



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر نظم المعلومات في عملية صناعة القرارات

المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب Alfa pipe

تحت إشراف الأستاذ

من إعداد الطالبان:

- د/ بن الزين حمرة

- رباح علاء الدين

- سويلم محمد ميهوب

السنة الجامعية

2022/2021





أهدي ثمرة جهودي الى من كانا سند  
في وجودي في هذه الحياة الى من قال فيها عز  
وجل "وأخفض لهما جناح الذل لهما من الرحمة"  
"أمي حبيبة" و "أبي غالي" الحبيين  
الذي كانوا دائما بجانبني فيا رب أرحمهما كما ربياني صغيرا حفظهما الله  
وأطال في عمرهما، و الى الذين قاسموني الحلو والمر  
"أخوتي" و "أخواتي" و الى "أصدقائي"  
الى أستاذي الذي قدم لي النصيحة و التوجيه و الارشاد  
و الى كل من حمل لي ذرة المحبة في قلبه الى كل من أردت ذكرهم تفكرهم  
قلبي ونسيهم قلبي.  
و الى كافة الذين كان لهم الفضل علينا

علاء الدين



أهدي هذا العمل الى  
الوالدين الكريمين حفظهما الله  
و إلى كل أفراد أسرتي وإخواني  
إلى كل الأصدقاء، و من كانوا برفقتي و مصاحبتي أثناء  
دراستي في الجامعة  
و إلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي  
وإلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في حياتي الدراسية  
أهدي ثمرة جهدي المتواضعة إلى أغلى وأحب الناس  
وإلى كافة وزملائي دفعة 2022

محمد الميهوب



## شكر وعرافان

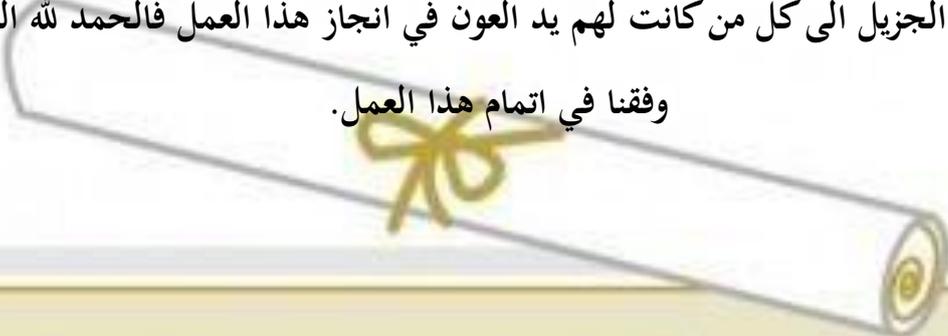
نشكر الله العلي القدير على اتمام عملنا ونحمده حمدا يليق بمقامه وجلاله , فلولا ما عرف عملنا هذا طريقة للوجود , نحمد حمدا كثير ونصلي على خير الهدى نبينا ورسولنا محمد صلى الله عليه و سلم عملا صلى الله عليه و سلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

فاذا كان هناك من يستحق الشكر فهو ذلك الذي منحنا منهجا للعقل و التفكير  
الأستاذ "بن زين حمزة"

حفظه الله ورعاه الذي كان له دو را كبيرا في اتمام وانجاح هذا العمل بتوجيهاته  
وتدخلاته والى كل أساتذة قسم "علوم التسيير "

كما نوجه الشكر الى موظفي المؤسسة صناعة الأنايب على حسن إستقبالهم لنا  
وتعاونهم معنا، وبالأخص "بوحميذة ياسين " و "بوعبدلي ياسين" الذي لم يخلو علينا  
بشيء من خلال معطيات و معلومات و نصائح وتوجيهات لنا .

الشكر الجزيل الى كل من كانت لهم يد العون في انجاز هذا العمل فالحمد لله الذي  
وقفنا في اتمام هذا العمل.



لقد أحدثت التطورات التكنولوجية وثورة المعلومات تغييرات كبيرة في مجال العمل وعملية صنع القرارات داخل المؤسسات، وذلك من اجل مواكبة ومسايرة البيئة الدولية، وتحسين تعاملاتها باستخدام مختلف أنواع التكنولوجيا، وباعتبار أن فاعلية القرار الإداري تعتبر جوهر العملية الإدارية، فهذه الأخيرة لا تتم إلا من خلال قدرة المؤسسات على اعتماد تقنيات ونظم معلومات فعالة، لتحقيق التطور وضمان مساندة صانع القرار في أداء مهامه، واختيار أنسب الحلول التي تضمن نجاح المؤسسة، والذي يتم من خلال تزويده بالمعلومات الدقيقة واللازمة في ترشيد العملية الإدارية، كما أن نظم المعلومات لها دور كبير يتجلى في أهميتها داخل المؤسسات، باعتبارها تسعى لتوفير المعلومات والتنسيق بين مختلف الأنشطة الإدارية، من أجل تحقيق هدف المؤسسة وتسهيل صنع القرار ووضع الأهداف والخطط في جميع المستويات الإدارية.

ويتجلى دور نظم المعلومات في صنع القرارات الإداري داخل مؤسسة سونلغاز، من خلال قدرة هذه النظم على توفير البيانات اللازمة، وتصنيفها وتبويبها ومعالجتها والاستفادة منها كما تساعد صانع على معرفة الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة.

وباعتبار أن الهدف الأساسي للمؤسسة هو تقديم الخدمات، في الوقت المناسب، وبالذقة المناسبة، من خلال جمع وتحليل وتبويب البيانات للحصول على المعلومات الضرورية، بالشكل الصحيح الذي يفيد الإدارة في أداء مهامها، وعلى هذا الأساس فإن المؤسسة مجبرة على الاعتماد على نظم معلومات فعالة كفيلة بمساعدة صانع القرار في بناء قراراته بشكل جيد.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات، صناعة القرارات، المؤسسة الاقتصادية، Alfa pipe

## **résumé**

Les développements technologiques et la révolution de l'information ont entraîné de grands changements dans le domaine du travail et le processus décisionnel au sein des institutions, afin de suivre le rythme de l'environnement international et d'améliorer ses relations en utilisant divers types de technologies, et considérant que l'efficacité de la décision administrative est l'essence du processus administratif, ce dernier n'est que par la capacité des institutions à adopter des technologies et des systèmes d'information efficaces, à réaliser le développement et à assurer le soutien du décideur dans l'exercice de ses fonctions, et à choisir les solutions les plus appropriées qui garantissent le succès de l'institution, qui est atteint en lui fournissant des informations précises et nécessaires à la rationalisation du processus administratif, et les systèmes d'information ont un grand rôle qui se reflète dans leur importance au sein des institutions, car ils cherchent à fournir des informations et une coordination entre diverses activités administratives, afin d'atteindre l'objectif de l'institution et de faciliter la prise de décision et l'établissement d'objectifs et de plans à tous les niveaux administratifs. Le rôle des systèmes d'information dans la prise de décisions administratives au sein de la Corporation Sonelgaz, à travers la capacité de ces systèmes à fournir les données nécessaires, à les classer, les classer, les traiter et en tirer profit, et à aider le décideur à connaître les opportunités et les menaces auxquelles l'établissement est confronté.

Considérant que l'objectif principal de l'institution est de fournir des services, au bon moment et avec la précision appropriée, par la collecte, l'analyse et la tabulation de données pour obtenir les informations nécessaires, sous la forme correcte qui profite à l'administration dans l'exercice de ses tâches, et sur cette base, l'institution est contrainte de s'appuyer sur des systèmes d'information efficaces capables d'aider Le décideur construit bien ses décisions.

Mots-clés :

systèmes d'information, prise de décision, institution économique

Alfa pipe

قائمة

المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
.I	إهداء
.II	شكر وعرفان
.III	ملخص
.IV	فهرس المحتويات
.V	قائمة الجداول
.VI	قائمة الاشكال
.VII	قائمة الملاحق
أ-ج	مقدمة
27-2	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات وصناعة القرارات
2	تمهيد
9-3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات وصناعة القرارات
9-3	المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات
6-3	الفرع الأول: تعريف نظم المعلومات
7-6	الفرع الثاني: أهمية نظم المعلومات
8-7	الفرع الثالث: مكونات نظم المعلومات
9-8	الفرع الرابع: أنواع نظم المعلومات
15-9	المطلب الثاني: أساسيات صناعة القرار في المؤسسة الاقتصادية
11-9	الفرع الأول: مفهوم صناعة القرارات
13-11	الفرع الثاني: مراحل صناعة القرارات
14-13	الفرع الثالث: شروط صناعة القرارات
15-14	الفرع الرابع: مقومات وعوائق صناعة القرارات
26-16	المبحث الثاني: أثر نظم المعلومات في صنع القرارات والدراسات السابقة
22-16	المطلب الأول: أثر نظم المعلومات في صنع القرارات
18-17	الفرع الأول: المعلومات اللازمة لمراكز صنع القرارات
19-18	الفرع الثاني: دور نظم المعلومات في مراحل صنع القرارات

## فهرس المحتويات

22-20	الفرع الثالث: علاقة نظم المعلومات في صنع القرار الإداري
26-23	المطلب الثاني: الدراسات السابقة
24-23	الفرع الأول: الدراسات العربية
26-25	الفرع الثاني: دراسات الأجنبية
27	خلاصة
53-29	الفصل الثاني: الجانب التطبيقي
29	تمهيد
34-30	المبحث الأول: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة Alfa pipe
32-30	المطلب الأول: تعريف ونشأة وتطور المؤسسة Alfa pipe
30	الفرع الأول: تعريف مؤسسة Alfa pipe
32-30	الفرع الثاني: النشأة التاريخية لمؤسسة Alfa pipe
34-33	المطلب الثاني: نشاط المؤسسة Alfa pipe وأهدافها
33	الفرع الأول: طبيعة نشاط المؤسسة Alfa pipe
34	الفرع الثاني: أهداف مؤسسة Alfa pipe
53-35	المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة
37-35	المطلب الأول: أدوات الدراسة
35	الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة
37-36	الفرع الثاني: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
53-38	المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة
39-38	الفرع الأول: توزع أفراد العينة بالنسبة لخاصية الجنس
41-40	الفرع الثاني: توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير السن
43-42	الفرع الثالث: توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي
50-44	الفرع الرابع: توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الخبرة الوظيفية
53-51	الفرع الخامس: الإجابة الإحصائية عن السؤال الثالث والرابع والخامس
56-55	خاتمة
61-58	قائمة المصادر والمراجع
70-63	قائمة الملاحق

الصفحة	قائمة الجداول	الرقم
36	الفروق في استبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات حسب الدرجة	01
37	قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ لاستبيان أثر نظم	02
38	توزع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	03
40	توزع أفراد العينة حسب خاصية السن	04
42	توزع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي	05
44	توزع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة الوظيفية	06
46	مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي	07
47	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمحور نظم المعلومات الحديثة	08
49	جدول رقم (09) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمحور صناعة القرارات	09
51	قيم معاملات خط الانحدار المعاملات <sup>a</sup> Coefficients	10
52	قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول صناعة القرارات	11

## فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة الأشكال	الرقم
39	الدائرة النسبية لتوزع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	01
41	الأعمدة البيانية لتوزع أفراد العينة حسب خاصية السن	02
43	الدائرة النسبية لتوزع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي	03
45	الأعمدة البيانية لتوزع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة الوظيفية	04

## فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة الملاحق	الرقم
	نتائج الصدق التمييزي لاستبيان نظم المعلومات وصناعة القرارات	01
	نتائج ألفا كرونباخ لاستبيان نظم المعلومات وصناعة القرارات	02
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمحور نظم المعلومات الحديثة	03
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمحور صناعة القرارات	04
	نتائج معلمات نموذج الانحدار	05
	نتائج الفروق في صناعة القرارات لعينة الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي	06
	نتائج الفروق في صناعة القرارات لعينة الدراسة تبعا لمتغير الخبرة الوظيفية	07

مقدمة

إن حاجة المؤسسات للمعلومات تعتبر ضرورة دائمة لمزاولة كل نشاطاتها التي تتداخل فيما بينها، إذ أن تدفق المعلومات بين مختلف الأنشطة داخل المؤسسة وخارجها نتيجة الاتصال الذي يعتبر أداة لتدفقها، يقضي بالتبعية إلى بلوغ رقابة جيدة لمختلف مصالح المؤسسة والحرص على مزاولة نشاطاتها على أكمل وجه.

والمؤسسة بوصفها نظام معقد تعتبر مركزا لصناعة القرارات حتى تتمكن من بلوغ أهدافها والحفاظ على استقرارها، ومن ثم تحتاج المعلومات التي تعتبر سندا ودعامة لصناعة القرارات وفي هذه الحالة يتعين عليها أن تتوفر على نظام معلومات كفؤ يتميز بإنتاجه للمعلومة الدقيقة، والنافعة في الوقت المناسب، التي تعكس صورة القرارات التي ستتخذ، وتجعل منها قرارات فعالة.

وباعتبار المؤسسة من جهة أخرى نظاما مفتوحا على المحيط الخارجي يجب عليها معرفة ما يحيط بها ، كي تكون على دراية وقادرة على مواجهة كل التغيرات التي من شأنها أن تحدث اختلالات وتعطيل لمهامها، وتقضي بزوالها من جراء عدم اكتسابها الموقع التنافسي.

كما يحتفظ الحاسوب في ظل تكنولوجيا المعلومات بمكانة خاصة في هذا المجال، إذ نرى اليوم أنه لا تكاد تخلوا مؤسسة من اقتناء هذا الجهاز الذي ساهم بشكل كبير في معالجة البيانات وتخزين كميات هائلة من المعلومات وسرعة في التنفيذ ، هذا ما يتيح الفرصة لصناعة القرارات الفعالة باستعمال التقنيات الراقية له، إلا أنه يبقى ذلك مرهونا بحسن استعماله وتوفير الكفاءة والخبرة اللازمتين للعمل به، إضافة إلى ما سبق نظم المعلومات المعتمدة عليه تساعد المؤسسة على كسب الميزة التنافسية حيث تمكنها من تطوير منتجاتها وكسب الحصة السوقية. نتيجة لذلك، وتجسيدها لما سبق فقد قسمنا فصلنا المعنون ب "نظام المعلومات وعملية صنع القرارات" إلى مبحثين:

### ➤ الإشكالية

وعلى هذا النحو يمكننا طرح الإشكال الآتي: كيف تساهم نظم المعلومات في صنع القرار داخل مؤسسة صناعة الأنايب؟

### ➤ التساؤلات الفرعية

- ما المقصود بنظم المعلومات؟

- كيف تؤثر نظم المعلومات على صنع القرارات؟

- ما مدى فعالية نظم المعلومات المطبقة داخل المؤسسة العمومية الإقتصادية الجزائرية لصناعة الأنايب في صنع القرار الإداري؟

### ➤ فرضيات الدراسة

**الفرضية 01:** هناك تطبيق لنظم المعلومات الحديثة داخل المؤسسة.

**الفرضية 02:** مستوى صناعة القرارات مرتفع لدى عمال مصلحة المالية والمحاسبة للمؤسسة العمومية الإقتصادية لصناعة الأنايب الجزائرية alfa pipe بولاية غرداية.

