

أثر تحليل البيانات على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على
القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ أحمد بن فهد الظاهري

إشراف/ أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

أ.د. فايز علي جراد

2025

الإهداء

إلى كل من كان سنداً وعوناً لإنجاز هذا العمل.

شكر وتقدير

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من أسهم في إنجاز هذا البحث. وخص بالشكر:

- جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة وقسم إدارة الأعمال.
- إشراف الأستاذ الدكتور الفيصل عبد الحميد محمد.
- إشراف الأستاذ الدكتور فايز علي جراد.

كما نتوجه بالشكر والتقدير إلى أفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية لتعاونهم في تعبئة الاستبانة.

الملخص

هدف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين استخدام أدوات تحليل البيانات (Data Analytics) والأداء المؤسسي، مع التركيز على دور هذه الأدوات في رفع كفاءة وفاعلية العمل المؤسسي وتحقيق أهدافه الاستراتيجية. وينبع من الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية، منها تحديد مستوى استخدام أدوات تحليل البيانات، وتحليل أثرها على كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية، وقياس مساهمتها في تحسين جودة اتخاذ القرارات، وتقديم توصيات لتعزيز الأداء المؤسسي.

المشكلة المنهجية

تتمحور المشكلة الرئيسية حول تحديد ما أثر تحليل البيانات على الأداء المؤسسي؟ وذلك في ظل تساؤلات حول مستوى استخدام تقنيات تحليل البيانات، وأثرها في تحسين مؤشرات الأداء، وعلاقتها برفع جودة اتخاذ القرار، والتحديات التي تعيق الاستفادة المثلى منها.

منهجية البحث

- **المنهج الوصفي التحليلي:** استخدم لاستعراض وتحليل الأدبيات العلمية والمصادر ذات الصلة للوصول إلى فهم شامل لأبعاد الموضوع.
- **المنهج الكمي:** اعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة عشوائية من العاملين في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية. وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (83) استمارة. تم التحقق من صدق الأداة وثباتها باستخدام مقياس كرونباخ ألفا الذي بلغت نتيجته (88.9%)، وهي نسبة كافية إحصائياً.

أبرز النتائج

- استخدام تحليل البيانات له أثر إيجابي واضح على الأداء المؤسسي.
- ساهم تحليل البيانات في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين القدرة على متابعة العمليات، وتحديد أوجه القصور، وتحسين تخصيص الموارد.
- دعم تحليل البيانات جودة اتخاذ القرار وعزز التنسيق الداخلي بين الإدارات، مما أدى إلى اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة.
- ساهم في تحسين استجابة المؤسسة لمتطلبات العملاء، وفهم احتياجاتهم بشكل أفضل، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- عزز تحليل البيانات قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات الطارئة من خلال الكشف المبكر عن المشكلات.
- أكدت النتائج أن تحليل البيانات يساهم في خفض التكاليف الشاملة وتحسين كفاءة الموارد.

أهم التوصيات

- تعزيز الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وأدوات تحليل البيانات.
- تطوير قدرات العاملين في تحليل البيانات من خلال برامج تدريبية متخصصة.
- ترسيخ ثقافة مؤسسية قائمة على اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة والتحليلات الرقمية.
- تعزيز التكامل الداخلي وتبادل المعلومات بين الإدارات.
- وضع سياسات صارمة لحماية أمن البيانات وضمان موثوقية المعلومات.

فهرس المحتويات

2	الإهداء
3	شكر وتقدير
4	الملخص
5	فهرس المحتويات
6	قائمة الجداول
8	قائمة الأشكال
9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
9	المقدمة
10	الأهمية البحثية:
10	أهداف الدراسة
11	المشكلة البحثية
11	تساؤلات الدراسة:
11	منهجية البحث:
12	فرضيات البحث:
12	حدود البحث:
12	الدراسات السابقة
17	الفصل الثاني: الإطار النظري
17	المبحث الأول: تحليل البيانات
17	مفهوم البيانات الضخمة وخصائصها
19	أنواع البيانات الضخمة
19	أدوات تحليل البيانات الضخمة
22	المبحث الثاني: الأداء المؤسسي
22	الأداء: -
23	الأداء في بعديه الداخلي والخارجي:
24	العوامل التي تدعم الأداء:
25	أنواع الأداء
26	مكونات الأداء:
28	شروط قياس الأداء:
29	أبعاد الأداء:
29	أغراض تقييم الأداء
31	طرق تقييم الأداء:
32	محاور تقييم الأداء
33	الشروط اللازمة لوضع نظام فعال لتقييم الأداء

34	مفهوم الأداء المؤسسي:
35	خصائص الأداء المؤسسي:
36	مستويات الأداء المؤسسي:
36	الفصل الثالث: المنهجية
36	المنهج الكمي:
36	المنهج الوصفي التحليلي:
37	مجتمع وعينة الدراسة:
37	صدق الأداة
37	ثبات فقرات الاستبانة:
38	أدوات جمع البيانات
39	الفصل الرابع: تحليل النتائج
40	البيانات الديموغرافية
46	التحليل الوصفي لعبارات الاستبانة
46	المحور الأول: تحليل البيانات
61	المحور الثاني: العوامل التنظيمية الداعمة
74	المحور الثالث: الأداء المؤسسي
91	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
91	النتائج العامة:
92	التوصيات:
93	قائمة المراجع
96	الملاحق

قائمة الجداول

39	جدول رقم 1-4 مقياس ليكرت
40	جدول رقم 2-4
41	جدول رقم 3-4
43	جدول رقم 4-4
44	جدول رقم 5-4
46	جدول رقم 6-4
47	جدول رقم 7-4
49	جدول رقم 8-4
50	جدول رقم 9-4

52	جدول رقم 4-10
53	جدول رقم 4-11
55	جدول رقم 4-12
56	جدول رقم 4-13
58	جدول رقم 4-14
59	جدول رقم 4-15
61	جدول رقم 4-16
62	جدول رقم 4-17
64	جدول رقم 4-18
65	جدول رقم 4-19
67	جدول رقم 4-20
68	جدول رقم 4-21
70	جدول رقم 4-22
71	جدول رقم 4-23
73	جدول رقم 3-24
74	جدول رقم 4-25
76	جدول رقم 4-26
78	جدول رقم 4-27
80	جدول رقم 4-28
81	جدول رقم 4-29
83	جدول رقم 4-30
84	جدول رقم 4-31
86	جدول رقم 4-32
87	جدول رقم 4-33

قائمة الأشكال

40	شكل رقم 1-4 توزيع العينة حسب النوع.....
42	شكل رقم 2-4 توزيع العينة حسب العمر.....
43	شكل رقم 3-4 توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
45	شكل رقم 4-4 توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة.....
46	شكل رقم 5-4
48	شكل رقم 6-4
49	شكل رقم 7-4
51	شكل رقم 8-4
52	شكل رقم 9-4
54	شكل رقم 10-4
55	شكل رقم 11-4
57	شكل رقم 12-4
58	شكل رقم 13-4
60	شكل رقم 14-4
62	شكل رقم 15-4
63	شكل رقم 16-4
65	شكل رقم 17-4
66	شكل رقم 18-4
67	شكل رقم 19-4
69	شكل رقم 20-4
71	شكل رقم 21-4
72	شكل رقم 22-4
74	شكل رقم 23-4
75	شكل رقم 24-4
77	شكل رقم 25-4
79	شكل رقم 26-4
80	شكل رقم 27-4
82	شكل رقم 28-4
83	شكل رقم 29-4
85	شكل رقم 30-4
86	شكل رقم 31-4
88	شكل رقم 32-4

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

في عصر تتسارع فيه التغيرات التكنولوجية وتتصاعد فيه حدة المنافسة بين المؤسسات، أصبحت البيانات أحد الأصول الاستراتيجية الأكثر تأثيرًا في نجاح المؤسسات واستدامتها. فبينما كانت البيانات في السابق تُعامل على أنها ناتج ثانوي للأنشطة اليومية، فإنها اليوم تُعد موردًا بالغ الأهمية، تُستخلص منه الرؤى، وتُبنى عليه القرارات، ويُعتمد عليه في رسم السياسات والتوجهات المستقبلية. وفي هذا الإطار، أصبح تحليل البيانات (Data Analytics) أداة حاسمة في تعزيز كفاءة المؤسسات وتطوير أدائها المؤسسي.

تحليل البيانات هو عملية منهجية تهدف إلى استخراج معلومات مفيدة من كميات ضخمة من البيانات الخام من أجل دعم عملية اتخاذ القرار، ورفع جودة العمليات، واكتشاف الاتجاهات، وتحقيق التفوق المؤسسي. وبفضل التطورات في تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي والحوسبة السحابية، أصبح بالإمكان جمع ومعالجة وتحليل كميات ضخمة من البيانات في وقت قياسي، مما مكّن المؤسسات من التحول من قرارات قائمة على الحدس إلى قرارات مدعومة بالبيانات والرؤى الدقيقة.

لقد تغيرت بيئة الأعمال المعاصرة بشكل جذري، حيث لم يعد كافيًا أن تمتلك المؤسسة موارد مالية أو بشرية قوية، بل أصبحت القدرة على استثمار البيانات وتحويلها إلى قيمة مضافة عاملاً حاسماً في تحديد النجاح أو الفشل. وتحظى المؤسسات القادرة على تحليل بياناتها داخلياً وخارجياً بميزة تنافسية واضحة، من خلال تحسين عملياتها، وفهم عملائها بشكل أعمق، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتخصيص الموارد بكفاءة.

ومع ذلك، فإن مجرد امتلاك البيانات أو الوصول إلى أدوات التحليل لا يضمن بالضرورة تحقيق أداء مؤسسي متميز. إذ يرتبط أثر تحليل البيانات بعدة عوامل منها: مدى جودة البيانات المتوفرة، جاهزية البنية التحتية التكنولوجية، ثقافة المؤسسة نحو استخدام البيانات، مهارات وقدرات الكوادر البشرية، ودرجة تكامل نظم التحليل مع منظومة اتخاذ القرار. كما أن المؤسسات قد تواجه تحديات تتعلق بالخصوصية، والحفاظ على أمن البيانات، والتفسير الصحيح للنتائج، وهو ما يجعل من الضروري دراسة هذا الموضوع بصورة منهجية وعلمية.

وتزداد أهمية دراسة أثر تحليل البيانات في السياقات المؤسسية العربية، حيث إن العديد من المؤسسات بدأت مؤخراً في اعتماد أدوات التحليل في إطار التحول الرقمي، لكنها قد تفتقر إلى المعايير الواضحة لتقييم مدى فاعلية هذا التوجه. ومن هنا تنبع الحاجة إلى بحث علمي يستهدف تحليل العلاقة بين استخدام أدوات تحليل البيانات ونتائج الأداء المؤسسي، مع التركيز على الكيفية التي تسهم بها هذه الأدوات في رفع كفاءة وفاعلية العمل المؤسسي، وتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

إن هذه الدراسة تسعى إلى سد الفجوة بين الإمكانيات النظرية لتحليل البيانات والتطبيق العملي لها داخل المؤسسات، من خلال فحص مدى تأثير التحليل الرقمي للبيانات على مكونات الأداء المؤسسي، واستكشاف التحديات التي قد تعيق تحقيق هذا التأثير، وتقديم مقترحات عملية يمكن أن تساعد في تعظيم الاستفادة من البيانات كأداة لتحسين الأداء المؤسسي المستدام.

الأهمية البحثية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من:

أهمية علمية حيث:

- تسهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية حول العلاقة بين تحليل البيانات ومفاهيم الأداء المؤسسي خاصة في الأبحاث العربية.
- تساعد في وضع أسس نظرية تساعد الباحثين في دراسة تأثير التحليل الرقمي بشكل منهجي في عدة مجالات.

أهمية عملية حيث:

- تساعد الدراسة في تحقيق الأهداف التنظيمية المستهدفة وذلك من خلال توظيف أدوات تحليل البيانات.
- تساعد الفئات القيادية في إدارة المؤسسات على كيفية استخدام البيانات في اتخاذ قرارات مدروسة واستراتيجية تعتمد على أدلة وشواهد.
- قدم للمؤسسات البيانات التي تساعد في قياس عوائد استثماراتها في نظم تحليل البيانات، وتحديد مجالات التحسين والتطوير.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين استخدام أدوات تحليل البيانات وتحقيق أداء مؤسسي فعال، ويتمحور الهدف الرئيسي للدراسة حول معرفة أثر تطبيق تحليل البيانات على الأداء المؤسسي. وينبع منه عدة أهداف الفرعية تتشكل في التالي:

- تحديد مستوى استخدام أدوات تحليل البيانات داخل المؤسسات.
- تحليل أثر تحليل البيانات على كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية
- قياس مدى مساهمة تحليل البيانات في تحسين جودة اتخاذ القرارات داخل المؤسسة
- دراسة أثر تحليل البيانات على تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي،
- تقديم توصيات ومقترحات للاستفادة من تحليل البيانات في تعزيز الأداء المؤسسي.

المشكلة البحثية

بالرغم من أن العديد من المؤسسات اعتمدت أدوات تحليل البيانات ضمن استراتيجياتها التطويرية، إلا أن العلاقة بين هذه الأدوات وتحسين الأداء المؤسسي ما زالت موضع نقاش واختبار. ففي حين تحقق بعض المؤسسات نتائج ملموسة وتحسنًا واضحًا في الأداء نتيجة لاستعمال البيانات، بينما مؤسسات أخرى لا تحقق الأثر المتوقع بالرغم من امتلاكها لأدوات التحليل. ويعود هذا الاختلاف إلى تحديات تتعلق بجودة

البيانات، ونقص الكفاءات، والبيئة التنظيمية، وغيرها. وبناء على ذلك تتمحور المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي ألا وهو "ما أثر تحليل البيانات على الأداء المؤسسي؟"

تساؤلات الدراسة:

- ما مستوى استخدام تقنيات تحليل البيانات في المؤسسات محل الدراسة؟
- ما أثر تحليل البيانات في تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل البيانات ورفع جودة اتخاذ القرار الإداري؟
- ما التحديات التي تعيق الاستفادة المثلى من تحليل البيانات في تعزيز الأداء المؤسسي؟

منهجية البحث:

تم اعتماد كل من المنهج الكمي والمنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث يقوم المنهج الوصفي على استعراض وتحليل الأدبيات العلمية والكتب والمصادر ذات الصلة بموضوع الدراسة بغية الوصول إلى فهم معمق وشامل لكافة أبعاد الموضوع قيد البحث. يعمل المنهج الوصفي التحليلي على تقديم إطار علمي يسمح بإجراء عمليات المقارنة بين النتائج المختلفة وتحليلها بطرق متعددة، مع التركيز على تفسير البيانات والمعلومات التي تم جمعها وتقييمها للوصول إلى تعميمات واستنتاجات منطقية ذات دلالة تسهم في إثراء القاعدة المعرفية حول الموضوع المدروس، كما تساعد في بناء فهم أعمق للأبعاد المختلفة للموضوع المطروح.

أما بالنسبة للمنهج الكمي، فقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية التي تدعم الدراسة، وقد صُممت الاستبانة خصيصاً وبشكل مدروس لتناسب أهداف البحث وموضوعه، حيث تم إعداد مجموعة من الأسئلة بعناية لتغطية جميع الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة. وقد تم اختيار الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات لكونها تساعد في الحصول على إجابات دقيقة وقابلة للتحليل الكمي، مما يتيح توفير بيانات يمكن إخضاعها لأساليب التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج وتفسيرها بشكل موضوعي.

فرضيات البحث:

- **الفرضية الأولى:** وجد تأثير إيجابي لاستخدام أدوات تحليل البيانات على جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- **الفرضية الثانية:** يوجد تأثير لتحليل البيانات على كفاءة العمليات التشغيلية بالمؤسسة.
- **الفرضية الثالثة:** يسهم تحليل البيانات في تحسين مستوى رضا العملاء ورفع جودة الخدمات.

- **الفرضية الرابعة:** تؤثر قدرات العاملين في تحليل البيانات على مستوى الأداء المؤسسي.

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: تتمحور هذه الدراسة حول معرفة أثر تحليل البيانات على الأداء المؤسسي.
- الحدود المكانية: سيتم دراسة بعض المؤسسات الصحية السعودية.
- الحدود الزمنية: ستتم الدراسة في العام الأكاديمي 2025/2024

الدراسات السابقة

دراسة (مصطفى كمال عبد الله، 2022)، بعنوان: "أدوات تحليل البيانات الضخمة في ظل التحول الرقمي لتعزيز أهداف التنمية المستدامة"

زادت كمية البيانات الرقمية المتاحة عبر الأقمار الصناعية ووسائل الاتصال الأخرى بشكل كبير في السنوات الأخيرة. وقد أدت هذه الثورة الرقمية، التي تغذيها أدوات عالية الكفاءة ومنخفضة التكلفة، إلى توافر كميات هائلة من البيانات حول العالم، وهي ما يُطلق عليه الخبراء مصطلح "البيانات الضخمة".

وقد بدأ الباحثون والإحصائيون في ابتكار استراتيجيات للاستفادة من هذا الكم الهائل من البيانات، وتوظيفها في خدمة الإنسان وتحسين جودة الحياة. في الواقع، كان لتأثير البيانات الضخمة واسع النطاق أثر بالغ؛ إذ أُتيح تحليل البيانات المستخرجة من قواعد البيانات وتحويلها إلى معلومات وأفكار وتصورات جديدة تسهم في خدمة الأفراد والمؤسسات على حد سواء، بما يُقضي إلى تحسين الاقتصاد، وتعزيز التنافسية، والحفاظ على البيئة والصحة العامة، وحماية المجتمع، وتلبية الاحتياجات، والارتقاء بمستويات المعيشة.

تهدف ورقة العمل الحالية إلى تسليط الضوء على أبرز البرامج والأدوات التي تسهم في تحليل البيانات الضخمة في ظل التحول الرقمي، وبما يخدم أهداف التنمية المستدامة. وفي هذا السياق، تُطرح الأسئلة الآتية: كيف تُستخدم البيانات الضخمة في تحقيق التنمية المستدامة؟ وفي أي المجالات؟ وهل تلعب هذه البيانات دورًا في دعم عملية صنع القرار؟ وما القيمة المضافة التي توفرها في إحداث التغيير المجتمعي المطلوب لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؟ وكيف تُوظف في رصد التقدم والتطوير لمواكبة المتغيرات الراهنة؟

وقد اعتمدت الدراسة على المصادر الوثائقية والأدبيات العلمية ذات الصلة من أجل جمع المعلومات وتحليلها وتقديم إجابات علمية مدعومة بالأدلة والمعطيات.

دراسة (حسن محمود الشطناوي، 2022)، بعنوان: "أثر تحليل البيانات الضخمة في تحسين جودة التقارير المالية: الدور الوسيط لحوكمة تكنولوجيا المعلومات"

إلى التعرف على أثر تحليل البيانات الضخمة في تحسين جودة التقارير المالية، مع التركيز على الدور الوسيط الذي تلعبه حوكمة تكنولوجيا المعلومات (COBIT)، وذلك في سياق إحدى الدول النامية، وهي الأردن، في ظل وجود نقص في البحوث المتخصصة في هذا المجال.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحليل البيانات الضخمة في كل من تحسين جودة التقارير المالية، وتعزيز مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات (COBIT) في الشركات المساهمة العامة الأردنية. كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات (COBIT) في تحسين جودة التقارير المالية في تلك الشركات.

وأظهرت الدراسة كذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحليل البيانات الضخمة في تحسين جودة التقارير المالية من خلال الدور الوسيط الذي تلعبه حوكمة تكنولوجيا المعلومات (COBIT).

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات بتوفير التقنيات اللازمة للتعامل مع البيانات الضخمة، مع التأكيد على توفير وسائل آمنة لحماية المعلومات، وذلك بغرض تحقيق أقصى درجات الاستفادة من هذه البيانات في استغلال الفرص المتاحة، وتجنب التحديات والتهديدات المحتملة التي قد تؤثر على أنشطتها وعملياتها. كما دعت الدراسة إلى إجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بتحليل البيانات الضخمة وتأثيرها في المحاسبة.

دراسة (محمد السيد محمد أبوزيد، 2025)، بعنوان: "استخدام تحليل البيانات الضخمة في المحاسبة الإدارية لتحسين التنبؤات المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تحليل البيانات الضخمة في المحاسبة الإدارية لتحسين التنبؤات المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وذلك في ظل وجود نقص في البحوث المتخصصة في هذا المجال. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة صُمِّمت ووزَّعت على أفراد عينة الدراسة المكوَّنة من العاملين في القطاع المصرفي، والبالغ عددهم (390) فردًا.

ولغرض تحليل البيانات، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الاستدلالية مثل مقاييس الصدق، ومعامل الارتباط، ومعامل الانحدار، وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لتكامل البيانات الضخمة مع نظم المحاسبة الإدارية على دقة التنبؤات المالية. كما أظهرت النتائج وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لتكامل البيانات الضخمة مع نظم المحاسبة الإدارية على جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وجودة إدارة

المخاطر، وجودة مخرجات نظام المحاسبة الإدارية. كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لهذا التكامل على العوائد المالية للبنك.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية والاستثمار فيها بما يمكن من معالجة البيانات الضخمة بسرعة وكفاءة. كما دعت إلى إجراء دراسات معمقة حول العوائق والتحديات التي تواجه البنك التجاري الدولي في هذا المجال، مع التأكيد على أهمية تنمية مهارات المحاسبين الإداريين في التعامل مع أدوات تحليل البيانات الضخمة. وأكدت الدراسة على ضرورة تعزيز السياسات الأمنية لمواجهة التحديات المتعلقة بالأمن والخصوصية في هذا السياق، وتحسين مستوى التكامل بين الأنظمة المحاسبية التقليدية وأنظمة تحليل البيانات الضخمة، مع تشجيع الابتكار في مجال التحليل التنبؤي.

دراسة (نوف عبد الله بن جمعة، 2023)، بعنوان: (تبني إدارة نظم البيانات الضخمة وأثرها على التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية السعودية) يهدف هذا البحث إلى قياس تأثير تبني مداخل إدارة نظم البيانات الضخمة على التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية السعودية. تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لعينة مكونة من 480 موظفاً إدارياً وأكاديمياً وفنياً في خمس جامعات حكومية سعودية. وتحليل البيانات واختبار الفروض البحثية، تم استخدام برنامج SPSS. كانت نتائج الدراسة كالتالي:

1. أظهرت النتائج أن مستوى تبني الجامعات لإدارة نظم البيانات الضخمة جاء في مرتبة متوسطة.
 2. بينت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي لدى الجامعات كان كذلك متوسطاً من وجهة نظر المشاركين.
 3. وأظهرت وجود تأثير إيجابي معنوي لإدارة نظم البيانات الضخمة على التميز المؤسسي، مما يؤكد أهمية تبني البيانات الضخمة كمدخل استراتيجي.
 4. لاحظت الدراسة أن العناصر المرتبطة بتحليل البيانات – مثل تكامل البيانات، التحليلات التنبؤية، والحصول على معلومات فورية – كانت من أهم مكونات التميز المؤسسي.
 5. كما بينت أن الجامعات التي توفر بنية تحتية قوية للبيانات وتدريباً مناسباً للعاملين تمتع بأداء تميز أعلى.
- وكانت توصيات الدراسة كالتالي:
6. تشجيع الجامعات السعودية على تعزيز الحوكمة والتحكم في إدارة البيانات الضخمة.
 7. الاستثمار في بناء بنية تحتية رقمية قوية قادرة على دعم تحليلات البيانات الضخمة.

8. تنفيذ برامج تدريب وتأهيل للعاملين في الجامعات على مهارات تحليل البيانات والتنبؤ.

9. تبني نماذج قياس أداء التميز المؤسسي استناداً إلى مخرجات تحليل البيانات.

دراسة (علي بن ذيب الأكلبي، 2018)، بعنوان: (البيانات الضخمة واتخاذ القرار في جامعة الملك سعود: دراسة تقييمية لنظام "إتقان") يهدف هذا البحث إلى تحليل دور نظام البيانات الضخمة "إتقان" في دعم عملية اتخاذ القرار بجامعة الملك سعود. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع تحليل وثائقي وتقييم أداء النظام داخل الجامعة. لم تُحدّد عينة استبانة صريحة في الدراسة. كانت نتائج الدراسة كالتالي:

1. أظهرت الدراسة أن نظام "إتقان" يمكن متخذي القرار من الوصول إلى بيانات تحليلية دقيقة وفي وقت أسرع.

