

## نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي بالجمهورية اليمنية

### *Management Information Systems and Their Relationship with administrative Control Efficiency in the Ministry of Education and Scientific Research in the Republic of Yemen*

ياسر عبدالله حيدرة الحجي: باحث دكتوراه، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.

أ.د. عزالدين حسن معاد: أستاذ دكتور في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الحديدة، اليمن.

*Yasser Abdullah Haidarah Al-Hajji: PhD Researcher, Department of Educational Administration and Planning, Faculty of Education, Sana'a University, Email: Yemen. yaihggi@gmail.com*

*Prof. Dr. Ezz ADDeen Hassan Maad: Professor of Educational Sciences, Faculty of Education, Hodeida University, Yemen.*

Doi: <https://doi.org/10.56989/benkj.v6i4.1828>

## الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي بالجمهورية اليمنية، وبيان طبيعة العلاقة الارتباطية بينهما، إضافة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي لملاءمته لطبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، وتمثلت أداة جمع البيانات في استبانة مُصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي، طُبِّقت على عينة عشوائية صدفية بلغ حجمها (227) فرداً من القيادات الإدارية في الديوان العام للوزارة، من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ (716) فرداً، مما يمثل نسبة 31.70% من المجتمع الأصلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى نظم المعلومات الإدارية جاء متوسطاً بمتوسط حسابي قدره (2.95) وانحراف معياري (0.54)، في حين كان مستوى كفاءة الرقابة الإدارية متوسطاً في حده الأدنى بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.62). ولم تُسجَل فروق ذات دلالة إحصائية لمعظم المتغيرات الديموغرافية باستثناء متغير سنوات الخبرة الذي جاء لصالح فئة (15 سنة فأكثر). كما وُجدت علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.559)، وكانت أقوىها في مجالي الموارد البشرية وجودة المعلومات، وأضعفها في مجال الأجهزة. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم المعلومات الإدارية في الوزارة من خلال تعزيز البنية التقنية وتحديث البرمجيات وتدريب الكوادر، فضلاً عن تفعيل نظم رقابية فعّالة تضمن دقة البيانات ومصداقيتها، وتغيير النظرة الثقافية للرقابة من أداة عقاب إلى أداة تحسين وتطوير مستمر.

**الكلمات المفتاحية:** أنظمة المعلومات الإدارية، الرقابة الإدارية الفعّالة، تحسين الأداء الإداري، جودة المعلومات، نظم دعم القرار، المؤسسات الحكومية، الحوكمة الإدارية

**Abstract:**

This study aimed to analyze the reality of Management Information Systems (MIS) and administrative control efficiency at the Ministry of Education and Scientific Research in Yemen, and to examine the correlational relationship between them. It also sought to reveal statistically significant differences based on demographic variables: gender, educational qualification, job title, and years of experience. The study employed the descriptive-analytical and correlational approach using a questionnaire designed according to a five-point Likert scale. It was administered to a random sample of (227) administrative leaders from a total population of (716), representing 31.70% of the original population. The results showed that MIS level was moderate (mean = 2.95, SD = 0.54), while administrative control efficiency was moderate at its lower limit (mean = 2.67, SD = 0.62). No statistically significant differences were found for most demographic variables except years of experience, favoring those with (15 years and above). A positive statistically significant correlation was found between MIS and administrative control efficiency ( $r = 0.559$ ), strongest in human resources and information quality, weakest in hardware. The study recommended developing MIS by enhancing technical infrastructure, updating software, training staff, activating effective control systems, and changing the cultural perception of control from a punitive tool to one for continuous improvement.

**Keywords:** *Management Information Systems, Administrative Control Efficiency, Ministry of Education, Decision-Making, Yemen.*

## المقدمة:

أصبحت نظم المعلومات الإدارية من الركائز الأساسية للإدارة الحديثة، لما لها من دور فاعل في جمع ومعالجة وتنظيم وتخزين المعلومات اللازمة لدعم الوظائف الإدارية وصنع القرار. وقد تزايدت أهمية هذه النظم في ظل ثورة المعلومات والتطور المتسارع في تقنيات الحاسوب والاتصال وقواعد البيانات والربط الشبكي والإنترنت والهواتف الذكية وغيرها. وأضاف كتوعة (1425هـ، 1) بقوله بأن "التحدي الأعظم ليس في إنتاج المعلومة أو الحصول عليها بل في الاستغلال الأمثل لتحقيق الهدف منها".

وقد برزت أهمية الرقابة في المؤسسات بسبب ظهور بيئة رقابية جديدة تختلف عن البيئة الرقابية التقليدية، فالمشاكل التي تواجه المراقبين والمدققين بالطرق التقليدية خصوصاً في المؤسسات الكبيرة؛ جعل عملية الرقابة صعبة وشاقة ومكلفة في آن واحد، وقد أسهم توظيف نظم المعلومات الإدارية في تطوير الممارسات الرقابية من خلال تعزيز الدقة والسرعة والشمولية؛ مما أتاح فرصاً أفضل لاكتشاف الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب (غزال وآخرون، 2018، 2).

وبطبيعة الحال فإن وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية، تعتبر من الجهات الحيوية التي ينعكس أداؤها على المجتمع والدولة ككل، الأمر الذي يتطلب وجود نظم معلومات إدارية فعالة تدعم كفاءة الرقابة الإدارية وتسهم في تحسين جودة القرارات. وانطلاقاً من ذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة واقع نظم المعلومات الإدارية في الوزارة وتحليل علاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية، والكشف عن جوانب القصور وإمكانية تطويرها بما يعزز الأداء المؤسسي.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعد وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي في اليمن من أكبر الوزارات من حيث حجم الأنشطة وتعدد الوحدات التنظيمية، الأمر الذي يفرض تحديات متزايدة في إدارة البيانات والمعلومات ومراقبة دقتها وموثوقيتها. وفي ظل هذه التحديات، بات الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية ضرورة أساسية لتعزيز كفاءة الرقابة الإدارية وضمان فاعلية الأداء. ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

- ما علاقة نظم المعلومات الإدارية بكفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي بالجمهورية اليمنية؟  
ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:
- ما واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي باليمن من وجهة نظر القيادات التربوية في الوزارة؟
- ما درجة كفاءة الرقابة الإدارية في الوزارة من وجهة نظر القيادات التربوية؟

- هل توجد علاقة دالة إحصائياً بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية في الوزارة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، حول: (نظم المعلومات الإدارية، وكفاءة الرقابة الإدارية) تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

#### أهداف الدراسة

- سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة والمتراطة، تمثلت في الآتي:
- التعرف على واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية من خلال مجالاته الخمسة المتمثلة في: الأجهزة التقنية، البرمجيات، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية، وجودة المعلومات.
- قياس درجة كفاءة الرقابة الإدارية في الوزارة من خلال مجالاتها الثلاثة المتمثلة في: الكفاءة البشرية، الكفاءة التقنية، والتشريعات والقوانين.
- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية، وتحديد أي المجالات أكثر تأثراً في هذه العلاقة.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل بين متوسطات تقديرات أفراد العينة التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية المختلفة.

#### أهمية الدراسة:

تتسم الدراسة بأهمية نظرية وتطبيقية متكاملة ومتراطة، كونها تتناول متغيرين محوريين وأساسيين في الإدارة الحديثة هما نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية. وتُعد هذه الدراسة إضافة علمية قيمة في بيئة البحث اليمنية التي تتناول هذه العلاقة في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، حسب علم الباحثين. كما تواكب الدراسة التوجه العالمي المتسارع نحو التحول الرقمي ودعم الرقابة المبنية على البيانات الصحيحة والموثوقة، وتتوافق مع الرؤية الوطنية لبناء الدولة ومكافحة الفساد وتعزيز الشفافية والمساءلة.

وتبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في لفت نظر القيادات الإدارية والعليا بالوزارة إلى الدور المحوري والحيوي الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في تعزيز كفاءة الرقابة الإدارية، وتوجيه السياسات والإجراءات نحو أداء أكثر كفاءة وشفافية وفعالية. كما تكتسب الدراسة بُعداً عملياً وتطبيقياً من خلال إسهامها في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتطوير نظم المعلومات الإدارية في الوزارة، وتمهيد الطريق لدراسات مستقبلية تدعم تطوير الإدارة التعليمية على مختلف المستويات والمجالات.

### حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** واقع نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي بالجمهورية اليمنية.
- **الحدود البشرية:** تتمثل في القيادات التربوية (وكيل، مدير عام، مدير إدارة، رئيس قسم) في الوزارة.
- **الحدود المكانية:** ستقتصر الدراسة الميدانية على ديوان عام وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي في اليمن.
- **الحدود الزمانية:** تم تنفيذ هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام 2024م.

