جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي بعنوان:

أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المتوازن في منظمات الأعمال

-دراسة ميدانية مؤسسة Géant electronics برج بوعريريج-

من إعداد الطالبين:
- أيوب بن عيسى
- سليم عباش

تحت إشراف الأستاذة:
- سعاد بعجي

أعضاء لجنة المناقشة

بوبكر ملياني	أستاذ مساعد _ أ _	رئيسا
سعاد بعجي	أستاذ محاضر _ أ _	مشرفا
بسمة بحري	أستاذ محاضر _ ب _	مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2024

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ۗ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِن
قَبْلِ أَن يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ ۖ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا(114)

سورة طه الأية 114

شكر وعرفان

بداية أحمد الله سبحانه و تعالى الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى المشرف على هذه المذكرة

"الأستاذة سعاد بعجي"

التي لم تبخل بنصائحها وتوجيهاتها التي أفادتنا بها طيلة فترة إنجاز هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة لتكريمهم بقبول مناقشة هذه المذكرة وتقييمها.

كما أتقدم بالشكر لجميع أساتذة قسم علوم التسيير الذين ساعدونا في إنجاز هذا العمل.

وأخيرا أقدم شكري إلى كل الأصدقاء والزملاء الذين قدموا لي أي مساعدة لإنجاز هذا العمل.

الإهداء

أهدي ثمره هذا العمل المتواضع إلى معلمي الأول محمد صلى الله عليه وسلم نبينا وسيدنا وقائدنا وقدوتنا.

وإلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير فلقد كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي والدي الحبيب أطال الله في عمره.

وإلى من وضعتني على طريق الحياة وراعتني حتى صرت كبيرا أمي الغالية.

وإلى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب إخوتي وأخواتي.

وإلى جميع أساتذتي الكرام ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي.

-سليم-

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى معلمي الأكبر والأول محمد صلى الله عليه وسلم الذي بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة وكشف الغمة ومحى الظلمة وجاهد في سبيل الله حق جهاده حتى أتاه اليقين.

وإلى من وهبني الحياة والأمل والنشأةعلى شغف الإطلاع والمعرفة ومن علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر والدي العزيز حفظه الله وأطال في عمره.

وإلى معنى الحياة ومعنى الحب ومعنى الحنان وإلى بسمة الحياة وسر الوجود أمي الحبيبة حفظها الله وأطال في عمرها.

وإلى من وهبني الله نعم وجودهم في حياتي وإلى من كانوا عونا لي في رحلة بحثي أخي وأخواتي.

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث ولو بكلمة تشجيع إلى أساتذتي بقسم علوم التسيير.

-أيوب-

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المتوازن في واحدة من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية وهي مؤسسة جيون إلكترونيك (برج بوعريريج)، حيث تمثلت إشكالية البحث في التساؤل التالي: هل توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن في مؤسسة **Géant electronics** ؟

ولمعالجة هذا الموضوع تناولنا في الإطار النظري أهم المفاهيم النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، أما الجانب التطبيقي فقد تم الإعتماد على الإستبيان كأداة أساسية للحصول على المعلومات، تم الإعتماد على برنامجSPSS لتحليل المعطيات وإختبار الفرضيات.

توصلت الدراسة في الأخير إلى وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن في مؤسسة Géant electronics.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، الأداء المتوازن.

Summary

This study aimed to know the impact of information technologie on the balanced performance in one of the algérien economic institutions, the géant électronique fondation (Bourj Bou Arreridj), where the research problème was represented in the following question: is there a positive statistically significant impact relationship between informations technologie and balanced performance in the géant électronique Company ?

To address this topic, we dealt with in the theoritical framework the most important theoritical concept related to the variables of the the study. As for the practical side, the questionnaire was relied on as a basic tool for obtaining information. The (SPSS) program was relied on to analyze data and test hypothèses.

Finally, the study concluded that there is a positive, statistically significant impact relationship between informations technologie and balanced performance.

Keywords: informations technologie, balanced performance.

قـائمــة المحتـويـات

العنوان	الصفحة
الشكر والعرفان	
الإهداء	
الملخص	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
مقدمة	أ-ج
الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة	
تمهيد	5
المبحث الأول: مدخل تكنولوجيا المعلومات	6
المطلب الأول: مفهوم وخصائص تكنولوجيا المعلومات	6
المطلب الثاني: مكونات وأهمية تكنولوجيا المعلومات	9
المطلب الثالث: المزايا والصعوبات التي تواجه تكنولوجيا المعلومات	11
المبحث الثاني: ماهية الأداء المتوازن	12
المطلب الأول: مفهوم الأداء المتوازن	12
المطلب الثاني: مفهوم بطاقة الأداء المتوازن	16
المطلب الثالث: مكونات وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن	21
المطلب الرابع: الخطوات الأساسية لبناء وتصميم بطاقة الأداء المتوازن	22
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	24
المطلب الأول: دراسات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات	24
المطلب الثاني: دراسات تتعلق بالأداء المتوازن	26
المطلب الثالث: دراسات تتعلق بالمتغيرين معا	28
المطلب الرابع: التعليق على الدراسات السابقة	30
خلاصة	31

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة جيون إلكترونيك	
تمهيد	33
المبحث الأول: تقديم مؤسسة Géant electronics	34
المطلب الأول: تعريف ونشأة المؤسسة	34
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	35
المبحث الثاني: أدوات الدراسة وتحليل البيانات	37
المطلب الأول: منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات	37
المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستعملة وصدق الدراسة	39
المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	42
المطلب الأول: تحليل البيانات	42
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات	47
خلاصة	53
الخاتمة	55
قائمة المصادر والمراجع	60
الملاحق	61

قـائـمـة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقياس ليكرت – العبارات الوصفية وأوزانها	39
02	مستويات الإجابة لمقياس ليكرت الخماسي	40
03	معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	41
04	الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة	42
05	نتائج مستوى تكنولوجيا المعلومات	44
06	نتائج مستوى الأداء المتوازن	45
07	الإنحدار الخطي البسيط بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن	48
08	نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الأولى	49
09	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من المنظور المالي	50
10	نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثانية	50
11	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العملاء	51
12	نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة	51
13	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العمليات الداخلية	52
14	نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الرابعة	52
15	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور النمو والتعلم	53

قائـمـة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ج
02	العناصر المكونة للأداء	14
03	نموذج الجيل الأول من بطاقة الأداء المتوازن	18
04	نموذج الجيل الثاني من بطاقة الأداء المتوازن	19
05	نموذج الجيل الثالث من بطاقة الأداء المتوازن	20
06	الهيكل التنظيمي لمؤسسة **Géant electronics**	35

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الإستبيان	64
02	مخرجات spss	69

مقدمة

مقدمة:

تعيش المؤسسات في يومنا هذا في عالم يتسم بالعديد من المتغيرات أبرزها التطورات السريعة في معدلات نمو الصناعة، الثورة المعلوماتية، تغير فلسفة و نماذج الإدارة، تنوع حاجات الزبائن، الأمر الذي أصبح يشكل بعض التحديات على إدارات هذه المؤسسات، هذه التحديات تتعلق بتحسين الأداء والتغير المستمر ومواكبة التطورات من أجل التكيف مع بيئة العمل في مختلف الحالات، ونتيجة لتعقد مهام ووظائف المؤسسات الإقتصادية وبروز العديد من القضايا الجديدة حول الأسلوب الأمثل لإنجاز أهداف هذه المؤسسات إستعانت هذه الأخيرة بتكنولوجيا المعلومات وما تقدمه من خدمات في مجالات متعددة من أجل تبسيط الإجراءات وتحسين طريقة أداءها. شكلت تكنولوجيا المعلومات على مدار عقود طويلة محل إهتمام وبحث في كيفية تطويرها والإستفادة من تطبيقاتها المختلفة وإستخدامها في تحسين أساليب وطرق العمل في المؤسسات والإرتقاء بمستويات أدائها وهذا لا يتم إلا بإتباع أفضل الأساليب والأدوات المناسبة ومن أنسب هذه الأدوات هي بطاقة الأداء المتوازن والتي هي بمثابة منهج تفكير وأداة عمل تنفيذية تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بحيث توفر معلومات شاملة حول الأداء، ولقد إتجه الفكر الإداري الحديث في ظل تكنولوجيا المعلومات والتطور السريع في معدلات نمو الصناعة إلى أهمية تقييم الأداء داخل المؤسسة، حيث أن أدوات التحليل التقليدية أصبحت بمفردها غير كافية لتقييم الأداء في الأجل القصير والأجل الطويل للخطط الإستراتيجية للمؤسسة.

أولا: إشكالية البحث.

بناءا على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

•هل توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن بأبعاده الأربعة (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم) عند مستوى دلالة $0.05\geq\alpha$ في المؤسسة محل الدراسة؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي يمكن طرح الأسئلة التالية:

1-هل توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من المنظور المالي عند مستوى دلالة$0.05\geq\alpha$ في المؤسسة محل الدراسة؟

2_ هل توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من منظور العملاء عند مستوى دلالة $0.05\geq\alpha$ في المؤسسة محل الدراسة؟

3_ هل توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من منظور العمليات الداخلية عند مستوى دلالة $0.05\geq\alpha$ في المؤسسة محل الدراسة؟

4- هل توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من منظور النمو والتعلم عند مستوى دلالة $0.05\geq\alpha$ في المؤسسة محل الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة.

تهدف الدراسة الى إختبار الفرضيات التالية:

الفرضية العامة:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن بأبعاده الأربعة (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

1_ توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من المنظور المالي عند مستوى دلالة$\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة محل الدراسة.

2_ توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من منظور العملاء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة محل الدراسة.

3_ توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من منظور العمليات الداخلية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة محل الدراسة.

4_ توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن من منظور النمو والتعلم عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: أهداف الدراسة.

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1_ التعرف على وجود علاقة تأثيرية بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن في المؤسسة محل الدراسة.

2_ تسليط الضوء على أهمية تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسات الإقتصادية.

3_ إبراز مفهوم بطاقة الأداء المتوازن وأهميتها في تقييم الأداء.

4_ توضيح المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات الإقتصادية من أجل تحسين أدائها.

5_ تقديم بعض التوصيات في ضوء نتائج الدراسة بشأن الإهتمام أكثر بتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الإقتصادية لتحقيق مستويات مقبولة من الأداء.

رابعا: أهمية الدراسة.

يستمد البحث الحالي أهميته من خلال تناوله لتكنولوجيا المعلومات والذي بدوره يعد المحرك الأساسي لقوة وإستمرارية المؤسسة، حيث يؤثر في أدائها إذ أصبح الأداء المتوازن هدف تسعى المؤسسات لتحقيقه عن طريق تبني تكنولوجيا المعلومات وحسن إستغلالها، كما يستمد البحث أهميته من الواقع الذي تزيد فيه حدة المنافسة الأمر الذي فرض على المؤسسات التفكير بجدية في حلول

لتحسين أدائها من أجل تحقيق أهدافها، وعليه فإن حسن إستغلال تكنولوجيا المعلومات، سيساعد المؤسسات على تحقيق مستويات غير مسبوقة من الأداء، خاصة ما يطلق عليه الأداء المتوازن.

خامسا: حدود الدراسة.

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

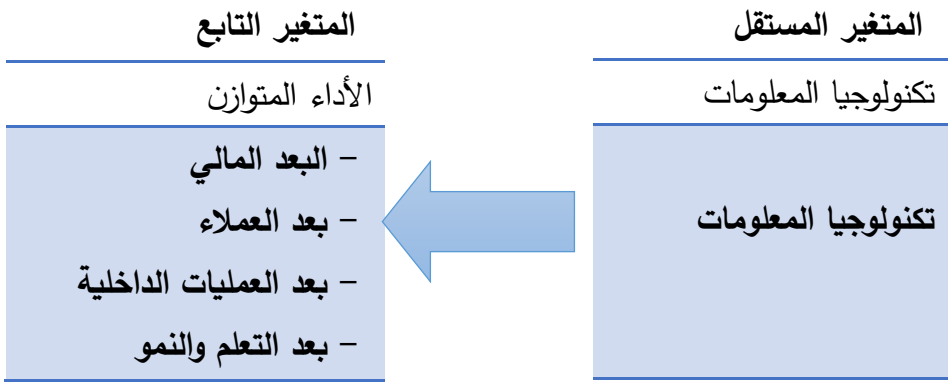
1-الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في مؤسسة جيون إلكترونيك بولاية برج بوعريريج.

2-الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من موظفي مؤسسة Géant electronics.

3-الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2024/2023.

سادسا: نموذج الدراسة.

الشكل01: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على الدراسات السابقة

سابعا: منهج الدراسة.

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة وإثبات أو نفي صحة الفرضيات تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كميا و كيفيا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويبين خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يبين مقدار هذه الظاهرة أو حجمها.

ثامنا: هيكل الدراسة.

تم تقسيم البحث إلى مقدمة عامة تضمنت إشكالية وفرضيات الدراسة، أهداف الدراسة وأهميتها، حدود ونموذج الدراسة بالإضافة إلى منهج وهيكل الدراسة بالإضافة إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي، يشمل الفصل النظري ثلاث مباحث المبحث الأول: مدخل لتكنولوجيا المعلومات، المبحث الثاني: ماهية الأداء المتوازن، أما المبحث الثالث يشمل الدراسات السابقة، ويشمل الفصل التطبيقي الدراسة التطبيقية ويتضمن لمحة تعريفية لمؤسسة "**Géant electronics**". ثم تحليل النتائج وإختبار الفرضيات، وفي الأخير خاتمة عامة تضمنت نتائج الدراسة وبعض الإقتراحات.

الفصل الأول:

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

والدراسات السابقة

تمهيد:

في ظل عالم يسوده التطور المتسارع تعيش المؤسسات اليوم في بيئة تتميز بسرعة وحدة التغير والإنتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات وامتداد تأثيراتها لكافة الجوانب الإقتصادية، السياسية والإجتماعية، ينظر وعلى نطاق واسع لتكنولوجيا المعلومات على أنها محفز للتنمية الإقتصادية، وتلعب دورا هاما في خفض تكاليف المعاملات وفي تحسين الإنتاجية، وما يؤكد هذه الأهمية هي كثرة الدراسات التي تبحث في مجال تأثيرات تكنولوجيا المعلومات في المدة الأخيرة، وقد أثبتت العديد منها وجود تأثير على الجانب المالي وباقي الجوانب الأخرى في المؤسسة.

تعد بطاقة الأداء المتوازن من بين الأدوات التي تحدد نجاح أي مؤسسة، فهي توفر إطارا شاملا لترجمة الرؤية الإستراتيجية وأرضية خصبة لتحديد مؤشرات أداء متعددة تمزج بين الجوانب المالية وغير المالية، والجوانب الداخلية والخارجية وتربط بين التشغيل قصير المدى والرؤية الإستراتيجية طويلة المدى.

بناءا على ما تم ذكره قمنا بتقسيم الفصل الى ثلاث مباحث:

-المبحث الأول: مدخل لتكنولوجيا المعلومات.

-المبحث الثاني: ماهية الأداء المتوازن.

-المبحث الثالث: دراسات سابقة.

المبحث الأول: مدخل لتكنولوجيا المعلومات.

في ظل الإنفجار المعلوماتي الحالي، وتنامي دور المعلومات وإقتحامها لكافة أوجه النشاط الإقتصادي أصبح إستخدام تكنولوجيا المعلومات أمرا ضروريا وحتمي لكل المؤسسات بإختلاف أنواعها وأنشطتها بالنظر لدورها الهام والفعال في تزويدها بالمعلومات الملائمة حجما وتكلفتا ووقتا، ولمختلف مستوياتها ووحداتها الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم و خصائص تكنولوجيا المعلومات.

أولا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات.

1-تعريف التكنولوجيا:

تعد كلمة تكنولوجيا Technologie من المصطلحات التي تواجه الكثير من الإلتباس والتأويل إذ يستخدمها البعض كمرادف للتقنية Technique في حين يرى آخرون اختلافا واضحا بينهما، ويرجع أصل التكنولوجيا إلى الكلمة اليونانية التي تتكون من مقطعين هما Techno تعني التشغيل، والثاني logos أي العلم أو المنهج وهي بذلك تعني علم التشغيل.[1]

وقد عرف Webster التكنولوجيا بأنها "اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق عرض عملي فضلا عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم".[2]

كما يمكن تعريف التكنولوجيا بأنها الأفكار والأدوات والأجهزة والطرق والآلات التي يبتكرها الإنسان لتحسن من مستوى حياته.[3]

يمكن أن نميز بين التكنولوجيا والتقنية من كون أن التكنولوجيا تشكل مجموع الوسائل المادية واللامادية مثل البرامج التي تهدف إلى توفير الجهد والوقت اللازم لأداء العمل وبين التقنية التي تتمثل في أسلوب أو الطريقة التي تؤدى بها الأعمال.

من خلال ما سبق يمكن أن نعرف التكنولوجيا على أنها نتاج ما توصلت اليه العلوم من إكتشافات ومعارف وخبرات ووسائل التي تساهم في إنجاز الأعمال وأداء الخدمات بما يحقق الإشباع في حاجات الأفراد والمنظمات وفي جميع مجالات الحياة.

---

[1] بلفكرات رشيد،**دور تكنولوجيا المعلومات في إتخاذ القرار الإداري-دراسة حالة في ولاية غيليزان**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2017-2018، ص03.

[2] عماري علي، **مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات-دراسة حالة مطاحن الأوراس باتنة**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات،جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص22.

[3] حميد صغير سعد الريمي، **تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإقتصاد**، مجلة الباحث العلمي، العدد29، مارس2013، ص384.

2-تعريف المعلومات:

لقد تعددت التعاريف التي قدمت في شأن مصطلح "المعلومات" لذلك سنحاول إعطاء جملة من التعريفات بغية الإحاطة قدر الإمكان بالمعاني التي تتضمنها.