2. بينت أن قدرات النظام على التنبؤ وتحليل الأنماط ساهمت في تحسين جودة القرارات الإدارية.

3. أكدت أن وجود بيانات ضخمة وتحليلاتها يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة في عمليات التخطيط والتنفيذ داخل الجامعة.

وكانت توصيات الدراسة كالتالي:

4. ضرورة تطوير نظام "إتقان" ليشمل أدوات تحليلية متقدمة مثل التنقيب عن البيانات والذكاء الاصطناعي.

5. إجراء دراسات دورية لتقييم أداء أنظمة البيانات الضخمة وتأثيرها على عمليات اتخاذ القرار.

6. توسيع نطاق استخدام النظام ليشمل وحدات ومراكز البيانات المختلفة داخل الجامعة.

دراسة (رحمة لحياني، الجوهرة الحمّاد، سارة اليحيى، 2024)، بعنوان: (استخدام أدوات تحليلات الأعمال لتعزيز أداء الأعمال في السعودية) يهدف هذا البحث إلى قياس أثر استخدام أدوات تحليلات الأعمال (Business Analytics) على تحسين الأداء المؤسسي في شركات سعودية متعددة القطاعات. تم جمع البيانات عبر استبيان موجه إلى 50 شركة سعودية تعمل في قطاعات (استشارات، تصنيع، تجزئة، غذاء وشراب، خدمات) وتم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS

كانت نتائج الدراسة كالتالي:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين تبني أدوات تحليلات الأعمال وتحسين الأداء المؤسسي.

2. بينت أن الشركات التي تعتمد تحليلات الأعمال لديها تكلفة تشغيل أقل وزمن استجابة أسرع وسوقية تنافسية أعلى.
3. أكدت أن تحليل البيانات أتاح تحسين جودة اتخاذ القرار وتشغيل العمليات التشغيلية بكفاءة أعلى.
وكانت توصيات الدراسة كالتالي:
4. تشجيع الشركات في السعودية على تبني أدوات تحليلات الأعمال كجزء من استراتيجياتها التشغيلية.
5. بناء وحدات تحليل بيانات داخل الشركات لتوفير رؤية تشغيلية منتظمة.
6. الاستثمار في تدريب العاملين على استخدام أدوات التحليل التنبؤي واتخاذ القرار المبني على البيانات.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: تحليل البيانات

مفهوم البيانات الضخمة وخصائصها

حظي موضوع "البيانات الضخمة (Big Data)" باهتمام متزايد من قبل العديد من الباحثين في الفكر المحاسبي خلال السنوات الأخيرة، نتيجة لما أحدثته هذه الظاهرة من تحولات جذرية في آليات جمع البيانات وتحليلها واستخدامها في دعم القرارات المحاسبية والإدارية.

وقد تنوّعت التعريفات المقدّمة لهذا المصطلح باختلاف الجهات والمؤسسات البحثية. شركة جارتنر (Gartner Inc., 2018)، المتخصصة في أبحاث تقنية المعلومات، فعرفت البيانات الضخمة على النحو الآتي:

"الأصول المعلوماتية ذات الأحجام الكبيرة، والمتدفقة بسرعة، والمتنوعة في أنواعها، والتي تتطلب طرقاً مبتكرة من أجل المعالجة الفعّالة من حيث الكفاءة الاقتصادية، وذلك لدعم اتخاذ القرار وميكنة العمليات".

كما عرّفتها المنظمة الدولية للمعايير بأنها:

"مجموعة أو مجموعات من البيانات التي تتصف بخصائص فريدة، مثل الحجم، والسرعة، والتنوع، والتباين، والمصادقية، وقابلية الوصول، والتي لا يمكن معالجتها بكفاءة باستخدام التكنولوجيا التقليدية، مما يتطلب حلولاً متقدمة لتحقيق الفائدة المرجوة منها".

وفي السياق نفسه، قدّم (Miklos et al., 2015) تعريفاً للبيانات الضخمة باعتبارها:

"كميات متزايدة من المعلومات التي أصبحت متاحة نتيجة للتطورات في تقنيات الحوسبة وتكنولوجيا المعلومات، وارتباطها الوثيق بانتشار الإنترنت".

تشير هذه التعريفات مجتمعة إلى أن البيانات الضخمة ليست مجرد زيادة كمية في حجم البيانات فحسب، بل تتطلب أيضاً قدرات متقدمة في المعالجة والتحليل، وذلك للاستفادة من قيمتها الكامنة في دعم القرارات المحاسبية، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، واستشراف توجهات المستقبل.

عدّ البيانات الضخمة من أبرز المفاهيم المعاصرة التي برزت نتيجة للتطورات المتسارعة في تقنيات الاتصال وتوسع شبكات المعلومات. ورغم الأهمية المتزايدة لهذا المفهوم، لا يوجد تعريف موحد جامع مانع للبيانات الضخمة، إذ تتعدد التعريفات باختلاف المجالات والسياقات التي يتم استخدامها فيها.

في السياق العملي، غالباً ما يُشار إلى البيانات الضخمة باعتبارها مجموعات ضخمة من البيانات المتنوعة والمعقدة، التي تتطلب أدوات وتقنيات تحليل متقدمة لاستخلاص المعرفة منها، وهي تختلف عن البيانات التقليدية من حيث الحجم، والسرعة، والتنوع، وهي الخصائص التي يُشار إليها اختصاراً بـ "الـ VS". وقد طوّر الباحثون والمختصون عدة نماذج لفهم خصائص البيانات الضخمة، من أبرزها النموذج الذي يحدد البيانات الضخمة وفق خمس خصائص رئيسية، يُطلق عليها غالباً مصطلح "5S"، وهي:

1. **الحجم (Volume):** يشير إلى الكميات الهائلة من البيانات التي تُولد يومياً من مصادر متعددة مثل الأجهزة الذكية، والإنترنت، والحساسات، وغيرها. يُعدّ الحجم من الخصائص الأهم في تحليل البيانات الضخمة، إذ إن كمية البيانات لم تعد تُقاس بالجيجابايت فقط، بل أصبحت تُقاس حالياً بالثيرابايت، والبيتابايت، بل وحتى بالزيتابايت. ويعبّر "الحجم" عن الكمّ الهائل من البيانات المتولدة، والتي قد تصل إلى أعداد ضخمة يصعب التعامل معها بالطرق التقليدية. وتتكون البيانات الضخمة من مجموعات ضخمة من البيانات، تبدأ من تيرابايت وقد تصل إلى زيتابايت، ولهذا، فإن التعامل مع هذا النوع من البيانات يتطلب وجود معالجات وأنظمة حوسبة عالية الكفاءة، إضافة إلى بنية تحتية تقنية متقدمة قادرة على تخزينها وإدارتها بكفاءة تفوق ما هو متاح في قواعد البيانات التقليدية.

2. **السرعة (Velocity):** تتعلق بسرعة توليد البيانات وتدفقها في الزمن الحقيقي، مما يتطلب تقنيات فورية لمعالجتها. تُعد السرعة عنصرًا حاسمًا في عملية اتخاذ القرار، فكلما حصلت المنظمة على بيانات جديدة وبكميات كبيرة، ازدادت حاجتها إلى تحليل تلك البيانات في وقت زمني محدد. وقد أسهمت التطورات الكبيرة التي شهدتها تقنيات تحليل البيانات في تقليص الزمن اللازم لإجراء التحليلات، مما يعني إمكانية الحصول على البيانات المطلوبة لصنع القرار في أقصر وقت ممكن. وتشير السرعة، في سياق البيانات الضخمة، إلى معدل توليد البيانات ومعالجتها، أي إلى سرعة إنتاجها وتدفقها من مصادرها المختلفة. وتستلزم هذه البيانات المعالجة الفورية أو القريبة من الفورية، خصوصًا في البيانات التي تتطلب اتخاذ قرارات فورية بناءً على المعلومات المتاحة. ويقاس هذا المفهوم بالفترة الزمنية الممتدة من لحظة توافر البيانات إلى لحظة استخراج القرار بناءً عليها. وتمثل السرعة في البيانات الضخمة الوتيرة التي تتدفق بها البيانات من مصادر متعددة، تشمل العمليات التجارية، والمعاملات المالية، وأجهزة الاستشعار، والتفاعل البشري من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، والأجهزة المحمولة وغيرها. ونظرًا لضخامة واستمرارية هذا التدفق، فإن القدرة على التعامل معه بسرعة وكفاءة تُعد من العوامل الجوهرية لنجاح المؤسسات في الاستفادة من البيانات الضخمة ضمن استراتيجياتها وتحقيق عوائد استثمارية ملموسة. (عبد الغفار، 2021)

3. **التنوع (Variety):** تشمل البيانات الضخمة أنماطًا مختلفة من البيانات مثل النصوص، والصور، والفيديو، والبيانات المهيكلة وغير المهيكلة.

4. **الموثوقية (Veracity):** تعبر عن مدى دقة البيانات وصحتها وخلوها من التناقض والغموض.

5. **القيمة (Value):** وهي القدرة على استخراج قيمة مضافة من خلال تحليل البيانات، بما يخدم أهداف المؤسسات في صنع القرار وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

وفي ضوء هذه الخصائص، يُنظر إلى البيانات الضخمة على أنها مورد استراتيجي بالغ الأهمية، إذ تُسهم في دعم اتخاذ القرار، وتوجيه السياسات، وتحسين جودة الخدمات، بشرط توافر البنية التحتية اللازمة والتقنيات التحليلية القادرة على التعامل مع هذا النوع من البيانات. (عبد الله، 2022)

أنواع البيانات الضخمة

1. **البيانات المهيكلة:** هي البيانات المنظمة ضمن جداول وقواعد بيانات محددة الحقول، حيث يمكن البحث فيها وتحليلها باستخدام أدوات وتقنيات محددة، أبرزها لغة الاستعلامات البنوية (SQL). وتمتاز هذه البيانات بسهولة التعامل معها من خلال نظم إدارة قواعد البيانات.

2. **البيانات غير المهيكلة:** تشمل كل ما لا يمكن تصنيفه بسهولة في جداول أو قواعد بيانات تقليدية، مثل الصور والرسوم البيانية، ومقاطع الفيديو، وملفات PDF، والعروض التقديمية، ورسائل البريد

الإلكتروني، والتغريدات، وتدوينات المدونات، ومنشورات فيسبوك، ورسائل الدردشة، وغيرها. وعلى الرغم من أن بعض هذه الملفات قد تكون لها بنية داخلية، إلا أنها تُعد "غير مهيكلة" لأن بياناتها لا تتسق بشكل يسمح بتخزينها أو تحليلها ضمن قواعد البيانات التقليدية.

3. **البيانات شبه المهيكلة:** هي نوع من البيانات يجمع بين خصائص البيانات المهيكلة وغير المهيكلة؛ إذ تحتوي على بعض الهيكلية، لكنها لا تتبع نموذجًا صارمًا مثل الجداول التقليدية. من أمثلتها بيانات ملفات XML، وJSON، وبعض أنواع البريد الإلكتروني، وهي تتطلب أدوات تحليل متقدمة لاستخلاص المعلومات منها بفعالية.

أدوات تحليل البيانات الضخمة

شهدت العقود الأخيرة تطورًا غير مسبوق في حجم البيانات المنتجة والمخزنة من قبل الأفراد والمؤسسات على حد سواء، حيث أصبحت تلك البيانات تمثل ركيزة أساسية في دعم القرارات الإستراتيجية، وتوجيه السياسات العامة، وتحسين الكفاءة التشغيلية في شتى القطاعات. ومع هذا التوسع الهائل، ظهرت الحاجة إلى أدوات تحليلية قادرة على التعامل مع الكميات الكبيرة والمتنوعة من البيانات، التي تفوق قدرات الأدوات التقليدية من حيث التخزين والمعالجة والاستخلاص.

أدوات تحليل البيانات الضخمة هي مجموعة من الوسائل والتقنيات البرمجية المتقدمة، التي صُممت خصيصًا لمعالجة البيانات ذات الحجم الهائل، والمتدفقة بسرعة، والمتنوعة في أشكالها، والتي غالبًا ما تكون غير مهيكلة أو شبه مهيكلة. وتُستخدم هذه الأدوات في مراحل متعددة، تبدأ من جمع البيانات وتنظيمها، مرورًا بتحليلها واستخلاص الأنماط، وانتهاءً بتقديم التصورات البيانية التي تساهم في دعم اتخاذ القرار. (Marz, N., & Warren, J., 2015)

أولاً: أدوات المعالجة الموزعة للبيانات

تقدم هذه الأدوات حلولاً شاملة لمعالجة البيانات الموزعة على نطاق واسع، مع توفير مرونة وقابلية للتوسع لمواكبة متطلبات البيانات الضخمة الحديثة. تتطلب البيانات الضخمة قدرات حوسبية هائلة، ولذا ظهرت أنظمة متخصصة تعتمد على توزيع البيانات ومعالجتها عبر عدد كبير من الخوادم المتصلة فيما بينها. وتتيح هذه الأنظمة إمكانية التخزين والمعالجة المتوازية، مما يساهم في تسريع العمليات وتقليل زمن الوصول إلى النتائج.

ثانياً: قواعد البيانات غير التقليدية

لا تعتمد قواعد البيانات الحديثة الخاصة بالبيانات الضخمة على النموذج الجدولي التقليدي، بل تستوعب أشكالاً متعددة من البيانات كالنصوص والصور والوثائق، وتتميز بالقدرة على العمل في بيئات

موزعة، وتقديم أداء عالٍ في القراءة والكتابة حتى في حالات التضخم الكبير للبيانات. وتمكّن هذه القواعد المؤسسات من تخزين كميات ضخمة من البيانات المتنوعة، مع إمكانية الوصول إليها وتحليلها بكفاءة.

ثالثاً: أدوات التحليل الإحصائي والتعلم الذاتي للآلة

تشمل هذه الأدوات لغات برمجية ومنصات تقنية متخصصة في إجراء التحليلات الرياضية والنماذج التنبؤية، وتُستخدم على نطاق واسع في مجالات تحليل السلوك الاستهلاكي، والتنبؤ بالطلب، واكتشاف الاحتيال، وغيرها. كما تتيح هذه الأدوات بناء نماذج ذكية يمكنها التعلم من البيانات التاريخية والتكيف مع البيانات الجديدة، بما يعزز من دقة القرار واستباقية التدخل.

الذكاء الاصطناعي: يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي بأنه الجهود المبذولة لتطوير نظم المعلومات المحسوبة بطريقة تستطيع أن تتصرف فيها وتفكر بأسلوب مماثل للبشر، هذه النظم تستطيع أن تتعلم اللغات الطبيعية، وإنجاز مهام فعلية بتنسيق متكامل، أو استخدام صور وأشكال إدراكية، كما تستطيع تخزين الخبرات والمعارف الإنسانية المتراكمة واستخدامها في عملية اتخاذ القرار.

ويشير الذكاء الاصطناعي إلى قدرة حاسوب أو روبوت مدعم بكمبيوتر، على معالجة المعلومات، والوصول إلى نتائج بطريقة مماثلة لعملية التفكير لدى البشر في التعلم واتخاذ القرارات وحل المشكلات، وبالتالي فإن هدف أنظمة الذكاء الاصطناعي هو تطوير أنظمة قادرة على معالجة المشكلات المعقدة بطرق مشابهة للعمليات المنطقية والاستدلالية عند البشر.

رابعاً: أدوات التصور البياني للبيانات

أدوات التصور البياني للبيانات هي منصات برمجية تُمكن المستخدمين من تمثيل البيانات بشكل مرئي (رسوم بيانية، خرائط، لوحات معلومات) لتحليل الأنماط والاتجاهات واستخلاص الرؤى. تعتمد هذه الأدوات على مبادئ الإدراك البصري (Visual Perception) والرسومات الحاسوبية لتحويل البيانات المعقدة إلى تمثيلات واضحة.

يلعب التصوير البياني للبيانات دوراً محورياً في تحويل النتائج الرقمية المعقدة إلى رسومات تفاعلية ولوحات معلوماتية تسهّل فهم الأنماط والعلاقات، وتُعد هذه المرحلة من أكثر المراحل تأثيراً على اتخاذ القرار، إذ تمكّنه من الوصول السريع إلى جوهر المعلومة دون الغوص في تفاصيل البيانات الخام.

وتتميّز هذه الأدوات بعدد من الخصائص الجوهرية، من أبرزها ما يأتي:

1. التنوع في أساليب التمثيل البصري:

تدعم هذه الأدوات أنماطًا متعددة من الرسوم البيانية، مثل الرسوم العمودية، والخطية، والمنثثة، والخرائط الحرارية، وغيرها. ويتيح هذا التنوع اختيار الطريقة الأنسب لعرض البيانات بحسب طبيعة الموضوع والمعلومة المراد إيصالها. على سبيل المثال، بعض الأدوات المتقدمة توفر أكثر من عشرين نوعًا مختلفًا من التمثيلات البيانية، مما يمنح المستخدم مرونة في العرض والتحليل.

2. القدرة على التفاعل مع البيانات:

توفر أدوات التصور الحديثة إمكانيات تفاعلية متقدمة، تتيح للمستخدم استكشاف البيانات من خلال التصفية، والتكبير، والتصغير، وتحديد عناصر معينة لاستعراض تفاصيلها. وهذا التفاعل يُعزز من فاعلية التحليل، إذ يتيح رؤية متعددة الأبعاد للبيانات نفسها بحسب الزاوية التي يُراد التركيز عليها.

3. التكامل مع مصادر البيانات المتنوعة:

تمتاز هذه الأدوات بقدرتها على الارتباط بمصادر بيانات متعددة، سواء كانت قواعد بيانات تقليدية أو غير تقليدية، أو ملفات إلكترونية مثل الجداول الممتدة، أو مصادر بيانات عبر الإنترنت. ويسمح هذا التكامل بتحديث البيانات بشكل مستمر ودقيق، بما ينعكس إيجابًا على مصداقية النتائج المستخلصة.

4. القدرة على بناء سرد بصري للبيانات:

لا تقتصر هذه الأدوات على العرض الصوري الجامد، بل تتيح أيضًا بناء سرد قصصي بصري يُبرز المعنى الكامن في البيانات، ويُقرب الرسالة إلى الجمهور بطريقة إقناعية. فمن خلال الترتيب المنطقي للعناصر، واستخدام العناصر البصرية المناسبة، يمكن تحويل الأرقام إلى قصة واضحة ومؤثرة.

5. الدعم للبيانات فائقة الحجم:

تستطيع بعض الأدوات الحديثة التعامل بكفاءة مع كميات ضخمة من البيانات، قد تبلغ ملايين السجلات، من دون أن تتأثر سرعة المعالجة أو جودة الأداء. ويُعد هذا الجانب بالغ الأهمية في ظل تسارع الإنتاج المعلوماتي وتضخم قواعد البيانات في المؤسسات المعاصرة. (Knafllic, C. N., 2015)

خامسًا: أدوات إدارة البيانات في البيئات السحابية

مع تطور تقنيات الحوسبة السحابية، أصبح بالإمكان تخزين وتحليل البيانات الضخمة عبر خدمات سحابية متخصصة، دون الحاجة إلى بنى تحتية محلية معقدة. وتتيح هذه الأدوات للمؤسسات مرونة في التوسع، وتقليل التكاليف، وتسريع دورة التحليل، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى البيانات من أي مكان، وفي أي وقت.

تُعد أدوات تحليل البيانات الضخمة حجر الزاوية في التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات المعاصرة، وهي تمثل إحدى الدعائم الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي والتخطيط القائم على الأدلة، لاسيما

في بيئات الأعمال المعقدة والمليئة بالتحديات. ولا تقتصر فوائد هذه الأدوات على التحليل فقط، بل تمتد لتشمل بناء تصورات إستراتيجية طويلة المدى قائمة على حقائق موضوعية، وليس على الحدس أو التقدير الشخصي. (Provost, F., & Fawcett, T., 2013)

المبحث الثاني: الأداء المؤسسي

الاداء : -

الاداء مصطلحا متعدد الأبعاد يركب على ثلاث أنواع من المفاهيم :

1-الاداء هو النجاح، الاداء ليس موجود في حد ذاته، هو بدلالة تمثيلات النجاح، ومتغيرات حسب المؤسسات (دالة لتمثيل النجاح).

2-الاداء هو نتيجة عمل بمعنى إن الاداء هو تقدير للنتائج المحصلة.

3-الاداء هو العمل، في هذا المفهوم الاداء هو عملية وليس نتيجة تظهر في لحظة معينة.

في معظم تجارب المصطلح في التسيير، الاداء يتضمن في آن واحد اثنان من هذه المفاهيم الأولية، والتوليفة الأكثر استعمالا هي النتائج الايجابية للعمل، ويعبر عن الاداء من خلال مدى النجاح الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها، ولذلك واتساقا مع وجهة النظر هذه يعبر عن الاداء بكونه "تحقيق الأهداف التنظيمية، مهما كانت طبيعة وتنوع هذه الأخيرة، هذا التحقيق يمكن أن يفهم في اتجاهه المباشر (النتائج)أو بالمفهوم الواسع للعملية التي تؤدي للنتائج(عمل).

ويعرف الاداء بأنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"، ويركز هذا المفهوم للاداء على السبل التي توصل المؤسسة إلى غاياتها وأهدافها، متمثلة بالطرق والصيغ التي تعتمدها في استغلال الموارد المتاحة، ومدى نجاح المؤسسة في هذا الاستغلال .وفي الحقيقة، الاداء يعني انجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ، فهو مفهوم واسع، يشتمل على العديد من المفاهيم المتعلقة بالنجاح والفشل، والكفاءة والفاعلية وغيرها الكثير من العوامل المتعلقة به، لذلك فإن الاداء يمثل ذلك النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة، أو فشلها وانكماشها، وفق أسس ومعايير موضوعية حسب متطلبات نشاطها.

الاداء في بعديه الداخلي والخارجي : -

الاداء في مكوناته الداخلية مكونات الاداء الداخلية هي: النوعية، التكلفة، الأجل

الاداء والنوعية: النوعية اليوم هي عامل أساسي للاداء الداخلي، حيث يمكن أن نعرفها على أنها الخصائص والصفات الإجمالية للخدمة أو المنتج، التي تكون قادرة على إرضاء حاجات الزبائن، إن نوعية

الزبائن وشروطهم ستؤدي بالضرورة في الداخل إلى نوعية على مستوى الطرق والإجراءات الخاصة لإنتاج المنتجات (الخدمات)، وبذلك يجب أخذها بشكل أوسع وهذا على جميع مستويات الهيكل وحتى الزبون.

الأداء والتكلفة: التكلفة هي "مجموع الأعباء المتعلقة بمرحلة معينة، أو بمنتج مادي معين، أو مجموعة منتجات، أو خدمة، أو مجموعة خدمات، مقدمة في مرحلة معينة قبل المرحلة النهائية أي قبل وصولها إلى البيع". إن التكلفة تمثل البعد المالي للأداء الداخلي، إذ أن كل مؤسسة تحلل في الداخل العلاقة بين الوظيفة والتكلفة كما يحلل الزبون العلاقة بين النوعية والتمن، حيث تعتبر كل نشاط يخلق قيمة بتكلفة كلية أقل من تلك التي لدى المنافسين هو نشاط ذو تكلفة إيجابية ولهذا فالأداء بالنسبة لهذا المفهوم قد تطور من حيث قياسه وتحول إلى تدنيه التكاليف.

الأداء و الآجال بصفة عامة الأجل يمثل بالنسبة للمنتجات الموجودة، "مجال الوقت بين استقبال الطلبية و تسليم المنتج"، بالنسبة للمنتجات الجديدة يمثل الفترة الضرورية للعرض في السوق منتج معرف و محدد، إن الأداء هو الاحتياط و احترام المسؤوليات المحددة، داخليا و خارجيا، هو كذلك معرفة كيفية عزل المراحل الوسطية، التي لا تخدم الزبون و لا توقعاته، و بذلك فالأجل هو ضلع مختلط للأداء، داخلي بالنسبة للجزء الأكبر، وخارجي بالنسبة للجزء الظاهر للزبون في الداخل، و المؤشرات المرتبطة بالآجال تفسر سرعة المؤسسة في التفاعل مع المؤثرات الخارجية (عدم استقرار البيئة، طلبات الزبائن، المنافسة.....)، و عليه فإن "الآجال تقيّم درجة التفاعل إذن مرونة المؤسسة"، وأصبح معيار مهم للحصول على حصص من السوق، فبعدما كان أداء المؤسسة يتحقق عن طريق تقليص الآجال، تقليص التكاليف و تحسين النوعية، أصبح الآن يتحقق عن طريق التبادل و العلاقة بين تقليص الآجال و الإيرادات و بين تقليص التكاليف و تحسين النوعية.

