

جَامِعَةُ
بْنِ خَلْدُونِ
تِيَارْت

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

جَامِعَةُ
بْنِ خَلْدُونِ
تِيَارْت

قسم العلوم الاجتماعية

مسار علم الاجتماع

رقم التسجيل:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

*- * تخصص علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية *-*

بـعـنـوان

دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر

الوحدة العملية فرع تيارت - أنموذجا -

إشراف أ:

- خالد بوشارب

إعداد:

- عائشة دورمان

- يمينة لكحل

السنة الجامعية

2015/2014

فهرس المحتويات

الصفحة

العنوان

إهداء

شكر

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

الملخص

مقدمة أ-ب

الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة

أولاً: مبررات اختيار الموضوع 04

ثانياً: أهداف الدراسة 04

ثالثاً: الإشكالية 04

رابعاً: فرضيات الدراسة 06

خامساً: مفاهيم الدراسة 07

سادساً: الدراسات السابقة 13

سابعاً: نظم المعلومات 18

1- أهمية نظم المعلومات 18

2- المبادئ الأساسية لنظم المعلومات 19

3- عناصر نظم المعلومات 20

4- مقومات نظم المعلومات 21

5- أنواع نظم المعلومات 22

6- مراحل تطور نظم المعلومات 32

7- موارد نظم المعلومات 34

8- وظائف نظم المعلومات 35

9- أهداف نظم المعلومات 39

10- نظم المعلومات ومستويات التنظيم 40

| | |
|----|---|
| 42 | 11- المداخل المعاصرة لدراسة نظم المعلومات |
| 45 | ثامنا: اتخاذ القرار |
| 46 | 1- أهمية اتخاذ القرار |
| 47 | 2- أسس اتخاذ القرار |
| 48 | 3- أنواع اتخاذ القرار |
| 49 | 4- مراحل اتخاذ القرار |
| 50 | 5- عناصر اتخاذ القرار |
| 51 | 6- أنماط اتخاذ القرار |
| 52 | 7- العوامل المؤثرة في زيادة فعالية اتخاذ القرار |
| 53 | 8- معوقات عملية اتخاذ القرار |
| 55 | 9- المداخل النظرية لدراسة إتخاذ القرار |

الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

| | |
|----|----------------------------------|
| 59 | تمهيد |
| 59 | أولاً: مجالات الدراسة |
| 59 | 1-المجال المكاني |
| 61 | 2-المجال الزمني |
| 62 | ثانياً: المنهج المستخدم |
| 62 | ثالثاً: أدوات جمع البيانات |
| 62 | رابعاً: مجتمع البحث |
| 63 | خامساً: خصائص مجتمع البحث |

الفصل الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة

| | |
|----|---|
| 68 | تمهيد |
| 68 | أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة |
| 68 | المحور الأول: قواعد البيانات وسريان المعلومات |
| 76 | المحور الثاني شبكة الأنترنت وسريان المعلومات |

| | | |
|-----|-------|---|
| 88 | | ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة |
| 89 | | 1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فروضها |
| 90 | | 2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة |
| 91 | | 3- النتيجة العامة |
| 91 | | ثالثا: التوصيات |
| 93 | | خاتمة |
| 96 | | قائمة المراجع والمصادر |
| 103 | | الملاحق |

إهداء

حين تعلم أنك مدين ومقصر في حق أي إنسان صار إهداء حقا وملكا له.

إلى أعز ما ملكت في هذا الكون إلى أمي التي أحسنت رعايتي وبفضلي حنانها سما

حب الخير في قلبي خالدية.

إلى أمي الثانية التي بعطفها وحبها دعمتني وبدعواتها أحاطتني مريم.

وأبي الذي وهبني أول قلم ملكته في طفولتي ووضعني على طريق التعلم.

إلى أبي الثاني الذي أقدره واحترمه بقدر تقديره وحبه لي أدعية من القلب خالصة

أن يجزيهم الله عني خيرا أن يرحمهم كما ربياني صغيرا ودعموني كبيرا أرجو من الله أن

يحفظهم وأن يطيل أعمارهم.

وإلى زوجي الكريم رفيق دربي شريك حياتي بفضلته أصبح الصعب سهلا والبعيد قريبا

وقفه الله وجعله مصباحا ينير حياتي.

إلى أعز الناس إلى قلبي يمينة إلى صديقاتي العزيزات إلى إخوتي وأخواتي.

إلى عائلتي التي أعيش في كنفها.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد.

شكر وعرّفان

الحمد لله الذي وسع كل شيء علما والذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله أما وقد وفقنا الله لإتمام هذه الدراسة، فيسرنا أن نتقدم بأسمى عبارات التقدير والعرّفان إلى صاحب الفضل والهدف النبيل ورأي حكيم وفكر سليم وعقل منير.

إلى أستاذنا الفاضل خالد بوشارب الذي تكفلنا بنصائحه طيلة فترة إنجاز هذا العمل كما نخص بالشكر الأستاذ الفاضل يحي عبد المالك الذي مهما قلنا لن نوفيّه حقه على مساعدته لنا .

إضافة إلى توجيه الشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الأجماعية .

فهرس الجداول

| الرقم | عنوان الجداول | صفحة |
|-------|---|------|
| 01 | الجنس | 63 |
| 02 | السن | 63 |
| 03 | المستوى التعليمي | 64 |
| 04 | الحالة المدنية | 65 |
| 05 | الأقدمية | 65 |
| 06 | الفئة الوظيفية | 66 |
| 07 | التنسيق بين مختلف مصالح وأقسام المؤسسة وتسهيل مهمة جمع الآراء. | 68 |
| 08 | معرفة الحقائق المتعلقة بالمشكلة تساهم في الوعي بها | 69 |
| 09 | مساهمة تجميع وحفظ وتخزين البيانات في المفاضلة بين البدائل «الحلول». | 70 |
| 10 | مراقبة البيانات ومواجهة المواقف المختلفة التي تظهر في المؤسسة(المشاكل) | 71 |
| 11 | الحد من تكرار البيانات والتوصل إلى سلبيات وإيجابيات كل بديل (الحل) محتمل. | 72 |
| 12 | ترميز البيانات كخطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها | 73 |
| 13 | صيانة البيانات كعملية مهمة تسهل التوصل إلى البديل الأفضل | 74 |
| 14 | مهارة المبرمجين ودورهم في حل المشاكل المطروحة في المؤسسة | 74 |
| 15 | إسترجاع البيانات وتشخيص المشاكل | 75 |
| 16 | مدى مساعدة الأنترنت العاملين على تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل. | 76 |
| 17 | مدى مساعدة الأنترنت متخذ القرار على إختيار الحل الأنسب | 77 |
| 18 | مدى مساعدة الأنترنت العاملين على تنمية كفاءتهم الإدارية | 78 |
| 19 | مدى مساعدة الأنترنت العاملين على سرعة انتقال المعلومة | 79 |
| 20 | مدى مساهمة الأنترنت على نقل المعلومات في مختلف المستويات الإدارية | 79 |

| | | |
|----|---|----|
| 80 | مدى إعتبار العاملين خدمة إسترجاع المعلومات عبر الأنترنت خدمة سهلة وسريعة | 21 |
| 81 | مدى دعم الأنترنت للعامل في قراءته للتقارير | 22 |
| 82 | مدى محافظة الأنترنت على البيانات ومساعدة العامل على الإطلاع عليها. | 23 |
| 83 | مدى مساعدة الأنترنت العاملين على خفض التكاليف وكسب المعلومة الصحيحة والمتكاملة. | 24 |
| 84 | علاقة المستوى التعليمي بالفئة الوظيفية | 25 |
| 85 | علاقة المستوى التعليمي لاسترجاع البيانات | 26 |
| 86 | علاقة تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل وكسب المعلومة الصحيحة | 27 |
| 87 | علاقة مهارة المبرمجين بصيانة البيانات | 28 |

فهرس الأشكال

| الرقم | عنوان الجداول | صفحة |
|-------|--|------|
| 01 | مراحل تطور نظم المعلومات | 33 |
| 02 | الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات | 36 |
| 03 | أنواع نظم المعلومات وعلاقتها بالمستويات الإدارية | 42 |
| 04 | المدائل المعاصرة لدراسة نظم المعلومات | 43 |
| 05 | تأثير نوع القرار على درجة التأكد وعدم التأكد | 48 |

ملخص

تحاول الدراسة الراهنة تفصي موضوع دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، في مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملياتية فرع تيارت باعتبار نظم المعلومات أساس كل مؤسسة ترغب في كسب الميزة التنافسية في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة، وهذا ما تطرقنا إلى توضيحه من خلال الدراسة الراهنة والتي كان الهدف منها هو محاولة التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار وإطلاع على أهم العوامل المؤثرة في هذه العلاقة من خلال الإجابة على تساؤل مركزي مفاده:

-هل لنظم المعلومات دور في اتخاذ القرار؟

ولتحديد مجال الدراسة أكثر قمنا بصياغة فرضية عامة مفادها: لنظم المعلومات دور في اتخاذ القرار .

تعرضنا في الفصل النظري إلى إثارة جملة من التساؤلات والقضايا حول نظام المعلومات واتخاذ القرار، كما أجرينا دراسة ميدانية للتحقق من مدى الصدق الامبريقي للفروض ومختلف التساؤلات.

في الإطار النظري أثرتنا مختلف التساؤلات والمداخل المعرفية لدراسة نظم المعلومات واتخاذ القرار، وتوصلنا إلى صياغة الإطار التصوري للدراسة، الذي يتمحور حول دراسة دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار من خلال عديد من المقاربات النظرية وكذلك الدراسات الإمبريقية، أما الإطار المنهجي، والذي تضمن المقاربة المنهجية التي مكنتنا من الإجابة عن القضايا المثارة من خلال جمع البيانات وتحليلها حسب المحاور الواردة في الإستمارة.

فقد إستخدمت الدراسة تقنية المسح الشامل لجمع البيانات، حيث قمنا بتبويبها وتحليلها وقد توصلت الدراسة إلى عدت نتائج من أهمها وجود علاقة إيجابية بين قاعد البيانات واختيار البديل الأنسب إلى جانب هذا أكدت الدراسة العلاقة الموجودة بين شبكة الانترنت وسريان المعلومات، وهذا ما يؤكد على وجود علاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار.

ورغم أهمية هذه النتائج التي تهدف إلى تحديد نوع الارتباط القائم بين نظم المعلومات واتخاذ القرار إلا أن هذا الموضوع يبقى دائما محل كثير من الدراسات والأبحاث بالنظر إلى ارتباطه بباقي المتغيرات التنظيم وبالنظر أيضا إلى اختلاف الواقع التنظيمي المعاش.

Résumé

Cette étude traite le sujet du rôle des systèmes d'information dans le processus décisionnel dans l'entreprise Algérie Télécom unité opérationnelle de Tiaret, en considérant les systèmes d'information la base de chaque entreprise veut avoir un caractère compétitif à la lumière des développements technologiques, et ça ce qu'on a mis en évidence dans cette thèse dont son objectif est l'identification de la relation entre les systèmes d'information et la prise de décisions et de déterminer les facteurs qui affectent cette relation précieuse en répondant à la question centrale suivante : Est-ce-que les systèmes d'information ont un rôle dans le processus décisionnel? Afin de déterminer le champ d'étude, on a formulé l'hypothèse générale suivante: les systèmes d'information ont un rôle dans le processus décisionnel.

le chapitre théorique a soulevé un certain nombre de questions et problèmes concernant le système d'information et la prise de décision, et on a réalisé une étude de cas sur le terrain afin de vérifier la véracité des hypothèses et différentes questions. Dans le cadre théorique on a soulevé diverses questions pour étudier des systèmes d'information et la prise de décision, et on est arrivés à la formulation du cadre conceptuel de l'étude, qui se concentre sur l'étude du rôle des systèmes d'information dans la prise de décision par le biais de nombreuses approches théoriques ainsi que des études empiriques. le cadre méthodologique, qui comprenait approche systématique Il nous a permis de répondre aux questions soulevées par la collecte et l'analyse des données par les thèmes figurant dans le formulaire.

On a utilisé la technique de collecte de données, où on a décomposé et analysé l'étude. les résultats obtenus montrent la relation positive entre la base les données et le choix de la solution la plus appropriée. En outre, cette étude a confirmé la relation entre l'intranet et la validité de l'information, ce qui confirme l'existence d'une relation entre systèmes d'information et la prise de décision.

Malgré l'importance de ces résultats, qui vise à déterminer la corrélation entre le type de systèmes d'information et la prise de décision, cependant, le sujet reste toujours un lieu de beaucoup d'études et de recherche en vue de son association avec le reste des variables d'organisation.

مقدمة:

يتصف القرن الحادي والعشرون بالعديد من الخصائص والمتغيرات التي أدت إلى حدوث تغير جوهري في آليات عمل المنظمات الأعمال، ويشير العديد من المؤلفين إلى أن هناك تزايد مستمر في عدد الدول المتقدمة التي يعتمد إقتصادها على الإستيراد والتصدير والتجارة الخارجية، ويعني ذلك أن نجاح المنظمات اليوم وفي المستقبل يتوقف على قدرتها على العمل على نطاق عالمي.

وقد أدى التوجه نحو عولمة الإقتصاد إلى رفع قيمة تكنولوجيا المعلومات اليوم، هي توفر للمنظمات إمكانية الإتصال وأدوات تحليل المعلومات وإتخاذ القرارات، ومن ناحية أخرى يتضح وجود تحول كبير نحو أعمال المعرفة وهي التي تتطوي على العمل مع توزيع، وإنشاء معرفة جديدة أو معلومات يتم الاعتماد عليها بواسطة المحاسبين والمحامين والباحثين، كما أصبحت المعلومات تمثل القاعدة لكثير من السلع والخدمات كثيفة المعلومات مثل صناعة برامج الكمبيوتر، الخدمات المصرفية، في حين تعتمد الصناعات بالكامل على المعلومات مثل خدمات قواعد البيانات التجارية.

لذلك فقد زادت الحاجة إلى نظم المعلومات في جميع أنواع القطاعات لكي تساعد المؤسسات على تحقيق أفضل تدفق للمعلومات والمعرفة داخل المنظمة وعلى تعظيم مواردها المعلوماتية.

وهذا ما جعل المنظمات مجبرة على العمل في ظل الظروف البيئية التي تتصف بالتغير المستمر والسريع، هذا ما قد يجعل عملية اتخاذ القرار من أعقد وأصعب العمليات التي تواجهها المنظمات ولذلك ازدادت أهمية مورد المعلومات وأصبحت من أكثر الموارد الإستراتيجية والتي تعتمد عليها المنظمات أو المجتمعات بقرارات تخصيص مواردها أو مواجهة الظروف البيئية والمنافسة في الأسواق.

ومن هذا المنطلق تعتبر المعلومات موردا هاما ولا يقل أهمية بل يزيد عن الموارد المادية والموارد البشرية المتاحة لهذه المنظمات، وفي عصر يتسم بالتغير المستمر وبدعم

الإستقرار تصبح عملية إدارة الموارد- المعلومات - شيئاً أساسياً وضرورياً إذا كان لهذه المنظمات أن ترغب في تحقيق درجة عالية من الرشد والجودة في القرارات التي تعتمد عليها في الخطط والاستراتيجيات و التي يتم وضعها بواسطة الإداريين ، وعليه نحاول من خلال دراستنا الراهنة تشخيص الواقع الفعلي لنظم المعلومات بمختلف أبعادها في علاقتها مع اتخاذ القرار ، وذلك من خلال دراستنا الميدانية التي كانت في مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملياتية فرع تيارت. ولتحقيق هذا المسعى قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاث فصول فصلا نظري وفصلين ميدانيين.

جاء الفصل الأول تحت عنوان الإطار النظري والتصوري للدراسة والذي تضمن مبررات وأهداف اختيار الموضوع، المشكلة البحثية، فرضيات الدراسة وكذلك مفاهيم والدراسات السابقة بالإضافة إلى عناصر المتغير المستقل نظم المعلومات وعناصر المتغير التابع اتخاذ القرار.

في حين خصصنا الفصل الثاني إجراءات المنهجية الذي كان بمثابة الإطار الرابط بين الجانب النظري والميداني وتضمن مجالات الدراسة إضافة إلى المنهج المستخدم والأدوات المعتمدة بجمع البيانات، وخصائص العينة، أما الفصل الثالث فقد خصصناه لعرض وتحليل ومناقشة النتائج.

الفصل الأول

الإطار النظري و التصوري للدراسة

أولاً: مبررات اختيار الموضوع:

لقد تعددت مبررات اختيار الموضوع، ومن بين هذه المبررات نجد:

- حداثة الموضوع و إعتباره موضوع جديد.
- أهمية نظم المعلومات في المؤسسة وتطوير عملها.
- أثر التطور التكنولوجي والمعلوماتي على المنظمات والمؤسسات الجزائرية.
- محاولة التوسع ولو بجزء بسيط في موضوع نظم المعلومات واتخاذ القرار.
- سعي المؤسسات المعاصرة إلى اكتساب ميزة تنافسية ومواكبة التطورات التكنولوجية والتقنية التي تعزز بقائها.

ثانياً: أهداف الدراسة:

- من خلال المبررات السابقة ومن خلال تشخيصنا لواقع المؤسسة محل الدراسة تسعى الدراسة الراهنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية وهي:
- محاولة التوصل إلى إطار فكري متكامل لتقويم نظم المعلومات في المؤسسة.
 - تشخيص الواقع العقلي لنظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة ومدى تأثيرها على اتخاذ القرار.

- محاولة إبراز أهمية نظم المعلومات في المؤسسة الجزائرية ودورها في ترشيد القرارات.

ثالثاً: الإشكالية:

تعد نظم المعلومات من أبرز الموضوعات التي تلقى اهتماماً واضحاً في مجال الإدارة نتيجة التغيرات التي عرفتتها التنظيمات المعاصرة، والتي ارتبطت في مجملها بالتطور التكنولوجي السريع وبالعلمة، هذا التطور إنعكس على منظمات الأعمال بحيث ظهرت منشآت رقمية معتمدة على الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والاتصالات الرقمية المبرمجة والمهيكلية المستندة على الحاسب الآلي من أجل الحصول على المعلومات ودراسة

الخيارات والبدائل بغية اختيار البديل الصحيح، هذا ما دفع إلى ضرورة الإعتماد على نظم المعلومات وذلك باعتبارها عملية مهمة في تعزيز سبل الإتصال وسريان المعلومات وتوفيرها، وحل المشاكل ومواجهة التغيرات والعقبات وترشيد القرارات، هذه الأخيرة هي محور العملية الإدارية وجوهرها فالمسؤولية الأساسية للإدارة هي قدرتها على اتخاذ القرارات اللازمة تتطلب نظم تدعمها لتصبح قرارات فعالة وتحقق أهداف كل من الفرد والمنظمة على سواء.

وفي ظل المنافسة التي تشهدها المؤسسات خاصة المهتمة بالعملية الإتصال نحاول دراسة ومعرفة دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، بمؤسسة إتصالات الجزائر كنموذج عن المؤسسة الخدمائية في الجزائر التي عرفت هذه الأخيرة منذ فترة توتر ومنافسة مع العديد من المؤسسات، حيث تحاول كل مؤسسة تحقيق نجاحات وأرباح تمكنها من اكتساب مكانة في السوق، وتسمح لها باكتساب ميزة تجعلها أكثر نجاح.

وعلى اعتبار أن الدراسات التي تناولت موضوع نظم المعلومات واتخاذ القرارات تباينت بتباين البيئات التنظيمية، حيث نجد من بين هذه الدراسات، ما أكد على أثر نظم المعلومات الموارد البشرية على فاعلية التسيير وتوصلت إلى أن نظم المعلومات الموارد البشرية تزود الإدارة بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لمستخدمي الموارد البشرية، في حين أشارت دراسات أخرى إلى دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فاعلية عملية اتخاذ القرارات والتي توصلت إلى أن القرارات المتخذة في الشركة هي قرارات ذات فاعلية عالية وأغلب متخذها يحرصون على توفر جميع المعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ القرارات.

وهذا ما أكدت عليه بعض النظريات المعاصرة والتي ركزت أساسا على الإستفادة من المعرفة إن تحققت في علوم الحاسبات الآلية والعلوم الإدارية وبحوث العمليات، والتي تم توظيفها في بناء نماذج يمكن الإعتماد عليها في اتخاذ القرارات وحل المشاكل المختلفة التي تواجه منظمات الأعمال، وكذلك بطرق توظيف المعلومات واستعاب مختلف التطورات التقنية والمعلوماتية لاستخدام هذه النظم. فيما جاءت نظريات أخرى لتدرس السلوك الناتج عن استخدام نظم المعلومات في المنظمات فقد اهتمت بدراسة الإستخدام الجماعي لنظم

المعلومات والآثار التنظيمية المختلفة الناجمة عن هذا الإستخدام وكذلك الآثار المترتبة على توظيف المعلومات في مجال السياسة ودراسة استجابات الأفراد وردود أفعالهم واتجاهاتهم نحو التعامل مع نظم المعلومات في حين جاءت نظرية أخرى تجمع بين النظريتين السابقتين والتي أشارت إلى أن دراسة نظم المعلومات وإن كانت تقتضي الإهتمام بالتطور التقني المتلاحق، فهي تتطلب أيضا الإهتمام بالجوانب السلوكية والنفسية للأفراد المتعاملين مع تلك النظم، فالتقنية المعلوماتية، بالنسبة لهذه النظرية تتطور وفقا للإحتياجات الإنسانية والتنظيمية وليس بمعزل عنها.

ومن أجل تشخيص الواقع الفعلي لدور نظم المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة قمنا بطرح السؤال المركزي التالي:

- هل لنظم المعلومات دور في اتخاذ القرار؟

وينطوي هذا التساؤل على سؤالين فرعيين هما:

- هل تساهم قواعد البيانات في اختيار البديل الأنسب؟

- هل تسهم شبكة الإنترنت في سريان المعلومات؟

رابعا: فرضيات الدراسة

في ضوء الأدبيات المتوفرة حول نظم المعلومات واتخاذ القرار وفي ضوء الحقائق الواقعية صاغت الدراسة فرضية عامة مفادها :

- لنظم المعلومات دورا مهما في اتخاذ القرار.

وانطوت هذه الدراسة على فرضيتين فرعيتين مفادهما:

- يساهم استخدام قواعد البيانات في اختيار البديل الأنسب.

- تسهم شبكة الإنترنت في سريان المعلومات.

خامسا : مفاهيم الدراسة

يشكل الإطار المفاهيمي الخلفية التي تحدد مسارات البحث، على اعتبار أن تحديد المفاهيم يساهم في بلورة المعاني والدلالات التي تتطوي عليها كل من مفهوم نظم المعلومات واتخاذ القرار.

1- نظم المعلومات:

وفي هذا يعرف الصباغ نظم المعلومات على أنها: « بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها، ومع محيطها تهدف لجمع البيانات ومعالجتها حاسوبيا وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات»¹.

-أما الحسينية فيعرفها على أنها: « النظام الرسمي والغير الرسمي الذي يمد الإدارة بصعوبات سابقة، حالية وتنبئية في صورة شفوية أو مرئية للعمليات الداخلية للمؤسسة والعناصر البيئية المحيطة بها، بهدف دعم الإداريين وبخاصة المدراء والعناصر البيئية الأساسية، وإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة، في إطار الوقت المناسب لمساعدتهم على إنجاز العمل والإدارة واتخاذ القرارات»².

-أما الفندليجي فيعرفها بأنها: «عبارة عن تنظيم يؤمن نقل المعلومات والسيطرة عليها من مصادرها ومنتجها إلى المستفيدين منها والمستهلكين لها بهدف استثمارها في أعمالهم ومشاريعهم اليومية والمستقبلية»³.

