



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم تسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

بغنوان

واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في

ترشيد القرارات الإدارية

دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع - ورقلة .

من إعداد الطالبتان

هتاهت نسرين - عطية العطرة

نوقشت و أجازت علنا بتاريخ: 2022/6/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ عبد الرؤوف حجاج، (أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ السعيد هتاهت، (أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ سميرة صالح (أستاذة محاضرة "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله و الصلاة على الحبيب المصطفى وأهله
ومن وفى أما بعد

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في
مسيرتنا الدراسية وثمرة الجهد والنجاح بفضل
تعالى

اهدي هذا العمل إلى الوالدين الكريمين حفظهم الله
والى كل عائلة زرقون وعطية أقربائي وأصدقائي

عطية العطرة

الإهداء

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات لك الحمد حتى ترضى

ولك الحمد والشكر بعد الرضا

اهدي تخرجي ونجاحي إلى اعز الناس على قلبي إلى أُمي الغالية

وسند حياتي أبي

إلى روح جدتي الطاهرة

و عزوتي في الحياة أخواتي فيروز وخولة وزهرة،

وإخواني إلياس ونوح وزوجاتهما وأحفاد العائلة

الاف وميار وغيث وأفنان ورغد ومحمد وعبد اللطيف

وصديقاتي دلال وكريمة بومادة وسناء وأسماء

والشكر موصول إلى مصطفى خامرة ويوسف شاري

إلى كل من ساندني من بعيد وقريب ودعا لي في ظهر غيب

الشكر

كلمة شكر وتقدير وتحية تملؤها كل معاني الاحترام

إلى كل من كان لهم الفضل بعد الله عز وجل

في إتمامنا لهذا العمل وإلى الأستاذ المشرف السعيد هتهات

وإلى كل من ساندني وشجعني في مشواري الدراسي

وإلى كل الأساتذة الكرام اخص بالذكر

أستاذ مقراني قدور وكريم درويش على جهودهم

المبدولة في مساعدتنا في إتمامنا لهذا العمل.

هتهات نسرين - عطية العطرة

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أثر نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية في المديرية الفرعية لاتصالات الجزائر بورقلة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة ومنهج التحليلي الاستدلالي في الجانب التطبيقي، ولتحقيق أهداف هذا البحث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية على عينة الدراسة، وبعد تحليل الدراسة و اختبار صحة الفرضيات توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها أن نظم المعلومات بكل جوانبها تؤثر على ترشيد القرارات الإدارية على مستوى المؤسسة محل الدراسة كما توصلت الدراسة أن المؤسسة تهتم بالعنصر البشري، الذي يعد المحرك الرئيسي للنظام وهذا من خلال منحه التحفيز المناسبة لعمله وتشجيعه على إتمام العمل بأفضل شكل، وتطوير وتحديث الشبكات وأجهزة الاتصال لأنها تعد وسيلة مهمة في جمع ونقل وتوفير المعلومات اللازمة، وهذا ما يساعد متخذي القرار على اتخاذ قرارات رشيدة وذات فعالية، تساعد بدورها على تخطي المشكلات والمصاعب التي تواجه المؤسسة وتقديم حلول بديلة لها وتحقيق أهدافها المنشودة.

الكلمات المفتاحية:النظام، نظم المعلومات، تكنولوجيا المعلومات، قرار إداري، قرار رشيد

Abstract

This study aimed to show the impact of information systems in rationalizing administrative decisions in the Sub-Directorate of Algeria Telecom in Ouargla, where the descriptive approach was relied on in the theoretical aspect of the study and a deductive analytical approach the practical aspect, and to achieve the objectives of this research the questionnaire was used as a main tool on The study sample, and after analyzing the study and testing the validity of the hypotheses, we reached a set of results, the most important of which is that information systems in all its aspects affect the rationalization of administrative decisions at the level of the institution under study , by giving him the appropriate incentives for his work and encouraging him to complete the work in the best way, and developing and updating networks and communication devices because it is an important means in collecting, transmitting and providing the necessary information, and this is what helps decision makers to make rational and effective decisions, which in turn helps to overcome problems and The difficulties facing the institution and providing alternative solutions to them and achieving its desired goals.

Key words: system, information systems, information technology, administrative decision, rational decision

قائمة المحتويات

IV	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية لنظم المعلومات ورشادة في اتخاذ القرارات الإدارية	
18	تمهيد
18	المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات
18	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات
26	المطلب الثاني: نشأة نظم المعلومات ومفهومها
28	المطلب الثالث: مكونات وخصائص نظم المعلومات
31	المطلب الرابع: أنواع ووظائف نظم المعلومات
33	المطلب الخامس: أهمية وأهداف نظم المعلومات
35	المطلب السادس: مراحل تصميم نظم المعلومات
38	المطلب السابع: تصنيف نظم المعلومات
41	المبحث الثاني: ماهية عملية اتخاذ القرار الرشيد
41	المطلب الأول: المفاهيم النظرية حول القرار الرشيد
45	المطلب الثاني: عناصر عملية اتخاذ القرار وخصائصها
46	المطلب الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرار و أهميتها
49	المطلب الرابع: أنواع القرارات الإدارية و العوامل المؤثرة في اتخاذها
51	المطلب الخامس: صعوبات عملية اتخاذ القرار
53	المطلب السادس: دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار
54	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
54	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع

59	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات الحالية
61	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة	
63	تمهيد
63	المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة والأدوات المستخدمة
64	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة اتصالات الجزائر
66	المطلب الثاني: أهم نظم المعلومات المستخدمة ومستوى كفاءتها في المؤسسة
69	المطلب الثالث: الأدوات الكمية والوصفية المستخدمة في الدراسة
73	المطلب الرابع: مدخل وصفي لعينة الدراسة
80	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
80	المطلب الأول: واقع تطبيق نظم المعلومات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر
84	المطلب الثاني: تقييم مستوى رشادة القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة
85	المطلب الثالث: دراسة طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات و رشادة في اتخاذ القرارات الإدارية.....
91	خلاصة الفصل الثاني
93	الخاتمة
97	المراجع
99	الملاحق
100	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
59	مقارنة الدراسة الحالية بدراسات السابقة	الجدول رقم (1-1)
74	تقدير ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)	الجدول رقم (1-2)
74	توزيع العينة حسب الجنس	الجدول رقم (2-2)
75	يبين التوزيع التكراري حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (2_3)
77	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	الجدول رقم (2-4)
78	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	الجدول رقم (2-5)
79	توزيع أفراد العينة حسب المصلحة	الجدول رقم (2-6)
81	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول أبعاد نظم المعلومات	الجدول رقم (2-7)
83	المؤشرات الوصفية لأبعاد نظم المعلومات	الجدول رقم (2-8)
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عناصر رشادة القرارات	الجدول رقم (2-9)
86	تقدير الارتباط الخطي بين نظم المعلومات و رشادة القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر و معامل الارتباط بين المحور الأول والثاني corrélations	الجدول رقم (2-10)
87	معاملات الارتباط الجزئية بين رشادة اتخاذ القرار وأبعاد نظم المعلومات الحديثة Correlation	الجدول رقم (2-11)
89	نتائج تقدير معادلة ترشيد القرارات الإدارية بدلالة نظم المعلومات الحديثة	الجدول رقم (2-12)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
هـ	نموذج الدراسة	الشكل رقم (1-1)
20	المكونات الأساسية لعناصر النظام	الشكل رقم (1-2)
21	العلاقة البيانات بالمعلومات بالمعرفة	الشكل رقم (2-2)
22	خصائص المعلومات الملائمة للاستخدام	الشكل رقم (3-2)
28	نموذج مكونات نظم المعلومات	الشكل رقم (4-2)
37	مراحل عملية اتخاذ القرار	الشكل رقم (5-2)
38	نموذج O'Brien لتصنيف نظم المعلومات	الشكل رقم (6-2)
43	أنواع الرشد في القرار	الشكل رقم (7-2)
51	العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار	الشكل رقم (8-2)
53	العلاقة بين نظام المعلومات و عملية اتخاذ القرار	الشكل رقم (9-2)
65	الهيكل التنظيمي لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة	الشكل رقم (1.3)
68	مكونات نظام NGBSS	الشكل رقم (2-3)
74	توزيع العينة حسب الجنس	الشكل رقم (3-3)
75	يبين التوزيع التكراري حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم (4-3)
76	يبين توزيع التكراري حسب سنوات الخبرة	الشكل رقم (5-3)
78	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	الشكل رقم (6-3)
79	توزيع أفراد العينة حسب المصلحة	الشكل رقم (7-3)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	الأسئلة المطروحة في المقابلة	1
	الاستبيان	2
	قائمة الأساتذة المحكمين	3

مقدمة

أ- توطئة

لا شك أن المنظمات في هذا العصر الحديث واجهت حالة من التحدي نتيجة الثورة العلمية والتطور التكنولوجي الذي مس جميع ميادين الإدارة، حيث بات حتماً على المؤسسة التخلي عن الوسائل التقليدية التي لم تعد قادرة على تحقيق أهدافها، وتوجهت نحو الوسائل التي تتسم بالحدثة والتي تمكنها من الاستثمار الأمثل في مختلف مواردها، ولضمان نجاحها وسيورتها أوجب عليها تصميم نظم معلومات متطورة وفعالة تمكنها من تحقيق أهدافها المسطرة.

في ظل التطور الحاصل الذي صاحبه تطور وسائل الاتصال والكم الهائل من المعلومات، واحتدام المنافسة كلها عوامل صعبت من مهمة اتخاذ قرار في المؤسسات، حيث أصبحت المنظمات مجبرة على العمل على اتخاذ قرارات سليمة و سريعة تمكنها من الاستمرار، من خلال تزويد الإدارات بالمعلومات الدقيقة والضرورية في الوقت المناسب، تساعد بدورها المديرين على اتخاذ قرارات فعالة ورشيدة.

ب- إشكالية البحث:

مما سبق يعد النظم المعلومات جزءاً أساسياً من موارد التنظيم ومصدر رئيسي لدعم فعالية اتخاذ القرارات، ونظراً لأهمية هذان العنصران تم طرح إشكالية البحث كما يلي:

ما هو اثر نظم المعلومات الحديثة في ترشيد القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة؟

ويندرج تحت هذه المشكلة الرئيسية للبحث التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر في تطبيق نظم المعلومات الحديثة؟
2. ما مدى رشادة القرارات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة؟
3. ما هي الأهمية النسبية لكل من جوانب نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية ؟
4. هل توجد دلالة إحصائية لأثر تطبيق نظم المعلومات الحديثة في ترشيد القرارات الإدارية؟

ج- الفرضيات:

للإجابة على تساؤلات الدراسة المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: تولي مؤسسة اتصالات الجزائر في تطبيق نظم المعلومات الحديثة أهمية إلى الأشخاص بصفقتها المحرك الرئيس لهذه العملية.

الفرضية الثانية: تهتم المؤسسة بترشيد القرارات خاصة من حيث المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار والاستفادة من روح الابتكار.

الفرضية الثالثة: يعتبر جانب الشبكات أكثر أهمية في ترشيد القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر نظرا لطبيعة عملها وتغطيتها لرقعة جغرافية واسعة.

الفرضية الرابعة: توجد دلالة إحصائية لأثر تطبيق نظم المعلومات الحديثة على ترشيد القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة.

د- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة لبلوغ ما يلي:

- ✓ تبيان مستوى تطبيق نظم المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة؛
- ✓ معرفة المتطلبات الأساسية لتحسين مستوى اتخاذ القرار بالمؤسسة؛
- ✓ محاولة معرفة مدى مساهمة نظم المعلومات الفعالة في اتخاذ القرارات الرشيدة بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة؛
- ✓ تقديم توصيات عملية تساهم إيجابيا في توفير العناصر الأساسية لتحسين مستوى القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة؛
- ✓ إظهار الجوانب النظرية لنظم المعلومات الحديثة التي تعتبر جزءا أساسيا وموردا إستراتيجيا هاما بالنسبة للمنظمات وما تقدمه من خدمات تدعم المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال اتخاذ القرارات الصائبة والرشيدة التي تعد جوهر العملية الإدارية.

هـ- أهمية الدراسة:

- ✓ يستمد الموضوع أهميته في تحليل واقع نظم المعلومات الحديثة وهذا لكون اتجاه المؤسسات حاليا نحو تطبيق التكنولوجيا الحديثة من أجل بلوغ أهدافها؛
- ✓ أهمية استخدام نظم المعلومات في المؤسسة وأدوارها العديدة في شتى الوظائف والمهام الإدارية وخاصة دوره في اتخاذ القرارات الصائبة؛
- ✓ أهمية اتخاذ القرار في المؤسسة حيث أن نجاح القرارات يساهم في نجاح المؤسسة ككل؛
- ✓ كما تبرز أهمية هذا البحث من إمكانية الاستفادة مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال نتائج التي توصلت إليها دراسة وأهم التوصيات التي أدلت بها والكشف عن مدى مساهمة نظم المعلومات في تحسين مستوى القرارات في المؤسسة وسد الثغرات.

و- مبررات اختيار الموضوع:

تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- ✓ ازدياد أهمية موضوع نظم المعلومات في المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ يتماشى الموضوع مع التطورات التكنولوجية التي مست جميع المؤسسات؛
- ✓ محاولة الربط بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار في المؤسسة؛
- ✓ الميل الشخصي للباحثان لمثل هذه المواضيع التي تتعلق عموماً بتكنولوجيا ونظم المعلومات؛
- ✓ الرغبة في التوسع المعرفي في هذا الموضوع.

ز- حدود الدراسة الزمنية والمكانية:

الحدود المكانية: قمنا باختيار مؤسسة اتصالات الجزائر _ فرع ورقلة كونها مؤسسة رائدة في استخدام تكنولوجيا المعلومات وتعتمد بشكل أساسي على استخدام أجهزة الإعلام الآلي والمعدات الرقمية الحديثة نظراً لطبيعة عملها.

الحدود الزمنية: أنجزت هذه الدراسة التطبيقية مابين شهري مارس وأفريل من سنة 2022.

ح- منهج الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وبلوغ أهداف الدراسة واختبار مدى صحة الفرضيات المصاغة، اعتمدنا المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم المتداخلة وذات علاقة بنظم المعلومات ورشادة في اتخاذ القرار والعلاقة بينهما، أما الجانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التحليلي الاستدلالي، وذلك لإسقاط الجانب النظري في الواقع بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ط- مرجعية البحث:

من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالبحث، اعتمدنا على مجموعة من المصادر التي لها علاقة بموضوع لاقتباس التعاريف والأفكار التي تساعدنا في إجراء هذه الدراسة وتنوعت هذه المراجع في:

- كتب ومقالات ومجلات علمية حديثة في مجالات (إدارة الأعمال، علوم تسيير، علم الاجتماع، علوم تجارية)؛
- مواقع الكترونية (منصات الكترونية خاصة بالبحوث العلمية)؛
- مذكرات الماجستير والدكتوراه والماستر (عربية وأجنبية)؛

هذا بالنسبة للفصل النظري، أما الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة والملاحظة من خلال زيارات الميدانية وكذلك استخدام المقابلة مع بعض المسؤولين بالمؤسسة محل الدراسة.

ي- صعوبات الدراسة:

واجهتنا بعض الصعوبات في إعداد هذه الدراسة منها :

- اتساع وتشعب موضوع اتخاذ القرار؛
- خصوصية وحساسية كل من نظم المعلومات واتخاذ القرار بالمؤسسة؛
- صعوبة في إيجاد معلومات شاملة عن نظم المعلومات بالمؤسسة وذلك بسبب حداثة النظام العام لها؛
- إهمال بعض أفراد العينة في الإجابة على استبيان بحجة ضغط العمل وعدم توفر الوقت؛
- نقص المراجع في المكتبة حول هذا الموضوع، وتعذر الوصول إلى بعضها؛
- ضيق الوقت المستغرق أثناء الدراسة.

ك- هيكلية البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم خطة البحث كما يلي:

الفصل الأول: يختص بالجانب النظري والتطبيقي لأثر نظم المعلومات في ترشيد القرارات و ينقسم إلى مبحثين: المبحث الأول يتضمن نظرة عامة حول نظم المعلومات ومختلف جوانبها أما المبحث الثاني سنعرض فيه الإطار النظري لاتخاذ القرارات وأهم جوانبه، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة للموضوع، في حين خصصنا الفصل الثاني للدراسة التطبيقية واقع نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لنظم المعلومات الحديثة، ورشادة في اتخاذ القرارات الإدارية

المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات الحديثة

المبحث الثاني: ماهية عملية اتخاذ القرار الرشيد

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية (دراسات السابقة)

الفصل الثاني: واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر

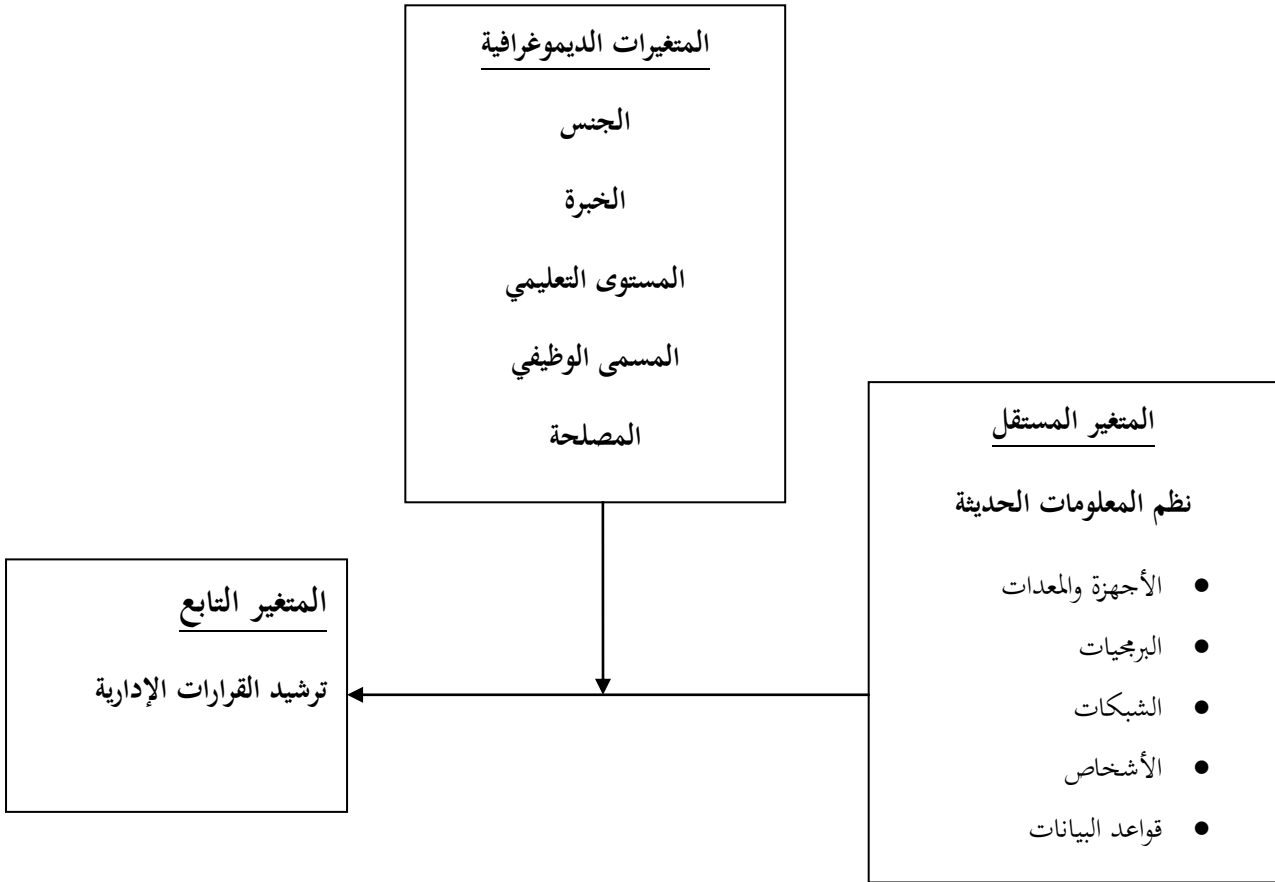
المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة والأدوات المستخدمة

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

ل- نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا لتعرف في ما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-1): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية لنظم المعلومات ورشادة اتخاذ القرارات الإدارية

تمهيد

شهدت المؤسسات تطورا سريعا في ظل مواكبة العصرية وتغيرات البيئة المتسارعة وظروف البيئة المختلفة، ومع التدفق السريع للمعلومات التي تعتبر المحرك الرئيسي لجميع شؤون حياتنا أصبح من الصعب التعامل معها بالأساليب القديمة فهي لم تعد تضمن النجاح للإدارة الحالية، وقد ساهم التطور التكنولوجي في الحصول على معلومات بسرعة وبدقة في وقت وجيز وهذا بفضل أجهزة الحاسوب وشبكات الاتصال وخاصة أنظمة المعلومات التي أصبح لها دور كبير في استيعاب هذه المعلومات والاستفادة منها بما يخدم ويحقق أهداف المنظمة، وسنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالجوانب النظرية لنظام المعلومات وأهميته ومكوناته، أما في المبحث الثاني القرارات الإدارية الرشيدة كما خصصنا مطلب لتوضيح العلاقة بين كلا المتغيرين، وبالنسبة للمبحث الثالث فقمنا بعرض الدراسات ذات صلة بالموضوع وذكر أهم الفروق بينها.

المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات

تعتبر نظم المعلومات في هذا العصر عنصرا مهما ومرتكزا أساسيا داخل المؤسسة لكونها توفر المعلومات اللازمة والمتكاملة في وقت وجيز، كما أنها تساعد على اتخاذ القرارات الملائمة لصالح المؤسسة.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات

يمكن فهم نظم المعلومات من خلال تفكيك هذا المصطلح إلى عنصرين أساسيين هما، النظام بالمفرد أو النظم بالجمع systems و المعلومات Information ولعل هذه المحاولة في تفكيك المصطلح إلى مكوناته وعناصره هي الأنسب في وضع مفهوم نظم المعلومات ضمن سياقه الصحيح ومضمونه العلمي والعملي الدقيق¹.

الفرع الأول: مفهوم النظام

قبل التطرق إلى مفهوم نظام المعلومات ينبغي أولا تحديد مفهوم النظام بصفة عامة، باعتباره عنصرا مهما في استغلال المعلومات والاستفادة منها والذي يعمل على إنتاج مخرجات مفيدة.

¹ د.سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، عمان الأردن، ط1، 2005، ص18.

1- تعريف النظام

بما أن العنصر الأول في المفهوم يشير إلى "النظام" الذي يعرف على أنه: مجموعة من العناصر المرتبطة مع بعضها والتي تتفاعل في ما بينها بطريقة محددة مسبقا لتحقيق هدف أو عدة أهداف¹.

- كما يمكن تعريف النظام على أنه مجموعة من المكونات المرتبطة التي تكون معا كيانا واحدا، يهدف لتحقيق غايات وأهداف جوهرية مشتركة².

- يعرف النظام من منظور نظم المعلومات: وهو مجموعة من المكونات المرتبطة والتي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مدخلات من البيئة وإجراء عملية تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات.

2- وظائف النظام

يعتبر النظام ديناميكيا في حالة قيامه بالوظائف التالية وهي:

- الإدخال: والذي ينطوي على تجميع العناصر اللازمة لتشغيل النظام فمثلا لا بد من تجميع المواد الخام والطاقة و الأفراد والبيانات قبل أن يتم التشغيل.

- التشغيل: ينطوي على عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات. مثل إجراء عملية حسابية على البيانات.

- المخرجات: ينطوي على نقل المخرجات الناتجة من عملية التحويل إلى مقرها النهائي مثل توزيع التقارير على المستخدمين.

- التغذية المرتدة: معلومات حول أداء النظام مثل صدور معلومات حول أداء رجال البيع لمدير المبيعات.

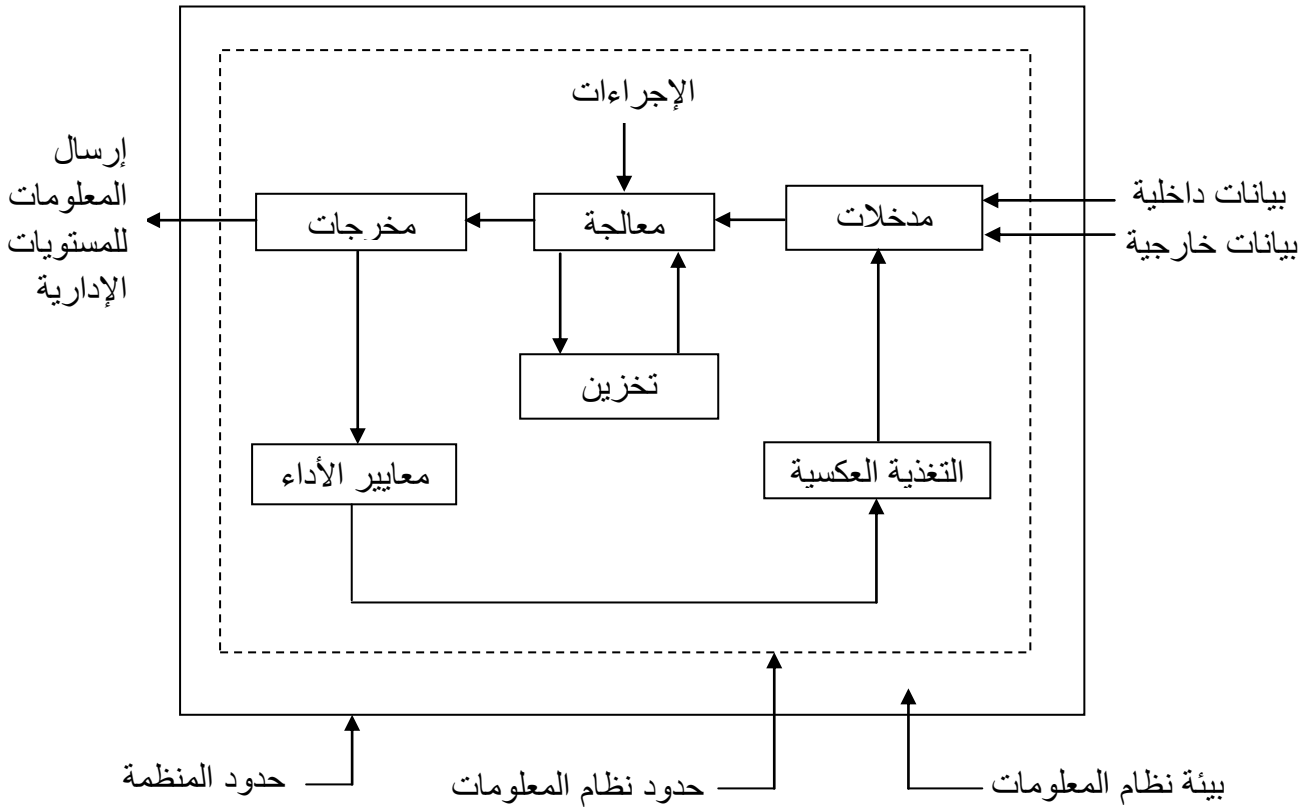
- الرقابة: تنطوي على متابعة وتقييم المعلومات المرتدة بتحديد أي انحرافات للنظام عن أهدافه وكذلك اتخاذ اللازم لتعديل مدخلات وعمليات النظام لضمان الوصول إلى مخرجات ملائمة³.

¹ كمال بن زيتون، دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة البويرة، 2018/2017، ص 26.

² منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003 ص 21.

³ نفسه، ص 22-23.

شكل رقم (1-2): المكونات الأساسية لعناصر النظام



المصدر: عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2011، ص74.

الفرع الثاني: تعريف المعلومات وخصائصها

للمعلومات دور مهم في شتى المجالات وخاصة في المؤسسات بمختلف تنوعها وكذا سير العملية الإدارية و تتجلى أهميتها في كونها موردا استراتيجيا لنظام المعلومات، والذي يحقق التكامل بين العناصر البشرية والوسائل المادية. فالمعلومات هي المادة واللبنة الأساسية لنظام المعلومات كما تحظى المعلومة بمجموعة من الخصائص التي تميزها.