الأداء الخارجي: -

في ظل البيئة المتقلبة، أداء المؤسسة الخارجي يجب أن يقيم بالنسبة للرضا، لأن نجاح المؤسسة متعلق برضا الزبون، فإذا تلقى هذا الأخير منتج أو خدمة ذو نوعية ترضي توقعاته سيشعر بقيمة بين الثمن والنوعية، وإذا نفس الزبون تلقى منتج يرضي توقعاته بسرعة كبيرة، سوف يكون لديه شعور الاستفادة من الخدمة الجيدة، وعليه فالأداء الخارجي ذو علاقة وطيدة مع الأداء الداخلي، فالأداء الداخلي جيد هو ضروري للأداء الخارجي، لأنه يمثل إسقاط له.

فالأداء الخارجي يعرف بأكثر دقة "بالقدرة على تحسين العلاقة بين: القيمة المعروفة من الزبون/ تكلفة الوسائل الضرورية لخلق هذه القيمة" كخلاصة لما سبق: المؤسسة تعرف نشاطاتها لتحقيق منتجات متوقعة من الزبائن، هذه النشاطات منظمة في عمليات، كل نشاط يتفاعل من جهة كزبون لنشاط أمامي،

ومن جهة أخرى كمورد لنشاط خلفي، سنجد عن طريق علاقات التبادل بين النشاطات مصطلحي الأداء الداخلي والأداء الخارجي أين :

الأداء الخارجي يعرف من جهة حكم الزبون على المنتج الذي يتلقاه (حسب أجل أخذ الطلبية، نوعية المنتج.....)، من جهة أخرى عن طريق حكم المورد .

الأداء الداخلي يخص بالأساس فعالية الموارد المستعملة.

العوامل التي تدعم الأداء :

(براون وهارفي، 2006)، (هارفارد، 2001)

1- يمكن تلخيص العوامل التي تدعم الاداء بما يلي.

2- يتوجب على المنظمة ان تفهم العاملين ما المطلوب منهم على وجه التحديد لكي يتصف الاداء فيها بالحيوية والفاعلية.

3- من الالهية بمكان ان تجد المنظمة الوسائل التي تمكن العاملين من تحقيق الثقة في ان يعملوا بمفردهم دون دعم من أحد.

4- تقع على عاتق المديرين مسؤولية قيادة كلا من الذين يقدمون التقارير لهم ومن يشغلون الوظائف المهمة الذين لهم تأثير على أدائهم ليتأكدوا أن كل فرد يعمل كمصدر للطاقة لا كمستهلك لطاقة الآخرين.

5- يتوجب على المديرين الأكفاء أن يضعوا أهداف بارزة ليتسنى للعاملين معرفة ما في وظائفهم من إمكانيات ويتوجب أيضا على المديرين أن يهتموا بما يقوله العاملون ويساعدوهم على تبادل الخبرات والأفكار وذلك من خلال المهارات الاستخراجية؛ كما يتوجب على الإداريين مساعدة العاملين على التعلم من خلال توجيههم وتقديم تجارب جديدة تزيد من خبراتهم المكتسبة.

6- تقع على عاتق المديرين مسؤولية بذل النصح في مجال تحسين الأداء وتقدير الأداء المتميز وتشجيعه ووضع أيديهم على أوجه القصور والعمل على تلافيها.

7- اعتماد اسلوب الادارة بالأهداف؛ وذلك لدوره في تحسين الاداء في المنظمة حيث اشارت الى ذلك العديد من الدراسات فالإدارة بالأهداف ترتبط بالمواقف الايجابية نحو العمل وان مشاركة العاملين في صنع القرار تحسن الاداء والرضا الوظيفي.

8- اشراك العاملين في وضع الاهداف وتزويدهم بالتغذية الراجعة لما له من اثر إيجابي على الاداء ويجب أن تكون التغذية الراجعة بعد الانتهاء من انجاز العمل مباشرة لان العاملين يتذكرون العمل وتقاصيله.

أنواع الأداء

يمكن تقييم الأنواع بغرض اختيار معيار التقسيم لذلك:
فإن نوع الأداء يكون حسب معيار التقسيم، ومن ثم يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية. (عادل عشي، 2002)
حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.
أ. **الأداء الداخلي:** ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج أساسا مما يلي:
الأداء البشري: هو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا إستراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية من خلال تسيير مهاراتهم.
الأداء التقني: الذي يتمثل في قدرة المؤسسة على استغلال استثماراتهم بشكل فعال.
الأداء المالي: يكمن في فاعلية تهيئة واستخدام الموارد المالية المتاحة.
ب. **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه، ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر من النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع السعر، وكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، هذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

حسب معيار الشمولية:

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.
أ. **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح، والنمو، كما أن الأداء في المؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

ب. الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق.

مكونات الأداء:

يرى المفكرون والمدراء أنه على أي أساس يتم تقرير أن المدير ناجح أو العكس، وهنا لابد من استخدام نظام يشمل على عدد من المعايير لتقييم أداء المدراء والمنظمات، حتى يستطيع الوقوف على مواطن القوة والتغلب على مواطن الضعف، يتفق العلماء والباحثون على أنه لا يوجد معيار أو مكون واحد فقط يمكن اتخاذه أساساً للحكم على نجاح أو فشل المدير وأنه يجب الأخذ في الاعتبار مجموعة من المكونات وقد صنف تحت ثلاث مجموعات هي الكفاءة، الفاعلية، الجانب الإنساني وفيما يلي: (إبراهيم محمد المحاسنة، 2013)

الكفاءة:

تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والأموال والناس اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو هدف معين وتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف.

وأن تكون المنظمة كفؤة يعني أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه.

وتستخدم الإنتاجية لقياس الكفاءة وتعرف الإنتاجية بأنها نسبة المخرجات / الناتج إلى المدخلات..... العلاقة بين المخرجات (سلع وخدمات) وبين المدخلات من موارد بشرية ومادية.

أما إنتاجية العامل: المخرجات (السلع والخدمات) ساعات عمل العامل.

الفاعلية

تعرف الفاعلية بأنها قدرة المنظمة على تأمين الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف محددة ومفهوم الفاعلية متعدد الأبعاد ويشمل عدة معايير أهمها:

- تحقيق الأهداف: تقاس فاعلية مدير المنظمة بمدى تحقيق الأهداف المنشودة.

- تأسيس موارد المدخلات: تقاس فاعلية المنظمة بالمقدرة على تأمين الموارد الضرورية للمنظمة ومدى نجاح المنظمة في التعامل مع البيئة الخارجية.

-العمليات الداخلية:

تكون المنظمة فعالة إذا تدفقت المعلومات ببسر وسهولة وسادت روح الانتماء والالتزام بالرضا الوظيفي بين العاملين مع أدنى قدر من النزاع الضار والصراع السياسي.

-رضا الجماعات و الأطراف التي تتأثر مصالحها بالمنظمة ولهم مصلحة في بقاء المنظمة و استمرارها.

البعد الإنساني:

لإضافة إلى الكفاءة والفاعلية يجب أن يؤخذ في الاعتبار مدى اهتمام مدير المنظمة بالناس العاملين فيها إذا من شأن ذلك أن يعزز التزام العاملين وانتمائهم وتعاونهم بما يساعد على نجاح المنظمة. ورغم هذه المكونات الأساسية للأداء ونجاحه تبقى المنظمات غير مطبقة لجميع هذه المكونات لهذا سنشاهد علاقات غير واضحة وعدم الوصول إلى الهدف المنشود.

شروط قياس الأداء :

أصبح قياس الأداء من القضايا الأساسية التي يقوم عليها تقييم الأداء ويقصد بالقياس عملية تحديد القيم الرقمية للأشياء أو للأحداث وفقا لقواعد معينة والتي يجب أن تكون متوافقة مع خصائص الأشياء أو الأحداث وللقياس شروط يجب كما يلي: (إبراهيم محمد المحاسنة، 2013)

التوافق الإستراتيجي:

ويقصد بهذا المعيار مدى تمكن نظام تقييم الأداء من إبراز الأداء الوظيفي الذي يتوافق وينسجم مع استراتيجيات وأهداف المؤسسة فعلى سبل المثال إذا كانت المؤسسة تركز في ثقافتها واستراتيجياتها على خدمة العملاء فإن نظام التقييم لمثل هذه المؤسسة يجب أن يظهر أو يبين كيفية ومستوى جودة قيام العاملين بخدمة العملاء.

الصدق:

يقصد بهذا المعيار قدرة مقياس الأداء على تقييم كافة الأبعاد ذات العلاقة بالأداء الجيد للوظيفة ويشار إلى ذلك عادة بصدق المحتوى وحتى يتمتع مقياس الأداء بالصدق فإنه يجب أن يعكس الأداء الوظيفي الحقيقي والمقصود والذي يتضمن كافة الأبعاد التي تمكن من النجاح في أداء الوظيفة.

الثبات:

يقصد بخاصية الثبات مدى استقرار نتائج قياس الأداء التي يتم الحصول عليها في أوقات مختلفة أو من أشخاص مختلفين أو بأدوات قياس مختلفة أي أن النتائج تكون متقاربة من وقت لآخر ومن مقياس

لآخر ويعتبر الثبات مؤشرا على دقة التقييم وللثبات عدة معاني تختلف باختلاف الغرض من القياس كذلك الغرض من التقييم وله عدة طرق للتأكد من توفر خاصة الثبات.

التمييز:

يقصد بها قدرة المقياس على التمييز بين مستويات الأداء للعاملين أي أن مقاييس الأداء لا بد أن تميز بين حجم ومقدار الجهود التي يبذلها العاملون لأنه يترتب عليها مستويات أداء توزيعها من حيث الترتيب إن يفترض أنه كلما زاد الجهد المبذول كلما زاد مستوى الأداء وتبرز أهمية هذه الخاصية في أنها توفر المعلومات التي تمكن متخذي القرار من إصدار القرارات الصائبة بشأن المؤسسة وذات العلاقة بالعاملين بشكل عام وقرارات خاصة بالتحفيز أو التدريب شروط قياس الأداء أساسية ويجب الاهتمام بها نظرا لما تحويه من أهمية في المؤسسة وتمكن من قيام نظام تقييم جيد للأداء.

أبعاد الأداء:

إن للأداء أبعاد يعتمد عليها في أي مؤسسة وهي إجراءات وآليات تنظيمية مبنية على أساس زيادة وعي المنظمة وهي كما يلي: (عبد الرحمان توفيق، 1995)

البعد التنظيمي:

نقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات والآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة مجال التنظيمي لتحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء في ضوءها، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية، الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية ويختلف عن النتائج المتعلقة بالفعالية التنظيمية، ويستنتج مما سبق أن معايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء.

البعد الاجتماعي:

لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على ولاء الأفراد لمؤسستهم خاصة إذا وقت بحاجة العاملين فيها وتتجلى أهمية دور البعد في التأثير السلبي لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط وعلى حساب الجانب الاجتماعي للموارد البشرية إذ يؤثر ذلك وعلى المدى البعيد سلبيا على تحقيق المؤسسة لأهدافها فقد أشار الأدب الخاص بالإدارة إلى أ، جودة الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفعالية الاقتصادية والفعالية الاجتماعية.

تبقى هذه الأبعاد إجراءات وعمليات ومدى تحقيق الرضا لدى الأفراد، فلفرد يختلف ما يحتاجه من شخص إلى آخر نظرا لظروفه وما يتطلب من ذلك تتبقي هذه الأبعاد ليست كافية وأن هناك أبعاد أخرى يحتاجها.

أغراض تقييم الأداء

تسعى المنظمات من وراء تبني واستخدام إدارة الأفراد لتحقيق ثلاثة أنواع من الأغراض الإستراتيجية والإدارية والتنموية، وسيتم تناولها بتوسيع أكبر فيما يلي: (جمال الدين محمد مرسى، 2006)
أغراض إستراتيجية:

يتمثل الغرض الرئيسي لاستخدام إدارة الأداء في تحقيق الربط بين أنشطة العاملين والأهداف أو الغايات التنظيمية يستند التنفيذ الفعال للإستراتيجيات إلى تحديد النتائج المرغوبة وأنماط السلوك ونوعيات السمات الضرورية أو المطلوبة للتنفيذ ثم تطوير أنظمة القياس واسترجاع المعلومات والتي سوف تدعم من استخدام العاملين لقدراتهم وتطوير أنماطهم السلوكية للوصول إلى النتائج المحددة. ولتحقيق هذا الغرض الإستراتيجي فإن النظام يجب أن يتسم بالمرونة، لأنه عندما تتغير الأهداف والإستراتيجيات فإن النتائج والأنماط السلوكية والقدرات المطلوبة تتغير بالضرورة.
أغراض إدارية:

تعتمد المنظمات على معلومات إدارة الأداء في اتخاذ العديد من القرارات الإدارية أبرزها إدارة المرتبات الأجور، الترقيات التسريح المؤقت من العمل الإستغناءات عن العاملين، تقرير الأداء الفردي. وعلى الرغم من أهمية هذه القرارات، فإن العديد من المدراء الذين يعتبرون المصدر الرئيسي لهذه المعلومات، يرون عملية تقييم الأداء باعتبارها "شر لابد منه للقيام بمتطلباتهم الوظيفية حيث يشعرون بعدم الراحة عند تقييم الآخرين، وعرض نتائج هذا التقييم على العاملين ومن ثم فإنهم قد يميلون ومن ثم فإنهم قد يميلون للمغالاة في تقييم أو إعطاء تقديرات متساوية مما يفقد نظام التقييم موضوعيته وبالتالي أهميته. (عبد الغفار حنفي، 2007)

أغراض تنمية:

يتمثل الجانب الأخير من أغراض الإدارة في تنمية العاملين وتطوير أساليب أدائهم للعمل عندما يؤدي الموظف عمله على النحو المتوقع، فإن إدارة الأداء تسعى إلى تنمية أدائه من خلال المعلومات المرتدة من أنظمة تقييم الأداء والتي تعكس نواحي الضعف في الأداء.

ومن الناحية المثالية، فإن أنظمة إدارة الأداء والتي تعكس نواحي الضعف في الأداء. ولكن كذلك أسباب الضعف وهل ترجع إلى قصور في المقدرة أو الحوافز

أو علاقات العمل..... إلخ.

ومما ورد يمكن استخلاص أن أغراض النظام الفعال لإدارة الأداء تتمثل في تحقيق التوافق أو الارتباط بين مهام العاملين والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة أو المنظمة وتوفير معلومات مفيدة ودقيقة لاتخاذ قرارات بشأن العاملين، وأيضاً تزويد العاملين بمعلومات مرتدة (التغذية الراجعة) تفيد في تحقيق أغراضهم (عبد الغفار حنفي، 2007)

من خلال كل هذا وانطلاقاً من الأهمية التي تتميز بها عملية تقييم الأداء يمكن تحديد بعض أغراض أو أهداف هذه العملية وهي كما يلي:

- اختيار الأفراد الصالحين للعمل وكذا الأفراد الصالحين للترقية.
- تقادي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي يتم عليها الترقية زيادة الأجور..... إلخ.
- تنمية المناقشة بين الأفراد وتشجيعهم على بذل مجهود أكبر.
- إمكانية قياس إنتاجية الأفراد والأقسام المختلفة المشكلة للتنظيم.
- تسهيل تخطيط القوي العاملة عن طريق معرفة الأفراد الذين يمكن أن يصلوا إلى مناصب أعلى.
- المحافظة على مستوى عالي للكفاءة والإنتاجية.
- مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم وتحسين الاتصال بهم.
- تزويد الإدارة بمعلومات مفضلة تلقي الضوء على السياسات المستقبلية للاختيار والتدريب، والنقل، والترقية، وغيرها.

- تشخيص المشاكل التي تنتج عن العمل وممارسة الأفراد له.
- مكافأة الأفراد ذوي المهارات الفعلية والإنتاج المتميز والالتزام الدقيق.
- تشخيص الحاجة إلى التدريب وإعداد البرامج اللازمة لذلك.

طرق تقييم الأداء :

هناك طرق عديدة لتقييم الأداء، ويعتمد استخدام أي طريقة على أهداف وحجم المنظمة بالإضافة إلى الإمكانيات المتاحة ومن هذه الطرق كما يوضح ذلك سيوني محمد الرادعي يذكر: (عاشور أحمد صقر، 1992)

مقياس إعطاء الدرجات:

وهي تقييم العامل وذلك بإعطاء درجات بناء على بعض المعايير مثل الولاء للمنظمة والتعاون مع الزملاء وكيفية العمل حيث يقوم المسؤول بتقييم الموظف بناء على هذه المعايير.

الأحداث الجوهرية:

حيث يقوم الشخص المسؤول بتسجيل معلومات عن سلوكيات العامل في بعض الحالات والأحداث الجوهرية سواء كانت سلبية أو ايجابية ويتم تسجيل الواقعة أو الحادثة والسلوك الذي قام به العامل في هذه الواقعة والتاريخ.

الترتيب:

وهو تصنيف العاملين من الأكثر فعالية وإنتاجية إلى الأقل حيث يقوم الشخص المسؤول بتقييم العاملين بناء على مقارنتهم بعضهم ببعض.

قائمة الاختيار:

وتتطلب قيام الشخص المسؤول باختيار عبارات أو جمل تصف أداء العامل وسلوكياته، حيث يتم وضع نقاط لهذه السلوكيات وتختلف هذه باختلاف أهميتها للمنظمة.

المقارنة الزوجية:

إذ يتم المقارنة بين العاملين اثنين وتكرر هذه العملية لبقية العاملين ولتوضح ذلك، يقارن (أ) مع (ب)، و(ج) مع (د) وإذا تم الافتراض أن نتيجة التقييم هي أن (أ) أفضل من (ب)، أن (ج) أفضل من (د) فنقارن بعد ذلك (أ)، (ج) فمثلاً نجد أن (ج) أفضل من (أ).

محاور تقييم الأداء

وهو مجموعة المحاور التي يتم إجراء التقييم على أساسها وهذه المحاور هي: (فاروق عبده فلييه، 2005)

محور معدلات الأداء:

حيث يتم تقييم العاملين بالاستناد على الأعمال المحددة لهم. ويؤخذ هذا المحور على أنه غير قادر على توفير حكم مستقبلي على صلاحية العاملين، كما أنه يخضع جميع الأعمال داخل المؤسسة لمعدلات أداء واحدة، مما يضيفي على العاملين جوا من الملل واللامبالاة، الكسل والجمود، وأنه يتجاهل بعض العوامل عند

تقييم الأداء، مثل نوع سلطة الرئيس المباشر للعمل وطريقة تعامله مع الموظفين.

محور الصفات الشخصية:

حيث الاهتمام بدراسة بعض الصفات المحددة في العاملين الذين نسعى لتقييمهم، وقد تكون هذه الصفات متصلة مباشرة بشخصية الفرد وخصائصه كالتعامل، أو الالتزام، أو المبادرة، أو الانتماء، أو الصدق، وقد تكون ذات صلة بالعمل، كقدرته على تحسين وسائل العمل وأساليبه.

ومما يؤخذ على هذا المحور: صعوبة تقديم حصر كامل للصفات التي يفترض توافرها في الموظفين واختلاف الأهمية النسبية بين هذه الصفات بعضها البعض من حيث علاقتها بالعمل، إضافة إلى صعوبة قياس معظم الصفات، وخاصة الصفات القيمة، ومن ثم تصبح عملية التقييم ذاتية.

محور الهادفية:

حيث يتم التركيز على أسلوب الإدارة بالأهداف، حيث تسعى المؤسسة إلى تحديد الأهداف الخاصة بكل موظف بناء على مشاركة معه ومع رئيسه، على أن تتم المساءلة على أساس مدى تحقيقه لهذه الأهداف كذلك صعوبة قياس عملية الإنجاز الخاصة بها ربما يرجع ذلك إلى صوبة تحويل هذه الأهداف إلى معايير كمية محددة.

محور الفعالية العامة:

حيث يتعدى التفاصيل الدقيقة، ليتم التركيز على مستوى الفعالية العامة لدى العاملين، باعتبار الفعالية تمثل الغاية العليا التي تنشدها إدارة المؤسسة.

ومعني ذلك أن هذا المحور يسعى نحو جمع كافة العناصر المتعلقة بعملية تقييم الأداء إلى حد كبير، ولكن ضمن نظرة إجمالية عامة، حيث يركز هذا المحور على مدى فعالية الموظف في تحقيق الأهداف الخاصة بوظيفته ومدى فعالية الموظف في تقديم الآراء والمقترحات المتعلقة بتطوير المؤسسة. **ويؤخذ على هذا المحور:** عدم صلاحيته في الحكم على بعض المسائل الفرعية التي يبدو فيها الحكم التفصيلي ضرورياً، وبالرغم من هذا فإن المحور يتنافى النقص الرئيسي في المحاور السابقة، وذلك بتركيزه على التقديرات العامة، وعدم حرصه على تقديم تقديرات تفصيلية نهائية.

الشروط اللازمة لوضع نظام فعال لتقييم الأداء

يعد تقييم الأداء الفرد من أصعب المهام الرقابية حيث إن معايير التقييم نادراً ما تكون موضوعية ومباشرة معظم الوظائف الإدارية وغير الإدارية لا تنتج منتجات يمكن قياسها وتقييمها بشكل موضوعي، هذا وهناك شروط عديدة لا بد من مراعاتها عند وضع نظام فعال لتقييم أداء العاملين.

ويشير علي محمد عبد الوهاب وآخرون إلى بعض هذه الشروط كالتالي: (مدحت أبو ناصر،

2012)

- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من تقييم الأداء التي من خلالها يتم التعرف على الجوانب التي يركز عليها القياس والتقييم وتشير الأهداف إلى الطرق والأساليب التي سوف تستخدم في عملية

التقويم حيث تختلف هذه الطرق والأساليب باختلاف الأهداف والأعراف والمطلوب تحقيقها، وقد يكون الهدف من التقويم هو تحفيز العاملين على بذل المزيد من الجهد وقد يكون استخدام التقويم في تطبيق نظام الحوافز أو زيادة أجور العاملين أو ترقيةهم إلى مناصب أعلى أو تحفيزهم.

- تحديد أنواع الوظائف التي سيقوم شاغلوها و المستويات الإدارية لهذه الوظائف التي تساعد في تحديد واختيار أفضل الطرق و المقاييس إجراء قياس دقيق للأداء ضمن الصعوبة الاعتماد على مقاييس موحدة لتقويم أداء العاملين في الوظائف المختلفة ولجميع المستويات الإدارية.

- تحديد عناصر الوظيفة التي يتم تقويم أداء العاملين من خلالها و تحدد هذه العناصر في ضوء الواجبات والمسؤوليات المطلوبة من كل وظيفة و يعتبر تحديد عناصر الوظيفة من الأمور الهامة حتي يمكن تحديد الأسس التي تستخدم في قياس هذه العناصر و التعرف على أداء الفرد لها.

- التعرف على مكونات كل عنصر من عناصر الوظيفة ويتم تحديد المكونات من خلال تحليل الوظائف ووصفها وتوضع المقاييس والمؤشرات التي تستخدم في عملية قياس الأداء بالنسبة لكل مكون من مكونات العنصر ويجب تكون هذه المقاييس والمؤشرات مؤسسة على مجال العمل بالنسبة للفرد شاغل الوظيفة.

هذا يمكن إضافة الشروط التالية:

- تحسين مصداقية تقييم الأداء ودرجة الوثوق به.
- استخدام العديد من التقييمات بدلا من الاعتماد على تقييم مفرد.
- تدريب المسؤولين على تقييم الأداء.
- التركيز في التقييم على معايير خاصة بالعمل.
- تحسين وتوفير عملية التغذية العكسية.
- ربط فرص شغل الوظيفة بنتائج التقييم.
- تسعى هذه الشروط وطريقة استخدامها في تحسين تقييم الأداء وهي جيدة إذا ما تم استخدامها بشكل حسن وتقييمها عند استخدامها.