**الفرضية 03:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الحديثة على صنع القرار داخل المؤسسة.

**الفرضية 04:** توجد فروق ذات دلالة احصائية في صناعة القرارات تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

**الفرضية 05:** توجد فروق ذات دلالة احصائية في صناعة القرارات تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية.

### ➤ أهداف الدراسة:

تهدف دراسة هذا الموضوع بالتحديد إلى:

- التعرف على دور نظام المعلومات داخل المؤسسة العمومية الإقتصادية الجزائرية لصناعة الأنايب.

- إبراز أهمية نظام المعلومات في دعم عملية صنع القرارات، وارتباط فعالية هذه العمليات بنظام المعلومات.

- معرفة كيفية انتقال المعلومات، بين مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة.

### ➤ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية دراسة هذا الموضوع في:

#### أولاً: الأهمية العلمية:

- تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع في حد ذاته حيث أصبحت المعلومات تمثل عنصراً هاماً تعتمد عليه المؤسسات في صنع قراراتها ومواجهة التحديات.

- استخدام نظم المعلومات من أجل زيادة فعالية القرارات وكفاءتها.

- توفير البدائل والأساليب الحديثة في حل المشاكل التي تتعرض لها المؤسسات.

#### ثانياً: الأهمية العملية:

- تعد مشكلة صناعة القرار من أكثر المشاكل تعقيداً داخل المؤسسات، كونها تؤثر على جميع العمليات الإدارية، لذلك فوجود نظم معلومات فعالة في المؤسسة يمكن صانع القرار من اختيار البديل الأنسب لتحقيق أهداف المؤسسة.

- الدراسة لها أهمية عملية من خلال التوصل إلى نتائج حول أهمية نظم المعلومات في صنع القرار، وبالتالي لفت الانتباه حول هذا الموضوع لزيادة الاهتمام به وتطويره.

### ➤ مبررات ودوافع اختيار الموضوع الدراسة:

#### -دوافع ذاتية:

-زيادة المعرفة حول الموضوع.

#### -دوافع موضوعية:

-محاولة دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، وهل بإمكان نظم المعلومات الجيدة أن تساهم في زيادة فعاليتها، من خلال التركيز على صنع القرار باعتباره أساس الأنشطة الإدارية.

-عدم استغلال نظم المعلومات بالمستوى المطلوب في صنع القرارات الإدارية داخل المؤسسات.

### ➤ حدود الدراسة:

#### -الحدود الزمانية : حددت فترة الزمنية خلال

تم التركيز على المدة الزمنية الممتدة من 10 مارس 2022 م حتى 15 افريل 2022م.

#### -الحدود المكانية

المؤسسة العمومية الإقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب الفابايب .

### ➤ منهجية الدراسة:

-منهج دراسة الحالة: ويتجلى في دراسة المؤسسة العمومية الإقتصادية لصناعة الأنابيب الفابايب من خلال التطرق إلى دراسة وتقييم نظم المعلومات بالمؤسسة و إبراز الدور الذي تلعبه في عملية صنع القرارات.

-وكذلك يتجلى استخدام هذا المنهج من خلال جمع البيانات للإحاطة بهدف الدراسة وتحديد طبيعة العوامل المتحركة فيها.

### ➤ تقسيمات البحث

من أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم هذه الدراسة على النحو الآتي:

خصصنا الفصل الأول والمعنون ب: الإطار النظري والدراسات السابقة، بالتطرق الى مبحثين رئيسيين، ففي المبحث الأول يتناول مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات وصناعة القرارات أما المبحث الثاني فهو تحت عنوان أثر نظم المعلومات في صنع القرارات والدراسات السابقة وفي الأخير نختتم موضوعنا هذا بتلخيص واختبار للفرضيات التي طرحت في مقدمة البحث ثم عرض للنتائج المتوصل إليها، وأخيرا قمنا بتقديم إقتراحات بناء على النتائج المتوصل إليها، إضافة إلى أفاق البحث.

### ➤ صعوبات الدراسة:

هناك بعض الصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بهذا البحث من بينها:

- ضيق الوقت الذي لم يسمح لنا بالتعمق أكثر في الموضوع.

- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة.

# الفصل الأول

## تمهيد

تعتبر نظم المعلومات من أحد المداخل الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة الحديثة، حيث أصبحت تشكل موردا أساسيا تعتمد عليه المؤسسات في أداء مهامها، ففي ظل التطورات السريعة التي شهدتها بيئة الأعمال، وحاجة المسيرين إلى بناء قرارات سريعة وحاسمة فإن تصميم نظم معلومات فعالة أصبح ضرورة ملحة، حيث تمكن هؤلاء المسيرين من التعرف على المتغيرات الجديدة، والمشاكل التي تواجه المؤسسة ومن ثم المساهمة في حلها، فنظم المعلومات تحقق تكاملا بين مختلف وظائف التنظيم، حيث توفر قاعدة بيانات تغطي معظم مجالات العمل، لذلك فنظم المعلومات هي أداة فعالة أمام الإدارة، لأنها توفر المعلومات الآنية، الدقيقة والمتكاملة التي يحتاجها صانع القرار، وسنحاول في هذا الفصل معرفة ماهية نظم المعلومات وصنع القرار الإداري والعلاقة بينهما

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات وصناعة القرارات في المؤسسات الاقتصادية

المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات

الفرع الأول: تعريف نظم المعلومات

لمحاولة فهم نظم المعلومات علينا أن نبدأ بفهم النظام و المعلومات، باعتبارها منتج لها فالمعلومة أصبحت تلعب دورا أساسيا في الحياة البشرية، وفي كل المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وخاصة في المؤسسات الصناعية والتجارية الكبرى، وتتجلى أهميتها أيضا في إنتاج نظام معلومات فعال داخل المؤسسة، قادر على تحقيق التكامل بين العناصر البشرية والوسائل المادية التي يستعملها كالألات والحاسوب، كما تعد نظم المعلومات عنصرا أساسيا في التسيير، فالمعلومات هي المادة الأولية، ولا تكتفي المؤسسة بتوفرها فقط بل يجب انتقالها إلى جميع الهياكل من أجل تحقيق أهدافها.

أولا: مفهوم النظام

إن محاولة فهم النظام تستلزم معرفة كيفية نشأة وتكوين المفهوم في حد ذاته ، إذ أنه من بين أهم الأسباب التي أدت إلى ظهوره ذلك التعقد المتزايد للظواهر الاجتماعية و الاقتصادية والتقنية الناجمة عن التطور الحضاري ، الذي أدى بدوره إلى تضاعف التفاعلات والعلاقات فيما بين مختلف هذه الظواهر .

ولذلك فإنه لا يمكن حصر النظام في تعريف واحد ، فقد أعطيت عدة تعاريف نذكر بعضها فيما يلي:

حسب: " Saussure النظام هو الكل المنظم، مركب من مجموعة وحدات لا يمكن عزل أحدها عن الآخر، حسب موضعها في المجموعة"

حسب : " Bertalanffy Von Ludwig النظام هو مجموعة وحدات ذات علاقة متبادلة"<sup>1</sup>

<sup>1</sup> / نجم الحميدي سلوى السامرائي و عبد الرحمن العبيد ، نظم المعلومات الإدارية ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع 2004 ، ص35.

حسب : "Rosnay de Joel النظام هو مجموعة عناصر ذات تفاعل حيوي ، ومنظم من أجل تحقيق هدف معين"<sup>1</sup>

### ثانيا: المعلومات

إن ظاهرة انفجار المعلومات وما نجم عنها من اعتماد أساسي على المعلومات والمعرفة في مختلف جوانب الحياة، وخاصة الجانب الاقتصادي مكن من بناء اقتصاد معرفي<sup>56</sup>، حيث تلعب المعلومات دورا مهما في العديد من المنظمات الإدارية على اعتبار المعلومات تشكل المصدر الحيوي الذي يمكن الإدارة من القيام بوظائفها المختلفة بكفاءة وفاعلية وتعتبر المعلومات سلاحا تنافسيا واستراتيجيا قويا وعملا حاسما يفصل بين نجاح الأعمال وفشلها.

**لغة هي:** إحدى المفردات المشتقة من "علم" تتسم بثناء مفرداتها وتنوع معانيها فهي تتصل بالعلم والمعرفة ، الدراية والإحاطة ، والإدراك ، اليقين ، والإرشاد ، الوعي ، وغير ذلك من المعاني المتصلة بوظائف العقل وما تم الحصول عليه بالبحث والدراسة<sup>2</sup>

**تعرف على أنها:** "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة ، بحيث تعطي معنى خاص ، تركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها للوصول إلى المعرفة واكتشافها"<sup>3</sup>.

كما يمكن تعريفها بأنها المعطيات المشتقة والناجحة من أنشطة معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا أو هما معا ، إذ يجب أن يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ، ومستوى عالي من الدقة والموضوعية ، إضافة لذلك فالمعلومات عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها حتى صار لها معنى وتأثير في سلوكيات من يستقبلها وبعبارة أوجز وأوضح ، فإن المعلومة تؤدي إلى تغيير سلوك وفكر الأفراد واتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> علاء الدين الجناب وعامر قنديلجي ، نظم المعلومات الإدارية ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2005 ص36.

<sup>2</sup> كي حسين الوعي ، المعلومات والمجتمع ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ، 2003، ص20.

<sup>3</sup> جمال سالمي ، أمن المعلومات ، مجلة الاقتصاد المعاصر ، العدد 3 ، المركز الجامعي - خميس مليان - ، 2008 ص 28.

أما على مستوى المؤسسة فهي: "أحد مكونات التنظيم، تختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل البيانات الملائمة لصنع القرارات إلى أطراف خارجية وداخلية." <sup>1</sup>

### ثالثا: مفهوم نظام المعلومات

رغم أن نظام المعلومات بدأ الاهتمام به منذ أواخر الخمسينات من القرن العشرين ، إلا أنه لا يوجد اتفاق حول تعريف معين ، وقد يرجع ذلك إلى تعدد جوانب تلك النظم واختلاف الباحثين بخصوص هذه الجوانب ، لذا فإن التعرض لبعض التعريفات الخاصة بنظم المعلومات يعتبر مفيدا في التعرف على مفهوم نظام المعلومات ودوره في صناعة القرارات.

تتعامل نظم المعلومات مع جميع الأنشطة المتصلة بالمعلومات واتخاذ القرارات اللازمة لتشغيل المنظمة ، وتمثل رغبة جميع العاملين في مجال نظم المعلومات في رفع كفاءة وفعالية المنظمة ككل عن طريق توفير المعلومات وتدعيم قرارات المديرين ، ونظرا لاتساع دور تلك النظم وتعدد مكوناتها وإمكاناتها الفنية ، يكون من الصعب أن يغطي تعريف واحد كل ما يمكن أن يعتبر نظاما للمعلومات وربما يفسر ذلك لاختلاف حول تعريف نظم المعلومات.

فقد عرفه REIX Robert بأنه " مجموع منظم من الموارد : أجهزة ، برمجيات ، أفراد معطيات ، إجراءات تسمح باقتناء ، معالجة ، تخزين ، ونشر المعلومات (على شكل معطيات ، نصوص ، وصور ، أصوات ، ..... الخ) داخل المؤسسة كما يعرف على أنه عبارة عن نظام داعم Support Système للتبادلات بين المهن." <sup>2</sup>

ويمكن تعريف نظم المعلومات بأنها تقنية المعلومات الإدارية، تشمل كافة أنواع التقنيات التي

تستخدم بالعمل للإداري، من أجل تحقيق الأهداف في الرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> / محمد إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية 2001، ص 67.

<sup>2</sup> / حسن عماد مكايو ، تكنولوجيا الاتصال الحديث في عصر المعلومات ، القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، 1993 ص 29.

<sup>3</sup> / فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، عمان : دار حامد للنشر والتوزيع، 2009 ، ص 53.

وتعتبر نظم المعلومات بأنها مجموعة من المكونات، إجراءات وأفراد وأجهزة تهدف إلى إنتاج معلومات محددة.<sup>1</sup>

وهو كذلك مجموعة من العناصر المترابطة معا، تعمل بشكل متكامل مع بعضها البعض لغرض تهيئة المعلومات للإدارة لإنجاز أعمالها بشكل دقيق.<sup>2</sup>

ويمكن تعريف نظم المعلومات على أنها مجموعة تنظيمية من الوسائل التي توفر المعلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل، فيما يتعلق بالعمليات الداخلية والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب لمساندة عملية صنع القرار.<sup>3</sup>

### الفرع الثاني: أهمية نظم المعلومات

تعود أهمية نظم المعلومات إلى قدرتها على معالجة البيانات من مدخلات المؤسسة المكتبية أو التوثيقية، وإنشاء معلومات مفيدة لإدارة العمليات، ولزيادة فاعلية هذه العملية يمكن إضافة المزيد من البيانات لجعل المعلومات أكثر دقة، أو لاستخدامها بطرق جديدة؛ كما في الأمثلة الآتية:

1- أنظمة الاتصالات : يمكن لنظم المعلومات أن تجعل عملية الاتصال أكثر فاعلية عن طريق تمكين المدراء من الاتصال السريع مع الموظفين، وذلك بتخزين المستندات في مجلدات (Folders) تتم مشاركتها مع الموظفين الذين يحتاجون هذه المعلومات، ويمكن لكل موظف إضافة المعلومات عن طريق إجراء تغييرات يتتبعها النظام، ثم يجمع المدير المدخلات ويرسل المستند المنقح إلى الجمهور المستهدف من الموظفين.

2- إدارة العمليات ( Management Operations): توفر هذه الأنظمة معلومات كاملة وحديثة مما يسمح بتشغيل المؤسسة بكفاءة أكبر عن طريق توظيفها للحصول على تكلفة أقل أفضل، كما تمنح بيانات من المنافسين، أو لتقديم خدمة عملاء عن مبيعات العملاء.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مهدي مأمون الحسين، نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2012م ص51.

<sup>2</sup> عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2006، ص 22.

<sup>3</sup> ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة، عمان: المملكة الأردنية الهاشمية، 2009 ص151.

<sup>4</sup> سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م ص 82.

3- صناعة القرار ( **Making- Decision** ) : يتيح نظام المعلومات للشركة المساعدة في اتخاذ قرارات أفضل وذلك بتقديم جميع المعلومات، وتوقع نتائج القرارات، ويتضمن القرار اختيار مسار عمل ذو عدة بدائل وتنفيذ المهام المقترنة به، و ينتج عن استخدام نظام المعلومات طرح سيناريوهات مختلفة لكل بديل، ثم حساب المؤشرات الرئيسة، مثل: المبيعات والتكاليف والأرباح و ذلك تحديد البديل الأكثر فائدة.

