

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
شعبة العلوم الاقتصادية
تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات
من إعداد الطالب: الفقيه أحمد
بعنوان:

دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرار - دراسة حالة قسم العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية -

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الهمة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ ولقبه
رئيساً	جامعة غرداية		
مشرفاً	جامعة غرداية	" أستاذ "	طويطي مصطفى
ممتحنا	جامعة غرداية	" أستاذ محاضر "	

السنة الجامعية: 2021/2020

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
شعبة العلوم الاقتصادية
تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات
من إعداد الطالب: الفقيه أحمد

بعنوان:

دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرار
- دراسة حالة قسم العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية -

أمام اللجنة المكونة من السادة:

إسم الأستاذ ولقبه	الرتبة العلمية	الجامعة	الهمة
		جامعة غرداية	رئيساً
طويطي مصطفى	" أستاذ "	جامعة غرداية	مشرفاً
	" أستاذ محاضر "	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله الذي أنار لي طريقتي وكان لي خير عون

إلى أعلى ما أمك في هذه الدنيا، إلى من كانت سبب لوجودي على هذه الأرض،

إلى من وضع الجنة تحت أقدامها، إلى التي أنحت لها بكل إجلال وتقدير،

إلى التي أرجوا قد كنت ذلت رضاها

إلى التي حملتني حبا ووضعتني حبا... إلى التي ممها فطمت

فلن أرد لها أقل قليل من جميل ما صنعت ... وجيل ما قدمت الجلي

* أمي الغالية *

إلى كل أولئك الذين لهم علينا حق، ولنا عليهم حق في هذه الحياة، والديا اللذان رباني
وأفراد عائلتي.

وإلى جميع من يشاركونني هموم الدنيا، ويتأسمونني طو الحياة ومرها،

أهدي هذا البحث راجيا من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح.

أحمد

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين الذي شرع الأحكام وأمر بالعدل
والإحسان والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الأطهار
المهدي إلى سواء السبيل كما نزل الله فكان حكمه عدلا
وقوله صدقا فأسس دولة الإسلام على العدل حتى أصبحت
قوية فانتصرت
جعلنا الله من السائرين على خطاه وعلى نهجه القويم محبين
العدل عاملين على إرساء دعائمه في هتاي بقاع الأرض
أما بعد:

في البداية أشكر أولا وأخير الله عز وجل الذي وفقني إلى كل ما
صبوت إليه والفضل بعده لمن تعقب خطواتي طوال مرحلة إنجاز
هذا العمل كلمة شكر وعرفان وتقدير للدكتور
الفاضل " طويطي مصطفى " على قبوله الإشراف على هذا العمل
وإفادتنا بالنصائح القيمة فمننا لكى جزيل الشكر
وخالص الاعتراف بالجميل وكذا الأساتذة
المناقشين الذين قبلوا مناقشة هذا العمل
وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير لجامعة محمدية.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار وكيفية تطبيقها لدى رئيس وشاغلي المناصب العليا بقسم العلوم الاقتصادية لجامعة غرداية، وللوصول إلى هذا الهدف قمنا بالقيام بمقابلات مع بعض المسؤولين وشاغلي المناصب العليا بقسم العلوم الاقتصادية لجامعة غرداية، وتم التوصل إلى أنه توجد علاقة لنظم المعلومات الإداري في اتخاذ القرار بالقسم، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة مواكبة التطور في نظم وتكنولوجيا المعلومات.

الكلمات المفتاحية:

نظم معلومات إدارية، إتخاذ القرار، جامعة غرداية، قسم العلوم الاقتصادية غرداية.

Summary:

This study aimed to identify the role of management information systems in decision-making and how to apply them to the head and holders of senior positions in the Department of Economics of the University of Ghardaia, and to reach this goal we conducted interviews with some officials and holders of senior positions in the Department of Economics of the University of Ghardaia, and it was concluded that there are Relationship to management information systems in decision-making in the department, and the study reached a set of recommendations, the most important of which is the need to keep pace with development in information systems and technology.

key words:

Management Information Systems, Decision Making, University of Ghardaia, Department of Economic Sciences, Ghardaia.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
12	القرارات والمستوى التنظيمي	(1-1)
15	تصنيف القرارات	(2-1)
24	منحنى العلاقة بين الزمن ودقة القرار	(3-1)
38	يوضح الكليات الستة لجامعة غرداية	(1-2)
39	الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية	(2-2)
48	التخصصات المتاحة بالقسم	(3-2)

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
13	المقارنة بين القرارات المبرمجة والغير المبرمجة	(1-1)
39	كليات وأقسام جامعة غرداية	(1-2)
41	تطور تعداد الطلبة من 2004-2020	(2-2)
42	الطاقم الإداري: 459 بما فيهم المتعاقدون: 171	(3-2)
43	مسارات التكوين في ليسانس المفتوحة بجامعة غرداية نظام (ل. م. د)	(4_2)
45	مسارات التكوين المفتوحة في الماستر بجامعة غرداية	(5-2)

مقدمة

مقدمة:

يواجه المديرون العديد من المشكلات لكنها ليست متساوية الأهمية، فبعضها متكرر والبعض الآخر محدد الأبعاد، وهناك مشاكل مفاجئة وغير متوقعة وهذا التنوع في المشكلات يفرض على المديرين إستحداث نظم معلومات قادرة على تلبية الإحتياجات المعلوماتية المختلفة للمديرين في كافة المستويات الإدارية فنظم المعلومات تستخدم في الأعمال من أجل تنظيم وتطوير ورفع كفاءة العمل في المؤسسة، والشركات تحتاج إلى أنواع متعددة من نظم المعلومات الإدارية لتمكنها من إتمام العمليات الإدارية المتعلقة بالوظائف الإدارية المختلفة في المؤسسات، ولتمكنها من إتخاذ القرارات المختلفة في الوقت المناسب.

فالهدف من نظم المعلومات الإدارية هو حصول المنظمة على فائدة أكبر من الفائدة التي يقدمها الحاسب الآلي، حيث يقوم هذا النظام على توفير المعلومات المطلوبة بشكل جيد وفرزها ودراستها للوصول إلى قرارات في خدمة المنشأة الخاصة أو الحكومية. وقد ظهرت نظم المعلومات الإدارية لحاجة الإدارة العلمية الحديثة إلى نوعية معينة من المعلومات الإدارية اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات، وتتعلق نظم المعلومات الإدارية بالتخطيط للتطوير وإدارة واستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لمساعدة الأفراد في إنجاز كافة مهامهم المرتبطة بمعالجة المعلومات وإدارتها، لذلك فإن تقنيات المعلومات الإدارية تشمل كافة أنواع التقنيات التي تستخدم بالعمل الإداري من أجل تحقيق أهدافها في الرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات.

1. إشكالية الدراسة:

تتحدد مشكلة الدراسة بعدم تفعيل هذه النظم وتطبيقها الصحيح فيما يخص عملية صنع القرار من حيث عدم التماشي مع هذه التطورات التكنولوجية الحديثة، وهنا يأتي دور هذه الدراسة في التأكيد على ضرورة التطبيق الصحيح لهذه الأنظمة والتي تقوم بمساعدة المنظمات من أجل البقاء والمنافسة. وعليه يمكن طرح إشكالية بحثنا كما يلي:

كيف يمكن لنظم المعلومات الإدارية أن تساهم في اتخاذ القرار بقسم العلوم الإقتصادية لجامعة غرداية؟

وبغية الإحاطة بجوانب الإشكالية فقد تم تقسيمها لمجموعة من الإشكاليات الفرعية كما يلي:

- أ. ما المقصود بنظم المعلومات الإدارية وما هي مراحل تطورها؟
- ب. أبعاد نظم المعلومات الإدارية وما هي المداخل المعاصرة لدراسة نظم المعلومات الإدارية؟.
- ج. ما المقصود بعملية اتخاذ القرار وماهي مراحلها والعوامل المؤثرة فيها؟.

2. فرضيات الدراسة:

- بناءً على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:
- يعمل نظام المعلومات الإدارية على تأطير المهام والعمليات داخل القسم بالطريقة التي تمكنه من التجاوب السريع مع مختلف القرارات المتعلقة بالطابع الإداري .
 - تعتبر عملية إتخاذ القرار بمثابة عملية إختيار بديل واحد من بين مجموعة من البدائل والذي يساهم في تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها في المؤسسة، وتتأثر بمجموعة من العوامل عند إتخاذها .
 - تساهم نظم المعلومات الإدارية في دعم عملية اتخاذ القرار التي تتم على مستوى قسم العلوم الإقتصادية.

3. مبررات إختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية أدت إلى إختيار هذا الموضوع وخصته بالدراسة والتحليل ومن أهم هذه الأسباب :

أ. مبررات موضوعية:

- إنسجام الموضوع مع التخصص مما يدعم عملية البحث فيه وتعزيز العزيمة على تحدي الصعاب.
- محاولة رفع الوعي لدي المؤسسات بمدي أهمية نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرار.

ب. مبررات ذاتية:

- الميل الشخصي لهذا الموضوع.
- الوعي بالقيمة والأهمية البالغة للموضوع.

4. أهداف الدراسة:

- تحدد أهداف الدراسة بالآتي:
- التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية وكيفية تطبيقها.
- التعرف على كيفية اتخاذ القرارات المناسبة
- التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتأثيرها على إتخاذ القرارات.

5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة بضرورة استخدام نظم المعلومات الإدارية بإتخاذ القرارات السليمة بسرعة وكفاءة، وفاعلية من خلال المشاركة والتفاعل من قبل أعضاء الهيئة التدريسية لإيجاد الحلول المناسبة التي تساهم في نجاح العملية التدريسية.

6. حدود الدراسة:

بهدف تسهيل الوصول لإجابة عن الإشكالية المطروحة، والوصول للنتائج المرجوة لابد من ضبط حدود الدراسة :

• الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على دراسة دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار وقد حصر الطالب في هذه الدراسة الوثائق المساعدة على تأطير عملية إتخاذ القرار في ثلاثة أبعاد: قرارات الإنتقال، قرارات الترتيب والتوجيه، قرارات المجلس التأديبي

• الحدود البشرية:

إستهدفت الدراسة المعنيين بصناعة القرار الإداري المتمثلين في شاغلي المناصب العليا بقسم العلوم الإقتصادية لجامعة غرداية إلى جانب نائب العميد المكلف بالدراسات ومسائل الطلبة.

• **الحدود المكانية:** قسم العلوم الإقتصادية- كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة غرداية.

• **الحدود الزمنية:** من شهر فيفري إلى شهر جويلية 2021.

7. صعوبات الدراسة:

تمثلت أهمها في ضيق الوقت وتشعب الموضوع، الأمر الذي أدى إلى عدم القدرة بكل الجوانب المتعلقة بالبحث.

8. منهج الدراسة:

إنطلاقا من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها لدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار، وبغية تحليل إشكالية الدراسة بطريقة علمية ومنهجية ومعالجة موضوع الدراسة، إستخدمنا المنهج الوصفي، بالنسبة للجزء النظري، من خلال إستخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية،

أما بالنسبة للجزء التطبيقي، فقد إقتضي الإعتماد على أسلوب الدراسة الميدانية عن طريق المقابلات الشخصية مع عينة من شاغلي المناصب العليا بقسم العلوم الإقتصادية لجامعة غرداية.

9. هيكل الدراسة:

- **الفصل الأول:** تطرقنا في هذا الفصل إلى الجانب النظرية للدراسة، حيث حاولنا من خلاله التعرف على النظريات الأدبية للدراسة في المبحث الأول، والثاني على الدراسات السابقة التي لها علاقة بدراستنا في المبحث الثالث.
- **الفصل الثاني:** من خلال إسقاط الجانب النظري على المؤسسة محل الدراسة، والمتمثلة بجامعة غرداية (قسم العلوم الإقتصادية)، وعرض النتائج واختبار الفرضيات مع تقديم تفسير لهذه النتائج.

الفصل الأول:

الإطار النظري لنظام المعلومات
الإدارية وعملية إتخاذ القرار

تمهيد:

بعدها تم النظر لنظام المعلومات الإدارية علي أنها عبارة عن عدة أجزاء متكاملة ومتداخلة تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق مجموعة من الأهداف، ويوفر نظام المعلومات الإدارية المعلومات اللازمة لمتخذ القرار بالحصول علي هذه المعلومات من النظم الرسمية أو غير الرسمية، وذلك بتحويل البيانات بعد معالجتها إلي معلومات، وقد أصبحت نظم المعلومات الإدارية من أنجح الوسائل التي تستخدمها المؤسسة وتجاوبه بها تحديات العصر، وتوضح المقياس الحقيقي للتقدم أو التخلف، ويعني ذلك معالجة البيانات وتحويلها إلي معلومات تساعد القادة أو المديرين علي إتخاذ القرار.

من هنا جاء هذا الفصل لمحاولة الإحاطة بالجوانب النظرية المتعلقة بنظام المعلومات الإدارية وإتخاذ القرار الإداري والتي سيتم عرضها في ثلاث مباحث: المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثاني: عملية إتخاذ القرار في المؤسسة

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات الإدارية

سننترق في هذا المبحث إلى أهم المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات الإدارية من خلال ثلاثة مطالب، حيث سيتم التطرق في المطلب الأول إلى نظام المعلومات الإدارية ومراحل تطورها، وبالمطلب الثاني يتم التطرق إلى أبعاد نظام المعلومات الإدارية وفي المطلب الثالث فسننترق إلى المداخل المعاصرة دراسة لنظام المعلومات الإدارية.

المطلب الأول: نظام المعلومات الإدارية ومراحل تطورها.

أولاً: تعريف نظام المعلومات الإدارية ومراحل تطورها

تعريف 1:

عرف (kennevan, 1970) نظام المعلومات الإدارية بأنها مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر، والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بالعمليات الداخلية والمخبرات الخارجية للمؤسسة، التي تدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المؤسسة من خلال توفير معلومات في التوقيت المناسب لإتخاذ القرار.¹

تعريف 2:

هي النظم التي تجهز معلومات دقيقة وفي الوقت المحدد، والتي تمكن الإدارة في كافة المستويات في صنع القرارات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.²

ثانياً: مراحل تطور نظام المعلومات الإدارية

مر نظام المعلومات الإدارية في تطوره بثلاث مراحل وهي:

1- المرحلة الاولى: (من 1955 الي نهاية الخمسينيات).

شهدت أول ظهور للإعلام الآلي وكانت أول استخداماته بالمهام المرتبطة بخزينة المؤسسة مثل حساب الأجر وأنظمة المعاشات.

¹ هارون العشي،فايزة بوراس: أهمية نظم المعلومات الإدارية في تحسين عملية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة، دراسة حالة شركة الدراسات وإنجاز الأعمال الفنية للشرق-باتنة، مجلة أبحاث إقتصادية، المجلد 14، العدد02، باتنة، 2020، ص 87.

² محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 06، سبتمبر 2016، ص 182.

2- المرحلة الثانية: شملت هذه المرحلة سنوات الستينيات والسبعينيات، وتم فيها بدأ إستعمال الإعلام الآلي كنظام معلومات لأغراض الرقابة والتسيير من طرف المؤسسات .

3- المرحلة الثالثة: شملت سنوات الثمانينات والتسعينات حيث شمل نظام المعلومات كل النشاطات الأساسية للمؤسسة¹.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن نظم المعلومات الإدارية هي عبارة عن مجموعة من النظم الفرعية التي يؤدي تفاعلها إلى إنتاج المعلومات التي تغطي الإحتياجات المختلفة للأنشطة الإدارية.

المطلب الثاني: أبعاد نظام المعلومات الإدارية

لنظم المعلومات الإدارية ثلاثة أبعاد رئيسية وهي كالتالي:

1- البعد الإداري :

من أهم عناصره ما يلي:

- متخذ القرار.

-المخططون.

-القادة.

-الإبداع في العمليات الجديدة.

2- البعد التكنولوجي:

من أهم عناصره ما يلي:

- المعدات.

-البرمجيات.

-المخازن.

