الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كليــة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسـم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تكنولوجيا المعلومات والإتصال ومساهمتها في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية

– دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي–

إعـداد الطلبـة :
قدور عبد العالي
بن السايح الطاهر

تحت إشراف الدكتور:
وليد مرتضى نوة

أعضاء لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بغداد بنين	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
وليد مرتضى نوة	أستاذ محاضر ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
عبدالرزاق كرام	أستاذ مساعد أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشـا

السنــة الجامعيــة: 2023/2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كليــة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسـم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تكنولوجيا المعلومات والإتصال ومساهمتها في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية

– دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي–

إعداد الطلبة :

قدور عبد العالي

بن السايح الطاهر

تحت إشراف الدكتور:

وليد مرتضى نوة

أعضاء لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بغداد بنين	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
وليد مرتضى نوة	أستاذ محاضر ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
عبدالرزاق كرام	أستاذ مساعد أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشـا

السنــة الجامعيــة: 2023/2022

بسم الله الرحمن الرحيم

وقل رب زدني علما

إهداء

بعد وقت طويل من الإرهاق والعمل الجاد، انتهت رحلتي الجامعية، لكني أود أن أتقدم بتحياتي وتقديري وإشادتي إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في ما أنا عليه الآن، اهدي هذا العمل إلى الذي أوصاني بهم الله برا وإحسانا إلى من علمني كل أمور الحياة على حساب جهده وطاقته أبي العزيز، إلى التي أنارت دربي بدعائها إلى نبع الحب والحنان وشمعة العطاء أمي الغالية إلى من وقفوا معي دائما و كانوا سندي في الحياة إخوتي وأخواتي والى اعز أصدقائي والشكر كل الشكر إلى أساتذتي من التعليم الابتدائي حتى التعليم العالي و زملائي الذين شاركوا معي خلال هذه الرحلة الطويلة من النجاح.

الطاهر بن السايح

إهداء

بعد وقت طويل من الإرهاق والعمل الجاد، وتوفيق الله عزوجل الي انتهت رحلتي الجامعية، في محطتها الثانية مع امل العبور معها الى محطتها الثالثة (شهادة الدكتوراه) ، لكني أود أن أتقدم بتحياتي وتقديري وإشادتي إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في ما أنا عليه الآن، اهدي هذا العمل إلى الذي أوصاني بهم الله برا وإحسانا إلى من علمني كل أمور الحياة على حساب جهده وطاقته أبي العزيز، إلى التي أنارت دربي بدعائها إلى نبع الحب والحنان وشمعة العطاء أمي الغالية إلى من وقفوا معي دائما و كانوا سندي في الحياة إخوتي وأخواتي والى حبيبي واخي الغالي (شيباني بدرالدين) والى اعز أصدقائي والشكر كل الشكر إلى أساتذتي من التعليم الابتدائي حتى التعليم العالي و الى قائدي قائد الكشافة الإسلامية الجزائرية الطبيب الدكتور بوزيان فرحات ، الذي كان له فضل كبير لمَا انا عليه الآن من تربيه وتوجيه و الى زملائي الطلبة و طالبات الذين شاركوا معي خلال هذه الرحلة الطويلة من النجاح والكفاح نحو بلوغ الغاية وتحقيق الهدف

قدور عبد العالي

شكر وعرفان

قال الله تعالى: ﴿**وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ**﴾ سورة النمل الآية 19.

والحمد لله رب العالمين الذي منحنا القوة وساعدنا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة الممتازة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن ننظر إلى يوم التخرج كأنه يوم بعيد، فرأينا أن (التخصص أو مادة البحث (هدفًا ساميًا ومغامرة عظيمة وغاية تستحق السير وتحمل العناء لأجلها،

وإن هذا البحث الذي أقدمه لكم يحمل في طياته معلومات هامة بذلت مجهودًا عظيمًا لدراستها وجمعها لتظهر لكم بهذا الشكل،

وإيمانًا بمبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإني اتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ المعلم الدكتور **وليد مرتضى نوة** الذي ساعدني كثيرًا في مسيرتي لإنجاز وكتابة هذا البحث وكان له دورًا عظيمًا من خلال تعليماته ونقده البناء ودعمه الأكاديمي، كما أوجه الشكر لأسرتي فردًا فردًا الذين صبروا وتحملوا معي ومنحوني الدعم على جميع الأصعدة، وأشكر أصدقائي والأحباب وكل شخص قدم لي الدعم المادي أو المعنوي،

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع **تكنولوجيا المعلومات والإتصال ومساهمتها في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر–**

حيث هدفت إلى تأكيد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية وكشف عن العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال اتخاذ القرار

حيث استهدفت الدراسة (34) عامل بالمؤسسة بمختلف مراتبهم يعملون في مناصب متعددة حيث جمعت البيانات عن طريق تصميم استبيان خصص جزء منه تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتكونت على محاور جزء مخصص للمتغير المستقل و جزء مخصص لمتغير التابع وهو فعالية القرارات الإدارية فقد تضمن 14 عبارة تتعلق بالموضوع.

وقد اعتمدنا في التحليل على أسلوب التحليل الإحصائي ، والتكرار والنسب والمتوسط الحسابي،بالإضافة إلى الانحراف المعياري .

كذلك أيضا استخدما بعض من الساليب الاستدلالية المتمثلة في: معامل الثبات ألفا كرونباخ معامل الارتباط بيرسون.

وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها

وجود اثر ذو دلالة احصائية باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحين فعالية القرارات الادارية

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.اتخاذ القرار.القرارات الإدارية

Summary:

This study dealt with the topic of information and communication technology and its contribution to improving administrative decision-making - the case study of the Algiers Communications Corporation.

It aimed to emphasize the role of ICT in improving management decision-making and revealed the relationship between ICT and decision-making

The study targeted (34) employees of the institution in various positions serving in multiple positions. The data were collected through the design of a questionnaire, part of which was devoted to ICT, and formed on the axes of a part dedicated to the independent variable and part dedicated to the variable of the administrative decisions. The 14 included a phrase on the subject.

In the analysis, we relied on the method of statistical analysis, repetition, ratios and computational medium, as well as standard deviation.

They also used some of the evidentiary methods of: the alpha-kronbach persistence coefficient, the Pearson binding coefficient.

It concluded by giving theoretical findings and recommendations to the institution in question and proposing future prospects for the study

Keywords: ICT. Decision-making. Administrative decisions

قائمة المحتويـــــات

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الاهداءات	-
شكرا وعرفان	-
ملخص	I
قائمة المحتويات	I I
قائمة الجداول	IV
قائمة الأشكال البيانية	V
قائمة الاختصارات والرموز	VI
قائمة الملاحق	VIII
المقدمة	2
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة	31-8
تمهيد	7
المبحث الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	
المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال	8
المطلب الثاني: تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال	12
المطلب الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال	14
المبحث الثاني: الإطار النظري لاتخاذ القرار	17
المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرار	17

المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار	19
المطلب الثالث: نظم دعم القرار الاداري	23
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرارات الادارية و الصعوبات التي تتعرض لها	25
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	28
المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	28
المطلب الدراسات باللغة الأجنبية :	30
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي	**33-69**
المبحث الاول :تقديم عام للمؤسسة	33
المطلب الأول: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر وتطورها	33
المطلب الثاني: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر:	35
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة ميدانية	36
المطلب الأول: عينة وأدوات الدراسة	36
المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة	37
المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة	39
المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج إجابات عينة الدراسة	43
المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة	43
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة وإختبار الفرضيات.	46
خاتمة	71
قائمة المصادر والمراجع	**47**
الملاحق	**77**

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-01	معامل ألفا كرونباخ لاستبيان تكنولوجيا المعلومات والاتصال	38
02-02	معامل ألفا كرونباخ لاستبيان فعالية القرارات الإدارية	39
02-03	يوضح أساتذة المحكمين.	39
02-04	يوضح الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان الاول	40
02-05	:توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	43
02-06	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	44
02-07	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	45
02-08	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	46
02-09	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الأول.	49
02-10	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني.	50
02-11	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثالث.	51
02-12	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع.	52
02-13	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الخامس.	53
02-14	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الثاني.	54
02-15	التوزيع الطبيعي لبيانات العينة.	56
02-16	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الأولى	57
02-17	معادلة الانحدار لبعد الأجهزة على فعالية القرارات الإدارية.	58
02-18	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الثانية	59
02-19	معادلة الانحدار لبعد البرمجيات على فعالية القرارات الإدارية	60

02–20	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الثالثة	61
02–21	معادلة الانحدار لبعد شبكات الاتصال على فعالية القرارات الإدارية.	62
02–22	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرابعة	63
02–23	معادلة الانحدار لبعد قواعد البيانات على فعالية القرارات الإدارية.	65
03–24	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الخامسة	66
02–25	معادلة الانحدار لبعد الموارد البشرية على فعالية القرارات الإدارية.	67

فهرس الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01-01	المكونات المادية لنظام الحاسوب	13
01-02	عناصر عملية اتخاذ القرار	18
01-03	برمجة خطوات عملية اتخاذ القرارات	22
02-01	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	43
02-02	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	44
02-03	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	45
02-04	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	46

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	**استمارة الاستبيان**	78
02	**مخرجات الspss**	80

مقـــدمـــة

إن العالم اليوم يشهد نموا كبيرا في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف المجالات بحيث أصبحت تطبيقاتها عنصرا هاما من عناصر النشاط الذي تقوم به منظمات الأعمال نظر لما توفره هذه التكنولوجيا من معلومات دقيقة وسرعة لتساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات بدقة وسرعة .

وقد تطورت تكنولوجيا المعلومات بشكل مذهل خلال العقود الماضية و اقترنت بسرعة الاتصال ما يسمى الأن بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن أهم الأدوار التي تقوم بها هي الربط بين الإفراد والمؤسسات والهيئات من حيث الزمان والمكان والكثير من التطبيقات المهمة الأخرى منها جمع المعلومات ومعالجتها لتوظيفها في اتخاذ القرارات.

تزايد قوى الثورة التكنولوجية وثورة المعلومات على بيئة الأعمال زاد من تعقيدها، وأصبحت وظائف المؤسسة أكثر أهمية فعملت على تحسين أداءها وزيادة جودتها فأصبحت وظائف الإنتاج، الموارد البشرية، المالية والتسويق أكثر تعقيدا من الماضي لكن بسرعة تنفيذ أكبر وجودة خدمات أفضل، وسهولة إنجاز أبسط نتيجة ما يعرف بمجتمع المعلومات وضع المؤسسات في موقف الطلب المتزايد نحو توفير المعلومات التي تحتاجها بسرعة، الدقة، التكلفة المناسبة ومواجهة الحجم الهائل من البيانات والمعلومات الواردة والمتداولة قصد السيطرة عليها عن طريق تخزينها ومعالجتها وتوزيعها بما يكفل توافرها لمختلف المستويات الإدارية، الأمر الذي يجعل من الأساليب التقليدية المتبعة في هذا الإطار عاجزة على الإيفاء بإحتياجات ومتطلبات متخذ القرار من المعلومة، ومن هنا لابد من إيجاد أسلوب حديث يتمثل في إستخدام التكنولوجيا لتصميم أنظمة معلومات قادرة على تقديم وتوفير معلومات أكثر ملائمة لمستخدميها، وبالشكل الذي يراعي طبيعة متطلبات المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة، فبالإضافة إلى كفاءة التسيير وجودة الآليات المستخدمة ورشد مستخدميها، فتوفر المعلومات وتقنيات الحصول عليها تطرح الإشكالية حول كيفية إدارتها، من هنا تحول الإهتمام إلى الجانب الإداري أكثر من غيره وبشكل مختلف عما كان عليه في الماضي، بحيث يعتبر النجاح في العمل الإداري نجاح المؤسسة في كافة مستوياتها وفشلها تهديدا لبقائها و إستمراريتها .

تعتبر عملية إتخاذ القرار المحور الرئيسي للنشاط الإداري ويرجع ذلك إلى سيطرتها على كافة أعمال المسؤول الإداري مهما كانت طبيعة نشاطه ومهما اختلف مستواه التنظيمي، فهي ترتبط بصفة مباشرة مع العمليات الإدارية الأخرى كالتنظيم، التخطيط، التوجيه والرقابة، هذا بالإضافة إلى إرتباطها المباشر بصياغة أهداف المؤسسة الإستراتيجية منها و التشغيلية، سيما في ظل تزايد حجم المؤسسات وتعددها مما أدى إلى كثرة أنشطتها وتعقد لبيئة المحيطة بها خاصة ما تعلق بالعنصر المحرك للعملية إتخاذ القرار ألا وهي المعلومة حيث غدت محور الصراع القائم بين المؤسسات الإقتصادية لإمتلاك أسواق في المستقبل، حيث تعمل كل منها على توفير المعلومات

وتكنولوجياتها التي تساعدها في العمل الإداري وإنجاح عملية إتخاذ القرار، فسلامة ورشد القرارات المتخذة من نجاح المؤسسات.

حيث تعد عملية إتخاذ القرار إحدى المهام الصعبة والمعقدة التي يجب على الإدارة ممارستها إذ تزداد صعوبة إتخاذ القرار بزيادة البدائل المتاحة فهنا تزداد الحاجة إلى إنتاج معلومات بإعتبارها وسيلة يستمد منها متخذ القر ار الحلول الممكنة، فتستعين المؤسسة الإقتصادية بأنظمة معلومات كإفرازات لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في مختلف مستوياتها تسهم في ترشيد و مساندة القرارات المتخذة من طرف المؤسسة الإقتصادية.

ومنه قد تم طرح الموضوع عن طريق الإشكالية التالية:

الإشكالية الرئيسية:

– ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية–مؤسسة اتصالات الجزائر– الوادي؟

ويندرج تحت هذا الاشكال العديد من الأسئلة الفرعية والمتمثلة في:

- ما اثر استخدام الأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارات ؟
- ما اثر استخدام البرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات ؟
- ما اثر استخدام شبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات ؟
- ما اثر استخدام قواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات ؟
- ما اثر وجود الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذ القرارات ؟

الفرضية الرئيسية:

هناك اثر ذو دلالة رئيسية في تكنولوجيا فعالية المعلومات و الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات

الفرضيات الفرعية :

- يوجد اثر في استخدام الاجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارت.
- يوجد اثر في استخدام البرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات .
- يوجد اثر في استخدام شبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات.
- يوجد اثر في استخدام قواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات.
- يوجد اثر للموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذ القرارات .

منهج الدراسة

للإجابة عن أسئلة إشكالية بحثنا ومحاولة اختبار صحة الفرضيات المقترحة، تم الاعتماد في القسم النظري على المنهج الوصفي التحليلي، بغية استقراء الجانب النظري للموضوع وفهم محتوياته وتحليل أبعاده، التي اعتمدنا عليها استنادنا على عدة مراجع، كتب ومقالات ودراسات مختلفة أجنبية وعربية، بالإضافة إلى البحوث العلمية المقدمة في رسائل الماجستير أطروحات الدكتوراه، وكذلك الدراسات البحوث على شبكات الإنترنت أما في القسم التطبيقي فتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة والمنهج التحليلي عن طريق العينة و باستخدام الاستبيان، إضافة إلى استخدام الوثائق والسجلات لجمع المعلومات، وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي لمعرفة مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصال وما دورها في إنجاح عملية إتخاذ القرارات فيها.

أهمية الدراسة

يكتسي هذا البحث أهمية علمية تتجلى من خلال ما يلي:

- تحديد خصوصية وظائف و أدوار عملية إتخاذ القرار، لما لها من تأثير على إدارة المؤسسة ككل؛
- تحديد طبيعة تكنولوجيا المعلومات والإتصال، و كيفية بناء هيكل معلوماتي متطور في المؤسسة، و إبراز قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية و الإنتاجية و ترشيد القرارات المتعلقة بها؛
- الأهمية التي اكتسبتها المعلومات في هذا العصر، إذ أصبحت تمثل عنصرا هاما وموردا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسات في اتخاذ القرارات ومحاولة مجاراة ظروف المنافسة، والتأقلم مع الظروف البيئية سريعة التغير؛
- أهمية تكنولوجيا المعلومات والإتصال في إمداد المؤسسة بالمعلومات اللازمة وكذا سهولة معالجة القرارات في ظل توفر كل المعطيات؛
- أهمية عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية اليوم، باعتبارها جوهر العملية الإدارية ومحورها الأساسي والفعال؛

- **أهداف الدراسة**

الهدف الرئيسي من وراء هذه الدراسة يتمثل في تبيان نتائج إستعانة متخذ القرار بتكنولوجيا المعلومات والإتصال في صناعة و إتخاذ القرارات على ضوء البيئة التنافسية .

وللوصول إلى تحقيق هذا الهدف الرئيسي إرتأينا وضع مجموعة من الأهداف الفرعية تساهم في الوصول إلى المبتغى و هي على النحو التالي :

– إبراز متغيرات الدراسة من خلال ذكر أهم الإسهامات الفكرية و العلمية المقدمة من طرف الباحثين في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال وحقل عملية إتخاذ القرارات، و هذا بمنهجية واضحة تساعد على الفهم الجيد والتحليل المعمق، و محاولة طرح أفكار جديدة في هذا الإطار اثري هذه الدراسة .

–التأكيد على خلق ميزة تنافسية لأي مؤسسة إقتصادية مرهون بطبيعة القرارات المتخذة.

– لفت إنتباه القائمين على المؤسسات الإقتصادية الجزائرية و صناع القرار فيها على أهمية تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تعزيز قدراتها التنافسية لذا من الواجب عليها توفير وتهيئة أحسن الظروف لإستغلالها من خلال تبنيها و تأسيس إدارة مختصة في هذا الشأن.

–أسباب اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب وراء إختيارنا لهذا الموضوع منها ما هو موضوعي وما هو ذاتي و تتجلى هذه الأسباب فيما يلي:

أ– الأسباب الموضوعية :القيمة و الأهمية الإستراتيجية التي تكتسيها تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، و الوصول إلى إتخاذ قرارات فعالة مرتبط بدرجة كبيرة بما تملكه المؤسسة من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال. هذا ما دفعنا أكثر إلى الإسهام في إزالة اللبس والغموض لكل من تكنولوجيا المعلومات وعملية إتخاذ القرار .

–قلة الدراسات النظرية والتطبيقية في حدود علمي

–معرفة درجة الإهتمام بإدارة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر – وكالة الوادي و التوجه كليا إلى زيادة الإنتاجية على حساب الثورة التكنولوجية؛

ب– الأسباب الذاتية:

–إثراء مكتبة الكلية بمواضيع جديدة، وهي مواضع تخص تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها على أهم عملية إدارية في المؤسسة هي عملية إتخاذ القرار .

–الميل الدراسي لمثل هذا المواضيع بإعتبارها تتلاءم والتخصص العلمي المتمثل في تسيير المؤسسات.

حدود الدراسة

أ–الحدود الموضوعية: أن هذا البحث مصنف ضمن البحوث النظرية التي تهدف إلى الإحاطة بجميع الجوانب المتعلقة بمشكلة الدراسة و إختبار فرضياتها من خلال تحديد الإطار المفاهيمي لمختلف متغيراتها، حيث سنتناول في هذا البحث تبيان مفهوم تكنولوجيا المعلومات والإتصال و كذا عملية إتخاذ القرارات في المؤسسة .