4- حفظ السجلات ( **Record-Keeping** ) : عادة ما تستخدم سجلات المؤسسة لأغراض مالية وتنظيمية، فنظام المعلومات يخزن المستندات، وتاريخ المراجعة، وسجلات الاتصالات والبيانات التشغيلية وينظّم البيانات، كما يعالج المعلومات ويقدمها لإعداد تقدير التكاليف وتحليل كيفية تأثير الإجراءات على الشركة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: مكونات نظم المعلومات

تتكون نظم المعلومات من خمسة مكونات مختلفة تعمل معاً لتحقيق التكامل وهي:

1- المكونات المادية ( **Hardware** ) : الجزء المادي الفيزيائي من مكونات نظم المعلومات مثل أجهزة الحاسوب ولوحات المفاتيح ومحركات الأقراص (Disk Drives) ، والأجهزة اللوحية (IP ads) .  
 2 - البرمجيات ( **Software** ) : هي مجموعة من التعليمات التي يكتبها المبرمجون للتحكم بالمكونات المادية . وتنقسم إلى فئتين، هما: أنظمة التشغيل (System Operating) : مثل نظام تشغيل ويندوز ( Windows ) لجهاز الحاسوب، ونظام تشغيل الأندرويد ( Android ) للهواتف المحمولة وكذلك تطبيقات (Application) مثل برنامج إكسل والألعاب المختلفة. البيانات هي ما يتم تجميعه وتنظيمه في قاعدة البيانات وتُستخدم كأداة فعالة لصناعة واتخاذ القرارات في المؤسسة.

3- الأشخاص ( **People** ) : هم القوى البشرية المرتبطة بنظم المعلومات، ويعد الأشخاص عناصر أساسية في المنظومة ابتداء من موظفي الخدمة إلى ملى الأنظمة إلى المبرمجين حتى كبير موظفي المعلومات

<sup>1</sup> / سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، سبق ذكره، ص 83.

4- المعالجة (Process): و تتمثل في مجموعة متسلسلة من الخطوات التي تطبق على البيانات لتحقيق الناتج النهائي المطلوب، المؤسسات ذات وتهم المنافسة العالية التي تطمح إلى التفوق على منافسيها بهذا الجزء<sup>1</sup>.

#### الفرع الرابع: أنواع نظم المعلومات

هناك خمسة أنواع رئيسة، هي:

1/ **نظم معالجة المعاملات** : تسمح نظم معالجة المعاملات بجمع المعاملات وتحويلها وتخزينها وعرضها وتعديلها وإلغائها، وتمنح هذه النظم القدرة على القيام بعدة معاملات في الوقت نفسه، وتستخدم البيانات المخزنة في قواعد البيانات لتوليد التقارير، مثل: الفواتير والأجور وملخصات المخزون وجداول التصنيع وسجلات الشيكات.

2/ **نظم المعلومات** : هي نظام معلومات يستخدم البيانات المجموعة من نظم معالجة المعاملات لإنشاء تقارير يستطيع المدراء استخدامها في حل المشاكل، وتستخدم بعض هذه التقارير كملخصات أو تقارير مخصصة بهدف زيادة كفاءة النشاط الإداري.

3/ **نظم دعم القرار**: تساعد هذه النظم على صناعة القرارات عن طريق تحليل البيانات بهدف تكوين توقعات إحصائية ونماذج بيانات ، وهي بذلك تدعم صنع القرار في المؤسسات بأسس علمية وأرقام دون التأثير على حكمهم، كما تساعد أيضا على حل المشكلات باستخدام بيانات خارجية.<sup>2</sup>

4/ **المحايدة والشبكات الخبيرة الأنظمة** : تعد الأنظمة الخبيرة أو ما يعرف بالنظام القائم على المعرفة نظاما محوسباً تم تصميمه لتحليل البيانات، وإنتاج التوصيات، والتشخيصات، والقرارات، أما النظام المحايد System Neutral فهو يستخدم أجهزة الحاسوب لتعزيز الطريقة التي قد يعالج بها الدماغ البشري المعلومات، ويتعلمها، ويتذكرها.

<sup>1</sup> / هيثم محمود شبلي، مروان النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م، ص 223.

<sup>2</sup> / ثناء علي القباني، نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011، ص 37.

5/ نظم المعلومات في المنظمات: يجمع هذا النظام البيانات ويخزنها ويعالجها ليعطي المؤسسة أو المنظمة معلومات مفيدة ودقيقة ويشمل هذا النظام معلومات عن جمع البيانات من الأشخاص والآلات التي تجمع البيانات وتعالجها وتنتجها وتخزنها بالإضافة إلى الشبكات التي تدير هذه العملية وتحكمها.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أساسيات صناعة القرار في المؤسسة الاقتصادية

تعتبر عملية صنع القرار من العمليات الهامة في الإدارة وأحد مكوناتها الأساسية وقد صنفت عملية صنع القرار في مقدمة عناصر الإدارة لأهميتها واعتماد بقية العمليات الإدارية عليها سنتطرق في هذا الفرع إلى تعريف القرار، مفهوم عملية صنع القرار، مراح وشروط صنع القرار ومقومات وعوائق صنع القرارات.

### الفرع الأول: مفهوم صناعة القرارات

#### أولاً: تعريف القرار:

تطرق الباحث على تعريف القرار لغة واصلاحاً حيث عرفه لغة بأنه " مشتق من القر وأصل معناه على ما نريد هو ( التمكن ) فيقال قر في المكان ، أي قر به وتمكن فيه " .

أما اصلاً " هو عبارة عن اختيار من بين بدائل معينة وقد يكون الاختيار دائماً بين الخطأ والصواب أو بين الأبيض والأسود ، وإذا لزم الترجيح وتغليب الأصوب والأفضل أو الأقل ضرراً . وهو التعرف على البدائل المتاحة لاختيار الأنسب بعد التأمل بحس متطلبات الموقف وفي حدود الوقت المتاحة.<sup>2</sup>

وهو التعرف على البدائل المتاحة لاختيار الأنسب بعد التأمل بحس متطلبات الموقف وفي حدود الوقت المتاحة " أشار عبد الملاء ابراهيم الى تحيد مفهوم القرار ، " تعني كلمة قرارا البت النهائي والإدارة المحددة لصانع القرار بشأن يجب وما لا يجب فعله للوصول لوضع معين وإلى نتيجة محددة ونهائية ".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> / ثناء علي القباني، نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني، سبق ذكره، ص 38.

<sup>2</sup> / عمادة التطوير الأكاديمي، مهارات اتخاذ القرار، سلسلة التميز الأكاديمي، العدد 13، جامعة القصيم، السعودية 2009، ص12.

<sup>3</sup> / عبد الله ابراهيم الفقي، نظم المعلومات المحوسبة ودعم اتخاذ القرار، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012م ص95 .

عرف محمد غسان فيصل وآخرون القرار ، " هو اختيار بديل لحل مشكلة أو تحقيق هدف كما أشار محمد علي غسان إلى القرار بمفهومه البسيط يشير إلى التوصل إلى نتيجة أو حل لمشكلة قائمة ، أو لمواجهة مواقف محتملة الحدوث ، أو التحقيق أهداف مرسومة.<sup>1</sup>

على ضوء ما تقدم ، يمكن القول ، بأن القرار هو عبارة عن اختيار من بين بدائل معينة أي البت النهائي والإدارة المحددة لصانع القرار بشأن يجب وما لا يجب فعله للوصول لوضع معين وإلى نتيجة محددة ونهائية .

### ثانيا- تعريف صناعة القرار

في الماضي كانت صنع القرارات تعتمد على التخمين ، التجارب ، التنبؤ وخبرات متخذ القرار ، في العصر الحالي بعد تطور علوم التسيير ، أصبحت لعملية صنع القرارات موضوعاتها وقوانينها وضوابطها الخاصة .

\*تعددت تعاريف صنع القرار بين الباحثين ، إلا أنها اتفقت أغلبها على المحاور الأساسية للموضوع حيث جاء عن طارق عامر على صنع القرار " بأنها عملية اختيار بين البدائل للتوصل إلى اختيار البديل المناسب بشأن موضوع معين أو مشكلة معينة .<sup>2</sup>

\*أشار Mihane Berisha Namani إلى مراحل صنع القرار من خلال تعريفه لصنع القرار " هو جزء لا يتجزأ من الإدارة ويحدث في كل وظيفة من وظائف المؤسسة وعلى جميع مستويات ، كما يستند صنع القرار على المعلومات منها المعلومات تساعد في تحديد وهيكلية المشكلة ، استكشاف الاختيارات البديلة ، اختبارها ، ومراجعة آثار الاختيار ثم التنفيذ "

\*جاء عن غسان فيصل بأن صنع القرار انطلاقاً من القرار الإداري بصنع القرار هو عملية اختيار أفضل بديل من البدائل المتاحة ، بعد تقييم نتائج كل بديل و أثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة "<sup>3</sup>

<sup>1</sup> / غسان علي محمد هاشم، أثر كفاءة نظم المعلومات في تحسين فاعلية عملية صنع واتخاذ القرارات، متطلبات في شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال ، قسم الدراسات العليا، جامعة سانت اليمتنس العالمية، املكلا، اليمن، 2013م ص 91.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف عامر وآخرون، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة 2015 ،ص35

<sup>3</sup> / محمد غسان فيصل وآخرون، أثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية، المجلد 5 ، العدد13، جامعة تكريت 2009م، ص 87.

\*أضاف غسان محمد هاشم" يقصد بعملية صنع القرارات، المجهودات الفكرية والذهنية التي يبذلها المدير للتوصيل إلى صيغة معقولة من بين عدة بدائل متنافسة، كل القرارات التي يتخذها المدراء ترمي إلى تحقيق أهداف بعينها، أو تفادي نتائج غير مرغوبه فيها<sup>1</sup>

\*يتضح من خلال التعاريف السابقة بأن صنع القرارات" هو اختيار البدي الأمثل من بين البدائل المتاحة لجعل القرارات أكثر رشدا وعقلانية ويتم ذلك عبر مراحل عديدة تبدأ بتحديد المشكلة ثم تليها تحديد واختيار البدائل وتنتهي في الأخير بالتنفيذ.

### الفرع الثاني: مراحل صناعة القرارات

تتضمن عملية صناعة القرارات مراحل مختلفة منسجمة فيما بينها ، مترابطة بشكل مناسب والتي يتطلبها ظهور القرار إلى حيز الوجود ، كما تهدف إلى رفع في فعالية القرارات ، تبدأ هذه المراحل من مرحلة تحديد المشكلة إلى أن تصل إلى مرحلة تنفيذ القرار ومتابعته .

**1/ مرحلة تحديد المشكلة:** أشار ابراهيم الفقي إلى مرحلة تحديد المشكلة باعتبارها أهم مرحلة في صنع القرار وعلاقتها بجمع المعلومات حول المشكلة : من الأمور المهمة التي ينبغي على صانع القرار ادراكه وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها ، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة ، درجة أهمية المشكلة ، عدم الخلط بين أعراضها وأسبابها والوقت لملائم حلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنه.

**2/ جمع المعلومات ذات الصلة بالمشكلة :** تجمع هذه المعلومات بعد تصنيفها وتكتب على شكل تقارير توجه لصانعي القرارات الذين يصنعون قراراتهم على أساسها . ومن المهم أن تكون هذه المعلومات كافية بالقدر الكاف لأن نقص المعلومات قد يؤدي إلى قرارات غير مثلى في حين تستنفذ المعلومات الزائدة كل من الوقت والمجهود ، بغض النظر عن تكاليف جمعها ، لهذا من الضروري أن تكون المعلومات التي تصل إلى متخذ القرار كافية لمعالجة المشكلة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> / غسان محمد هاشم، مرجع سبق ذكره، ص93.

<sup>2</sup> / الأمين بلقاضي، مراحل و وسائل صنع واتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة، مجلة معارف، العدد 41 ، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله : تيارزة، الجزائر 2016م ص143

3/ مرحلة تشخيص المشكلة وتحليلها : تخضع المعلومات المجمعة بشأن المشكلة إلى دراسة متأنية فجوودة ودقة المعلومات تقرر جودة القرار ذاته بهذا من الواجب أن تكون المعلومات دقيقة قدر الإمكان وبناء على نوع المشكلة المطروحة يمكن تصنيف المعلومات إلى أربعة أصناف للتقييم هي : الحقائق ؛ الاستدلال ؛ التخمين ؛ الافتراضات

4/ مرحلة تقييم البدائل : هذه المرحلة متعلقة بفحص البدائل المتاحة لحل المشكلة ، فإن نظام النماذج وذلك بما شمله من إجراء التحليلات المطلوبة للمشكلة تقدم مجموعة من البدائل لحل المشكلة ، ويقوم بترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها ، وعادة ما تستخدم الأساليب الكمية وأدوات التصميم المتاحة في بحوث العمليات وبناء النماذج لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل .<sup>1</sup>

5- اختيار أفضل البدائل : أشار عامر ابراهيم بما يخص مرحلة اختيار البدائل ، " هنا يأتي دور اختيار الحل البديل الأنسب ، ومن بين البدائل المصممة والمقترحة ، وفي هذه المرحلة يلجأ المدير المعني صاحب القرار إلى نظم دعم القرار بغرض تأمين بيانات مناسبة ووافية عن مختلف البدائل المعروضة وتقديم تكاليف ونتائج كل بديل وكل فرصة متاحة عن هذه البدائل " ، مما سبق يمكن القول بأن في هذه المرحلة يتم اتخاذ القرار .<sup>2</sup>

أشار عامر إلى أنه " بدون عملية القرار تتوقف العملية الإدارية ويتوقف العمل كله .

6/ متابعة تنفيذ القرار وتقييمه : " لا تنتهي عملية اتخاذ القرار باختيار البديل الأفضل ، وإنما لابد من وضع القرار موضع التنفيذ بإبلاغه للمعنيين بأمره حيث يحاط الجميع به علما ويلتزم كل منهم بمضمونه فور صدوره ، كما تتطلب هذه المرحلة شرح وتفسير القرار للقائمين بتنفيذه ، كما تتطلب القرارات متابعة في التنفيذ والتقييم من خلال المقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة للتعرف على نواحي النقص والضعف في هذا القرار ، للعمل على تعديله بما يتلائم مع تحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية في العمل وذلك متى كان هذا التعديل جائز من الناحية القانونية "

<sup>1</sup> / الأمين بلقاضي، مراحل و وسائل صنع واتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة، مجلة معارف، العدد 41 ، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله : تيبازة، الجزائر 2016م ص.143

<sup>2</sup> / حامد ياسين مختار بن داود وآخرون، إسهامات الإدارة الالكترونية في التطوير الإداري، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 05 ، المجلد 20 ، جامعة الاغواط، الجزائر . 2017 ، ص6

عند متابعة التنفيذ يجب الوقوف على ما يلي : مدى وجود خطة واضحة للتنفيذ مدى الاعتماد على روح الفريق عند المتابعة والتقييم ؛ مدى وجود خطة زمنية للمتابعة ، مدى توافر أساليب التحقيق من أن المقترح يوفي بالمنافع المخططة وفي الوقت المناسب ؛ مدى قدرة أسلوب المتابعة لكشف المشاكل في حينها ؛ مدى التزام بتوثيق نتائج المراجعة ؛ مدى الاستفادة من التغذية العكسية

هكذا يكون قد حكمنا على فعالية صانع القرار وكفاءته في التعامل مع مشكلة موضوع القرار من خلال قياس الآثار المترتبة عن القرار واكتشاف الأخطاء قب وقوعها.<sup>1</sup>

**الفرع الثالث: شروط صنع القرارات :** أشار طارق عبد الرؤوف عامر بأن ضرورة اتخاذ القرارات الإدارية في حالة توفر الشروط التالية:

\*الاختلاف في النتائج أي وجود اختلافات بين ما تحقق فعلا وما كان من الممكن تحقيقه.