### مصطلحات الدراسة:

- **نظم المعلومات الإدارية:** تُعرّف بأنها: "مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة بعضها مع بعض، والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات، والمعلومات، وتعمل على معالجتها، وتخزينها، وبتها، وتوزيعها على المستفيدين، لغرض دعم عملية اتخاذ القرار، وتأمين السيطرة على المنظم، إضافة إلى تحليل المشكلات، وتحديد البدائل الملائمة لحلها، كما يقوم بتوفير قاعدة بيانات للأنشطة المنظمة". (بني عيسى، 2018، 193)، ويعرفها الباحثان إجرائياً: بأنها مجموعة من العناصر والمكونات المتناسقة والمترابطة بشكل متكامل والتي تشمل (الأجهزة التقنية، والبرمجيات، وشبكات الاتصال وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة، بالإضافة إلى جودة المحتوى المعلوماتي نفسه)، يهدف إلى معالجة البيانات الخام وتحليلها لإخراجها على شكل معلومات وتقارير مفيدة لمتخذي القرار; بحيث تتسم هذه المعلومات بمجموعة من الخصائص الأساسية هي: الدقة، والصحة، والشمول، والوضوح، والملاءمة، إضافة إلى مراعاة جودتها من حيث التوقيت والتكلفة. وسيتم قياس هذا المفهوم من خلال أداة الدراسة التي سيتم تصميمها لقياس واقع هذه المكونات من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة.
- **كفاءة الرقابة الإدارية:** وهي "تلك الوظيفة الإدارية التي تقوم على المتابعة المستمرة والفحص الدقيق لما ينجزه من أعمال وما يتحقق من أهداف للتأكد من مطابقتها لما هو مخطط مسبقاً واتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما اقتضى الأمر في الوقت المناسب" (الحري، 2014، 85)، ويعرفها الباحثان إجرائياً: العملية التي من خلالها متابعة وقياس الأداء الفعلي للأعمال والإنجازات والأهداف في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، ومقارنتها مع ما خطط مسبقاً ليتم من خلالها اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لتصحيح مسارها وعمل تغذية راجعة، وسيتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة التي سيتم تصميمها لهذا الغرض.

## الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية في مؤسسات تعليمية وحكومية ومصرفية، وأظهرت في مجملها أهمية نظم المعلومات في دعم الرقابة وتحسين جودة الأداء الإداري، مع تفاوت مستويات التطبيق باختلاف البيئات التي أجريت فيها الدراسات.

ففي القطاع التعليمي: بينت دراسات مثل: النهي (2018)، والرحاحلة (2020)، واليعبري (2021): أن نظم المعلومات الإدارية تسهم في تعزيز ممارسات الرقابة الإدارية من خلال دعم الشفافية والمساءلة، وتحسين جودة المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات، رغم وجود قصور في بعض الجوانب التطبيقية المرتبطة بالبنية التحتية والتدريب. كما أكدت دراسات: حمدان وعمران (2021)، ومحمد وآخرين (2021): وجود علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية، بما ينعكس على كفاءة الرقابة داخل المؤسسات التعليمية.

وبالنسبة للسياق الإداري والمؤسسي العام، أوضحت دراسات العبار والعرفي (2020)، وعليمة (2015) أن جودة نظم المعلومات الإدارية، ولا سيما دقة المعلومات وشمولها وتوافرها في الوقت المناسب، ترتبط ارتباطاً بفعالية القرارات وكفاءة الرقابة الإدارية، مع الإشارة إلى أن ضعف البنية الأساسية ونقص الموارد البشرية المتخصصة يمثلان من أبرز معوقات تحقيق الاستفادة المثلى من هذه النظم. كما تناولت بعض الدراسات الرقابة الإدارية بوصفها متغيراً مؤثراً في الأداء المؤسسي، مثل دراسات سليمان والظاهر (2016)، وصديق (2020)، التي أكدت أن الرقابة الإدارية الفاعلة تسهم في تحسين القرارات والأداء، وقد تؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين متغيرات إدارية متعددة، وهو ما يعزز أهمية دراستها في علاقتها بنظم المعلومات الإدارية.

أما على الصعيد الدولي، فقد توصلت دراسة Tongkachok وآخرون (2021) إلى أن نظم المعلومات الإدارية تسهم بشكل كبير في دعم كفاءة الرقابة واتخاذ القرار من خلال تحليل المخاطر ومتابعة المتغيرات الاقتصادية والسوقية. بينما أبرزت دراسة Alkaabi (2018) في السياق اليمني معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات التعليمية، ولا سيما ضعف الموارد البشرية والمادية ومقاومة التغيير، مقابل أهمية دعم الإدارة العليا والتدريب كعوامل نجاح رئيسية.

## التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اتفاق عام على أن نظم المعلومات الإدارية تمثل أداة رئيسية وحاسمة في تعزيز كفاءة الرقابة الإدارية وتحسين جودة القرارات داخل المؤسسات المختلفة. كما أظهرت تلك الدراسات تبايناً واضحاً في مستوى تطبيق نظم المعلومات وكفاءة الرقابة تبعاً لطبيعة البيئة المؤسسية والإمكانات المتاحة والظروف المحيطة. وعلى الرغم من هذا التوافق العام، إلا أن

معظم الدراسات السابقة لم تتناول العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية بصورة مباشرة ومفصلة داخل وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية. ومن هنا تتبع أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل هذه العلاقة في السياق الوزاري اليمني، بما يسهم في سد فجوة معرفية وتطبيقية قائمة.

## الإطار المفاهيمي للدراسة:

### أولاً: نظم المعلومات الإدارية:

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً نحو البنية التحتية التكنولوجية، مما جعل التحول الرقمي ضرورة حيوية تتصدر أولويات الدول الساعية لمواكبة التقدم العلمي والتقني المتسارع (المؤتمر الثاني للتحول الرقمي في اليمن، 2023).

### مفهوم النظام:

عرّف Bright و Asare (2019، 3) النظام بأنه: "مجموعة من الأجزاء المرتبطة التي تعمل معاً ككل لغرض معين". ويتفق الباحثون على أن أي نظام يتكوّن من خمسة عناصر أساسية: الأجزاء، والعلاقات، وآلية العمل، والحدود، والأهداف. وقد أورد كل من العيبري (2021، 42-43)، وعطاونة (2012، 24-25)، والحلي (2010، 29)، والدعيس (2015، 47-48)، وبصري (د.ت، 10-11)، والدويك (2010) مكونات النظام كالاتي:

1. المدخلات: جميع العناصر المدخلة للنظام لمعالجتها كالمواد الخام والبيانات.
2. المعالجة: تحويل المدخلات إلى مخرجات عبر عمليات حسابية أو تصنيعية.
3. المخرجات: نقل العناصر المُعالجة إلى الجهات المستفيدة.
4. العلاقات: الوسيلة الرابطة بين النظم الفرعية.
5. بيئة النظام: المؤثرات الخارجية المؤثرة على النظام.
6. حدود النظام: الغشاء الفاصل بين النظام وبيئته.
7. التغذية الراجعة: إجراء عمليات الرقابة ومقارنة المخرجات الفعلية بالمطلوبة لتصحيح الانحرافات (عبدالرزاق، 2017، 18).

### البيانات والمعلومات والمعرفة:

تُعدّ البيانات والمعلومات والمعرفة عناصر مترابطة تُشكّل أساس نظم المعلومات. فالبيانات هي المواد الخام التي تُسجّل وتُخزّن في قواعد البيانات بأشكال متنوعة نصية أو مرئية أو صوتية (عشية، 2018، 33). أمّا المعلومات فهي تفسير البيانات ومعالجتها وتصنيفها وتلخيصها للوصول إلى معنى قابل للاستفادة (موسى، 2011، 60). وتُمثّل المعرفة مرحلة متقدمة تتجاوز المعلومات نحو تحويل الأفكار إلى أفعال (عشية، 2018، 33). وقد ميّز الحسني (2013، 25) بين البيانات

والمعلومات وفق معيارين: درجة الاستفادة، والمعالجة؛ في حين تُشكّل المعرفة نتاج تفاعل معقد بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم (عليمة، 2015، 9).

### جودة المعلومات:

تتحقق جودة المعلومات بالموضوعية وتجنّب الأخطاء والتزوير. وقد تنشأ الأخطاء من أساليب معالجة غير صحيحة، أو أخطاء تسجيل، أو سوء فهم، أو تزوير متعمّد (موسى، 2011، 61-62). وتُعرّف جودة المعلومات بأنها: "درجة المعلومات التي تمثل الواقع وتتحدد بمدى قدرتها على تحفيز متخذ القرارات لاتخاذ قرارات أكثر فاعلية" (الجبوري، 2020، 63).

