

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إعداد الطالب:

- زيادي مصطفى عبد الرحيم

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في التدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان

دور مراقب التسيير في تقييم أداء نظام المعلومات الإدارية

في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - شركة الأنابيب ALPHA PIPE المنطقة الصناعية غرداية-

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2015/05/18

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د. عبد الحميد بخاري أستاذ محاضر (أ) جامعة غرداية رئيسا

د. جيلالي بهاز أستاذ محاضر (أ) جامعة غرداية مشرفا ومقررا

د. بوعمامة خامرة أستاذ محاضر (أ) جامعة غرداية مناقشا

السنة الجامعية: (1435-1436هـ / 2014-2015م)

شكر و عرفان

الحمد لله الذي أعانني
على هذا العمل ووفقتني في انجازه

بسم الله الرحمن الرحيم

أتقدم بالشكر الجزيل الى من قدم لنا يد المساعدة في إنجاز هذا البحث و أخص بالذكر الأستاذ المشرف بهاز الجليلي على ما بذله من مجهودات كبيرة من خلال توجيهاته ونصائحه القيمة التي أفادتنا في إنجاز هذا البحث جزاه الله خيرا وأعانه الله في مشواره التدريسي.

كما لأنسى شكري للأستاذ يوسف الشرع و كل أساتذة جامعة غارداية وأخص بالذكر قسم التسيير الذين لم يبخلونا بدعمهم وتوجيهاتهم أكرمهم الله.

الى كل عمال وإطارات شركة alpha pipe غارداية و شركة kabra soft للبرمجيات و مديرها السيد قندوز جلول ، و إلى محمد أولاد بن غمار ، زهر الدين قريوز ، عباس بوهريرة ، مصطفى أولاد الحاج يوسف ، سي عبد القادر التلي... وكل جنود الظهور قبل الخفاء الذين سعوا جاهدين معنا في توصيل المعلومات الكافية لإنجاز هذا العمل جزاهم الله خيرا وأكرمهم وأعانهم وأطال عمرهم.

مصطفى
عبد الرحيم

إهداء

إلى روح الوجود الأية الكبرى مرأة النظر و الأهل و الأصحاب
بدور الكمال و الأئمة الكرام خواص البشر الوارثين الكاملين لسيد المرسلين
و إلى أبينا الروحي و كل الموصولين حسبا و نسبا و سببا .
إلى الذين أمر على أمر على الأبواب من غير حاجة .. لعلي أراهم أو أرى من يراهم
إلى الذين تملكوا عقلي و طرفي و مسمعي .. وروحي و أحشائي و كلي بأجمعي
إلى من قال فيهما الرحمان وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا
إلى اصدق كلمة في الوجود التي غمرتني بعطفها وحنانها و أنارت لي درب الحياة
بحبها والتي كانت لي عوناً وصدراً حنوناً... امي الحبيبة حفظها الله و أطال في عمرها
إلى الذي لا مثيل له كان و سيكون
من يعيش في أعماقي و كان وراء كل خطوة خطوتها في طريق العلم.
نصيحته أمر لي و ذكره يزيدني فخراً أبي العزيز حفظه الله و رعاه .
إلى الذين شاركوني مرّ الحياة و حلوها و حبهم يسري في دمي إخوتي أعزهم الله .
إلى كل الأهل و الأقارب و كل زملائي و زميلاتي في طول المسار الدراسي .
إلى من خطى معي سبل الحياة كذكريات تمضي في عمر اقصر من صفحة أصدقائي
الأوفياء سيدي محمد رزاق ، و كل من مالذة العيش إلا صحبتهم
فهم السلاطين و السادات و الأمراء ...
إلى من جهلني قبل الذي علمني ...

مصطفى
عبد الرحيم

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور مراقب التسيير في تعيين نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية، حيث أن هذه الدراسة تعمل على البحث عن الأهمية التي يكتسبها مراقب التسيير في المؤسسة الاقتصادية و كيفية انعكاسه على تقييم نظام معلوماتها الإداري و مردودية المؤسسة، وقد طبقت هذه الدراسة على مؤسسة تصنيع الأنابيب الحلزونية ALPHA PIPE بغارداية كعينة للمؤسسات الاقتصادية بالجزائر، إذ تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، ثم تحليل النتائج باستعمال عدة أساليب وأدوات إحصائية، و هو ما سمح بالإجابة على الإشكالية الرئيسية من خلال التوصل إلى النتيجة التي تقول بأن مراقب التسيير يساهم في تقييم نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية، وقد تمثلت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في أن المعلومات التي يقدمها مراقب التسيير تبرز في ضبط سير العمليات و كشف الانحرافات وأسبابها ثم تتم عملية المعالجة والتصحيح، حيث أن المؤسسة تسعى إلى زيادة حصتها السوقية وتنافسيتها وبالتالي تعظيم مردوديتها، ولتحقيق ذلك تستعين بالمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية من أجل تحسين كفاءة وفعالية أداء الأنشطة والعمليات. وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات الرامية إلى تفعيل وظيفة مراقبة التسيير بما يتوافق مع المتطلبات الحديثة للمهنة.

الكلمات المفتاحية: مراقبة التسيير، نظام المعلومات، التسيير.

Abstract :

This survey aims to recognize the Monitor management role in improving the information system management, where this studying resorts to seek to the importance that the Management control in the economical firm acquires it . and the ability of reflection to the rentability, this survey has been applied on manufacturing enterprise « SPIRAL PIPE »- ALPHA PIPE- in Ghardaia as an example of the economic institutions in Algeria, where the questionnaire take place as a mean of study, then analyzing the results by using several techniques and statistics tools. That what allow by answering the main problematic throughout the attainment to the result which emphasizes that the Management control contributes in improving the economical information system management, and The most important findings of the study showed that the information provided by the internal auditor Adjust the course of processes and detect deviations , defects, their causes. and contributing to the corrected. Where the company persues to increase its commercial center share and competitiveness and thus maximizing its rentability, and to achieving that the firm resorts to the informations which the Monitor management supplies it for improving qualification and effectiveness of the performance of the activities and processes. then it has been providing a range of recommendations aimed at activating the Monitor management function in accordance with the modern requirements of the profession.

Key words: Management control, information systems, management

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1 : نظام معلومات التسيير . 9
- الشكل رقم 2 : دور مراقب التسيير . 13.....
- الشكل رقم 3 : مكانة مراقب التسيير في المؤسسة . 14.....
- الشكل رقم 4 : الهيكلية العامة للنظام الخبير . 27.....
- الشكل رقم 5 : رسم بياني لتتبع التوزيع الطبيعي للبيانات . 53.....
- الشكل رقم 6 : نسبة أفراد العينة حسب الجنس . 54.....
- الشكل رقم 7 : نسبة أفراد العينة حسب العمر . 55.....
- الشكل رقم 8 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي . 56.....
- الشكل رقم 9 : توزيع أفراد العينة حسب المنصب . 59.....

قائمة الجداول

قائمة الجداول

- جدول رقم 1 : متغيرات الدراسة 48
- جدول رقم 2 : قائمة التنقيط حسب ليكارت الخماسي 50
- جدول رقم 3 : معاملات الثبات لمعدل كل قسم من أقسام الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان 51
- جدول رقم 4 : معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان 51
- جدول رقم 5 : نتائج اختبار كولموجروف- سمرنوف في توزيع البيانات 52
- جدول رقم 6 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس 53
- جدول رقم 7 : يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر 54
- جدول رقم 8 : يبين توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 56
- جدول رقم 9 : يبين توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة 57
- جدول رقم 10 : يبين توزيع عينة الدراسة حسب المنصب 58
- جدول رقم 11 : يبين نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني 60
- جدول رقم 12 : يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث 62
- جدول رقم 13 : يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجموع المحورين 63

الفهرس

الفهرس

الشكر

الإهداء

الملخص

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

الفهرس

1.....المقدمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

6.....تمهيد:

7.....المطلب الأول: الإطار العام لمراقبة التسيير

7.....الفرع الأول: مراقبة التسيير

7.....الفقرة الأولى : مفهوم مراقبة التسيير:

7.....الفقرة الثانية: أدوات مراقبة التسيير:

10.....الفرع الثاني: مراقب التسيير داخل المؤسسة.

10.....الفرع الأول: التكوين والمواصفات المطلوبة في مراقب التسيير

12.....الفقرة الثانية: صلاحيات مراقب التسيير

13.....الفقرة الثالثة: دور ومكانة مراقب التسيير في المؤسسة.

13.....الفرع الثالث: مكانة مراقب التسيير في المؤسسة

14.....الفرع الرابع: الصعوبات التي يواجهها مراقب التسيير

15.....الفرع الخامس: مراحل عمل مراقب التسيير

16.....المطلب الثاني: ماهية و إطار نظام المعلومات الإدارية

18	الفرع الأول: عناصر إنتاجية نظم المعلومات الإدارية
20	الفرع الثاني: أهمية نظم المعلومات الإدارية.....
20	الفرع الثالث: وظائف نظام المعلومات الإدارية
21	الفرع الرابع: أهداف نظم المعلومات الإدارية
22	الفرع الخامس: أنواع نظم المعلومات الإدارية:
22	الفقرة الأولى: نظم معالجة البيانات:.....
24	الفقرة الثانية: نظم تجهيز المكاتب آليا و نظم دعم المهنيين:
24	الفقرة الثالثة: نظم دعم القرار
25	الفقرة الرابعة: النظم الخبيرة (نظم المعرفة).....
27	الفقرة السادسة : مستويات التنظيم
29	المطلب الثالث: مراقب التسيير ضمن رقابة و تقييم نظم المعلومات الإدارية.....
29	الفرع الأول : مفهوم الرقابة على نظم المعلومات الإدارية
30	الفرع الثاني : الرقابة العامة على نظم المعلومات الإدارية ¹
30	الفقرة الأولى: الرقابة على عملية تطبيق النظام:.....
30	الفقرة الثانية: الرقابة على التصميم.....
31	الفقرة الثالثة: الرقابة على البرمجيات
31	الفقرة الرابعة: الرقابة على المكونات المادية
31	الفقرة الخامسة: الرقابة على تشغيل الحاسب الآلي
31	الفقرة: السادسة: الرقابة على أمن البيانات
32	الفقرة السابعة: الرقابة الإدارية
32	الفرع الثالث : إجراءات أمن و سرية نظم المعلومات الإدارية.....
33	الفرع الرابع : عوامل نجاح و فشل نظام المعلومات الإداري.....
33	الفقرة الأولى: مشاكل أنظمة المعلومات.....
35	الفقرة الثانية: أسباب نجاح أو فشل النظام.....
36	الفقرة الثالثة: مشاكل تطوير أنظمة المعلومات.....

38	الفقرة الرابعة: استراتيجيات نجاح أنظمة المعلومات
40	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية.
40	المطلب الأول : الدراسات باللغة العربية
42	المطلب الثاني : دراسات باللغة الأجنبية
43	المطلب الثالث : أوجه الشبه و الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
45	خاتمة الفصل :
47	تمهيد:
48	المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة
48	المطلب الأول: طرق الدراسة
48	الفرع الأول: منهجية الدراسة:
48	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة
48	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة:
49	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
49	الفرع الأول: الأدوات الإحصائية
49	الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات
53	المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها.
53	المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة " القسم الأول"
53	الفرع الأول: الجنس
54	الفرع الثاني: العمر
56	الفرع الثالث: المستوى العلمي
57	الفرع الرابع: سنوات الخبرة
58	الفرع الخامس: المنصب
60	المطلب الثاني: تحليل النتائج من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
65	خلاصة الفصل:
67	خاتمة

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

المقدمة

توطئة:

نظرا للتطورات التي شهدتها المؤسسات في الإطار الإقتصادي وارتفاع حدة المنافسة بينها بفعل توجه اقتصاديات الدول نحو إقتصاد السوق وتحرير حركة السلع ورؤوس الأموال تسعى المؤسسات الاقتصادية الى توسيع نطاق تعاملاتها وتعدد أوجه نشاطاتها وزيادة حجمها، هذا ما يفرض عليها تعدد في هياكلها التنظيمية ومستوياتها الإدارية مما يعقد في عملية الرقابة داخل المؤسسة.

حيث أن أي نظام داخل المؤسسة مهما كان نوعه يعتمد في تطبيقه على جملة من الأدوات التي تساعد في تادية وظيفته والقيام بدوره الأساسي الذي وجد من أجله، لذلك يعتمد نظام المعلومات الادارية باعتباره نظام كباقي الأنظمة داخل المؤسسات الاقتصادية على جملة من الأدوات التي ساهمت هي الأخرى في تثبيت ركائزه داخل المؤسسات وأصبح من الأنظمة الضرورية التي لا يمكن الاستغناء.

من بين هذه الأدوات تظهر وظيفة مراقبة التسيير مهمتها الاساسية العمل على تطوير أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة، ضمان التسيير الحسن، الأداء الجيد لجميع أنظمة، وظائف المؤسسة، فأساس وظيفة مراقبة التسيير هي تحديد الانحرافات وتحليلها واتخاذ القرارات اللازمة لمعالجتها، بما يضمن تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.

وبناء على ما سبق تم طرح الإشكالية الرئيسية كالتالي:

كيف يساهم مراقب التسيير في تقييم أداء نظام المعلومات الادارية ؟

وعلى ضوء هذا التساؤل يمكن الإشارة إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- « ماهية مراقبة التسيير وفيما تتمثل أهميتها ؟
- « ماهي مهام مراقب التسيير داخل المؤسسة ؟
- « ماذا يقصد بنظام المعلومات الادارية، وماهي أهم مكوناته ؟
- « ماهي العلاقة التي تربط مراقب التسيير بنظام المعلومات الإدارية ؟

❖ فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة نطلق من الفرضيات التالية:

- « يكتسي مراقب التسيير أهمية بالغة داخل المؤسسة و يعمل على تحقيق أهدافها.
- « يساهم نظام المعلومات الإدارية في تقديم خدمات بشكل ملائم داخل المؤسسة.
- « لمراقب التسيير دور في تقييم نظام المعلومات الادارية.

❖ أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية هذه الدراسة في:

- « محاولة إبراز أهمية مراقب التسيير باعتباره وظيفة رقابية فعالة.
- « حاجة المؤسسة الاقتصادية إلى التطبيق المشروع والفعال لوظيفة مراقبة التسيير لمساعدتها في تأدية أنشطتها بصورة سليمة، من أجل تحقيق أهدافها المنشودة، والتكيف مع التطورات الراهنة.
- « اهتمام إدارة المؤسسة بتحسين نظام المعلومات الإدارية، فهي تستعين بمراقب التسيير لتحقيق ذلك.
- « مدى مساهمة مراقب التسيير في تقييم نظام المعلومات الإدارية في حالة إستغلاله من قبل المؤسسة.

❖ أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- « التعرف على أهمية مراقب التسيير بالمؤسسة الاقتصادية باعتباره وظيفة أساسية بها.
- « التعرف على نظام المعلومات الإدارية وكيفية تقييمها.
- « إبراز إسهامات مراقب التسيير في تقييم نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية.

❖ دوافع وأسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع إلى الاعتبارات الآتية:

- اعتبارات ذاتية: ترتبط هذه الاعتبارات بشخص الباحث وهي فيما يلي:
- « محاولة التعمق في دراسة آليات وفوائد مراقبة التسيير.

« العمل على التكوين العلمي الجيد والمؤهل للطالب على أمل ممارسة مهنة مراقبة التسيير بصورة سليمة وفعالة مستقبلا.

« الاهتمام الشخصي بالموضوع نظرا لارتباطه بمجال تدقيق ومراقبة التسيير.

❖ اعتبارات موضوعية:

إن اختيارنا لهذا الموضوع راجع لعدة اعتبارات وهي:

« ضرورة ابراز دور مراقبة التسيير كعنصر أساسي من المزيج الاداري في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث أوردت بعض الدراسات السابقة أن عنصر مراقبة التسيير أصبح أكثر أهمية من العناصر الادارية الأخرى في تحقيق النجاح.

« وجود تجهيزات معلوماتية عند العديد من المؤسسات (أجهزة إعلام الالي والاتصال....) لكن عدم استعمالها بنجاعة كاملة، وعدم استغلالها في أنظمة معلومات دقيقة وشاملة. وبمعنى آخر توفر الامكانيات المادية المناسبة مع الافتقار لتصاميم معلوماتية ادارية جيدة توفر المعلومات بالدقة والوقت والكمية المناسبة لأغراض التسيير واتخاذ القرار.

« حاجة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمراقبة التسيير قصد تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء خاصة بعد التحولات الاقتصادية التي شهدتها المحيط الذي تنشط فيه.

❖ حدود الدراسة:

○ الحدود المكانية:

تناولت الدراسة مؤسسة تصنيع الأنابيب الحلزونية –ALPHA PIPE- بولاية غارداية والتي تم اختيارها بناء على نوع النشاط الممارس فيها والذي يتماشى مع موضوع دراستنا.

○ الحدود الزمانية:

كانت فترة الدراسة من شهر جانفي إلى شهر ماي من سنة 2015.

❖ منهج الدراسة:

للإلمام بجوانب الموضوع واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي كونه يسمح لنا باستخدام مختلف المصطلحات والأشكال والجداول وابرز أهم المفاهيم الأساسية و النظرية في الموضوع، أما الدراسة الميدانية فقد تم استعمال الاستبيان لهذا الغرض، وتم الاعتماد في تحليل البيانات على البرنامج الإحصائي SPSS النسخة 19 وبرنامج EXCEL وذلك بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة بمنهجية علمية متسلسلة.

❖ مرجعية الدراسة:

من خلال دراستنا تم الاستعانة على مجموعة من المراجع منها الوطنية والأجنبية، والتي شملت الكتب والمذكرات والمجلات بالإضافة الى إستخدام شبكة الأنترنت.

❖ صعوبات الدراسة:

« صعوبة تطبيق برنامج SPSS.

« قلة المراجع في ما يخص تقييم نظام المعلومات الإدارية.

« تماطل بعض أفراد العينة في الإجابة على الاستبيان رغم زيارتنا المتكررة لهم.

❖ تقسيمات الدراسة:

للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها منهجيا، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين : نظري وتطبيقي.

حيث خصص الفصل الأول للدراسة النظرية وقسم إلى مبحثين، حيث يعالج المبحث الأول أساسيات كلا من مراقب التسيير و نظام المعلومات الإدارية، بالإضافة إلى طبيعة العلاقة التي تربطهما، أما المبحث الثاني فيتناول الدراسات السابقة التي عاجلت موضوع الدراسة.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية وتحليل آراء مجتمع الدراسة في مؤسسة ALPHA PIPE حول كل من مراقب التسيير، ونظام المعلومات الإدارية، ثم تم استخلاص النتائج العامة للدراسة التي تم من خلالها الإجابة على الإشكاليات المطروحة.

أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها أهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من الدراسة وهذا بعد اختبار صحة الفرضيات.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية و التطبيقية

تمهيد:

تعتبر مراقبة التسيير من أهم الوظائف المساهمة في تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها، ومن خلال المعلومة الموثوق بها المقدمة لنظام المعلومات الادارية الناتجة عن الأدوات الرقابية لمختلف نشاطات المؤسسة، يقوم نظام المعلومات الإدارية بالقيام بمهامه، ولمراقب التسيير دور في هذا المجال إنطلاقا من كونه عصب الحركة لمراقبة التسيير داخل المؤسسة ، وهو ما سنحاول الوقوف عليه في هذا الفصل.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: الإطار العام لمراقبة التسيير

الفرع الأول: مراقبة التسيير

الفقرة الأولى: مفهوم مراقبة التسيير:

سنتطرق إلى مجموعة من التعاريف من بينها:

التعريف الأول: "مراقبة التسيير هي الطريقة التي من خلالها نستطيع توجيه موارد المؤسسة وضمانها نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق أهداف التنظيم"⁽¹⁾.

التعريف الثاني: "مراقبة التسيير هي جملة من النشاطات والوسائل والعمليات التي تزود المؤسسة بأهداف طويلة الأجل وكذلك ضمان تحقيقها بصفة مستمرة"⁽²⁾.

التعريف الثالث: "إن مراقبة التسيير هي التأكد من أن النتائج المحققة تطابق وتوافق تلك المرسومة من قبل والانحرافات عن هذه النتائج المرسومة يتم اكتشافها فتتخذ في الحال الإجراءات اللازمة لتصحيحها وفي الشكل الذي يضمن عودة الأنظمة إلى السير في الطريق المخطط لها وبالتالي تحقيق الأهداف"⁽³⁾.

التعريف الرابع: "الرقابة هي عملية تسييرية تعني بتقويم إنجازات المؤسسة باستعمال معايير محددة سلفا وبتخاذ القرارات التصحيحية بناء على نتيجة التقويم وهي شديدة الارتباط بالتخطيط إذ هي تهيأ التغذية العكسية اللازمة لتعديل الخطط من غير تأخير على ضوء النتائج المحققة"⁽⁴⁾.