ب– الحدود الزمنية: الدراسة الميدانية كانت خلال الفترة الممتدة من.2023/01/24**إلى 2023/05/25**

ج– الحدود المكانية: الدراسة في الجانب التطبيقي اقتصرت على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي.

هيكل الدراسة:

لمعالجة للإشكالية المطروحة و اختبار صحة الفرضيات المقدمة لموضوع بحثنا تم تقسيمه الى فصلين على النحو التالي:

– الفصل الاول الذي يحمل عنوان الادبيات النظرية والدراسات السابقة ويشمل ثلاثة مباحث وهي الاطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال و الاطار النظري لاتخاذ القرار و الدراسات السابقة

– الفصل الثاني الذي كان حول الجانب التطبيقي والذي تم التطرق له من خلال اسقاط الجانب النظري ودراسة وتحليل مخرجات الاستبيان على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي و قد قسمنا العمل فيه الى ثلاثة مباحث وهي تقديم عام للمؤسسة و الاطار المنهجي للدراسة الميدانية و عرض تحليل النتائج و اجابات عينة الدراسة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

نعيش اليوم في عصر أصبحت فيه تكنولوجيا المعلومات ضرورة حتمية من أجل معرفة كل التغيرات الآنية في العالم ، فقد أصبحت عمود الاقتصاد لدول العالم المتقدم منها بالدرجة الأولى وسائر بلدان العالم بدرجة أقل إذ أصبح ال مكون المعلوماتي جزءا لا يتجزأ من الأرضية التي تتخذ عليها القرارات الإستراتيجية ، و أصبح ينظر إلى التكنولوجيا التي تساعدنا للوصول إلى هذه المعلومات على أنها واحدة من أهم الوسائل لتحقيق الأهداف المنشودة.

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الركيزة الأساسية لمعظم المؤسسات خدمية أو إنتاجية ، ما جعلها محل اهتمام عدة تخصصات، ونحاول التطرق في هذا العنصر الى مفهومها وأهميتها.

الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

مفهوم التكنولوجيا :هي الطريقة أو الأداة التي يمكن أن يستخدمها الإنسان في إحداث تغيير أو تأثير في البيئة المحيطة به، فهي إذا استعمال كافة الأساليب الفنية لإنتاج منتج معين أو تقديم خدمة معينة، ولذلك فهي عبارة عن الوسائل التي تساعد على الوصول إلى أفضل كفاءة في كل مجال من مجالات الحياة الفرد والأنشطة المتعدد.[1]

-**مفهوم المعلومات** : وهي "بيانات أو حقائق تمت معالجتها ويمكن تخزينها وتشكيلها، واسترجاعها لغرض اتخاذ القرار بالسرعة والوقت المناسبين .[2]

- **مفهوم تكنولوجيا المعلومات**: هي مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة، وهي تمثيل للجانب التكنولوجي والحديث لنظام المعلومات . [3]

- مفهوم الاتصال :هو إيصال المعلومة و الفهم، و ذلك بغرض إيجاد التغير المطلوب في سلوك الآخرين، و لذلك فهي عملية تتكون على الأقل من مرسل و مستقبل ،فترسل المعلومات و الفهم من المرسل إلى المستقبل، ثم الرد إلى المرسل.[4]

---

[1] غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخيل، تقنيات، تطبيقات علمية)، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان ، 2006 ،ص22.

[2] محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2019 ،ص.267.

[3] سناء عبد الكريم الخناق ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة ، الملتقى الدولي،المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية ، 13 -12 نوفمبر 2015كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة ص.ص237 – 238 .

[4] صلاح الشنواني ،التنظيم و الادارة في قطاع الاعمال ،مؤسسة شباب الجامعة ،الاسكندرية،1997،ص102.

-مفهوم تكنولوجيا الاتصال: هي التكنولوجيا التي تعمل على تسهيل الاتصال بين الأفراد أو الجماعات الذين يتواجدون في أماكن مختلفة، وتندرج تحتها مجموعة أنظمة مثل : الهاتف، والتلكس، والفاكس، والراديو، والتلفزيون، والفيديو بالإضافة إلى تقنيات الحاسب بما في ذلك تبادل البيانات الإلكترونية و البريد الإلكتروني .[1]

كما تعرف بأنها "مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية (من خلال الحاسبات الالكترونية) ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات، ثم يتم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة مرئية أو مطبوعة أو رقمية، ونقلها من مكان إلى آخر، ومبادلتها ،وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو إلكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال و المجالات التي يشملها هذا التطور .[2]

وأيضا هي العلم الذي يطبق الحاسوب في أنظمة المعلومات و إعداد التقارير، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة من الأدوات و الأساليب التي تستخدم في إنتاج و تجهيز و تقديم المعلومات للمستخدم، ويشمل هذا العلم الجديد تقنيات تتعلق ببرامج الكمبيوتر التي تستخدم للتجهير.[3]

في حين تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها:

بالنسبة للمنظمة هي "تلك الأدوات المستخدمة في بناء نظم المعلومات والتي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات المدعمة لاحتياجاتها في اتخاذ القرارات والقيام بمختلف العمليات التشغيلية في المنظمة، وذلك عن طريق تحويل، تخزين ومعالجة كل أنواع المعلومات(نصوص، صور، أصوات،...) في شكل معطيات رقمية موحدة، وبثها بسرعة الضوء في كل أنحاء العالم باستخدام الشبكة العالمية انترنت.[4]

[1] بختي ابراهيم و شعوبي محمود فوزي،دورتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنمية قطاع السياحة و الفندقة ،مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد7،2010، ص275.

[2] عمارة كهينة ، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري داخل المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر(غير منشورة) في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة الاعمال الاستراتيجية ، جامعة العقيد آكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2015 ، ص25 .

[3] شادلي شوقي، اثر استخدام تكنولوجيا الاعلام على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة ورقلة الجزائر، الجزائر، 2007 ، 2008 ص 12. -13

[4] عبد الوهاب بن بريكة، زينب ابن التركي، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد07، 2010 ،ص246.

كما تعرف على أنها "جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات".[1]

ومن التعريفين السابقين يمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تلك التكنولوجيا المتولدة نتيجة الجمع بين تكنولوجيا معالجة المعلومات)المعلوماتية(وتكنولوجيا الاتصال)أقمار صناعية، فاكس، هاتف، شبكات،...(بهدف جمع وتخزين ومعالجو وبث المعلومات لاتخاذ القرارات.

الفرع الثاني: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد أدى التطور العلمي والتكنولوجي بالساهمة في تحقيق عدة أهداف تتمثل فيما يلي:[2]

- تحقيق رفاهية الأفراد ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تبلغه من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها، وخدمات التعليم والتثقيف وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعو د هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص التي تمتاز بيها هذه الأخيرة، بما فيها الانتشار الواسع وسعة التحمل سواء بالنسبة لعدد الأشخاص المشاركين آو المتصلين، أو بالنسبة لحجم المعلومات المنقولة، كما أنها تتسم بسرعة الأداء وسهولة الاستعمال وتنوع الخدمات .
- تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية القضاء علي الفقر، والجوع، والمرض، والأمية، والتدهور البيئي.
- يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال توصيل منافع الإلمام بالقراءة والكتابة، والتعليم، والتدريب إلى أكثر المناطق انعزالًا، فمن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، يمكن للمدارس والجامعات والمستشفيات الاتصال بأفضل المعلومات والمعارف المتاحة .
- إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في التنمية الاقتصادية: تؤدي الثورة الرقمية إلى نشوء أشكال من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي وقيام مجتمعات جديدة، وعلى عكس الثورة الصناعية التي جديدة تماما شهدها القرن المنصرم، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من شأنها الانتشار بشكل سريع والتأثير في حيوية الجميع.

[1] نادية لونيس، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، مذكرة الماجستير ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة الاعمال الاستراتيجية ، جامعة الجزائر3، 2011، ص.ص 28-29.

[2] فادن غالية، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماسترفي علوم التسيير، تخصص: التسيير الاستراتيجي لمنظمات،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد خيضر،بسكرة،2015/2014،ص.ص 13،14.

وتتمحور تلك الثورة حول قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعام في نفس اللحظة تقريبا

- زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلما وهذا إذا ما كان جميع الأشخاص لهم إمكانيات المشاركة والاستفادة من هذه التكنولوجيا ورخاء لجميع سكانه.

المطلب الثاني: تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن مصطلح تكنولوجيا المعلومات Information رغم حداثته وارتباطه الكبير بالحواسيب إلا أننا نستطيع أن نؤكد بأن هذا المصطلح ليس وليد الساعة انما لكونه ارتبط بالمعلومات والاتصالات التي سبق التكنولوجيا بمفهومها الحديث و هكذا نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة فيما بينها.

حيث يعد عالمنا الذي نعيشه رهين التغير والتطور السريع، مما يعجزنا عن رصد التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال بشكل دقيق، و لكن الأمر المسلم به هو أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إنما هي ثمرة تطورات عبر الزمن يمكن اختصارها فيما يلي: [1]

1. **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الأولى:** "منذ حوالي 3600 قبل الميلاد، تم اختراع الكتابة و مختلف وسائط حفظ المعلومات، فاستطاع السومريون الكتابة على الطين اللين" "مما أنتج إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تندثر بمجرد وفاة الإنسان، أو ضعف قدراتها الذهنية" ، إلا أنها كانت باهظة الثمن و حكر فقط على فئة الأغنياء و رجال الدين .
2. **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الثانية:** " عصر ظهور الطباعة إذ يعد الألماني غوتنبرغ، بطل هذ الفترة في القرن 16 والفاعل الأساسي في نشر المعلومات والاتصالات، وذلك بكثرة مطبوعاته و نشرها من جهة، و ظهور عصر التنوير من جهة أخرى ما أعطى لأوروبا حق الأسبقية في التقدم على العالم بثلاث قرون.
3. **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة** : لقد كان اكتشاف التلغراف 1937 ردة فعل حتمية لنظم الاتصال، بغية توفير فعالية أكبر في تبادل المعلومات وذلك إبان ظهور الثورة الصناعية، ثم اكتشف ألكسندر جراهام بيل الهاتف من خلال قوة و سرعة التيار الكهربائي في نقل الصوت عبر الأسلاك النحاسية، وتوالت الاختراعات في مجال الاتصال كجهاز الفوتوغراف في القرن التاسع عشر

[1] عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردنية، 2009، ص89.

عن طريق T.Edison) و كان من تطبيقاته الميكروفيش، ميكروفيلم (وظهر على التوالي القرص المسطح بفضل Berliger و اكتشاف ماركوني Marconi اللاسلكي 1896، و هي المرة الأولى التي ينتقل فيها الصوت إلى مسافات بعيدة، نسبيا بدون استخدام الأسلاك، و انتشرت خدمات الراديو 1919 ثم بثت خدمات التلفزيون التجاري 1941.

4. **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة** : تميزت باختراع الحاسوب وتطوره و مراحل أجياله المختلفة وما له من أثر ايجابي على حركة تدفق المعلومات عبر وسائل اتصال التي لها صلة بالحواسيب .

5. مرحلة **ثورة المعلومات والاتصالات الخامسة**: "إنها الثورة الخامسة، و التي بدأت من النصف الثاني من ق 20 حتى يومنا هذا، تعتمد بالدرجة الأولى على اكتساح الأقمار الصناعية و شبكات الألياف الصوتية ذات السرعة الفائقة في عالم المعلومات في نقل الأنباء، البيانات الصور كنتيجة حتمية للترابط الهائل بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة، و تكنولوجيات الاتصال المختلفة.

وخير برهان على ذلك استخدام الأنترنت كأداة تختصر العالم بأسره في حروف ثلاث (WWW).

وهنا يمكننا القول أن كل مرحلة من المراحل هذه، تعد تمهيد لتربة مرحلة مواكبة لها، وبالرغم من أنها تجربة اجتاحت مدة زمنية معتبرة إلا أنها تبدو ومضة عين لما حققته ومازالت تحققه، كوننا نعيش أسرى لواقع افتراضي مبني على التوقعات والاحتمالات.[1]

[1] عامر إبراهيم قنديلجي،مرجع سابق ذكره،ص91.

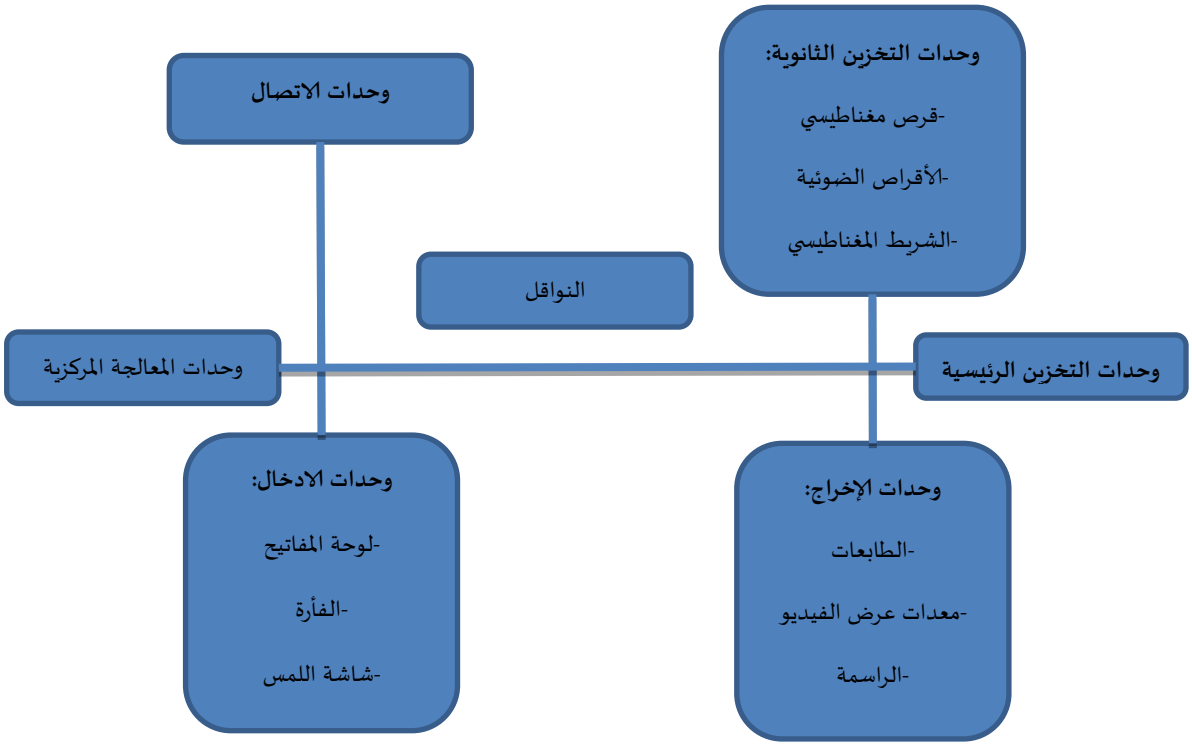
المطلب الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتمثل مكونات تكنولوجيا المعلومات فيما يلي: [1]

1- المكونات المادية : وتتمثل في شبكات الحاسوب والتي تتكون من مجموعة من الأجهزة التي تنتمي إلى وسائط التراسل، حيث تتولى وسائط التراسل نقل الاشارات التي تمثل البيانات التي يتم تبادلها بين عناصر الشبكة المختلفة سواء كانت هذه الوسائط سلكية أو لا سلكية، أما معدات التراسل فتمثل مجموعة الأجهزة التي بواسطتها ترتبط أجهزة الشبكة المختلفة مع بعضها البعض لأداء وظائف مختلفة، وتتمثل في جهاز الحاسوب وملحقاته مثل الشاشة، لوحة المفاتيح، الطابعة، بالإضافة إلى القرص الصلب، مكبرات الصوت، الفأرة، ماسح الضوء، مودم، والمعدات الحاسوبية هي التي تمثل الخواص الملموسة لمواد الكتابة.

تستخدم المكونات المادية في عمليات إدخال البيانات ومعالجتها، واستخراج المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات المناسبة وتحسين أداء الأعمال، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01/01) :المكونات المادية لنظام الحاسوب



المصدر: سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،2009 ص140

[1] محمد الصيرفي، ادارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009، ص 31.

2– **المكونات البرمجية Programmes** : بعد أن تحدثنا عن الجانب المادي الملموس من تكنولوجيا المعلومات، لابد من التحدث عن الجانب المكمل لهذه المنظومة وهي البرمجيات التي بدونها لا تعمل الأجهزة والمكونات المادية، وبعبارة أخرى، لا توجد لها أي قيمة تذكر بدونها، تضم البرمجيات عدة أنواع من البرامج أو التطبيقات التي تمكن الحاسوب من أداء الأعمال التي تطلبها منه، ويحتوي البرنامج على مجموعة تعليمات منسقة ينفذها الحاسوب، حيث تؤدي إلى نتيجة مفيدة للمستعمل وهناك ثلاثة أنواع من التطبيقات وهي :

أ– **التطبيقات القاعدية** : أنظمة التشغيل وهي تضم كل البرامج المشغلة للآلة، وهي برامج أنشئت خصيصا لتنظيم سير المكونات الآلية للحاسوب فهي التي تقوم بتفسير الأوامر الآتية من المستعمل وتحويلها إلى اشارات تشغل بها المعدات، وتكون كل هذه البرامج ما يسمى بنظام التشغيل؛

ب– التطبيقات العامة :وهي جميع البرامج التي يستعملها الإنسان لإنجاز عمل معين بواسطة الحاسوب ككتابة النصوص أو إنشاء برامج أو إعداد جداول ... إلخ، فكل الأعمال التي يمكن القيام بها عديدة ولا تحصى تستدعي فقط نوعا ما من التطبيقات؛

ج– التطبيقات المفيدة :وهي جميع التطبيقات العلمية، وكذا التطبيقات المعدة لأغراض تعليمية ولإقامة هذا النوع من التطبيقات نستعمل لغات البرمجة المختلفة وقد تطور علم البرمجة عما كان عليه في العقد الماضي، حيث يتم استخدام اليوم برامج الرياضيات برامج الاستعمالات العامة من قبل الطلاب والعلماء بسهولة نسبية، وازدادت هذه البرامج انتشارا في السنوات الأخيرة، ومن ايجابيتها المهمة أن جزءا منها يمكن استخدامه كمختبر فعلي لتحليل المعلومات واستنتاج التفسيرات.

3– **قواعد البيانات Base des Données** : هي عبارة عن مجموعة من البيانات المترابطة مع بعضها البعض بطريقة نموذجية، وتهدف إلى تسهيل التعامل معها وتسهيل استرجاعها ومعالجة البيانات[1].

تحتوي قاعدة البيانات على المكونات النهائية المرئية للمستخدم النهائي، حيث أن قاعدة البيانات هذه تشكل فضاء العمل، والذي من خلاله يقوم النظام بقراءة المدخلات وطباعة المخرجات له، فهي تحتوي على كل المعلومات والتي يتم تزويدها إما بشكل تلقائي أو عبر لوحة المفاتيح، وتحتوي قاعدة البيانات على معلومات حول المشكلة الحالية (المدخلات)، وتحتوي أيضا على النتائج التي يقوم البرنامج الذكي باستنتاجها، وتضم هذه النتائج الحلول المطلوبة من المستخدم. [2]

[1] عدنان أبو عرفة ،وآخرون، مقدمة في تقنية المعلومات، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص307.