### خصائص المعلومات الجيدة:

اتفق كل من الغريباوي (2014، 32)، وعبدالرزاق (2017، 4-5)، ومياله (2013، 20-21)، والدويك (2010، 43)، وعشية (2018، 34-35)، ونصر (2021، 44) على أهم خصائص المعلومات الجيدة: التوقيت (الوصول في الوقت المناسب)، والدقة (صحة إجراءات القياس)، والصحة (الخلو من الأخطاء اللغوية والرقمية)، وإمكانية القياس (التعبير بالأرقام والنماذج الكمية)، وإمكانية التحقق (تكرار النتيجة ذاتها)، والخلو من التحيز، والشمول، والملاءمة، والوضوح، والقبول (بصري، د.ت، 25).

### أهمية المعلومات:

تُعدّ المعلومات أحد الموارد الثلاثة الأساسية (البشرية، والمادية، والمعلومات)، حيث تُسهم بنحو 90% في القرارات الجيدة، في حين تُمثّل الخبرة والتقدير الشخصية 10% فقط (نصر، 2021، 43). كما أصبحت المعلومات سلعة قابلة للتسويق مثل أي سلعة أخرى (رجم، 2018، 11).

### مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

تُعرّف نظم المعلومات الإدارية (MIS) بأنها نظم محوسبة مصممة لخدمة المديرين، تجمع بين تقنية المعلومات والإدارة لدعم صنع القرار وتحقيق أهداف المنظمة (العبيدي، 2023، 1176؛ الشيخ والحديثي، 2019، 61). ويرى غنيم (2017، 19) تنوعاً في التعاريف العلمية، حيث عرّفها الراحلة (2020، 9) بأنها: "مكونات مجتمعة ومرتبطة تعمل معاً لجمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها لدعم عملية صنع القرار والتنسيق والرقابة". بينما عرّفها الشرع (2016، 15) بأنها: "مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج والاتصالات وموارد البيانات، التي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات لمساندة اتخاذ القرارات والرقابة داخل المنظمة؛ وهذا التعريف الأشمل لتكيزه على التكامل بين العنصر البشري والمادي.

## مكونات نظم المعلومات الإدارية:

حدد الطاهّا (2017، 17-18) ستة مكونات أساسية: قواعد البيانات (المخزن المصنّف للبيانات والمعلومات ورقياً أو محوسبة) (الشطبي، 2023، 71)؛ والموارد البشرية (الأشخاص المستخدمون للنظم)؛ والموارد المادية (الأجهزة الإلكترونية ومكوناتها)؛ والموارد غير المادية (البرامج التطبيقية المعالجة للبيانات)؛ والإجراءات (الطرق والأساليب الواجب اتباعها)؛ والموارد الاتصالية (الشبكات كالإنترنت والانترنت والاكسترنات).

## أهمية وفوائد نظم المعلومات الإدارية:

تُقدّم نظم المعلومات الإدارية العون للإداريين والعاملين في أداء مهامهم، وتوفّر المعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة (الرحاحلة، 2020، 13). وأورد كل من الرواشدة (2017، 20)، والعلوان وزيادات (2019، 95)، والشويات والمومني والشكري (2016، 184) أهم الفوائد: تقديم المعلومات المختصة بجميع الأنشطة عند الحاجة؛ دراسة وتقييم النشاطات لتصحيح الانحرافات؛ تهيئة ظروف مناسبة لاتخاذ قرارات فعّالة؛ المساعدة في التنبؤ بالمستقبل وتوقع الاحتمالات؛ حفظ المعلومات التاريخية؛ المساعدة في العمليات الرقابية؛ البث الانتقائي للمعلومات؛ الإحاطة المستمرة بالتطورات الحديثة؛ وتحديد قنوات الاتصال لتسهيل استرجاع البيانات.

## وظائف نظم المعلومات الإدارية:

حدد عطاونة (2012، 31) وظائف نظم المعلومات الإدارية في: جمع البيانات من مصادرها المختلفة مراعيّاً الصحة والدقة والشمول والمرونة؛ معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة؛ تخزين المعلومات لحين الحاجة؛ واسترجاع

## أهداف نظم المعلومات الإدارية:

تسعى نظم المعلومات الإدارية وفق الشويات والمومني والشكري (2016، 183) إلى: ربط النظم الفرعية في نظام متكامل يسمح بتدفق البيانات والمعلومات؛ المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالهدف العام؛ مساندة صنع القرار في جميع المستويات التنظيمية بتوفير التقارير اللازمة في التوقيت المناسب؛ توفير المعلومات لأغراض التخطيط والرقابة؛ الرقابة على تداول البيانات وحفظها؛ وتحسين إنتاجية المنظمة عبر إنتاج التقارير الدقيقة وتحديث البيانات والتنبؤ بالمشكلات.

## ثانياً: كفاءة الرقابة الإدارية:

تعدّ الرقابة أداة إدارية جوهرية، فهي عملية شاملة مستمرة تترافق مع جميع الوظائف الإدارية. وقد تطور مفهومها في السنوات الأخيرة ليصبح أسلوباً لقياس الأعمال وكشف الانحرافات وتصحيحها

بغرض التقويم لا السيطرة (العرايشي، 2015، 11). ومن خلالها تتأكد القيادة من تحقيق الأهداف بأعلى كفاءة وأقل تكلفة وفي أقصر وقت.

### مفهوم الرقابة الإدارية:

تعددت التعريفات حول الرقابة الإدارية، فعرفها هنري فايول بأنها: "التأكد مما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرضها الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرارها" (وفاء وهاجر، 2019، 5). بينما عرفها ديمول بأنها: "الطريقة التي تمكن الرئاسة من التعرف على أن الأهداف تحققت على أكمل وجه وبكفاية في الوقت المناسب" (سليمان والطاهر، 2016، 34). ويُعرف الباحثان الرقابة بأنها: مجموعة العمليات والإجراءات والأنشطة التي تتحقق من ضمان تنفيذ الأهداف كما هو مخطط، للكشف عن الانحراف في بداية ظهوره وتصحيح مساره للوصول إلى الهدف بأقل تكلفة وجهد.

### أهمية الرقابة الإدارية:

ترتبط الرقابة ارتباطاً وثيقاً بمكونات العملية الإدارية، كما أوردت آمال (2016، 41) والبياتي (د.ت، 24)، في الآتي: صلتها بالتخطيط من خلال الكشف عن المشكلات والعوائق وتنبيه المدير لضرورة التعديل؛ وصلتها بالتنظيم بكشف الخلل في الهيكل التنظيمي؛ وصلتها بالتفويض إذ لا يستطيع المدير تفويض واجباته دون وسائل رقابية فعالة؛ وصلتها بإصدار الأوامر والتنسيق بمعرفة مدى تنفيذ القرارات وفعاليتها. ويؤكد الباحثان أن الرقابة ضرورة أساسية لتحقيق الأهداف المنشودة بأفضل صورة، فغيابها يؤدي إلى ضعف التنفيذ حتى إن تحققت الأهداف.

### أهداف الرقابة الإدارية:

لا يقتصر الهدف الرئيس من الرقابة على تصيد الأخطاء ومعاقبة مرتكبيها، بل هي إجراء تقويمي يستهدف تحقيق مصلحة العاملين ومصلحة التنظيم (القضاة، 2008، 120). وتؤكد الرحاحلة (2020، 30) ضرورتها لدورها في تحسين الأداء ورفع كفاءة العاملين وتحفيزهم، ومراقبة النشاطات وتنفيذ الخطط، والكشف عن الأخطاء وتصويبها، والاستشراف بالمستقبل. وقد اتفقت الدراسات (حميد وعبد، 2018، 340-341؛ آمال، 2016، 47؛ المطيري وخاشقجي، 1997، 68) على أبرز الأهداف: التأكد من التزام العاملين بالخطط والسياسات؛ ترشيد الموارد المادية والبشرية؛ رفع كفاءة الأداء وتحفيز المبدعين؛ إيقاف تراكم الأخطاء (قويني، 2023، 26)؛ الكشف عن مدى ولاء ورضا الموظفين؛ تحقيق التنسيق والتكامل بين المستويات الإدارية؛ الكشف عن الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية؛ توحيد التصرفات لتنفيذ الخطط؛ المساعدة في إعداد الخطط وإعادة التخطيط؛ وتعزيز الشفافية والمساءلة وحماية الصالح العام.