-تكنولوجيا الاتصالات.

¹ مرمرى مراد: أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة - شركة CHIALI Porfiplast بسطيف، مذكرة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة فرحات عباس- سطيف، 2009-2010، ص 24-25.

-شبكات الأعمال.

3-التنظيمي: من أهم عناصره ما يلي:

- الأفراد العاملون.

-الهيكل التنظيمية.

-العمليات الإدارية.

-الثقافة.¹

المطلب الثالث: المداخل المعاصرة لدراسة نظم المعلومات الإدارية

لفهم ودراسة نظم المعلومات الإدارية يتطلب ذلك العديد من العلوم ومجالات المعرفة ويمكن التمييز بين ثلاثة مراحل لدراسة نظم المعلومات الإدارية وهي كما يلي:

1-المدخل التقني.

2- المدخل السلوكي.

3- المدخل الاجتماعي.²

¹ محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، المرجع السابق، ص 185-186.

² مرمرى مراد: أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة - شركة CHIALI Porfiplast بسطيف، المرجع السابق، ص 29-30.

المبحث الثاني: عملية إتخاذ القرار في المؤسسة

تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية ومحورها فالمسؤول عندما يمارس عمله الإداري يواجه مجموعة كبيرة من المواقف مما يستدعي معها الاختيار المستمر للبدائل المختلفة لما يجب عمله، وكيف ومتى وأين ولذلك فهي عملية مستمرة وترجمة واقعية للوظائف الإدارية التخطيط والتنظيم التوجيه الرقابة التقييم.

وتعد عملية اتخاذ القرارات جزءا من الوظيفة الإدارية وتتخلل أنشطة المدراء إبتداء من الأهداف وصولا إلى إنجازها، وبالتالي فإن كافة المستويات الإدارية في المؤسسة معنية تماما بالقرارات وفقا لمستواها، وبناء عليه يرى البعض أن الإدارة بالمفهوم الشامل هي عملية صنع وكذا اتخاذ القرارات.

وسنتناول في هذا المبحث ماهية عملية إتخاذ القرار، أنواع وتصنيف القرارات وكذا مراحل عملية إتخاذ القرار والعوامل المؤثرة عليه.

المطلب الأول: تعريف عملية اتخاذ القرار

تعد عملية اتخاذ القرارات من الموضوعات الهامة والتي تعددت وجهات النظر لدى في تعريفها وذلك تبعا لاختلاف اجتهاد الكتاب والباحثين بحيث تعد جوهر العملية الإدارية، كما تمكن من مواجهة المشكلات وإيجاد الحلول الفعالة لها وعليه سيتم تقديم عرض شامل لعملية إتخاذ القرار حيث سنتناول مفهوم عملية إتخاذ القرار، خصائصه وأهميته.

الفرع الأول: تعريف عملية اتخاذ القرار

يمكننا أن نتناول أهم التعاريف الخاصة باتخاذ القرار وهي:

عملية اتخاذ القرار هي " عملية اختيار من بين بديلين أو أكثر عبر عدة طرق ممكنة تقود نحو هدف معين"¹.

يعرف برنارد عملية اتخاذ القرار على أنها عملية تقوم على الاختيار المدرك للاستراتيجيات التي تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر أو أنها اختيار أفضل البدائل المتوفرة بناء على أهمية القرار ذاته وطالما تم الاختيار بين بديلين أو أكثر فإن هذا يعد قرار.²

¹ إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، د.س. ن، ص18.

² نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع 1992، ص83.

كما تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها المفاضلة بين أكثر من بديل متاح لحل مشكلة ما واختيار البديل الأفضل لتحقيق هدف أو مجموعة الأهداف المرجوة.¹

كما يعرف اتخاذ القرار على أنه: مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اختيار القرار الأنسب والأفضل.²

وعرف أيضا بأنه جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة فهو يتخذ لحل مشكلة ما أو أزمة تسير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة والضعف لكل بديل تمهيدا لبديل أفضل.³

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن عملية اتخاذ القرار هي عملية إدارية يقوم بها شخص مسؤول أو غير مسؤول، وتتمثل في اختيار أفضل بديل من مجموعة بدائل محتملة لتحقيق غاية معينة أو غايات، وذلك في ضوء معطيات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

الفرع الثاني: أهمية عملية اتخاذ القرار

تحظى عملية اتخاذ القرارات بأهمية كبيرة نظرا لارتباطها بحياتنا اليومية، حيث أنها ضرورية للأفراد والجماعات والمؤسسات على اختلاف أحجامها ومهامها، وتعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية حيث أنها تتضمن جميع المراحل الإدارية بدء من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة إذا لا تخطيط بدون إتخاذ قرارا بذلك سواء على المدى القصير أو البعيد. وتعتبر عملية إتخاذ القرار وسيلة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وقد تحضي عملية اتخاذ القرارات بأهمية كبيرة نظرا لارتباطها بحياتنا اليومية حيث أنها ضرورية للأفراد والجماعات والمؤسسات على اختلاف أحجامها و مهامها وتعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية على القرار الناجح الذي يتخذه إزاء مواقف مختلفة ولابد أن يحتل القرار مرتكزا فاعلا في تمكين الإدارة من أن تلعب دورها في استثمار التطورات التكنولوجية والوفاء بمتطلبات البيئة ومسايرة العصر وتكمن تلك الأهمية

¹ سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2004، ص269.

² البديري منصور، الأساليب الكمية واتخاذ القرارات، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، 2006، ص44-45.

³ بليلة حسام الدين، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج- البويرة، 2018/2019، ص10.

في أن النشاطات التي تمارسها المؤسسات في إطار التنافس العلمي و التكنولوجي الذي تشهده المؤسسات المعاصرة يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في اتخاذ القرار.¹

وتعتبر عملية اتخاذ القرار الإطار العام الذي يرشد محاولات الباحثين لفهم نظام المعلومات وفقا للعديد من الدراسات في هذا المجال، حيث تقوم بمساندته في مختلف مهامها نظرا لقبولها التطور والتكيف سواء مع تزايد خبرة متخذ القرار بالموقف أو كرد فعل التغيير السريع في الظروف المحيطة باتخاذ القرار.²

الفرع الثالث: خصائص عملية اتخاذ القرار.

إن عملية اتخاذ القرار تتسم بجملة من الخصائص أهمها ما يلي³:

أولاً: عملية تمتد من الماضي إلى المستقبل:

تعتبر القرارات الإدارية وبالأخص القرارات المتكررة مجرد امتداد لقرارات اتخذت في السابق، وبالتالي لا يمكن عزل هاته القرارات عن سابقتها، لأننا قد نجد قرارات مرتبطة جدا بقرارات اتخذت من قبل، بالإضافة إلى نتائج القرارات المرتقبة في المستقبل لذلك يجب التدقيق في معرفة درجة التأكد من نجاح هاته القرارات في المستقبل.

ثانياً: الصعوبة والتعقيد:

بما أن القرار المتخذ تتحقق نتائجه في المستقبل نلجئ إلى أساليب التنبؤ والتخمين لكن التغيير المستمر وعدم استقرار العوامل المؤثرة فيه يؤدي إلى صعوبته وتعقيده.

ثالثاً: اتخاذ القرار لا يتم عشوائياً:

يكون اتخاذ القرار وفق أسس ومعايير تتبع من أجل الوصول إلى البديل الأنسب.

رابعاً: عملية قابلة للترشيد:

أي أنه لا يمكن للقرار المتخذ أن يكون رشيداً وإنما حد من المعقولية.

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي، نظم دعم القرارات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، ص4.

² سيد صابر التعلب، نظم ودعم القرارات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2001، ص19.

³ حسين موسليم، أنواع نماذج البرمجة الخطية بالأهداف المبهمة في إتخاذ القرار، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2012/2013، د. ص.

خامسا: عملية اتخاذ القرار يتأثر بالعوامل الإنسانية والاجتماعية:

وهذه الصفة نابعة من كون هذه العملية تتأثر بسلوكية نابعة من شخصية متخذ القرار والمرؤوسين وجميع الأشخاص الذين يساهمون في اتخاذ القرار أو يؤثرون به وهذا ما أكده سيمون في قوله ليس هناك قرار إداري يتخذ في أي منظمة بعيدا عن تأثير العديد من الأفراد.

المطلب الثاني: تصنيفات القرارات

تشكل القرارات جانبا هاما في حياة المشاريع الاقتصادية وتؤدي دورا حيويا في تطورها وتنميتها، وقد صنفت القرارات إلى عدة أشكال وفقاً لمختلف الممارسات التي يقوم بأدائها متخذ القرار وأهمية المتغيرات التي يتعامل معها، فهناك القرارات التي لا تتطلب جهدا ووقتا طويلا عند اتخاذها، وقرارات ذات بعد إستراتيجي والتي تتعلق بطبيعة التطوير والتي ترتبط باستمرارية عمل المشروع وسبل تحقيقه لمكانة سوقية ملائمة، ويصنف علماء الإدارة القرارات وفقا لمعايير متعددة تتمثل فيما يلي:¹

تصنيف القرارات وفقا لأساليب اتخاذها، وفقا لظروف اتخاذها، وفقا للنمط القيادي لم اتخاذها

الفرع الأول: تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية بالمؤسسة

وضمن هذا المعيار تقسم القرارات إلى خمسة تصنيفات وهي:

أولا: قرارات تتعلق بالعنصر البشري:

وتتضمن القرارات التي تتناول مصادر الحصول على الموظفين وطرق الاختيار والتعيين، وكيفية تدريب العمال أسس دفع الأجور والحوافز وطرق الترقية وكيفية معالجة الشكاوى وعلاقة المؤسسة بالنقابات ... الخ.

ثانيا: قرارات تتعلق بالوظيفة الإدارية:

كالقرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها، الإجراءات الواجب إتباعها والسياسات برامج العمل وأساليب الاتصال والمعايير الرقابية بالإضافة إلى تقارير المتابعة.

¹ بلخوان صابرية، قرار اختيار استثمار، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، مذكرة ماستر غير منشورة، شعبة العلوم التجارية التخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، 2016/2017، ص 21.

ثالثا: قرارات تتعلق بالإنتاج:

تتضمن القرارات الخاصة باختيار موقع المصنع نوع الآلات الواجب استخدامها طريقة الإنتاج التخزين حجمه... إلخ.

رابعا: قرارات تتعلق بالتسويق:

وتشمل القرارات الخاصة بنوعية السلعة التي سيتم بيعها وأوصافها في الأسواق التي سيتم التعامل معها، وسائل الدعاية والإعلان الواجب استخدامها لترويج السلعة بحوث التسويق ووسائل النقل تخزين المنتجات.

خامسا: قرارات تتعلق بالتمويل:

كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم والسيولة وطرق التمويل ومعدلات الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها.¹

الفرع الثاني: تصنيف القرارات وفقا لأهميتها

أولا: القرارات الإستراتيجية الحيوية:

وهي القرارات التي تتعلق بكيان المؤسسة ومستقبلها والبيئة المحيطة بها تتميز هذه القرارات بالثبات لمدة طويلة ويكون ذلك نسبيا ضخامة الاستثمارات وتوفر السيولة المالية اللازمة لتنفيذها وتتميز أيضا بأهمية الآثار المترتبة عنها مستقبلا حيث يتطلب عناية خاصة وتحليلات لأبعاد اقتصادية إجتماعية ومالية لنوعية القرارات المتخذة ومن أهم ما يميز هذه القرارات أنها:²

- أ. تتصف بدرجة عالية من المركزية، حيث يتم إتخاذها في قمة الهرم التنظيمي بواسطة الإدارة العليا
- ب. تتميز بالثبات النسبي وتغطي فترة طويلة الأجل.
- ت. تستهدف استغلال الفرص أو تجنب التهديدات.
- ث. تتطلب موارد معتبرة وحجما كبيرا من المعلومات.
- ج. تؤخذ في ظل ظروف المخاطرة الشديدة وعدم التأكد

¹ محمد رفيق الطيب، مدخل التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية ج2، الجزائر، 1985، ص38.

² نفسه، ص39.

ثانيا: القرارات التكتيكية:

هي القرارات المتعلقة بإعداد الخطط والموازنات واستخدام الموارد المالية البشرية والمادية بهدف تنفيذ القرارات الإستراتيجية مثل تخصيص الموارد تقرير الموازنات تقسيم المهام والوظائف تحديد مسار العلاقات بين العاملين توزيع السلطة تنظيم العمل... إلخ ويتصف هذا النوع من القرارات بما يلي:

- أ. لا مركزية نسبية وتفويض السلطة تؤخذ في مستوى الإدارة الوسطى (الوظائف، الوحدات).
- ب. تتميز بالتغيير وتغطي فترة زمنية متوسطة.
- ت. تتعلق بتعزيز نقاط القوة معالجة نقاط الضعف.

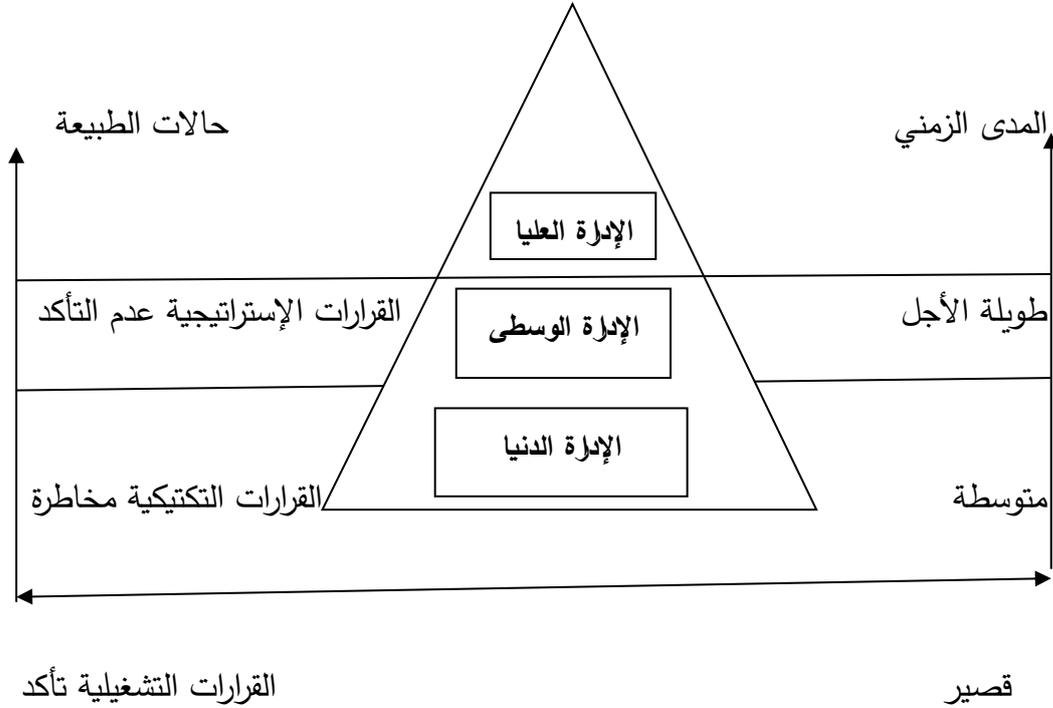
ثالثا: القرارات التشغيلية:

تتعلق هذه القرارات غالبا بالعمليات التشغيلية اليومية وتكون في شكل إجراءات وقواعد عمل تخص الوظائف أو مراكز العمل الفردية مثل تشكيل فرق العمل جدولة الإنتاج مراقبة الجودة إعداد الطلبات مراقبة المخزون... إلخ وتتميز هذه القرارات بما يلي:

- أ. تعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة التنفيذية أو المباشرة في مستوى الإدارة.
- ب. هذه القرارات قصيرة الأجل أو المدى كونها تتعلق بأسلوب العمل الروتيني وتكرر باستمرار.
- ت. لا تحتاج لمزيد من الجهود أو البحث أو الإبداع من قبل متخذيها.