يعرف Christel المعلومات بأنها "حقائق وبيانات منظمة تشخص موقفا أو ظرفا محددا، أو تشخص تهديدا ما أو فرصة محددة، وتبعا لذلك فإن المعلومات هي نتيجة معالجة وتحليل البيانات.[1]

كما يمكن تعريفها بأنها "مجموعة الحقائق المرتبطة بالأحداث والتي يمكن التعرف عليها وقياسها، وغالبا ما تكون مستقلة عن بعضها".[2]

وتعرف أيضا بأنها المعاني والعبارات التي يعطيها الفرد للمعطيات والبيانات وفق الشروط معينة.[3]

وتأسيسا على ما سبق ذكره من تعاريف حول المعلومات نستنتج أن المعلومات عبارة عن بيانات منظمة ومصنفة بالشكل الذي يسمح باستخدامها والإستفادة منها في عملية إتخاذ القرار، وهذا بعد تحويلها الى معلومات.

3-تعريف تكنولوجيا المعلومات:

لقد تعددت مفاهيم تكنولوجيا المعلومات وفقا لآراء الكتاب والباحثين في اعطائهم مفهوما واحدا شاملا ولعل ذلك يرجع لاختلاف مرجعياتهم العلمية ومنطلقاتهم الفكرية.

حيث تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها تلك الأجهزة والمعدات والأساليب التي يستخدمها الإنسان للحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية، وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها، تنظيمها، ترتيبها، تخزينها، حيازتها، استرجاعها، عرضها، استنساخها، بثها وتوصيلها في الوقت لطالبها.[4]

وقد عرف كل من Sinclair and Carter تكنولوجيا المعلومات بأنها " استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تساهم في التقاط البيانات وتخزينها واسترجاعها ومعالجتها وارسالها للجهات المعنية بالشكل والتوقيت المناسبين".[5]

---

[1] مرمي مراد، **أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-دراسة حالة Chiali profi plast سطيف**، رسالة ماجستير، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2009-2010، ص14.

[2] صياد صباح، **أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية**، رسالة ماجستير، تخصص علوم إقتصادية، جامعة وهران 2، الجزائر، 2017-2018، ص14.

[3] لامية دالي علي، **مساهمة لتصميم نظام معلومات فعال لتسيير الإنتاج في ظل إقتصاد المعرفة -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل في جنرال كابل بسكرة**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص31.

[4] عماري علي، مرجع سابق، ص24-25.

[5] حمادوش سميرة، **دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2019-2020، ص05.

كما يمكن تعريفها أيضا بأنها موارد المؤسسة المستخدمة في إدارة العمليات الضرورية والقيام بمهامها الأساسية وتتضمن أجهزة الحاسوب وأنظمة الإتصال وتشغيل البرمجيات وهي تمكن المديرين من استخدام المعلومات بشكل جيد.[1]

ومن تعريفاتها أيضا هي ذلك الجزء المادي والبرمجي (العتاد–البرامج) الذي يشكل نظام معلومات المؤسسة، أين تتمثل وظيفتها في الحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة بعد معالجتها، وتخزينها.[2]

من خلال ما سبق من التعاريف يمكننا القول أن تكنولوجيا المعلومات هي عبارة عن تشكيلة المتكاملة من الأجهزة والأنظمة والبرامج التي تسهل عمل الإدارة الإستراتيجية والتشغيلية للمؤسسات، من خلال تمكينها من إدارة معلوماتها، وظائفها وعملياتها و الإتصال الفعال مع أصحاب المصالح.

ثانيا: خصائص تكنولوجيا المعلومات.

تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص أهمها:[3]

1–**تقليص الوقت:** تقرب التكنولوجيا جميع الأماكن الإلكترونية من بعضها البعض، على سبيل المثال تتيح الإنترنت لكل شخص إمكانية الحصول على المعلومات والبيانات التي يحتاجها بسرعة، بغض النظر عن موقعه الجغرافي.

2–رفع الإنتاجية: يؤدي الإستخدام الجيد والفعال لتكنولوجيا المعلومات إلى زيادة الإنتاجية.

3–المرونة: تتعدد إستخدامات تكنولوجيا المعلومات لتعدد إستخداماتنا لها بشكل جيد وفعال.

4–الأتمتة: يقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة وتعد من أهم مزايا تكنولوجيا المعلومات، حيث أنها تتميز بالتحسن المستمر في السرعة وسعة الذاكرة.

5–تقريب المسافة: صار من الممكن نقل المعلومات على الفور بين أي نقطتين في العالم.

6–الذكاء الاصطناعي: أهم ميزة لتكنولوجيا المعلومات هي تطوير المعرفة وتقوية فن تدريب المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في الوصول إلى المعلومات.

7–اللاتزامنية:هذا يعني أنه لا يتعين على المشتركين إستخدام النظام في نفس الوقت، لذلك قد يتلقون الرسائل متى كان ذلك مناسبا لهم.

---

[1] ديدوش هاجرة، **أثر إستخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة المصرفية –دراسة عينة من البنوك التجارية**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة مالية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2021–2022، ص24.

[2] شمس الدين التجاني،**قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية–دراسة ميدانية لعينة من المؤسساتالتابعة لمجمع سونطراك حاسي مسعود الجزائر**، أطروحة دكتوراه، تخصص دراسات مالية وإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2016–2017، ص07.

[3] مباركي صالح، **أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن –دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2022–2023، ص105–106.

8-قابلية التحويل: هي القدرة على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، مثل تحويل رسالة مسموعة إلى رسالة مطبوعة أو قابلة للقراءة.

9-قابلية التوصيل: تعني إمكانية التوصيل بين الأجهزة الإتصالية المختلفة.

10-التفاعلية: أي أن المستخدمون، سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات أو جماعات، هم مرسلون ومستقبلون في نفس الوقت.

11-اللامركزية: هي تعني إستقلالية تكنولوجيا المعلومات وإستمرارية عملها في جميع الأحوال.

12-الحركية: يقصد بها أنه يمكن للمستخدمين الإستفادة من الخدمات مثل أجهزة الكمبيوتر المحمولة والهواتف المحمولة أثناء التنقل.

المطلب الثاني: مكونات وأهمية تكنولوجيا المعلومات.

أولا: مكونات تكنولوجيا المعلومات.

يمكن حصر مكونات تكنولوجيا المعلومات فيما يلي:[1]

-**الأجهزة التقنية:** وتمثل ذلك الكيان المادي الصلب (الحواسيب وملحقاتها) والتي تتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية وهي: وحدات الإدخال، وحدات المعالجة، ووحدات الإخراج، حيث تقوم هذه الأجهزة بوظائف متعددة لتسهيل العمل داخل المؤسسة.

-**البرمجيات:** أجهزة الحاسوب لا يمكنها القيام بمهامها دون وجود تعليمات محددة ومتسلسلة، وبالتالي فإن البرمجيات تعتبر إحدى المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، التي تشغل وتدعم الأجهزة لتحقيق الأهداف المرجوة من إستخدامها.

-**قواعد البيانات:** وتشكل ذلك الوعاء الذي يحتوي مجموعة من الملفات المخزنة على أجهزة الحاسوب، بحيث تشكل المادة الأولية (البيانات الخام) التي تتم معالجتها وتحديثها وإسترجاعها للوصول للمعلومات.

-**شبكات الإتصال:** هي الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات وتلقيها، اذ تتألف من محطات تتواجد في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها البعض بوسائط تتيح للمستفيدين إجراء عملية الإرسال والتلقي وفق تقنيات الإتصالات بعيدة المدى.

-**إلكترونيات المستهلك:** ويقصد بإلكترونيات المستهلك بأنها كل الأجهزة الإلكترونية التي تستخدم لتلبية إحتياجات المستهلك، والتي تشمل الهواتف، اجهزة الصوت، إلخ وهذه الوسائط المتعددة قد غيرت وجهة تكنولوجيا المعلومات الأمر الذي أدى إلى فسح المجال أمام إلكترونيات المستهلك للإستخدام.

-**مهارات الموارد البشرية:** تتميز الموارد البشرية بمجموعة من المهارات والمعارف لإنجاز مهام المؤسسة، ويعد المورد البشري من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات إذ يمكن وصفه بأنه تراكم ضمني

[1] عطا الله جلول، **دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة مطاحن الكبرى للجنوب**، أطروحة دكتوراه، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018-2019، ص7-8.

للمعرفة في أذهان العاملين في المؤسسة. وتعد تهيئة مهارات الموارد البشرية من ذوي الخبرة والكفاءة إحدى متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات، فالمورد البشري هو المسؤول عن إدارة وتشغيل المكونات الأخرى.

-**الإجراءات:** هي مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والشبكات لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات

ثانيا: أهمية تكنولوجيا المعلومات.

إن تكنولوجيا المعلومات على درجة كبيرة من الأهمية في عصرنا الحالي المتسم بالتغير السريع والتجدد المستمر، حيث أن أهم ما يميز هذه التكنولوجيا هو أنها ساهمت في تخفيض مستوى الشك في المعلومات، ورفع مستوى الثقة في الدور الذي تلعبه، كما أنها ساهمت في تحسين جودة تدفق المعلومات المطلوبة إلى المؤسسات، ويمكن إبراز جملة من المزايا التي تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في:[1]

-تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية.

-زيادة القدرة على الإبداع والإبتكار.

-مواجهة التهديدات الخارجية.

-دعم وتحسين عملية إتخاذ القرار.

-تحسين وتنشيط حركة الإتصالات بالمؤسسة.

-صياغة وتنفيذ إستراتيجية المؤسسة.

-جعل الإتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأقل تكلفة.

ومن جهة أخرى، هناك من يرى أن أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للمؤسسات تتجلى في الجوانب الخمسة التالية:

-إختصار الزمن والمسافات.

-ترشيد الجهود والموارد.

-إزالة المعوقات أو الصعوبات المكانية.

-التركيز على الجانب الغير مادي للمبادلات.

-إرتفاع أهمية المعلومات والمعارف في النشاطات والمعاملات الإقتصادية.

[1] مولود حواس، هدى حفصي، **أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة**، مجلة أبعاد إقتصادية، المجلد10، العدد01، جامعة الجزائر 03، الجزائر، جويلية 2020، ص69-70.

المطلب الثالث: مزايا وعيوب تكنولوجيا المعلومات.

أولا: مزايا تكنولوجيا المعلومات.

لتكنولوجيا المعلومات العديد من المزايا نذكر منها:[1]

-تسهل تكنولوجيا المعلومات التواصل داخل المؤسسة ومع العملاء.

-تساعد على تبسيط العمليات وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.

-توفر البيانات الدقيقة لمساعدة الإدارة إتخاذ القرارات السليمة.

-تمكن المؤسسات من تقديم خدمات أفضل وأسرع لعملائها.

-توفير الحماية للبيانات والمعلومات من السرقة أو التلف.

-تسهل تخزين كميات كبيرة من البيانات والوصول إليها بسهولة.

-تسمح بالعمل عن بعد وتوفر إمكانية الوصول إلى الموارد من أي مكان.

-تعمل على تحسين أداء المؤسسة، وزيادة العلاقة والتنسيق على مستوى المؤسسة.

-زيادة قيمة المؤسسة.

ثانيا: الصعوبات التي تواجه تكنولوجيا المعلومات.

ينتج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات وجود بعض الصعوبات، ومن أهمها:[2]

-**التكلفة العالية:** تطبيق وصيانة تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يكون مكلفا، خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

-**الأمن:** مع تزايد الإعتماد على البيانات الرقمية، تزداد المخاطر المتعلقة بالأمن وحماية البيانات.

-**التعقيد:** بعض الأنظمة يمكن أن تكون معقدة وتتطلب تدريبا مكثفا للموظفين.

-**الإعتمادية:** الإعتماد الشديد على تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يؤدي إلى مشاكل عند حدوث أعطال أو إنقطاعات.

-**التحديثات والتطوير**: الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة والبرمجيات لمواكبة التطورات التكنولوجية يمكن أن تكون مرهقة ومكلفة.

[1] فتيحة علوط، **تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، المجلد07، العدد02، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، ديسمبر 2022، ص140.

[2] غيدة فوزية، **أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تحسين أداء المؤسسات**، مجلة الإقتصاد الجديدة، المجلد12، العدد03، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر، 2021، ص736.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المتوازن.

تعد بطاقة الأداء المتوازن أحد أهم نماذج تقييم الأداء التي تقوم على دمج كل من الجوانب المالية وغير المالية لتشكل نظام أكثر شمولية للتعبير عن الوضع الفعلي للمؤسسة يمكنها من فهم وإدراك متطلبات المتغيرات المتعلقة ببيئتها بما تشمله من نقاط قوة ونقاط ضعف ومن فرص وتهديدات ومن هنا ظهرت فكرة إعتماد مدخل إداري يحقق التوازن في قياس الأداء وهو ما جسدته بطاقة الأداء المتوازن.

المطلب الاول: مفهوم الأداء المتوازن.

تهتم كل المؤسسات بالأداء وذلك كون هذا الأخير يمثل الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة كما يعتبر من أهم العوامل المساهمة في تحقيق هدفها الرئيسي وهو البقاء والإستمرارية.

أولا: مفهوم الأداء والمفاهيم المرتبطة به.

1-تعريف الأداء:

يعرف الأداء على أنه هو تحقيق أهداف المؤسسة بغض النظر عن طبيعة أو إختلاف هذه الأهداف، والأداء على مستوى الفرد هو قيام المشتغل بتنفيذ أعماله وواجباته المكلف بها للمؤسسة، أي أنه يعني النتائج التي يحققها الفرد للمؤسسة نتيجة العمل المؤدى.[1]

ويمكن تعريف الأداء على أنه عبارة عن نتاج تفاعل الرغبة مع القدرة مع البيئة، حيث تتمثل الرغبة في رغبة الفرد في القيام بعمله ويعتمد ذلك على حوافز العمل ودوافعه، بينما تتمثل القدرة في قدرة الفرد على أداء عمله، أما البيئة فتمثل مجموعة العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على الأداء بالسلب أو الإيجاب.[2]

وقد عرف Patersonالأداء المؤسسي "بأنه قدرة المؤسسة على إستخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها."[3]

من خلال ماسبق يمكن تعريف أداء المؤسسة على انه "القدرة على الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالتفاعل مع عوامل البيئة الداخلية والخارجية وكافة مستويات وجوانب المؤسسة من أجل تحقيق إنتاج يتماشى مع اهدافها."

---

[1] مجيد الكرخي، **مؤشرات الأداء الرئيسية**، الطبعة1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص29.

[2] هدى بن محمد، عبد النور موساوي، **أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 23، العدد01، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة قسنطينة 02، الجزائر، 2012، ص219.

[3] عبد الكريم وصفي الكساسبة، **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص77.

2-المفاهيم المرتبطة بالآداء :

تتمثل أهم المفاهيم المرتبطة بالأداء في مايلي:[1]

أ-الفعالية:

تعرف الفعالية بأنها العلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المسطرة، إذ كلما إقتربت النتائج من الأهداف ظهرت فعالية المؤسسة ويعبر عن الفعالية بالصيغة التالية:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{النتيجة المحققة}}{\text{الأهذاف المسطرة}}$$

ب-الكفاءة:

تتمثل في العلاقة بين الجهد، الموارد المستخدمة والمنفعة التي يحصل عليها العمال، فهي تمثل العلاقة بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة، ما يعني الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة.

ج-الإنتاجية:

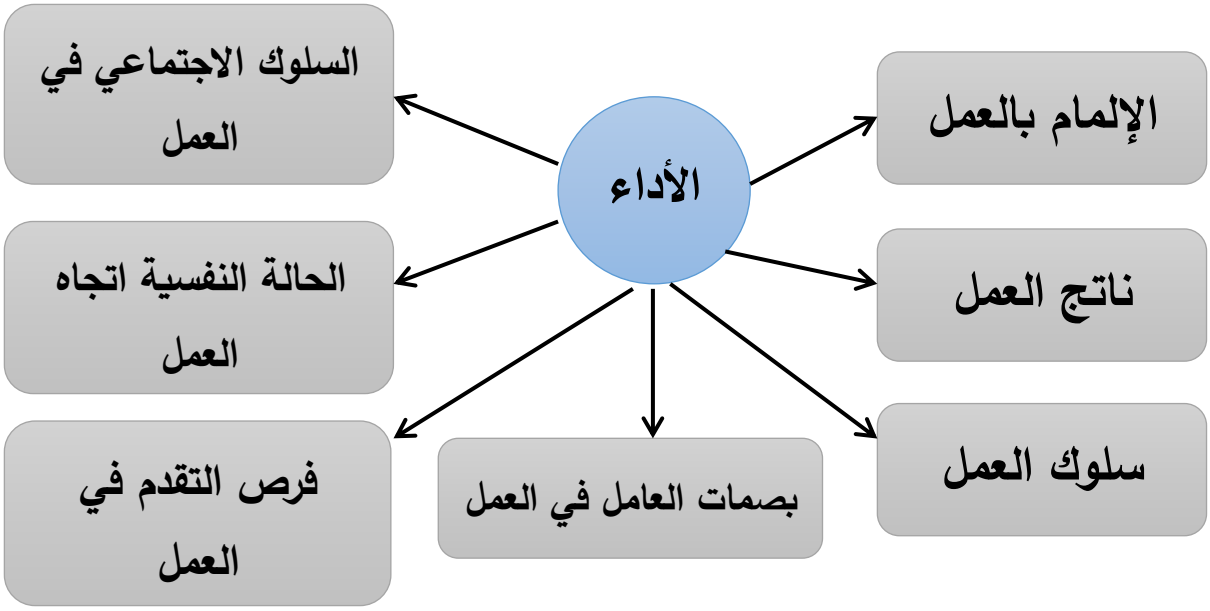
تعبر الإنتاجية عن القدرة على خلق القيمة المضافة بإستخدام عوامل الإنتاج خلال فترة زمنية معينة وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج، ومنه المعادلة التالية:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{الانتاج المتحصل عليه}}{\text{الوقت اللازم للانتاج}}$$

[1] عدان نبيلة، **ظغوط العمل والأداء الوظيفي**، مركز الكتاب الأكاديمي،عمان، الأردن، 2020، ص52-53-54.