## خصائص الرقابة الإدارية:

تتميز الرقابة الإدارية بأنها نشاط ووظيفة وعملية تهدف إلى بيان الانحراف وتصحيحه استناداً إلى الأهداف الموضوعية. وهي عملية إدارية تمارسها المستويات الإدارية الثلاثة بنسب متفاوتة، وتُقدّم التغذية العكسية للأهداف، وتُساعد في تقييم العاملين والمشرفين من ناحية المهارات الإدارية. كما تُمكن من متابعة تنفيذ الخطط ومعرفة أسباب الانحراف، وتُسهّل تقديم الحلول والمقترحات لأصحاب القرار، انطلاقاً من الهدف الرئيس المتمثل في التأكد من أن الأعمال تُؤدّى بأفضل الطرق وفقاً لما حُطّط له (علي، 2016، 19-20).

## مقومات وأبعاد الرقابة:

تُعدّ المقومات التنظيمية من أهم العوامل المحددة لفاعلية الرقابة الإدارية. وقد أشار شاهين (2007، 59)، وعلوان (2017، 129)، والركابي (2015، 284) إلى أن الرقابة الفاعلة تقوم على أسس متكاملة: حسن التخطيط والتنظيم كركيزة أولى تتطلب أهدافاً ومعايير محددة مسبقاً؛ التنسيق بين الجهود لضمان التكامل وعدم تجاوز الحدود المقررة؛ تفويض السلطات والمسؤوليات لضمان إنجاز الوظائف؛ سهولة الاتصال كشرط لتصور تنظيمي فعال؛ خطة تنظيمية واضحة تشمل الهيكل التنظيمي ودليل وصف العمل والصلاحيات والمسؤوليات واللوائح الإدارية؛ وكفاءة الأفراد ومعايير الأداء الدقيقة. ويؤكد الباحثان أن توافر هذه المقومات يمثل الأساس الذي تركز عليه الرقابة الإدارية كنظام متكامل يربط بين التخطيط والتنفيذ والتقييم.

## قواعد الرقابة على نظم المعلومات الإدارية:

أحدثت المعلوماتية والتكنولوجيا تغييراً في المؤسسات خاصة في مجال المعلومات الإدارية، إلا أنها لم تُعتمد كما ينبغي في مجال الرقابة. وقد بيّن الطراونة وعبد الهادي (2012) أن النظام الرقابي يعتمد على قواعد أساسية: قبول الرقابة بمعنى انسجام النظام مع أفكار العاملين؛ تحديد النقاط الاستراتيجية المهمة التي لا يمكن تجاوزها؛ والمسؤولية الرقابية المتمثلة في شعور العاملين بالمسؤولية تجاه المؤسسة. ويؤكد الباحث ضرورة توظيف التكنولوجيا لدعم هذه القواعد لضمان دقة التنفيذ وسرعة اكتشاف الانحرافات.

وتتمثل القواعد الأساسية للرقابة على نظم المعلومات الإدارية في: توزيع المهام والمسؤوليات بحيث لا تجتمع في يد شخص واحد إدخال البيانات ومراجعتها واعتمادها؛ تحديد الصلاحيات لكل مستخدم بحسب وظيفته لمنع التجاوز والتلاعب؛ توثيق العمليات والإجراءات لضمان إمكانية الرجوع إليها؛ التحقق من صحة البيانات عند الإدخال والمعالجة؛ تأمين النظام مادياً وإلكترونياً لحماية الأجهزة والبرمجيات؛ عمل نسخ احتياطية لاسترجاع المعلومات عند الطوارئ؛ والمراجعة الدورية للنظام لاكتشاف الانحرافات والأخطاء.

## الإطار المنهجي للدراسة:

- منهجية الدراسة وإجراءاتها:  
تم استخدام المنهج الوصفي والارتباطي.
- مجتمع الدراسة:  
تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية (وكلاء ومساعديهم، ومديري العموم ونوابهم، ومديري الإدارات ونوابهم، ورؤساء الأقسام ونوابهم) وذلك في ديوان عام وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي والبالغ عددهم (716)، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1): يوضح عدد أفراد مجتمع الدراسة

النسبة	الإجمالي	إناث	ذكور	المسمى الوظيفي
1%	8	0	8	وكيل قطاع/ وكيل مساعد
17%	125	11	114	مدير عام/ نائب مدير عام
35%	248	44	204	مدير إدارة/ نائب مدير إدارة
47%	335	53	282	رئيس قسم/ نائب رئيس قسم
100%	716	108	608	الإجمالي

المصدر: الموارد البشرية في ديوان وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي، 2024.

## ❖ عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الصدفية، والتي بلغت (227) فرداً، وهي تمثل نسبة 31.70% من إجمالي المجتمع الأصلي. وفي التالي وصف لخصائص هذه العينة:

جدول (2) يوضح عدد أفراد عينة الدراسة ومقارنتها مع المجتمع

النسبة من إجمالي المجتمع	عدد المجتمع	النسبة من إجمالي العينة	عدد العينة	خصائص عينة الدراسة
85%	608	%83	189	الذكور
15%	108	%17	38	الإناث
-	-	%16	37	أعلى من بكالوريوس
-	-	%70	158	بكالوريوس
-	-	%14	32	أقل من بكالوريوس
1%	8	%3	6	وكيل/ وكيل مساعد
17%	125	%14.5	33	مدير عام/ نائب
35%	248	%48.5	110	مدير إدارة/ نائب
47%	335	%34	78	رئيس قسم/ نائب

-	-	%1	2	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
-	-	%5	11	من 5 سنوات إلى أقل من 10	
-	-	%10	23	من 10 سنوات إلى أقل من 15	
-	-	%84	191	15 سنة فأكثر	

أظهر توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي أن نسبة الذكور والإناث في العينة تتطابق تقريباً مع نسبهم في المجتمع الأصلي، مما يشير إلى تمثيل دقيق وموضوعي. كما أظهر التوزيع أن الفئة الأكبر من حملة البكالوريوس بنسبة 70%، مما يدل على أن غالبية القيادات التربوية في الوزارة من حملة هذا المؤهل. أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فإن الغالبية العظمى من أفراد العينة يتمتعون بخبرة طويلة تزيد عن 15 سنة بنسبة 84%، مما يعكس نضج الخبرة الإدارية في الوزارة.

#### ❖ أداة الدراسة:

اشتملت على محورين بعدد (47) فقرة وذلك على النحو الآتي:

- **المحور الأول:** (نظم المعلومات الإدارية) وله خمسة مجالات هي (الأجهزة، البرمجيات، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية، جودة المعلومات) بإجمالي (29) فقرة.
- **المحور الثاني:** (كفاءة الرقابة الإدارية) وله ثلاثة مجالات هي (الكفاءة البشرية، الكفاءة التقنية، التشريعات والقوانين) بإجمالي (18) فقرة.

ولقياس تقديرات أفراد عينة الدراسة والإجابة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يحدد بدائل الإجابة لهذا المقياس، وتم تحديد البدائل، بتقسيمها إلى فئات كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول (3) لتوضيح محك الحكم حسب طول الفئة

التقدير اللفظي	الحدود الحقيقية للمتوسط الحسابي		قيمة البديل
	الحد الأعلى	الحد الأدنى	
منخفضة جداً	أقل من 1.80	1	1
منخفضة	أقل من 2.60	1.80	2
متوسطة	أقل من 3.40	2.60	3
عالية	أقل من 4.20	3.40	4
عالية جداً	5	4.20	5

❖ **صدق الأداة:** وللتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحثان الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق الداخلي (معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجالات).

- الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأستاذة المحكمين من المتخصصين في مجال: (الإدارة والتخطيط التربوي، إدارة أعمال، علوم حاسوب، تقنيات التعليم، إدارة تربوية وتعليمية) البالغ عددهم (10) محكمين من عدة جامعات وجهات مختلفة: (صناعات، الحديدية، حجة، جامعة آزال، جامعة تبوك بالسعودية).
- صدق الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال استجابات العينة الاستطلاعية التي تم اختيارها عشوائياً وعددها (31) فرد، وذلك بحساب معاملات الارتباط لكل فقرة بالمحور، وكل فقرة للمجال وكانت النتائج كما هي موضحة في الجداول (4-7):

#### المحور الأول (نظم المعلومات الإدارية) ومجالاته:

##### جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون لمجالات المحور الأول (نظم المعلومات الإدارية)

درجة ارتباط معاملات بيرسون	(نظم المعلومات الإدارية)
.406*	الأجهزة
.846**	البرمجيات
.827**	الشبكات وقواعد البيانات
.814**	الموارد البشرية
* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)	
** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)	

يتضح من الجدول (4) أن جميع معاملات ارتباط كل مجال من مجالات المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية) ككل دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل وهذا يدل على وجود اتساق داخلي لمجالات المتغير المستقل الذي ينتمي إليه، مما يعني أن الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقاً تكوينياً واتساقاً داخلياً مرتفعاً، ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحيته لقياس ما أعدت لقياسه.