1-تعريف المعلومات

كما ذكرنا سابقا أن العنصر الثاني هو المعلومات Information فهو يشير: إلى ناتج عملية معالجة البيانات حاسوبيا أو يدويا أو بالوسيلتين معا وينتج عن عملية معالجة البيانات قيمة مضافة تتصف باتساق المعنى والدقة وجودة المعطيات التي تقود المستفيد إلى فهم الظاهرة أو المشكلة .

وكما يقول عالم الإدارة الأملع Peter Drucker: "أن المعلومات هي البيانات الجديدة التي ترتبط ضمناً بسياق وهدف.

وهي بتعبير Bateson: ذلك التمييز الذي يصنع تمايزاً Differences' that make a difference و يعطي للمستفيد فهماً وإدراكاً¹.

فيما عبر عنها قنديلجي وسمائري بأنها "عبارة عن بيانات تم معالجتها بغرض تحقيق هدف معين يقود إلى اتخاذ القرار، وتوصيل الحقائق والمفاهيم إلى الأفراد من أجل زيادة معرفتهم، فهي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة مناسبة بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها².

كما تعرف المعلومات " بأنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة مناسبة بحيث تعطي معنى خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الشخص من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها، ومن هنا يمكن التفريق بين مجموعة من المفاهيم وهي البيانات، والمعلومات، والمعرفة وهي كالتالي:

- **البيانات:** هي موارد وحقائق خام أولية، Raw facts ليست ذات قيمة بشكلها الأولي ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة، "فالمعلومات" هي البيانات التي تمت معالجتها وتحويلها إلى شكل له معنى.
- **العمليات:** فهي فهم الشخص للحقيقة الواقعية، أي فهم الشخص لمجموع المعلومات التي يكتسبها.
- **المعرفة:** هي التي تتم من خلالها تعديل أو الحصول على المعرفة الإضافية، ويشار إليها بالتعلم³.

والشكل اللاحق يوضح العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.

الشكل رقم (2-2): العلاقة بين البيانات والمعلومات بالمعرفة



المصدر: قواميد بوبكر، أثر تكنولوجيا المعلومات على الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، أطروحة دكتوراه،

جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، لسنة 2020، ص 56

¹ د. سعد غالب يسين، مرجع سبق ذكره، ص 18.

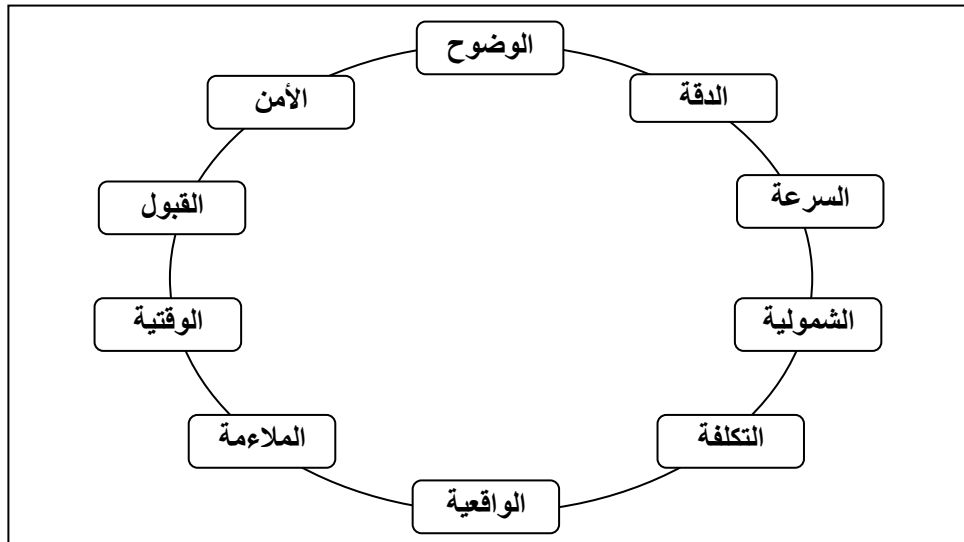
² عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر، عمان الأردن، ط1، 2015، ص 103.

³ وفاء مسعودي، أثر نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012/2013، ص 37-38.

2- خصائص المعلومات:

- هناك عدد من الخصائص النوعية التي يجب توفرها في المعلومات المستخدمة في المنظمة من أجل اتخاذ قرارات الإدارية بكفاءة عالية والتي يمكن أن نجملها بما يلي:
- **التوقيت المناسب:** يعتبر توقيت من أجل الحصول على المعلومة المطلوبة المتوافقة مع الزمن ضرورية لمتخذ القرار، لذلك يستخدم الحاسوب داخل المنظمة لتقليل زمن المعالجة.
 - **الدقة:** وهي عبارة عن نسبة المعلومات الصحيحة إلى الكمية الإجمالية من المعلومات التي يتم إنتاجها خلال فترة محددة من الزمن.
 - **الوضوح:** وهي تعني خلو المعلومة من الغموض بحيث تكون واضحة ومنسقة دون تعارض أو تناقض.
 - **قابلية القياس:** وهي عبارة عن مدى تطابق المقاييس الكمية للمعلومات الرسمية الناتجة من النظام المعالجة على المعلومة موضوع القياس.
 - **الشمولية:** وهي عبارة عن تغطية المعلومة لجميع حقائق الظاهرة موضوع الدراسة وما يمكن أن يؤثر عليها لتمكين الإدارة من الاستفادة منها في اتخاذ القرارات.
 - **المرونة:** تعتبر المعلومة متميزة بناء على مدى قابليتها للاستخدام من قبل أكثر من مستفيد وفي أكثر من تطبيق، وقابليتها لتلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستخدمين نهائين.
 - **قابلية المراجعة:** وهي عبارة عن إخضاع المعلومة لمعايير مراجعة المعلومات المتفق عليها مسبقاً¹.

شكل رقم (2-3): خصائص المعلومات الملائمة للاستخدام



المصدر: صايفي صابر عبد الرزاق، نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، للسنة، 2016/2017، ص6.

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص108.

3- أهمية المعلومات:

- قيمة المعلومات تتجلى أساسا في اعتبارها المادة الأولية لاتخاذ القرار، كما أنها تساهم في سير العمليات، وانجاز المهام بشكل جيد وضمان التنسيق بين العاملين ونذكر من بينها:
- **المعلومة أساس القرار:** تسيير أي منظمة يقتضي اتخاذ مجموعة كبيرة من القرارات المتنوعة، كما أن توفر المعلومات ذات الجودة أمر ضروري، إذ تعتبر أساس عملية اتخاذ القرار، فهي تساهم في التخفيض من درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار وبالتالي خطر الوقوع في أخطاء.
 - **المعلومة عنصر تسيير واتصال:** كل عملية تسيير (عملية تموين، معالجة الطلبات) يجب أن تزود بمعلومات حتى يمكن تنفيذها، كما أن المعلومة أداة اتصال داخلية بين مختلف أفراد المنظمة، كذلك تسمح للمنظمة بأن تبقى على اتصال دائم بمحيطها. فالمعلومة تسمح بالتكيف مع المحيط تعتبر وسيلة تعرف على بيئة المنظمة.
 - **المعلومة وسيلة تنسيق وفعالية:** يجري في المنظمة تبادل للمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية أو في نفس المستوى، هذا ما يسمح بالتنسيق بين مختلف نشاطات أفراد المنظمة. فالمعلومة تربط مختلف وظائف المنظمة فيما بينها.
 - **المعلومة عامل تحفيز وإشراك:** بعض أنواع المعلومات تعد مصدرا لتحفيز الأفراد، تزودهم بتقرير عن درجة كفاءتهم في أداء العمل تساعدهم على فهم نموذج التنظيم الذي يعملون فيه، كما أنها تساعدهم في تعرف على نتائج قراراتهم و تصرفاتهم مما يدفعهم إلى بذل مزيدا من الجهد. فالمعلومة تساعد على إدماج العمال في المنظمة خاصة مشاركتهم في اتخاذ القرار¹.

4- أنواع المعلومات :

يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لآخر ومن منظمة إلى أخرى، فالمنظمة الحديثة تحتاج إلى معلومات متنوعة ومتعددة فضلا عن الاختلاف بين طبيعة هذه المنظمات لذا يعتبر المستفيد النهائي هو العامل الأساسي في تحديد نوع المعلومات التي يحتاج إليها، وقد أورد (محمد السعيد خشبة) مجموعة من التقسيمات المتبعة داخل المنظمة وهي:

- معلومات إدارية ومعلومات مالية؛
- معلومات دورية وغير دورية ؛
- معلومات تنفيذية ومعلومات غير تنفيذية ؛

¹ صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2018/2017، ص19.

وقد ذكر أن أكثر هذه التقسيمات ارتباطا بنظم المعلومات الإدارية هي المعلومات الرسمية والمعلومات الغير الرسمية، كما أوردت (سونيا البكري) التقسيمات التالية للمعلومات وهي:

- معلومات رسمية وغير رسمية؛

- معلومات وصفية؛

- معلومات وظيفية؛

- معلومات وفقا للموارد؛

- معلومات وفقا للزمن الخاص به¹.

5- **مصادر المعلومات:** تجدر بنا هنا الإشارة إلى أن مختلف الأنواع السابقة من المعلومات يمكن الحصول عليها من مصادر مختلفة هذه المصادر قد تكون:

➤ **مصادر أولية:** أي بيانات تم تجهيزها عند الطلب من هذه المصادر الملاحظة الشخصية، الاستقصاء، التجربة، والاختبار.

➤ **مصادر ثانوية:** مثل المراجع والكتب والدوريات والنشرات والمجلات الموجودة في المكتبات العامة والخاصة و دور النشر ومراكز البحث، يتم تجميعها وتجهيزها في أوقات سابقة.

➤ **بنوك المعلومات:** هو مصدر ظهر حديثا نسبيا والذي يتم من خلاله تجميع أكبر قدر من المعلومات المرتبطة مع بعضها البعض وتخزينها حسب فئات يمكن استرجاعها بسرعة لتسهيل الاستفادة منها.

➤ **الإنترنت:** وهي البيانات والمعلومات التي تجمعها وتنظمها المؤسسات من كافة أنحاء العالم وتعرضها على مواقعها على شبكة الإنترنت للجميع للاستفادة منها.

أما عن المصادر المعلومات المتدفقة في أي نظام معلومات يتواجد في المؤسسة فيأخذ عدة أشكال منها:

- وثائق العمل المستخدمة في الأنشطة الروتينية مثل الفواتير؛

- تقارير الأداء لأوضاع العمل كتقارير، المالية وكشوف المصروفات، وتقارير المخزون، التعليمات و

الإجراءات والقرارات، والقواعد المنظمة للأداء، والبرامج الموازنات ؛

- البيانات البيئية مثل تحليل السكان والتنبؤات الاقتصادية، والتطورات العلمية والتكنولوجية².

¹ عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار البازوري العلمية للنشر، عمان الأردن، ط1، 2011، ص98.

² صايفي صابر عبد الرزاق، نظم المعلومات و دوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017/2016، ص14-15.

الفرع الثالث : تكنولوجيا المعلومات

لا يمكننا التطرق للمفاهيم الخاصة لنظام المعلومات دون المرور إلى ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، وذلك لأن مصطلح تكنولوجيا المعلومات يستخدم بصورة مترادفة مع نظم المعلومات، وبالتالي يحدث خلط واستبدال المفاهيم نتيجة عدم الدقة في تحديد المعاني والمدلولات الأساسية، ومن هنا من الضروري وضع حدود فاصلة بين محتوى و دلالة بين المصطلحين¹.

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات:

- يعرفها **Turban**: بأنها الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، شبكات والوسائط الأخرى.

- **الزعيبي وآخرون** : فينظر إليها بأنها مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها، واسترجاعها، وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني، سواء أكانت بشكل نص أو صوت أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب.

- و عرفها **الجاسم** : بأنها حالة عملية تحويل الفكرة العلمية من عام نظرية المعرفة إلى حالة عملية، أي تحويلها إلى سلعة إنتاجية أو معدات، أو أدوات ووسائل، يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما حيث تصبح تلك الآلات والمعدات قادرة على أن تقدم خدمة الفرد والمجتمع على صعيد الواقع العمل².

- بمعنى أدق يقصد **بتكنولوجيا المعلومات**: الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على إخلاف أنواعها، تشمل كل من عتاد الحاسوب **Hard Ware** ومكوناته وبرامجه، **soft war** وتتضمن كل من برامج الحاسوب من نظم التشغيل، وبرامج التطبيقات، تكنولوجيا التخزين والبرامج التي تتولى عملية تخزين بيانات، وتكنولوجيا الاتصالات، وتعني جميع برامج ووسائط الاتصال لربط نظم الحاسوب وبناء شبكات **Networks** بأنواعها المختلفة (**LAN , wan**) والاتصال بالانترنت؛ وأخيرا البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات **Infrastructure** التي تشكل قاعدة انطلاق تقنية لجميع النظم والأدوات وتقنيات المعلوماتية المستخدمة في المنظمة³.

2- أهمية تكنولوجيا المعلومات :

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الأعمال وتؤدي إلى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات العمل و نشاطات متنوعة في بيئات العمل، و يمكن ملاحظة هذا من خلال أنها:

- تساعد على تحقيق رقابة الفعالة في عمليات التشغيلية؛

¹ د.سعد غالب يسين، مرجع سبق ذكره، ص20.

² عيد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص126.

³ د.سعد غالب يسين، مرجع سبق ذكره، ص44.

- تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم؛
- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات؛
- تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفريغ بواجبات أكثر أهمية؛
- تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية¹.

المطلب الثاني: نشأة نظم المعلومات ومفهومها

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن نظم المعلومات

نشأت نظم المعلومات الإدارية باستخدام الحاسبات في بداية الستينيات ولم تنتشر هذه النظم في تحقيق أهدافها في ذلك الوقت بسبب محدودية إمكانيات الحاسبات الإلكترونية ورغم وجود لغات وقواعد ومعلومات ولكنها كانت غير شائعة وصعبة الاستخدام وهذه أهم أسباب انتشار نظم المعلومات الإدارية هذه الفترة، وبدأت تنشط عملية تنفيذ هذه النظم على الحاسبات الإلكترونية في بداية السبعينات وساعد على هذا التقدم تطور أجهزة الحاسبات الإلكترونية وبرمجياتها والتي لها إمكانيات تخزينية كبيرة جدا، بالإضافة إلى ظهور البرمجيات المتقدمة منها نظم إدارة قواعد المعلومات التي ساعدت كثيرا في تقليل وقت الإنجاز واستغلالها بشكل كبير، وحقت هذه النظم تقدمها في بداية الثمانينات وأصبحت هذه النظم عنصر أساسي معتمد في دول العالم المتقدمة حيث أصبحت 90 % منها تعتمد على معلومات هذه النظم و 10 % على معلومات الخبرة الذاتية الإدارية، إن الاهتمام المتزايد في أنظمة المعلومات الإدارية دفع الكثير من علماء الإدارة والحاسبات بتكثيف البحث في هذا الموضوع وتقييمه لكونهم ينظرون إلى هذه النظم كونها نظم رقابة للعمليات وتهيئة المعلومات المطلوبة لكافة مستويات الإدارة ولتوضيح هذه الأهمية سنذكر بعض ما كتبه المختصون في هذا النوع: قال " دور 1967 ": إن استعمال أنظمة المعلومات تفيد إدارة الأعمال بثلاث طرق:

- القدرة على تقييم احتمالات المستقبل؛
- تقليل الوقت والجهد للمدراء في إنجاز الأعمال والبحث وتحليل المعلومات وتوفير وقت أكثر على التخطيط؛
- مواجهة التغيرات البيئية عن رؤية الإجراءات اللازمة لمواجهتها².

¹ عيد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 127.

² كمال بن زيتون، مرجع سبق ذكره، ص 3.

الفرع الثاني : مفهوم نظم المعلومات

- تعريف كروسمان (Grossman): نظام المعلومات هو النظام الذي يزود الإدارة بالمعلومات التي تحتاجها في إدارة نشاطات المنظمة.
- تعريف كنيغان (kennevan): نظام المعلومات هو أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي والحاضر تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بعمليات المنظمة الداخلية والبيئة الخارجية لأجل مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة والعمليات الأخرى¹.
- ويعرف (WASTON) و زملائه: على أنها طريقة تنظيمية لتوفير المعلومات السابقة والحالية، والمتوقعة المتعلقة بالعمليات الداخلية والدكاء الخارجي، وهي تدعم وظائف التخطيط والمراقبة والتشغيل الخاصة بالمؤسسة من خلال تقديم معلومات موحدة وفي الإطار الزمني المناسب لمساعدة صناع القرار².
- كما عرف الصباغ: النظم المعلومات على أنها هيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل في ما بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبيا وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات³.
- كما قدم (انتوني، 1965) مفهوم مبتكر لنظام المعلومات فهو وظيفة جديدة تهدف إلى تزويد مديري المستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها في الوقت المناسب⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج:

- أن نظم المعلومات هو مجموعة من العناصر المتجانسة والمنظمة والمكملة لبعضها تسهم في تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة التي تساعد متخذي القرار من اتخاذ قرارات فعالة تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المرجوة.
- يقصد بالحديثة هي التخلي عن الوسائل التقليدية في التعاملات والتوجه نحو تكنولوجيا المعلومات واستخدام وسائل حديثة لمواكبة التطور الحادث.

¹ محمد عبد حسين آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران للنشر، عمان الأردن، 2002، ص42
² بويكر قواميد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الإدارة الاستراتيجية للموارد البشري، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2020/2019، ص62.

³ كمال بن زيتون، مرجع سبق ذكره، ص 5.

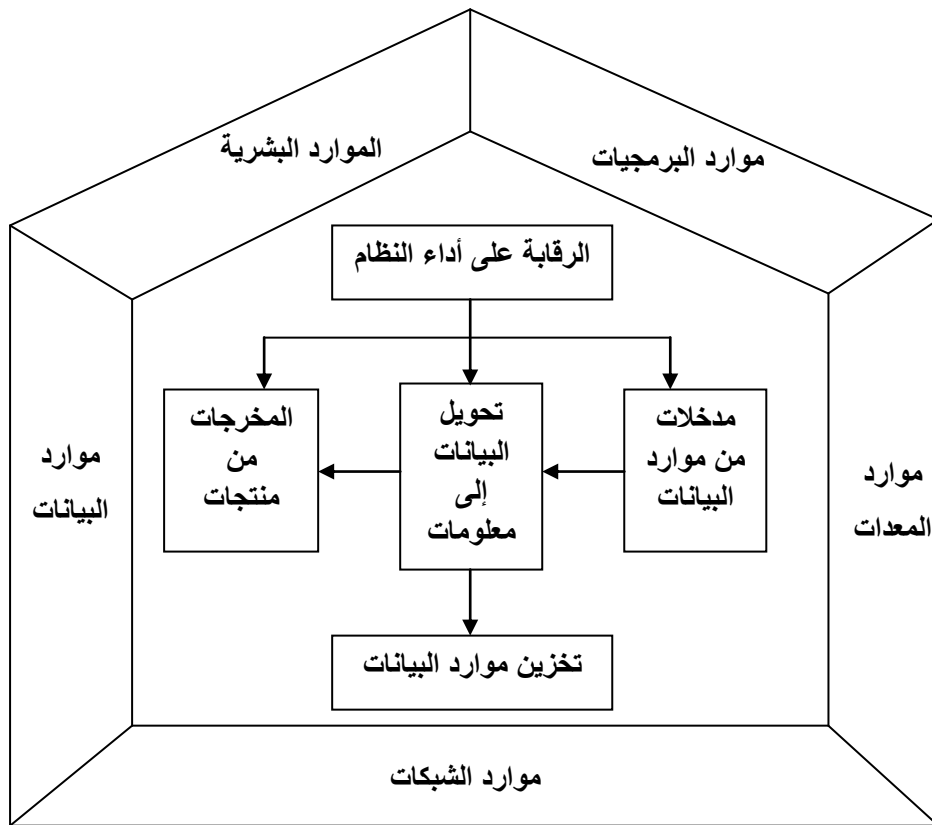
⁴ Normandie Picardie, Le rôle du système d'information dans l'optimisation du processeur d'écisinnel, université du maine master1, management, gestion des PME-PMI, Aout 2014, p1965 .

المطلب الثالث: مكونات وخصائص نظم المعلومات

الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات

في التعريف الذي قدمناه لنظام المعلومات أوضحنا أن النظام يتكون من مجموعة من المكونات، التي يتم استخدامها للقيام باستقبال موارد البيانات وتحويلها إلى منتجات معلوماتية وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): نموذج مكونات نظم المعلومات



المصدر: منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 29.

- نلاحظ من الشكل أن نظام المعلومات يعتمد على خمسة أنواع من الموارد الأساسية تتمثل في:
- 1- **الموارد البشرية personnel:** فأي نظام مهما بلغت درجة المكملة والآلية فيه لا بد وأن يلعب الأفراد دوراً أساسياً فيه بصفته المشرف والمسيطر على عناصر النظام كافة ويمكن أن يتكون من:
 - **المستخدمين النهائيين:** كل من يستخدم النظام أو يستخدم مخرجاته.
 - **أخصائي النظم:** محلل النظم مطوري البرامج، المشغلين.

2- **الموارد المادية (المعدات):** يفترض في أي نظام معلوماتي أن يكون مكونا من حاسوب على الأقل، وإن نظام الحاسوب يمكن أن يكون حاسوبا شخصيا أو متوسط الحجم أو كبير الحجم أو شبكة من الحواسيب المتنوعة كما يتكون من:

- الآلات: مثل الحاسبات الآلية، الطابعات، الشاشات، المسح الضوئي.
- الوسائط: الورق، الأقراص الممغنطة، الأقراص المرنة.

3- **موارد البرمجيات software:** هي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات، المعلومات، المعارف وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة و هناك نوعان:

- **برمجيات النظم system software:** هي البرامج التي تشغل الحاسوب وتجعله قادرا على تنفيذ العمليات مثل: ترتيب العمليات واسترجعها من الذاكرة .
- **برمجيات التطبيق application software:** هي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل، برامج نظام التشغيل (WINDOWS , DOS) وبرامج التطبيقات (برنامج EXCEL، برامج الأجور والمرتبات).
- **الإجراءات:** إجراءات إدخال البيانات، تصحيح الأخطاء.

4- **موارد البيانات data base:** هي قاعدة البيانات هي الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها، على شكل ملفات هذه القاعدة قد تكون ورقية في النظام اليدوي أو مسجلة الكترونيا في النظام الآلي، وتكون وظيفة نظم المعلومات هي تحويل هذه البيانات إلى معلومات، لذلك لا يمكن لأي نظام معلومات أو مكونات حاسوبية أن تعمل دون بيانات، مثلا قواعد مبيعات المخزون، توصيف المنتجات، ملفات العملاء، ملفات العاملين.

5- **موارد الشبكات resources rése:** تمثل مجموعة من شبكات الاتصال الحديثة المستخدمة كثيرا في التجارة والأعمال الإلكترونية حاليا، والتي أصبحت تستخدمها نظم المعلومات ويمكن إضافة مورد هام كذلك وهو الدعم الإداري من طرف الإدارة العليا للمنظمة لنظام المعلومات، بتوفير كل المستلزمات والوسائل لعمله وتشجيع الاعتماد عليه كوسيلة حديثة في الحصول على معلومات دقيقة تساعد في نشاطات المنظمة وخاصة في اتخاذ القرارات.

وتشمل وسائط الاتصال نظم تدعيم الشبكات، مشغل الاتصالات، برامج الاتصال بشبكات والرقابة عليها¹.

¹ منال محمد الكردي و جلال ابراهيم العبد، ص ص 29-31.

الفرع الثاني : خصائص نظم المعلومات

إن أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في نظام المعلومات الحديث والتي تكون بمثابة معايير تساعدنا في الحكم على مدى كفاية وفعالية نظام المعلومات معين نوجزها فيما يلي:

1. **التكامل** : التكامل أو الترابط هو خاصية جوهرية لأي نظام معلومات يمكن من ربط أنظمة المعلومات التطبيقية الوظيفية مع لإنتاج معلومات يمكن فهمها بأسلوب أنفع للمؤسسة، وبذلك يعني التكامل النظرة الشمولية لكل مكونات النظام وترابطها معاً¹.
2. **التوقيت المناسب**: يعتبر التوقيت من أجل الحصول على المعلومة المطلوبة والمتوافقة مع الزمن الضرورية لمتخذي القرار، ولذلك يستخدم الحاسوب داخل المنظمة لتقليل زمن دورة معالجة البيانات.
3. **الدقة**: وهي عبارة عن نسبة المعلومات الصحيحة الكمية الإجمالية من المعلومات التي يتم إنتاجها خلال فترة محددة من الزمن.
4. **الصلاحيّة**: وهي الصلة الوثيقة بمقياس كفاءة ملائمة نظام المعالجة لاحتياجات المستخدم النهائي بصورة جيدة والتي يمكن قياسها بشمول المعلومات أو درجة الوضوح التي يعمل بها النظام جيداً.
5. **المرونة**: تعتبر المعلومة متميزة بناءً على مدى قابليتها للاستخدام من قبل أكثر من مستفيد وفي أكثر من تطبيق، وقابليتها لتلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستخدمين النهائيين.
6. **الوضوح**: وهي عبارة عن خلو المعلومة من الغموض بحيث تكون واضحة ومنسقة دون تعارض أو تناقض.
7. **قابلية المراجعة**: وهي عبارة عن إخضاع المعلومة لمعايير معالجة المعلومات المتفق عليها مسبقاً.
8. **قابلية القياس**: وهي عبارة عن مدى تطابق المقاييس الكمية للمعلومات الرسمية الناتجة من نظام المعالجة على المعلومة موضوع القياس.
9. **مبررة اقتصادياً**: أن تكون تكلفة الحصول على المعلومات الخاصة باتخاذ القرار أقل من المردود الفعلي لنتائج الحصول على المعلومات، أي أن العائد المتوقع من المعلومات يجب أن يكون أكبر من تكلفة الحصول عليها وتكاليف المعنوية.
10. **الإيجاز**: يجب أن تكون المعلومات موجزة لنقل ما هو مطلوب من أجل اتخاذ القرار².

كما يصف (عبد الله حسن مسلم) نظام المعلومات بمجموعة من الخصائص نذكر من بينها:

- 1- **هدف النظام**: لا بد أن يكون لكل نظام هدف يسعى إلى تحقيقه، وبعد تحديد الهدف العام للنظام يمكن أن نحدد أهداف فرعية لكل عنصر من العناصر المكونة للنظام.

¹ كمال بن زيتون، مرجع سبق ذكره، ص7.

² عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص92-93.

2- **الكلية والشمول:** بمعنى أن النظام يقوم على قاعدة التفاعل والتكامل المتبادل لمكوناته وعناصره أو أنظمة فرعية، كما يجب النظر إلى كل نظام فرعي على أنه جزء من الكل.

3- **التكيف:** يقصد به قدرة النظام على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية والنظم المفتوحة والشبه المفتوحة تمتاز بقدرتها على الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية¹.

المطلب الرابع: أنواع ووظائف نظم المعلومات

سنحاول في هذا المطلب تبيان أنواع نظم المعلومات، وتعرف على الوظائف الأساسية التي تمكنه من الحصول على معلومات دقيقة ومفيدة باختلاف أنواعها.

الفرع الأول: أنواع نظم المعلومات

توجد أنواع متعددة لنظم المعلومات، ويعتمد كل نوع من هذه الأنظمة على نوع العمل الذي يؤديه النظام، وعلى المهام التي يقوم بها وهي كما يلي:

1- نظم معالجة المعاملة :

(TPS) TRANSACTION PROCESSING SYSTEM

تقع هذه الأنظمة ضمن المستوى التشغيلي للمنظمة، وهي أنظمة المعلومات مبرمجة تعالج كم كبير من البيانات، وتستخدم لإنجاز الأعمال التجارية الروتينية، وفي واقع الحال تختصر هذه النظم الوقت المستغرق في إنجاز معاملة ما، عندما تحل محل الأنظمة اليدوية الاعتيادية، حيث تأهل المنظمة للمحافظة على علاقتها بالبيئة الخارجية وتسمح بالتعمق ومتابعة ما يجري فيها يوميا.