ومما سبق فإن مفهوم الأداء يعد أشمل وأوسع ويضم كل المصطلحات السابقة والشكل التالي يوضح كل الجوانب المتداخلة في الأداء:

الشكل رقم 02: العناصر المكونة للأداء



المصدر: عدان نبيلة، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص54

يوضح هذا الشكل جميع العناصر التي يتكون منه الأداء، حيث يشمل السلوك الإجتماعي في العمل، فالفرد ليس مجرد علاقات رسمية وإنما يتكون من علاقات إجتماعية غير رسمية، كما يعكس الحالة النفسية للفرد في العمل، فالفرد المتوتر والقلق تظهر نتائج حالته من خلال أداء عمله وتنعكس على تقدمه، ذلك لأن بصمات العامل تظهر من خلال عمله المؤدى، وبالتالي على سلوك العمل كافة.[1]

ثانيا: قياس الأداء في المؤسسة وتقييمه.

1-مفهوم قياس الأداء في المؤسسة:

قياس الأداء في المؤسسة هو عملية مهمة لقياس وتحليل أداء المؤسسة بشكل عام. يتم ذلك من خلال إستخدام مجموعة متنوعة من المعايير والمؤشرات لقياس الأداء في مجموعة متنوعة من المجالات. هذه العملية تساعد المؤسسة على تحديد مدى تحقيق أهدافها وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين ويتم ذلك عادة من قبل المديرين أو المشرفين المباشرين. ومن أهم الخطوات الرئيسية لقياس الأداء في المؤسسة مايلي:[2]

[1] عدان نبيلة، مرجع سابق، ص55.

[2] لطرش وليد، **دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الإستراتيجي – دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018، ص33.

• **تحديد المؤشرات والمعايير:** يجب أن تحدد المؤسسة المؤشرات والمعايير التي ستستخدم لقياس الأداء ويمكن أن تكون هذه المؤشرات متعلقة بالمبيعات، الإنتاجية، الجودة، التكاليف، الرضا عن العملاء، وغيرها.

• **جمع البيانات:** يجب جمع البيانات المتعلقة بالمؤشرات المحددة ويمكن أن تكون هذه البيانات مشتقة من أنظمة المعلومات الداخلية، التقارير، المقابلات، الملاحظات.

• **تحليل البيانات:** يتم تحليل البيانات المجمعة لتقدير أداء المؤسسة ويمكن إستخدام أدوات مثل: الرسوم البيانية والتقارير لتوضيح النتائج.

• **تقديم التقارير:** يجب تقديم تقارير دورية توضح أداء المؤسسة ويمكن أن تكون هذه التقارير شهرية أو ربع سنوية أو سنوية.

• **إتخاذ القرارات:** يجب أن تستند القرارات التي تتخذها المؤسسة إلى نتائج قياس الأداء ويمكن أن تكون هذه القرارات متعلقة بتحسين العمليات، تطوير المنتجات تحسين الجودة، تحسين الأداء المالي.

في النهاية يعتبر قياس الأداء في المؤسسة أداة قوية لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المحددة.

2-أهمية قياس الأداء في المؤسسة:

يعتبر قياس الأداء من العمليات المهمة سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة ككل، وتتجلى أهميته خصوصا من خلال تقديمه لإجابات واضحة ودقيقة عن كل جوانب نشاط المؤسسة، ويمكن إبراز ذلك من خلال النقاط التالية:[1]

-يساعد قياس الأداء في تحديد ما إذا كانت المؤسسة تحقق إحتياجات العميل أم لا، وما إذا كانت أصلا على إطلاع كاف بنوعية المنتجات والخدمات التي يحتاجها العميل.

-يساعد قياس الأداء المؤسسة في فهم العمليات التي تقوم بها، فهو يؤكد ما تعرفه المؤسسة ويوضح ما لا تعرفه.

-يساعد في تحديد أي النشاطات أو القطاعات التي تحتاج إلى إجراء التحسين في المؤسسة.

-يساهم في التأكد من أن التحسينات التي تم التخطيط لها مسبقاً قد حدثت بالفعل.

3-مفهوم تقييم الأداء في المؤسسة:

تقييم الأداء في المؤسسة هو نظرة متعمقة للنتائج الفعلية بما لها من مقارنات وعلاقات مستنتجة ومستنبطة تساعد في تحديد ومعرفة فرص التطوير لتقويتها وتحديد الإيجابيات لدعمها، بالمقارنة بالنتائج المخططة مع الأخذ في الإعتبار أن نتيجة تقييم الأداء سواء كانت إيجابية أو سلبية

[1] قروش عيسى، **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص156.

لابد أن يكون لها خطة عمل بهدف التغذية العكسية والرقابة، لتكون خلفية تاريخية تفيد الإدارة في إتخاذ القرارات مستقبلا.[1]

4-خطوات قياس وتقييم الأداء:

تمر عملية قياس وتقييم الأداء بالخطوات التالية:[2]

أ-يجب تحديد أهداف المؤسسة الإقتصادية.

ب-وضع خطة إستراتيجية لإنجاز أهداف المؤسسة.

ج-تحديد معايير الأداء والتي تعتبر من المقاييس والنسب والأسس التي تقاس بها الإنجازات التي حققتها المؤسسة.

د-تفسير الإنحرافات وهذا بعد عملية المقارنة الفعلية بمعايير الأداء وإكتشاف الإنحرافات تأتي مرحلة تفسير هذه الإنحارافات.

هـ-تحديد مركز المسؤولية أي التي تسببت مراكزها أو نشاطاتها في حدوث الإنحرافات.

ثالثا: مفهوم الأداء المتوازن:

الأداء المتوازن يمثل تكافؤ الأخذ مع العطاء في كل الجوانب في المؤسسة، بمعنى أن المؤسسة تعطي:

-العاملين أجورا عادلة مقابل ما قدم من جهد وخبرة ومهارة.

-الزبائن(سلع، خدمات، أفكار)، بالسعر العادل والشروط المناسبة.

-الموردين مستحقاتهم في مواعدها.

-السلطات الحكومية ما عليها من ضرائب.

-الجهات الممولة والبنوك ما عليها من اقساط في مواعدها.

-البيئة الداخلية والخارجية مزيدا من الإهتمام بما يضمن لها الإستمرار والبقاء.

وبما أن الهدف الأساسي للإدارة هو الحصول على أكبر ناتج من مزج العناصر الإدارية، فإنها لا تستطيع تحقيق ذلك إلى بتوفير التوازن الكلي بين عناصرها المتمثلة في الأفراد، المستلزمات المادية، الفكر الإداري والبيئة.[3]

---

[1] محمود عبد الفتاح رضوان، **تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2013، ص11.

[2] محمادي عبد القادر، بن معمر صابر، مرجع سابق، ص25.

[3] عريوة معاد، **دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية -دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011، ص10.

المطلب الثاني: مفهوم بطاقة الأداء المتوازن.

أولا: نشأة بطاقة الأداء المتوازن.

تحاول الكثير من المؤسسات سواءا كانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح إلى محاولة إيجاد علاقة تكاملية بين رسالة المؤسسة ورؤيتها، فلقد عانت المؤسسات لفترات طويلة من قصور في نظم تقييم الآداء التقليدية، والتي كانت تعتمد بشكل شبه كامل على النتائج المالية المبنية على أسس القياس المحاسبي التقليدية مثل العائد على الاستثمار وربحية السهم و غيرها من المؤشرات التي قد تعطي نتائج مظللة عن أنشطة التحسين والتطوير و نتيجة لذلك النقص فقد قدم كل من " Robert S. Kaplan & David P. Norton" عام "1992" نموذجا للقياس لا يعتمد على بعد واحد كالمقاييس التقليدية أطلق عليه(The balance scorecar)والذي يترجم الى بطاقة الأداء المتوازن، أو نموذج الأداء المتوازن أو نظام الأداء المتوازن، حيث تتضمن بطاقة الأداء المتوازن مقاييس مالية و أخرى تشغيلية بشكل يجعل إستراتيجية المؤسسة مفهومة بدءا من أعلى إلى أدنى مستوى في الهيكل التنظيمي وذلك من خلال تمثيل هذه الإستراتيجية بمجموعة من مؤشرات قياس الآداء بصورة تضمن إستيعاب العاملين لها وبشكل واضح.[1]

وقد وضع فكرة بطاقة الأداء المتوازن كل من " Robert S. Kaplan & David P. Norton"، الأول أستاذ بروفيسور في المحاسبة بجامعة هارفارد والثاني مستشار أعمال في ولاية بوسطن الأمريكية حيث قاما بدراسة أجريت على عشر شركات لغرض إكتشاف طرق جديدة في قياس الأداء وتوصلت هذه الدراسة الى أن المقاييس المالية للأداء غير كافية بمفردها لتقييم المؤسسات.[2]

ثانيا: تطور بطاقة الأداء المتوازن.

إن ظهور وتطور بطاقة الأداء المتوازن جاء عبر تظافر جهود عديدة ورغبة لدى مؤسسات رائدة في تطبيق هذه الأفكار الجديدة دون تردد باعتبارها أفكار مهمة تعطي مردودات إيجابية لعمل المؤسسات وفي واقع الحياة العملية، ولقد تطورت بطاقة الآداء المتوازن كثيرا خلال السنوات الأخيرة، ويمكن عرض ثلاثة أجيال رئيسية لمراحل تطور بطاقة الأداء المتوازن وهي كالآتي:[3]

1_الجيل الأول:

في بداية التسعينات تم وصف بطاقة الأداء المتوازن كمصفوفة ذات أربع منظورات لقياس الآداء، هنا تم إضافة قياسات غير مالية ومؤشرات عديدة إلى ما كان يستخدم من قياسات مالية. إن

---

[1] معتز عبد الحميد كبلان، المعتز رمضان الشيخي،**مدى إمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المستشفيات الخاصة الليبية**، مجلة البحوث المالية والإقتصادية، المجلد03، العدد05، كلية الإقتصاد، جامعة بنغازي ليبيا، 2020، ص46.

[2] سعدو سمية، **دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء في المؤسسة**، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014-2015، ص59-60.

[3] سعدو سمية، مرجع نفسه، ص61-62-63-64.

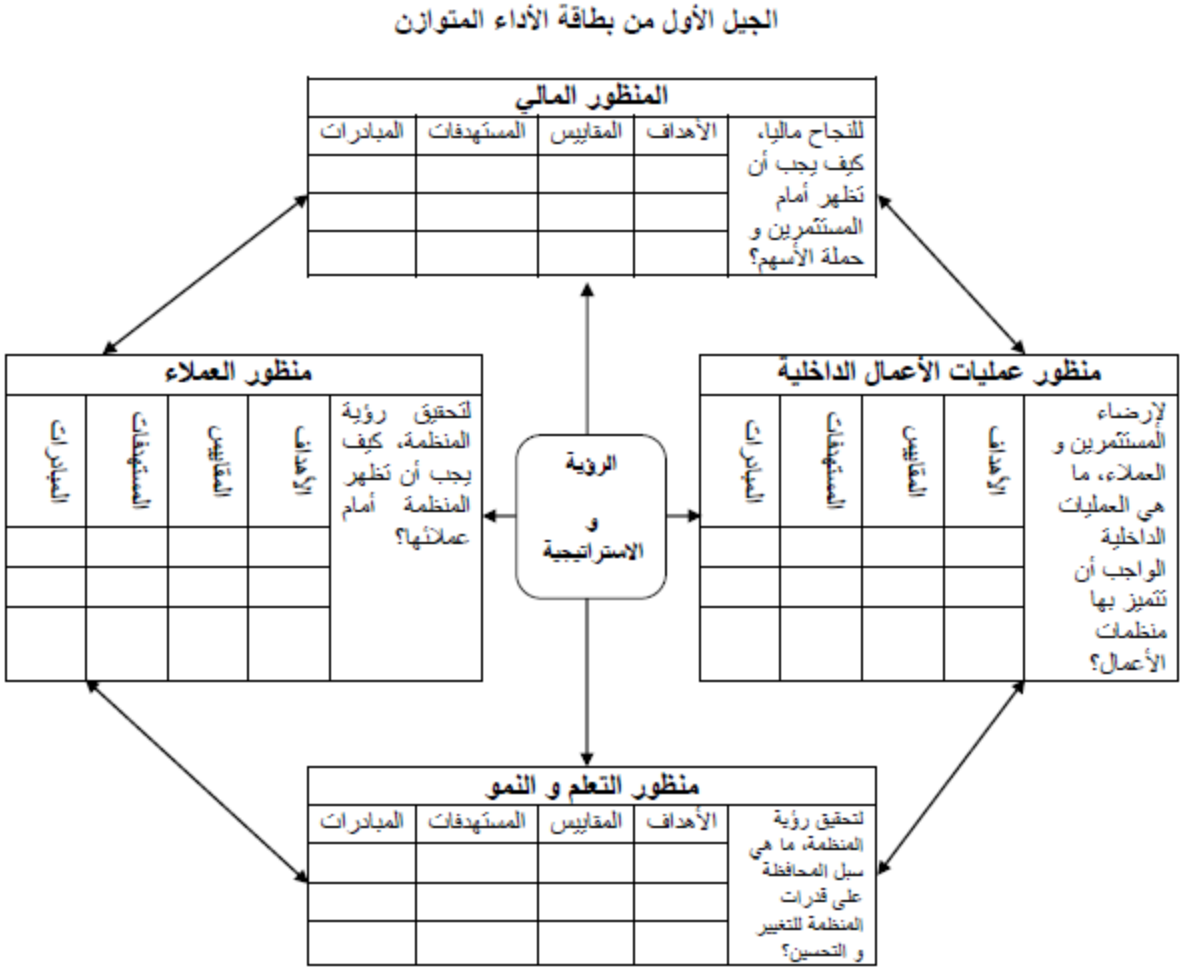
هذا الجيل تجسد في إضافة ثلاث منظورات أخرى والمتمثلة في العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو إضافة الى المنظور المالي، حيث يتم قياس الآداء ضمن هذه المنظورات الأربعة.

إن تقارير الآداء ركزت على عدد محدود من مؤشرات الآداء الاستراتيجية والموزعة بتوازن بين المنظورات الأربعة، وقد شخصت نقاط الضعف خلال هذه المرحلة والمتمثلة فيما يلي:

أ-ضعف الترابط بين الاستراتيجية و الأهداف.

ب-علاقة السبب والنتيجة تظهر بشكل مباشر بين الأبعاد (المنظورات الأربعة) فقط.

الشكل رقم 03: الجيل الأول من بطاقة الأداء المتوازن.



المصدر: سعدو سمية، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014-2015، ص 62.

2_الجيل الثاني:

مع بداية التطبيق العملي للبطاقة بدأت تظهر تحسينات كثيرة فيها وتطورات علمية في بناء الأهداف والمؤشرات بحيث أصبحت تعكس الإستراتيجيات فضلا عن عملية الترابط بين الأهداف التي أصبحت أكثر وضوحا و أهمية.

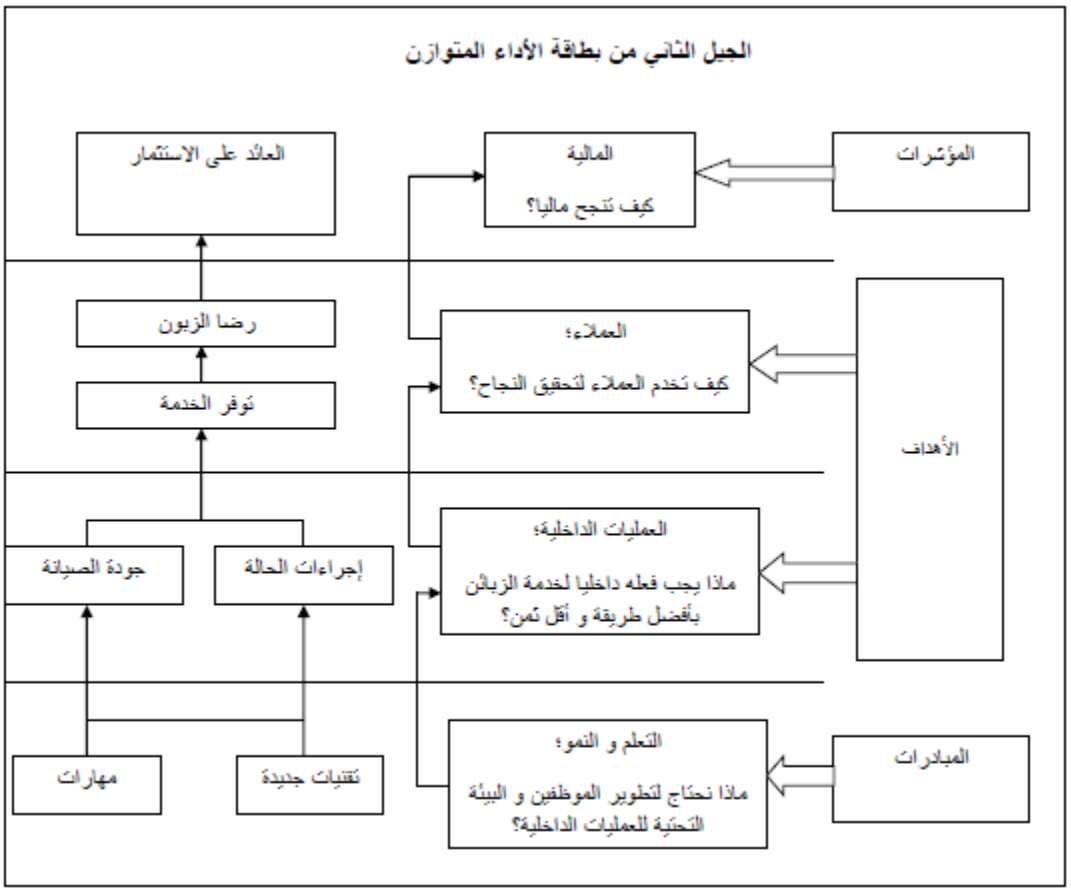
تم تطوير علاقات السبب والنتيجة بين المنظورات الاربعة لتعطي انعكاسا إيجابيا على الآداء الشمولي للمؤسسة، لقد مثلت هذه الجوانب مفتاح التطور في الجيل الثاني من إستخدام بطاقة الأداء المتوازن.