الفقرة الثانية: أدوات مراقبة التسيير:

ترتكز مراقبة التسيير على مجموعة وسائل وأدوات من بينها:

1- المحاسبة العامة: تعتبر المحاسبة العامة من التقنيات العريقة حيث وجدت منذ الحضارات الرئيسية الأولى، وتطورت فيما بعد لتصبح اليوم من أهم وأساس مختلف التقنيات الأخرى، بما توفره من معلومات

(1) MICHEL GERVAIS : "Contrôle de Gestion", économie, France, 1997, 6^{eme} édition, P 13.

(2) GARMILIS ALI : "le contrôle de gestion eu action", les édition d'organisation, 1988, P15.

(3) محمد عبد الفتاح ياغي : "مبادئ الإدارة العامة"، مطبعة الفرزدق بالرياض، السعودية، 1994، ص 309.

(4) محمد رفيق الطيب : "مدخل للتسيير"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، الجزء الثاني، ص 248.

ومعطيات في المؤسسة وعلى المستوى الوطني، حيث تقدم المجامع الوطنية من الاستثمار، قيمة مضافة، ديون، وهي العناصر المستعملة في المحاسبة الوطنية.¹

« المحاسبة نظام إعلامي يهتم بالعمليات التي يقوم بها مختلف الأعوان الاقتصاديين والتي يمكن التعبير عنها بالنقود.²

« المحاسبة تقنية من التقنيات الكمية لمعالجة البيانات مثل: الإحصاء، الاقتصاد القياسي وبحوث العمليات وتتميز عنها في أنها مطبقة منذ القدم في مختلف أنواع التنظيمات (المؤسسات والإدارات)، مما ساعد كثيراً على تطورها.³

2- المحاسبة التحليلية⁴: تعتبر هذه التقنية ذات استعمال داخلي أساساً في عدة مجالات منها على الخصوص متابعة تكاليف المؤسسة حسب الأقسام والمنتجات حسب الزمن، تحديد قيم المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ من العناصر المادية وغير المادية وهي بذلك تساهم في تحديد قسم عناصر الميزانية في المحاسبة العامة، كما أن المحاسبة التحليلية تعمل على تحديد سعر تكلفة المنتجات والخدمات وسعر بيعها بعد تطبيقها هامش الربح المحدد أو المختار حسب حرية السوق.

بالإضافة لهذا فالمحاسبة التحليلية بها من التقنيات ما يمكن من مراقبة مردودية وفعالية المؤسسة حسب المصالح أو الأقسام أو المنتجات وبذلك تساهم في تحديد المسؤوليات عن نتائجها وعلى أساس التنظيم الذي تختاره حسب الأقسام أو المنتجات أو البرامج، فهي بذلك توفر المعلومات الضرورية للإدارة أو المسؤول في مجال مراقبة التسيير ومتابعة البرامج في المدى القصير أساساً وما يترتب عنها من اتخاذ القرارات و الإجراءات التصحيحية وغيرها

3- الموازنات التقديرية: الموازنة عبارة عن تعبير كمي لخطة الأعمال وتساعد على تحقيق التنسيق والرقابة.

يعرفها معهد التكلفة والمحاسبة الإدارية بإنجلترا كما يلي: "خطة كمية وقيمة يتم تحضيرها والموافقة عليها قبل فترة محددة، وتبين عادة الإجراءات المخطط المنتظر تحقيقه والنفقات المنتظر تحملها خلال هذه الفترة والأموال التي تستعمل لتحقيق هدف معين".

¹ ناصر دادي عدون ، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، ، 2001، الجزائر، ص:178.

² محمد بوتين : المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة1، 1998 ، ص.01

³ المرجع نفسه، ص:01

⁴ ناصر دادي عدون : المحاسبة التحليلية ، دار المحمدية العامة، الجزائر، طبعة2، 2000، ص.08

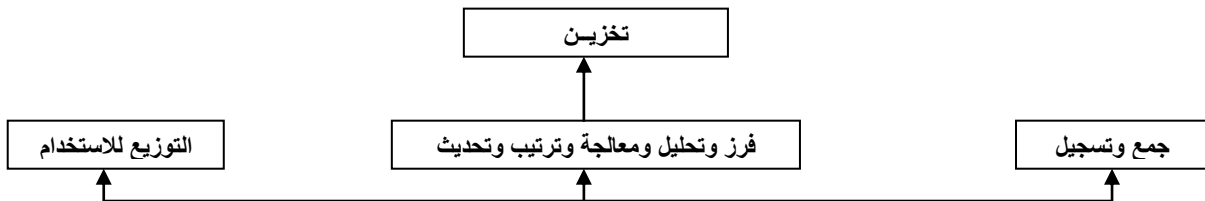
أما الدليل الفرنسي للمحاسبة فيعرف الموازنة بأنها: "تقدير قيمي لكل العناصر الموافقة لبرنامج محدد"، فموازنة الاستغلال هي: "التقدير القيمي لكل العناصر الموافقة لفرضية استغلال معينة لفترة محددة"، كما يعرف الموازات التقديرية بأنها أسلوب للتقدير يقتضي ترجمة القرارات المتخذة من طرف الإدارة، مع إشراك المسؤولين، إلى برنامج أعمال تدعى الموازات¹.

4- التحليل المالي: "تقنية التحليل المالي التي تركز على نوعين من الأدوات: النسب المالية والتوازنات المالية من احتياج رأس المال العامل، ورأس مال عامل، والخزينة من تقنيات الكلاسيكية التي انتشرت فيها بعد الثلاثينيات من هذا القرن، وأدت إلى إفادة المؤسسات بشكل واسع في متابعة عناصر ميزانيتها، وقراراتها المالية وخاصة الخزينة و تسييرها المالي"².

5- نظام المعلومات التسييري: يعتبر نظام المعلومات التسييري كجهاز أو مصلحة تجمع فيه من عدة مصادر(داخلية وخارجية) المعلومات وتعالج باستعمال وسائل بشرية ومادية وتقنية ومعنوية، وهذا الجهاز يوفر المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب للمسؤولين بمختلف مستويات القرار، ولالإدارة حتى تمكنهم من القيام بالإجراءات المناسبة في الزمن والنوعية من أجل أداء أعمالهم بالشكل الملائم.

فهذا النظام يحصل المعلومات كأداة أولية، يراقبها، ويخضعها للعمليات ومعالجة مختصة، وينتج منها معطيات أو معلومات جيدة، مرتبة ومحفوظة ومهيأة، بشكل يسمح لمختلف المستعملين لها بالاستفادة منها حسب حاجاتهم إلى ذلك. والشكل الثاني يظهر هذه العمليات:

الشكل رقم 1 : نظام معلومات التسيير.



المصدر: ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، مرجع سابق، ص:135.

¹ - فركوس محمد، الموازات التقديرية أداة فعالة للتسيير ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة 2001 ، ص: 04.

² - ناصر دادي عدون ، الإدارة و التخطيط الإستراتيجي ، مرجع سابق، ص: 180.

6- لوحة القيادة: تعتبر لوحة القيادة نظام معلومات يسمح بتحقيق نوع من البحث في المهلة الكافية لعمليات التصحيح الناجحة، فمصطلح لوحة القيادة ظهر بفرنسا سنة 1930، على شكل متابعة النسب والبيانات الضرورية للمقرر لقيادة المؤسسة، وإن وضع تعريف شامل ودقيق للوحة القيادة يحتم علينا تناول عدة تعريفات نذكر من بينها:

يعرفها "M. GERVAIS": "نظام للمعلومات يدقق الملاحظة للمسؤولين لإبراز النقاط المفاتيح ومن أجل ضمان التحكم في النشاط".¹

الفرع الثاني: مراقب التسيير داخل المؤسسة

تكتسي مهمة مراقب التسيير أهمية بالغة في العملية الرقابية عموما فهو قطب الدائرة فيها، حيث يعدّ همزة الوصل لعملياتها ومن هنا نهدف في الفرع الثاني إلى التعرف على المواصفات المطلوبة في مراقب التسيير وإلى صلاحياته، دوره في المؤسسة وكذلك إلى الصعوبات التي يواجهها في عمله.

الفقرة الأولى: التكوين والمواصفات المطلوبة في مراقب التسيير

أ - التكوين المطلوب في مراقب التسيير

إن القاعدة الأساسية في تكوين مراقب التسيير تتضمن بصورة عامة المحاسبة والمالية، لكن على مراقب التسيير أن يكون مزودا بقاعدة صلبة في ميادين تنظيم المؤسسة و نظم المعلومات و الموارد البشرية وتقنيات التعبير.

«تنظيم المؤسسة: التنظيم هو حقل معرفي رئيسي، فنظرية المؤسسات تقدم على المستوى النظري أطرا لتحليل الوضعيات التي يمكن أن تعترض مراقب التسيير في عمله، وعلى المستوى التطبيقي يجب على

«مراقب التسيير أن يعرف كيف ينظم مصلحة أو على الأقل كيف يكتشف الخلل الوظيفي في تنظيم الوحدة.

«نظم المعلومات: تعتبر نظم المعلومات و أسسها الإعلامية اختصاصا أساسيا في تكوين مراقب التسيير الذي يتحمل مسؤوليات ذات علاقة بهذا الموضوع، ففي المؤسسات الصغيرة قد يجد نفسه مضطرا للعمل بنفسه على تطوير تطبيقات الإعلام الآلي للتسيير (Applications informatiques de gestion) و في حالات أخرى يكون هو المستعمل لهذه النظم و البرامج الإعلامية.

¹ - Michel Gervais , Contrôle De Gestion, OP –CIT P: .20.

واستعمال نظام المعلومات لا يعني مجرد تصفح القوائم المعروضة للحصول على المعلومات، بل لابد كذلك من القدرة على إنجاز خلاصات واختصارات و تحديد مقاييس وهذا ما يتطلب معرفة جيدة للنظام المستعمل.

«تسيير الموارد البشرية: تسمح معرفة تسيير الموارد البشرية لمراقب التسيير بفهم كيفية توطيد علاقاته مع بقية المنفذين في المؤسسة، و كما تسمح له بقيادة فريق عمله بانسجام.

«تقنيات التعبير: يمكن اكتساب تقنيات التعبير خلال التكوين الأولي عن طريق قراءة الأرقام وتحليلها (الجداول، المنحنيات... إلخ) وكذلك بواسطة الخبرة المهنية من خلال لغة الميدان.

وبالإضافة إلى اكتساب مراقب التسيير لتقنيات التعبير والحوار عليه أن تكون له القدرة على فهم إنشغالات محاوريه وكل ما يقصد من حوارهم أي فهم ما وراء الكلام.

ب - المواصفات المطلوبة في مراقب التسيير:

تم استخلاص عدد من الثوابت المتعلقة بالملامح والمواصفات المطلوبة في مراقب التسيير وهي كالتالي:

- « تكوين أولي في التسيير.
- « المعارف المالية والمحاسبة.
- « التحكم في الإعلام الآلي.
- « التحكم في اللغات الأجنبية.
- « الخبرة المهنية في مجال التدقيق المحاسبي.
- « الخبرة الميدانية أو التنفيذية.
- « مواصفات الصرامة و التحليل و القدرة على الاتصال.
- أما المواصفات التي تأتي في الدرجة الثانية من حيث الأهمية هي كالتالي:
- « تقبل النقد.
- « القدرة على المناقشة.
- « القدرة على تسيير الموظفين.
- « القدرة على التنشيط وغياب الأحكام المسبقة¹.

¹صفاء لشهب، نظام مراقب التسيير وعلاقته بإتخاذ القرار" رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006،ص56

الفقرة الثانية: صلاحيات مراقب التسيير

يمكن تقسيم صلاحيات مراقب التسيير إلى صلاحيات كلاسيكية و أخرى جديدة.

أ- الصلاحيات الكلاسيكية:

تختلف صلاحيات مراقب التسيير من مؤسسة إلى أخرى اختلافا شديدا و في جميع الحالات يقوم مراقب

التسيير بما يلي:

« يشارك في وضع السياسة العامة للمؤسسة والمعبر عنها في مخطط طويل و متوسط المدى.

« يترجم بمساعدة المعنيين: الأهداف العامة إلى أهداف خاصة، كما يساهم في وضع مخطط النشاط

وبرنامج العمل للمؤسسة كما يساعد مختلف المسؤولين في وضع موازنتهم.

« ينسق مجموع البرامج والموازنات ويضمن انسجام النظام.

« يراقب مختلف الإنجازات و يقارنها مع التقديرات ليستخرج الفروقات.

« يساعد المسؤولين في البحث عن أسباب الفروقات ويقترح القرارات الواجب اتخاذها لتصحيحها.

يضع و يطور لوحات القيادة للمسؤولين الذين عليهم إيجاد المعلومات الرئيسية أو النقاط الحساسة وبصورة

عامة يكون مسؤولا عن المعلومات المالية الداخلية للمؤسسة، و يحرص على نوعية المعلومات المقدمة وآجال

الحصول عليها وهو بهذا يمثل رجل الدراسات الاقتصادية . و تزداد عدد المسؤوليات الموكلة إلى مراقب التسيير بصورة

عكسية مع أهمية المؤسسة.

ب- الصلاحيات الجديدة لمراقب التسيير:

إن الصلاحيات الجديدة لمراقب التسيير تجعل منه ما يلي¹:

1- مرافق للتغيرات (Accompagnateur du changement)

2- رجل حوار التسيير (Homme de dialogue de gestion)

3- كما يقوم بتصميم نظام المعلومات لمراقبة التسيير.

¹ - Xavier Bouin, François Xavier Simon, les nouveaux visages du contrôle de gestion, Paris, Dunod, 2000, P43-45.

الفقرة الثالثة: دور ومكانة مراقب التسيير في المؤسسة:

أ- دور مراقب التسيير:

1- "إن لمراقب التسيير أدوار هامة في المؤسسة بصفته رجل ذو معارف ورجل حوار فهو يلعب دور المستشار في المؤسسة لمساعدة المسير على اتخاذ القرارات والتدابير اللازمة فهو يعطي للمسؤولين العمليين المساعدة من أجل التحكم في التسيير كما يعتبر كهيئة تراقب جميع الوظائف في المؤسسة"⁽¹⁾.

2- "إن مهمة مراقب التسيير تتمثل في ضمان الحركة العادية والفعالة لطاقات وموارد المؤسسة فهو بالتالي يقوم ب"⁽²⁾:

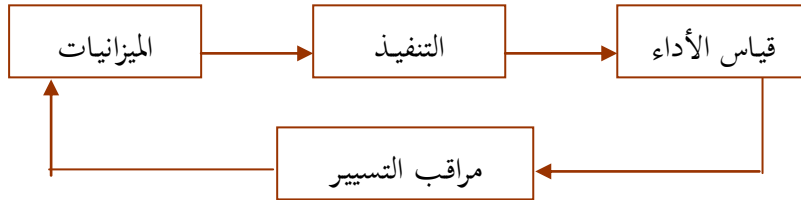
« المشاركة في وضع الموازنات والمخطط.

« مراقبة التنفيذ.

« قياس وتحليل الانحرافات.

والمخطط التالي يوضح هذه الأدوار:

الشكل رقم 2 : دور مراقب التسيير



المصدر: A.KHEMAKHEM, 1971, P 60.

الفرع الثاني: مكانة مراقب التسيير في المؤسسة:

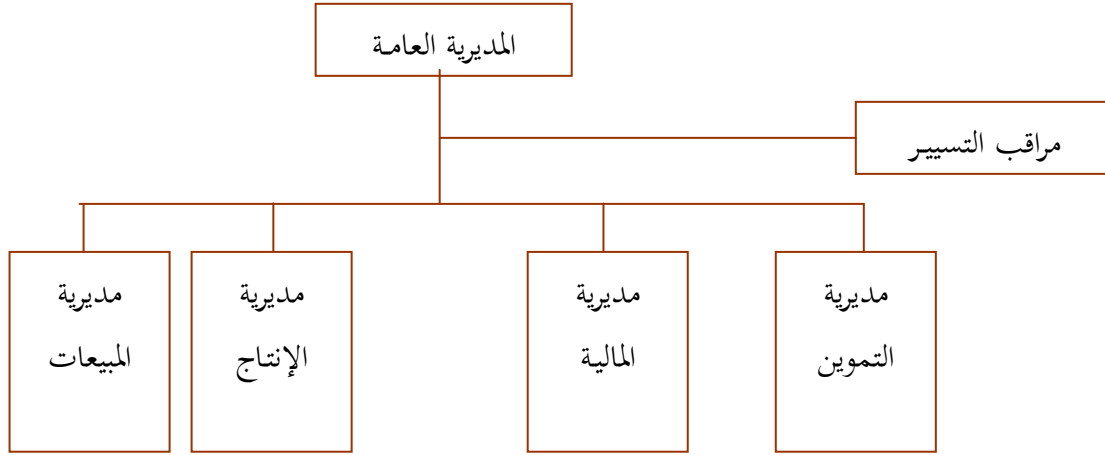
من خلال الأدوار التي يقوم بها مراقب التسيير فإنها تخوله من تبوء أعلى المراتب في الهيكل التنظيمي للمؤسسة حتى تكون له الإمكانيات والوسائل اللازمة وكذلك حتى يتمتع بالاستقلالية ليقوم بالأدوار الموكلة إليه. "إذن موقع مراقب التسيير في المؤسسة الحديثة تجعله مرتبط بالمسير وهذا الموقع يعطيه سلطة التدخل أكثر".

(1) شويح محمد، محاضرات في مقياس مراقبة التسيير، جامعة البليدة، 2003.

(2) A.KHEMAKHEM, " Dynamique du contrôle de gestion " édition dunod 1971, P 59.

والمخطط التالي يوضح مكانة مراقب التسيير في المؤسسة⁽¹⁾:

الشكل رقم 3 : مكانة مراقب التسيير في المؤسسة



المصدر: A.KHEMAKHEM، 1971، P 60.

الفرع الرابع: الصعوبات التي يواجهها مراقب التسيير:

بالرغم من المزايا التي يتمتع بها نظام مراقبة التسيير من خلال الأهداف التي يسعى لتحقيقها وأيضاً مساره الذي يضمن تحليل الانحرافات وتصحيحها للتحكم في الأداء التسييري ككل، لكن هذا لا ينفى وجود صعوبات وحدود تحول دون إمكانية التطبيق الفعلي لأسس هذا النظام نذكر من بينها ما يلي¹:

تعدد مهارات مراقب التسيير والمتعلقة بكثرة الاختصاصات والكفاءات المطلوبة فيه والتي يتوجب عليه أن يتحكم فيها كتقنيات التخطيط، الخبرة المرتبطة بالتسيير المالي، القدرة على التنسيق والإتصال، حصر المعطيات المتعددة... إلخ. هذا ما يجعل من مراقب التسيير إنساناً نادراً يصعب إيجاداه.

المشكل الثاني هو الوضعيات الغامضة جزئياً التي تعترض المؤسسات والتي تزداد أكثر فأكثر مع التغير السريع للمحيط، فلم يعد المهم في الوقت الراهن تحديد الفروقات بفضل أداة (محاسبية) متطورة بل المهم هو البحث عن المؤثرات الممكنة مستقبلاً، والتشخيص الذي ينبغي استخلاصه والتعديلات التي ينبغي إدخالها على مخططات النشاط.

⁽¹⁾ A.KHEMAKHEM، OP –CIT، P 59.

² عقون سعاد، " محاولة تصميم نظام مراقبة التسيير بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001-2002، ص 65.

إن مثل هذه النظرة تؤدي إلى إعادة في التصور التقليدي لمراقبة التسيير وفي مجال تطبيقه، فلم يعد المطلوب بالنسبة لمراقب التسيير مجرد التأكد من أن الموارد مستعملة بصورة جيدة و في اتجاه تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، ولكن أيضا توفير وسيلة لمتخذي القرارات لتسيير المخاطر المختلفة والناجحة عن انتشار وإتساع حالة الغموض، وبالتالي فإن التعقيدات المتزايدة للمؤسسات ولنشاطاتها والمرتبطة بعدم إستقرار الظروف والمحيط تجعل من عملية صياغة مسار للمراقبة أمرا يصعب تحقيقه ببساطة.

تشكل المعلومات عائقا آخر بالنسبة لعمل مراقب التسيير، وهذا راجع إلى فائض وحجم المعلومات التي تتلقاها المؤسسة ومدى ملاءمتها لاحتياجات المستخدمين لها، ما يستدعي إلمام مراقب التسيير بالأوجه الحقيقية للنشاط حتى يتمكن من تنظيم حركة المعلومات في المؤسسة لتحسين عملية الاتصال بما يتلاءم مع إحتياجات المؤسسة.