مفهوم الأداء المؤسسي:

(محمد، 2007)، (Scott, 2003)، (Harath & Roslimahmood, 2014)، (العدواني، 2009)، (الداوي، 2010)، (العدلوني، 2002)

تتعدد التعريفات التي قدمت لمفهوم الأداء المؤسسي، سواء على المستوى المنظمة أو على المستوى الإداري ككل باعتبار الأداء المؤسسي مفهوما مهما بالنسبة للمؤسسات فالمهمة الأساسية للإدارة تكمن في قدرتها على تحقيق الغايات والأهداف التي قامت من أجلها، وللوصول لذلك لابد أن تكون المؤسسة قادرة على استخدام إدارة وتخطيط وتقييم الأداء، ومن هذا المنطلق يعد اهتمام المؤسسات بإدارة الأداء من جوانبه

المختلفة والسعي لتحسين مستوياته أمراً ضرورياً خاصة في ظل المتغيرات والتطورات الإدارية المعاصرة والتي تركز على الأداء بشكل رئيسي.

ويعرف الأداء المؤسسي بأنه: المحصلة النهائية لكافة القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى المؤسسة ككل، ويمثل الهدف النهائي لكافة الجهود والأنشطة التطويرية التي تتم داخل المؤسسة، حيث تسعى - أي مؤسسة بغض النظر عن نوعية نشاطها - إلى تحسين مستوى أدائها المؤسسي.

كما ينظر البعض إلى الأداء المؤسسي على أنه نتيجة لمجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين الأفراد وبين الأساليب والمواد والمعدات التي يستخدمونها وكذلك بين هؤلاء الأفراد وبين الثقافة والبيئة التي يعملون في سياقها.

ويقصد بالأداء المؤسسي: "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام المؤسسي إلى تحقيقها أي أنه يعني النجاح التنظيمي والنجاح في تحقيق الأهداف التنظيمية.

كما عرف الأداء المؤسسي أيضاً بأنه: "نتيجة مجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين الموارد البشرية والمادية والبيئة التنظيمية داخل المنظمات من جهة وبين البيئة المحيطة بهم من جهة أخرى".

كما يعرف بأنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد البشرية والمالية واستغلالها بكفاءة وفاعلية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".

فالأداء المؤسسي هو انعكاس لتعلق المنظمات في أهدافها وقدرتها على إنجازها وله أهمية بالغة لأنه ينقل العمل إلى إنجاز تلك الأهداف من الفردية إلى الجماعية ومن العفوية إلى التخطيط ومن الغموض إلى الوضوح. ومن محدودية الموارد والتأثير إلى تعددية الموارد وسعة التأثير ويعرف الأداء المؤسسي بأنه تأدية وإنجاز الأعمال ينسق منظم قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محدودة.

خصائص الأداء المؤسسي:

هناك العديد من الخصائص التي تشكل أساس الأداء المؤسسي ومن أهمها يلي:

أ- المحافظة على ثبات العمل واستمراره من خلال الخبرات التراكمية والتجارب السابقة وتورث هذه الخبرات من جيل إلى جيل؛ بحيث لا تتأثر المؤسسة بغياب أو تغيير القيادات.

ب- الاعتماد على جماعية الأداء والمشاركة في اتخاذ القرار من قبل المتخصصين والخبراء لإدارة المؤسسة، ويضمن العمل المؤسسي عدم تغرد رئيس المؤسسة بالإدارة والقرار.

ج - استثمار جهود كافة الأفراد العاملين في المؤسسة نحو تطوير المؤسسة في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات» ومشاركة جماعية في تحقيق الأهداف.

د- اختيار أفضل الأساليب والنظريات الإدارية التي تحقق تفوقاً للمؤسسة على مستوى الخدمات التي تقدمها.

هـ- التركيز على العنصر البشري وتنميته وتأهيله باستمرار واستقطاب أفضل الكفاءات من خلال سياسة متطورة تعتمد على المؤسسة.

و- تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة وأنظمتها باعتبارها مؤسسة للجميع تتطلب العمل الدؤوب للمحافظة عليها والعمل من أجل تقدمها.

ويتضح مما سبق أن من أهم خصائص الأداء المؤسسي وجود تواصل فعال داخل المؤسسة والعاملين فيها والاهتمام بتنمية الكوادر البشرية واستقطابها للكفاءات المتميزة من أجل تحقيق أفضل الخدمات المقدمة هذا بالإضافة إلى تمكين العاملين والالتزام بجماعية الأداء بما يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

مستويات الأداء المؤسسي:

(ثابت، 2011)

الأداء المؤسسي ينظر إليه على أنه المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ووفقاً لهذه النظرة فإن للأداء المؤسسي عدة مستويات على النحو التالي:

[أ] المستوى الفردي: ويشمل (أداء العاملين، الموارد البشرية؛ رأس المال البشري، رأس المال الفكري).

[ب] المستوى الوظيفي الجزئي: (الإدارة، القيم) أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسة العامة.

[ج] المستوى الكلي: ويشمل أداء المنظمة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للدولة.

ويتضح مما سبق أن للأداء المؤسسي عدة مستويات تختلف فيما بينها فالمستوى الفردي يختلف عن أداء الوحدات التنظيمية لأنه محصلة لهما وذلك لتأثير البيئة الخارجية عليها.

الفصل الثالث: المنهجية

المنهج الكمي:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الكمي وهو البحث الذي يهتم بجمع البيانات، من خلال استخدام أدوات قياس كمية، تطبق على عينة ممثلة للمجتمع الأصلي، حيث يتم الاستعانة باستخدام أساليب إحصائية وتحليلية للوصول إلى نتائج معينة، على ضوء فرضيات وأسئلة تم وضعها مسبقاً.

المنهج الوصفي التحليلي:

ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً، أو قضية موجودة حالياً، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة الدراسة دون تدخل الباحث فيها. المنهج الوصفي أحد أبرز المناهج المهمة المستخدمة في الدراسات العلمية، ومناهج البحث العلمي بوجه عام تساهم في التعرف على ظاهرة الدراسة، ووضعها في إطارها الصحيح، وتفسير جميع الظروف المحيطة بها، ويعد ذلك بداية الوصول إلى النتائج الدراسية التي تتعلق بالبحث، وبلورة الحلول التي تتمثل في التوصيات والمقترحات التي يسوقها الباحث لإنهاء الجدل الذي يتضمنه متن البحث، واستخدام منهج معين في البحث يتطلب وقتاً وجهداً كبيرين في سبيل الوصول إلى جميع المعلومات والبيانات التي تتعلق بظاهرة البحث.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية، نظراً لما تتمتع به هذه الشركات من بنية تنظيمية متقدمة واعتماد متزايد على تقنيات تحليل البيانات في دعم اتخاذ القرارات وتحسين الأداء المؤسسي.

وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في عدد من هذه الشركات لتمثل مختلف المستويات الإدارية والفنية ذات الصلة بتطبيقات تحليل البيانات ومخرجاتها في تطوير الأداء المؤسسي. تم توزيع عدد (100) استمارة استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (83) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة بلغت حوالي 83%

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين متخصصين في مجال الإدارة والإحصاء. وقد تم التوجه إلى المحكمين لإبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للجزء الذي ينتمي إليه، ومدى

كفاية العبارات لتغطية كل جزء من أجزاء متغيرات البحث الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرويه ضروريًا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة البحث.

وتركزت توجيهات المحكمين على ضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى، واستنادًا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداهها المحكمون، تم إجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة بعض العبارات، وحذف البعض الآخر منها، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية ليتم تطبيقها على العينة.

ثبات فقرات الاستبانة:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	33

لقد تم استخدام مقياس كرونباخ ألفا لتحديد درجة ثبات الأداة حيث بلغت نتيجة الاختبار (88.9%) وهي نسبة أعلى من الحد الأدنى المقبول وهو (60%) وبالتالي هي نسبة كافية من الناحية الإحصائية للاستمرار في إجراءات البحث، وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات استبانة البحث، مما يجعل الباحثون على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج.

أدوات جمع البيانات

لأجل الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالبحث فقد تم الاعتماد في جمع المعلومات النظرية على العديد من المصادر العربية والأجنبية تمثل بالكتب والدراسات السابقة والأبحاث ومواقع الإنترنت والمجلات العلمية والمقالات المتعلقة بموضوع البحث مصادر ثانوية Secondary Sources أما الجانب الميداني فقد تم استخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسية في جمع البيانات مصادر أولية Primary Sources، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة (1-2-3-4-5) غير موافق بشدة وبمدى استجابة (1-5) وبوسط حسابي قدره (3)

الفصل الرابع: تحليل النتائج

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها فقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة في الاستبانة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي Statistical Package for social sciences والذي يرمز له بالرمز SPSS

وقد تم تدريج العبارات على مقياس ليكرت الخماسي وذلك كما هو مبين في الآتي:

جدول رقم 4-1 مقياس ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

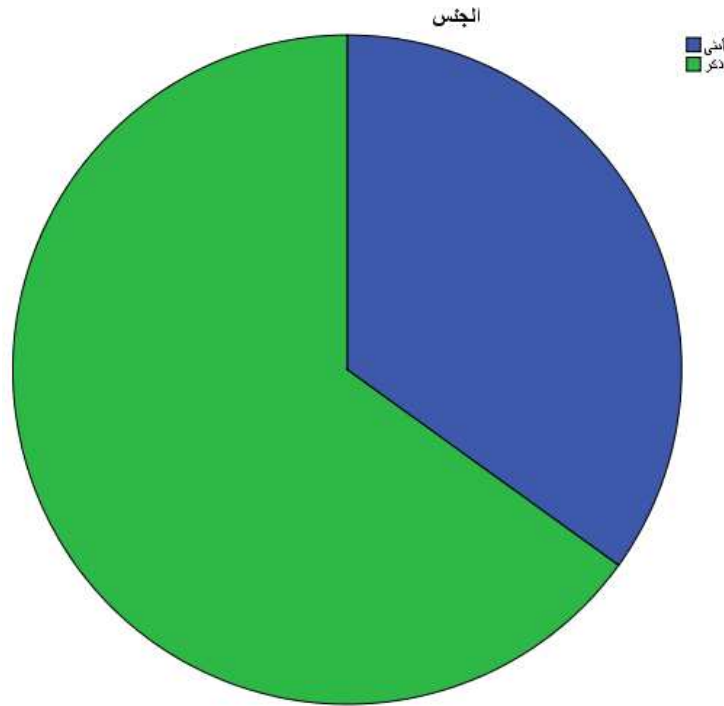
البيانات الديموغرافية
1. توزيع العينة حسب النوع

جدول رقم 2-4

الجنس			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
34.9	34.9	29	أنثى
100	65.1	54	ذكر
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 1-4 توزيع العينة حسب النوع



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتبين من الشكل السابق أن النسبة الإجمالية لأفراد العينة من الإناث بلغت 34.94%، بينما نسبة أفراد العينة من الذكور بلغت 65.06%، هذا معناه أن النسبة الأكبر من العينة هم من الذكور.

2. توزيع العينة حسب العمر

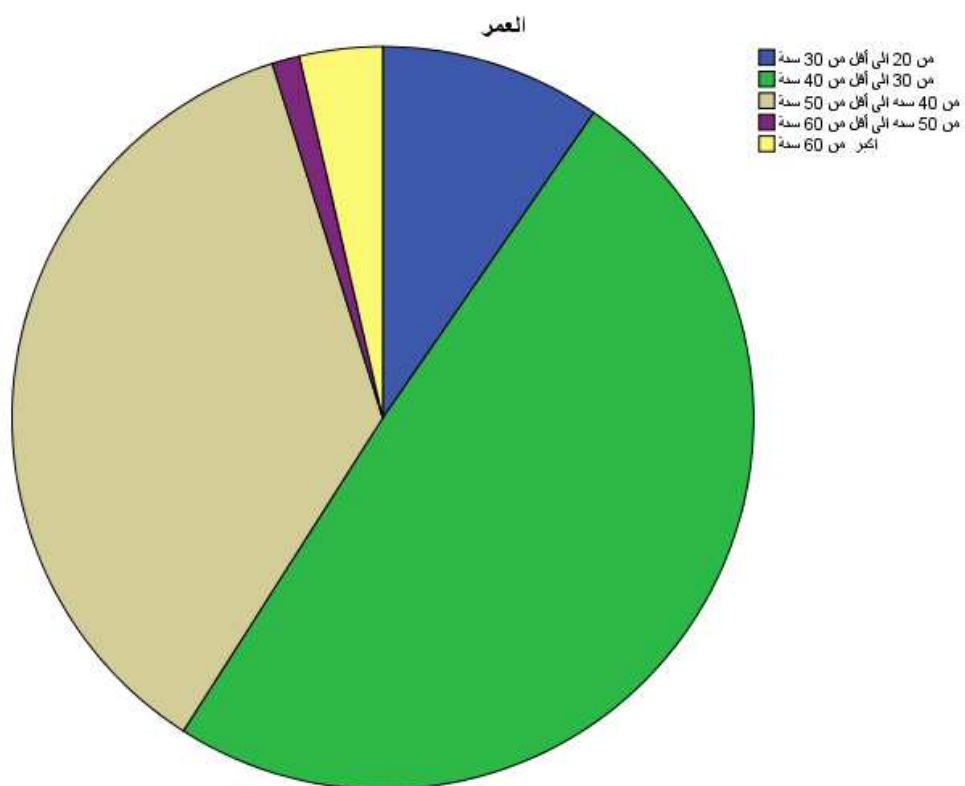
جدول رقم 3-4

العمر			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
9.6	9.6	8	من 20 الى أقل من 30 سنة
59	49.4	41	من 30 الى أقل من 40 سنة
95.2	36.1	30	من 40 سنة الى أقل من 50 سنة
96.4	1.2	1	من 50 سنة الى أقل من 60 سنة
100	3.6	3	أكبر من 60 سنة

	100	83	الإجمالي
--	-----	----	----------

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 2-4 توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتبين من الشكل السابق أن النسبة الإجمالية لمن تتراوح أعمارهم من 20 الى اقل من 30 سنة 9.64%، ومن أعمارهم بين 30 واقل 40 سنة 49.40%، اما من تتراوح أعمارهم بين 40 واقل من 50 سنة فيشكلون نسبة 36.14%، ومن أعمارهم بين 50 و 60 سنة 1.20%، بينما من أعمارهم تخطت ال 60 سنة في تبلغ نسبتهم 3.61% وهذا معناه أن النسبة الأكبر من العينة تبلغ أعمارهم من 30 واقل 40 سنة.

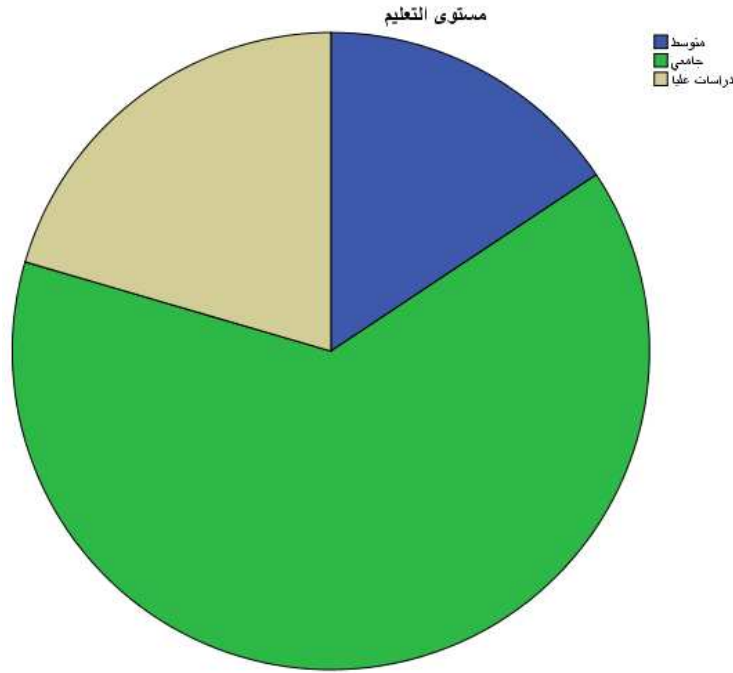
3. توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم 4-4

مستوى التعليم			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
15.7	15.7	13	متوسط
79.5	63.9	53	جامعي
100	20.5	17	دراسات عليا
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 3-4 توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتبين من الشكل السابق أن النسبة الإجمالية للحاصلين على التعليم الجامعي تبلغ 63.86%، ونسبة افراد العينة الذين اتموا مرحلة الدراسات العليا 20.48%، بينما تبلغ نسبة الحاصلين على مرحلة التعليم المتوسط بلغت 15.66%، وهذا معناه أن النسبة الأكبر من العينة أكملت التعليم الجامعي.

4. توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة

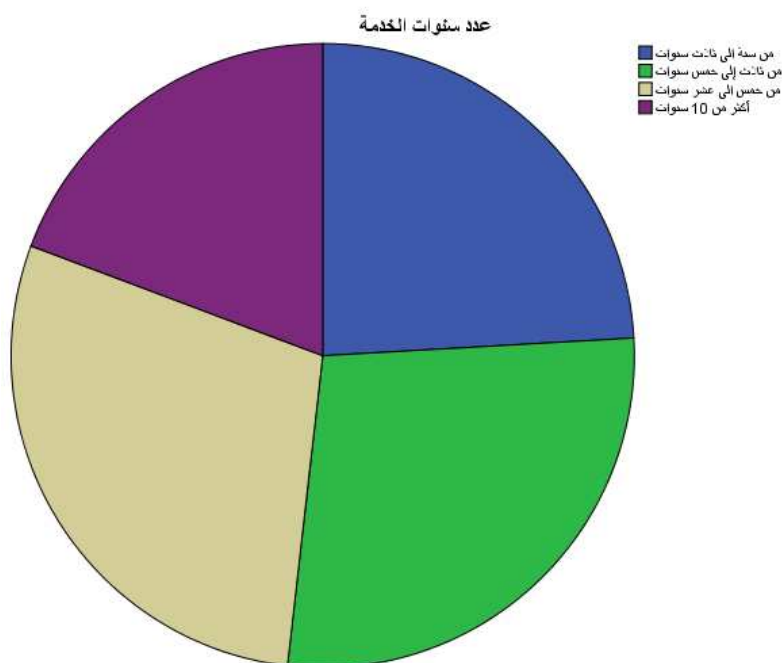
جدول رقم 4-5

عدد سنوات الخدمة			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
24.1	24.1	20	من سنة الى ثلاث سنوات
51.8	27.7	23	من ثلاث إلى خمس سنوات
80.7	28.9	24	من خمس الى عشر سنوات
100	19.3	16	أكثر من 10 سنوات

	100	83	الإجمالي
--	-----	----	----------

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-4 توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتبين من الشكل السابق أن النسبة الإجمالية لمن سنوات خدمتهم من سنة واحدة الى ثلاث سنوات تبلغ 24.10%، ونسبة افراد العينة الذين اتموا الخمس سنوات 27.71%، بينما تبلغ نسبة العاملين من خمس الى عشرة سنوات 28.92%، اما من تخطت سنوات خبرتهم العشرة سنوات فيشكلون 19.28% من اجمالي افراد العينة. وهذا معناه أن النسبة الأكبر من العينة اتموا عشر سنوات سنين خبرة في مجال العمل.

التحليل الوصفي لعبارات الاستبانة

المحور الأول: تحليل البيانات

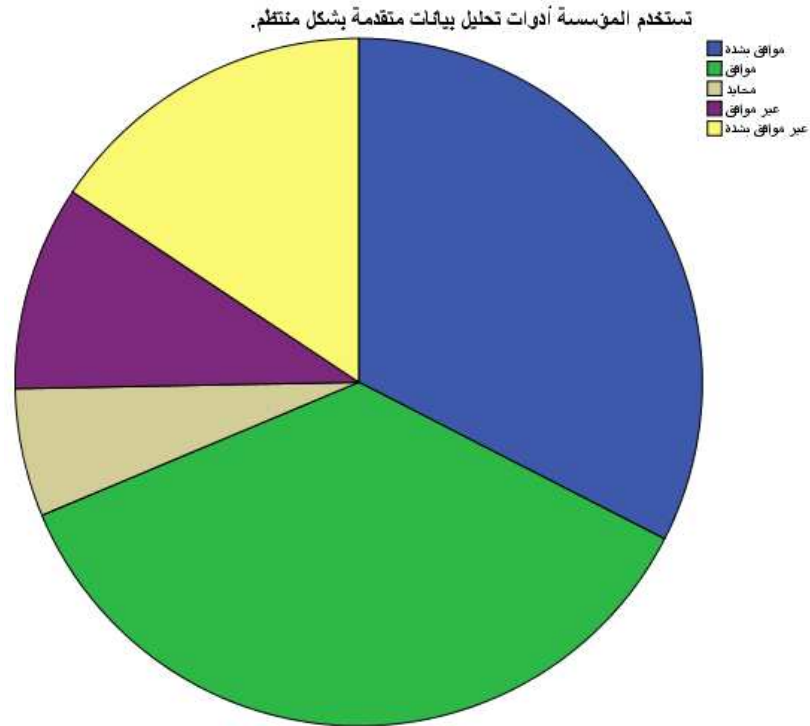
5. تستخدم المؤسسة أدوات تحليل بيانات متقدمة بشكل منتظم.

جدول رقم 4-6

تستخدم المؤسسة أدوات تحليل بيانات متقدمة بشكل منتظم.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
32.5	32.5	27	موافق بشدة
68.7	36.1	30	موافق
74.7	6	5	محايد
84.3	9.6	8	غير موافق
100	15.7	13	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-5



يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 32.53% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "تستخدم المؤسسة أدوات تحليل بيانات متقدمة بشكل منتظم". نسبة 36.14% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 6.02% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 9.64% غير موافقين على العبارة، و15.66% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 68.67%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 25.3%.

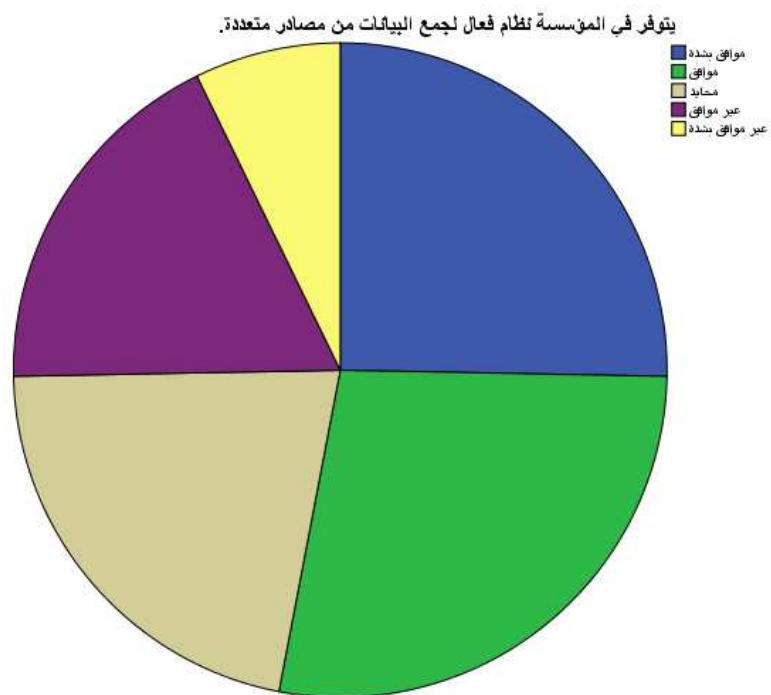
6. يتوفر في المؤسسة نظام فعال لجمع البيانات من مصادر متعددة.

جدول رقم 4-7

يتوفر في المؤسسة نظام فعال لجمع البيانات من مصادر متعددة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
25.3	25.3	21	موافق بشدة
53	27.7	23	موافق
74.7	21.7	18	محايد
92.8	18.1	15	غير موافق
100	7.2	6	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-6



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 25.30% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يتوفر في المؤسسة نظام فعال لجمع البيانات من مصادر متعددة." نسبة 27.17% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 21.69% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 18.07% غير موافقين على العبارة، و7.23% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 52.47%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 25.3%.