##### جدول (5) معاملات ارتباط الفقرات بمجالات نظم المعلومات الإدارية

رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	البرمجيات		الشبكات وقواعد البيانات		الموارد البشرية		جودة المعلومات	
		رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	رقم الفقرة	الارتباط بالمجال		
1	.889**	5	.829**	10	.792**	16	.850**	23	.656**
2	.904**	6	.883**	11	.830**	17	.788**	24	.598**
3	.838**	7	.790**	12	.912**	18	.804**	25	.832**
4	.871**	8	.683**	13	.909**	19	.645**	26	.859**
		9	.387*	14	.875**	20	.620**	27	.869**
				15	.765**	21	.870**	28	.859**

.899\*\* 29 .766\*\* 22

\* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

\*\* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول أعلاه أن: جميع الفقرات أظهرت ارتباطاً دالاً إحصائياً مع الدرجة الكلية لكل مجال في متغير (نظم المعلومات الإدارية) الذي تنتمي إليه، وجميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01). ما عدا الفقرة الأخيرة في مجال البرمجيات رقم 9 "يتم تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجة العمل في الوزارة" التي حصلت على معامل ارتباط عند مستوى دلالة (0.05). ويعزى ذلك أن بعض المستجيبين قد لا يكون لديهم معرفة دقيقة بسياسات التحديث، مما يجعل تأثير هذه الفقرة على تقييم جودة البرمجيات أقل وضوحاً، وبالرغم من ذلك، يظل ارتباطها إيجابياً ودالاً إحصائياً. وتشير هذه النتائج إلى تمتع الفقرات بدرجة عالية من الاتساق مع مجالها، مما يعكس صدق الاتساق الداخلي للأداة. وبناءً عليه، فإن إدراج هذه الفقرات في مجالها يسهم في تحقيق أهداف القياس المرجوة، ويمكن الوثوق في نتائجها.

#### • المحور الثاني (كفاءة الرقابة الإدارية):

جدول (6) معاملات ارتباط بيرسون لمجالات المحور الثاني (كفاءة الرقابة الإدارية)

درجة ارتباط معاملات بيرسون	(كفاءة الرقابة الإدارية)
.972**	الكفاءة البشرية
.931**	الكفاءة التقنية
.898**	التشريعات والقوانين
** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)	

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل مجال من مجالات المتغير التابع (كفاءة الرقابة الإدارية) ككل دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل وهذا يدل على وجود اتساق داخلي لمجالات المتغير التابع (كفاءة الرقابة الإدارية) الذي ينتمي إليه، مما يعني أن الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقاً تكوينياً واتساقاً داخلياً مرتفعاً، ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحياتها لقياس ما أعدت لقياسه.

جدول (7): معاملات ارتباط الفقرات بمجالات نظم المعلومات الإدارية

التشريعات والقوانين		الكفاءة التقنية		الكفاءة البشرية	
الارتباط بالمجال	رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	رقم الفقرة
.796**	14	.889**	9	.876**	1
.891**	15	.884**	10	.746**	2
.904**	16	.884**	11	.787**	3
.710**	17	.809**	12	.871**	4

.856**	18	.690**	13	.739**	5
				.881**	6
				.799**	7
				.860**	8

\*\* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول أعلاه أن: جميع الفقرات أظهرت ارتباطاً دالاً إحصائياً مع الدرجة الكلية لكل مجال في متغير (كفاءة الرقابة الإدارية) الذي تنتمي إليه، وجميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01). وتشير هذه النتائج إلى تمتع الفقرات بدرجة عالية من الاتساق مع مجالها، مما يعكس صدق الاتساق الداخلي للأداة.

- ثبات الأداة: تم التحقق من ثبات الأداة من خلال إجراء اختبار ألفا كرونباخ، حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات متغيرات الدراسة، ولكل متغيرات الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (8) يوضح طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة لعينة البحث الاستطلاعية (ن=31)

م	مجالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1.	الأجهزة	4	0,90
2.	المحور الأول: البرمجيات	5	0,84
3.	واقع نظم المعلومات	6	0,92
4.	الإدارية	7	0,88
5.	جودة المعلومات	7	0,91
6.	المحور الثاني: الكفاءة البشرية	8	0,93
7.	كفاءة الرقابة الإدارية	5	0,92
8.	التشريعات والقوانين	5	0,89
	الثبات الكلي للاستبانة	42	0,97

من الجدول يتضح أن جميع معاملات الثبات أكبر من الحد الأدنى المحددة لقبول ثبات الأداة، وذلك على مستوى كل مجال، وهذا يعني توفر خاصية الثبات في كافة مجالات متغيرات الدراسة وبدرجة مرتفعة، فقد تراوحت قيمة معامل الثبات للمجالات وللمتغيرات ما بين (0.84، 0.93)، مما يشير إلى ثبات عالٍ لأداة الدراسة، والذي من شأنه يرفع درجة الثقة في نتائجه، وتطمئن الباحثان لتطبيقها على عينة الدراسة.

## عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

### أولاً: نتائج السؤال الأول (واقع نظم المعلومات الإدارية)

للإجابة على السؤال الأول المتعلق بواقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي من وجهة نظر القيادات التربوية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدلالة اللفظية لاستجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور. والجدول التالي يوضح النتائج التفصيلية:

جدول (9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدلالة اللفظية، وفقاً لمجالات المحور

ترتيب المجال	م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدلالة اللفظية
1	1	الأجهزة	3.16	0.72	63%	متوسطة
2	2	البرمجيات	3.05	0.64	61%	متوسطة
3	5	جودة المعلومات	3.00	0.71	60%	متوسطة
4	4	الموارد البشرية	2.93	0.64	58.6%	متوسطة
5	3	الشبكات وقواعد البيانات	2.60	0.73	52%	منخفضة
		الدرجة الكلية للمتغير المستقل	2.95	0.54	59%	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لمحور نظم المعلومات الإدارية جاء بتقدير متوسط بدرجة (2.95) وانحراف معياري (0.54)، مما يشير إلى أن استجابات أفراد العينة متجانسة ومتقاربة وغير مشتتة. وتبين هذه النتيجة وجود جهود مبذولة في تبني هذه النظم، إلا أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب لدعم القرارات الإدارية بكفاءة عالية وفاعلية متميزة.

أظهرت نتائج التحليل أن أعلى درجة حصل عليها مجال الأجهزة (3.16) بتقدير متوسط، مما يشير إلى توفر حد مقبول من البنية المادية والتجهيزات التقنية الأساسية. في حين حصل مجال الشبكات وقواعد البيانات على أدنى تقييم (2.60) بتقدير منخفض، مما يعكس وجود قصور واضح وملحوظ في الربط الإلكتروني وتكامل البيانات بين الإدارات المختلفة. ويعزو الباحثان هذا التفاوت الملحوظ بين المجالات الخمسة إلى وجود خلل في التوازن بين مكونات نظم المعلومات، حيث يتم التركيز على الجانب المادي (الأجهزة) أكثر من الجوانب الأخرى كالبرمجيات والتكامل الشبكي والموارد البشرية المؤهلة.

ويرى الباحثان أن هذا الواقع يعود إلى عدة أسباب رئيسية منها: استمرار الطابع التقليدي في العمل داخل الوزارة، ضعف الوعي لدى بعض الموظفين بالتوجهات التطويرية الحديثة، قصور في البنية التحتية التكنولوجية، فجوة واضحة في التدريب والتأهيل للكوادر البشرية، عدم وجود تكامل بين

الأنظمة والبرمجيات المستخدمة، الاعتماد على بيانات قديمة غير محدثة، ومحدودية في استخدام التحليلات الذكية وأدوات دعم اتخاذ القرار.

### ثانياً: نتائج السؤال الثاني (كفاءة الرقابة الإدارية)

للإجابة على السؤال الثاني المتعلق بدرجة كفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة:

جدول (10): يوضح المتوسطات الحسابية لمجالات كفاءة الرقابة الإدارية

ترتيب المجال	م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدلالة اللفظية
1	3	التشريعات والقوانين	2.90	0.79	58%	متوسطة
2	1	الكفاءة البشرية	2.70	0.62	54%	متوسطة
3	2	الكفاءة التقنية	2.46	0.70	49%	منخفضة
		الدرجة الكلية للمتغير الوسيط	2.67	0.62	53.5%	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لدرجة كفاءة الرقابة الإدارية بلغ (2.67) وانحراف معياري (0.62)، مما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن كفاءة الرقابة الإدارية جاءت متوسطة إلى الحد الأدنى من المستوى المطلوب. ويعكس هذا التقدير وجود قصور واضح في فاعلية نظام الرقابة داخل الوزارة على المستويين البشري والتقني.

