



## The role of management information systems on the efficiency of total quality management in managing job performance / I searched for my application in Sudanese

Assist. prof. Lamia Bakri  
Mahmoud Mashi

Sudan University of Science and  
Technology- Sudan

[lemyabakri@gmail.com](mailto:lemyabakri@gmail.com)

Dr. Hassan Hazbar Ali  
Radhima Al-Faraji

Ministry of Finance, Iraq

[hassanhazbar@gmail.com](mailto:hassanhazbar@gmail.com)

Dr. Al-Amin Abdulrahman  
Mohammed Al-Amin

Planning Manager, Nile Bank-  
Sudan

[ameen81a@gmail.com](mailto:ameen81a@gmail.com)

### Abstract:

This research aims to study the role of management information systems according to total quality management in enhancing the performance of employees in Sudanese banks, in light of the increasing challenges facing these banks in improving performance efficiency and the quality of services provided. The research problem is that Sudanese banks still face difficulties in achieving high employee performance, despite their adoption of management information systems and total quality programs, which necessitated studying the nature of the relationship between these variables. The research adopted the descriptive analytical approach, and it was applied in the field on a sample consisting of (180) individuals working in a number of Sudanese banks Data was collected using a questionnaire designed to measure the level of application of management information systems (MIS) and total quality management (TQM) principles, and their impact on employee performance. The research results revealed a significant correlation and influence between the three variables. It was found that MIS effectively contributes to improving employee performance by supporting decision-making and providing accurate, timely information. Furthermore, the application of TQM principles enhances the effectiveness of these systems in achieving outstanding performance. Based on the results, the research concluded that the integration of MIS with TQM is one of the key factors in achieving institutional excellence in Sudanese banks, and that the success of these institutions depends largely on the extent to which they adopt a culture of quality and use information system outputs to develop employee administrative and technical performance. The research recommended the need to encourage administrative leaders in Sudanese banks to invest in MIS outputs in decision-making processes in line with TQM principles, in addition to promoting a quality culture and developing employee skills in using information systems to ensure higher and more sustainable performance .

**Keywords:** Management Information Systems, Total Quality Management, Employee Performance.

دور نظم المعلومات الإدارية على وفق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز أداء العاملين / بحث تطبيقي في المصارف

السودانية

د. الأمين عبد الرحمن محمد الأمين

مدير التخطيط بنك النيل - السودان

د. حسن هزبر علي رضيمة الفراجي

وزارة المالية العراقية - العراق

أ.م. ليمياء بكري محمود مشي

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - السودان

### المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور نظم المعلومات الإدارية وفق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز أداء العاملين في المصارف السودانية، في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها هذه المصارف في تحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمات المقدمة. تمثل مشكلة البحث في أن المصارف السودانية ما تزال تواجه صعوبات في تحقيق أداء عالٍ للعاملين، على الرغم من تبنيها لأنظمة معلومات إدارية وبرامج للجودة الشاملة، مما استدعى دراسة طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقه ميدانياً على عينة مكونة من (١٨٠) فرداً من العاملين في عدد من المصارف السودانية. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة

صُممت لقياس مستوى تطبيق نظم المعلومات الإدارية، ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، وأثرهما على أداء العاملين، توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين المتغيرات الثلاثة، حيث تبين أن نظم المعلومات الإدارية تسهم بفاعلية في تحسين أداء العاملين من خلال دعم اتخاذ القرار وتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، كما أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يعزز من فعالية تلك النظم في تحقيق الأداء المتميز، واستناداً إلى النتائج، خلص البحث إلى أن تكامل نظم المعلومات الإدارية مع إدارة الجودة الشاملة يمثل أحد العوامل الرئيسة في تحقيق التميز المؤسسي بالمصارف السودانية، وأن نجاح هذه المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة على مدى تبنيها لثقافة الجودة واستخدام مخرجات نظم المعلومات في تطوير الأداء الإداري والفني للعاملين، وأوصى البحث بضرورة تشجيع القيادات الإدارية في المصارف السودانية على استثمار مخرجات نظم المعلومات الإدارية في عمليات اتخاذ القرار بما يتماشى مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، إضافة إلى تعزيز ثقافة الجودة، وتطوير مهارات العاملين في استخدام نظم المعلومات، لضمان تحقيق مستويات أداء أعلى وأكثر استدامة.

**الكلمات المفتاحية:** نظم المعلومات الإدارية، إدارة الجودة الشاملة، أداء العاملين.

#### المقدمة:-

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحقيق التميز في بيئات عمل تتسم بالتغير والتنافسية الشديدة، الأمر الذي يجعل من نظم المعلومات الإدارية إحدى الركائز الأساسية لدعم اتخاذ القرار، وتطوير الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة العاملين. غير أن تأثير هذه النظم على أداء العاملين قد لا يظهر بصورة مباشرة، بل يتأثر بعوامل وسيطة تضمن تحويل مخرجات النظم إلى نتائج ملموسة، ومن أبرز هذه العوامل إدارة الجودة، فإدارة الجودة بما تتضمنه من مبادئ التحسين المستمر، التركيز على رضا المستفيدين، وضبط العمليات، تمثل حلقة وصل مهمة بين القدرات التقنية التي توفرها نظم المعلومات، وبين السلوكيات والمهارات التي تعكس مستوى أداء العاملين. ومن ثم فإن فاعلية نظم المعلومات في تحسين أداء العاملين تتوقف إلى حد كبير على مدى تبني المؤسسة لممارسات إدارة الجودة وتوظيفها بشكل تكاملي. وعليه، فإن دراسة دور نظم المعلومات الإدارية على وفق إدارة الجودة في تعزيز أداء العاملين تكتسب أهمية نظرية وتطبيقية، حيث تساعد على فهم الكيفية التي يمكن من خلالها للمؤسسات أن تعظم الاستفادة من نظم المعلومات، ليس فقط من خلال توفير البيانات والمعلومات، بل عبر توجيهها في إطار منظومة

#### أولاً: مشكلة البحث :

تواجه المصارف السودانية تحديات متزايدة في تحسين كفاءة وأداء العاملين في ظل بيئة مصرفية تتسم بالمنافسة الشديدة والتطور التقني السريع. وعلى الرغم من تطبيق العديد من المصارف لأنظمة معلومات إدارية متطورة، إلا أن درجة توظيف هذه الأنظمة وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ما تزال غير واضحة في تأثيرها على أداء العاملين.

ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور نظم المعلومات الإدارية وفق إدارة الجودة في تعزيز أداء العاملين في المصارف السودانية؟

وينتج عن هذا التساؤل الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية، منها:

١. ما مستوى تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المصارف السودانية؟
٢. مدى التزام المصارف السودانية بمبادئ إدارة الجودة ؟
٣. ماهية طبيعة العلاقة بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة ؟
٤. إلى أي مدى يسهم هذا التفاعل في تعزيز أداء العاملين؟

#### ثانياً: أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

١. تحديد مستوى تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المصارف السودانية.

٢. معرفة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين في المؤسسات المصرفية .

٣. التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المصرفية.

٤. توضيح العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء العاملين في المؤسسات المصرفية.

### ثالثاً: أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من الجوانب التالية:

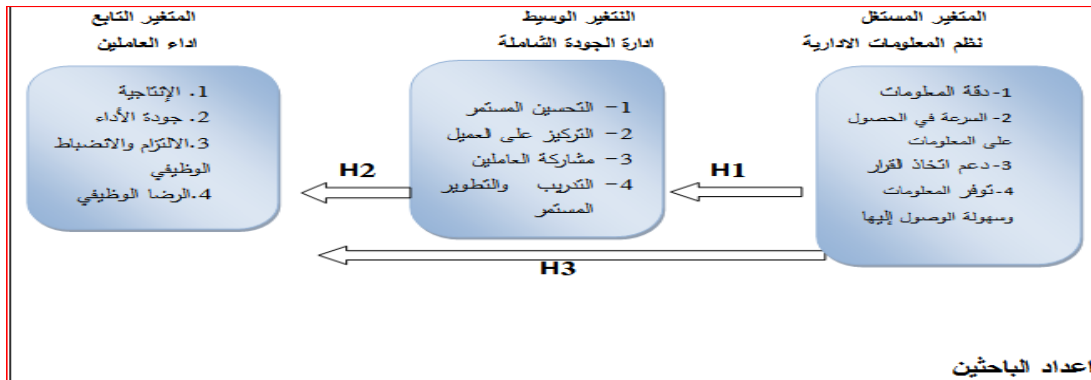
١. أهمية نظرية: يساهم البحث في إثراء الأدبيات المتعلقة بموضوع التكامل بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة في بيئة العمل المصرفية.

٢. تعتبر نظام المعلومات من أهم النظم الفرعية داخل المؤسسة المصرفية

٣. معرفة مدى مساهمة نظام المعلومات في تحقيق التحسين المستمر ضمن متطلبات إدارة الجودة الشاملة.

٤. أهمية تنمية يساهم في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية للعاملين بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المصرفية.

### رابعاً: فرضيات البحث:



١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية وفق إدارة الجودة الشاملة وتعزيز أداء العاملين في المصارف السودانية.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة (تحسين الإداري، التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، دعم ومساندة الإدارة العليا، مشاركة العاملين) وأداء العاملين

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية (المستلزمات البشرية، المستلزمات المادية، المستلزمات الاتصالية، المستلزمات البرمجية) وأداء العاملين (الفعالية التنظيمية، مجال الاداء التشغيلي).

### نموذج الدراسة:

تم وضع هذا النموذج المقترح لمعرفة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ( دقة المعلومات، السرعة في الحصول على المعلومات، دعم اتخاذ القرار، توفر المعلومات وسهولة الوصول إليها) والجودة الشاملة (التحسين المستمر، التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التدريب والتطوير المستمر) وأداء العاملين (الإنتاجية، جودة الأداء، الالتزام والانضباط الوظيفي، الرضا الوظيفي)

### المبحث الأول : نظم المعلومات الإدارية

#### مفهوم نظم المعلومات الإدارية

يتميز موضوع مفهوم نظم المعلومات الادارية بالمحاولات الجادة والمميزة من الباحثين في تقديم تعاريف حوله منها أن نظام المعلومات الادارية هو نظام لتجميع وتسجيل وتخزين البيانات لانتاج معلومات لصانعي ومتخذي القرارات الادارية على مستوى

المنظمة ككل (Steinbart and 6, 2009, Romney)

يعد نظم المعلومات الإدارية من أهم النظم التي تساهم في توفير المعلومات المفيدة ومعالجتها وبثها في مجال التخطيط، والرقابة والتوجيه لمساعدة الإدارة على إنجاز أهدافها وتمكينها من تشغيل العمليات الإدارية في الجمهورية وتقنية سهلة وميسرة بشكل أفضل من الطرق التقليدية، بما يحقق وفورات في موارد ومصادر المنظمة، وزيادة من الكفاءة وإنتاجية هذه العمليات ( Mehrava and, 2013 )

### أهمية نظم المعلومات الإدارية

لقد ازدادت أهمية نظم المعلومات الإدارية منذ ظهور الكمبيوتر بعد الحرب العالمية الثانية، إذ تطورت استخدامها بصورة متزايدة منذ الستينيات في العديد من المجالات، مثل التصنيع القطاع الصحي، وإدارة الأعمال والعمليات الهندسية، والنقل، وكذلك خدمات الدفاع، وهذا فشلا من العلوم الإدارية التي استغلت هذا المجال.