2- أنظمة المكتب الأوتوماتيكية وأنظمة العمل المعرفي:

(OAS) OFFICE AUTOMATATION SYSTEM

تقع هذه الأنظمة ضمن المستوى المعرفي للمنظمة، فأنظمة الأوتوماتيكية تساعد في معالجة البيانات التي لا تتطلب معرفة جديدة، ولا كن أنظمة المكتب الأوتوماتيكية تساهم في تحليل معالجة البيانات لتصبح معلومات يستفاد منها، وقبل توزيعها على الأطراف المعنية في المنظمة، ومنها أنظمة معالجة النصوص

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص146-147.

أما بالنسبة لأنظمة العمل المعرفي فهي تدعم العاملين المختصين، ومساندة جهودهم.

3- نظم المعلومات الإدارية:

(MIS) MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM

تقع هذه الأنظمة ضمن المستوى الأعلى للمنظمة، وهي أنظمة معلومات مبرمجة تعمل على تحقيق التفاعل بين الأفراد والحواسيب، وتتطلب هذه الأنظمة أفراداً متخصصين وحواسيب مبرمجة بطريقة تحفظ البيانات وتغطي هذه الأنظمة طيفاً واسعاً من مهام المنظمة، كنظام معالجة المعاملة الذي يعمل على تحليل البيانات لاتخاذ القرار المناسب.

4- نظم دعم القرارات :

(DSS) DECISION SUPPORT SYSTEM

تقع هذه الأنظمة ضمن المستوى الأعلى للمنظمة وهي أنظمة معلومات مبرمجة تشبه أنظمة اتخاذ القرار التقليدية، ذلك أن النوعان يعتمدان على قواعد البيانات كمصدر أساسي لها، وتعد نظم دعم القرار أكثر قرباً للفرد أو الجماعة التي تستخدمها مقارنة بالأفراد أو الجماعات التي تستخدم نظم المعلومات الإدارية التقليدية.

5- الأنظمة الخبيرة وأنظمة الذكاء الصناعي:

END ARTIFICIAL INTELLIGENCE) ES(EXPERT SYSTEMS (AI

الذكاء الصناعي يمكن أن يعتبر حقلاً رئيسياً للأنظمة الخبيرة وأن الدفع العام لذكاء الصناعي لتطوير الأماكن التي تعمل بشكل ذكي ويعتمد ذلك على مبدئين هما لغات البرمجة الطبيعية، وتحليل المنطقي للمهام والأنظمة الخبيرة تستخدم تقنيات الذكاء الصناعي لإيجاد الحلول ووضعها في متناول المستخدمين للنظام.

6- نظم دعم قرارات الجماعة(GDSS) ونظم الحاسوب لدعم العمل تعاوني (CSCWS):

عندما تحتاج جماعات العمل التعاوني سويلاً لصنع قرارات غير مهيكلة وشبه مهيكلة فإن نظم دعم قرارات الجماعة ستعطي الحل لذلك، وتستخدم هذه النظم في مواقع خاصة من المنظمة، وبشكل يسمح لأعضاء الجماعة بالتفاعل عبر الإستخدامات الإلكترونية لنظام الحاسوبي من أجل الوصول إلى قرار نهائي، كما تتيح هذه النظم المجال للجماعة بالنقاش وتبادل المعلومات بشكل واسع إذا ما استخدمت نظم الحاسوب لدعم المشاركة بدعم الحاسوب الذي يدعم كذلك البرمجيات التي ترعى العمل الجماعي مع جماعات أخرى عبر الشبكة.

7- نظم دعم التنفيذ: (ESS) EXECUTIVE SUPPORT SYSTEMS

هي تلك النظم التي تدعم توجه التنفيذ على طرق المساعدة بقصد صناعة واتخاذ القرارات على المستوى الإستراتيجي، وتساعد هذه النظم دعم التنفيذ في تفاعلهم مع متغيرات الأعمال وربطها بما يحدث في البيئة الخارجية¹.

الفرع الثاني: وظائف نظم المعلومات

هناك مجموعة من الوظائف الأساسية لنظم المعلومات على اختلاف أنواعها سواء كانت تقليدية أو محوسبة والتي يمكن أن نورد منها ما يلي:

1- إدخال البيانات INPUT DATA:

إذ لابد من الحصول على البيانات الخاصة بالمنظمة وإعدادها من خلال معالجتها وتسجيلها وتخزينها، حيث يتم تسجيل البيانات على أوساط مادية معينة، مثل الورق، أو يتم مباشرة إلى الحاسوب.

2- تخزين البيانات ومعالجتها DATA STORES AND PROCESSING:

الخزن هو وحدة رئيسية من وحدات نظم المعلومات وهي الوظيفة التي يتم فيها حفظ البيانات بصورة منظمة للاستخدام المستقبلي، وهذا يساعد في استخدامها أو استرجاعها كمخرجات عند الحاجة إليها.

3- إخراج المعلومات بعد معالجتها OUTPUT INFORMATION AFTER PROCESSING:

إن هدف نظم المعلومات هو إنتاج معلومات ملائمة للمستخدم على شكل نماذج، أو رسومات إحصائية، أو أشكال بيانية، حيث تنقل هذه المعلومات بمختلف أشكالها.

4- السيطرة على أداء النظم PERFORMANCE SYSTEMS CONTROLS:

يتوجب على نظام المعلومات إنتاج تغذية عكسية وحدات الإدخال والإخراج والسيطرة عليها من خلال مراجعة التغذية العكسية FEED BACK وتقويمها EVALUATION لتحديد فيما كان النظام قادراً على تحقيق الإنجاز بحسب المعايير الموضوعية أم لا².

المطلب الخامس : أهمية وأهداف نظم المعلومات

¹ أمل كرم خليفة، تحليل و تصميم نظم المعلومات، دار بستان المعرفة، ط1، الاسكندرية، 2012، ص ص 60 64.
² عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص107.

تحتل نظم المعلومات باهتمام كبير نظرا للأهمية البالغة التي تكتسبها فهي بمثابة الركيزة الأساسية التي تدعم المؤسسة في تحقيق أهدافها، وذلك أن لكل نظام هدف صمم من أجل تحقيقه وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: أهمية نظم المعلومات

تكمن أهمية نظم المعلومات الإدارية في المنظمة حسب (السامرائي والزعبي، 2014) إلى:

- أن لتوسع نظم المعلومات في المنظمات أثرا في زيادة التبادل والاعتماد مابين هذه المنظمات والنظم.
- أن لنظم المعلومات أثرا في زيادة التبادل مابين استراتيجيات إدارة الأعمال في المنظمات، وبين تطبيق الأنظمة والتعليمات.
- تؤثر نظم المعلومات في تغيير طبيعة الأجهزة والبرمجيات ووسائل الاتصال عن بعد واستخداماتها في المنظمات¹.
- تقدم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة.
- تقدم المعلومات إلى الأقسام المختلفة بغية إصدار تقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية أو عن أنشطة المنظمة.
- مساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة وفعالة، من خلال تهيئة المعلومات في الوقت المناسب.
- توفير المعلومات للإدارة وتهيئتها في الوقت المناسب لمساعدتها وتحفيزها على اتخاذ القرار الفعال والصحيح واستغلال مصادر المعلومات ومواردها داخل المؤسسة وإحكام السيطرة على المعلومات الواردة جميعها
- القدرة على تبادل وتشارك المعلومات والتحاور عبر الشبكات والاتصالات داخل المنظمة وخارجها القدرة على حفظ وتخزين جميع المعلومات التي تتعامل بها المنظمة ومعالجتها وإمكانية استرجاعها بالشكل والوقت والحجم الذي يخدم المستفيد النهائي².

الفرع الثاني: أهداف نظم المعلومات

هناك مجموعة من الأهداف لاستخدام وتطبيق نظم المعلومات في المؤسسة يمكن إبراز أهمها في النقاط التالية:

- 1- تحقيق الكفاءة: تشير الكفاءة إلى أداء المهام بأسرع وأقل تكلفة، أي تقليل واستغلال الموارد بأحسن الطرق الممكنة وبالتالي تحقيق نتائج مثلى باستعمال أقل الموارد.

¹ مصطفى صالح فالح الشرعة ، أثر نظام المعلومات الادارية في أداء العاملين في وزارة الصحة الأردنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في كلية المال و الأعمال، جامعة آل البيت، 2016، ص23.

² بلفكرات رشيد، دور نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرار الإداري، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، العدد 37، أبريل 2019، ص177.

- 2- الوصول إلى الفعالية: وهنا نشير إلى أن الفاعلية هي تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا بشكل يضمن للمؤسسة الوصول إلى مستوى جيد وتنفيذ جميع البرامج والنتائج المسطرة وغالبا ما تكون هذه الأهداف متضمنة في الموازنة التقديرية.
- 3- تحسين أداء الخدمة: تهدف نظم المعلومات إلى تحقيق خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة وليس هناك أفضل من استخدام آلات الصرف السريع في البنوك، حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدتهم على مدار اليوم.
- 4- تطوير المنتج : تلعب المعلومات دورا هاما في خلق وتطوير المنتجات والخدمات الخاصة في بعض القطاعات مثل البنوك والشركات التأمين، والوكالات السياحية¹.
- 5- التعرف على الفرص واستغلالها: تعيش المنظمات في مناخ سريع تغيرات يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغير، وليس هناك وسيلة أفضل من نظام معلومات في تحديد تغيرات واتجاهات غير مرئية في البيئة، ومساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات التي تمكنها، من استغلال الفرص الجديدة بسرعة.
- 6- ربط العملاء بالمنظمة: يمكن لكل من المنظمة وعملائها الاستفادة من نظم المعلومات، يجعل عملائها أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم، ومن ثم كسب رضاهم عن خدماتها وبالشكل الذي يجعل من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلى منظمات المنافسة.
- 7- ربط العملاء بالموردين: تستخدم نظم المعلومات في تضيق الفجوة المكانية بين المنظمة والموردين من اجل تسريع عملياتها وتوفير الوقت، والجهد، والتكلفة².

المطلب السادس: مراحل تصميم نظم المعلومات والعوامل المؤثرة فيها

الفرع الأول: مراحل تصميم نظم المعلومات Stage of information systems design:

يرى (هيربرت أي سايمون): أن المهمة الرئيسية أمامنا هي تصميم نظم معالجة المعلومات الفعالة تساعد في تحقيق جملة من أهداف في منظمات الأعمال واتخاذ قرارات رشيدة³.

¹ بوكر قواميد، مرجع سبق ذكره، ص62.

² صياد صباح، مرجع سبق ذكره، ص32-33.

³ هيربرت أي سايمون، السلوك الإداري دراسة لعمليات اتخاذ القرار في المنظمات الإدارية، ط4، ترجمة د. عبد الرحمن بن أحمد هيجان و عبدالله بن أهنية معهد الإدارة العامة، الرياض، 2003، ص334.

يتكون نظام المعلومات المستند إلى الحاسوب من مجموعة من الخطوات والمراحل والعمليات اللازمة لتصميمه التي تختلف في تعدادها من وجهة نظر كل عالم لكنها تدل بمجملها على مراحل الثلاثة الأساسية التي أشار لها سايمون وهي كما يلي:

1- الاستخبارات :

تختص المرحلة بتحديد وتوظيف مشكلة القرار. وتبدأ عملية القرار باكتشاف المدير بوجود مشكلة والتي تأخذ شكل انحراف عن وضع معين مرغوب فيه مع وجود الرغبة في إيجاد طريقة لعلاج هذا الانحراف، و في هذه المرحلة يحتاج متخذ القرار إلى تجميع معلومات عن أسباب المشكلة وأبعادها. ويتمثل دور نظم المعلومات في لفت الانتباه لوجود المشكلة من خلال إصدار التقارير الاستثنائية التي تشير إلى وجود انحرافات عن المعايير الموضوعية بعد ذلك يحتاج المدير لتحديد أسباب المشكلة من خلال تجميع معلومات من قواعد ومخازن البيانات الداخلية بالإضافة إلى مصادر المعلومات الخارجية مثل الإنترنت.

كما تساند نظم المعلومات أيضا بشكل آخر من أنشطة الاستخبارات وهو الخاص بالبحث عن فرص لتحسن أوضاع المنظمة ومحاولة تجنب التهديدات التي قد تواجهها المنظمة في المستقبل.

2- مرحلة التصميم:

خلال هذه المرحلة يحاول متخذ القرار إيجاد مجموعة بدائل لحل المشكلة. ويمثل كل بديل أحد المداخل الممكنة لتعامل مع المشكلة. كما يقوم أيضا بتقييم البدائل المختلفة ويتطلب تنمية أكبر عدد من بدائل الحل ، تجميع كم كبير من المعلومات من خلال الاتصال السهل، والسريع بقواعد البيانات الداخلية والخارجية التي توفره نظم المعلومات.

كما تساهم نظم المعلومات في تقييم بدائل الحل من خلال تسهيل العمليات الحسابية اللازمة لتقييم كل بديل استنادا إلى عدد من المعايير (Lucas, 1975)

و قد يترتب على تحليل البدائل اكتشاف عدم ملاءمتها لحل المشكلة ومن ثم يعود المدير إلى مرحلة الاستخبارات لتجميع مزيد من المعلومات عن المشكلة أو لإعادة صياغتها.

3- مرحلة الاختيار و التنفيذ:

يقوم المدير في هذه المرحلة باختيار أفضل البدائل والذي يعتبر القرار الرسمي الذي يترتب على اتخاذه القيام بمجموعة من الخطوات التي تقود لحل المشكلة. وتعتمد هذه المرحلة إلى حد الكبير على الحكم الشخصي للمدير.

وتساند نظم المعلومات هذه المرحلة من خلال توفير تقارير ملخصة عن قيمة كل بديل مما يسهل عملية المقاضلة بينهم، كما تلعب نظم دعم القرار دورا كبيرا أيضا في تحديد أفضل البدائل من خلال نماذج القرارات المختلفة مثل نماذج المحاكاة.

أما بعد اتخاذ القرار فإن دور نظم المعلومات يتركز في متابعة التنفيذ من خلال إصدار تقارير عن نتائج الأداء مما يمكن المديرين من اتخاذ إجراءات تصحيحية إذا لزم الأمر (Scott, 1986). وربما هذه المراجعة تؤدي إلى اكتشاف أن المشكلة ما زالت قائمة وربما يقودنا ذلك إلى العودة مرة أخرى لمرحلة تصميم ومرحلة الاستخبارات¹.

الشكل رقم (2-5): مراحل عملية اتخاذ القرار



المصدر: عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص 239.

ومن نظرة سايمون، التصميم يجب أن يشمل أكثر بكثير من مجرد أجهزة الحاسب الآلي والبرمجيات أو البرامج التطبيقية، إذ انه يجب أن يعالج بعناية واهتمام متساويين خصائص و قدرات معالجة المعلومات لأعضاء البشريين العاملين في المنظمات الذين يمثلون النصف الآخر من نظام من خلال:

- إعدادهم، و تأهيلهم و تدريبهم بشكل مناسب يمكنهم من أداء عملهم بالشكل الصحيح.
- تقديم الحوافز الملائمة لعملهم.
- وتنمية روح الإبداع لديهم².

¹ منال محمد الكردي، مرجع سبق ذكره، ص ص 56-58.

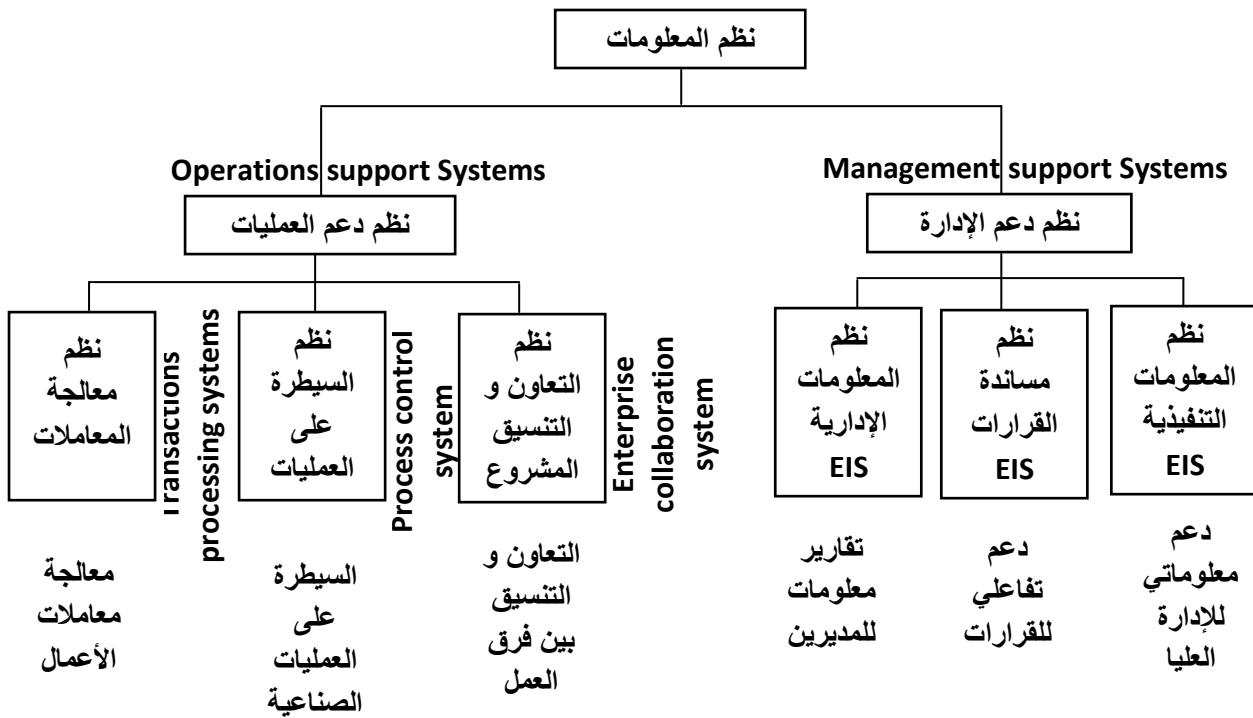
² هيربرت أي سايمون، مرجع سبق ذكره، ص 334.

من خلال ما سبق نستخلص " أن نجاح أو فشل أي نظام معلومات مرتبط بالحاسوب يتوقف بصفة أساسية على كفاءة وقدرة مجموعة الأفراد المتخصصة العاملة به، ويعتبر الحصول على هؤلاء الأفراد وتدريبهم و تأهيلهم مكسب للمنظمة يمكنها من تحقيق أهدافها المسطرة.

المطلب السابع: تصنيف نظم المعلومات

نظرا لتعدد اجتهادات علماء تكنولوجيا المعلومات في تصنيف نظم المعلومات في ضوء معايير محددة مثل تصنيفها في ضوء الدعم الذي تقدمه للمستوى الإداري، أو في ضوء الأهداف الوظيفية والبنية التقنية لهذه النظم. فمثلا صنف **O'Brien**: نظم المعلومات على أساس أهدافها الوظيفية و بنيتها التقنية في نموذج الذي يظهر في شكل التالي:

الشكل رقم(2-6): نموذج O'Brien لتصنيف نظم المعلومات



المصدر: سعد غالب، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، مصدر سبق ذكره، ص 95.

كما صنف دايمون مكليود نظم المعلومات بصفة عامة ، يمكن أن تصنف أي نظم معلوماتية أخرى تحت مضلة هذه النظم و هي كالتالي:

1) نظم المعلومات التشغيلية (OIS) :

وهي نظم المعلومات الموجهة لخدمة العمليات الإدارية مثل نظام معلومات المخزون، ومعالجة طلبات الزبائن، ونظام حساب الرواتب والأجور ونظام إعداد الفواتير. وتقوم نظم المعلومات التنفيذية بتزويد المستوى الإداري الأدنى بالمعلومات اللازمة والتي تستخدم لزيادة فعالية نشاطات المنظمة والرقابة على نشاطاتها، وتحسين الاتصالات المكتبية وزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء وتكوين قاعدة البيانات، ومن أهم نظم المعلومات التشغيلية:

1-1) نظم معالجة المعلومات (TPS) :

هي عبارة عن نظم تقوم بتسجيل البيانات الأولية التي تمثل العمليات التي تجري داخل المنظمة أو بين المنظمة وبيئتها الخارجية، تقوم بتحديث قواعد البيانات وتزويد الإدارة بمعلومات روتينية عن أنشطة المنظمة بصورة مفصلة وهي من أقدم نظم المعلومات الحوسبة التي تتم في المنظمة، كما تعمل على توفير البيانات الأساسية التي تمثل مدخلات نظم المعلومات الأخرى، وهناك الكثير من الأمثلة عليه والتي يمكن أن نورد منها، نظم التسويق، تصنيع والإنتاج، ونظم المحاسبية ونظم الموارد البشرية.

2-1) نظم مراقبة العمليات (PCS) :

تستخدم نظم مراقبة العمليات الحاسوب لمراقبة عملية مادية مستمرة وتكون مهمتها محددة سلفا.

3-1) نظم أتمتة المكاتب (OAS):

وهي عبارة عن نظم يتم من خلالها أتمتة العمليات الاعتيادية المنجزة في المكاتب من خلال الأساليب التكنولوجية الحديثة سواء كان في مجال الأجهزة أو البرمجيات لأداء المهام التي تتخذ في المكاتب الإدارية بهدف زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء وفعالية عملية الاتصالات في هذه المكاتب. ويتم بواسطة (OAS) جمع معالجة وتخزين و بث الرسائل والوثائق، على شكل وسائط الاتصال الإلكترونية إلى الأفراد والجماعات العمل ومنظمات أخرى.

2) نظم المعلومات الأخرى (OIS) : other Information Systems

تستخدم تصنيفات هذه النظم لدعم التطبيقات المختلفة في المستويين التشغيلي الإداري، والمستحدثة في التطبيق العملي، وفيما يلي أهم هذه النظم:

1-2) نظم دعم القرارات الجماعية (GDSS) : Group Decisions Support Systems

تصمم نظم (GDSS) لمساعدة المدراء والموظفين والعاملين في المنظمة على القيام بأداء أنشطتهم اليومية والتي تقع ضمن مسؤوليات الوظائف التي يشغلونها، حيث توفر هذه النظم إمكانيات اتصال متطورة بين العاملين في المنظمة من خلال نظم البريد والرسائل الإلكترونية e-mail ونظم نقل صور بالفاكس وإيميل، بالإضافة إلى

التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI) الذي يوفر إمكانية تبادل البيانات بين الحواسيب مباشرة والذي أصبح مستخدماً على نطاق واسع في المنظمة، وتبنى (GDSS) على أساس استخدام كل من شبكات الاتصال المحلية (LAN) وشبكات اتصال الواسعة (WAN) .

تعد نظم (GDSS) من أهم أنواع نظم دعم القرارات التي لاقت اهتمام الباحثين في مجال نظم المعلومات والتي صممت لدعم اتخاذ القرارات الفردية، وذلك كنظام مختلف عن النظام التقليدي لنظم المعلومات الإدارية (MIS) التي كانت تستخدم البيانات والنماذج واتخاذ القرارات شبه المبرجة وغير المبرجة.

2-2 نظم المتكاملة للعملاء (CIS):

وهي عبارة عن امتداد لنظم تشغيل المعاملات والتي تضع التكنولوجيا بين أيدي عملاء المنظمة والسماح لهم بتشغيل معاملاتهم بأنفسهم مثل ماكينات الصراف الآلي التابعة للبنوك.

2-3 نظم المعلومات التنظيمية المتبادلة (IOS) :

يتم من خلال هذه النظم تدفق المعلومات آلياً بين المنظمات لدعم التخطيط وتصميم وتطوير، والإنتاج كما تعتبر هذه النظم مسؤولة عن مهمة التشغيل المعلومات الخاصة بمعلومات الاتصالات وتبادل الوثائق والمعلومات الإلكترونية بين المنظمة وغيرها من المنظمات.

3 نظم المعلومات الإدارية (MIS) :

وهي نظم التي تتولى عمليات جمع ومعالجة وتخزين البيانات واسترجاعها من أجل تقليل حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرارات وتلبية حاجة متخذي القرارات من المعلومات في الوقت الذي يمكن استخدام هذه المعلومات بفاعلية، وهي توفر للإدارة معلومات مفيدة ونوعية في أفضل توقيتاً، والتنبؤ بالمستقبل من داخل وخارج المنظمة بدقة عالية، وأكثر توثيقاً للمساعدة في عمليات صنع القرارات الإدارية ومراقبة عمليات التنفيذ¹.

المبحث الثاني : ماهية عملية اتخاذ القرار الرشيد

¹ عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص ص 116-129

اتخاذ القرارات المناسبة في أي مؤسسة هو الشغل الشاغل لمسئوليها، ذلك لأن مصيرها ونجاحها في تحقيق أهدافها مرهونا بقدرة إدارتها على اتخاذ قرارات فعالة ورشيدة، بناءً على تسيير الجيد لعملية اتخاذ القرار، ومن هذا المنطلق سنحاول التعرف على الجوانب النظرية لعملية اتخاذ القرار، وعرض خصائصها وإبراز أهميتها.

المطلب الأول: المفاهيم النظرية حول القرار الرشيد

لا شك أن اتخاذ القرار يلعب دوراً هاماً في ممارسة العمليات الإدارية المختلفة، وخاصة إذا اتصفت القرارات بالرشد وهذا ما يضمن للمؤسسة للوصول إلى غايتها المنشودة، وفي هذا المطلب سنوضح المفاهيم المتعلقة بالقرار الرشيد.

الفرع الأول: تعريف القرار و القرار الإداري الرشيد

لفهم الجيد لجوانب القرار، لابد من تفريق بين المصطلحات المتعلقة به.

1- تعريف القرار:

عرف **سايمون** القرار بأنه: اختيار بديل معين من البدائل لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير، وهو جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال¹.

وعرف **القرار**: بأنه عملية عقلانية تتبلور في الاختيار بين البدائل المتعددة ذات مواصفات تتناسب مع إمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة².

وعرف **خليل محمد العزاوي** القرار: انه الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو عملية المفاضلة بين الحلول البديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها.

وهناك ركنان أساسيان من القرار :

- أن يكون هناك أكثر من بديل متاح إزاء موقف معين.
- أن يكون هناك بديل واحد كأدنى حد، وأن يكون شخص ملزماً بالاختيار بينهما.
- أن يختار الشخص بادراك بين البدائل المتاحة لمواجهة الموقف في القرارات التي تكون مقصودة وشعورية فهي يمكن أن تكون عفوية³.

¹ صايفي صابر عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص51.

² محمد الصيرفي، القرار الإداري و نظم دعمه، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2007، ص11.

³ خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، دار كنوز المعرفة للنشر، ط1، عمان الأردن، 2006، ص21.

2- القرار الرشيد Rational Decision Making :

يعرف **القرار الرشيد** " بأنه القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف التنظيم ضمن معطيات البيئة التي يعمل بها، ولذلك فإن الأهداف ووسائل تحقيقها يجب أن تكون معروفة. وهناك من يربط القرار الرشيد بالفعالية التنظيمية، ونقصد بها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

ويعتبر **سايمون** " أن القرار الرشيد هو ذلك القرار الذي يجمع بين صفتي الرشيد التنظيمي والرشد الشخصي مع الأخذ بعين الاعتبار أن المدير متخذ القرار هو شخص الذي يشغل مركزا إداريا رسميا داخل التنظيم، ولذلك عليه أن يوازن بين أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة التي يعمل بها¹.

كما يعرف **القرار الرشيد** بأنه القدرة على التحليل بصورة منطقية فعالة كما يقصد **بالقرار الرشيد** " انه القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف التنظيم ضمن معطيات البيئة التي يعمل بها، ولذلك فإن الأهداف ووسائل تحقيقه يجب أن تكون معروفة. والقرارات الرشيدة هي القرارات المتخذة بعد دراسة جميع البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل الذي يحقق أقصى المنافع.

أما **متخذ القرار الرشيد** فهو ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة بكل بديل أو تصرف موجود أمامه وترتيب تلك النتائج تبعا لأهمية كل عنصر فيها بالنسبة له ولأهداف التنظيم ثم اختيار البديل الأفضل تبعا لتقديراته ومعرفته. ولاتخاذ قرار رشيد يجب أن تتحقق في **متخذ القرار** (الرجل الإداري) الشروط التالية:

- أن يعرف كل الأهداف التي يرغب في تحقيقها أو المشاكل التي يرغب في حلها، ثم يرتب هذه الأهداف بالتسلسل وفق معايير معينة؛
- أن يعرف الحلول الممكنة لكل بديل؛
- أن يعرف مزايا وعيوب كل بديل؛
- أن يختار دائما البديل الأفضل الذي يؤدي إلى إيجاد الحل الأمثل².