-من خلال التعريفات السابقة نلاحظ أنها تهتم بجمع البيانات ومعالجتها واسترجاعها وتفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهذا من أجل مد الإدارة بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب من أجل ترشيد عملية اتخاذ القرارات.

¹ عماد الصباغ: نظام المعلومات، ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان 2000، ص11.

² سليم الحسينية: نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، ط3، مؤسسة الوراق، عمان، 2006، ص53-54.

³ عامر الفندليجي: نظام المعلومات ودوره في خدمة المستفيدين، مكتبة الإدارة، عمان، 1988، ص27.

- في حين نجد بعض التعريفات ركزت في تعريفها لنظم المعلومات على أنها نظام أو مخزن المعلومات يعمل على جمع وتخزين وتحليل وتوجيه واسترجاع المعلومات في المنظمة أو المنشأة لدعم أنشطتها وعاملها.

وفي هذا الإطار نجد تعريف هاني شحادة الذي عرفها بأنها: « النظام المسؤول عن جمع المعلومات ونقلها ومعالجتها في المنشأة، مع إستخدام نظم مختلفة لمعالجة المعلومات وإعدادها و تحويلها إلى تقرير المعلومات تصل للعاملين في المنشأة حسب إختصاصتهم».¹ ويعرفها ماجد عبد المهدي مساعدة أيضا على أنها: « ذلك النظام الذي يعنى بجمع المعلومات وتوجيهها وتحليلها واستلامها، وتخزينها، واسترجاعها، واستخدامها في المنظمة».²

كما عرفها يحي مصطفى ومحمد السعيد خشبة أنها: « مخزنا لجمع البيانات التي تحتاجها المنشأة في عملياتها، بالإضافة إلى المعلومات الضرورية لأنشطة المنشأة».³ من هذا الأخير نجد تعريفات أخرى أجمعت على أن نظم المعلومات: مجموعة من العناصر البشرية والآلية تمثل موارد أساسية لجمع وتشغيل البيانات من خلال استخدام الأفراد والأجهزة، والبرمجيات، وقواعد البيانات، تعمل على نقل ومعالجة، وتخزين المعلومات وتوصيلها للمستفيدين منها لتحقيق أهدافهم.

من بين هذه التعاريف نجد تعريف جواد شوقي ناجي الذي عرفها بأنها: « عبارة عن مجموعة العناصر البشرية والآلية لجمع وتشغيل ومعالجة البيانات طبقا للقواعد وإجراءات محددة لقصد تحويلها إلى معلومات مفيدة تساعد إدارة المنظمة المعنية في أعمال التخطيط والرقابة وصناعة القرارات المنظمة».⁴

ويعرفها د. أسامة العامري على أنها: « مجموعة العناصر البشرية والآلية اللازمة لجمع وتشغيل البيانات لغرض تحويلها إلى معلومات تساعد في اتخاذ القرارات».⁵

¹ هاني شحادة: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، الجزء الأول مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، 1995، ص22.

² ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات، منظور تحليلي كلي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص268.

³ يحي مصطفى حلمي، سعيد خشبة: الكمبيوتر ونظم المعلومات، مكتبة عين الشمس، شارع قصر العين، 1990، ص175.

⁴ جواد شوقي ناجي: إدارة الأعمال، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص200.

⁵ أسامة العامري: اتجاهات إدارة المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص79.

- كما يعرفها أيضا د. سليمان مصطفى الدلاهمية على أنها: « مجموعة من الأفراد والإجراءات والبرمجيات وقواعد البيانات تعمل يدويا أو ميكانيكيا أو آليا على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ومن ثم توصيلها للمستخدمين». ¹

- ويعرفها أبو عرفة عدنان بأنها: « النظم التي تقوم بجمع ومعالجة وإرسال المعلومات للمستخدمين حسب حاجاتهم، مستخدمة الأفراد والإجراءات التشغيلية ونظم المعالجة من أجل تحقيق هدفها». ²

- كما عرفها طارق طه بأنها: « مجموعة من المكونات المنظمة لتجميع ونشر وفرز وتشغيل البيانات بهدف توفيرها لمجالات التصرف». ³

- ونجد تعريف Dimitri Deiss الذي عرفها بأنها: «مجموعة منظمة من الموارد تضم الأجهزة والأفراد والبيانات وطرق تسمح بانتقال ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات في شكل بيانات ونصوص وصور وأصوات في التنظيمات». ⁴

وعليه من خلال التعاريف السابقة يمكننا استخلاص التعريف الإجرائي لنظم المعلومات على أنها:

« كيان يقوم بكافة عمليات (جمع، معالجة، تخزين المعلومات واسترجاعها) وفق مخطط عام يساعد على عملية إدارة المعلومات بالتنسيق بين الأجهزة والأفراد والبيانات لتلبية احتياجات المستخدمين من المعلومات بكفاءة وفعالية».

2- اتخاذ القرار

أما فيما يخص إتخاذ القرار فيعرفه اللوزي أنه: « استخدام المنهجية العلمية والتحليل الكمي لاختيار بديل من عدة بدائل، شريطة أن يحقق هذا البديل المنفعة الأكثر للأفراد والتنظيمات الإدارية». ⁵

¹ سليمان مصطفى الدلاهمية: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص35.

² ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة جامعة البلقاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص275.

³ طارق طه: إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة الأزريطية، مصر، 2006، ص460.

⁴ Dimitri Deiss : ressources humains, édition d'organisation, édition, paris, 2005, p 766.

⁵ موسى اللوزي: التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص31.

حيث نجد هذا التعريف يؤكد بأن المفاضلة بين البدائل تتطلب المنهجية العلمية والتحليل الكمي، كما أن اختيار البديل الأفضل يجب أن يحقق أهداف كل من الفرد والمنظمة على حد سواء لأن الأهداف تعتبر بمثابة خطوة مهمة في المنظمة.

في حين نجد كلا من محمد غيث و nigro يركز على أن عملية اتخاذ القرار تتعلق بوجود مشكلة أو موقف يتطلب حلا معيناً، وأكثر ملائمة و الذي يتم وضعه عن وعي وإدراك أي بعد تفكير ودراسة، حيث يعرفه محمد غيث على أنه: «الاختيار المدرك بين أكثر من بديل ممكن لمواجهة موقف أو مشكلة معينة»¹

و يعرفه nigro على أنه: «الإختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين»² و يضيف محمد عبد الفتاح بأن: «عملية إتخاذ القرار عملية عقلانية تتبلور في الإختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة»³

حيث نجده يؤكد من خلال هذا التعريف على ضرورة أن تكون البدائل المتاحة في حدود الإمكانيات المتوفرة والأهداف المراد تحقيقها، فيجب أن تكون البدائل تتناسب مع الإمكانيات وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة .

كما يرى محمد أحمد غنيم أن: «عملية إتخاذ القرار هي إستخدام المعايير الموضوعية لإختيار بديل ما من بين بديلين محتملين أو أكثر»⁴

وترى أيضا إلهام بوغليطة وفريدكورتيل بأن عملية إتخاذ القرار هي: «عملية الإختيار الواعي والمدرك البديل مناسب من بين عدة بدائل لحل مشكلة معينة باستخدام بين المعايير الموضوعية»⁵

وترى أيضا وهيبه غراممي أن إتخاذ القرار: «عملية اختيار واعية لأحد البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين أو لمعالجة مشكلة معينة»⁶

¹ محمد غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1992، ص15

² نواف كنعان: إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، ط 1، الدار العلمية الدولية، عمان، 2003، ص83.

³ محمد عبد الفتاح: مفاهيم إدارية حديثة، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، عمان، 2003، ص60.

⁴ أحمد محمد غنيم: إدارة الأعمال، المكتبة العصرية ، المنصورة، 2002، ص122.

⁵ فريدكورتيل، إلهام بوغليطة: الإتصال و إتخاذ القرارات، دار الكنوز للمعرفة و النشر والتوزيع، عمان، 2010، ص153.

⁶ وهيبه غراممي: الإدارة الحديثة للمكتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص77

ويعرفه همشري هو الآخربأنه: «عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب لحل مشكلة معينة من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار، وذلك بالمفاضلة بينهما باستخدام معايير محددة»¹

حيث تتفق التعاريف الأربعة سالفة الذكر بأن عملية إتخاذ القرار يجب أن تكون عملية عقلانية تقوم على أسس ومعايير موضوعية حيث يتم إختيار البديل الأكثر ملائمة من قبل متخذ القرار لحل مشكلة معينة، فيجب أن تكون الموضوعية في المفاضلة بين البدائل وذلك لتحقيق نتيجة إيجابية.

في حين يرى عادل الحسن بأن عملية إتخاذ القرار هي عملية تنظيمية من جهة وإدارية من جهة أخرى ،حيث تعد إدارية وذلك لما يقوم به المدير من وظائف إدارية ، وتعد عملية تنظيمية لأن إتخاذ القرارات يشترك فيها المدير في بعض الأحيان مع أشخاص آخرين ويتأثر بأرائهم وهنا يرجع إلى طبيعة القرار أو بالأحرى إلى طبيعة المشكل والموقف.

حيث جاء في تعريفه لعملية إتخاذ القرار على أنها : « وظيفة إدارية و عملية تنظيمية فهي وظيفة إدارية من حيث أن إتخاذ القرار يعتبر عملية أكبر من أن ينفرد بها المدير وحده فهي ناتج جهود كثيرة من الأفراد على شكل جماعات أو مجالس إدارة بل في بعض الأحيان ناتج الكمبيوتر، فالمدير في الحاضر لا يعمل في عزلة بل يتأثر في قراراته بأراء وأفكار المحيطين به وبطبيعة بيئة العمل التي يعمل فيها »²

ومن جهة أخرى يعرف ناصر محمد العديلي إتخاذ القرار أنه: «عملية إقتصادية تعني الطريقة المنظمة لمواجهة المشكلات والمواقف أثناء العمل عن طريق توفير المعلومات الدقيقة والجديدة وإيجاد البدائل المناسبة واختيار البديل الأفضل في سبيل تحقيق الهدف المرغوب حسب الموقف وظروفه بمعنى مختصر إتخاذ القرارات الإدارية هو أسلوب علمي لحل المشكلات الإدارية»³

حيث أكد من خلال تعريفه هذا على أن عملية إتخاذ القرار عملية منظمة لمواجهة المشكلات فهذه العملية تكون أثناء العمل كما يختلف هدفها حسب الموقف وظروفه، فهذه العملية تختلف من ظرف لآخر من وقت لآخر، فالقرار إذن يرتبط بنوع المشكل.

¹ همشري عمر : الإدارة الحديثة للمكاتب و مراكز المعلومات،مؤسسة الرؤى العصرية،عمان، 2000، ص251.

² عادل الحسن : الإدارة ، مدخل الحالات،الدار الجامعية للطباعة و النشر الإسكندرية، 1992، ص251.

³ ناصر محمد العديلي:إدارة السلوك التنظيمي، ط1، مرمر للطباعة الإلكترونية، 1993، ص453.

كما نجد تعريف آخر لعبد العالي السناري الذي يرى بأن عملية اتخاذ القرار هي: « إفصاح الإدارة عن إدارتها الملزمة في الشكل الذي يحدده القانون بما لها من سلطة عامة بمقتضى القوانين واللوائح وذلك بقصد إحداث مركزا قانوني معين متى كان ممكنا وجائزا، وكان الباحث عليه ابتغاء مصلحة عامة».¹

يبين هذا التعريف بأن الإدارة هي التي تقوم باتخاذ القرارات في إطار ما يسمح به القانون وذلك لتحقيق المصلحة العامة حسب الموقف وطبيعة المشكل وبصورة ملزمة، فهذه القرارات تكون متقيدة باللوائح والقوانين الداخلية للمؤسسة.

أما الكلادة فيعرفه بأنه: « تحليل وتقييم لكافة المتغيرات المشتركة والتي تخضع بمجملها للتدقيق والتمحيص، بحيث يتم إدخالها وإخضاعها جميعا للقياس العلمي والنظرية العلمية والأساليب الكمية الإحصائية للوصول إلى حل أو نتيجة وأخيرا إلى استنتاجات وتوصيات لوضع هذا الحل أو الحلول في مجال التطبيق العلمي حيز التنفيذ».²

من هذا التعريف يتضح بأن هذه العملية هي عملية تحليلية وتقييمية تتعلق بوجود متغيرات، حيث تكون هذه الأخيرة في شكل مدخلات يتم إخضاعها لجملة من العمليات حتى يتم الحصول على حلول أو نتائج هذه الحلول أو النتائج تكون في شكل مخرجات قابلة للتنفيذ فهي بالتالي عملية عقلية تمر بمراحل لتصبح في صورة قابلة للتطبيق.

في حين نجد تعريف آخر يوضح بأن عملية اتخاذ القرار عملية متميزة عن باقي العمليات الإدارية الأخرى وذلك لأنها تحتوي عوامل نفسية واجتماعية وفنية وبيئية فهذه العوامل تؤثر على متخذ القرار وتكون بمثابة المرجعية التي ينطلق منها، كما تؤثر على المفاضلة بين البدائل. هذا ما نجده في تعريف نواف كنعان بأن اتخاذ القرار هي: « العملية المعقدة التي يتم من خلالها إختيار الحل الملائم لمشكلة إدارية معينة مهما كانت هذه المشكلة وأن هذه العملية تتدخل فيها عوامل متعددة نفسية واجتماعية وفنية وبيئية، كما تتضمن عناصر متعددة وكثيرة لما لها من صفات تميزها عن غيرها من العمليات الإدارية الأخرى».³

¹ محمد عبد العالي السناري: القرارات الإدارية في المملكة العربية السعودية، دراسة قانونية تحليلية مقارنة، مطابع الإدارة العامة، الرياض، 1994، ص51.

² طاهر الكلادة: القيادة الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص254.

³ نواف كنعان: اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997، ص87.

بناء على هذا يمكن استخلاص التعريف الإجرائي التالي لاتخاذ القرار على أنه: «عملية عقلانية معقدة يتم من خلالها اختيار البديل الأفضل من بين عدة بدائل لحل مشكلة معينة، شريطة أن يحقق هذا البديل كل من أهداف الفرد والمنظمة على السواء، وفي حدود الإمكانيات المتوفرة وذلك باستخدام المعايير الموضوعية والمنهجية العلمية والتحليل الكمي لبلوغ هذه الأهداف».

سادسا: الدراسات السابقة

يعد موضوع نظم المعلومات من أحدث المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين، الأمر الذي أدى إلى تنوع الدراسات التي تناولته بمختلف أبعاده وقد حاولت بعض الدراسات ربط متغير نظم المعلومات واتخاذ القرار ولقد صنفنا مختلف الدراسات المتعلقة بموضوع هذا البحث، بناء على متغيرات الدراسة والتي جاءت على النحو التالي:

1- نظم المعلومات:

دراسة البشاشة 2005 والتي جاءت بعنوان أثر جودة نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي والتي أجراها في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن حيث هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على أثر جودة نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردني بالإضافة إلى محاولة التعرف على واقع جودة نظم المعلومات الإدارية في هذه المؤسسة ومستوى الأداء الوظيفي.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد في دراسته على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات ثم توزيعها على العينة، وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود أثر هام لجودة نظم المعلومات الإدارية على رفع مستوى الأداء الوظيفي.¹

وفي نفس السياق جاءت دراسة درويش 2009 بعنوان إستراتيجية الاختيار والتعيين المعتمد على نظم المعلومات والتي قام بإجرائها في القطاع الخاص للصناعات الدوائية في سورية حاول معرفة ما إذا كانت المنظمات تستخدم نظم المعلومات أولاً، وما إذا كانت تستخدم هذه النظم في إدارة الموارد البشرية وهدفت هذه الدراسة أيضاً إلى محاولة معرفة إذا ما كانت تستخدم نظم المعلومات في مجال إستراتيجية الاختيار والتعيين ثانياً، وكذلك أثر النظام في كفاءة هذه الإستراتيجية وفعاليتها.

¹ البشاشة سامر: أثر نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردني، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، عمان، المجلد 10، العدد الأول، ص 57.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة نذكر من بينها:

أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإستخدام نظام معلومات محسوب في كفاءة وفعالية كل من(دراسة طلبات التوظيف، معالجة نتائج الإختبار ومقارنتها فيما بين المتقدمين ومقابلات التوظيف) ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المسح الشامل كمنهج والاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات.¹

وهناك أيضا دراسة قام بها Hussain and others بعنوان أثر نظم المعلومات الموارد البشرية في تخطيط الموارد البشرية والتي أجراها على المؤسسات بمختلف أحجامها بالتركيز على المؤسسات التي أصبحت تركز بشكل متزايد على نظم المعلومات الإدارية للحصول على المزايا التنافسية.

تم من خلال هذه الدراسة إيجاد إستعمال قوي لنظم المعلومات الموارد البشرية في تخطيط الموارد البشرية، نصائح الرواتب ، مزايا الموظف، والتدريب لأغراض غير الإستراتيجية بما يزيد عن 40% كما تم ايجاد أن عدد كبير من مهام الموارد البشرية الاستراتيجية تم دعمها بواسطة نظم المعلومات الموارد البشرية بما يقارب 44,5% من كل المؤسسات التي تستعمل نظم المعلومات الموارد البشرية في دعم المهام الاستراتيجية.

وتوصلت هذه الدراسة من خلال نتائجها أن نظم المعلومات الموارد البشرية تزود بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب لمستخدمي الموارد البشرية وكذلك الإدارة العليا في دعم صنع القرار الاستراتيجي بغض النظر عن الحجم.²

وفي نفس السياق جاءت دراسة بنايست ويكستر والتي جاءت بعنوان أثر نظام مساندة القرارات في فاعلية اتخاذ القرارات حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة أثر استخدام نظام مساندة القرارات في فاعلية اتخاذ القرار وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن مستخدموا هذا النظام لهم زيادة في الأرباح في حين أن الأفراد الذين لم يستخدموا نظام مساندة القرارات لم يحققوا زيادة في الأرباح بينما استطاع من استخدم منهم نظم مساندة القرارات تحقيق نتائج جيدة بالمستوى نفسه الذي حققه أفضل الأفراد.¹

¹ درويش مصطفى محمد: بناء استراتيجية للاختبار والتعيين المعتمد على نظم المعلومات حالة القطاع الخاص للصناعات الدوائية السورية (رسالة الماجستير كلية الإقتصاد جامعة حلب 2009).

² بن طاطة عتيقة: أثر نظم المعلومات الموارد البشرية على فاعلية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات، دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، الملقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 27.28. فيفري، 2013، بسكرة.

2- اتخاذ القرار:

دراسة فريد بونخلة والتي جاءت بعنوان تأثير القيادة على اتخاذ القرار في التنظيم الصناعي الجزائري والتي أجراها قي مؤسسة صيدال فرع فرمال بعنابة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير القادة على عملية اتخاذ القرار ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المسح الشامل (الاستمارة) كأداة لجمع البيانات وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج هي:

تأثير الضغوط على عملية اتخاذ القرارات.

تأثير عامل الوقت على عملية اتخاذ القرارات.

وجود قرارات تتخذ ولكنها لا تنفذ وتبقى في أدراج المكاتب.²

وفي نفس السياق جاءت دراسة سليم كفان بعنوان الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية والتي أجراها بمؤسسة الرياض سطيف تنشط في ميدان الحبوب حيث هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على تأثير الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات على اتخاذ القرارات الناجحة والفعالة والرشيده ومعرفة المعوقات النفسية والإنفعالية للاتصال ومدى تأثيرها السلبي على عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات التنظيمية ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي كما استعمل الملاحظة والاستبيان والمقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات ثم توزيعها على العينة وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي: أن الاتصال الفعال له كبير وضروري دور في المؤسسة وخاصة في مجال إنجاز القرارات التنظيمية.

نجاح القرارات داخل المؤسسة ليس بالضروري دليل على أن الاتصال فعال داخل المؤسسة، كما أن الاتصال التنظيمي الفعال له دور كبير وضروري خاصة في مجال ترشيد وتفعيل القرارات التنظيمية.³

¹ أحمد صالح الهزيمة: دور نظم دعم القرارات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الحكومية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الأول 2009، ص 385.

² فريد بونخلة: تأثير القادة على عملية اتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية (دراسة ميدانية) جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.

³ سليم كفاف: الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية، تخصص علم النفس العمل و التنظيم) جامعة منتوري قسنطينة 2004/2005.

وهناك دراسة أخرى لدارين سوايغ جاءت بعنوان: الإتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار.

دراسة ميدانية بجامعة منتوري بقسنطينة 2009/2008 لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإتصال التنظيمي الهادف إلى التأثير على عملية اتخاذ القرارات في الجامعة المركزية ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، إنطلقت من فرضية مفادها:

يساهم الإتصال التنظيمي الهادف في التأثير على عملية اتخاذ القرارات ولقد اعتمدت هذه الدراسة على المسح بالعينة للحصول على معلومات تخدم موضوعها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

- يساعد الإتصال التنظيمي على فهم إستراتيجية المؤسسة.
- دقة العامل بمؤسسته تزداد كلما دعي للمشاركة واقتراح الحلول للاتصال دور في ترشيد مختلف العمليات الإدارية كاتخاذ القرارات.¹

¹ دارين سوايغ: الإتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية) جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/2008.

سابعاً: نظم المعلومات

حظيت نظم المعلومات أخيراً باهتمام فكري متميز وهذا ناتج عن التطور الذي شهده عالم التكنولوجيا، وقد فرض هذا التطور على المنظمات و المنشأة تبني نظم المعلومات واعتبارها كأساس للنشاطات الإدارية، وهذا ما نلمسه من خلال التباين في الدراسات والمداخل النظرية وكثير من العلوم ذات الإرتباط بهذا الموضوع، وعليه فقد خصصنا هذا العنصر كمفهوم لنظم المعلومات من خلال تناولنا لأهمية نظم المعلومات، مبادئ نظم المعلومات، عناصر نظم المعلومات، مقومات نظم المعلومات، أنواع نظم المعلومات، مراحل تطور نظم المعلومات، موارد نظم المعلومات، وظائف نظم المعلومات، أهداف نظم المعلومات، نظم المعلومات ومستويات الإدارية إضافة إلى المداخل المعاصرة لنظم المعلومات.

1- أهمية نظم المعلومات في منشآت العمل :

نظم المعلومات في شركة أو منشأة هي الشريان الأساسي و الرابط لنشاطات المنشأة الإدارية وتساعد في تطوير عمل المنشأة بحيث تحفظ لهذه المنشأة هدفها ودورها الإقتصادي أو الخدماتي وتمثل أهميتها في :

1-1- توفير المعلومات الضرورية للشخص المناسب في الشركة في الوقت المناسب وبالشكل المناسب

1-2- دعم أنظمة إتخاذ القرارات والتخطيط و الرقابة في الشركة

1-3- الإستثمار الأمثل للموارد والتخطيط الزمني والترابط الديناميكي لتطوير أداء الشركة بشكل جيد والاستفادة الدقيقة من مواردها.

1-4- تحسين آلية حركة البيانات و تناقلها بشكل يطور طرق الإتصال ويسرعها.....إلخ.

1-5- يمكن لنظم المعلومات أن تواجه التنوع السريع في الأنشطة والتداخل المستمر في العمليات الإدارية .

1-6- تقدم معلومات وبيانات التي تمثل مدخلات قد تكون هذه المدخلات عبارة عن الخطط أو الأهداف المراد تحقيقها .

1-7- تعمل على خدمة جميع القطاعات والإدارات ومختلف المستويات بالإضافة إلى المستفيدين خارج المنظمة.¹

1-8- تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة أو الشركة.

1-9- تحسين الكفاءة.

1-10- رفع مستوى الإنتاجية.