وتعتبر عملية تقييم الأداء بدورها مشكلا أساسيا لعمل مراقب التسيير، وبصورة عامة يمكن التمييز بين نوعين من الانحرافات: انحرافات عميقة خارجة عن المجال المقبول للعمل لتنبئي لا يمكن غض النظر عنها وتتطلب اتخاذ تدابير تصحيحية فورية وانحرافات بسيطة تكون ضمن المجال المقبول للعمل التنبئي يمكن غض البصر عنها ولا تتطلب تدابير تصحيحية لأنها تؤدي إلى تكاليف غير ضرورية.

هناك مشكل آخر يتعلق بصعوبة قياس مردودية نظام مراقبة التسيير أي تحديد الأرباح الناتجة عنه والتكاليف التي يسببها، فالمعروف أن هذا النظام يهدف إلى الاستغلال الأمثل للموارد و إلى الاقتصاد في النفقات لكن تبقى مسألة قياس الأرباح أو النتائج المحققة منه أمر صعب، فهل تقاس هذه الأخيرة بتكلفة الأخطاء التسييرية التي تم تفاديها(كيف يمكن قياس ذلك)، أم ترتبط بتحسين عملية اتخاذ القرار أو بدرجة تحسين الأهداف، أو بتحسين الجو الاجتماعي.

يتطلب وضع مثل هذا النظام معرفة دقيقة لتكاليفه و نتائجه، لكن الملاحظ أن تحديد هذه التكاليف والأرباح و قياسها هو أمر صعب لأن بعضها يكون غير قابل للقياس و البعض الآخر يصعب تحديده و بالتالي يصعب الحكم على مدى كفاءة نظام مراقبة التسيير¹.

خامسا: مراحل عمل مراقب التسيير:

وذلك من خلال الإلمام بنشاط ومحيط المؤسسة ومعرفة:

¹ صفاء لشهب، مرجع سبق ذكره، ص 63.

- معدل التطور المسجل خلال السنتين أو الثلاث سنوات الأخيرة .
- التطلعات على المدى المتوسط .
- الخصائص الرئيسية مثل: الثبات، التذبذب، الاحتكار، المردودية... إلخ .

فيتّم التعرف على الفرص والتهديدات الموجودة بمحيط وقطاع نشاط المؤسسة ومعرفة النقاط اللازمة للتحكم.

يتمّ تحليل المسار المتّبع في التسيير، لنصل إلى معرفة النقاط السلبية والإيجابية ومضاهاتها مع الاحتياجات المرغوبة.

عند الفراغ من التحليل، يقوم مراقب التسيير بإقتراح نظام مراقبة التسيير، مع استمراره بمتابعة طريقة عملية التطبيق للوقوف على الانحرافات ومعالجتها إن وجدت.

المطلب الثاني: ماهية و إطار نظام المعلومات الإدارية

يتمثل نظام المعلومات الإدارية في كونه مبنيًا على الحاسب الآلي ليوفر المعلومات للمديرين ذوي الاحتياجات المتشابهة في المنظمة، و تصف هذه المعلومات الأنشطة العامة للمنظمات أو تصف الأنشطة التي تمارس في إحدى مجالاتها الوظيفية. بشأن ما حدث في الماضي، و ما يجري بالحاضر و المنتبّأ به مستقبلا و سوف نتناول في هذا المطلب نظام المعلومات الإدارية و العناصر التي تميز هذا النظام، كذلك سوف نتطرق إلى أهميته و أهدافه بالإضافة إلى أنواعه.

الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات الإدارية.

الفقرة الأولى: تعريف نظام المعلومات الإدارية:

لا يوجد حتى الآن تعريف جامع و شامل محدد لنظام المعلومات الإدارية. لهذا سنستعرض مجموعة من مفاهيم نظام المعلومات بهدف الوصول إلى ملامح عامة لنظام المعلومات الإدارية.

التعريف الأول:

عرف Senn نظام المعلومات الإدارية "نظم المعلومات الإدارية هي نظام متكامل لتوفير المعلومات اللازمة لوظائف التخطيط و الرقابة و العمليات في الأنظمة. فهو يساعد عمليات الإدارة و اتخاذ القرارات من خلال

توفير معلومات تصف الماضي و الحاضر و تتنبأ بالمستقبل بشأن العمليات الداخلية، و المخبرات الخارجية للمنظمة، و هو بذلك يوفر معلومات موحدة في الوقت المناسب للمنظمة⁽¹⁾

التعريف الثاني:

عرف Scott نظم المعلومات الإدارية بأنها "مجموعة شاملة و منسقة من نظم المعلومات الفرعية التي تتكامل معا بصورة رشيدة، لتحويل البيانات إلى معلومات بطرق متعددة لرفع الإنتاجية وبما يتفق مع أنماط خصائص المديرين، وعلى أساس معايير متفق عليها للجودة"⁽²⁾

التعريف الثالث:

نفهم من معنى نظم المعلومات الإدارية، أنه يجب على المدير المسؤول النظر إلى المنشأة كمجموعة من النظم الثانوية او سلسلة من النظم الثانوية كل منها يكون بمفرده نظاما متكاملًا بمدخلاته وعملياته ومخرجاته فمثلا، الانتاج يدخل المواد الاولية (المدخلات) ويضعها لانتاج السلعة الجاهزة للبيع (المخرجات)⁽³⁾.

من خلال التعاريف السابقة نقوم بجمع بعض عناصر نظام المعلومات الإداري و المتمثلة في :

« هو نظام معلومات مبني على الحاسب الآلي، و ذلك في إدخال و معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات تنفيذ متخذي القرارات في المنظمة.

« هو نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية مختلفة (تسويق، تصنيع، شراء، تمويل أفراد)، و يحقق التكامل بين نظم معلومات المجالات الوظيفية المختلفة لوصف عمليات المنظمة ككل.

« هو نظام يدعم وظائف التخطيط و الرقابة و العمليات، و هي الأنشطة المطلوبة في كل مجالات النشاط.

« هو نظام يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بعد حل المشكلات، سواء كانت متميزة غير مكررة أو مكررة

و روتينية.

(1) عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية ، عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية ، عمان الأهلية 1998، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية ، ص 78

(2) منال محمد الكردي ، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للإسكندرية، 2000، ص 181

(3) فؤاد القاضي ، نظم المعلومات واتخاذ القرارات في الدول النامية ، مجلة الادارة العامة ، معهد الادارة العامة في الرياض، العدد 26، 1980،

« هو نظام يصف الماضي و الحاضر و يتنبأ بالمستقبل، فالمعلومات تصف وضع المنظمة في الماضي و الحاضر و المستقبل.

« تعتبر مخرجات هذا النظام في التقارير دورية و تقارير خاصة يطلبها المديرون بشأن مشكلات محددة.

« هو نظام يقوم بدور المخابرات الخارجية، حيث يرصد الأحداث و الفرص التي تظهر في البيئة الخارجية للمنظمة و التي يمكن أن تؤثر على مستقبل المنظمة أو على عملياتها الداخلية.

الفقرة الثانية: عناصر إنتاجية نظم المعلومات الإدارية

حتى تتحقق إنتاجية نظام المعلومات الإدارية فلا بد أن تكون مخرجاتها أكبر من المدخلات التي تتحصل عليها، حيث أن مخرجات النظام تأتي قيمتها من قدرتها على خدمة المستخدمين، لذلك فإن إنتاجية نظم المعلومات ترتبط بمؤلاء المستخدمين، و يمكن تحديد إنتاجية نظم المعلومات الإدارية من خلال العناصر التالية:⁽¹⁾

1. التخطيط الفعال : التخطيط عنصر أساسي لنجاح أي مهمة في أي مستوى تنظيمي، ففي المستويات الدنيا التنظيم يتناول التخطيط، الجدولة الزمنية للأنشطة و الجهود الجماعية، أما في المستويات الوسطى للتنظيم يتم التخطيط لإنتاجية المستويات الدنيا و الإجراءات و تدريب العاملين، أما على مستوى الإدارة العليا فيتم التخطيط على مستوى إدارة نظم المعلومات لتدعيم أهداف المنظمة فإذا نجحت نظم المعلومات الإدارية في توفير المعلومات اللازمة للقيام بالتخطيط في التوقيت الذي يحتاج إليه القائم بالتخطيط بتلك المعلومات فإن هذا يعني زيادة إنتاجية النظام.

2. التوجيه الواضح: يعتبر التوجيه نتيجة التخطيط باعتباره يمد العاملين بالمعلومات اللازمة لتحديد ما هو مطلوب منه و تزداد أهمية التوجيه في المستويات العليا للتنظيم لضمان تنفيذ الخطط و للتوجيه أهمية في المستويات الدنيا حيث يتوقف عمل تلك المستويات على مقدار التوجيه الذي يتلقونه. و تستخدم التقارير التي تنتجها نظم المعلومات في مساندة عملية التوجيه، و ترتفع إنتاجية نظم المعلومات كلما أمكن الاعتماد على تلك التقارير في توجيه العاملين.

3. السبل و الإجراءات: تمثل السبل و الإجراءات إطار العمل الضروري لإنتاجية المستويات التنظيمية، يتابع التوجيه الصادر من المستويات العليا إلى المستويات الأقل، و في الكتابات التقليدية فإن السبل و الإجراءات

⁽¹⁾ إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري، الدار الجامعية، طبع - نشر - توزيع، كلية التجارية - جامعة الإسكندرية، 2000، ص 257

توجد في المستويات الدنيا بغرض الرقابة على العمل الفعلي، إلا أن وجود السبل و الإجراءات في المستويات الأخرى للتنظيم يساعد على تحقيق النتائج المرجوة.

وتساهم نظم المعلومات الإدارية في إمداد العاملين بالقواعد و الإجراءات التي تتبع في مواقف روتينية محددة، كلما استطاع النظام إمداد العاملين بتلك القواعد و الإجراءات فإن هذا يعني زيادة إنتاجية النظام.

4. التدريب الملائم: إن الطريقة الصحيحة لأداء المهام و إنتاجية تلك المهام لن تتحقق إلا من خلال التدريب، و حيث أن نظام المعلومات الإدارية يصمم على أساس الطريقة الصحيحة لأداء العمل فإنه يمكن أن يعدل من سلوك المستخدم و من ثم فهو يعد بمثابة وسيلة للتدريب، و تتحقق إنتاجية نظام المعلومات الإدارية إذا نجح في تعديل سلوك المستخدم.

5. البيئة المادية للعمل: يجب أن يتم التدريب أخذاً في الاعتبار البيئة المادية للعمل من آلات و معدات مثل مساحة المكان، درجة الإضاءة، التهوية، نوع الأثاث، الألوان، أما في نظام المعلومات فبيئة العمل تتمثل في الأجهزة و المعدات و البرمجيات التي يستخدمها المستخدم في الحصول على احتياجاته من المعلومات.

6. الأدوات الملائمة: تهتم معظم المنظمات بالأدوات الملائمة في المستويات الدنيا من إدارة نظم المعلومات مثل الوسائل الطرفية، الحاسبات الشخصية، لغات البرمجة من الجيل الرابع.... بينما في المستويات العليا تقل الأدوات و من ثم يقل الأداء و الإنتاجية، في حين تحتاج تلك المستويات إلى بعض الأدوات مثل أنظمة التقارير التي تساعد في نظم دعم القرار

7. فعالية إدارة الوقت: يقل الفاقد في المستويات الدنيا لأن المهام محددة بينما يزداد هذا الفاقد في المستويات العليا، وكلما ساعدت نظم المعلومات الإدارية بما تنتجه من تقارير و ما تقدمه من معلومات يخفض وقت البحث لدى المديرين كلما زادت إنتاجيتها.

8. قياس الأداء : و هي خطوة ضرورية مرتبطة بالخطوة السابقة حيث في هذه الخطوة يتم قياس طريقة أداء الفرد لعمله و أثرها في تحقيق الأهداف و قياس الأداء في المستويات العليا أمر حتمي بينما في المستويات الأقل يمكن قياسه بمقاييس مالية، كمية الإنتاج.... الخ إلا أنه من الصعب قياس أداء العاملين في مجال المعلومات.

9. فعالية الاتصال: و هي الخطوة التي تربط الخطوات السابقة و اللازمة للقيام بها و يتم الاتصال من خلال قنوات الاتصال و المعلومات المرتدة، و يجب أن توفر المعلومات الإدارية قنوات سريعة للاتصال حتى تصل

المعلومات في التوقيت الملائم كما يجب أن تكون هناك تغذية عكسية للتعرف على احتياجات المستخدمين و تعديل النظام للوفاء بتلك الاحتياجات.

الفرع الثاني: أهمية نظم المعلومات الإدارية

لقد تزايدت أهمية وظيفة نظم المعلومات الإدارية لعدة أسباب :

- « تزايد المعرفة المتاحة للمديرين، و التي يمكن استخدامها في اتخاذ قراراتهم طبقا للمعرفة العلمية المتقدمة.
- « نمو المنظمات في الحجم و تعقد أعمالها مما يضطر المديرين إلى الاعتماد بطريقة متزايدة على المعلومات المكتوبة.
- « ازدياد درجة تخصص بعض المنشآت و اتجاه أغلب المنشآت لتنويع أعمالها.
- « ازدياد التعقد التكنولوجي للمجتمع بصفة عامة.
- « ازدياد ندرة بعض الموارد الطبيعية.
- « ازدياد درجة التغيير البيئي و التكنولوجي.
- « انتشار أنشطة المنشآت و لامركزيتها، مما زاد من حاجتها إلى أساليب متقدمة في الرقابة لتأمين قيام المديرين بواجباتهم طبقا لما هو متفق عليه في الخطة.
- « انتشار استخدام الحاسبات الآلية و انخفاض تكلفتها مما يجعل منها وسيلة مثالية لمعالجة البيان 1

الفرع الثالث: وظائف نظام المعلومات الادارية

تتمثل العناصر الأساسية لنظام معلومات الإدارية في إدخال وتشغيل وإخراج واسترجاع نتائج واتصالات، وكذلك العلاقات بين هذه العناصر الضرورية، بعدها تقتصر وظائف نظام المعلومات الإدارية في الآتي:

« الحصول على البيانات من المصادر الداخلية والخارجية لها "عنصر المدخلات".

« إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات "عنصر الإجراءات".

¹ شلالى محمد وأخرون ، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات،مذكرة ليسانس ، المدرسة العليا للتجارة ، 2005 ، ص، 33

- « تجميع وتحليل وتبويب وتلخيص البيانات "عنصر المعالجة والتشغيل".
- « تقسيم وتصنيف المعلومات في ملفات يمكن حفظها ويسهل الرجوع إليها عند الحاجة "عنصر التخزين".
- « إستخراج المعلومات طبقا لحاجة مستخدميها "عنصر المخرجات".
- « توصيل المعلومات إلى مستخدميها واسترجاع النتائج إلى النظام لضبط التشغيل فيه "عنصر الاتصال".

الفرع الرابع: أهداف نظم المعلومات الإدارية

- من خلال التعاريف السابقة لنظم المعلومات الإدارية فإنه يمكن وضع مجموعة من الأهداف التي تسعى نظم المعلومات إلى تحقيقها، و تتمثل تلك الأهداف فيما يلي:
- « ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات و المعلومات بين تلك النظم و بما يؤدي إلى تحقيق التنسيق بين أنشطة تلك النظم.
- « المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية للمنظمة بالهدف العام للمنظمة و بالتالي المساهمة في تحقيق هذا الهدف.
- « المساعدة و المساندة في عملية صنع و اتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير التي تضمن المعلومات اللازمة لتلك القرارات في الوقت المناسب.
- « توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط و الرقابة في المكان و الوقت و الشكل المناسب.
- « الرقابة على عملية تداول البيانات و المعلومات و حفظها.
- « تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية للمنظمة بدقة، تحديث البيانات و المعلومات، التنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة.
- « تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى تطوير أداء المنظمات من خلال ما تتيحه من معلومات مرتدة عن تنفيذ الخطط و المشروعات¹.

² شلالى محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 33.

الفرع الخامس: أنواع نظم المعلومات الإدارية:

الفقرة الأولى: نظم معالجة البيانات:

المقصود بنظم معالجة البيانات بصفة عامة، هو النظام الموجه لمعالجة البيانات أي تحويل الأرقام و الحروف إلى معلومات، بغرض زيادة منفعة استخدامها.

1. المهام الرئيسية لنظام معالجة البيانات:

يتضمن أي نظام لمعالجة البيانات خمس مهام رئيسية تلعب كل منها دورا مهما في جعل الحاسب الآلي أداة مفيدة في تشغيل و معالجة البيانات، و هذه المهام هي:

- تجميع و إعداد البيانات.
- مراجعة البيانات.
- معالجة البيانات.
- تخزين البيانات.
- إعداد التقارير.

2. الخصائص المميزة لنظم معالجة البيانات :

إن الحدود الفاصلة بين الخصائص المميزة لأنواع المختلفة لنظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي غير قاطعة تماما، إلا أن هناك بعض الخصائص التي تميز نظام معالجة البيانات عن غيره من نظم تطبيقات الحاسب الآلي و هي :

« إن نظام معالجة البيانات يؤدي مهامها أساسية لا غنى للمنظمة عنها، و بالتالي لا توجد حرية اختيار لدى المنظمات في استخدام هذا النظام من عدمه.

« هناك قواعد و إجراءات معينة تملئ الكيفية التي يجب إن يتم بها معالجة البيانات. فنظم معالجة البيانات تعتبر إلى حد كبير شبيهة بالنظم المحاسبية التي تستخدمها الشركات بشكل متماثل و وفقا لقواعد و إجراءات محددة.

« إن نظام معالجة البيانات يتعامل مع البيانات التفصيلية التي تصف أنشطة و عمليات المنظمة و ليست بيانات إجمالية.

« إن نظام معالجة البيانات يتعامل مع بيانات تاريخية، حيث ما يتم تجميعه وفقا لهذا النظام هي بيانات تصف أحداث ماضية تمت في المنظمة بالفعل، و بالتالي فهو لا يتعامل مع أمور متوقعة.

« إن نظام معالجة البيانات يوفر الحد الأدنى من المعلومات التي يمكن استخدامها في حل المشاكل، فمخرجات النظام تتمثل بشكل رئيسي في إعداد التقارير التي تصف أحداث تاريخية، و ليس في إنتاج معلومات تستخدم في حل المشكلات و اتخاذ القرارات.

« هو نظام يستخدم في المستويات التشغيلية في المنظمة بغرض ممارسة الأعمال المكتبية (التعامل مع الأوراق والسندات و السجلات).

« إنه يركز على البيانات من حيث تخزينها و معالجتها و تدفقها عبر المستويات التشغيلية في المنظمة.

« الكفاية في معالجة تبادلات المنظمة مع الغير.

« تعامل الملفات المرتبطة بأداء عمل معين.

« إخراج تقارير تلخيصية تقدم لإدارة المنظمة.

3. التقارير الناتجة عن نظام معالجة البيانات :

يمكن التمييز بين نوعين من التقارير التي تمثل مخرجات لنظام معالجة البيانات و هما:

أ- **تقارير المراجعة:** و هي تلك التقارير التي توفر معلومات عن أي أخطاء أو انحرافات يتم اكتشافها أثناء معالجة البيانات، لكي يتم تداركها و القضاء عليها قبل ازدياد المشكلة تعقيدا.

ب- **تقارير الملاحظة:** وهي شبيهة بتقارير المراجعة، ولكنها لم تصمم بغرض الكشف عن مجالات الانحراف ولكنها توفر معلومات يمكن من خلالها ملاحظة و متابعة أداء أي نشاط يمارس في المنظمة.

لذا فإعداد هذه التقارير بالسرعة والكفاءة والدقة المطلوبة تعتبر من الأهداف التي أنشئت من أجلها، فالمديرون غالبا ما يحتاجون إلى هذا النوع من التقارير لعرفة ما يحدث في المجالات المختلفة في المنظمة.

4. معالجة البيانات و المعلومات:

تعني معالجة البيانات وتشغيلها أي استلامها وتخزينها ومعالجتها بغرض تحويلها إلى معلومات مفيدة تستعمل في اتخاذ القرارات. والبيانات هي حقائق مجمعة ولكنها لا تعتبر بشكل عام مفيدة في اتخاذ القرارات بدون

معالجة إضافية، أما المعلومات فهي بيانات تمت معالجتها وهي بالضرورة مخرجات لنظام حاسب معين. وقد تكون بيانات شخص ما معلومات لشخص آخر.

الفقرة الثانية: نظم تجهيز المكاتب آليا و نظم دعم المهنيين:

حتى وقت قريب لم تكن كتابات نظم المعلومات تشير الى نظم تجهيز المكاتب ونظم دعم المهنيين باعتبارها أحد أنواع نظم المعلومات، وتقوم هذه النظم بتدعيم الوظائف المكتبية والإدارية ووظائف المهنيين وهي تؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على التحكم في المعلومات لخدمة أهدافها.