كما جاءت الكفاءة التقنية في أدنى مرتبة بمتوسط (2.46) بتقدير منخفض، وهو ما يعكس بوضوح ضعف البنية التقنية للرقابة واعتمادها على الأساليب التقليدية في المتابعة والتقييم. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى عدة عوامل منها: ضعف التأهيل والتدريب المهني للكوادر البشرية المكلفة بأعمال الرقابة، ضعف البنية التقنية التي تدعم أعمال الرقابة كغياب أنظمة المتابعة الإلكترونية، وجود تشريعات وقوانين غير مفعلة بالشكل الكافي أو غير محدثة لتواكب التطورات.

### ثالثاً: نتائج السؤال الثالث (العلاقة بين المتغيرين)

للإجابة على السؤال الثالث المتعلق بالعلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة الإدارية في الوزارة، تم استخدام تحليل المسار للكشف عن طبيعة العلاقة واتجاهها وقوتها:

جدول (11): يوضح مسار علاقة نظم المعلومات الإدارية بكفاءة الرقابة الإدارية

القيمة الاحتمالية P.	النسبة الحرجة C.R	الخطأ المعياري S.E.	معامل التأثير $\beta$ (Estimate)	المسار
***	3.112	0.224	0.697	نظم المعلومات الإدارية... <
$R^2 = 0.312$	معامل التحديد	$R = 0.559^{**}$	معامل الارتباط	كفاءة الرقابة الإدارية

(\*\*\*) دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.001) (\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01).  
يُبين الجدول (11) أن قيمة (C.R) بلغت (3.112)، وهي دالة إحصائياً وأكبر من (1.96)، مما يؤكد معنوية تأثير نظم المعلومات الإدارية على كفاءة الرقابة في وزارة التربية والتعليم. وقد أظهرت النتائج أن معامل التحديد ( $R^2=0.312$ ) يشير إلى أن (31.2%) من التباين في كفاءة الرقابة يُعزى إلى نظم المعلومات الإدارية، في حين تعود النسبة المتبقية (68.8%) إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

وبلغت درجة التأثير التنبؤية ( $\beta=0.697$ ) ذات دلالة إحصائية، مما يعني أن التحسين في نظم المعلومات الإدارية بنسبة (100%) يُنتج تحسناً في كفاءة الرقابة بمقدار (69.7%)، بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى. كما بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.559)، وهي علاقة طردية موجبة متوسطة القوة. وبناءً على ذلك، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسة نظم المعلومات الإدارية على كفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي بالجمهورية اليمنية.

كما تحقق الباحثان من أثر مجالات المتغير المستقل المتمثلة في: (الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات وقواعد البيانات، والموارد البشرية، وجودة المعلومات) على درجة كفاءة الرقابة الإدارية كلاً على حدة، كما هو موضح في الجدول (12).

جدول (12): يُبين مسار علاقة توفر هذه المجالات بكفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم.

المسار	معامل التأثير $\beta$ (Estimate)	الخطأ المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R	القيمة الاحتمالية P	اتجاه مسار العلاقة وقياسها
الأجهزة... < كفاءة الرقابة الإدارية	0.311	0.075	4.147	***	علاقة طردية
	معامل الارتباط	$R=0.244^{**}$	معامل التحديد	$R^2=0.060$	موجبة ضعيفة
البرمجيات... < كفاءة الرقابة الإدارية	0.531	0.150	3.540	***	علاقة طردية
	معامل الارتباط	$R=0.448^{**}$	معامل التحديد	$R^2=0.201$	موجبة متوسطة
الشبكات وقواعد البيانات... < كفاءة الرقابة الإدارية	0.505	0.079	6.392	***	علاقة طردية
	معامل الارتباط	$R=0.474^{**}$	معامل التحديد	$R^2=0.225$	موجبة متوسطة
الموارد البشرية... < كفاءة الرقابة الإدارية	0.640	0.106	6.377	***	علاقة طردية
	معامل الارتباط	$R=0.539^{**}$	معامل التحديد	$R^2=0.290$	موجبة متوسطة
جودة المعلومات... <	0.620	0.067	9.254	***	

علاقة طردية موجبة متوسطة	R2= 0.295	معامل التحديد	R=0.543**	معامل الارتباط	كفاءة الرقابة الإدارية
-----------------------------	--------------	------------------	-----------	----------------	------------------------

(\*\*\*) دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.001) (\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01).  
يوضح جدول (12) أن قيم (C.R) لجميع مجالات المتغير المستقل "نظم المعلومات الإدارية" تجاوزت (1.96)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية وعلاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم. وقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين مجالات المتغير المستقل والمتغير التابع كانت علاقات طردية موجبة متوسطة، فيما عدا مجال (الأجهزة) الذي حقق علاقة طردية موجبة ضعيفة. ويبيّن الجدول (13) نسبة علاقة كل مجال بالمتغير التابع (كفاءة الرقابة الإدارية) مرتبة تنازلياً.

جدول (13): يوضح نسبة علاقة كل مجال على المتغير التابع (كفاءة الرقابة الإدارية)

المتغير المستقل	مجالاته	نسبة تأثير كل مجال عند توفره على المتغير التابع (كفاءة الرقابة الإدارية)
نظم المعلومات الإدارية	الموارد البشرية	64%
	جودة المعلومات	62%
	البرمجيات	53%
	الشبكات وقواعد البيانات	50.5%
	الأجهزة	31%

تكشف النتائج عن علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية متفاوتة بين مجالات نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة. وقد احتلت الموارد البشرية الصدارة، مما يُبرز الدور المحوري للكفاءات البشرية؛ إذ تظل الأنظمة التقنية مرهونة بكفاءة المستخدمين، مما يستدعي الاهتمام بالتدريب والتأهيل. وتلتها جودة المعلومات التي تُؤكد أن دقتها وشمولها وحداتها عاملٌ أساسي في تحسين كفاءة الرقابة. وجاءت البرمجيات في المرتبة الثالثة، فالشبكات وقواعد البيانات في الرابعة؛ مما يُشير إلى دور التطبيقات الرقمية في تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للتحليل، وأهمية البنية التحتية في تسهيل تبادل المعلومات. أما الأجهزة فجاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة تأثير ضعيفة؛ إذ إن توافر المعدات وحده لا يُحقق تحسناً في كفاءة الرقابة ما لم يُدعم ببرامج فعّالة وكوادر مؤهلة ومعلومات دقيقة، فالأجهزة تبقى أدوات فقط ما لم تُوظف ضمن نظام متكامل.

#### رابعاً: نتائج السؤال الرابع (الفروق الديموغرافية)

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول: (نظم المعلومات الإدارية، ودرجة كفاءة الرقابة الإدارية) في الوزارة تعزى إلى المتغيرات الآتية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

1- الفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع: للتأكد من الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:  
جدول (14) يبين نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المتغيرات (نظم المعلومات الإدارية، كفاءة الرقابة الإدارية) وفقاً لمتغير النوع

المتغيرات الدراسة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	الدلالة
المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية	ذكر	189	2.97	0.56	1.428	0.399	غير دالة
	أنثى	38	2.83	0.46			
المتغير التابع: كفاءة الرقابة الإدارية	ذكر	189	2.70	0.60	1.26	0.148	غير دالة
	أنثى	38	2.56	0.73			

يتبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المتغيرات جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المتغيرات (نظم المعلومات الإدارية، كفاءة الرقابة الإدارية) وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي، وهذا يشير إلى عدم وجود اختلافات جوهرية في استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقاً لاختلاف جنسهم.

## 2. الفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

للتأكد من الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لعدة عينات مستقلة وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

جدول (15) يبين نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المتغيرات (نظم المعلومات الإدارية، كفاءة الرقابة الإدارية) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المجموعات	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية Sig	الدلالة
المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية	بين المجموعات	0.271	2	0.136	0.455	0.635	غير دالة
	داخل المجموعات	66.781	224	0.298			
	المجموع	67.053	226				
	بين المجموعات	0.017	2	0.008	0.021	0.979	

غير دالة			0.391	224	87.647	داخل المجموعات	المتغير التابع: كفاءة الرقابة
				226	87.663	المجموع	الإدارية

يتبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية دالة لجميع المتغيرات جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المتغيرات (نظم المعلومات الإدارية، كفاءة الرقابة الإدارية) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يشير إلى عدم وجود اختلافات جوهرية في استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقاً لاختلاف مؤهلهم العلمي.