1-11- توفير إمكانية دراسة ومعالجة المشكلات الكبيرة والمعقدة.²

2- المبادئ الأساسية لنظم المعلومات:

إن لنظام المعلومات الفعال سمات وخصائص تبرز جودته ومدى قدرته على تحقيق متطلبات المستخدمين منه بفعالية وكفاءة. وحتى يكون نظام معلومات جيد يجب أن يركز على مبادئ أساسية تدعمه، ومن بين مبادئ نظم المعلومات.

1-2- أن يتصف نظام المعلومات بيبث المعلومات ونقلها بصفة دائمة و مستمرة.

2-2- أن يحقق الإنسجام والتكامل مع مختلف الأنظمة داخل المؤسسة، وذلك من خلال الإنسجام مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة لتحقيق أهدافها.

2-3- أن يكون هذا النظام إقتصاديًا، أي يكون فاعلاً قياسياً إلى التكيف، بمعنى أن تكون العمليات ومنافعها متوازنة مع التكاليف.

2-4- أن يكون نظام المعلومات ذا قدرة عالية من حيث:

أ- السرعة في معالجة المعلومات.

ب- قدرته العالية على التخزين كم هائل من المعلومات التي تخدم نشاط المؤسسة.

¹ هاني شحادة الخوري: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، الجزء الأول مدخل تعريفى لتكنولوجيا المعلومات، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، 1998، ص22.

² بلال خلق السكارنة: التخطيط الاستراتيجى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص388.

ج- توفير المعلومات الدقيقة وذات صلة، وفي الوقت المناسب، والتي تلبى احتياجات مستخدم النظام.

د- العمل يتكامل مع مختلف العناصر و الأنظمة الجزئية داخل النظام .

2-5- أن يكون ذو مرونة مناسبة من حيث التطوير، والصيانة والنقل والتشغيل بما يتناسب مع المتغيرات سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية .

2-6- أن يستخدم تكنولوجيا وتقنيات المعلومات لما لها من قدرة عالية للقيام بمختلف المهام والوظائف للنظام.

2-7- أن يمتلك إدارة مخصصة تدير النظام بفعالية وكفاءة .

2-8- أن يكون النظام آمناً يصعب إختراقه و التجسس عليه.¹

2-9- أن يحقق التكامل بين البيانات والمعلومات القديمة والجديدة ، وإستخدام النماذج الرياضية التي تقدم الواقع الفعلي.²

3- عناصر نظم المعلومات :

يشتمل نظام المعلومات على مجموعة من العناصر المكملة لبعضها ومتراطة مع بعضها، بحيث لا يتكامل النظام بدون واحد من هذه العناصر، وهي:

3-1- مجموعة القوى البشرية المؤهلة بمستويات مختلفة، والمدرية لتنفيذ النشاطات المعلوماتية المطلوبة منها.

3-2- مجموعة النظم والأساليب الفنية المتبعة، والبرمجيات المطلوبة لمعالجة البيانات وتنظيم وتخزين وبت واسترجاع المعلومات .

3-3- أجهزة وتكنولوجيات، المعلومات والاتصالات بمختلف أشكالها وأنواعها.

¹ محمد الفيومي محمد: نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية ، البنوك التجارية و شركات التأمين دار الجامعة، القاهرة، 1990، 0، ص151.

² حسين محمد حريم : إدارة المنظمات منظور كلي ، عمان ، دار الجامعة ، 2003، ص180.

3-4- البيانات المتوفرة في مصادر المعلومات المختلفة، والتي تقوم البرمجيات والنظم والأساليب الفنية بمعالجتها وتخزينها واسترجاعها، عن طريق الطاقات البشرية والأجهزة والتكنولوجيا المتوفرة، وتمثل مثل هذه البيانات مدخلات النظام عادة .

3-5- مجموعة المستفيدين التي تستثمر مخرجات النظام من جهة وتكون عناصر أساسية في النظام مجددا بما تنتجه من بيانات ومعلومات.¹

4- مقومات نظم المعلومات :

بما أن نظم المعلومات هي مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض، تعمل على جمع البيانات و المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها، بغرض دعم صناعة القرار والتنسيق وتأمين السيطرة على المنفعة فضلا عن تحليل المشكلات وتأمين المنظور المطلوب للموضوعات المعقدة، فإن نظام المعلومات يعتمد على بعض المقومات التي تعتبر البنية الأساسية لبناء وإعداد نظام يتناسب مع طبيعة المؤسسة ويحقق أهدافها ومن بين هذه المقومات نذكر:

4-1-الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية والرئيسية لنجاح أي منشأة لأنها تركز على القيم والمفاهيم التي تدفع أفرادها إلى الإلتزام والعمل المتقن والإبتكار والتجديد ... وتحقيق الميزة التنافسية والجودة، ونجد هذه الثقافة من خلال بعض الوسائل مثل التطوير، الجودة العالمية، المنافسة في الأسواق ... إلخ وتنظم:

أ-التطوير: إن التطوير قد يعتبر جزءا من ثقافة المنظمة، يهدف لتمييز أو تحقيق أهدافها

من خلال استخدام وسائل الإنتاج، أو استراتيجيات جديدة وغيرها من أساليب التطوير.²

¹ ربيحي مصطفى عليان : إدارة المعرفة ، ط1 ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن ، 2012 ، ص275.

² كاميليا يوسف الجنائني: الإدارة والإستراتيجيات الأعمال، دار الجامعة، القاهرة، 2003، ص192.

ب- **الجودة العالمية:** في إطار التغيرات العالمية وما فرضته من تغيرات، تبنت المؤسسات هذه الثقافة بهدف تحقيق ميزة تنافسية لمنتجاتها في إطار التحول نحو السوق العالمية، وقد وضعت عددا من معايير الجودة للمؤسسات هي ISO-9000 وتذكر:

- **ISO-9001:** معيار الجودة والتصميم والتطوير والإنتاج والتركيب وتقديم الخدمات.

- **ISO-9004:** معيار الجودة في إرشادات الإدارة ونظام الجودة.

- **ISO-9126:** معيار الجودة في قياس جودة برمجيات ونظم المعلومات.

وهذه المقاييس تحت المؤسسة على اتخاذ أفضل الوسائل للمنافسة العالمية واختيار أفضل التقنيات والبرمجيات.¹

5- أنواع نظم المعلومات

من خلال دراستنا في عالم التكنولوجيا نلاحظ أن نظم المعلومات قد واكبت التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا، الأمر الذي دفع بالمؤسسات إلى التفكير في كيفية الإستفادة من التقنيات الحديثة في مجال المعلوماتية، لتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات. وبهذا التطور التقني الهائل تعددت أنظمة المعلومات، وظهرت على إثره معايير جديدة للتصميم، وكذلك أجيال متطورة من الأنظمة المعلوماتية، ويمكننا تقسيم هذه النظم إلى:

5-1- نظم المعلومات الإدارية.

5-2- نظم المعلومات المحاسبية.

5-3- نظم مساندة القرارات.

5-4- النظم الخبيرة.

5-1- نظم المعلومات الإدارية:

قبل التطرق إلى عناصر نظم المعلومات الإدارية سنتطرق إلى بعض المفاهيم الخاصة بها ومن هذه التعاريف نذكر:

¹ حميد عبد النبي الطائي: الجودة الشاملة، مؤسسة الوراق، عمان، 2003، ص154.

تعريف سعد غالب ياسين الذي يعرفها على أنها: «نظام متكامل، يتكون من مجموعة من الأفراد والأجهزة والأنظمة الفرعية للمعلومات، وذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات دقيقة وواقية عن الأنشطة ومن أجل إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم، وقيادة، ووقاية، بصورة كفاءة وفعالة»¹

لقد ركز هذا التعريف على المقومات الأساسية لنظام المعلومات (الأفراد، الأجهزة والإجراءات) وأشار إلى دورها في دعم وظائف الإدارة.

وقد عرفها سليم إبراهيم الحسينية بأنها نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة، للتخطيط والتنظيم والقيادة في نشاطات المنظمة أو المساعدة على اتخاذ القرارات.²

لقد ركز هذا التعريف على الدور الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في تزويد الإدارة بالمعلومات التي تساعد على أداء مهامها وكذلك اسهامها في عملية إتخاذ القرارات.

أ - خصائص نظم المعلومات الإدارية:

- نظم المعلومات الإدارية نظام مكون من مجموعة من الأنظمة المتكاملة في ما بينها لدعم وظائف الإدارة.

- إن فعالية نظم المعلومات الإدارية حديثة لاستخدام أحدث البرامج والتجهيزات.

- إن نظم المعلومات الإدارية الفاعل الذي يدعم كافة المستويات الإدارية في اتخاذ قراراتها وإدارة نشاطاتها.

- يستقبل نظام المعلومات الإدارية المعلومات والبيانات من البيئة الخارجية، ومن وحدات المؤسسة ويعمل على معالجة هذه البيانات ويمد المستويات الثلاثة بالمعلومات التي تتناسب مع نوع النشاط في هذه المستويات.³

¹ سعد غالب: نظم المعلومات الإدارية، دار بازور للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص58.

² سليم ابراهيم الحسينية: مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص53.

³ نفس المرجع، ص70.

ب- أنواع نظم المعلومات الادارية:

لقد تعددت التصنيفات لنظم المعلومات الإدارية وذلك حسب النشاطات التي تمارسها المؤسسة ووظائفها وكذلك حسب الهيكل الإداري لكل مؤسسة وخاصة المؤسسات الكبرى التي لها فروع ووظائف متعددة ومن بين أهم التصنيفات لنظم المعلومات:

- تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب طرق المعالجة: ويضم:

✓ نظم المعلومات اليدوية: هي نظم المعلومات الإدارية التي تتم فيها جميع العمليات (إدخال، معالجة، إخراج) على البيانات والمعلومات يدويا باستخدام السجلات والوثائق الكتابية.

✓ نظم المعلومات نصف يدوية: وهي نظم المعلومات الإدارية التي يتم فيها جميع العمليات (إدخال، معالجة، إخراج، بث) على البيانات والمعلومات نصف يدوية باستخدام بعض الآلات المناسبة.¹

✓ نظم المعلومات الآلية: وهي نظم المعلومات الإدارية التي تستخدم الحاسب وشبكات المعلومات بصورة كاملة في جميع العمليات على المعلومات.²

- تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب الوظائف في التنظيم: وهذا التصنيف يدل على الوظائف الموجودة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وهي كالتالي:

✓ نظام المعلومات الموارد البشرية (إدارة الموارد البشرية):

وهي مجموعة من التطورات لمعالجة ونقل المعلومات الإجتماعية التي يتم وضعها من طرف مسيري والمتخصصين العاملين.³

¹ عثمان الكيلاني: مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص17.

² المرجع نفسه.

³ Fayçal bencheman et geraldine galindo, gestion des ressources humaines, garalino édition : E.J.A paris, 2006, P64.

ويحتوي هذا النظام على كل البيانات والمعلومات الإدارية :

* **علاقات العمل:** يحتوي على كافة إجراءات العمل والعلاقات داخل التنظيم أو خارجه مع النقابات والجهات الأخرى.

✓ * **شؤون الأفراد:** يحتوي على كافة المتطلبات المتعلقة بالأفراد مثل (الإجازات، التأمينات، عقود العمل) وغيرها من الإجراءات التي تخص أفراد المؤسسة.¹

* **سجلات الأفراد:** وهي تحتوي على كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالأجور، المهارات، المؤهلات، البيانات الطبية والوظيفية).

* **التدريب:** يحتوي على برامج التدريب، نوع الدورات سجلات خاصة بالمتدربين، وكذلك ما يتعلق بالبرامج التدريبية.

* **المرتبات والأجور:** هو نظام يحتوي على كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بمستحقات الأفراد العاملين في المؤسسات (مبلغ الأجر، الخصوم، الأقساط، صافي المستحقات) وهناك مؤسسات تصنفه ضمن إدارة التمويل (نظم المعلومات المحاسبية).

- نظام المعلومات التسويق:

هو النظام الذي يقوم بكافة المهام المتعلقة بالحصول على البيانات التسويقية للمؤسسة ومعالجتها ويتكون من:

✓ **بحوث التسويق:** وهو جزء مهم من نظام معلومات التسويق، يستقي مدخلاته من

المصادر الخارجية والداخلية، بهدف دعم العمليات التسويقية داخل المؤسسة.

✓ **تطوير المنتجات:** الحفظ والمعالجة لكل بيانات ومعطيات تطوير المنتج ضمن نظام المعلومات التسويقي.

✓ **التسعير:** البيانات والمعطيات عن عمليات تسعير المنتجات.

✓ **الترويج:** يحتوي البيانات والمعلومات عن عمليات الترويج للمنتجات.

¹ سونيا محمد البكري، ابراهيم سلطان: نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة، مصر، 2001، ص 253-279.

- نظام معلومات الإنتاج: وهو النظام الذي يجمع كافة المعطيات والإجراءات والبيانات حول:

✓ تخطيط الإحتياجات من المواد.

✓ عمليات التحويل الفعلي للمنتجات والمواد.

✓ الهندسة الصناعية للمعدات والتجهيزات.

✓ الشحن والإستلام للمواد.

✓ المشتريات.

✓ رقابة الجودة.¹

5-2- نظم المعلومات المحاسبية:

قد تعددت المفاهيم والتعاريف بالنسبة لنظم المعلومات المحاسبية ومن بين أهم التعاريف في هذا النوع من أنواع نظم المعلومات الإدارية نجد:

تعريف محمد مطر الذي يعرفها بأنها: « نظام يختص بتحليل وتسجيل، وتبويب، ثم تلخيص وتفسير العمليات المالية التي تحدث في الوحدة الإقتصادية وذلك بقصد تحديد نتيجة أعمال هذه الوحدة عن فترة مالية معينة، وتحديد مركزها المالي في نهاية الفترة».² ويعرفها محمد يوسف حفناوي أنها: « مجموعة من المكونات مثل، الوسائل الآلية والأوراق والمستندات والسجلات والتقارير والأفراد والإجراءات التي تتكامل مع بعضها البعض لتحقيق هدف المعالجة للبيانات المالية عن طريق التسجيل والتبويب والتلخيص لتحويلها إلى معلومات محاسبية».³

أ- خصائص نظام المعلومات المحاسبية:

- القابلية للمقارنة: فالمعلومات للنظام المحاسبي يجب أن تتوفر فيها صفة إمكانية مقارنتها بمعلومات أخرى عبر الزمن، وكذلك مقارنة، نتائجها في القوائم المالية.

- القابلية للفهم: بحيث يجب أن تكون المعلومات المحاسبية مفهومة.

¹ المرجع نفسه: ص 253 - 279.

² محمد مطر: المحاسبة المالية، ط2 مكتب الفلاح، الكويت، 1995، ص 30-31.

³ محمد يوسف حفناوي: نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 55.

- الجوهر فوق الشكل: فلا يهم شكل المعلومات المعروضة بأي شكل والأهم هو أن تكون جوهرية حقيقية ومفهومة.

- الحيطه والحذر: فلا بد أن توضع التقارير المحاسبية وتقديراتها بحيطه وحرص.¹

ب- أنواع نظم المعلومات المحاسبية:

نظرا لتعدد خصائص نظم المعلومات المحاسبية تعددت أنواعها ومن بين أنواعها:

- المحاسبة المالية: والتي تصمم برامجها لتساعد على تسجيل جميع المعاملات المالية وتستخرج منها قائمة المركز المالي وحساب الأرباح والخسائر.

- المحاسبة الإدارية: وتشمل كافة أنظمة المعلومات المحاسبية الإدارية مثل نظام معلومات التكاليف، والذي يساعد على تسجيل المعلومات التي تساعد الإدارة في التخطيط والوقاية واتخاذ القرارات.

- محاسبة المال العام: وهي تسجل نشاطات الدولة (إيرادات، ونفقات) وتساعد على إعداد الميزانية العامة والحساب الختامي للدولة.

- المحاسبة القومية: وهذا النظام يهتم بتسجيل معلومات الدخل العام لقطاعات الدولة وإيراداتها الخارجية، وتساعد على إعداد ميزان المدفوعات.

- النظم المحاسبية: فرع جديد للمحاسبة المالية يهتم بتطبيق البرامج المعلوماتية على المحاسبة بهدف تشغيل الأنظمة الإلكترونية.

- المراجعة: وهي تهتم بالمراجعة والتدقيق والفحص للمستندات والقيود المالية.²

¹ حكمت أحمد الراوي: نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة نظرة مع دراسة حالة، دار الثقافة، عمان، 1999، ص115.

² عبد اللطيف محمد حمزة: النظم المحاسبية نظم المعلومات المالية والمعالجة الإلكترونية للحسابات، الدار الجامعية، ليبيا، 2000، ص29.

5-3- نظم دعم القرار « مساندة القرار »:

تعمل نظم المعلومات على جمع ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة تقدم للإدارة لتساعد في عملية اتخاذ القرارات حسب مستوياتها وهذا ما دفع إلى إيجاد نظم معلومات تعمل على دعم القرارات بشكل مباشر والذي عرفه بعض الباحثين على أنه (نظم دعم القرار).

«نظم معلومات محسوبة تفاعلية، تساعد متخذ القرارات في استخدام البيانات والنماذج لحل المشاكل الإدارية غير محددة البنية ضعيفة التحديد».¹

وعرفها LITTELE على أنها مجموعة من الإجراءات المبنية على النماذج لمعالجة البيانات والأحكام الشخصية لمساعدة المدير في وضع القرارات.² وعرفها سعد غالب التكريتي، على أنها حلقة في تطوير نظم المعلومات المحسوبة وهي أيضا نظم معلومات حاسوبية، تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات وذلك من خلال استخدام النماذج، قاعدة البيانات، وواجهة بسيطة للمستخدمين».³

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن نظام دعم القرارات هو نظام محسوب يعتمد على مجموعة من الإجراءات والبيانات لمساعدة متخذي القرارات على إيجاد الحلول للمشاكل الإدارية التي تواجههم.

أ- خصائص نظم دعم القرارات:

إن نظام دعم القرارات يجب أن يتوفر فيه مجموعة من الخصائص الهامة من منظور متخذ القرار، هذه الخصائص هي:

- أن يقوم النظام بدعم اتخاذ القرارات ولكن مع التركيز على القرارات شبه المهيكلة أو غير القابلة للهيكلة.

- أن يقدم النظام دعم القرارات للمديرين في المستويات كافة.

- أن يقدم النظام دعم للمراحل كافة لعملية اتخاذ القرارات.

¹ محمد نور برهان وغازي ابراهيم رحو: نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهل، عمان، 1998، ص207.

² منال محمد الكردي وجمال ابراهيم العيد: نظم المعلومات الإدارية، النظرية والأدوات، التطبيقات، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة، ص206.

³ محمد نور برهان وغازي ابراهيم رحو: مرجع سبق ذكره، ص319.

- أن يدعم النظام مجموعة متنوعة وعريضة من عمليات اتخاذ القرارات دون أن يتوقف على أي عملية منها أو يتقيد بها.

- أن يدعم النظام أنواع القرارات كافة سواء كانت قرارات مستقلة أو قرارات متوقفة على بعضها البعض.

- أن يكون النظام سهل الاستخدام وقابلاً للتطويع تبعاً لإحتياجات المستخدم.

- أن يكون النظام قادراً على خدمة القرارات التي يتخذها الأفراد بمفردها والقرارات التي تتخذ بصفة جماعية على سواء.¹

ب- أنواع نظم دعم القرارات:

تنوعت نظم مساندة القرارات وتعددت بشكل كبير مما سبب في ظهور عدت تصنيفات لنظم دعم القرارات وبشكل كبير ومن هذه التصنيفات:

- **التصنيف حسب مستخدم النظام:** والتي يمكن تقسيمها إلى الأقسام التالية:

✓ **نظم دعم القرارات الفردية:** وهي تلك النظم التي تدعم قرارات الفرد الواحد وقد تتكرر قراراته.

✓ **نظم دعم القرارات الجماعية:** وهي من أهم نظم دعم القرارات، وتعمل على دعم مجموعة من الأفراد داخل التنظيم.

✓ **نظم دعم التنظيم:** وهي نظم تهتم بدعم التنظيم من خلال دعم عملياته ووظائفه مثل التخطيط طويل المدى وتخصيص المواد وتوزيع المهام.

- **التصنيف حسب اهتمامها بالبيانات والنماذج:** حيث يراعي هذا التقسيم درجة الإهتمام بالبيانات وتقسّم إلى:

✓ **النظم التي تعتمد على البيانات:** وهي النظم التي تهتم بالبيانات مع إهمال نوع النماذج مثل:

✓ نظم إدارة الملفات وهي نظم تساعد على الوصول إلى وحدات البيانات.

✓ نظم تحليل البيانات وهي نظم تساعد على معالجة البيانات.

¹ سيد جابر تعلق: نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص129.

- ✓ نظم معلومات التحليل وهي نظم توفر الدخول إلى قواعد البيانات والنماذج.
- **نظم تعتمد على النماذج:** وهي نظم التي تهتم بنماذج مع إهمال نوع البيانات مثل:
 - ✓ نظم النماذج المحاسبية، وتقوم هذه النظم بحساب تأثير الأعمال التي تم التخطيط لها بناء على الأسس المحاسبية.
 - ✓ نظم النماذج التمثيلية، وتقوم هذه النظم بالتنبؤ بالتأثيرات المستقبلية للقرارات.
 - ✓ نظم نماذج الأمثلية، وتقوم هذه النظم باختيار البديل المناسب من بين عدة بدائل وفق أسس معينة.
 - ✓ نظم نماذج الإقتراح تقوم باقتراح قرارات لمهام مهيكلية.¹

5-4- النظم الخبيرة:

تعد النظم الخبيرة من بين أهم أنواع نظم المعلومات والتي تركز على الذكاء والخبرات البشرية وقد تعددت التعاريف لهذا النوع من أنواع نظم المعلومات حيث يعرفها ابراهيم أحمد سعدي بأنها: مجموعة من البرامج التي تقوم بحل المشاكل في المجال المحدد له، ويشمل مكونات حل المشكلة، بالإضافة إلى مكونات يمكن أن تتضمن وسائل مساعدة، لمساعدة القائمين بتكوين النظام على اختيار وتقييم البرامج المستخدمة والإمكانيات التي تساعد على إدخال واسترجاع المعلومات بسهولة عند تشغيل النظام.²

من خلال هذا التعريف المطول نستنتج أن النظم الخبيرة لها دور في حل المشاكل وذلك عن طريق وسائل مساعدة القائمين بتكوين النظام ويمكن من ادخال واسترجاع المعلومات عند الحاجة إليها.

¹ علاء عبد الرزاق السلمي: نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2003، ص18.

² ابراهيم أحمد السعدي، وسمير شحاته عوض: نظم المعلومات المحاسبية المتقدمة، الدار الهندسية، القاهرة، 2000، ص31.