وقد عرف سكوت (Scott 1986) ⁽¹⁾ نظم تجهيز المكاتب بأنها "استخدام إمكانيات الحاسب الآلي في تجهيز الوظائف الكتابية داخل المكاتب، وقد أدى انخفاض تكاليف الحاسبات الآلية والأجهزة المساعدة إلى اعتبار تلك النظم بديلا ملائما للأداء اليدوي لأعمال المكاتب.

كما تساعد نظم تجهيز المكتب ووظائف التنسيق والاتصالات التي تتم في المكاتب حيث تستخدم أدوات مثل المفكرة الالكترونية في جدولة المواعيد و ترتيب الاجتماعات".

أما نظم دعم المهنيين فتختص بخدمة كل من ينطوي عملهم على أعمال الذهن و الاستخدام المكثف للمعرفة. وقد عرف (Senn 1985) ⁽²⁾ أعمال المهنيين باعتبارها "عمل يتطلب القيام بالتفكير، وتشغيل المعلومات وصياغة التحليلات والإجراءات". كما أشار إلى أن معظم الوظائف الإدارية تنطوي على قدر كبير من الأعمال الذهنية التي تتطلب الاستخدام المكثف للمعرفة. وقد تكون نظم تجهيز المكاتب ومحطات عمل المهنيين الأداة الجوهرية لانتشار استخدام الحاسبات الآلية بواسطة المديرين في المستقبل، حيث أن التطبيقات التي توفرها تلك النظم تؤدي إلى زيادة قيمة المعلومات و بالتالي يمكن أن تلعب دورا هاما في تدعيم القرارات إذا تم النظر إليها باعتبارها أكثر من مجرد أدوات لتشغيل البيانات.

الفقرة الثالثة: نظم دعم القرار

هو نظام مبني على الحاسب الآلي لدعم المستوى الإداري في المنظمة ودمج بين البيانات وبين النماذج التحليلية لدعم القرارات غير المبرجة وشبه المبرجة في المنظمة. وتختلف نظم دعم القرار عن نظم المعلومات من

(1) منال محمد الكردي ، مرجع سبق ذكره ، ص 192

(2) منال محمد الكردي ، مرجع سبق ذكره ، ص 193

عدة نواحي: فنظم دعم القرار لديها قدرات تحليلية تسمح للمستخدم بالاستفادة من مجموعة من النماذج المقدمة في تحليل المعلومات.

وتعتمد نظم دعم القرار على التفاعل مع المستخدم النهائي عن طريق سهولة الوصول إلى المعلومات والنماذج التحليلية و سهولة استخدام تعليمات تشغيل الحاسب الآلي.

وتعتمد نظم دعم القرار على المعلومات المقدمة من نظام معالجة البيانات ونظم المعرفة ونظم المعلومات الإدارية بالإضافة إلى المعلومات الخارجية المستمدة من النظم الأخرى.

وهكذا نجد أن نظم دعم القرار تعتمد على التفاعل مع المستخدم النهائي عن طريق سهولة الوصول إلى المعلومات كما أنها تمكن المدير من تغيير الفروض و إجراء العمليات التشغيلية بالاستفادة من النماذج في تحليل المعلومات.

○ أنواع نظم دعم القرار:

قدم " التز " ⁽¹⁾ تصنيفاً لأنواع نظم دعم القرار على حسب درجة مساهمتها في صنع القرارات و هي:

1. النظم التي تمكن المدير من استرجاع عناصر المعلومات.
2. النظم التي تسمح للمدير بتحليل ملف كامل من المعلومات.
3. النظم التي تقوم بإعداد تقارير نمطية من كلفات متعددة.
4. النظم التي تمكن المدير من طرح أسئلة (ماذا، إذا) و ذلك بغرض تقدير نتائج و تبعات القرار.
5. النظم التي يمكنها أن تقترح القرارات المناسبة مثل النماذج التي يتم تزويدها ببيانات عن المصنع و معداته، و يقوم النموذج بتحديد أكفاء تخطيط لعمليات المصنع.
6. النظم التي تقوم بصنع القرار للمديرين.

الفقرة الثالثة: النظم الخبيرة (نظم المعرفة)

تعتبر النظم الخبيرة مجموعة من الذكاء الاصطناعي. ويهدف علم الذكاء الاصطناعي إلى فهم الذكاء الإنساني عن طريق عمل برامج للحاسب الآلي قادرة على محاكاة السلوك الإنساني المتسم بالذكاء، وهو أنشطة

⁽¹⁾ إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 341

تزود أجهزة الحاسبات الآلية بالقدرة على ممارسة سلوك يمكن أن يوصف بأنه ذكاء إذا قام به العنصر البشري، والذكاء الاصطناعي يمثل أكثر تطبيقات الحاسب الآلي رقياً وتقدماً.

ولأن هذا مرتبط بذلك فإننا لا نستطيع أن نعرف الذكاء الإنساني بوجه عام، ولكن هناك معايير يمكن من خلالها الحكم بما على صفة الذكاء ومن هذه المعايير :

« القدرة على التعميم و التجريد.

« التعرف على أوجه الشبه بين المواقف المختلفة.

« التكيف مع المواقف المستجدة

« اكتشاف الأخطاء و تصحيحها لتحسين الأداء في المستقبل.

وعليه فإذا أردنا تعريف الذكاء الاصطناعي يمكن القول بأنه محاولة الإنسان دراسة ملكاته العقلية باستخدام نماذج حسابية بمعنى آخر محاولة إكساب الحاسبات الآلية بعضاً من ملكات الإنسان وقدراته وفيما يلي نستعرض بعض هذه التعريفات:

التعريف الأول: يرى رولستن (Rolston) الذكاء الاصطناعي بأنه « حلول معتمدة على الحاسب الآلي للمشاكل الأكثر تعقيداً من خلال عمليات تطبيقية تماثل عمليات الاستدلال الإنساني »⁽¹⁾

كما أنه « السلوك الذي يمكن أن تؤديه الآلة، و الذي يعتبر من قبيل الذكاء الذي يبذله العنصر البشري»⁽²⁾

ويعرف أيضاً على أنه « النشاط الذي بمقتضاه يمكن تزويد الآلات . مثل الحاسبات الآلية . بالقدرة على ممارسة سلوك يعتبر من قبيل الذكاء إذا ما مارسه العنصر البشري »⁽³⁾.

الفقرة الرابعة: المكونات الرئيسية للنظام الخبير:

يتكون النظام الخبير من العناصر التالية :

1. برنامج للتعبير عن المعارف المقدم من طرف الخبراء.

(1) منال محمد الكردي ، مرجع سبق ذكره . ص 242

(2) عيد الرحمان الصباح ، مرجع سبق ذكره. ص 127

(3) عيد الرحمان الصباح ، مرجع سبق ذكره. ص 127

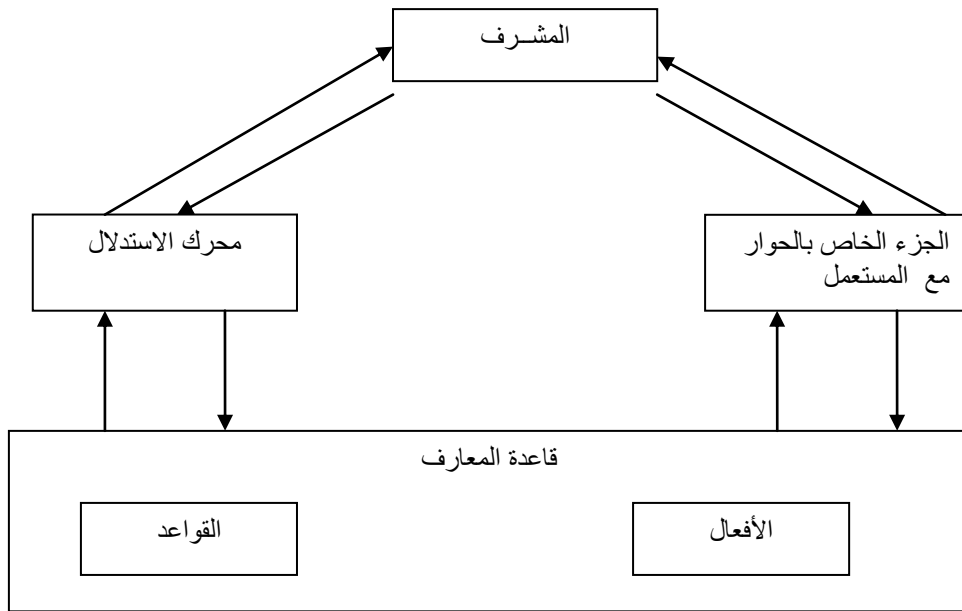
2. قاعدة للمعارف أي لاستقبال المعارف الخاصة بمجال معين و الموفرة من طرف النظام نفسه عن طريق التجريب.

3. محرك الاستدلال أو الآلة الإنتاجية و هو عبارة عن برنامج يسمح باستغلال المعارف الخاصة بالقاعدة السابقة الذكر باعتبارها معلومات قابلة للتغيير.

والشكل التالي يبين الهيكل العامة للنظام الخبير:

الشكل رقم 4 : الهيكل العامة للنظام الخبير.

شكل يقدم الهيكل العامة للنظام الخبير:



المصدر: نوفل حديد، أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، ص 142

الفقرة الخامسة : مستويات التنظيم

إن اختلاف مستويات التنظيم أدى إلى اختلاف مستويات الإدارة تبعا لاختلاف هذه المستويات، وكذا تعدد المجموعات ذات المصالح المختلفة و المتعارضة الموجودة بالمنظمة (المحاسبة، التمويل، إدارة الموارد البشرية...) أدى إلى ضرورة تنوع المعلومات و تنوع النظم و لهذا تم تقسيم التنظيم إلى أربع مستويات هي :

1. نظم المستوى التشغيلي:

هي نظم المعلومات التي تراقب عناصر النشاط و التحويلات في التنظيم، و هي تقوم بتدعيم مدراء الإدارة التشغيلية، و ذلك بمتابعة عناصر النشاط و التحويلات من و إلى التنظيم مثل : إيصالات المبيعات و شيكات الإيداع و نظم الأجور...إلخ.

2. نظم مستوى المعرفة:

هي نظام المعلومات التي تدعم قرار الأفراد ذو مستوى المعرفة المهني والأفراد المتعاملين مع البيانات من التنظيم، ويمكن لنظم مستوى المعرفة أن تحسن من إنتاجية المهندسين و المهنيين، و الغرض من هذه النظم هو معرفة ومساعدة المنظمة على إدماج أي معرفة جديدة في المنظمة، كما تساعد نظم مستوى المعرفة في رقابة تدفق الأعمال الورقية و المكتبية داخل النظم، و تعتبر نظم مستوى المعرفة خاصة من شكل محطات العمل و آليات المكاتب هي التطبيق المتزايد للنمو في المنظمات حاليا.

3. نظم المستوى الإداري:

و هي نظم المعلومات التي صممت لتدعيم متابعة و رقابة اتخاذ القرارات و الأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطى، و الاهتمام الأساسي لمثل هذه النظم هي التأكد من أن الأنشطة تنفذ بصورة جيدة في النظم، مثل هذه النظم تقارن المخرجات الخاصة بيوم محدد بمثلها في شهر سابق أو سنة سابقة.

4. نظم المستوى الاستراتيجي:

هي نظم المعلومات التي تدعم أنشطة التخطيط طويل الأجل للإدارة العليا، هذه النظم تساعد الإدارة العليا على معالجة و نقد المواضيع الاستراتيجية. و الاتجاهات طويلة الأجل سواء في المنظمة أو البيئة الخارجية بالاعتماد على قدرات المنظمة القائمة.

وعادة ما يوجد في المنظمة نظم المستوى الاستراتيجي و الإداري ومستوى المعرفة والمستوى التشغيلي لكل وظيفة.

المطلب الثالث: مراقب التسيير ضمن رقابة و تقييم نظم المعلومات الإدارية

تعدّ الرقابة عاملا للتأكد بأنّ نظام المعلومات الإدارية يقوم بمهامه على أكمل وجه، ومعرفة تجاوب مخرجاته لمقتضيات القرارات الفعالة والكفاءة والتي تبني من مخرجات الأنظمة المعلوماتية الأخرى من خلال عملية تقييمه، وهو ما نأتي عليه في هذا المطلب:

الفرع الأول : مفهوم الرقابة على نظم المعلومات الإدارية

للرقابة على أنظمة المعلومات أهمية قصوى لا تتجلى فقط في تأثيرها المباشر على كفاءة وفعالية أداء وعمل النظام، وإنما أيضا في حماية أمن وسلامة النظام بمكوناته وموارده من البيانات والمعلومات والملفات التي تحتويها وكذا البرامج التي تقوم بتخزينها، إدارتها وتشغيلها. وبشكل عام يمكن القول بأن الرقابة هي تلك العملية الإدارية، المستمرة والشاملة التي تستهدف السيطرة على الأنشطة والعمليات المخططة والجارية في ضوء معايير محددة للإنجاز، أما في مجال أنظمة المعلومات الإدارية فإنها تتضمن كل أنشطة تخطيط وتحليل و تصميم النظام وتنفيذه ومراجعته، أي أنها تشمل كل مراحل دورة حياة النظم انطلاقا من عملية التخطيط الإستراتيجي السابقة لدورة حياة النظم، إضافة إلى مراقبتها للأنشطة والعمليات التحويلية والتصميمية والتطبيقية لنظام المعلومات.

وعليه فإن عملية الرقابة تعمل على مراقبة ومراجعة وتصحيح الأخطاء وكشف الانحرافات بصورة مستمرة بهدف تقليل المخاطر و تحسين الأداء باستمرار، إضافة إلى اهتمامها بقضايا سلامة وأمن المكونات المادية للنظام (Hardware) وكذا البرامج (Software)، وهذا كله في إطار تكاليف معقولة ومسموح بها، فمن غير الرشده والمنطق أن تتكبد المنظمة تكاليف معتبرة في نظام معين سيوفر عليها تكاليف أقل، أي ضرورة القيام بتحليل العوائد والتكاليف. ومن زاوية أخرى يمكن القول بأن الرقابة تتضمن كافة الوسائل والسياسات والإجراءات التنظيمية للتأكد من أمن و أمان الأصول التي تمتلكها المنظمة، وصدق و دقة السجلات المحاسبية، ومطابقة العمليات لمعايير الأداء¹.

¹ Taouri, Dalila Belaid, M.C, Introduction Aux Systèmes D'informations, Edition Les Pages Bleues De Rims, Bouira, Sans Date De Publication. P76.

الفرع الثاني : الرقابة العامة على نظم المعلومات الإدارية¹

تعمل الرقابة العامة على التأكد من فعالية العمليات الخاصة بإجراءات البرمجة، وعليه فهي تهتم بمراقبة عملية تطبيق النظام وكذلك الرقابة على التصميم و البرمجيات و المكونات المادية، إضافة إلى الرقابة الإدارية وأمن البيانات والرقابة على تشغيل الحاسب. و سيتم التطرق لكل منها بشيء من الإيضاح فيما يلي:

الفقرة الأولى: الرقابة على عملية تطبيق النظام:

وذلك للتأكد من أن نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي تقابل احتياجات المستخدم، و يتم ذلك من خلال النقاط التالية:

1. تشكل لجنة لنظم المعلومات الإدارية من طرف الإدارة العليا تقوم ببناء معايير لرقابة مشروع النظام خلال مرحلة التخطيط، وتحديد الأهداف والقيود الخاصة بالنظام، ووضع مخطط لرقابة مشروع النظام.
2. تقوم الإدارة العليا بخلق توجه لنظم المعلومات المبنية على الحاسب لدى المستخدم، وذلك عن طريق التعرف على احتياجات المستخدم من المعلومات في المراحل الأولى من التحليل والتصميم.
3. تقوم الإدارة بتحديد معايير الأداء والتي سوف تستخدم لتقييم نظام المعلومات.
4. تقوم الإدارة مع متخصصي المعلومات بوضع معايير التصميم و التشغيل لنظم المعلومات المبنية على الحاسب والتي تمثل إطارا لقبول أداء خدمات المعلومات.
5. تقوم الإدارة بالاشتراك مع متخصصي المعلومات بتحديد اختبارات قبول النظام، وكذلك تحديد متطلبات إجازة كل برنامج قبل إضافته إلى مكتبة البرمجيات.
6. تقوم الإدارة بمراجعة النظام قبل تركيبه للتأكد من مقابله لمعايير الأداء.
7. يقوم متخصصوا المعلومات بوضع إجراءات صيانة و تعديل نظام المعلومات المبني على الحاسب ويتم إجازة تلك الإجراءات من طرف الإدارة.

الفقرة الثانية : الرقابة على التصميم

¹سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج ، عمان، الأردن، ط1، 2000، ص345

يقوم محللوا النظم و مسيرو قواعد البيانات و مديرو شبكة الحاسبات ببناء خصائص ومعايير الرقابة على تصميم النظام، مراعين في ذلك التركيز على جوانب النظام التي يكثر فيها الخطأ مع ضرورة تنبيه المستخدم إلى تلك الجوانب و الإجراءات التي يجب أن يتبعها في حالة وقوع خطأ ما، هذا بالإضافة مراعاة عامل التكلفة، فالتقليل من المخاطر (أي التقليل من أخطاء النظام) عادة ما يجر تكاليف باهظة، لذلك يلجؤون إلى التركيز على المواقع التي تكثر بها الأخطاء.

الفقرة الثالثة: الرقابة على البرمجيات

يهتم هذا النوع من الرقابة ببرمجيات تشغيل النظام و التي تقوم بتنظيم إدارة موارد الحاسوب لتسهيل تنفيذ البرمجيات التطبيقية، و تتضمن برمجيات النظام كل من مترجم نظام التشغيل، والبرامج المساعدة وتقارير التشغيل وملفات التجهيز ومكتبة الاحتفاظ بالسجلات، وترجع أهمية رقابة البرمجيات إلى أنها تشكل الرقابة الكاملة على وظائف النظام والتي تتعامل مباشرة مع البيانات وملفاتها.

الفقرة الرابعة: الرقابة على المكونات المادية

بالإضافة إلى الظروف التقنية التي يجب أن يتواجد فيها الحاسب الآلي من درجة حرارة ورطوبة، وغبار... وغيرها، فإن هناك العديد من الإجراءات الواجب استخدامها للرقابة على الجانب المادي والتقني لأنظمة المعلومات الإدارية، و منها حماية الأماكن التي يتواجد بها الحاسب و السماح للأفراد المرخص لهم فقط باستخدامه.

الفقرة الخامسة: الرقابة على تشغيل الحاسب الآلي

وهي تشمل عمل إدارة الحاسب حيث تساعد على التأكد من أن إجراءات البرمجة متناسقة وتطبق بطريقة صحيحة على تخزين وتشغيل البيانات، كما تتضمن الرقابة على تجهيز الحاسب للقيام بوظائفه و تشغيل البرمجيات. كما يجب حفظ المستندات و الوثائق الخاصة بتشغيل الحاسب ومراجعتها وإجازتها بطريقة رسمية.

الفقرة السادسة: الرقابة على أمن البيانات

وتعمل على ضمان أن الوصول المعتمد هو الذي له الحق في استخدام البيانات إضافة إلى حماية البيانات من التزوير أو السرقة أو التلف... أو غيرها.

الفقرة السابعة: الرقابة الإدارية

تعبّر عن الإجراءات والقواعد والمعايير و اللوائح الواجب أن تتخذها الإدارة لتدعيم عمليات الرقابة على سير الأداء. ومن أهم عناصره مايلي:

1. فصل الوظائف: أي توزيع المسؤوليات على عدة أفراد وعدم تركها بيد فرد واحد، وأن يتم توزيع مسؤوليات المدخلات والعمليات والمخرجات على عدة أفراد بهدف تقييد سيطرة شخص واحد على النظام ككل، وكمثال آخر من المستحسن أن لا يكون الشخص المسؤول عن تشغيل النظام هو نفس الشخص المسؤول عن تنفيذ العمليات التي تؤدي إلى تغيير الأصول التي يمتلكها النظام.
2. السياسات والإجراءات المكتوبة: يجب على الإدارة أن تحدد بواسطة لوائح وتشريعات رسمية مجموعة المعايير الواجب إتباعها لتحقيق الرقابة على تشغيل النظام وكذا تحديد المسؤوليات.
3. الإشراف: يتولى المشرفون تنفيذ إجراءات ومعايير الرقابة ومن ثم يقومون باكتشاف الأخطاء وتصحيحها.

الفرع الثالث: إجراءات أمن و سرية نظم المعلومات الإدارية¹

تعتبر إجراءات أمن وسرية نظم المعلومات من المسائل المهمة ذات العلاقة بالرقابة على نظم المعلومات، حيث يقصد بأمن نظام المعلومات كل السياسات والإجراءات والأدوات التقنية التي تستخدم لحماية النظام من كل أشكال الاستخدام غير الشرعي للموارد مثل السرقة، التغيير والتعديل، إلحاق الضرر بالمعلومات أو قواعد البيانات، أو إلحاق الضرر المادي المعتمد بالأجهزة بالإضافة إلى وجود تهديدات أخرى مثل الأخطاء الإنسانية والحوادث الطبيعية، أو الكوارث.