ومن خلال التعاريف السابقة **نستنتج** " أن القرار الرشيد هو قرار مدروس في الوقت المناسب وبأقل نفقات ممكنة يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

3- صور الرشيد في القرارات

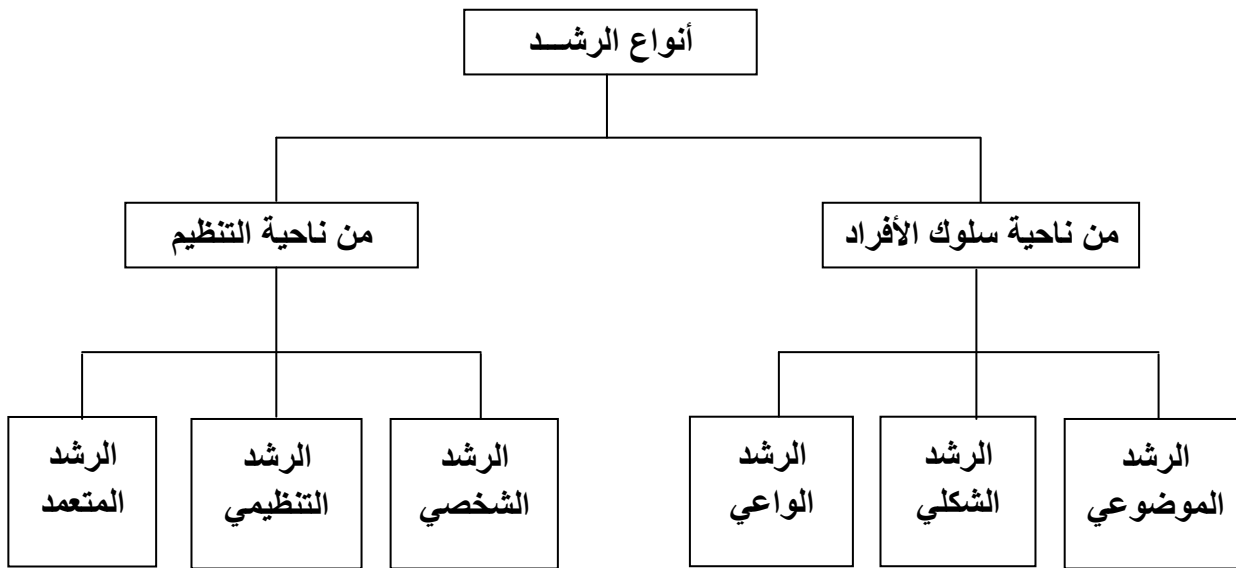
¹ مهملي بن علي، متخذ القرار الرشيد و تأثيره على فعالية تقييم الأداء الوظيفي داخل المؤسسة، مجلة الرواق، المركز الجامعي غليزان، العدد 3، جوان 2016، ص 132 - 133.

² خليل محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 57-58.

قام المفكر هيربرت سايمون بتقسيم صور الرشد في القرارات إلى ستة أنواع من القرارات:

- القرار الرشيد موضوعيا: وهو ذلك القرار الصحيح الذي يهدف إلى تعظيم قيمة معينة في موقف معين.
- القرار الرشيد شكليا: وهو ذلك القرار الذي يهدف إلى تعظيم قيمة التوصل إلى القيمة المعنية في إطار المعرفة والمعلومات.
- القرار الرشيد بطريقة واعية: وهو ذلك القرار الذي يقوم على عملية واعية لتطويع الوسائل لتحقيق الغايات المرجوة.
- القرار الرشيد قصدا: أي بصورة متعمدة وهو القرار الذي يقوم على عملية مقصودة لجعل الوسائل ملائمة للغايات.
- القرار الرشيد تنظيميا: وهو ذلك القرار الموجه لتحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة.
- القرار الرشيد الشخصي: وهو ذلك القرار الذي يوجه تماما لتحقيق الأهداف الشخصية للمدير متخذ القرارات¹. وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7): أنواع الرشد في القرار



المصدر: مرغني بلقاسم، نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، كلية علوم

الاقتصاد، 2014، ص44.

¹ مهمل بن علي، مرجع سبق ذكره، ص135.

4- القرار الإداري:

يعرف القرار الإداري " بأنه سلوك أو تصرف واعي منطقي ذو طابع اجتماعي ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة ويعد هذا البديل الأكثر كفاية وفاعلية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار.

كما يقصد بالقرار الإداري هو القرار الذي يتعلق بتنفيذ الأهداف ويقوم على المشروعية بمعنى يأخذ الصورة القانونية في الاعتبار و التدرج، والمنطق ويختص بموضوع واحد¹.

الفرع الثاني: مفهوم عملية اتخاذ القرار

تجدر الإشارة إلى أن هناك مصطلحين في هذا الموضوع يمكن التطرق إليهما وهما اتخاذ القرار (**Taking Decision**) وصناعة القرار (**Making decision**)، وتعتبر عملية اتخاذ القرار جزءاً أو مرحلة أخيرة من المجموعة التي تشكل عملية صنع القرار، ونحن بصدد تعريف عملية اتخاذ القرار.

تعرف عملية اتخاذ القرار " بأنها إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك عند الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن إتباعها، أو هي لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم البدائل المختلفة، وفق لتوقعات مختلفة لمتخذ القرار.

بالنسبة لهربرت سايمون فقد عرف عملية اتخاذ القرار " بأنها قلب الإدارة، وأن مفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تستند على منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني².

وعرف خليل محمد العزاوي عملية اتخاذ القرار: " بأنها عملية حركية تحوي التعقيد، الإيحاء، التغذية العكسية، الطرق الجانبية، البحث الكامل، جمع المعلومات، أو حذفها، أو تجاهلها، عدم التأكد والتقلب والغموض، والتشويش، وهي تمثل وحدة عضوية لكل مراحل القرار السابق واللاحق. كما تعد وظيفة مكملية لوظائف أخرى وليست وظيفة منفصلة بحد ذاتها³.

ومن خلال التعاريف السابقة، يمكن التوصل إلى تعريف شامل لعملية اتخاذ القرار فهي عملية منظمة تبدأ بوعي متخذ القرار في حل المشكلة بإتباع عدة خطوات انطلاقاً من وضع الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها والتي تتطلب البحث عن المعلومات اللازمة وذات علاقة وتحليلها من خلال اختيار ومفاضلة بين البدائل المتاحة للوصول إلى البديل الأفضل الذي يحقق النتائج المرغوبة في ظل المتابعة والرقابة عليه وإجراء التصحيحات اللازمة، وهذا ما يضمن تحقيق الأهداف بشكل فعال.

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص12.

² كمال بن زيتون، مرجع سبق ذكره، ص32-33.

³ خليل محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص37.

المطلب الثاني: عناصر عملية اتخاذ القرار وخصائصها

تعتبر القرارات الأساس الذي يؤثر في مستقبل المؤسسة وإستمراريتها حيث أن المدير الناجح يعرف من خلال قراراته الناجحة، ولتتم هذه العملية يجب توفر مجموعة من العناصر والخصائص التي تميزها.

الفرع الأول: عناصر عملية اتخاذ القرار

توجد مجموعة من العناصر يجب توفرها عند اتخاذ أي قرار ولا يمكن اعتبار أي عملية هي عملية اتخاذ قرار إلا بوجود هذه العناصر والمتمثلة في الآتي:

- **الهدف من اتخاذ القرار:** لا يتخذ القرار إلا إذا كان هناك هدف معين، وتعتمد أهمية القرار على درجة أهمية الهدف المراد تحقيقه، وكلما كان الهدف وضحا ساعد ذلك على اتخاذ قرار سليم.
- **الدافع:** لا يتخذ القرار إلا إذا كان وراءه دافع معين لتحقيق الهدف، مثلاً هدف مضاعفة قيمة المنشأة الدافع وراءه درجة الوضوح في المشروع الذي يتم اختياره هو الربح أي أن الدافع هنا تحقيق الربح المرغوب فيه.
- **التنبؤ:** وهو أمر يتعلق بتقدير ما سيحدث في المستقبل في حالة اتخاذ قرار معين ذلك أن معظم القرارات تتعامل مع المستقبل واتجاهاته، والمتغيرات وتجدد انعكاساتها على الشركة.
- **البدائل:** تواجه المدير مواقف تتطلب منه اتخاذ القرارات ووجود عدد كبير من البدائل، ووجب عليه تخفيض عدد البدائل إلى أدنى حد ممكن.
- **قيود اتخاذ القرار:** يواجه متخذ القرار قيوداً كدرجة المخاطرة والتأكد من المردود، الخبرة ومدة تنفيذ القرار، لذا وجب عليه أخذها بالاعتبار ودراستها حتى يتمكن من التأكد من صحة وسلامة قراره وانعكاساته على الشركة في المستقبل الذي يكتنفه الغموض¹.

الفرع الثاني: خصائص عملية اتخاذ القرار

تتمثل الخصائص المتميزة لعملية اتخاذ القرارات فيما يلي:

- **القابلية للترشيد:** نفترض عملية اتخاذ القرار بأنه ليس هناك إمكانية الوصول إلى ترشيد كامل للقرار، وإنما يمكن الوصول إلى حد من الترشيد.
- **التأثر بعوامل ذات صبغة إنسانية و اجتماعية :** تتأثر عملية اتخاذ القرارات بالعوامل السيكولوجية والنابعة من شخصية متخذ القرار والمروسين والمساهمين في اتخاذها، كما تتأثر بعوامل نابعة من بيئة القرار سواء عوامل داخلية أو خارجية.

¹ كمال بن زيتون، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

- الامتداد في الماضي والمستقبل: تعتبر عملية اتخاذ القرارات امتدادا واستمرار للقرارات التي تم اتخاذها في الحاضر والمستقبل، بمعنى انه ليس بمعزل عن بقية القرارات التي اتخذت سابقا.
- الاعتماد على الجهود الجماعية المشتركة: إن التنوع الكبير للمشكلات التي تواجه المنظمات الحديثة على اختلاف أنواعها يتطلب ضرورة مشاركة المعنيين وذوي الرأي والخبرة بحل تلك المشاكل.
- العمومية و الشمول: تقوم عملية اتخاذ القرارات على أسس عامة بالنسبة لجميع المنظمات سواء كانت قرارات تتعلق بالتكنولوجيا أو الخدمات، كما أنها تتصف بالشمولية، حيث يجب توفر القدرة على اتخاذ القرارات في جميع من يشغلون المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتهم¹.

المطلب الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرار و أهميتها

اهتم علماء الإدارة بموضوع القرارات الإدارية في معظم كتبهم خاصة كتب الإدارة العامة وإدارة الأعمال نظرا للأهمية البالغة في التسيير الإداري، كما تعد مراحل عملية اتخاذ القرارات الإدارية كغيرها من الأمور الإدارية الأخرى التي كانت ولا تزال موضع اختلاف لدى معظم الدارسين والباحثين باتخاذ القرارات الإدارية من حيث عدد المراحل، ومن حيث مضمون كل مرحلة، وهذا ما سنحاول توضيحه في الفروع التالية.

الفرع الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار

يتكون نموذج اتخاذ القرارات وحل المشكلات من عدد من الخطوات المتتابعة والمكملة لبعض والتي يؤدي إتباعها إلى حل المشكلة، فيما يلي بعض التصنيفات لعدد من الباحثين:

صنف (سايمون 1965) مراحل اتخاذ القرارات إلى:

- الاستخبارات: تخصص هذه المرحلة بتحديد ووصف المشكلة.
- مرحلة التصميم: خلال هذه المرحلة يحاول متخذ القرار إيجاد مجموعة من الحلول للمشكلة، كما يقوم بتقييم البدائل المختلفة.
- مرحلة الاختيار و التنفيذ: يقوم المدير بهذه المرحلة باختيار أفضل البدائل المختلفة من بين البدائل المتاحة والذي يعتبر القرار الرسمي لحل المشكلة².

كما حدد عامر الكبيسي مراحل اتخاذ القرارات الإدارية بستة مراحل و هي:

- مرحلة تحديد المشكلة؛

¹ عدنان عواد الشوايكة، مرجع سبق ذكره، ص ص 239-240.

² منال محمد الكردى و جلال إبراهيم العبد، مرجع سبق ذكره، ص ص 56-57.

- مرحلة البحث والاستقصاء وجمع المعلومات؛
- مرحلة التحليل ووضع الإطار ومنهجية الدراسة؛
- مرحلة الاتصال والاستشارة؛
- مرحلة الصياغة والإعلان¹.

وفيما يلي شرح بشيء من التفصيل لكل خطوة من خطوات مراحل اتخاذ القرار:

1) تحديد المشكلة: يعتبر تحديد المشكلة بشكل واضح ومحدد من أهم دعائم الأصول إلى قرار سليم يساعد على حل هذه المشكلة، فهي السبب الحقيقي وراء حدوث الظاهرة، وفي هذه المرحلة هو تعرف على المشكلة بشكل دقيق وواضح إلى بيان حدود المشكلة وحجمها و الأسباب التي أدت إليها.

2) تحليل المشكلة: يجب على متخذ القرار تحليل المشكلة ووضعها ضمن إطار واضح مع أهمية التمييز بين عرض المشكلة وسببها، فإذا كانت المعطيات غير كافية أو غير صحيحة فإن المشكلة تكون غير محددة بالتالي إن إصدار أي قرار لن يكون قادرا على حل المشكلة، كما يشمل تحليل المشكلة تقييم عوامل البيئة الداخلية و الخارجية المؤثرة على أنشطة المنظمة وتحديد حجم الفجوة الإستراتيجية بين الفرص والمخاطر وبيان أهداف المنظمة.

3) تحديد البدائل: إن جمع المعلومات اللازمة ودراستها بشكل سليم ومعرفة أسباب حدوث المشكلة، وتحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة التي أدت إلى حدوثها، تساعد متخذ القرار على البحث عن مجموعة البدائل والتي قد تكون حل للمشكلة، بحيث يجب على متخذ القرار وضع أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة بعد جمع المعلومات واختيار البديل المناسب الذي يحقق النتائج التي يسعى إليها متخذ القرار، ذلك بعد ترتيب البدائل وفق الأولويات.

4) تقييم كل بديل : يقصد بتقييم البدائل هو عملية تحديد المزايا والعيوب المتوقعة لكل بديل من البدائل المتاحة. ويلزم هذه الخطوة التنبؤ بالمستقبل لأن المزايا أو العيوب لن تظهر إلا في المستقبل وتنطوي عملية التقييم على الأمور التالية:

- تحديد العوامل الإستراتيجية في كل بديل والتي سيركز عليها الاهتمام عند القيام بالتنبؤ.
- التنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل بديل، ومحاولة التنبؤ بكل ما يتعلق بالبديل سيجعل عملية التقييم عملية شاقة جدا.

5) اختيار أفضل بديل: بعد الانتهاء من مرحلة تحديد البدائل وتقييم كل بديل، يصبح أمام متخذ القرار مجموعة حلول ممكنة يتم بعدها تحديد نقاط القوة والضعف لكل بديل من البدائل المتاحة، بناءً على ذلك يستطيع متخذ القرار اختيار أفضل بديل يحقق أكبر عائد.

¹ عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص233.

- (6) **مرحلة اتخاذ القرار:** تنتهي عملية القرار بعد إن يتم وضع القرار موضع التنفيذ، أي بتحويله إلى عمل فعال، حيث يتم اتخاذ القرار ليس بواسطة متخذ القرار فحسب، ولكن أيضا بواسطة أشخاص آخرين يحتاجون إلى تحفيز، وإلى من يشعرهم بأن القرار هو قرارهم، وذلك بإشراكهم في عملية اتخاذ القرار¹.
- (7) **المتابعة وقياس النتائج:** يجب قياس مدى تنفيذ القرار من حيث الوقت والموارد الأخرى والآثار المترتبة على القرار ومدى الالتزام بالجدول الزمني المعد للتنفيذ. وعند القياس تتم مقارنة النتائج بالجدول الزمني أو الخطة الموضوعية للتنفيذ وإذا كان القرار لا يساهم في حل المشكلة تراجع خطوات القرار السابقة مباشرة وهي اختيار البديل ووضعه موضع التنفيذ².

الفرع الثاني : أهمية اتخاذ القرار

- تحتل عملية اتخاذ القرارات باهتمام كبير نظرا لارتباطها بحياتنا اليومية حيث أنها ضرورية للأفراد والجماعات والمنظمات على اختلاف أحجامها ومهامها. وتعتبر عملية اتخاذ القرارات الإدارية عملية مرادفة للإدارة وجوهر العملية الإدارية، وعليه تتجلى أهمية القرارات فيما يلي:
- إن القرار هو عامل مشترك في كل مكونات العمليات الإدارية ويمتد لكافة جوانب الهيكل التنظيمي للمنظمة، وتزداد أهميته بالنسبة لتعدد أهداف المنظمة وتعدد أنشطتها واتساع حجمها.
 - القرارات الإدارية تبين سلوك ومواقف المسؤولين الإداريين، كما تعتبر الوسيلة الفعالة لقياس كفاءة وقدرات الرؤساء الإداريين في تنفيذ الأعمال الموكلة لهم.
 - يمكن لقرار واحد فقط أن يوقع منظمة بأكملها في أزمة ويؤدي لزوالها، كما يمكنه أن يؤدي لتطورها و تحقيق التميز في ظل البيئة التنافسية.
 - يمثل القرار جوهر عمل القادة وأهم الأنشطة التي يمارسونها في المنظمات المختلفة، فهو أساس النشاطات داخل المنظمة وخارجها، فالتوقف عن إصدار القرارات يؤدي لتعطيل الأعمال، فالنجاح الذي تحققه أي منظمة يتوقف على كفاية قيادتها في إصدار القرار المناسب في الوقت المناسب.
 - فأساس تحقيق الأهداف تعتمد على مدى رشادة القرار، ومدى رشادة القرار يتوقف على تأهيل الأفراد ومستوى كفاءتهم وخبرتهم، هذا من جهة ومن جهة أخرى تأثير سلوك الفرد على كافة أعضاء الجماعة فهذا الفرد هو من يتحكم في كل الأعضاء لتحقيق الأهداف المشتركة³.

¹ عدنان عواد الشوايكة، مرجع سبق ذكره، ص238.

² الطيب الوافي، دور و أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراء في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2012/2011، ص114.

³ حاجي نذير، عملية ترشيد القرارات الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية، مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد، المجلد4، العدد2، ص118.

المطلب الرابع: أنواع القرارات الإدارية والعوامل المؤثرة في اتخاذها

اختلفت وجهات نظر الباحثين فيما يخص تصنيف القرارات كون أنها تحكمها مجموعة من المتغيرات ولكل باحث زاوية لتفسيراته في تصنيف القرارات، فمنهم من صنفها على أساس المستوى الإداري ودرجة هيكلها.

الفرع الأول: أنواع القرارات الإدارية

يمكن تصنيف القرارات على درجة الهيكلية وفق سايمون

1- القرارات مبرمجة وغير مبرمجة:

- القرارات المبرمجة (الهيكلية): هي القرارات المتكررة والروتينية، لها طريقة محددة ومعروفة لمعالجتها.
- القرارات الغير مبرمجة (غير هيكلية): هي قرارات فريدة وغير متكررة ولا توجد طريقة معروفة لمعالجتها تعامل معها¹.

2- حسب بيئة القرار:

- القرارات اليقينية (المؤكد): هي القرارات التي تتخذ في حالة التأكد التام من طبيعة المتغيرات ونوعيتها والعوامل التي تأثر في اتخاذ القرار والقدرة على تنفيذه وبالتالي فإن آثار القرار ونتائجه تكون معروفة بصورة مسبقة.
- القرارات التوقعية (غير مؤكدة): هي القرارات التي تتخذها الإدارة عندما ترسم أهداف المشروع العامة وسياسته وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقا بإمكانيات حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقع وجودها بعد اتخاذ القرار².

3- حسب طبيعة القرار:

- القرارات التنظيمية : هي كل القرارات التي تمثل بلوائح ومراسيم عمل تنظيمية تحدد طرق العمل وسياسات التي ينبغي تعاطي معها على عكس القرارات الشخصية
- القرارات الشخصية: هي التي تأتي من طبيعة الحال والتي يصدرها المسؤول أما تبعا لقرارات تنظيمية موجودة في الأساس أو كاجتهاد خاص.

4- على أساس القرار الإداري و وظائف المنظمة:

- القرارات الديمقراطية: هي تلك القرارات التي تمت عن طريق التشاور بين مختلف أطراف الإدارة العليا والدنيا في سبيل التوصل لحل مشكل ما.
- القرارات البيروقراطية: التي يتم تبنيها وفقا لتوزيع الصلاحيات والتدرج الوظيفي.

¹ منال محمد الكردي و جلال ابراهيم العبد، مرجع سبق ذكره، ص 59.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

- 5- **القرارات المرتجلة:** القرارات المرتجلة هي التي تضع دوماً أي اعتبار للمعلومات المتوفرة أو حتى دون الرجوع إليها أصلاً مع توفرها بحيث تتم بناءً على رغبة شخصية أو بسبب نقص الخبرة وتؤدي إلى نتائج كرائية بسبب عدم يقينيتها وارتفاع احتمال الأخطاء فيها.
- 6- **القرارات الرشيدة:** هي تلك التي تستند بأفضل شكل ممكن على أكبر قدر متاح من المعلومات وتتميز بانخفاض درجة الخطأ فيها إلى أقصى حد¹.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار

على رغم من تعدد القرارات التي يتخذها المدير فإن العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية وإذا ما تدخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحياناً إلى قرارات خاطئة، فيما يلي عرض موجز لمختلف العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار:

1. **عوامل البيئة الخارجية:** تتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة التي لا تخضع لسيطرة المنظمة بل إن إدارة المنظمة تخضع لضغوطها².
2. **عوامل البيئة الداخلية:** يؤثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المؤسسة من حيث حجم المؤسسة ومدى نموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها، لذلك تعمل الإدارة على توفير الجو الملائم والبيئة المناسبة لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ.
3. **تأثير ظروف القرار:** يقصد بهذه الظروف الحالية الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة، وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ قرار أما في ظروف عدم التأكد أو تأكد أو المخاطرة.
4. **تأثير أهمية القرار:** إن اتخاذ القرار لحل مشكلة ما يتطلب من متخذ القرار إدراك المشكلة من جميع أبعادها والعمق في دراستها، حتى يتمكن من الوصول إلى الحل الجذري لها كلما ازدادت أهمية المشكلة كلما ازدادت أهمية القرار المناسب لها³.
5. **تأثير عنصر الزمن:** يشكل عنصر الزمن على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المطروحة والنتائج أكثر قرباً إلى صواب.
6. **عوامل النفسية:** هذه العوامل تتشعب فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما يتعلق بالخيط النفسي المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار وخاصة مرحلة اختيار البدائل.

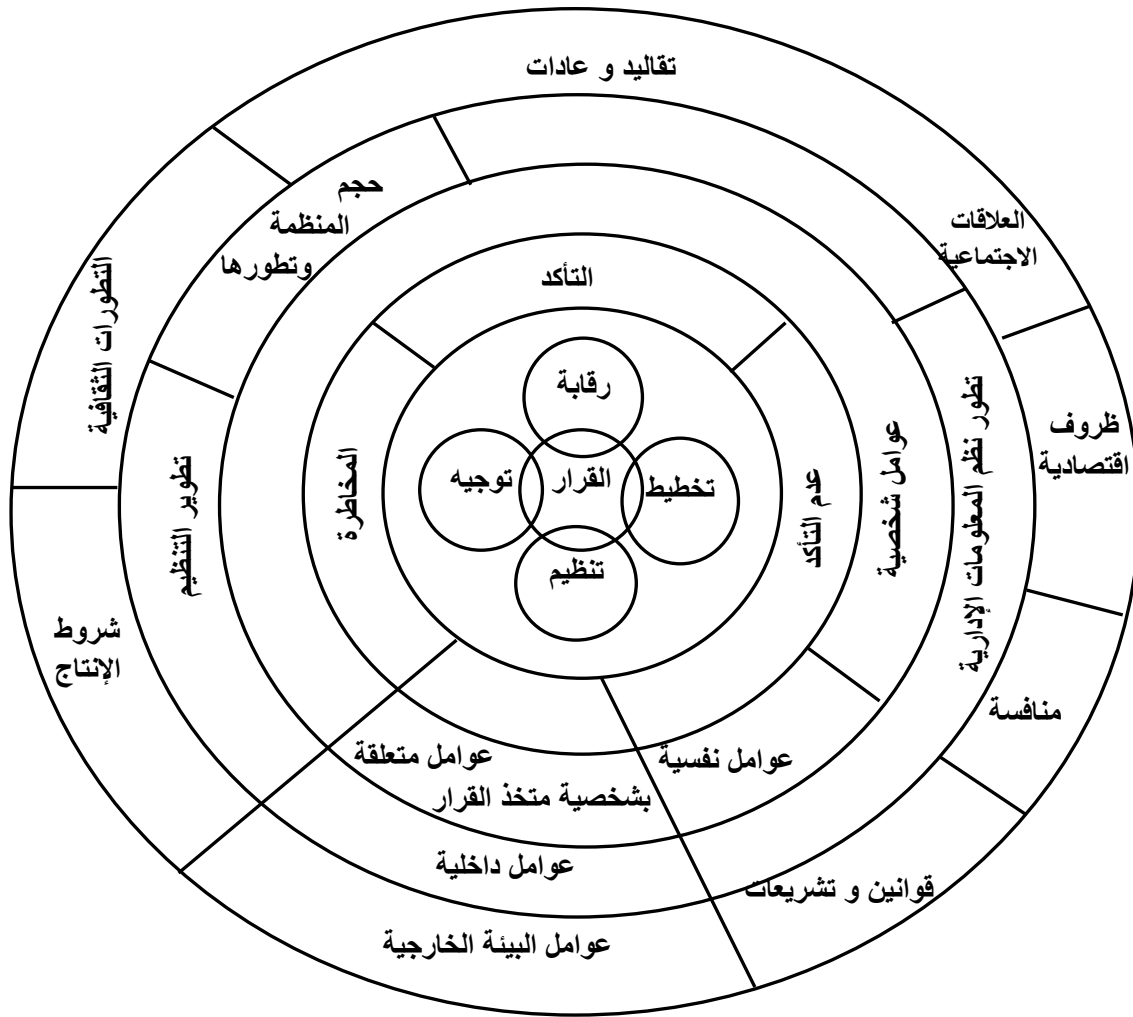
¹ بركان أسماء، دور نظام المعلومات الإدارية في ترشيد القرار بالمؤسسة، مجلة تنمية وإدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة، العدد9، ص ص 145-146.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 144.

³ بركان أسماء، مرجع سبق ذكره، ص ص 151-152.

7. **العوامل الشخصية:** هي إن سلوك الشخصي يؤثر تأثيراً مباشراً في كفاية صناعة القرار، فكل مدير له أسلوبه حتى لو تساوت الكفاءات والمهارات¹.

الشكل رقم (2-8): العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار



المصدر: محمد الصيرفي، القرار الإداري و نظم دعمه، مرجع سبق ذكره، ص 143.

المطلب الخامس: صعوبات عملية اتخاذ القرار

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 145-146.

هناك عدة أسباب يمكن أن تؤدي إلى عدم الوصول إلى القرار الرشيد، وتتنوع هذه الأسباب التي هي عبارة عن مشاكل تعيق عملية اتخاذ القرار، ومن أهم المشكلات التي تواجه هذه العملية هي:

- عدم وجود قرار يرضي جميع العاملين.
- تعدد المستويات الإدارية في التنظيم يصعب إحكام عملية التوجيه وصعوبة استخدام وقنوات الاتصال المختلفة مما يؤدي إلى إعاقة وصول البيانات والمعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب.
- عدم توافر المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، وبالشكل المناسب حول المشكلة المراد معالجتها، وذلك لصعوبة جمع المعلومات وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها بالشكل المطلوب أو عدم الإدراك بأهمية وجود المعلومات الدقيقة والموثوقة لنجاح عملية اتخاذ القرارات.
- انشغال المسؤولين بالأمور الفرعية وعدم الاهتمام بالأمور الرئيسية.
- تنازع الاختصاصات بين كثير من المسؤولين يشتركون في مجال عمل متداخل، دون وجود تحديد واضح ومسؤولياتهم مما يؤدي إلى تنافهم وعدم إمكانية اتفاقهم على العلاج اللازم للمشكلة
- عدم تمتع بعض متخذي القرارات بروح المبادرة والابتكار مما يحول دون إثراء بدائل للقرارات وتوصل إلى البديل الأمثل والفعال.
- التهرب والتقاعد من جانب المسؤولين عن اتخاذ القرارات الصعبة، وذلك خوفا من المساءلة في حالة فشل القرار، أو انقيادهم للتوجيهات والضغط التي تأتي من أصحاب النفوذ والسلطة¹.
- عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تحقق باتخاذ القرار ولذلك يجب إدراك الأهداف الرئيسية، حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية للمنظمة مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف حسب الأولوية.
- كفاءة متخذ القرار والتي تشمل درجة ذكائه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية وموقعه داخل التنظيم في المنظمة، إضافة إلى مدى تأثره ببعض العوامل الأخرى مما يؤثر على القرار ومن ثم على المنظمة ونجاحها.
- ضعف الرقابة عدم متابعة تنفيذ القرارات الإدارية، وبسبب ذلك قد تنفذ هذه القرارات بطريقة خاطئة مما يفقد المنظمة المصدقية عند اتخاذ قرارات أخرى لاحقة².