أ- خصائص النظم الخبيرة:

- تتميز النظم الخبيرة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن باقي أنواع نظم المعلومات ومن بين هذه الخصائص:
- تمثل البديل الأوفر ماديا للمؤسسات مقابل التعاقد مع الخبراء الذين يطلبون أجورا مالية وامتيازات عالية الكلفة.
- لها القدرة والدقة العالية في تقديم قرارات سليمة ومتكاملة.
- السرعة في الإستجابة قياسيا بالخبراء الأشخاص.
- إمكانية الحصول على الرد حسب رغبة المؤسسة ودون اعتبارات للوقت والمكان وساعة الطلب وكم المعلومات المطلوبة.
- يمكن استخدام النظم الخبيرة كأدوات ووسائل تدريبية لتطوير خبرات العاملين أو مجموعة متميزة من العاملين لتحويلهم إلى خبراء واستشاريين.¹

ب- عناصر النظم الخبيرة:

- تتكون النظم الخبيرة من مجموعة من النظم الفرعية المتكاملة فيما بينها ومن بين هذه العناصر نذكر مايلي:
- قاعدة المعرفة: وهي نظام فرعي تخزن فيه معرفة متخصصة لمجال محدد، وتشتق من الخبرة وتستوعب وتشفر في برنامج وتخزن في قاعدة المعرفة النظام والقواعد تنقسم إلى:
- ✓ قاعدة الحوادث: حيث كل حادث يستخلص من قاعدة.
- ✓ قاعدة القواعد: قاعدة المعارف بشكل عام.
- الذاكرة العامة: وهي تحتوي على الحقائق الخاصة بالمشكلة موضع البحث، وتتم عملية المقارنة بين المشكلة المطروحة والعلاقة التي يحتويها النظام، والموجودة في قاعدة المعرفة، بعد ذلك ندخل المعلومات الجديدة إلى الذاكرة العامة وكذا استنتاجات من النظام، بحيث تحتوي الذاكرة على كل البيانات المتعلقة بالمشكلة سواء القديمة أو الجديدة.

¹ سليمان مصطفى الدلاهمة: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 410.

- آلة الإستدلال: وهي التي تعمل على نمذجة عملية التفكير والإدراك الإنساني، وتقوم بوظيفة مزج ومقارنة الحقائق التي توجد في الذاكرة العامة مع المعرفة المتخصصة الموجودة في قاعدة المعرفة لإيجاد حلول للمشكلات.

- تسهيلات التفسير: وهي القدرة لدى النظام الخبيرة على تفسير وشرح التفكير والإدراك والحل الذي ينصح به، وكذلك تحديد الأخطاء الموجودة في النظام.

- واجهة المستفيد: وهي مجموعة من الإجراءات، تساعد المستخدم على التفاعل مع النظام من خلال لغة التخاطب تعتمد على الأسلوب المبسط.¹

6- مراحل تطور نظم المعلومات:

التطور في حقل نظم المعلومات هو تطور متسارع نتيجة التسارع في أنظمة ذات الفترات المتطورة باستمرار ففي الخمسينيات والستينات نظم المعلومات الحاسوبية كانت لمعالجة وتشغيل البيانات بسبب محدودية تطبيقات الحاسوب وتكاليفه العالية واقتصاد الكمبيوتر كان ولازال غير معرف أي كان هناك عدد قليل من الخبراء والمبرمجين في أواخر الستينات ظهرت نظم التركيز على المعلومات ونظم المعلومات الإدارية والتي ظهرت لزيادة تحسين الأداء الإداري.

في السبعينات أصبحت نظم المعلومات الإدارية أداة لتحسين الإنتاج وتطوير النوعية ورفع مستوى الأداء الإداري من تخطيط وتنظيم علاقاته واتخاذ القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

في الثمانينات ظهرت نظم دعم القرارات لدعم المدراء في اتخاذ دعم القرارات شبه الهيكلية وغير الهيكلية، ونظم دعم القرارات الجماعية باعتبارها نظم معلومات مصممة لمعالجة القرارات الجماعية التي يتخذها فريق الإدارة لحل مشكلة شبه هيكلية أو غير هيكلية بمعنى دراسة عناصر المشكلة وأسبابها ووضع الحلول البديلة لها.

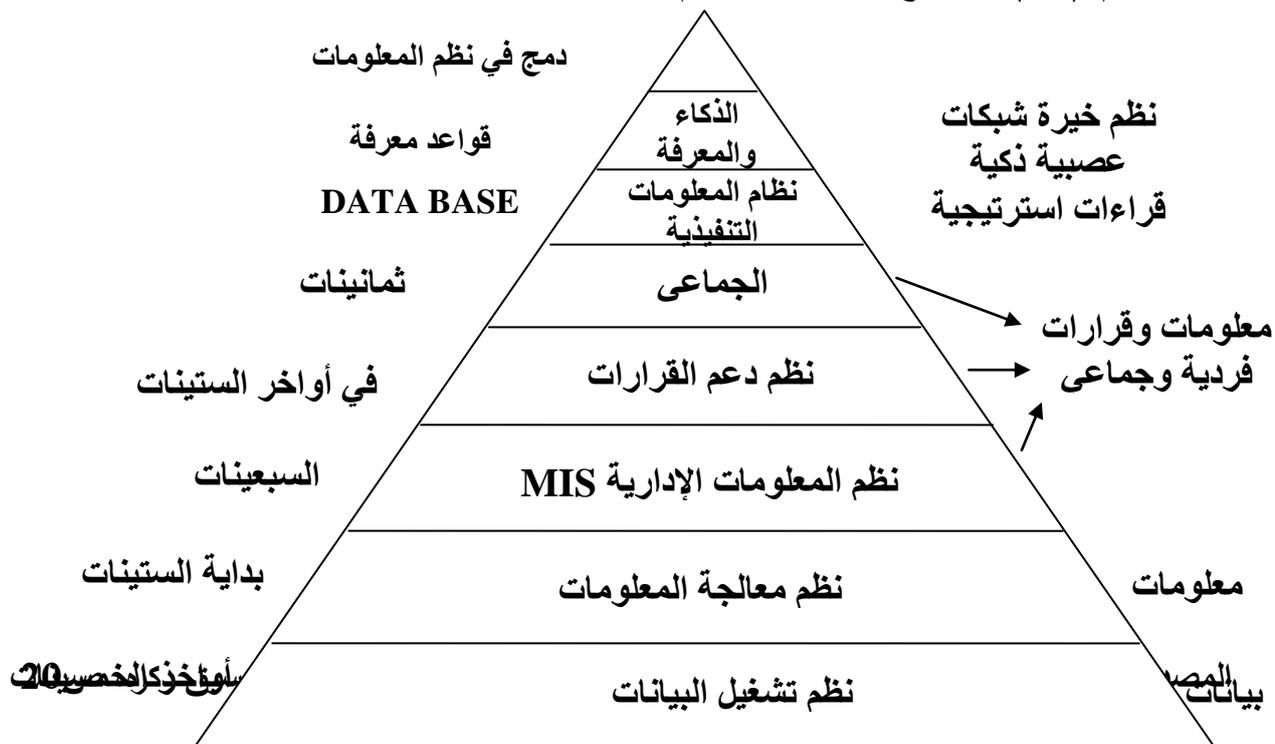
¹ سليمان مصطفى الدلاهمة: المرجع نفسه، ص 420

ثم حدث انتقال نوعي من نقطة التركيز على المعلومات أو القرارات إلى التركيز على الذكاء والمعرفة .

وهذا أدى إلى ظهور نظم قواعد معرفة ترتبط بالذكاء الاصطناعي وفي مقدمتها النظم الخبيرة والشبكات العصبية الذكية التي تستند على منطق غير خوارزمي في حل المشكلات وتقديم الحلول في النصف الأخير من التسعينيات ونهاية الألفية الثانية ظهر تكامل بين نظم المعلومات نتيجة التطورات النوعية والفريدة في الحاسوب والبرمجيات وهندسة المعرفة وثورة الإتصالات مما أدى إلى تحقيق الإندماج بين نظم دعم القرار الفردي ونظم دعم القرار الجماعي ونظم المعلومات الإدارية والنظم المنبثقة عن الذكاء الاصطناعي.

كما ظهر التصغير في الحجم وزيادة سعة الذاكرة وسرعة المعالجة كل ذلك أثر في المراحل تطور نظم المعلومات واعتمادها على قواعد البيانات الموزعة وقواعد المعرفة.¹

الشكل رقم (01): يوضح مراحل تطور نظم المعلومات



¹ المرجع نفسه.

7- موارد نظم المعلومات:

يمكننا أن نحدد موارد نظم المعلومات الأساسية في أربعة موارد هي: الأفراد والأجهزة والبرمجيات والبيانات.

أ- موارد الأفراد: تشتمل هذه الموارد المستخدمين والمختصين في نظم المعلومات

ب- المستخدمون أو المستخدمون: وهم الأفراد الذين يستعملون نظام المعلومات أو يستفيدون من المعلومات التي ينتجها هذا النظام، ويمكن أن يكونوا محاسبين أو مندوبي مبيعات أو مهندسين أو موظفين أو زبائن أو مسؤولين، وأغلبنا يعتبر مستفيدا من نظم المعلومات.

ج- المختصون في نظم المعلومات: وهم المسؤولين عن تطوير وتشغيل نظم المعلومات بما فيهم محلي النظم وخبراء البرمجيات ومشغلي الحاسوب وغيرهم من الأفراد ذوي الوظائف الإدارية الفنية والكتابية العاملين في نظم المعلومات.

د- موارد الأجهزة: وهي كل الأجهزة المستخدمة في معالجة البيانات ومن أهم الأجهزة نذكر:

✓ أجهزة الحاسوب: وهي وحدات المعالجة المركزية للحواسيب المستخدمة في معالجة البيانات سواء كانت حواسيب عملاقة أو كبيرة أو شخصية.

✓ الأجهزة الملحقة بالحاسوب: وهي تشمل:

✓ أجهزة الإدخال مثل: لوحة المفاتيح والفأرة لإدخال البيانات إلى الحاسب.

✓ أجهزة الإخراج مثل: الشاشة والطابعة لإخراج المعلومات الناتجة عن معالجة البيانات.

✓ أجهزة التخزين مثل الأقراص الممغنطة أو الليزرية أو البصرية المستخدمة في تخزين البيانات أو المعلومات.

هـ- موارد البرمجيات: وهي كل البرامج المستخدمة في معالجة البيانات، ومن أهم هذه

الموارد:¹

¹ الحميدي نجم عبد الله وسلوى السامرائي وبد الرحمن العبيد: نظم المعلومات الإدارية، مدخل معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 277-278.

✓ **نظم التشغيل:** وهي المسؤولة عن تشغيل الحاسوب والتحكم به وتوفير البيئة المناسبة لاستثماره من المستخدمين.

✓ **البرامج التطبيقية:** وهي البرامج التي تسمح للمستخدمين بالإستفادة من نظم المعلومات مثل: برامج معالجة النصوص، وبرامج التصفح الإلكتروني، وبرامج قواعد البيانات وغيرها.

✓ **الإجراءات:** وهي التعليمات الخاصة بالأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات مثل: تعليمات تعبئة نماذج البيانات، وتعليمات استخدام البرامج التطبيقية وغيرها.

ح- **موارد البيانات:** إن البيانات ليست مجرد مواد أولية لنظم المعلومات بل هي مورد هام من موارد النظام ينبغي إدارته بفاعلية وكفاءة لضمان تحقيق الفائدة الموجودة منه.

يمكن أن تأخذ البيانات عدة أشكال من أهمها:

✓ **البيانات العددية الهجائية:** وهي التي تتكون من أرقام وحروف هجائية ورموز أخرى تصف معاملات تجارية أو حدثا أو وحدات أخرى.

✓ **البيانات النصية:** وهي النصوص المستعملة في الإتصالات الكتابية.

✓ **البيانات البيانية:** وهي الصور والأشكال البيانية وما شابهها.

✓ **البيانات الصوتية:** وهي البيانات المكونة من الأصوات كصوت الإنسان وغيره.¹

8- وظائف نظم المعلومات:

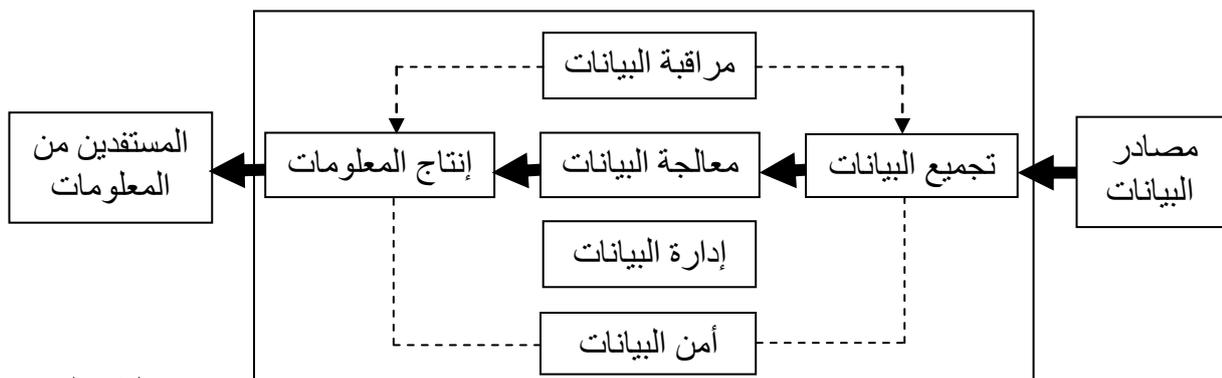
يقوم نظام المعلومات بتنفيذ مجموعة كبيرة ومتنوعة من الوظائف والمهام الأساسية والتي يمكن تقسيمها إلى خمس وظائف رئيسية هي:

| | |
|---------------------------|--------------------------|
| Data collection | 1-8- جمع البيانات |
| Data processing | 2-8- معالجة البيانات |
| Information production | 3-8- إنتاج المعلومات |
| Data management | 4-8- إدارة البيانات |
| Data control and security | 5-8- رقابة وأمن البيانات |

¹ المرجع نفسه، ص 277-278.

والشكل (02) يوضح هذه الوظائف والعلاقة بينها وتتابع تنفيذها والمعروفة بـ: ميكانيكية العمل، وكل وظيفة من هذه الوظائف الخمس تشتمل على مجموعة متنوعة من الأنشطة التي يكون هدفها الأساسي العمل على تحويل البيانات الخام من مصادرها المختلفة إلى معلومات مفيدة من أجل المستفيد.¹

الشكل رقم: (02) يوضح الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات



المصدر: محمد السعيد الخشية: أساسيات النظم، نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، المركز الدولي الإسلامي للدراسات والبحوث السكانية، الإسكندرية، 1987، ص59.
8-1- جمع البيانات:

الوظيفة الأولى في نظام المعلومات هي جمع البيانات التي تحتاجها من مختلف المصادر ويتضمن ذلك عادة خطوات عديدة لاستكمال هذه المهمة منها:
أ- تسجيل البيانات:

يجب تدوين البيانات كأحداث، ومعاملات وغيرها من الظواهر التي تحدث، ويمكن تسجيل البيانات على مستندات المصدر المكتوبة بخط اليد أو بالآلة الكاتبة، وتعتبر سجلات أصلية مكتوبة مثل الشبكات، الفواتير ... إلخ، أو تسجيل البيانات على أوساط مناسبة للإستخدام الآلي مثل البطاقات المثقبة، والأقراص الممغنطة ... الخ.

ب- ترميز البيانات:

يمكن جمع البيانات أكثر ملائمة للتشغيل عن طريق تخصيص مجموعة من الأرقام أو الحروف أو الرموز طبقاً لخطة محددة للاختصار وتبسيط كمية البيانات المراد تسجيلها.

¹ محمد السعيد الخشية: المرجع نفسه ص 59.

ج- تصنيف البيانات:

هي عملية تقسيم البيانات إلى مجموعات متماثلة لخواص مشتركة وتتم هذه العملية طبقاً للغرض من متطلبات تشغيل البيانات مثل: توزيع الطلاب الثانوية على كليات الجامعة (شعب أدبية، شعب علمية... الخ).

د- تنقية البيانات:

هي عملية مراجعة وتحقيق البيانات من حيث صحتها واكتمالها وذلك للتأكد من سلامة البيانات المسجلة وخلوها من أية أخطاء.

هـ- تحويل البيانات:

والنشاط الأخير في مهمة جمع البيانات هو عملية تحويل البيانات من وسط تسجيل إلى آخر وهذه العملية لا تغير من طبيعة البيانات المسجلة أو مضمونها مثل تحويل البيانات من البطاقات المثقبة إلى الأقراص الممغنطة بعدما كانت بيانات مكتوبة.¹

2-8- معالجة البيانات:

بعد تجميع البيانات تصبح جاهزة لعملية المعالجة، التي تتكون من سلسلة من أنشطة المعالجة، التي يتم من خلالها تحويل البيانات إلى معلومات للمستفيدين وهي:

أ- فرز البيانات:

هو عملية ترتيب البيانات في تتابع محدد أو تجميعها في تصنيفات متعددة.

ب- حساب البيانات:

هو عملية معالجة البيانات وإعادة صياغتها من خلال العمليات الحسابية الأساسية (الجمع، الطرح، الضرب، القسمة) وذلك بتحويلها إلى شكل جديد ومفيد للحصول على المعلومات المطلوبة.

ج- مقارنة البيانات:

هي عملية تحليل البيانات لمعرفة طبيعة العلاقات المختلفة والقيم النسبية بين البيانات واكتشاف الحقائق المفيدة ذات المعنى.

د- تلخيص البيانات:

هو عملية تركيز وتكثيف لإظهار النقاط الأساسية فيها وذلك للوصول إلى معلومات موجزة وملخصة في صورة إجمالية.

¹ المرجع نفسه، ص 63-64

8-3- إنتاج المعلومات:

تعتبر وظيفة إنتاج المعلومات للمستفيدين هي السبب الوحيد من أجل وجود جميع وظائف نظام المعلومات الأخرى، وتتضمن هذه العملية أنشطة مختلفة منها:
أ-الإرسال:

ويتضمن نشاط الإرسال نقل المعلومات من مكان إلى آخر، حيث يمكن نقلها إلى المستفيدين النهائيين أو كمدخلات لنظام معالجة آخر.¹

ب- إعداد التقارير: يتضمن إعداد التقارير المزودة بالمعلومات الناتجة من نظام المعلومات واللازمة لاحتياجات المستفيدين ويمكن تقديم تقارير المعلومات الناتجة كمستندات مطبوعة.

8-4- إدارة البيانات:

تلعب مهمة إدارة البيانات دورا هاما فعلا في تنظيم البيانات وتخزينها في صورة منظمة بحيث يسهل استرجاعها في المستقبل وتشمل ثلاث أنشطة هي:

أ- تخزين البيانات: البيانات والمعلومات المجمعَة أو الناتجة عن عملية المعالجة يتم تخزينها لاستخدامها فيما بعد، ويمكن تخزين البيانات والمعلومات تخزينا وقتيا أثناء عملية المعالجة أو لفترات أطول واسترجاعها عند الحاجة.

ب- صيانة البيانات: إن جودة البيانات والمعلومات المخزنة في النظام تعتمد على تحديثها لتشمل تأثير التغيرات في الأحداث أو العمليات أو القرارات الحالية.

ج- استرجاع المعلومات:

يشمل نشاط استرجاع البيانات البحث في البيانات والمعلومات المخزنة واستخلاص بعضها من أجل معالجات أكثر واستخدامها في إعداد بعض التقارير المطلوبة مثل: البحث في ملف المبيعات على نشاط المبيعات لعمل معين.

8-5- رقابة وأمن البيانات:

من خلال وظيفة جمع البيانات أو معالجتها أو إنتاج المعلومات يمكن ضياع بعض البيانات أو سرقتها أو تزييفها أو وضعها بطريقة خاطئة، وعليه فإن مهمة أساسية لنظام المعلومات هي حماية وضمان دقة البيانات. وكما هو موضح في الشكل (02) فإن إجراءات رقابة وأمن البيانات تمثل شبكة تطوق كل المهام وأنشطة نظام المعلومات طبقا لمجموعة من

¹ المرجع نفسه، ص 63-64

التعليمات والإجراءات. وتتضمن أيضا تقويم التغذية المرتدة لتحديد ما إذا كان النظام يعمل طبقا للإجراءات والقواعد الموضوعية وإنتاج مخرجات مناسبة.¹

9- أهداف نظام المعلومات:

إن استخدام والتركيز على نظم المعلومات من طرف المدراء لم يكن عاديا وذلك لأن لنظم المعلومات دور هام وأهداف عديدة يسعى المدراء والمسيرين لتحقيقها وهذا كله بفضل نظم المعلومات ومن بين أهدافها مايلي:

أ- جمع وتنظيم البيانات الملائمة والمناسبة للمخططين والباحثين ومتخذي القرار في الوقت المطلوب والمناسب بدرجة عالية من الدقة وبالشكل والكمية المطلوبة.

ب- توثيق المعلومات ومعالجتها بواسطة الحاسوب وتقنيات المعلومات الأخرى، ووضع نظام مناسب للتخزين والمعالجة والإسترجاع.

ج- تهيئة وتقديم أحدث المعلومات التي تساعد في تطوير البنية الأساسية للمؤسسة عن طريق مساعدة الباحثين في إنجاز الدراسات والبحوث.

د-تنسيق الجهود والتعاون مع النظم الأخرى ذات الأهداف المشتركة بهدف بناء شبكة تعاون بين المكاتب.

هـ- تدريب وتوعية المستخدمين من خدمات النظام على استخدام الأمثل للمعلومات.²

10- نظم المعلومات ومستويات التنظيم:

هناك عدة مستويات إدارية تمارس أنشطة إدارية مختلفة وبالتالي لا يستطيع نظام المعلومات الواحد مهما كان متطورا أن يخدم المستويات.

كل مستوى له نظام معلومات خاص به وبالتالي نظم المعلومات تعمل كنسيج متكامل مع بنية التنظيم بهدف تلبية احتياجات المستويات الإدارية من المعلومات المختلفة في النوع والكم وحسب طبيعة ونوع الإدارة.

وتتشكل بنية التنظيم من أربع مستويات:

أ- نظم معلومات المستوى الإستراتيجي.

ب- نظم معلومات المستوى الإداري.

¹ المرجع نفسه، ص65.

² ربحي مصطفى عليان: مبادئ علم المكاتب والمعلومات، دار صفا للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص260.

ج- نظم معلومات المستوى المعرفي.

د- نظم معلومات المستوى التشغيلي.

أ- **نظم معلومات المستوى الإستراتيجي:** يقوم بمهام صياغة وتطبيق الإستراتيجية مما يتطلب منه تحليل لنقاط القوة والضعف من البيئة الداخلية وتحليل الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية إضافة إلى تحليل هيكل المنافسة حتى في النهاية تختار استراتيجية تحقق الميزة التنافسية وهنا هذه الإدارة الإستراتيجية بحاجة إلى نظم معلومات تنفيذية توفر لها تلك المعلومات عن البيئة الخارجية والبيئة الداخلية.

ب- **نظم معلومات المستوى الإداري:** ومن وظائفه الإنتاج والتسويق والتمويل والحركة والنقل والموارد البشرية بالتالي يحتاج هذا المستوى إلى وجود نظم معلومات من خلال إدارة قواعد البيانات والمعلومات وتحقيق تكامل في المعلومات الإدارية ذات العلاقة بالوظائف المختلفة وفي نفس الوقت تقدم ملخص عن نتائج أعمال الإدارة الإستراتيجية لمساعدتها في اتخاذ قراراتها الهيكلية وغير الهيكلية.¹

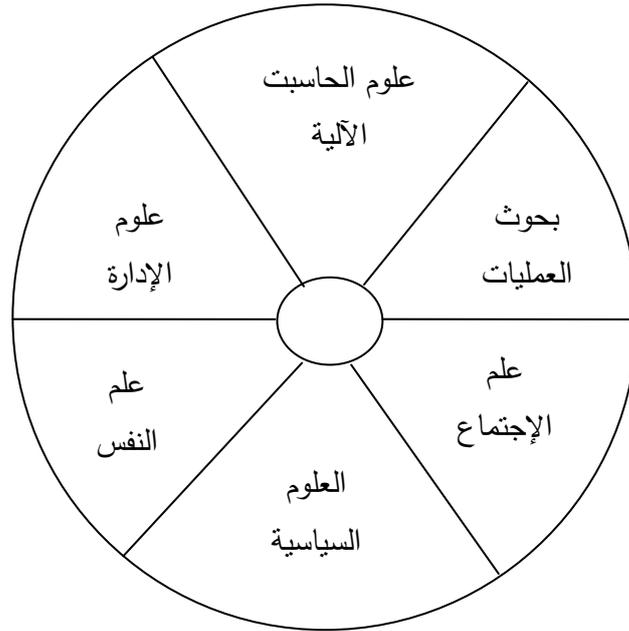
ج- **مستوى العمل المعرفي والتشغيلي:**

تستفيد نظم المعلومات من العاملين في مجال معالجة البيانات والمعلومات وفي مجال إنتاج المعرفة حيث أن هؤلاء الموظفين هم حلقة الوصل بين الإدارة الوظيفية والإدارة العملياتية (التشغيلية) التي تحتاج إلى نظم معالجة الحدث والتي تعتبر مصدر للمدخلات لنظم المعلومات ونظم معالجة الحدث تقدم معلومات عن الواقع والأحداث فور وقوعها وهي نظم تعالج البيانات الإلكترونية بحيث تجهز معلومات للإدارة التشغيلية والتي يحتاجها بصورة يومية وبنفس الوقت تمد نظم المعلومات الإدارية بمعلومات عن الأحداث اليومية لتساعد الإدارة الوظيفية في أداء العمل.²

¹ عبد الحميد الفتاح المغربي: نظم المعلومات الإدارية الأساس والمبادئ، المكتبة المصرية، مصر، 2002، ص94.