\*شعور الادارة بوجود اختلاف بين ما تم التخطيط له وما تم انتاجه مثلا.

\* وجود حوافز معينة تدفع الإدارة على القيام بعملية تصحيح الاختلاف الحاصل .

\*وجود الموارد المادية والبشرية اللازمة لإجراء عملية تصحيح أو تقليل حدة الاختلاف في النتائج .

\*تأكد من تحديد الهدف من القرار بوضوح تام وإعطاء كافة أفراد التنظيم فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد غير موضوعية تؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد من جهة وأهداف المؤسسة التي ينتمون إليها من جهة. أخرى، كما تقدم بلقاضي بمجموعة من الارشادات تخص صنع القرارات وتتمثل في ما يلي:

\* التأكد من تحديد هدف الجماعة وفهم جميع الأعضاء له بوضوح تام .<sup>2</sup>

\*التأكد من الإتصال جميع أعضاء الجماعة مع بعضهم البعض بجرية كاملة من فهم كل ضو منهم للدور المنوط به

<sup>1</sup> / عامر ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة السابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014م. ص12

<sup>2</sup> / طارق عبد الرؤوف عامر وآخرون، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة 2015، ص25

- \* التأكد من تمثيل الجماعة للأفراد الذين سينفذون القرارات أو سيتأثرون بها.
- \* التأكد من توفر جميع مصادر المعلومات اللازمة وعناصر المساندة الأخرى لأعضاء الجماعة بغية الوصول إلى نتائج فعالة وسريعة
- \* التأكد من تناغم وملائمة تكوين الجماعة ، لضمان إحراز أعضائها للمهارات والخبرات الضرورية عند مناقشة وتقييم المشكلة موضوع البحث.
- \* التأكد من التزام كل عضو بالقرار الذي تم إتخاذه ، بعد اعتبار كافة وجهات النظر المختلفة حتى وإن كان لبعض الأعضاء وجهات نظر مختلفة قبل بلوغ القرار
- \* التأكد من عدم سيطرة عضو ما على بقية أعضاء الجماعة وإن كان رئيس الجماعة نفسه. والحرص على جميع الأعضاء على الإدلاء بآرائهم بحرية كاملة.
- \* التأكد من كفاية عدد أعضاء الجماعة مع مراعاة أن عدد أعضاء الجماعة الزائد عن الحد قد ينجم عنه ضياع الوقت، وعدد الأعضاء الغير الكافي قد ينجم عنه عدم دراسة المشكلة من كافة جوانبه.<sup>1</sup>

#### الفرع الرابع: مقومات وعوائق صناعة القرارات

إن لصناعة القرار مقومات تدعمها وتساعد على إنجازها ، كما أن أمامها عوائق تعترضها وتصنف مقومات وعوائق صناعة القرارات على الشكل التالي :

#### أولاً: مقومات صناعة القرارات

تتمثل مقومات صناعة القرارات في ما يلي :

- \* توافر المعلومات ، عدة بدائل للاختيار ومعايير صحيحة ودقيقة ، الوقت وعدم التسرع
- \* أن يحقق هدفاً أو أهداف معينة في نطاق السياسة و فاعلية القرار المتخذ ، أن يضمن القرار وسائل التنفيذ

<sup>1</sup> / طارق عبد الرؤوف عامر وآخرون، صناعة واتخاذ القرار، سبق ذكره، ص 27.

\*توفير القناعة الكافية للقرار وذلك بالدفاع عن أسباب القرار وتفسير أهدافه والتي أدت لاتخاذ ( هنا القرار الرشيد ).

\* قبول فكرة التغيير ، لأن الظروف والمواقف لا تظل ساكنة بل هي دائمة التغير والحركة ولذلك يقع على عاتق متخذ القرار أن يكون مستعدا لاجراء التغييرات اللازمة في المواقف والظروف لكي تتماشى مع نتائج القرار.

### ثانيا: عوائق صناعة القرارات

يمكن أن تلخيص عوائق صنع القرار الفعال فيما يلي :

\* التشخيص الخاطئ .

\* المتغيرات البيئية .

\* النقص في المعلومات .

\* التعارض بين أهداف وأطراف التعامل .

\* الاعتقاد بأن هناك حل وحيد للمشكلة .

\* ارتفاع تكلفة حل المشكلة .

\* التفكير الجامد .

\* انعدام المتابعة

\* عدم قابلية القرار للسفينة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> / زينب بن تركي، الأساليب الكمية في صناعة القرار، أسلوب شجرة القرار نموذجا، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 6، جامعة غرداية، الجزائر، 2009 ، ص 97 .

### المبحث الثاني: أثر نظم المعلومات في صنع القرارات والدراسات السابقة

تمثل نظم المعلومات عنصراً هاماً تعتمد عليه المنظمات في مواجهة ظروف المنافسة ومواكبة التغيرات التي تطرأ على المنظمات، والذي يكون من خلال توفرها على أنظمة معلومات فعالة قادرة على توفير كل المعلومات اللازمة التي تساعد في صنع القرار، وستناول في هذا المبحث المعلومات اللازمة لمراكز صنع القرار الإداري، وكذلك دور نظم المعلومات في مراحل عملية صنع القرار، وعلاقة نظم المعلومات بعملية صناعة القرارات.

#### المطلب الأول: أثر نظم المعلومات في صنع القرارات

##### الفرع الأول: المعلومات اللازمة لمراكز صنع القرارات

يتكفل النظام بتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وبالكمية والدقة والتكلفة المناسبة، وتقع المعلومات التي يحتاجها صنع القرار في ما يلي :

-معلومات التشغيل: وهي مجموع المعلومات الضرورية للعمل اليومي للمؤسسة، فهي مرتبطة بالمهام المتكررة ومن دون هذه المعلومات لا يمكن تحقيق ومراقبة المهام العادية في المؤسسة.

-معلومات التأثير: يهدف هذا النوع من المعلومات إلى التأثير في سلوك الأفراد الذين لهم صلة بالمؤسسة، سواء الأفراد الداخليين أو الخارجيين.

-معلومات التوقع: هي معلومات تسمح للمؤسسة بالمعرفة المسبقة لبعض التغيرات التي يمكن أن تحدث، والمتعلقة بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي، وهي تنفيذ صانع القرار في التنبؤ والنظر إلى ما هو أبعد من المهام العادية.

-المعلومات التحذيرية: هي المعلومات التي تحذر المدراء قبل حدوث المشكلة، والتي تستلزم فعلا داريا أو تغييرا في الخطط، بوصفها حالة طبيعية فإن المدراء يجب أن يلتزموا هذه التحذيرات في الوقت المناسب، لأجل القيام بالفعل المطلوب قبل حدوث المشكلة أو ضياع الفرصة<sup>1</sup>.

-المؤشرات الرئيسية: هي المعلومات الخاصة بالقيادات للجوانب المهمة من الأداء المنظمي مثل العائد على الاستثمار الذي ينفق على الإعلان والمخرجات لكل ساعة عمل مستوى تدمير الزبون، معدل إعادة العمل....إلخ. وتستخدم أغلب المنظمات أهداف رقمية لتحديد المؤشرات الرئيسة للمحافظة على الرقابة المنظمة وتحديد المشاكل .

-المعلومات عن حالة محددة: وهي المعلومات عن موضوع محدد يستلزم اهتمام المنظمة أو أحد المدراء، وهذا الموضوع قد يكون أي شئ في المنظمة بدءا من المشاكل الشخصية للمرؤوسين إلى مشروع الإعلان الرئيس الذي يجب أن يستكمل في الوقت المحدد وما شابهها.

-المعلومات غير الرسمية (الإشاعات): وهي المعلومات التي تأتي من المصادر غير الرسمية والتي تأخذ على الأغلب صورة الإشاعات التي تكون صحيحة ودقيقة في بعض جوانبها وتكون غير صحيحة وبعيدة عن الدقة، وتمثل هذه المعلومات انعكاسات جيدة لفهم الكيفية التي يفكر بها الأفراد وأيضا تعكس الحالات التي يمكن أن تتحول إلى مشاكل مستقبلا إذا لم يوجد الاهتمام المطلوب.

-المعلومات الخارجية: هي المعلومات التي يتم الحصول عليها من خارج المنظمة والتي تعكس مختلف متغيرات البيئة الخارجية العامة والخاصة الاقتصادية والاجتماعية وغيرها وتعد هذه المعلومات ضرورية جدا في صياغة الرؤية الإستراتيجية للمنظمة واعتماد خياراتها ورسم سياساتها وتحقيق أهدافها

وهناك أنواع أخرى للمعلومات اللازمة لمراكز صنع القرار تتمثل في التقارير الخاصة بالمنظمة وتتمثل في :

-التقارير الدورية: وتكون يومية، أسبوعية، شهرية، سنوية، وهي تخدم الإدارة التشغيلية وتحتوي على الميزانية العامة ، قوائم الدخل، إلخ...

<sup>1</sup> / محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م 224.

-التقارير الاستثنائية: وهي تقارير غير مجدولة تطبقها الإدارة عند بروز معضلة طارئة حيث تتدخل الإدارة وتطلب تقارير عن هذه المعضلة الطارئة والغير مبرمجة.<sup>1</sup>

-التقارير الخاصة: وهي تقارير تعد لحالة أو موقف معين يطلبها المدير لعدم توفر المعلومات التي يحتاجها .

### الفرع الثاني: دور نظم المعلومات في مراحل صنع القرارات

إن هدف نظم المعلومات هو خدمة عمليات صنع القرار في المنظمات لذلك فإن التطرق لمراحل صنع القرار سوف يظهر الدور الذي يمكن أن تلعبه نظم المعلومات في كل مرحلة منها وأهم هذه المراحل ما يلي :

1/ مرحلة الاستخبارات: إن أهم ما تحتاجه مرحلة الاستخبار عند البحث عن المشكلة هو مسح البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويتم في هذه المرحلة ما يلي :

أ-الاستكشاف: والذي يعني متابعة الموقف في ضوء الظروف المتغيرة والتي تؤدي إلى ظهور المشكلة ولهذا يجب التمييز بين الأسباب الظاهرية والباطنية للمشكلة .

ب- التعرف الدقيق على نوع المشكلة: ويتطلب تحديد دقيق لحجم الاختلاف بين الموقف الحالي والموقف المطلوب .

ج- التشخيص: يتضمن تجميع بيانات إضافية وتحديد المتغيرات المؤثرة في المشكلة وكذلك النتائج المترتبة على وجودها.

ونظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي يمكن أن تفيد بشكل فعال صانع القرار في هذه الخطوة من خلال كم المعلومات الذي يتم تخزينه سابقا، كذلك تساهم نظم المعلومات من خلال ما تقدمه من تقارير في تسيير عملية البحث عن المشكلات وذلك بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> / محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، سبق ذكره، 225.

<sup>2</sup> / سماعيل مناصرية، " دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية- دراسة حالة الشركة الجزائرية للألومنيوم، " (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة محمد بوضياف -المسيلة 2003/2004)، ص 108.

المخطط، من خلال التقارير الدولية أو تقارير الاستثناء في حالات ظهور المشاكل أو من خلال التقارير الخاصة في حالة حاجة المديرين لمعلومات لا تحويها التقارير الدولية أو بالاستثناء .

**2/ مرحلة التصميم (تخطيط الحلول البديلة) :** يقوم صانع القرار أثناء مرحلة التصميم بتنمية بدائل الحلول الممكنة التي تشمل كل منها على مجموعة من التصرفات التي يجب القيام بها واختبار مدى جدوى تطبيقات حل المشكلة، وعادة ما تستخدم الأساليب الكمية وأدوات التصميم المتاحة في بحوث العمليات وبناء النماذج لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل .

ويفترض أثناء مرحلة التصميم توافر كل البيانات اللازمة لإجراء المزيد من التحليل، وبالتالي فمن المتوقع أن يشتمل نظام المعلومات الذي يساند هذه المرحلة على نماذج التخطيط والتنبؤ، ومن ثم فإن نظم دعم القرار يمكن أن توفر العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد على التعرف على بدائل الحلول المختلفة وتقييمها .

**3/ مرحلة الاختيار:** يواجه صانع القرار في هذه المرحلة العديد من البدائل التي يجب أن يختار بينها ويصبح البديل المختار هو القرار الذي تترتب عليه مجموعة من التصرفات والأفعال، ويمكن القول أن تساهم نظم دعم القرار في مرحلة الاختيار عن طريق إجراء عمليات التقييم الكمي للبدائل، وأيضا من خلال إجراء تحليل الحساسية وتقديم الإجابات السليمة بشأن الأسئلة (ماذا- لو) ومن ثم يمكن تحديد السيناريوهات البديلة لحل المشكلة.<sup>1</sup>

-مرحلة التنفيذ: يقوم التنفيذ الجيد للقرار على عوامل أهمها :

-اقتناع العاملين بأهمية تنفيذ الحل وتوفير الموارد الكافية لتنفيذه .

-واقعية الحل ودقته .

-اختيار الوقت المناسب للتنفيذ .

<sup>1</sup> / بلباسم مرغي، " نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار الإداري - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوادي- " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير ، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة 2013/2014، ص 49

وكتيجة لأن القرار يتطلب اقتناع للأطراف المشاركة وتلك التي سوف تقوم بالتنفيذ فإن الأمر يحتاج إلى عمليات اتصال بين العديد من الأطراف المعنية بالقرار، ومن ثم يمكن استخدام نظم دعم القرار مثلاً في إجراء هذه الاتصالات من خلال شبكات الحاسب الآلي، كما يمكن استخدام النظم الخبيرة في عمليات التفسير و التبرير المصاحبة للقرار الذي تم صنعه حتى يسهل تنفيذه<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث: علاقة نظم المعلومات في صنع القرار الإداري

تعتمد عملية صنع القرارات السليمة في المنظمة على المعلومات المتوافرة لصانع القرار، وفي ظل الثورة المعلوماتية الملحوظة ليست المعلومات المتوافرة كلها مفيدة ونافعة لصانع القرار، حيث تقوم نظم المعلومات بدور مهم وحيوي في صنع القرارات، والمتعلقة بمختلف الجوانب والمجالات التنظيمية، وفي توفير الميزة التنافسية للمنظمات، ومساعدتها على استمرار النمو والتوسع.

### كيفية الحصول على المعلومة اللازمة لصنع القرار في المؤسسة:

- جمع المعلومات: يمكن الحصول على المعلومات حسب مصدرها :

✓ **المصادر الداخلية:** يتعلق الأمر بالمعلومات المتأتية من المؤسسة ذاتها، حيث يجب تحديد من هم المرسل والمرسل إليه وكيف سيتم نشر هذه المعلومات، ومن أهم المصادر الداخلية ما يلي:

- **الملفات :** يقصد بها ملفات المؤسسة المتعلقة بنشاطات مختلف مصالحتها (المحاسبية تسيير الطلبات، متابعة الزبون...)