المطلب السادس: دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار

الفرع الأول: العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرارات الرشيدة

يعد الهدف الأساسي من وجود نظم المعلومات في المؤسسة هو خدمة عمليات صنع القرار الرشيد، بحيث يوفر المعلومات الدقيقة والصحيحة والمحدثة في الوقت والمكان المناسب من مصادر مختلفة ويقدمها إلى

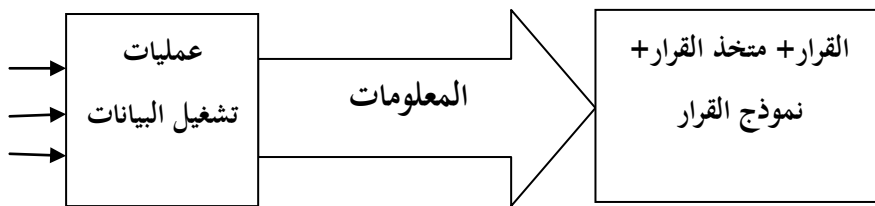
¹ مرغني بلقاسم، نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013/2014، ص 61.

² عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص ص 244-245.

متخذ القرار، كما يوفر القاعدة الأساسية لاتخاذ قرار رشيد، ويعتبر بمثابة الفكر أو الحلقة الأساسية لعبور كافة المدخلات من المعلومات الخام والأساسية، والتي يتم تحليلها وتقييمها لأجل الحصول على المخرجات من المعلومات هي مهياة لكي يتم تحويلها إلى متخذ القرار¹.

و يوضح الشكل الموالي العلاقة بينهما:

الشكل (2-9) : العلاقة بين نظام المعلومات وعملية اتخاذ القرار



المصدر: بركان أسماء، دور نظام المعلومات الإدارية في ترشيد القرارات بالمؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص154.

الفرع الثاني: دور نظم الفرعية في ترشيد القرارات

يحتاج المديرون في جميع مستويات التسلسل الهرمي للمؤسسة إلى بيانات أو معلومات دقيقة ومناسبة لعملهم، وهنا يبرز دور نظم (DSS, MIS) في عملية صنع القرار فهو الحل الأنسب لتحديد المشكلات ومساعدة المديرين بتوفير المعلومات اللازمة والدقيقة لحل المشكلات في نظم مصممة خصيصا لدعم جميع مراحل عملية اتخاذ القرار، بدءا من تحديد الأهداف والبحث عن البدائل وتقييمها، حيث يسمح للخبراء بتقديم تفضيلا تمم مما يساعد المديرين في اختيار الأفضل وفقا لتقديرات التي تمنحها لهم هذه النظم تمكنهم من اتخاذ قرارات فعالة².

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

¹ أميرة مدفوني، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة أم البواقي، 2016/2015، ص98.

² Asefen Asemi, Ali safra, Adelh asemei zavoreh, the Role of management information system (MIS) and decision support system (DSS) for manager's decision, vol 6, no7, July 2011, p167.

فيما يلي مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات كما يلي:

1- إسماعيل مناصرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعاليات اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، 2003-2004

هدفت الدراسة إلى تحليل وتقييم نظام المعلومات في مؤسسة محل الدراسة وعلاقتها باتخاذ القرار وتحديد أثر تكنولوجيا الاتصال ونظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي على اتخاذ القرار قد تم توزيع استبانة على 52 عامل، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم نتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن القرارات التي تتخذها المؤسسة ذات فعالية وجودة عالية بناء على أنظمة المعلومات الإدارية المعتمدة.

2- محمود محمد الزبود، دور نظم المعلومات في تحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات، دراسة أمانة عمان الكبرى الأردن، جامعته الجزائر، 2006-2007.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور أنظمة المعلومات في عملية اتخاذ القرارات ومدى فاعلية القرارات التي يتخذها متخذ القرار في المؤسسة محل الدراسة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة على عينة قدرها 300 و الصالح منها 200 واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن أهم العوامل المؤثرة على فعاليات القرارات المتخذة في المؤسسة تتمثل في الوقت والمعلومات ونظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي، وآلية اتخاذ القرار.

3- كمال بن زيتون، دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات التجارية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة، رسالة ماستر، جامعة البويرة، 2008-2009،

حيث تناولت هذه الدراسة محاولة تقييم مدى استخدام نظام المعلومات في المؤسسة محل الدراسة ومعرفة دوره في اتخاذ القرار وكذا معرفة مستوى استخدام التكنولوجيا في المنظمة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة قدرها 50 واسترجعت 42 واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وأبرز ما توصلت إليه هذه الدراسة أن نظم المعلومات المعمول به في المؤسسة له أهمية بالغة في التوصل إلى القرارات الرشيدة، عن طريق تزويد متخذي القرار بالمعلومات والمعطيات الدقيقة واللازمة التي تساهم في مواصلة العمل بأفضل شكل وبلوغ الأهداف المرجوة.

4- الطيب الوافي، دور أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مجمع الاسمنت الشرق الجزائري، أطروحة الدكتوراه، جامعة سطيف، 2011-2012،

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تعرف على ماهية نظم المعلومات وتطبيقاتها في واقع المؤسسة محل الدراسة وتحديد أهم مصادر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم

توزيع استبانة قدرها 110، وتمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مجملها أن لنظم المعلومات دور فعال في عملية اتخاذ القرار في مجمع اسمنت الشرق الجزائري وأن حوسبة المعلومات في المجتمع محل الدراسة من شأنها دعم عملية اتخاذ القرار.

5- مرغني بلقاسم، نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيين أهمية نظام المعلومات ومحاولة ربط العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة قدرها 50، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وقد تم التوصل إلى أن نظم المعلومات المعمول بها في المؤسسة محل الدراسة لها أهمية كبيرة في التوصل إلى القرارات الصائبة.

6- مصطفى صالح فالح الشرعة، اثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين، رسالة ماجستير، 2016.

تناول الباحث دراسته عن قياس اثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين ومعرفة مستوى تطبيقه في مؤسسة محل الدراسة، ولتحقيق هذه أهداف تم توزيع استبانة على عينة عشوائية قدرها 300 من مجتمع 815 عامل وعاملة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث أظهرت نتائج أن نظم المعلومات لها تأثير كبير في أداء العاملين بمختلف مستوياتهم التنظيمية .

7- منى كامل حمد وبركت بهجت أحمد، دور تكنولوجيا المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية، المؤتمر السنوي الخامس والثلاثون للمنظمة العربية، جامعة الشارقة، 2016.

تطرقت هذه الدراسة إلى بيان تأثير تكنولوجيا المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية وأهميتها، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة على عينة عشوائية قدرها 20، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، كما توصلت هذه الدراسة بأن لتكنولوجيا المعلومات دورا فعال في عملية اتخاذ القرارات على أن فعالية اتخاذ القرار ونجاحها يتوقفان إلى حد كبير على درجة توافر المعلومات التي ينبغي أن تختار بدقة.

8- محمد البشير بن عمر، دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الاداء المالي للمؤسسة، رسالة دكتوراه 2016-2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف بموضوع الحوكمة، ومحاولة إيجاد الرابط بين متخذي القرارات وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات ودورها في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة على عينة قدرها 150 موظف وقد اعتمدت على منهج دراسة حالة، كما برهنت نتائج هذه الدراسة على وجود فاعلية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة، كما توصلت إلى أن الحوكمة تساعد في ترشيد القرارات المالية للمؤسسة مما يحسن من أدائها الكلي.

9- محمد عبد الله عيسى بورو، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على نقاط ضعف نظام المعلومات الإداري في الجامعة ودور التقنيات ونظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية. ولإتمام هذه الدراسة وزعت 180 استبانة، كما اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن استخدام نظم المعلومات في المؤسسة بكفاءة وفعالية يؤدي إلى اتخاذ قرارات رشيدة.

10- كريمة بوكحيل وفاطمة بوجميرك، دور التخطيط المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية رسالة ماستر، 2017-2018.

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور التخطيط المالي في ترشيد القرارات وإبراز مدى أهميته في استمرار المؤسسة، اعتمادا على المنهج التاريخي والوصفي في أغلب نقاط البحث وعلى منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن أدوات التخطيط المالي تساهم في ترشيد القرارات من خلال دراسة البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل، كما تعد وظيفة اتخاذ القرار من أهم وظائف التسيير وجوهر العملية الإدارية، في مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة الاقتصادية.

11- صياد صباح، انظمة المعلومات وتأثيرها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير في 2017-2018.

هدفت الباحثة في هذه الدراسة إلى محاولة الربط بين نظم المعلومات والتنافسية من خلال تبيان الأثر الذي تحدثه نظم المعلومات على تنافسية المؤسسات، والوقوف على الدور الاستراتيجي الذي تلعبه نظم المعلومات في تحقيق موقع تنافسي، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة على عينة عرضية من 5 مؤسسات ذات أنشطة مختلفة، كما خرجت الدراسة بنتائج أهمها أن فعالية نظام المعلومات تظهر من خلال قدرته على توفير المعلومات الملائمة للمستخدمين وتسيير الوظيفة الداخلية للمنظمات بشكل نظامي، وكما توصلت أن نظام المعلومات من أهم الأسباب التي تحقق الريادة للمؤسسة وتخلق لها ميزة تنافسية بعيدة المدى .

12- أسمهان خلفي و سليمة عبد الله، نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري وعلى منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي، كما توصلت هذه الدراسة إلا أن تحول المؤسسة محل الدراسة من استخدام نظم المعلومات التقليدية إلى نظم أكثر حداثة ساهم في دعم بعض مراحل اتخاذ القرار كتوفير المعلومات وتحديد المشكلة.

13- بالفكرات رشيد، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية جامعة الجزائر3، 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وعملية اتخاذ القرار في الإدارة المحلية، وذلك بغرض تحديد مدى فعالية النظام المعلومات المطبق في المؤسسة من حيث قدرة النظام على توفير المعلومات والبيانات، ولتحقيق نتائج هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية قدرها 100 موظف من مجموع 491، حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرار الإداري، كما بينت أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة القرارات وزيادة فعاليتها.

14- بالقاسم حمادي وعبد المنعم نسيني وكمال العابدين، دور التشخيص الاستراتيجي للبيئة الداخلية في ترشيد اتخاذ القرارات في المؤسسة، رسالة ماستر، 2019_2020.

هدفت هذه الدراسة على تعرف على مفاهيم التشخيص الاستراتيجي للبيئة الداخلية ومعرفة الدور الذي يلعبه في ترشيد اتخاذ القرارات في المؤسسة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة قدرها 57، واعتمدت على المنهج الوصفي في الجانب النظري وعلى المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي حيث تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى أن التشخيص الاستراتيجي للبيئة الداخلية يؤثر على اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسة من خلال توفير المعلومات عن مختلف عناصر البيئة الداخلية في الوقت المناسب والتي بدورها تسمح بترشيد القرار من طرف متخذها.

15- حاجي النذير، عملية ترشيد القرارات الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية ببلدية البلدية، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة الجزائر، 2020.

اهتمت هذه الدراسة الكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية بالجزائر بمختلف نواحيه وخاصة من ناحية ترشيد القرارات ومن ناحية مسايرة التطورات، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و قد لخصت هذه الدراسة أن الرشادة في اتخاذ القرار بوجود إدارة إلكترونية تمكن من الوصول إلى درجة عالية من تلبية الاحتياجات المجتمعية على اعتبار أن البلدية هي الوحدة الإدارية التي تتعامل بشكل يومي مع المواطنين، مما يسهل عليهم التعامل مع الإدارة.

16- أنساعد رضوان، واقع استخدام نظام المعلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة الشلف.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى أهمية استخدام نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، والتعرف على مدى تطبيقه، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة على عينة قدرها 20، حيث اعتمدت على أسلوب المسح الشامل، كما أظهرت النتائج بأن تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في مؤسسة الزجاج الجديدة مرتفع نسبيا، ولكنه غير مطبق على أكمل وجه و بالتالي نقص في فعالية وكفاءة تنفيذ أنشطة الموارد البشرية.

17- بلال مسرحد، نظم المعلومات القراري المساعدة على اتخاذ القرار، دراسات إستراتيجية، جامعة الجزائر3.

تناولت هذه الدراسة أهمية نظم المعلومات القرارية المساعدة في اتخاذ القرار، كما اعتمدت المنهج الوصفي وتوصلت هذه الدراسة إلى أن لنظم المعلومات أهمية كبيرة في المنظمات الحالية خصوصاً بعد تطورها وتنوع استخدامها خاصة بما يتعلق باتخاذ القرار .

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

1- Dinatu samuel ، نظام المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات الإدارية لمنظمات الأعمال، مجلة بينغهام الدولية للمحاسبة والتمويل النهائي.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان اثر النظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات وإبراز أهميتها في المنظمة فقد كشفت الدراسة على أن اتخاذ القرار يعتمد بشدة على أنظمة المعلومات كما يعد من أهم الأنظمة التي تساعد متخذي القرار في اتخاذ قرارات فعالة وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة والدقيقة في الوقت المناسب لجميع المستويات الإدارية .

2- Graham pevan & David arnott ، ثماني قضايا رئيسية لنظام دعم القرار وبحوث نظام المؤسسة ، جامعة موناخ استراليا، 2008.

تناولت هذه الدراسة ثمانية قضايا مهمة المتعلقة بأهمية نظم دعم القرار ومناهج البحث في نظم دعم القرار ونماذجه، وحكم صنع القرار المبني على الأسس النظرية ودور تكنولوجيا المعلومات وتمويل نظم دعم القرار والمحافظة على البرامج في المجال الأكاديمي، وهدفت الدراسة لمعرفة طبيعة نظم دعم القرار باستخدام تحليل الأدبيات (المقالات المنشورة) والتي اعتبرها الباحث عينة الدراسة لتحليل محتواها، حيث خلصت الدراسة ببعض المقترحات لتحسين بحوث نظم دعم القرار، وتصميم البحوث العلمية العالية، كما أوصت بزيادة عدد من دراسات الحالة والدراسات التفسيرية على وجه الخصوص.

3- Asfen asemi&Adeleh Asemi ZAVARH&Ali safra ، دور نظم المعلومات الادارية MIS ونظم دعم القرار DSS لمديري عملية صنع القرار، المجلة الدولية للأعمال والإدارة، جامعة ماليزيا، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء بدقة على كل من نظام المعلومات MIS ونظم دعم القرار DSS وتحديد دور كل منهما في اتخاذ القرارات التنظيمية، وتواصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن نظم المعلومات الإدارية هو الأنسب لتحديد المشاكل ومساعدة الإدارة على فهمها كما انه لا يهدف إلى تلبية الاحتياجات الخاص والمحددة للفرد في اتخاذ القرار من ناحية أخرى يساعد DSS نظم دعم القرار على تلبية الاحتياجات المحددة للفرد والجماعة ودعم جميع خطوات عملية اتخاذ القرار، والمحافظة على البرامج في المجال الأكاديمي وهدفت الدراسة لمعرفة طبيعة نظم دعم القرار باستخدام تحليل

الأدبيات (المقالات المنشورة) والتي اعتبرها الباحث عينة الدراسة لتحليل محتواها، حيث خلصت الدراسة ببعض المقترحات لتحسين بحوث نظم دعم القرار، وتصميم البحوث العلمية العالية، كما أوصت بزيادة عدد من دراسات الحالة والدراسات التفسيرية على وجه الخصوص.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات الحالية

حاولنا تلخيص أوجه المقارنة بين دراسات السابقة والدراسة الحالية سواءا عربية أو أجنبية وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي

الجدول رقم(1-1): مقارنة الدراسة الحالية بدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة محلية وعربية وأجنبية وكانت خلال السنوات 2003 إلى 2020 حيث شملت الدراسات الأماكن التالية : عمان، العراق، الجزائر، ماليزيا أستراليا.	أُنجزت دراستنا خلال السنة الجامعية 2022/2021، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت الدراسة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ورقلة.	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات على عينات عشوائية من مختلف الرتب الوظيفية والبعض الآخر ركز على العينة القصصية .	ركزنا في دراستنا على العينة عشوائية وهي مستخدمي نظم المعلومات والتقنيين والموظفين بمختلف رتبهم وأصنافهم في المؤسسة محل الدراسة .	من حيث العينة
استخدمت معظم الدراسات الاستبيان ووزعت استبيانات تراوحت ما بين 30-500 والمقابلة، كما اعتمدت أغلبها على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح جوانب الموضوع، وبعضها استخدم المنهج التاريخي ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.	استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من خلال جمع المعلومات والمصطلحات المتعلقة بموضوع الدراسة، كما اعتمدنا المنهج الاستدلالي دراسة حالة في الجانب التطبيقي من الدراسة بالاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية، حيث وزعت 81 استبانة من مجموع 500 عاملاً، واستخدمنا الملاحظة من خلال زيارات الميدانية، كما اعتمدنا المقابلة مع مسؤولي ومسيري النظام في المؤسسة	من حيث منهج وأدوات الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام والقطاعات الأخرى الصناعية والتجارية والإنتاجية.	استهدفت دراستنا قطاع الاتصالات في مؤسسة ذات طابع اقتصادي عمومي هي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة .	من حيث نوع القطاع

اعتمدت دراستنا على متغيرين هما نظم المعلومات و ترشيد القرارات الإدارية	من حيث المتغيرات	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها : -تكنولوجيا المعلومات. -ترشيد القرارات. -اتخاذ القرار . -نظم المعلومات. -التشخيص الاستراتيجي للبيئة الداخلية. -تنافسية المؤسسة. -الحكومة. -التخطيط المالي. -أداء العاملين.
هدفت دراستنا إلى واقع تطبيق نظم المعلومات في المؤسسة وتأثيره على ترشيد القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة	من حيث الهدف	هدفت معظم الدراسات السابقة إلى معرفة دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار والبعض حاول الربط بين نظم المعلومات والتنافسية والربط بين الحكومة وترشيد القرارات المالية، كما هدفت بعض الدراسات إلى الربط كل من، المعلومات، التكنولوجيا، التخطيط المالي حوكمة المؤسسات، التشخيص الاستراتيجي، في ترشيد القرارات.

المصدر: من إعداد الطالبتان

خلاصة الفصل الأول:

من خلال تعمقنا في الجوانب النظرية لكل من نظم المعلومات واتخاذ القرار محوري الدراسة في هذا الفصل، توصلنا إلى العلاقة التي تربطهما وهي أن النظام عبارة عن مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمنظمة تتفاعل فيما بينها لتحقيق هدف موحد، ويقوم هذا الأخير بثلاث وظائف أساسية وهي المدخلات والآلية التي تتم فيها معالجتها وتحويلها إلى مخرجات تساعد بدورها متخذي القرار في اتخاذ قرارات سليمة ورشيدة بناء على المعلومات اللازمة، الدقيقة التي توفرها هذه النظم وهذا ما يضمن للمنظمة تحقيق أهدافها وديمومتها في عصر أصبحت فيه المعلومات نقطة مفصلية تشتد المنافسة في الحصول عليها تحول بين نجاح وفشل المنظمة.

الفصل الثاني

واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة

وأثرها في رشادة إتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر

بورقلة

تمهيد:

من خلال تعمقنا في الجانب النظري في المباحث السابقة، اتضح لنا الأهمية البالغة لنظم المعلومات في شتى مجالات المؤسسة فهي أضحت ركيزة الأساسية التي لا يمكن للمؤسسة التخلي عنها في عصر التطورات وتكنولوجيا، فنظم المعلومات لها دور كبير في تزويد متخذي القرار بالمعومات اللازمة والضرورية في الوقت المناسب وهذا ما يمكنهم من اتخاذ قرارات رشيدة تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها؛

حيث تم القيام في هذا الفصل بإسقاط الدراسة النظرية على المديرية العملية للاتصالات الجزائر بورقلة، بغية معرفة وتقييم مدى استعمال نظم المعلومات، وأثره في ترشيد القرارات ميدانيا ومن اجل الوصول إلى ذلك تضمن هذا الفصل وصفا للطريقة والإجراءات في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها موظفي المؤسسة محل الدراسة، وذلك بالاستعانة بوسائل وأدوات جمع البيانات، التي ساعدت في إتمام الدراسة، بالإضافة إلى خطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والبرامج المستعملة في عرض تحليل نتائج الدراسة، حيث تم تقسيم الجانب تطبيقي إلى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة وأدوات المستخدمة

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج الوصفية والعلاقة بين متغيري الدراسة

المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة وأدوات المستخدمة

يتناول هذا المبحث ثلاثة مطالب، المطلب الأول يتضمن تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر مجتمع الدراسة وعرض أهم المراحل والمحطات التي مرت بها بإيجاز، بالإضافة إلى التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة محل دراستنا وتوضيح هيكلها التنظيمي، وشرح مستوياته، وتقديم أدوات والأساليب المستعملة في الدراسة أما المطلب الثاني فيعرض أهم نظم المعلومات التي تعمل بها المؤسسة، وبالنسبة للمطلب الثالث يتضمن عرض النتائج ومناقشتها.

المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الأول: نبذة عن قطاع الاتصالات في الجزائر (مجتمع الدراسة)

نظرا لتحديات التي فرضها التطور الكبير الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال باشرت الدولة الجزائرية سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد جسدت الإصلاحات في سن قانون جديد شهر أوت 2000، حيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على قطاع البريد والمواصلات وإعادة هيكلتهما أي الفصل بين نشاطهما، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا، لكل من مؤسسة بريد الجزائر واتصالات الجزائر، حيث كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر في تاريخ 1 جانفي 2003 حيث أصبحت شركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد.

الفرع الثاني: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

هي شركة اقتصادية ذات أسهم ملك للدولة برأس مال اقتصادي قدره 100 مليون دج، وهي شركة تعمل في قطاع الاتصالات السلكية، ولا سلكية، تقدم خدمة الإنترنت والهاتف، تغطي كامل تراب الوطني، مقرها الرئيسي في الجزائر العاصمة رقم 5 ديار الخمس المحمدية 16211 الجزائر.

كما تنقسم اتصالات الجزائر تنظيما إلى:

- المديرية المركزية ومقرها الجزائر العاصمة.
- المديرية العملية وعددها 60 مديرية؛

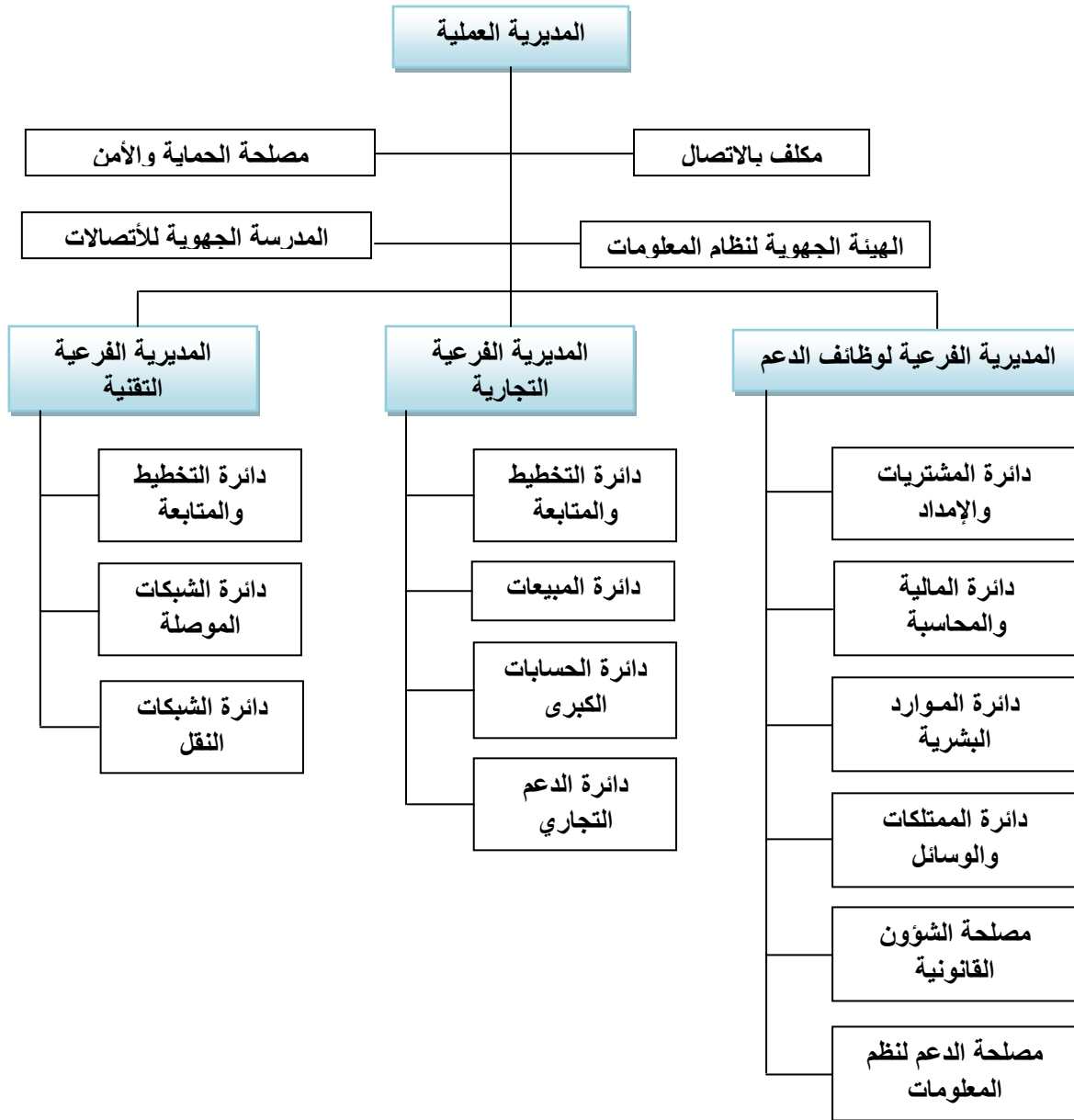
بعدها كانت 50 مديرية وهي موزعة كالأتي (58 مديرية بحيث كل ولاية بها مديرية وثلاثة مديريات بالجزائر العاصمة).

الفرع الثالث: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة (محل الدراسة)

تم تأسيس المديرية العامة وفق قرار 2/15 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بالتنظيم، حيث كانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في 1 جانفي 2003 وذلك بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر والاتصالات كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت في بداية 2003 تسمى بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010 أصبحت تسمى بالمديرية العملية وهي ثالث مستوى بعد المديرية الإقليمية، وهي تتمتع بسلطات واسعة ومهام تسيير وإشراف على الوكالات التجارية التابعة لها (ورقلة، تقرت حاسي مسعود، تماسين) دون العودة للمديرية الإقليمية.

الفرع الرابع: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة وشرحه

الشكل رقم (1.3): الهيكل التنظيمي لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة



المصدر: وثائق خاصة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة 2022.

يتضح من خلال عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة أعلاه، أن السلطة العليا يرأسها المدير العملي للاتصالات وهو المسؤول الأول الذي يشرف على تسيير جميع الأعمال القائمة في المؤسسة، له مجموعة من الملاحق التابعة وهي كالتالي :

- الهيئة المكلفة بالاتصال: يرأسها المكلف بالاتصال والإعلام بالمؤسسة الذي يقوم بتعيينه المدير العام.