² المرجع نفسه، ص94.

الشكل رقم: (04) يوضح المداخل المعاصرة لدراسة نظم المعلومات



المصدر: طارق طه، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، المرجع سبق ذكره، ص461.

11-1- المدخل الفني: ظهر هذا المدخل في السنوات الأولى لبداية دراسة نظم المعلومات، حيث تمحور الإهتمام في ذلك الوقت حول المفاهيم الفنية والتي استهدفت بصفة أساسية الإستفادة من المعرفة التي تحققت في علوم الحاسبات الآلية والعلوم الإدارية وبحوث العمليات، والتي تم توظيفها في بناء نماذج يمكن الإعتماد عليها في اتخاذ القرارات وحل المشاكل المختلفة التي تواجه منظمات الأعمال.¹

11-2- المدخل السلوكي: نظرا لظهور بعض المشاكل السلوكية الناتجة عن استخدام نظم المعلومات في المنظمات الأعمال، كان من الصعب الإعتماد على المدخل الفني في تفسيرها أو تحليلها، وهو ما لفت النظر إلى ضرورة الإهتمام بدراسة النظام من الناحية السلوكية.

¹ المرجع نفسه، ص462.

فمثلا اهتم علماء الإجتماع بدراسة الإستخدام الجماعي لنظم المعلومات والآثار التنظيمية المختلفة الناجمة عن هذا الإستخدام، بينما اهتم علم السياسة بالآثار المترتبة على توظيف المعلومات في مجال السياسة والإستخبارات، أما علماء النفس فعنوا بدراسة استجابات الأفراد وردود أفعالهم واتجاهاتهم نحو التعامل مع نظم المعلومات، وكيفية استيعابهم للتطورات في التقنيات المعلوماتية، ومدى إمكانية تلك المستحدثات في الواقع العلمي بمنظمتهم، وخلق ما يعرف بالبيئة الصديقة لمستخدم النظم.

11-3- المدخل الإجتماعي الفني: يهتم هذا المدخل بدراسة وفهم نظم المعلومات من خلال البعد الإجتماعي والبعد الفني معا، فدراسة نظم المعلومات وأن كانت تقتضي الإهتمام بالتطور التقني المتلاحق في الحسابات وشبكات ووسائط الإتصال وكل ما يتعلق بتقنيات المعلومات، فهي تتطلب أيضا الإهتمام بالجوانب السلوكية والنفسية للأفراد المتعاملين مع تلك النظم، فالتقنية المعلوماتية تتطور وفقا للاحتياجات الإنسانية والتنظيمية وليس بمعزل عنها.¹

نظرية المعلومات الإدارية:

إن بؤرة الإهتمام العلمي المشترك لعلم المعلومات تركز حول فكرة المعلومات، وبذلك تشكل ما يمكن تسميته بالنظرية العامة للمعلومات التي تمثل نظرية شانون وويقر للإتصال إحدى حالاتها الخاصة، والتي يراد بها النظرية الرياضية للمعلومات، ونظرية المعلومات تطورت بموجب ما أتاحتها ثلاثية التقدم الجديدة (المعلومات، الحاسبات، الإتصالات) وتحويل البيانات إلى معلومات ونقل المعلومات من الجانب النظري التطبيقي إلى خبرة وتخزينها واسترجاعها بشكل أسّي $10^1 .. 10^2 .. 10^3 ... 10^6$ اعتبارا فيها وحدة المعلومات هي الحرف والجزء المعلومة هو الحد الأدنى الذي يساند عملية اتخاذ القرار بين البديلين. كما أن تفوق الحاسب على كل وسائلها وقنوات المعرفة عبر التاريخ كله كان له أبعاده في هذا المجال على النحو التالي:

¹ المرجع نفسه،: ص463.

- 1- ما يخص عصر اللغة المنطوقة كانت وحدة التعامل 10² وحدة ثنائية يعالجها الإنسان.
- 2- خلال عصر اللغة المنطوقة أصبحت 10⁸ وحدة منطوقة.
- 3- في حين بلغت في عصر الحاسبات 10²⁵ وحدة ثنائية.

ولكي يتضح مغزى ما توصل إليه العلماء نفترض أن هناك إنسانا يقرأ بسرعة 1000 كلمة في الدقيقة لمدة 6 ساعات يوميا على مدى 80 سنة فإنه لن يقرأ أكثر من 10¹⁰ المعلومة، وهي نفس القدر من المعلومات التي يستطيع أن يقرأها الحاسب في عشر دقائق. أما التطور الآخر الذي صاحب هذه النظرية فهو النمو الكوني للأفكار أي (نموذج الأفكار الكوني) الذي اعتمد على 5 طبقات وهي: ¹

Transport layer-1

Network layer-2

Action applications-3

Information layer-4

Management layer-5

على أن الطبقتين الأولىين أعلاه تضمن فيهما مايلي:

سرعة نقل البيانات وتنوع المعلومات وتكاملها وضبط الشبكات

ثامنا: اتخاذ القرار:

حظيت عملية إتخاذ القرارات في العقود الأخيرة باهتمام فكري متميز لم يشهد في العقود السابقة، وذلك لما لها من أهمية في العملية الإدارية، هذا ما نلمسه من خلال التباين في الدراسات الإمبريقية والمداخل النظرية في العديد من العلوم كعلم الاجتماع، وعلم النفس والإدارة، وعليه فقد خصصنا هذا العنصر لإتخاذ القرار من خلال تناولنا: أهمية إتخاذ القرار وأسس إتخاذ القرار، ثم أنواع القرارات، مراحل إتخاذ القرارات، عناصر إتخاذ القرار، أنماط إتخاذ القرار، العوامل المؤثرة على فعالية إتخاذ القرارات، معوقات اتخاذ القرارات، وفي الأخير تناولنا المداخل النظرية لاتخاذ القرار.

¹ أسامة العامري: مرجع سابق ، ص84.

1- أهمية إتخاذ القرار:

أ- يعتبر إتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية للمدير، ومن هنا وصفت عملية إتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، كما وصف المدير بأنه متخذ القرار وأن قدرته على إتخاذ القرار وحقه النظامي في إتخاذها هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري. كما يقول سيمون بأن: «المدير هو أصلاً متخذ القرارات وهو القادر على ذلك وهذا ما يميزه عن غيره من الأفراد».¹

ب- تمثل الوسيلة الأكيدة التي تدفع الأفراد نحو التطوير فبغض النظر عن نجاح أو فشل القرار، بإمكاننا أن نتعلم ونستفيد من هذا القرار.

ج- التعلم والإستفادة من القرار من خلال إنجاز الأعمال والتغلب على العقبات والقيام بعملية الإختيار والتعامل مع العواقب الناتجة وإبقاء السيطرة على الظروف المتغيرة.

د- القرارات تولد الشعور بالثقة وتساعد في التغلب على المشكلات لتشكل المستقبل ومواجهة التحديات كما أنها قد تستغل المشاكل وتحولها إلى فرص.²

هـ- مجهود متكامل لمجموعة آراء وأفكار ومناقشات تحدث في مستويات مختلفة وبين عدة أفراد، فالغرض من إتخاذ القرار هو مواجهة موقف معين وتحقيق أهداف محددة وواضحة.

ج- عملية إتخاذ القرار هي نقطة بداية لجميع الأنشطة والإجراءات التي تمارس في المنظمة لأن القادة هم الذين يقررون الخطط والبرامج ويقومون بتنفيذها لتحقيق الأهداف.

ط- عملية إتخاذ القرار هي عملية حيوية مستمرة مع جميع الوظائف الإدارية لأنه بدون قرارات لا يمكن للوظائف الإدارية أن تظهر إلى حيز الوجود ولم يكن هناك أي تطبيق.³

2- أسس إتخاذ القرار:

أ- إتخاذ القرار لا يكتسب بالتعليم إنما أكثر بالممارسة والتجربة، لن تكون صاحب قرارات صائبة بمجرد أن تقرأ كتاباً، أو بمجرد أن تستمع لمحاضرة، ولكنها التجربة تتضجك شيئاً فشيئاً، والخبرة تكتسب مع الأيام ويمتلئها الإنسان بالممارسة بشكل تدريجي ومن هنا يتميز

¹ أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، الإتصالات المعلومات القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، 2000، ص221.

² جريمي كوردي: الخطوات العشر لاتخاذ القرار، ط1، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، مصر، 2008، ص09.

³ فانتن عوض: القيادة والإشراف الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص201.

كبار السن وأصحاب التجربة ودقة بالحنكة وصواب الرأي ودقة الاختيار أكثر من غيرهم فالشباب الناشئ كثيرا ما لا توجد لديه الأسباب والملكات لإتخاذ القرار الصحيح، هنا يحتاج إلى المشورة أو المعونة أو النصيحة.

ب - إتخاذ القرار أفضل من عدم إتخاذه، لأن عدم إتخاذه يصيب الإنسان بالعجز في مواجهة الأحداث وحل المشكلات، بعض الناس دائما تبقى القرارات معلقة لديهم فتجده شخصا غير منجز ودائما يدور في حلقة مفرغة وهنا تضيع الفرص وتمر فهو يكسبك جرأة ويعطيك الشجاعة.

ج - إتخاذ القرار مبنيا على كل العلوم، بل لكثير من الأحيان يبني على معارف الحياة العامة وعلى طبيعة الظروف ومعرفة الأحوال وحاجات الناس ومصالحهم وهذه كلها تمثل أسسا لا بد من معرفتها عند إتخاذ القرار.

د - إتخاذ القرار يحتاج الى عقلية متفتحة مرنة، بعيدا عن الجهود وأحادية الرأي، فإن الذي لا يفكر إلا من طريق واحد ولا ينظر إلى من منظار واحد تغلق عليه أمور وتوصد في وجهه الأبواب ويستسلم لليأس مع أنه لو نظر عن يمينه أو عن يساره أو خلفه أو أمامه لرأى أبوابا كثيرة وطرق كثيرة.

هـ - ليس اتخاذ القرار هو نهاية المطاف بل في الحقيقة هو بدايته لأن بعد إتخاذ القرار يحتاج إلى التنفيذ والتنفيذ يحتاج إلى المتابعة والتقييم ربما يدخل كثير من التعديلات على تلك القرارات، فليس المهم هو إتخاذ القرار وإنما الأهم من ذلك ما بعد إتخاذ القرار.¹

3- أنواع القرارات

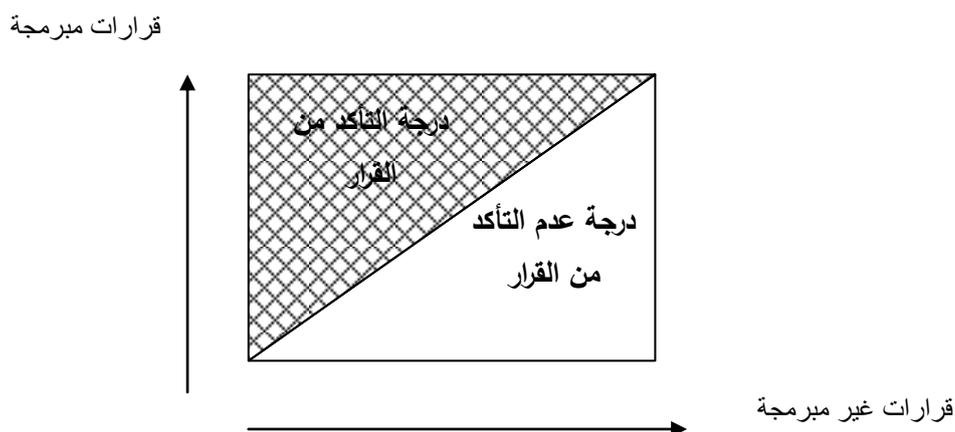
أ- **القرارات المبرمجة:** هي القرارات المخططة سلفا والمحددة بواسطة قواعد وإجراءات المنظمة، والتي تشرح بالتفصيل كيفية معالجة مشكلة روتينية متكررة ومعروفة ويمكن القول أن هناك درجة عالية من التأكد من نتيجة القرار وتأثيرها في علاج المشكلة، ومن أمثلة القرارات المبرمجة هي ما يظهر في لوائح المشتريات والشؤون المالية وشؤون العاملين.

فمثلا إذا أردت شراء شيء ثمنه سبعمائة دينار، فبالرجوع إلى لائحة المشتريات قد يتضح إستحالة شرائها بواسطة الممارسة، وأنه لا بد من إتخاذ قرار بإتباع أسلوب العطاءات لان هناك نص صريح في اللائحة يقول أن المشتريات التي تزيد في حجمها عن خمسمائة

¹ تعلق سيد صابر: نظم دعم إتخاذ القرارات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص108-109.

دينار يجب استخدام أسلوب العطاءات فيها كذا الحال إذا تكرر غياب أحد الأفراد للمرة الثانية يمكن إتخاذ قرار بتوجيهه إنذار كتابي يرفق بملفه وذلك وفقا للاتحة جزاءات العاملين.

ب - **القرارات غير المبرمجة:** وهي تتصف بأنها غير مخططة وغير محددة سلفا، كما أنها تتناول مشاكل غير معروفة بصورة مسبقة ومشاكل جديدة، ولا يمكن إتباع أساليب روتينية ولائحية في علاجها، وبالتالي يمكن القول أن هناك درجة عالية من عدم التأكد من تأثير القرار على علاجه للمشكلة ويمكن تصوير علاقة نوع القرار على درجة التأكد في الشكل التالي:¹



المصدر: احمد ماهر، مباد تأثير نوع القرار على درجة التأكد وعدم التأكد 2010، ص161-

162

4- مراحل إتخاذ القرار:

أ- **مرحلة تحديد المشكلة:** تعتبر هذه الخطوة أهم أخطر الخطوات في عملية حل المشكلات وإتخاذ القرارات، ففي تحديد المشكلة بشكل دقيق يتوقف الحل وعندما تفشل في تحديد المشكلة يعتبر أضعف حلقة من حلقات عملية حل المشكلات وإتخاذ القرارات.

إن من الأساليب التي تساعد المدير في تشخيص المشكلة وتحديد مايلي:

- الوعي بالمشكلة والإحساس بها.

- تحديد نوع المشكلة التي تواجهه.

ب- **تطوير البدائل وتحديد مايلي:** إن على متخذ القرار أن يطور أكبر عدد من البدائل وأن

يبحث عن معلومات من مصادر متعددة تساعده في تطوير تلك البدائل، وثمة وسائل وأساليب كثيرة يمكن للمدير أن يعتمد عليها لتطوير بدائله وتحديد مايلي:

¹ المرجع نفسه.

- استخدام أسلوب عصف الأفكار.
- قراءة التقارير والرجوع إلى الملفات.
- أخذ مشورة عدد من المديرين والمختصين، وأصحاب الخبرات في المؤسسة.
- تشكيل فريق عمل.
- الإعتماد على مصادر خارجية، وقد تكون هذه مستشارا خارجيا أو نشرات تصدرها منظمات.
- توفير مناخ الإبداع.

ج- تقييم البدائل: في هذه المرحلة فإن المدير قد يقارن بين تكاليف ومنفعة كل بديل وعليه أن يجيب على السؤال التالي: ما النتائج التي تترتب إذا ما أخذت بهذا البديل أو أهملت ذلك البديل؟ ، ويستخدم المدير وسائل عملية كما أنه قد يلجأ إلى تقديره وحكمه العقلي وذلك للتوصل إلى سلبيات وإيجابيات كل بديل.¹

د- إختيار البديل: إن نتيجة تشخيص المشكلة وتحديدتها وإصدار حكم على البدائل تكمن في إختيار حقيقي لبديل أو وضع قرار أو تحديد مسار على المدير أن يتبعه، ونتيجة لأن الإنسان ليس راشدا كاملا فقد لا يكون إختيار البديل من قبيل النوع التعظيمي بل من النوع التفصيلي لنتجات معينة.

هـ- تنفيذ القرار: على المدير أن يضع خطة لتنفيذ القرار وأن يبادر إلى تنفيذه لأن الموقف والوضع قد يتغيران، وبذلك يصعب تنفيذ القرار، وقد يقوم المدير بتنفيذ القرار وقد يكلف آخرين بتنفيذه.

و- متابعة القرار: وهنا يقوم المدير بتقييم نتائج القرار، إن تقييم نتائج القرار يعتمد على عوامل كثيرة منها طبيعة القرار، وتوقيته وتكاليفه، ومعايير، والأشخاص المتأثرين به، وهنا قد يسأل المدير:

هل تحقق الهدف الذي يرمي إلى تحقيقه عندما حدد المشكلة؟

هل تترتب على حل المشكلة نتائج مقصودة وأخرى غير مقصودة؟

هل أتخذ نفس القرار لو واجهت مشكلة مماثلة؟²

¹ عبد الباري درة محفوظ جودة: الأساسيات في الإدارة المعاصرة، منحنى نظامي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص324-338.

² المرجع نفسه، ص338.

5- عناصر إتخاذ القرار:

أ- **متخذ القرار:** قد يكون فردا أو جماعة أو جهة ما، ويتمتع متخذ القرار عادة بالسلطة التي تخوله ذلك.

ب- **الأهداف والدافعية:** فالقرار المتخذ عبارة عن سلوك أو تصرف معين من أجل تحقيق هدف محدد، ومن المعلوم أن وراء كل عمل أو سلوك دافعا وبناء عليه لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف محدد.

ج- **البيانات والمعلومات:** لإتخاذ قرار إداري صائب لا بد من جمع البيانات والمعلومات الكافية عن طبيعة المشكلة وأبعادها وأسبابها وأطرافها وتأثيرها، وتعد عملية توفر البيانات والمعلومات بالكمية الكافية والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب عن المشكلة قيد البحث مسألة حيوية لنجاح القرار.

د- **التنبؤ:** المعروف أن كثيرا من القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية مجهولة يجب التنبؤ بها، وتقديرها وتحديد انعكاساتها وتأثيرها لذلك فهو ركن أساسي من أركان عملية إتخاذ القرار.

هـ- **البدائل:** يمثل البديل أو الحل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لحل مشكلة ما ومن النادر أن يكون هناك حل واحد للمشكلة وعلى الأغلب أن يكون هناك أكثر من حل للمشكلة، وبالتالي فإن متخذ القرار الجيد هو الذي يختار البديل الأنسب.

و- **المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار:** ويعني المناخ الجو العام الذي يتم فيه إتخاذ القرار، وما يتضمنه هذا المناخ من إعتبارات خاصة عند متخذ القرار، ومن أمثلة هذه المعوقات والقيود ضعف الإمكانيات المالية، وضعف مستوى كفاءة العاملين والقيود السياسية والقانونية وغيرها.¹

6- أنماط إتخاذ القرارات:

أ- **المركزية واللامركزية في اتخاذ القرار:** يمكن أن يتخذ القرار بدرجة عالية من المركزية عندما تكون السلطة مركزة في يد متخذ القرار أو المدير بحكم منصبه الرسمي ويمارس هذا السلوك الإداري عادة في الإدارة الدكتاتورية، كما يمكن أن يتخذ القرار بدرجة من اللامركزية وذلك عندما يقوم المدير أو متخذ القرار بتفويض سلطاته أو بعضها إلى من هم أدنى في

¹ عمر همشري: الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، مؤسسة الرؤى، عمان، 2000، ص256-257.

المستوى الإداري أو التنظيمي وهذا النمط (اللامركزية) هو الأكثر فعالية والأكثر نجاحا في اتخاذ القرارات.

ب - أسلوب الإستشارة: وفيه يقوم متخذ القرار بأخذ رأي شخص آخر لديه الخبرة ولمعرفة كمستشار أو جهة إستشارية بهدف تقديم النصيحة والمشورة له، إلا أن سلطة إتخاذ القرار في النهاية هي في يد المدير أو متخذ القرار.

ج- أسلوب المشاركة: لكي يكون القرار مقبولا وبنال رضى ودعم كافة الأطراف في التنظيم عندما تبدأ مراحل التنفيذ للقرار ويسمح هذا الأسلوب للمرؤوسين أن يحققوا ذواتهم ويشبعوا حاجاتهم النفسية.

د- القرارات الجماعية: وفيها يساهم أكثر من فرد من العاملين، ممن لهم علاقة في إتخاذ القرار ونظام الأغلبية هو القاعدة التي تحكم إتخاذ القرار في هذا النمط من إتخاذ القرارات تقع المسؤولية على جميع الأفراد الذين ساهموا في إتخاذ القرار.

هـ- أسلوب اللجان: تعمل كثير من التنظيمات على تشكيل لجان مختلفة لدراسة موضوعات معينة أو مشكلات تواجهها وإبداء الرأي حولها تمهيدا لاتخاذ القرار المناسب ومن إيجابيات أسلوب اللجان أنه يؤدي إلى إيجاد بدائل مختلفة لحل المشكلة، كما أنه يمنع فرصة سيطرة فرد واحد على القرار، أما سلبياته فتكمن في الوقت الطويل الذي يحتاجه لكثرة الحوار بين أعضاء اللجنة.¹

7- العوامل المؤثرة في زيادة فعالية إتخاذ القرار:

يوجد مجموعة من العوامل يجب أن تأخذ بعين الإعتبار من جانب المدير لزيادة فعالية إتخاذ القرار تتمثل أهمها فيما يلي:

أ- التركيز على تحديد المشكلة والبحث عن البدائل وإختيار البديل المناسب لحل المشكلة.

ب- الإعتماد على قاعدة كافية ودقيقة من البيانات حول المتغيرات المتعلقة بالمشكلة والموقف المحيط بها.

¹ وائل مختار اسماعيل: إدارة وتنظيم المكاتب ومراكز المعلومات، ط2، دار المسيرة، للنشر والتوزيع للطباعة، عمان، 2012، ص237-238.