ويمكن توضيح القرارات الإستراتيجية التكتيكية والتشغيلية وأهم خصائصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): القرارات والمستوى التنظيمي



المصدر: عابدي محمد السعيد، محاضرات نظرية القرار، تدقيق ومراقبة التسيير، 2014-2015، ص 08.

الفرع الثالث: تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها

وتقسم القرارات في هذه الحالة إلى تصنيفين وهما:

أولاً: القرارات المبرمجة المهيكلة:

وهي القرارات التي تتناول مشكلة متكررة أو اعتيادية حيث تكون فيها أساليب وإجراءات التعامل مع المشكلة مرتبطة بزمن وبرنامج معين كقرارات التشغيل¹. مثل إعداد الطلبات شراء المواد الأولية دفع الأجور... الخ.

وبالتالي تكون إجراءات إتخاذ القرار معدة مسبقاً، فلا يتطلب إتخاذها المرور بتحديد المشكلة وتصميم الحل بل يتم إتخاذها بشكل فوري، وفق معايير مبرمجة سلفاً.

¹ محمد أحمد عبد الجواد، مبادئ الإدارة الدار الجامعية، مصر، 2001-2002، ص 190.

ثانيا: القرارات غير المبرمجة غير المهيكلة:

تظهر الحاجة لمثل هذه القرارات عندما تواجه المؤسسة مشكلة لأول مرة ولا توجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها لذلك من الصعب إتخاذ هذه القرارات بشكل فوري، فهي تتطلب جهدا فكريا ووقت كافيا لجمع المعلومات وتحديد المشكلة وتقديم البدائل وتقييمها وهذه القرارات تحتاج إلى الإبداع والإبتكار في إيجاد الحلول المناسبة مثل: إنشاء وحدة جديدة، توسيع الطاقة الإنتاجية قرار الاندماج أو التكامل... إلخ.¹

ويمكن تبسيط أهم الفروقات بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة في الجدول الآتي:

الجدول (1-1): المقارنة بين القرارات المبرمجة والغير المبرمجة.

ت	القرارات غير المبرمجة	القرارات المبرمجة
1	غير متكررة روتينية	روتينية متكررة
2	الظروف فيها متغيرة	الظروف مستقرة وثابتة نسبيا
3	البيانات غير مؤكدة نسبيا	البيانات تتسم بالثبات النسبي أو شبه مؤكد
4	الوقت والجهد المبذولة فيها كبيرة	الوقت والجهد المطلوب محدود
5	غالبا ما يتم إتخاذها في المستويات الإدارية العليا	تتخذ في مختلف المستويات الإدارية
6	غير قابلة للتحويل في الغالب	غالبا ما يتم تحويل الصلاحيات إلى المستويات الوسطى الدنيا
7	تتعلق بالبعد الإستراتيجي	تتعلق بتمشية الأنشطة التشغيلية للمنظمة

المصدر: محمد الصيرفي، القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 18.

الفرع الرابع: تصنيف القرارات حسب المشاركة

أولا-القرارات الفردية:

وهي القرارات المتعلقة بالسلطة في منصب العمل والرسمية في أداء المهام والأنشطة الفردية²، تتميز هذه القرارات بدرجة من المسؤولية وتتخذ بواسطة الفرد الواحد، وهي سهلة روتينية متعلقة بمركز العمل واستقلالته وظيفيا.

¹ بلخوان صابرية، مرجع سبق ذكره، ص 24.

² محمد أحمد عبد الجواد، مرجع سبق ذكره، ص 200.

ثانيا-القرارات الجماعية:

وهي القرارات التي يمكن الاستفادة عن اتخاذها من آراء واقتراحات أطراف عديدة، خاصة عندما تكون في مواجهة مشكلات حاسمة مصيرية.

الفرع الخامس: تصنيف القرارات وفقا لأساليب اتخاذها

أولا: قرارات وصفية:

تعتمد هذه القرارات على الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الشخصي لمتخذ القرار وخبراته وتجاربه ودراسته للآراء والحقائق المرتبطة بالمشكلة، وهي تتأثر بالإعتبارات التقديرية الذاتية¹.

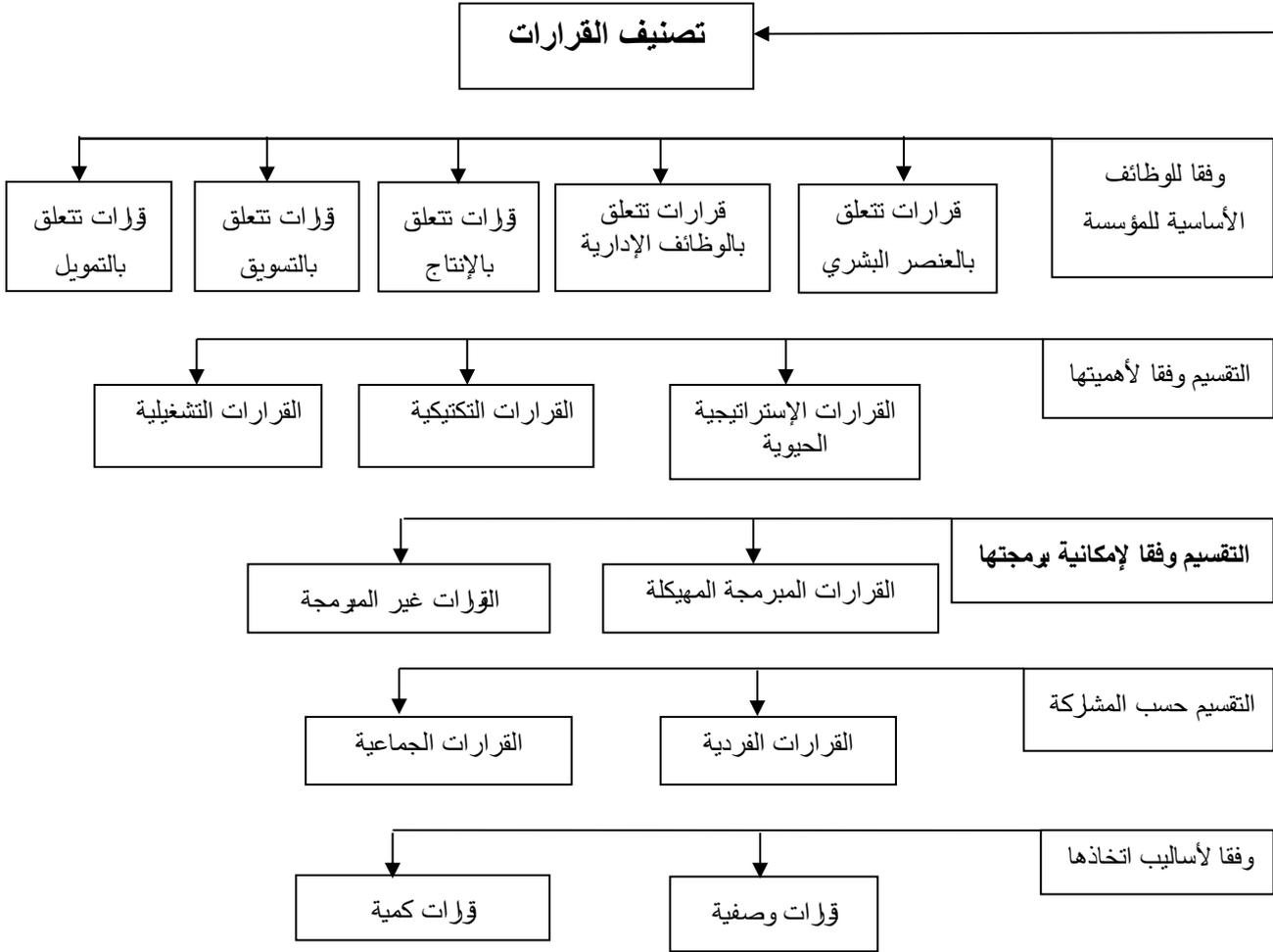
ثانيا -قرارات كمية:

تعتمد هذه القرارات على الرشد والعقلانية لمتخذها لاعتمادها على الأساليب والقواعد العلمية التي تساعد على اختيار القرار السليم²، حيث يفترض في اتخاذ هذه الخيارات كفاية المعلومات المطلوبة ودقتها، وتوفر الخبرات والاختصاصات وتفهم العوامل والمتغيرات التي تؤثر في عملية إختيار البديل المناسب.

¹ بلخوان صابرية، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² عمار بجوش، الاتجاهات الحديثة في عملية الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1987، ص 157.

الشكل رقم (1-2): تصنيف القرارات



المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الثالث: مراحل عملية إتخاذ القرار والعوامل المؤثرة عليه

في هذا المطلب نتطرق أولاً إلى مراحل عملية إتخاذ القرار ثم إلى العوامل الأساسية المؤثرة في اتخاذه وهناك عوامل أخرى مؤثرة في عملية إتخاذ القرار.

الفرع الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار:

تتصف عملية اتخاذ القرار في النشاط الإداري بالكثير من التداخل والتعقيد، وهذا ما فرض على متخذ القرار أن يكون عقلانياً، ويقتضي ذلك ابتعاده عن العشوائية والارتجالية في اتخاذ القرار، ولا يتحقق ذلك إلا بإتباعه لخطوات معينة مهما كان مدى تداخلها وتشابكها، حتى وإن اختلف الباحثون في صياغة أشكالها فهي لا تخرج عن المألوف في جوهرها. ويمكن تصنيفها إلى عدة مراحل لوحظ اشتراكها في جميع المنظمات وإن اختلفت في ترتيبها من منظمة إلى منظمة أخرى ومن منظر لآخر حسب الاعتبارات التي تم الاعتماد عليها، كما قد تختلف هذه الخطوات في ترتيبها بين الواقع العملي وما ورد حولها نظرياً، ويرجع ذلك لإختلاف العوامل المؤثرة على عملية إتخاذ القرار، وقد إتفق أغلب المؤلفين في هذا المجال على أن عملية إتخاذ القرار تمر بالمراحل التالية¹.

أولاً: تحديد وتشخيص المشكلة (الموقف)

ثانياً: جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات

ثالثاً: تحليل المشكلة الموقف.

رابعاً: إيجاد البدائل لحل المشكلة.

خامساً: تقييم البدائل المختارة.

سادساً: اختيار الحل الملائم.

سابعاً: تنفيذ القرار ومتابعته.

المرحلة الأولى: تحديد وتشخيص المشكلة.

ويعني التشخيص التعرف على المشكلة وتحديد أبعادها وتحري السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها وأعراضها وأثارها.²

¹ أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة الاتصالات والمعلومات والقرارات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 316.

² نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 110.

وتعتبر هذه المرحلة الأساس التي تقوم عليه عملية اتخاذ القرارات لأن القرار يدر إما لعلاج مشكلة ما أو لتصحيح وضع من الأوضاع ويجب التنبه إلى أن المشكلات تتغير في طبيعتها وفي أولياتها، ولذلك على متخذ القرار البحث والمعرفة في ما يخص المشكلة الحقيقية، نوع المشكلة، لأن التحديد السليم للمشكلة سيؤدي إلى بحثها وجمع البيانات والإحصائيات المتعلقة بها، وبالتالي دراستها دراسة معمقة وكلما كانت البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة صحيحة، دقيقة ومتكاملة، كلما كان التعرف على المشكلة وبيان حدودها وإيضاح أبعادها أكثر يسرا وسهولة وبالتالي يمكن الوصول إلى القرار السليم في النهاية.¹

وتنقسم المشاكل في مجملها إلى نوعين رئيسيين هما²:

أ. المشاكل الاعتيادية أو الروتينية:

وهي مشكلات بسيطة يتكرر حدوثها بذات شكلها وموضوعها، مثال ذلك المشكلات المتعلقة بحضور الأفراد العاملين، وانصرافهم وتوزيع الأعمال بينهم وتطبيق التعليمات عليهم، وبالتالي فإن هذا النوع من المشاكل لا يحتاج إلى كثير من الجهد والتحليل لإختيار الحلول المناسبة.

ب. المشاكل غير الاعتيادية أو الجديدة:

وهي مشكلات تتصف بالعمق والتعقيد، ويحتاج حلها إلى نوع من التشاور أو التفاهم، مثال ذلك التدهور الذي يحدث في مبيعات منتج أو أكثر من منتوجات المنشأة أو الانخفاض الذي يحصل في مستوى أداء المنشأة، وعليه فإن هذا النوع من المشاكل لا يمكن مواجهتها بقرارات مستعجلة وإنما ينبغي الاستعانة باختصاصيين من ذوي الخبرة والرأي.

المرحلة الثانية: جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات.

بعد أن تشخص المشكلة لابد من جمع المعلومات المتعلقة بها، إذ أن فهم المشكلة فهما حقيقيا وإقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار، ذلك أن إتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة، والمعلومات المحايدة والملائمة زمنيا من مصادرها المختلفة، من ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلا

¹ ملال ربيعة، إشكالية اتخاذ القرار الإستثماري الأمثل باستخدام الأساليب الراضية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2009-2010، ص42.

² خليل محمد حسن الشماع وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد- العراق، د. س. ن، ص 102.

دقيقا ويقارن الحقائق والأرقام ويخرج من ذلك بمؤشرات ومعلومات تساعد على الوصول على القرار المناسب¹.

وقد صنف بعض علماء الإدارة أنواع البيانات والمعلومات التي يستخدمها المدير إلى²:

- أ. البيانات والمعلومات الأولية والثانوية.
- ب. البيانات والمعلومات الكمية.
- ت. البيانات والمعلومات النوعية.
- ث. الأمور والحقائق.

المرحلة الثالثة: تحليل المشكلة.

نقلا عن إسماعيل مناصرية يشمل تحليل المشكلة تقييم عوامل البيئة الداخلية المؤثرة على أنشطة المنظمة لتحديد نقاط القوة والضعف فيها، وبعد ذلك متابعة عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على أنشطة المنظمة، كل على حدا على المستوى العام والتشغيلي لتحديد الفرص والمخاطر السائدة فيها، وبعد ذلك يتم تحديد حجم الفجوة الإستراتيجية بين الفرص والمخاطر السائدة في البيئة الخارجية ونقاط القوة والضعف المتوفرة لدى المنشأة ككل وفي كل نشاط من أنشطتها، كل على حدة.³

إن معظم القرارات تتم على أساس معرفة غير كاملة، إما بسبب عدم توافر المعلومات أو أن الحصول عليها يكلف الكثير من الوقت والجهد والمال، وليس من الضروري معرفة كل الحقائق إتخاذ قرار سليم، ولكن من الضروري معرفة ماهي المعلومات الناقصة حتى يمكن تقدير الخطر التي ينطوي عليها القرار ومدى دقته⁴.

المرحلة الرابعة: إيجاد بدائل لحل المشكلة.

يقصد بالبدائل تلك التصرفات أو الحلول التي تساعد على الإقلاع عن الانحراف أو القضاء نهائيا على المشكلة، ويعد البديل الوسيلة الموجودة أمام الإدارة لحل المشكلة وتحقيق الأهداف المطلوبة، إذ أن وجود مشكلة ما يقتضي تعدد وتباين الآراء حولها، ذلك أنه إذا كان لها حل واحد فلن تكون هنالك مشكلة إتخاذ القرار لأن متخذه سيكون مرغما على تبني الحل الوحيد المتوفر لديه⁵.

¹سنان الموسوي، مرجع سبق ذكره، ص110.

²نادية أيوب، نظرية القرارات الإدارية، الطبعة الثانية، منشورات جامعية، دمشق- سوريا، 1998، ص 58.

³Philip kotler, Bernard Dubois Marketing Management, Publi-union, Dixième édition, paris, 2000, p 94.

⁴جميل أحمد توفيق، مذكرات في إدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت- لبنان، 1975، ص 65.

⁵نادية أيوب، مرجع سبق ذكره، ص 58.

والملاحظ أن المديرين في سياق بحثهم عن البدائل لحل المشكلة يلجئون إلى البدائل المعروفة سلفاً (أي التي سبق استخدامها كحلول)، فإذا ما ظهر بأنها غير مناسبة لجئوا إلى التصوير والتفكير الإبتكاري (الخلاق) لإيجاد الحلول المختلفة، فإذا كان تشخيص المشكلة يعتمد على التفكير المنطقي (الذي يركز على التحليل والمقارنة) فإن إيجاد الحلول البديلة لها يعتمد على التفكير الإبتكاري الذي يركز على التصور وخلق الأفكار¹.