الفصل الثاني ——— واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

- الهيئة الجهوية لنظام المعلومات: هي المكلفة بتسيير نظام معلومات العام للمؤسسة.
- مصلحة الحماية و الأمن: هي المكلفة بتوفير الحماية والأمن داخل المؤسسة.
- المدرسة الجهوية للاتصالات: هي المسؤولة على تكوين عمال المؤسسة وتدريبهم
- ثم تندرج تحت المديرية العملية ثلاثة مديرات فرعية، حيث كل مديرية فرعية تنقسم إلى عدة مصالح تتفرع إلى أقسام وكل قسم يتولى مهام مختلفة.
- المديرية الفرعية للدعم: تتكون مجموعة من أقسام كل قسم له مهام، قسم خاص بالمشتريات، وقسم الموارد البشرية، وقسم المالية، وقسم خاص بدعم نظام المعلومات.
- المديرية الفرعية التجارية: تتكون من قسم التخطيط والمتابعة، وقسم يختص بالمبيعات، وحسابات كبرى، ودعم التجاري.
- المديرية الفرعية التقنية: تتمثل في قسم التخطيط والمتابعة، قسم شبكات الموصلة وشبكات النقل.

المطلب الثاني: أهم نظم المعلومات المستخدمة ومستوى كفاءتها في المؤسسة

هناك العديد من البرامج التي تستخدمها المؤسسة في مختلف مصالحها مثل المصالح التقنية والتسويق وأخرى متعلقة بالحاسبة وإدارة المشتريات والممتلكات وسنحاول التطرق إلى ثلاث برامج أساسية تعتمد عليها المؤسسة في أداء وظائفها وهي كالتالي:

الفرع الأول: نظام معلومات أوراكل Oracle

سنحاول في هذا الفرع إبراز ماهية وأهم خصائص نظام المعلومات المعتمد في المؤسسة كما يلي:

1- تعريف نظام معلومات أوراكل

هو نظام معلومات متعلق بدائرة المحاسبة منذ انطلاقه في سنة 2003 يسهر على تخزين ومعالجة العمليات المحاسبية وفق النظام المالي الجديد، ثم قامت المؤسسة بتوسيع استخدامه في مصالح أخرى ليشمل جانب إدارة المخزون والمشتريات وتسيير الطلبات ليصبح برنامج متكامل وبالتالي ضمان الفعالية في التسيير

2- وظائف نظام أوراكل

يمكن تلخيص وظائف نظام أوراكل في نقاط التالية

- تسجيل المستلزمات والنقائص التي تحتاجها المصلحة من أجهزة ومستلزمات

- مصادقة مصلحة تسيير الممتلكات والمدير على الطلبات وتحويلها إلى مصلحة المشتريات عبر البرامج
- تسهيل عمليتي إدارة المخزون وإدارة المشتريات بشكل عام
- استخراج ومراقبة المخزون مقارنة بنتائج الجرد من أجل المقارنة بين المسجل محاسبيا والموجود طبيعيا

3- خصائص ومميزات نظام أوراكل:

يمكن تلخيص أهم خصائص نظام أوراكل في نقاط التالية:

- يحترم في تصميمه مبادئ المحاسبة العامة ونظام المالي الجديد والمعايير المحاسبية الدولية
- سهل الاستخدام ويكفي أن يكون لك اطلاع بسيط على المحاسبة لتتمكن من استخدامها
- القوائم المالية وجداول الجرد التي ينتجها البرنامج تساهم في ترشيد القرارات
- نظام جد واسع وحديث

4- مشاكل ونقائص نظام أوراكل

معظم المشاكل المتعلقة بنظام أوراكل بطريقة إدارته المرتبطة بالموارد البشرية وكفاءتها وسيورها وفق الإجراءات المتبعة ويمكن تلخيص بعض هذه التحديات التي على المؤسسة مراعاتها

- بما أن النظام الأصلي التي تشتريه المؤسسة واسع وكثير الاحتمالات ويمكن استخدامه بأي مؤسسة مهما كان نشاطها، فإنه يترك إمام المبرمجين له فرصة تبسيط الإجراءات وتحسين الواجهة بما يحسن الأداء ويبسط أداء أي عملية.
- على المؤسسة أيضا تدريب العمال المستخدمين بشكل المناسب بأداء المهام المنوطة بهم في مختلف الأقسام وإعطائهم فرصة تجريبية لنظام.

الفرع الثاني: نظام معلومات دعم فواتير الجيل الجديد(NGBSS)

New generation billing support system

ويمكن تناوله في النقاط التالي:

- تعريف نظام NGBSS

هو نظام دعم فواتير الجيل الجديد اقتنته المؤسسة سنة 2019، بدلا من نظامها السابق التي واجهت فيه صعوبات في العمل، وهو مجموعة من المكونات أو الأنشطة الوظيفية التي تحدد أعمال مشغل الاتصالات السلكية ولاسلكية والتي ضماها بواسطة خدمة التشغيلي OSS الخاص به يجعل من الممكن إدارة أي نظام معلومات لشركة اتصالات الجزائر مثل CCPS، CVPS، ESIMS GAYA....) في واجهة واحدة والتكيف مع الحل لتقارب الهاتف الثابت.

الشكل رقم (3-2): مكونات نظام NGBSS



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

من خلال الشكل السابق يمكننا إبراز وتوضيح أهم عناصر والأنشطة والخدمات التي يقدمها والمعلومات التي يعالجها في كل مكون من المكونات التسعة السابقة:

1. إدارة علاقات الزبائن (CRM):

أنها وحدة واسعة ومهمة تتيح إدارة علاقات العملاء في تسجيل وتعديل بيانات العميل وخدماته والعروض الخاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر، وهي محور عمل النظام ومركزه في إدارة خطوط الهاتف من الجانب التقني والتجاري.

2. نظام الفواتير المتقارب (CBS):

هو نظام لإدارة تحرير الفاتورة للزبائن وضبط التسعيرات وتحديد والرقابة على التخفيضات والامتيازات السعرية الممنوحة.

3. كتالوج المنتج غير المحدود (UPC):

متعلق أساسا بإدارة فهرس المنتجات والخدمات، ومختلف العروض الدائمة أو المؤقتة التي تقدمها المؤسسة لزبائنها خلال السنة.

4. مدير المبيعات العالمي (USM):

يتخصص هذا الجانب بإدارة وتسيير ملفات تعريف المستخدمين، ويستخدمه غالبا رئيس الوكالة أو المدير الفرعي التجاري أو المدير العام لتسويق من اجل ضبط وإدارة ملف التعريف للمستخدم.

5. إدارة العلاقة مع الشركاء (PRM):

يتمثل دوره في إدارة الربط بين الشركاء المهمين والتي تربطهم شراكة وعقود استثمار مع المؤسسة، وعقود بيع مع منتجي أو مسوقي بعض المنتجات والخدمات الخارجية مثل المودمات بأنواعها.

6. فضاء الزبائن في الانترنت (E-care):

مرتبط بمجموع الخدمات التي توفرها المؤسسة في موقعها الخاص بزبائن، كإطلاع على كشوفهم وتشغيل الانترنت، والإبلاغ عن مشكل ما، أو مختلف الطلبات للعروض المتاحة في الموقع.

7. قسائم البطاقة العالمي (UVC):

يتمثل في بعض الخدمات العالمية التي توفرها اتصالات الجزائر وبطاقات يمكن أن تبيعها أو تسوقها في وكالاتها التجارية، وفق عقود عالمية، لكن هذه المادة غير مفعلة نظرا لحداثة البرنامج.

8. قاعدة بنية ذكاء الأعمال (BICP):

يرتبط هذا المكون بقدرات النظام بضبط تسيير الأعمال وفق إستراتيجية ويقظة تسويقية بحيث يمكن أن يعطي البرنامج فرصة لتحسين أسلوب إدارة الخدمات والمنتجات ومحمل العلاقات بطريقة ذكية تأخذ في الحسبان أهداف المؤسسة والمعطيات الخارجية للوصول إلى أقصى فاعلية وكفاءة ممكنة.

9. مشكلة التذاكر (Trouble ticket):

يتعلق بإدارة مشكلة الزبائن المختلفة، والمتنوعة بتنوع الخدمات مثل الإبلاغ عن انقطاع في الهاتف أو ضعف الانترنت أو تلف بطاقة التعبئة، ويقوم النظام بإدارة المشكل مراعيًا الوقت لحل هذه المشاكل وفق جدول زمني لعدم التأخر في إصلاحه.

المطلب الثالث: الأدوات الكمية والوصفية المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

اعتمدنا في إتمام دراستنا على الأدوات التالية:

أولاً: المصادر الأولية: تمثلت في الأدوات التالية

- **الملاحظة:** حيث اعتمدنا الملاحظة في زيارتنا الميدانية لنظام المعلومات التي تعمل به المؤسسة، بهدف التواصل المباشر لواقع تطبيق نظام المعلومات في المؤسسة، من خلال وصف وتحليل النظام المتكون من (العتاد، البرامج، الشبكات، الأجهزة).
- **المقابلة:** قمنا بزيارات ميدانية عديدة لعينة الدراسة المتمثلة في المدير وإطارات سامية في الإدارة وتقنيين مستخدمي النظام، للإجابة على استفساراتنا حول موضوع الدراسة (الأسئلة المطروحة) وجمع البيانات

الفصل الثاني ——— واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

المعلومات الكافية، التي توضح المواقف والحقائق التي تتطلبها الدراسة والتي تساعدنا في إتمام هذه الدراسة وتتضمن المقابلة مجموعة من أسئلة للإطلاع أنظر الملحق رقم (1).

- **الاستبيان:** استخدمنا الاستبيان كأداة لقياس اثر النظم المعلومات الحديثة في رشادة القرارات الإدارية في المديرية العملية للاتصالات الجزائر، بورقلة حيث قمنا بتوزيع 81 استبانة من أصل 500 عامل تمثل في مسيري ومستخدمي هذا النظام وقد تم تصميم الاستبانة كالآتي:
- الجزء الأول:** يتكون من المتغيرات الفرعية الديموغرافية وهي (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى الخبرة المسمى الوظيفي، المصلحة)

الجزء الثاني: يتضمن خمسة أبعاد حول نظم المعلومات الحديثة وهي كالتالي:

- **البعد الأول:** حداثة الأجهزة والمعدات ويتكون من خمس فقرات تقيس العناصر التالية:

- كفاية الحواسيب
- ملائمة جهاز الحاسوب للعمل
- تحديث الأجهزة باستمرار
- وجود مولد كهربائي
- الدعم اللازم للموارد المادية

- **البعد الثاني:** حداثة البرمجيات يتضمن 8 فقرات تقيس العناصر التالية:

- سهولة البرمجيات
- تحديث البرمجيات باستمرار
- سرعة البرمجيات
- مساهمة البرمجيات في ضبط العمل
- تقدم البرمجيات المعلومات الدقيقة
- الدعم اللازم للبرمجيات
- ملائمة البرمجيات للعمل
- القدرة على التخزين

- **البعد الثالث:** كفاءة قواعد البيانات وتتكون من 7 فقرات تقيس العناصر التالية:

- تسهيل قواعد البيانات التعامل مع المعطيات
- قاعدة البيانات تلبي حاجات العمل
- تقدم قواعد البيانات المعلومات الدقيقة
- قدرة قواعد البيانات على تخزين

- قاعدة البيانات تشمل جميع الموردين
- الدعم اللازم لقاعدة المعطيات
- توفر قواعد البيانات الوقت
- **البعد الرابع:** الموارد البشرية (الأشخاص) وتتكون من 6 فقرات تقيس العناصر التالية:
 - كفاءة الأفراد
 - الإبداع في إنجاز المهام
 - استقطاب كفاءات متخصصة
 - برامج تدريبية مناسبة
 - تحفيزات مادية ومعنوية مناسبة
 - الدعم التقني اللازم
- **البعد الخامس:** حداثة موارد الشبكات ويتضمن 6 فقرات تقيس العناصر التالية:
 - تحديث الموقع الالكتروني
 - القدرة على نقل وتبادل المعلومات
 - سرعة شبكة الاتصال
 - فعالية شبة الاتصال
 - وفرة أنظمة الأمن والحماية
 - الدعم الإداري اللازم
- الجزء الثالث:** يتضمن ترشيد القرارات ويتكون من 13 فقرة تقيس العناصر التالية:
 - قرارات مدروسة
 - الابتكار في اتخاذ القرارات
 - الخبرة الكافية لاتخاذ القرار
 - المشاركة في اتخاذ القرار
 - وفرة الوقت
 - القدرة على الاختيار البدائل المناسبة
 - المرونة الذهنية
 - القدرة على مواجهة المشاكل
 - وضوح القرارات
 - قبول القرارات المتخذة

- كفاية المتطلبات لتجسيد القرار
- آلية تنفيذ القرارات
- متابعة النتائج

وللتفصيل أكثر انظر الملحق رقم(2).

ثانيا: المصادر الثانوية: تمثلت في مجموعة من الدراسات السابقة، والكتب والرسائل الجامعية ذات صلة بموضوع الدراسة ومقالات ومجلات تنوعت بين عربية ومحلية، أجنبية.

الفرع الثاني: الأدوات الكمية والأساليب الإحصائية والبرامج المستعملة لمعالجة البيانات

1- الأدوات الكمية والبرامج المستعملة للدراسة :

قد تمت الإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني للاستبيان المتعلق بأبعاد نظم المعلومات الحديثة والجزء الثالث المتعلق برشادة اتخاذ القرار، تم إتباع مقياس ليكرت الثلاثي كما هو موضح:

- موافق ولها 3 درجات.
- محايد ولها درجتان.
- غير موافق ولها درجة واحدة.

كما تم احتساب درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة لأثر نظم المعلومات الحديثة في ترشيد القرارات الإدارية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة على النحو التالي:

- الفقرة التي يتراوح متوسطها الحسابي (من 1 إلى 1.66) بدرجة منخفضة.
- الفقرة التي يتراوح متوسطها الحسابي (من 1.67 إلى 2.33) بدرجة متوسطة.
- الفقرة التي يتراوح متوسطها الحسابي (من 2.34 إلى 3) بدرجة مرتفعة.

ومن أجل تحليل إجابات العينة، تم تفريغ الاستبيانات في برنامج اكسل **Excel** والاستعانة بالبرنامج الإحصائي **Spss** نسخة 26، وبهدف الوصول للإجابة على الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية، واختبار صحة فرضيات الدراسة، استخدمنا البرامج والأدوات التالية:

- حساب معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة ألفا كورونباخ، من خلال إظهار درجة اتساق كل فقرة من الفقرات مع البعد الواردة فيه استخدام التكرارات، والنسب المئوية لوصف خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
- استخدام التكرارات، والنسب المئوية لوصف خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

- استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية من أجل معرفة الظروف الظاهرية
- حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين كل فقرة من الفقرات مع البعد الواردة فيه
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) للكشف عن دلالات الفروق
- اختبار التوزيع الطبيعي (Normal, Distributions) باستخدام اختبار Sample, (Kolmogorov Test One)

2- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة :

يقوم البحث على المنهج التحليلي الاستدلالي كونه من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاقتصادية والعلمية، وذلك لأنه يتناسب مع موضوع الدراسة والذي يعرف بأنه أسلوب يعتمد على دراسة ظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بتحليلها وتفصيلها، وفيه ينتقل الباحث من الكل إلى الجزء.

3- صدق وثبات أداة الاستبيان:

قامت الباحثتان بإجراء اختبار هدف المحتوى الظاهري لأداة المقياس (الاستبانة) لتأكد من صحتها وثباتها من خلال عرضها على 7 محكمين أعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءات والخبرة في مجال إدارة الأعمال جامعة ورقلة بعد ذلك تم تصحيحها وإعادة صياغة العبارات بناء على التحكيم لتظهر في شكلها النهائي. ولالإطلاع على قائمة أسماء الأساتذة المحكمين انظر الملحق رقم (3).

المطلب الرابع: مدخل وصفي لعينة الدراسة

في هذا الجانب نحاول إلقاء الضوء على عينة الموظفين المعينين بدراسة، بحيث تم توزيع الاستبيان بطريقة عشوائية بشكل مباشر مع الموظفين لشرح المصطلحات العلمية المستخدمة، وقد تم توزيع 81 استبانة وتم استرجاع كل الاستبيانات بنسبة 100%، وفيما يلي ندرس التوزيع التكراري المطلق والنسبي لعينة الموظفين حسب المتغيرات الديموغرافية المدرجة في الاستبيان.

الفرع الأول: تقدير ثبات أداة الاستبيان

قبل استخراج نتائج الدراسة لابد من تقدير نسبة أداة الدراسة وذلك بالاستعانة بمعامل ألفا كورونباخ المقدر من ارتباطات ما بين إجابات العينة حول 45 فقرة تمثل متغيري الدراسة نظم المعلومات وترشيد القرارات الإدارية والمبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): تقدير ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

Statistique de Fiabilité

Alph de coronbach	Nombre D'éléments
,919	45

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على برنامج SPSS- 26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن معامل ألفا كرونباخ (0.919) مما يوضح نسبة ثبات عالية جدا لأداة المستخدمة في دراسة، حيث يمكن القول انه في حالة استجواب هذه العينة من جديد في نفس الظروف باستخدام هذا الاستبيان فإن 91.9 % يعيدون نفس الإجابات وهي تعبر عن نسبة ثبات عالية من شأنها أن تعطي مصداقية عالية لنتائج التي يمكن استخراجها في الدراسة.

الفرع الثاني: التوزيع التكراري الوصفي للعينة

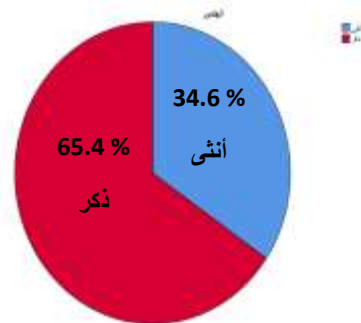
يمكن من خلال العناصر التالية دراسة العينة حسب صفات الديموغرافية المدرجة في الاستبيان

1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يبين الجدول والشكل التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الشكل رقم (3-3): توزيع العينة حسب الجنس الجدول رقم (2-2): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	53	65,4%
أنثى	28	34,6%
المجموع	81	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال الشكل وجدول أعلاه يظهر أن ثلثي العينة ذكور وهو ما يعكس توزيعهم في المؤسسة (المجتمع) نظرا لطبيعة العمل، وهذا ما تم ملاحظته فعلا عند زيارتنا للمؤسسة، فالجانب التقني يتطلب

جنس الذكور أكثر من الإناث، نظرا لتدخلات الفجائية والمسافات الطويلة، وفي أماكن أحيانا تكون معزولة وطبيعة المجتمع الذي يعيش والظروف الصعبة التي تفرضها طبيعة العمل التي لا تناسب معظم الأحيان الإناث.

2- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يبين الجدول والشكل التالي توزيع أفراد العينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

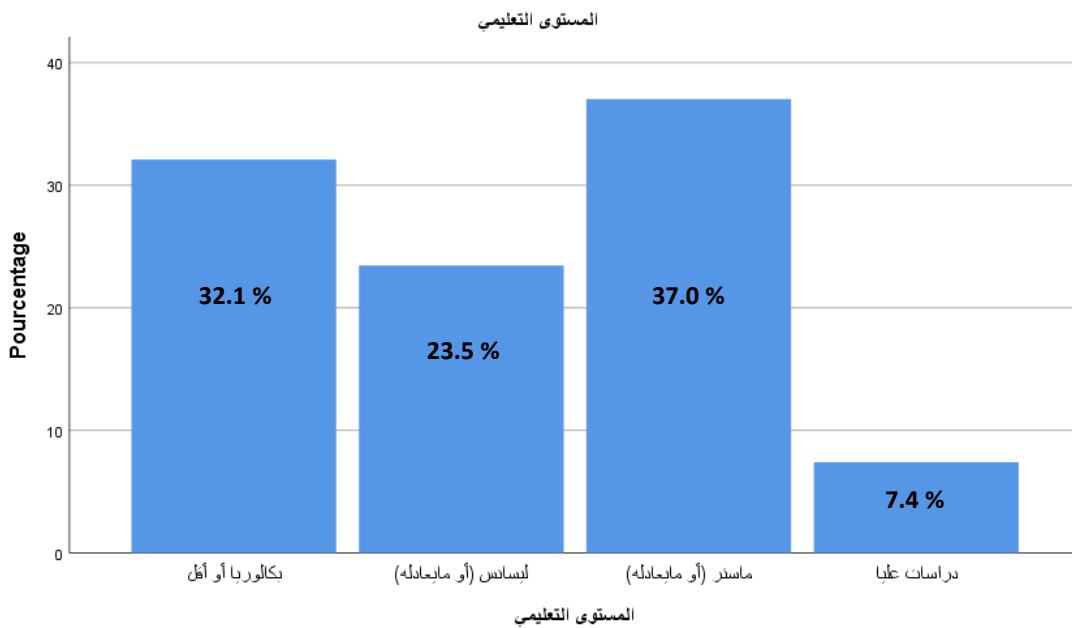
الجدول الرقم (2_3): يبين التوزيع التكراري حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
بكالوريا أو أقل	26	32,1%
م ليسانس أو ما يعادله	19	23,5%
ماستر أو ما يعادله	30	37,0%
د دراسات عليا	6	7,4%
المجموع	81	%100

:

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss-26

الشكل الرقم (3-4): يبين التوزيع التكراري حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج Spss

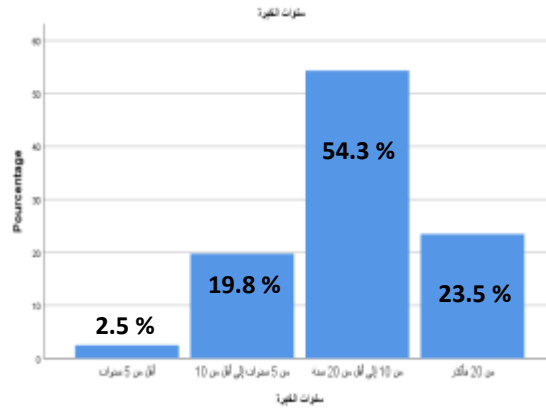
يبين الشكل والجدول السابق، أن اغلب أفراد العينة كانوا من حملة شهادة الماستر أو ما يعادله، حيث بلغت نسبتهم 37,0% بعدد 30 فردا، أما أصحاب شهادة البكالوريا أو اقل فقد مثلوا ما نسبته 32,1% ب 26 فردا وهذا لأن توزيع الاستبيان مس عدد كبير من مستخدمي النظام في مستويات مختلفة من الإدارة وخاصة المستوى التشغيلي من الإدارة، و لم يكن توزيع يخص مسيري نظام فقط وهذا ما يفسر النسبة المعتبرة من أفراد ذوي شهادة المعينة في تفسير، في حين مثلوا أصحاب شهادة ليسانس و ما يعادله نسبة بما يناسب 23,5% فردا و هو عدد معتبر. أما الأقل تمثيلا فكان من نصيب أصحاب دراسات العليا بما يساوي 7,4% تمثلت في 6 فردا. ويرجع السبب إلى طبيعة نشاط المؤسسة محل الدراسة كونها تعمل في قطاع التكنولوجيا، فهي بضرورة تحرص على استقطاب أصحاب الكفاءات والمؤهلات العليا لضمان التسيير التقني الجيد لنظام المعلومات.

كما يلاحظ كذلك أصحاب المؤهل العلمي، دراسات عليا كان عددهم معتبر بالنظر إلى أن هذه الفئة عادة ما تستهدف العمل في قطاع التعليم العالي، وقد يعود هذا الاستقطاب إلى المزايا المقدمة لهم من طرف المجتمع.

3- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يبين الجدول و الشكل التالي توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

الشكل رقم (3-5): يبين توزيع التكراري حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج Spss

الجدول رقم(2-4): توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية

المستوى التعليمي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من 5 سنوات	2	2,5%
من 5 سنوات إلى أقل من 10	16	19,8%
من 10 إلى أقل من 20 سنة	44	54,3%
من 20 فأكثر	19	23,5%
المجموع	81	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات Spss

يظهر من خلال الجدول و الشكل أعلاه أن العمال أصحاب الخبرة الأكثر تمثيلا هم من يتراوح سنة خبرتهم ما بين 10 إلى 20 سنة بنسبة 54,3 بما يوافق 44 مفردة وهي نسبة كبيرة و معتبرة، ويليهم العمال أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين 20 سنة فأكثر بنسبة 23,5 أي المتمثل في 19 مفردة و هم الأكثر تمرسا و خبرة، و هذه نسبة منطقية، كون الأفراد الذين يشاركون في مختلف مراحل عملية اتخاذ القرارات اغلبهم يجب أن تكون خبراتهم العملية طويلة، هذا ما ينعكس بالإيجاب في ترشيد القرارات، يليهم تمثيل العمال التي تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بما يعادل 16 مفردة، وبنسبة 19,8 أما اقل تمثيل مثله العمال حديثي الالتحاق بالمجموعة بنسبة 2,5 أي 2 مفردة، مما يعني أن أغلبية أفراد العينة لديهم أكثر من 5 سنوات في خدمة المؤسسة وهذا يدل على أن المؤسسة تحافظ على العمال القدامى ذوي الخبرة العالية نظرا لعدد سنوات العمل، ما ينعكس بالإيجاب على استقرار المؤسسة.

4- توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

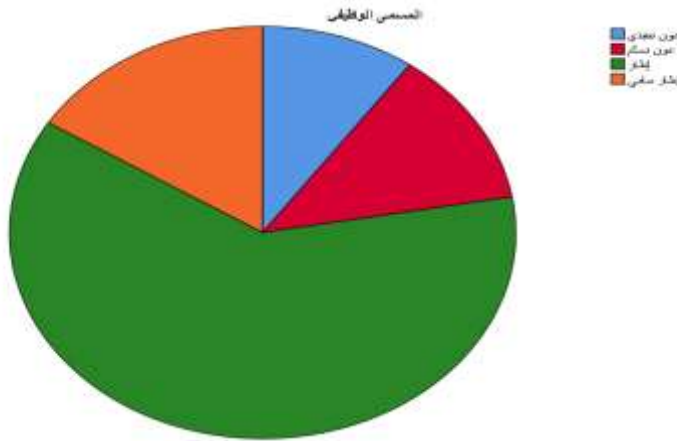
يبين الجدول والشكل التالي توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

الجدول رقم(2-5): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
عون تنفيذي	8	9,9%
عون تحكم	10	12,3%
إطار	50	61,7%
إطار سامي	13	16,0%
المجموع	81	100,0%

المصدر: من إعداد طالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

الشكل الرقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الشكل والجدول أعلاه أن أكبر نسبة والأغلبية من المستجوبين متمثلة في إدارات و هي المسؤولة على تسيير النظام، والذين يملكون سلطة اتخاذ قرار تقني، وقد بلغت نسبتهم 61,7%، بما يوافق 50 فرد، ويليهما العمال ذوي الكفاءة العالية، يمثلون نسبة معتبرة 16,0%، أي 13 فرد وهذه النسبة واقعية، إذ تتلاءم مع طبيعة عمل الوظائف الإدارية والتقنية في المؤسسة. كما كانت نسبة أعوان تحكم تمثل 12,3% بعدد 10 فرد، أما الأقل تمثيلا فكانت أعوان تحكم بعدد 8 أفراد، بنسبة 9,9.

ويرجع ذلك إلى طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة التي تكثر فيه مناصب المسؤولية وفي عدة تخصصات تقنية.