### أهمية نظم المعلومات الإدارية كما إشارة (غميص، 2017، 17) في أنها:

١. لكافة المستويات الإدارية في منظمة البيانات اللازمة بعد بيان حاجتها للقيام بممارسة أعمالها والمهام الإدارية.
٢. تقديم المعلومات إلى الأقسام المختلفة، بهدف إعداد التقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية عن نشاطات المنظمة المختلفة.
٣. من خلالها يتم تحديد قنوات الاتصال بين الوحدات الإدارية في المنظمة وهذا بدوره يسهل عملية الارجاع.
٤. تجهيز المعلومات مناسبة بشكل مختصر في الوقت المناسب لهيئة الظروف المناسبة لاتخاذ القرار.
٥. يمكن أن تصحح الانحرافات والاختفاء من خلال تقييم عمل ونشاط المنظمة المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة، والاحتمالات المختلفة التي تواجهها، واتخاذ الإحتياطات اللازمة في حالة وجود أي خلل في تحقيق الأهداف.
٦. يمكن تنبأ المنظمة بمستقبلها والتصور للاحتمالات المتوقع حدوثها بغية اخذ الإحتياط اللازم لمواجهة أي خلل في تحقيق الأهداف ربما قد يحدث.

### أهداف نظم المعلومات الإدارية

يسعى نظم المعلومات الإدارية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، فيما يلي: (أحمد، ٢٠٠٩)

١. تساعد على ربط أهداف النظم الفرعية بالهدف العام.
٢. تساعد على توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة وصنع القرارات في جميع المستويات، وفي المكان والوقت المناسبين؛
٣. رقابة عملية تداول المعلومات وحفظها؛
٤. العمل على تحسين النتائج من خلال طرق متعددة منها: إنتاج تقارير عن العمليات الروتينية، وتحديد البيانات والمعلومات، والتنبيه بالمشكلات المستقبلية
٥. تطوير الأداء من خلال المعلومات المرتدة عن تنفيذ الخطط.
٦. مما سبق أن الهدف لنظم المعلومات الإدارية هو تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة للعمليات ووظائفها وفعاليتها، والعمل على رفع الأداء الكلي للمؤسسة.
٧. ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق المعلومات، ويؤدي إلى التنسيق بين أنشطة المنظمة

### خصائص نظم المعلومات الإدارية

١. يتصف نظام المعلومات بعدة خصائص تتعلق بالاتي: ( السامرائي وآخرون، ٢٠٠٩، ص ١١٠ )
٢. إمكانية الحصول على البيانات من مصادر مختلفة فقد توجد بعض البيانات على حواسيب شخصية أو على أجهزة كبيرة أو على شبكات.

٣. نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية مختلفة تسويق تمويل أفراد .
٤. إمكانية التعامل مع كم كبير من البيانات :- يمكن لنظم دعم القرار البحث عن المعلومات في قواعد بيانات متعددة.
٥. نظام يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات اللازمة لحل المشكلات سواء كانت متميزة غير مكررة أو مكررة روتينية
٦. توفر نظم دعم القرارات مرونة كبيرة، إذ يمكن تصميم التقارير بحسب الحالة التي توفر أفضل استخدام ممكن.
٧. توفر مرونة كبيرة في اعداد التقارير إذ يمكن تصميم التقارير بحسب الحالة التي توفر أفضل استخدام ممكن.
٨. الاستخدام المتطور للرسوم البيانية، فمن المعروف أن الصورة بلغت تعبيراً من الكلمة. إذ يمكن لنظم دعم القرارات ان توفر المديرين برسوم بيانية معبرة وجذابة

#### وظائف نظم المعلومات الإدارية (نجم وآخرون ٢٠٠٧)

١. الحصول على البيانات (المدخلات) تتضمن وظيفة الحصول على البيانات اختيار كل البيانات اللازمة وتحديدها سواء من داخل المنظمة أو خارجها في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المنظمة.
٢. تعليمات تشغيل البيانات (الإجراءات):  
يتم تحديد طبيعة استخدام المعلومات ومواصفات المعلومات المطلوبة ومن ثم طريقة معالجة البيانات، إذ يشترك المشاركون في وضع تعليمات وبرامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة وكذلك يتم تحديد التكنولوجيا المستخدمة لإجراءات فنية للتشغيل.
٣. معالجة البيانات: تتضمن هذه الوظيفة تقويم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها وتحديد درجة أهميتها للمنظمة، وتتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وتجري عمليات المعالجة وفقاً لإجراءات أو برامج معدة مسبقاً.
٤. تخزين المعلومات يتم حفظ وتخزين جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة.
٥. المخرجات: بعد معالجة البيانات يتم استخراج المعلومات التي تحقق الهدف من عملية المعالجة، وبعد حفظ نسخة من كل البيانات والمعلومات، تعد نسخة من المعلومات لترسل إلى الجهة أو الأشخاص الذين يستخدمونها، وتأخذ هذه المخرجات أشكالاً تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة.

#### المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل. نبدأ بتعريف وفهم معنى (الجودة) ومقصودها قبل الخوض في مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

#### أهمية إدارة الجودة الشاملة

تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها تسعى إلى خلق ثقافة تنظيمية متميزة تركز على توحيد جهود جميع أفراد المنظمة لتلبية حاجات وإشباع رغبات الزبائن بأقل تكلفة وجهد ووقت، فهي فلسفة جديدة لإدارة منظمات الأعمال، حيث تعمل على تحفيز القدرات وقابلية أفراد المنظمة لتحقيق التحسين المستمر لجودة المنتج، وزيادة كفاءة وفاعلية المؤسسة وخلق ميزة تنافسية وبالتالي بقاءها واستمرارها. (عياد، ٢٠١٧: ٣٠)

#### ويمكن إبراز أهمية إدارة الجودة الشاملة في النقاط التالية: (الحربي، ٢٠١٧ : ٦٧).

١. تمكن المنظمة من كسب رضا العملاء وزيادة أقبالهم على منتجاتها، وكلما زاد رضا العملاء زاد أقبالهم على شراء المنتجات مما يزيد أرباح المنظمة.
٢. تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية وتدنية العيوب في المنتجات
٣. توفير الوقت والجهد وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية.

٤. يحقق نظام إدارة الجودة الشاملة ميزة تنافسية وعائداً مرتفعاً للمنظمة.