ويطلق على معظم أشكال انتهاك حرمة وأمن أنظمة المعل ومات مصطلح جرائم الكمبيوتر (Computer Crimes)، وفي هذا المجال تشير الدراسات التي أجرتها دائرة المحاسبة العامة في شركة (Orkand للاستشارات إلى أن الخسائر الناتجة عن جرائم الكمبيوتر تقدر بحدود 1.5 بليون دولار لشركات المصارف المحوسبة في الولايات المتحدة الأمريكية، و من ناحية أخرى، يقدر المركز الوطني لبيانات جرائم الكمبيوتر في (Los Angeles) بأن 70 % من جرائم الكمبيوتر المسجلة حدثت من الداخل، أي من قبل أفراد يعملون في داخل المنظمات.

¹ سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص349.

الفرع الرابع : عوامل نجاح و فشل نظام المعلومات الإداري.

إذا كانت أنظمة المعلومات الإدارية هي مجموعة الموارد (مادية، برمجيات، أفراد، بيانات، إجراءات... إلخ) المنظمة، والتي تسمح بجمع وتخزين ومعالجة وإرسال المعلومات على هيئة معينة (وثيقة، صورة، صوت... إلخ) داخل المنظمات بطريقة تخدم غايات المنظمة وأهدافها، إلا أن هذه الأنظمة قد لا تنجح في الوصول إلى الأهداف التي وضعت أصلاً للوصول إليها، و يقصد بفشل النظام ليس فقط توقفه وإنما عدم استخدامه بطريقة فعالة. ودراسة هذا الموضوع تتطلب البدء بالحديث عن مصادر المشاكل التي تعترض أنواع المعلومات، ومن ثم التطرق إلى أسباب نجاح وفشل أنظمة المعلومات، ثم مشاكل تطوير هذه الأنظمة، وانتهاءً بالاستراتيجيات الممكنة إتباعها لإنجاح أنظمة المعلومات في المؤسسة، وذلك حسب التفاصيل التالية¹:

الفقرة الأولى: مشاكل أنظمة المعلومات

تواجه نظم المعلومات مجموعة مشاكل راجعة لعدة أسباب، هذه بعضها:

1- التصميم :

يفشل التصميم الفعلي للنظام في تحقيق الاحتياجات الأساسية للمنظمات، فقد لا يقدم النظام المعلومات بسرعة كافية تمكن من استخدامها أو قد يقدمها في شكل يصعب معه استخدامها أو قد يقدم بيانات خاطئة غير مطلوبة.

وقد يكون النظام معقد بدرجة لا تسمح للمستخدم غير الفني بالتفاعل معه واستخدامه، أو قد لا يشجع على استخدامه كأن يكون تصميم الشاشات غير مناسب للمستخدم بطريقة تسمح له بالتحرك خلال الشاشة مما يؤدي إلى توقف المستخدم عن استخدام النظام. كما يفشل التصميم إذا كان غير متوافق مع القيم والثقافة والأهداف التنظيمية، وكنتيجة لعدم استقلالية مكونات التنظيم وارتباطها وتفاعلها مع بعضها فإن تصميم نظام للمعلومات يؤدي بالضرورة إلى إعادة تصميم التنظيم، وبالتالي عدم اتفاق نظام المعلومات مع مكونات التنظيم يؤدي إلى ظهور اتجاهات لرفض النظام وعدم الاستقرار.

¹ إسماعيل مناصرة ، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2004.

2- البيانات :

إذا كانت البيانات التي يتم الاعتماد عليها في إنتاج المعلومات غير دقيقة وغير متسقة فإن هذا يؤدي إلى غموض المعلومات الناتجة عن النظام أو عدم ملائمتها لأهداف وأغراض المنظمة، وعليه يجب دائما التأكد من أن المعلومات التي تجمعها نظم المعلومات أو تنتجها لا زالت تتواءم وتوافق احتياجات المنظمة الداخلية، وكذا تساعد على التأقلم مع متغيرات البيئة الخارجية، لأن لكل بيئة أعمال خصائص معينة تستلزم طرق معينة في التصرف.

3- التكاليف :

قد يعمل النظام بصورة فعالة، إلا أن تكلفة تنفيذه و تشغيله قد تكون مكلفة بدرجة أكبر مما كان متوقعا في الموازنة المخصصة لها، وبحيث أن المنافع المتحصل عليها من النظام تعادل تلك التكلفة، ولذلك يجب على المنظمات القيام بدراسات معمقة قبل الاستثمار في مشاريع ضخمة التكاليف، وفي هذا المجال تطورت كثيرا أنظمة المعلومات المحاسبية التي تهتم بجميع أنواع التكاليف في المؤسسة، وعمليات تقييدها ومراجعتها وتصحيح الأخطاء المكتشفة، بالاستعانة بأساليب المراجعة الداخلية أو الخارجية لحسابات المنظمة.

4- التشغيل :

وفي هذه الحالة قد لا يعمل النظام بصورة جيدة كأن تصل المعلومات متأخرة كنتيجة لتعطل النظام أو لفقدان بعض البيانات.

كما أن عملية قياس نجاح النظام ليست بالأمر السهل، حيث من الصعب الاتفاق على قيمة وفعالية نظام المعلومات، وذلك نتيجة لاختلاف الأشخاص الذين يتعاملون مع النظام واختلاف طبيعة الأنشطة التي يمارسونها إلا أن البحوث في مجال نظم المعلومات قدمت المعايير التالية لقياس نجاح النظام :

1. ارتفاع مستوى استخدام النظام
2. درجة رضا المستخدم.
3. الاتجاهات الإيجابية تجاه النظام والعاملين في إدارة نظم المعلومات.
4. المساهمة في تحقيق الأهداف مثل جودة القرارات التي اعتمدت على استخدام النظام.
5. المنافع المالية مثل تخفيض التكاليف أو زيادة الإيرادات.

الفقرة الثانية: أسباب نجاح أو فشل النظام¹

هناك العديد من العوامل التي تمثل مسببات نجاح أو فشل نظام المعلومات وهي:

1. **اشترك المستخدم النهائي** : إن اشترك المستخدم النهائي في تصميم وتشغيل نظام المعلومات له

عدة آثار إيجابية تتمثل في الآتي:

« اشترك المستخدم النهائي في تصميم النظام يجعل لديه الفرصة في وضع النظام في شكل يحقق أولوياته ويلبي احتياجات المنظمة.

« الاتجاهات الإيجابية نحو النظام وكذلك التغيرات التي أحدثتها النظام وذلك للأسباب الآتية:

« تمثل المشاركة تحدي وتزيد من الشعور بالذات.

« تشجع المشاركة على زيادة الالتزام بالتغيير.

« زيادة معرفة المشاركين بالتغيير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم في الرقابة والسيطرة .

2. الفجوة بين مصممي النظام ومستخدميه :

وتعتبر من أكثر المشاكل التي تقابل تطبيق و تنفيذ نظام المعلومات، فنتيجة لاختلاف الخلفية العلمية لكل من المصممين والمستخدمين وكذلك اختلاف الاهتمامات والأولويات، مما يؤدي إلى اختلاف في درجات الولاء التنظيمي، ومداخل حل المشكلات بل وأيضا المفردات اللغوية، فمثلا يرى الفنيون من واقع التوجه الفني لحل المشكلات أن فعالية المنظمة تتحقق إذا كانت المكونات المادية والبرمجيات تعمل بسهولة وفعالية، بينما يرى المستخدمون أنهم بحاجة إلى نظام معلومات يسهل المهام التنظيمية، هذا الاختلاف يؤدي إلى فشل مشروع تطوير نظام المعلومات .

3. دعم الإدارة :

إذا حصل مشروع نظام المعلومات على المساندة والتدعيم من كافة المستويات الإدارية فإن هذا يؤدي إلى توليد اتجاهات إيجابية نحو النظام سواء من جانب مستخدمي النظام أو العاملين بإدارة نظم المعلومات، كنتيجة لشعورهم بأن مشاركتهم وإسهاماتهم سوف تصبح محل تقدير وانتباه من جانب الإدارة. إن تدعيم الإدارة لمشروع

¹اسماعيل منصورية ، مرجع سابق، ص 55

تطوير نظام المعلومات يعني أن المشروع سوف تخصص له الموارد المالية اللازمة لنجاحه، بالإضافة إلى أن تدعيمها يساعد على تقبل التغيير الذي سوف يحدث في المنظمة.

4. مستوى التعقيد والمخاطرة:

قد تفشل بعض مشروعات النظم نتيجة لما تتضمنه من مستوى مرتفع من المخاطرة، ويتأثر مستوى المخاطرة بالعناصر الثلاثة التالية:

« حجم المشروع : يزداد حجم ودرجة المخاطرة بزيادة حجم مشروع نظام المعلومات ويتم قياس حجم المشروع إما بالتكلفة اللازمة لتنفيذه، أو حجم الأفراد اللازمين له، أو الوقت اللازم للتنفيذ.

« هيكل المشروع : قد يكون المشروع واضحاً، ومن ثم يمكن التعرف على العمليات والمخرجات الخاصة به، كما أن المستخدمين يعرفون ما يحتاجونه وما يستطيع أن يفعله لتوفير احتياجاتهم ومن ثمة تنخفض المخاطرة.

« الخبرة السابقة مع التكنولوجيا : ترتفع درجة المخاطرة إذا كان فريق مشروع تطوير نظام المعلومات والعاملين في إدارة نظم المعلومات ليس لديهم الخبرة الفنية اللازمة مع تكنولوجيا مشروع التطوير أو للتعامل مع المكونات المادية أو البرمجيات.

5. إدارة عملية التنفيذ :

يجب مراعاة التنسيق والحرص عند تطوير نظام جديد للمعلومات فهناك صعوبة لتحديد تفاصيل درجة آلية النظام كما أن تفسير المعلومات وتعريفها يختلف من مستخدم لآخر، إضافة إلى أن احتياجات الأفراد من المعلومات مختلفة، كما أنه قد يتم تجاهل تدريب الأفراد على استخدام النظام والتأكد من تفهمهم له و لإجراءات تشغيله.

الفقرة الثالثة: مشاكل تطوير أنظمة المعلومات

إن المشاكل التي يتعرض لها تطوير نظام المعلومات يمكن ربطها بمراحل تطوير النظام (دورة حياة النظام) على النحو التالي:

أ) مرحلة الدراسة المبدئية (تعريف المشروع)¹:

- « عدم توافر الوقت والأموال والموارد اللازمة لبحث المشاكل ومن ثم لا يتم القضاء عليها، وقد تكون الأهداف غير واضحة وغامضة ويصعب قياس منافع النظام.
- « عدم إعطاء الوقت الكافي أو عدم توافره على الإطلاق للتخطيط المبدئي، ومن ثم لا يمكن تقدير التكلفة المبدئية للمشروع، أو الفترة الزمنية اللازمة.
- « الفشل في تشكيل فريق المشروع أو عدم مشاركة المستخدمين فيه.
- « قد يتعهد متخصصوا المعلومات بخدمات لا يمكن تقديمها.

ب) تحليل الاحتياجات:

- « التعرف على الاحتياجات من خلال مستندات غير ملائمة عن النظام الحالي أو دراسة غير كاملة لأنشطة النظام.
- « يرفض المستخدمون إنفاق الوقت لمساعدة فريق المشروع في جمع الاحتياجات من المعلومات.
- « فشل المحللين في مقابلة المستخدمين، أو عدم القدرة على تحديد الأسئلة الموجهة للمستخدمين .

ج) التصميم:

- « المستخدمين غير مسؤولين عن أنشطة التصميم، وبالتالي لا يعكس التصميم أولويات المنظمة.
- « يصمم النظام لخدمة الاحتياجات الحالية للمنظمة وقد يفتقد إلى المرونة في أن يأخذ الاحتياجات المستقبلية لها.
- « وظائف المنظمة ومحدداتها غير متاحة.

د) البرمجة:

- « عدم تقدير التكلفة والوقت اللازمان لتطوير البرمجيات.
- « عدم توافر محددات كاملة للقائمين بالبرمجة.
- « عدم إعطاء الوقت الكافي لتطوير البرنامج المنطقي، بينما يخصص وقتاً أكثر من اللازم للتكوين.

¹اسماعيل مناصرية، مرجع سابق، ص57

« اتجاه المبرمجين نحو كتابة البرامج بصورة يصعب معها تعديلها وصيانتها.

هـ) الاختبارات:

« عدم تقدير الوقت والتكلفة اللازمة للاختبارات المناسبة.

« عدم قيام فريق المشروع بوضع خطة منظمة للاختبارات.

« عدم مشاركة المستخدمين في الاختبارات.

و) التحول:

« عدم كفاية الوقت والأموال اللازمة لأنشطة التحول إلى النظام الجديد، إذ أن عملية التحويل تتطلب

مجموعة من الموارد المادية أو المعلوماتية أو غيرها.

« اقتصر مشاركة المستخدمين على مرحلة التحول فقط .

« مستندات النظام والمستخدمين غير ملائمة.

« إدارة تطبيق وتنفيذ النظام .

الفقرة الرابعة: استراتيجيات نجاح أنظمة المعلومات

تزيد احتمالات نجاح النظام في معالجة المشاكل من خلال إتباع إستراتيجيات ملائمة، منها:

« الرقابة والسيطرة على عوامل المخاطرة :يمكن تحسين عملية تطبيق النظام عن طريق التوفيق بين

استراتيجية إدارة المشروع ومستوى المخاطر الخاص بكل مشروع، وذلك بوضع مشروع التطوير في

تصنيف المخاطر والذي يتناسب والمشروع، وهناك أربع وسائل لتحقيق ذلك وهي:

● أدوات التكامل الخارجي : وذلك بربط أعمال فريق التنفيذ بالمستخدمين في كافة المستويات

التنظيمية.

● أدوات التكامل الداخلي: وذلك بالتأكد من أن فريق التنفيذ يعمل كوحدة واحدة.

● أدوات التخطيط الرسمي : إن الهيكل والمهام تساعد على التقدير المسبق للوقت والأموال والموارد

الفنية اللازمة للتنفيذ.

● أدوات الرقابة الرسمية: تساعد في مراقبة التقدم نحو الهدف.

« التغلب على مقاومة المستخدم النهائي : يمكن تخفيض المخاطر عن طريق الحصول على دعم كل من الإدارة والمستخدمين النهائيين، ويتحقق ذلك من خلال اشتراك المستخدمين النهائيين في عملية التصميم حيث أن ذلك يحقق الالتزام بالنظام وأن يكون الناتج النهائي متوافق مع احتياجاتهم، و أن تبذل الإدارة جهودها في تحسين وتطوير عمليات الاتصال والاستشارة الجماعية لاتخاذ القرارات التي تمس جميع أفراد المنظمة.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول : الدراسات باللغة العربية

« دراسة: قريشي محمد الصغير، مقال علمي بعنوان : واقع مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الباحث العدد 2، جامعة ورقلة، 2013.

تمحورت إشكالية البحث حول مدى التحديث الذي وصلت إليه الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في مجال طرق التسيير؟ مع أخذ طرق التسيير كمقياس لدرجة التحديث. و ما هي السبل اللازمة لتحديثها؟.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و طبيعة الأدوات التي تستخدمها في مجال الرقابة و مدى التحديث الذي وصلت إليه لتعزيز قدرتها التنافسية بالنظر إلى الخصائص و المميزات المتعلقة بهذه المؤسسات.

تمت معالجة موضوع الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي أحد أدوات المنهج الإستقرائي بوصف و تحليل مدى إستخدام المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أدوات مراقبة التسيير الحديثة، بالإضافة إلى إستخدام منهج دراسة الحالة مستعينا في ذلك بإستبيان حيث تمّت معالجته ببرنامج SPSS باعتماد ادوات المنهج الإحصائي.

توصلت هذه الدراسة إلى أنه كلما توفرت خصائص أسلوب الإدارة زادت درجة الإرتباط مع مجموعة أدوات مراقبة التسيير وهذا ما يبين أهمية تقنيات التسيير الحديثة في تطوير و تحديث أدوات مراقبة التسيير.

« دراسة : صفاء لشهب، مذكرة ماجستير بعنوان : نظام مراقبة التسيير و علاقته بإتخاذ القرار " دراسة حالة مؤسسة إنتاج المياه المعدنية بموزاية"، جامعة الجزائر، 2006/2005.

تمحورت إشكالية الدراسة في كيف يساعد نظام مراقبة التسيير المسييرين و المسؤولين في عملية إتخاذ القرار بإعتباره وسيلة فعالة في التحكم بالتسيير؟.

هدفت هذه الدراسة إلى بلورة أهمية نظام مراقبة التسيير في رفع و تحسين أداء المؤسسة كما تهدف إلى توضيح طريقة تصميم نظام مراقبة التسيير و تقييم أدواته.

إعتمد الباحث في معالجة الموضوع على منهجين، الأول يتمثل في المنهج الوصفي لمحاولة الوصول إلى معرفة دقيقة وتفصيلية لنظام مراقبة التسيير، أما المنهج الثاني هو المنهج التجريبي من خلال إجراء دراسة حالة للتعرف على الحالة المدروسة.

توصل الباحث إلى إنعدام مراقبة التسيير بالمؤسسة بالرغم من تواجد المصلحة بها وهذا ربما يرجع لعدم وعي العاملين بالمصلحة لطرق و كفاءات العمل بنظام مراقبة التسيير وقد يكون لضعف التكوين، ناهيك عن ضعف التحفيزات بالمؤسسة.

« دراسة : عقون سعاد، مذكرة ماجستير بعنوان: نظام مراقبة التسيير " أدواته و مراحل إقامته بالمؤسسة "، جامعة الجزائر، 2002.

تمثلت إشكالية الدراسة في ما هي الخطوات الواجب إتباعها لتصميم نظام مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية الكفيلة بتحقيق تحكم المسيرين في أدائهم التسييري؟.

وقد حاولت هذه الدراسة إمطة اللثام عن نظام مراقبة التسيير وتوضيح كيفية الإعداد العملي لهذا النظام في المؤسسة لنقل المعرفة التسييرية لهذا النظام.

وقد درس الموضوع وفق منهجين الأول يتمثل في المنهج الوصفي بهدف الوصف الدقيق و التفصيلي لنظام مراقبة التسيير ولموضوع الدراسة كاملا بغية فهم مضمونه، و المنهج الثاني المتبع هو دراسة الحالة لمعرفة خصائص الحالة المدروسة بصورة شاملة و مفصلة.

توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة الإهتمام برفع كفاءة الأفراد و الإرتقاء بمستوى أدائهم في العمل الميداني من أجل تفعيل نظام مراقبة التسيير في المؤسسة و ذلك لأن النظام يعتبر إستشاري بإشراك جميع العاملين في المؤسسة.

« دراسة : إسماعيل مناصرية، مذكرة ماجستير بعنوان : دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من عملية اتخاذ القرارات الإدارية،" دراسة حالة الشركة الجزائرية للألومنيوم (ALGAL)"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2004.

تمحورت إشكالية الدراسة في أنه إلى أي مدى يمكن أن تساهم تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرارات الإدارية المتخذة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟.

وحاولت هذه الدراسة توضيح أهمية نظام المعلومات الإدارية و مايتضمنه من عناصر في رفع فعالية القرارات الإدارية داخل هذه الشركة، ومدى دعم أنظمة المعلومات المعتمدة بالشركة لعملية اتخاذ القرارات الإدارية بها.

وقد درس الموضوع وفق منهجين الأول يتمثل في المنهج الوصفي التحليلي بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي لأنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات ومتطلباتها من المعلومات، وكذا أنواع تكنولوجيا ونظم المعلومات، والمنهج الثاني المتبع هو دراسة الحالة لمعرفة وذلك بدراسة الشركة للألمنيوم (ALGAL) ذات البعد الاستراتيجي بالنسبة للاقتصاد الوطني.

خلصت هذه الدراسة أنه لدى متخذي القرار في الشركة خبرة كافية في القطاع، وفي الشركة محل الدراسة بالخصوص، مما يسهل الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي في اتخاذ القرارات، مما يزيد من فعالية هذه الأخيرة.

« شلالى محمد و آخرون، مذكرة ليسانس بعنوان: " دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات"، المدرسة العليا للتجارة، 2005.

تمثلت إشكالية الدراسة في ما هو الدور الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في مختلف المستويات؟

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الخصائص الواجب توفرها في المعلومات الإدارية كي تبنى عليها القرارات السليمة، وهل وجود نظم معلومات إدارية داخل المؤسسة دليل على بلوغ المعلومات لمتخذي القرار و تلبيتها لاحتياجاتهم في كافة المستويات الإدارية.