كما يواجه المدراء عدداً من القيود تحد من مجال تصرفاتهم وتفرض عليهم بعض الحلول الممكنة، ومن أهم كما يواجه المدراء عدداً من القيود تحد من مجال تصرفاتهم وتفرض عليهم بعض الحلول الممكنة، ومن أهم القيود الأخرى كالأنظمة الحكومية والإمكانات التكنولوجية والظروف الاقتصادية وكذا الأهداف الشخصية للأفراد العاملين بالمنظمة وقدرتهم على تنفيذ البديل، كما أن قرارات الإدارة العليا في المنظمة قد تساهم في أبعاد العديد من البدائل للقرارات المتخذة في الإدارات الدنيا².

المرحلة الخامسة: تقييم البدائل المختارة.

في هذه المرحلة يتم جمع مزايا وعيوب كل بديل ودراسة مدى إمكانية مساهمة كل بديل في حل المشكل، حيث أن عملية المفاضلة بين البدائل ليست عملية سهلة وواضحة دائماً، إذ أن البدائل عادة ما تتضمن عوامل غير ملموسة يصعب وضع معايير دقيقة لقياسها، فضلاً عن ضيق الوقت المتاح أمام متخذ القرار لإكتشاف النتائج المتوقعة لكل بديل.

وهناك العديد من المعايير التي يمكن استخدامها للمفاضلة ما بين الحلول المقترحة منها³:

- أ. إمكانية تنفيذ البديل، ومدى توافر الموارد المادية والبشرية والطبيعية اللازمة، وهنا تبدو واضحة أهمية استبعاد البدائل التي تكون أمكانية تنفيذها صعبة أو مستحيلة بسبب تعارضها مع أهداف المنظمة أو مع ظروف محيطها.
- ب. آثار تنفيذ البديل على المنشأة (الأقسام والإدارات والوظائف والأداء) أو على المنظمات أخرى وهذا يختلف باختلاف المشكلة وأهميتها وما إذا كان القرار وظيفياً أو إستراتيجياً يمس منظمات أخرى، فالغناء

¹ رجال جميلة، بن عويدات حنان، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماستر غير منشورة، في العلوم الاقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، 2017-2018، ص 51-52.

² إسماعيل مناصريه، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، نوقشت المذكرة يوم 2004/01/22، 2003-2004، ص 13.

³ ملال ربيعة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

بعض العلاوات الإضافية للعمال سيخفف من التكاليف ولكنه سيؤثر على نفسية العاملين، وبالتالي على تحفيزهم وتغانيهم في العمل، مما قد يكلف المؤسسة مبالغ أكبر مما وفرتة جراء تخفيضات للعلاوات. ث. وقت وظروف أخذ البديل، فقد لا تسمح الظروف الطارئة التي تتطلب مواجهة عاجلة لمتخذ القرار لإجراء الدراسات المعمقة والضرورية للحلول البديلة، مما يضطره إلى إختيار أحد الحلول المتاحة وإتخاذ قرار قوي وعاجل تحت ضغط هذه الظروف، وهوما يسمى بالقرار (تحت الضغط) ففي مثل هذه المواقف يتوخى متخذ القرار إختيار أفضل الممكن في ظل الظروف والمؤثرات التي تسيطر على الموقف. ج. إستجابة المرؤوسين وتقبلهم للبديل لما لهم من أثر في تنفيذ هذا البديل، وهنا تبرز ضرورة إشراكهم في المناقشة والتقييم وإبداء الآراء التي تضع أمام متخذ القرار تصورا لما سيكون عليه الحل مستقبلا بالنسبة للمرؤوسين. د. الزمن الذي يستغرقه تنفيذ البديل، ففي ظل بديلان يقدمان للمؤسسة نفس النتائج، وبنفس التكاليف سيعمد المدير على إختيار أيهما يحقق تلك النتائج في أقصر وقت، وهذا يتوقف على طبيعة المشكلة ونوعها¹.

المرحلة السادسة: إختيار أفضل بديل.

بعد تقديم البدائل يصبح إختيار أفضل بديل هو جوهر القرار، ففي هذه المرحلة يتخذ القرار بالفعل ويحدد أسلوب تنفيذه، فهذه المرحلة هي مرحلة حساسة ودقيقة بالنسبة لباقي المراحل، ففيها تظهر فعالية المرحلة السابقة وتظهر مدى خبرة وحنكة وكفاءة متخذ القرار الذي يسعى من أجل إختيار أصح بديل وأنسب حل، أخذا بعين الإعتبار الإلتزامات السابقة الذكر ويراعى في ذلك النتائج التي تنجر عن إختياره².

المرحلة السابعة: تنفيذ القرار ومتابعته³.

إن مهمة المدير لا تنتهي فور إختيار البديل الأفضل وإنما تنتقل إلى مرحلة التنفيذ الفعلي عن طريق جهود الآخرين، بدءا بإبلاغهم بالقرار المتخذ ومرورا بشرح أبعاده والعمل على زيادة قبولهم به وكذا تحفيزهم على تنفيذه بالشكل الذي يحقق أكبر فعالية وكفاءة وإنتهاء بمتابعة التنفيذ وتقويم الإنحرافات التي قد تشوبه.

¹ إسماعيل مناصريه، مرجع سبق ذكره، ص 14.

² ملال ربيعة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

³ خليل محمد حسن الشماخ، مبادئ الإدارة (مع التركيز على إدارة الأعمال)، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 1999، ص 122.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على عملية إتخاذ القرار:

إن تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد تؤثر فيها عوامل مختلفة يمكن أن تنقص أو تزيد من صعوبة هذه العملية وإذا تكاثفت وتزايدت هذه العوامل المؤثرة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة أي غير رشيدة ولهذا فعلى متخذي القرارات الأخذ بالاعتبار كل العوامل التي يمكن أن تؤثر على القرارات مهما كانت هذه القرارات صغيرة أو كبيرة، وأهم هذه العوامل المؤثرة هي¹:

أولاً: عوامل البيئة الداخلية:

تتضمن البيئة الداخلية العديد من العوامل التي تؤثر على عملية إتخاذ القرار، فعلى متخذ القرار التعامل بعقلانية ورشد مع هذه المؤثرات لإتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب ومن هذه العوامل:

أ. العوامل الإنسانية:

هناك العديد من العوامل الإنسانية التي تؤثر على القرارات الإدارية وتوجهها نحو إختيار البديل الأفضل، ومن هذه العوامل ما يخص متخذ القرار نفسه، حيث يؤثر فهمه العميق على رشداية قراراته للأمور، وقدرته على التوقع والإبداع وتحمل المسؤولية ومؤهلاته الشخصية العلمية والثقافية وخبراته وأخلاقياته وقدرته على التصرف في المواقف الصعبة والمدرجة وعلاقاته الإجتماعية، كما يؤثر على رشد القرارات استشارة متخذ القرار لمساعديه ومستشاريه.

ب. طبيعة القرار ونوعية المعلومات:

إن سلامة وصحة القرارات المتخذة تتوقف إلى حد كبير على وجود نظام معلومات كفاء وفعال يعمل على توفير المعلومات لمتخذ القرار بمستوى وشكل جيدين وعاليين في الوقت والمكان المناسبين وإذا توفرت المعلومات اللازمة إتخاذ القرارات فإن المدير سيكون في أحسن وضع شريطة أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة، بحيث ينتج في الأخير قرار قريب من الواقع أو ملائم للتطبيق من أجل حل مشكلة معينة أو خلق ومعالجة موقف أو وضع ما.

وتختلف نوعية المعلومات المطلوبة لإتخاذ القرار تبعا للمستوى الإداري الذي سيتم فيه إتخاذ القرار حيث نجد أن الإدارة العليا تحتاج إلى معلومات شاملة وكلية وتخطيط جميع إتجاهات الموضوع لدراسة التوقعات المتعلقة بالتخطيط طويل الأجل، أما الإدارة الوسطى فتحتاج إلى معلومات أكثر تفصيل حيث يكون الإهتمام بمدى تحقيق الخطط التي وضعتها تلك الإدارة في هذا المستوى ودراسة الإنحرافات لفرض الرقابة

1 عدنان عواد شوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في إتخاذ القرارات الإدارية، دار البازوري العلمية، للنشر والتوزيع الأردن، 2011، ص 241.

والتخطيط، أما الإدارة الدنيا فتحتاج إلى معلومات تفصيلية لأغراض الرقابة بصفة عامة، بمعنى الإهتمام بالإجراءات الأساسية لأداء المهام، وتؤثر طبيعة الموضوع (أعمال إدارية، أنشطة فنية) في تحديد نوع القرار وكيفية إتخاذه وكذا خطورة القرار وأهميته للمؤسسة.¹

ت. العوامل التنظيمية:

ونقصد بها تلك الجوانب التنظيمية للمؤسسة التي تتبع نمط التسيير الذي تنتهجه المؤسسة وفلسفتها وقيمها وكذا حجمها وتوزيعها الإتصال، وكذلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي، بمعنى آخر كل الأطراف الفعالة بالمؤسسة، إضافة إلى ذلك نشير إلى أن القرارات تتأثر بدرجة تفويض السلطة ودرجة اللامركزية.

ث. الضغوط الداخلية:

تتمثل الضغوط الداخلية في تلك الضغوط التي تنتج داخل المؤسسة قد تكون ناتجة عن المسؤولين، عن التنظيمات غير الرسمية، الوقت المتاح لإتخاذ القرار، إضافة إلى الضغوط الخاصة بإمكانيات المنظمة المالية من توفر السيولة اللازمة في الوقت المناسب.²

ثانيا: عوامل البيئة الخارجية:

وتتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة والتي لا تخضع لسيطرتها، وتتمثل هذه العوامل في:³

- أ. الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع.
- ب. التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية.
- ت. الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين.
- ث. العوامل التنظيمية والإجتماعية والإقتصادية مثل النقابات والتشريعات والقوانين الحكومية والرأي العام والسياسة العامة للدولة وشروط الإنتاج.
- ج. درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.

¹ إيمان مزغيش، دور بعض الأساليب الكمية للتحليل في عملية إتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الرياضية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013-2014، ص 92.

² نفسه، ص 93.

³ حسين موسليم، مرجع سبق ذكره، ص 66.

ثالثاً: عوامل مؤثرة أخرى:

وهناك عوامل أخرى تؤثر أيضا على إتخاذ القرار من بينها¹:

1. القيم والمعتقدات:

للقيم والمعتقدات تأثير كبير في إتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع طبيعة وحقائق النفس البشرية وتفاعلها في الحياة.

2. الميول والطموحات:

لطموحات الفرد وميوله دور مهم في إتخاذ القرار لذلك يتبع الفرد القرار النابع من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك.

3. العوامل النفسية:

تؤثر العوامل النفسية على إتخاذ القرار وصوابيته، فإزالة التوتر النفسي والاضطرابات والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد².

4. عنصر الزمن:

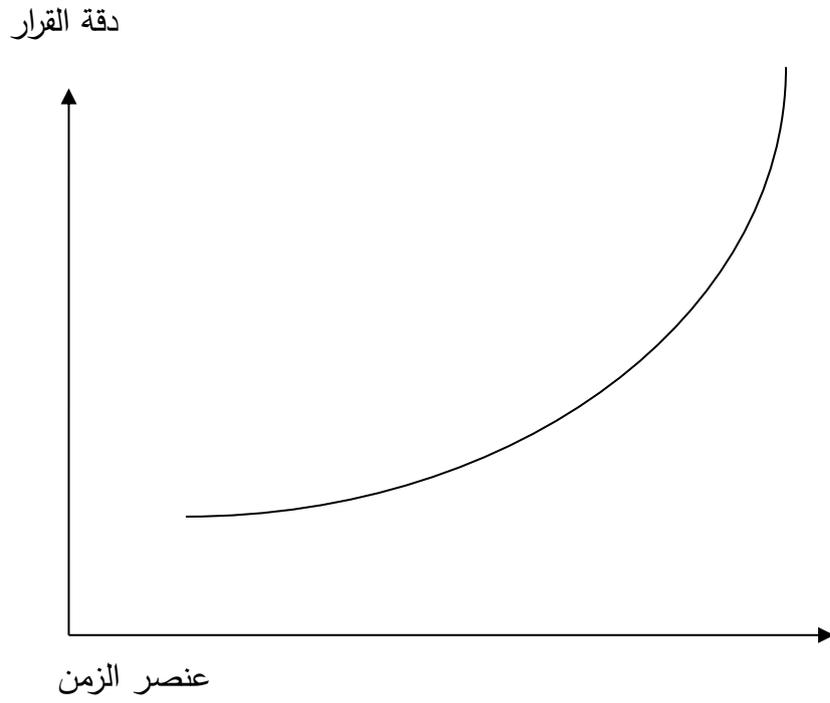
إن العلاقة التي تربط عنصر الزمن مع دقة القرار أي الصواب هي علاقة طردية فكلما كانت الفترة الزمنية أمام متخذ القرار طويلة كلما كانت البدائل المتاحة أمامه أكثر وبالتالي تكون النتيجة أقرب من الصواب والعكس صحيح³.

¹ تنهنان نور مناعي، مرجع سبق ذكره، ص 29.

² سيد صابر تغلب، نظم دعم القرارات الإدارية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 113.

³ حسين موسليم، مرجع سبق ذكره، ص 68.

الشكل رقم (1-3): منحنى العلاقة بين الزمن ودقة القرار



المصدر: حسين موسليم، مرجع سبق ذكره، ص 69.

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة

يهدف هذا المبحث إلى عرض مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية حول موضوع الدراسة، والمتمثل في دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرار، وذلك من أجل الوقوف على أهم الموضوعات التي تناولتها، والنتائج المتوصل إليها وإجراء المقارنة بين هذه الدراسات والدراسة موضوع البحث.

المطلب الأول: الدراسات العربية

- دراسة مرغني بلقاسم، نظام المعلومات ودوره في إتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقة السنة الجامعية 2014/2013.

وقد توصل الباحث إلى أن عملية إتخاذ القرار اكتست أهمية كبيرة في العصر الحديث خاصة بعد أن أصبحت المؤسسات الاقتصادية تعمل بموارد كثيرة وبمعدات ضخمة، ولهذا أصبحت عملية إتخاذ القرار أمر ضروري لنجاح هذه المؤسسات، هذا ما يلزم المؤسسات على توفير المعلومات الدقيقة واللائمة والمتكاملة والسريعة وفي وقتها المناسب والتي على أساسها تبنى عملية إتخاذ القرار.¹

- دراسة إسماعيل مناصريه، دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة المسيلة الجزائر السنة الجامعية 2004/2003.

لخصت الدراسة أهمية المعلومات التي تعتبر موردا استراتيجيا تعتمد عليه المنظمات وكذلك إلى أهمية إتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية اليوم باعتبارها جوهر العملية الإدارية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن القرارات المتخذة الشركة الجزائرية للألمنيوم هي قرارات ذات فعالية عالية، كما أن نظام المعلومات الذي تعتمد عليه المؤسسة يؤثر بشكل إيجابي على تنظيم.²

- قام (عبابنه، 2010) بدراسة تحت عنوان: "الممارسات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا، وإلى مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس فيها والعلاقة بينهما، استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي بالعينة

¹ محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، المرجع السابق، ص 175-176.

² نفسه، ص 176.