[2] محمد لمين بونيف، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المهنة المكتبية بالمكتبات الجامعية الجزائرية، مذكرة ماجستير ،(غير منشورة)تخصص علم المكتبات والتوثيق، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الجزائر، 2009، ص 25.

4- الشبكات Réseaux : تعرف الشبكة بأنها جهازين أو أكثر من الحواسيب الآلية مرتبطة ببعضها البعض بما يسمح لمستخدميها من الاتصال والتفاعل وتقاسم الموارد، وتعد من أدوات تكنولوجيا المعلومات المساهمة في تشجيع العاملين على تعظيم الإنتاجية [1].

وتنقسم الشبكات إلى عدة أنواع أهمها:

-الإنترنت Internet: وهي اختصار لـ International Networks أي شبكات عالمية، وهي عبارة ملايين من أجهزة الكمبيوتر المتصلة ببعضها البعض عبر الأقمار الصناعية أو خطوط الهاتف أو الكابلات حيث تضم الإنترنت العديد من الأقسام والخدمات التي يستفيد منها مئات الملايين من الأشخاص حول العالم، ومنها البريد الالكتروني Email، الويب WEB...الخ؛[2]

-الإنترانت Intranet: هي مجموعة من أنظمة توزيع المعلومات تقوم بتطبيق تكنولوجيا الإنترنت والمعايير الخاصة بها عبر شبكة محلية داخلية للشركة أو المؤسسة، فالإنترانت ما هي إلا وسيلة للاتصالات بين الموظفين في الشركات، وفي مختلف الأقسام والفروع المختلفة؛[3]

ج- الإكسترانت Extranet: هي استخدام لتقنية الإنترنت للربط أكثر من شبكة انترانت معا، فالإكسترانت تستخدم لربط فروع الشركة معا، كما أنها تربط شركاء العمل وأطراف أخرى معها بطريقة فعالة وسريعة.[4]

[1] نزار الرايس، التعايش مع التكنولوجيا، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2007، ص 375.

[2] خضر مصباح طيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص69.

[3] خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص156.

[4] خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات ،مرجع سابق ذكره، ص168.

المبحث الثاني: الإطار النظري لاتخاذ القرار

تعتبر عملية إتخاذ القرار محور الفعالية الإدارية التي تتمخض عنها كافة النشاطات التنظيمية بل هي حقا الركيزة الأساسية التي تتحكم في نجاح المنظمة وتطورها أو تخلفها والتدهورها التدريجي مع مرور الزمن.

كما تتسم المنظمات الإدارية عامة بالتعقيد وتواجه قضايا متنوعة ومتعددة يصعب حصرها أو الاحاطة التامة بحيثياتها مما يترتب عليه أنه ليس هناك دعوى محقة بوجود قرار متكامل يملك عصا سحرية لحل تلك المشاكل.

ولهذا تعتبر القرارات جوهر القيادة الإدارية لان التوقف عن إتخاذها يؤدي إلى تعطيل العمل وتوقف النشاطات والخدمات والانجازات وبالتالي ضعف المنظمة وتعرضها للكثير من المشكلات ومما يدعم هذا الرأي أن متخذ هذا القرار يعجز عن الإلمام أو حيازة كافة المعلومات التي يرغب أو يسعى في الحصول عليها لاستعمالها كقاعدة للقرار وعليه يتصور أنه لن يتخذ قرار لا يشوبه النقص أو الغموض بصفة مباشرة أو مستترة في مكوناته جزءا أو كلا .

المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرار

إن عملية اتخاذ القرار تتطلَّب استخدام الكثير من مهارات التفكير العليا؛ مثل: التحليل، والتقويم، والاستقراء، والاستنباط، وبالتالي فقد يكون من الأنسب تصنيفها ضمن عمليات التفكير المركبة مثلها مثل التفكير الناقد والتفكير الإبداعي وحل المشكلات.

وفيما يلي سنحاول تعريف عملية اتخاذ القرارات

الفرع الأول: تعريف اتخاذ القرار

تعنى كلمة قرار décision البت النهائي و الإدارة المحددة لصانع القرار بشأن ما يجب وما لا يجب فعله للوصول لوضع معين إلى نتيجة محددة ونهائية[1].

كما يعرف القرار بأنه عملية بحث عن حل وسط ،ويعنى ذلك لا يوجد بديل قادر على تحقيق الهدف تحقيقا غير البديل الذي يتم اختياره ويكون عادة أفضل البدائل في حدود الظروف السائدة، حيث أن قيود البيئة والمجتمع تحد من عدد البدائل المتاحة[2].

[1] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 21.

[2] أحمد عبد الرحمن الشميري وآخرون،مبادئ إدارة الأعمال(أساسيات والإتجاهات الحديثة)، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الرياض 2003، ص 111.

أما harrison فيعرف القرار بأنه:" خطة أو مرحلة من عملية مستمرة تتضمن تصميم لعدة بدائل ترتبط بهدف أو أهداف، تدفع توقعات إنسان ما في هذه الخطة إلى تحديد طرق لحل معين وإلتزام يوجهه إلى بذل قواه العقلية وجهوده لتحقيق الهدف أولأهداف"[1].

كما عرفت هناء حافظ:" عملية إتخاذ القرار هي الاختبار المدرك بين البدائل التامة في موقف معين"[2].

ويعرف الدكتور عبد الكريم أبو مصطفى:" عملية إتخاذ القرار بأنه نقطة انطلاق لجميع الأنشطة والبرامج التي تتم داخل المؤسسة "[3].

يقول هربرت سيمون في تفسير لعملية إتخاذ القرار أن:" إتخاذ القرار هو الإدارة ،وقد إتخذ من هذه العملية كمدخل لدراسة الإدارة لكون عملية إتخاذ القرار في نظره مظهره للسلوك الإنساني في الإدارة"[4].

لقد تعددت التعاريف لمعنى مفهوم القرار الإداري في ضوء آراء الكتاب ومفكرو الإدارة ويمكن القول بأن إتخاذ القرار هو: "عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف خلال فترة زمنية معنية في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية و الخارجية والموارد المتاحة للمنظمةً".

ومن واقع هذا المفهوم يمكن إدراك أن عملية إتخاذ القرار تنطوي على عدد من العناصر هي:[5]

1- الاختيار.

2- توافر البدائل .

3- الأهداف والدوافع .

4- الوقت .

5- الموارد البشرية والمادية المتوافرة للمنظمة.

6- البيئة الداخلية (مناخ العمل).

---

[1] ريحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ، الأردن،2007 ص 69

[2] هناء حافظ بدوي، إدارة تنظيم المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، الإسكندرية 2002، ص 246.

[3] عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم (المفاهيم والوظائف والعمليات)، دار الجامعات الجديدة للنشر والتوزيع ، طبعة أولى، مصر 2001، ص 10.

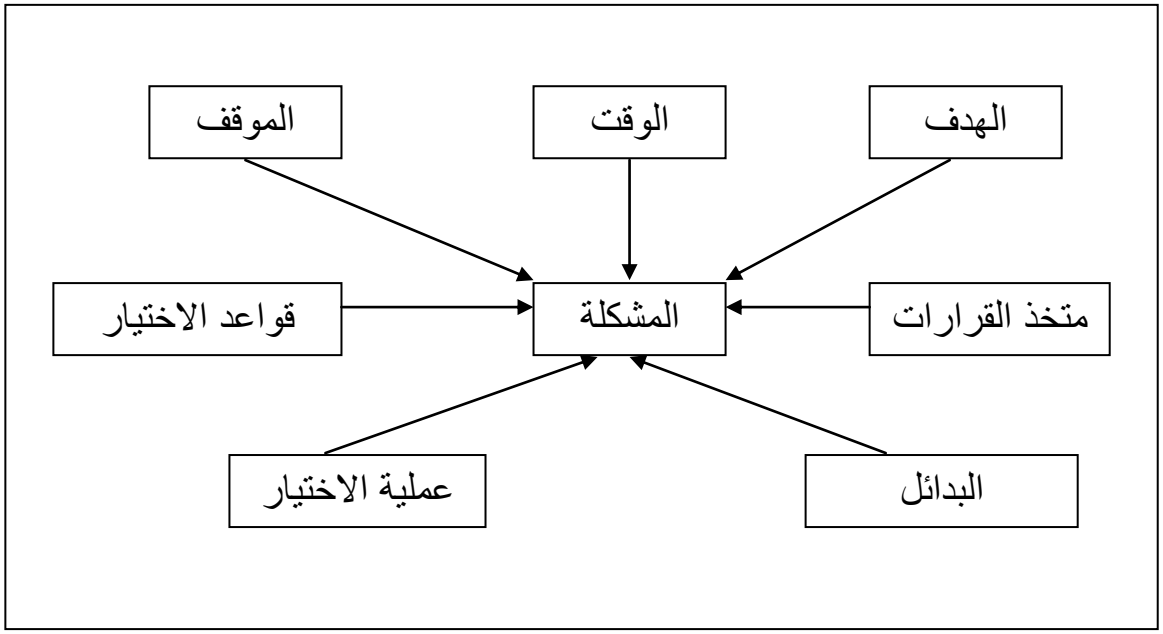
[4] عطية حسين أفندي، أحمد رشيد، الإدارة ، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر،1995، ص 185.

5 عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعات الجديدة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2002، ص 132.

7- البيئة الخارجية بما تحتويه من متغيرات سياسية وإقتصادية وإجتماعية.

8- المشكلة .

الشكل رقم (01-02)عناصر عملية اتخاذ القرار.



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على المعلومات السابقة

المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار

تعتبر مرحلة اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية وتمر عملية اتخاذ القرارات بعدد من الخطوات وتختلف هذه الخطوات في تصنيفها وعددها بين الباحثين والكتاب في هذا المجال، وسوف نتكلم هنا عن خطوات اتخاذ القرارات التي تخص هذه الدراسة، والتي تتكون من ستة مراحل أساسية وهي كما يلي :

1. تحديد المشكلة.
2. تحليل المشكلة.
3. تحديد البدائل.
4. تقييم كل بديل.
5. اختيار أفضل حل.
6. متابعة تنفيذ القرار وتقييمه.

وسوف نتكلم هنا عن كل مرحلة من المراحل السابقة في النموذج المقترح لهذه الدراسة شيء من تفصيل علي النحو الآتي: [1]

1. تحديد المشكلة :

وهي الخطوة الأولى والمهمة لاتخاذ القرار وفيها يشعر المدير أو متخذ القرار بالمشكلة من خلال عدد من المؤشرات أو المتغيرات.

وبعد الشعور بالمشكلة يجب تحديد جوانبها وأبعادها المختلفة بشكل دقيق وواضح ،ويمكن أن يتم ذلك من خلال طرح العديد من الأسئلة التي تسهم في تحديد المشكلة وفهمها. ويجب أن يتم صياغة المشكلة بعبارات واضحة ومفهومة لجميع الأطراف ذات العلاقة.

والمشكلة PROBLEM عبارة عن حدث يقع أو يتوقع أن يحدث مما يؤدي حدوثه إلى عدم تحقيق الهدف، ويتطلب تفكير أو مهارة تستند إلى المعرفة للوصول إلى إنتاج مناسب كي يتم صياغة قرار أو اتخاذ قرار كيفيه مواجهة وحل المشكلة كليا أو جزئيا خلال فترة زمنية .

2. تحليل المشكلة :

يقولون أن التشخيص السليم للمشكلة هو نصف الحل، والطبيب يشخص المرض من أعراضه(إرتفاع الحرارة ،و الصداع ....)هي أعراض وليست مرض ،وأن المرض هو نزلة برد .كذا الحال فإن إنخفاض حماس الموظفين ،وإرتفاع معدلات غيابهم وتأخيرهم، وتعقد الإجراءات، وشكوى الإدارات المتعاملة مع القسم المعني بالأمر قد تكون كلها أعراض لمشكلة واحدة وهي إنخفاض إنتاجية الإدارة لهذا القسم .ويشير بعض الكتاب الإدارة إلى أن أهم خطوة في اتخاذ قرار الإدارة هي تشخيص المشكلة، و هذا صحيح إلى حد بعيد حيث أن التشخيص الخاطئ يعني أن العلاج خاطئ أيضا[2].

3 . تحديد البدائل :

بعد تشخيص المشكلة التي تم التعرف عليها وتحليلها، ينتقل المدير إلى مرحلة البحث عن البدائل، ويقصد بالبديل(alternatire) أن يضع المدير مجموعة من الحلول أو الخطط البديلة والتي يصلح كل منها بدرجة معينة وكيفية محددة للوصول إلى الأهداف المطلوبة،و يختلف عدد البدائل والحلول المتاحة من موقف لآخر و ذلك وفقا لطبيعة المشكلة، والوقت المتاح لها[3].

4 . تقييم كل بديل :

[1] ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، رجع سبق ذكره: ص 73.

[2] أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الإسكندرية، الدار الجامعية،2008، ص 282 .

[3] السيد محمد جاد الرب، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال،ذار الفكر العربي،القاهرة،2010 ص 366 .

بعد تحديد البدائل تأتي مهارة متخذ القرار ورغبته في التوصل إلى الحل السليم و مقدار الخدمات الإستشارية التي يتلقاها من الإدارات و الأقسام المعاونة في المنظمة ثم يقوم المدير متخذ القرار بالمفاضلة بين البدائل التي توصل إليها وذلك بتقويمها و مقارنة كل واحد منها بالآخر من حيث المزايا والعيوب والتكاليف ومشكلات التنفيذ والنتائج المتوقعة ،ومدى مساهمته في تحقيق الهدف و حل المشكلة وملائمته للظروف البيئية المحيطة بالمنظمة، داخليا و خارجيا، وذلك للوقوف على النتائج التي يمكن أن يحققها كل بديل إذا ما تم تطبيقه في المستقبل[1].

5 . اختيار أفضل بديل :

تعتبر عملية الاختيار النهائي من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة، وهي المرحلة المميزة في عملية صنع القرارات بعد تحديد البدائل وتقييمها. يقوم المدير بإختيار البديل الأنسب من البدائل المتاحة و أفضلها، و يستند المدير في عملية الإختيار إلى عدة معايير أهمها :

. اتفاق البديل مع أهمية المنظمة وأهدافها وقيمتها و نظمها وإجراءاتها .

. تحقيق البديل للهدف أو الأهداف المحددة.

. قبول أفراد المنظمة للحل البديل واستعدادهم لتنفيذه .

. درجة السرعة المطلوبة في الحل البديل والموعد الذي يراد الحصول فيه على النتائج المطلوبة.

. مدى ملائمة كل بديل للعوامل البيئية الخارجية للمنظمة في ضوء الاعتبارات السياسية والاقتصادية .....الخ .

. كفاءة البديل والعائد الذي سيحققه إتباع البديل المختار، و درجة المخاطرة المتوقعة من إتباعه، و درجة سهولة أو صعوبة التنفيذ ،و الموارد والإمكانات المطلوبة لتنفيذه، و مدى استغلال البديل لهذه الإمكانات.

إن اختيار البديل المناسب يتوقف على أن يكون قابل للتطبيق العملي واضحا لأفراد التنظيم ومقبولا لديهم حتى يتم تنفيذه بكفاءة وفعالية[2].

6. متابعة تنفيذ القرار و تقييمه :

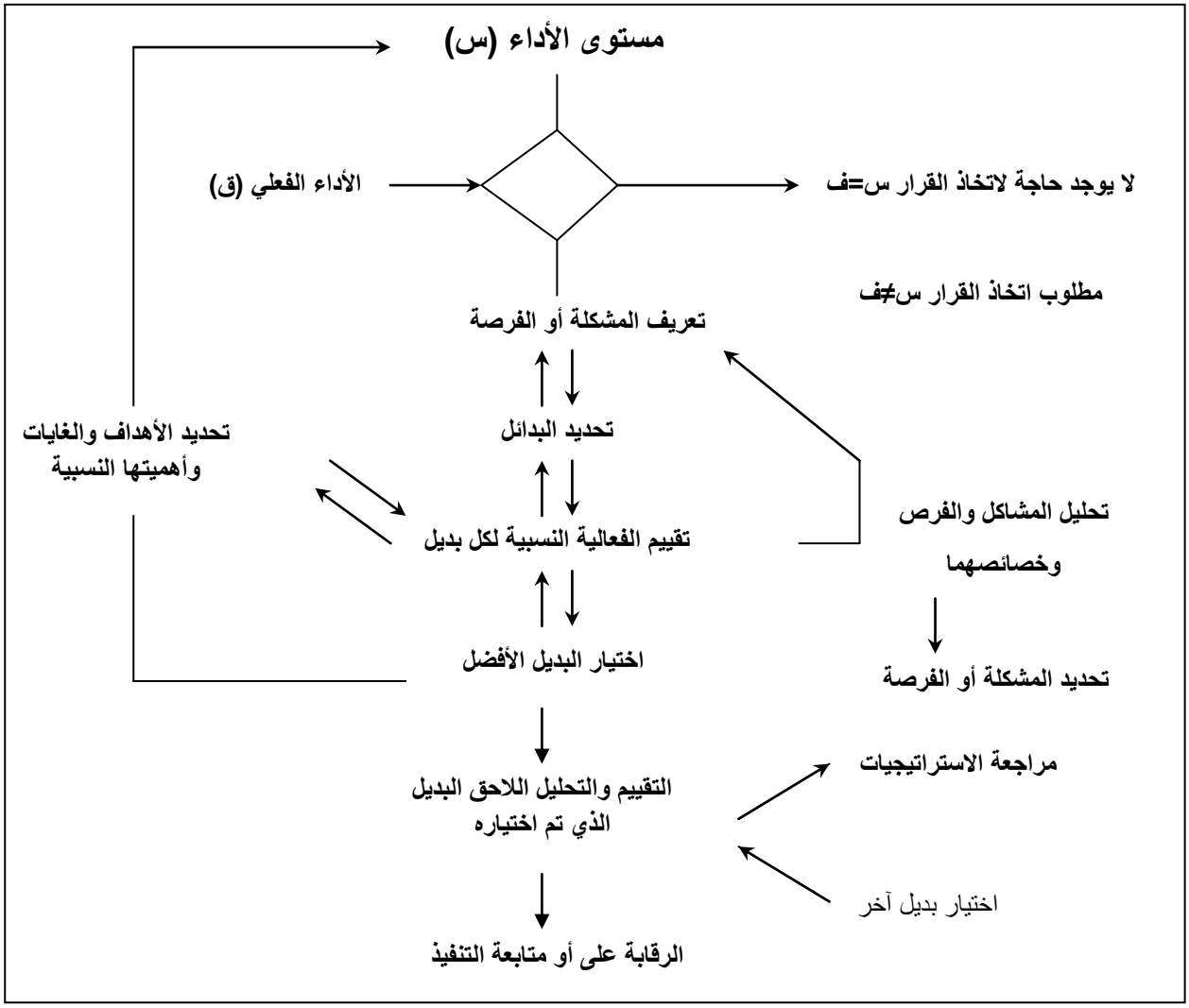
عندما يتم تنفيذ حل ما لأية مشكلة فإنه من الواجب مراقبة ومتابعة تنفيذ هذا الحل للوقوف على مدى فاعليته في علاج المشكلة. ذلك أنه إذ ما تبين من خلال متابعة تنفيذ هذا الحل بأن إختيار هذا الحل كان فعالا في علاج المشكلة. فإن هذا يعني أننا بذلك قد وصلنا إلى المرحلة الأخيرة في عملية حل المشكلة وأن قرارنا كان سليما إلى حد كبير.