- ج- الإستخدام المناسب لتكنولوجيا المعلومات الحديثة أثناء مراحل عملية إتخاذ القرار والتي تتمثل في الحاسب الآلي والبرامج التطبيقية الجاهزة، بغرض إنتاج معلومات دقيقة ومصنفة حسب إحتياجات المدير أو متخذ القرار.
- د- ضرورة إدراك أن كل قرار ينطوي على نتائج متوقعة وأخرى غير متوقعة ومن ثم يجب تقدير تأثير أبعاد هذه النتائج غير المتوقعة.
- هـ- إن عملية إتخاذ القرارات غير الروتينية لا بد أن تنطوي على التفكير الخلاق والإنتكار عن تنمية الحلول البديلة.
- و- التكيف مع التغيير في المواقف المحيطة حتى يضمن المدير الناجح للقرار.
- ز- الإهتمام بالأسلوب الجماعي عند إتخاذ القرارات في ظروف لا تستدعي إنفراد المدير به وذلك للإستفادة من الخبرات والتخصصات المتنوعة للآخرين وتحقيق المشاركة لهم وتدريبهم على إتخاذ القرار.
- ح- أن يأخذ القرار في الإعتبار العوامل المؤثرة على الموقف ليس فقط داخل المؤسسة ولكن أيضا العوامل الخارجية مثل المنافسة والظروف السياسية والإجتماعية فقط.
- ط- الإقتناع بأن عملية إتخاذ القرارات لا تنتهي بمجرد إتخاذ القرار، ومن ثم يجب متابعة تنفيذه وكشف المعوقات التي قد تتحول دون تطبيقه وتحقيق النتائج الموجودة منه.¹

8- معوقات عملية إتخاذ القرارات:

تشتمل معوقات عملية إتخاذ القرارات القيود والقوى التي تؤثر على فعالية عملية إتخاذ القرارات أو على مرحلة من مراحل هذه العملية، وتصنف المعوقات إلى نوعين داخلية وأخرى خارجية.

أ- المعوقات الداخلية في إتخاذ القرار: وتتمثل فيمايلي:

-السياسة الحالية: تعتبر السياسة الحالية التي تتبعها الإدارة العليا من القيود الداخلية والمفروض على مديري العمليات والتسويق وغيرهم عند إتخاذ القرارات التي تتعلق بتطوير

¹جمال الدين مرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس: السلوك التنظيمي، النظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، عمان، 2005، ص 618-683.

المنتج، ويجب أن يكون في ضوء السياسة الحالية المطبقة في المؤسسة والتي ربما تكون ممثلة في خفض تكاليف التشغيل والتركيز على رفع مستوى الأداء.

-**الإمكانيات المالية المتاحة:** إن حجم الإمكانيات المالية المتاحة يعتبر أيضا من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على عملية اتخاذ القرارات، حيث يتم اختيار البديل الذي يكون في حدود هذه الإمكانيات.

-**سلوك الفرد:** من القيود الهامة التي تعيق اتخاذ القرارات سلوك الأفراد العاملين في المؤسسة خاصة الذين سوف يتأثرون بنتائج القرار.

-**عدم توفر كفاءة إدارية:** من معوقات اتخاذ القرار عدم توافر الكفاءة الإدارية ذات الدراية بالأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات بجانب الخبرة المتراكمة في هذا المجال.

- **نقص المعلومات:** فهذه النقطة تؤثر على فعالية إتخاذ القرار وعلى دقته، فالمعلومات ضرورية لمتخذ القرار سواء من حيث الكم أو من حيث الكيف أو التوقيت، فالخبرة يجب تدعيمها بأحدث المعلومات لاتخاذ القرار، كما أن إفتقار تكنولوجيا المعلومات الحديثة التي تساعد المدير على اتخاذ القرار تعيق هذا العمل.

أ- **المعوقات الخارجية لاتخاذ القرار:** والتي مصدرها البيئة المحيطة بالمؤسسة وتحد من فعالية عملية اتخاذ اقرارات، هذا النوع من المعوقات لا يقع تحت سيطرة أو حكم الإدارة وإن كان هذا لا يمنع محاولة متخذ القرار دراسة هذه المعوقات والتنبؤ بها بقدر الإمكان والعمل على تجنبها أو التكيف معها، وتمثل هذه المعوقات في القوى البيئية ذات الصبغة السياسية والاجتماعية والإقتصادية والتكنولوجية وغيرها.¹

¹ محمد حافظ حجازي: دعم القرارات في المنظمات، ط1، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1998، ص111-112.

9- المداخل للنظرية لإتخاذ القرار:

أ- النظرية العقلانية لباين زملائه:

قدم باين وبيتمان وجونسون نموذجاً لإستراتيجيات صنع القرار يهتم بالإستراتيجيات العقلانية في صنع القرار بوجه الخاص، ويتفق باين وزملاؤه مع عديد من الباحثين أن هناك نوعين من العقلانية هما: العقلانية الكاملة والعقلانية المقيدة، ويمكن لصانع القرار الإعتماد على العقلانية الكاملة في ظل أربعة شروط أساسية وهي:

- أن تكون كل بدائل صنع القرار معروفة ومتاحة لصانع القرار.
- أن تكون كل مترتبات ونتائج هذه البدائل المختلفة متاحة ومعروفة لصانع القرار بدون تكلفة وفي ظل حد أدنى من التكلفة.
- أن تتوفر آلية محددة أو أكثر من آلية تتيح لصانع القرار ترتيب البدائل المختلفة وفقاً لمدى جاذبيتها أو قيمتها.
- إختيار البديل الذي يمكن متخذ القرار من تحقيق أقصى منفعة.

ويعمل صانع القرار في إطار شروط العقلانية الكاملة في ظل نسق مغلق وفي ضوء أوجه النقد التي وجهت إلى الإستراتيجيات العقلانية (الكاملة)، قدم هاربرت سيمون مفهوم العقلانية المقيدة ويقصد بها إعتماد صانعي القرار في صنع قراراتهم على كمية محدودة من المعلومات في ضوء ما يملكونه من وقت وقدرات معرفية محددة وعلى ضوء هذا قدم باين وزملاؤه نموذجاً لإتخاذ القرارات العقلانية يتضمن نوعين أساسيين من الإستراتيجيات هما: الإستراتيجية التعويضية والإستراتيجية غير التعويضية، ويقوم هذا التصنيف على أساس أن كل بديل من البدائل المتاحة لإتخاذ القرار يتم تقويمه في ضوء عدد من الخصائص، ويمكن أن يتم تقويم كل خاصية من هذه الخصائص إما بشكل إيجابي أو بشكل سلبي فالإستراتيجية غير التعويضية أبسط من الإستراتيجية التعويضية فيما يتعلق بالجهد المعرفي كما أنها أقل إستهلاكاً للوقت، غير أنها تكون أقل كفاءة من الإستراتيجية التعويضية في بعض الأحيان فالإستراتيجية التعويضية تواجه الصراع المعرفي بين الجوانب الإيجابية والسلبية لكل بديل من بدائل صنع القرار تعمل على حسمه.

ب- النظرية العقلانية (الحدسية) لهانت:

يرى هانت وزملاؤه أن إستراتيجيات صنع القرار العقلانية تعتمد على إجراءات وعمليات معرفية ميكانيكية، وأن غالبية القرارات لا يتم الوصول إليها بهذه الإجراءات الميكانيكية، بل تتداخل خبرات الأشخاص وقدراتهم على إصدار الأحكام في كيفية صنع القرارات، ويقرر عديد من المديرين أن كثيرا من قراراتهم تتأثر بحدسهم، وعلى هذا فإن النموذج العقلاني لا يعد كافيا بمفرده لوصف إستراتيجيات صنع القرار. ويقترح هانت وزملاؤه بدلا من ذلك نمودجا ثنائيا لاستراتيجيات صنع القرار العقلانية والحدسية. ويعرف الحدس في هذا النموذج بوصفه نوعا من المعرفة التي يتم تشكيلها عبر الخبرات المختلفة التي مر بها الشخص، والتي يتم استخدامها لصنع القرار. والإفتراض الأساسي الذي يطرحه هانت وزملاؤه هنا هو أن القرار في كثير من الأحيان يكون طريقا مختصرا للتعبير عن عمليات معرفية، ورمزية معقدة للغاية وغير قابلة للملاحظة المباشرة، وهو ما يستلزم الإشارة إلى الإستراتيجيات الحدسية في اتخاذ القرار.¹

ج- نظرية مشاركة المرؤوسين (فروم ويتون):

لقد قدم فروم في السبعينات من القرن العشرين نمودجا يفترض أن إستراتيجيات صنع القرارات الإدارية تتباين حسب مدى مشاركة المرؤوسين في صنعها، وذلك على متصل يمتد بين عدم المشاركة الكاملة من ناحية، والمشاركة الكاملة من ناحية أخرى، ويتمثل أحد العناصر الأساسية في هذا النموذج في قيام المديرين بفحص سبعة عوامل أساسية في موقف القرار قبل تحديد حجم المشاركة المسموح بها للمرؤوسين في هذا الموقف بالتحديد، ويتم تحديد هذه العوامل السبعة من خلال الإجابة على الأسئلة السبعة التالية:

- ما مدى أهمية الجودة التقنية لهذا القرار؟
- ما مدى أهمية إلتزام المرؤوسين بهذا القرار؟
- هل يمتلك المدير معلومات كافية لصنع قرار ذي كفاءة عالية؟
- هل الموقف محكم البناء؟
- إذا كان على المدير أن يصنع بنفسه، هل هناك ضمان إلتزام المرؤوسين بهذا القرار؟

¹ محمد سعد محمد: أساليب القيادة وصنع القرار، ط1، إبتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص101-102.

- هل يشارك المرؤوسين في الأهداف التنظيمية التي يمكن تحقيقها عبر صنع هذا القرار؟

- هل هناك إحتمال لوجود صراع بين المرؤوسين حول البدائل المفضلة لصنع القرار؟
وقد عرض فروم ويتون النموذج الخاص بهم في صورة شجرة، حيث يبدأ المدير من جذر الشجرة في الإجابة بنعم أو لا على الأسئلة المحددة لخصائص موقف القرار، ومن خلال تتبع هذه الإجابات يمكنه السير عبر شجرة القرار حتى يصل في النهاية إلى النقطة التي تحدد حجم المشاركة الأمثل للمرؤوسين الذي ينصح بإستخدامه في هذا الموقف على وجه التحديد.¹

¹ المرجع نفسه: ص 109-110-121.

الفصل الثاني

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

بعدما أنهينا عرض المشكلة البحثية وتحديد الأهداف وكذا التساؤلات والفروض والمراجعة الإنتقائية للأدبيات المتوفرة حول الموضوع ومتغيري الدراسات، سنشرع في هذا الفصل بطرح الإجراءات المنهجية التي تمكننا من معرفة دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، وذلك من خلال استخدام تقنيات البحث الميداني التي تمكننا من جمع البيانات بغرض تحليلها والإجابة عن مختلف التساؤلات المطروحة.

أولاً: مجال الدراسة

1- المجال المكاني:

أ- تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر تيارت:

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية إقتصادية حديثة النشأة تأسست بموجب القانون 03- 2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بإصلاح قطاع البريد والمواصلات والذي فرق تماما بين النشاطات البريدية ونشاطات الإتصالات وقد فوض هذا القانون لمؤسسة اتصالات الجزائر نظاما أساسيا لمؤسسة عمومية إقتصادية مسماة بـ " إتصالات الجزائر " بدأت رسميا في نشاطها منذ 2004 تقع مؤسسة إتصالات الجزائر بطريق معروف أحمد ولاية تيارت 14000 بالقرب من مركز تصفية الدم لأمراض الكلى مقابل شركة JAK لبيع السيارات تعريفها الجبائي هو 000216299033049 وتضم مؤسسة إتصالات الجزائر - الوحدة العمليانية - 50 عاملا موزعين على أقسام مختلفة هي على النحو التالي:

- مدير الوحدة العمليانية: هو المسؤول الأول عن الوحدة وتسييرها.
- مفتشية الرقابة: تقوم بمراقبة ومتابعة الأنشطة داخل وخارج الوحدة.
- الأمانة العامة: تقوم بتنظيم المواعيد ونشر وتوزيع (الإعلان) كل ما هو متعلق بمستجدات العمل حتى تكون في علم جميع الموظفين.
- مندوب الأمن: مسؤول على كل حركات الأمن على مستوى الوحدة العمليانية أي أنه مسؤول على نشاط الأمن الصناعي.
- مكتب المنازعات والتأمينات: هو المسؤول عن حل المشاكل والسماع إلى شكاوى العمال والزبائن أيضا.

- مصلحة الوسائل: تقوم بتوفير كل الوسائل من كل الأنواع لتسهيل مهمة الموظفين.
- مصلحة الزبائن والتسويق: لها دور مهم فهي تستقبل الزبائن وتلبي طلباتهم والمسؤولة على التسويق مثل: (جواب، G4...).
- مصلحة الهياكل القاعدية: هو مكتب خاص بجميع التجهيزات التي تحتاجها المؤسسة.
- مصلحة شبكة وخطوط المشتركين: تهتم هذه المصلحة بتوزيع ومراقبة شبكات الإنترنت وشبكات الهاتف للمشاركين.
- مصلحة المستخدمين: تقوم هذه المصلحة بتسيير شؤون الموظفين وتتكفل بتكوينهم.
- مكتب التسيير التجاري: تقوم بتسيير المشاريع التجارية والمتعاملين التجاريين مثل: موبيليس ويقوم بنشر الإعلانات والإشهارات.
- مكتب الربط: هو مكتب خاص بتحرير العقود والإتفاقيات بين الزبون والمؤسسة.
- مكتب النوعية التجارية: مكلف بمراقبة نوعية التجارة وتسييرها.
- مكتب التراسل: يقوم باستقبال المراسلات والمكالمات من طرف الموظفين الموجودين خارج الوحدة الذين يعملون في الميدان وحصر المعلومات وتحليلها.
- مكتب الهندسة: مكتب خاص بالمهندس والتقنيين يقومون بصيانة البرامج وتقديم خطط لتحكم في الشبكات وكيفية توزيعها.
- مكتب الحسابات: مسؤول عن إمساك المحاسبة العامة وكل التسجيلات المحاسبية وتحليلها، إعداد الميزانية التقديرية للشركة - الوحدة - .
- مكتب الدراسة والبرمجة: تقوم بدراسة أي مشروع يقدم للمؤسسة من ناحية الربح أو الخسارة وهو مكلف بكل المبيعات والمشتريات على مستوى المؤسسة.
- مكتب النقل: مكلف بتوفير وسائل النقل للموظفين الذين يقومون بمهامهم خارج الوحدة العملياتية.

2-المجال الزمني:

لقد بدأت دراستنا الميدانية بعد الدراسة النظرية بأسابيع قليلة في يوم 23 ديسمبر 2014 أين قمنا بالتعرف على المؤسسة عن قرب ومختلف مصالحها وسير العمل بها وإجراء العديد من المقابلات خاصة رئيس مصلحة الموارد البشرية وذلك من أجل تعريفهم بموضوع الدراسة حتى يتم موافقتهم على إجراء الدراسة الراهنة على مستوى المؤسسة التي يشرفون على إدارتها الوحدة العملياتية فرع - تيارت - لإتصالات الجزائر.

كما تم في هذه المرحلة الأولى جمع المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة(الهيكل التنظيمي، التعداد البشري) وكل المعلومات والبيانات التي من شأنها أن تساعدنا في هذه الدراسة.

أما المرحلة الثانية فخصصناها لتطبيق الإستمارة التجريبية التي ساعدتنا على إجراء بعض التعديلات على استمارة البحث التجريبية.

في المرحلة الأخيرة من الدراسة الميدانية قمنا بتوزيع الإستمارة النهائية للحصول على البيانات والمعلومات التي من خلالها تم اختيار فرضيات الدراسة التي انطلقنا منها للإجابة على تساؤلات الإشكالية التي طرحتها الدراسة وقد امتدت هذه الدراسة من 22 فيفيري 2015 إلى غاية 08 أفريل 2015.

ولقد تم اختيارنا لمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملياتية تيارت لأنها تنظم أحد أهم المؤشرات الذي اعتمدها في دراستنا وهو الإنترنت كما أنها مؤسسة لها تقنيات عالية وتعطي لنظم المعلومات اهتماما كبيرا، وبما أنها مؤسسة تعمل في مجال الإتصالات والشبكات الإتصالية المختلفة يعطيها أفضلية وأهمية لأن ندرس فيها مثل هذا الموضوع والذي هو دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار.

ثانيا: المنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة الراهنة على المنهج الوصفي لتشخيص الواقع الفعلي لنظم المعلومات واتخاذ القرار في مؤسسة إتصالات الجزائر والإجابة عن التساؤلات المطروحة التي حكمت مسار دراستنا من بدايتها إلى نهايتها. اعتمدت الدراسة الراهنة على طريقة المسح الشامل كإحدى طرائق المنهج الوصفي وذلك لقلّة عدد العمال في المؤسسة محل الدراسة - اتصالات الجزائر- الذي لم يتجاوز عددهم 50 عاملا، وذلك من أجل الحصول على البيانات حسب كل مفردة من مجتمع الدراسة، وحتى تكون النسب أكثر دقة.

ثالثا: أدوات جمع البيانات

اعتمدت دراستنا الراهنة على الإستمارة كإحدى أدوات جمع البيانات والمعطيات عن المؤسسة محل الدراسة - إتصالات الجزائر- وذلك للحصول على المعلومات التي من خلالها تم اختيار فرضيات الدراسة التي انطلقنا منها للإجابة على الإشكالية والتساؤلات التي طرحتها الدراسة. وقد مررنا بمراحل في بنائنا للإستمارة فأول مرحلة كانت بتقديمنا للإستمارة على بعض الأساتذة المحكمين الذين أجرو عليها بعض التعديلات والتغييرات ثم عرض الإستمارة التجريبية على بعض أفراد مجتمع البحث الذين بدورهم أيضا قدموا بعض الملاحظات فيما يخص استعمال بعض الكلمات باللغة الفرنسية ثم تلتها المرحلة النهائية وهي مرحلة توزيع الإستمارة على أفراد مجتمع البحث.

خامسا: خصائص مجتمع البحث

الجدول رقم (01): الجنس

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %46 | 23 | الإناث |
| % 54 | 27 | الذكور |
| % 100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (01) والمتعلق بالجنس أن هناك:

- نسبة 54 % ذكور من إجمالي مجتمع البحث.
- نسبة 46 % إناث من إجمالي مجتمع البحث.

الجدول رقم(02): السن

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| % 4 | 2 | 21 - 25 سنة |
| %16 | 8 | 25-30 سنة |
| %16 | 8 | 31-36 سنة |
| %18 | 9 | 37-42 سنة |
| %12 | 6 | 43-48 سنة |
| %20 | 10 | 49-54 سنة |
| %14 | 7 | 55 - 61 |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(02) المتعلق بالسن نلاحظ أن:

- 20% من إجمالي مجتمع البحث يتراوح أعمارهم ما بين 49 و 54 سنة.
- 18% من إجمالي مجتمع البحث يتراوح أعمارهم ما بين 37 و 42 سنة.

- 16% من إجمالي مجتمع البحث يتراوح أعمارهم ما بين 25-30 و 31-36 سنة.
- 14% من إجمالي مجتمع البحث يتراوح أعمارهم من 55 فما فوق.
- 12% من إجمالي مجتمع البحث يتراوح أعمارهم ما بين 43-48 سنة.
- 4% من إجمالي مجتمع البحث وهذا راجع إلى عامل الأقدمية فأغلبية العمال لهم فترة طويلة في الخدمة. وكذلك لتمسك المؤسسة بعمالها القدامى وهذا لاعتبارات عديدة من بينها الخبرة والكفاءة.

الجدول رقم(03): المستوى التعليمي

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| 56% | 28 | جامعي |
| 40% | 20 | ثانوي |
| 4% | 2 | متوسط |
| 100% | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (03) المتعلق بالمستوى التعليمي نجد أن:

- 56% من إجمالي مجتمع البحث لهم مستوى جامعي.
 - 40% من إجمالي مجتمع البحث لهم مستوى ثانوي.
 - 4% من إجمالي مجتمع البحث لهم مستوى متوسط.
- وهذا راجع إلى سياسة التوظيف التي تتبعها المؤسسة حيث تنتشر على المترشحين الراغبين في الحصول على منصب عمل أن يكونوا حاملي الشهادات الجامعية أو ما يعادلها من شهادات أخرى.

الجدول رقم (04): الحالة المدنية

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %36 | 18 | أعزب (ة) |
| %60 | 30 | متزوج (ة) |
| %4 | 02 | مطلق (ة) |
| %100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (04) والمتعلق بالحالة المدنية أن:

- 60% من إجمالي مجتمع البحث متزوجين.
- 36% من إجمالي مجتمع البحث عزاب.
- 4% من إجمالي مجتمع البحث مطلقين.

الجدول رقم (05): الأقدمية

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %20 | 10 | أقل من 5 سنوات |
| %24 | 12 | من 5 إلى 10 سنوات |
| %16 | 8 | من 11 إلى 16 سنة |
| %8 | 4 | من 17 إلى 22 سنة |
| %32 | 16 | 23 سنة فما فوق |
| %100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والبيانات الواردة فيه المتعلقة بالأقدمية أن:

- 32% من إجمالي مجتمع البحث لهم خبرة 23 سنة وأكثر.
- 24% منهم يملكون خبرة تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات.
- 20% من إجمالي مجتمع البحث لهم خبرة تتراوح بين 5 سنوات فأقل.
- 16% من إجمالي مجتمع البحث تتراوح خبرتهم من 11 إلى 16 سنة.

- 5% من إجمالي مجتمع البحث يمثلون خبرة من 17 إلى 22 سنة.

هذا التفاوت في حيثيات الأقدمية راجع الى الترقية المنتهجة داخل المؤسسة حيث تقوم بالترقية الداخلية وهذا ما يزيد من خبرتهم وأقدميتهم وأيضا تمسك المؤسسة بموظفيها للاستفادة منهم.

الجدول رقم (06): الفئة الوظيفية

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %38 | 19 | إطار |
| %36 | 18 | عون تحكم |
| %26 | 13 | عون تنفيذ |
| %100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (06) المتعلق بالفئة الوظيفية أن:

- 38% من إجمالي مجتمع البحث هم إطارات.

- 36% من إجمالي مجتمع البحث هم أعوان تحكم.

- 26% منهم يمثلون أعوان التنفيذ.

وهذا التباين في النسب يعود إلى طبيعة نشاط المؤسسة والمستوى التعليمي لدى الموظفين فالمؤسسة تحتاج إلى عدد كبير من الإطارات لبناء خطط واستراتيجيات تدعمها للبقاء والمنافسة، وكذلك هناك عامل المستوى التعليمي حيث يمثل عدد العمال الحاملين للشهادات الجامعية 56% من إجمالي مجتمع البحث وهي أيضا بحاجة إلى أعوان تحكم لزيادة نشاط المؤسسة.

الفصل الثاني

عرض و تحليل بيانات الدراسة

تمهيد:

بعد التعرف على الأسس المنهجية للبحث وخصائص العينة، سنحاول في هذا الفصل تحليل ومناقشة بيانات الفرضية الأولى المتعلقة بمساهمة قواعد البيانات في اختيار البديل الأنسب، والفرضية الثانية المتعلقة بمساهمة شبكة الإنترنت في سريان المعلومات، وهذا للكشف عن دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

المحور الأول: قواعد البيانات وسريان المعلومات

الجدول رقم (07): التنسيق بين مختلف مصالح وأقسام المؤسسة وتسهيل مهمة جمع الآراء.

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %76 | 38 | نعم |
| %24 | 12 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات المبينة في الجدول رقم (07) والمتعلقة بإسهام عملية التنسيق بين مصالح وأقسام المؤسسة في جمع الآراء نجد أن:

76% من مجتمع البحث يرون أن عملية التنسيق بين أقسام ومصالح المؤسسة تسهل عليهم عملية جمع الآراء.

24% منهم يؤكدون على أن التنسيق بين مصالح وأقسام المؤسسة لا يسهل في عملية جمع الآراء.

وهذا التباين في النسب راجع إلى عدة عوامل أشار إليها بعض العمال حيث أقرروا لنا أنهم إن لم تكن لهم دراية بما يحدث في الأقسام الأخرى فإن عملهم سيكون ناقص وغير تام

وهذا يعود إلى طبيعة العمل التي تتطلب تعاون بين الأقسام حيث أن عمل كل مصلحة متم عمل المصالح الأخرى. وعليه فإنه يتبين أن التنسيق بين أقسام ومصالح المؤسسة يسهم في عملية جمع الآراء على اعتبار أن 76% أي أغلبية العمال يقرون بأنه كلما كان تنسيق بين المصالح والأقسام كلما أسهم وساعد في عملية جمع الآراء.