بحجم (312) عضو هيئة تدريس، حيث تم تطوير استبانة وجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية وبين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، كما توصلت الدراسة إلى وجود عدد من المشكلات التي تواجه الممارسات الإدارية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية، وعلى ضوء النتائج قدمت بعض التوصيات منها: إعادة النظر في سياسة التحفيز المعمول بها في هذه الجامعات، وتوسيع قنوات الاتصال والتفاعل في الأقسام الأكاديمية.¹

- قامت (أبو النادي، 2001) بدراسة تحت عنوان: "تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية من وجهة نظرهم"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية من وجهة نظرهم، وجمعت بيانات الدراسة من خلال الاستبانة حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية في جامعة اليرموك والبالغ عددهم (69)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية المطبقة لديهم ذات العلاقة بالشفافية كانت بدرجة كبيرة، وأوصت الباحثة بتعزيز بعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية لدى رؤساء الأقسام في الدوائر الإدارية والكليات الأكاديمية وتدريب رؤساء الأقسام على عملية اتخاذ القرارات في تحسين فهمهم وتصوراتهم حول الشفافية.²
- أجرى (الكريم، 2010) دراسة بعنوان: "المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي في الجامعات الحكومية الأردنية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية، وعلى أثر مستوى المشاركة في صنع القرار على الرضا الوظيفي لديهم طور الباحث استبانة لجمع البيانات حيث تكونت عينة الدراسة من (250) عضو هيئة تدريسية، ومن النتائج التي توصل إليها: وجود مستوى مشاركة ضعيف في صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المبحوثين لمستوى المشاركة في صنع القرار تعزى لمتغيرات الجنس، المسمى الوظيفي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المبحوثين لمستوى المشاركة في صنع القرار تعزى لمتغيرات (العمر، الرتبة

¹ محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، المرجع السابق، ص 175-176.

² محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، المرجع نفسه، ص 176.

- الأكاديمية، الخبرة)، وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد آليات وطرق جديدة تسمح بالمشاركة الفعالة والحقيقية، وضرورة تفعيل القوانين والأنظمة التي تدعم حق المشاركة وإبداء الرأي.¹
- أجرى (العمرى، 2002) دراسة بعنوان: "آليات صنع القرار من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية، في الجامعات الحكومية الأردنية" وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية حول توفر المعلومات والوقت الكافي للدراسة واحترام الرأي الآخر والتقييد بالقوانين والأنظمة في عملية صنع القرار، وتم الاعتماد على الاستبانة في عملية جمع البيانات حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية والبالغ عددهم (261)، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لمشاركة أفراد العينة في صنع القرار.²
 - (قام الابراهيم، 2002) بدراسة تحت عنوان: "تحليل مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية دراسة ميدانية في جامعة اليرموك"، وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية، وقد بلغت عينة الدراسة (39) مسؤولاً في الجامعة، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية متدنية، ومن ثم تكون مستويات المشاركة للفئات العليا في اتخاذ القرارات عالية جداً.³
 - قام (مرعي، 2007) بدراسة تحت عنوان: "درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم"، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك، وأثر العوامل الديموغرافية (الجنس، الكلية، الرتبة الأكاديمية على إدراكهم الدرجة المشاركة في اتخاذ القرارات، وتكونت عينة الدراسة من (237) عضو حيث تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة مشاركة متوسطة في اتخاذ القرارات لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وتبين وجود أثر للعوامل الديموغرافية على إدراك الأعضاء لدرجة المشاركة.⁴

¹ محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، المرجع

السابق، ص 176.

² نفسه، ص 177.

³ نفسه، ص 177.

⁴ نفسه، ص 177.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

- قام (جميلش وباركي، 1999) بدراسة هدفت إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه رؤساء الأقسام في تأدية مهامهم واعتمدت الدراسة على المقابلة المقننة، حيث تكونت عينة الدراسة من (13) رئيس قسم في بعض الجامعات الأمريكية، وأوضحت نتائج الدراسة أن أهم الصعوبات التي واجهت رؤساء الأقسام الجدد تمثلت في صعوبة توطيد العلاقات مع أعضاء هيئة التدريس وكثرة الأعمال الملقة على عاتقهم ومحاولة إرضاء الأطراف المعنية بمهام القسم والاعتناء بهم وصعوبة التعامل مع الإدارة المركزية وكذلك صعوبة توفير المصادر الخاصة بالقسم.¹
- أجرى (ليدندر وإيلام، 1995) دراسة بعنوان "أثر نظم معلومات التنفيذيين على تصميم المنظمة، الذكاء، صنع القرارات" هدفت هذه الدراسة إلى الاختبار العلى العلاقة نظم معلومات التنفيذيين في الذكاء وفي صنع القرار، استخدم الباحثان أسلوب المسيح لـ (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 ومدراء 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 لمرؤوسيههم للمساعدة في صنع القرار.²
- أجرى (كونكليفيس 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 حملات 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.³
- قام (كريستوفر سين 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

¹ محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، المرجع السابق، ص 180.

² نفسه، ص 180.

³ نفسه، ص 180-181.

كانوا إما راضيين جدا أو راضيين بعلاقتهم بهذا النظام الدور الهام للنظام في التأثير في القرارات المباشرة، اظهر المسيح أن النظام أعطى نجاح كبير للدخول للمعلومات.¹

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية وإستخراج أوجه الشبه والاختلاف بينها من خلال الجدول التالي:

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
هدفت أغلب الدراسات السابقة إلى بيان أثر نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار الإداري أو إلى أثر نظام المعلومات على كفاءة وفعالية القرار الإداري.	هدفت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار	من حيث الهدف
دامت هذه الدراسات في عدة دول عربية وأجنبية، وتراوحت السنوات ما بين: 1999، 1995، 2000، 2002، 2003-2004، 2007، 2010، 2013-2014.	تمت الدراسة بمدينة غرداية سنة 2021.	من حيث الزمان والمكان
تناولت الدراسات السابقة مختلفة أكبر وأصغر من العينة الحالية.	تمثل مجتمع الدراسة الحالية على عينة تتضمن الموظفين ذوي المناصب العليا بقسم العلوم الاقتصادية لجامعة غرداية.	من حيث مجتمع الدراسة
البعض من الدراسات استخدم الاستبيان فقد في حين عمد البعض الآخر للجمع بين عدة أدوات كالمقابلة وتحليل الوثائق.	استخدمت الدراسة الحالية المقابلات الشخصية من أجل دراسة دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار.	من حيث منهج الدراسة

¹محمود سليم عبد الرحمان وآخرون: دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي البرموك وعجلون الوطنية، المرجع السابق، ص 181.

<p>تتاولت الدراسات السابقة متغيرات متنوعة مختلفة.</p>	<p>المتغير المستقل هو نظم المعلومات الإدارية، أما المتغير التابع هو اتخاذ القرار الإداري.</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>
<p>أغلب الدراسات استهدفت قطاع التعليم العالي، الجامعات بالتحديد، في حين استهدفت البعض منها القطاع الاقتصادي أو العام.</p>	<p>استهدفت الدراسة الحالية القطاع العام.</p>	<p>من حيث القطاع</p>

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

ما تم عرض الفصل الأول المتعلق بالأدبيات النظرية لنظام المعلومات الإدارية وإتخاذ القرار وكذا الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، يأتي هذا الفصل من أجل عرض الجوانب التطبيقية لمحور الدراسة ومن أجل ذلك قمنا بإختيار قسم العلوم الإقتصادية لجامعة غرداية من أجل إجراء الدراسة الميدانية، والكشف عن مدي تأثير نظام المعلومات الإدارية علي إتخاذ القرار لدي شاغلي المناصب العليا بالقسم، وكذا عرض النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، والتي كانت في شكل مقابلات تم إجراؤها مع بعض المسؤولين بالقسم إلي جانب نائب العميد المكلف بالدراسات ومسائل الطلبة بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلي مبحثين:

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية**المبحث الثاني: الدراسة الميدانية**

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

يتم من خلال هذا المبحث عرض منهجية الدراسة المستخدمة وأداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: تقديم جامعة غرداية

شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطوراً متسارعاً قمن ملحقة بجامعة الجزائر بغرداية مع صدور القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 الموافق لـ 24/08 / 2004 إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05/302 المؤرخ في 16 أوت 2005 ليتوج ذلاق بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/248 المؤرخ في 14 رجب 1433 الموافق لـ 04 يونيو 2012.

1- تنظيم وسير جامعة غرداية

حددت المادة السابعة من المرسوم التنفيذي رقم 03/279 على أن تنظيم الجامعة يتكون من هيئات ورئاسة الجامعة وكليات ومعاشا، وعند الإقتضاء من ملحقات كما تتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة.¹

أولاً: هيئات الجامعة:

وتتمثل هيئات الجامعة في مجلس الإدارة وكذا المجلس العلمي.

أ. مجلس إدارة الجامعة:

- هو هيئة تتكون من ممثلي عدة قطاعات، مهمته في التداول عبر إجتماعاته على عدة قضايا أهمها:
- مخططات تنمية الجامعة على المدى القصير والمتوسط والطويل.
- مشاريع الميزانية وحسابات الجامعة.
- إقتراحات برامج التبادل والتعاون العلمي الوطني والدولي.
- الحصيلة السنوية للتكوين والبحث.
- النظام الداخلي للجامعة.

¹ المادة 07، المرسوم التنفيذي رقم 03/279 المؤرخ في 23 أوت 2003.

- التقرير السنوي عن نشاطات الجامعة.
- ب. المجلس العلمي للجامعة:
 - هو هيئة تتكون من أعضاء من داخل الجامعة مهمتها إبداء الرأي وتقلع تونسيات في مجالات أهمها:
 - المخططات السنوية و متعددة السنوات والبحث للجامعة.
 - مشاريع إنشاء أو تعديل أو حل الكليات والمعاهد والأقسام ووحدات البحث ومخابر البحث.
 - حصائل التكوين والبحث للجامعة.
 - برامج التظاهرات العلمية.
 - يبدي رأيه في كل المسائل الذي لها طابع بيداغوجي وعلمي.
- تجدر الإشارة إلى أنه يتعين على رئيس الجامعة إعلام مجلس الإدارة بمختلف الآراء والتوصيات التي أدلى بها المجلس العلمي للجامعة، وعليه يمكن القول بأن مجلس الإدارة الجامعة ومجلسها العلمي في السلطة التشريعية بالنسبة للجامعة.

❖ رئاسة الجامعة:

- ويقصد بها الجانب الإداري والتنفيذي للجامعة. يرأسها رئيس الجامعة وتوضع تحت سلطته مجموعة من الهياكل تتمثل في:
 - نيابات رئاسة الجامعة
 - الأمانة العامة للجامعة
 - المكتبة المركزية للجامعة
 - يعتبر رئيس الجامعة المسؤول الأول عن السير العام للجامعة ويحمده الصفة يتولى المهام التالية:
 - يمثل الجامعة أمام القضاء وفي جميع أعمال الحياة المدنية
 - يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين
 - يبرم كل صفقة وإتفاقية وعقد.
 - يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول به
 - يعين مستخدمي الجامعة
 - يتخذ أي تدبير لتحسين نشاطات التكوين والبحث
 - هو المسؤول عن حفظ النظام والأمن بالجامعة
 - تساعده في هذه المهام مجلس مديرية مكون من أعضاء من داخل الجامعة ومصالح مشتركة.

أ. نيابات رئاسة الجامعة:

وهي أربع مديريات للجامعة تتوزع على النحو التالي:

1. نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات:

مهمتها متابعة المسائل البيداغوجية وأنشطة التكوين والتسجيل وتسليم الشهادات. وتتفرع عنها ثلاث مصالح.

2. نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي:

تختتم المديرية بمتابعة مختلف المسائل المرتبطة بما بعد التدرج والتكوين العالي وكذا متابعة أنشطة وحدات ومخابر البحث، وضمان السير الحسن للمجلس العلمي للجامعة والحفاظ على الأرشيف.

3. نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والإتصال والتظاهرات العلمية:

وتتكل هذه المديرية بالآتي:

✓ ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والإقتصادي وكذا المبادرة ببرامج الشراكة.

✓ القيام بأعمال التنشيط والإتصال.

✓ تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.

✓ ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتحديد المعلومات الأساتذة.

4. نيابة مديرية للتنمية والإستشراق والتوجيه:

وتهتم هذه المديرية بـ:

- جمع العناصر الضرورية إعداد المشاريع الخاصة بالجامعة؛

- القيام بالدراسات الإستشراقية حول توقعات تعداد الطلبة للتكفل بحجم بيداغوجيا وإداريا؛

- مسلك البطاقية الإحصائية للجامعة والسهر على تحيينها؛

- القيام بإعداد الدعائم الإعلامي في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة متابعة برامج البناء وضمان تنفيذها؛

- ترقية أنشطة إعلام الطلبة.

ب. الأمانة العامة:

يترأسها الأمين العام للجامعة حيث تتركز مهمته الأساسية في التسيير الإداري والمالي للجامعة تلحق به

أربع مديريات هي:

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.

- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة.

المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية

انطلاقاً من ذلك يتكفل بما يلي:

- ضمان تسيير المسار المهني للموظفين؛

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.

- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة؛

- وضع برامج النشاطات الثقافية والرياضية للجامعة.

- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة.

- ضمان تسيير وحفظ أرشيف الجامعة

ت. المكتبة المركزية بالجامعة:

وتتكفل بالمهام التالية:

- إقتراح برامج إقتناء المراجع والتوثيق الجامعي؛

- مسلف بطاقة الرسائل والذكرات لما بعد التدرج.

- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة؛

- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم الببليوغرافية؛

- وضع شروط الملائمة لإستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة؛

وتضمن الجامعة سنة الكليات التالية:

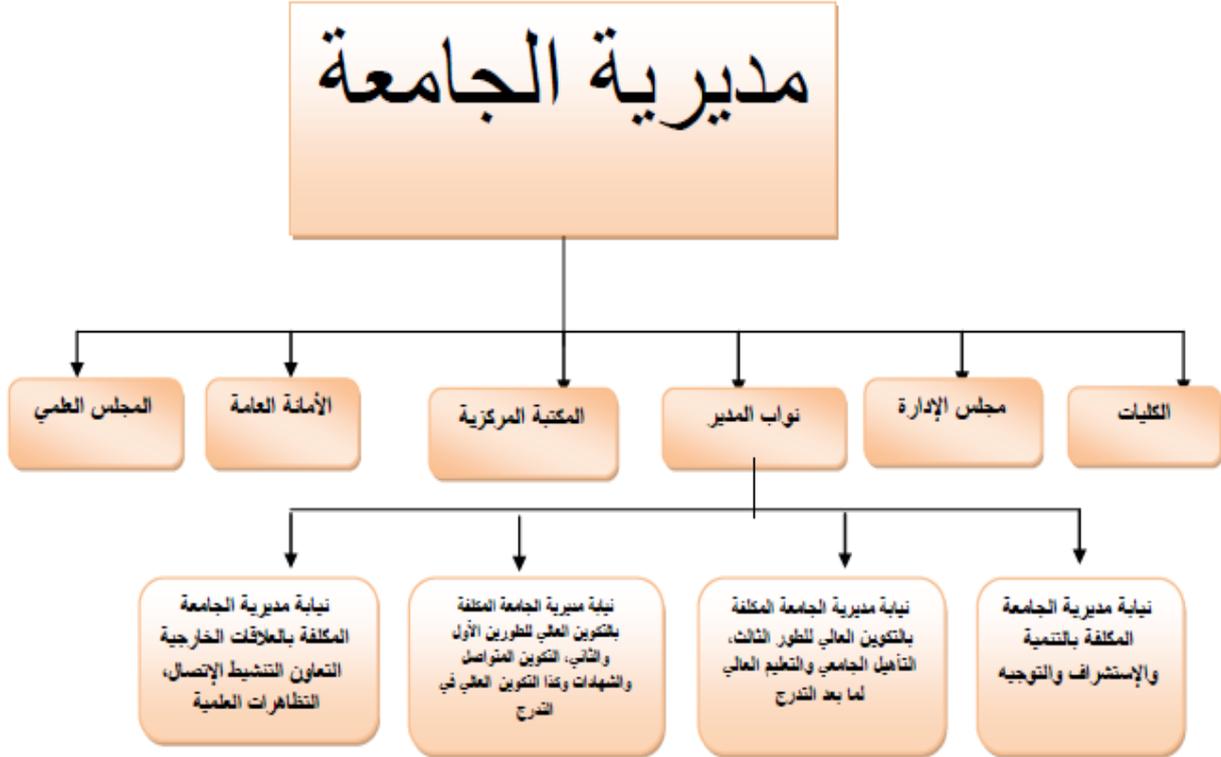
- الكلية العلوم والتكنولوجيا؛
 - كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض؛
 - كلية الآداب واللغات؛
 - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؛
 - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
 - كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- تتربع جامعة غرداية على مساحة قدرها 30 هكتار وتنتسح لـ 6000 مقعد بيداغوجي، بالإضافة إلى 2000 مقعد بيداغوجي قيد الإنجاز و2000 مقعد ستسلم في الدخول الجامعي المقبل وتحتوي على هياكل بيداغوجية متنوعة:
- مدرجات.
 - قاعات للتدريس.
 - قاعات الانترنت.
 - قاعة محاضرات.
 - قاعات الاجتماعات.
 - مكاتب إدارية وبيداغوجية.
 - مخابر.
 - مكتبة مركزية وقاعات مطالعة.
 - ميدياتيك.
 - نوادي.
 - قاعة التعليم المتلفز.