[1] حلمي شحادة يوسف، القرار النموذجي، دائرة المكتبة الوطنية للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان ، 2006، ص 35.

[2] أحمد عبد الرحمان الشميري وأخرون ، مرجع سبق ذكره، ص 133

وبالمقابل فإنه إذا أثبتت تقارير متابعة الحل بأن المشكلة لا تزال قائمة أو أنها لم تحل بشكل كامل أو أنها تتفاقم بصورة ملحوظة، فإن هذا يملي علينا العودة مرة أخرى إلى المرحلة الأولى من عملية اتخاذ القرارات بدءا من تحديد المشكلة وجمع المعلومات لنصل بعد ذلك إلى حل آخر يمكن تنفيذه ومتابعته[1].

الشكل رقم (01-03)يوضح برمجة خطوات عملية اتخاذ القرارات



المصدر: عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، ط1، الإسكندرية، 2002، ص:132.

[1] أحمد عبد الرحمان الشميري وأخرون ، مرجع سبق ذكره، ص 134.

المطلب الثالث: نظم دعم القرار الاداري

تعتبر نظم دعم القرار من أهم نظم المعلومات التي تعتمد على الحاسبات والتي كانت حصادا للتطور في تكنولوجيا المعلومات خلال السبعينات والثمانينات كتطور طبيعي لطريقة استخدام الحاسبات .وهذا النظام يركز ببساطة على توفير الدعم المناسب لتحسين جودة القرارات ،حيث تعمل على تحقيق هذا المطلب عن طريق إدماج البيانات والنماذج والبرمجيات في نظام فعال لإتخاذ القرارات .

ونظرا لطبيعة تكوينها فإن لها أهمية بالغة ،حيث تحمل في إنشائها تقنيات معلوماتية فائقة التطوير مما يؤدي إلى حصول المنظمة على ميزة تنافسية بالنسبة إلى كل منافسيها الذين لا يستخدمون هذه النظم.

الفرع الأول: مفهوم القرار الاداري :هو نتاج عملية المفاضلة بين البدائل المقترحة ،والقرار بصفة عامة مرتبط بعملية صنع واتخاذ القرار وهو نتاج منطقي لهذه العملية.[1]

وفيما يخص مفهوم نظام دعم القرار هو أحد نظم المعلومات المبنية على الحاسبات وهذه النظم تقوم بتسيير التفاعل بين العنصر البشري وتكنلوجيا المعلومات في انتاج المعلومات المناسبة لاحتياجات المستخدمين في نظام دعم القرارات يكون الهدف من هذا التفاعل هو توفير الدعم اللازم لترشيد عملية اتخاذ القرارات .

ويمكن عرض مجموعة من التعريفات لنظم دعم القرار وذلك من أجل صياغة تعريف مبسط له فيما يلي :

فحسب **جيمس أوبرين** (**James O'Brien**) : نظام دعم القرارDSS هو نظام معلومات مرتبط **بالحاسب**CBIS الذي يوفر معلومات لدعم المديرين ومحترفي **الأعمال** أثناء عملية اتخاذ القرار.[2]

وقد طور خصيصا لدعم وحل مشاكل الادارة غير المهيكلة لتحسين عملية اتخاذ القرار .

ويرى **ليكر**(**LIKER**) :أن نظم مساندة القرارات هي نظم تفاعلية محوسبة تساعد صانع القرار على استخدام البيانات والنماذج لحل المشكلات شبه الهيكلية وغير الهيكلية ،ولكن بطريقة هؤلاء المدراء وأسلوبهم الشخصي في حل المشكلات. وهذا ما يتفق مع تعريف (**CASE PAKER**) :الذي يرى أنها نظم تقوم

[1] سعد غالب ياسين ، نظم مساندة القرارات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشرو التوزيع، عمان،2006، ص.21

[2] ساطوح مهدية، عيشاوي سهيلة، نظم دعم القرار أبعادها ومجالات تطبيقاتها ،ص12.

بتجهيز المديرين بأدوات تساعدهم في حل المشكلات شبه الهيكلية وغير الهيكلية ،ولكن بطريقة هؤلاء المدراء وأسلوبهم الشخصي في حل المشكلات.

وهناك من يشير إلى أنها تمثل امتدادا لنظم المعلومات الإدارية والتي تمد المديرين بالأدوات والبيانات التي يحتاجونها لإتخاذ القرارات، في حين توفر نظم المعلومات الادارية المعلومات الهيكلية والروتينية اللازمة لإتخاذ القرارات الادارية ،اذن فإن مجال نظم دعم القرار يساعد المديرين في حل المشاكل غير المهيكلة وغير الروتينية .

إضافة إلى ذلك يعرفها **عماد الصباغ** : أنها نظم تفاعلية تعتمد الحاسوب ونماذج القرارات وقواعد البيانات متخصصة لمساعدة عملية صنع القرار الذي يقوم به المدير مستخدم النظام وأنها نتاج طبيعي لنظم التقارير المعلوماتية ونظم معالجة المعاملات . [1]

الفرع الثاني: أهمية نظم دعم القرار

ظهرت نظم دعم القرار بأجيالها المختلفة والمتطورة بسبب الحاجة الموضوعية للإدارات لوجود تقنيات وأدوات لدعم القرارات المعقدة التي تخضع لظروف المخاطرة وعدم التأكد .

حيث أنها حسب تعبيرgerrity هي ذلك المزيج الفعال من الذكاء الانساني وتكنلوجيا المعلومات والبرامجيات التي تتفاعل بقوة فيما بينها من أجل حل المشكلات المعقدة. [2]

ويمكن إجمال أهمية وفوائد هذه النظم فيما يلي : [3]

- تتميز نظم دعم القرار بتطورها عن باقي أنظمة المعلومات الأخرى بدمجها بين التكنلوجيا وبحوث العمليات في اطار كفاءة متخذ القرار.

- زيادة عدد البدائل وإمكانية اختيار البديل الأمثل من بين مجموعة البدائل المختبرة عن طريق توفير تحليل حساسية أكثر سرعة واستجابة أسرع. واستجابة أسرع. حيث تستطيع تقديم الدعم لسلسلة متعاقبة ومترابطة من القرارات ،تقدم الدعم لجميع مراحل عملية صنع القرار.

[1] سعد غالب ياسين ، نظم مساندة القرارات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشروالتوزيع،عمان،2006،ص.21

[2] نفسه،ص.22

[3] ساطوح مهدية، عيشاوي سهيلة، مرجع سابق ذكره ،ص17.

- الفهم الأفضل للأعمال ،تمكن متخذي القرار من رؤية العلاقات، والتي يمكن استخدامها لإعداد صورة شاملة للأعمال.
- استجابة سريعة للمواقف غير المتوقعة، مراجعة سهلة للنماذج والرؤية السريعة للمتغيرات.
- القدرة على انجاز التحليل من أجل غرض معين، توفير مجموعة من الوسائل والأساليب الفنية المتنوعة لإعداد التحاليل من أجل أغراض معينة.
- تحسين الاتصالات والرقابة، قنوات اتصال موثقة ومحسنة، وخطط أكثر اتساقا وإجراءات حسابية منمطة.
- توفير الوقت والتكاليف ،واختصار العمل المكتبي وتقليل الوقت الإضافي ومن ثم توفير التكاليف.
- قرارات أفضل ،عمل جماعي أفضل، فعالية واستخدام أفضل لموارد البيانات.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرارات الادارية و الصعوبات التي تتعرض لها

تلعب المعلومات وأنظمتها دوراً مهماً في صياغه القرارات وضمان تحقيقها لمتطلبات عمليه صنع القرار ويعمل نظم المعلومات المطورة على توفير البيانات بهدف دعم توفير البيانات المطلوبة بهدف دعم وأداره وظائف برامج المشروع لامتياز ما تقدمه بالدقة والحداثة والتكامل والايجاز في عرض الحقائق لتكون مرتبطة ارتباطا وثيقاً بالمشكلة التي يتعلق بها القرار بصوره مباشره ، حيث نجدها أيضا لها العديد من العوامل التي تؤثر فيها، ونذكر منها:

الفـــرع الأول :العوامـــل المـــؤثرة فـــي عمليـــة إتخـــاذ القـــرارات الاداريـــة

هناك عوامل متعددة تؤثر على عملية إتخاذ القرارات الادارية في مراحلها المختلفة

قد تعيق صدور القرار بالصورة الصحيحة أو قد تؤدي إلى التأخر في صدوره، أو يلقى العديد من المعارضة سواء من المنفذين لتعارض القرارات مع مصالحهم، أو من المتعاملين مع المؤسسة لعدم تحقيقها لغاياتهم و مصالحهم، و من بين هذه العوامل ما يلي[1]:

1- تأثير البيئة الخارجية :

ب اعتبار أن المؤسسة كنظام مفتوح فإنها تؤثر و تتأثر بمحيطها الخارجي، و من عوامل البيئة الخارجية التي قد تؤثر في إتخاذ القرارات الادارية هي الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية السائدة في المجتمع و المنافسة

[1] إيهاب صبيح، محمد زريق، إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ،القاهرة ،2001 ، ص102 .

الموجودة في السوق والمستهلكين و التشريعات و التطورات التقنية و العادات الاجتماعية، ضف إلى ذلك القرارات التي تتخذها المؤسسات الأخرى سواء أكانت منافسة أو متعاملة.

1- تأثير البيئة الداخلية:

يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المؤسسة من حيث حجم المؤسسة و مدى نموها و عدد العاملين فيها و المتعاملين معها ، لذلك تعمل الإدارة على توفير الجو الملائم و البيئة المناسبة لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ، و هذا ما يتطلب من الإدارة أن تحدد و تعلن الهدف من إتخاذ القرار و تشجّع فيه القدرة على الابتكار و الإبداع حتى يخرج القرار بالسرعة الملائمة والصورة المطلوبة ، و من عوامل البيئة الداخلية التي تؤثر على إتخاذ القرارات الادارية الهيكل التنظيمي و طرق الاتصال الداخلي و التنظيم الرسمي وغير الرسمي وطبيعة و توافر مستلزمات التنفيذ المادي و المعنوي و الفني .

3- تأثير متخذ القرارات الادارية:

تتصل عملية إتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية و مكونات شخصيته و أنماط سلوكه التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع العائلية أو الاقتصادية أو الاجتماعية،

مما يؤدي إلى حدوث أربعة أنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة و الحذر و التسرع و التهور، كما أن مستوى ذكاء متخذ القرار و ما أكتسبه من خبرات و مهارات و ما يملكه من ميول تؤثر في إتخاذ القرار، كما أن متخذ القرار يتأثر بتقاليد البيئة التي يعيش فيها و عاداتها، و يظهر ذلك من خلال تصرفاته.

4 -تأثير ظروف القرارات الادارية :

و يقصد بهذه الظروف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل و الظروف المحيطة بالمشكلة و المؤثرة عليها، و مدى شمولية البيانات و دقة المعلومات المتوفرة، وهذا ما يؤدي إلى إتخاذ القرار إما في ظروف عدم التأكد أو ظروف التأكد أو تحت درجة من المخاطرة.

و يكون متخذ القرار في ظروف التأكد على علم بجميع البدائل و نتائج كل منها و يبقى فقط تحديد الحل المناسب الذي يعطي النتيجة القصوى، أما في ظروف المخاطرة فمتخذ القرار يستطيع أن يقدر نتائج كل بديل لعلمه باحتمالات حدوث كل نتيجة، ثم يختار البديل الذي

يعطي النتيجة المرغوبة، و أخيرا فإن متخذ القرار في ظروف عدم التأكد لا تتوافر لديه المعرفة الخاصة باحتمالات حدوث كل نتيجة لبدائل الحل، لذلك يعتمد على استخدام معايير معينة يحدد فيها ظروف القرار ثم ينتقي تبعا لذلك البديل المناسب.

5 –تأثير أهمية القرارات الادارية :

إن إتخاذ قرار لحل مشكلة ما يتطلب من متخذ القرار إدراك المشكلة من جميع أبعادها و التعمق في دراستها، حتى يمكنه الوصول إلى الحل الجذري لها، و كلما إزدادت أهمية المشكلة و بالتالي أهمية القرار المناسب لها زادت ضرورة جمع الحقائق و المعلومات اللازمة لضمان الفهم الكامل لها، و تتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل الآتية:

–عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار و درجة هذا التأثير

– تأثير القرار من حيث الكلفة و العائد

– الوقت اللازم لاتخاذ القرارات الادارية.

الفرع الثاني: الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرارات الادارية:

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل و لكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول في ظل الظروف و المؤثرات الموجودة، فكثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب، و يمكن إجمال هذه العوائق فيما يلي[1]:

1– **عدم إدراك المشكلة و تحديدها** : يجد متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها ونتائجها مما يؤدي الى عدم القدرة على تمييزها بدقة و بالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشاكل الفرعية من هذه المشكلة و عدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحديدها و تعريفها.

2–عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرارات الادارية : إن القرارات تسعى دائما لتحقيق مجموعة من الأهداف التي قد تتعارض مع بعضها و قد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات و الأقسام أيضا، كما قد تختلف في أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا التمييز بين أقل الأهداف أهمية ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية.

3–شخصية متخذ القرار : قد يكون متخذ القرار واقعا عند إتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة و ما ينجم عنه من بيروقراطية و جمود و ضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو القيود الخارجية، و بالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما ينعكس سلبيا على أفكاره و تطلعاته مما يؤثر على المؤسسة و نجاحها.

[1] يورامويندا ،كولين كروك، أصول اتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الدار العربية للعلوم، بيروت ،2005، ص ص280 -281.

4–نقص المعلومات : يعد عدم توفر المعلومات الكافية من أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسات في العصر الحديث حيث يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل و ظروفه و إمكاناته ، و بما أن صحة القرار تبنى على صحة المعلومات التي استخدمت لاتخاذه فإن متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة و مصادر الحصول عليها و العمل على جمعها و تحليلها و تحديثها باستمرار.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بالإضافة إلى العديد من الأطروحات والمذكرات تم الاطلاع على الكثير من الدراسات الجامعية منها:

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1– دراسة محمد المحمود العلوان : (2019م) دراسة أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية :

• **الهدف من الدراسة** : التعرف على أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية، و هل نظم دعم القرار تساهم في إكساب الأفراد معارف جديدة وتساعد في توفير الموارد البشرية لإجراء عملية التحديث والتطوير و في إحداث التغيرات المقصودة في اتجاهات الأفراد واتخاذ التدابير اللازمة لاتخاذ القرارات؟

• **نتائج الدراسة** : توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات نظم دعم القرار على تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية، وأن نظم دعم القرار تساهم في إكساب الأفراد معارف جديدة وتساعد في توفير الموارد البشرية لإجراء عملية التحديث والتطوير و في إحداث التغيرات المقصودة في اتجاهات الأفراد واتخاذ التدابير اللازمة لاتخاذ القرارات .

• **أهم التوصيات المقدمة** : استمرار الجامعات الأردنية بتطبيق نظم دعم القرار، وذلك لما أثبتته الدراسة من أثر هذه النظم في تحسين عملية اتخاذ القرارات[1] .

[1] محمد المحمود العلوان ، أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية ، جامعة الحسين بن طلال – الأردن ، 2019 ، من مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 04 ،العدد 02 ، ديسمبر 2019 ،ص 157 -172 ،جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي،الجزائر .

2- دراسة جمال علي الريالات : (2018/2017م) دراسة أثر المشاركة في إتخاذ القرار على جودة العمل في شركات الاتصالات الأردنية :

• **الهدف من الدراسة** : التعرف على أثر المشاركة في اتخاذ القرار بأبعاده (المشاركة في تحديد المشكلة و المشاركة في اختيار البديل الأفضل و المشاركة في إصدار القرار)على جودة العمل في شركات الاتصالات الأردنية (أورانج، أمنية) .

• **المنهج المتبع** : اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، للتعامل مع البيانات وتصنيفها، و تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين (مدير وحدة إدارية ،رئيس قسم ،تنفيذي /نائب مدير عام، مشرف ومنهم بمستواهم الوظيفي) ومنهم بمستواهم في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن (أورانج، أمنية) والبالغ عددهم (602)عامل وعاملة، أما عينة الدراسة تكونت عينة الدراسة من (353)عامل وعاملة تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة واستخدمت الاستبانة كاداه للدراسة واستخدم الباحث الأساليب الوصفية التحليلية واختبار الانحدار لاختبار الفرضيات والوصول إلى النتائج.

• **نتائج الدراسة** : توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دَلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرار بأبعادها (المشاركة في تحديد المشكلة، المشاركة في اختيار البديل الأفضل، المشاركة في إصدار القرار) على جودة العمل بأبعادها (الأداء، المطابقة، الصلاحية، آلاستجابة) .

• **أهم التوصيات المقدمة** : أوصت الدراسة بضرورة التعاون مع الموظفين لتخطي بعض الصعوبات عند تحديد مشكلة ما في نظام العمل. والمشاركة في التحري عن ألسباب الرئيسية لظهور المشكلة ومعرفة أعراضها، ووضع المعايير المناسبة لتقويم الحلول المطروحة بمعزل عن الضغوط[1].

الدراسات باللغة الأجنبية :

1- study of (Danila Scarozza, Alessandro Hinna, Stefano Scravaglieri and Marta Trotta) 2009 , The Value of ICT Applications Linking Performance, Accountability and Administrations : Transparency in Public

[1] جمال علي الريالات ، أثر المشاركة في اتخاذ القرار على جودة العمل في شركات الاتصالات الأردنية ، جامعة الإسراء كلية الأعمال قسم إدارة الأعمال ، الأردن ، 20172018 .

قيمة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : الربط بين الأداء والمساءلة والشفافية في العلن للإدارات :

• **الهدف من الدراسة** : إبراز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كعنصر أساسي في النظام لوضع الإصلاح موضع التنفيذ للإدارات الداعمة في كل من القياس و تقييم الأداء وزيادة الشفافية والمساءلة و تهدف إلى فهم الآثار المتوقعة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على هذه الجوانب ذات الصلة من الأنشطة الإدارية ، وبشكل عام ، لإعطاء تفسير لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية الإصلاح .

• **نتائج الدراسة** : تحتاج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى إعادة تصور مستمر. وبالتالي ، من أجل فهم أدوار وإمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، فمن الضروري تركيز الانتباه في سياق اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. علاوة على ذلك ، فإن الطبيعة المتناقضة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي في جذر التوتر الديناميكي بين الابتكار والحفاظ على ذلك يميز الثقافة التنظيمية للمنظمات العامة. أي ابتكار التقنية والتنظيمية والاجتماعية والثقافية ، و إحداث تغيير في مجموعة الاحتمالات التي تحدد ما يمكن عمله وكيف . و يركز الاهتمام على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيلة لدعم إصلاح السلطة

• **أهم المقترحات المقدمة** : فهم أدوار وإمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، فمن الضروري تركيز الاهتمام بشأن السياق الذي تعتمد فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما في ذلك تحويل المصنوعات اليدوية والممارسات و الأطر المعرفية[1] .