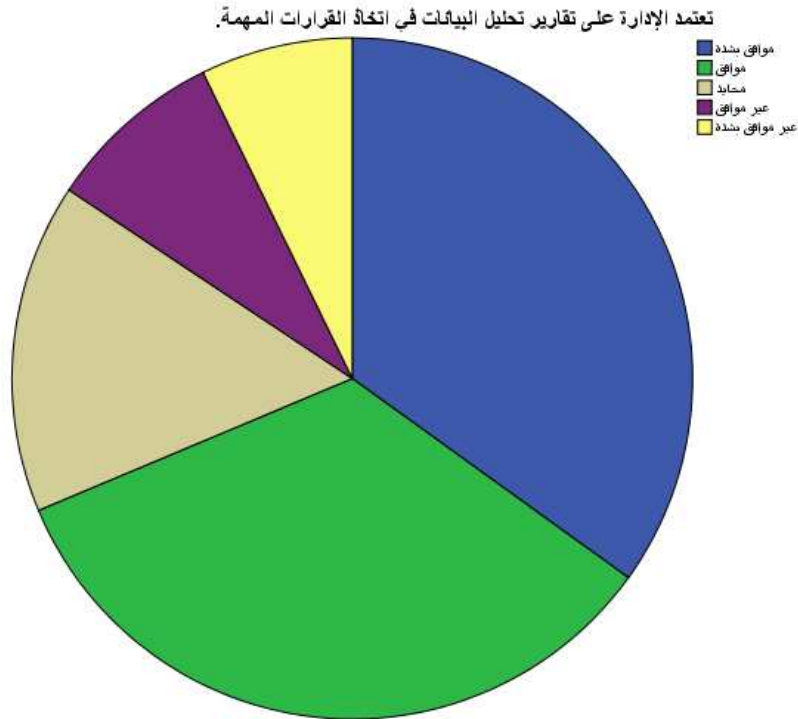
7. تعتمد الإدارة على تقارير تحليل البيانات في اتخاذ القرارات المهمة.

جدول رقم 4-8

تعتمد الإدارة على تقارير تحليل البيانات في اتخاذ القرارات المهمة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
34.9	34.9	29	موافق بشدة
68.7	33.7	28	موافق
84.3	15.7	13	محايد
92.8	8.4	7	غير موافق
100	7.2	6	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-7



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 34.94% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "تعتمد الإدارة على تقارير تحليل البيانات في اتخاذ القرارات المهمة". نسبة 33.73% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 15.66% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 8.43% غير موافقين على العبارة، و7.23% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 68.67%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 15.66%.

8. يتم تحديث البيانات دورياً بما يضمن دقتها عند استخدامها.

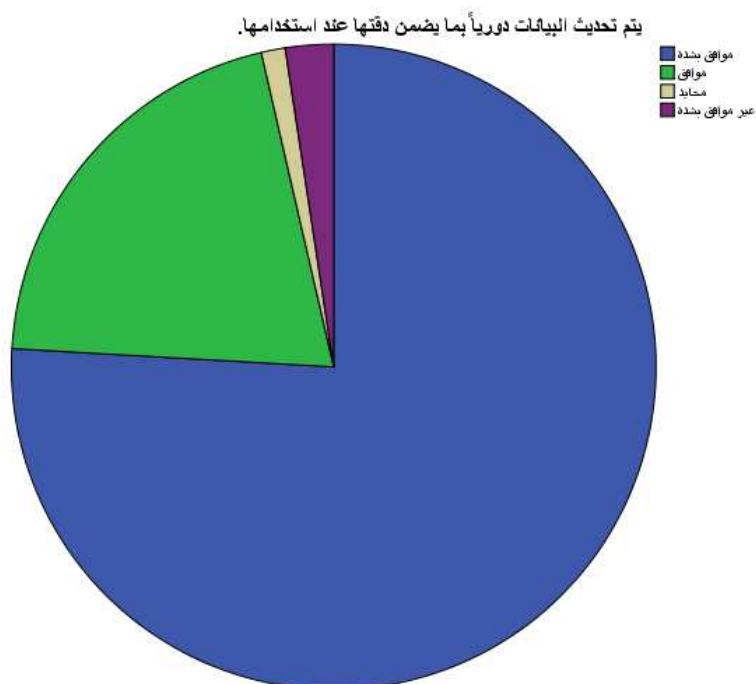
جدول رقم 4-9

يتم تحديث البيانات دورياً بما يضمن دقتها عند استخدامها.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
75.9	75.9	63	موافق بشدة
96.4	20.5	17	موافق
97.6	1.2	1	محايد

100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-8



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 75.90% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يتم تحديث البيانات دورياً بما يضمن دقتها عند استخدامها." نسبة 20.48% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 1.2% من أفراد العينة محايدون، بينما 2.4% غير موافقين بشدة. من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 96.38%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 2.4%.

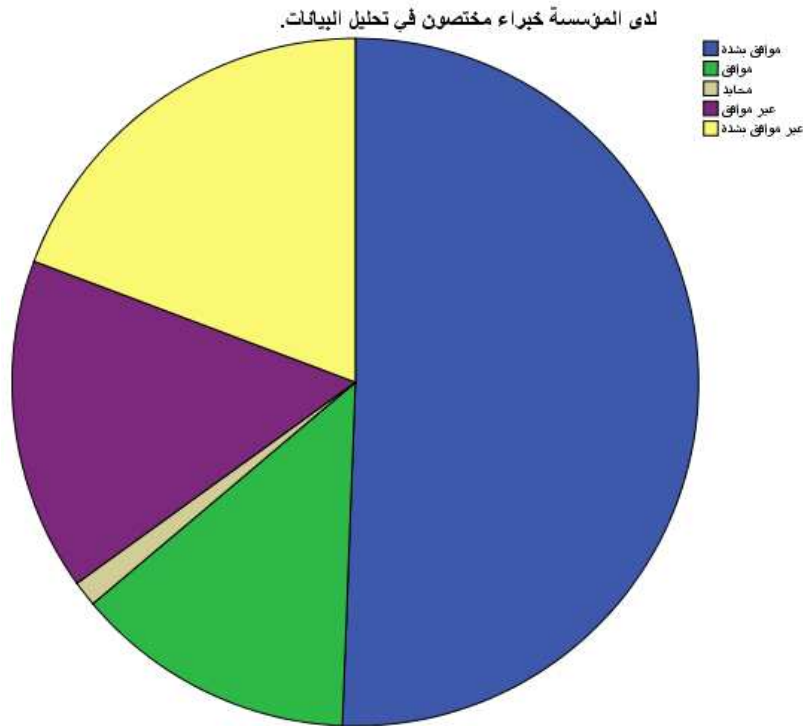
9. لدى المؤسسة خبراء مختصون في تحليل البيانات.

جدول رقم 4-10

لدى المؤسسة خبراء مختصون في تحليل البيانات.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
50.6	50.6	42	موافق بشدة
63.9	13.3	11	موافق
65.1	1.2	1	محايد
80.7	15.7	13	غير موافق
100	19.3	16	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-9



يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 50.60% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "لدى المؤسسة خبراء مختصون في تحليل البيانات". نسبة 13.25% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 1.2% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 15.66% غير موافقين على العبارة، و19.28% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامة على العبارة هي 63.85%، ونسبة عدم الموافقة عامة على العبارة هي 34.94%.

10. توفر المؤسسة دورات تدريبية في مجال تحليل البيانات.

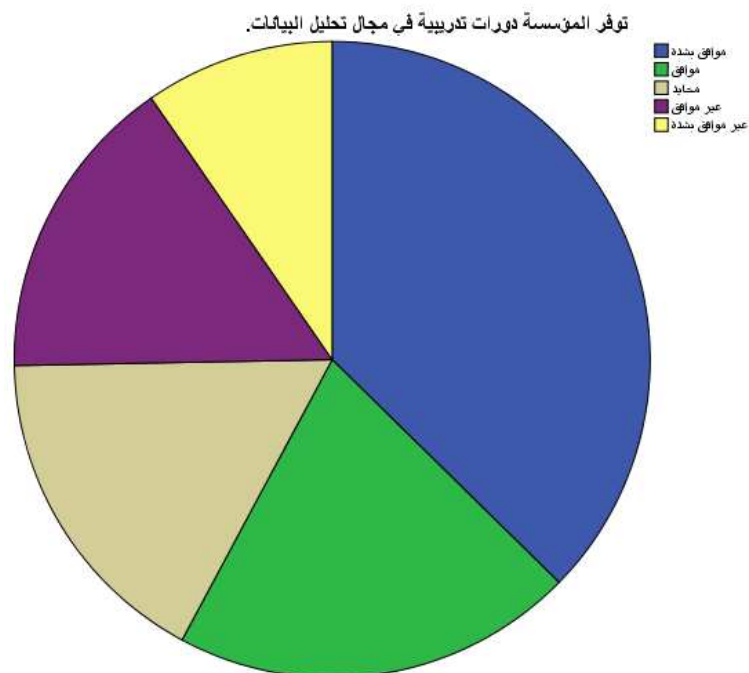
جدول رقم 4-11

توفر المؤسسة دورات تدريبية في مجال تحليل البيانات.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
37.3	37.3	31	موافق بشدة
57.8	20.5	17	موافق
74.7	16.9	14	محايد
90.4	15.7	13	غير موافق

100	9.6	8	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-10



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 37.35% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " توفر المؤسسة دورات تدريبية في مجال تحليل البيانات." نسبة 20.48% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 15.66% غير موافقين على العبارة، و9.64% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامة على العبارة هي 57.8%، ونسبة عدم الموافقة عامة على العبارة هي 25.3%.

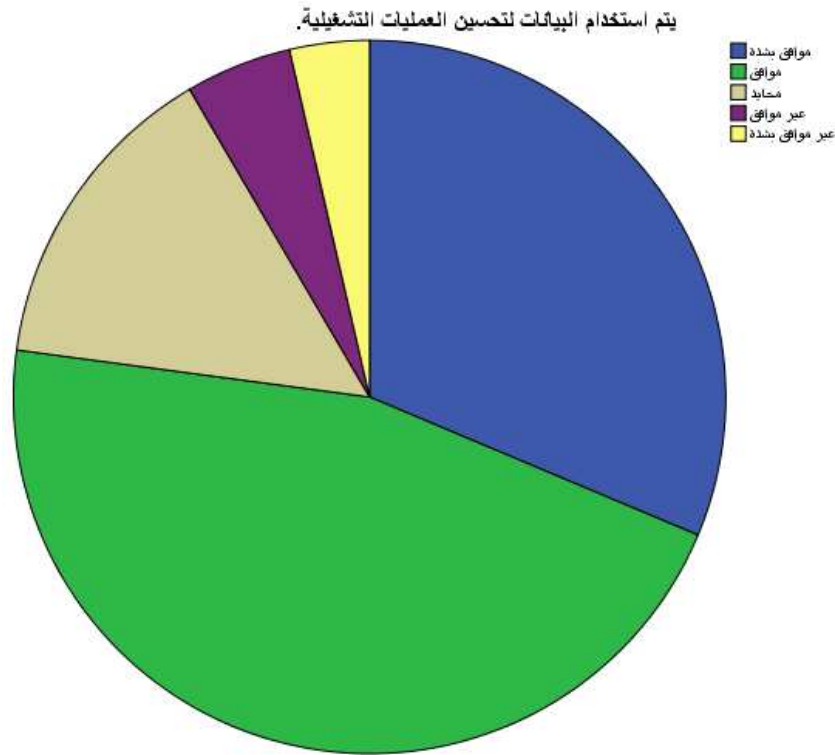
11. يتم استخدام البيانات لتحسين العمليات التشغيلية.

جدول رقم 4-12

يتم استخدام البيانات لتحسين العمليات التشغيلية.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
31.3	31.3	26	موافق بشدة
77.1	45.8	38	موافق
91.6	14.5	12	محايد
96.4	4.8	4	غير موافق
100	3.6	3	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-11



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 31.33% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "يتم استخدام البيانات لتحسين العمليات التشغيلية". نسبة 45.78% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 14.46% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 4.82% غير موافقين على العبارة، و3.61% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامة على العبارة هي 77.11%، ونسبة عدم الموافقة عامة على العبارة هي 8.43%.

12. تلجأ المؤسسة إلى البيانات عند تقييم أداء الموظفين.

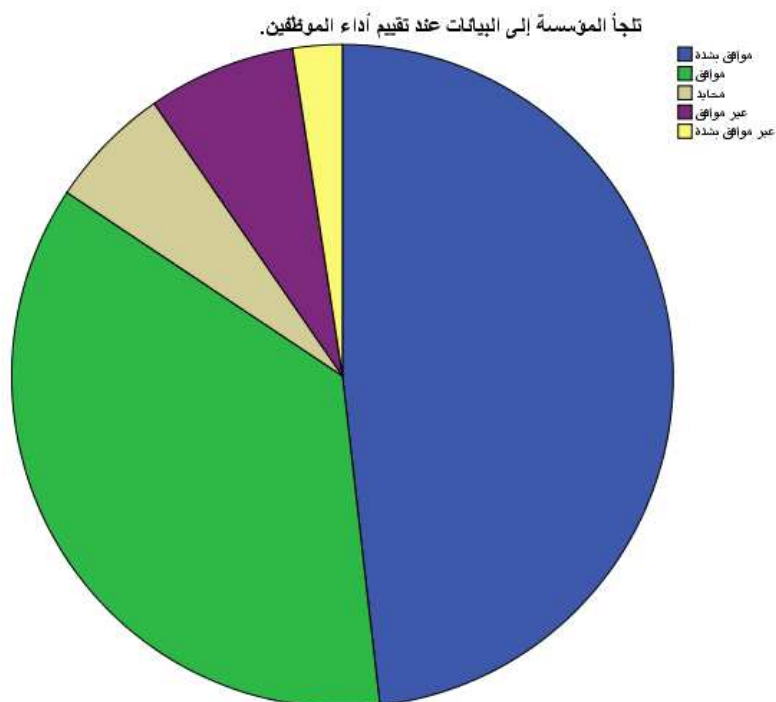
جدول رقم 4-13

تلجأ المؤسسة إلى البيانات عند تقييم أداء الموظفين.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
48.2	48.2	40	موافق بشدة
84.3	36.1	30	موافق
90.4	6	5	محايد
97.6	7.2	6	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة

	100	83	الإجمالي
--	-----	----	----------

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-12



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 48.19% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " تلجأ المؤسسة إلى البيانات عند تقييم أداء الموظفين." نسبة 36.14% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 6.02% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 7.23% غير موافقين على العبارة، و2.4% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 84.33%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 9.63%.

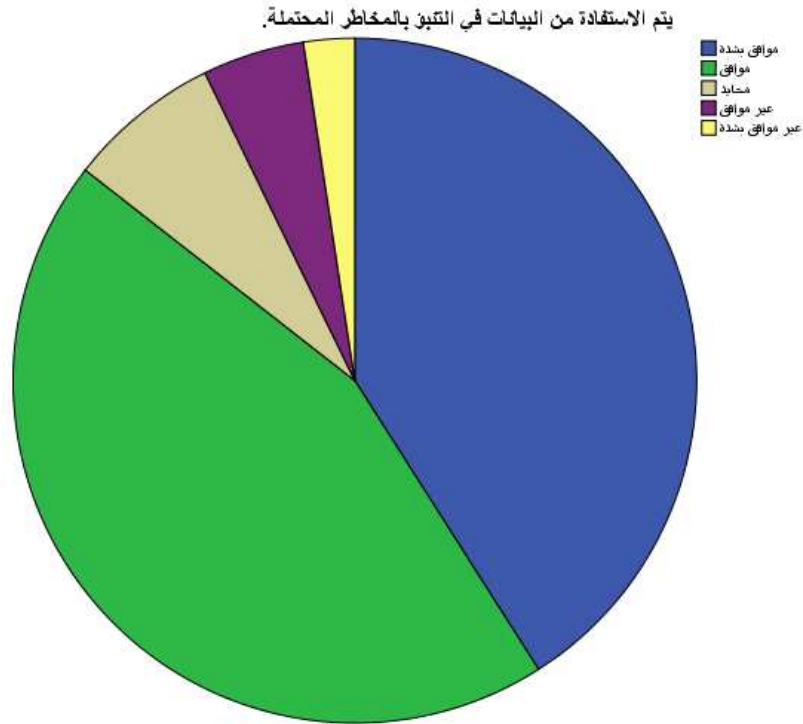
13. يتم الاستفادة من البيانات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة.

جدول رقم 4-14

يتم الاستفادة من البيانات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
41	41	34	موافق بشدة
85.5	44.6	37	موافق
92.8	7.2	6	محايد
97.6	4.8	4	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-13



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 40.96% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يتم الاستفادة من البيانات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة." نسبة 44.58% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 7.23% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 4.82% غير موافقين على العبارة، و2.4% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 85.54%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 7.22%.

14. تساهم تحليلات البيانات في دعم الابتكار داخل المؤسسة.

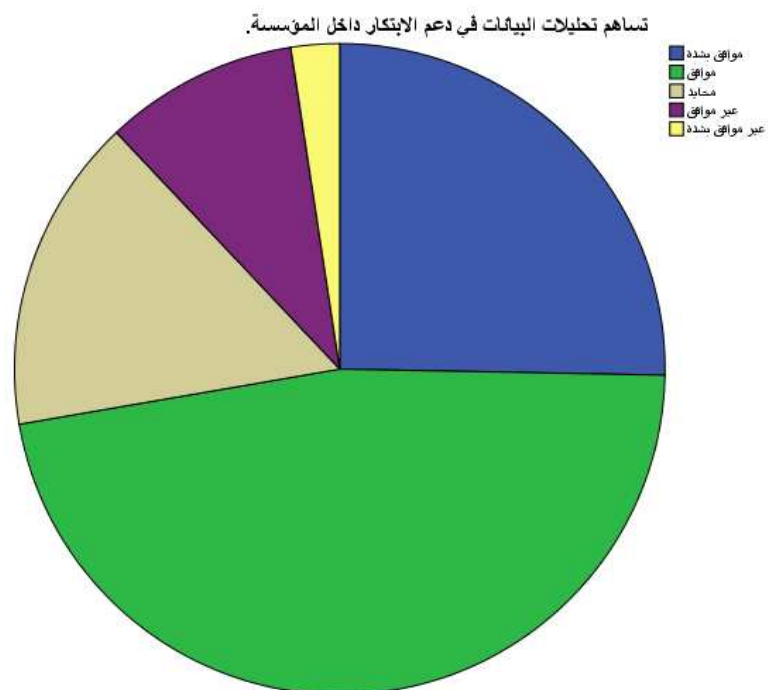
جدول رقم 4-15

تساهم تحليلات البيانات في دعم الابتكار داخل المؤسسة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
25.3	25.3	21	موافق بشدة
72.3	47	39	موافق

88	15.7	13	محايد
97.6	9.6	8	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-14



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 25.03% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "تساهم تحليلات البيانات في دعم الابتكار داخل المؤسسة". نسبة 46.99% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 15.66% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 9.64% غير موافقين على العبارة، و2.4% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 72.02%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 12.04%.

المحور الثاني: العوامل التنظيمية الداعمة

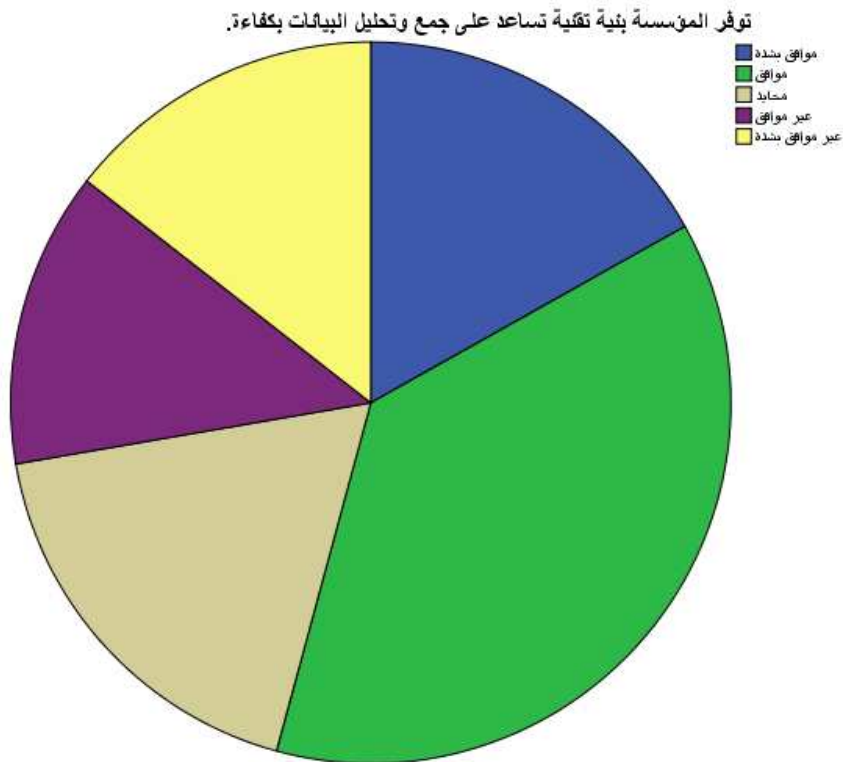
15. توفر المؤسسة بنية تقنية تساعد على جمع وتحليل البيانات بكفاءة.

جدول رقم 4-16

توفر المؤسسة بنية تقنية تساعد على جمع وتحليل البيانات بكفاءة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
16.9	16.9	14	موافق بشدة
54.2	37.3	31	موافق
72.3	18.1	15	محايد
85.5	13.3	11	غير موافق
100	14.5	12	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-15



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 16.87% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "توفر المؤسسة بنية تقنية تساعد على جمع وتحليل البيانات بكفاءة." نسبة 37.35% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 18.07% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 13.25% غير موافقين على العبارة، و14.46% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 68.7%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 26.6%.

16. الإدارة العليا تشجع استخدام البيانات في العمل اليومي.

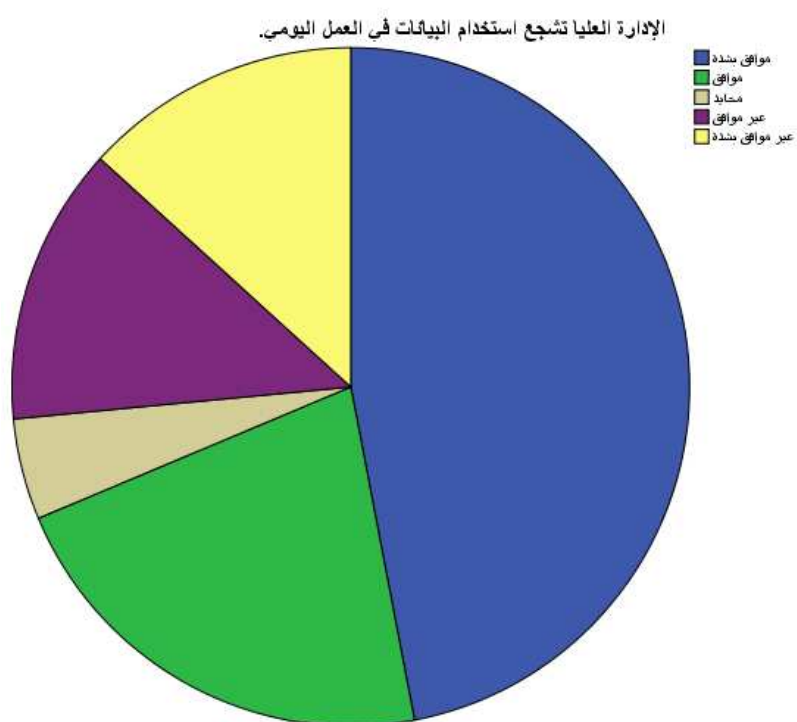
جدول رقم 4-17

الإدارة العليا تشجع استخدام البيانات في العمل اليومي.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
47	47	39	موافق بشدة
68.7	21.7	18	موافق
73.5	4.8	4	محايد

86.7	13.3	11	غير موافق
100	13.3	11	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-16



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 47% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " الإدارة العليا تشجع استخدام البيانات في العمل اليومي." نسبة 21.7% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 4.8% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 13.3% غير موافقين على العبارة، و13.3% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 68.7%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 26.6%.