5- توزيع العينة حسب المصلحة

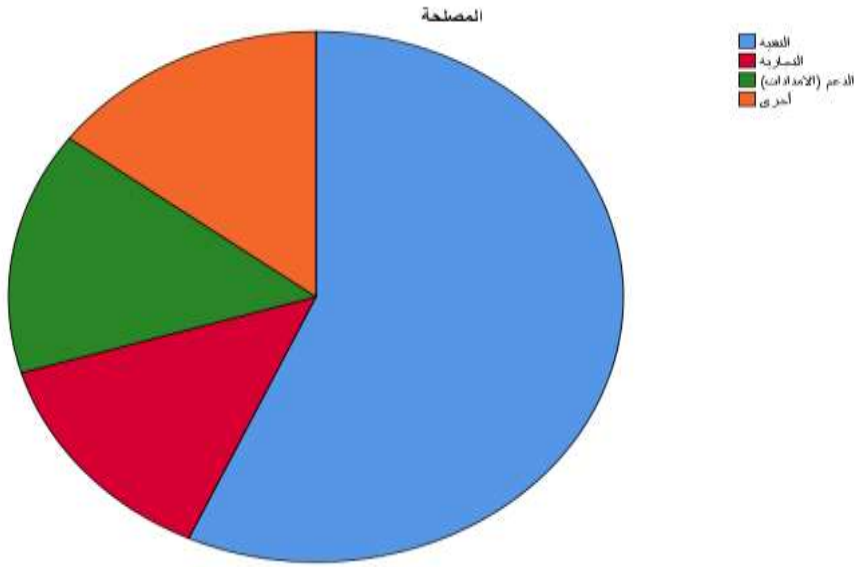
يبين الجدول وشكل الموائى توزيع عينة الدراسة حسب المصلحة

الجدول رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب المصلحة

المسمى الوظيفي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
التقنية	46	56,8%
التجارية	11	13,6%
الدعم (الإمدادات)	12	14,8%
أخرى	12	14,8%
المجموع	81	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج Spss-26

الشكل رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب المصلحة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على SPSS

يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن الأغلبية الساحقة من العاملين بالمؤسسة ينتسبون إلى مصلحة تقنية بنسبة 56,8 %، في حين تتساوى بتقريب نسب كل من مصلحة الدعم (الإمدادات) والمصالح الأخرى بنسبة 14,8 % ثم تليهم المصلحة التجارية بنسبة 13,6 %، الملاحظ أن أغلب أفراد العينة هم تقنيون وذلك يرجع إلى طبيعة موضوع الدراسة الذي يستهدف هذه الفئة بالأخص، وهذا يقود بأن المؤسسة تعتمد على التقنيين في تسير نظام بشكل جيد والدعم من المصالح الأخرى.

المبحث الثاني: واقع تطبيق نظم المعلومات وأثرها في ترشيد القرارات الإدارية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة

في هذا الجانب نحاول الإجابة على إشكاليات البحث الرئيسة والفرعية المتعلقة بمتغيري الدراسة نظم المعلومات وترشيد القرارات والعلاقة بينهما في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: واقع تطبيق نظم المعلومات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر

نحاول فيما يلي الإجابة على الإشكالية الفرعية رقم (1) للبحث وتقييم مستوى تطبيع عناصر نظم المعلومات من خلال إجابات العمال حول فقرات الجزء الثاني في الاستبيان وذلك باستخدام المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري معامل الاختلاف وتوزيع النسبي من أجل تحديد الاتجاه العام للآراء حول مستوى تطبيق كل عنصر من عناصر نظم المعلومات المبينة في تقسيم الاستبيان.

الفرع الأول : أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر في استخدام نظم المعلومات

نريد من خلال ما يلي معرفة مستوى اهتمامات المؤسسة محل الدراسة في تطبيقها لعناصر نظم المعلومات من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول أبعاد نظم المعلومات

الرقم (ترتيب حسب الأهمية)	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاتجاه العام
01	ملائمة جهاز حاسوب للعمل	0	8,6	91,4	2,91	0,283	9,72	نحو الموافقة
02	كفاية الحواسيب	2,5	3,7	93,8	2,91	0,360	12,37	نحو الموافقة
03	سرعة شبكة اتصال	1,2	7,4	91,4	2,90	0,339	11,68	نحو الموافقة
04	تحديث الموقع الالكتروني	0	12,3	87,7	2,88	0,331	11,49	نحو الموافقة
05	كفاءة الأفراد والمستخدمين الميسرين للنظام	1,2	9,9	88,9	2,88	0,367	12,74	نحو الموافقة
06	مساهمة البرمجيات في ضبط العمل	2,5	8,6	88,9	2,86	0,411	14,37	نحو الموافقة
07	الإبداع في إنجاز المهم	1,2	12,3	86,4	2,85	0,391	13,71	نحو الموافقة
08	سرعة البرمجيات	3,7	7,4	88,9	2,85	0,450	15,78	نحو الموافقة
9	فعالية شبكة اتصال	1,2	13,6	85,2	2,84	0,402	14,15	نحو الموافقة
10	دعم الإداري	2,5	11,1	86,4	2,84	0,432	15,21	نحو الموافقة
11	توفير قواعد البيانات الوقت	3,7	9,9	86,4	2,83	0,469	16,57	نحو الموافقة
12	دعم اللازم للبرمجيات	2,5	12,3	85,2	2,83	0,441	15,58	نحو الموافقة
13	وجود مولد كهربائي (توفر)	7,4	2,5	90,1	2,83	0,543	19,18	نحو الموافقة
14	سهولة البرمجيات	2,5	13,6	84,0	2,81	0,450	16,01	نحو الموافقة
15	القدرة على استرجاع البيانات	3,7	12,3	84,0	2,80	0,485	17,32	نحو الموافقة
16	مساعدة الشبكة على تبادل و نقل المعلومات	4,9	11,1	84,0	2,79	0,518	18,56	نحو الموافقة
17	ملائمة البرمجيات للعمل	2,5	16,0	81,5	2,79	0,467	16,73	نحو الموافقة
18	تحديث الأجهزة باستمرار	3,7	13,6	82,7	2,79	0,493	16,59	نحو الموافقة
19	استقطاب كفاءات متخصصة	3,7	14,8	81,5	2,78	0,500	17,98	نحو الموافقة
20	دعم اللازم للموارد المادية	2,5	17,3	80,2	2,78	0,474	17,00	نحو الموافقة
21	وفرة أنظمة الأمن والحماية	6,2	11,1	82,7	2,77	0,554	20	نحو الموافقة
22	تسهيل قواعد البيانات التعامل مع	6,2	12,3	81,5	2,75	0,560	20,36	نحو الموافقة

الفصل الثاني ——— واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

المعطيات							
23	تقدم البرمجيات المعلومات الدقيقة	6,2	12,3	81,5	2,75	0,560	20,36 نحو الموافقة
24	القدرة تخزين المعلومات	4,9	16,0	79,0	2,74	0,543	19,81 نحو الموافقة
25	تلبية قاعدة البيانات لحاجات العمل	7,4	11,1	81,5	2,74	0,587	21,42 نحو الموافقة
26	دعم اللازم لقاعدة معطيات	6,2	13,6	80,2	2,74	0,565	20,62 نحو الموافقة
27	شمولية قاعدة البيانات للموردين	3,7	21,0	75,3	2,72	0,530	19,48 نحو الموافقة
28	تحديث البرمجيات باستمرار	7,4	13,6	79,0	2,72	0,597	21,94 نحو الموافقة
29	التدريب المناسب	6,2	18,5	75,3	2,69	0,584	21,71 نحو الموافقة
30	صحة معلومات قواعد البيانات	9,9	12,3	77,8	2,68	0,649	24,21 نحو الموافقة
31	الدعم التقني اللازم للعمال	7,4	21,0	71,6	2,64	0,619	23,44 نحو الموافقة
32	التحفيز المادي والمعنوي للعمل	9,9	28,4	61,7	2,52	0,673	26,70 نحو الموافقة
المتوسط العام							
					2,78	0,264	9,49 نحو الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss26.

يلخص الجدول التوزيع التكراري والمؤشرات الإحصائية الوصفية لكل من إجابات الجزء الثاني حيث يوضح متوسط معدل موافقة العينة لكل عنصر، حيث كل ما كان المتوسط أعلى تكون موافقة العينة حول تطبيق المؤسسة أكبر لذلك العنصر، بمعنى أن المؤسسة أكثر اهتماما به، أو تعطيها الأولوية.

كل ما كان معامل الاختلاف أقل كانت الآراء أكثر تجانسا ثم تكون العينة أكثر اتفاقا، ومنه يمكن تقدير اتجاه العام للعينة حول كل عنصر من خلال قيمة المتوسط المقدّر وتبعاً لهذه المعايير يمكن استخلاص من نتائج الجدول أعلاه أنه في العموم وافقت العينة على تطبيق المؤسسة لكل عناصر نظم المعلومات بدرجة متفاوتة من الأهمية.

نجد أن المؤسسة تعطي أولوية أكثر في نظم المعلومات إلى توفير الحواسيب، وكفائتها، و سرعة شبكة اتصالات، كفاءة الأفراد، ثم غيرها كما هو مبين في الجدول، وهذا ما يعكس صحة الفرضية الأولى جزئياً التي نصت على أن المؤسسة تولي اهتماماً أكثر في عنصر المورد البشري، حيث نالت الفقرات التي تقيس ها ته العناصر أكبر معدلات الموافقة أكثر من 2.85 والسبب يعود إلى طبيعة عمل المؤسسة الذي يتطلب توفر وتوزيع العدد الكافي من الأجهزة الحاسوب ولواحقها في جميع أقسام المؤسسة، وهو مكون أساسي تتم فيه عمليات نظام المعلومات، كما تحرص المؤسسة على مسايرة ومتابعة التطورات التكنولوجية لأجهزة الحاسوب ومعداته مما يضمن سرعة إنجاز العمليات وتدفق المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، كما أنها تعتمد إلى حد ما على البرامج الحديثة في تحسين سرعة الحصول على المعلومة مما يسهل ويسيط استعمال الحاسوب وهذا يظهر من خلال تحليلها عن نظام السابق GAYA وهو نظام معقد إلى حد ما وغير سريع وبطيء في إنجاز العمليات، واقتناءها لنظام

جديد ENGPSS وهو نظام متطور وسريع يسهل من إنجاز وإتمام المهام وجمعها في عملية واحدة مما يسهل تعامل مع زبون، كما تحرص على تحديث الموقع الإلكتروني خاص بها باستمرار والذي بدوره يقدم خدمات للزبون عن بعد وفيه جميع المعلومات التي يحتاجها الزبون دون تنقله وهذا ما يسهل العمليات ويضمن رضاه، كما تحرص المؤسسة على استقطاب أشخاص مختصين وذو كفاءات، وتسعى على تنميتهم وتأهيلهم، فهي تخصص مدرسة جهوية مسؤولة على تدريب العمال وتحديثهم بتغيرات العمل من فترة إلى أخرى، وهذا يساعد ويضمن للمؤسسة السير الجيد لنظامها.

رغم موافقة العمال على اهتمام المؤسسة بكل عناصر نظم المعلومات إلا أن ذلك يتم بدرجات أقل في عناصر قواعد البيانات، وهذا لأن عدد مسيري قواعد البيانات قليل، ومعظم العاملين غير محتمكين كثيرا بقواعد البيانات ثم عنصر القدرة على تخزين المعلومات، بالإضافة إلى عنصر تحديث البرمجيات، وتقديم برامج تدريبية مناسبة للعمال، وتقديم الدعم التقني لهم، وذلك لأنه يتم بصفة دورية ولكن في فترات متباعدة، بالإضافة إلى عنصر تحفيز سواء كان ماديا ومعنويا. ويرجع سبب في أن المؤسسة لا تمنح التحفيز الملائمة للجهد المبذول، أو العمل الإضافي للعمال.

الفرع الثاني: الجوانب الأكثر اهتماما من طرف المؤسسة اتصالات الجزائر في نظم المعلومات

نحاول فيما يلي مقارنة ما بين أبعاد نظم المعلومات من اجل تحديد الجوانب التي توليها أهمية كبيرة المؤسسة محل الدراسة و استغلالها في نظم المعلومات ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم(2-8): المؤشرات الوصفية لأبعاد نظم المعلومات

الترتيب حسب الأهمية	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاتجاه العام
1	الأجهزة و المعدات	2,84	0,262	9,22	نحو الموافقة
2	موارد الشبكات	2,83	0,310	10,95	نحو الموافقة
3	استخدام البرمجيات	2,80	0,314	11,21	نحو الموافقة
4	استخدام قواعد البيانات	2,74	0,431	15,72	نحو الموافقة
5	الأشخاص	2,72	0,299	10,99	نحو الموافقة
نظم المعلومات	2,7818	2,78	0,264	9,49	نحو الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

الفصل الثاني ——— واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

يتضح لدينا من خلال الجدول أعلاه أن آراء العينة تتجه عموما نحو الموافقة في استغلال نظم المعلومات حيث كانت المعدلات مصفوفة إجابات كل من أبعاد نظم المعلومات الحديثة أكبر من 2.72 إلا أن المؤسسة تميز في ذلك بدرجات متفاوتة حيث نجد أن المؤسسة تولي أهمية أكثر للأجهزة والمعدات ثم موارد الشبكات ثم استخدام البرمجيات ثم استخدام قواعد البيانات ثم الأشخاص.

وهذا يعني أن المؤسسة تهتم بصفة خاصة بتوفير الأجهزة اللازمة بمختلف أنواعها خاصة بنظام المعلومات، كما تحرص باستمرار على تحديثها، حيث تملك مجموعة من أجهزة ذات جودة ومقاييس عالمية، كما توجد شبكة داخلية، محلية حديثة تسرع من نقل وتبادل المعلومات، أما فيما يتعلق بالبعد الخامس وهو المورد البشري حاز على دراجات موافقة ولكن بدرجة أقل وهذا يعكس أن المؤسسة لا تحرص على منح الحوافز المناسبة سواء كانت مادية أو معنوية للأفراد وتقدير الجهد المبذول.

المطلب الثاني: تقييم مستوى رشادة القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

الجدول رقم(2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عناصر رشادة القرار

الرقم (مرتبة حسب الأهمية)	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاتجاه العام
01	الخبرة الكافية لاتخاذ القرار	1,2	9,9	88,9	2,88	0,367	12,74	نحو الموافقة
02	وضوح القرارات	2,5	8,6	88,9	2,86	0,411	14,27	نحو الموافقة
03	القدرة على مواجهة المشاكل	3,7	8,6	87,7	2,84	0,840	16,19	نحو الموافقة
04	المرونة الذهنية	2,5	12,3	85,2	2,83	0,441	15,58	نحو الموافقة
05	قرارات مدروسة	2,5	14,8	82,7	2,80	0,469	16,75	نحو الموافقة
06	آلية تنفيذ القرارات	2,5	14,8	82,8	2,80	0,459	16,28	نحو الموافقة
07	كفاية المتطلبات لتحسيد القرار	3,7	16,0	80,2	2,77	0,507	18,30	نحو الموافقة
08	متابعة النتائج	6,2	12,3	81,5	2,75	0,560	20,36	نحو الموافقة
09	قبول القرارات المتخذة	3,7	21,0	75,3	2,72	0,530	19,48	نحو الموافقة
10	القدرة على اختيار البدائل المناسبة	4,9	24,7	70,4	2,66	0,574	21,57	نحو الموافقة
11	وفرة الوقت	4,9	25,9	69,1	2,64	0,577	21,85	نحو الموافقة
12	المشاركة في اتخاذ القرارات	11,1	19,8	69,1	2,58	0,687	26,62	نحو الموافقة
13	الابتكار في اتخاذ القرارات	6,2	29,6	64,2	2,58	0,610	23,64	نحو الموافقة
المتوسط العام					2,83	0,310	10,95	نحو الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج Spss

يلخص الجدول التوزيع التكراري والمؤشرات الإحصائية الوصفية لكل من إجابات الجزء الثالث حيث يوضح متوسط معدل الموافقة لكل عنصر، حيث كلما كان المتوسط الحسابي أعلى تكون موافقة العينة حول تطبيق المؤسسة أكبر لذلك العنصر، بمعنى أن المؤسسة توليه اهتماما أكثر.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن اتجاه العام للعينة حول الموافقة على تطبيق المؤسسة لكل عنصر من عناصر رشادة القرار بدرجات متفاوتة من الأهمية.

يتضح أن المؤسسة تهتم أكثر في رشادة القرار بالخبرة الكافية بنسبة 88,9%، وهي نسبة كبيرة جدا تدل على اهتمام الزائد للمؤسسة بهذا العنصر، وهذا ما يعكس صحة الفرضية الثانية جزئيا التي أشارت على أن المؤسسة تهتم أكثر بعنصر المشاركة. ثم بوضوح القرارات وشفافيتها، والقدرة على مواجهة المشكلات، وبنسب متفاوتة كل من دراسة القرارات، وآلية تنفيذها، كفاية المتطلبات لتجسيد القرارات، ومتابعة النتائج، وقبول القرارات المتخذة والقدرة على اختيار بين البدائل، وبنسبة 60% من الموافقة في عنصر كفاية الوقت وهي درجة أقل موافقة مقارنة بالعناصر الأخرى، تليها المشاركة في اتخاذ القرارات، والابتكار في اتخاذها، وسبب راجع في هذا الترتيب كون المؤسسة تحرص على الاحتفاظ بأصحاب الاختصاص وذوي الكفاءة وخاصة التقنيين، نظرا لطبيعة عملها، وتدريبهم وتكوينهم باستمرار، ما يمكنهم من القدرة على مواجهة المشكلات، كما تعمل المؤسسة على تحديد آليات تنفيذ من إجراءات و طرق تنظيمية تضمن بها السير الجيد والمنظم لعملية اتخاذ القرارات، كما تدعم وتنمي روح الابتكار لدى العمال بتحفيزهم، ومنحهم الوقت الكافي لاتخاذ قرارات رشيدة.

المطلب الثالث: دراسة طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات و رشادة القرارات الإدارية

في هذا المطلب سنحاول الإجابة على الإشكالية الرئيسية وإشكاليات الفرعية المتعلقة بدراسة أثر نظم المعلومات في رشادة اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر، ونستخدم في ذلك معامل بيرسون للارتباط الخطي ما بين المتغيرات الكمية، توضح إشارة السالبة أو الموجبة طبيعة العلاقة العكسية أو طردية على تولي ما بين متغيري الدراسة، وتوضح قيمته قوة العلاقة ما بينهما نستخدم معامل ارتباط الخطي في قياس طبيعة العلاقة ما بين متغيرات الدراسة بحيث يكون R معرف بالعلاقة التالية:

$$✓ R = \frac{cov(x,y)}{\sigma x . \sigma y}$$

- X = متغير المستقل (نظم المعلومات)
- Y = متغير التابع (رشادة اتخاذ القرار)
- Cov(x,y) : التباين المشترك بين متغيرات الدراسة.
- $\sigma x . \sigma y$: الانحراف المعياري ل X، Y

الفرع الأول: تقدير أثر نظم المعلومات على رشادة القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر

يمكن من خلال العلاقة السابقة الإجابة على الإشكالية الرئيسة من أجل تقدير أثر نظم المعلومات في رشادة اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر وذلك من خلال المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-10): تقدير الارتباط الخطي بين نظم المعلومات و رشادة القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر و معامل الارتباط بين المحور الأول والثاني **corrélations**

	نظم المعلومات الحديثة	ترشيد القرارات الإدارية
نظم المعلومات الحديثة	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	,770**
	N	81
ترشيد القرارات الإدارية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	,770**
	N	81

****.** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج Spss

يظهر من خلال الجدول السابق قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون Person ما بين نظم المعلومات الحديثة واتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر ودلالة الإحصائية من خلال القيمة الاحتمالية **sig** حيث تظهر هذه القيمة **sig=0.00** وهي أقل من مستوى المعنوية أي أن قيمة معامل الارتباط الخطي تختلف معنويا على الصفر في مجتمع الدراسة وعليه توجد دلالة إحصائية لأثر نظم المعلومات الحديثة لمؤسسة اتصالات الجزائر على اتخاذ القرار في المؤسسة، ويساوي معامل الارتباط $r(0.77+)$ بمعنى انه يوجد اثر ايجابي بنسبة 77% لنظم المعلومات على اتخاذ القرار وهو دلالة على أن قيمة ارتباط بين المتغيرين وهي علاقة طردية، بمعنى كلما يزيد المتغير (X) نظم المعلومات الحديثة يزيد المتغير (Y) وهو ترشيد القرارات الإدارية، وهي نسبة كبيرة جدا توضح أهمية نظم المعلومات في ترشيد القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر، وتكمن أهمية نظم المعلومات في تأثير على ترشيد القرارات من خلال تغيير طبيعة الأجهزة والبرمجيات ووسائل الاتصال عن بعد واستخداماتها في المنظمات، وتقديم المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، والقدرة على حفظها وتخزينها، ومشاركتها مع جميع المستويات الإدارية المختلفة وهذا ما يساعد الإدارة على تحقيق الكفاءة في أداء المهام بأسرع وقت وقل تكلفة، واستغلال الموارد بأحسن الطرق الممكنة، وتحسين أداء الخدمة والوصول إلى الفعالية في اتخاذ قرارات ناجحة ورشيدة مما يحقق للمؤسسة أهدافها المسطرة.

الفرع الثاني: الأهمية النسبية لأثر كل من جوانب نظم المعلومات الحديثة على رشادة القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

سنحاول في هذا الجزء الإجابة على الإشكالية المتعلقة بالأهمية النسبية لكل من جوانب نظم المعلومات الحديثة على رشادة القرارات من خلال تقدير الارتباطات الخطية ما بين القرارات الإدارية وكل من أبعاد نظم المعلومات الحديثة ومقارنتها فيما بينها توضح الدلالة الإحصائية من منا الأبعاد يؤثر ومن لا يؤثر بينما يمكن من خلال قيمة معامل الارتباط ترتيب الأهمية في تأثير والجدول التالي يبين نتائج هذه الدراسة.

الجدول رقم(2-11): معاملات الارتباط الجزئية بين رشادة اتخاذ القرار وأبعاد نظم المعلومات الحديثة

correlation

الشبكات	الأشخاص (الموارد البشرية)	استخدام قواعد البيانات	استخدام البرمجيات	الأجهزة والمعدات	أبعاد نظم المعلومات	
1,00	0,548	0,520	0,671	0,301	Pearson corrélation	ترشيد القرارات الإدارية
0,000	0,000	0,000	0,000	0,606	Sig (bilatérale)	
81	81	81	81	81	N	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يوضح الجدول التالي الارتباطات الجزئية لكل من أبعاد نظم المعلومات الحديثة على رشادة القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر بحيث يظهر من خلال القيم الاحتمالية للعمود الأول أن البعد الأول المتمثل في الأجهزة والمعدات أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يعني لا يوجد علاقة بينه وبين رشادة القرار والسبب يكمن في أن العمال يعتبرون وجود العنصر أمر بديهي وروتيني، بمعنى أن الأجهزة والمعدات لا تؤثر في ترشيد القرارات لأنها وسائل تساعد في العمليات الحسابية ولا تركز عليها كثيرا في اتخاذ القرارات، فالمؤسسة مثلا تستطيع تلبية رغبات زبائنهم عن بعد باستخدام فضاء الزبون وهو موقع خاص بالزبائن للاتصالات الجزائر دون استخدام أجهزة المؤسسة، أما باقي الأبعاد كلها تساوي 0,00 أي أنها أقل من مستوى المعنوية 0,05 وعليه توجد دلالة إحصائية لأثر كل من جوانب نظم المعلومات الحديثة على رشادة القرارات الإدارية في المؤسسة لكن بنسب متفاوتة و يمكن ترتيبها حسب قيمة معامل الارتباط الخطي، حيث يظهر أن ترشيد القرارات في المؤسسة يرتبط أكثر بموارد الشبكات، ثم بدرجة أقل استخدام البرمجيات بنسبة 67% ثم بنسبة متقاربة مع استخدام قواعد البيانات والأشخاص وبدرجة رابعة أقل الأجهزة والمعدات، إذن من خلال نتائج يستوضح أن نظم المعلومات تؤثر أكثر في ترشيد القرار الإداري من جانب موارد الشبكات ثم استخدام البرمجيات فاستخدام القواعد والأشخاص

وبدرجة أخيرة الأجهزة والمعدات هذا يبين الأهمية النسبية لكل جوانب نظم المعلومات على رشادة القرارات الإدارية.

يعود سبب في هذا الترتيب في أثر كل بعد من أبعاد نظم المعلومات على رشادة القرارات في المؤسسة، حيث لاحظنا أن بعد الشبكات بجميع عناصره لديه ارتباط تام مع ترشيد القرارات وهذا يدل على أثره الكبير، وهذا نادرا ما يحدث، ويكمن هذا الأثر في سرعة وحداثة وفعالية الشبكات التي تستخدمها المؤسسة ودعم اللازم لها وتوفير الحماية والأمن بالإضافة إلى الموقع الإلكتروني الخاص بها الذي يسهل العمليات ويمكن من نقل وتبادل المعلومات بسرعة وهذا ما يساعد متخذي القرار في اتخاذ قرارات سريعة ورشيدة، كما تؤثر موارد البرمجيات بنسبة معتبرة في اتخاذ القرار في المؤسسة وهذا لحرص المؤسسة على تحديثها باستمرار ومزاياها العديدة من سرعة وتنظيم العمل وسهولة استخدام والملائمة مع طبيعة المهام، كلها عوامل تسهل و تنظم عملية اتخاذ القرار وتساعد في اتخاذ قرارات تتسم بالفعالية، كما تبين أثر كل من قواعد البيانات والأشخاص في اتخاذ القرار بنسب متوسطة و متقاربة، وهذا يعود لمساهمة قواعد البيانات التي تستخدمها المؤسسة بتزويد المعلومات التي تلبي احتياجات العمل وقدرتها على تخزين كم هائل من المعلومات التي تحتاجها المؤسسة نظرا لطبيعة عملها تشمل جميع عملاءها من موردين وزبائن ومستخدمين وهذا ما يساعد في توفير الوقت والجهد وبالتالي اتخاذ قرارات رشيدة تكون بناءا على معلومات دقيقة، ويظهر دور الأفراد في اتخاذ القرار كونها المسيرة للنظام فالمؤسسة تحرص على استقطاب أشخاص ذوي كفاءة ومهارات كافية لضمان سير الجيد لنظامها كما تهتم بتدريبهم فهي تخصص مدرسة لتدريب وتكوين عمالها ما يمكنهم من اتخاذ قرارات ذات فعالية، من خلال هذا نستنتج أن جانب الشبكات هو الأكثر تأثيرا في ترشيد القرارات الإدارية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

الفرع الثالث: تقدير معادلة انحدار لترشيد القرارات الإدارية بدلالة نظم المعلومات الحديثة

نستفيد هنا من أدوات القياس الاقتصادي في نمذجة إجابات العينة في كل من محوري على شكل معادلة

انحدار لتفسير العلاقة بين متغير نظم المعلومات الحديثة وترشيد القرارات الإدارية من الشكل التالي:

$$y = a x + b$$

المعادلة:

Y: ترشيد القرارات الإدارية

X: نظم المعلومات الحديثة

b, a: معاملات المعادلة

الفصل الثاني ——— واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

تساهم المعادلة في تقدير الأثر الوجودي لنظم المعلومات الحديثة على ترشيد القرارات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (2-12): نتائج تقدير معادلة ترشيد القرارات الإدارية بدلالة نظم المعلومات الحديثة

Récapitulatif des modèles									
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,770 ^a	,592	,587	,19928	,592	114,749	1	79	,000

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,557	1	4,557	114,749	,000 ^b
	de Student	3,137	79	,040		
	Total	7,694	80			

a. Variable dépendante : رشادة القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

b. Prédictors : (Constante), نظم المعلومات الحديثة في المؤسسة

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,315	,236		1,333	,186
	لمؤسسة الحديثة المعلومات نظم الجزائر اتصالات	,904	,084	,770	10,712	,000

a. Variable dépendante : ترشيد القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن أن نقدر المعادلة التي تفسر العلاقة بين نظم المعلومات الحديثة وترشيد القرارات الإدارية كما يلي:

$$Y=0,904X+0,315$$

توضح هذه المعادلة الأثر الوجودي لنظم المعلومات الحديثة على ترشيد القرارات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة، حيث كان معامل نظم المعلومات الحديثة موجب، وهذا ما يؤكد العلاقة الطردية بين نظم المعلومات الحديثة وعلى ترشيد القرارات الإدارية، حيث عند زيادة متغير نظم المعلومات الحديثة بوحدة واحدة يزيد من رشادة القرارات الإدارية ب0,904، حيث يوضح الجزء الأول والجزء الثاني نتائج التشخيص الإحصائي لهذه المعادلة من حيث:

- معامل تحديد يساوي 0,59، ما يوضح أن المعدلة تفسر 59% من تغيرات الإجمالية من متغير رشادة القرارات الإدارية.
- يبين الجزء الثاني الدلالة الإحصائية لعلاقة رشادة القرارات الإدارية بدلالة نظم المعلومات الحديثة، حيث كانت القيمة الاحتمالية لاختبار ANOVA بأقل من 0,05.
- لدينا القيمة الاحتمالية لاختبار المعنوية الإحصائية، لمعامل نظم المعلومات الحديثة في المعادلة (Sig أقل من 0,05)، وعليه يوجد دلالة إحصائية لأثر نظم المعلومات الحديثة على ترشيد القرارات الإدارية وهذا ما يؤكد نتيجة الفرع الأول، أهمية نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة. مما يعني صحة الفرضية الرابعة التي تنص على وجود دلالة إحصائية لأثر تطبيق نظم المعلومات الحديثة في ترشيد القرارات الإدارية.