### 3. الفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي:

للتأكد من الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لعدة عينات مستقلة وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول:

جدول (16): يبين نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المتغيرات وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغيرات الدراسية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المجموعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة
المتغير المستقل: واقع نظم المعلومات الإدارية	بين المجموعات	0.259	3	0.086	0.288	0.834	غير دالة
	داخل المجموعات	66.793	223	0.300			
	المجموع	67.053	226				
المتغير التابع: كفاءة الرقابة الإدارية	بين المجموعات	0.740	3	0.247	0.633	0.595	غير دالة
	داخل المجموعات	86.923	223	0.390			
	المجموع	87.663	226				

يتبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المتغيرات جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المتغيرات (نظم المعلومات الإدارية، كفاءة الرقابة الإدارية) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، وهذا يشير إلى عدم وجود اختلافات جوهرية في استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقاً لاختلاف المسمى الوظيفي.

#### 4. الفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

للتأكد من الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لعدة عينات مستقلة وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

جدول (17): يبين نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المتغيرات وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المجموعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة
المتغير المستقل: واقع نظم المعلومات الإدارية	بين المجموعات	5.395	3	1.798	6.505	0.000	دالة
	داخل المجموعات	61.657	223	0.276			
	المجموع	67.053	226				
المتغير التابع: كفاءة الرقابة الإدارية	بين المجموعات	5.294	3	1.765	4.778	0.003	دالة
	داخل المجموعات	82.369	223	0.369			
	المجموع	87.663	226				

يتبين من الجدول (17) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة، وللتعرف على اتجاه الفروق الناتجة عن اختبار التباين الأحادي ولصالح من تكون، استخدم الباحثان اختبار المقارنة البعدية (LSD)، وكانت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول (18) يوضح نتائج اختبار المقارنة البعدية (LSD) للفروق الناتجة عن اختبار التباين الأحادي حول المتغيرات وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحور	الدرجة العلمية (I)	الدرجة العلمية (J)	الفروق بين المتوسطات (J-I)	مستوى الدلالة Sig	اتجاه الفروق
المتغير المستقل: واقع نظم المعلومات الإدارية	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	-0.58364	0.150	
		من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	-1.04304*	0.008	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
		من 15 سنة فأكثر	-1.12110*	0.003	من 15 سنة فأكثر
المتغير التابع: كفاءة الرقابة الإدارية	من 15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	.96958*	0.026	من 15 سنة فأكثر
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	.51413*	0.007	من 15 سنة فأكثر
		من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	0.23262	0.084	

\* تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج المقارنات البعدية لاختبار التباين الأحادي إلى وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخبرة في جميع محاور الدراسة، وكانت الفروق لصالح ذوي الخبرة الطويلة (15 سنة فأكثر)، يليهم من لديهم خبرة (10 إلى أقل من 15 سنة). ويعزو الباحثان ذلك إلى أن تراكم الخبرات العملية يُعزّز فهم الموظفين لنظم المعلومات الإدارية وآليات عملها، ويكسبهم القدرة على استخدامها بكفاءة أعلى؛ إذ إن القيادات الأكثر خبرة اطلعوا على مراحل تطوير النظام وتحدياته، مما منحهم إدراكاً أعمق بأهميتها في دعم الوظائف الإدارية لا سيما الرقابة. وقد أكد الدليمي (2018) أن: "الخبرة العملية الطويلة تُعد من العوامل الحاسمة في رفع كفاءة استخدام نظم المعلومات، من خلال تعزيز الفهم الوظيفي والتقني لها".

### أولاً: الاستنتاجات:

1. الاستنتاجات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية (المتغير المستقل):
  - قصور في الجوانب الفنية والبشرية المرتبطة بنظم المعلومات، لاسيما البنية التحتية للشبكات وقواعد البيانات، ويُعزى ذلك جزئياً إلى الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة.
  - تركيز الاهتمام على الجوانب المادية (الأجهزة) في حين تعاني الجوانب الأخرى (البرمجيات، التكامل الشبكي، الموارد البشرية) من ضعف متفاوت.
  - ضعف برامج التدريب المستمر للعاملين وقلة الوعي التقني بأساليب توظيف نظم المعلومات الحديثة.
  - المعلومات الصادرة عن هذه النظم ذات جودة متوسطة ولا تحقق المستوى المطلوب من الدقة والسرعة والحدثة والموثوقية اللازمة لدعم اتخاذ القرار.
2. الاستنتاجات المتعلقة بكفاءة الرقابة الإدارية (المتغير التابع):
  - ضعف واضح في الكفاءة البشرية والتقنية في مجال الرقابة، لا سيما في المهارات التنبؤية والقدرة على التطوير الذاتي.
  - قلة التدريب وضعف روح المبادرة لدى العاملين، مع اعتماد الرقابة على الأساليب التقليدية.
  - الكفاءة التقنية جاءت في أدنى مرتبة، مما يعكس ضعف البنية التقنية للرقابة.
  - قصور في تفعيل التشريعات والقوانين، ومحدودية استقلالية وحدات الرقابة وصلاحياتها التنفيذية.
3. الاستنتاجات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين:
  - الموارد البشرية من أكثر العوامل تأثيراً على كفاءة الرقابة، مع وجود تباين في مستويات التأهيل والتمكين.

- جودة المعلومات محور حيوي يؤكد أهمية تحسين دقة وحداثة وموثوقية البيانات لدعم العمليات الإدارية.
- اعتماد مبالغ فيه على الجانب المادي (الأجهزة) الذي لا يُحقق وحده أثراً فاعلاً دون تكامل مع العناصر الأخرى.
- فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير سنوات الخبرة، مما يستوجب مراعاة هذه الفروق في خطط التدريب والتطوير.
- حاجة ماسة لتبني استراتيجية تطوير متكاملة تشمل تحديث نظم المعلومات وبناء القدرات البشرية.

### ثانياً: التوصيات:

1. توصيات استراتيجية عامة:
  - وضع خطة تحول رقمي استراتيجية مرنة وقابلة للتطوير التدريجي تتناسب مع إمكانيات الوزارة وتحدياتها، مع التركيز على الأولويات التشغيلية.
  - إنشاء مركز للبيانات والتحليلات على مستوى الوزارة يتولى توحيد مصادر البيانات وضمان جودتها وإنتاج تقارير تحليلية دورية.
2. توصيات تتعلق بتطوير نظم المعلومات الإدارية:
  - تعزيز البنية التقنية من خلال الاستثمار في تحديث الأجهزة والبرمجيات وتوسيع الشبكات وتطوير قواعد البيانات وفق المعايير الحديثة.
  - اعتماد أنظمة تحليلية ذكية كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة لتحقيق التكامل وانسياب المعلومات.
  - دمج تقنيات الهواتف الذكية عبر تطبيقات رسمية تُمكن العاملين من إدخال البيانات ورفع التقارير بشكل لحظي.
  - تعزيز أمن المعلومات وحماية سريتها عبر تبني سياسات واضحة لحماية البيانات وتحديد الصلاحيات.
  - زيادة التركيز على التدريب والتأهيل للكوادر الفنية والإدارية عبر برامج تدريبية مستدامة.
3. توصيات لتحسين كفاءة الرقابة الإدارية:
  - تطوير هيكل أجهزة الرقابة وتعزيز استقلاليتها من خلال منحها صلاحيات تنفيذية واضحة.
  - استخدام تطبيقات الرقابة الميدانية عبر الهواتف الذكية للرقابة اللحظية ورفع التقارير الإلكترونية الدقيقة.
  - تأهيل الكوادر الرقابية مهنيًا وتقنيًا عبر التدريب على مهارات التحليل الرقمي والمراجعة الذكية والتنبؤ.

- تغيير النظرة الثقافية للرقابة من أداة عقاب إلى أداة تحسين وتصحيح ونشر الوعي بذلك لدى جميع العاملين.
  - تعزيز الشفافية كآلية ضبط ذاتي من خلال رفع مستوى الوعي لدى مدخلي البيانات بخضوع معلوماتهم للمساءلة الرقابية.
  - تفعيل قنوات التغذية الراجعة للرقابة كصناديق الشكاوى والاستطلاعات الرقمية وربطها بمنظومة الرقابة الداخلية.
- ثالثاً: المقترحات:**

- إجراء المزيد من الدراسات حول العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وكفاءة الرقابة في قطاعات أخرى غير وزارة التربية والتعليم.
- دراسة دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير نظم المعلومات الإدارية بوزارة التربية والتعليم اليمنية.