إن هذه التأثيرات والتغييرات مثلها كل من Kaplan & Norton عام 1996 بالقول أن بطاقة الأداء المتوازن إنتقلت من كونها نظام لتحسين قياس الآداء إلى إعتبارها جوهر نظام الإدارة. وفي هذا النظام فإن بطاقة الأداء المتوازن تلعب دورا أساسيا لتنفيذ الإستراتيجيات المعتمدة من قبل إدارة المؤسسة، بمعنى أن بطاقة الأداء المتوازن أصبحت العنصر المركزي في نظام الإدارة الإستراتيجي.

وتوالت التطورات لتصل إلى أن بطاقة الأداء المتوازن أصبحت ترسم وتصمم منهجيات فعالة تحسن من عملية الربط بين الإستراتيجية المختارة و الأهداف الواردة في إطارها وبذلك فقط تجاوزت كونها نظام القياس فقط وخاصة أنها تربط بين مختلف المنظورات بمفهوم السببية بإتجاه الأهداف الرئيسية ارتباطا بالنتيجة النهائية في الآداء المالي.

ولقد استمرت التطورات لاحقا سواءا في مجال إغناء نظري لإطار بطاقة الأداء المتوازن أو بالتطبيقات العملية في المؤسسات الكبرى ليظهر الجيل الثالث من بطاقة الآداء المتوازن.

الشكل رقم 04: الجيل الثاني من بطاقة الأداء المتوازن.

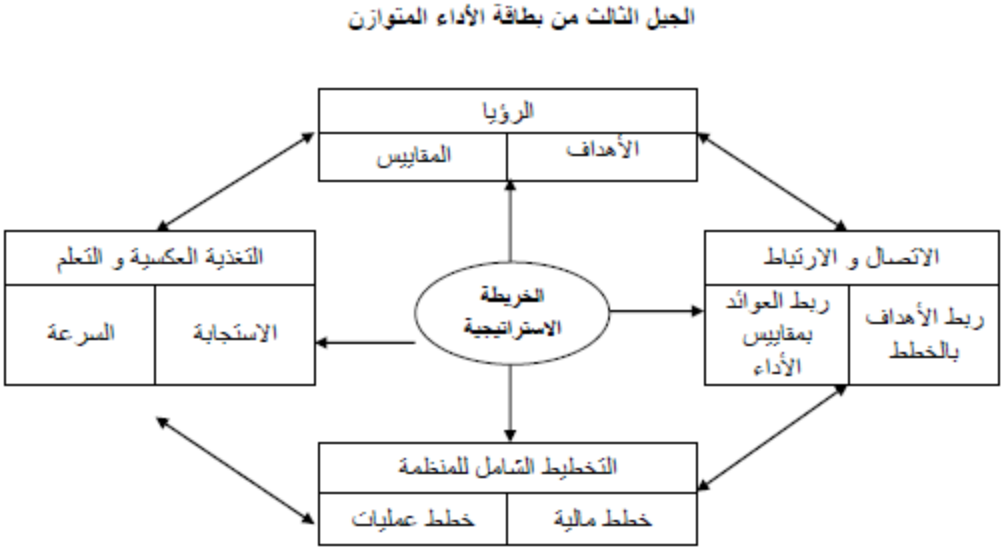


المصدر: سعدو سمية، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، 2014-2015، ص 63.

3_الجيل الثالث:

ويعد الأحدث في شكل بطاقة الأداء المتوازن حيث تم التركيز في هذا الجيل على الخارطة الإستراتيجية حيث جعلت هذه الخارطة لفهم بطاقة الآداء المتوازن فلا يمكن تطبيقها دون وجود إستراتيجيات واضحة، وقد ركزت هذه المرحلة على تحويل الرؤية والتي هي مجموعة متكاملة من الأهداف والمقاييس إلى أفعال يدركها ويعمل على أساسها جميع العاملين من خلال قنوات تربط الجميع عبر الأبعاد الأربعة(البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم و النمو) والتي من خلالها يمكن ربط الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل بالإجراءات التشغيلية قصيرة الأجل.

الشكل رقم 05: الجيل الثالث من بطاقة الأداء المتوازن.



المصدر: سعدو سمية، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، 2014-2015، ص 64.

ثالثا: تعريف بطاقة الأداء المتوازن.

هناك تعريف عديدة لبطاقة الأداء المتوازن تنوعت بتنوع واختلاف الباحثين في هذا المجال يمكن ابراز بعض منها فيما يلي:

تعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها: " وسيلة لترجمة الرسالة والرؤية والإستراتيجية إلى أهداف ومؤشرات إنجاز عبر المستويات التنظيمية والإدارية والأقسام المختلفة، كما أنها وسيلة لتزويد منفذ القرارات بمعلومات عن الإنجاز الفعلي والحقيقي ".[1]

[1] مباركي صالح، مرجع سابق، ص42.

ويمكن تعريفها أيضا بأنها: " أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقييم الآداء يهتم بترجمة إستراتيجية المؤسسة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة، كما أنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المؤسسة".[1]

وقد عرفهاKaplan & Norton بأنها: " نظام يقدم مجموعة متماسكة من الأفكار والمبادئ وخارطة مسار شمولي للمؤسسات لمتابعة ترجمة رؤيتها الإستراتيجية ضمن مجموعة مترابطة من مقاييس الآداء، إذ تساهم هذه المقاييس في إنجاز الأعمال ووضع إستراتيجيتها و المساعدة في التنسيق بين الآداء الفردي والتنظيمي وصولا إلى أهداف الإدارة ".[2]

ويعرفها (Toru Morisawa & Hiroshi Kurosaki)بأنها: " تقرير يتضمن الأهداف الإستراتيجية التي تم وضعها في الخطط الإستراتيجية للمؤسسة، بالإضافة إلى بيان مقاييس الآداء المستخدمة لتحديد مدى تحقيق الخطط، ومستوى الآداء المطلوب بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الآداء ".[3]

من خلال ما سبق يمكن القول أن بطاقة الأداء المتوازن هي أداة لتقييم الآداء، وتعمل على تحسينه وتطويره داخل أي مؤسسة إقتصادية من أجل الوصول بها إلى أعلى مستوى من تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال إعطاء صورة واضحة عن الآداء بين الماضي والحاضر.

المطلب الثالث: مكونات وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

أولا: مكونات بطاقة الأداء المتوازن.

لها مجموعة من المكونات اهمها:[4]

1-الرؤية المستقبلية: والتي توضح إتجاه المؤسسة، والهيئة التي ستكون عليها في المستقبل.

2-الإستراتيجية:هيمجموعة من البرامج والخطط الموضوعة من طرف المؤسسة والتي تسعى لتحقيقها.

3-مؤشرات القياس: وهي مؤشرات عديدة ومختلفة تتلائم مع وضع الهدف المطلوب بلوغه ويتم تحديده من خلال مقارنته بنسبة مالية أو قيمة محددة مسبقا مثل: مؤشر نمو الأرباح، مؤشر رضا العملاء.

4-المعيار: هي نسبة محددة أو مقدار محدد يتم القياس إطلاقا منه لتحديد نسبة الإنحراف عن الهدف المطلوب بلوغه.

---

[1]سعدو سمية، مرجع سابق، ص66.

[2]ضامن وهيبة، **إمكانية إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في شركات الإتصالات الجزائرية لتقييم أدائها الإستراتيجي**، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد11، جامعة سطيف 01، الجزائر، 2016، ص609.

[3]ضامن وهيبة، مرجع سابق، ص609.

[4]مباركي صالح، مرجع سابق، ص46.

5-المستهدفات: وهي البيانات والتصورات الكمية لمقاييس الأداء في زمن معين في المستقبل.

6-المبادرات: تتمثل في الإجراءات اللازمة والمساعدة على تحقيق الأهداف.

ثانيا: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.

تتمثل أبعاد بطاقة الأداء المتوازن فيما يلي:[1]

1-البعد المالي: الهدف من هذا المحور هو ضمان زيادة قيمة المساهمين. هذا يترجم إلى زيادة في قيمة السهم وبالتالي في دخل المساهمين.

2-بعد العملاء: يمثل محور العملاء إجابة عن السؤال كيف ينظر الزبائن إلى المؤسسة؟ وبذلك فهو يشمل كل القضايا المتعلقة بجودة خدمة العملاء ورضاهم، وتحقيق رغباتهم عن طريق منتجات أو خدمات جديدة ودرجة الإستجابة لإحتياجاتهم أو شكواهم.

3-بعد العمليات الداخلية: ويقصد بهذا البعد جميع الأنشطة، والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات.

4-بعد النمو والتعلم: تعمل المؤسسة من خلال هذا البعد على تطوير منتجات وخدمات جديدة، كما تعمل على تعلم وإبتكار تكنولوجيا متقدمة، وتطبيق سياسات إدارية حديثة، إضافة لتقديم الحوافز الكافية للموظفين من أجل دعم روح الإبداع والتطوير والإبتكار.

المطلب الرابع: الخطوات الأساسية لبناء وتصميم بطاقة الأداء المتوازن.

تمر عملية بناء وتصميم بطاقة الأداء المتوازن بمجموعة من الخطوات الرئيسية هي:

1_تحديد الرؤية والرسالة: تتمثل الخطوة الأولى في عملية تحديد رؤية المؤسسة، ومن الممكن مراجعة الرؤية وتحديثها إذا كان قد تم تحديدها من قبل، وتترجم الرؤية تصور المؤسسة لوضعها في المستقبل البعيد، أما رسالة المؤسسة فتعبر عن الهدف الرئيسي الذي وجدت لأجله المؤسسة، بمعنى سبب وجودها واستمرارها.[2]

2_صياغة إستراتيجية المؤسسة: إن بطاقة الأداء المتوازن في الأصل هي عبارة عن آداة تعمل على ترجمة رؤية و إستراتيجية المؤسسة إلى مجموعه من الاهداف والمؤشرات المحددة باعتبارها أداة لتقييم الآداء الإستراتيجي الأمر الذي يجعل الإستراتيجية عنصر جوهريا في تصميم بطاقة الأداء المتوازن. و يرى Porter عملية تكوين وضع تنفرد به المؤسسة عن طريق تصميم مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تقدم من خلالها قيمة مضافة للعملاء.[3]

---

[1] خير الدين جمعة، مباركي صالح، **أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد22، العدد01، جامعة مجمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2022، ص743.

[2] مباركي صالح، مرجع سابق، ص53.

[3] رامز رمضان محمد حسين، **إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة**،مجلة العلوم الإدارية، المجلد10، العدد04، كلية العلوم الإدارية أكاديمية السادات للعلوم الإدارية مصر، 2019، ص60.

3_تحديد الأهداف الإستراتيجية: انطلاقا من الإستراتيجيات التي تمت صياغتها تقوم المؤسسة بتحديد مجموعة من الأهداف على المستوى الإستراتيجي، حيث يتم تعيين عدد محدد من الاهداف ضمن كل من بعد أبعاد بطاقة الأداء المتوازن.[1]

ويشير الواقع العلمي لتجربة الكثير من المؤسسات الى الأهمية الكبيرة التي تحظى بها الأهداف، فوضع وتحديد الأهداف بصورة منطقية صحيحة و مترابطة يأتي في سلم أولويات هذه الأخيرة باعتبارها تعمل على تحويل رسالتها و رؤيتها إلى مستويات أداء تسعى المؤسسة لتحقيقها، ويبرز دور بطاقة الأداء المتوازن من خلال مساهمتها في تركيز الأهداف وتوضيحها و إيجاد مؤشرات ملائمة لها وموازنتها بحيث تعطي إنعكاسا مقبولا من طرف جميع أصحاب المصالح.

4_تحديد عوامل النجاح الحرجة وإعداد الخارطة الإستراتيجية: تشير هذه الخطوة للتحول من الإستراتيجيات الموصوفة إلى مناقشة ما نحتاجه من أجل نجاح الرؤية الإستراتيجية بحيث تعمل المؤسسة على تحديد أكثر العوامل تأثيرا على النجاح في كل بعد من الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن، كما تجدر الإشارة إلى أن مفاتيح النجاح تكمن في التغييرات التي يجب أن تقوم بها المؤسسة.[2]

5_إختيار القياسات: بعد إستخراج عوامل النجاح يجب التعبير عن هذه العوامل بشكل كمي، بمعنى أنه يجب قياسها، يتم ذلك بواسطة إختيار المؤشر الملائم الذي يقيس بدقة عامل النجاح المطلوب تقييمه.

6_إعداد خطة العمل: ويقصد بذلك تحديد الأعمال و الأنشطة التي يجب القيام بها من أجل بلوغ الأهداف الإستراتيجية، ويشمل ذلك تخصيص الموارد وتحديد الوسائل والمسؤوليات ودعم البرامج وتحديد الموارد البشرية المسؤولة عن إتمام خطة العمل وتحديد المدة الزمنية اللازمة للتطبيق، ويجب متابعة ومراقبة تطبيق الإستراتيجية واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر من أجل ضمان حسن تنفيذها.

7_متابعة و تقييم بطاقة الأداء المتوازن: لضمان سلامة بطاقة الأداء المتوازن لابد من متابعتها بشكل مستمر للتأكد من أنها تنجز وظيفتها المنشودة كآداة ديناميكية للإدارة، فبطاقة الآداء المتوازن يجب أن تبنى على أساس برنامج يومي يسمح بربط البطاقة مع العمليات اليومية للمؤسسة، حيث ستتم الرقابة على هذه العمليات عن طريق التقارير الجارية التي تعدها مختلف المصالح بالمؤسسة، كما يجب أن تظل المؤشرات المختارة ولا سيما الموجهة للرقابة القصيرة المدى مطروحه على بساط البحث، وأن يتم إستبدالها في الحالات المناسبة بأخرى ذات فعالية.[3]

---

[1] رامز رمضان محمد حسين، مرجع نفسه، ص61.

[2] مباركي صالح، مرجع سابق، ص53-54.

[3] رامز رمضان محمد حسين، مرجع سابق، ص63.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

يتم الإسترشاد بأهم الدراسات التي أجريت حول المتغيرين: تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن، والتي تتمثل في الدراسات الواردة في المجلات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية وتوصيات المؤتمرات وغيرها.

المطلب الأول: دراسات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات.

أولا: دراسات باللغة العربية.

1-دراسة عثمانية توفيق، طاهر لعرج، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين إتخاذ القرارات، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بعنابة، مجلة دراسات في الإقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 02، جامعة محمد بن أحمد وهران 02، 2022.

تهدف الدراسة إلى إبراز معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في إتخاذ القرار بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية عنابة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد وتصميم إستبانة متكونة من (37) مفردة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية عنابة، تم توزيعها على الإطارات، رؤساء الأقسام والمصالح وأعوان التحكم. ولتحليل هذه البيانات تم إستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V24 وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي توفر المعلومات اللازمة لحل المشكلات، كما سهلت عملية الإتصال، التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام والمصالح والمحيط الخارجي، فضلا عن كونها تساعد على توفير المعلومات الدقيقة الملائمة والكافية في الوقت المناسب وعلى النحو الذي يساهم في تحسين عملية إتخاذ القرارات.

2-دراسة إسماعيل عثمان شريف، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير نظام الرقابة الداخلية، دراسة تطبيقية بالجامعات السودانية الحكومية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب الرقابة الداخلية التي تستخدمها الجامعات السودانية ومدى كفاءتها في الحفاظ على مواردها في ظل إستخدام تكنولوجيا المعلومات ولتحقيق أهداف الدراسة إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي متمثلة في أسلوب الإستبانة لجمع البيانات، حيث إشتمل مجتمع الدراسة على المراجعين الداخليين والمحاسبين العاملين بالجامعات السودانية الحكومية بولاية الخرطوم، وبعض المراجعين الخارجيين، وبلغ عددهم (115) فرد، حيث تم إستخدام العينة العشوائية في إختيار أفراد عينة الدراسة، وتم توزيع (96) إستبانة على أفراد العينة، وتم إسترجاع (90) إستبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وتطوير نظام الرقابة الداخلية، وأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام الرقابة الداخلية أفضل من نظام الرقابة التقليدية لحماية موارد الجامعات. إستخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام الرقابة الداخلية يؤدي إلى الحصول على المعلومات في الوقت المناسب. قد أوصت الدراسة إلى ضرورة إستخدام تكنولوجيا

المعلومات في نظام الرقابة الداخلية الجامعات الحكومية لحماية مواردها، وضرورة تطوير الإجراءات الوقائية التي تحول دون دخول غير المصرح لهم.

3-دراسة توامي يعقوب، بجامعة ورقلة لنيل شهادة الماستر، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار خلال الفترة 2010-2012.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي، وكان الهدف الرئيسي للدراسة بيان أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي لمجمع المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTPوذلك من خلال بيان أثرها على الربحية وهيكل رأس المال. أجرى الباحث دراسة تحليلية للقوائم المالية الخاصة بالمؤسسة خلال الفترة 2010-2012 وكانت عينة الدراسة هي مجمع المؤسسة، حيث إستخدم الباحث أسلوب تحليل الإنحدار الخطي المتعدد للكشف عن تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة وذلك بإستخدام برنامج التحليل الإحصائيSPSS وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات على بعض مؤشرات الأداء المالي، وفي ضوء هذه النتائج قد أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها القيام بمواكبة تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمتطورة في العالم.

ثانيا: دراسات باللغة الأجنبية.

1-Brahim Naser Joda, the jordaniane expérience in the application of information and communication technologie in the taxation système, Université à Zarka, Jordanie, 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في النظام الضريبي، حيث تناول هذا البحث تجربة إدخال وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصال في النظام الضريبي في الأردن وأثر ذلك على مساعدة النظام الضريبي بتحقيق أهدافه، وكذلك على الصعوبات والتحديات التي تواجهها. إستخدم الباحث في دراسته الأسلوب الوصفي التحليلي لفهم وتقييم التجربة الأردنية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في النظام الضريبي حيث تم إستخدام المقابلة والملاحظة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال بتحقيق أهداف الضريبة.