الجدول رقم (08): معرفة الحقائق المتعلقة بالمشكلة و المساهمة في الوعي بها

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| 78% | 39 | نعم |
| 22% | 11 | لا |
| 100% | 50 | المجموع |

نلاحظ من المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (08) المتعلقة بمعرفة الحقائق المتعلقة بالمشكلة واسهامها في الوعي بها أن:

- 78% من مجتمع البحث يؤكدون على أن معرفة حقائق المشكلة يسهم في وعيهم بها.
 - 22% يؤكدون عدم ذلك أي أنهم يرون أن معرفة حقائق المشكلة لا يسهم في وعيهم بها.
- وهذا راجع إلى أن عدم معرفة حقائق المشكلة (أسبابها، نتائجها، مدى خطورتها وتأثيرها على العمل وسيره) يصعب عملية البحث عن الحلول وإيجاد البديل الأنسب وكذلك قد يؤدي إلى تراجع مستوى العمل وضياع الوقت في حين أكد بعض من 22% الذين أجابوا بـ "لا" أنهم ليسوا على إطلاع على المشاكل التي تحدث بالمؤسسة وعدم معرفتهم بها.

الجدول رقم(09): تجميع وحفظ وتخزين البيانات والمفاضلة بين البدائل «الحلول».

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %28 | 14 | دائما |
| %36 | 18 | غالبا |
| %28 | 14 | أحيانا |
| %8 | 04 | نادرا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (09) المتعلقة بمدى مساهمة تجميع وحفظ وتخزين البيانات في المفاضلة بين البدائل اتضح أن :

- 36% من مجتمع البحث يرو أن تخزين وجمع وحفظ البيانات يسهم في المفاضلة بين البدائل.

- 56% من مجتمع البحث يرون أنها تسهم بشكل دائم في المفاضلة بين البدائل.

- 8% منهم يقرون أنها نادرا ما تسهم في المفاضلة بين البدائل، وهذا التباين في النسب راجع إلى أهمية تخزين وحفظ البيانات في المؤسسة وكذلك طبيعة عملها المعتمدة على جهاز الحاسب الحالي وشبكاتها الإتصالية الواسعة وهناك سبب آخر وهو أن المؤسسة لها شركاء وزبائن كثر فهي ملزمة بحفظ بيانات وتخزين جميع المعلومات المتعلقة بهم لتلبية طلباتهم وكذلك لحل مشاكلهم إن وجدت وهذا ما تعمل به جميع مصالح المؤسسة خاصة مصلحة الزبائن والتسويق، مصلحة شبكة وخطوط المشتركين ومكتب التسيير التجاري وهذا ما أشارت إليه نظرية النسق التقني التي أكدت على الإستفادة من الحاسب الآلي وعلوم الإدارية وتوظيفها والإعتماد عليها في اتخاذ القرارات وحل المشاكل المختلفة التي تواجه المؤسسة.

الجدول رقم(10): مراقبة البيانات ومواجهة المواقف المختلفة التي تظهر في المؤسسة(المشاكل)

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %30 | 15 | دائما |
| %40 | 20 | غالبا |
| %26 | 13 | أحيانا |
| %4 | 02 | نادرا |
| %100 | 50 | المجموع |

- من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (10) المتعلقة بمراقبة البيانات ومواجهة المواقف المختلفة التي تظهر في المؤسسة يتضح أن:
- نسبة 40% من مجتمع البحث يرون أن مراقبة البيانات غالبا ما تساعد في مواجهة المواقف المختلفة.
 - 30% منهم يؤكدون أن مراقبة البيانات تساعد في مواجهة المواقف المختلفة التي تظهر في المؤسسة.
 - 26% من مجتمع البحث يرون أنها أحيانا ما تساعد على مواجهة المواقف الصعبة التي تظهر في المؤسسة.
 - 4% منهم يقرون أنها نادرا ما تكون مساعدة على مواجهة تلك المواقف ويمكننا أن نرجع هذا التباين في النسب إلى عدة أسباب منها:
 - إن مراقبة البيانات تجعل العامل على إطلاع دائم بكافة المعلومات المتوفرة داخل المؤسسة سواء كانت بيانات خاصة بالموظفين أو بالزبائن، وبما أن مؤسسة إتصالات الجزائر هي مؤسسة خدماتية فهذا يشترط على كل موظفيها أن يكونوا على إطلاع ومراقبة البيانات التي تأتيهم من قبل الزبائن والمشاركين لديها، فبيانات كل زبون تساعد في حل

المشاكل التي قد يواجهها وهذا ما يفسر موافقة أغلبية العمال وأكدوا أن مراقبة البيانات تساعد في مواجهة المواقف المختلفة التي تظهر في المؤسسة وبصفة دائمة وهذا ما أكدته أيضا نتائج الجدول رقم (09) المتعلقة بمدى مساهمة تجميع وحفظ وتخزين البيانات في المفاضلة بين البدائل.

الجدول رقم (11): الحد من تكرار البيانات والتوصل إلى سلبيات وإيجابيات كل بديل (الحل) محتمل.

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %38 | 15 | دائما |
| %30 | 19 | غالبا |
| %32 | 16 | أحيانا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (11) المتعلق بالحد من تكرار البيانات ومدى التوصل إلى سلبيات وإيجابيات البديل المحتمل يتضح أن:

- 38% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون أن الحد من تكرار البيانات يساعد على التوصل إلى سلبيات وإيجابيات البديل المحتمل.

- 32% منهم يرون أنها أحيانا ما تساعد على التوصل إلى سلبيات وإيجابيات البديل المحتمل.

- 30% من إجمالي مجتمع البحث يرون أنه غالبا ما يساعد الحد من تكرار البيانات في التوصل إلى سلبيات وإيجابيات البديل المحتمل.

ويمكننا تفسير هذه النسب بأن الحد من تكرار البيانات يكون بصفة دائمة وما يساعد على ذلك هو مراقبة البيانات كما اتضح في الجدول رقم (10) المتعلق بمراقبة البيانات والمواجهة المواقف التي تظهر في المؤسسة فالحد من تكرار البيانات يساعد العامل على

ثقتهم ومعرفته التامة بالمعلومة وتمنعه من الوقوع في الخطأ كما أن الحد من تكرار البيانات يبعد العامل عن الفوضى والتشويق ويصبح مقيد ببيانات صحيحة ودقيقة ومرتبطة تساعده على إختيار الحل الأنسب وإيجابيات وسلبيات كل بديل وهذا ما يفسر نسبة 38% من العمال و30% الذين أقرروا أن الحد من تكرار البيانات دائما وغالبا ما تساعد على التوصل إلى سلبيات وإيجابيات كل بديل محتمل.

الجدول رقم(12): ترميز البيانات كخطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها.

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| 44% | 22 | موافق تماما |
| 46% | 23 | موافق |
| 10% | 05 | غير مواف |
| 100% | 50 | المجموع |

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (12) المتعلقة بترميز البيانات كخطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها يتضح أن:
-46% من إجمالي مجتمع البحث موافقون على أن ترميز البيانات خطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها.

-44% منهم موافقون تماما على أن ترميز البيانات خطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها.

-10% من مجتمع الدراسة غير موافقون على أن ترميز البيانات خطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها.

وهذا ما يفسر أن ترميز البيانات يدخل ضمن أولويات كل موظف وهذا لتسهيل عملية الرجوع إليها كما أنها تحد من تكرار البيانات والذي يساعد هو الآخر على التوصل على

سلبيات وإيجابيات كل بديل محتمل، وهذا ما أكد عليه 90% من إجمالي مجتمع البحث حيث أكدوا على أن ترميز البيانات خطوة مهمة في تحديد نوع المشكلة وطبيعتها.

الجدول رقم(13): صيانة البيانات كعملية مهمة تسهل التوصل إلى البديل الأفضل.

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %80 | 40 | نعم |
| %20 | 10 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(13) والمتعلقة بصيانة البيانات كعملية مهمة تسهل التوصل إلى البديل الأفضل نجد:

- 80% من مجتمع البحث يقرون بأن صيانة البيانات تسهل التوصل إلى البديل الأفضل.

- 20% منهم لا يقرون بأهمية صيانة البيانات في التوصل إلى البديل الأفضل.

وهذا راجع إلى أن صيانة البيانات تسعى دائماً إلى تعديل أو إضافة أو مسح بعض البيانات التي قد لا يحتاجها الموظف أو المؤسسة وهنا تظهر أهمية مراقبة البيانات من خلال الكشف عن الأخطاء أو البيانات الغير المستعملة والتي لا توجد لها أهمية في المؤسسة مما يساعد على معالجة البيانات وبتها بسرعة ودقة.

الجدول رقم(14): مهارة المبرمجين ودورهم في حل المشاكل المطروحة في المؤسسة.

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| %84 | 42 | نعم |
| %16 | 08 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (14) والمتعلقة بمهارة المبرمجين ودورهم في حل المشاكل المطروحة في المؤسسة نجد:

- 84% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون على أن لمهارة المبرمجين دور في حل

المشاكل المطروحة في المؤسسة.

- 16% منهم لا يرون أن لمهارة المبرمجين أهمية ولا دور في حل المشاكل المطروحة في المؤسسة.

وما يؤكد هذه النتائج هو بعض المقابلات التي أجريناها مع بعض العمال والإطارات حيث أكدوا أن لهم مبرمجين ومهندسين مختصين يلجؤون إليهم عند حدوث أي مشكل وهم بالنسبة لهم يمثلون العمود الفقري للمؤسسة وتعود هذه الأهمية إلى طبيعة عمل المؤسسة.

الجدول رقم(15): إسترجاع البيانات وتشخيص المشاكل

| النسبة | العدد | العينة التكرار |
|--------|-------|-------------------|
| 46% | 23 | دائما |
| 38% | 19 | غالبا |
| 16% | 08 | أحيانا |
| 100% | 50 | المجموع |

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (15) والمتعلقة باسترجاع البيانات وتشخيص المشاكل نجد:

- 46% من إجمالي مجتمع البحث يرون بأن استرجاع البيانات يساعد دائما في تشخيص المشاكل.

- 38% منهم يؤكدون أن استرجاع البيانات غالبا ما يساعد في تشخيص المشاكل.

- 16% من إجمالي مجتمع البحث يرون أنه أحيانا ما يساعد استرجاع البيانات في تشخيص المشاكل.

هذا التباين في النسب راجع إلى أهمية استرجاع البيانات بالنسبة لموظفي المؤسسة وهنا نربط العلاقة بين نتائج الجدول رقم(09) والمتعلقة بمساهمة تخزين وحفظ وجمع البيانات في المفاضلة بين البدائل ويتضح لنا أنه كلما كانت هناك عملية تجميع وتخزين للبيانات تمكن الموظف من استرجاعها وهذه العملية تساعد العامل على الإطلاع والإلمام بكل تفاصيل المشكلة التي تواجهه ومعرفة كل الحقائق المتعلقة بالمشكلة التي تواجههم وهذا

ما يفسر نسبة 84% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون على أن استرجاع البيانات يساعد في تشخيص المشاكل.

المحور الثاني: شبكة الأنترنت وسريان المعلومات

الجدول رقم(16): شبكة الأنترنت و مساعدة العاملين على تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل.

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %34 | 17 | دائما |
| %24 | 12 | غالبا |
| %42 | 21 | أحيانا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال الجدول رقم(16) والمتعلق بمدى مساعدة الأنترنت العاملين

على تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل يظهر أن:

- نسبة 42% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون على أنه أحيانا ما تساعدهم الأنترنت على تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل.

- نسبة 34% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون ان شبكة الأنترنت تساعدهم دائما على تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل.

-24% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون على أنه غالبا ما تساعدهم الأنترنت على تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل.

يرجع هذا التباين في آراء أفراد مجتمع البحث إلى مدى

استعمال شبكة الأنترنت من جهة بحيث هناك عمال يستعملون هذه الشبكة كثيرا وذلك لأن مستواهم الإداري يتطلب ذلك والعكس، ويرجع إلى طبيعة الإستعمال من جهة ثانية فهناك من يستعمل شبكة الأنترنت ولكن ليس في تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل، بل لنقل المعلومات مثلا أو للتنسيق بين وحدات التنظيم.

الجدول رقم(17): شبكة الأنترانت و مساعدة متخذ القرار على إختيار الحل الأنسب.

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %78 | 39 | نعم |
| %22 | 11 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(17) والمتعلق بمدى مساعدة الأنترانت متخذ القرار على اختيار الحل الأنسب نجد أن:

- نسبة 78% من إجمالي مجتمع البحث يقرون أن الأنترانت تساعد متخذ القرار على اختيار الحل الأنسب.

- نسبة 22% من إجمالي مجتمع البحث يقرون بالعكس وبأن الأنترانت لا تساعد متخذ القرار على اختيار الحل الأنسب.

فمن خلال بعض المقابلات التي أجريناها أقر بعض العمال أن الأنترانت تساهم في تبادل المعلومات هذا مما يؤدي إلى تعدد البدائل أمام متخذ القرار هذا ما يتيح له اختيار الحل الأنسب وذلك بالإتصال مع العمال، كما تكون لصانع القرار كل البدائل معروفة

ومتاحة وهنا يتخذ متخذ القرار البديل الذي يخفق أقصى منفعة، كما تكون هناك المشاركة في إتخاذ القرار من قبل المرؤوسين هذا ما نجده في نظرية مشاركة المرؤوسين " لفروم ويتون"، بحيث يقر أن استراتيجية صنع القرارات الإدارية تتباين حسب مدى مشاركة المرؤوسين في صنعها بحيث إذا كان المدير يمتلك معلومات كافية لصنع القرار ويدرك أن قراره صائب لا داعي لمشاركة المرؤوسين والعكس صحيح.

الجدول رقم(18): شبكة الأنترانت و مساعدة العاملين على تنمية كفاءتهم الإدارية

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %86 | 43 | نعم |
| %14 | 07 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول رقم(18) والمتعلق بمدى مساعدة الأنترنت العاملين على تنمية كفاءتهم الإدارية أن:

- نسبة 86% من إجمالي مجتمع البحث يقرون بأن الأنترنت تساعدهم على تنمية كفاءتهم الإدارية.

- نسبة 14% من إجمالي مجتمع البحث يقرون بأن الأنترنت لا تساعدهم على تنمية كفاءتهم الإدارية.

من خلال بعض المقابلات والملاحظات التي قمنا بها تأكدت لدينا أن الأنترنت تساعد العاملين على الإحتكاك مع بعضهم البعض وذلك من خلال تبادل الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل وسرعة انتقال المعلومة المتعلقة بالعمل بين مختلف المصالح هذا ما يساعد العامل على سهولة الإطلاع على ما يوجد في المؤسسة وفي مختلف المصالح من جهة أخرى، وبالتالي يكون هناك تنسيق هذا ما سيساعد العامل على تنمية كفاءته الإدارية.

الجدول رقم(19): شبكة الأنترنت و سرعة إنتقال المعلومة

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| 62% | 31 | نعم |
| 08% | 19 | لا |
| 100% | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(19) والمتعلقة بمدى

مساعدة الأنترنت العاملين على سرعة انتقال المعلومة أن:

- نسبة 62% من إجمالي مجتمع البحث يقرون بأن الأنترنت تساعدهم على سرعة انتقال المعلومة.

- نسبة 08% من إجمالي مجتمع البحث يقرون بأن الأنترنت لا تساعدهم على سرعة انتقال المعلومة.

يرجع هذا الإختلاف في النسب إلى مدى إستعمال العاملين لشبكة الأنترنت، كما يفسر هذا الإختلاف أن الأنترنت وسيلة مهمة في سرعة إنتقال المعلومة خصوصا أن مؤسسة إتصالات الجزائر مؤسسة خدماتية يجب أن تكون هناك سرعة في إنتقال المعلومة بين مختلف المصالح وذلك لأنها تقدم خدمات للزبائن، وكلما كانت هاته الأخيرة سريعة تحل المشاكل بسرعة وتخدم الزبون أحسن خدمة.

الجدول رقم(20): شبكة الأنترنت ونقل المعلومات في مختلف المستويات الإدارية.

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| 46% | 23 | دائما |
| 32% | 16 | غالبا |
| 22% | 11 | أحيانا |
| 100% | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(20) والمتعلقة بمدى

مساهمة الأنترنت في نقل المعلومات في مختلف المستويات الإدارية أن:

- نسبة 46% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن الأنترنت دائما تساعدهم على نقل المعلومات في مختلف المستويات الإدارية.

- نسبة 32% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن الأنترنت غالبا تساعدهم على نقل المعلومات في مختلف المستويات الإدارية.

- نسبة 22% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن الأنترنت أحيانا تساعدهم على نقل المعلومات في مختلف المستويات الإدارية.

لقد أكد بعض العاملين من خلال المقابلة أن الأنترنت شبكة

مهمة في نقل المعلومات في مختلف المستويات وذلك لأنها تنقل الملفات الإلكترونية وتساعد في سرعة إنتقال المعلومة كما تبين البيانات الموجودة في الجدول رقم(19) ذلك، وتساهم شبكة الأنترنت في تبادل الآراء والأفكار بين العاملين والنتائج الموجودة في الجدول رقم(16) تبين ذلك هذا ما يساهم في إنتقال المعلومات في مختلف المستويات الإدارية وبالتالي يساعد في عملية إتخاذ القرار.

الجدول رقم(21): خدمة إسترجاع المعلومات عبر الأنترنت خدمة سهلة وسريعة.

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %46 | 23 | نعم |
| %54 | 27 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(21) والمتعلق بمدى إعتبار العاملين خدمة إسترجاع المعلومات عبر الأنترنت خدمة سهلة وسريعة أن:

- نسبة %46 من إجمالي مجتمع البحث يرون لأن خدمة استرجاع المعلومات عبر الأنترنت خدمة سهلة وسريعة.

- نسبة %54 من إجمالي مجتمع البحث يرون لأن خدمة استرجاع المعلومات عبر الأنترنت خدمة ليست سهلة ولا سريعة.

يرجع هذا التباين في الآراء على القدرات الشخصية للعاملين بحيث ما يجده شخص صعب يجده الآخر سهل والعكس، ويرجع هذا الإختلاف أيضا إلى المستوى التعليمي للعاملين وقد يرجع هذا إلى الخبرة فكلما كان العامل يسترجع المعلومات عبر الأنترنت بكثرة تسهل عليه العملية، كما يرجع هذا إلى واقع الأنترنت في المؤسسة (محل الدراسة) مثلا تكون دائما تسير بشكل طبيعي أم لا.

الجدول رقم (22): شبكة الأنترنت وقراء التقارير .

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %44 | 22 | دائما |
| %46 | 23 | غالبا |
| %10 | 05 | أحيانا |
| %100 | 50 | المجموع |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (22) المتعلق بمدى دعم الأنترنت للعامل في قراءته للتقارير أن:

- نسبة 44% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن دائما تدعمهم الأنترنت في قراءتهم للتقارير .

- نسبة 46% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن غالبا ما تدعمهم الأنترنت في قراءتهم للتقارير .

- نسبة 10% من إجمالي مجتمع البحث يرون أنه أحيانا تدعمهم الأنترنت في قراءتهم للتقارير .

تفسر هذه النتائج أن الأنترنت شبكة مهمة فهي قد تساعد العاملين في قراءتهم للتقارير وذلك من خلال استرجاعهم للمعلومات، والجدول رقم(16) يبين ذلك، كما تعتبر الأنترنت المرجعية التي ينطلق منها العامل لقراءة التقارير .

الجدول رقم(23): محافظة الأنترنت على البيانات ومساعدة العامل على الإطلاع عليها .

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %48 | 24 | موافق تماما |
| %42 | 21 | موافق |
| %10 | 05 | غير موافق |
| %100 | 50 | المجموع |

- نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(23) والمتعلق بمدى محافظة الأنترانت على البيانات ومساعدة العامل على الإطلاع عليها أن:
- نسبة 48% من إجمالي مجتمع البحث موافقين تماما أن الأنترانت تساهم في الحفاظ على البيانات وتساعد العامل على الإطلاع عليها.
 - نسبة 42% من إجمالي مجتمع البحث موافقين أن الأنترانت تساهم في الحفاظ على البيانات وتساعد العامل على الإطلاع عليها.
 - نسبة 10% من إجمالي مجتمع البحث غير موافقين أن الأنترانت تساهم في الحفاظ على البيانات وتساعد العامل على الإطلاع عليها.

تفسر هذه النتائج أن الأنترانت تحافظ على البيانات وتساعد العامل على الإطلاع عليها وذلك من خلال أجهزة التخزين كالأقراص والملفات الإلكترونية والحواسيب هذا ما أشارت إليه نظرية النسق الفني التي أكدت على ضرورة الإستفادة من الحاسب الآلي والعلوم الإدارية لحل المشاكل وإتخاذ القرار بصورة سليمة.

الجدول رقم(24): شبكة الأنترانت وخفض التكاليف وكسب المعلومة الصحيحة والمتكاملة.

| النسبة | العدد | العينة الإحتمال |
|--------|-------|--------------------|
| %78 | 39 | نعم |
| %22 | 11 | لا |
| %100 | 50 | المجموع |

- نلاحظ من البيانات الواردة في الجدول رقم(24) والمتعلق بمدى مساعدة شبكة الأنترانت العاملين على خفض التكاليف وكسب المعلومة الصحيحة والمتكاملة أن:
- نسبة 78% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن الأنترانت تساعد العاملين على خفض التكاليف وكسب المعلومة الصحيحة والمتكاملة.

- نسبة 22% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن الأنترنت لا تساعدهم على خفض التكاليف وكسب المعلومة الصحيحة والمتكاملة.

يرجع هذا التباين في النسب إلى أن شبكة الأنترنت شبكة مهمة في نقل الملفات بسرعة وبدقة هذا ما يؤدي إلى خفض التكلفة من جهة وكسب المعلومة الصحيحة من جهة أخرى.

الجدول رقم(25): علاقة المستوى التعليمي بالفئة الوظيفية

| المجموع | متوسط | | | | ثانوي | | | جامعي | | | المستوى التعليمي الفئة الوظيفية |
|---------|--------|-------|-------|----|--------|-------|----|--------|-------|----|------------------------------------|
| | النسبة | العدد | العدد | | النسبة | العدد | | النسبة | العدد | | |
| | | | Fe | Fo | | Fe | Fo | | Fe | Fo | |
| % 38 | 19 | % 0 | 02 | 00 | % 16 | 03 | 08 | % 22 | 06 | 11 | إطار |
| % 36 | 18 | % 4 | 02 | 02 | % 14 | 03 | 07 | % 18 | 05 | 09 | عون تحكم |
| % 26 | 13 | % 0 | 01 | 00 | % 10 | 01 | 05 | % 16 | 03 | 08 | عون تنفيذ |
| %100 | 50 | %4 | 02 | | % 40 | 20 | | % 56 | 28 | | المجموع |

نلاحظ من خلال النتائج الواضحة في الجدول رقم(25) المتعلقة بعلاقة المستوى التعليمي للفئة الوظيفية نجد أن 11 إطار من أصل 28 جامعي بنسبة 38% و 8 إطارات من أصل 20 ذوي المستوى الجامعي و 9 أعوان تحكم من أصل 28 جامعي بنسبة 18 % و 8 أعوان تنفيذ من أصل 28 جامعي بنسبة 13 % كما نجد 8 إطار ذوي المستوى الثانوي من أصل 20 بنسبة 16% و 7 من أصل 20 ذوي المستوى الثانوي كما نجد 02 أعوان تحكم من أصل 02 ذوي المستوى المتوسط بنسبة 4% في حين نجد 08 أعوان تنفيذ من أصل 28 جامعي بنسبة 16% و 05 أعوان تنفيذ من أصل 20 ذوي المستوى الثانوي.