- **الإحصائيات:** تسمح بتتبع التطورات الحاصلة على طول الفترات من أجل تحديد الانحرافات بين فترة وأخرى.

<sup>1</sup> / إلهام بوغليطة، " أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في قطاع المحروقات بسكيكدة " مجلة الباحث العدد 13، 2013.

- الهيكل التنظيمي: يقدم مؤشرات باعتباره يحدد المهام والمسؤوليات، وتوزيعها بين مختلف مصالح المؤسسة<sup>1</sup>.

✓ المصادر الخارجية: تركز المصادر الخارجية للمعلومات على مختلف قطاعات النشاط أو الفروع، فنجد المعلومات المتاحة لدى المنظمات الحكومية الرسمية أو الوثائق التي تقدمها المنظمات المهنية (دراسات عن القطاعات)، إضافة إلى الجرائد والمجلات اليومية (دراسات و إحصاءات) كما يمكن للمؤسسة الرجوع إلى خدمة الخادم الإلكتروني.

- الشروط التي يجب توافرها في المعلومة حتى يتقبلها صانع القرار: يجب أن تكون المعلومات المتحصل عليها ذات منفعة للمؤسسة في عملية صنع القرار، فالمؤسسة يجب أن تكون أسبق في طرح توجهات مميزة ضمن قطاع نشاطها وذلك من خلال تحديدها لعدد المنافسين ومعرفة تطور هيكل العرض وعدد وأهمية الموردين ومعرفة احتياجات الزبائن... إلخ، ومن ثم يمكن تحديد عوامل النجاح، فالمعلومات لها دور هام في متابعة ومراقبة وفحص عملية صنع القرار .

- الروابط الموجودة بين المعلومة والقرار : أحيانا لا يستطيع صانع القرار الحصول على المعلومات نتيجة لنقصها أو عدم توفرها، أو عدم استطاعته الحصول عليها، ولأن تكلفة جمعها غالية جدا، لذلك إن أهم مشكلة تعاني الإدارات اليوم هي نقص المعلومات، وعدم توفرها.

فالعلاقة بين المعلومات وصنع القرار وطيدة جدا، فتوفر المعلومات بكميات هائلة يعني القوة، أي توفر خيارات تنظيمية كما أن صانع القرار باستطاعته تحديد أفضل الخيارات وبسرعة هائلة، في حين أن قلة المعلومات تؤدي إلى الغموض وارتفاع درجة المخاطرة وعدم التوصل إلى قرارات فعالة.

كما أن المعلومات ترتبط بوجود مشكلة متعلقة بالقرارات، وتنبع أهمية المعلومات من قوة تأثيرها على طبيعة القرار ونتائجه، فالقرار الإداري تطور مع تطور الإدارة ففي السابق كانت الإدارة تعتمد فقط على خبرة المدير وعلى تخمينه وحده، وهذا يحتاج إلى قدر ضئيل من المعلومات اللازمة لعملية صنع القرار، أما في الوقت الحالي ومع التطور الذي شهدته بيئة الأعمال واعتماد الإدارة على الأساليب العلمية أصبح

<sup>1</sup> / إلهام بوغليطة، " أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات، سبق ذكره، ص 15.

القرار لا يتم إلا بعد جمع المعلومات من كل جوانب المشكلة، ثم تحليلها وتفسيرها وترجمتها إلى واقع لتساعد في عملية صنع القرار واختيار أسب البدائل.

تحتاج المؤسسة إلى تقنيات عالية من أجل مساعدتها في صنع القرارات، خاصة إذا تعلق الأمر بالقرارات الإستراتيجية، في الواقع تعقد البيئة التي تتطور فيها المؤسسة يساهم بشكل كبير في صعوبة التنبؤ بالمستقبل، ولهذا تبحث المؤسسة عن تقنيات تساعدها في التقليل من عدم أكادة هذه التنبؤات، فتسمى هذه التقنيات بالأدوات المساعدة على اتخاذ القرار لذلك نميز العديد من الأدوات المساعدة في عملية صنع القرار وذلك حسب المجال المعطى.<sup>1</sup>

- في ظروف التأكد: يمتلك صانع القرار القدرة على التحكم في العمليات والإجراءات مع معرفة النتائج مسبقا في هذه الحالة يمكن أن يعتمد على تقنيات البرمجة أو نماذج اختبار وحساب الاستثمارات.

- في ظل المخاطرة: يتعلق الأمر باتخاذ قرارات مرتبطة باحتمال التحقق والمتعلقة بالمشكلات المتكررة، إذن فالحل يمر عن طريق استخدام أدوات كالأحصائيات والاحتمالات التي تسمح بحساب فرص اكتمال الوضعيات العشوائية أو شجرة القرار.

- في ظل عدم التأكد: في الحالة التي لا يمتلك فيها صانع القرار المعلومات عن العوامل والمتغيرات التي ستحدث خلال المستقبل بشكل دقيق، وبالتالي لا يمكن التنبؤ باحتمال وقوعها، وعليه لابد أن يلجأ لتقديراته الشخصية.

- في ظل عدم التعيين: في الحالة التي لا يمتلك فيها صانع القرار معلومات عن العوامل والمتغيرات التي ستحدث خلال الفترة الزمنية المستقبلية التي سيغطيها القرار، وبالتالي لا يعلم احتمال وقوعها ولا يستطيع حسابه، وعليه لا يمكن اتخاذ قرار ما لم يعد بالحالة إلى الحالات السابقة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> / إلهام بوغليطة، " أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات، سبق ذكره، ص17.

<sup>2</sup> / طارق عبد الرؤوف عامر وآخرون، صناعة واتخاذ القرار، سبق ذكره، ص33.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات العربية

● دراسة البشاشة ( 2005 )

وهي بعنوان أثر جودة نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردني .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردني ، كما هدفت إلى التعرف على واقع جودة نظم المعلومات الإدارية في هذه المؤسسة ، ومستوى الأداء الوظيفي . ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير إستبانة تتكون من ( 28 ) فقرة لقياس متغيرات الدراسة . وتم توزيع الإستبانة على عينة الدراسة المكونة من ( 300 ) موظف ، وتم إسترجاع ( 271 ) إستبانة وتم الإعتماد على الحزمة الإحصائية ( SPSS ) للقيام بالتحليل الإحصائي .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر هام وجود نظم المعلومات في رفع مستوى الأداء الوظيفي .

● دراسة المعشر ( 2006 )

وهي بعنوان أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية ( دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني ) .

واستهدفت الدراسة أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في القطاع المصرفي الأردني .

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة وتوزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم ( 486 ) موظف واسترجع منها ( 292 ) إستبانة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير العوامل التقنية ومتغير التنظيمية في تطبيقات نظم المعلومات الادارية، وقد أوصت الدراسة بضرورة إشراك العاملين والمستخدمين عملية تصميم أنظمة المعلومات الإدارية وتطويرها .

● أجرى (مشاقبة، 2003)

دراسة بعنوان " دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبه CBIS في صنع القرارات الإدارية تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرار الإداري في بنك الإسكان للتجارة والتمويل، كما تهدف إلى تعريف بالعلاقة ما بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وعملية صنع القرار الإداري، تكونت عينة الدراسة (252) من المدراء في الهيئات الإدارية للبنك، حيث قام الباحث بتطوير استبانة لأغراض جمع البيانات توصلت الدراسة إلى الارتباط الوثيق بين نظم المعلومات الإدارية ونوعية القرارات الإدارية من حيث (الدقة، السرعة، السهولة، الملائمة) كما أظهرت النتائج الأثر الكبير لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في فاعلية صنع القرار الإداري من حيث (البعد الزمني، البعد الشكلي، بعد المحتوى)، وكان من أبرز التوصيات في هذه الدراسة: ضرورة استمرار بنك الإسكان للتجارة والتمويل في تطوير وتحديث نظم المعلومات الموجودة لديه وتوفير أدواتها الغير موجودة لديهم حالياً، وعمل دراسات ميدانية على نظم دعم القرارات ونظم دعم القرارات الجماعية حيث يتم تفعيلها ميدانياً في مؤسساتنا الوطنية الأخرى.

● أجرى عزالدين، 2002

دراسة بعنوان " أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية "هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى فاعلية القرارات التي يتخذها مدراء الإدارة العليا في البنوك التجارية الأردنية وعلاقتها بالمعلومات ، وتطورت الباحثة استبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي بلغت (174) وتوصلت إلى أن أهم العوامل المؤثرة على فاعلية القرارات المتخذة من طرف مدراء الإدارة العليا في البنوك التجارية الأردنية ، كما بينت النتائج تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على اتخاذ قرارات صائبة وبجهد أقل ووجود درجة عالية من الأمن، وأوصت الدراسة بالسعي للتدريب المكثف والمستمر للمدراء في البنوك التجارية الأردنية.

الفرع الثاني: دراسات الأجنبية

● أجرى (كونكلفيس وأنتونس، 2000) دراسة بعنوان "دور نظم المعلومات في دعم صانعي القرار في مجموعة قرارات مختارة" تم استخدام استبانة حيث تكونت عينة الدراسة من (75) حالة وتوصلت الدراسة إلى أن حالات صنع القرار المعتمدة على قواعد البيانات تهدف إلى تحسين عملية صنع القرار الجماعي، كما توصل الباحث إلى أن هناك إيجابيات وسلبيات لنظم دعم القرار، ومن أهم الإيجابيات زيادة الإنتاجية وتقسيم المشكلة إلى أجزاء، أما السلبيات أن الأداة تتطلب وقت ومعرفة عن الاحتمالات المختلفة وأنها سهلة ولكن الاستراتيجيات والنشاطات غير واضحة.

● قام (كريستوفيرسين وآخرون، 2000) بدراسة تحت عنوان "أثر المعلومات على عمليات صنع القرارات" وتهدف الدراسة إلى مراجعة القضايا الهامة المتعلقة بأثر المعلومات على عمليات صنع القرار الإداري، وتم إجراء الدراسة على (1000) شخص، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: معظم العينة كانوا إما راضين جدا أو راضين بعلاقتهم بهذا النظام، الدور الهام للنظام في التأثير في القرارات المباشرة، اظهر المسح أن النظام أعطى نجاح كبير للدخول للمعلومات.

● أجرى (ليدزر وإيلام، 1995) دراسة بعنوان "أثر نظم معلومات التنفيذيين على تصميم المنظمة، الذكاء، صنع القرارات" هدفت هذه الدراسة إلى الاختبار العملي لعلاقة نظم معلومات التنفيذيين في الذكاء وفي صنع القرار، استخدم الباحثان أسلوب المسح ل (91) مدير غداري، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أنه عند استخدام نظم معلومات التنفيذيين بشكل كبير فإنها ترتبط بعلاقة إيجابية مع فهم وتعريف المشكلة وسرعة صنع القرار من المدراء التنفيذيين و مدراء الإدارة الوسطى، كما أن تكرار استخدام نظم معلومات التنفيذيين ترتبط مع زيادة إدراك للمعلومات المتوفرة مع أن استخدام نظم معلومات التنفيذيين لا تقلل الاعتمادية من قبل التنفيذيين ومدراء الوسط لمروسيهم للمساعدة في صنع القرار .

## ●دراسة 2015 Janhavi Bhalerao و Ratna Kendhe و Lahar Mishra

بعنوان استعراض نظم المعلومات الإدارية MIS ودورها في صنع القرار:

هدفت الدراسة إلى النظر في مفهوم نظم المعلومات الإدارية مع ابراز فائدة وحاجة نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة، يان التركيز الرئيسي لهذه الدراسة هو دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرار في المؤسسة، كيف يتم اتخاذ القرارات في مؤسسة تستخدم نظام المعلومات الإدارية، ما هي التحديات التي تواجهها المنظمة في هذه العملية.

خلصت الدراسة بنتيجة تتمثل في توفير نظم المعلومات الإدارية معلومات دقيقة وحسنة التوقيت وذات صلة وكاملة ضرورية لتسهيل اتخاذ القرار في المؤسسة، هذا ما يساعد في التخطيط والسيطرة والوظائف التنفيذية التي يتعين الاطلاع بها بفعالية وكفاءة. ويوفر مجموعة واسعة من بدائل القرار لصانعي القرار، وتمكينهم من اختيارهم اعتمادا على النظام والوضع.

### خلاصة

التعرض إلى محتوى الفصل الأول الذي تحدثنا فيه عن كيف أصبحت المعلومات في وقتنا الحالي تشكل موردا من الموارد الهامة للمؤسسة في عملية صناعة قراراتها ، خاصة مع تزايد الحاجة إليها بسبب التغيرات والتطورات التي شهدتها البيئة الدولية، الأمر الذي يدفع بالمؤسسات إلى مواكبة هذا التطور من خلال تصميم أنظمة قادرة على توفير المعلومات بالخصائص المطلوبة وفي الوقت المناسب من أجل استخدامها في صنع القرار الإداري وترشيد العملية الإدارية.

# الفصل الثاني

### تمهيد

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية لتطوير وتحديث الاقتصاد الوطني، لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة، تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة، النقل البناء، وفي الصناعات الأخرى كالصناعات الميكانيكية والبتروولية، زيادة على تامين الثروات الطبيعية وتوفير فرص للعمل، ومن أهم مؤسسات هذه الصناعة نجد المؤسسة العمومية الاقتصادية "الجزائرية لصناعة الأنابيب" ALFAPIPE التي تحصلت على شهادة الجودة المتمثلة في ISO1900 وشهادة جودة المتوجات البتروولية API-Q1 بالإضافة الى السعي للتسجيل في المواصفة إيزو 14001، وتسجيلها في المواصفات 18001، الخاصة بنظام الرعاية الصحية والسلامة، وستقدم في هذا المبحث إلى جوانب وحدة الأنابيب الحلزونية غارداية ALFAPIPE

## المبحث الأول: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة Alfa pipe

## المطلب الأول : تعريف ونشأة مؤسسة Alfa pipe

## الفرع الأول: تعريف مؤسسة Alfa pipe

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية ، حيث أن نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجيات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محددة، وتسعى أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلب العملة الصعبة، سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالمؤسسة.<sup>1</sup>

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية لتطوير وتحديث الاقتصاد لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة، البناء والصناعات الأخرى كالصناعة الميكانيكية والبتروولية، زيادة على تامين الثروات الطبيعية وتوفير فرص العمل، ومن أهم مؤسسات هذه الصناعة نجد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFA PIPE" والتي تحصلت على شهادة الجودة مؤخرًا ISO9001 وشهادة جودة المنتجات البترولية API Q1 بالإضافة إلى السعي لتسجيل في الموصفات ISO14001 والموصفات ISO 18001 الخاصة بنظام الرعاية الصحية والسلامة .