-وجود مجموعة من التحديات والمعيقات التي تواجه التجربة الأردنية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصال في النظام الضريبي.

-مشاهدة آثار التجربة الأردنية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصال في النظام الضريبي.

2-Musuru Olalere Yusuf, Informations and communication technologie and éducation, Analysing the nigerian national policy for information technologie, University of llorin, Nigéria, 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في جميع المجالات خاصة التعليم، حيث قام الباحث بتبيين مفهوم تكنولوجيا المعلومات، وكون تركيز السياسة الوطنية النيجيرية على دمج تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وإدخالها في نظام التعليم في البلاد لضمان أقصى إستفادة من إمكانات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في النظام المدرسي النيجيري. وفقا لنتائج الدراسة تم التوصل إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات والإتصال للتنمية الوطنية وكونها أداة قوية لتطوير جودة التعليم والتعلم.

المطلب الثاني: دراسات تتعلق بالأداء المتوازن.

أولا: دراسات باللغة العربية.

1-سترة العلجة، دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق إستراتيجية المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الإسمنت (عين الكبيرة)، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 09، العدد 01، جامعة فرحات عباس سطيف، جوان 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق إستراتيجية المؤسسة الإقتصادية ولتحقيق أهداف الدراسة إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي متمثلة في أسلوب المقابلة مع إطارات المؤسسة، وكذلك الإعتماد على مختلف وثائق المؤسسة الشاملة للبيانات الضرورية لموضوع البحث. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النقاط التالية:

-مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة من خلال خلق توازن بين المحاور المالية والغير مالية والتي تنعكس في النهاية على الأداء المالي للمؤسسة.

-أهمية التركيز على إرضاء العميل وإكتساب عملاء جدد بالتركيز على جودة وسعر المنتوج.

-ضرورة الإهتمام بالموارد البشرية لأنها الأساس لنجاح بطاقة الأداء المتوازن من خلال التكوين والتحفيز وإشراك جميع المستويات في العملية.

-مؤسسة الإسمنت لعين كبيرة لا تطبق بطاقة الأداء المتوازن.

-تهتم المؤسسة بالعنصر البشري من ناحية التدريب وتطوير المهارات.

-تنتهج المؤسسة نظام الإدارة المتكامل، هذا ما جعلها تخطو خطوات هامة في مجال الجودة والسلامة المهنية.

2-دراسة أحمد الهنيني، محمد زيادات، إستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في تقييم أداء الجامعات، دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية الرسمية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الجامعات الأردنية الرسمية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، وذلك من خلال بيان مدى إدراك كلا من الهيئتين الإدارية والتدريسية العاملتين في تلك الجامعات لأهمية إستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في تقييم أداء الجامعات، وإلى بيان مدى تلبية الجامعات الرسمية

في أدائها لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن الأربعة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة وزعت على عينة الدراسة البالغة (75) مستجيبا يمثلون الهيئتين الإدارية والتدريسية العاملتين في الجامعات الرسمية، وتم تحليل بيانات الإستبانات بإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى أنه يدرك الموظفون في الجامعات الأردنية أهمية إستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن. وقد أوصت الدراسة بأهمية تركيز الجامعات الأردنية على رفع كفاءة بعد العمليات الداخلية من خلال التركيز على عقد دورات تدريبية لتهيئة الطلبة لسوق العمل، والقيام بالجهود اللازمة لإيجاد فرص عمل للخريجين، والتركيز على البعد المالي من خلال قيام الجامعات بتدبير موارد مالية داعمة.

3-دراسة زويلف إنعام، نور عبد الناصر، أهمية ومدى إستخدام بطاقة العلامات المتوازنة في تقويم الأداء، دراسة تطبيقية على عينة من المصاريف الأردنية، جامعة البتراء، الأردن، 2005.

إستهدفت الدراسة إظهار أهمية فلسفة النموذج وآلية تطبيقه، مع تبيان كيفية مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تحويل إستراتيجية المؤسسة إلى عمليات مشتركة يفهمها الأفراد العاملون فيها، من خلال صياغة مقاييس لكل جانب. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

-يعد النموذج متوازنا، لأخذها في الحسبان مقاييس الأداء المالية وغير المالية.

-هناك إنعكاسات إيجابية للربط بين مقاييس الأداء في المحاور الأربعة للنموذج ومدى تحقيق إستراتيجية المؤسسة.

-تختلف مقاييس الأداء لمحاور النموذج الأربعة من مؤسسة إلى أخرى، ومن قسم إلى آخر في المؤسسة نفسها وذلك وفقا لطبيعة أنشطة المؤسسة.

ثانيا: دراسات باللغة الأجنبية.

1-Salim hellal, Yazid tagraret, The Impact of balenced score card adoption on performance of algérien manufacturing firms, A contingency approach, volume 39, Number 01, 2023.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر مجموعة من المتغيرات الموقفية على تبني بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات الصناعية الجزائرية، وكذا أثر تبني هذه المؤسسات لبطاقة الأداء المتوازن على أدائها المالي وغير المالي، حيث تم تطوير هذه الدراسة بناء على إفتراضات النظرية الموقفية للمحاسبة الإدارية، وشملت عينة من (41) مؤسسة صناعية جزائرية، حيث تم الإعتماد على نماذج تحليل المسار وفق نمذجة المعدلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية لتحليل بيانات الإستبيان وإختبار فرضيات الدراسة وذلك بإستخدام برنامج.smart PLS3

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يتمثل أهمها في عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحالة عدم التأكد البيئي وشدة المنافسة على تبني بطاقة الأداء المتوازن، بينما يوجد اثر إيجابي لحجم الشركة على تبني بطاقة الأداء المتوازن، كما توصلت أيضا إلى أن تبني بطاقة الأداء المتوازن ليس له أثر مباشر على مؤشرات الأداء المالي، بينما له أثر إيجابي على تحسين مؤشرات الأداء غير

المالية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، كما توصي الدراسة بضرورة توجه الشركات الجزائرية لا سيما الصناعية منها نحو تبني الأساليب الادارية الحديثة وذلك وفق أسس وإفتراضات علمية محكمة من أجل الوصول إلى تحسين أدائها.

2-Osama Jamal Al-nsour, Balanced scorecard and its role in Increasing Competitiveness, Applied Study on jordaniane Industriel publicShareholdingCompanies, journal of Financial, Accounting and Managerial Studies, volume 06, Number 01, 2019.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على زيادة التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم بناء إستبانة بغرض جمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام ومساعديهم في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي. تم توزيع (255) إستبانة على عينة الدراسة، خضع منها (219) إستبانة للتحليل الإحصائي بنسبة إستجابة بلغت (85.5%)، وتم الإستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، لتحليل البيانات وإستخلاص النتائج.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، ومستوى الميزة التنافسية كان ضمن المستوى المرتفع في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بجميع أبعادها على زيادة التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية.

المطلب الثالث: دراسات تتعلق بالمتغيرين معا.

أولا: دراسات باللغة العربية.

1-مباركي صالح، خير الدين جمعة، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن بمؤسسة سونلغاز ببسكرة، وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من المنظور المالي، منظور العمليات الداخلية ومنظور النمو والتعلم، على عكس منظور العملاء. حيث تم توزيع (60) إستمارة إستبيان على إطارات مؤسسة سونلغاز ببسكرة، وقد تم إسترجاع (55)، وبعد فحصها تم إستبعاد (8) إستمارات، وذلك لعدم تحقيق شروط الإجابة الصحيحة، وبهذا يصبح عدد الإستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (47) إستمارة. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

-تستخدم مؤسسة سونلغاز بسكرة تكنولوجيا المعلومات بشكل إيجابي في أداء مهامها.

-رغم إهتمام مؤسسة سونلغاز بسكرة بالعملاء في إستخدامها لتكنولوجيا المعلومات إلا أن هذا الإستخدام لا يعمل على تحسين أدائها من منظور العملاء وهذا ما أثبتته إجابات المستجوبين.

2-دراسة فني فضيلة، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين الأداء المؤسسي من منظور بطاقة الأداء المتوازن، دراسة تطبيقية لمجموعة بنوك عمومية جزائرية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 05، العدد 02، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المؤسسي ومن أجل تحقيق ذلك، تم التعبير عن الأداء بمنظورات بطاقة الأداء المتوازن (المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات الداخلية، منظور النمو والتعلم)، وأجري البحث على عينة من وكالات المصارف العمومية الجزائرية الستة (BADR-BDL-CPA-BEA-BNA-CNEP) (28 وكالة)، موزعة بالولايات باتنة، بسكرة، سطيف، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة بإستخدام إستبانة تم توزيعها على جميع المدراء العاملين رؤساء الأقسام في المصارف المبحوثة، وعددهم (84) مبحوثا، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات أهمها أن هناك أثر إيجابي واضح لإستخدامات التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال في الرفع من مستوى الأداء في البنوك المبحوثة، في الأخير أختتم البحث بمجموعة توصيات.

3-دراسة ليلى هيكل، بالجامعة الافتراضية السورية لنيل شهادة الماجستر، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء المنظمات، دراسة تطبيقية على شركة الأمل لصناعة الأدوية دمشق، 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء المنظمات ويتم ذلك من خلال تحقيق الاهداف الفرعية التالية:

-التعرف على مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة الأمل لصناعة الأدوية.

-التعرف على واقع أداء الشركة من منظور الأداء المتوازن.

-توضيح أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركة.

-وضع بعض الإقتراحات والتوصيات على ضوء النتائج التي سيسفر عنها البحث ووضع المقترحات اللازمة لتحسين دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء للشركة المدروسة.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

فقد تبين لنا من خلال الجانب النظري لهذه الدراسة أن التكنولوجيا هي عصب الصناعة الحديثة وهي بحر واسع يرفد كل أنواع المنظمات بجانبه التطبيقي الذي يعمل على توفير قدرات واسعة لمنظمات الأعمال في التميز والريادة والإبداع. يتكون الأداء المنظمي من أربعة محاور أساسية: المحور المالي، محور العمليات الداخلية، محور الزبائن، محور التعليم والنمو ونظرا لصعوبة قياس الأداء المالي لظروف سوريا الحالية وصعوبة الحصول معلومات مالية دقيقة، فقد تم الأخذ بالمحاور الثلاث الأخيرة. من خلال الجانب التطبيقي إتضح لنا بأن الإدارات في شركة الأمل الدوائية تعتمد

بمستوى جيد على التكنولوجيا في أداء وظائفها، ومن ناحية الأداء كان أداء الشركة جيد من منظور الأداء المتوازن وقد كان التقييم الأفضل لبعد رضا الزبائن حيث أجمع العاملين على حرص الشركة على المحافظة على ولاء الزبائن، وتسعى لتقديم أفضل المنتجات الدوائية. يليه بعد العمليات الداخلية وكان الأثر الأوضح هو الحرص على مبدأ الجودة الشاملة، ومن ثم التعليم والنمو حيث إهتمت الشركة بقسم البحث العلمي وبتحفيز العاملين.

ثانيا: دراسات باللغة الأجنبية.

1-Nada Ismaïl Jabouri, The Impact of Informations Technologie on Performance, A Field Study In Général Companies for Électrical Industries, Baghdad Université, Irak, 2009.

سعت هذه الدراسة إلى تحليل تكنولوجيا المعلومات ودورها في الأداء المنظمي، اذ أختيرت الشركة العامة للصناعات الكهربائية لتشخيص واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات ومدى أثرها في رفع الأداء وتميزه، حيث هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

-التعرف على مستوى الأداء في المنظمة المبحوثة.

-عرض وتحليل واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الأداء في المنظمة المبحوثة.

-قياس علاقة وأثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المميز في المنظمة المبحوثة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

-أظهرت النتائج إلى وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المنظمي

-أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي قوي.

إتضح أن تكنولوجيا المعلومات تؤدي إلى تغيير جذري في الأداء المنظمي من خلال ما أظهرته نتائج العلاقة والأثر فيما بينهما.

المطلب الرابع: التعليق على الدراسات السابقة.

من خلال العرض التحليلي لمختلف الدراسات السابقة يمكن القول أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

-يعتبر المتغير التابع في الدراسة الحالية هو الأداء المتوازن بمختلف أبعاده.

-تناولت الدراسات السابقة موضوع تكنولوجيا المعلومات بأبعاد ومكونات مختلفة

-دراسة الحالة في الدراسة الحالية هي مؤسسة جيون إلكترونيك وهي مؤسسة إقتصادية جزائرية، بينما كانت دراسة الحالة في الدراسات السابقة في أماكن أخرى، مثل: مؤسسة سونلغاز بولاية بسكرة، مجموعة من البنوك العمومية الجزائرية.....إلخ، بينما تشترك هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في:

-إعتمدت غالبية الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الإستبيان، وتمت معالجتها عن طريق الأساليب الإحصائية بإستخدام برنامج SPSS

-أغلب الدراسات السابقة تمحورت إشكاليتها حول تكنولوجيا المعلومات والأداء.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال هذا الفصل إلى التعرف على تكنولوجيا المعلومات والدور الكبير الذي تلعبه في تغيير تركيبة المؤسسات وكذا طرق أداء أعمالها، حيث فتحت آفاق جديدة أمام هذه المؤسسات من أجل الإستفادة من المزايا التي توفرها، بما فيها سرعة أداء المهام وكسب للوقت، الدقة في إنجاز الأعمال وغيرها، كما سمحت لها برفع سقف طموحاتها من أجل تحقيق فوائد أكبر ونجاحها وإستمراريتها. فقد سمحت تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات بتحسين آدائها المالي وسمحت لها بتوفير الظروف الملائمة من أجل خدمة عملائها وتقديم أحسن الخدمات لهم، ومكنتها من دخول أسواق جديدة، كما سمحت تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات بتحسين عملياتها الداخلية، ولم يتوقف تأثير تكنولوجيا المعلومات عند هذا الحد حيث سمحت للمؤسسات بتدريب مواردها البشرية وتطوير كفاءاتها في إستخدام تكنولوجيا المعلومات، من أجل تحقيق الإستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيا.

يمكن القول أن بطاقة الأداء المتوازن أداة فعالة تحقق رضا العملاء والعمليات الداخلية وتحسين النمو والتعلم لأنها تقوم على تحقيق التوازن المفقود بين المقاييس التقليدية، وتعتبر أداة لقياس الأداء بشكل فعال وبناء على المعطيات المقيمة من أربعة وجهات متكاملة ومتوازنة، وعليه فإن تبني هذه البطاقة يستدعي إتباع خطوات متسلسلة ومتكاملة داخل المؤسسة وخارجها.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد التطرق في الجزء النظري من الدراسة على المفاهيم المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن، ودراسة العلاقة بينهما سيتم في هذا الفصل محاولة إسقاط الجانب النظري على إحدى المؤسسات الجزائرية وهي مؤسسة Géant electronics، محاولين بذلك الإجابة على تساؤلات الدراسة وكذا إثبات أو نفي الفرضيات المتعلقة بالجانب التطبيقي، كما سيتم محاولة الإجابة على إشكالية الدراسة والمتعلقة بأثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المتوازن في المؤسسة محل الدراسة معتمدين في ذلك على حزمة من الأدوات والأساليب الإحصائية، وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

-المبحث الأول: تقديم مؤسسة "Géant electronics ".

-المبحث الثاني: أدوات الدراسة وتحليل البيانات.

-المبحث الثالث: تحليل النتائج وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة "Géant electronics ".

إنطلاقا من هذا المبحث سنحاول التعرف على المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة جيون إلكترونيك.

المطلب الأول: تعريف ونشأة المؤسسة.

جيون إلكترونيك Géant Electronics هي مؤسسة جزائرية خاصة تابعة لمجموعة مباركية متخصصة في الصناعات الإلكترونية، تأسست سنة 1998 بالجزائر يقع مقرها في ولاية برج بوعريريج حيث لديها حاليا أكثر من 1844 موظفا، نجحت المؤسسة في فرض نفسها في مجالات نشاطها. وتمكنت خلال عشرية واحدة من التحول من إستيراد منتجات نهائية، إلى مؤسسة صناعية جزائرية وتحتل المؤسسة مكانة رائدة في المغرب العربي والقارة الإفريقية وذلك بفضل القدرة الإنتاجية الأكثر كفاءة في المنطقة والإستجابة القوية لريادة الأعمال. تتواجد مؤسسة جيون إلكترونيك في 10 دول إفريقية وتخطط للتأسيس في السوق الأوربية.

كانت إنطلاقة المؤسسة بمنتجات إلكترونية خاصة بإستقبال خدمة التلفزيون عبر السواتل، ثم بسرعة توسع النشاط إلى منتجات التكييف والثلاجات وأجهزة الطبخ والتلفزيونات وحاليا إنطلقت في إنتاج الهواتف الذكية.

حققت المؤسسة سمعة ممتازة في مجال أجهزة الإستقبال التلفزيوني، ولكنها اليوم تنتج ثلاجات ومكيفات وتلفزيونات بجودة عالية جدا وبمعايير عالمية، كما أنها تتميز بسياسة نشطة في مجال الأسعار والموثوقية وخدمة ما بعد البيع، ومن خلال هذا تمكنت من رفع مستوى مؤسستها ضمن العلامات الجزائرية الأكثر أداء في البلاد ومن دخول قلوب الجزائريين. تمثل المؤسسة اليوم إحدى أقوى وأنشط تكتلات المؤسسات الجزائرية في الساحة الإقتصادية في البلاد التي تعمل في مختلف ميادين النشاطات مع نتائج جديرة بالذكر.

ومن أهداف مؤسسة جيون إلكترونيك مايلي:

-تتمثل المهمة الرئيسية للمؤسسة في تزويد المستهلكين بمنتج عالي الجودة، وتلبية إحتياجات العملاء.

-تسعى لخلق فرص العمل.