يرجع هذا التباين في النسب إلى سياسة التوظيف التي تتبعها المؤسسة حيث يتم تحديد المستوى التعليمي لكل وظيفة مطلوبة، إضافة إلى المكانة الحساسة التي تتمتع بها المؤسسة بطبيعة عملها ويرجع هذا أيضا رغبة محافظة المؤسسة على مكانتها واكتسابها بميزة تنافسية عالية.

ومن خلال هذه النتائج يتضح وجود علاقة بين المستوى التعليمي والفئة الوظيفية وللتأكد من وجود هذه العلاقة قمنا بحساب χ^2 فوجدناها تساوي 45.5 وبايجاد قيمة χ^2 الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 4 وجدناه بالرجوع إلى توزيع χ^2 تساوي 9.48.

وبما أن قيمة χ^2 محسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولية فإن هناك علاقة بين المستوى التعليمي والفئة الوظيفية.

الجدول رقم(26): علاقة المستوى التعليمي بإسترجاع البيانات

| المجموع | | متوسط | | ثانوي | | جامعي | | المستوى التعليمي | | إسترجاع البيانات | |
|---------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|----|------------------|-------|------------------|---------|
| النسبة | العدد | النسبة | العدد | | النسبة | العدد | | النسبة | العدد | | |
| | | | Fe | Fo | | Fe | Fo | | Fe | | Fo |
| %46 | 23 | %02 | 01 | 01 | %18 | 16 | 09 | %26 | 08 | 13 | دائما |
| %38 | 19 | %02 | 01 | 01 | %12 | 03 | 06 | %24 | 04 | 12 | غالبا |
| %16 | 18 | %0 | 01 | 00 | %10 | 02 | 05 | %06 | 04 | 03 | أحيانا |
| %100 | 50 | %4 | 02 | | %40 | 20 | | %56 | 28 | | المجموع |

نلاحظ من خلال الجدول رقم(26) المتعلقة بعلاقة المستوى التعليمي لاسترجاع البيانات نجد أن 13 جامعي من أصل 28 يمثلون 26% يرون أن المستوى التعليمي له علاقة بإسترجاع البيانات و 12 منهم من أصل 28 جامعي يمثلون بنسبة 4% يرون أن غالبا ما يكون للمستوى التعليمي علاقة بإسترجاع البيانات و 3 من أصل 28 جامعي بنسبة 6% يرون أنه أحيانا ما تكون علاقة بين المستوى التعليمي وإسترجاع البيانات، ونجد أيضا أن 09 من أصل 20 ذوي المستوى الثانوي بنسبة 18% يرون أنه هناك علاقة بين المستوى التعليمي وإسترجاع البيانات، بينما نجد 06 من أصل 20 ذوي المستوى الثانوي بنسبة 12% يرون أنه غالبا ما توجد علاقة بين المستوى التعليمي وإسترجاع البيانات كما نجد 05 من أصل 20 ذوي المستوى الثانوي بنسبة 10% يرون أنه أحيانا ما

توجد علاقة بين المستوى التعليمي واسترجاع البيانات، في حين نجد 01 من أصل 02 من مستوى المتوسط بنسبة 02% يرون أنه هناك علاقة بين المستوى التعليمي واسترجاع البيانات.

وهذا التفاوت راجع إلى أهمية المستوى التعليمي في المؤسسة وكذلك إلى ان استرجاع البيانات يتطلب مهارة عالية وقدر كبير من المعرفة وللتأكد من وجود هذه العلاقة قمنا بحساب χ^2 فوجدناها تساوي 28.37 وبإيجاد قيمة χ^2 الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 4 وجدناه بالرجوع إلى توزيع χ^2 تساوي 7.81. وبما أن قيمة χ^2 محسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولية فإن هناك علاقة بين المستوى التعليمي واسترجاع البيانات.

الجدول رقم (27): علاقة تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل وكسب المعلومة الصحيحة

| المجموع | | أحيانا | | غالباً | | | دائماً | | | تبادل الآراء والأفكار حفظ التكلفة وكسب المعلومات | |
|---------|-------|--------|-------|--------|------|--------|--------|------|--------|--|---------|
| | | النسبة | العدد | العدد | | النسبة | العدد | | النسبة | | العدد |
| النسبة | العدد | | | Fe | Fo | | النسبة | Fe | | Fo | النسبة |
| %78 | 39 | %36 | 13 | 18 | %16 | 04 | 08 | %26 | 09 | 13 | نعم |
| %22 | 11 | %06 | 01 | 03 | %08 | 03 | 04 | %08 | 06 | 04 | لا |
| %100 | 50 | %42 | 21 | | % 24 | 12 | | % 34 | 17 | | المجموع |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (27) المتعلقة بعلاقة تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل وحفظ التكلفة وكسب المعلومة الصحيحة أنه 39 مبحوثاً بنسبة 78% من أصل 50 مبحوثاً يرون أن تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل له علاقة بحفظ التكلفة وكسب المعلومة، أما 11 مبحوثاً بنسبة 22% من أصل 50 مبحوثاً يرون عكس ذلك أي أن تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل ليس له علاقة بحفظ التكلفة وكسب المعلومة.

ويعود هذا إلى أهمية التنسيق بين مختلف المصالح ومعرفة الحقائق المتعلقة بالمشكلة والتأكيد على ضرورة الإتصال بمختلف اتجاهاته بين جميع مستويات الإدارة من أجل بلوغ أهداف المؤسسة وتحقيقها، ويعود هذا أيضاً إلى طبيعة العلاقات بين الموظفين.

ومن خلال هذه النتائج يتضح وجود علاقة تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل وحفظ التكلفة وكسب المعلومة الصحيحة.

وللتأكد من وجود هذه العلاقة قمنا بحساب χ^2 فوجدناها تساوي 12.35 وبايجاد قيمة χ^2 الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 2 وجدناه بالرجوع إلى χ^2 الجدولة تساوي 5.99.

وبما أن قيمة χ^2 محسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولية فإن هناك علاقة تبادل الأفكار والآراء المتعلقة بالعمل وحفظ التكلفة وكسب المعلومة الصحيحة.

الجدول رقم(28): علاقة مهارة المبرمجين بصيانة البيانات

| المجموع | | لا | | نعم | | مهارة المبرمجين | | |
|---------|-------|--------|-------|--------|--------|-----------------|----|-------------------------|
| | | النسبة | العدد | النسبة | العدد | | | |
| النسبة | العدد | النسبة | العدد | | النسبة | العدد | | |
| | | | Fe | Fo | | | Fe | Fo |
| %84 | 42 | %14 | 02 | 07 | | 56 | 35 | يساعد على حل المشاكل |
| %16 | 08 | %06 | 01 | 03 | | 04 | 05 | لا يساعد على حل المشاكل |
| %100 | 50 | % 20 | 10 | | % 80 | 40 | | المجموع |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم(28) المتعلقة بعلاقة مهارة المبرمجين بصيانة البيانات نجد أن 42 مبحوث بنسبة %84 من أصل 50 مبحوث يرون أن لمهارة المبرمجين علاقة بصيانة البيانات.

أما 08 مبحوثين بنسبة %16 من أصل 50 مبحوث يرون أن ليس لمهارة المبرمجين علاقة بصيانة البيانات.

يرجع هذا الاختلاف في النسب أن صيانة البيانات هي عملية تقنية فنية معقدة تحتاج إلى مختصين ومبرمجين لهم خبرة ومهارة فلا يمكن لأي فرد عادي أن يقوم بهذه العملية ولهذا السبب نجد أن مهارة المبرمجين لها دور في صيانة البيانات.

ومن خلال هذه النتائج يتضح وجود بين مهارة المبرمجين وصيانة البيانات، للتأكد من وجود هذه العلاقة قمنا بحساب χ^2 فوجدناها تساوي 17.12 وبايجاد قيمة χ^2 الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وجدناه بالرجوع إلى جدول التوزيع χ^2 تساوي 3.84.

وبما أن قيمة χ^2 محسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولية فإن هناك توجد علاقة بين مهارة المبرمجين وصيانة البيانات.

ثانيا: عرض نتائج الدراسة

تمهيد :

يتعرض هذا الفصل إلى أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية من خلال التعرف على آراء واستجابات أفراد عينة المدروسة نحو نظم المعلومات واتخاذ القرار، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تيارت - وفي سبيل تحقيق ذلك قمنا بحساب التكرارات والنسب المئوية للتحقق من إجابات أفراد العينة على الاستمارة، مع حساب كا² لبيان درجة التطابق بين توزيع العينة وتوزيع المجتمع الأصلي .

وقد كشف التحليل الإحصائي على وجود عدد من العلاقات بين المتغيرات التي ضمتها فروض الدراسة، كما كشفت الشواهد الكمية عن أهمية العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار، ويتجلى ذلك واضحا من خلال تحليلنا للبيانات المتعلقة بالمعايير الموضوعية لنظم المعلومات واتخاذ القرار .

وعلى هذا الأساس، نحاول الإجابة عن مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة.

1- نتائج الدراسة في ضوء فروضها :

أ- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

قد تأكدت صحة الفرضية الجزئية الأولى والتي مفادها تساهم قواعد البيانات في اختيار البديل الأنسب، حيث يتضح من خلال تحليلنا لبيانات هذا الفصل، أن هناك ارتباطات قائمة بين متغيرات هذه الفرضية حيث تؤكد التحليلات الإحصائية أن نسبة 90% من العمال يرون أن تجميع وحفظ وتخزين البيانات يساهم في المفاضلة بين البدائل كما أن نسبة 68% من إجمالي مجتمع البحث يرون أن قاعدة البيانات تحد من تكرار البيانات وهذا ما يساعد في التوصل إلى سلبيات وإيجابيات كل بديل محتمل، و 84% من العمال يقرون بأن لمهارة المبرمجين دور في حل المشكلة المطروحة في المؤسسة، كما أن نسبة 84% منهم يؤكدون على أن استرجاع البيانات يساعد في تشخيص المشاكل التي تواجه المؤسسة. إضافة إلى ما أكدته نتائج اختبار كا² حيث تؤكد وجود علاقة بين مهارة المبرمجين وصيانة البيانات بقوة 17،12 وعلاقة المستوى التعليمي بالفئة الوظيفية بقوة 45،35.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها، اتضح وجود علاقة بين متغيري قواعد البيانات واختبار البديل الأنسب، وبهذا تأكد الصدق الإمبريقي للفرضية الجزئية الأولى .

ب- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

قد تأكدت صحة الفرضية الجزئية الثانية والتي مفادها تساهم شبكة الانترنت في سريان المعلومات، حيث يتضح من خلال تحليل نتائج المحور الثالث من الاستمارة أن هناك نسبة 78% من إجمالي مجتمع البحث يؤكدون أن شبكة الانترنت تساعد متخذ القرار كما أن نسبة 78% من مجتمع البحث يقرون بأن شبكة الانترنت تساعد على انتقال المعلومات وفي مختلف المستويات، 90% من عمال المؤسسة يؤكدون على أن شبكة الانترنت تدعمهم في قراءة التقارير في المؤسسة وبنسبة 78% منهم يقرون أن الانترنت تساعد على حفظ التكاليف وكسب المعلومة الصحيحة والمتكاملة .

وإضافة إلى ما سبق تأكد نتائج كا² على وجود علاقة وارتباط بين متغيري الفرضية، حيث تأكد وجود علاقة بين تبادل الآراء و الأفكار المتعلقة بالعمل و حفظ التكلفة و كسب المعلومة الصحيحة بقوة 12،35.

2- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

توصلت الدراسات الراهنة إلى جملة من النتائج العامة والخاصة حول الفرضيات التي طرحها لمعالجة موضوع الدراسة، حيث توصلت دراستنا إلى العديد من النتائج التي تتشابه في جوانب منها وتختلف في أخرى مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة الواردة في الفصل الأول، إلا أنها جاءت متشابهة في مجملها من حيث المنهج المستخدم، وهو المنهج الوصفي، وفي هذا توصلت دراستنا إلى أن: قواعد البيانات تساهم في اختبار البديل الأنسب، وهذا ما أكدته دراسة البشاشة حول أثر نظم المعلومات في رفع مستوى الأداء الوظيفي حيث أكد أن لجودة نظم المعلومات أثر هام على رفع مستوى الأداء الوظيفي وكذلك دراسة درويش حول إستراتيجية الاختيار والتعيين المعتمد على نظم المعلومات والتي توصلت إلى أن لاستخدام نظام معلومات المحسوبة أثر في كفاءة وفعالية اختيار المتقدمين للوظائف واتخاذ القرار الأنسب وكذلك دراسة بنايست حول أثر نظام مساندة القرارات في فعالية اتخاذ القرارات وتوصلت هذه الدراسة إلى أن مستخدمو نظام مساندة القرارات لهم زيادة في الأرباح، وتوصلت أيضا إلى أن شبكة الانترنت تساهم في سريان المعلومات وهذا ما أكدته دراسة سليم كفان حول الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات

حيث توصلت الدراسة على أن الاتصال الفعال له دور كبير وضروري في المؤسسة وخاصة في مجال أنجاح القرارات التنظيمية وأن الاتصال التنظيمي الفعال له دور كبير وضروري خاصة في مجال ترشيد وتفعيل القرارات .

وكذلك دراسة دارين سوايغ حول الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار والتي أكدت على أن الاتصال الهادف له تأثير على عملية اتخاذ القرارات .

3- النتيجة العامة:

من خلال الصدق الأمبريقي لفرضيات الدراسة التي كانت تتمحور حول وجود علاقة بين قواعد البيانات واختيار الحل الأنسب، ووجود دور لشبكة الانترنت في سريان المعلومات، نخلص إلى صدق الفرضية العامة أي أن لنظم المعلومات دور في اتخاذ القرار.

ثالثا: التوصيات

- يجب توفير الكفاءات المتخصصة في المؤسسة.
- الحرص على حماية النظام ببرامج أمن المعلومات.
- التحديث المستمر لقواعد البيانات.
- السعي لتبني تكنولوجيا حديثة للمعلومات والاتصالات.
- ضرورة تطوير النظام بما يتلاءم والاحتياجات المستقبلية.
- يجب توفير تجهيزات الحاسوبية بما يتناسب وعدد العاملين.
- الحرص على تدريب الموظفين على استخدام نظم المعلومات.
- جعل نظام دعم القرارات من أولويات نظم المعلومات.
- تفعيل شبكة الانترنت داخل المؤسسة.
- توعية الموظفين بأهمية استخدام نظم المعلومات.

الختامة

خاتمة:

ناقشنا في فصول دراستنا "دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار" مختلف القضايا الإمبريقية التي عالجت علاقة نظم المعلومات باتخاذ القرار ولتحقيق هذا المسعى تناولنا في الفصل الأول المشكلة البحثية بمختلف جزئياتها من مبررات، أهداف، إشكالية إطار مفاهيمي، وفروض الدراسة، ومختلف الأطر النظرية التي أثارت العديد من القضايا حول هذا الموضوع وتعرضنا لمختلف الدراسات الإمبريقية التي حاولت إيجاد ارتباطات بين أبعاد نظم المعلومات وتجسيديات اتخاذ القرار بمختلف أبعادها المدروسة، مع تبني إستراتيجية منهجية بالاعتماد على المنهج الوصفي، واختيار طريقة المسح الشامل بالاستعانة بالاستمارة كأهم دليل لجمع البيانات من ميدان الدراسة الذي كان اتصالات الجزائر، الوحدة العملياتية فرع تيارت .

من هذه التصورات ومنطلقات النظرية الهادفة إلى رصد واقع نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر -تيارت-، ومن خلال تبويب البيانات وتحليلها مع حساب بعض معاملات الارتباط توصلنا إلى جملة من النتائج العامة من أهمها : وجود علاقة بين قواعد البيانات واختيار الأنسب، كما أكدت الدراسة على وجود علاقة بين شبكة الانترنت وسريان المعلومات .

ومما سبق يتضح حاليا صدق الفرضية العامة للدراسة أي بأن هناك علاقة بين نظم المعلومات و اتخاذ القرار وأنه لنظم المعلومات دور في إتخاذ القرار، من خلال الصدق الإمبريقي للفرضيات الجزئية أي:

- تساهم قواعد البيانات في اختيار البديل الأنسب.

- تساهم شبكة الانترنت في سريان المعلومات.

على هذا الأساس يبدو جليا أن لنظم المعلومات دور في اتخاذ القرار وهو ما اوضحته المعطيات والشواهد الكمية الواردة في الفصل الميداني.

ورغم أن هذا الارتباط قد تجسد ميدانيا إلى أن نطاق العينة ومجال الدراسة يدفعنا إلى القول أن هذا الارتباط متغير بالنظر إلى جملة الظروف التي تشكله وتوجه مساره، فهذه النتائج تعكس واقعا اجتماعيا يقترب أو يبتعد عن نتائج الدراسات المتشابهة، وعليه تبقى مثل هذه المواضيع تثير مزيد من التساؤل، وبالتالي مزيد من التقصي والبحث.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المصادر والمراجع

المراجع والمصادر باللغة العربية

أ- الكتب

- 1- أسامة العامري: اتجاهات إدارة المعلومات، دار أسامة النشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 2- أحمد محمد غنيم: إدارة الأعمال، المكتبة العصرية، المنصورة، 2002.
- 3- أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، الإتصالات المعلومات القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، بدون بلد، 2000.
- 4- أحمد ماهر: مبادئ الإدارة بين العلم والمهارة، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- 5- أيمن الشطي وآخرون: مقدمة في تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2010.
- 6- ابراهيم أحمد السعيد، سمير شحاته عوض: نظم المعلومات المحاسبية المتقدمة، الدار الهندسية، القاهرة، 2000.
- 7- الحميدي نجم عبد الله وسلوى السامرائي وبد الرحمن العبيد: نظم المعلومات الإدارية، مدخل معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 8- بلال خلف السكارية: التخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 9- تغلب سيد صابر: نظم دعم إتخاذ القرارات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 10- حسن محمد حريم: نظم المعلومات المحاسبية في المنشأة المالية، البنوك التجارية وشركات التأمينات، دار الجامعة، القاهرة، 1990.

- 11- حكمت أحمد الراوي: نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة نظرة مع دراسة حالة، دار الثقافة، عمان، 1999.
- 12- حميد عبد النبي الطائي: الجودة الشاملة، مؤسسة الوراق، عمان، 2003، ص154.
- 13- جريمي كوردي: الخطوات العشر لاتخاذ القرار، الفارق للاستثمارات الثقافية، مصر، 2008.
- 14- جمال الدين مرسي. ثابت عبد الرحمان إدريس: السلوك التنظيمي، النظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة ، الدار الجامعية، عمان، 2005.
- 15- جواد شوقي ناجي: إدارة الأعمال، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، 2000.
- 16- رحي مصطفى عليان: إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 17- رحي مصطفى عليان: مبادئ علم المكتبات والمعلومات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 18- سليم الحسينية: نظام المعلومات ودوره في خدمة المستفيدين، مكتبة الأردن، 1988.
- 19- سليمان مصطفى الدلاهمية: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 20- سليم إبراهيم الحسينية: مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- 21- سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان: نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة، مصر، 2001.
- 22- سيد جابر تعلق: نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 23- عادل حسن: الإدارة 'مدخل الحالات، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية، 1992.
- 24- عبد البارئ درة محفوظ جودة: أساسيات في إدارة المعاصرة ، منحى نظامي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

- 25- عثمان الكيلاني: مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 26- عبد الحميد الفتاح المغربي: نظم المعلومات الإدارية الأساسية والمبادئ، المكتبة المصرية، 2002.
- 27- علاء عبد الرزاق السلمي: نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2003.
- 28- عماد الصباغ: نظم المعلومات، ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 29- عمر همشري: الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، مؤسسة الرؤى، عمان، 2000.
- 30- طارق طه: إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2006.
- 31- طاهر الكلالدة: القيادة الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
- 32- فريد كورتيل وإلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات، دار الكنوز للمعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 33- فاتن عوض: القيادة والإشراف الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص201.
- 34- كاميليا يوسف الجنائني: الإدارة والاستراتيجيات الأعمال، دار الجامعة، القاهرة، 2003.
- 35- ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات منظور تحليلي كلي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 36- موسى اللوزي: التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- 37- محمد غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطباعة، الإسكندرية، 1992.

- 38- محمد عبد الفتاح: مفاهيم إدارية حديثة، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، عمان، 2003.
- 39- محمد عبد العالي السناري: القرارات الإدارية في المملكة العربية السعودية، دراسة قانونية، مطابع الإدارة العامة، الرياض، 1994.
- 40- محمد الغيومي محمد: نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية البنوك التجارية وشركات التأمين، دار الجامعة، القاهرة، 1990.
- 41- محمد مطر: المحاسبية المالية، ط2، مكتب الفلاح، الكويت، 1995.
- 42- محمد يوسف حنفاوي، نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
- 43- محمد نوربرهان، غازي إبراهيم رحو: نظم المعلومات المحاسبية، دار المنهل للنشر والتوزيع، عمان، 1918.
- 44- منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العيد: نظم المعلومات الإدارية، النظرية والأدوات التطبيقات، الدار الجامعية الإسكندرية، بدون سنة النشر.
- 45- محمد السعيد الخشية: أساسيات النظم نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا المركز الدولي الإسلامي للدراسات والبحوث السكانية، الإسكندرية، 1987.
- 46- محمد حافظ الحجازي: دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1998.
- 47- محمد سعد محمد: أساليب القيادة وصنع القرار، ط1، إبتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.
- 48- نواف كنعان: إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، ط 1، الدار العلمية الدولية، عمان، 2003.
- 49- ناصر محمد العديلي: إدارة السلوك التنظيمي، ط1، مرامر للطباعة الإلكترونية، بدون بلد، 1993.

50- هاني شحاتة: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، الجزء الأول مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، 1995.

51- وهيبه غراممي: الإدارة الحديثة للمكتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

52- وائل مختار اسماعيل: إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، ط2، دار المسيرة، للنشر والتوزيع للطباعة، عمان، 2012.

53- يحي مصطفى حلمي، سعيد خشبة: الكمبيوتر ونظم المعلومات، مكتبة عين الشمس، شارع قصر العين، 1990.

54-

ب- الدوريات والمجلات

1- أحمد صالح الهزيمة: دور نظم دعم القرارات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الحكومية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الأول 2009.

2- البشايشة سامر: أثر نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردني، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، عمان، المجلد 10، العدد الأول.

ج- الرسائل والمذكرات

1- درويش مصطفى محمد: بناء إستراتيجية للاختبار والتعيين، المعتمد على نظم المعلومات حالة القطاع الخاص للصناعات الدوائية السورية (رسالة الماجستير كلية الإقتصاد جامعة حلب 2009).

2- دارين سوايغ: الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية) جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/2008.

3- فريد بونخلة: تأثير القادة على عملية اتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية) جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.

4- سليم كفاف: الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية، تخصص علم النفس العمل و التنظيم) جامعة منتوري، قسنطينة، 2005/2004.

د - الملتقيات

1- بن طاعة عتيقة: أثر نظم المعلومات الموارد البشرية على فاعلية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات، دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 27/28 فيفري 2013، بسكرة.

المراجع والمصادر باللغة الأجنبية

- 1- Dimitri Deiss : ressources humains, édition d'organisation, édition, paris, 2005.
- 2- Fayçal benchemene et geraldine galindo, gestion des ressources humaines, garalino édition : E.J.A paris, 2006.

الملاحق

الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملياتية- فرع تيارت-