خلاصة الفصل الثاني:

حاولنا في هذا الفصل اختبار مدى تطابق الجانب النظري على الواقع العملي للمديرية العملية للاتصالات الجزائر بورقلة، التي تعد من أهم المؤسسات الوطنية المعتمدة على التكنولوجيا ونظم المعلومات واختبار صحة الفرضيات التي تم وضعها، والإجابة على الإشكاليات المطروحة، ومن أجل الوقوف على مدى أهمية استخدام نظم المعلومات في ترشيد القرارات بالمؤسسة، بدءا بتقديم المؤسسة محل الدراسة من ناحية تحديدها وتعريفها وعرض هيكل التنظيم الخاص بها، ثم تطرقنا إلى توضيح أهم الأنظمة التي تعمل بها وبعد ذلك قمنا بوضع الجوانب الأساسية للدراسة والمتمثلة في كل من الطريقة و أدوات جمع البيانات التي تمكنها من خلالها التوصل للمعطيات وتحليلها ومعالجتها، وبعد هذه الخطوة قمنا بعرض و تحليل تفسير النتائج التي تم التوصل إليها في دراستنا، ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذا الفصل هو الدور المحوري التي تلعبه نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار حيث تقدم هذه الأخيرة المعلومات اللازمة والدقيقة لمتخذ القرار ليستفيد منها كمؤشر لاتخاذ القرارات الرشيدة.

خاتمة

خاتمة:

من أجل دراسة أثر نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية، مهدنا بدراسة الأدبيات النظرية في الفصل الأول من خلال التعريف بنظم المعلومات وذكر خصائصه وإبراز أهميته، وبالنسبة للمبحث الثاني سلطنا الضوء على الجوانب النظرية لرشادة اتخاذ القرارات الإدارية، ولتبيان العلاقة بين محوري الدراسة تم استعراض أهم الدراسات التي لها صلة بالموضوع من أجل تحديد أبعاد ومتغيرات الدراسة والاستعانة بها في صياغة فقرات الاستبيان وكذلك المناهج المستخدمة في مثل هذه الدراسات.

ومن أجل الإجابة على الإشكالية البحث المطروحة اعتمدنا على دراسة حالة للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة، وهي مؤسسة رائدة في سوق (قطاع الاتصالات) وتم اختيارها نظرا لطبيعة عملها في الاتصالات السلكية و اللاسلكية الذي يلزم استخدام أكثر لتكنولوجيا ونظم المعلومات، حيث قدمنا عرض موجز لمؤسسة اتصالات الجزائر، ثم الأدوات المستخدمة في الدراسة والتي تمثلت في الملاحظة من خلال الزيارات الميدانية والمقابلة الشخصية من مسؤولي وتقنيين ومستخدمي نظم المعلومات، ومن أجل الوصول إلى أهداف الدراسة تم توزيع استبانة على 81 شخص من مجتمع الدراسة 500 عامل، والاستفادة من الأدوات الإحصائية في التعامل مع بيانات العينة وتحليلها كبرنامج Spss و برنامج Excel للتفريغ الاستبيان، ومن خلال دراستنا توصلنا إلى جملة من النتائج النظرية، والتطبيقية التي تجيب على فرضيات الدراسة:

النتائج النظرية:

- تعد المعلومات مورد هام واستراتيجي بالمؤسسة نظرا للتحويلات البيئية المتسارعة .
- يعتبر تصميم و بناء نظم معلومات فعالة رهانا حتميا على المؤسسات التي تريد البقاء في مجال تنافسية وتحقيق النجاح و الاستمرارية.
- تحقق نظم المعلومات من خلال توفر خمسة موارد أساسية وهي (الموارد البشرية، البرمجيات، الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات)
- تسهم نظم المعلومات في التسيير والتنظيم الجيد للعمليات الإدارية.
- تندرج تحت نظم المعلومات مجموعة من الأنظمة الفرعية المختلفة عن بعضها البعض طبقا للغرض المرجو لكل منها.
- تعتبر القرارات جوهر العملية الإدارية لمختلف الأنشطة ووظائف المؤسسة.
- القرارات الرشيدة هي قرارات المرهونة بكفاءة نظام المعلومات لتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

- تلعب نظم المعلومات دورا هاما في رشادة القرارات الإدارية في المؤسسة وذلك لكونها تغطي مختلف مراحل سيرورة القرار.

النتائج التطبيقية: لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التطبيقية و التي تعتبر كإجابات لفرضيات الدراسة نوجزها في النقاط التالية:

الفرضية الأولى: من خلال تقييمنا لواقع الأولويات مؤسسة اتصالات الجزائر في تطبيق نظم المعلومات وجدنا أنها تعتمد على وفرة أجهزة ملائمة للعمل لأنها تعد وسائل ربط تسهل من عمليات نظم المعلومات كعمليات الحساب، و كما تحرص على تطويرها وتحديثها باستمرار تماشيا للتطورات التكنولوجية الحاصلة، مما يضمن سرعة إنجاز العمليات مما يمكنها على الحصول على المعلومات اللازمة والدقيقة وفي الوقت المناسب القدرة على تخزينها.

كما تعتمد على البرمجيات الحديثة التي تدعم استخدام الانترنت وأجهزة الهاتف مما يمكنها من الحصول على تقارير لحظية مثلا عن مبيعات الشركات التي تتعامل معها عن هذه البرمجيات مما يوفر الوقت والمجهود في متابعة الأعمال.

كما تحرص المؤسسة على توفير الدعم اللازم وذلك لجميع الأجهزة من تعديل وصيانة البرمجيات التي تعمل بها، كما تحافظ المؤسسة على الأفراد ذوي الكفاءات والمسيرين للنظام وتقديم الدعم التقني اللازم لهم، وتقديم البرامج التدريبية المناسبة لمهامهم وتأهيلهم، والاهتمام بتحفيزهم لتشجيعهم على الابتكار و تنمية روح الإبداع فيهم.

و هذا ما يعكس الفرضية الأولى جزئيا فالمؤسسة تهتم بالعنصر البشري و لكن ليس بدرجة أولى.

الفرضية الثانية: تحتم المؤسسة بترشيد القرارات وخاصة من حيث المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار والاستفادة من روح الابتكار، وقد حققت الفرضية الثانية جزئيا لان المؤسسة اهتمت بعنصر المشاركة ودعم روح الابتكار لدى العمال و لكن بنسبة اقل بالمقابل تم تسجيل مستوى توافر مرتفع لعنصر الخبرة وهذا ما يؤكد اهتمامها الكبير به.

الفرضية الثالثة: يعتبر جانب الشبكات أكثر أهمية في ترشيد القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر، نظرا لطبيعة عمل المؤسسة وتغطيتها لرقعة جغرافية واسعة، وقد تحققت هذه الفرضية بعد تسجيل معدل كبير في اهتمام المؤسسة بعنصر الشبكات وهذا ما يؤكد الأهمية الكبيرة لعنصر الشبكات في ترشيد القرارات في المؤسسة، وهذا مايبين حرص المؤسسة بصفة خاصة على تحديث شبكة الاتصال لتسرع من إنجاز عملها.

الفرضية الرابعة: توجد دلالة إحصائية لأثر تطبيق نظام المعلومات الحديثة في ترشيد القرارات الإدارية، حيث تحققت الفرضية التي نصت بوجود دلالة إحصائية لأثر نظم المعلومات على ترشيد القرارات الإدارية، وهذا من خلال تسجيل معدل $\text{sig}=0.00$ وهو اقل من مستوى المعنوية 0.05.

توصيات الدراسة:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن من خلالها أن تساعد في تحسين استخدام نظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة، والتي يمكن أن تساهم في علاج بعض المشاكل والنقائص الموجودة من أهم التوصيات التي توصلنا إليها ما يلي:

- تهتم المؤسسة أكثر بالعنصر البشري الذي يعد اللبنة الأساسية والمحرك الرئيسي في عملية اتخاذ القرار والاهتمام به من خلال تحفيزه والمادي والمعنوي الذي يتناسب مع عمله وطبيعة مهامه يشجعه على تنمية روح الإبداع في انجاز المهام الموكلة إليه.
- التحديث المستمر لبرمجيات نظم المعلومات المستخدمة وذلك لمسايرة التطور التكنولوجي الحديث التي أصبحت تشكل تحديا كبيرا للمؤسسات المعاصرة.
- إعطاء أهمية لتوعية عمال هذه المؤسسة في مختلف مستوياتهم التنظيمية من اجل زيادة الوعي وتوضيح أهمية استعمال نظم المعلومات وتبيان مزاياه في تحسين ظروف المؤسسة ككل.
- تأمين مستلزمات نظم المعلومات من مكاتب وتقنيات حديثة وبرمجيات، وكل ما من شأنه أن يطور في عملية اتخاذ القرار لتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة.
- الاهتمام بقواعد البيانات التي تعد الوعاء الذي تتم فيه عمليات نظم المعلومات من مدخلات وتحويلها إلى مخرجات وتحديثها باستمرار.
- الحرص على توفير الأمن والحماية لنظام المعلومات لأنه معرض أكثر إلى الاختراق.
- التشجيع على الابتكار وفتح المجال في المشاركة في القرارات والأفكار التي يدلون بها.
- التدريب أثناء الخدمة على الوسائل التكنولوجية الحديثة وتطوير القدرات الذاتية والعلمية وتنميتها للعمال وذلك لمسايرة التطورات الحاصلة في جميع الأنظمة والقدرة على اتخاذ قرارات رشيدة.
- إعطاء فرص للعمال الجدد كخارجي الجامعات، حيث لاحظنا حرص المؤسسة على الاحتفاظ بعمالها وذلك لخبرتهم في مجال العمل.

أفاق الدراسة:

- ✓ واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة دراسة مقارنة بين القطاع العمومي والقطاع الخاص.
- ✓ اثر قواعد البيانات في ترشيد القرارات الإدارية.
- ✓ دور نظم دعم القرار في ترشيد القرارات الإدارية.
- ✓ توسيع قاعدة الاستبيان خاصة فيما يخص متخذي القرارات لتشمل مجموعة من الولايات.

قائمة المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

- 1- أمل كرم خليفة، تحليل و تصميم نظم المعلومات، دار بستان المعرفة، ط1، الإسكندرية، 2012.
- 2- خليل محمد العزاوي، إدارة اتخاذ القرار الإداري، دار كنوز المعرفة للنشر، ط1، عمان الأردن، 2006.
- 3- سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، عمان الأردن، ط1، 2005.
- 4- عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر، عمان الأردن، ط1، 2015.
- 5- عدنان عواد الشوابكة، دور نظم و تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان الأردن، ط1، 2011.
- 6- محمد الصيرفي، القرار الإداري و نظم دعمه، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2007.
- 7- محمد عبد حسين آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران للنشر، عمان الأردن، 2002.
- 8- منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 9- مهملي بن علي، متخذ القرار الرشيد و تأثيره على فعالية تقييم الأداء الوظيفي داخل المؤسسة، مجلة الروانق، المركز الجامعي غليزان، العدد 3، جوان 2016.
- هيربرت أي سايمون، السلوك الإداري دراسة لعمليات اتخاذ القرار في المنظمات الإدارية، ط4، ترجمة د. عبد الرحمن بن أحمد هيجان وعبدالله بن هنية معهد الإدارة العامة، الرياض، 2003.

ثانياً: الرسائل الجامعية

أ- أطروحة الدكتوراه

- 1- الطيب محمد الوافي، دور و أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2012/2011.
- 2- بوبكر قواميد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الإدارة الاستراتيجية للموارد البشري، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2020/2019.

ب- رسائل ماجستير:

- 1- صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2018/2017.

- 2- مصطفى صالح فالخ الشريعة ، أثر نظام المعلومات الإدارية في أداء العاملين في وزارة الصحة الأردنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في كلية المال و الأعمال، جامعة آل البيت، 2016.
- 3- مرغني بلقاسم، نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2014/2013.
- 4- وفاء مسعودي، أثر نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013/2012.

ج- مذكرات ماستر:

- 1- أميرة مدفوني، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة أم البواقي، 2016/2015.
- 2- صايفي صابر عبد الرزاق، نظم المعلومات و دوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017/2016.
- 3- كمال بن زيتون، دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة البويرة، 2018/2017.

ثالثا: المقالات المنشورة:

- 1- بركان أسماء، دور نظام المعلومات الإدارية في ترشيد القرار بالمؤسسة، مجلة تنمية و إدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة، العدد9.
- 2- بلفكرات رشيد، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، جامعة الجزائر3، العدد 37، أفريل 2019.
- 3- حاجي نذير، عملية ترشيد القرارات الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية، مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد، جامعة بومرداس، المجلد4، العدد2.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Asefen Asemi, Ali safra, Adelh asemei zavoreh, the Role of management information system (MIS) and decision support system (DSS) for manager's decision, vol 6, no7, jully 2011.
- 2- Normandie Picardie, Le rôle du système d'information dans l'optimisation du processeur d'écisinnel, université du maine master1, management, gestion des PME-PMI, Aout 2014.

الملاحق

الملحق رقم(1): أسئلة المطروحة في المقابلة

- 1- لماذا نسبة الذكور أكثر من الإناث في إجابات العينة ؟
- 2- لماذا تهتم المؤسسة بالأجهزة والشبكات بدرجة كبيرة؟
- 3- ما هو سبب تسجيل أقل درجة في قواعد البيانات مقارنة بالعناصر الأخرى؟
- 4- لماذا احتلت الموارد البشرية المرتبة اقل اهتمام بالنسبة للعناصر أخرى؟
- 5- لماذا احتل الدعم التقني المراتب الأقل بالنسبة للعناصر الأخرى لنظم المعلومات الحديثة؟

الملحق رقم (2): الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال



دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ALGERIE TELECOM - فرع ورقلة

استمارة استبيان في إطار التحضير لإعداد متطلبات نيل شهادة ماستر

تحية وبعد :

بغرض استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر، فإننا نقوم بإجراء دراسة موسومة : "واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة في ترشيد القرارات الإدارية"، يرجى التكرم بتعبئة الإستمارة المرفقة، بعد قراءة كل عبارة بطريقة متأنية ووضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها حسب الواقع الذي تعملون به، علما أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وتوقف على دقتها صحة النتائج التي ستوصل إليها الدراسة شاكرين حسن تعاونكم.

*الطالبان : نسرين هنيات - عطية عطرة .

البريد الإلكتروني : hatnesrine1@gmail.com

تحت إشراف الأستاذ : سعيد هنيات

الجزء الأول :

المعلومات الشخصية :

1. الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
2. المستوى التعليمي : بكالوريا أو أقل ☐ ليسانس (أو ما يعادله) ☐ ماستر (أو ما يعادله) ☐ دراسات عليا ☐
3. سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى أقل من 10 ☐ من 10 إلى أقل من 20 سنة ☐ من 20 فأكثر ☐
4. المهني الوظيفي : عون تنفيذي ☐ عون تحكم ☐ إطار ☐ إطار سامي ☐
5. المصلحة : التقنية ☐ التجارية ☐ الدعم (الإمدادات) ☐ أخرى ☐

الجزء الثاني :

• نظم المعلومات الحديثة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الرقم	التقنيات	درجة الموافقة		
	الأجهزة والمعدات	موافق	محايد	غير موافق
1	توفر المؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والأجهزة الخاصة بالإعلام الألي و تكنولوجيا المعلومات والاتصال			
2	توفر في المؤسسة جهاز حاسوب متطور ملائم لعملية			
3	تقوم المؤسسة بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة بصفة دورية ودائمة			
4	يتوفر في مكان عملي مولد كهربائي يشتغل في حالة انقطاع الكهرباء			
5	تتمتع المؤسسة دوما بتقديم الدعم اللازم لمواردها المادية (الأجهزة، المعدات والحواسيب)			
	إستخدام البرمجيات	موافق	محايد	غير موافق
6	تمتيز البرمجيات والتطبيقات التي استخدمها بالسهولة والوضوح			
7	يتم تجديد وتحديث البرمجيات في مؤسستي باستمرار			
8	البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تسرع من أداء العمليات وتقدم الخدمات على أحسن وجه			
9	تسهل البرمجيات المستخدمة في المؤسسة في تنظيم وضبط إجراءات العمل			
10	تزودني البرمجيات بالمعلومات الدقيقة واللازمة في الوقت المناسب			
11	توفر لي المؤسسة الدعم اللازم للبرمجيات التي استخدمها			
12	تتلائم البرمجيات المستخدمة مع طبيعة المهام الموكلة إلي			
13	تتمكنني البرمجيات من تخزين المعلومات واسترجاعها عند الحاجة			
	إستخدام قواعد البيانات	موافق	محايد	غير موافق
14	تساعدني قواعد البيانات الموجودة في المؤسسة على التعامل مع المعطيات بسهولة			
15	أستخدم قاعدة بيانات تلبي احتياجا في العمل			
16	تزودني قواعد البيانات بالمعلومات الدقيقة واللازمة في الوقت المناسب			
17	تساعدني قواعد البيانات على تخزين كم هائل من المعلومات المرتبطة بعملية			
18	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات تشمل جميع الموردين والزبائن			
19	توفر لي المؤسسة الدعم اللازم لقاعدة المعطيات (التحديث، الصيانة)			
20	تساعدني قواعد البيانات الموجودة في المؤسسة على توفير الوقت.			
	الأشخاص (الموارد البشرية)	موافق	محايد	غير موافق
21	لدي المهارات والمعارف الكافية لإنجاز العمل على أكمل وجه			

22	أحاول أن أبدأ في إنجاز المهام الموكلة إلي			
23	تستقطب المؤسسة الكفاءات البشرية المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال			
24	أستفيد من برامج تدريبية دورية تناسب مع طبيعة عملي			
25	تقدم لي المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية تناسب مع الجهد المبذول			
26	يقدم عمال نظم المعلومات الدعم اللازم والكافي حسب احتياجات الوظيفة التي أشغلها			
	موارد الشبكات	موافق	محايد	غير موافق
27	لدى المؤسسة موقع إلكتروني خاص يتم تحديثه باستمرار			
28	تساعدني الشبكة الموجودة في المؤسسة على نقل و تبادل المعلومات المرتبطة بوظيفتي			
29	تساعدني شبكة الاتصال على إنجاز مهامي بسرعة وبالطريقة المرجوة			
30	هناك شبكة اتصالات حديثة وفعالة داعمة لنظم المعلومات في المؤسسة			
31	توفر المؤسسة أنظمة الأمن والحماية لجميع شبكاتها			
32	توفر الإدارة العليا الدعم الإداري لنظام المعلومات من خلال توفير كل المستلزمات والوسائل الخاصة بموارد الشبكات			

الجزء الثالث: الرشادة في اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر

الرقم	الفقرات	درجة الموافقة		
		موافق	محايد	غير موافق
1	أأخذ القرار بناء على معلومات ومعطيات دقيقة التي توفرها لنظم المعلومات			
2	أستخدم التفكير الابتكاري في ترشيد القرارات			
3	لدي الخبرة الكافية لاتخاذ قرار ناجح ورشيد			
4	أشارك القرار المراد اتخاذه بصورة جماعية			
5	أخصص لي الإدارة الوقت الكافي لاتخاذ قرار سليم			
6	لدي القدرة على الاختيار بين البدائل المتاحة			
7	أمتلك المرونة الذهنية العالية التي تمكنني من التحليل المنطقي للقرارات التي اتخذها			
8	لدي القدرة على مواجهة المشكلات التي تعترضني عند تجسيد القرارات			
9	تتسم القرارات التي اتخذها بالنزاهة والواقعية والوضوح			
10	تتمتع القرارات التي اتخذها بالقبول من طرف المرؤوسين			
11	توفر لي المؤسسة المتطلبات الكافية لتجسيد القرارات المتعلقة بوظيفتي			
12	أحدد لي المؤسسة آلية لتنفيذ القرارات المتعلقة بعملتي			
13	أحرص على متابعة النتائج والتطورات الجارية بعد اتخاذ القرار			

الملحق رقم (3):

قائمة بأسماء الأستاذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	الدرجة العلمية	جهة العمل
1	بلطرش حورية	أستاذة محاضرة (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
2	صالحى سميرة	أستاذة محاضرة (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
3	شطبية زينب	أستاذة	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
4	هتهات مهدي	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
5	خامرة طاهر	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
6	مقراني قدور	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الملحق (4): مخرجات SPSS (الإصدار 26)

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,557	1	4,557	114,749	,000 ^b
	de Student	3,137	79	,040		
	Total	7,694	80			
a. Variable dépendante : الجزائر اتصالات مؤسسة في القرار اتخاذ						
b. Prédicteurs : (Constante), الجزائر اتصالات لمؤسسة الحديثة المعلومات نظم						

Corrélations

		الجدية المعلومات نظم	
		اتصالات مؤسسة	مؤسسة في القرار اتخاذ
اتصالات مؤسسة المعلومات نظم	Corrélation de Pearson	1	,770**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	81	81
اتصالات مؤسسة في القرار اتخاذ	Corrélation de Pearson	,770**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	81	81

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المعلومات نظم		الأشخاص	موارد	قواعد استخدام	إستخدام	الأجهزة	في القرار اتخاذ	اتصالات مؤسسة	الجدية
		الشبكات	الموارد البشرية	البيانات	البرمجيات	المعدات	الجدية	اتصالات مؤسسة	الجدية	الجدية	الجدية
اتصالات مؤسسة في القرار اتخاذ	Corrélation de Pearson	1,000**	,548**	,520**	,671**	,301**	,770**	1			
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,006	,000				
	N	81	81	81	81	81	81	81			
مؤسسة الجدية المعلومات نظم	Corrélation de Pearson	,770**	,737**	,861**	,901**	,621**	1				
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000					
	N	81	81	81	81	81	81	81			
والمعدات الأجهزة	Corrélation de Pearson	,301**	,501**	,417**	,481**	1					
	Sig. (bilatérale)	,006	,000	,000	,000						
	N	81	81	81	81	81	81	81			
البرمجيات استخدام	Corrélation de Pearson	,671**	,527**	,751**	1						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000							
	N	81	81	81	81	81	81	81			
البيانات قواعد استخدام	Corrélation de Pearson	,520**	,472**	1							
	Sig. (bilatérale)	,000	,000								
	N	81	81	81	81	81	81	81			
(البشرية الموارد) الأشخاص	Corrélation de Pearson	,548**	1	,472**	,527**	,501**	,737**	,548**			
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000			
	N	81	81	81	81	81	81	81			
الشبكات موارد	Corrélation de Pearson	1	,548**	,520**	,671**	,301**	,770**	1,000**			
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,006	,000	,000			
	N	81	81	81	81	81	81	81			

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	2	2,5	2,5	2,5
	10 من أقل إلى سنوات 5 من	16	19,8	19,8	22,2
	سنة 20 من أقل إلى 10 من	44	54,3	54,3	76,5
	فأكثر 20 من	19	23,5	23,5	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل أو بكالوريا	26	32,1	32,1	32,1
	(مايعادله أو) ليسانس	19	23,5	23,5	55,6
	(مايعادله أو) ماستر	30	37,0	37,0	92,6
	عليا دراسات	6	7,4	7,4	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

المصلحة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	التقنية	46	56,8	56,8	56,8
	التجارية	11	13,6	13,6	70,4
	(الامدادات) الدعم	12	14,8	14,8	85,2
	أخرى	12	14,8	14,8	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تنفيذي عون	8	9,9	9,9	9,9
	تحكم عون	10	12,3	12,3	22,2
	إطار	50	61,7	61,7	84,0
	سامي إطار	13	16,0	16,0	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

الفهرس

الصفحة	العنوان
IV	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول الأدبيات النظرية لنظم المعلومات والرشادة في اتخاذ القرارات الإدارية	
18	تمهيد
18	المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات
18	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات
18	الفرع الأول: مفهوم النظام
20	الفرع الثاني: تعريف المعلومات وخصائصها
25	الفرع الثالث : تكنولوجيا المعلومات
26	المطلب الثاني: نشأة نظم المعلومات ومفهومها
26	الفرع الأول: لمحة تاريخية عن نظم المعلومات
27	الفرع الثاني : مفهوم نظم المعلومات
28	المطلب الثالث: مكونات وخصائص نظم المعلومات
28	الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات
30	الفرع الثاني: خصائص نظم المعلومات
31	المطلب الرابع: أنواع ووظائف نظم المعلومات
31	الفرع الأول: أنواع نظم المعلومات
33	الفرع الثاني: وظائف نظم المعلومات
33	المطلب الخامس : أهمية وأهداف نظم المعلومات
34	الفرع الأول: أهمية نظم المعلومات
34	الفرع الثاني: أهداف نظم المعلومات
35	المطلب السادس: مراحل تصميم نظم المعلومات Stage of information systems design
38	المطلب السابع: تصنيف نظم المعلومات

41	المبحث الثاني : ماهية عملية اتخاذ القرار الرشيد
41	المطلب الأول: المفاهيم النظرية حول القرار الرشيد
41	الفرع الأول: تعريف القرار و القرار الإداري الرشيد
44	الفرع الثاني: مفهوم عملية اتخاذ القرار
45	المطلب الثاني: عناصر عملية اتخاذ القرار وخصائصها
45	الفرع الأول: عناصر عملية اتخاذ القرار
45	الفرع الثاني: خصائص عملية اتخاذ القرار
46	المطلب الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرار و أهميتها
46	الفرع الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار
48	الفرع الثاني : أهمية اتخاذ القرار
49	المطلب الرابع: أنواع القرارات الإدارية و العوامل المؤثرة في اتخاذها
49	الفرع الأول: أنواع القرارات الإدارية
50	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار
51	المطلب الخامس: صعوبات عملية اتخاذ القرار
53	المطلب السادس: دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار
53	الفرع الأول: العلاقة بين نظم المعلومات و اتخاذ القرارات الرشيدة
53	الفرع الثاني: دور نظم الفرعية في ترشيد القرارات
54	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
54	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع
54	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية
58	الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية
59	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات الحالية
61	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: واقع تطبيق نظم المعلومات الحديثة وأثرها في رشادة اتخاذ القرارات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة	
63	تمهيد
63	المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة والأدوات المستخدمة
64	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة اتصالات الجزائر
64	الفرع الأول: نبذة عن قطاع الاتصالات في الجزائر(مجتمع الدراسة)
64	الفرع الثاني: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر
64	الفرع الثالث: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة (محل الدراسة)

65	الفرع الرابع: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة و شرحه
66	المطلب الثاني: أهم نظم المعلومات المستخدمة ومستوى كفاءتها في المؤسسة
66	الفرع الأول: نظام معلومات أوراكل Oracle
67	الفرع الثاني: نظام معلومات دعم فواتير الجيل الجديد (NGBSS)
69	المطلب الثالث: الأدوات الكمية والوصفية المستخدمة في الدراسة
69	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
72	الفرع الثاني: الأدوات الكمية والأساليب الإحصائية والبرامج المستعملة لمعالجة البيانات
73	المطلب الرابع: مدخل وصفي لعينة الدراسة
73	الفرع الأول: تقدير ثبات أداة الاستبيان
74	الفرع الثاني: التوزيع التكراري الوصفي للعينة
80	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
80	المطلب الأول: واقع تطبيق نظم المعلومات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر
80	الفرع الأول : أولويات مؤسسة اتصالات الجزائر في استخدام نظم المعلومات
83	الفرع الثاني: الجوانب الأكثر اهتماما من طرف المؤسسة اتصالات الجزائر في نظم المعلومات
84	المطلب الثاني: تقييم مستوى رشادة القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة
85	المطلب الثالث: دراسة طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات و رشادة القرارات الإدارية
86	الفرع الأول: تقدير أثر نظم المعلومات على ترشيد القرارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر
87	الفرع الثاني: الأهمية النسبية لأثر كل من جوانب نظم المعلومات الحديثة على رشادة القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة
88	الفرع الثالث: تقدير معادلة الانحدار لترشيد القرارات الإدارية بدلالة نظم المعلومات الحديثة
91	خلاصة الفصل الثاني
93	خاتمة
97	قائمة المراجع باللغة العربية
98	المراجع باللغة الاجنبية