-تعمل على رفع تحدي الموارد البشرية وتعزيز التطوير ورفع نسبة الإدماج والبحث وتعزيز علاقاتها مع الجامعة ومراكز البحث.

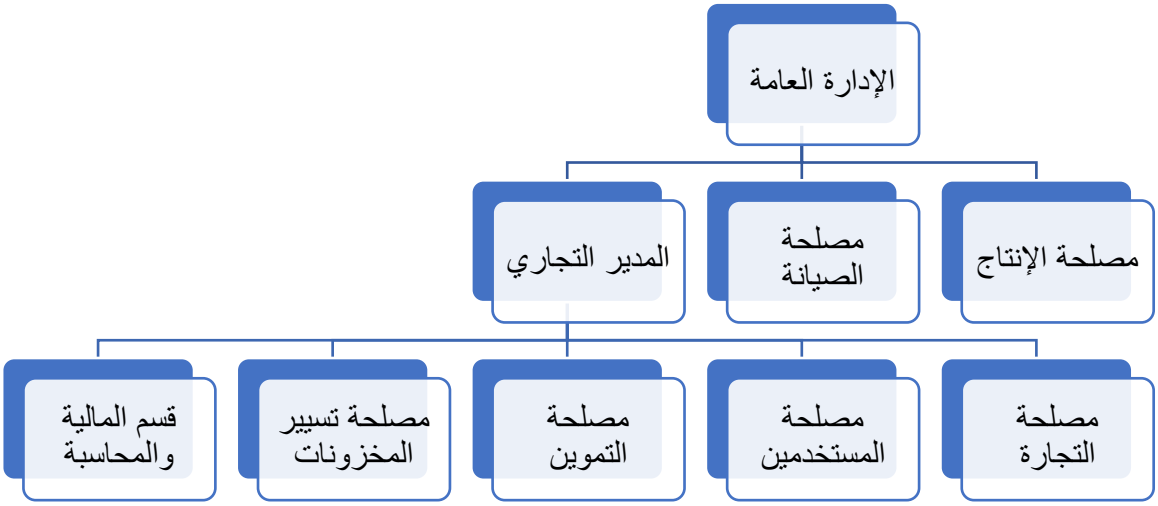
-تصميم منتجات عالية الجودة وتركيبها في الجزائر.

-العمل على تصدير المنتجات خارج الجزائر.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Géant electronics" كما يلي:

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لشركة **Géant electronics**



المصدر: من إعداد الطالبين إعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

الهيكل التنظيمي للمؤسسة ما هو إلى وسيلة للإعلام ويمكننا من معرفة تقسيم العمل والتركيب الإداري للدوائر والمصالح وفروع المؤسسة وهو ما يساعدنا على تحديد الإختصاصات، المسئوليات والمهام ويمكن أن نستخلص الفكرة العامة للمؤسسة من الهيكل التنظيمي الخاص بها من أجل تحديد طرق عملها بما يتناسب مع أهدافها. وفيما يلي شرح للهيكل التنظيمي لمؤسسة جيون إلكترونيك:[1]

- **المديرية العامة:** تتكون من المدير العام والأمانة العامة ونائب المدير العام، وتتمثل مهامهم في:

–تحقيق برامج الإنتاج المسطرة من طرف المؤسسة.

–تحقيق تسويق الإنتاج في إطار السياسات والإجراءات المسطرة من طرف المؤسسة.

–تحقيق السير العام لأملاك الأشخاص والأعمال طبقا للأنظمة والقوانين.

- **المدير التجاري:** يعمل على حسن سير المؤسسة، من خلال الإشراف على جميع المصالح التابعة له.
- **مصلحة المستخدمين:** تعمل هذه المصلحة على تنظيم وتسيير العمل داخل المؤسسة، حيث تقوم بعملية التنظيم والتوجيه والرقابة على العمال.
- **مصلحة التموين:** من أهم السلطات المخولة لهذه الإدارة هي تموين المؤسسة بالموارد الأولية وتشرف على هذه العملية هيئة تسمى مجلس المشتريات تحت رئاسة مدير الوحدة ولا يمكن لهذا المجلس إتخاذ

[1] وثائق داخلية للمؤسسة

أي قرار فيما يخص إبرام العقود مع الموردين إلا بعد إطلاعه على تقرير مصلحة المراقبة النوعية الذي يتأكد من صحة مطابقة هذه المواد للمواصفات ومتطلبات الإنتاج.

•**مصلحة المحاسبة:** ويتم فيها تسجيل مختلف العمليات المحاسبية داخل المؤسسة والمحافظة على أموالها، كما تقوم هذه المصلحة بمراقبة الحسابات التي لها علاقة بالنظام الداخلي للمؤسسة، كذلك تقوم بتحضير الميزانية الختامية والميزانية التقديرية ومقارنة العملية الإنتاجية مع البرامج المسطرة في الميزانية التقديرية.

•**مصلحة تسيير المخزونات:** تقوم هذه المصلحة بتسجيل كل المخرجات للمواد الأولية والمنتجات وهذا بإستعمال الوثائق الرسمية المطلوبة.

•**مصلحة الصيانة:** تسهرعلى صيانة وحماية الآلات والمعدات الإنتاجية عند حدوث أي عطب.

•**مصلحة الإنتاج:** هي المركز الوحيد الذي تعتمد عليه المؤسسة في عملية الإنتاج، وهي المسؤولة عن عملية التصنيع منذ دخول المنتجات النصف مصنعة إلى الورشات إلى غاية خروجها في شكل منتج تام الصنع.

•**مصلحة التجارة:** تعمل على توزيع الإنتاج على عملائها بعد أن تقدم لها مصلحة الإنتاج الكميات المنتجة وذلك إستنادا إلى برنامج محدد خاص بالتوزيع.

المبحث الثاني: أدوات الدراسة وتحليل البيانات.

سيتم فيما يأتي التعرف على منهج الدراسة، إضافة إلى الخطوات والإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية، ويشمل ذلك تصميم أداة الدراسة، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، وإجراءات إختبارات الثبات والصدق لأداة الدراسة للتأكد من صلاحيتها، والأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات وإستخراج النتائج وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول: منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات.

أولا: منهج الدراسة.

المنهج العلمي هو: طريقة لإكتساب المعارف القائمة على الإستدلال وعلى إجراءات معترف بها للتحقق في الواقع، وملاحظته بأقصى حد من الموضوعية.[1] ويرتبط تحديد المنهج العلمي الذي يستخدمه الباحث بموضوع أو محتوى الظاهرة المدروسة.[2] ومن أجل معرفة الواقع الميداني والإلمام قدر الإمكان بتفاصيله والتأكد من مدى صلاحية النموذج من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل ممثلا في تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع ممثلا في الأداء المتوازن إستخدمنا "المنهج الوصفي التحليلي".

وقد عرفه موريس بأنه طريقة تناول موضوع بحث بإتباع إجراءات تقصي مطبقة على مجتمع بحث. يسمح بدراسة طرق العمل والتفكير والإحساس لدى هذه المجموعة انطلاقا من تنوع الإهتمامات، ويمكن إستعمال معظم تقنيات البحث. ويتم عادة عن طريق الإستعانة بالمعاينة وهو الذي تم بالفعل، حيث إعتمدنا على أسلوب المعاينة وتقنية الإستبيان لإتمام الدراسة.[3]

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين في مؤسسة (جيون إلكترونيك) والبالغ عددهم أكثر من (1844) عامل، ولقد تم إختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة وهي إحدى العينات الإحتمالية التي يختارها الباحث للحصول على آراء أو معلومات من مفردات المجتمع موضوع الدراسة، وقد قمنا بتوزيع (40) إستبانة، وتم إسترجاع (39) إستبانة خضعت للتحليل الإحصائي.

ثالثا: أدوات جمع البيانات.

إن نتائج الدراسة تتوقف إلى حد كبير على كيفية جمع البيانات والأدوات المنهجية المستخدمة لهذا الغرض، حيث أن أدوات جمع البيانات من الوسائل الأساسية للحصول على المعلومات الخاصة بالظاهرة موضوع الدراسة ولكي نتمكن من الحصول على المعلومات التي تخدم البحث لابد من إختيار

---

[1] موريس أنجرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية –تدريبات عملية**، ترجمة بوزيد صحراوي، الطبعة الثانية، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006، ص102

[2] ربحي مصطفى عليان، عثمان غنيم، **مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2000، ص33

[3] موريس أنجرس، ص103

الأدوات التي تتناسب وطبيعة الموضوع الذي تتوافق معه، وقد إعتمدنا على أداة الإستبيان لجمع البيانات:

فالإستبيان هو أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق إستمارة يجرى تعبئتها من قبل المستجيب، ويستخدم لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين، ولجمع حقائق هو على علم بها، ولهذا يستخدم بشكل رئيس في مجال الدراسات التي تهدف إلى إستكشاف حقائق عن الممارسات الحالية وإستطلاعات الرأي العام وميول الأفراد، ولغرض توفير البيانات المتعلقة بالدراسة فقد صمم الإستبيان بعد الأخذ بآراء مجموعة من الباحثين والكتاب في مجال موضوع الدراسة، والتي إستهدفت الحصول على البيانات الأولية لإستكمال الجانب التطبيقي للدراسة من خلال معالجتها لأسئلة الدراسة وإختبار الفرضيات، حيث تضمن الإستبيان ثلاث محاور وهي:

-**المحور الأول:** يشمل البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة، وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المركز الوظيفي.

-**المحور الثاني:** يشمل المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات وهو يتضمن عشر عبارات.

-**المحور الثالث:** يشمل المتغير التابع وهو الأداء المتوازن وهو بدوره يشمل أربعة أبعاد كل بعد يضم ستة عبارات:

-البعد المالي

-بعد العملاء

-بعد العمليات الداخلية

-بعد النمو والتعلم

وبالرغم من تنوع أساليب القياس، فإن الدراسة الحالية إتبعت أسلوب القياس المستند على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح بين غير موافق بشدة وموافق بشدة لفقرات العوامل المؤثرة وكانت بدائل الإجابة لكل فقرة من (1-5) وفقا لما يلي:

الجدول رقم 01: مقياس ليكرت- العبارات الوصفية وأوزانها.

درجة الموافقة	الوزن
موافق بشدة	5
موافق	4
محايد	3
غير موافق	2
غير موافق بشدة	1

المصدر:من إعداد الطالبين بالإعتماد على: ناجي معلا: **بحوث التسويق- مدخل منهجي تحليلي**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص89.

ويرجع سبب الإعتماد على هذا المقياس لأنه يتميز بجملة من المزايا والتي يمكن إجمالها في النقاط التالية:

-يعطي حكما أكثر دقة للقياس.

-تركيبته بسيطة وغير معقدة ويكون إحساسا جيدا عن المستجيب لأنه يتيح له فرصة لإختيار أكبر عدد ممكن من العبارات المتعلقة بنفس الموقف.

-له درجة كبيرة من الصدق والثبات.

-يعطي درجة لكل سؤال من أسئلة الإستبيان وعلى المجيب أن يجيب على كل عبارات القياس.

المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستعملة و صدق أداة الدراسة.

أولا: الأدوات الإحصائية المستعملة.

للإجابة على أسئلة الدراسة تم إستخدام الأساليب الإحصائية للعلوم الإجتماعية (statistical Package for social science) **(SPSS)**، وهي المتوسطات الحسابية للدرجات الكلية التي حصل عليها أفراد العينة، والإنحرافات المعيارية للمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، وكلها أدوات للإحصاء الوصفي، أما معاملات الإحصاء الإستدلالي فتمثلت في:

1-معامل ألفا كرونباخ لإثبات صدق وثبات أداة الدراسة.

2- تحليل التباين الحادي Anova لوجود أكثر من متغيرين مستقلين.

3- تحليل الإنحدار البسيط لأثر متغير مستقل واحد على المتغير التابع.

4- الأهمية النسبية والتي تم تحديدها طبقا للمقياس التالي:

$$\text{الأهمية النسبية} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\text{الأهمية النسبية} = \frac{1-5}{3} = 1.33$$

والجدول التالي يبين مستويات الإجابة لمقياس ليكرت الخماسي:

الجدول رقم 02: مستويات الإجابة لمقياس ليكرت الخماسي.

المستوى	الوسط الحسابي
منخفض	2.33 فأقل
متوسط	أكثر من 2.33 إلى 3.66
مرتفع	أكثر من 3.66

المصدر:من إعداد الطالبين إعتمادا على ما سبق.

ثانيا: صدق وثبات أداة الدراسة.

إن المقصود بثبات الإستبيان هو أن يعطي الإستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويدل الثبات على إتساق النتائج، بمعنى إذا كرر الباحث القياس تحصل على نفس النتائج، وكلما زادت درجة الثبات وإستقرار الأداة زادت الثقة فيه.

وتوجد عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة ألفا كرونباخ للتأكد من الإتساق الداخلي، وهي الطريقة المستعملة في هذه الدراسة، حيث يقيس مدى إرتباط الأبعاد بالمتغيرات التابعة لها، ولكي تكون الدراسة تتمتع بثبات لابد أن يكون معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.6 أو أكبر منه، وكلما كان معامل الثبات يقترب من الواحد كلما كان الإستبيان يتمتع بثبات أكبر وإذا كان معامل الثبات أقل من 0.6 فإن ذلك يشير إلى عدم وجود ثبات في البيانات.

الجدول رقم 03: معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة.

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
تكنولوجيا المعلومات	10	0.642
البعد المالي	6	0.704
بعد العملاء	6	0.698
بعد العميات الداخلية	6	0.652
بعد التعلم والنمو	6	0.621
الأداء المتوازن	24	0.669
الإستبيان ككل	**34**	**0.721**

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات **(SPSS V 25)**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل ألفا كرونباخ قدرت ب 0.642 للمتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات، وب 0.669 للمتغير التابع الأداء المتوازن، في حين بلغت قيمة هذا المعامل بالنسبة لأداة الدراسة ككل ب 0.721 وهذا ما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عال ومن ثم قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

يشتمل هذا المبحث على تحليل بيانات الدراسة وذلك من خلال القيام بالتوصيف الإحصائي الخاص بعينة الدراسة، وصف متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى إختبار الفرضيات وهذا بإستخدام البرنامج الإحصائي (**SPSS V 25**)، وغيرها من المعاملات والأساليب الإحصائية والحسابية المناسبة.

المطلب الأول: تحليل البيانات.

أولا: التوصيف الإحصائي لعينة الدراسة.

يبين الجدول الآتي توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، حيث تم إستخدام الإحصاء الوصفي من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على هذه الخصائص:

الجدول رقم 04: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	39	100
	أنثى	00	00
	المجموع	**39**	**100**
العمر	أقل من 30 سنة	17	43.6
	من 30 إلى 40 سنة	10	25.6
	من 41 إلى 50 سنة	9	23.1
	51 سنة فأكثر	3	7.7
	المجموع	**39**	**100**
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	14	35.9
	ليسانس	22	56.4
	ماستر	3	7.7
	دكتوراه	00	00
	المجموع	**39**	**100**
الخبرة المهنية	5 سنوات فأقل	15	38.5
	من 6إلى 10سنوات	19	48.7
	من 11 إلى 15 سنة	5	12.8
	المجموع	**39**	**100**
المركز الوظيفي	إطار	5	12.8

	عون تحكم	9	23.1
	عون تنفيذ	25	64.1
	المجموع	**39**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات (**SPSS V 25**).

يلاحظ من الجدول أعلاه أن 39 من المجيبين على الإستبيان كانوا من الذكور أي ما يعادل 100%، بينما 00 من المجيبين كانوا إناث أي ما يعادل 0%، فيمكن القول أن عينة الدراسة شملت الذكور فقط.

كما يتبين من خلال الجدول أن 17 من المجيبين على الإستبيان أقل من 30 سنة أي ما يعادل نسبة 43.6%، وهي أكبر نسبة و10 من المجيبين تتراوح أعمارهم بين 30 و40 سنة أي ما يعادل نسبة 25.6%، أما المجيبين الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة فقد كان عددهم 9 أي 23.1%، والمجيبين من 51 سنة فأكثر بلغ عددهم 3 بنسبة 7.7% وهي أقل نسبة، وماهو ملاحظ أن المؤسسة توظف شرائح مختلفة من الأعمار.

أما بالنسبة للمؤهل العلمي فقد أجاب 14 فردا من الثانوي فأقل وهو ما يعادل نسبة 35.9%، وأجاب 22 فرد من مستوى ليسانس أي بنسبة 56.4%، وأجاب 3 أفراد من الماستر أي 7.7%.
أما بالنسبة للخبرة المهنية فإن 15 فردا من المجيبين لهم خبرة أقل من 5 سنوات وهي ما تعادل 38.5%، و 19 فردا لهم خبرة تتراوح بين 6 و 10 سنوات بنسبة 48.7% وهي أعلى نسبة، أما 5 مجيبين فقد كانت لهم خبرة تتراوح بين 11 و 15 سنة وهو ما يعادل 12.8%.

أما بالنسبة للمركز الوظيفي فقد كان 5 أفراد من المجيبين إطارات بنسبة 12.8%، وأجاب 9 أفراد عون تحكم بنسبة 23.1%، أما المجيبين عون تنفيذ بلغ عددهم 25 فرد بنسبة 64.1% وهي أعلى نسبة.