## الفرع الثاني: النشأة التاريخية لمؤسسة Alfa pipe

وتعود نشأة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب إلى الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS التي تعتبر أول شركة أسستها الجزائر في ميدان صناعة الحديد والصلب ، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها بعد الاستقلال و أخذت في التوسع خاصة بعد تأميم الوحدتين "soluble" و "altimel" وتم التأميم بعد إمضاء عملية التعاون التقني ل ثلاث سنوات من عام 1968 إلى 1972 مع مؤسسة "vollvec" بغرض المساعدة في التسيير التقني كما تم إنشاء مركب الحجار الذي يعتبر الركيزة الأساسية في صناعة الحديد والصلب في الجزائر.

<sup>1</sup> مصلحة المستخدمين لمؤسسة ALFAPIPE

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية وعد إصدار قانون 01/88 تمت هيكلية الشركة حيث أصبحت تسمى بالمؤسسات العمومية الاقتصادية للأنابيب والتي استقلت بمجلس الإدارة الخاص بها ورأس مال تابع للدولة تفرعت منها وحدات عديدة :

- وحدة أنابيب الغاز - تبسة .
- وحدة الصفائح المفتوحة الناقلة للماء - وهران.
- وحدة الأنابيب الصغيرة - الرغاية-.
- وحدة الأنابيب وتجهيزات الري - برج بو عريج.
- وحدة الأنابيب الحلزونية غرداية ، والتي أصبحت تسمى المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية للأنابيب الناقلة للغاز PIPE GAZ

هذا فيما يخص شركة الحديد والصلب بصفة عامة ومختلف فروعها و أهم مسارها الإنتاجي أما عن مؤسستنا محل الدراسة فقد تم إنشاؤها بغرداية عام 1974 برأس مال قدره 700000000 دج وقد تم إنجاز هذه الوحدة على يد الشركة الألمانية Huch بالمنطقة الصناعية بنورة والتي تبعد 10 كم عن وسط المدينة غرداية وتربع على مساحة 23000م<sup>2</sup> وتضم 969 عامل كمت قامت بتقديم مساعدة لها منذ 10 سنوات بعد تسليمها المشروع وقد مرت هذه الوحدة بعدة مراحل إلى أن أصبحت مؤسسة إقتصادية مستقلة والتي سنوضحها فيما يلي:

- ❖ في 1983/11/05: تم إعادة هيكلتها حسب الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 1983/11/13
- ❖ في سنة 1986 : تم إنشاء ورشة للتغليف بالزفت في إطار توسيع نشاطها
- ❖ في سنة 1992: إنقسمت وحدة غرداية إلى وحدتين هما :
- وحدة الأنابيب والخدمات القاعدية "isp" والتي تضم حوالي 390 عامل. 1

<sup>1</sup> / مصلحة المستخدمين مؤسسة ALFAPIPE

- وحدة الخدمات المختلفة "upd" والتي تضم 350 عامل.
- ❖ في سنة 1993: تم إنشاء وحدة تغليف الخارجي بمادة البولتيلان .
- ❖ في سنة 1994: تم ضم الوحداتين الجديدتين نظرا لفشل التسيير في وحدة الخدمات المختلفة وبعدها أعيدت الوحدة لحالتها السابقة والتي أصبحت تسمى وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية.
- ❖ في أكتوبر 2000: وبعد الهيكلة للمجموعة أصبحت الوحدة عبارة عن مؤسسة عمومية اقتصادية تحمل اسم المؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز "PIPE GAZ" مستقلة ماليا وتابعة إداريا لمجمع الأنابيب.
- ❖ في جانفي 2001: تحصلت مؤسسة الأنابيب على شهادة الجودة العالمية ISO9001 وعلى شهادة المعهد الأمريكي للبترول APIQ1 .
- ❖ في 15 أوت 2003 : تم تجديد هذه الشهادة من طرف الهيئة المختصة بعد إعطاء ملاحظات على ما يجب تغييره في المؤسسة للمحافظة على هذه الشهادة وإقامة مراقبة مدى دقة المؤسسة في الإلتزام بهذه الملاحظات بعد عامين من تجديد الشهادة في المرة الثانية .
- ❖ في سنة 2006 : فكرت المؤسسة "PIPE GAZ" في مشروع شراكة مع المؤسسة مع مؤسسة أنابيب غاز الرغاية "ALFATUS" لزيادة رأس المال .
- ❖ في 2007 : تم دمج المؤسستين وأصبحت تحمل إسم "ALFAPIPE"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> / مصلحة المستخدمين مؤسسة ALFAPIPE

المطلب الثاني: نشاطات المؤسسة Alfa pipe وأهدافها

الفرع الأول: طبيعة نشاط المؤسسة Alfa pipe

إن أهم نشاط للمؤسسة يتمثل في إنتاج الأنابيب المصنوعة من الحديد والصلب بغرض نقل البترول والغاز الطبيعي والماء وكل الموانع تحت الضغط العالي ، بحيث تبلغ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الحالات العادية 128500 طن سنويا ، وتنتج المؤسسة أنابيب يتراوح قطرها ما بين 406 إلى 1825 ملم ، وهذا القطر يميزها عن بقية المؤسسات الأخرى الأم تساهم ب : 70 % من إنتاج المجتمع ، كما أنها تسعى دائما لتغطية السوق الداخلي وتلبية حاجيات أكبر القطاعات صناعة الأنابيب الخاصة بنقل البترول، الماء، تتمثل المواد الأولية التي تقوم المؤسسة باستعمالها على شكل لفافات حديدية والتي تقوم بشرائها من مصنع الحجر " SIDER " أو تستوردها من الخارج كألمانيا واليابان وفرنسا ويصل وزن اللفافات الحديدية 30طن وتعمل المؤسسة بثلاث خطوات إنتاجية:

➤ الورشة الأولى : خاصة بالتحويل المادة الأولية " LES BOBINES " إلى أنابيب حلزونية بالتلحيم الإلكتروني الداخلي والخارجي .

➤ الورشة الثانية: خاصة بالتغليف الخارجي.

- أنابيب موجهة لنقل البترول يتم تغليفها من الخارج فقط .

➤ الورشة الثالثة: خاصة بالتغليف الداخلي.

- أنابيب الغاز يتم تغليفها من الداخل و الخارج.

- أنابيب المياه تطلّى من الداخل ضد الصدأ.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> / مصلحة المستخدمين مؤسسة ALFAPIPE

### الفرع الثاني: أهداف مؤسسة Alfa pipe

تعد الأهداف الاستراتيجية سببا لتمييز المؤسسة واستمرارها ودفعها نحو البقاء من هذه الأهداف التي تبنتها المؤسسة وتسعى إلى تحقيقها :

- المساهمة في تنمية الاستثمارات في المنطقة وذلك بفك العزلة عنها .
- الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب الخبرة والتكنولوجيا الجديدة.
- محاولة كسب مستثمرين أجنب من خلال التعريف بالمؤسسة.
- تغطية مختلف الحاجات الوطنية للمؤسسات " سوناتراك ، سونلغاز ، البناء، الري" .
- إيجاد أسواق داخلية وخارجية لتصريف المنتجات للحصول على المادة الأولية .
- المشاركة في المشاريع الوطنية الكبرى .
- تلبية طلبات المستهلكين كما ونوعا في الوقت المناسب.
- توفير العملة الصعبة عن طريق بيع المنتجات لعملاء الأجانب .

## المبحث الثاني: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة

### المطلب الأول: أدوات الدراسة

اعتمد الطالبان على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية والتي استخدمت في جمع ومعالجة البيانات للتوصل إلى النتائج كما يلي:

### الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences [SPSS]) النسخة رقم (20) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لحساب مواصفات أفراد عينة الدراسة.
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات المتغير تنازلياً.
- 3- اختبار **T.test** للكشف عن الفروق بين المتوسطات لعينتين: تم استخدامه لحساب الصدق (المقارنة الطرفية).
- 4- اختبار ألفا كرونباخ **Alpha de Cronbach**: تم استخدامه لحساب الثبات.
- 5- اختبار تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- 5- اختبار تحليل التباين الأحادي (**One Way ANOVA**): لاختبار الفروق بين متوسط ثلاث عينات فأكثر، تم استخدامه لحساب الفرضيات.

الفرع الثاني: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

1- استبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات:

1- الصدق:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين

ب- الصدق التمييزي (المقارنة الطرفية):

حيث تم ترتيب المبحوثين حسب الدرجة من الأدنى للأعلى وتم اختيار 28 بالمائة من الفئة الأدنى ومثلتها من الأعلى، وتم إجراء المقارنة بينهما.

جدول رقم (01) يبين الفروق في استبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات حسب الدرجة

الدرجة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
الأدنى	8	71.63	6.346	-7.469	14	0.000
الأعلى	8	93.25	5.175			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نجد أن اختبار ت دال إحصائياً، حيث قدرت قيمة ت ب -7.469 عند درجة حرية قدرها 14 وكانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود فروق دالة إحصائية في استبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات حسب الدرجة لصالح الفئة العليا، وهذا ما يدل على الصدق التمييزي للاستبيان.

## 2- الثبات:

جدول رقم (02) يوضح قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ لاستبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات

عدد العبارات	قيمة ألفا لكرونباخ
34	0.573

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (02) قيم معاملات ألفا لكرونباخ لاستبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات، ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا لكرونباخ بالنسبة لاستبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات تمثلت في (0.573)، مما يشير إلى تمتع استبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات بدلالة ثبات جيدة.

وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن القول بأن استبيان أثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات على درجة عالية من الصدق والثبات ويمكن الاعتماد على نتائجه.

المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتحليلها نتعرض إليها كما يلي:

الفرع الأول: توزيع أفراد العينة بالنسبة لخاصية الجنس

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

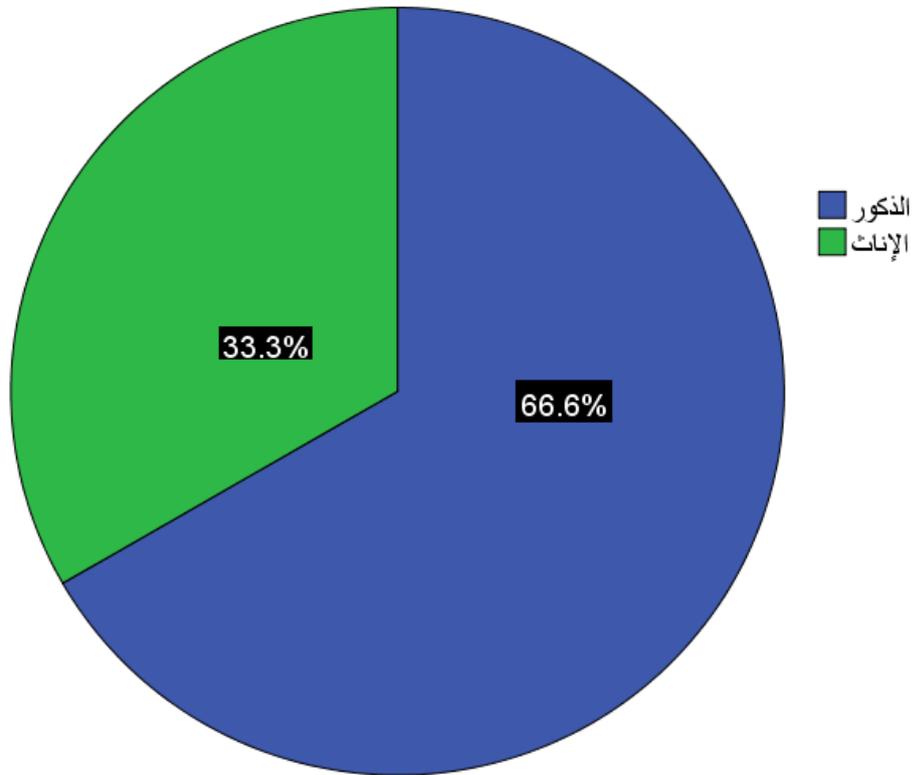
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	الذكور	20	66.6
		الإناث	10	33.3
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة 66.6% في حين بلغت نسبة الإناث 33.3% من مجموع أفراد العينة، وهذا ما يشير إلى أن المؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe لولاية غرداية توظف فئة الذكور أكثر من الإناث؛ ويرجع هذا إلى توافد الذكور أكثر من الإناث في مجال المالية والمحاسبة.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (01): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرع الثاني : توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير السن

توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(04): توزع أفراد العينة حسب خاصية السن

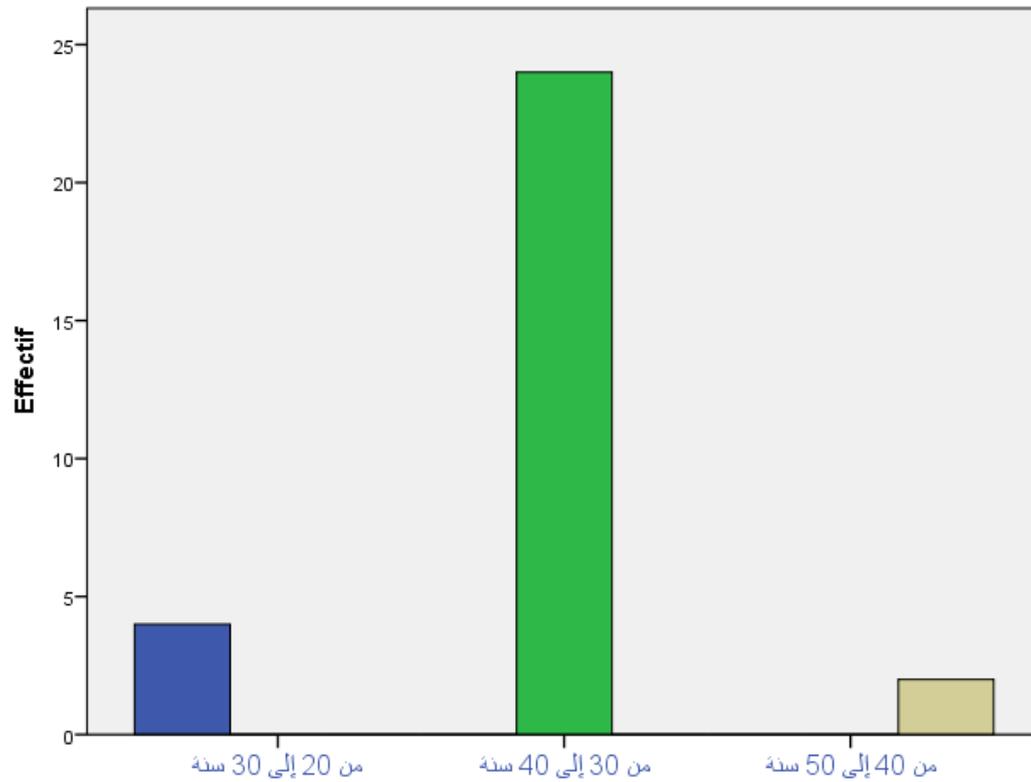
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
2	السن	من 20 إلى 30	4	13.3
		من 30 إلى 40 سنة	24	80
		من 40 إلى 50 سنة	2	6.6
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن، حيث يتبين أن 4 أفراد بنسبة 13.3% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة، في حين أن 24 فرداً بنسبة 80% تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة، بينما هناك فردين من الذين تراوحت أعمارهم من 40 إلى 50 سنة تمثلت نسبتهم 6.6% وهي أقل نسبة. مما يشير هذا إلى أن مصلحة المالية والمحاسبة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe تتوفر على فئة العمال الشباب من 30 إلى 40 سنة أكثر من باقي الفئات العمرية، ويشير أيضا إلى تجديد التوظيف في المصلحة حيث أن المؤسسة لها مكانة في الولاية وذات أهمية بالغة وتواجد الفئات الشبانية بنسبة 80% يدل على النظام في التوظيف للشباب؛ ومنح تقاعد للعمال القدامى بالمؤسسة.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (02): الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية السن