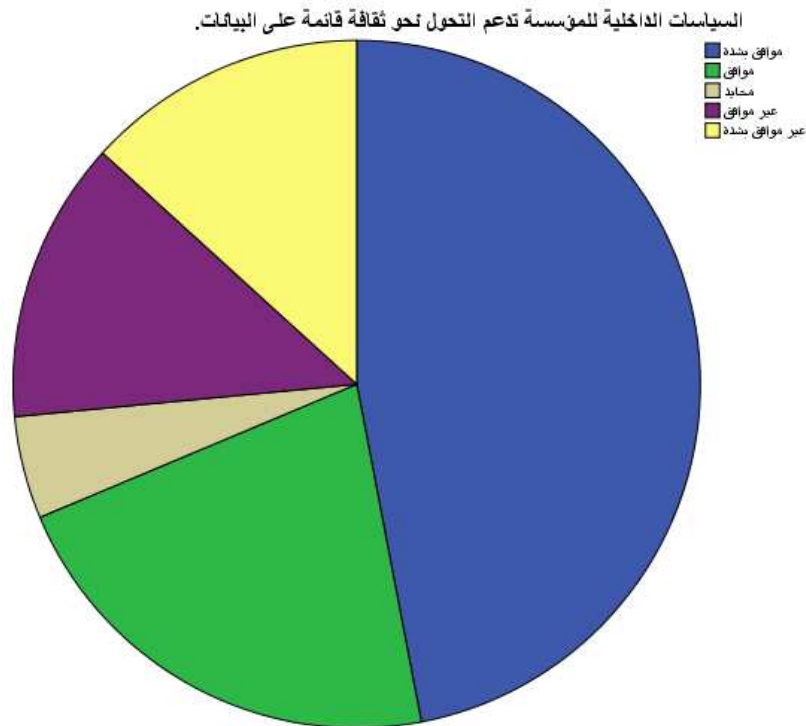
17. السياسات الداخلية للمؤسسة تدعم التحول نحو ثقافة قائمة على البيانات.

جدول رقم 4-18

السياسات الداخلية للمؤسسة تدعم التحول نحو ثقافة قائمة على البيانات.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
47	47	39	موافق بشدة
68.7	21.7	18	موافق
73.5	4.8	4	محايد
86.7	13.3	11	غير موافق
100	13.3	11	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-17



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 46.99% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "السياسات الداخلية للمؤسسة تدعم التحول نحو ثقافة قائمة على البيانات". نسبة 21.69% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 4.82% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 13.25% غير موافقين على العبارة، و13.25% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامة على العبارة هي 68.68%، ونسبة عدم الموافقة عامة على العبارة هي 26.5%.

18. يتم تخصيص ميزانيات مناسبة لتطوير تقنيات تحليل البيانات.

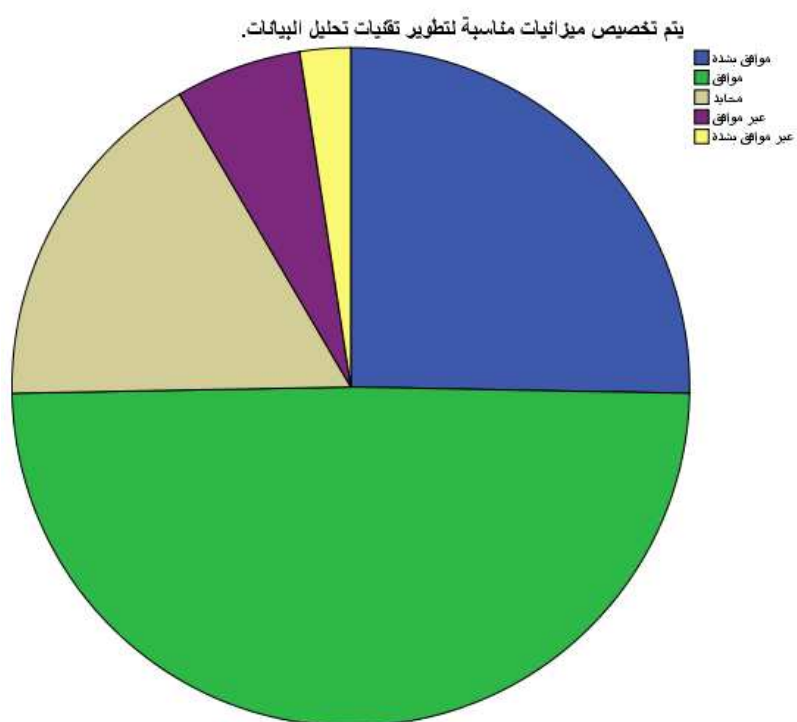
جدول رقم 4-19

يتم تخصيص ميزانيات مناسبة لتطوير تقنيات تحليل البيانات.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
25.3	25.3	21	موافق بشدة
74.7	49.4	41	موافق
91.6	16.9	14	محايد

97.6	6	5	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-18



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 25.3% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يتم تخصيص ميزانيات مناسبة لتطوير تقنيات تحليل البيانات." نسبة 49.40% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 6.02% غير موافقين على العبارة، و 2.41% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 74.7%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 8.4%.

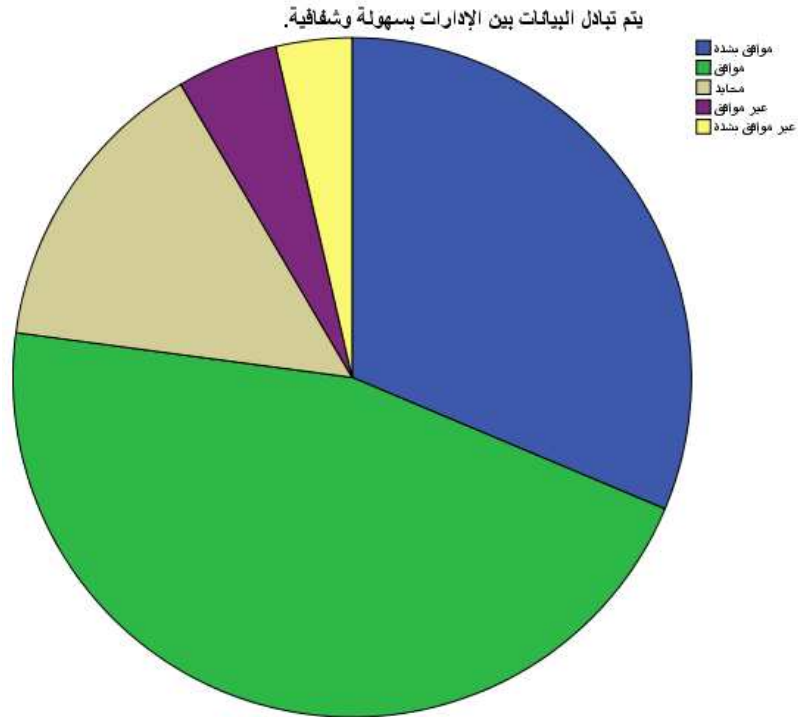
19. يتم تبادل البيانات بين الإدارات بسهولة وشفافية.

جدول رقم 4-20

يتم تبادل البيانات بين الإدارات بسهولة وشفافية.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
31.3	31.3	26	موافق بشدة
77.1	45.8	38	موافق
91.6	14.5	12	محايد
96.4	4.8	4	غير موافق
100	3.6	3	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-19



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 31.33% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يتم تبادل البيانات بين الإدارات بسهولة وشفافية." نسبة 45.78% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 14.46% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 4.82% غير موافقين على العبارة، و 3.61% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 77.11%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 8.43%.

20. تتوفر قواعد بيانات متكاملة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة.

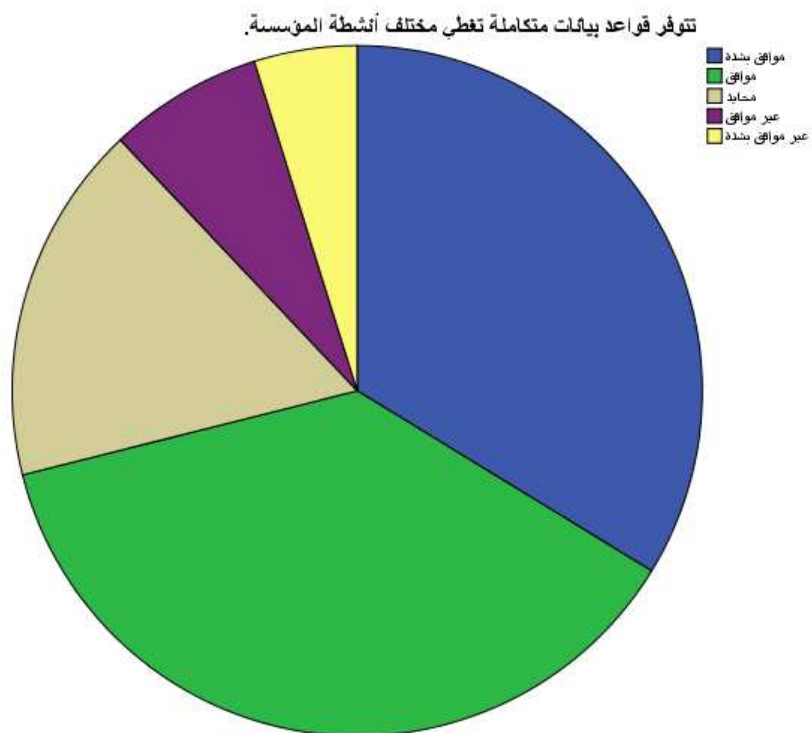
جدول رقم 4-21

تتوفر قواعد بيانات متكاملة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
33.7	33.7	28	موافق بشدة
71.1	37.3	31	موافق
88	16.9	14	محايد
95.2	7.2	6	غير موافق

100	4.8	4	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-20



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 33.73% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " تتوفر قواعد بيانات متكاملة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة." نسبة 37.35% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 7.23% غير موافقين على العبارة، و4.82% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 71.08%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 12.05%.

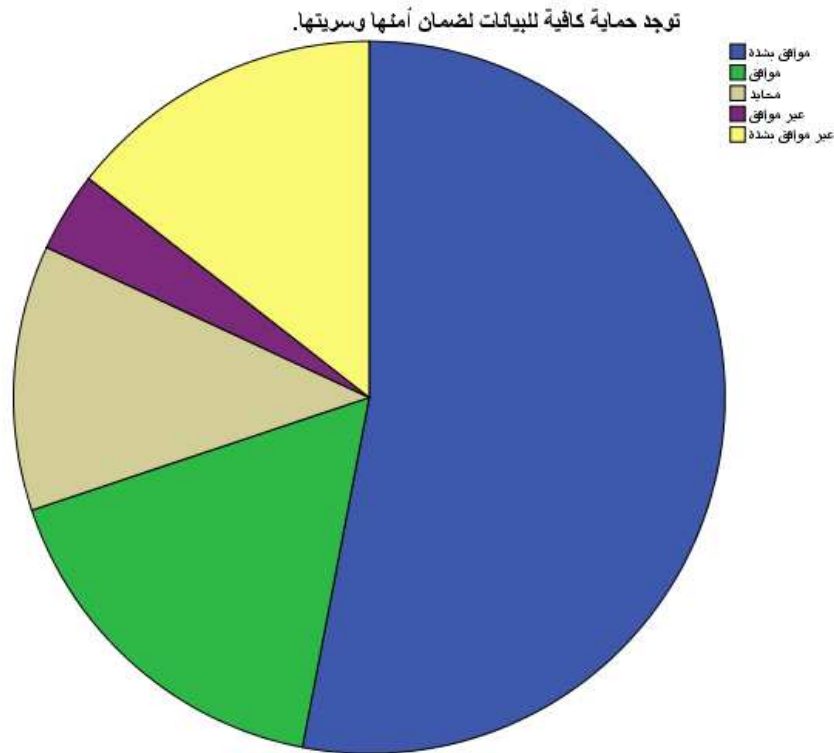
21. توجد حماية كافية للبيانات لضمان أمنها وسريتها.

جدول رقم 4-22

توجد حماية كافية للبيانات لضمان أمنها وسريتها.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
53	53	44	موافق بشدة
69.9	16.9	14	موافق
81.9	12	10	محايد
85.5	3.6	3	غير موافق
100	14.5	12	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-21



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 53.01% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "توجد حماية كافية للبيانات لضمان أمنها وسريتها". نسبة 16.87% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 12.05% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 3.61% غير موافقين على العبارة، و14.46% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامة على العبارة هي 69.88%، ونسبة عدم الموافقة عامة على العبارة هي 18.07%.

22. تعتمد المؤسسة معايير واضحة لجودة البيانات.

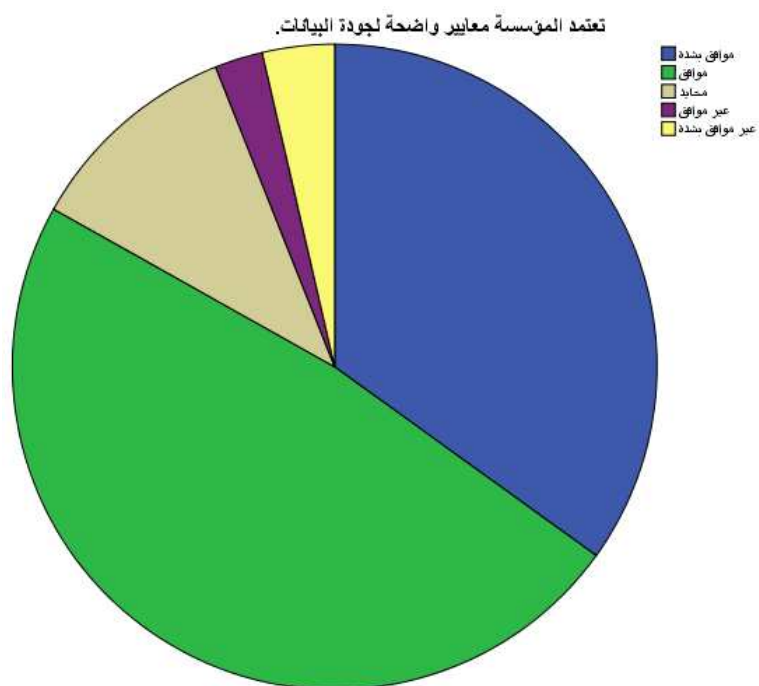
جدول رقم 4-23

تعتمد المؤسسة معايير واضحة لجودة البيانات.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
34.9	34.9	29	موافق بشدة
83.1	48.2	40	موافق
94	10.8	9	محايد

96.4	2.4	2	غير موافق
100	3.6	3	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-22



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 34.94% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "تعتمد المؤسسة معايير واضحة لجودة البيانات". نسبة 48.19% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 10.84% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 2.41% غير موافقين على العبارة، و3.61% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 83.13%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 6.02%.

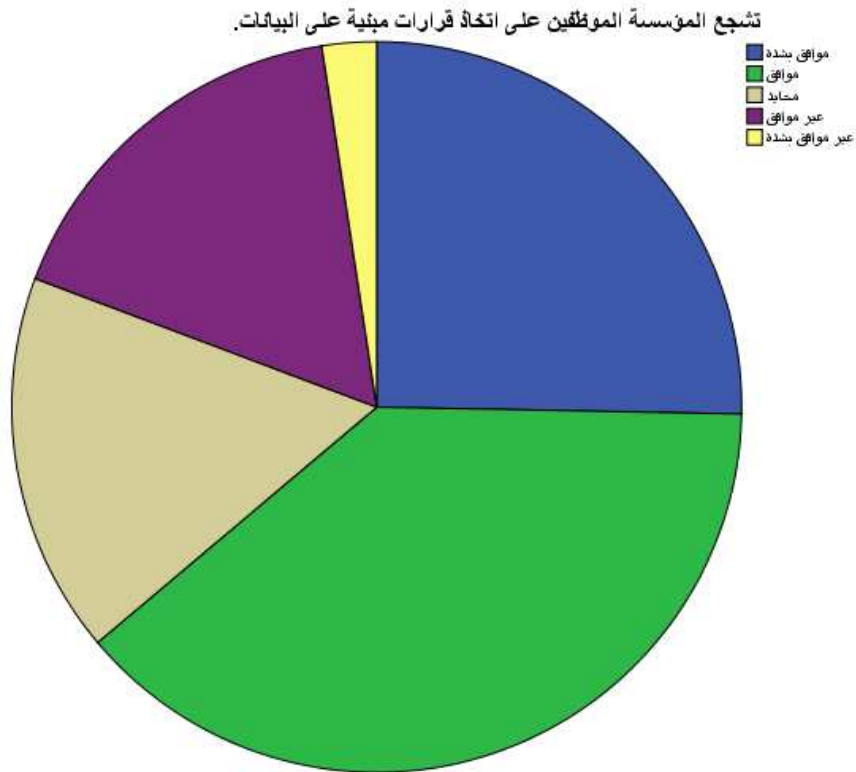
23. تشجع المؤسسة الموظفين على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.

جدول رقم 3-24

تشجع المؤسسة الموظفين على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
25.3	25.3	21	موافق بشدة
63.9	38.6	32	موافق
80.7	16.9	14	محايد
97.6	16.9	14	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-23



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 25.30% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "تشجع المؤسسة الموظفين على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات". نسبة 38.55% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 16.87% غير موافقين على العبارة، و2.4% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 63.85%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 19.27%.

المحور الثالث: الأداء المؤسسي

24. ساهم استخدام تحليل البيانات في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.

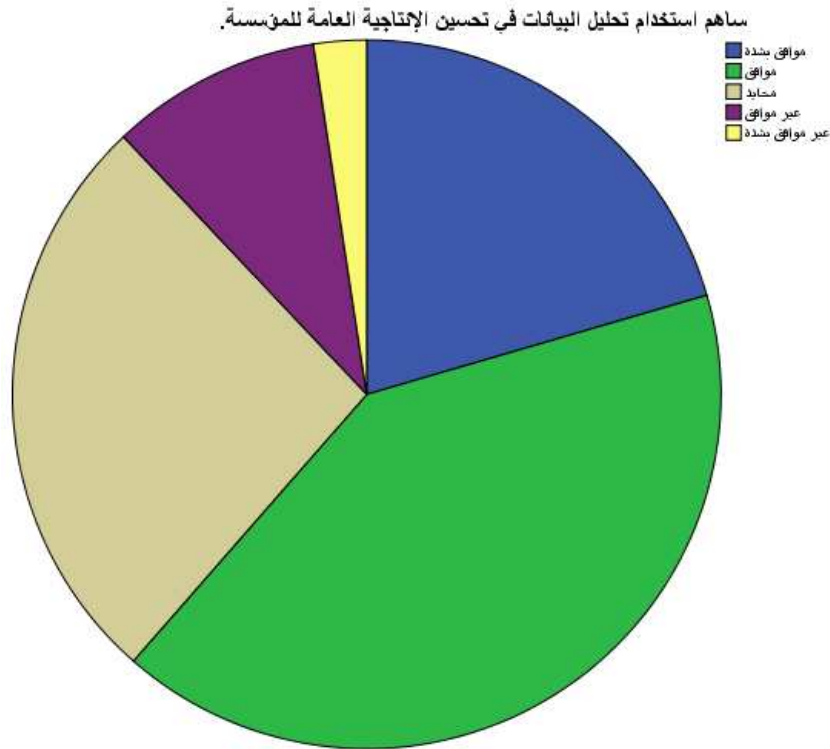
جدول رقم 4-25

ساهم استخدام تحليل البيانات في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	

20.5	20.5	17	موافق بشدة
61.4	41	34	موافق
88	26.5	22	محايد
97.6	9.6	8	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-24



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 20.48% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " ساهم استخدام تحليل البيانات في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة." نسبة 40.96% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 26.51% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 9.64% غير موافقين على العبارة، و2.4% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 61.44%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 12.04%.

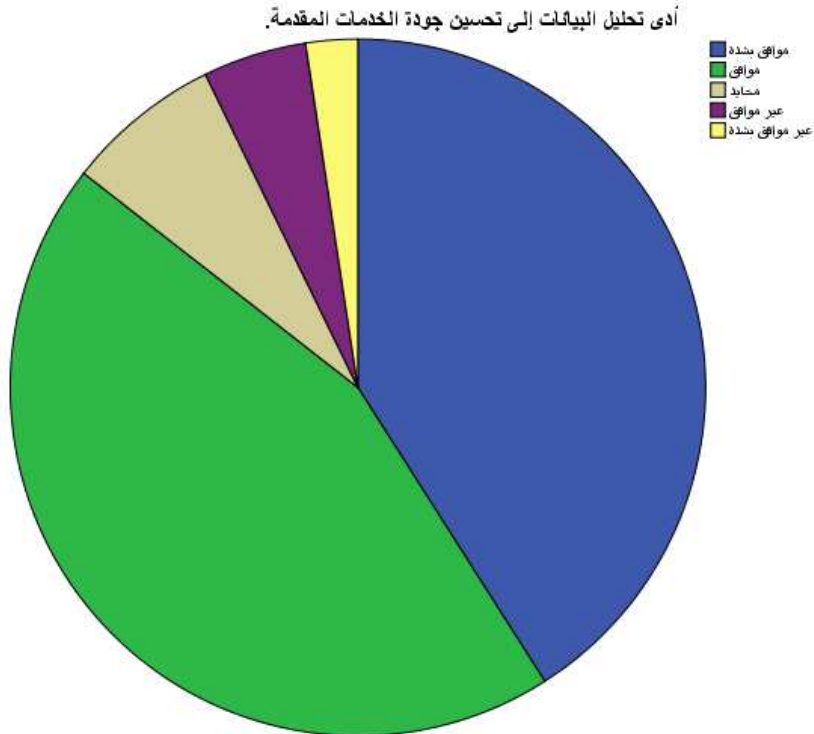
25. أدى تحليل البيانات إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.

جدول رقم 4-26

أدى تحليل البيانات إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
41	41	34	موافق بشدة
85.5	44.6	37	موافق
92.8	7.2	6	محايد
97.6	4.8	4	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-25



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 40.96% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " أدى تحليل البيانات إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة." نسبة 44.58% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 7.23% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 4.82% غير موافقين على العبارة، و2.41% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 85.54%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 7.23%.

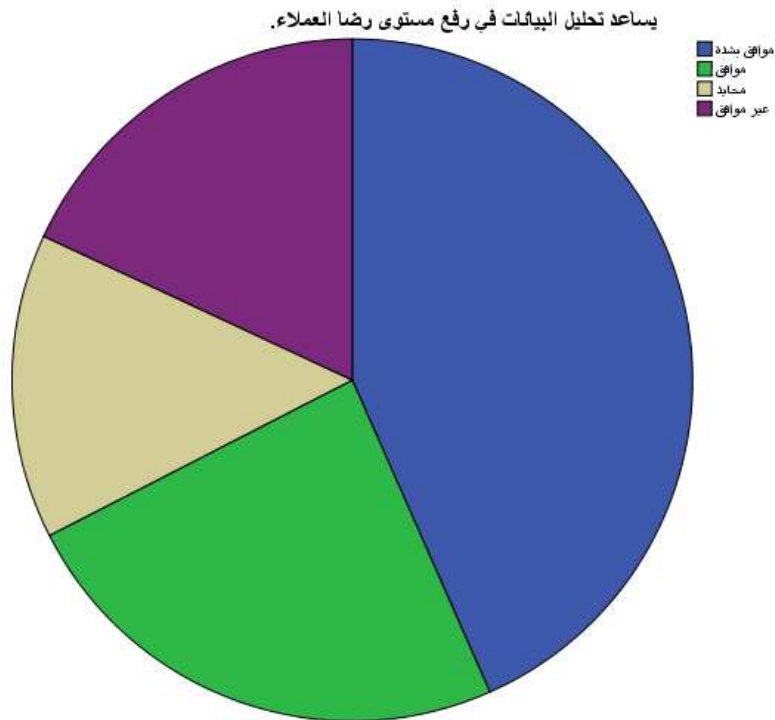
26. يساعد تحليل البيانات في رفع مستوى رضا العملاء .

جدول رقم 4-27

يساعد تحليل البيانات في رفع مستوى رضا العملاء .			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
43.4	43.4	36	موافق بشدة
67.5	24.1	20	موافق
81.9	14.5	12	محايد
100	18.1	15	غير موافق
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-26



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 43.37% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "يساعد تحليل البيانات في رفع مستوى رضا العملاء." نسبة 24.10% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 14.46% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 18.07% غير موافقين على العبارة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 67.47%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 18.07%.