#### أهداف إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة هي حركة إدارية جديدة في العالم الصناعي المتقدم تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية : Nicolaou & (Kentas, 2017:111)

١. زيادة كفاءة المنظمة من خلال إرضاء زبائنها الجهات المستفيدة من دراساتها وضمان التحسين الشامل لكافة مستويات وفعاليات المنظمة وبالتالي زيادة نسبة تحقيق الأهداف.
٢. تحقيق متطلبات العميل والتركيز المتناهي على إرضائه بأعلى درجة ممكنة
٣. إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل بالكفاءة المطلوبة .
٤. تحفيز العاملين على أداء العمل بطريقة أسهل وأكثر إنتاجية.
٥. تحقيق التميز من خلال بناء عناصر الميزة التنافسية، أي السبق والتطور والتوقع المستمر للتغيير والتطور في رغبات العميل .

#### فوائد إدارة الجودة الشاملة :

١. زيادة القدرة على التنافس تؤدي التنافسية إلى زيادة القدرة على تحقيق الربحية، إذ أن تطبيق معايير الجودة سيزيد قدرة المنظمة على اكتساب الميزة النسبية. (عشاوي، ٢٠١٣)
٢. إيجاد ثقافة مؤسسية إن تطبيق نظام الجودة يتطلب إيجاد نوع من القيم والمفاهيم المشتركة بين العاملين والإدارات التنفيذية داخل المنظمة، فهذا النظام يهتم بالتكاملية واتساقية جميع العمليات والأنشطة داخل الوحدات الإنتاجية.
٣. إيجاد مرجعية لتقييم الأداء التنظيمي يعتمد تقييم الأداء على معايير ومؤشرات موضوعية لها صلة مباشرة بالأهداف أو بالمهام والأنشطة التي تضطلع بها المنظمة، ولما كانت الجودة تلتزم بمجموعة مواصفات وخصائص معينة فإن هذه الأخيرة تشكل قاعدة لتقييم العمليات والأنشطة التي تقوم بها المنظمة .
٤. تحقيق رضا العميل يتحقق رضا الجمهور المتعامل مع المنتج (سلعة أو خدمة) عندما تتكامل المواصفات مع المعايير التي يرى العميل أنها تلبي احتياجاته في هذا المنتج، أن إدارة الجودة تركز على تخطيط وتصميم المنتج بما يتوافق مع رغبات ومستوى رضا العميل من حيث النوعية وأسلوب تقديم الخدمة والسعر .

#### المبحث الثالث: أداء العاملين

##### مفهوم أداء العاملين

مفهوم الأداء من المفاهيم الواسعة التي تتطوي على العديد من المصطلحات المتعلقة بالنجاح والفشل، فهو المرأة التي تعكس وضع المنظمات أو الأفراد العاملين فيها في مختلف المجالات، فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز لإنتاج مخرجات ذات قيمة تساعد على بقاء واستمرارية العمل على مستوى الأفراد أو المنظمات ضمن ما هو مخطط ومطلب من الطرفين كما يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت اهتمام الباحثين والدارسين لأهميته على مستوى الفرد من جهة والمنظمة من جهة أخرى ، فهو يعتبر المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود الإدارة كونه يشكل أهم أهداف أي مؤسسة، حيث تستمر كفاءة أدائها في مختلف المجالات على مستوى أداء مواردها البشرية والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تستند إليها بكل فعالية (Shields, et ., ٢٠١٥)، (al

كما يعرف أداء العاملين -: ويقصد بمفهوم الأداء والمخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون داخل تلك المنظمات (هلسه ٢٠٢٠) كما يعرف بدرجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة للتنافس على الوظيفة التي يشغلها الفرد،

وبما يحقق أهداف المنظمة، وهذا من خلال تحسين هذا الاداء من حيث الجودة والنوعية، من خلال التدريب المستمر للعاملين، كما يعرف أيضًا أنه العمليات التي تتضمن إتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه الأنشطة باستخدام موارد وإمكانات معينة ( أبو حيمد ٢٠٢٠: ٦٣٨)، ويعرف أيضًا أنه هو مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة من خلال السلوكيات التي تؤدي إلى زيادة أو نقصان من قيمة المساهمة للوصول بالمنظمة إلى الفعالية

**أهمية اداء العاملين**

يحتل اداء العاملين مكانة مرموقة داخل المنظمة ، فهو الناتج النهائي لمحصلة جميع انشطتها فهو يلعب دورا هاما في استقرارها ، إذ أنه مفتاح بقائها ، فيه تتحدد درجة منافستها في السوق . كذلك ينعكس ايجابا او سلبا على البيئة الخارجية للمنظمة العملاء ، الموردین ، المجتمع )، لذلك فإن إدارة المنظمة تولي اهتماما بالغا لمستوى الأداء فيها ، وتسعى إلى تطوير أدائها بصورة مستمرة للوصول إلى أهدافها ، ويمكن القول أن الاداء الوظيفي داخل المنظمة لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا ( أبو حيمد ٢٠٢٠: ٦٣٨).

كما ترجع أيضا أهمية اداء العاملين بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياته في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة الظهور ، مرحلة البقاء والاستمرارية ، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر ، مرحلة التميز ، مرحلة الريادة لذلك فإن قدرة المنظمة الانتقال من مرحلة النمو إلى مرحلة أخرى أكثر تقدما إنما يعتمد على مستوى الأداء بها، كما لا تتوقف أهمية اداء العاملين على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة (سمية، ٢٠١٦: ٤٦)

ويرى (المطيري، ٢٠١٦) أنه لم يعد الاهتمام بإدارة الأداء على مستوى الأفراد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، كون أداء الفرد الواحد يعد انعكاسا للخدمات القسم أو الوحدة أو الشركة التي يتبعها التنظيم، وأن أداء الأفراد العاملين ودرجة إجادتهم له هو تعبير عن درجة

فاعلية الشركة التي يعملون بها، حيث أن اهتمام الفرد بمستوى أدائه وإجادته له يعكس شخصيًا عليه، ويتمثل ذلك في التالي:

١. يصبح الأداء مقياسًا مهما كانت قيمة الفرد على أداء عمله الحالي، وكذلك أي أعمال يمكن أن توكل إليه في المستقبل.