الشكل رقم (1-2) يوضح الكليات الستة لجامعة غرداية



المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

الشكل رقم (2-2): الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية



المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

الجدول رقم (2-1): كليات وأقسام جامعة غرداية

الأقسام	الكلية
البيولوجيا	علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض
العلوم الفلاحية	
العلوم والتكنولوجيا	العلوم والتكنولوجيا
الرياضيات والإعلام الآلي	
العلوم الاقتصادية	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
العلوم التجارية	
علوم التسيير	
علوم المالية والمحاسبة	
العلوم الإنسانية: تضم: • شعبة تاريخ	العلوم الاجتماعية والإنسانية

• شعبة علوم الإعلام والاتصال	
العلوم الاجتماعية: تضم:	
• شعبة علم النفس	
• شعبة علم الاجتماع	
العلوم الإسلامية: تضم	الآداب واللغات
• شعبة علوم إسلامية	
اللغة والأدب العربي	
اللغة والأدب الإنجليزي	الحقوق والعلوم السياسية
اللغة والأدب الفرنسي	
الحقوق	
العلوم السياسية	

المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

الجدول رقم (2-2) تطور تعداد الطلبة من 2004-2020.

المجموع	إناث	ذكور	الموسم الجامعي
212	105	107	2004/2005
842	459	383	2005/2006
1303	765	538	2006/2007
2268	1425	843	2007/2008
3132	1995	1137	2008/2009
3562	2227	1335	2009/2010
5353	2998	2355	2010/2011
5396	2996	2400	2011/2012
7391	3909	3482	2012/2013
8224	4172	4052	2013/2014
8969	4497	4472	2014/2015
11370	5894	5476	2015/2016
12618	6281	6337	2016/2017
13380	6820	6560	2017/2018
14010	6931	7079	2018/2019
14400	7397	7003	2019/2020
15325	8607	6718	2020/2021

المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

- تعداد الموارد البشرية للموسم الحالي والموسم السابقة:

حاليا 858 فرد في خدمة الطالب والبحث العلمي موزعين على النحو التالي:

أعضاء هيئة التدريس: 461 موزعين كما يلي:

- أستاذ: 56

- أستاذ محاضراً: 109
- أستاذ محاضر ب: 122
- أستاذ مساعد أ: 140
- أستاذ مساعد ب: 34

الجدول رقم (2-3) الطاقم الإداري: 459 بما فيهم المتعاقدون: 171.

الموظفين			الموسم الجامعي
الأساتذة	العمال المتعاقدون	الموظفون الدائمون	
0	0	27	2005
40	44	43	2006
29	45	76	2007
62	74	80	2008
76	86	82	2009
82	93	94	2010
182	95	112	2011
211	97	159	2012
230	101	195	2013
289	144	210	2014
315	153	234	2015
346	147	230	2016
375	143	247	2017
392	156	267	2018
430	166	283	2019
471	169	284	2020
461	171	288	2021

المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

تصدر جامعة غرداية ست مجلات في مختلف التخصصات وهي كما يلي:

- مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية.
- مجلة إضافات إقتصادية.
- مجلة الواحات للبحوث والدراسات.
- JARS الأبحاث المتقدمة في العلوم والتكنولوجيا مجلة.
- مجلة السياق.
- مجلة إسهامات للبحوث والدراسات.

الجدول رقم (2-4): مسارات التكوين في ليسانس المفتوحة بجامعة غرداية نظام (ل. م. د)

الميدان	الفرع	التخصص
العلوم والتكنولوجيا	ري	علوم المياه والبيئة
	هندسة كهربائية	صيانة وآلية صناعية
	هندسة الطرائق	هندسة الطرائق
	آلية	آلية
	كهروميكانيك	صيانة صناعية
	هندسة مدنية	هندسة مدنية
	ري	ري
	طاقات متجددة وبيئة (ليسانس مهني)	طاقات متجددة وبيئة (ليسانس مهني)
	علوم المادة	علوم المادة
	الرياضيات والإعلام آلي	إعلام آلي
رياضيات		رياضيات
العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض	علوم بيولوجية	بيوكيمياء
	بيئة ومحيط	ميكروبيولوجي
	علوم فلاحية	علم البيئة والمحيط
		إنتاج نباتي
		حماية النباتات
العلوم الإقتصادية، التجارية	علوم التجارية	تسويق

تجارة دولية		علوم التسيير
إدارة أعمال	علوم التسيير	
إدارة الموارد البشرية		
إدارة سياحية (ليسانس مهني)		
اقتصاد وتسيير المؤسسة	علوم الاقتصادية	علوم مالية ومحاسبة
اقتصاد نقدي وبنكي		
مالية المؤسسة		
محاسبة وضرائب		العلوم الإنسانية والإجتماعية
محاسبة ومالية		
شريعة وقانون	علوم إسلامية	
فقه وأصول		علوم إنسانية
أصول الدين		
تاريخ عام		علوم إجتماعية
علوم الإعلام والاتصال: صحافة		
علم النفس المدرسي		
علم النفس العيادي		
علم النفس العمل والتنظيم		علوم إجتماعية
علم الاجتماع		
حقوق	حقوق	الحقوق والعلوم السياسية
علوم سياسية	علوم سياسية	
أدب جزائري	دراسات أدبية	لغة وأدب عربي
أدب عربي		
لسانيات عامة	دراسات لغوية	
لغة فرنسية	لغة فرنسية	
لغة انجليزية	لغة انجليزية	

المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

الجدول رقم (2-5): مسارات التكوين المفتوحة في الماستر بجامعة غرداية

الميدان	الفرع	التخصص
العلوم والتكنولوجيا	هندسة الطرائق	التحليل ومراقبة النوعية
	إلكترونيك	طاقات متجددة
	إعلام آلي	الأنظمة الذكية لإستخراج المعارف
	رياضيات	تحليل تابعي وتطبيقي
	آلية	آلية
العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض	علوم زراعية	حماية النباتات
	بيئة ومحيط	علوم المحيط
	ري	علوم المياه والبيئة
		ري حضري
علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير	علوم تجارية	مالية المؤسسة
	علوم التسيير	اتصال تسويقي
		تدقيق ومراقبة التسيير
		إدارة الأعمال الإستراتيجية
	علوم اقتصادية	بنوك ومالية
حقوق وعلوم سياسية	حقوق	قانون إداري
		قانون جنائي
		قانون عقاري
علوم اجتماعية وإنسانية	علوم إنسانية	تاريخ حديث ومعاصر
		تاريخ وحضارة المغرب الإسلامي الأوسط
		اتصال وعلاقات عامة
	علوم اجتماعية	علم النفس المدرسي
		علم النفس العمل والتنظيم
		علم النفس العيادي
		علم اجتماع تنظيم وعمل

علم الاجتماع التربوي	علوم إسلامية	
علم الاجتماع الثقافي		
فقه وأصوله		
شريعة وقانون		
الأدب العربي الحديث والمعاصر	لغة وأدب عربي	الآداب واللغات
علوم اللغة		
أدب فرونكوفوني ومقارن		
لغة انجليزية		
	لغة وأدب فرنسي	
	لغة وأدب انجليزي	

المصدر: مصلحة الإحصاء بجامعة غرداية

ثانيا: تقديم عام حول قسم العلوم الاقتصادية

أولاً: نشأة الكلية تعتبر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

واحدة من أهم الكليات في الجامعة الجزائرية كونها تضم عدة تخصصات مهمة تمس مباشرة عدة قطاعات اقتصادية والإدارات المحلية والجهوية وحتى الوطنية. تم افتتاح معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كمعهد تابع للمركز الجامعي غرداية خلال الموسم الجامعي 2008 / 2009، وعلى إثر صدور مرسوم تنفيذي -24812 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 هـ الموافق لـ 4 يونيو عام 2012، والمتضمن ترقية للمركز الجامعي غرداية إلى جامعة تحول المعهد إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مقسمة إلى خمسة أقسام، قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، قسم العلوم المالية والمحاسبة، وقسم للجذع المشترك

ثانيا: التعريف بقسم العلوم الاقتصادية:

بعد ما يتلقى الطالب تكويننا مشتركا مع زملائه بقسم جذع المشترك لمدة سداسين الأول والثاني، يجد هذا الطالب نفسه أمام خيارات ومسارات تتيحها له كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية هذه المسارات هي:

- السنة الثانية علوم اقتصادية

- السنة الثانية علوم التسيير

- السنة الثانية علوم تجارية

- السنة الثانية علوم المالية والمحاسبة وبعد استيفاء الطالب لمجموعة من الشروط والمتطلبات يمكنه التسجيل بشعبة العلوم الإقتصادية .

• تعريف قسم العلوم الإقتصادية:

هو مسار يضمن لمنتسبيه تكويناً قاعدياً ومختصاً في الأعمال المصرفية وتسيير المؤسسات الإقتصادية، واثراء المعارف على المستويين النظري والعملي.

• المستوى النظري:

- القدرة على ممارسة مهام ووظائف في المؤسسات المالية والمصرفية المختلفة.

- القدرة على تسيير المؤسسات الخاصة والعامة.

- التحكم في إدارة المخاطر والتقنيات البنكية المختلفة.

- التحكم في تقنيات واستراتيجيات التسيير الحديثة للمؤسسات.

• المستوى العملي:

فيهدف التكوين في شعبة العلوم الإقتصادية إلى:

- تطوير القدرات الفردية للطالب من خلال تنمية روح المبادرة والمسؤولية والعمل الجماعي.

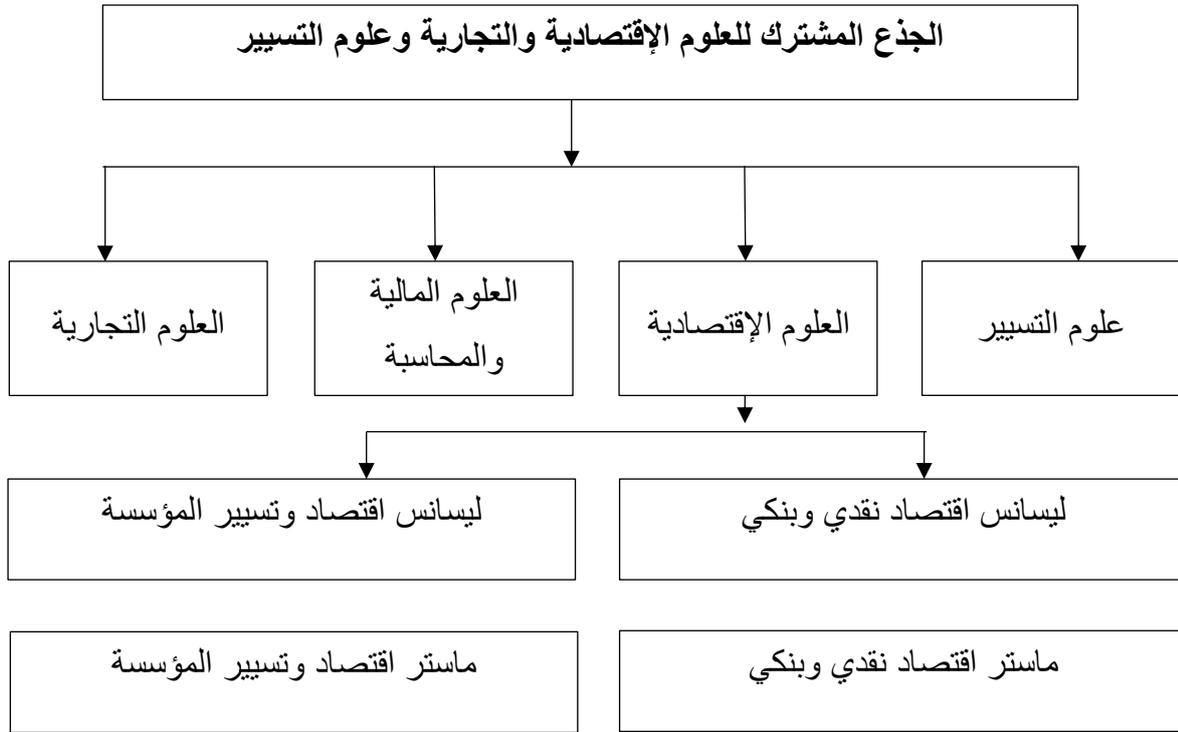
- تمكينه من الاندماج في فرق عمل للتسيير المالي للمؤسسات.

- تنمية القدرة على الإشراف وتأطير فرق العمل مستقبلاً

ثالثاً: التخصصات المتاحة بقسم العلوم الإقتصادية:

يقوم قسم العلوم الإقتصاد بجامعة غرداية بالتكوين في الليسانس والماستر تخصص اقتصاد نقدي وبنكي وتخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.

الشكل رقم (2-3): التخصصات المتاحة بالقسم



رابعاً: الغرض من التكوين وفرص التشغيل

تخصص اقتصاد نقدي وبنكي: يشكل موضوع "البنوك والنقود" من المواضيع الأساسية في الظرف الراهن، لاسيما مع اعتماد الدول على اقتصاد السوق والانفتاح على الاقتصاد العالمي. حامل هذه الشهادة يرتبط بشكل واسع بالميادين الاقتصادية والتجارية التي يوجه إليها الطلبة المعنيين والمتعلقة بما يلي:

أ. القدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة النقدية والبنكية.

ب. القدرة على تطبيق المفاهيم النظرية العلمية على الواقع.

ج. القدرة على التحكم في مختلف التقنيات الحديثة المرتبطة بالمالية .

1- الغرض من التكوين في التخصص:

- التمكن من التقنيات المصرفية ومختلف المنتجات المصرفية المتعامل بها.

- التعرف على التشريعات والقوانين التي تضبط وتنظم السوق المصرفية والنقدية.

-القدرة على إدارة محفظة أصول وخصوم المصارف التجارية يصب هذا التخصص أيضا في اتجاه تطوير القدرات الفردية للطالب من حيث :

- الاهتمام أكثر بربط الجانب البيداغوجي والنظري بالجانب التطبيقي الميداني على مستوى المؤسسات البنكية والنقدية القدرة على الاندماج مستقبلا في فرق عمل المؤسسات النقدية والمالية، التأقلم مع متطلبات سوق العمل المالي.
- التعرف على آليات نشاطا لبنوك وتقنياتها المختلفة.
- القدرة على استعمال التقنيات الكمية في الدراسة المالية للوضع المالي في المؤسسات البنكية والمالية.
- المعارف التطبيقية: تتمثل في :إكساب الطالب الاساليب والطرق الحديثة في مجال النقدي والمصرفي.
- امكانية استخدام الادارة المالية في اتخاذ القرارات المالية الهامة على مستوى المؤسسات البنكية .