الدراسة الثانية: دراسة "كازنجي khazanchi."

بعنوان : Information Technology (I.T) Appropriatness : The contingency of (F.I.T) and Implementation in Small and Medium Entreprise"

دراسة حالة لدراسة تأثير تكنولوجيا تبادل البيانات إلكترونيا على الأعمال الصغيرة والمتوسطة، أجريت في منطقة Mechwestem في الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مفهوم ملائمة تكنولوجيا المعلومات، من خلال تحليل العلاقة بين عوامل ملائمة تكنولوجيا المعلومات ومحدداتها، والفوائد الناتجة عن تطبيق تكنولوجيا المعلومات، وناقشت الدراسة القضية بطرحها السؤال الآتي:

[1] Danila Scarozza ، The Value of ICT Applications: Linking Performance, Accountability and Transparency in sceientific magazine -Information and Communication Technologies in Organizations ، Public Administrations and Society ، 51p .

متى وتحت أي ظروف تكون المؤسسة مرشحة لتبني تكنولوجيا معلومات جديدة؟ قاست الدراسة المتغير المستقل "تكنولوجيا المعلومات باستخدام تبادل المعلومات إلكترونيا كما قامت المتغير التابع "الأداء التنظيمي" بالمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تحققها المؤسسات من تبادل المعلومات إلكترونيا، ومن أهم نتائجها:

يوضيح مفهوم ملائمة تكنولوجيا المعلومات، وأن ملاك ومديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محاولتهم تحديد ملائمة تكنولوجيا المعلومات الجديدة لمؤسساتهم علم إدراك أهمية وتأثير العوامل الحرجة على الأداء المؤسسي، كما أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يستخدم في دراسات أخرى فيما يتعلق بنشر تكنولوجيا المعلومات. أن ملائمة تكنولوجيا المعلومات التي تم قياسها تعتبر مؤشرا مهما لتبني تكنولوجيا معلومات جديدة.

خلاصة الفصل:

تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جمع البيانات من خلال الشبكات الداخلية والخارجية وذلك بتحقيق الاتصال بين العاملين، من هنا فان تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت من مستلزمات الضرورية لمواجهة مختلف التحديات التي تصادف المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن.

و لهذا فان حاجة المؤسسات الى تكنولوجيا حديثة و مرنة تغنيها عن الاعمال اليدوية و تجعلها في اتصال دائم مع الزبون لتلبية حاجياته و الاستماع الى اقترحاته بات امرا حتميا في ظل تعدد الخيارات و البدائل و الفرص المتاحة له من طرف المنافسين نتيجة الانفتاح العالمي للأسواق، فتنوع دعائم انظمة المعلومات في مختلف الانشطة يزيد من تسهيل عملية ربط كل العمليات في ما بينها و خاصة في ما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة.

و لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من وجهات نظر متعددة ثم قمنا بذكر مكوناتها و في المبحث الثاني تطرقنا الى الاطار النظري لاتخاذ القرارات و مراحل اتخاذها و العوامل المؤثرة فيها، و اخيرا في المبحث الثالث ذكرها فيه الدراسات السابقة العربية والاجنبية.

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي

المبحث الاول :تقديم عام للمؤسسة

وقع اختيارنا على مؤسسة اتصالات الجزائر نظرا لما لها من مميزات عن باقي المؤسسات من أهمها خدمية وتنشط على المستوى الوطني كما أنها تسعى في الآونة الأخيرة إلى إحداث تطوير لخدماتها في مجال الاتصالات .

المطلب الأول: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر وتطورها

الفرع الأول: ماهية المؤسسة

مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم بطابع تجاري في المجال الخدمي بالأخص في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، وهي تنشط على المستوى الوطني ويقدر رأسمالها الافتتاحي بـ 100 مليون دينار جزائري إلى غاية 2005 ثم رفع إلى 50 مليار دينار جزائري، والمقيدة في السجل التجاري برقم 02 B0018083 ومقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة بالطريق الوطني رقم 5 الديار الخمس المحمدية 16211 الجزائر وعمر المؤسسة قانونا محدد بتسع وتسعين سنة، ويبلغ عدد عمالها حوالي 23 ألف عامل منهم 45 %تقنيين، كما بلغ رقم أعمالها (1(خلال سنة 2010 بـ 60 مليار دينار حوالي 40 % منها مداخيل الهاتف الثابت و 15 % انترنت ADSL .

تتفرع عن المديرية العامة بالجزائر مفوضيات جهوية إقليمية وتنقسم هذه الأخيرة إلى مديريات ولائية كما تنقسم المديريات إلى وكالات تجارية وهذا ما سنتطرق إليه فيما بعد وتسعى المؤسسة إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية التالية :

تطوير الشبكة الوطنية للاتصالات السلكية واللاسلكية وضمان توصيل هذه الخدمات بالجودة والسرعة الفائقة، إنشاء وتشغيل قاعدة الاتصالات وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي بين البنوك والمؤسسات المالية والإدارية عبر الوطن،

رفع نوعية ونطاق الخدمات المقدمة للوصول لثقة العميل وخدمته بشكل متميز بما يسمح للمؤسسة من رفع قدرتها وامكانتها التنافسية،

تقديم الخدمات المساعدة التقنية لرفع قيمة المبيعات

الفرع الثاني: نشأة وتطور المؤسسة

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال سعت الجزائر منذ لاستقلال إلى تطوير مستمر في قطاع الاتصالات، حيث مرت مؤسسة اتصالات الجزائر لتصل إلى شكلها الحالي بعدة مراحل وتميزت كل مرحلة بخصائص معينة نحاول اختصارها قد ر الإمكان في النقاط التالية:

من 1962 إلى 1974 :تعتبر بمثابة الانطلاقة للمؤسسة بعد الاستعمار، سمت مؤسسة البريد والاتصالات وتميزت هذه الفترة بجملة من الصعوبات نظرا للظروف السياسية والاقتصادية التي كانت سائدة، حيث ورثت الجزائر عن الاستعمار الفرنسي هياكل وأنظمة في مجال الخدمات بصفة خاصة مؤسسة البريد والمواصلات، فلقد كان تصميم هيكلها وإدارتها وتسييرها على النمط الأروبي أو الفرنسي بصفة خاصة، ونظرا لنقص خبرة وتأهيل الإطارات الجزائرية وانعدام التجربة في التسيير أدى ذلك إلى ضعف فاعلية الأداء وانخفاض المردودية مما اقتضى إصلاحات هيكلية شاملة في المؤسسة بما يتماشى مع التوجه الاقتصادي والإمكانيات والظروف العامة.

من 1975 إلى 190 :عرفت هذه الفترة إصدار مرسوم رقم 75 - 89 المؤرخ بتاريخ 1975/12/30 ويشتغل تبعا لقرارات هذا الأمر الذي يمدد ويغير تخصصاته وصلاحياته في ميدان الإدارة وممارسة احتكار خدمة البريد والاتصالات. لكن هذه المرحلة لم تخلو من بعض السلبيات في عدم كفاية مؤسسة البريد والاتصالات في تنفيذ مهام الموكلة لها .

من 1991الى 1999 :نظرا لنتائج المرحلة السابقة تم إدخال بعض التغيرات والإصلاحات التي تتماشى نوعا وكما مع التغيرات الداخلية والخارجية لاقتصاد الجزائر، فشهدت هذه المرحلة إعادة هيكل القطاع، حيث يتم تقسيم المديريات الولائية إلى ثلاث مجموعات، وذلك حسب المنطقة بحيث عين لكل مجموعة هيكل تنظيمي خاص، وهذا طبقا للمرسوم 129/92 المؤرخ في 28 مارس 1992.

- **وما بعد سنة 2000** :أهم ما يميز هذه المرحلة هو بروز إصلاحات اقتصادية في ظل التعامل مع الاقتصاد الحر والمنافسة، واستعداد للدخول في المنظمة العالمية للتجارة ومواكبة التطورات العالمية المتجهة نحو تحرير الأسواق، وفتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي المباشر في جميع الميادين، ومن بينها الخدمات بما في ذلك قطاع الاتصالات وبناءا على ما تقدم يمكن القول إن قانون 2000 -03 المؤرخ ب 2002/08/06 اعاد تحديد القواعد العامة للبريد والمواصلات حيث جاء في المادة الأولى: يحدد هذا القانون القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية ولاسلكية يهدف هذا القانون لاسيما إلى :

تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ذات نوعية في ظروف موضوعية وشفافة وبدون تميز في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة

-تحديد إطار وكفييات ضبط النشاطات ذات صلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية -تحديد الإطار المؤسساتي لسلطة ضبط مستقلة وحرة.

يطبق هذا القانون على نشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بما فيها البث التلفزي والإذاعي في مجال الإرسال والبث والاستقبال باستثناء المضمون الذي يخضع لإطار تدريجي وتنظيمي ملائم "وجعلها هذا القانون في السياق المعمول به عالميا كما أقر نظام التسيير المركزي بحيث تصدر القرارات من المديرية العامة للاتصالات بالجزائر وتطبق تسلسليا على باقي مستويات الهيكل التنظيمي.

وقد سعت اتصالات الجزائر ابتداء من سنة 2010 إلى إعادة هيكلها التنظيمي بحث تم توزيع المراكز الدنيا وأعطيت الوحدة العلمية مسؤوليات ومهام المديرية الجهوية للاتصالات الجزائر سعيا منها إلى لامركزية القرار هذا من جانب الإداري، أما الجانب التقني فلقد قامت بخطوات كبيرة في تطوير التكنولوجيا المستعملة حيث انتقلت من نظام الصوتي إلى نظام بصري.

المطلب الثاني: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي:

تقديم خدمات جديدة بأسعار تنافسية استجابة لتطلعات السوق، منها الانترنيت العالية السرعة ADSL والهاتف اللاسلكي wli، وتبرز مهامها في ما يلي:

استقبال المكالمات والاستشارات وطلب المعلومات، خدمة الزبائن، وإيصال الطلبات إليهم،

إجراء المكالمات والتحسين بالدفع لتغطية الفواتير التجارية،

التسويق من خلال الهاتفtélémarketing ،

سبر الآراء، ضمان المقابلة اليومية بين الزبون والمتعامل،

تسهيل إدخال واستعمال الخدمات ذات القيمة الإضافية،

تسيير الروابط المشتركة مع جميع متعاملي الشبكات،

العمل كسفير للعلامة التجارية، وإنشاء علاقة ودية وتوطيد العلاقة مع الزبون،

تقديم خدمات اتصالية تسمح بنقل وتبادل الأصوات، تتوجه خدمات مركز اتصالات الجزائر إلى جميع القطاعات الاقتصادية، كالبنوك، التأمينات، قطاع السياحة، الخدمات والصناعة.

ما يطرح مركز اتصالات الجزائر عروض منها

كراء المواقع المركز المنقل الموقع الكامل كما سطرت مؤسسة اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي:

المردودية، الجودة، والفعالية ونوعية الخدمات، وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطر عليها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر . وتتمحور نشاطات المؤسسة حول : تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية، تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة، إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

الهياكل المرتبطة بالرئيس المدير العام هي :

- ديوان الرئيس المدير العام
- المفتشية العامة
- دائرة التدقيق الداخلي
- دائرة الاستراتيجيات
- دائرة الامن الداخلي للمؤسسة
- المكلف بأمن نظم المعلومات

قطب المهام والدعم : يتكون من ثلاث اقسام و خمس مديريات

- دائرة الموارد البشرية
- دائرة المحاسبة و المالية

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري الذي يعتبر بمثابة الأساس النظري لأي دراسة عملية والذي اعتمدنا عليه كإطار مرجعي لدراستنا الميدانية، وسيتناول الطالب في هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، والذي يعتبر جزء مهم في تصميم البحوث العلمية، حيث سيتم التطرق للمنهج المتبع والدراسة وكذا التطرق إلى إجراءات الدراسة الاستطلاعية من خلال التعرف لأهدافها وتوضيح حدودها الأساليب الإحصائية المستخدمة فيها، وكذا أدوات جمع البيانات وأخيرا البيانات التطرق الى خصائص السيكومترية لأدوات القياس المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة ميدانية

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة على عينة موظفي المؤسسة محل الدراسة حيث تحديد عينة الدراسة، وأداة الدراسة لإجابات بيانات العينة على محاور الاستبيان، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: عينة وأدوات الدراسة

سنتطرق من خلال هذا المطلب لعينة وأدوات جمع البيانات "الاستبيان"

أولا: عينة ومجتمع الدراسة:

تمثلث عينة الدراسة في موظفي بالمؤسسة محل الدراسة حيث تم توزيع 36 استمارة ، على شكل ورقي حول موضوع: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومساهمتها تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية. وتم توزيع العدد المذكور آنفا وتم الحصول عليه بعد عمليه جمع الاستمارات مكتملا. (وتم استرداد 34 استمارة تمت دراستها بشكل نهائي)

- بكوننا نسعى من خلال دراستنا إلى إبراز أثر تكنوجيا المعلومات في تحسين جودة القرار الاداري، لهذا تم حصر مجتمع الدراسة على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الوادي تم الأخذ بعين الاعتبار توفر الخبرة المهنية والعلمية للأشخاص موضوع الدراسة، حتى تكون لهم القدرة على فهم محاور وفقرات الاستبيان، وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على الصدق الظاهري.

ثانيا: تصميم استبيان الدراسة

ومن أجل تيسير إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ودقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا الدراسات السابقة ومدى الوضوح الأسئلة والعبارات الاستبيان لتمكن أفراد العينة

المستجوبين من الإجابة عنه بكل بموضوعية وأنه خلصنا إلى بناء الاستبيانان اللذان، احدهما حول المتغير المستقل وهو تكنولوجيات المعلومات والاتصال وآخر للمتغير التابع وهو القرارات الإدارية ويتضمنان الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص العامة عن أفراد عينة الدراسة حيث: الجنس، المستوى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة المهنية.

الجزء الثاني: يشتمل على محاور المتغير المستقل مقسمة إلى خمس محاور وهي:

- **المحور الأول: الأجهزة؛**
- **المحور الثاني: البرمجيات؛**
- **المحور الثالث: شبكات الاتصال؛**
- **المحور الرابع: قواعد البيانات**
- **المحور الخامس: الموارد البشرية.**

أما استبيان المخصص لمتغير التابع وهو فعالية القرارات الإدارية فقد تضمن 14 عبارة تتعلق بالموضوع

المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أولا: الأساليب الوصفية

- **التكرار والنسب المئوية:** للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ثانيا: الأساليب الاستدلالية

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛

- **معامل الارتباط بيرسون:** لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات في الدراسة التحليل من خلال قياس على مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كما يلي.

أولا: حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ.

1. حساب معامل الفا كرونباخ لمقياس تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات استبيانات الدراسة ومصداقيتها للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ لكل منهما حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة

الجدول رقم (1-2): معامل ألفا كرونباخ لاستبيان تكنولوجيا المعلومات والاتصال

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
20	0.903

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V22

يتضح من خلال قراءتنا للجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول بلغت: 0.903 وهي قيمة مرتفعة وأكبر من النسبة (0.6) المعتمدة إحصائياً حسب Sekaran2006 ما يدل على ثبات الاستبيان.

2. حساب معامل ثبات الفا كرونباخ لاستبيان فعالية القرارات الإدارية

الجدول رقم (02-02): معامل ألفا كرونباخ لاستبيان فعالية القرارات الإدارية

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
14	0.886

يتضح من خلال قراءتنا للجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلي لأداة الدراسة بلغت: 0.886 وهي قيمة مرتفعة وأكبر من النسبة (0.6) المعتمدة إحصائياً حسب Sekaran2006 ما يدل على ثبات الاستبيان.

ثانيا: الصدق

الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

قمنا بعرض الإستبيان على نخبة من الأساتذة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي تألفت من أساتذة محكمين:

الجدول رقم (03-02): يوضح أساتذة المحكمين.

الرقم	الأساتذة المحكمين للاستبيان	الجامعة
01	د. خلف منى	جامعة الوادي
02	د. بالي حمزة	جامعة الوادي
03	د. نوة وليد مرتضى	جامعة الوادي
04	د. ضوء نصر	جامعة الوادي
05	د. ريم بن عيسى	جامعة الوادي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على استمارات التحكيم المسترجعة

وقد إستجبنا لآرائهم وقمنا بإجراء ما يلزم من تعديل وحذف في ضوء المقترحات المقدمة، ليخرج الإستبيان في صورته النهائية.

ب – صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

يقصد بصدق الإتساق الداخلي مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، حيث قمنا بحساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال حساب معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الإستبيان.

1. **الاتساق الداخلي لاستبيان تكنولوجيا المعلومات والاتصال** مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الإرتباط بين محاور الدراسة والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجداول التالية توضح ذلك.

❖ **صدق المقياس**: تقاس درجة صدق المقياس من اختبار بيرسون، خلال قياس كل من:

✓ **الاتساق الداخلي** Internal Validity:

الجدول رقم (04-02): يوضح الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان الاول

محاور الدراسة	الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان	
	Pearson Correlation	Sig
البعد الأول: الأجهزة	0.673**	0.000
البعد الثاني: البرمجيات؛	0.813**	0.000
البعد الثالث:شبكات الاتصال؛	0.680**	0.000
البعد الرابع: قواعد البيانات	0.827**	0.000
المحور الثاني: الموارد البشرية	0.727**	0.000
**دال :أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V22

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لمحاور الاستبيان: المحور الأول: الأجهزة؛ المحور الثاني: البرمجيات؛ المحور الثالث: شبكات الاتصال؛ المحور الرابع: قواعد البيانات المحور الخامس: الموارد البشرية يمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الدراسة دالة إحصائيا، إذ أن قيمة Sig(مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط **بيرسون** المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه محاور الدراسة صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي لمقياس فعالية القرارات الإدارية

البند	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	0.838	0.001
2	0.545	0.001
3	0.621	0.03
4	0.698	0.01
5	0.393	0.022
6	0.315	0.001
7	0.547	0.001
8	0.625	0.001
9	0.651	0.001
10	0.744	0.001
11	0.678	0.001
12	0.759	0.001
13	0.577	0.001
14	0.801	0.001
درجة الاستبيان الكلية	0.625	0.001

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اغلب معاملات الارتباط قوية و دالة احصائيا عند مستوى 05% وهو ما يوكد صدق الاتساق الداخلي بين اغلب العبارات و بين المتغير الذي تنتمي له

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج إجابات عينة الدراسة

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة، بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

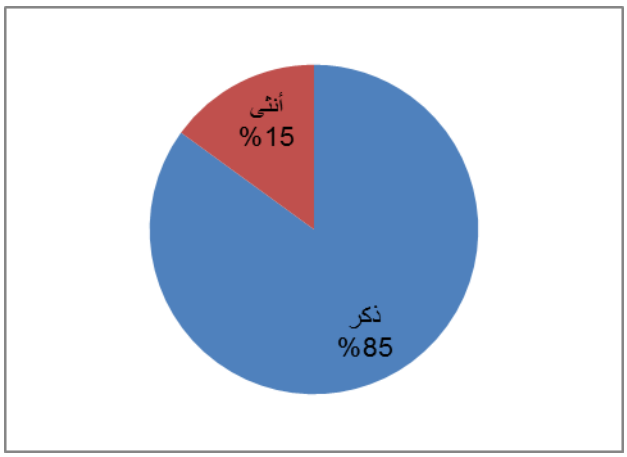
سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي.