٢. يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله، نظرًا إلى ارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور وحوافز وما في حكمها مقابل هذا الأداء.

٣. يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى حاجاته الأساسية، وهي حاجته إلى الاستقرار في العمل، وإثبات الذات.

**عناصر أداء العاملين :- ( بلالي و علاهم ٢٠١٨: ١٦)**

يتكون أداء العاملين من عدة عناصر وهي :

- ١- كمية العمل : أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل ، ومقدار سرعة هذا الانجاز .
- ٢- كمية العمل المنجز : إي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز .
- ٣- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به ، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة ، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الالتزامات في الأخطاء .
- ٤- المعرفة بمتطلبات العمل: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- ٥- المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة
- ٦- المعرفة بمتطلبات العمل: وتشمل المعارف العامة ، والمهارات الفنية ، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

### خصائص تقييم أداء العاملين بالآتي: (Armstrong, 2006: 507)

١. قياس تقييم أداء العملية مستمر تلازم الفرد طوال حياته الوظيفية.
٢. تتطلب عملية القياس وجود شخص يلاحظ ويراقب الأداء بشكل مستمر ليكون القياس موضوعياً وسليماً.
٣. تتطلب عملية القياس وجود معايير للأداء ليتم مقارنة أداء الموظف بها والحكم على كفاءته.
٤. القياس والتقييم لا يعني فقط الحكم في نهاية فترة معينة على ما يستحقه الفرد من التقدير يبني على أساسه بظله في العمل بل يعني أيضاً تحديد نقاط الضعف للعمل على علاجها وتكون مهمة فريق بناء القدرات والرئيس المباشر النتيجة المعلم الذي يقوم بالاشتراك معاً في إدارة الموارد البشرية باقتراح نوع التدريب الذي يحتاجها الموظف.
٥. قياس وتقويم الأداء يقوم على الرأي الشخصي للمقوم وبالتالي هناك احتمال كبير للتحويل والمحسوبية إذا تم بمعرفة شخص من داخل المركز للزملاء أو المرؤوسين.
٦. نتائج عملية القياس تساعد في اتخاذ القرارات المصيرية المتعلقة بالموظف مثل الترقية والمكافآت، الفصل كذلك التدريب الذي يحتاجه. لذا يجب أن يكون التقييم موضوعياً.
٧. رضا كافة الموظفين على مختلف المستويات الإدارية لعملية تقييم الأداء والهدف من ذلك أن يشعر جميعهم بنزاهة وعدالة نظام القياس وليعرف أن الجميع محاسبون على أعمالهم وأن تقدمهم في السلم الوظيفي مرهون بتقوهم في العمل.

### المبحث الرابع: الدراسة الميدانية

#### منهج الدراسة:

إن منهجية الدراسة تعني مجموعة من القواعد العامة التي تهيم على سير العقل وتحدد عملياته من اجل الوصول إلى نتيجة معلومة ،اتباع الباحثين المنهج الوصفي .هذا المنهج لايقف عند حد وصف الظاهرة فحسب بل يحلل واقعها ، ويفسر نتائجها من خلال معالجة بيانات الدراسة ، أما الوصول إلى تفسيرات يمكن تعميمها لزيادة رصيد المعرفة عن تلك الظاهرة قيد الدراسة ، فالمنهج الوصفي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها وصولاً إلى تعميمات مقبولة ، ولا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات والحقائق وتصنيفها وتبويبها ،بالإضافة إلى تحليلها التحليل المتعمق بل يتضمن أيضاً قدراً من التفسير لهذه النتائج ، لذلك كثير مايقترن الوصف بالمقارنة ، بالإضافة إلى استخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير بهدف استخراج الاستنتاجات ذات الدلالة ثم الوصول لتعميمات الظاهرة موضوع الدراسة.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين والموظفين العاملين بعدد من البنوك السودانية وبسبب كبر مجتمع الدراسة وصعوبة الوصول إلى كل الموظفين، تم اختيار عينة الدراسة حسب أسلوب العينة الميسرة ، حيث تم توزيع (١٨٠) استبيانته. تم الإعتماد على أسلوب العينة لأنه من غير العملي إستقصاء كل عنصر من المجتمع ، وحتى لو كان ممكناً فإن عناصر الوقت والتكلفة وغيرها من الموارد البشرية الأخرى ستحول بين الباحثين والقيام بذلك ، عينة الدراسة تتمثل في جزءا ومجموعة فرعية من مجتمع الدراسة تم الإعتماد على العينة الميسرة (غير احتمالية الحصص Quota Sampling) والتي تستخدم خلال المراحل الاستكشافية لمشروعات البحوث لأنها تتيح للباحث جمع البيانات من أعضاء المجتمع الموجودين في ظروف مريحة للباحث لجمع البيانات ، وتعتمد على خبرة الباحث ومعرفته بأن هذه المفردة أو تلك تمثل المجتمع ، ووفق ال(اوماسيكاران) فانه كلما زاد مجتمع البحث كلما زادت العينة .

#### جدول رقم (١) مقياس ليكارت الخماسي

| العبرة | وافق بشدة | وافق | محايد | لا اوافق | لا اوافق بشدة |
|--------|-----------|------|-------|----------|---------------|
| الوزن  | 5         | 4    | 3     | 2        | 1             |

المصدر إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS - ٢٠٢٥

يتضح من الجدول اعلاه ان الوسط الفرضي هو  $3 = \frac{5+4+3+2+1}{5}$

وتم تحديد درجة القيمة طبقاً للقياس الآتي :

طول الفئة =  $\frac{\text{الحد الأعلى للبيد} - \text{الحد الأدنى للبيد}}{\text{عدد المستويات}}$

وعليه طول الفئة =  $\frac{4}{5} = \frac{5-1}{5} = 0.8$

وبذلك تصبح آراء المبحوثين حول العبارات كما بالجدول اعلاه كالتالي:

جدول رقم (٢) تقسيم الفئات وفق المقياس الخماسي

| العبارة | وافق بشدة | وافق      | محايد     | لا اوافق  | لا اوافق بشدة |
|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| الوزن   | 5 - 4.2   | 4.2 - 3.4 | 3.4 - 2.6 | 2.6 - 1.8 | 1.8 - 1       |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS - ٢٠٢٥

تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

التحليل الوصفي:

جدول رقم (٣) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

| النسبة | التكرار |                       |
|--------|---------|-----------------------|
| 13.33% | 24      | أقل من ٣٠ سنة         |
| 25.56% | 46      | ٣٠ سنة وأقل من ٤٠ سنة |
| 41.67% | 75      | ٤٠ سنة وأقل من ٥٠ سنة |
| 19.44% | 35      | ٥٠ سنة فأكثر          |
| 100%   | 180     | المجموع               |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS - ٢٠٢٥

الجدول اعلاه والخاص بالمتغير العمر ان ٤٦ من عينة الدراسة بنسبة 25.56% تتراوح اعمارهم بين ٣٠ - ٤٠ سنة و ٧٥ بنسبة 41.67% تتراوح اعمارهم ٤٠ - ٥٠ سنة (وهي النسبة الاعلى) عليه يتضح ان غالبية افراد عينة الدراسة اعمارهم بين ٤٠ - ٥٠ سنة.

جدول رقم (٤) المؤهل العلمي

| النسبة | التكرار |            |
|--------|---------|------------|
| 35.00% | 63      | بكالوريوس  |
| 13.33% | 24      | دبلوم عالي |
| 36.67% | 66      | ماجستير    |
| 10.56% | 19      | دكتوراه    |
| 4.44%  | 8       | اخرى       |
| 100.0% | 180     | المجموع    |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS - 2025

الجدول والشكل اعلاه والخاص بالمتغير المؤهل العلمي 63 بنسبة 35% مؤهلهم العلمي بكالوريوس, 19 من عينة الدراسة بنسبة 10.56% دكتوراه و 66 ماجستير , عليه يتضح ان غالبية افراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير .

### جدول رقم ( ٥ ) التخصص العلمي

| النسبة | التكرارات |                      |
|--------|-----------|----------------------|
| 26.67% | 48        | محاسبة               |
| 21.11% | 38        | إدارة أعمال          |
| 22.22% | 40        | اقتصاد               |
| 6.67%  | 12        | نظم معلومات محاسبية  |
| 21.67% | 39        | دراسات مصرفية ومالية |
| 1.67%  | 3         | أخرى                 |
| 100.0  | 180       | المجموع              |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS- 2025

الجدول والشكل أعلاه والخاص بالمتغير التخصص العلمي 48 بنسبة 26.67% تخصصهم العلمي محاسبة, 39 من عينة الدراسة بنسبة 21.67% تخصصهم دراسات مصرفية, عليه يتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي محاسبة.

### جدول رقم ( ٦ ) المركز الوظيفي

| النسبة | التكرارات |             |
|--------|-----------|-------------|
| 32.78% | 59        | محاسب       |
| 5.56%  | 10        | مدير مالي   |
| 8.89%  | 16        | محلل مالي   |
| 8.33%  | 15        | مراجع داخلي |
| 23.33% | 42        | رئيس قسم    |
| 1.67%  | 3         | مدير فرع    |
| 19.44% | 35        | أخرى        |
| %100   | 180       | المجموع     |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS- 2025

الجدول والشكل أعلاه والخاص بالمتغير المركز الوظيفي إن 59 من عينة الدراسة بنسبة 32.78% المركز الوظيفي محاسب, و ٣ المركز الوظيفي مدير فرع و 15 مراجع داخلي و 35 أخرى (لم يذكروا المركز الوظيفي), عليه يتضح إن غالبية أفراد عينة الدراسة المركز الوظيفي محاسب.

### جدول رقم ( ٧ ) المؤهل المهني

| النسبة  | التكرارات |                                       |
|---------|-----------|---------------------------------------|
| 3.33%   | 6         | زمالة المحاسبين القانونيين السودانية  |
| 2.22%   | 4         | زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية |
| 6.67%   | 12        | زمالة المحاسبين القانونيين الامريكية  |
| 75.56%  | 136       | لا توجد زمالة                         |
| 12.22%  | 22        | زمالة أخرى                            |
| 100.00% | 180       | المجموع                               |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS- 2025

الجدول والشكل أعلاه والخاص بالمتغير المؤهل المهني 136 بنسبة 75.56% حاصلون لا توجد زمالة, 22 من عينة الدراسة بنسبة 12.22% يحملون زمالة أخرى, عليه يتضح إن غالبية أفراد عينة الدراسة لا توجد لديهم زمالة.

### جدول رقم ( ٨ ) سنوات الخبرة

| النسبة | التكرارات |                    |
|--------|-----------|--------------------|
| 15.56% | 28        | أقل من ٥ سنوات     |
| 17.22% | 31        | ٥ وأقل من ١٠ سنوات |
| 20.00% | 36        | ١٠ وأقل من ١٥ سنة  |
| 47.22% | 85        | ١٥ سنة فأكثر       |
| %100   | 180       | المجموع            |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS-2025

الجدول والشكل أعلاه والخاص بالمتغير سنوات الخبرة إن ٨٥ من عينة الدراسة بنسبة 47.22% خبرتهم العملية ١٥ سنة فأكثر، و ٢٨ بنسبة 15.56% خبراتهم العملية ٥ وأقل من ١٠ سنوات، عليه يتضح إن غالبية أفراد عينة الدراسة خبراتهم العملية ١٥ سنة فأكثر.

### اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: هنالك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية وفق ادارة الجودة الشاملة وأداء العاملين.