2- فرص التشغيل:

- العمل في البنوك والمؤسسات المالية.
- العمل في المؤسسات الإقتصادية والإنتاجية والخدمية.
- العمل في القطاع العام الإدارات العامة كالمؤسسات الوزارية والبلدية.
- العمل في مجالات التعليم والتربية في مختلف المستويات.
- تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.
- يركز التخصص على التدريس والبحث العلمي لتأهيل طلبته بالمعرفة النظرية والتطبيقية في مجال اقتصاد وتسيير المؤسسات لتلبية حاجات سوق العمل.
- يسمح هذا التكوين المسجل في إطار نظام شهادات (ل م د) للطالب التمكن من الحصول على المعارف النظرية الهامة، وذلك من خلال جانبين أساسيين :

• الجانب الأول:

يشكل موضوع "اقتصاد وتسيير المؤسسات " من المواضيع الأساسية في الظرف الراهن، لاسيما مع إعتقاد الدول بشكل كبير على المؤسسات الاقتصادية، من أجل المعركة الاقتصادية التي تفرضها العولمة.

لذا فموضوع "اقتصاد وتسيير المؤسسات " يفرض وجوده بكل قوة في أية فترة ولأي سياسة اقتصادية في أي بلد مهما كانت درجة تقدمه وتطوره. فأى طالب في العلوم الاقتصادية يتوجب عليه معرفة الأدوات التي تكون في متناول الطالب صاحب الاختصاص لكي يستطيع دراسة وتحليل واقع المؤسسات الاقتصادية.

• يسعى الجانب الثاني في اتجاه تطوير القدرات الفردية للطالب من حيث:

- القدرة على استيعاب وتطبيق بعض المفاهيم الاقتصادية والادارية في مجال اقتصاد وتسيير المؤسسات .
- التأقلم مع متطلبات سوق العمل .
- زيادة المعارف في التسيير والاقتصاد .
- الاهتمام أكثر بربط الجانب البيداغوجي والنظري بالجانب التطبيقي .

إن دراسة هذا التخصص يسمح للطالب بالحصول على فرص عمل في المجالات التالية:

- في مجال التعليم العالي من خلال مواصلة الدراسة في الماستر والدكتوراه.
- العمل في المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية والخدمية العمومية والخاصة.
- العمل في مختلف المؤسسات العمومية والخاصة الغرض من التكوين في التخصص.

المعارف النظرية:

تتمثل أساسا في :

- عرض وتحليل المبادئ الأساسية والطرق المستعملة لتحليل المؤسسات الاقتصادية .القدرة على استعمال التقنيات الكمية في دراسة المؤسسات.
- القدرة على التحكم في مختلف التقنيات الحديثة المرتبطة بالدراسة.
- تعميق المعارف المنهجية باللغة الانجليزية وبتقنيات الإعلام الآلي في مجال الادارة والاقتصاد.

المعارف التطبيقية:

تتمثل في:

- إكساب الطالب الاساليب والطرق الحديثة في مجال التسيير والاقتصاد على مستوى المؤسسات الاقتصادية.

- تهيئة الطلبة لأغراض التدريب والبحث العلمي في مختلف المؤسسات.

3- فرص التشغيل:

- فرص لتكوين طلبة قادرين على إنشاء مؤسسات استثمارية خاصة.

- العمل في جميع المؤسسات الإقتصادية والصناعية والخدمية.

- العمل في القطاع العام (الإدارات العمومية).

- إنشاء مكاتب متخصصة في دراسة المشاريع الإقتصادية.

ثالثا: الوثائق المساعدة على تأطير عملية إتخاذ القرار

أولا: قرارات المجلس التأديبي -المادة 153

- يخضع كل طالب داخل الحرم الجامعي للقواعد العامة للانضباط والحفاظ على النظام، القائمة على احترام الآخر، والذي يركز على وجوب احترام الغير، وحسن المعاملة، والتسامح، والحفاظ على ممتلكات وتجهيزات الجامعة، ويجب عليهم بالخصوص احترام القواعد الأساسية للوقاية والأمن والمظهر والسلوك والنظافة.

- عدم اصطحاب الأشخاص الأجانب إلى داخل الحرم الجامعي كالمقرات الإدارية والبيداغوجية دون ترخيص صريح مسبق.

- عدم الدخول بالسيارات إلى الحرم الجامعي وتوقيفها في الأماكن الخاصة بالراجلين والساحات العامة.

- عدم السير أو اللعب في الساحات الخضراء.

- عدم التدخين في الأماكن التي يمنع التدخين فيها.

- يمنع استعمال الأجهزة الإلكترونية والتدخين أثناء حصص التكوين والندوات ومناقشة الأطروحات وقاعات الإمتحان.

- يمنع استعمال مكبرات الصوت بجانب القاعات والمدرجات والاخلال بسير الدراسة.

- ضرورة الالتزام بالانضباط والاحترام التام في قاعات الدراسة والامتحانات.

- الالتزام بالقواعد الأساسية والتحلي بسيرة مثالية ولباس لائق للمظهر والهندام المحترم.

-في حالة الضرورة يكون كل طالب محل تفتيش جدي للأشياء التي يحملها وللسيارة من طراف أعوان المراقبة والأمن للجامعة، وفي حالة الرفض يمنع من دخول الجامعة، ويخضع للإجراءات التأديبية.

-تعتبر بطاقة الطالب شخصية ويجب المحافظة عليها وإظهارها عند كل طلب.

- إن عدم مراعات هذه القواعد يعرض صاحبه الي العقوبات المحددة في التنظيم -المادة 154: ينشأ المجلس التأديبي على مستوى جامعة غرداية، والذي يرأسه مدير الجامعة أو من يمثله، بعهدة مدتها ثلاث سنوات جامعية، ويتشكل المجلس التأديبي للجامعة من سبعة أعضاء دائمين وسبعة احتياطيين يحضرون فقط في حالة غياب الأعضاء الدائمين، وهم كالتالي:

- مدير الجامعة أو من يمثله رئيسا.
- خمسة أساتذة كأعضاء دائمين وخمسة أساتذة كأعضاء احتياطيين يعينون من طرف مدير الجامعة.
- ممثل واحد دائم عن طلبة الجامعة وآخر احتياطي، ينتخب من ومن بين الطلبة (أعضاء مجالس التأديب للكليات) -المادة 158: يتشكل المجلس التأديبي للقسم من سبعة أعضاء :
- رئيس القسم أو ممثلا عنه رئيسا.
- خمسة أساتذة أعضاء دائمين وخمسة أساتذة أعضاء إضافيين، يتم انتخابهم من بين أساتذة القسم.
- ممثل دائم عن الطلبة وآخر احتياطي، يتم انتخابهم من قبل طلبة القسم -المادة 159: تمارس السلطة التأديبية المكونة لهذا الغرض من قبل المجالس التأديبي على النحو التالي:
- المجلس التأديبي للكلية للنظر في المخالفات من الدرجة الأولى، والمخالفات من الدرجة الثانية، والتي لا تتجاوز عقوبتها الطرد لمدة أكثر من سنة.
- المجلس التأديبي للجامعة للنظر في المخالفات من الدرجة الثانية ودراسة الطعون المتعلقة بقرارات المجلس التأديبي للكلية -المادة 160: تبعا لتقرير مفصل موجه لرئيس المجلس التأديبي، يستدعي هذا الأخير أعضاء المجلس التأديبي كتابيا في أجل لأقصاه أسبوع، يحتوي هذا التقرير على ما يلي:
- هوية الطالب المعني بالتأديب.
- وصف مفصل للأحداث وتحديد الضرر، محرر من قبل ضابط الحالة.
- أسم شاهد عيان إن وجد.
- كل عناصر الأدلة.
- ملخص السيرة الدراسية للطالب.

ثانيا: التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد:

-التعليم الإلكتروني:

أسلوب يُسخر ما تتوصل إليه تكنولوجيا الإعلام والاتصال (TIC) من أجل عملية التعليم: تبدأ أشكاله باستخدام وسائل العرض الإلكترونية في الفصول التقليدية: وتنتهي ببناء مدارس افتراضية، فهو مفهوم جديد يدعم نظام التعليم الحضوري.

وقد تداولت المراجع عدة مصطلحات للتعليم عن بعد، تماما مثلما تعددت المصطلحات الانجليزية (distance Learning, remote teaching, distance éducation.)، وتتفق على أن التعليم عن بعد يتحقق بَقْيَدِي: وسائط اتصال متعددة (مطبوعة أو إلكترونية)؛ وحدود مكانية تفصل المعلم عن المتعلم؛ وترى منظمة اليونسكو بأنه "عملية تربوية يتم فيها كل/اغلب التدريس من شخص بعيد في المكان والزمان عن المتعلم. مع التأكيد على أن اغلب الاتصالات بينهم تتم من خلال وسيط معين".

ومن أبرز المفاهيم الحديثة مصطلح التعليم التكنولوجي الذي هو مفهوم تربوي يعبر عن منهج متكامل، تتجاوز فيه تكنولوجيات (TIC) مجرد كونها تقنية إلى أسلوب يعمل على تعزيز دافعية الطالب نحو التعلم الذاتي.

والمعتمد في دراستنا دمج مفهومي التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد للتوصل إلى صورة مرنة مرتبطة بحالة الاستجابة للطوارئ.¹

-جامعة غرداية والتحول إلى التعليم عن بعد:

حاولت جامعة غرداية إيلاء الاهتمام للتعليم عن بعد. فقد أطلقت خلال 2018/2017 حصصا لتكوين الأساتذة في أبعديات التعليم الإلكتروني عبر منصة الجامعة. كما حفزت الأساتذة على ذلك قبل ذلك. بتخصيص نسبة لاستعمال TIC في منحة المردودية. بجانب احتساب تنقيط على النشاط في موقع التعليم عن بعد ضمن تصنيف تربيصات تحسين المستوى. إلا انها لم تكن بدعا من السياق العام. إذ لم تكن مستعدة لعملية التحول.

ولقد تلقت تعليمات الوزارة فحاول أساتذتها التواصل عبر لقاءات افتراضية للإنخراط في المبادرة، إلا أنهم اصطدموا بعقبات تقنية. جعلت العديد منهم يفضل التحول إلى التدريس عبر أرضية (<https://classroom.google.com>) نظرا لمرونتها وسهولة الولوج إليها.

¹ صالح أويابة، أبو القاسم الشيخ صالح، تقييم تكيف طلبة الجامعة مع الدعم البيداغوجي عن طريق التعليم عن بعد في ظل جائحة كوفيد 19 - دراسة حالة بجامعة غرداية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2020، ص994.

وقد أصدرت الجامعة يوم 15 مارس 2020 تعليمية بضرورة وضع الدروس على الخط قبل 5 أبريل. تحسبا لأي تأثير محتمل على الدراسة. كما وضعت على موقع الجامعة مقطعا توضيحيا. بجانب آلية للدعم التقني. خاصة فيما تعلق بعملية فتح الحسابات على أرضية (Moodle).

وقد تواصلت نداءات مختلف مسؤولي الإدارة في الجامعة للتكفل بمتابعة وضعية الدروس على منصة التعليم، وحث الأساتذة على إدخال الدروس والتفاعل مع الطلبة، وبعد مرور أكثر من شهر من إطلاق العملية: سجل التقرير البيداغوجي لنيابة مديرية الجامعة المختصة بتاريخ 15 أبريل 2020، أن عددا من الأساتذة لم يتفاعلوا مع العملية عبر المنصات المخصصة، فاستمرت عملية الدعم التقني والتوجيه من أجل تغطية أحسن للعملية.

ورغم الانطلاقة المهمة التي سجلت؛ إلا أنه يلاحظ خفوت دور الهيئات العلمية في تنسيق العملية، والفقرات اللاحقة من البحث كفيلة بتشخيص التجربة وتقييمها. بما يسمح بإبراز نقاط القوة والضعف.¹

ثالثا: قرارات الانتقال

- أصدر وزير التعليم العالي، مراسلة تحمل رقم 55، تتعلق بتحديد الأحكام الاستثنائية وإنقال الطلبة للموسم الجامعي الحالي 2021/2020. وجاء في المراسلة، أنه قد تم اعتماد نمط التعليم الهجين أو المختلط الذي يجمع بين نمطي التعليم عن بعد والتعليم الحضوري.

- مضيئة إن التعليم عن بعد أسلوب تعليمي معتمد ضمن منظومة التكوين العالي. وأكدت المراسلة، إن حضور الطلبة لمختلف الأنشطة التعليمية ليس إجباريا، بإستثناء بعض الأعمال التطبيقية، والورشات أو التبرصات.

- كما يمكن ضمان دروس الدعم المبرمجة في السنة الأولى دكتوراه عن بعد. وبالنسبة لحالات الغياب المبررة بدواعي القوة القاهرة المقبولة، فيتم اعتمادها لعدة أسباب منها المرض والحجر الصحي وتعليق نشاط ووسائل النقل وغلق الحدود.

- هذا ويمكن للطالب الاستفادة من العطلة الأكاديمية الاستثنائية لدواعي شخصية من تعب نفسي ونقص الوسائل الكفيلة بمتابعة التعليم.

- وحسب المراسلة، فإن تقييم الطلبة يمكن أن يجرى حضوريا أو عن بعد أو عن طريق الأعمال المنجزة من طرف الطلبة.

¹ نفسه، ص1003.

- وتنظم مناقشات مذكرات نهاية السنة وفق طرق مناسبة تحددها الفرق البيداغوجية، مع مراعاة الوضعية الصحية.
- وأشارت المراسلة، إلى أنه وفي حالة تعذر إجراء مناقشة المذكرة، يتم تقييم المذكرة من طرف المشرف وممتحنين اثنين.
- أما بالنسبة لانتقال الطلبة في نظام الليسانس والماستر والدكتوراه "ل م د"، فقد حددتها المراسلة كما يلي: يتم الانتقال من الأولى ليسانس إلى الثانية إذا تحصل الطالب على مجموع 30 رصيد "مع خصم أرصدة المواد غير المنجزة" موزعة بين السداسيين.
- ويتم الانتقال من الثانية ليسانس إلى الثالثة إذا تحصل الطالب على مجموع 90 رصيد "مع خصم أرصدة المواد غير المنجزة"، دون الأخذ بعين الاعتبار المواد الأساسية المقررة.
- ويتم الانتقال من الأولى ماستر إلى الثانية ماستر إذا تحصل الطالب على مجموع 45 رصيد "مع خصم أرصدة المواد غير المنجزة"، دون الأخذ بعين الاعتبار المواد الأساسية المقررة.
- وأشارت مراسلة الوزير، إلى أنه يسمح بالتعويض بين الوحدات التعليمية لطلبة سنة أولى ماستر.
- أما بالنسبة لطلبة المدارس العليا والنظام الكلاسيكي، فلا تؤخذ بعين الاعتبار في انتقال الطالب النقطة الإقصائية للمادة المحصل عليها خلال السنة الجامعية 2021/2020.
- وبالنسبة للطلبة المسجلين لنيل شهادات الدراسات الطبية الخاصة، فيكتسي الامتحان النهائي طابعا إقصائيا وترتيبيا.
- ويتم اعتماد التعويض بين العلامات المحصل عليها في الاختبارات النظرية والتطبيقية شريطة ألا تقل كلتا العلامتين على 20/5.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

بعد الحصول على موافقة المشرف تم إجراء مقابلات مع مجموعة من المسؤولين بكلية العلوم الاقتصادية وصناع القرار بقسم العلوم الاقتصادية.

أدوات جمع البيانات:

1-المقابلة: قمنا بمقابلات مع مجموعة من المسؤولين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وصناع القرار بقسم العلوم الاقتصادية.

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

تمثلت في شكل مقابلة مع مجموعة من المسؤولين بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وصناع القرار بقسم العلوم الإقتصادية لجامعة غرداية ويتعلق الأمر بالمناصب التالية:

- نائب العميد المكلف بالدراسات ومسائل الطلبة.

- رئيس قسم العلوم الاقتصادية.

- مسؤول التخصص.

المطلب الأول: المجلس التأديبي

تمت المقابلة حول المجلس التأديبي للقسم مع رئيس القسم ومساعدته.

أولاً: كان السؤال الأول يتعلق حول كيفية إحالة الطالب علي المجلس التأديبي للقسم؟

فكانت إجابته كما يلي:

تتم إحالة الطالب للمجلس التأديبي بحسب نوعية المخالفة فهناك حالات تستدعي عملية الإحالة بشكل مباشر ومستعجل وهناك حالات تتم فيها الإحالة مؤجلاً بعد نهاية المداولات.