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 05-02:توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	29	85
أنثى	5	15
المجموع	34	%100

الشكل رقم 02-01: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

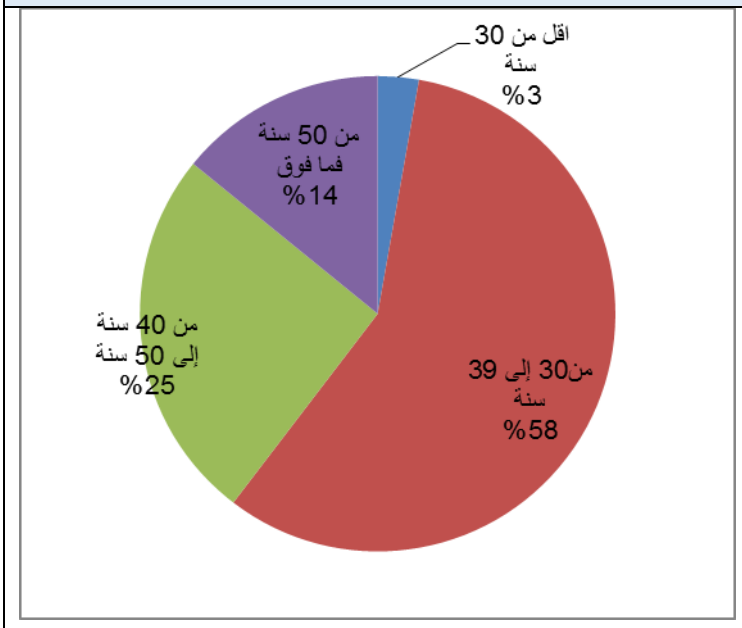
تتوزع عينة الدراسة المستجوبة حسب متغير الجنس نلاحظ حيث 85%لصالح الذكور في حين 15% لصالح الإناث من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه.

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول رقم06-02: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
اقل من 30 سنة	1	2.9
من30 إلى 39 سنة	19	59.9
من 40 سنة إلى 50 سنة	9	26.5
من 50 سنة فما فوق	05	14.7
المجموع	**34**	**%100**

الشكل رقم02-02: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V 22

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير العمر بأغلبية الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 39 سنة بعدد 19 عاملا بنسبة 59.9% تليها المرحلة العمرية من 40 سنة الى 50 سنة بعدد 9 عمال ونسبة 26.5% من المجموع الإجمالي للنسب.

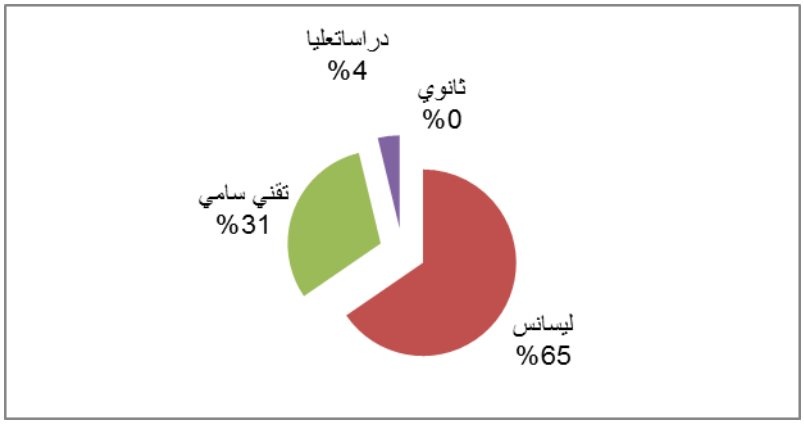
في المرتبة الثالثة تاتي مرحلة العمرية من 50 سنة فما فوق بعدد 05 عمال بنسبة 14.7% وأخيرا لفئة اقل من 30 سنة بعدد واحد وبنسبة 2.9% .

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم07-02: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	8	23,5
ليسانس	17	50
تقني سامي	8	23.5
دراسات عليا	1	2.9
المجموع	**34**	**%100**

الشكل رقم03-02: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V 22

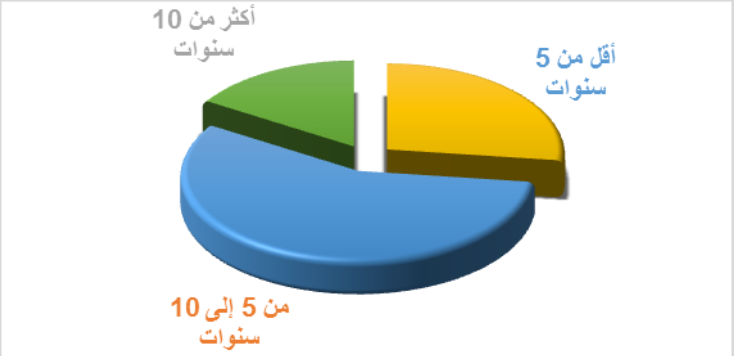
تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة بمستوى تعليمي جامعي ليسانس بعدد 17 ونسبة 50% تليها مستوى تعليمي ثانوي وتقني سامي بعدد 8 ونسبة 23.5% في حين المستوى التعليمي دراسات عليا بعدد 1 ونسبة 2.9% من المجموع الإجمالي للنسب.

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

الجدول رقم08-02: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	5	15
من 5 إلى 10 سنوات	11	32
أكثر من 10 سنوات	18	53
المجموع	**34**	**%100**

الشكل رقم04-02: التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V 22

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة بأغلبية أكثر من 10 سنوات بعدد 18 ونسبة 53% تليها أقل من 5 سنوات الى 10 سنوات بتكرار11 مفردة ونسبة 32% أما اقل من 5 سنوات بعدد 5 ونسبة 15% من المجموع الإجمالي للنسب.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة وإختبار الفرضيات.

سيتم اعتماد مقياس التحليل للفقرات في الإستبيان بناءا على متوسطات إجابة أفراد العينة، حيث تم تقسيم المتوسطات الحسابية لخمس مستويات، باحتساب حاصل الفرق بين أعلى قيمة للمقياس وهي (5) وأدنى قيمة للمقياس وهي (1) على أكبر قيمة (5)، أي أن درجة القطع تكون كما يلي:

$$0.8=5/(1-5)$$

وعليه تكون النتائج كالآت

الجدول رقم 09-02: مقياس التحليل

الوسط الحسابي	الدرجة
من 1 إلى أقل من أو يساوي 1.8	معارض بشدة
من 1.9 إلى أقل من أو يساوي 2.6	معارض
من 2.7 إلى أقل أو يساوي 3.4	محايد
من 3.5 إلى أقل أو يساوي 4.2	موافق
من 4.3 إلى أقل من أو يساوي 5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الأول: تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الأول.

أولا: البعد الأول الأجهزة.

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة الموافقة للعينة المدروسة في تقييمهم لبعد الأجهزة.

الجدول رقم 10–02: استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الأول.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
1	تمتلك المؤسسة أجهزة قادرة على معالجة الكم الهائل من المعلومات بسرعة	4,32	0,589	**موافق بشدة**
2	تقوم إدارة المؤسسة بتقديم الدعم لتطوير ألجهزة بشكل دائم	4,15	0,657	**موافق**
3	تقوم إدارة المؤسسة بإجراء الصيانة الالزمة لألجهزة	4,03	0,904	**موافق**
4	الأجهزة التي يتم استخدامها في المؤسسة تتصف بالقدرة العالية و تتحمل العمل لفترات متواصلة	4,27	0,626	**موافق**
	الأجهزة	4.1912	0.5114	**موافق**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

يتضح من خلال **الجدول** أن إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالبعد الأول "الأجهزة" كانت وذلك بمتوسط حسابي عام بلغ 4.1912 وبانحراف معياري قدره 0.5114 ويدخل هذا المتوسط ضمن فئة (من 3.5 إلى 4.2) مما يدل على أن الأجهزة تساهم بدرجة مرتفعة في فعالية

القرارت الادارية، كما حظيت العبارة رقم 01 " تمتلك المؤسسة أجهزة قادرة على معالجة الكم الهائل من المعلومات بسرعة " بالمرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.32، فيما جاءت العبارة 03 " تقوم إدارة المؤسسة بإجراء الصيانة اللازمة للأجهزة." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 4.03، كما تراوحت قيمة الإنحراف المعياري ما بين (0.58 و0.90) ما يبين أن هناك تباينا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول.

ثانيا: البعد الثاني البرمجيات.

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة الموافقة للعينة المدروسة في تقييمهم لعبارات بعد البرمجيات.

الجدول رقم 11 – 02: استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
5	البرمجيات المتوفرة تلبي احتياجات عمل المؤسسة	3,94	0,736	**موافق**
6	تقوم إدارة المؤسسة باالستعانة بخبراء برمجيات من خارج اإلدارة	3,79	0,880	**موافق**
7	يتم شراء برمجيات جاهزة من قبل إدارة المؤسسة	3,74	0,931	**موافق**
8	البرمجيات المتوفرة يمكن التعامل معها من قبل الموظفين بسهولة	3,70	0,918	**موافق**
	البرمجيات	3.7868	0.6773	**موافق**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

يتضح من خلال **الجدول** أن إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالبعد الثاني "البرمجيات" كانت بمتوسط حسابي عام بلغ 3.7868 وبانحراف معياري قدره 0.6773 ويدخل هذا

المتوسط ضمن فئة (من 3.5 إلى 4.3) مما يدل على أن البرمجيات تساهم بدرجة مرتفعة في فعالية القرارات الإدارية، كما حظيت العبارة رقم 05 " البرمجيات المتوفرة تلبي احتياجات عمل المؤسسة." بالمرتبة الأولى من حيث درجة الوافقة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 3.94، فيما جاءت العبارة 08 " البرمجيات المتوفرة يمكن التعامل معها من قبل الموظفين بسهولة." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.70، كما تراوحت قيمة الإنحراف المعياري ما بين (0.73 و0.93) ما يبين أن هناك تباينا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثاني.

ثالثا: البعد الثالث شبكات الاتصال.

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة الموافقة للعينة المدروسة في تقييمهم لعبارات بعد شبكات الاتصال.

الجدول رقم 12 –02: استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثالث.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
9	تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في انجاز العديد من العاملات الإلكترونية الداخلية والخارجية	3,82	0,999	**موافق**
10	تستطيع المؤسسة ربط الأجهزة مع شبكات وأجهزة مختلفة	4,03	0,717	**موافق**
11	تحرص المؤسسة على توفير أنظمة الشبكات الآمنة	4,21	0,770	**موافق**
	شبكات الاتصال	4.0196	0.61377	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

يتضح من خلال **الجدول** أن إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالبعد الثالث "شبكات الاتصال" كانت بمتوسط حسابي عام بلغ 4.0196 وبانحراف معياري قدره 0.61377 ويدخل هذا المتوسط ضمن فئة (من 3.5 إلى 4.2) مما يدل على أن شبكات الاتصال تساهم بدرجة مرتفعة في فعالية القرارات الادارية، كما حظيت العبارة رقم 11 " تحرص المؤسسة على توفير أنظمة الشبكات الآمنة " بالمرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.21، فيما جاءت العبارة 9 " تستفيد المؤسسة من شبكة الانترنت في انجاز العديد من المعاملات الالكترونية الداخلية والخارجية " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.82، كما تراوحت قيمة الإنحراف المعياري ما بين (0.71 و0.99) ما يبين أن هناك تباينا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث.

رابعا: البعد الرابع قواعد البيانات.

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة الموافقة للعينة المدروسة في تقييمهم لبعد قواعد البيانات.

الجدول رقم 13-02 : استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
12	قواعد بيانات المؤسسة تتمتع بدرجة عالية من السرية و الامان	4,12	0,740	**موافق**
13	تقوم إدارة المؤسسة بالعمل على تحديث البيانات و بشكل مستمر	3,97	0,984	**موافق**
14	تحرص إدارة المؤسسة على صحة بياناتها المخزنة	4,21	0,914	**موافق**
15	تمتلك إدارة المؤسسة قاعدة بيانات قوية	4,12	0,844	**موافق**
	قواعد البيانات	4.0735	0.79422	**موافق**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

يتضح من خلال **الجدول** أن إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالبعد الرابع "قواعد البيانات" كانت بمتوسط حسابي عام بلغ 4.0735 وبانحراف معياري قدره 0.79422 ويدخل هذا المتوسط ضمن فئة (من 3.5 إلى4.2) مما يدل على أن قواعد البيانات للمؤسسة تساهم بدرجة مرتفعة في فعالية القرارات الادارية، كما حظيت العبارة رقم 14 " تحرص إدارة المؤسسة على صحة بياناتها المخزنة " بالمرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.21، فيما جاءت العبارة 13 " تقوم إدارة المؤسسة بالعمل على تحديث البيانات و بشكل مستمر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.97، كما تراوحت قيمة الإنحراف المعياري ما بين (0.74 و0.98) ما يبين أن هناك تباينا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الرابع.

خامسا: البعد الخامس الموارد البشرية.

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة الموافقة للعينة المدروسة في تقييمهم لبعد الموارد البشرية.

الجدول رقم 02– 14: استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الخامس.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
16	تولي إدارة المؤسسة رضا العاملين أهمية عليا	4,12	0,686	**موافق**
17	تحرص إدارة المؤسسة على تنويع وتشكيل الخبرات لدى الموظفين لديهم	4,06	0,489	**موافق**
18	يتم تحفيز الموظفين اللذين يطبقون تكنولوجيا المعلومات والاتصال	3,79	0,770	**موافق**
19	تسعى المؤسسة إلى تكوين الموظفين بتكنولوجيا المعلومات والاتصال	3,94	0,952	**موافق**
20	يوجد موظفين متخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال	3,97	0,904	**موافق**
	الموارد البشرية	3.9765	0.5673	**مرتفع**

يتضح من خلال **الجدول** أن إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالبعد الخامس "الموارد البشرية" كانت بمتوسط حسابي عام بلغ 3.9765 وبانحراف معياري قدره 0.5673 ويدخل هذا المتوسط ضمن فئة (من 3.5 إلى4.2) مما يدل على أن الموارد البشرية تساهم بدرجة مرتفعة في فعالية القرارات الادارية، كما حظيت العبارة رقم 16 " تولي إدارة المؤسسة رضا العاملين أهمية عليا " بالمرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.12، فيما جاءت العبارة 18 " يتم تحفيز الموظفين اللذين يطبقون تكنولوجيا المعلومات والاتصال " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.79، كما تراوحت قيمة الإنحراف المعياري ما بين (0.48 و0.95) ما يبين أن هناك تباينا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الخامس.

تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني.

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة الموافقة للعينة المدروسة في عبارات فعالية القرارات الادارية.

الجدول رقم 15 – 02 : استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الثاني.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
1	يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى قرار في المؤسسة تحديدا واضحا مما يمكن من اتخاذ القرار السليم بشأنها	4,00	0,791	**موافق**
2	تستخدم المؤسسة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار	3,62	0,985	**موافق**
3	تحرص المؤسسة على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات لضمان فعالية القرارات المتخذة	3,82	0,758	**موافق**
4	تستعين المؤسسة بالأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار	3,82	0,834	**موافق**
5	تعمل المؤسسة على مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في صنع القرار	3,85	0,657	**موافق**
6	يهتم المدير في المؤسسة بدوافع و احتياجات العاملين عند اتخاذ القرارات	4,00	0,953	**موافق**

7	يتوفر لدى المؤسسة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة	4,00	0,696	موافق
8	تعمل المؤسسة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة لضمان تقبلهم لها	4,03	0,627	موافق
9	تراعي إدارة المؤسسة الظروف الخارجية و الداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة	3,74	0,931	موافق
10	تتوفر لدى المؤسسة الخبرات و الاختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة	3,76	0,987	موافق
11	تقوم المؤسسة بالتدريب المتخصص و المستمر لألفراد على كيفية اتخاذ قرارات سليمة و فعالة	3,82	0,834	موافق
12	تقوم إدارة المؤسسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم و دقيق	4,03	0,969	موافق
13	يتم اتخاذ القرارات في المؤسسة بشكل موضوعي بعيدا عن االعتبارات الشخصية	3,82	0,882	موافق
14	تتخذ القرارات في المؤسسة بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة لديه	4,00	0,739	موافق
	فعالية القرارات الإدارية	3.8775	0.5231	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من خلال **الجدول** أن إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية" كانت بمتوسط حسابي عام بلغ 3.8775 وبانحراف معياري قدره 0.5231 ويدخل هذا المتوسط ضمن فئة (من 3.5 إلى 4.2)، كما حظيت العبارة رقم 12 " تقوم إدارة المؤسسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم و دقيق " بالمرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.03، فيما جاءت العبارة 2 " تستخدم المؤسسة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.62، كما تراوحت قيمة الانحراف المعياري ما بين (0.65 و0.98) ما يبين أن هناك تباينا في استجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني.

اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات العينة.

سيتم التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي في ما يلي:

الجدول رقم 16 – 02: التوزيع الطبيعي لبيانات العينة.

متغيرات الدراسة	مستوى الدلالة
البعد الأول الأجهزة	**0.146**
البعد الثاني البرمجيات	**0.155**
البعد الثالث شبكات الاتصال	**0.148**
البعد الرابع قواعد البيانات	**0.169**
البعد الخامس الموارد البشرية	**0.143**
المحور الثاني فعالية القرارات الادارية	**0.113**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة لكل متغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 فإن العبارات تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا: نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

1. نتائج اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرار

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية
- **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية

الجدول رقم 02-17: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الأولى

المصدر	المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية			القدرة التفسيرية	
الانحدار	**قيمة F**	**SIG**		**B**	**T**	**SIG**	**R**	**R^2**
الخطأ	**5.054**	**0.001**	**CNST**	**2.294**	**3.235**	**0.032**	**0.369**	**0.136**
الكلي			**الأجهزة**	**0.378**	**2.248**	**0.032**		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 22

يتبن لنا من خلال بيانات الجدول رقم أعلاه أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية بين بعد الأجهزة وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **2.248** وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة **0,05** ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي **0.369** عند مستوى الدلالة **0,05** وبمعامل تحديد قدر بـ 0.136 أي أن **13.6%** من التغيرات الحاصلة في فعالية القرارات الادارية مصدرها بعد الأجهزة، ،كما بلغت قيمة درجة التأثير **0.378** وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في بعد الأجهزة يؤدي لزيادة فعالية القرارات الإدارية بقيمة 37.8%.

الجدول رقم 18 – 02: معادلة الانحدار لبعد الأجهزة على فعالية القرارات الإدارية.

النموذج	A	B	Sig
الاجهزة	2.294	0.378	0.032

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

اختبار معنوية معاملات الانحدار: A, B.

- بالنسبة لاختبار معنوي **A**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.03 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 2.294 =**A** معنوي.
- بالنسبة لاختبار معنوي **B**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.032 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 0.378 =**B** معنوي.