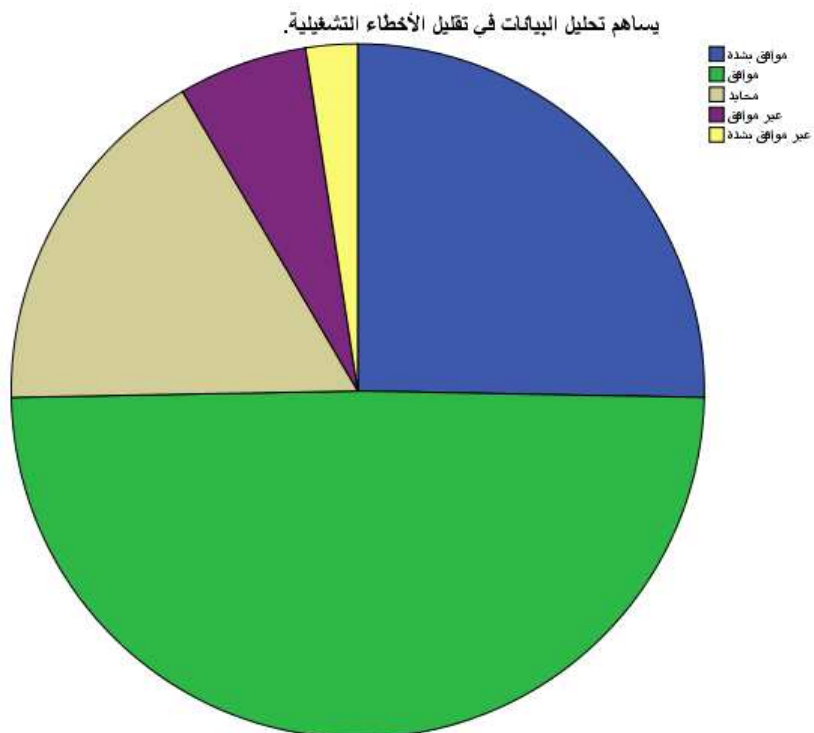
27. يساهم تحليل البيانات في تقليل الأخطاء التشغيلية.

جدول رقم 4-28

يساهم تحليل البيانات في تقليل الأخطاء التشغيلية.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
25.3	25.3	21	موافق بشدة
74.7	49.4	41	موافق
91.6	16.9	14	محايد
97.6	6	5	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-27



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 25.30% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يساهم تحليل البيانات في تقليل الأخطاء التشغيلية." نسبة 49.40% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 6.02% غير موافقين على العبارة، و 2.41% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 66.27%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 8.43%.

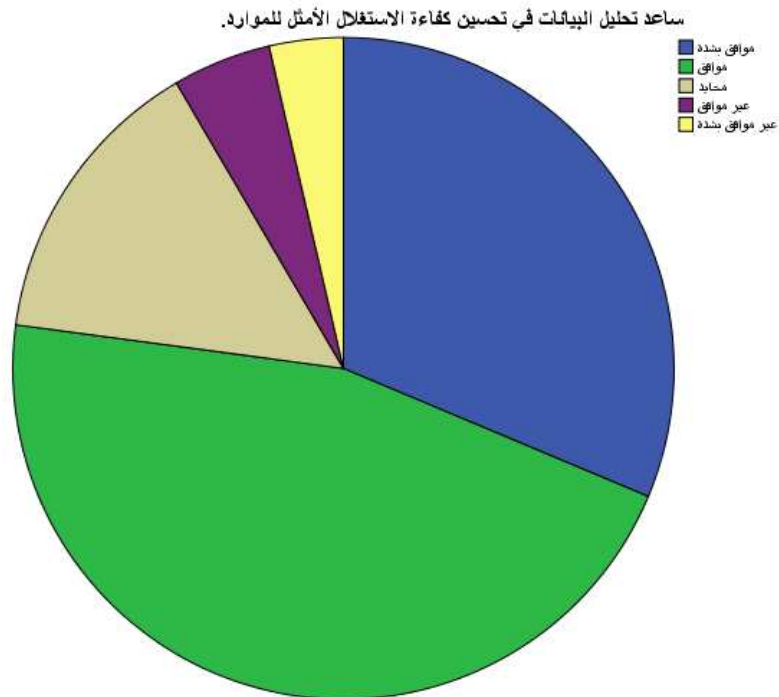
28. ساعد تحليل البيانات في تحسين كفاءة الاستغلال الأمثل للموارد.

جدول رقم 4-29

ساعد تحليل البيانات في تحسين كفاءة الاستغلال الأمثل للموارد.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
31.3	31.3	26	موافق بشدة
77.1	45.8	38	موافق
91.6	14.5	12	محايد
96.4	4.8	4	غير موافق
100	3.6	3	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-28



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 31.33% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "ساعد تحليل البيانات في تحسين كفاءة الاستغلال الأمثل للموارد". نسبة 45.78% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 14.46% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 4.82% غير موافقين على العبارة، و3.61% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 77.11%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 8.43%.

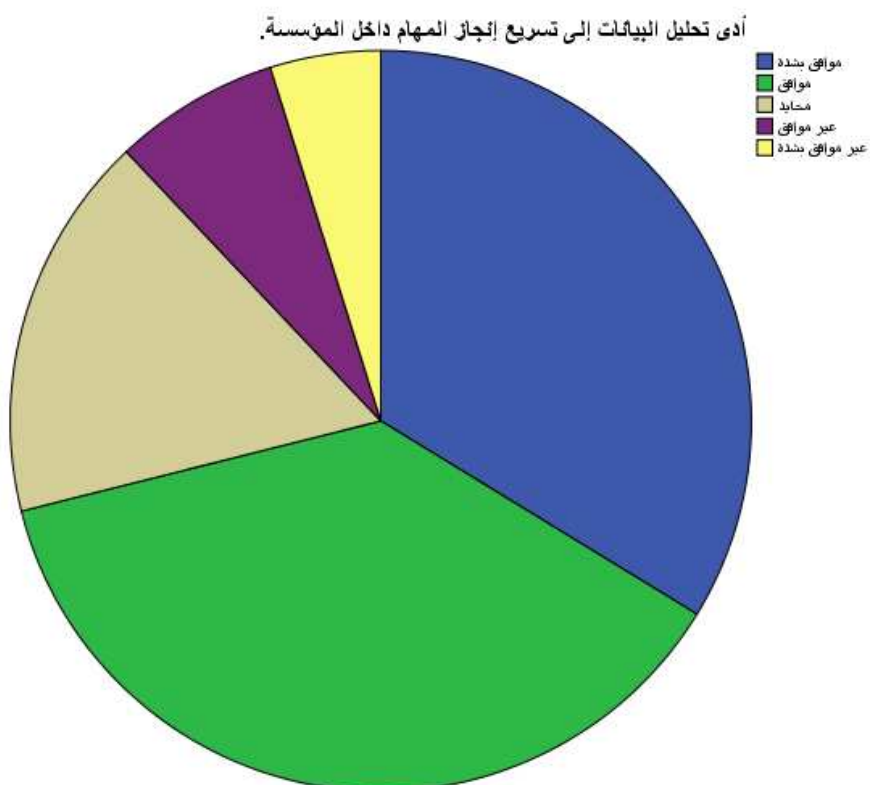
29. أدى تحليل البيانات إلى تسريع إنجاز المهام داخل المؤسسة.

جدول رقم 4-30

أدى تحليل البيانات إلى تسريع إنجاز المهام داخل المؤسسة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
33.7	33.7	28	موافق بشدة
71.1	37.3	31	موافق
88	16.9	14	محايد
95.2	7.2	6	غير موافق
100	4.8	4	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-29



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 33.73% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " أدى تحليل البيانات إلى تسريع إنجاز المهام داخل المؤسسة." نسبة 37.35% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 7.23% غير موافقين على العبارة، و4.82% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامة على العبارة هي 50.6%، ونسبة عدم الموافقة عامة على العبارة هي 12.05%.

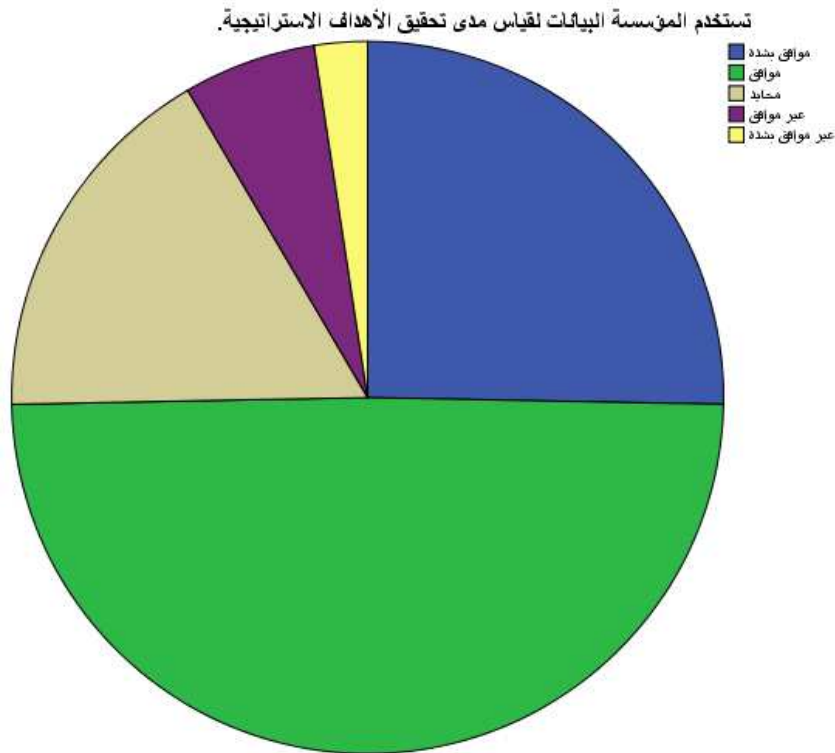
30. تستخدم المؤسسة البيانات لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

جدول رقم 4-31

تستخدم المؤسسة البيانات لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
25.3	25.3	21	موافق بشدة
74.7	49.4	41	موافق
91.6	16.9	14	محايد
97.6	6	5	غير موافق
100	2.4	2	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-30



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 25.3% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " تستخدم المؤسسة البيانات لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية." نسبة 49.40% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 6.02% غير موافقين على العبارة، و 2.41% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 74.7%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 8.4%.

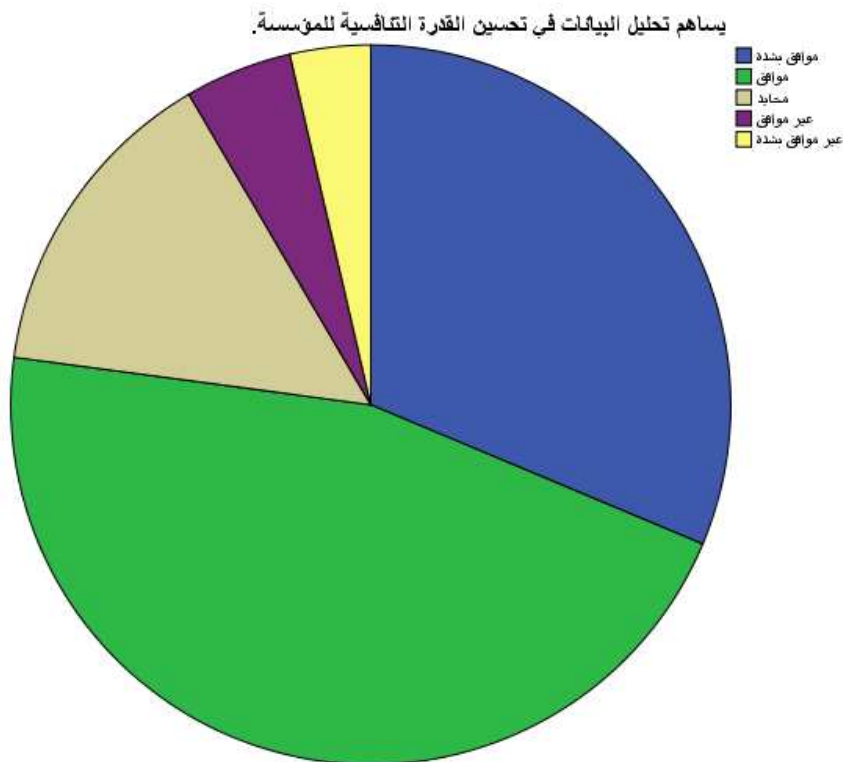
31. يساهم تحليل البيانات في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.

جدول رقم 4-32

يساهم تحليل البيانات في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
31.3	31.3	26	موافق بشدة
77.1	45.8	38	موافق
91.6	14.5	12	محايد
96.4	4.8	4	غير موافق
100	3.6	3	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-31



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 31.33% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " يساهم تحليل البيانات في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة." نسبة 45.78% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 14.46% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 4.82% غير موافقين على العبارة، و3.61% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 77.11%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 8.43%.

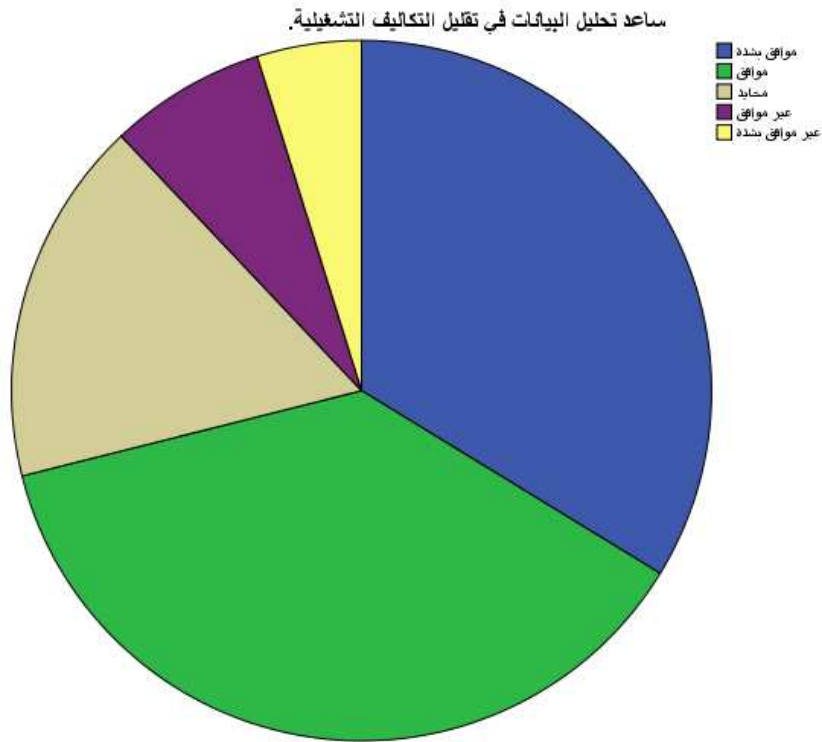
32. ساعد تحليل البيانات في تقليل التكاليف التشغيلية.

جدول رقم 4-33

ساعد تحليل البيانات في تقليل التكاليف التشغيلية.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
33.7	33.7	28	موافق بشدة
71.1	37.3	31	موافق
88	16.9	14	محايد
95.2	7.2	6	غير موافق
100	4.8	4	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-32



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 33.73% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة "ساعد تحليل البيانات في تقليل التكاليف التشغيلية." نسبة 37.35% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 16.87% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 7.23% غير موافقين على العبارة، و4.82% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 71.08%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 12.05%.

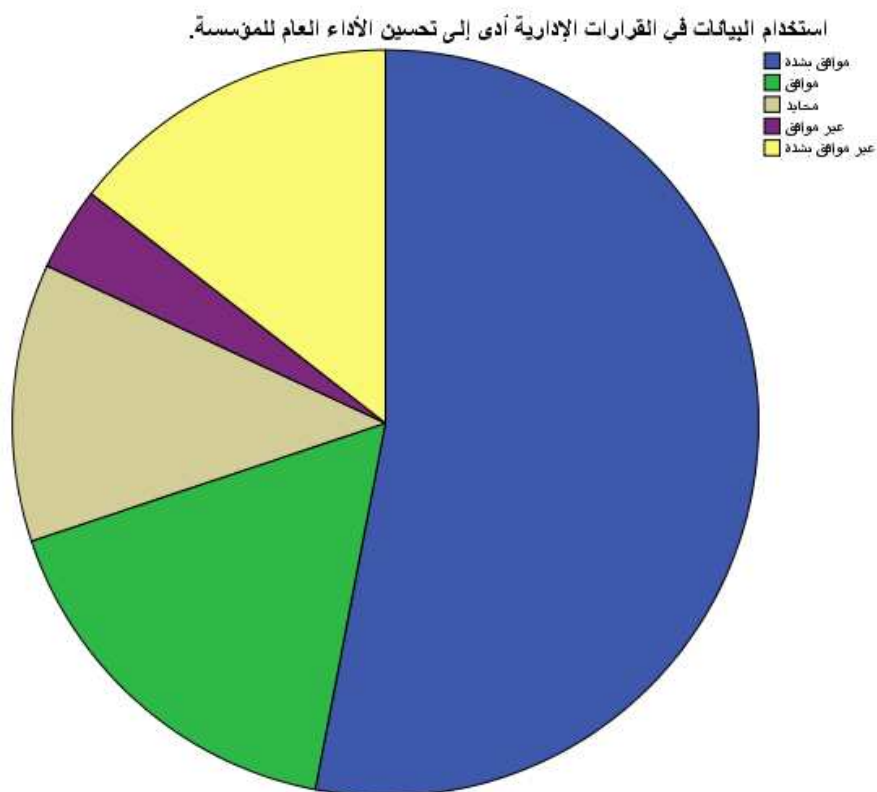
33. استخدام البيانات في القرارات الإدارية أدى إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

جدول رقم 4-33

استخدام البيانات في القرارات الإدارية أدى إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.			
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	
53	53	44	موافق بشدة
69.9	16.9	14	موافق
81.9	12	10	محايد
85.5	3.6	3	غير موافق
100	14.5	12	غير موافق بشدة
	100	83	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

شكل رقم 4-32



المصدر: من إعداد الباحث (مستخرج من برنامج spss)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 53.01% من أفراد عينة الدراسة المبحوثة موافقون بشدة على العبارة " استخدام البيانات في القرارات الإدارية أدى إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة." نسبة 16.87% من أفراد العينة موافقون، يليهم نسبة 12.05% من أفراد العينة محايدون، بينما كان بنسبة 3.61% غير موافقين على العبارة، و14.46% غير موافقين بشدة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن نسبة الموافقة عامةً على العبارة هي 69.88%، ونسبة عدم الموافقة عامةً على العبارة هي 18.07%.

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بفرضيات البحث أن أغلب أفراد العينة أبدوا موافقة عالية على العبارات الواردة في محاور الاستبانة، مما يعكس إدراكًا واضحًا لأهمية تحليل البيانات في تعزيز الأداء المؤسسي ودعم فعالية العمليات داخل المؤسسة. فقد تبين أن المؤسسة تعتمد بشكل واسع على أدوات تحليل البيانات في مختلف مستويات العمل، حيث يتم جمع البيانات من مصادر متعددة وتحليلها بدقة باستخدام أنظمة وتقنيات متقدمة، كما تستند الإدارة إلى هذه التحليلات في توجيه القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وظهر من الإجابات أن المؤسسة توفر بيئة داعمة لاستخدام البيانات، سواء من خلال تدريب العاملين أو من خلال تحديث الأنظمة وقواعد البيانات بصورة مستمرة، مما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي نصت على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحليل البيانات على اتخاذ القرار وتحسين كفاءته داخل المؤسسة.

أما فيما يتعلق بالفرضية الثانية، فقد أظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفعًا من التكامل بين الإدارات المختلفة فيما يتعلق بتبادل البيانات ومعالجتها، حيث يتم التنسيق بين الإدارات التشغيلية والإدارية بشكل منتظم لضمان توفر معلومات دقيقة وحديثة تدعم العمليات اليومية. كما اتضح أن المؤسسة تعتمد على أنظمة معلومات موحدة تساهم في تعزيز التواصل الداخلي وتدعم انسيابية تدفق البيانات، مما يساعد على تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين مستوى الكفاءة في مختلف وحدات العمل، وهو ما يؤكد أثر تحليل البيانات على جودة العمليات المؤسسية.

وفيما يخص الفرضية الثالثة، فقد اتضح أن المؤسسة تستفيد من تحليل البيانات في فهم احتياجات العملاء وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم، من خلال تتبع مؤشرات رضا العملاء وتحليل الشكاوى والملاحظات وتوقع التغيرات في طلباتهم. كما تعتمد المؤسسة على منظومات تحليلية تساهم في رفع مستوى الاستجابة لاحتياجات العملاء وتحسين تجربة الخدمة، الأمر الذي انعكس في زيادة مستوى رضا العملاء وثقتهم بالمؤسسة، مما يدعم صحة الفرضية التي تؤكد وجود علاقة بين تحليل البيانات وتحسين جودة المخرجات المؤسسية.

أما النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة فقد بينت أن تحليل البيانات ساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي من خلال خفض التكاليف التشغيلية وتقليل الهدر في الموارد وتحسين سرعة وكفاءة إنجاز المهام. كما أظهرت النتائج أن المؤسسة تعتمد على مؤشرات أداء مبنية على تحليلات رقمية دقيقة لقياس الفاعلية التشغيلية وترصد نتائجها بشكل مستمر، إلى جانب قيام الإدارة بدعم ثقافة التحسين المستمر اعتمادًا على النتائج التحليلية للبيانات، مما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والأداء. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى فاعلية تحليل البيانات في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق التحسين المستمر.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

النتائج العامة:

- من خلال ما سبق تم التوصل للنتائج التالية:
- أظهرت استجابات العينة أن استخدام تحليل البيانات له أثر إيجابي واضح على الأداء المؤسسي، حيث أشار معظم المشاركين إلى أن الاعتماد على البيانات الدقيقة والتحليلات الرقمية يعزز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية وتشغيلية أكثر فعالية كما لاحظ المستجيبون أن هذا الاعتماد يسهم في تحسين جودة العمليات وتقليل الأخطاء التشغيلية، وبالتالي يمثل تحليل البيانات عاملاً أساسياً في رفع مستوى الأداء المؤسسي.
- بينت نتائج الاستبيان أن تحليل البيانات يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز الكفاءة التشغيلية، حيث سجل المشاركون تحسناً في القدرة على متابعة سير العمليات ومراقبة المؤشرات التشغيلية وتحديد أوجه القصور وتحسين تخصيص الموارد. وعلاوة على ذلك أفاد المستجيبون أن استخدام التحليلات في مراقبة الأداء ساعد في تقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية، مما يعكس دور تحليل البيانات في تعزيز فعالية العمل وتحسين النتائج العامة للمؤسسة.
- تشير البيانات المجمعة إلى أن تحليل البيانات يدعم جودة اتخاذ القرار ويعزز التنسيق الداخلي بين الإدارات المختلفة، وأكد أغلب المشاركين أن توافر المعلومات الدقيقة والمحدثة ساعد فرق العمل في التنسيق بين الإدارات التشغيلية والإدارية واتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة. كما ذكر المشاركون أن الأنظمة التحليلية ساعدت على تقليل الازدواجية وتسريع عمليات التخطيط والتقييم، وهكذا تؤكد آراء العينة أن البيانات والتحليلات تساهم في تنظيم العمليات وتعزيز الأداء العام.
- أشار بعض المستجيبين إلى أن استخدام أدوات تحليل البيانات ساهم في تحسين استجابة المؤسسة لمتطلبات العملاء، حيث أبدى المشاركون أن تحليل البيانات ساعد في معرفة احتياجات العملاء بشكل أفضل وتوقع التغيرات في الطلب وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وعند ربط نتائج التحليل بعمليات التخطيط والإنتاج تمكنت المؤسسة من تقليل زمن الاستجابة وزيادة رضى العملاء، ومن هنا يبدو جلياً أن تحليل البيانات يعزز الأداء المؤسسي عبر تحسين جودة الخدمة وتجربة العميل.
- كما أشارت إجابات العينة إلى أن استخدام التحليلات يسهم في مراقبة الموارد وتحسين استغلالها، حيث أشار المستجيبون إلى أن تحليل البيانات ساعد في تحديد الفجوات وتقليل الهدر المالي والبشري وتحسين استغلال المعدات والمواد. كما أفاد آخرون أن هذا التحليل ساعد الإدارة في إعادة توجيه الموارد بشكل أكثر كفاءة وتحقيق أقصى استفادة ممكنة منها.
- أوضحت النتائج أن تحليل البيانات يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات الطارئة، حيث أشار المشاركون إلى أن وجود نظم تحليلية متقدمة يسمح بالكشف المبكر عن المشكلات واتخاذ

- إجراءات تصحيحية سريعة، مما يقلل من تأثير الأعطال أو التأخيرات على سير العمل. وهذا يعكس دور تحليل البيانات في دعم المرونة التشغيلية وتحسين استجابة المؤسسة لمتطلبات السوق.
- أفادت التحليلات الوصفية أن استخدام التحليلات يعزز التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، حيث ذكر المشاركون أن توفر معلومات دقيقة وموثوقة يساهم في وضع خطط مستقبلية أكثر دقة وفاعلية، ويتيح القدرة على التنبؤ بالاحتياجات وتحديد الأولويات بشكل أفضل.
- كما لاحظ المشاركون أن تحليل البيانات كان له أثر إيجابي في خفض التكاليف الشاملة وتحسين كفاءة الموارد، حيث أشار البعض إلى انخفاض حجم الهدر والازدواجية بعد توظيف التحليلات في مراجعة العمليات التشغيلية وتوجيه الجهود بشكل أكثر فاعلية، مما يدل على أن تحليل البيانات يعد عنصراً أساسياً في رفع الكفاءة وتحقيق تحسين مستمر للأداء المؤسسي.