المنهج المستخدم في البحث هو المنهج الوصفي و التحليلي حتى يتسنى لهم فهم الموضوع محل الدراسة، و استخراج العناصر التي يمكن إسقاطها على الدراسة التطبيقية.

إنتهت الدراسة إلى أنّ نظم المعلومات الإدارية تقوم على أسس أهمها الإدارة من جهة أولى، الحاسوب و التقنيات الأخرى من جهة ثانية و المعلومات و المعرفة من جهة ثالثة. كل هاته العوامل يلزمها التناسق الكامل لتبليغ المعلومات لمتخذي القرار و تلبية احتياجاتهم في كافة المستويات الإدارية.

المطلب الثاني : دراسات باللغة الأجنبية

» Etude: Salima Elbacha, Loubna Jamali, mise en place d'un système de contrôle de gestion adapte aux nouvelles orientations strategiques de reminex ingenieriee, Institut Supérieur de Commerce et.d'Administration des Entreprises, 2002/2003

تمحورت هذه الدراسة حول إنشاء نظام مراقبة تسيير مناسب للمبادئ التوجيهية الاستراتيجية.، حيث هدفت هذه الدراسة لإنشاء نظام للرقابة الإدارية، يسمح بتصحيح أوجه القصور لتسليط الضوء على نقاط ضعفها الرئيسية في النظام و المساعدة في إدارة الموارد لتحقيق الأهداف التشغيلية للسيطرة على الكفاءة و العمل على تحديد العوامل الرئيسية للتسيير باعتبارها تعكس القدرة على المنافسة.

من أجل معالجة الدراسة ركز الباحث في دراسته في المقام الأول على أساليب تقدير المشاريع ومراقبة تنفيذها و ذلك باستخدام التحليل للوحات المعلومات، نظام مراقبة الميزانية، نظام الفوترة وتحليل التكلفة. وإنتهت الدراسة على أن نظام التحكم يتضمن ثلاث أدوات للتسيير الموصى بها وهي "محاسبة التكاليف، الميزانيات وبطاقة الأداء"، حيث يقول الباحث أن محاسبة التكاليف تسمح بحساب كل التكاليف مع هوامش الربح مع العلم أن معرفة التكلفة الكاملة للمشاريع ليست عنصرا للمعلومات.

المطلب الثالث : أوجه الشبه و الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

في خضم استعراضنا لبعض الدراسات السابقة في مجال نظام مراقبة التسيير، وفي مجال نظام المعلومات الإداري وما يحمله من دور في زيادة فعالية القرارات بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، حيث أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية نظام مراقبة التسيير وضمنا مراقب التسيير، ونظام المعلومات الإدارية في المؤسسات الاقتصادية ما يشغلانه من حيّز في زيادة تفعيل القرارات الصحيحة والمناسبة للمؤسسة الاقتصادية.

تناولت بعض الدراسات السابقة دور ومكانة نظام مراقبة التسيير و مراقب التسيير في المؤسسة مع إبراز أهم العوامل التي يمكن لها أن تؤثر على قرارات المؤسسات الاقتصادية.

وتطرت الدراسات السابقة إلى إبراز المفهوم الشامل والواسع لكل من نظام مراقبة التسيير، المراجعة الداخلية، نظام المعلومات الإداري، اتخاذ القرارات مع توضيح العلاقة التي تربط بين هاته المتغيرات وما لها من اثر على المؤسسات الاقتصادية.

لم تعرّج بعض الدراسات السابقة على أهمية مراقب التسيير ودوره في المؤسسة باعتباره أصل من أصولها، حيث يجب الاهتمام به وإعطائه كامل الصلاحيات التي تمكنه من القيام بنظام مراقبة التسيير.

لم تتطرق بعض الدراسات أيضا إلى إثبات المغزى الحقيقي من تطبيق نظام المعلومات الإدارية في المؤسسات الاقتصادية وما النتائج التي يتم التوصل إليها في حالة تطبيقه السليم، وما هي العائدات الإيجابية التي يكفلها للمؤسسات الاقتصادية.

و عليه فقد هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه مراقب التسيير في التحكم في التسيير داخل المؤسسة الاقتصادية من خلال تقييم نظام المعلومات الإدارية و الرقابة المستمرة عليه كونه عصب الحياة في المؤسسات الاقتصادية، و نظرا للمشاكل التسييرية الناتجة عن ضعف تطبيقه و عدم الإلمام بمبادئه و هو ما يحول دون الإستغلال العقلاني له.

خلاصة الفصل :

مع تنامي تطور المؤسسات الإقتصادية ازدادت أهمية نظم المعلومات الإدارية لكونها عامل رئيسي ذلك التطور، فأصبحت طريقة جمع المعلومات و المعرفة تتم بطرق و مواصفات عملية موضوعية، و أصبحت المعلومات موردا استراتيجيا يعتمد عليه متخذوا القرارات، و من أنجح الوسائل التي تجابه بها المنظمات تحديات العصر. و لمراقب التسيير دور في عملية الرقابة العامة للتأكد من فعالية العمليات الخاصة بنظام المعلومات الإداري وعليه فهو يهتم بمراقبة عملية تطبيق النظام وكذلك الرقابة على التصميم و البرمجيات و المكونات المادية، إضافة إلى الرقابة الإدارية وأمن البيانات والرقابة على تشغيل الحاسب فهو يسهر على تطبيق نظام المعلومات الإدارية بالشكل المناسب.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق إلى مراقب التسيير ودوره في تقييم نظام المعلومات الإدارية من الناحية النظرية، سنتناول من خلال هذا الفصل الناحية التطبيقية لهذه الدراسة وذلك من خلال وصف منهج الدراسة والأفراد ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدنا عليها في التحليل ثم إبراز أهم النتائج والتوصيات التي توصلنا إليها من هذه الدراسة.

وبذلك قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، تناولنا في مبحثه الأول الطريقة والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني قمنا بتحليل النتائج ومناقشتها حسب ما توصلنا إليه.

المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة**المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها**

المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة

المطلب الأول: طرق الدراسة

الفرع الأول: منهجية الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بحث دور مراقب التسيير في تقييم نظام المعلومات الإدارية، وقد طبقت هذه الدراسة على مؤسسة تصنيع الأنابيب الحلزونية - ALPHA PIPE - بغارداية كحالة للمؤسسات الاقتصادية، ولبلوغ هذا الهدف فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث اشتمل البحث في الجانب الميداني من الدراسة على المقابلة والاستبيان، وقد تم توزيع استبيانات تتعلق بمحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، من ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية (Statistical Package for Social Science) SPSS (Social Science) النسخة رقم 19، والاستعانة ببرنامج Excel، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج وتوصيات تدعم موضوع الدراسة.

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة الأقسام المختلفة لإدارة مؤسسة ALPHA PIPE والتي لها علاقة بموضوع البحث، وتمثلت هذه الأقسام في قسم المراجعة، قسم المحاسبة، قسم مراقبة التسيير، قسم المشتريات، قسم الإنتاج، وقد تم توزيع 41 استبيان على أفراد مجتمع الدراسة وذلك خلال شهر أفريل من سنة 2015، إذ تم استرجاع 41 استبيان استبعد منها 5 لعدم جدية الإجابة عليهما، وخلص عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل إلى 37 استبيان، أي ما نسبته (90%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

ثالثا: متغيرات الدراسة:

لقد اعتمدنا على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك موضح في الجدول رقم (02).

جدول رقم 1 : متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
مراقب التسيير	المتغير المستقل
نظام المعلومات الإدارية	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية

لقد قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. الوسط الحسابي والتكرارات.
2. الانحراف المعياري: القيمة الأكثر استخداما من بين مقاييس التشتت الإحصائي لقياس مدى التبعثر الإحصائي، أي أنه يدل على مدى امتداد مجالات القيم ضمن مجموعة نتائج الاستبيان.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين:¹ فإذا كان المعامل قريب من (+1) فإن الارتباط قوي وموجب (طردي)، وإذا كان قريب من (-1) فإن الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.
5. اختبار كولومجروف- سمرنوف (1-Sample K-S) لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

01- الاستبيان:

تم الاعتماد في بحثنا هذا على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات، وقد خضع إعدادة لمجموعة من المراحل:

- « إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.
- « عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمته لجمع البيانات .
- « تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- « تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم².

¹ جعفر جابر، دور المعرفة السوقية والابتكار التسويقي في تعزيز تنافسية المؤسسة، مذكرة ماستر غير منشورة، علوم تجارية، جامعة غارادية، 2013، ص: 80.

² الملحق رقم 04 يشمل قائمة الأساتذة المحكمين

« توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة .

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة ويتكون من 05 فقرات.

المحور الثاني: يوضح مدى إسهامات مراقب التسيير في المؤسسة، ويتكون من 10 فقرات.

المحور الثالث: يوضح مدى أهمية نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة، ويتكون من 9 فقرات.

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي (Likert) كما هو موضح في الجدول رقم (03) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5-1=4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس

للحصول على طول الخلية (0.8=5/4) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (01) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي:

جدول رقم 2 : قائمة التقيط حسب ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1
مجال المتوسط الحسابي المرجح	من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.2	من 2.61 إلى 3.4	من 1.81 إلى 2.6	من 1 إلى 1.8

المصدر: من إعداد الطالب

02- الوثائق: تم الاعتماد على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات والبيانات الضرورية

للبحث، حيث تمثلت حول الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة بمختلف مصالحها و مهامها.

« صدق وثبات الاستبيان:

وللتأكد من مدى صلاحية استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأزمنة للدراسة الحالية التي تم اختبارها، تم عرضها على عدد من المحكمين بلغ عددهم (04) من أعضاء الهيئة التدريسية، وقد استجيب لآراء السادة المحكمين وتعديل ما يجب تعديله في ضوء مقترحاتهم.

« كما تم اختبار الاتساق الداخلي لهذه الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، لقياس مدى ثبات

محاور الاستبيان، والنتائج ممثلة في الجدول رقم (04)

جدول رقم 3 : معاملات الثبات لمعدل كل قسم من أقسام الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ للثبات
الثاني	مراقب التسيير	10	0.870
الثالث	نظام المعلومات الإدارية	9	0.864
	جميع الفقرات	19	0.868

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (04) يتضح أن معاملات الثبات كانت عالية بالنسبة لكل محور إذ أن معامل الثبات للمحور الأول " مراقب التسيير في المؤسسة" كانت بدرجة 0.870 وهي درجة جيدة نسبياً. كما أن معامل الثبات للمحور الثاني " نظام المعلومات الإدارية" كانت بدرجة 0.864 وهي درجة جيدة نسبياً.

أما معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان فكان بدرجة 0.868 وهي درجة جد عالية مما يكسب الاستبيان مصداقية كبيرة لتحقيق نتائج الدراسة.

ب- الصدق البنائي للمجالات: حيث يبين الجدول رقم (05) معاملات الارتباط بين معدل كل قسم من أقسام الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات المجال.

جدول رقم 4 : معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	عنوان القسم	جميع الفقرات
0.00	0.886	مراقب التسيير	
0.00	0.887	نظام المعلومات الإدارية	

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.01) ويبين أن معاملات الارتباط كانت عالية بالنسبة لكل محور، إذ أن معامل الارتباط بين المحور الأول " مراقب التسيير في المؤسسة" والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة 0.886 وهي درجة مرتفعة.

كما أن معامل الارتباط بين المحور الثاني " نظام المعلومات الإدارية" والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة 0.887 وهي درجة مرتفعة أيضا.

ج- توزيع البيانات: تم إجراء اختبار كولموجروف- سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويوضح الجدول رقم (06) نتائج الاختبار.

جدول رقم 5 : نتائج اختبار كولموجروف- سمرنوف في توزيع البيانات.

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	مراقب التسيير في المؤسسة	10	0.113	0.200
الثاني	نظام المعلومات الإدارية	9	0.141	0.145
	جميع الفقرات	19	0.91	0.200

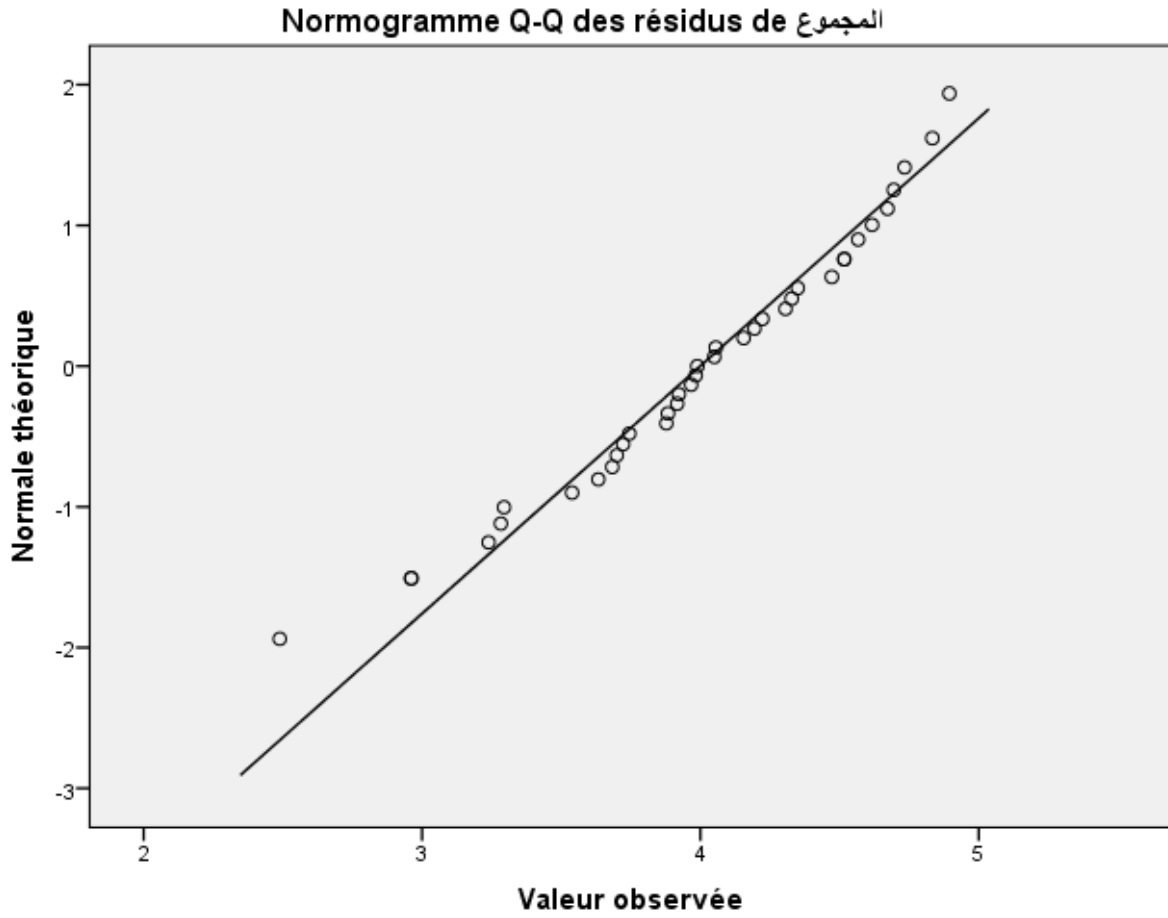
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن قيمة Z للقسم الأول تساوي 0.113، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.200 أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

كما يتضح أن قيمة Z للقسم الثاني تساوي 0.141، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.145 أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

ويتضح من الجدول رقم (06) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الفقرات هو 0.91 و هو أكبر من 0.01 (Sig>0.01) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي كما هو ممثل في الشكل رقم (05).

الشكل رقم 5 : رسم بياني لتتبع التوزيع الطبيعي للبيانات.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة " القسم الأول "

الفرع الأول: الجنس

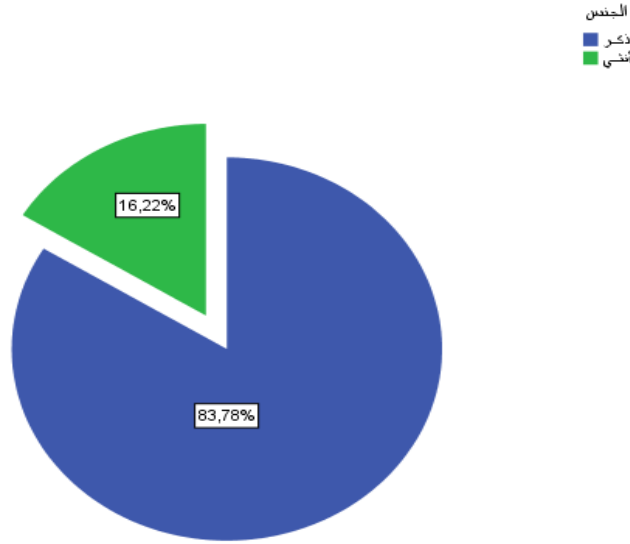
جدول رقم 6 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	البيان
83.78	31	ذكر
16.22	6	أنثى
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS.

حسب الجدول رقم (07) نلاحظ أن نسبة الذكور تبلغ 83.78% في حين أن نسبة الإناث بلغت 16.22% فقط وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسات الصناعية حيث يجذب الذكور العمل في هذا النوع من المؤسسات. وسنوضح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم 6 : نسبة أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS.

الفرع الثاني: العمر

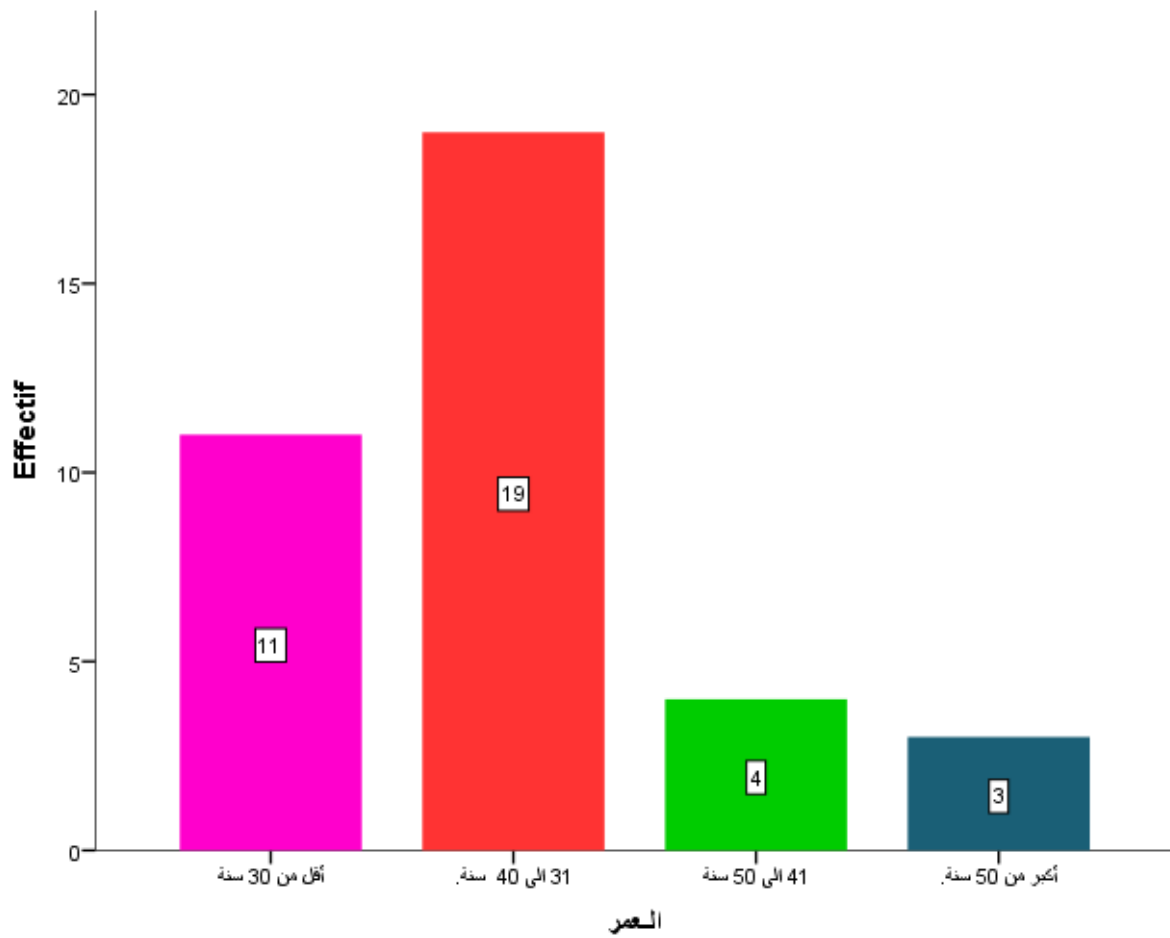
جدول رقم 7 : يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	البيان
29.73	11	أقل من 30 سنة
51.35	19	من 31 إلى 40 سنة
10.81	4	من 41 إلى 50 سنة
8.11	3	من 50 سنة فأكثر
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (12) أن هناك 19 فردا من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية 31-40 سنة أي ما نسبته 51.35، نجد أيضا 11 فردا من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 29.73%، في حين نجد 4 أفراد من الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة فأكثر بنسبة قدرت بـ 10.81%، بينما نجد 3 فرد من الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر بنسبة 8.11% وهذا يؤكد حرص المؤسسة على توظيف فئة الشباب، وهذا ما يتلاءم مع طبيعة نشاط المؤسسة "صناعية إنتاجية" والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 7 : نسبة أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