وعليه يمكن إيجاد معادلة الانحدار لمتغير الأجهزة كما يلي:

فعالية القرارات الادارية= 0.378(الأجهزة) +2.294

من خلال المعادلة السابقة يتبين لنا أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين البعد "الأجهزة" والمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية"، وبما أن مستوى الدلالة 0.03 **Sig=** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية **H0** التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية "، وقبول الفرضية البديلة **H1** التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية ".

نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0)**: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة

- **الفرضية البديلة (H_1)**: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للبرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم 19-02: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الثانية

المصدر	المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية			القدرة التفسيرية	
الانحدار	**قيمة F**	**SIG**		**B**	**T**	**SIG**	**R**	**R^2**
الخطأ	**6.806**	**0.014**	**CNST**	**2.653**	**5.565**	**0.001**	**0.419**	**0.175**
الكلي			**البرمجيات**	**0.323**	**2.609**	**0.014**		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 22

يتبن لنا من خلال بيانات الجدول رقم أعلاه أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية بين بعد البرمجيات وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **2.609** وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة **0,05** ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي **0.419** عند مستوى الدلالة **0,05** وبمعامل تحديد قدر بـ 0.175 أي أن **17.5%** من التغيرات الحاصلة في فعالية القرارات الادارية مصدرها بعد البرمجيات، ، كما بلغت قيمة درجة التأثير **0.323** وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في بعد البرمجيات يؤدي لزيادة فعالية القرارات الإدارية بقيمة 32.3%.

الجدول رقم 20-02: معادلة الانحدار لبعد البرمجيات على فعالية القرارات الإدارية.

النموذج	A	B	Sig
البرمجيات	2.653	0.323	0.014

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

اختبار معنوية معاملات الانحدار: A ,B.

- بالنسبة لاختبار معنوي **A**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 2.653 =**A** معنوي.

- بالنسبة لاختبار معنوي **B**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.014 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 0.323 =**B** معنوي.

وعليه يمكن إيجاد معادلة الانحدار لمتغير البرمجيات كما يلي:

فعالية القرارات الادارية= 0.323(البرمجيات) +2.653

من خلال المعادلة السابقة يتبين لنا أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين البعد "البرمجيات" والمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية"، وبما أن مستوى الدلالة 0.014 **Sig=** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية **H0** التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية "، وقبول الفرضية البديلة **H1** التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية ".

نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لشبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0)**: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لشبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة
- **الفرضية البديلة (H_1)**: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لشبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (21-02): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الثالثة

المصدر	المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية			القدرة التفسيرية	
الانحدار	**قيمة F**	**SIG**		**B**	**T**	**SIG**	**R**	**R^2**
الخطأ	**8.883**	**0.005**	**CNST**	**2.281**	**4.209**	**0.001**	**0.466**	**0.217**
الكلي			**شبكات الاتصال**	**0.397**	**2.980**	**0.005**		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 22

يتبن لنا من خلال بيانات الجدول رقم أعلاه أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية بين بعد شبكات الاتصال وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **2.98** وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة **0,05** ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي **0.466** عند مستوى الدلالة **0,05** وبمعامل تحديد قدر بـ 0.217 أي أن **21.7%** من التغيرات الحاصلة في فعالية القرارات الادارية مصدرها بعد شبكات الاتصال، ،كما بلغت قيمة درجة التأثير **0.397** وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في بعد شبكات الاتصال يؤدي لزيادة فعالية القرارات الإدارية بقيمة 39.7%.

الجدول رقم 22-02: معادلة الانحدار لبعد شبكات الاتصال على فعالية القرارات الإدارية.

النموذج	A	B	Sig
شبكات الاتصال	2.281	0.397	0.005

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

اختبار معنوية معاملات الانحدار: A, B.

- بالنسبة لاختبار معنوي **A**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 2.281 =**A** معنوي.
- بالنسبة لاختبار معنوي **B**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.005 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 0.397 =**B** معنوي.

وعليه يمكن إيجاد معادلة الانحدار لمتغير شبكات الاتصال كما يلي:

فعالية القرارات الادارية= 0.397(شبكات الاتصال) +2.281

من خلال المعادلة السابقة يتبين لنا أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين البعد "شبكات الاتصال" والمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية"، وبما أن مستوى الدلالة 0.005 **Sig=** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية **H0** التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية "، وقبول الفرضية البديلة **H1** التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية ".

نتائج اختبار الفرضية الرابعة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0)**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة
- **الفرضية البديلة (H_1)**:يوجد أثر ذو دلالة احصائية قواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (23-02): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرابعة

المصدر	المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية			القدرة التفسيرية	
الانحدار	**قيمة F**	**SIG**		**B**	**T**	**SIG**	**R**	**R^2**
الخطأ	**10.961**	**0.002**	**CNST**	**2.522**	**6.051**	**0.001**	**0.505**	**0.255**
الكلي			**قواعد البيانات**	**0.333**	**3.311**	**0.002**		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 22

يتبن لنا من خلال بيانات الجدول رقم أعلاه أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية بين بعد قواعد البيانات وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **3.311** وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة **0,05** ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي **0.505** عند مستوى الدلالة **0,05** وبمعامل تحديد قدر بـ 0.255 أي أن **25.5%** من التغيرات الحاصلة في فعالية القرارات الادارية مصدرها بعد قواعد البيانات، ،كما بلغت قيمة درجة التأثير **0.333** وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في بعد قواعد البيانات يؤدي لزيادة فعالية القرارات الإدارية بقيمة 33.3%.

الجدول رقم 24-02: معادلة الانحدار لبعد قواعد البيانات على فعالية القرارات الإدارية.

النموذج	A	B	Sig
قواعد البيانات	2.522	0.333	0.002

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

اختبار معنوية معاملات الانحدار: A, B.

- بالنسبة لاختبار معنوي **A**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 2.522 =**A** معنوي.
- بالنسبة لاختبار معنوي **B**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 0.333 =**B** معنوي.

وعليه يمكن إيجاد معادلة الانحدار لمتغير قواعد البيانات كما يلي:

فعالية القرارات الادارية= 0.333(قواعد البيانات) +2.522

من خلال المعادلة السابقة يتبين لنا أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين البعد "قواعد البيانات " والمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية"، وبما أن مستوى الدلالة 0.005 **Sig=** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية **H0** التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية "، وقبول الفرضية البديلة **H1** التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية ".

نتائج اختبار الفرضية الخامسة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0)**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة
- **الفرضية البديلة (H_1)**:يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم 25-02: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الخامسة

المصدر	المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية			القدرة التفسيرية	
الانحدار	**قيمة F**	**SIG**		**B**	**T**	**SIG**	**R**	**R^2**
الخطأ	**17.702**	**0.001**	**CNST**	**1.689**	**3.216**	**0.003**	**0.597**	**0.356**
الكلي			**الموارد البشرية**	**0.550**	**4.207**	**0.001**		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج22 SPSS.V

يتبن لنا من خلال بيانات الجدول رقم أعلاه أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية بين بعد الموارد البشرية وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **4.207** وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة **0,05** ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي **0.597** عند مستوى الدلالة **0,05** وبمعامل تحديد قدر بـ 0.356 أي أن **35.6%** من التغيرات الحاصلة في فعالية القرارات الادارية مصدرها بعد الموارد البشرية ، ،كما بلغت قيمة درجة التأثير **0.550** وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في بعد الموارد البشرية يؤدي لزيادة فعالية القرارات الإدارية بقيمة 55%.

الجدول رقم 26-02: معادلة الانحدار لبعد الموارد البشرية على فعالية القرارات الإدارية.

النموذج	A	B	Sig
الموارد البشرية	1.689	0.550	0.001

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

اختبار معنوية معاملات الانحدار: A, B.

- بالنسبة لاختبار معنوي **A**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 1.689 =**A** معنوي.
- بالنسبة لاختبار معنوي **B**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 0.550 =**B** معنوي.

وعليه يمكن إيجاد معادلة الانحدار لمتغير الموارد البشرية كما يلي:

فعالية القرارات الادارية= 0.550(الموارد البشرية) +1.689

من خلال المعادلة السابقة يتبين لنا أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين البعد " الموارد البشرية " والمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية"، وبما أن مستوى الدلالة 0.005 **Sig=** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية **H0** التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية "، وقبول الفرضية البديلة **H1** التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية ".

الفرضية الرئيسية

نص الفرضية: يوجد مساهمة ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- **الفرضية الصفرية (H_0)**: لا يوجد مساهمة ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة
- **الفرضية البديلة (H_1)**: يوجد مساهمة ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم 27-02: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

المصدر	المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية				القدرة التفسيرية	
الانحدار	**قيمة F**	**SIG**		**B**	**T**	**SIG**	**R**	**R^2**
الخطأ	**22.259**	**0.001**	**CNST**	**1.031**	**1.698**	**0.001**	**0.640**	**0.410**
الكلي			**تكنولوجيا المعلومات والاتصال**	**0.709**	**4.718**	**0.001**		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج22 SPSS.V

يتبن لنا من خلال بيانات الجدول رقم أعلاه أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية بين بعد الموارد البشرية وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت قيمة **T** المحسوبة **4.718** وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة **0,05** ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي **0.640** عند مستوى الدلالة **0,05** وبمعامل تحديد قدر بـ 0.410 أي أن **41%** من التغيرات الحاصلة في فعالية القرارات الادارية مصدرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ،كما بلغت قيمة درجة التأثير **0.709** وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يؤدي لزيادة فعالية القرارات الإدارية بقيمة 70.9%.

الجدول رقم 28-02: معادلة الانحدار لبعد الموارد البشرية على فعالية القرارات الإدارية.

النموذج	A	B	Sig
الموارد البشرية	1.031	0.709	0.001

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss (الملحق..)

اختبار معنوية معاملات الانحدار: A, B.

- بالنسبة لاختبار معنوي **A**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 1.031 =**A** معنوي.
- بالنسبة لاختبار معنوي **B**: بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن قيمة احتمال الخطأ **Sig** تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة **0,05**، إذن 0.709 =**B** معنوي.

وعليه يمكن إيجاد معادلة الانحدار لمتغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما يلي:

فعالية القرارات الادارية= 0.709(تكنولوجيا المعلومات والاتصال) +1.031

من خلال المعادلة السابقة يتبين لنا أن هناك علاقة تأثير إيجابية بين " تكنولوجيا المعلومات والاتصال " والمحور الثاني "فعالية القرارات الإدارية"، وبما أن مستوى الدلالة 0.005 **Sig=** وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد **0.05** وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية **H0** التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية "، وقبول الفرضية البديلة **H1** التي تنص على : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية ".

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال درستنا إتضح لنا أهمية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى المؤسسة تساعد وتدعم القرار اللازم وذلك لاتخاذ القرارات السليمة التشغيلية ،أو الاستراتيجية لتسيير العمليات الإدارية و تسهيل الاتصال الداخلي بين العمال و رؤساء الإدارة العليا . حيث اصبحت التكنولوجيا الجديدة وسيلة هامة لتخفيض التكاليف و زيادة السرعة في المعالجة و تحسين الجودة في انشطة المؤسسة كما ان مختلف عمليات و نشاطات المؤسسة تعتمد الى حد كبير على حجم و نوعية المعلومات و لا تستطيع أي مؤسسة جمع و تخزين المعلومات و تحليلها و الاستفادة منها دون توفير اساليب و تقنيات حديثة و متطورة، فقد اصبح الحاسوب و البرمجيات و الانترنت و غيرها جزءا اساسيا من مختلف الانشطة و وظائف المؤسسة وهكذا تبرز تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في استمرار المؤسسة الاقتصادية في عملية تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية.

خاتمة

لقد ركزت هذه الدراسة في التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، وتوضيح طابع العلاقة بينها وبين عملية إتخاذ القرارات في المؤسسات الإقتصادية.

لقد انعكست التطورات التي حدثت في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على منظومة الاقتصاد والأعمال، بأن غيرت الكثير من القواعد والمفاهيم في عالم الأعمال، مما أدى إلى تغييرات أساسية في الإدارة حيث ساعدت بشكل خاص في اتخاذ القرار الاداري المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات.

حيث ان عملية اتخاذ القرار حصيلة جهد جماعي، فهي نشاط يقوم من خلاله متخذ القرار باختيار بديل من بين عدة بدائل من اجل إيجاد الحل المناسب للمشاكل، و لهذا من المهم أن يتمتع متخذي القرار بالكفاءات اللازمة التي تمكنهم من الحصول على المعلومات في الوقت المناسب و استخدام توليفة من الطرق و الوسائل، الأمر الذي يتيح لهم تحقيق الأهداف المسطرة، ويتم ذلك من خلال استكمال البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال باعتبارها أهم وسيلة ومحدد من محددات صنع قرارات إدارية رشيدة.

نتائج اختبار الفرضيات:

نتائج الفرضية الرئيسية: يوجد مساهمة ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد مساهمة ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في استخدام الأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرار

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في استخدام الأجهزة في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادراية
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية في استخدام البرمجيات في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية في استخدام شبكات الاتصال في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الادارية بالمؤسسة محل الدراسة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في استخدام قواعد البيانات في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في وجود الموارد البشرية في تحسين فعالية اتخاذا لقرارات الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة .

1.نتائج الدراسة:

النظرية:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات بكل أبعادها و قدراتها من الأمور المهمة الاستراتيجية في نقل المعرفة وتوليدها والمشاركة فيها. وتحليل المعلومات التي أصبحت تشكل موردا هاما و تتطلب نظاما فعالا لحجز، تخزين وبث هذه المعلومات، مما يؤدي إلى تحقيق درجة عالية من الأداء، بل أصبحت من الأبعاد الأساسية للعملية الإدارية. ومن هنا فإن ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال أوجد فرصا جديدة أمام المؤسسات لإيجاد مجالات لاستخدامها خاصة في مجل اتخاذ القرار الإداري .

إن اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة تتطلب من المدير أن تتوافر فيه مجموعة قدرات ومهارات معينة تجعله في صفوف المديرين الفعالين وأن يحيط نفسه بتنظيم فعال في كل الاتصالات و العلاقات و المستويات مما يتطلب أن تكون منظمته فعالة. ولذلك فالقرار الفعال يتطلب منظمة فعالة ومدير فعال؛

–إن اتخاذ القرارات مهما كان صنفها تحتاج إلى معلومات دقيقة و كفاءات مسيرة قادرة على ترشيد قراراتها وهدا ما يسمى بتهيئة المناخ المناسب لصنع القرار كذلك أيضا استخدما بعض من الأساليب الاستدلالية المتمثلة في: معامل الثبات ألفا كرونباخ معامل الارتباط بيرسون.

2. نتائج الدراسة التطبيقية

– توظيف المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، أدى الى تسهيل نشاطاتها التشغيلية.

– تعمل المؤسسة محل الدراسة على الرفع أدائها من خلال امتلاكها لبنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتوفير متطلبات استخدام مثل ى لها، خاصة من خلال أنظمة المعلومات وشبكات الاتصال واليات تحفيزية مادية ومعنوية أدت الى الرفع من مستوى الرضى الوظيفي.

– المعرف ة التي اكتسبتها المؤسسة من استخدام هذه التكنولوجيا م هاتكن من التميز والتكامل بين مختلف عماليتاها والتي تظهر أثارها أكثر تطبيقا، بتشكل قواعد بيانات تشكل ذاكرة المنظمة.

– أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة الى الرفع من النمط التشاركي في اتخاذ القرار، ذلك لما وفرته هذه الأخيرة من قواعد بيانات، واليات اتصال عبر شبكاتها.

– تعمل المؤسسة عل مواكبة التطور التكنولوجي، لتوفير أفضل خدمة لكسب رضى الزبون وولائه.

– تأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء بصفة عامة، تأثيرا مباشرا وغير مباشر.

المقترحات:

في إطار هذه الدراسة والنتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بالمقترحات التالية:

توسيع نطاق استخدام نظم المعلومات في المؤسسة لتشمل جميع فروعها و أقسامها من اجل زيادة فعاليتها و الحصول على النتائج المرجوة .

التحديث المستمر لبرامج نظم المعلومات المستخدمة و ذلك لمسايرة التطور ت التكنولوجية الحديثة التي أصبحت تشكل تحديا كبيرا للمؤسسات المعاصرة .

على الرغم من أنه هناك مبالغ ضخمة من أجل تكوين العاملين في المؤسسة إلا أننا لاحظنا وجود نقص نسبي في كفاءات استخدام تكنولوجيا المعلومات وبالتالي لا بد من زيادة عملية التكوين المستمر بسبب تطور نظم المعلومات المستمر و السريع لهذا يجب مسايرة هذا التطور التكنولوجي .

التوعية، على مسؤولي المؤسسة محل الدراسة إعطاء أهمية لتوعية عمال هذه المؤسسة من أبسط عون إلى أعلى مستوى في المؤسسة وذلك من أجل زيادة الوعي و توضيح أهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات وتبيان مزاياه في تحسين ظروف عمل المؤسسة ككل.

جلب خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات وذلك للاستفادة منهم من خلال الاستخدام السليم لنظام المعلومات والمحافظة عليه ومحاربة الفيروسات وتوعية وتكوين العمال الآخرين بالمؤسسة.

افاق الدراسة:

عقب الانتهاء من موضوع بحثنا هذا يتبين لنا العديد من المسائل و الجوانب التي تحتاج الى المزيد من البحث و الدراسة و منها

- اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
- اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التنمية المستدامة
- اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الثقافة التنظيمية
- دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ قرارات في المؤسسة
- تكنولوجيا المعلومات الحديثة و اثرها على القرارات الادارية في منظمات الاعمال

قائمة المصادر والمراجع

أولا: الكتب بالعربية

1. أحمد عبد الرحمن الشميري وآخرون،مبادئ إدارة الأعمال(أساسيات والإتجاهات الحديثة)، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الرياض 2003،

2. أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الإسكندرية، الدار الجامعية،2008

3. إيهاب صبيح، محمد زريق، إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ،القاهرة .

4. جمال علي الريالات ، أثر المشاركة في اتخاذ القرار على جودة العمل في شركات الاتصالات الأردنية ، جامعة الإسراء كلية الأعمال قسم إدارة الأعمال ، الأردن ، 20172018 2001

5. حلمي شحادة يوسف، القرار النموذجي، دائرة المكتبة الوطنية للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان ، 2006.

6. خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010

7. خضر مصباح طيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2018

8. ريحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ، الأردن،2007

9. ساطوح مهدية، عيشاوي سهيلة، نظم دعم القرار أبعادها ومجالات تطبيقاتها ،دط،دت.

10. سعد غالب ياسين ، نظم مساندة القرارات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشروالتوزيع،عمان،2006،

11. السيد محمد جاد الرب، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال،ذار الفكر العربي،القاهرة،2010

12. صلاح الشنواني ،التنظيم و الادارة في قطاع الاعمال ،مؤسسة شباب الجامعة ،الاسكندرية،1997،ص102.

13. عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردنية، 2009،

14. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعات الجديدة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2002

15. عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004،

16. عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم (المفاهيم والوظائف والعمليات)، دار الجامعات الجديدة للنشر والتوزيع ، طبعة أولى، مصر 2001

17. عدنان أبو عرفة ،وآخرون، مقدمة في تقنية المعلومات، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010،

18. عطية حسين أفندي، أحمد رشيد، الإدارة ، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر،1995

19. غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخيل، تقنيات، تطبيقات علمية)، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان ، 2006

20. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2019

21. نزار الرايس، التعايش مع التكنولوجيا، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2007،

22. هناء حافظ بدوي، إدارة تنظيم المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، الإسكندرية 2002،

23. يوراموبندا ،كولين كروك، أصول اتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الدار العربية للعلوم، بيروت ،2005،

ثانيا: الأطروحات والرسائل الجامعية

1. شادلي شوقي، اثر استخدام تكنولوجيا الاعلام على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة ورقلة الجزائر، الجزائر، 2007 ، 2008

2. عمارة كهينة ، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري داخل المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر(غير منشورة) في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة الاعمال الاستراتيجية ، جامعة العقيد آكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2015

3. فادن غالية، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مذكرة ماسترفي علوم التسيير، تخصص: التسيير الاستراتيجي لمنظمات،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد خيضر،بسكرة،2015/2014،

4. محمد لمين بونيف، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المهنة المكتبية بالمكتبات الجامعية الجزائرية، مذكرة ماجستير ،(غير منشورة)تخصص علم المكتبات والتوثيق، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الجزائر، 2009،

5. نادية لونيس، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، مذكرة الماجستير ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة الاعمال الاستراتيجية ، جامعة الجزائر3، 2011،

ثالثا المجلات العلمية

1. بختي ابراهيم و شعوبي محمود فوزي،دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنمية قطاع السياحة و الفندقة ،مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد2010،7،

2. عبد الوهاب بن بريكة، زينب ابن التركي، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد07، 2010

3. محمد امحمود العلوان ، أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية ، جامعة الحسين بن طلال – الأردن ، 2019 ، من مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 04 ،العدد 02 ، ديسمبر 2019 جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي،الجزائر.

رابعا: الندوات والملتقيات

1. سناء عبد الكريم الخناق ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة ، الملتقى الدولي،المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصاية ، 13 -12 نوفمبر 2015كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة

خامسا: المراجع الأجنبية

Danila Scarozza،

The Value of ICT Applications: Linking Performance, Accountability and Transparency in Public Administrations ، Information and Communication Technologies in Organizations and Society .

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كليــة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسـم علوم التسيير

الملحق رقم 01

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لمساعدتنا على إتمام الجانب التطبيقي من موضوع البحث.
و نرجو منكم قراءة العبارات بعناية واختيار الإجابة التي تعبر عن رأيكم و ذلك بوضع علامة (X) عند العبارة المناسبة و الموافقة لرأيكم.

كما نؤكد لكم بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

1) الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

02) السن : ☐ اقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 39 سنة
☐ من 40 إلى 49 سنة ☐ من 50 سنة فما فوق

03) المستوى التعليمي :

☐ ثانوي أو اقل ☐ تقني سامي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا

04) الوظيفة:

05) عدد سنوات الخدمة :

☐ اقل من خمس سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة:

أولا: المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	الملاحظات
	الأجهزة						
01	تمتلك المؤسسة أجهزة قادرة على معالجة الكم الهائل من المعلومات بسرعة						
02	تقوم إدارة المؤسسة بتقديم الدعم لتطوير الأجهزة بشكل دائم						
03	تقوم إدارة المؤسسة بإجراء الصيانة اللازمة للأجهزة						
04	الأجهزة التي يتم استخدامها في المؤسسة تتصف بالقدرة العالية وتتحمل العمل لفترات متواصلة						
	البرمجيات						
05	البرمجيات المتوفرة تلبي احتياجات عمل المؤسسة						
06	توفر البرامج الموجودة في المؤسسة المعالجة السريعة للبيانات						
07	يتم شراء برمجيات جاهزة من قبل إدارة المؤسسة						
08	البرمجيات المتوفرة يمكن التعامل معها من قبل الموظفين بسهولة						

شبكات الاتصال							
09	تستفيد المؤسسة من شبكة الانترنت في انجاز العديد من العمليات الالكترونية						
10	تتناسب الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمال مختلفة						
11	تحرص المؤسسة على توفير أنظمة الشبكات الآمنة						
قواعد البيانات							
12	قواعد بيانات المؤسسة تتمتع بدرجة عالية من السرية والأمان						
13	تقوم إدارة المؤسسة بالعمل على تحديث البيانات وبشكل مستمر						
14	تحرص إدارة المؤسسة على صحة بياناتها المخزنة						
15	تمتلك إدارة المؤسسة قاعدة بيانات قوية						
الموارد البشرية							
16	تدرك المؤسسة أهمية العاملين الذين يتقنون تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نجاح المنظمة						
17	تحرص إدارة المؤسسة على تدريب الموظفين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل دوري						
18	يتم تحفيز الموظفين اللذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة						
19	تسعى المؤسسة لتوظيف أشخاص متمكنين من نظم المعلومات والاتصال						
20	يوجد موظفين متخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة						

ثانيا : المتغير التابع : فعالية القرارات الإدارية :

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	الملاحظات
01	يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى قرار في المؤسسة تحديدا واضحا مما يمكن من اتخاذ القرار السليم بشأنها						
02	تستخدم المؤسسة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار						
03	تحرص المؤسسة للحصول على كافة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات لضمان فعالية القرارات المتخذة						
04	تستعين المؤسسة بالأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار						
05	تعمل المؤسسة على مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في صنع القرار						
06	يهتم المدير في المؤسسة بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرارات						
07	يتوفر لدى المؤسسة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتلاءم مع التطورات المختلفة						
08	تعمل المؤسسة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة لضمان تقبلهم لها						
09	تراعي إدارة المؤسسة الظروف الخارجية و الداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة						

10	تتوفر لدى المؤسسة الخبرات والاختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة						
11	تقوم المؤسسة بالتدريب المتخصص والمستمر للأفراد على كيفية اتخاذ قرارات سليمة و فعالة						
12	تقوم إدارة المؤسسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم و دقيق						
13	يتم اتخاذ القرارات في المؤسسة بشكل موضوعي بعيدا عن الاعتبارات الشخصية						
14	تتخذ القرارات في المؤسسة بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة لديها						

انتهى

ألفا كرونباخ المحور الأول

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	32	94,1
	Exclu[a]	2	5,9
	Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,903	20

ألفا كرونباخ المحور الثاني

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	97,1
	Exclu[a]	1	2,9
	Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,886	14

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

Corrélations

		تكنولوجيا المعلومات والاتصال	الأجهزة	البرمجيات	شبكات الاتصال	قواعد البيانات	الموارد البشرية
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	Corrélation de Pearson	1	,673**	,813**	,680**	,827**	,727**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	34	34	34	34	34	34
الأجهزة	Corrélation de Pearson	,673**	1	,460**	,430*	,384*	,402*
	Sig. (bilatérale)	,000		,006	,011	,025	,018
	N	34	34	34	34	34	34
البرمجيات	Corrélation de Pearson	,813**	,460**	1	,502**	,660**	,416*
	Sig. (bilatérale)	,000	,006		,002	,000	,014
	N	34	34	34	34	34	34
شبكات الاتصال	Corrélation de Pearson	,680**	,430*	,502**	1	,479**	,291
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,002		,004	,094
	N	34	34	34	34	34	34
قواعد البيانات	Corrélation de Pearson	,827**	,384*	,660**	,479**	1	,465**
	Sig. (bilatérale)	,000	,025	,000	,004		,006
	N	34	34	34	34	34	34
الموارد البشرية	Corrélation de Pearson	,727**	,402*	,416*	,291	,465**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,018	,014	,094	,006	
	N	34	34	34	34	34	34

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

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

		فعالية القرارات الإدارية
فعالية القرارات الإدارية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	34
يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى قرار في المؤسسة تحديدا	Corrélation de Pearson	,838**

واضحا مما يمكن من اتخاذ القرار السليم بشأنها	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
تستخدم المؤسسة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	,545**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	34
تحرص المؤسسة على الحصول على كافة المعلومات الالزمة التخاذ القرارات لضمان فعالية القرارات المتخذة	Corrélation de Pearson	,621**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
تستعين المؤسسة بألساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	,698**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
تعمل المؤسسة على مشاركة المستويات اإلدارية المختلفة في صنع القرار	Corrélation de Pearson	,393*
	Sig. (bilatérale)	,022
	N	34
يهتم المدير في المؤسسة بدوافع و احتياجات العاملين عند اتخاذ القرارات	Corrélation de Pearson	,315
	Sig. (bilatérale)	,069
	N	34
يتوفر لدى المؤسسة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتالءم مع التطورات المختلفة	Corrélation de Pearson	,547**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	34
تعمل المؤسسة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة لضمان تقبلهم لها	Corrélation de Pearson	,625**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
تراعي إدارة المؤسسة الظروف الخارجية و الداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة	Corrélation de Pearson	,651**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
تتوفر لدى المؤسسة الخبرات و االختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة	Corrélation de Pearson	,744**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
تقوم المؤسسة بالتدريب المتخصص و المستمر لألفراد على كيفية اتخاذ قرارات سليمة و فعالة	Corrélation de Pearson	,678**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
تقوم إدارة المؤسسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم و دقيق	Corrélation de Pearson	,759**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	34
يتم اتخاذ القرارات في المؤسسة بشكل موضوعي بعيدا عن االعتبارات الشخصية	Corrélation de Pearson	,577**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

تكرارات الجزء الأول

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
فعالية القرارات الادارية	34	2,29	5,00	3,8775	,52312
N valide (liste)	34				

Statistiques

		الجنس	السن	المستوى	الوظيفة	سنوات الخدمة
N	Valide	34	34	34	34	34
	Manquant	0	0	0	0	0

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	29	85,3	85,3	85,3
	انثى	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30	1	2,9	2,9	2,9
	من 30 الى 39	19	55,9	55,9	58,8
	من40 الى 49	9	26,5	26,5	85,3
	من 50سنة فما فوق	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي او اقل	8	23,5	23,5	23,5
	تقني سامي	8	23,5	23,5	47,1
	جامعي	17	50,0	50,0	97,1
	دراسات عليا	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	8	23,5	23,5	23,5
	2,00	8	23,5	23,5	47,1
	3,00	17	50,0	50,0	97,1
	4,00	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

المتوسطات والانحرافات لبعد الأجهزة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تمتلك المؤسسة أجهزة قادرة على معالجة الكم الهائل من المعلومات بسرعة	34	3	5	4,32	,589
تقوم إدارة المؤسسة بتقديم الدعم لتطوير ألجهزة بشكل دائم	34	3	5	4,15	,657
تقوم إدارة المؤسسة بإجراء الصيانة الالزمة لألجهزة	34	1	5	4,03	,904
الأجهزة التي يتم استخدامها في المؤسسة تتصف بالقدرة العالية و تتحمل العمل لفترات متواصلة	33	3	5	4,27	,626
N valide (liste)	33				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الاجهزة	34	3,25	5,00	4,1912	,51146
N valide (liste)	34				

المتوسطات والانحرافات لبعد الانحرافات

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
البرمجيات المتوفرة تلبي احتياجات عمل المؤسسة	34	2	5	3,94	,736
تقوم إدارة المؤسسة باالستعانة بخبراء برمجيات من خارج اإلدارة	34	2	5	3,79	,880
يتم شراء برمجيات جاهزة من قبل إدارة المؤسسة	34	1	5	3,74	,931
البرمجيات المتوفرة يمكن التعامل معها من قبل الموظفين بسهولة	33	1	5	3,70	,918
N valide (liste)	33				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
البرمجيات	34	2,25	4,75	3,7868	,67737
N valide (liste)	34				

المتوسطات والانحرافات لبعد شبكات الاتصال

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تستفيد المؤسسة من شبكة االنترنت في انجاز العديد من العامالت االلكترونية الداخلية و الخارجية	34	1	5	3,82	,999
تستطيع المؤسسة ربط أألجهزة مع شبكات وأجهزة مختلفة	34	3	5	4,03	,717
تحرص المؤسسة على توفير أنظمة الشبكات اآلمنة	34	2	5	4,21	,770
N valide (liste)	34				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
شبكات الاتصال	34	3,00	5,00	4,0196	,61377
N valide (liste)	34				

المتوسطات والانحرافات لقواعد البيانات

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
قواعد بيانات المؤسسة تتمتع بدرجة عالية من السرية و ألمان	33	2	5	4,12	,740
تقوم إدارة المؤسسة بالعمل على تحديث البيانات و بشكل مستمر	33	1	5	3,97	,984
تحرص إدارة المؤسسة على صحة بياناتها المخزنة	34	2	5	4,21	,914
تمتلك إدارة المؤسسة قاعدة بيانات قوية	34	2	5	4,12	,844
N valide (liste)	33				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
قواعد البيانات	34	2,00	5,00	4,0735	,79422
N valide (liste)	34				

المتوسطات والانحرافات لبعد الموارد البشرية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تولي إدارة المؤسسة رضا العاملين أهمية عليا	34	2	5	4,12	,686
تحرص إدارة المؤسسة على تنويع و تشكيل الخبرات لدى الموظفين لديهم	34	3	5	4,06	,489
يتم تحفيز الموظفين اللذين يطبقون تكنولوجيا المعلومات و التصال	34	2	5	3,79	,770
تسعى المؤسسة إلى تكوين الموظفين بتكنولوجيا المعلومات و التصال	34	1	5	3,94	,952

يوجد موظفين متخصصين في تكنولوجيا المعلومات و االتصال	34	1	5	3,97	,904
N valide (liste)	34				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الموارد البشرية	34	2,40	5,00	3,9765	,56732
N valide (liste)	34				

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور فعالية القرارات الإدارية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتم تحديد المشكلة التي تحتاج إلى قرار في المؤسسة تحديدا واضحا مما يمكن من اتخاذ القرار السليم بشأنها	33	1	5	4,00	,791
تستخدم المؤسسة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار	34	1	5	3,62	,985
تحرص المؤسسة على الحصول على كافة المعلومات الالزمة التخاذ القرارات لضمان فعالية القرارات المتخذة	34	2	5	3,82	,758
تستعين المؤسسة بألساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار	34	2	5	3,82	,834
تعمل المؤسسة على مشاركة المستويات إلدارية المختلفة في صنع القرار	34	2	5	3,85	,657
يهتم المدير في المؤسسة بدوافع و احتياجات العاملين عند اتخاذ القرارات	34	2	5	4,00	,953
يتوفر لدى المؤسسة المرونة الكافية لتعديل القرارات بما يتالءم مع التطورات المختلفة	34	2	5	4,00	,696
تعمل المؤسسة على توعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة لضمان تقبلهم لها	34	3	5	4,03	,627
تراعي إدارة المؤسسة الظروف الخارجية و الداخلية عند اتخاذ القرارات الفعالة	34	1	5	3,74	,931
تتوفر لدى المؤسسة الخبرات و االختصاصات القادرة على اتخاذ القرارات الفعالة	34	1	5	3,76	,987

تقوم المؤسسة بالتدريب المتخصص و المستمر لألفراد على كيفية اتخاذ قرارات سليمة و فعالة	34	1	5	3,82	,834
تقوم إدارة المؤسسة بالمتابعة المستمرة للقرارات المتخذة للتأكد من تنفيذها بشكل سليم و دقيق	34	1	5	4,03	,969
يتم اتخاذ القرارات في المؤسسة بشكل موضوعي بعيدا عن االعتبارات الشخصية	33	2	5	3,82	,882
تتخذ القرارات في المؤسسة بما يتناسب مع اإلمكانيات المتاحة لديه	34	2	5	4,00	,739
N valide (liste)	33				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
فعالية القرارات الادارية	34	2,29	5,00	3,8775	,52312
N valide (liste)	34				

التوزيع الطبيعي للبيانات

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

			الاجهزة	البرمجيات	شبكات الاتصال	قواعد البيانات	الموارد البشرية	فعالية القرارات الادارية
N			34	34	34	34	34	34
Paramètres normaux[a,b]	Moyenne		4,1912	3,7868	4,0196	4,0735	3,9765	3,8775
	Ecart type		,51146	,67737	,61377	,79422	,56732	,52312
Différences les plus extrêmes	Absolu		,146	,155	,148	,169	,143	,113
	Positif		,146	,078	,104	,122	,082	,113
	Négatif		-,106	-,155	-,148	-,169	-,143	-,092
Statistiques de test			,146	,155	,148	,169	,143	,113
Sig. asymptotique (bilatérale)[c]			,065	,038	,056	,015	,077	,200[e]
Sig. Monte Carlo (bilatérale)[d]	Sig.		,063	,035	,053	,015	,076	,322
	99% Intervalle de confiance	Borne inférieure	,056	,030	,047	,012	,069	,310
		Borne supérieure	,069	,040	,058	,018	,083	,334

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

d. Méthode de Lilliefors basée sur 10000 échantillons de Monte Carlo avec valeur de départ 2000000.

e. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

الفرضية الأولى

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,369[a]	,136	,109	,49368

a. Prédicteurs : (Constante), الاجهزة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,232	1	1,232	5,054	,032[b]
	de Student	7,799	32	,244		
	Total	9,031	33			

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

b. Prédicteurs : (Constante), الاجهزة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,294	,709		3,235	,003
	الاجهزة	,378	,168	,369	2,248	,032

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

الفرضية الثانية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,419[a]	,175	,150	,48240

a. Prédicteurs : (Constante), البرمجيات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,584	1	1,584	6,806	,014[b]
	de Student	7,447	32	,233		
	Total	9,031	33			

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

b. Prédicteurs : (Constante), البرمجيات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,653	,477		5,565	,000
	البرمجيات	,323	,124	,419	2,609	,014

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

الفرضية الثالثة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,466[a]	,217	,193	,46999

a. Prédicteurs : (Constante), شبكات الاتصال

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,962	1	1,962	8,883	,005[b]
	de Student	7,069	32	,221		
	Total	9,031	33			

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

b. Prédicteurs : (Constante), شبكات الاتصال

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,281	,542		4,209	,000
	شبكات الاتصال	,397	,133	,466	2,980	,005

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

الفرضية الرابعة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,505[a]	,255	,232	,45849

a. Prédicteurs : (Constante), قواعد البيانات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,304	1	2,304	10,961	,002[b]
	de Student	6,727	32	,210		
	Total	9,031	33			

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

b. Prédicteurs : (Constante), قواعد البيانات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,522	,417		6,051	,000
	قواعد البيانات	,333	,100	,505	3,311	,002

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

الفرضية الخامسة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,597[a]	,356	,336	,42626

a. Prédicteurs : (Constante), الموارد البشرية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,216	1	3,216	17,702	,000[b]
	de Student	5,814	32	,182		
	Total	9,031	33			

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

b. Prédicteurs : (Constante), الموارد البشرية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,689	,525		3,216	,003
	الموارد البشرية	,550	,131	,597	4,207	,000

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,640[a]	,410	,392	,40797

a. Prédicteurs : (Constante), تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,705	1	3,705	22,259	,000[b]
	de Student	5,326	32	,166		
	Total	9,031	33			

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية

b. Prédicteurs : (Constante), تكنولوجيا المعلومات والاتصال

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,031	,607		1,698	,099
	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	,709	,150	,640	4,718	,000

a. Variable dépendante : فعالية القرارات الادارية