التوصيات:

- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها حتى الآن، يوصي الباحث المؤسسات السعودية بما يلي:
- تعزيز الاستثمار في البنية التحتية التقنية وأدوات تحليل البيانات لضمان دقة وسرعة المعلومات المستخدمة في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.
- تطوير قدرات العاملين في تحليل البيانات من خلال برامج تدريبية متخصصة لرفع كفاءتهم وتمكينهم من الاستفادة المثلى من الأدوات التحليلية.
- ترسيخ ثقافة مؤسسية قائمة على اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة والتحليلات الرقمية لتعزيز التوافق التنظيمي وتحفيز الأداء المؤسسي.
- تعزيز التكامل الداخلي وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة لدعم الانسيابية التشغيلية وتقليل الازدواجية وتسريع اتخاذ القرار.
- استخدام تحليلات البيانات لتحسين تجربة العملاء وجودة الخدمات من خلال فهم احتياجاتهم وسلوكهم واستباق متطلباتهم، بما يساهم في تعزيز رضاهم وولائهم.
- وضع سياسات صارمة لحماية أمن البيانات وضمان موثوقية المعلومات، وربط التحليلات بالمؤشرات الاستراتيجية لمتابعة الأداء وتحقيق التحسين المستمر.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، أسامة عبد الوهاب محمد (2020)، " أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة المشرق، الخرطوم
- أبو زيد، محمد السيد محمد (2025)، "استخدام تحليل البيانات الضخمة في المحاسبة الإدارية لتحسين التنبؤات المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية على البنك التجاري الدولي"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد السادس، العدد الأول.
- أبو ناصر، مدحت (2012)، الأداء الإداري، القاهرة، مصر
- بوب، هافارد (2001)، "نحو النجاح - كيف تقيم أداء موظفيك"، دار الفاروق، القاهرة
- توفيق، عبد الرحمان (1995)، "رقمته الأداء"، سلسلة إصدارات بميك، مصر
- ثابت، زهير (2001) "كيف تقيم أداء الشركات والعاملين"، دار قباء، القاهرة.
- حامد، التاج محمد محمد علي (2018)، "أثر الإدارة الاستراتيجية في تمكين العاملين دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء"، مركز رفاد للدراسات والأبحاث
- الداوي، الشيخ (2010)، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، ع (7)، السنة (3)، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- الربيق، محمد (2004)، "العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية: دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة امن المنشأة والقوة الخاصة لأمن الطرق"، أكاديمية نايف للعلوم الامنية، الرياض
- السكران، ناصر محمد إبراهيم (2004)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض"، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامني
- الشطناوي، حسن محمود (2022)، "أثر تحليل البيانات الضخمة في تحسين جودة التقارير المالية: الدور الوسيط لحوكمة تكنولوجيا المعلومات"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية المجلد الأول، العدد العاشر.
- عبد الرؤوف، الدحلة فيصل (2001)، "تكنولوجيا الأداء البشري"، المكتبة الوطنية، عمان

- عبد الغفار، نورهان السيد محمد (2021)، "استخدام تحليل ومعالجة البيانات الضخمة في تحسين مستوى الإفصاح الإلكتروني عن تقارير الأعمال المتكاملة وأثر ذلك على دقة التنبؤات المحاسبية بأسعار الأسهم في الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية المصرية دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، العدد الثاني، الجزء الثاني.
- عبد الله، مصطفى كمال عبد الرحمن (2022)، "أدوات تحليل البيانات الضخمة في ظل التحول الرقمي لتعزيز أهداف التنمية المستدامة"، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الثالث عشر، العدد الثالث، المنوفية.
- العدلوني، محمد أكرم (2002)، "العمل المؤسسي"، دار ابن حزم، بيروت.
- عشي، عادل (2002)، "الأداء المالي للمؤسسة رسالة ماجستير" معهد العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة
- فليه، فاروق عبده وآخرون (2005)، "السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن
- ماهر، أحمد (2007)، "التنظيم، الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية"، الدار الجامعية، مصر
- محمد، رواية (2001)، "إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة
- محمد، عبد الرحمن (2007) "الإدارة في عصر العولمة"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية
- ملحم، محمود إبراهيم سعيد (2010)، " دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية - دولة فلسطين " ، كلية التجارة، جامعة القاهرة
- موسي، جمال الدين محمد (2006)، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية"، الدار الجامعية الإبراهيمية

- Gartner Inc, 2018, "Big Data", accessed 3/6/2025, Available at: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/big-data>
- Harath, H. M., & Roslimahmood, (2014): Strategic orientations and SME performance: Moderating effect of absorptive capacity of the firm Asian social science , Published by Canadian Center of Science and Education, Issn1911-2014, Vol. (10), No. (13), 3 April. 2014.
- Knafllic, C. N. (2015), “Storytelling with data: A data visualization guide for business professionals”, Wiley.
- Marz, N., & Warren, J. (2015), “Big Data: Principles and best practices of scalable real-time data systems”, Manning Publications.
- Miklos A. Vasarhelyi, Alexander Kogan, and Brad M. Tuttle, (2015), “Big data in accounting: an overview”, Accounting Horizons, Vol. (29), No. (2).
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013), “Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking”, O’Reilly Media.
- Wheelen, T.L and Hunger, D.J (2002), Strategic management and business policy (Eighth Ed), Prentice Hall, New Jersey

الملاحق

الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان " أثر تحليل البيانات على الأداء المؤسسي ". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

ولما لسعادتكم من خبرة في هذا المجال، أرجو التكرم بتحكيم عبارات الاستبانة، وإبداء ملاحظاتكم ومقترحاتكم بما ترونه مناسباً، من حيث مدى وضوح الفقرة وسلامتها اللغوية، ومدى ارتباطها بالمجال التي نسبت إليه. علماً بأن الاستبانة تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة موافق بشدة - بدرجة موافق - بدرجة محايد - بدرجة غير موافق - بدرجة غير موافق بشدة)؛ لتحقيق أهداف الدراسة.

شاكرين ومقدرين لكم كريم تعاونكم،،

البيانات الأولية:

1. الجنس

- () ذكر
() أنثى

2. العمر

1. من 20 الى أقل من 30 سنة
2. من 30 الى أقل من 40 سنة
3. من 40 سنه الى أقل من 50 سنة
4. من 50 سنه الى أقل من 60 سنة
5. اكبر من 60 سنة

3. عدد سنوات الخبرة

- () أقل من سنة
() من سنة الى ثلاث سنوات
() من ثلاث إلى خمس سنوات
() من خمس الى عشر سنوات
() أكثر من 10 سنوات

4. مستوى التعليم

- () متوسط
() جامعي
() دراسات عليا

البيانات الأساسية:

م	الاسئلة				
		بشدة موافق	موافق	محايد	غير موافق
1	تستخدم المؤسسة أدوات تحليل بيانات متقدمة بشكل منتظم.				
2	يتوفر في المؤسسة نظام فعال لجمع البيانات من مصادر متعددة.				
3	تعتمد الإدارة على تقارير تحليل البيانات في اتخاذ القرارات المهمة.				
4	يتم تحديث البيانات دورياً بما يضمن دقتها عند استخدامها.				
5	لدى المؤسسة خبراء مختصون في تحليل البيانات.				
6	توفر المؤسسة دورات تدريبية في مجال تحليل البيانات.				
7	يتم استخدام البيانات لتحسين العمليات التشغيلية.				
8	تلجأ المؤسسة إلى البيانات عند تقييم أداء الموظفين.				
9	يتم الاستفادة من البيانات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة.				

					تساهم تحليلات البيانات في دعم الابتكار داخل المؤسسة.	10
					توفر المؤسسة بنية تقنية تساعد على جمع وتحليل البيانات بكفاءة.	11
					الإدارة العليا تشجع استخدام البيانات في العمل اليومي.	12
					السياسات الداخلية للمؤسسة تدعم التحول نحو ثقافة قائمة على البيانات.	13
					يتم تخصيص ميزانيات مناسبة لتطوير تقنيات تحليل البيانات.	14
					يتم تبادل البيانات بين الإدارات بسهولة وشفافية.	15
					تتوفر قواعد بيانات متكاملة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة.	16
					توجد حماية كافية للبيانات لضمان أمنها وسريتها.	17
					تعتمد المؤسسة معايير واضحة لجودة البيانات.	18
					تشجع المؤسسة الموظفين على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.	19
					ساهم استخدام تحليل البيانات في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.	20
					أدى تحليل البيانات إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.	21

					يساعد تحليل البيانات في رفع مستوى رضا العملاء.	22
					يساهم تحليل البيانات في تقليل الأخطاء التشغيلية.	23
					ساعد تحليل البيانات في تحسين كفاءة الاستغلال الأمثل للموارد.	24
					أدى تحليل البيانات إلى تسريع إنجاز المهام داخل المؤسسة.	25
					تستخدم المؤسسة البيانات لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.	26
					يساهم تحليل البيانات في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.	27
					ساعد تحليل البيانات في تقليل التكاليف التشغيلية.	28
					استخدام البيانات في القرارات الإدارية أدى إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.	29

تعديلات إضافية:

.....

.....

.....

انتهت الأسئلة
شاكرين لكم تعاونكم،،

Frequencies

Notes

	Output Created	16-NOV-2025 17:21:23
	Comments	
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	83
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 /PIECHART PERCENT /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:03.48
	Elapsed Time	00:00:03.58

[DataSet1]

Statistics

	ال جنس	الع مر	م ستوى التعليم	عدد سنوات الخدمة	تستخدم المؤسسة أدوات تحليل بيانات متقدمة بشكل منتظم.	يتوفر في المؤسسة نظام فعال لجمع البيانات من مصادر متعددة.
V alid	83	83	83	83	83	83
M issing	0	0	0	0	0	0

Statistics

	تتخذ الإدارة على تقارير تحليل البيانات في اتخاذ القرارات المهمة.	يتم تحديث البيانات دورياً بما يضمن دقتها عند استخدامها.	لدى المؤسسة خبراء مختصون في تحليل البيانات.	توفر المؤسسة دورات تدريبية في مجال تحليل البيانات.	يتم استخدام البيانات لتحسين العمليات التشغيلية.
V alid	83	83	83	83	83
M issing	0	0	0	0	0

Statistics

	تتجأ المؤسسة إلى البيانات عند تقييم أداء الموظفين.	يتم الاستفادة من البيانات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة.	تساهم تحليلات البيانات في دعم الابتكار داخل المؤسسة.	توفر المؤسسة بنية تقنية تساعد على جمع وتحليل البيانات بكفاءة.	الإدارة العلبا تشجع استخدام البيانات في العمل اليومي.
V alid	83	83	83	83	83

M	0	0	0	0	0
issing					

Statistics

	السياسات الداخلية للمؤسسة تدعم التحول نحو ثقافة قائمة على البيانات.	يتم تخصيص ميزانيات مناسبة لتطوير تقنيات تحليل البيانات.	يتم تبادل البيانات بين الإدارات بسهولة وشفافية.	تتوفر قواعد بيانات متكاملة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة.	توجد حماية كافية للبيانات لضمان أمنها وسريتها.
V	83	83	83	83	83
alid					
M	0	0	0	0	0
issing					

Statistics

	تعتمد المؤسسة معايير واضحة لجودة البيانات.	تشجع المؤسسة الموظفين على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.	ساهم استخدام تحليل البيانات في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.	أدى تحليل البيانات إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.	يساعد تحليل البيانات في رفع مستوى رضا العملاء.
V	83	83	83	83	83
alid					
M	0	0	0	0	0
issing					

Statistics

	يساهم تحليل البيانات في تقليل الأخطاء التشغيلية.	ساعد تحليل البيانات في تحسين كفاءة الاستغلال الأمثل للموارد.	أدى تحليل البيانات إلى تسريع إنجاز المهام داخل المؤسسة.	تستخدم المؤسسة البيانات لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.	يساهم تحليل البيانات في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.
V	83	83	83	83	83
alid					
M	0	0	0	0	0
issing					

Statistics

	استخدام البيانات في القرارات الإدارية أدى إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.	ساعد تحليل البيانات في تقليل التكاليف التشغيلية.
N	Valid 83	Valid 83
	Missing 0	Missing 0

Frequency Table

الجنس

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
نثى	29	34.9	34.9	34.9
ذكر	54	65.1	65.1	100.0
اليد				
otal	83	100.0	100.0	

العمر

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
من 20 الى أقل من 30 سنة	8	9.6	9.6	9.6
من 30 الى أقل من 40 سنة	41	49.4	49.4	59.0
اليد				

من 40 سنة الى أقل من 50 سنة	30	36.1	95.2
من 50 سنة الى أقل من 60 سنة	1	1.2	96.4
أكبر من 60 سنة	3	3.6	100.0
Total	83	100.0	

مستوى التعليم

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
م توسط	13	15.7	15.7	
ج معي	53	63.9	79.5	
اليد د راست عليا	17	20.5	100.0	
T otal	83	100.0		

عدد سنوات الخدمة

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
من سنة الى ثلاث سنوات	20	24.1	24.1	
اليد من ثلاث إلى خمس سنوات	23	27.7	51.8	

من خمس الى عشر سنوات	24	2 8.9	28.9	80.7
أكثر من 10 سنوات	16	1 9.3	19.3	100.0
Total	83	1 00.0	100.0	

تستخدم المؤسسة أدوات تحليل بيانات متقدمة بشكل منتظم.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	27	3 2.5	32.5	32.5
مواف ق	30	3 6.1	36.1	68.7
محايد	5	6. 0	6.0	74.7
غير موافق	8	9. 6	9.6	84.3
غير موافق بشدة	13	1 5.7	15.7	100.0
Tot al	83	1 00.0	100.0	

يتوفر في المؤسسة نظام فعال لجمع البيانات من مصادر متعددة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	21	2 5.3	25.3	25.3

مواف	23	2	27.7	53.0
ق		7.7		
محايد	18	2	21.7	74.7
		1.7		
غير	15	1	18.1	92.8
موافق		8.1		
غير	6	7.	7.2	100.0
موافق بشدة		2		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		

تعتمد الإدارة على تقارير تحليل البيانات في اتخاذ القرارات المهمة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف	29	3	34.9	34.9
ق بشدة		4.9		
مواف	28	3	33.7	68.7
ق		3.7		
محايد	13	1	15.7	84.3
		5.7		
غير	7	8.	8.4	92.8
موافق		4		
غير	6	7.	7.2	100.0
موافق بشدة		2		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		

يتم تحديث البيانات دورياً بما يضمن دقتها عند استخدامها.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	63	75.9	75.9	75.9
مواف ق	17	20.5	20.5	96.4
محايد alid	1	1.2	1.2	97.6
غير موافق بشدة	2	2.4	2.4	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

لدى المؤسسة خبراء مختصون في تحليل البيانات.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	42	50.6	50.6	50.6
مواف ق	11	13.3	13.3	63.9
محايد alid	1	1.2	1.2	65.1
غير موافق	13	15.7	15.7	80.7
غير موافق بشدة	16	19.3	19.3	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

توفر المؤسسة دورات تدريبية في مجال تحليل البيانات.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	31	37.3	37.3	37.3
مواف ق	17	20.5	20.5	57.8
محايد	14	16.9	16.9	74.7
غير موافق	13	15.7	15.7	90.4
غير موافق بشدة	8	9.6	9.6	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

يتم استخدام البيانات لتحسين العمليات التشغيلية.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	26	31.3	31.3	31.3
مواف ق	38	45.8	45.8	77.1
محايد	12	14.5	14.5	91.6
غير موافق	4	4.8	4.8	96.4
غير موافق بشدة	3	3.6	3.6	100.0

Tot	83	100.0	100.0	
al				

تلجأ المؤسسة إلى البيانات عند تقييم أداء الموظفين.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	40	48.2	48.2	48.2
مواف ق	30	36.1	36.1	84.3
محايد	5	6.0	6.0	90.4
غير موافق	6	7.2	7.2	97.6
غير موافق بشدة	2	2.4	2.4	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

يتم الاستفادة من البيانات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	34	41.0	41.0	41.0
مواف ق	37	44.6	44.6	85.5
محايد	6	7.2	7.2	92.8

غير موافق	4	4.8	97.6
غير موافق بشدة	2	2.4	100.0
Tot al	83	100.0	

تساهم تحليلات البيانات في دعم الابتكار داخل المؤسسة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
موافق بشدة	21	25.3	25.3	
موافق	39	47.0	72.3	
محايد	13	15.7	88.0	
غير موافق	8	9.6	97.6	
غير موافق بشدة	2	2.4	100.0	
Tot al	83	100.0	100.0	

توفر المؤسسة بنية تقنية تساعد على جمع وتحليل البيانات بكفاءة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
موافق بشدة	14	16.9	16.9	

مواف	31	3	37.3	54.2
ق		7.3		
محايد	15	1	18.1	72.3
		8.1		
غير	11	1	13.3	85.5
موافق		3.3		
غير	12	1	14.5	100.0
موافق بشدة		4.5		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		

الإدارة العليا تشجع استخدام البيانات في العمل اليومي.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف	39	4	47.0	47.0
ق بشدة		7.0		
مواف	18	2	21.7	68.7
ق		1.7		
محايد	4	4.	4.8	73.5
		8		
alid غير	11	1	13.3	86.7
موافق		3.3		
غير	11	1	13.3	100.0
موافق بشدة		3.3		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		

السياسات الداخلية للمؤسسة تدعم التحول نحو ثقافة قائمة على البيانات.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	39	47.0	47.0	47.0
مواف ق	18	21.7	21.7	68.7
محايد	4	4.8	4.8	73.5
غير موافق	11	13.3	13.3	86.7
غير موافق بشدة	11	13.3	13.3	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

يتم تخصيص ميزانيات مناسبة لتطوير تقنيات تحليل البيانات.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	21	25.3	25.3	25.3
مواف ق	41	49.4	49.4	74.7
محايد	14	16.9	16.9	91.6
غير موافق	5	6.0	6.0	97.6
غير موافق بشدة	2	2.4	2.4	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

يتم تبادل البيانات بين الإدارات بسهولة وشفافية.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	26	3 1.3	31.3	31.3
مواف ق	38	4 5.8	45.8	77.1
محايد	12	1 4.5	14.5	91.6
غير موافق	4	4. 8	4.8	96.4
غير موافق بشدة	3	3. 6	3.6	100.0
Tot al	83	1 00.0	100.0	

تتوفر قواعد بيانات متكاملة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	28	3 3.7	33.7	33.7
مواف ق	31	3 7.3	37.3	71.1
محايد	14	1 6.9	16.9	88.0
غير موافق	6	7. 2	7.2	95.2
غير موافق بشدة	4	4. 8	4.8	100.0

Tot al	83	1 00.0	100.0	
-----------	----	-----------	-------	--

توجد حماية كافية للبيانات لضمان أمنها وسريتها.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	44	5 3.0	53.0	53.0
مواف ق	14	1 6.9	16.9	69.9
محايد	10	1 2.0	12.0	81.9
غير موافق	3	3. 6	3.6	85.5
غير موافق بشدة	12	1 4.5	14.5	100.0
Tot al	83	1 00.0	100.0	

تعتمد المؤسسة معايير واضحة لجودة البيانات.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	29	3 4.9	34.9	34.9
مواف ق	40	4 8.2	48.2	83.1
محايد	9	1 0.8	10.8	94.0

غير موافق	2	2.4	96.4
غير موافق بشدة	3	3.6	100.0
Tot al	83	100.0	

تشجع المؤسسة الموظفين على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
موافق بشدة	21	25.3	25.3	
موافق	32	38.6	63.9	
محايد	14	16.9	80.7	
غير موافق	14	16.9	97.6	
غير موافق بشدة	2	2.4	100.0	
Tot al	83	100.0		

ساهم استخدام تحليل البيانات في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
موافق بشدة	17	20.5	20.5	

مواف	34	4	41.0	61.4
ق		1.0		
محايد	22	2	26.5	88.0
		6.5		
غير	8	9.	9.6	97.6
موافق		6		
غير	2	2.	2.4	100.0
موافق بشدة		4		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		

أدى تحليل البيانات إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف	34	4	41.0	41.0
ق بشدة		1.0		
مواف	37	4	44.6	85.5
ق		4.6		
محايد	6	7.	7.2	92.8
		2		
alid غير	4	4.	4.8	97.6
موافق		8		
غير	2	2.	2.4	100.0
موافق بشدة		4		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		

يساعد تحليل البيانات في رفع مستوى رضا العملاء.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
م وافق بشدة	36	4 3.4	43.4	43.4
م وافق	20	2 4.1	24.1	67.5
م حايد Valid	12	1 4.5	14.5	81.9
غ ير موافق	15	1 8.1	18.1	100.0
T otal	83	1 00.0	100.0	

يساهم تحليل البيانات في تقليل الأخطاء التشغيلية.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	21	2 5.3	25.3	25.3
مواف ق	41	4 9.4	49.4	74.7
محاي د	14	1 6.9	16.9	91.6
Valid غير موافق	5	6. 0	6.0	97.6
غير موافق بشدة	2	2. 4	2.4	100.0
Tot al	83	1 00.0	100.0	

ساعد تحليل البيانات في تحسين كفاءة الاستغلال الأمثل للموارد.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	26	3 1.3	31.3	31.3
مواف ق	38	4 5.8	45.8	77.1
محايد	12	1 4.5	14.5	91.6
غير موافق	4	4. 8	4.8	96.4
غير موافق بشدة	3	3. 6	3.6	100.0
Tot al	83	1 00.0	100.0	

أدى تحليل البيانات إلى تسريع إنجاز المهام داخل المؤسسة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	28	3 3.7	33.7	33.7
مواف ق	31	3 7.3	37.3	71.1
محايد	14	1 6.9	16.9	88.0
غير موافق	6	7. 2	7.2	95.2
غير موافق بشدة	4	4. 8	4.8	100.0

Tot	83	100.0	100.0	
al				

تستخدم المؤسسة البيانات لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	21	25.3	25.3	25.3
مواف ق	41	49.4	49.4	74.7
محايد	14	16.9	16.9	91.6
غير موافق	5	6.0	6.0	97.6
غير موافق بشدة	2	2.4	2.4	100.0
Tot al	83	100.0	100.0	

يساهم تحليل البيانات في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
مواف ق بشدة	26	31.3	31.3	31.3
مواف ق	38	45.8	45.8	77.1
محايد	12	14.5	14.5	91.6

غير موافق	4	4.8	96.4
غير موافق بشدة	3	3.6	100.0
Tot al	83	100.0	

ساعد تحليل البيانات في تقليل التكاليف التشغيلية.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
موافق بشدة	28	33.7	33.7	
موافق	31	37.3	71.1	
محايد	14	16.9	88.0	
غير موافق	6	7.2	95.2	
غير موافق بشدة	4	4.8	100.0	
Tot al	83	100.0		

استخدام البيانات في القرارات الإدارية أدى إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

	Fre quency	P ercent	Valid Percent	Cumul ative Percent
موافق بشدة	44	53.0	53.0	
موافق		3.0		

مواف	14	1	16.9	69.9
ق		6.9		
محايد	10	1	12.0	81.9
		2.0		
غير	3	3.	3.6	85.5
موافق		6		
غير	12	1	14.5	100.0
موافق بشدة		4.5		
Tot	83	1	100.0	
al		00.0		