### جدول رقم ( ٩ )

| التفسير | القيمة الاحتمالية | اختبار (t)           | معاملات الانحدار        |                              |
|---------|-------------------|----------------------|-------------------------|------------------------------|
| معنوية  | .000              | 6.383                | 1.533                   | $B_0$                        |
| معنوية  | .000              | 11.452               | .645                    | $B_1$ نظم المعلومات الإدارية |
|         |                   |                      | 0.995                   | معامل الارتباط (R)           |
|         |                   |                      | 0.99                    | معامل التحديد (R2)           |
|         |                   | النموذج معنوى ٠.٠٠٠٠ | 131.150                 | اختبار (f)                   |
|         |                   |                      | $y_i = 1.533 + .645X_1$ | النموذج                      |

١- أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردى بين نظم المعلومات الإدارية كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٦٩٥).

٢- بلغت قيمة معامل التحديد ٠.99 هذه القيمة تدل على ان نظم المعلومات الإدارية يساهم بنسبة 99% فى أداء العاملين كمتغير تابع .

٣- 1.533 متوسط أداء العاملين عندما لا يوجد نظم المعلومات الإدارية.

٤- 0.645. تعنى زيادة أداء العاملين عندما تزيد نظم المعلومات الإدارية.

نجد ان قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت ٠.٩٩٥ و قيمة مستوى الدلالة الاحصائية له بلغت ٠.٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٠.٠٥ و هذا يعنى رفض فرض العدم (لا توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين) و قبول الفرض البديل ، اي ان هناك علاقة إيجابية قوية جدا بين نظم المعلومات الإدارية وأداء العاملين و من خلال اشارة و قيمة معامل الارتباط يتضح لنا انه أداء المنظمة يتأثر ايجابا بنظم المعلومات الادارية في المؤسسة . و هذا يثبت صحة الفرضية اعلاه .

مما تقدم نستنتج ان الفرضية الفرضية الرئيسية تحققت اي بمعنى نظم المعلومات الإدارية يؤثر على نظم المعلومات الإدارية. الفرضية الثانية :- هنالك علاقة إيجابية بين الجودة الشاملة و أداء العاملين

جدول رقم ( ١٠ )

| معاملات الانحدار     | اختبار (t)              | القيمة الاحتمالية | التفسير             |
|----------------------|-------------------------|-------------------|---------------------|
| $B_0$                | 1.189                   | 3.632             | معنوية              |
| $B_1$ الجودة الشاملة | .702                    | 9.150             | معنوية              |
| معامل الارتباط (R)   | .998                    |                   |                     |
| معامل التحديد (R2)   | .995                    |                   |                     |
| اختبار (f)           | 83.717                  |                   | النموذج معنوي ٠.٠٠٠ |
| النموذج              | $y_i = 1.189 + .702X_1$ |                   |                     |

١- اظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردى بين الجودة الشاملة و أداء العاملين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.998).

٢- بلغت قيمة معامل التحديد 995 . هذه القيمة تدل على ان الجودة الشاملة يساهم بنسبة 99.5% فى أداء العاملين.

٣- 1.189 متوسط أداء العاملين عندما لا يوجد الجودة الشاملة.

٤- 702. تعنى زيادة أداء العاملين عندما تزيد الجودة الشاملة وحدة واحدة.

نجد ان قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت ٠.٩٩٨ و قيمة مستوى الدلالة الاحصائية له بلغت ٠.٠٠٠١٢ أقل من مستوى المعنوية ٠.٠٥ و هذا يعني رفض فرض العدم ( لا توجد علاقة ايجابية بين الجودة الشاملة و أداء العاملين ) و قبول الفرض البديل ، اي ان هناك علاقة إيجابية قوية جدا بين نظم المعلومات الإدارية و أداء العاملين و من خلال اشارة و قيمة معامل الارتباط يتضح لنا انه اداء المنظمة يتأثر ايجابا بتطبيق الجودة الشاملة في المؤسسة . و هذا يثبت صحة الفرضية اعلاه . مما تقدم نستنتج ان الفرضية الفرضية تحققت اي بمعنى ان أداء العاملين يؤثر على الجودة الشاملة.

الفرضية الثالثة :

هنالك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة

جدول رقم ( ١١ )

| معاملات الانحدار             | اختبار (t)              | القيمة الاحتمالية | التفسير             |
|------------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------|
| $B_0$                        | 1.817                   | 5.868             | معنوية              |
| $B_1$ نظم المعلومات الإدارية | .599                    | 8.258             | معنوية              |
| معامل الارتباط (R)           | 0.996                   |                   |                     |
| معامل التحديد (R2)           | 0.992                   |                   |                     |
| اختبار (f)                   | 68.196                  |                   | النموذج معنوي ٠.٠٠٠ |
| النموذج                      | $y_i = 1.817 + .599X_1$ |                   |                     |

١- اظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردى بين نظم المعلومات الإدارية كمتغير مستقل و إدارة الجودة الشاملة كمتغير تابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.996).

٢- بلغت قيمة معامل التحديد ٠.٩٩٢ هذه القيمة تدل على ان نظم المعلومات الإدارية يساهم بنسبة ٣٢.٨% فى إدارة الجودة الشاملة كمتغير تابع .

٣- 1.817 متوسط إدارة الجودة الشاملة عندما لا يوجد نظم المعلومات الإدارية.

٤- 599. تعني زيادة إدارة الجودة الشاملة عندما تزيد نظم المعلومات الإدارية وحدة وتحدة.

مما تقدم نستنتج ان الفرضية تحققت اي بمعنى نظم المعلومات الإدارية تؤثر على إدارة الجودة الشاملة.

نجد ان قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت ٠.٩٩٦ و قيمة مستوى الدلالة الاحصائية له بلغت ٠.٠٠٠٠٣ أقل من مستوى المعنوية ٠.٠٥ و هذا يعني رفض فرض العدم (لا توجد علاقة ايجابية نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة ) و قبول الفرض البديل ، اي ان هناك علاقة ايجابية نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة و من خلال اشارة و قيمة معامل الارتباط يتضح لنا ان ادارة الجودة الشاملة تتأثر ايجابا بنظم المعلومات الادارية في المؤسسة . و هذا يثبت صحة الفرضية اعلاه.