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرع الثالث : توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(05): توزع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي

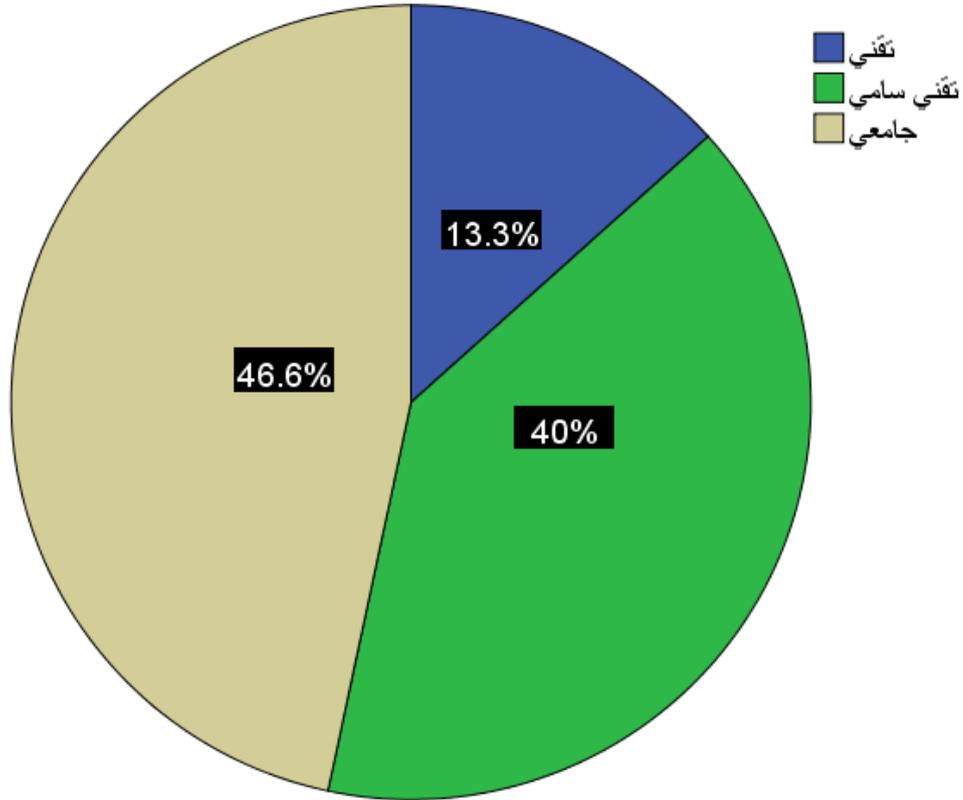
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	المستوى التعليمي	تقني	4	13.3
		تقني سامي	12	40
		جامعي	14	46.6
	المجموع الكلي		30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي، حيث يتبين أن هناك 4 أفراد بنسبة 13.3% من عينة الدراسة مستواهم التعليمي تقني وهي أقل نسبة، و 12 فرداً بنسبة 40% مستواهم التعليمي تقني سامي، أما 14 فرداً بنسبة 46.6% مستواهم التعليمي جامعي. هذا ما يشير إلى أن مصلحة المالية والمحاسبة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe أغلب التوظيف في مناصبها هي من عمال أصحاب الشهادات؛ ولأن أكبر نسبة 46.6% هي لفئة الجامعيين دلالة على أن شهادة التعليم العالي هي أكثر أهمية وطلباً للتوظيف في المؤسسات الصناعية مقارنة بشهادات مراكز التكوين المهني.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (03): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الخبرة الوظيفية

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة الوظيفية

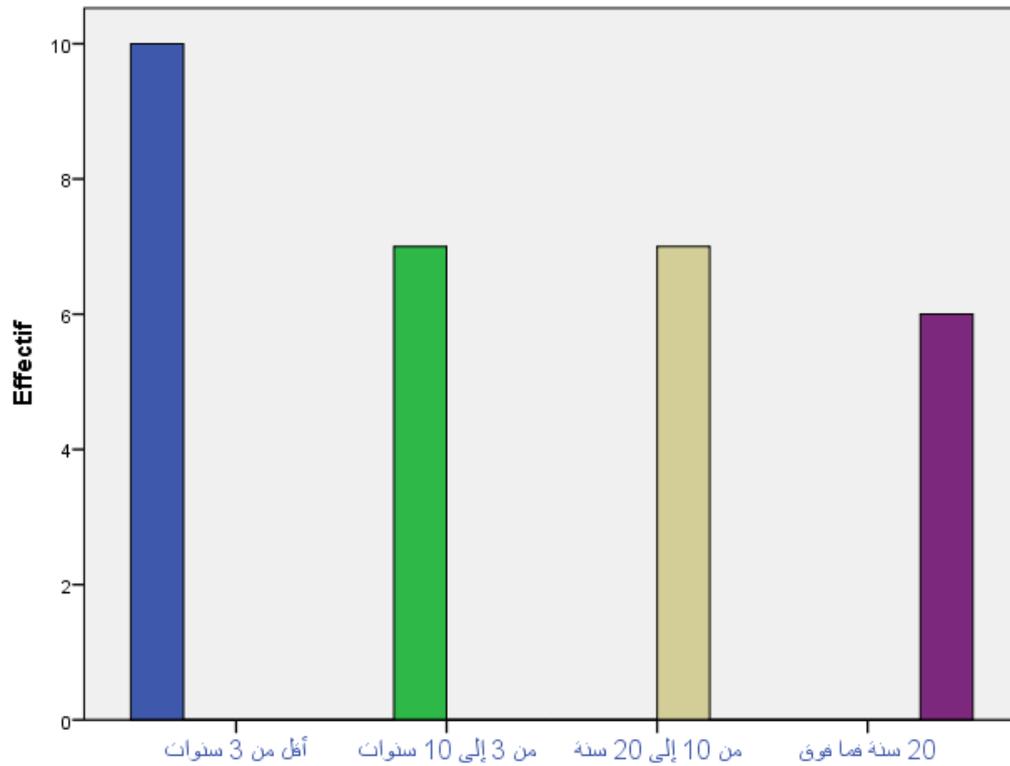
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
4	الخبرة	أقل من 3 سنوات	10	33.3
		من 3 إلى 10 سنوات	7	23.3
		من 10 إلى 20 سنة	7	23.3
		20 سنة فما فوق	6	20
المجموع الكلي			30	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة الوظيفية، حيث يتبين أن 10 أفراد بنسبة 33.3% من عينة الدراسة خبرتهم الوظيفية أقل من 3 سنوات، في حين أن 7 أفراد بنسبة 23.3% تتراوح خبرتهم الوظيفية من 3 إلى 10 سنوات، وأيضا 7 أفراد بنسبة 23.3% تتراوح خبرتهم الوظيفية من 10 إلى 20 سنة، كما أن 6 أفراد بنسبة 20% للذين خبرتهم الوظيفية 20 سنة فما فوق. ويدل هذا إلى أن مصلحة المالية والمحاسبة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe أغلب عمالها لهم خبرة أقل من 3 سنوات وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن المؤسسة الصناعية لولاية غرداية تعطي فرصة في التوظيف للشباب الأقل خبرة؛ ونسبة 33.3% للأقل خبرة يشير هذا أيضا إلى توظيف الشباب بعقود ما قبل التشغيل في مصالح المؤسسة.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (04): الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الخبرة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرضيات

الفرضية 01: هناك تطبيق لنظم المعلومات الحديثة داخل المؤسسة.

الفرضية 02: مستوى صناعة القرارات مرتفع لدى عمال مصلحة المالية والمحاسبة للمؤسسة العمومية

الاقتصادية لصناعة الأنايب الجزائرية alfa pipe بولاية غرداية.

الفرضية 03: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الحديثة على صنع القرار داخل المؤسسة.

الفرضية 04: توجد فروق ذات دلالة احصائية في صناعة القرارات تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الفرضية 05: توجد فروق ذات دلالة احصائية في صناعة القرارات تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية.

### نتائج المقياس

الجدول رقم (07) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي

مجال المرجح	المتوسط الحسابي	المستوى الموافق له
من 1 إلى 2.33	منخفض	
من 2.34 إلى 3.67	متوسط	
من 3.68 إلى 5	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على الدراسات السابقة

وعليه قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتيب لكل عبارة، وهذا ما توضحه الجداول التالية.

جدول رقم (08) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لمحور نظم المعلومات الحديثة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأسئلة
منخفض	0.887	2.20	6	الفقرة 1
متوسط	0.928	3.63	17	الفقرة 2
متوسط	1.413	3.07	15	الفقرة 3
متوسط	1.008	2.47	11	الفقرة 4
منخفض	0.944	2.27	7	الفقرة 5
متوسط	0.928	2.37	9	الفقرة 6
منخفض	1.028	2.33	8	الفقرة 7
منخفض	1.081	2.07	3	الفقرة 8
منخفض	0.809	2.03	2	الفقرة 9
متوسط	1.383	2.50	12	الفقرة 10
متوسط	1.479	2.87	13	الفقرة 11
مرتفع	1.507	3.93	20	الفقرة 12
متوسط	1.273	3.03	14	الفقرة 13
مرتفع	0.907	3.73	19	الفقرة 14
منخفض	0.699	2.17	5	الفقرة 15

الفقرة 16	4	2.13	0.776	منخفض
الفقرة 17	1	1.93	0.980	منخفض
الفقرة 18	16	3.43	1.278	متوسط
الفقرة 19	18	3.67	1.446	متوسط
الفقرة 20	10	2.43	1.278	متوسط
نظم المعلومات الحديثة		54.27	9.059	مرتفع
قيمة ت = -6.878		درجة الحرية = 14	الدلالة الإحصائية = 0.000	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت بـ -6.878 عند درجة حرية قدرها 14 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أقل من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق نظم المعلومات الحديثة داخل المؤسسة لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر بـ 54.27 وانحراف معياري قدره 9.059 ويثبت هذا أن هناك تطبيق لنظم المعلومات الحديثة داخل المؤسسة بدرجة عالية لدى عينة الدراسة، ولأن متوسط عينة الدراسة مرتفع فهو دليل على أن مصلحة المالية والمحاسبة للمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe بولاية غرداية تعتمد على نظم معلومات حديثة ومتطورة في إنجاز أعمالها وأداء مهامها؛ مما تسهل هذه النظم سير العمل بطريقة مبتكرة وسريعة مقارنة بباقي المصالح ومقارنة بالمؤسسات الاقتصادية الأخرى، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

جدول رقم (09) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لمحور صناعة

القرارات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأسئلة
منخفض	0.711	1.67	1	الفقرة 1
منخفض	0.885	2.10	9	الفقرة 2
منخفض	0.868	2.27	13	الفقرة 3
منخفض	1.074	2.13	10	الفقرة 4
منخفض	1.074	1.87	2	الفقرة 5
منخفض	0.900	1.87	3	الفقرة 6
منخفض	0.765	1.97	5	الفقرة 7
منخفض	0.728	2.23	12	الفقرة 8
منخفض	1.066	2.03	7	الفقرة 9
منخفض	1.258	2.07	8	الفقرة 10
منخفض	0.947	2.00	6	الفقرة 11
منخفض	0.711	2.33	14	الفقرة 12
منخفض	0.834	2.17	11	الفقرة 13
منخفض	1.202	1.93	4	الفقرة 14
مرتفع	2.125	28.63		صناعة القرارات

قيمة ت = -1.414	درجة الحرية = 14	الدلالة الإحصائية = 0.179
-----------------	------------------	---------------------------

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت بـ 1.414- عند درجة حرية قدرها 14 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أكبر من 0.05 وعليه نقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى صناعة القرارات داخل المؤسسة لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر بـ 28.63 وانحراف معياري قدره 2.125 ويثبت هذا أن كفاءة عملية صناعة القرارات غير متوفرة داخل المؤسسة بدرجة عالية لدى عينة الدراسة، ولأن متوسط عينة الدراسة مرتفع فهو دليل على أن مصلحة المالية والمحاسبة للمؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe بولاية غرداية لا تتوفر على الكفاءة اللازمة في صناعة قراراتها المتعلقة بأعمالها وأداء مهامها؛ مما يصعب الاتفاق على اتخاذ قرارات مهمة للمؤسسة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.

الفرع الخامس: الإجابة الإحصائية عن السؤال الثالث والرابع والخامس

أولاً- دراسة معاملات خط الانحدار:

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين نظم المعلومات الحديثة وصناعة القرارات

الجدول رقم(10): قيم معاملات خط الانحدار المعاملات<sup>a</sup> Coefficients

مستوى الدلالة Sig.	قيمة t	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
		Coefficients standardisés	Erreur standard	B	
0.020	2.471		23.122	57.123	الثابت (Constante)
0.902	-0.124	-0.023	0.805	-0.100	المتغير المستقل نظم المعلومات الحديثة

a. المتغير التابع صناعة القرارات

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 57.123 والذي يمثل قيمة B بالجدول وبلغت الدلالة الإحصائية Sig (0.020) وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادل خط

$$Y=a+bX$$

الانحدار مبدئيا هي:

وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$Y=57.123+X-0.100$$

حيث أن  $X$  يمثل المتغير المستقل نظم المعلومات الحديثة و  $Y$  يمثل المتغير التابع صناعة القرارات نستنتج من معادلة خط الانحدار أن زيادة نظم المعلومات الحديثة ولو بقيمة 1 ستنتقص صناعة القرارات بقيمة -0.100.

وهذا ما يرفض فرضية الدراسة ويؤكد فرضية العدم القائلة بعدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الحديثة على صنع القرار داخل المؤسسة. ويدل هذا على أن نظم المعلومات الحديثة ليس لها أي علاقة بصناعة القرارات في مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية *alfa pipe* بولاية غرداية؛ علاوة على ذلك فإن نظم المعلومات الحديثة هي من تُطبَّق بها القرارات بعد اتخاذها.

#### ثانيا- اختبار الفرضية الثانية الخاصة بالفروق **Anova**:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول صناعة القرارات تعود إلى الخصائص الشخصية التالية: (المستوى التعليمي، الخبرة الوظيفية).