الفرع الثالث: المستوى العلمي

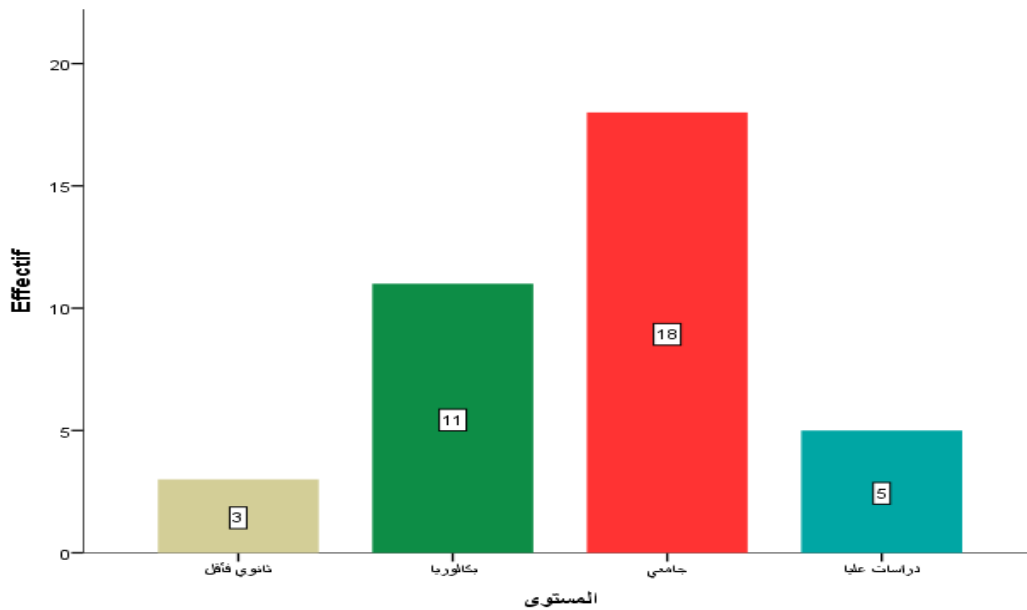
جدول رقم 8 : يبين توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	البيان
08.11	3	ثانوي فأقل
29.73	11	بكالوريا
48.65	18	جامعي
13.51	5	دراسات عليا
0	0	أخرى
%100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (09) أن 18 فردا من مجتمع الدراسة هم من ذوي المستوى الجامعي أي ما نسبته 48.65%، وتليه فئة البكالوريا بتعداد 11 فردا ونسبة بلغت 29.73%، بينما بلغت فئة مستوى الدراسات العليا تعداد 5 أفراد ونسبة 13.51%، بينما حلت في المركز الأخير فئة ثانوي فأقل بتعداد 3 أفراد ونسبة 08.11%. وهذا يبرز ارتفاع المستوى التعليمي لدى العمال بالمؤسسة وهذا ما من شأنه أن يعكس بالإيجاب على نتائج الدراسة نظرا لثقافة ووعي المستجيبين للاستبيان، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 8 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

الفرع الرابع: سنوات الخبرة

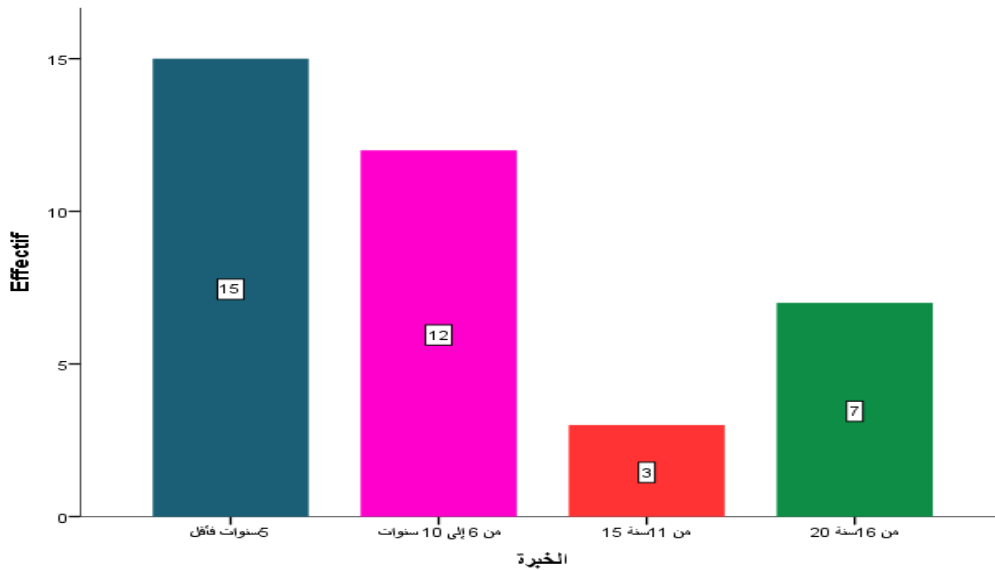
جدول رقم 9 : يبين توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة %	التكرار	البيان
40.54	15	5 سنوات فأقل
32.43	12	من 6 إلى 10 سنوات
08.11	3	من 11 إلى 15 سنة
18.92	7	من 16 إلى 20 سنة
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (10) أن 15 فردا من مجتمع الدراسة هم من أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين 05-0 سنوات أي ما نسبته 40.54%، وتليها فئة أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين 06-10 سنة بـ 12 فردا بنسبة بلغت 32.43%، وتليها فئة أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين 16-20 سنة بـ 07 أفراد بنسبة بلغت 18.92%، وآخر نسبة كانت بمقدار 08.11 % لفئة أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين 11-15 سنة بـ 3 أفراد، وهذا يدل على تشجيع المؤسسة لاستقطاب الموظفين الشباب وتزويدهم بالخبرة اللازمة من قبل أصحاب الخبرة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

الفرع الخامس: المنصب

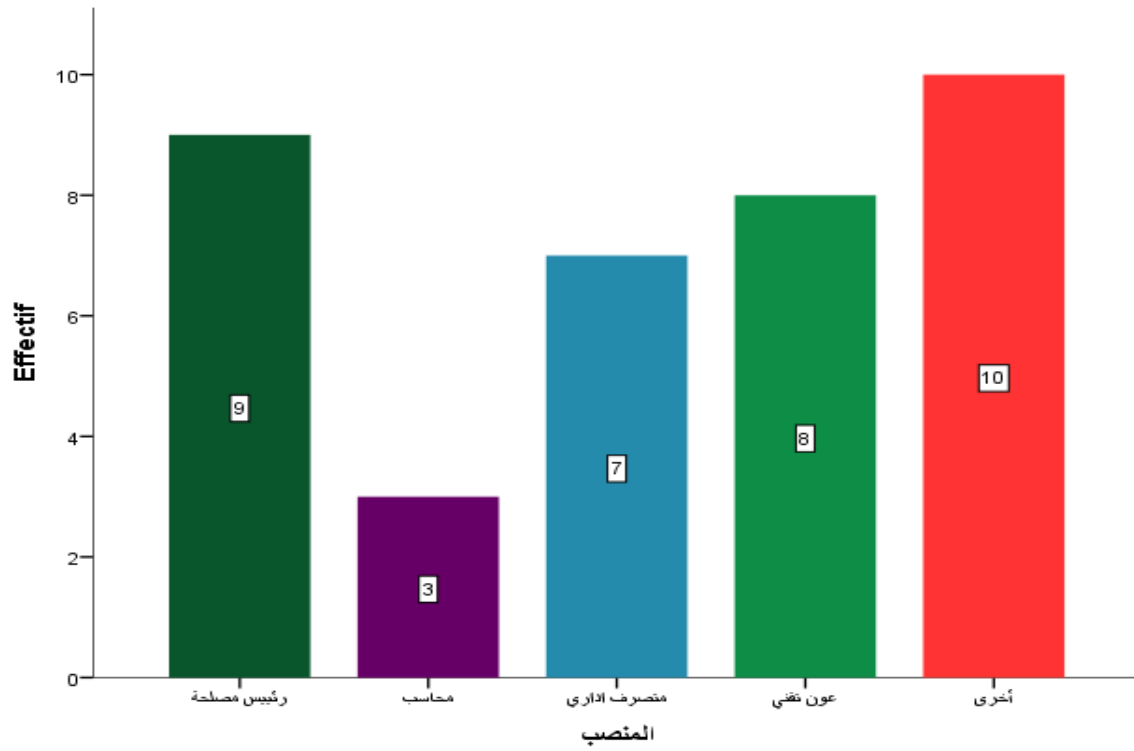
جدول رقم 10 : يبين توزيع عينة الدراسة حسب المنصب

النسبة %	التكرار	البيان
24.34	9	رئيس مصلحة
8.11	3	محاسب
18.91	7	عون إداري
21.61	8	عون تقني
27.03	10	أخرى
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن النسبة الأكبر حازت عليها المناصب الأخرى بقيمة بلغت 27.03% أما القيمة الأدنى فكانت من نصيب المحاسب بنسبة 8.11%، فيما بلغت نسبة رئيس المصلحة 24.34%، أما العون التقني فبلغ 21.61%، في حين بلغ العون الإداري نسبة 18.91%، وهذا يفسر تعدد المصالح بالمؤسسة مما استلزم توفير مناصب أخرى على مختلف أقسامها، وذلك بهدف تغطية كل المناصب الشاغرة في مختلف الأقسام والمصالح، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 9 : توزيع أفراد العينة حسب المنصب



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

المطلب الثاني: تحليل النتائج من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

01- عرض وتحليل وجهات نظر مجتمع الدراسة حول المحور الثاني:

وهو يسمح بتوضيح مدى إسهامات مراقب التسيير في المؤسسة والجدول رقم (13) يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.

جدول رقم 11 : يبين نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني.

الترتيب	الاتجاه العام للعبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	موافق بشدة	0,46	4,80	مراقبة التسيير وظيفة ضرورية في المؤسسة .	01
3	موافق بشدة	0,75	4,37	تقدم مراقبة التسيير معلومات وتحليلات وفق احتياجات المسيرين في المؤسسة	02
6	موافق بشدة	0,71	4,21	يساعد مراقب التسيير على تحقيق الأهداف من خلال توجيهات وإستشارات ترفع إلى مختلف المصالح.	03
5	موافق بشدة	0,80	4,27	يوفر مراقب التسيير للمؤسسة المعلومات المناسبة في الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب.	04
8	موافق	0,89	4,08	يساعد مراقب التسيير على اكتشاف الانحرافات وتحديد أسبابها واتخاذ إجراءات التحسين .	05
4	موافق بشدة	0,99	4,27	يعد مراقب التسيير تقارير دورية عن سير الاعمال والأنشطة.	06
2	موافق بشدة	0,72	4,40	يقوم مراقب التسيير باقتراح حلول للانحرافات التي أفصح عنها في التقرير.	07
9	موافق	1,20	4	يملك مراقب التسيير مؤهلات ومعارف كافية لتنفيذ المهام الموكلة إليه.	08
10	موافق	1,02	4	يعمل مراقب التسيير على التأكد من الإستعمال العقلاني و النفعال للموارد المالية و البشرية للمؤسسة .	09
7	موافق	1,01	4,16	يلتزم مراقب التسيير بضوابط ومعايير واضحة تمنعه من الإخلال بأخلاق المهنة.	10
	موافق بشدة	0.45	4.25	المتوسط العام لمحور مراقب التسيير	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (13) يمكن استنتاج مايلي:

اتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة الأولى " مراقبة التسيير وظيفة ضرورية في المؤسسة . " وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.80 وانحراف معياري بقيمة (0.46) ما يعطيها درجة موافقة عالية جدا، وهذا ما يثبت أن مراقبة التسيير تعدّ وظيفة ضرورية للغاية داخل المؤسسة لما لها من إيجابيات على السير العام لها.

كما يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة السابعة " يقوم مراقب التسيير باقتراح حلول للانحرافات التي أفصح عنها في التقرير. " وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.40 مع انحراف معياري قدر ب(0.72) وهذا يعطيها

درجة موافقة جد عالية، وهذا يثبت أن مراقب التسيير يقوم بتقديم الاقتراحات اللازمة كحلول للانحرافات التي تعترض المؤسسة و التي أفصح عنها في التقرير الذي قدّمه.

كما يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة الثانية" تقدم مراقبة التسيير معلومات وتحليلات وفق احتياجات المسيرين في المؤسسة . " وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.37 مع انحراف معياري قدره(0.75) وهذا يعطيها درجة موافقة عالية، وهذا يؤكد على أن المعلومات و التحليلات التي تعنى مراقبة التسيير بتقديمها تتناسب مع احتياجات المسيرين في المؤسسة.

كما يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة السادسة " يعد مراقب التسيير تقارير دورية عن سير الاعمال والأنشطة. " وذلك بمتوسط حسابي يقدر ب4.27 مع انحراف معياري ب(0.99) ما يعطيها درجة موافقة عالية، وهذا ما يثبت أن مراقب التسيير يقوم بإعداد تقارير دورية عن سير العمال و الأنشطة بالمؤسسة، وهذا يوفر للمؤسسة المراقبة الدائمة لإنجاز العمليات.

وبشكل عام فان المتوسط الحسابي للقسم يساوي 4.25 ما يبين أن مجتمع الدراسة يوافق عليه بشدة بشكل عام مما يدل على مدى أهمية إسهامات مراقب التسيير في المؤسسة.

2- عرض وتحليل وجهات نظر مجتمع الدراسة حول المحور الثالث:

وهو ما يسمح بتوضيح مدى أهمية نظام المعلومات الإدارية المؤسسة والجدول رقم (14) يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث.

جدول رقم 12 : يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث.

الترتيب	الاتجاه العام للعيينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
4	موافق	1,23	3,97	يتوفر لدى مؤسستكم شبكة إتصال داخلية بين المصالح .	01
1	موافق	1,14	4,16	يتوفر داخل مؤسستكم برامج أمنية ورقابة فعالة للحفاظ على نظام معلومات الحوسب .	02
3	موافق	1,08	4	يعتبر نظام المعلومات الإداري ضمن متطلبات نظام الجودة في مؤسستكم .	03
2	موافق	1,08	4,08	يساهم نظام معلومات الإدارية في مؤسستكم على الأداء السريع للخدمات وتحسينها .	04
6	موافق	1,13	3,67	يساعد نظام المعلومات الإداري في تقديم معلومات بشكل ملائم في مؤسستكم.	05
8	محايد	1,24	3,32	توفر لكم المؤسسة تكويناً في مجال استخدام تكنولوجيا نظم المعلومات .	06
5	موافق	1,07	3,89	ضرورة تكامل وترابط نظم المعلومات الإدارية مع الإدارة من أجل توسيع أفاق معرفة المدراء بشأن القرارات التي سيتم صياغتها .	07
7	موافق	1,18	3,62	الإجمالية للمؤسسة تستخدم مؤسستكم إطارات خاصة وذات كفاءة عالية تتقن استخدام نظام المعلومات .	08
9	محايد	1,29	2,91	هناك وعي كامل لدى عمال مؤسستكم باستخدام نظام المعلومات الإداري.	09
	موافق	0.45	3.73	المتوسط العام محور نظام المعلومات الإدارية	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (14) نستنتج مايلي:

يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة الثانية " يتوفر داخل مؤسستكم برامج أمنية ورقابة فعالة للحفاظ على نظام معلومات الحوسب . " وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4.16 وانحراف معياري بقيمة (1.14) ما يعطيها درجة موافقة عالية، وهذا ما يؤكد على أن البرامج الأمنية و الرقابة الفعالة المتوفرة داخل المؤسسة تحافظ على نظام المعلومات الحوسب في المؤسسة.

كما يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة الرابعة " يساهم نظام معلومات الإدارية في مؤسستكم على الأداء السريع للخدمات وتحسينها . " وذلك بمتوسط حسابي يبلغ 4.08 وانحراف معياري بقيمة (1.08) ما يعطيها درجة موافقة عالية، وهذا ما يثبت على أن نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة يساهم في الأداء السريع للخدمات و تحسينها ، وهذا ما ينعكس على عوائد المؤسسة.

كما يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة الثالثة " يعتبر نظام المعلومات الإداري ضمن متطلبات نظام الجودة في مؤسستكم . " وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4.00 وانحراف معياري بقيمة (1.08) ما يعطيها درجة موافقة عالية، وهذا يثبت أن نظام المعلومات الإداري يساهم في تلبية متطلبات الجودة في المؤسسة .

كما يتفق مجتمع الدراسة على صحة الفقرة الأولى " يتوفر لدى مؤسستكم شبكة إتصال داخلية بين المصالح . " وذلك بمتوسط حسابي بلغ 3.9 وانحراف معياري بقيمة (1.21) ما يعطيها درجة موافقة عالية، وهذا يؤكد أن شبكة الإتصال الداخلي بين المصالح ترسخ نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة .

وبشكل عام فان المتوسط الحسابي للقسم يساوي 3.73 ما يبين أن مجتمع الدراسة يوافق عليه بشكل عام مما يدل على مدى أهمية مكونات نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة.

3- عرض وتحليل وجهات نظر مجتمع الدراسة حول مجموع المحورين:

والذي يبين ارتباطات مراقب التسيير في المؤسسة و نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة.

والجدول رقم (15) يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجموع المحورين.

جدول رقم 13 : يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجموع المحورين.

الاتجاه العام للعلاقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق	0.57	3.99	العلاقة بين المحورين

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (15) نستنتج مايلي:

يتفق مجتمع الدراسة على صحة العلاقة بين محور مراقب التسيير و نظام المعلومات الادارية وذلك بمتوسط حسابي يساوي 3.99 وانحراف معياري بقيمة (0.57) مما يعطيها درجة موافقة مرتفعة نسبيا، وهذا يؤكد على أهمية دور مراقب التسيير في عملية تقييم نظام المعلومات الإدارية.

« اختبار الفرضيات:

1- الفرضية الأولى: يكتسي مراقب التسيير أهمية بالغة داخل المؤسسة و يعمل على تحقيق أهدافها.

من خلال الجدول رقم (13) الذي يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني "مراقب التسيير في المؤسسة" نستخلص أن الفقرة الأولى "مراقبة التسيير وظيفية ضرورية في المؤسسة". "حازت على أكبر متوسط حسابي بقيمة 4.80، وأن الفقرة التاسعة "يعمل مراقب التسيير على التأكد من الإستعمال العقلاني و الفعّال للموارد المالية و البشرية للمؤسسة" حازت على أدنى متوسط حسابي بقيمة 4، من هنا نلاحظ أن القيمة الأولى اتجاهها العام "موافق بشدة"، بينما القيمة الثانية اتجاهها العام "موافق"، من هنا نستخلص أن الفرضية الأولى محققة من خلال قيم المتوسط الحسابي.

2- الفرضية الثانية: يساهم نظام المعلومات الإدارية في تقديم خدمات بشكل ملائم داخل المؤسسة.

من خلال الجدول رقم (14) الذي يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث "نظام المعلومات الإدارية" نستخلص أن الفقرة الثانية "يتوفر داخل مؤسستكم برامج أمنية ورقابة فعالة للحفاظ على نظام معلومات الحوسب". "حازت على أكبر متوسط حسابي بقيمة 4.16، وأن الفقرة التاسعة "هناك وعي كامل لدى عمال مؤسستكم باستخدام نظام المعلومات الإداري". "حازت على أدنى متوسط حسابي بقيمة 2.91، من هنا نلاحظ أن القيمة الأولى اتجاهها العام "موافق"، بينما القيمة الثانية اتجاهها العام "محايد"، من هنا نستخلص أن الفرضية الثانية محققة من خلال قيم المتوسط الحسابي.

3- الفرضية الثالثة: لمراقب التسيير دور في تقييم نظام المعلومات الادارية .