### الاستنتاجات

١. هنالك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الإدارية وفق ادارة الجودة الشاملة وأداء العاملين كما أظهرت نتائج البحث أن نظم المعلومات الإدارية المطبقة في المصارف السودانية تسهم بدرجة عالية في تحسين كفاءة العمل ودقة الأداء
٢. هنالك علاقة ايجابية بين الجودة الشاملة و أداء العاملين
٣. تبين أن المصارف السودانية تولي اهتماماً متزايداً بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، خاصة في مجالات التحسين المستمر، والاهتمام باحتياجات العملاء، والمشاركة الفاعلة للعاملين، مما انعكس إيجاباً على البيئة التنظيمية وأداء العاملين.
٤. توجد علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة .
٥. أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية وتأثير متبادل بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة، إذ تُعد نظم المعلومات الإدارية أداة تمكينية أساسية لتنفيذ برامج الجودة الشاملة، من خلال دعمها لأنشطة التخطيط والرقابة والتحسين المستمر.

### التوصيات:

١. تشجيع القيادة الإدارية على استثمار مخرجات نظم المعلومات في اتخاذ القرارات التي تتماشى مع أهداف الجودة وتحفيز العاملين على الالتزام بها.
٢. تطوير البرامج التدريبية للعاملين بحيث لا تقتصر على استخدام نظم المعلومات، بل تربطها بثقافة الجودة وأساليب تحسين الأداء.
٣. استخدام نظم المعلومات كأداة لتقليل الأخطاء وزيادة الدقة في تنفيذ العمليات بما يعزز مبادئ الجودة الشاملة.
٤. التركيز على دور إدارة الجودة كحلقة وصل بين التقنيات (النظام) والعنصر البشري (الموظف)، لضمان تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة على الأداء.
٥. الاستفادة من نظم المعلومات في مراقبة الجودة بشكل لحظي، بما ينعكس على سرعة الاستجابة للأخطاء وتحسين كفاءة العاملين.
٦. تعزيز ثقافة الجودة داخل المصارف يوصى بنشر ثقافة الجودة بين جميع المستويات الإدارية من خلال ورش العمل والندوات التحفيزية، لتصبح الجودة جزءاً من القيم والسلوك التنظيمي اليومي داخل المصرف.
٧. تبني نظام تقييم أداء يعتمد على مؤشرات الجودة والمعلومات، يوصى بتطوير نظام تقييم أداء العاملين بحيث يعتمد على مؤشرات كمية ونوعية ترتبط بفاعلية استخدام نظم المعلومات ومستوى الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة.
٨. الاستفادة من نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، توظيف نظم المعلومات الإدارية ليس فقط في الأعمال التشغيلية اليومية، بل أيضاً في دعم القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالتطوير التنظيمي والتحسين المستمر للجودة.

٩. تشجيع الابتكار والتحسين المستمر، ضرورة غرس ثقافة الابتكار في استخدام نظم المعلومات الإدارية لتوليد حلول جديدة تسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المصرفية.

## REFERENCES

١. أبو حيد محمد بن سعد (٢٠٢٠) ، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، بحث منشور في المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد (١)، العدد (٢١).
٢. أحمد الخطيب، خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط١، عالم الكتب الحديث، عمان، ٢٠٠٩، ص ٧٤
٣. بلالي، فضيلة وعلاهم نجوى (٢٠١٨)، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة - دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، رسالة ماجستير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الشهيد حمه الخضر الجزائر
٤. الحربي، محمد (٢٠١٧)، متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. بحث منشور في جامعة الملك سعود، كلية التربية المملكة العربية السعودية.
٥. الحميدي، نجم عبد الله السامرائي سلوى امين العبيدي عبد الرحمن (٢٠٠٩)، نظم المعلومات الادارية.
٦. درويش سامان توفيق (٢٠١٧) گور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين الأداء بالمؤسسات الاجتماعية - دراسة حالة المؤسسات الاجتماعية في محافظة السليمانية بإقليم كردستان - العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين.
٧. سمية، فاضل (٢٠١٦)، الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية، رسالة ماجستير منشورة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة العربي بن مهيدي.
٨. عبد الرحمن، معالي عباس الشريف (٢٠١٨) إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي الدور المعدل للثقافة والمحاسبة - دراسة على عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.
٩. عياد، عادل عبد (٢٠١٧) أثر تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي وفقاً للنموذج بالدرج للتميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين
١٠. غميص، صالح (٢٠١٧) نظام المعلومات الادارية ودورها في صنع القرار الاستراتيجي رسالة ماجستير في قسم الإدارة، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية. تم الاسترداد من رابط المصدر
١١. المطيري، محمد أعجمي ٢٠١٦، أثر ونتائج الموارد البشرية على أداء العاملين في البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير، جامعة البيت الأردن
١٢. نجم عبود نجم إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط٢، مؤسسة الوراق عمان، ٢٠٠٧، ص ٢٤
13. Alikhani, H., Ahmadi, N. and Mehravar, M. 2013. Accounting information system versus management information system. European Online Journal of Natural and Social Sciences, 2 (3), 359-366. Online Available: <http://www.european-science.com>.
14. Armstrong, Michael, (2006), "Performance Management: Key strategies and practical guidelines". 3rd ed., Kogan Page.
15. KAGIRI, Ruth Muthoni NJUNGE, (2020); A ROLE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT RACTICES ON PERFORMANCE OF FAIRTRADE PREMIUM PROJECTS IN KENYA. International Journal of Entrepreneurship and Project Management, [S1], v. 5, n. 2, p. 126.
16. Nicolaou, N., & Kentas, G. (2017). Total Quality Management Implementation Failure Reasons in Healthcare Sector. Journal of Health Science 5 (2017) 110-113, 5(2), 110-113. <https://doi.org/10.17265/2328-7136/2017.02.007>
17. Romney, M. and Steinbart, P. 2009. Accounting information systems (11th ed.). New Jersey: Person Prentice Hall
18. Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P., ... & Plimmer, G. (2015). Managing Employee Performance & Reward: Concepts, Practices, Strategies. Cambridge University Press.