الجدول رقم 11): قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول صناعة القرارات حسب الخصائص الشخصية

الخاصية	الطريقة المعتمدة	مستوى الدلالة sig	النتيجة
المستوى التعليمي	ANOVA	0.214	غير دال
الخبرة الوظيفية	ANOVA	0.626	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات **SPSS**

من نتائج الجدول أعلاه سيتم تأكيد قبول أو رفض الفرضية حسب كل متغير على حدي كما يلي:

أولاً- بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي: يوضح الملحق رقم (04) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول صناعة القرارات تبعا لخاصية المستوى التعليمي.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.214 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم رفض فرضية البحث وقبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى صناعة القرارات لدى العمال تبعاً للمستوى التعليمي. وتشير فرضية العدم إلى أن صناعة القرارات لا تتعلق بمستوى معين في مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe بولاية غرداية، فقد تجد عادة قرارات عامل ذو مستوى متوسط تلقى أفكاره صدى واسع وتعود إيجاباً على المؤسسة؛ باختلاف الأفكار بين عمال المؤسسة يُوصل إلى صناعة واتخاذ أفضل القرارات بالمؤسسة محل الدراسة.

ثانياً- بالنسبة لخاصية الخبرة الوظيفية: يوضح الملحق رقم (05) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول صناعة القرارات تبعاً لخاصية الخبرة الوظيفية.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.626 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم رفض فرضية البحث وقبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى صناعة القرارات لدى العمال تبعاً للخبرة الوظيفية. وتشير فرضية العدم إلى أن صناعة القرارات لا تتعلق بسنوات الخبرة في مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية لصناعة الأنابيب الجزائرية alfa pipe بولاية غرداية، وهذا يدل على أن القرارات قد تكون من صنع عمال أقل خبرة مقارنة بأكثرها؛ ويدل هو الآخر إلى أن أصحاب القرارات الصائبة هم عمال شباب نتيجة قلة خبرتهم بالمؤسسة ويرجع ذلك إلى عمال متخرجين جدد يحملون من الأفكار والمشاريع المثمرة تعود بالفائدة للمؤسسة محل الدراسة.

خاتمة

من خلال هذه الدراسة نخلص إلى أن نظم المعلومات المطبقة داخل مؤسسة سونلغاز تساهم وبشكل فعال في عملية صنع القرارات الإدارية، من خلال قدرتها على توفير المعلومات والبيانات اللازمة للقيام بالعمل، كما تتجلى أهمية هذه النظم أيضا من خلال توفير الاتصال وانتقال المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، ومساعدة صانع القرار في استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة.

فبعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية والعملية و اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي محل الدراسة ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية، المطروحة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج

### ❖ النتائج العامة للدراسة

- تمتلك المؤسسة نظم معلومات كافية تمكنها من أداء مهامها بطريقة جيدة.
- تمنح نظم المعلومات المتوفرة داخل المؤسسة مزايا كثيرة في مجال صنع القرارات، من أهمها إتاحة الفرص لصانع القرار لمعرفة المشاكل التي تواجهه.
- قد توصلنا إلى أن نظم المعلومات المعمول بها داخل المؤسسة لها أهمية كبيرة، تتجلى في تزويد صانع القرار بالمعلومات والبيانات الدقيقة بأقل تكلفة وفي أسرع مدة.
- أن القرار الذي تصدره المؤسسة لا يكون بصورة عفوية بل يتم اتخاذه عبر مراحل وخطوات.
- أن فاعلية القرارات داخل المؤسسة مرتبطة بشكل مباشر بالمعلومات والبيانات التي يتم الحصول عليها من قبل نظم المعلومات المختلفة.
- توفر المعلومات بالشكل المناسب وفي الوقت المطلوب يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.
- أهمية نظم المعلومات بالنسبة للمؤسسة تعادل أهمية القرارات، وتتجلى من خلال توفيرها للمعلومات المستخدمة في عملية صنع القرارات فمن دون هذه النظم تعجز المؤسسة عن أداء مهامها.

➤ لدى صانع القرار بالمؤسسة الخبرة الكافية مما يسهل الاستفادة من هذه النظم في صناعة القرارات.

### ❖ الاقتراحات

➤ مواكبة التطور في مجال نظم وتكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير استخدام نظم

معالجة المعلومات

➤ العمل على التدريب المكثف والمستمر لعمال المؤسسة لزيادة فعاليتهم في صناعة القرارات

➤ العمل على استخدام الأساليب الكمية في عملية اتخاذ القرارات.

➤ الاستفادة من الخبرات من خلال نقل المعرفة إلى كل المستويات الإدارية.

قائمة المصادر

والمراجع

### ➤ الكتب:

- 1/ نجم الحميدي سلوى السامرائي و عبد الرحمن العبيد ، نظم المعلومات الإدارية ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع 2004 .
- 2/ علاء الدين الجناح وعامر قنديلجي ، نظم المعلومات الإدارية ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2005 .
- 3/ كي حسين الوعي ،المعلومات والمجتمع ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ، 2003.
- 4/ محمد إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث ،الإسكندرية .
- 5/ حسن عماد مكاوي ، تكنولوجيا الاتصال الحديث في عصر المعلومات ، القاهرة الدار المصرية اللبنانية ، 1993 .
- 6/ فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، عمان :دار حامد للنشر والتوزيع 2009 .
- 7/ مهدي مأمون الحسين، نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، عمان :مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، 2012م .
- 8/ عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، عمان:دار وائل للنشر والتوزيع، 2006 .
- 9/ ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة، عمان:المملكة الأردنية الهاشمية 2009.
- 10/ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2009.
- 11/ هيثم محمود شبلي، مروان النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع الأردن 2009.

## قائمة المصادر والمراجع

---

- 12/ ثناء علي القباني، نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع  
2011.
- 13/ عبد الاله ابراهيم الفقي، نظم المعلومات المحوسبة ودعم اتخاذ القرار، دار الثقافة للنشر والتوزيع  
الأردن، 2012.
- 14/ طارق عبد الرؤوف عامر وآخرون، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة  
الأولى، القاهرة، 2015 .
- 15/ عامر ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة السابعة  
دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014.
- 16/ طارق عبد الرؤوف عامر وآخرون، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة  
الأولى، القاهرة 2015 .
- 17/ محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع،  
عمان، 2005.

### ➤ البحوث الجامعية:

1/ غسان علي محمد هاشم، أثر كفاءة نظم المعلومات في تحسين فاعلية عملية صنع واتخاذ القرارات متطلبات في شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال ، قسم الدراسات العليا، جامعة سانت اليمنتس العالمية املكلا، اليمن، 2013 .

2/ سماعيل مناصرية، " دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية- دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم،" (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة محمد بوضياف -المسيلة 2003/2004).

3/ بلقاسم مرغني، " نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار الإداري - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-الوادي- " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير جامعة قاصدي مرباح -ورقلة 2013/2014.

### ➤ المقالات العلمية:

1/ محمد غسان فيصل وآخرون، أثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية، المجلد 5، العدد13، جامعة تكريت 2009م.

2/ الأمين بلقاضي، مراحل و وسائل صنع واتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة، مجلة معارف، العدد 41، المركز الجامعي مرسللي عبد الله : تيبازة، الجزائر 2016.

3/ زينب بن تركي، الأساليب الكمية في صناعة القرار، أسلوب شجرة القرار نموذجاً، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد6 ، جامعة غرداية، الجزائر، 2009.

4/ إلهام بوغليطة، " أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في قطاع المحروقات بسكيكدة " مجلة الباحث العدد13، 2013.

5/ الأمين بلقاضي، مراحل و وسائل صنع واتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة، مجلة معارف العدد 41 المركز الجامعي مرسللي عبد الله : تيبازة، الجزائر 2016.

## قائمة المصادر والمراجع

---

- 6/ حامد ياسين مختار بن داود وآخرون، إسهامات الإدارة الالكترونية في التطوير الإداري مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 05 ، المجلد 20 ، جامعة الاغواط، الجزائر 2017 جمال سالمي أمن المعلومات ، مجلة الاقتصاد المعاصر ، العدد 3 ، المركز الجامعي خميس مليان - ، 2008 .
- 7/ عمادة التطوير الأكاديمي، مهارات اتخاذ القرار، سلسلة التميز الأكاديمي، العدد13 ، جامعة القصيم، السعودية 2009 .

# قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

استمارة استبيان

السادة والسيدات الأفاضل يشرفني أن أقدم إلى سيادتكم المحترمة هذه الاستمارة التي تدخل ضمن

متطلبات إنجاز مذكرة ماستر

بعنوان: اثر نظم المعلومات الحديثة في عملية صناعة القرارات

ونعلمكم بأن إجاباتكم سوف تحظى بالأهمية القصوى وأنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكركم جزيل الشكر لمساندتكم ومساعدتكم لنا.

أولاً: البيانات العامة

في الخانة المناسبة ضع علامة ×

1/الجنس:  ذكر  أنثى

2/العمر: من 20 الى 30 سنة  من 30 إلى 40 سنة  من 40 إلى 50 سنة

من 50 سنة فما فوق

3/المستوى التعليمي: تقني  تقني سامي  جامعي  مهندس

4/الخبرة الوظيفية: أقل من 3 سنوات  من 3 إلى 10 سنوات  من 10 إلى 20 سنة

من 20 سنة فما فوق

## قائمة الملاحق

ثانياً: في ما يلي مجموعة العبارات المتعلقة نظم المعلومات

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يوفر نظم المعلومات المعلومات في الوقت المناسب					
2	يتم عمل دورات متقدمة للتعامل مع أنظمة المعلومات					
3	يسمح تطبيق نظم المعلومات بتوفير معلومات ذات جودة عالية تلبي احتياجات طالبيها					
4	يوجد قاعدة معلومات متكاملة					
5	تميز المعلومات التي يوفرها نظام بالموثوقية					
6	يتم تطوير الأنظمة بشكل دوري					
7	التقارير التي يوفرها نظام المعلومات تحتوي على المعلومات شاملة و كاملة تغطي كافة جوانب و اهتمامات مستخدميها					
8	تحرص المؤسسة على توفير برمجيات مستخدمة لتطبيق نظم المعلومات					
9	تتسم المعلومة المخرجة من نظام المعلومات بالمرونة الكافية					
10	تساهم نظم المعلومات في تعزيز مستوى الأداء لدى العاملين					
11	أدى استخدام نظم المعلومات إلى الحد من ارتكاب الأخطاء في العمل					
12	هل يمثل دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للشركة					
13	تتسم المعلومة المخرجة من نظام المعلومات بدرجة عالية من الوضوح					
14	يتم توفير الأنظمة الحديثة في مجال نظم المعلومات					
15	يوفر نظام المعلومات المستخدم السرعة المطلوبة في وصول المعلومة الى مستخدميها					
16	أدى نظم المعلومات الإدارية إلى عدم الحاجة إلى التقارير					

## قائمة الملاحق

الرقم	الوصف
17	تتابع الإدارة سير العمل القائم على استخدام نظام المعلومات
18	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات دقيقة خالية من الأخطاء
19	يوجد اتصال بين الأقسام لتسهيل تطبيق أنظمة المعلومات
20	أدى تطبيق نظم المعلومات الإدارية إلى الالتزام بالقوانين والأنظمة

ثالثا: في مايلي مجموعة العبارات المتعلقة بصناعة القرارات

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	ساعد نظام المعلومات تسهيل عملية صناعة القرار					
2	يستغل صانعو القرار الموارد المتاحة على أكمل وجه في صناعة القرار					
3	يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار الذي يتم صناعته بوضوح					
4	يقوم صانعو القرار باستخلاص المؤشرات والمعلومات التي تساعد على صناعة القرار المناسب					
5	بتم الاستفادة من التجارب السابقة في عملية صنع القرار					
6	يقوم صانعو القرار بتحليل البيانات بشكل دقيق لصناعة القرار وتنفيذه					
7	يتم إعطاء الافراد المكلفين بصناعة القرار فرصة للمساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء و الاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية					
8	يوجد قدرة مناسبة لدى صانعو القرار على التفكير المنطقي والمبدع					
9	لدى صانعو القرار تفكير مبتكر يقوم على إنتاج أفكار جديدة					

## قائمة الملاحق

					10	يتم صياغة القرار بصورة واضحة وبسيطة
					11	يتم دراسة ماهية المعلومات لصناعة القرار
					12	يتم اختيار الوقت المناسب لتطبيق القرار
					13	يتم اختيار الوقت المناسب لمتابعة القرار
					14	يستخدم صانعو القرار الطرق الفنية الحديثة في صناعة القرارات

ملحق رقم 01: يبين نتائج الصدق التمييزي لاستبيان نظم المعلومات وصناعة القرارات

### Statistiques de groupe

	M	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
TQ -		8	71,63	6,346	2,244
TQ +		8	93,25	5,175	1,830

ملحق رقم 02 : يبين نتائج ألفا كرونباخ لاستبيان نظم المعلومات وصناعة القرارات

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,573	34

ملحق رقم 03: يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمحور نظم

المعلومات الحديثة

**Statistiques  
descriptives**

	Moyenne	Ecart-type	N
R1	2,20	,887	30
R2	3,63	,928	30
R3	3,07	1,413	30
R4	2,47	1,008	30
R5	2,27	,944	30
R6	2,37	,928	30
R7	2,33	1,028	30
R8	2,07	1,081	30
R9	2,03	,809	30
R10	2,50	1,383	30
R11	2,87	1,479	30
R12	3,93	1,507	30
R13	3,03	1,273	30
R14	3,73	,907	30
R15	2,17	,699	30
R16	2,13	,776	30
R17	1,93	,980	30
R18	3,43	1,278	30
R19	3,67	1,446	30

R20	2,43	1,278	30
D1	54,27	9,059	30

ملحق رقم 04 : يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمحور صناعة

القرارات

**Statistiques  
descriptives**

	Moyenne	Ecart-type	N
RR 1	1,67	,711	30
RR 2	2,10	,885	30
RR 3	2,27	,868	30
RR 4	2,13	1,074	30
RR 5	1,87	1,074	30
RR 6	1,87	,900	30
RR 7	1,97	,765	30
RR 8	2,23	,728	30
RR 9	2,03	1,066	30
RR 10	2,07	1,258	30
RR 11	2,00	,947	30
RR 12	2,33	,711	30

RR 13	2,17	,834	30
RR 14	1,93	1,202	30
D2	28,63	2,125	30

ملحق رقم 05 : يبين نتائج معاملات نموذج الانحدار

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	57,123	23,122		2,471	,020
D2	-,100	,805	-,023	-,124	,902

a. Variable dépendante : D1

ملحق رقم 06: يبين نتائج الفروق في صناعة القرارات لعينة الدراسة تبعا لمتغير المستوى

التعليمي

**ANOVA à 1 facteur**

D2

	Somme des carrés	ddl	Moyenn e des carrés	F	Signific ation
Inter- groupes	14,121	2	7,061	1,632	,214
Intra- groupes	116,845	27	4,328		
Total	130,967	29			

ملحق رقم 07: يبين نتائج الفروق في صناعة القرارات لعينة الدراسة تبعا لمتغير الخبرة الوظيفية

**ANOVA à 1 facteur**

D2

	Somme des carrés	ddl	Moyenn e des carrés	F	Signific ation
Inter- groupes	8,376	3	2,792	,592	,626
Intra- groupes	122,590	26	4,715		
Total	130,967	29			