ثانياً: السؤال الثاني تعلق بحالات العفو الممكنة عن الطالب؟

وقد جاءت أجوبتهم متفقة بخصوص حالات العفو الممكنة عن الطالب وهي كما يلي:

- في حالة تقديم الطالب لمبرر مقبول .

-في حالة إعتذار الطالب وطلب العفو من الأستاذ والأستاذ بدوره قام بمسامحته.

- في حالة خطأ الأستاذ بتقدير الحالة.

ثالثاً: السؤال الثالث تعلق بكيفية الطعن بقرار المجلس التأديبي للقسم في حالة عدم الرضا عن قرار المجلس التأديبي للقسم؟

وقد كانت إجابتهم كما يلي:

- للطالب أحقية الطعن في قرار المجلس التأديبي للقسم على مستوى المجلس التأديبي للكلية في مدة لا تتجاوز 15 يوما من تاريخ صدور قرار المجلس التأديبي للقسم.

رابعا: تعلق السؤال الرابع بتبعات المجلس التأديبي للقسم لما بعد العقوبة المسلطة علي الطالب؟

فكانت إجابتهم كما يلي:

- تدرج العقوبة أو المخالفة بملف الطالب.

- إمكانية الحرمان من عملية الإنقاذ.

- إمكانية الحرمان من مواصلة الدراسة في الماجستير أو الدكتوراه.

خامسا: السؤال الخامس تعلق بالهيئة المتابعة لتنفيذ قرار المجلس التأديبي للقسم؟

فكانت إجابته كما يلي:

-الهيئة المتابعة لعملية تنفيذ القرار الصادر عن المجلس للقسم هي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- وفي الأخير دعي رئيس القسم ومساعد رئيس القسم الجميع، من أساتذة وموظفين وطلبة إلى التآخي والتآزر والتآلف واحترام بعضهم البعض .

- ضرورة الإطلاع على النظام الداخلي للجامعة ومتابعة القرارات الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لضمان عملية تعليمية سليمة يسودها السلام.

المطلب الثاني: التعليم والتعلم الهجين

تمت المقابلة مع نائب عميد كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أولاً: كان السؤال الأول يتعلق بالمفهوم الشخصي لنائب العميد للتعليم الهجين؟

فكانت إجابته كالتالي:

التعليم الهجين هو نمط من التعليم تم إعتماده بموسم 2020 - 2021 لأول مرة في الجزائر رسمياً من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهو تعليم يجمع في طياته شقين أو نوعين من التعليم (التعليم الحضوري والتعليم الإلكتروني).

ثانياً: السؤال الثاني تعلق بدواعي تبني التعليم الهجين بموسم 2020 - 2021؟

فكانت إجابته كالتالي:

- متطلبات أو رهانات الوضع الصحي التي تستدعي تبني هذا النمط من التعليم لتحقيق التكوين المنشود.
- لتحقيق أعلى معايير الأمن والسلامة.

ثالثاً: السؤال الثالث تعلق بمعوقات ومشاكل التعليم الهجين؟ فكانت إجابته كما يلي :

- ضعف وعدم توفر شبكة الإنترنت الذي يحول في العديد من الأحوال بين تحقيق التواصل في العملية التعليمية .

- عدم وجود منصات رقمية منجزة ومعتمدة من طرف الوزارة .

- نقص التكوين بمجال التحكم في المنصات الرقمية علي غرار مودل وكلاس روم.

- عدم تمكن الطلبة من التواصل الدائم مع الأساتذة .

- عدم ضمان جودة العملية التعليمية نظراً لقلة الخبرة.

رابعاً: السؤال الرابع بمدى نجاح الكلية بالتغلب على معوقات ومشاكل التعليم الهجين؟

فكانت إجابته كما يلي:

- لم يتم التغلب عليها بقدر ما تم التغلب علي حديتها.

خامسا: السؤال الخامس تعلق بوجود هيئة تقييمية على مستوى القسم أو الكلية؟

فكانت إجابته كالتالي:

- هناك هيئة علي مستوى الوزارة الوصية التي طرحت مؤخرا إستبيان خص الاساتذة والطلبة للوقوف علي تقييم هذا النمط من التعليم.

سادسا: السؤال السادس تعلق بنظرة نائب العميد للتعليم الهجين في حل مشاكلنا اليوم؟

فكانت إجابته كما يلي:

- التعليم الهجين حل لمشاكلنا في ظل أزمة كوفيد 19 وخارجها من عدة نواحي أهمها:

- التقليل من تكلفة التعليم.

- إمتصاص العجز.

- تسهيل العملية التعليمية علي الطلبة والأساتذة.

وفي الأخير دعي نائب العميد الي تضافر الجهود من أجل نجاح هذا النمط من التعليم بكليتنا.

المطلب الثالث: تقييم وانتقال الطلبة

تمت المقابلة مع مسؤول شعبة العلوم الاقتصادية.

أولا: السؤال الأول تعلق بمعدل الإنتقال المقبول قبل وبعد الجائحة؟

فكانت إجابته كالتالي: معدل الانتقال نفسه 10 قبل وبعد الجائحة لكن التغيير حصل في الأرصدة المتحصل عليها للصعود.

ثانيا: السؤال الثاني: تعلق بكيفية إجراء عملية الإنقاذ؟

فكانت إجابته كما يلي: في إجتماع لجنة المداولات الاستدراكية النهائية يتم الاتفاق على معدل الانتقال بعد التشاور بعد الاطلاع على النتائج والنقاط...الخ.

ثالثا: السؤال الثالث تعلق بدواعي إلغاء النقطة الإقصائية للمدارس العليا والنظام الكلاسيكي؟

فكانت إجابته كالتالي: تم إلغاء النقطة الاقصائية لعدة أسباب منها:

- في بعض الحالات طالب ضعيف في مادة واحدة أعاد السنة عدة مرات مع أنه متحصل على معدل مقبول بأكثر.

- وفي بعض الحالات الطالب عنده مشكل مع أستاذ سواء الطالب متسبب أو الأستاذ يتأثر بالنقطة الاقصائية وتؤثر على انتقاله .

-ظروف خاصة أثرت على الطالب في تحضيراته لبعض المواد أثرت عليه فتحصل على النقطة الاقصائية تأثر ولم ينتقل بالرغم من معدله المخول له الانتقال.

رابعا: السؤال الرابع تعلق بمتي يتم إقصاء الطالب نهائيا من التخصص (عدد مرات الإعادة المسموح بيها)؟

فكانت إجابته كالتالي :

-لا يمكن للطالب المسجل في الليسانس البقاء أكثر من خمس (5) سنوات، حتى في حالة إعادة توجيهه.

-لا يمكن للطالب المسجل في الماستر البقاء أكثر من ثلاث (3) سنوات، حتى في حالة توجيهه.

خامسا: تعلق السؤال الخامس بكيفية إجراء عملية تقييم وانتقال الطلبة بموسم 2020 - 2021؟

فكانت إجابته كالتالي :

- تقييم الطلبة: يمكن أن يجري تقييم الطلبة وفقا لأحد الأشكال التالية:

* حضوريا.

* عن بعد بالنسبة للمواد الأفقية الاستكشافية .

*بالنظر للأعمال المنجزة من قبل الطلبة.

- إنتقال الطلبة: بالنسبة لطلبة نظام الليسانس، الماستر والدكتوراه (ل. م. د).

- يتم الإنتقال من السنة الأولى الي السنة الثانية ليسانس إذا تحصل الطالب علي مجموع 30 رصيد (مع خصم أرصدة المواد غير المنجزة) بغض النظر عن توزيعهم بين السداسين .

- يتم الإنتقال من السنة الثانية ليسانس الي السنة الثالثة إذا تحصل الطالب علي مجموع 90 (مع خصم أرصدة المواد غير المنجزة) دون الاعتداد بالمواد الأساسية غير المقررة .

- يتم الإنتقال من السنة الأولى ماستر إلى السنة الثانية ماستر إذا تحصل الطالب علي مجموع 45 رصيد) مع خصم أرصدة المواد غير المنجزة) دون الأخذ بعين الاعتبار بالمواد الأساسية المقررة.

-يسمح بالتعويض بين الوحدات التعليمية للسداسين لطلبة السنة أولى ماستر.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية، وذلك لمحاولة إسقاط الجانب النظري على قسم العلوم الإقتصادية التابع لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، حيث تم تقديم عام عن جامعة غرداية وقسم العلوم الإقتصادية، ثم التطرق إلى الدراسة التطبيقية وذلك من خلال مقابلة مع مجموعة من المسؤولين بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وصناع القرار بقسم العلوم الإقتصادية لجامعة غرداية.

خاتمة

خاتمة:

من خلال موضوعنا هذا تم التطرق إلي الجانب النظري تضمن لمفاهيم نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرار ثم في الجانب التطبيقي تم التطرق إلي تقديم عام حول جامعة غرداية وتقديم نبذة تاريخية عن قسم العلوم الإقتصادية بجامعة غرداية وكذا عرض مجموعة من الإحصائيات حول تعداد الطلبة والأساتذة والإداريين والهيكلة الإدارية التي تدير وفقها، وقد استخدمت الدراسة في إنجاز هذا العمل على المقابلة مع مجموعة من المسؤولين بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وصناع القرار بقسم العلوم الإقتصادية بجامعة غرداية، وذلك لتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات تم التوصل إلي:

-النتائج :

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي تم التوصل إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- إدراك أهمية توفير نظام معلومات فعال من أجل التحكم في سيرورة عملية اتخاذ القرار والتقليل من الجهد والوقت.
- يساعد نظام المعلومات الإدارية علي تحسين جودة المعلومة مما يساعد على إتخاذ القرار .
- نلاحظ مما سبق أن نظم المعلومات الإدارية لها دور إيجابي في إتخاذ القرارات ويمكن أن يعود ذلك لعدة أسباب ومنها:
- تطور التكنولوجيا وتطبيقاتها عمليا مما أدي إلى اتخاذ قرارات سلمية، وأيضا قد يعود ذلك للخبرة العملية لشاغلي المناصب العليا وصناع القرار .
- نظام المعلومات الإدارية وسيلة هامة وتقنية عالية داخل المؤسسة تعمل على توفير المعلومات المطلوبة الصحيحة والسليمة بالكم والنوعية اللازمين في الوقت المناسب دون تكلفة وجهد.
- أظهرت الدراسة أن قوة تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء المسؤولين وشاغلي المناصب العليا بقسم العلوم الإقتصادية كانت عالية مما يدل على قدرتهم على استخدام مثل هذه النظم.

الإقتراحات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الطالب بما يلي:

- عقد دورات تدريبية في الجامعات لرؤساء الأقسام وفي مختلف المستويات.
- حرص الجامعات على متابعة التطورات الحديثة في مجال انظمتها وتكنولوجيا المعلومات.

- السعي وراء مواكبة التطور في نظم وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المؤسسة

آفاق البحث:

هذه الدراسة لم تتناول إلا جزءا بسيطا من مفهوم نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرار، لذلك لا تزال العديد من الجوانب التي تحتاج للمزيد من الدراسة والتي يمكن أن تؤخذ كمواضيع مستقبلية للبحث فيها، ومن أهمها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- 1- أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي.
- 2- آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا الوظيفي.
- 3- دور نظام المعلومات في دعم وتوجيه استراتيجية المؤسسة

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

1. أيوب نادية، نظرية القرارات الإدارية، الطبعة الثانية، منشورات جامعية، دمشق - سوريا، 1998.
2. بحوش عمار، الاتجاهات الحديثة في عملية الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1987.
3. البديري منصور، الأساليب الكمية واتخاذ القرارات، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، 2006.
4. التعلب سيد صابر، نظم دعم القرارات الإدارية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
5. التعلب سيد صابر، نظم ودعم القرارات الإدارية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2001.
6. توفيق جميل أحمد، مذكرات في إدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، 1975.
7. السالمي علاء عبد الرزاق محمد، نظم دعم القرارات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005.
8. السيد إسماعيل، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، د.س. ن.
9. الشماع خليل محمد حسن وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد - العراق، د.س. ن.
10. الشماع خليل محمد حسن، مبادئ الإدارة (مع التركيز على إدارة الأعمال)، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1999.
11. شوابكة عدنان عواد، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار البازوري العلمية، للنشر والتوزيع الأردن، 2011.
12. الطيب محمد رفيق، مدخل التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية ج2، الجزائر، 1985.
13. عبد الجواد محمد أحمد، مبادئ الإدارة الدار الجامعية، مصر، 2001-2002.

قائمة المراجع:

14. كنعان نواف، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع 1992.
15. كنعان نواف، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
16. المصري أحمد محمد، الإدارة الحديثة الاتصالات والمعلومات والقرارات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
17. الموسوي سنان، الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2004.

2- الأطروحات والمذكرات:

1. بلخوان صابرية، قرار اختيار استثمار، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، مذكرة ماستر غير منشورة، شعبة العلوم التجارية التخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، 2017/2016.
2. بليلة حسام الدين، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج- البويرة، 2019/2018.
3. رحال جميلة، بن عويدات حنان، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماستر غير منشورة، في العلوم الاقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، 2018-2017.
4. مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة - شركة CHIALI Porfiplast بسطيف، مذكرة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2010-2009.
5. مزغيش إيمان، دور بعض الأساليب الكمية للتحليل في عملية إتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الرياضية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014-2013.

قائمة المراجع:

6. ملال ربيعة، إشكالية اتخاذ القرار الإستثماري الأمثل باستخدام الأساليب الراضية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2010-2009.
7. مناصريه إسماعيل، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، نوقشت المذكرة يوم 2004/01/22، 2004-2003.
8. موسليم حسين، أنواع نماذج البرمجة الخطية بالأهداف المبهمة في إتخاذ القرار، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2013/2012.

3- المجالات:

1. أويابة صالح، أبو القاسم الشيخ صالح، تقييم تكيف طلبة الجامعة مع الدعم البيداغوجي عن طريق التعليم عن بعد في ظل جائحة كوفيد 19 -دراسة حالة بجامعة غرداية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 13، العدد2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2020.
2. عبد الرحمان محمود سليم وآخرون، دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 06، سبتمبر 2016.
3. العشي هارون، فايزة بوراس، أهمية نظم المعلومات الإدارية في تحسين عملية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة، دراسة حالة شركة الدراسات وإنجاز الأعمال الفنية للشرق-باتنة، مجلة أبحاث إقتصادية، المجلد 14، العدد02، باتنة، 2020.

5-القوانين:

1. المرسوم التنفيذي رقم 03/279 المؤرخ في 23 أوت 2003.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Kotler Philip, Bernard Dubois Marketing Management, Publi-union, Dixième édition, paris, 2000.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
70	الإهداء
70	كلمة الشكر
70	الملخص
70	قائمة الأشكال
70	قائمة الجداول
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لنظام المعلومات الإدارية وعملية إتخاذ القرار	
02	تمهيد:.....
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات الإدارية.....
03	المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات الإدارية وتطورها.....
04	المطلب الثاني: أبعاد نظام المعلومات الإدارية.....
05	المطلب الثالث: المداخل المعاصرة لدراسة نظم المعلومات الإدارية.....
06	المبحث الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة.....
06	المطلب الأول: تعريف عملية اتخاذ القرار.....
09	المطلب الثاني: تصنيفات القرارات.....
16	المطلب الثالث: مراحل عملية إتخاذ القرار والعوامل المؤثرة عليه.....

25	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة.....
25	المطلب الأول: الدراسات العربية.....
28	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية.....
29	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
32	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية.....
32	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة.....
55	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
56	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية.....
56	المطلب الأول: المجلس التأديبي.....
58	المطلب الثاني: التعليم والتعلم الهجين.....
59	المطلب الثالث: تقييم وانتقال الطلبة.....
61	خلاصة الفصل.....
63	خاتمة.....
66	قائمة المراجع.....
70	فهرس المحتويات.....