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

1- تكنولوجيا المعلومات:

يتم من خلال هذا العنصر دراسة توجهات آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى تكنولوجيا المعلومات، و الجدول الآتي يلخص النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم 05: نتائج مستوى تكنولوجيا المعلومات.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى القبول
01	تستخدم المؤسسة الحاسوب بشكل أساسي في تأدية العمل	4.7692	0.58316	مرتفع
02	عدد الأجهزة والحواسيب المستخدمة كاف لأداء العمل	4.2051	0.46901	مرتفع
03	تحرص المؤسسة للحصول على أحدث البرمجيات المناسبة لاحتياجاتها	4.6667	0.62126	مرتفع
04	يتم تحديث البرمجيات بشكل مستمر لمواجهة التغيرات	4.2051	0.69508	مرتفع
05	يتمكن أفراد المؤسسة من الوصول الى قواعد البيانات المطلوبة بكل سهولة	4.3846	0.71139	مرتفع
06	تعتبر شبكة الإنترنيت المتوفرة بالمؤسسة كافية لأداء العمل	4.4103	0.78532	مرتفع
07	تستخدم المؤسسة شبكات الإتصال للربط بين مختلف مصالحها ووحداتها	5.5641	0.34447	مرتفع
08	تعتمد المؤسسة على شبكات الإتصال من أجل التعاون مع الزبائن	4.3590	0.77755	مرتفع
09	الموظفون بالمؤسسة يمتلكون شهادات في الإعلام الآلي	4.4359	0.71800	مرتفع
10	تتوفر المؤسسة على مختصين من أجل حل مشاكل تكنولوجيا المعلومات	4.2051	0.69508	مرتفع
تكنولوجيا المعلومات		4.5205	0.80072	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين إنطلاقا من مخرجات **(SPSS V 25)**.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات تكنولوجيا المعلومات بلغت 4.5205 وهي تقع في درجة مرتفعة بناءا على مقياس الدراسة المعتمد عليه في الدراسة، وقد حققت كل العبارات درجة موافقة مرتفعة.

وبالتالي يمكن القول أن مستوى تكنولوجيا المعلومات لدى عينة الدراسة " مرتفع ".

2- الأداء المتوازن:

الجدول رقم 06: نتائج مستوى الأداء المتوازن

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	مستوى القبول
البعد المالي		**4.4530**	**0.38226**	**مرتفع**
01	تزداد قيمة مبيعات المؤسسة من سنة إلى أخرى	4.5641	0.59802	مرتفع
02	تتوفر المؤسسة على مصادر تمويل كافية من أجل تحسين إيراداتها	4.3333	0.52981	مرتفع
03	تحقق المؤسسة أرباحا أعلى مقارنة بالمنافسين	4.4359	0.64051	مرتفع
04	تعتبر الإيرادات مرضية من وجهة نظر المؤسسة	4.5128	0.68333	مرتفع
05	تقوم المؤسسة بقياس المؤشرات المالية (معدل الربحية، القيمة المضافة، العائد على الإستثمار.....)	4.6667	0.57735	مرتفع
06	تراعي المؤسسة تخفيض التكلفة من أجل تعظيم العائد	4.2051	0.57025	مرتفع
بعد العملاء		**4.3547**	**0.41917**	**مرتفع**
07	تحقق المؤسسة جزء من وقتها لإستقبال عملائها	4.4872	0.64367	مرتفع
08	تقوم المؤسسة بتخفيض سعر الخدمة المقدمة نسبة لسعر السوق التنافسي	4.3077	0.65510	مرتفع
09	تقوم المؤسسة بتحسين جودة الخدمات بما يتناسب مع رغبة الزبون	4.3590	0.58432	مرتفع
10	تقوم المؤسسة بكسب ثقة وولاء الزبائن أكثر من المنافسين	4.3077	0.61361	مرتفع
11	لدى المؤسسة القدرة على إكتشاف رغبات المستهلكين	4.3846	0.74747	مرتفع
12	تستخدم المؤسسة البيانات الواردة من عملائها من أجل تحسين جودة المنتج والخدمة	4.2821	0.72361	مرتفع
بعد العمليات الداخلية		**4.4402**	**0.37946**	**مرتفع**
13	توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للموظفين	4.5385	0.55470	مرتفع
14	تعمل المؤسسة على التنويع في أساليب العمل	4.3077	0.61361	مرتفع

15	تقوم المؤسسة بتفويض السلطات والصلاحيات	4.5897	0.54858	مرتفع
16	تسعى المؤسسة لتنمية روح التعاون والمشاركة بين الإدارات المختلفة	4.2564	0.59462	مرتفع
17	تعمل المؤسسة باستمرار للدخول في أسواق جديدة	4.5385	0.68234	مرتفع
18	تحرص المؤسسة على تخفيض نسبة عيوب المنتج والخدمة	4.4103	0.75107	مرتفع
بعد التعلم والنمو		**4.4503**	**0.34401**	**مرتفع**
19	تسمح المؤسسة للموظفين لديها باستكمال دراستهم وتطوير قدراتهم المعرفية	4.3590	0.53740	مرتفع
20	تقوم المؤسسة بدورات تدريبية من أجل تطوير قدرات ومهارات الموظفين	4.4103	0.63734	مرتفع
21	المستوى التعليمي عامل رئيسي في إختيار وترقية الموظفين في المؤسسة	4.6410	0.62774	مرتفع
22	تقوم المؤسسة بوضع حوافز ومكافآت من أجل تطوير قدرات ومهارات الموظفين	4.0762	0.62343	مرتفع
23	تقوم المؤسسة بابتكار المنتجات باستمرار	4.6923	0.46757	مرتفع
24	تشجع المؤسسة روح الإبداع و تطوير العمل لدى الموظفين	4.5385	0.60027	مرتفع
الأداء المتوازن		**4.4252**	**0.32150**	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطالبين إنطلاقا من مخرجات (**SPSS V 25**).

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الأداء المتوازن بمختلف أبعادها بلغت 4.4252 وهي تقع في درجة موافقة مرتفعة بناءا على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. أما فيما يتعلق بالوصف التفصيلي لنتائج التحليل الوصفي المتعلق بكل بعد من أبعاد الأداء المتوازن يمكن عرضه على النحو التالي:

يظهر من خلال نتائج الجدول أن البعد المالي جاء بالترتيب الأول وقد حقق درجة موافقة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي له 4.4530 بانحراف معياري 0.38226، كما نلاحظ أن كل العبارات المكونة لهذا البعد جاءت بدرجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح بين 4.251 و 4.6667 وانحراف معياري يتراوح بين 0.52981 و 0.68333.

يظهر من خلال الجدول أن بعد التعلم والنمو جاء بالمرتبة الثانية وقد حقق درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره 4.4503 وانحراف معياري 0.34401، أما بالنسبة للعبارات المكونة لهذا البعد فقد حققت كلها درجات موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح بين 4.0762 و 4.6923 وانحراف معياري يتراوح بين 0.46755 و 0.63734.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن بعد العمليات الداخلية جاء في المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي له 4.4402 بانحراف معياري 0.37946 وهو مايعكس درجة موافقة مرتفعة، أما بالنسبة للعبارات المكونة لهذا البعد فقد حققت كلها درجات موافقة بمتوسط حسابي يتراوح بين 4.2564 و 4.5897 وإنحراف معياري يتراوح بين 0.54858 و 0.75107.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن بعد العملاء جاء في المرتبة الرابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي له 4.3547 بانحراف معياري 0.41917 وهو ما يعكس درجة موافقة مرتفعة، أما بالنسبة للعبارات المكونة لهذا البعد فقد حققت كلها درجات موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يتراوح بين 4.2821 و4.4878 وإنحراف معياري يتراوح بين 0.58432 و 0.74747.

أما بالنسبة لمحور الأداء المتوازن يعكس درجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له 4.4252 بانحراف 0.32150.

وبالتالي يمكن القول أن مستوى الأداء المتوازن لدى عينة الدراسة مرتفع.

المطلب الثاني: إختبار الفرضيات.

أولا: إختبار الفرضية الرئيسية.

في هذا الجزء سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية والتي صيغت على النحو التالي: " **توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الأداء المتوازن عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في المؤسسة محل الدراسة** "

والجدول الآتي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم 07: الإنحدار الخطي البسيط بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن.

	ملخص النموذج			
النموذج	معامل الإرتباط المتعدد	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
	0.444	0.197	0.175	0.29194

جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الإنحدار	0.774	1	0.774	9.084	0.005
البواقي	3.153	37	0.085		
المجموع	3.928	38			

المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	قمة المعلمة B	الخطأ المعياري			
الثابت	3.619	0.271		13.335	0.000
تكنولوجيا المعلومات	0.178	0.059	0.444	3.014	0.005

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات (SPSS V 25)

يبين الجدول نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الإنحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع الأداء المتوازن، حيث تظهر معطيات الجدول أن معامل الإرتباط بين هذين المتغيرين 0.444 وهي علاقة إرتباطية متوسطة تدل على وجود علاقة إرتباطية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.05، كما بلغ معامل التحديد 0.197 وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات تفسر ما نسبته 19.7% من التغير الحاصل في الأداء المتوازن.

كما يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة الإختبار الإحصائي F قد بلغت 9.084 وهي ذات دلالة إحصائية حيث جاءت بقيمة إحتمالية 0.005 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 المعتمد في الدراسة، وتدل على جودة نموذج العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن وبالتالي صحة الإعتماد على نتائج النموذج في تمثيل العلاقة الخطية بين المتغيرين.

ويظهر من خلال الجدول أن معامل متغير تكنولوجيا المعلومات B إشارته موجبة وهو ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن عند مستوى الدلالة 0.025، كما بلغت قيمة T المحسوبة 3.01 بقيمة إحتمالية 0.005 وهي أقل من من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وعليه فإن معامل B له معنوية إحصائية وإقتصادية، وبالتالي يتبين أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المتوازن، حيث أن التغير في مستوى تكنولوجيا المعلومات بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.178 في المتغير التابع الأداء المتوازن، ويمكن إستخراج المعادلة الآتية:

الأداء المتوازن = 3.619 +0.178 **تكنولوجيا المعلومات.**

بناءا على ما سبق نستنتج صحة الفرضية " **لتكنولوجيا المعلومات أثر إيجابي على الأداء المتوازن**".

ثانيا: إختبار الفرضيات الفرعية.

من خلال التحليل السابق تبين لنا بأن لتكنولوجيا المعلومات أثر إيجابي على الأداء المتوازن، إلا وأنه من أجل معرفة كيفية مساهمة تكنولوجيا المعلومات في التأثير على الأداء المتوازن لابد من تحديد مساهمة تكنولوجيا المعلومات على كل بعد من أبعاد الأداء المتوازن.

1- إختبار الفرضية الفرعية الأولى " توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من المنظور المالي "

الجدول رقم 08: نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية	معامل الإرتباط	معامل التحديد
الإنحدار	0.490	1	0.490	3.579	0.066	0.297	0.088
الخطأ	5.063	37	0.137				
المجموع	5.553	38					

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الإرتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 29.7% أي درجة إرتباط متوسطة وطردية، كما أن معامل التحديد (R^2) هي 8.8% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 8.8% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

الجدول رقم 09: نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من المنظور المالي.

النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	B	الخطأ المعياري			
ثابت	3.812	0.344		11.084	0.000
تكنولوجيا المعلومات	0.142	0.075	0.297	1.892	0.066

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة إنفرادية نستخدم تحليل الإنحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أنه لا يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من المنظور المالي لأن مستوى المعنوية يساوي 0.066 أكبر من 0.05 ومنه ترفض الفرضية الفرعية الأولى.

2- إختبار الفرضية الفرعية الثانية: " توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العملاء "

الجدول رقم 10: نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية	معامل الإرتباط	معامل التحديد
الإنحدار	0.856	1	0.856	5.440	0.025	0.358	0.188
الخطأ	5.821	37	0.157				
المجموع	6.677	38					

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال بيانات الجدول يظهر ان قيمة معامل الإرتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 35.8% أي درجة إرتباط متوسطة وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) هي 18.8% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 18.8% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

الجدول رقم 11: نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العملاء.

النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	B	الخطأ المعياري			
ثابت	3.507	0.369		9.511	0.000
تكنولوجيا المعلومات	0.187	0.080	0.358	2.332	0.025

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة إنفرادية نستخدم تحليل الإنحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أنه يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العملاء لأن مستوى المعنوية يساوي 0.025 أقل من 0.05، ومنه يمكن إستخراج العلاقة التالية:

منظور العملاء = 3.507 + 0.187 تكنولوجيا المعلومات.

3- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: " توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العمليات الداخلية "

الجدول رقم 12: نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية	معامل الإرتباط	معامل التحديد
الإنحدار	0.965	1	0.965	7.919	0.008	0.420	0.176
الخطأ	4.507	37	0.122				
المجموع	5.472	38					

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الإرتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 42% أي درجة إرتباط متوسطة وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) هي 17.6% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 17.6% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

الجدول رقم 13: نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العمليات الداخلية.

النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	B	الخطأ المعياري			
ثابت	3.541	0.324		10.912	0.000
تكنولوجيا المعلومات	0.199	0.071	0.420	2.814	0.008

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة إنفرادية نستخدم تحليل الإنحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أنه يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العمليات الداخلية لأن مستوى المعنوية يساوي 0.008 أقل من 0.05، ومنه بمكن إستخراج العلاقة التالية:

العمليات الداخلية = 3.542 + 0.199 تكنولوجيا المعلومات.

4- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: " توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور النمو والتعلم "

الجدول رقم 14: نتائج تحليل تباين الإنحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية	معامل الإرتباط	معامل التحديد
الإنحدار	0.833	1	0.833	8.408	0.006	0.430	0.185
الخطأ	3.664	37	0.099				
المجموع	4.497	38					

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الإرتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 43% أي درجة إرتباط متوسطة وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) هي 18.5% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 18.5% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

الجدول رقم 15: نتائج تحليل الإنحدار البسيط لأثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور النمو والتعلم.

النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية
	B	الخطأ المعياري			
ثابت	3.617	0.293		12.363	0.000
تكنولوجيا المعلومات	0.185	0.064	0.430	2.900	0.006

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة إنفرادية نستخدم تحليل الإنحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أنه يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور النمو والتعلم لأن مستوى المعنوية يساوي 0.006 أقل من 0.05، ومنه يمكن إستخراج العلاقة التالية:

منظور النمو والتعلم = 3.617 + 0.185 تكنولوجيا المعلومات.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل إبراز علاقة الأثر بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن بجوانبه الأربعة، في مؤسسة من المؤسسات الجزائرية وهي مؤسسة جيون إلكترونيك، وهي من المؤسسات الرائدة في مجال صناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية على المستوى الوطني مقرها في ولاية برج بوعريريج، ومن أجل معرفة واقع متغيرات الدراسة والعلاقة التأثيرية بينهما قمنا بإعداد إستبيان يضم هذه المتغيرات، تم توزيعه على عينة من العاملين في هذه المؤسسة. بعدها خضعت هذه الإستبيانات للتحليل الإحصائي من أجل معرفة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن عن طريق حساب الإنحدار، وقد أسفرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المتوازن في مؤسسة جيون إلكترونيك.

الخاتمة

خلال مراجعتنا للأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة الذي تطرقنا فيه إلى معالجة إشكالية الدراسة التي تمحورت حول أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المتوازن في مؤسسة " جيون إلكترونيك " حيث توصلت الدراسة بعد تحليل المعطيات إلى مجموعة من النتائج التي ساهمت في حل إشكالية الدراسة والإجابة على تساؤلاتها وإختبار فرضياتها ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

أولا: النتائج المتعلقة بالجانب النظري

1- ساعدت تكنولوجيا المعلومات المؤسسات في أداء أعمالها وعلى التخفيف من الأعمال الورقية، كما ساعدت متخذي القرار على إتخاذ القرارات الصحيحة وفي الوقت المناسب، وذلك من أجل تحقيق أهدافهم ومن أجل نجاح مؤسساتهم وأعمالهم.

2- ساعدت قواعد البيانات على توفير المعلومات بسرعة وأقل تكلفة ونتج عنها قلة الأخطاء في العمل كما ساعدت المؤسسات على تجنب الوقوع في العديد من مشاكل العمل، وفي أحيان أخرى ساعدت على إيجاد حلول للعديد من المشاكل التي تواجهها.

3- يتطلب التقييم الجيد للأداء وجود مزيج متجانس من المؤشرات المالية وغير المالية، ذلك أن الإعتماد على هذه الأخيرة بمفردها لا يعكس حقيقة الأداء في ظل تعدد أهداف المؤسسات وتشابك عملياتها وعلاقاتها.

4- تعد بطاقة الأداء المتوازن أكثر الأدوات استخداما في قياس وتقييم الأداء، ذلك أنها تمثل منهجية فعالة تجمع بين التقييم والتحسين، إضافة إلى إمكانية تطبيقها في مختلف المؤسسات على إختلاف أنشطتها وأحجامها.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي

1- أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن مؤشرات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة محل الدراسة كان بمستوى مرتفع، حيث أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات تكنولوجيا المعلومات بلغت 4.5205 وهي تقع في درجة موافقة مرتفعة.

2- أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن مؤشرات الأداء المتوازن وأبعاده الأربعة في المؤسسة محل الدراسة كان بمستوى مرتفع، حيث أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الأداء المتوازن وأبعاده بلغت 4.4252 وهي تقع في درجة موافقة مرتفعة.

3- أكدت نتائج الإنحدار الخطي البسيط صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الأداء المتوازن بجوانبه الأربعة في المؤسسة محل الدراسة.

4- بينت نتائج الإنحدار البسيط أنه لا يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من المنظور المالي لأن مستوى المعنوية يساوي 0.066 أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة الذي يساوي 0.05 .

5- بينت نتائج الإنحدار البسيط أنه يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العملاء لأن مستوى المعنوية يساوي 0.025 أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة الذي يساوي 0.05 .

6- بينت نتائج الإنحدار البسيط أنه يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور العمليات الداخلية لأن مستوى المعنوية يساوي 0.008 أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة الذي يساوي 0.05 .

7- بينت نتائج الإنحدار البسيط أنه لا يوجد أثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور النمو والتعلم لأن مستوى المعنوية يساوي 0.006 أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة الذي يساوي 0.05 .

8- بينت قيمة معامل الإرتباط أن جانب النمو والتعلم هو أكثر الجوانب تأثرا حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط 0.430 أكبر من الجوانب الأخرى.