من خلال الجدول رقم (15) الذي يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجموع المحورين "مراقب التسيير في المؤسسة" و"نظام المعلومات الإدارية" حاز على متوسط حسابي بقيمة 4.80، اتجاهه العام "موافق"، من هنا نستخلص أن الفرضية الثالثة محققة من خلال قيم المتوسط الحسابي.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها تبين لنا أهمية مراقب التسيير فلم يعد يقتصر دوره على اكتشاف التلاعبات والغش كأداة رقابية بل تعدى ذلك ليشمل التنسيق بين مختلف المصالح و كذا تقييم نظام المعلومات الادارية ،بالإضافة إلى ذلك تبين لنا حرص المؤسسة على تفعيل نظام المعلومات الإدارية الخاص بها وتوسيعه بشكل أكبر، أما فيما يخص الإجابة على الإشكالية الرئيسية فمن خلال المعالجة الإحصائية تبين لنا أن مراقب التسيير يساهم في تقييم نظام المعلومات الادارية من خلال طبيعة عمله ورقابته وتقاريره خاصة الدورية منها إضافة إلى مؤهلاته و معارفه الكافية.

خاتمة

خاتمة

من خلال هذه الدراسة سعينا إلى الإلمام بدور مراقب التسيير في تقييم نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية، وإبراز أهم النقاط التي يساهم من خلالها في تحسين نظام معلوماتها الإداري، الذي يساهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها الأساسية الرامية بلوغها، وذلك بالتعرف على العمل الذي يزاوله وانعكاساته على الوظائف الأخرى في مؤسسة ALPHA PIPE.

وتبرز أهمية وظيفة مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية كأداة تساهم في ضبط العمليات والأنشطة التي تتم في مختلف مراحلها، وذلك من خلال اكتشاف الانحرافات والأخطاء التي من شأنها أن تعيق سيرورة نشاط المؤسسة، ثم تقوم بالتنسيق مع المصالح الأخرى للقيام بعملية التصحيح والمعالجة واقتراح الحلول المناسبة التي تكفل تحسين الأداء العام للمؤسسة مستعينة في ذلك على نظام المعلومات الإدارية.

وبذلك يتجلى لنا أن لمراقب التسيير مهمة أساسية واستشارية يسعى من خلالها مراقب التسيير في الرفع من قيمة أعمال المؤسسة وتحسينها وتحقيق أهدافها، وهذا من خلال منهج منظم ومضبوط لتقييم إجراءات نظام المعلومات الإدارية وفعالية الرقابة فيه.

أولاً: اختبار فرضيات الدراسة:

مما سبق في المبحث الثاني من الفصل الثاني، وبناء على الاختبارات الإحصائية للفرضيات التي تم تقديمها في بداية الدراسة، تم التوصل إلى مايلي:

○ الفرضية الأولى:

« يكتسي مراقب التسيير أهمية بالغة داخل المؤسسة و يعمل على تحقيق أهدافها.
فرضية صحيحة وفق نتيجة الاختبار.

○ الفرضية الثانية:

« يساهم نظام المعلومات الإدارية في تقديم خدمات بشكل ملائم داخل المؤسسة.
كذلك هي فرضية صحيحة وفق نتيجة الاختبار.

○ الفرضية الثالثة:

حيث تظهر صحتها من خلال معامل الارتباط بين القسم الثاني من الاستبيان الذي يتعلق بالفرضية الأولى، والقسم الثالث الذي يتعلق بالفرضية الثانية، ومن خلال الاختبارات الإحصائية تبين لنا أن الفرضية:

« لمراقب التسيير دور في تقييم نظام المعلومات الادارية.

هي فرضية صحيحة.

ثانيا: النتائج

من خلال الدراسة النظرية و الدراسة التطبيقية التي قمنا بها على مؤسسة ALPHA PIPE، ثم التحليل الإحصائي لأراء مجتمع الدراسة خلصت إلى النتائج التالية:

« يساعد مراقب التسيير على تحقيق الأهداف من خلال توجيهات وإستشارات ترفع إلى مختلف المصالح و إعداد تقارير دورية توضح حالة سيرها.

« يساعد مراقب التسيير على اكتشاف الانحرافات وتحديد أسبابها واتخاذ إجراءات التحسين.

« يلتزم مراقب التسيير بضوابط ومعايير واضحة تمنعه من الإخلال بأخلاق المهنة.

« توفر وظيفة مراقبة التسيير معلومات واضحة ودقيقة لنظام المعلومات الإدارية وفي الأوقات المناسبة لها.

« يقوم مراقب التسيير باقتراح حلول للانحرافات التي أفصح عنها في التقرير

« لسعي إلى تحسين المردودية المالية والاقتصادية يكتسي أهمية بالغة في المؤسسة الاقتصادية، مما يستلزم العمل على تحسين أداء العناصر التي لها ارتباط مباشر بمردودية المؤسسة و بالأخص نظام المعلومات الإدارية.

« وجود تكامل وترابط لنظم المعلومات الإدارية مع الإدارة يضمن توسيع أفاق معرفة المدراء بشأن القرارات التي سيتم صياغتها..

« يساهم مراقب التسيير في تحسين كفاءة وفعالية نظام المعلومات الإدارية بالمؤسسة.

« يساهم مراقب التسيير في تقييم أساليب تشغيل نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة.

« يساهم نظام المعلومات الإدارية في تحسين مؤشرات الإنتاجية، الربح، تدنية التكاليف وهذا ما يعمل على تحسين مردودية المؤسسة وينعكس إيجابا على تنافسيتها.

❖ ثالثا: التوصيات

« بعد الاطلاع على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، نقدم أهم التوصيات:

- « إكساب المؤسسة مراقب التسيير صلاحيات أكثر شمولية و وضاحة لبلوغ الأهداف الواجب تحقيقها بما يساهم في زيادة مردوديتها، وتسخير الأدوات الفعالة لبلوغ هذه الأهداف.
- « ضرورة اعتماد المؤسسة على وظيفة مراقبة التسيير من أجل الوصول إلى نظام رقابي فعال.
- « السعي لتقوية علاقات التعاون والتنسيق بين وظيفة مراقبة التسيير ومختلف الأقسام الأخرى من أجل زيادة كفاءة وفعالية المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية.
- « زيادة معدلات التأهيل العلمي والعملية لممتهمي مهنة مراقب التسيير لمواكبة التطورات الحديثة للمهنة على الصعيدين الوطني و الدولي.
- « ضرورة اعتماد المؤسسة على تقنية تبادل الخبرات مع المؤسسات الرائدة في مجال مراقبة التسيير وعقد دورات تدريبية لمراقبي التسيير بهدف إكسابهم معارف جديدة تنعكس على أدائهم مستقبلا.

❖ آفاق الدراسة:

- حاولت هذه الدراسة توضيح العلاقة بين المفهومين و تسليط الضوء عليها، وتحديد أهم ارتباطاتهما إلا أنها لا تلم في كل حال من الأحوال بجميع زوايا الموضوع، لذا نأمل أن يكون هذا الموضوع قد عرّج على أغلبها في إنتظار أن تكون منطلقا لبحوث أخرى تساهم في إثرائه وتوسيعه وكمثال عن مواضيع أخرى مكتملة مايلي:
- « واقع وآفاق مهنة مراقب التسيير في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- « مساهمة مهنة مراقب التسيير في تعزيز تنافسية المؤسسة.
- « دور نظام المعلومات الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ قائمة الكتب:

« سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج ، عمان، الأردن، ط1، 2000.

❖ قائمة المجلات:

« ناصر دادي عدون ، الادارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، الجزائر

« شويح محمد، محاضرات في مقياس مراقبة التسيير، جامعة البليدة، 2003.

« عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية ، عمان الأهلية 1998، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية

«

« فركوس محمد، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة 2001

« فؤاد القاضي ، نظم المعلومات واتخاذ القرارات في الدول النامية ، مجلة الادارة العامة ، معهد الادارة

العامة في الرياض، العدد 26، 1980

« محمد بوتين : المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة1، 1998

« محمد رفيق الطيب " : مدخل للتسيير" ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995 ، الجزء الثاني

« محمد عبد الفتاح ياغي " : مبادئ الإدارة العامة"، مطبعة الفرزدق بالرياض، السعودية، 1994

« ناصر دادي عدون : المحاسبة التحليلية ، دار المحمدية العامة، الجزائر، طبعة2، 2000،

« منال محمد الكردي ، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للإسكندرية ، 2000،

❖ قائمة المذكرات

« عقون سعاد، " محاولة تصميم نظام مراقبة التسيير بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، جامعة

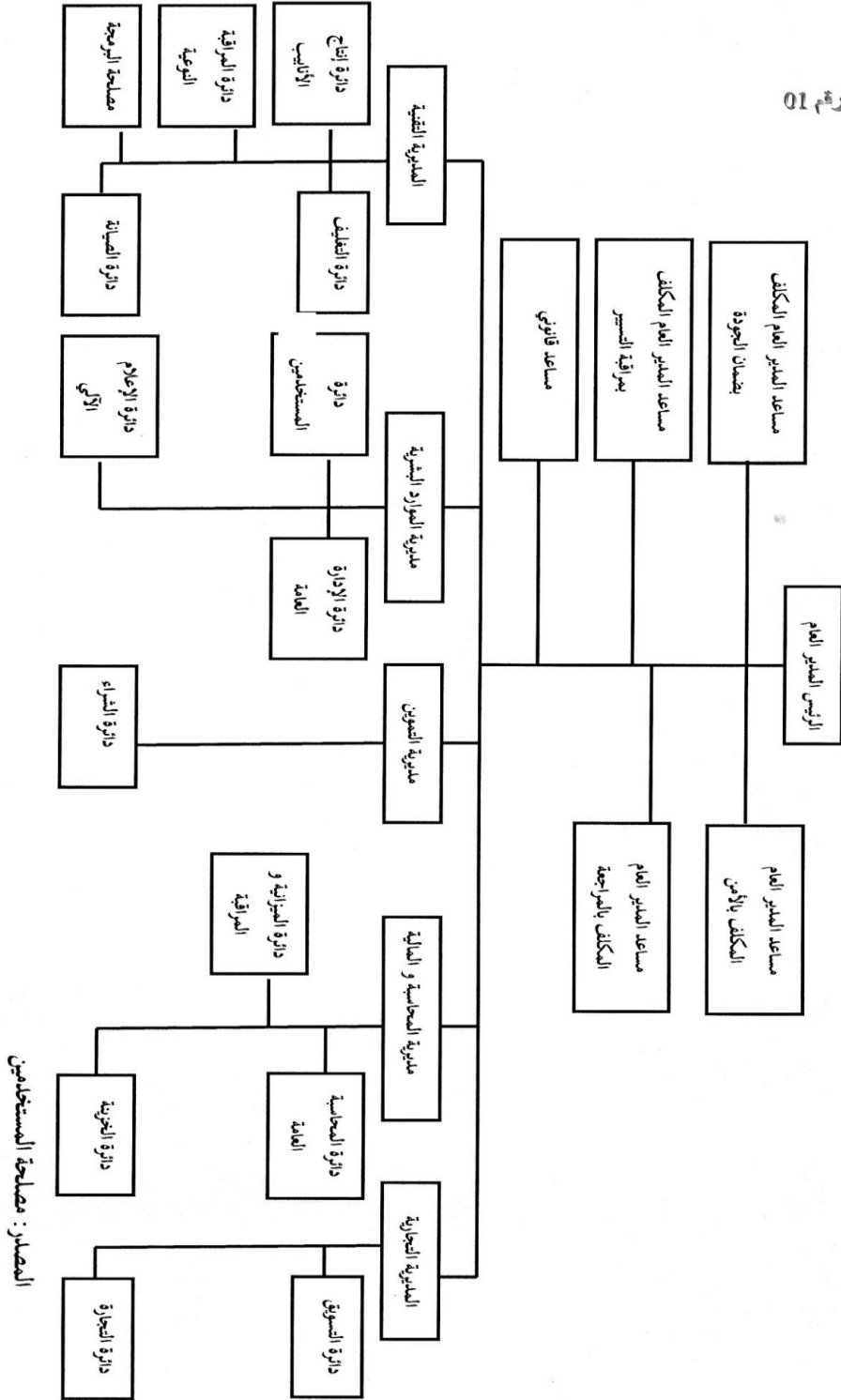
الجزائر، 2001-2002

- « إسماعيل مناصرية ، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2004.
- « جعفر جابر، دور المعرفة السوقية والابتكار التسويقي في تعزيز تنافسية المؤسسة، مذكرة ماستر غير منشورة، علوم تجارية، جامعة غارداية، 2013
- « صفاء لشهب، نظام مراقب التسيير وعلاقته بإتخاذ القرار "رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006
- « شلالى محمد وآخرون ،مذكرة ليسانس، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات، المدرسة العليا للتجارة ، 2005
- « إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية – مدخل إداري، الدار الجامعية، طبع- نشر- توزيع ، كلية التجارية – جامعة الإسكندرية، 2000

❖ المراجع باللغة الأجنبية

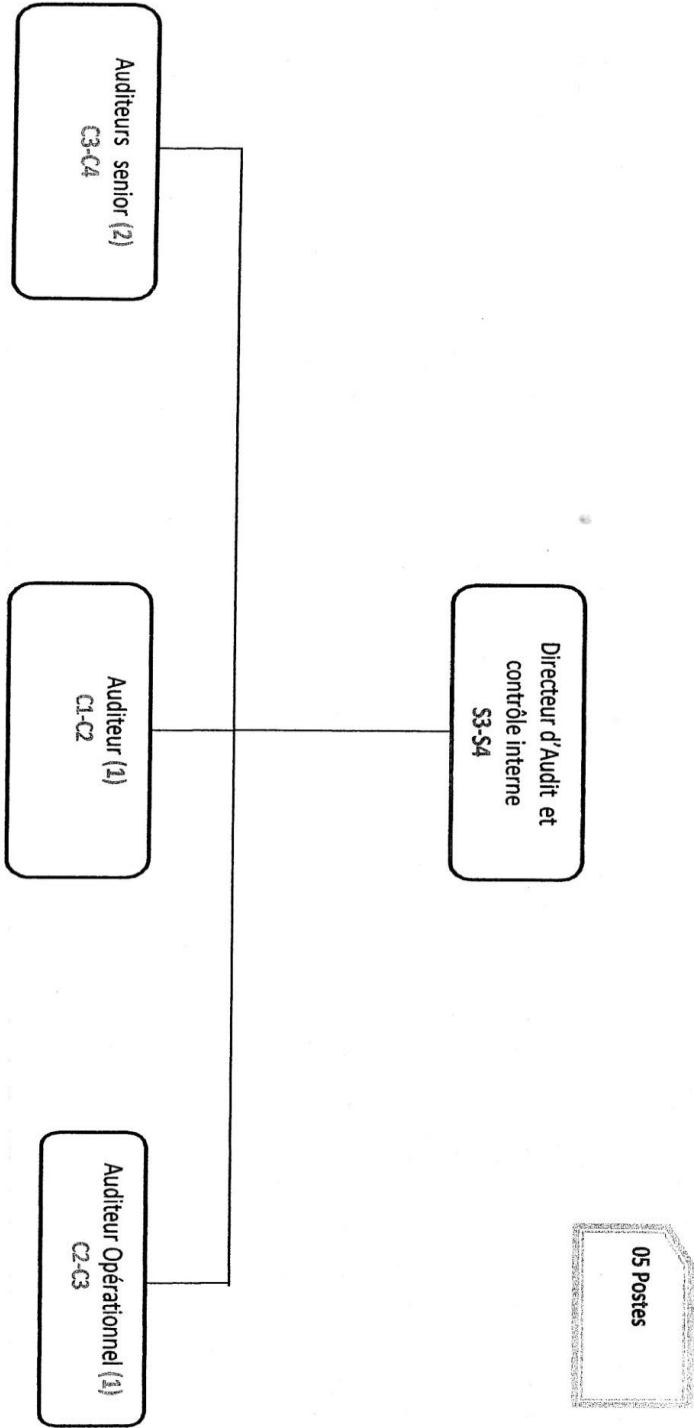
- » MICHEL GERVAIS : "Contrôle de Gestion", économie, France, 1997, 6^{eme} édition,
- » GARMILIS ALI : "le contrôle de gestion eu action", les édition d'organisation, 1988,
- »1 Xavier Bouin, François Xavier Simon, les nouveaux visages du contrôle de gestion, Paris, Dunod, 2000,
- »1971, A.KHEMAKHEM, " Dynamique du contrôle de gestion" édition dunod
- »1Taouri, Dalila Belaid, M.C, Introduction Aux Systèmes D'informations, Edition Les Pages Bleues De Rims, Bouira, Sans Date De Publication

الملاحق



الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ALFAPIPE

• Direction Audit et Control Interne



الملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي لقسم التدقيق والمراجعة الداخلي

استمارة إستبيان

جامعة غارداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان في إطار التحضير لإعداد مذكرة ماستر تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان : دور مراقب التسيير في تقييم نظام المعلومات الادارية في المؤسسة الاقتصادية

(دراسة حالة مؤسسة ALPHA PIPE)

السلام عليكم و رحمة الله تعالى وبركاته، و الصلاة و السلام على خاتم أنبياءه وبعد :

يهدف هذه الاستبيان الى التعرف على دور مراقب التسيير في تقييم نظام المعلومات الادارية في المؤسسة الاقتصادية في اطار بحث أكاديمي لنيل شهادة الماستر في تدقيق ومراقبة التسيير ، أرجو من سيادتكم المشاركة والمساهمة في إثراء موضوع بحثي، من خلال تفضلكم بالإجابة على الأسئلة الموجودة في هذه الاستمارة، وهذا سعيا منا لمعرفة وجهة نظركم كإطارات بمؤسستكم، علما أن معلوماتكم لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي وإثراء موضوع البحث.

ملاحظة: يرجى التكرم بوضع علامة (x) واحدة أمام الخانة المناسبة لكل سؤال.

مع شكر الطالب: زيادي مصطفى عبد الرحيم

الجزء الأول: بيانات شخصية

01. الجنس: ذكر أنثي
02. العمر: أقل من 30 سنة من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة 50 سنة فأكثر
03. المستوى العلمي : أقل من الثانوي ثانوي جامعي دراسات عليا أخرى
04. سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 6-10 سنوات من 11-15 سنوات من 16-20 سنة
05. المنصب : رئيس مصلحة محاسب متصرف اداري عون تقني أخرى

الجزء الثاني: يتضمن محورين
المحور الأول: مراقب التسيير في المؤسسة .

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	مراقبة التسيير وظيفية ضرورية في المؤسسة .					
2	تقدم مراقبة التسيير معلومات وتحليلات وفق احتياجات المسيرين في المؤسسة .					
3	يساعد مراقب التسيير على تحقيق الأهداف من خلال توجيهات وإستشارات ترفع إلى مختلف المصالح.					
4	يوفر مراقب التسيير للمؤسسة المعلومات المناسبة في الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب.					
5	يساعد مراقب التسيير على اكتشاف الانحرافات وتحديد أسبابها واتخاذ إجراءات التحسين .					
6	يعد مراقب التسيير تقارير دورية عن سير الاعمال والأنشطة.					
7	يقوم مراقب التسيير باقتراح حلول للانحرافات التي أفصح عنها في التقرير.					
8	يملك مراقب التسيير مؤهلات ومعارف كافية لتنفيذ المهام الموكلة إليه.					
9	يعمل مراقب التسيير على التأكد من الإستعمال العقلاني و الفعال للموارد المالية و البشرية للمؤسسة .					
10	يلتزم مراقب التسيير بضوابط ومعايير واضحة تمنعه من الإخلال بأخلاق المهنة.					

الملحق رقم 03: استمارة الاستبيان

الاسم	الدرجة	الجامعة
طالب أحمد نورالدين	أستاذ مساعد	غارداية
الشرع يوسف	أستاذ مساعد	غارداية
أولاد هدار فاتح بلقاسم	أستاذ مساعد	ورقلة
بوقليمينة عائشة	أستاذ مساعد	غارداية

الملحق رقم 04: قائمة الأساتذة المحكمين

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	19

	N		Moyenne	Ecart-type
	Valide	Manquante		
س1	37	0	4,8108	,46175
س2	37	0	4,3784	,75834
س3	37	0	4,2162	,71240
س4	37	0	4,2703	,80445
س5	37	0	4,0811	,89376
س6	37	0	4,2703	,99019
س7	37	0	4,4054	,72493
س8	37	0	4,0000	1,20185
س9	37	0	4,0000	1,02740
س10	37	0	4,1622	1,01416
س11	37	0	3,9730	1,23573
س12	37	0	4,1622	1,14294
س13	37	0	4,0000	1,08012
س14	37	0	4,0811	1,08981
س15	37	0	3,6757	1,13172
س16	37	0	3,3243	1,24842
س17	37	0	3,8919	1,07455
س18	37	0	3,6216	1,18676
س19	37	0	2,9189	1,29911
مج1	37	0	4,2595	,45244
مج2	37	0	3,7387	,77831
المجموع	37	0	3,9991	,56815

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
المجموع	,910	37	,200 [*]	,964	37	,278

Statistics

الملحق رقم 05: مخرجات برنامج SPSS