### **قائمة المصادر والمراجع:**

#### **أولاً: المراجع العربية:**

- آمال، بوسطف. (2016). الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العمال: مؤسسة الخزف الصحي بجيجل أنموذجاً (رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة).
- بصري، وائل شحات محمد. (1444هـ). نظم معلومات الموارد البشرية. جامعة الحدود الشمالية.
- بني عيسى، أحمد محمد. (2018). إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق (ط1). عمان: المكتبة الوطنية.
- البياتي، بشير عبد العباس محمد. (د.ت). الرقابة الفاعلة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي. مجلة كلية التراث الجامعة، 13، 11-39.
- الجبوري، مراد موسى عبد. (2020). أثر خصائص جودة نظام المعلومات في فاعلية القرار الاستراتيجي. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10(2)، 58-80.
- الحريري، محمد سرور. (2014). الإدارة المعاصرة (ط1). عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- حسن علي، مرح طاهر شكري. (2016). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية (رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس).
- الحسني، عبد الله بن حمود. (2013). الأثر بين نظم دعم القرار وجودة وفاعلية اتخاذ القرار (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط).
- الحلبي، ضياء الحق محمود. (2010). نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على اللامركزية (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة).

- حمدان، رباب عبد الفتاح، & عمران، محمد. (2021). دور نظم المعلومات في جودة اتخاذ القرارات الإدارية. المجلة العربية للنشر العلمي، 29، 372-400.
- حميد، قاسم كاظم، & عبد، سهاد كشكول. (2018). إجراءات الرقابة الإدارية وعلاقتها في تقويم الأداء الوظيفي. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 13(42)، 338-354.
- الدعيس، عبد الكريم سعيد عبده قاسم. (2015). تطوير نظم المعلومات الإدارية في الجامعات اليمنية (أطروحة دكتوراه، جامعة صنعاء).
- الدليمي، محمد حسن. (2018). أثر الخبرة الإدارية في تحسين كفاءة استخدام نظم المعلومات الإدارية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14(2)، 45-63.
- الدويك، مصباح عبد الهادي حسن. (2010). نظم المعلومات الصحية المحوسبة وأثرها على القرارات الإدارية الطبية (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة).
- رجم، خالد. (2018). نظم المعلومات (بحث جامعي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة).
- الرحاحلة، وفاء صالح عبد الرحمن. (2020). استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الرقابة الإدارية (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان).
- الركابي، حسن فليح مهلي. (2015). تحقيق متطلبات الرقابة الإدارية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 21(86)، 272-305.
- الرواشدة، محمد أحمد إبراهيم. (2017). أثر نظم المعلومات الإدارية على تعزيز الشفافية (رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية).
- سليمان، خليفة يوسف محمد، & الطاهر، أحمد محمد علي. (2016). النمط القيادي وأثره في العلاقة بين الرقابة الإدارية واتخاذ القرار. مجلة العلوم الاقتصادية، 17(2)، 29-43.
- شاهين، سمر محمد راغب. (2007). واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة).
- الشرعه، مصطفى صالح فالح. (2016). أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين (رسالة ماجستير، جامعة آل البيت).
- الشطبي، شيماء حسن حميد. (2023). نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية ودورها في تحسين الاتصال الإداري (رسالة ماجستير، جامعة حجة).
- الشويات، محمود سليم، المومني، عيسى ياسر، & الشكري، قدرى سليمان. (2016). دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات. مجلة دفاتر بوادكس، 6.
- الشيخ، زيد فوزي، & الحديثي، بسام محمد. (2019). دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم أداء الموظفين. المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 9(3)، 58-73.

- صديق، الفاتح حسين بلال. (2020). الدور الوسيط للرقابة في العلاقة بين تقييم الأداء والميزة التنافسية (أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
- صفحة المؤتمر الثاني للتحويل الرقمي في اليمن. (2023). بناء وتعزيز ثقافة المؤسسات الرقمية. <https://second.dt-ye.com>
- الطاه، عبد الهادي حسين محمد. (2017). أثر نظم المعلومات الإدارية على تعزيز الإنتاج الرشيق (رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية).
- الطراونة، حسين أحمد، & عبد الهادي، توفيق صالح. (2012). الرقابة الإدارية (ط1). عمان: دار الحامد.
- العبار، ابتسام علي، & العرفي، أسامة عوض. (2020). نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها باتخاذ القرار. مجلة المنار العلمية، 1(1).
- عبد الرزاق، صايحي صابر. (2017). نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة (رسالة ماجستير، جامعة الجزائر).
- العبيدي، سيلان جبران. (2009). ضمان مخرجات التعليم العالي. ورقة عمل مؤتمر.
- العرايشي، حسن عفيف حسن. (2015). واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية (رسالة ماجستير، جامعة الأقصى).
- عشية، علي محسن حسين. (2018). دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي (رسالة ماجستير، جامعة الأندلس).
- عطاونة، وجدي لطفي إبراهيم. (2012). تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار (رسالة ماجستير، جامعة الخليل).
- علوان، بدور فاضل. (2017). أهمية اعتماد الرقابة الإدارية. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 12(39)، 126-143.
- العلوان، محمد محمود، & زيادات، زيد عيسى. (2019). أثر نظم المعلومات الإدارية على جودة القرارات. مجلة الجامعة الإسلامية، 28(2)، 90-113.
- علمية، حفصي. (2015). مساهمة نظم المعلومات الإدارية في الرقابة الداخلية (رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي).
- الغرباوي، محمود. (2014). نظم المعلومات الصحية المحوسبة وعلاقتها بالأداء التنظيمي (رسالة ماجستير، جامعة الأزهر).
- غزال، مصباح، سعيد، عمر، & مهاوه، صدام حسين. (2018). أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الرقابة الداخلية (رسالة ماجستير).

- غنيم، رمزي محمد إسماعيل. (2017). أثر نظم المعلومات الإدارية في تعزيز المنظمة الذكية (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية).
- القضاة، حسن صالح سليمان. (2008). الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء. المجلة العربية للإدارة، 28(2)، 111-146.
- قويني، نور الهدى. (2023). دور الرقابة الإدارية في الحد من التسبب الوظيفي (رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف).
- كتوعة، هشام. (1425هـ). نظم المعلومات الإدارية (ط2). عمان.
- محمد، علي إدريس، مسعود، سليمان محمد، & الهاملي، صالح. (2021). دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات. مجلة الجامعي، 34، 181-205.
- المطيري، حزام ماطر، & خاشقجي، هاني يوسف. (1997). الرقابة الإدارية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، 10، 63-89.
- موسى، نبيل عزت أحمد. (2011). أساسيات نظم المعلومات. جدة: مكتبة الملك فهد.
- مياله، مريم جميل محمد. (2013). واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية (رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية).
- نصر، محمد نصر عبد المنعم. (2021). الدور المعدل للقدرات التنظيمية (أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين).
- النهي، محمد حمود ناجي. (2018). تصور لتطوير الرقابة والتفتيش (رسالة ماجستير، جامعة إِب).
- وفاء، حلايمية، & هاجر، ساكر. (2019). الرقابة الإدارية وتحسين الكفاءة العمالية (رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي).
- اليعبري، علي محمد محمد. (2021). أثر نظم المعلومات في صناعة القرار الاستراتيجي (رسالة ماجستير، جامعة العلوم الحديثة).

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abubaker, Hussein & Aklan, Hamoud (2026). The Impact of Management Information Systems on Improving the Institutional Performance of Civil Society Organizations in the Republic of Yemen. Ibn Khaldoun Journal for Studies and Researches, 6(2). <https://doi.org/10.56989/benkj.v6i2.1739>
- Alkaabi, M. H. (2018). Educational manager perceptions towards integrated management information system implementation in Yemen (Doctoral dissertation, Walden University).

- AlKhalidi, Sarah & AlSomali, Sabah (2022). Factors affecting the use of tracking applications of the Corona pandemic (COVID-19) from the point of view of users: a field study on application users in the Makkah Al-Mukarramah region for the Hijri year 1443 AH. *Ibn Khaldoun Journal for Studies and Researches*, 2(10). <https://doi.org/10.56989/benkj.v2i10.311>
- Bright, A. A., & Asare, G. (2019). The impact of management information system on University of Education Winneba, Kumasi Campus, Ghana. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 7(1).
- Makin, Nabil & FILALI, Ouafa (2021). The Role of the Using the Information and Communication Technologies in the Conduct of the University Work during the Corona Pandemic. *Ibn Khaldoun Journal for Studies and Researches*, 1(3). <https://doi.org/10.56989/benkj.v1i3.1211>
- Tongkachok, K., Halloul, R., Lourens, M. E., Sjamsir, H., Liana, H., & Huidrom, G. (2021). Management information systems for risk analysis and decision making: An empirical investigation. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(4), 1–15.