ثالثا: الإقتراحات

على ضوء نتائج الدراسة النظرية والميدانية، يمكن تقديم الإقتراحات التالية:

- ✓ تكثيف الجهود الرامية لتحسيس وتوعية مالكي ومسيري المؤسسات بأهمية إكتساب تكنولوجيا المعلومات وتعميم استخدامها في مختلف عمليات المؤسسة.
- ✓ تحفيز وتوعية الأفراد العاملين بأهمية تكنولوجيا المعلومات وإقناعهم بدورها الفعال في الرفع من أدائهم وتسهيل مهامهم.
- ✓ وضع برامج تدريب منتظمة لكل الأفراد داخل المؤسسة وتمكينهم من الإطلاع على كل ماهو متاح من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها المختلفة.
- ✓ تدعيم المؤسسات بالكفاءات البشرية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ عند تطبيق نموذج بطاقة الأداء المتوازن يجب الأخذ بعين الإعتبار أهداف المؤسسة واستراتيجيتها وتكييفه وربطه معها حتى يخدم مصالحها ويحقق النتائج المرجوة منه.
- ✓ تشجيع العاملين على تقديم مختلف المبادرات التي تساعد على تحسين ظروف العمل.
- ✓ تطوير نموذج متكامل لقياس الأداء بمؤشرات تتلاءم وخصوصية المؤسسة.

رابعا: آفاق الدراسة

في الأخير لابد من التنويه إلى أن دراستنا هذه لا تتعدى كونها جزءا بسيطا من موضوع حديث و متشعب، وعليه فإننا نقترح جملة من المواضيع الخاصة بهذا الشأن، والتي تحتاج إلى المزيد من التوسع والإثراء نذكر منها:

- ❖ أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة.
- ❖ أثر رأس المال البشري على الأداء في المؤسسات الإقتصادية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

المراجع باللغة العربية

أولا: الكتب

1. ربحي مصطفى عليان، عثمان غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.

2. عبد الكريم وصفي الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

3. عدان نبيلة، ظغوط العمل والأداء الوظيفي، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020.

4. مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، الطبعة 01، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

5. محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2013.

6. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية – تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي، الطبعة الثانية، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006.

ثانيا: الرسائل والمذكرات

1. سعدو سمية، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء في المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2014-2015.

2. صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص علوم إقتصادية، جامعة وهران02، الجزائر، 2017-2018.

3. مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، –دراسة حالة chiali profi plast سطيف، رسالة ماجستير، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2009-2010.

ثالثا: الأطروحات

1. بلفكرات رشيد، دور تكنولوجيا المعلومات في إتخاذ القرار الإداري–دراسة حالة في ولاية غيليزان، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، 2017–2018.
2. حمادوش سميرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية التنافسية لشركات التأمين في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2019–2020.
3. ديدوش هاجرة، أثر إستخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة المصرفية –دراسة عينة من البنوك التجارية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة مالية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2021–2022.
4. شمس الدين التجاني، قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء تسيير الخزينة في المؤسسة الإقتصادية –دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات التابعة لمجمع سونطراك حاسي مسعود الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص دراسات مالية وإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016–2017.
5. عطا الله جلول، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة –دراسة حالة المطاحن الكبرى للجنوب، أطروحة دكتوراه، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018–2019.
6. عماري علي، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات –دراسة حالة مطاحن الأوراس باتنة، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016–2017.
7. قروش عيسى، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016–2017.
8. لامية دالي علي، مساهمة لتصميم نظام معلومات فعال لتسيير الإنتاج في ظل إقتصاد المعرفة – دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل في جنرال كابل بسكرة، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014–2015.
9. لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الإستراتيجي –دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018–2019.

10. مباركي صالح، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن –دراسة حالة من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2022–2023.

رابعا: المجلات

1. حميد صغير سعد الريمي، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإقتصاد، مجلة الباحث العلمي، العدد 29، 2013.

2. خير الدين جمعة، مباركي صالح، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2022.

3. رامز رمضان محمد حسين، إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 04، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر، 2019.

4. ضامن وهيبة، إمكانيات إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في شركات الإتصالات الجزائرية لتقييم أدائها الإستراتيجي، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد 11، جامعة سطيف01، الجزائر، 2016.

5. غيدة فوزية، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين أداء المؤسسات، مجلة الإقتصاد الجديدة، المجلد 12، العدد 03، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2021.

6. فتيحة علوط، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، المجلد 07، العدد 02، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2022.

7. معتز عبد الحميد كبلان، المعتز رضا الشيخي، مدى إمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المستشفيات الخاصة الليبية، مجلة البحوث المالية والإقتصادية، المجلد 03، العدد 05، كلية الإقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا، 2020.

8. مولود حواس، هدى حفصي، أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة أبعاد إقتصادية، المجلد 10، العدد 01، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2020.

9. هدى بن محمد، عبد النور موساوي، أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 23، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، 2018.

الملاحق

الملحق رقم 01: استبيان الدراسة

استبيان الدراسة

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج ج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

سيدي، سيدتي، تحية طيبة وبعد.

في إطار إعداد بحث بعنوان" أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المتوازن في منظمات الأعمال دراسة حالة ". والذي يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة للمساهمة في إثراء هذا العمل من خلال إجابتكم على الأسئلة الواردة أدناه.

توجيهات حول طريقة الإجابة:

- يرجى وضع علامة (x) على الإجابة التي توافق اختياركم.
- يرج توخي الدقة والموضوعية عند اختيار الإجابة.
- يرجى الإجابة على كل الأسئلة لأنها جميعا على نفس القدر من الأهمية.

تعهد والتزام:

نتعهد أمامكم أن جميع النتائج المتحصل عليها لن تستعمل إلا في أغراض علمية ذات صلة بموضوع الدراسة.

شرح مصطلحات الدراسة:

1_تكنولوجيا المعلومات: هي التشكيلة المتكاملة من الأدوات الإلكترونية التي تسهل عمل الإدارة الإستراتيجية والتشغيلية للمؤسسات، من خلال تمكينها من إدارة معلوماتها، وظائفها وعملياتها.

2_الأداء المتوازن: هو الإهتمام بالجوانب المالية وغير المالية، الداخلية والخارجية، والأهداف القصيرة الأجل وطويلة الأجل وهي تشمل أربعة جوانب(الجانب المالي، جانب العمليات الداخلية، جانب العملاء، جانب التعلم والنمو).

الطالبين:

- بن عيسى أيوب
- عباش سليم

أولا: البيانات الشخصية :

يرجي التفضل بوضع علامة (x) في المربع الذي يشير للإجابة المناسبة:

1/ الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2/ العمر:

أقل من 30سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐

من 41 إلى 50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر ☐

3/ المؤهل العلمي:

ثانوي فأقل ☐ ليسانس ☐

ماستر ☐ دكتوراه ☐

4/ مدة الخبرة:

5 سنوات فأقل ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر ☐

5/ المركز الوظيفي:

إطار ☐ عون تحكم ☐

عون تنفيذ ☐

ثانيا: تكنولوجيا المعلومات

	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غيرموافق	غير موافق بشدة
1	تسخدم المؤسسة الحاسوب بشكل أساسي في تأدية العمل					
2	عدد الأجهزة و الحواسيب المستخدمة كاف لأداء العمل					
3	تحرص المؤسسة للحصول على أحدث البرمجيات المناسبة لإحتياجاتها					
4	يتم تحديث البرمجيات بشكل مستمر لمواجهة التغيرات					
5	يتمكن أفراد المؤسسة من الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة بكل سهولة					
6	تعتبر شبكة الإنترنيت المتوفرة بالمؤسسة كافية لأداء العمل					
7	تستخدم المؤسسة شبكات الإتصال للربط بين مختلف مصالحها ووحداتها					
8	تعتمد المؤسسة على شبكات الإتصال من أجل التعامل مع الزبائن					
9	الموظفين بالمؤسسة يمتلكون شهادات في الإعلام الآلي					
10	تتوفر المؤسسة على مختصين من أجل حل مشاكل تكنولوجيا المعلومات					

ثالثا: الأداء المتوازن

	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	1_ البعد المالي					
11	تزداد قيمة مبيعات المؤسسة من سنة لأخرى					
12	تتوفر المؤسسة على مصادر تمويل كافية من أجل تحسين إيراداتها					
13	تحقق المؤسسة أرباحا أعلى مقارنة بالمنافسين					
14	تعتبر الإيرادات مرضية من وجهة نظر المؤسسة					
15	تقوم المؤسسة بقياس المؤشرات المالية (معدل الربحية، القيمة المضافة، العائد على الإستثمار.....)					
16	تراعي المؤسسة تخفيض التكلفة من أجل تعظيم العائد					
	2_ بعد العملاء (الزبائن)					
17	تحقق المؤسسة جزء من وقتها لإستقبال عملائها					
18	تقوم المؤسسة بتخفيض سعر الخدمة المقدمة نسبة لسعر السوق التنافسي					
19	تقوم المؤسسة بتحسين جودة الخدمات بما يتناسب مع رغبة الزبون					
20	تقوم المؤسسة بكسب ثقة وولاء الزبائن أكثر من المنافسين					
21	لدى المؤسسة القدرة على إكتشاف رغبات المستهلكين					
22	تستخدم المؤسسة البيانات الواردة من عملائها من أجل تحسين جودة المنتج والخدمة					

3_ بعد العمليات الداخلية						
23	توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للموظفين					
24	تعمل المؤسسة على التنويع في أساليب العمل					
25	تقوم المؤسسة بتفويض السلطات والصلاحيات					
26	تسعى المؤسسة لتنمية روح التعاون والمشاركة بين الإدارات المختلفة					
27	تعمل المؤسسة بإستمرار للدخول في أسواق جديدة					
28	تحرص المؤسسة على تخفيض نسبة عيوب المنتج والخدمة					
4_ بعد التعلم والنمو						
29	تسمح المؤسسة للموظفين لديها بإستكمال دراستهم وتطوير قدراتهم المعرفية					
30	تقوم المؤسسة بدورات تدريبية من أجل تطوير قدرات ومهارات الموظفين					
31	المستوى التعليمي عامل رئيسي في إختيار وترقية الموظفين في المؤسسة					
32	تقوم المؤسسة بوضع حوافز ومكافآت من أجل تطوير قدرات ومهارات الموظفين					
33	تقوم المؤسسة بإبتكار المنتجات بإستمرار					
34	تشجع المؤسسة روح الإبداع وتطوير العمل لدى الموظفين					

الملحق رقم 02: مخرجات الSPSS

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,642	10

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,698	6

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,652	6

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,704	6

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,621	6

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,721	34

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	39	100,0	100,0	100,0

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	17	43,6	43,6	43,6
من 30 سنة إلى 40 سنة	10	25,6	25,6	69,2
من 41 سنة إلى 50 سنة	9	23,1	23,1	92,3
51 سنة فأكثر	3	7,7	7,7	100,0
Total	39	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أقل	14	35,9	35,9	35,9
	ليسانس	22	56,4	56,4	92,3
	ماستر	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	5 سنوات فأقل	15	38,5	38,5	38,5
	من 6 إلى 10 سنوات	19	48,7	48,7	87,2
	من 11 إلى 15 سنة	5	12,8	12,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المركز الوظيفي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	5	12,8	12,8	12,8
	عون تحكم	9	23,1	23,1	35,9
	عون تنفيذ	25	64,1	64,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تستخدم المؤسسة الحاسوب بشكل أساسي في تأدية العمل	39	2,00	5,00	4,7692	,58316
عدد الأجهزة والحواسيب المستخدمة كاف لأداء العمل	39	3,00	5,00	4,2051	,46901

تحرص المؤسسة للحصول على أحدث البرمجيات المناسبة لاحتياجاتها	39	2,00	5,00	4,6667	,62126
يتم تحديث البرمجيات بشكل مستمر لمواجهة التغيرات	39	2,00	5,00	4,2051	,69508
يتمكن أفراد المؤسسة من الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة بكل سهولة	39	2,00	5,00	4,3846	,71139
تعتبر شبكة الانترنت المتوفرة بالمؤسسة كافية لأداء العمل	39	2,00	5,00	4,4103	,78532
تستخدم المؤسسات شبكات الاتصال للربط بين مختلف مصالحها ووحداتها	39	3,00	44,00	5,5641	,34447
تعتمد المؤسسة على شبكات الاتصال من أجل التعامل مع الزبائن	39	1,00	5,00	4,3590	,77755
الموظفين بالمؤسسة يمتلكون شهادات في الاعلام الالي	39	2,00	5,00	4,4359	,71800

تتوفرالمؤسسة على مختصين من اجل حل مشاكل تكنولوجيا المعلومات	39	2,00	5,00	4,2051	,69508
N valide (listwise)	39				

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تزداد قيمة مبيعات المؤسسة من سنة لأخرى	39	3,00	5,00	4,5641	,59802
تتوفر المؤسسة على مصادر تمويل كافية من اجل تحسين إيراداتها	39	3,00	5,00	4,3333	,52981
تحقق المؤسسة أرباحا أعلى مقارنة بالمنافسين	39	3,00	5,00	4,4359	,64051
تعتبر الايرادات مرضية من وجهة نظر المؤسسة	39	3,00	5,00	4,5128	,68333
تقوم المؤسسة بقياس المؤشرات المالية (معدل الربحية، القيمة المضافة، العائد على الاستثمار...)	39	3,00	5,00	4,6667	,57735

تراعي المؤسسة تخفيض التكلفة من اجل تعظيم العائد	39	3,00	5,00	4,2051	,57029
N valide (listwise)	39				

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تحقق المؤسسة جزء من وقتها لاستقبال عملائها	39	3,00	5,00	4,4872	,64367
تقوم المؤسسة بتخفيض سعر الخدمة المقدمة نسبة لسعر السوق التنافسي	39	3,00	5,00	4,3077	,65510
تقوم المؤسسة بتحسين جودة الخدمات بما يتناسب مع رغبة الزبون	39	3,00	5,00	4,3590	,58432
تقوم المؤسسة بكسب ثقة وولاء الزبائن أكثر من المنافسين	39	3,00	5,00	4,3077	,61361
لدى المؤسسة القدرة على اكتشاف رغبات المستهلكين	39	2,00	5,00	4,3846	,74747

تستخدم المؤسسة البيانات الواردة من عملائها من اجل تحسين جودة المنتج والخدمة	39	2,00	5,00	4,2821	,72361
N valide (listwise)	39				

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للموظفين	39	3,00	5,00	4,5385	,55470
تعمل المؤسسة على التنويع في اساليب العمل	39	3,00	5,00	4,3077	,61361
تقوم المؤسسة بتفويض السلطات والصلاحيات	39	3,00	5,00	4,5897	,54858
تسعى المؤسسة لتنمية روح التعاون والمشاركة بين الادارات المختلفة	39	3,00	5,00	4,2564	,59462
تعمل المؤسسة بإستمرار للدخول في أسواق جديدة	39	2,00	5,00	4,5385	,68234
تحرص المؤسسة على تخفيض نسبة عيوب المنتج والخدمة	39	2,00	5,00	4,4103	,75107

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
توفر المؤسسة ظروف العمل المناسبة للموظفين	39	3,00	5,00	4,5385	,55470
تعمل المؤسسة على التنويع في اساليب العمل	39	3,00	5,00	4,3077	,61361
تقوم المؤسسة بتفويض السلطات والصلاحيات	39	3,00	5,00	4,5897	,54858
تسعى المؤسسة لتنمية روح التعاون والمشاركة بين الادارات المختلفة	39	3,00	5,00	4,2564	,59462
تعمل المؤسسة بإستمرار للدخول في أسواق جديدة	39	2,00	5,00	4,5385	,68234
تحرص المؤسسة على تخفيض نسبة عيوب المنتج والخدمة	39	2,00	5,00	4,4103	,75107
N valide (listwise)	39				

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تسمح المؤسسة للموظفين لديها ياستكمال دراستهم وتطوير قدراتهم المعرفية	39	3,00	5,00	4,3590	,53740
تقوم المؤسسة بدورات تدريبية من اجل تطوير قدرات ومهارات الموظفين	39	2,00	5,00	4,4103	,63734
المستوى التعليمي عامل رئيسي في اختيار وترقية الموظفين في المؤسسة	39	3,00	5,00	4,6410	,62774
تقوم المؤسسة بوضع حوافز ومكافأت من أجل تطوير قدرات ومهارات الموظفين	39	2,00	5,00	4,0769	,62343
تقوم المؤسسة بابتكار المنتجات باستمرار	39	4,00	5,00	4,6923	,46757
تشجع المؤسسة روح الابداع وتطوير العمل لدى الموظفين	39	3,00	5,00	4,5385	,60027
N valide (listwise)	39				

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تكنولوجيا.المعلومات	.	Entrée

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,444[a]	,197	,175	,29194

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,774	1	,774	9,084	,005[a]
	Résidu	3,153	37	,085		
	Total	3,928	38			

Modèle		Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,619	,271		13,335	,000
	تكنولوجيا.المعلومات	,178	,059	,444	3,014	,005

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تكنولوجيا.المعلومات	.	Entrée

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,297[a]	,088	,064	,36991

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,490	1	,490	3,579	,066[a]
	Résidu	5,063	37	,137		
	Total	5,553	38			

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,812	,344		11,084	,000
	تكنولوجيا.المعلومات	,142	,075	,297	1,892	,066

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تكنولوجيا.المعلومات	.	Entrée

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,358[a]	,128	,105	,39664

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,856	1	,856	5,440	,025[a]
	Résidu	5,821	37	,157		
	Total	6,677	38			

Modèle		Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,507	,369		9,511	,000
	تكنولوجيا.المعلومات	,187	,080	,358	2,332	,025

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تكنولوجيا.المعلومات	.	Entrée

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,420[a]	,176	,154	,34901

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,965	1	,965	7,919	,008[a]
	Résidu	4,507	37	,122		
	Total	5,472	38			

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,541	,324		10,912	,000
	تكنولوجيا.المعلومات	,199	,071	,420	2,814	,008

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تكنولوجيا.المعلومات	.	Entrée

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,430[a]	,185	,163	,31470

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,833	1	,833	8,408	,006[a]
	Résidu	3,664	37	,099		
	Total	4,497	38			

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,617	,293		12,363	,000
	تكنولوجيا.المعلومات	,185	,064	,430	2,900	,006