

الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
ولاية الوادي



جامعة الشهيد حمه لخضر



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية  
مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية  
تخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسة  
بعنوان

نظم المعلومات و دورها في اتخاذ القرار في المؤسسة  
دراسة حالة : مؤسسة سونلغاز – ولاية الوادي –

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور: محمد الحافظ عيشوش

من إعداد الطلبة :

فتحي زلاسي

نجاه عطا الله

خالد بوخرنة

لجنة المناقشة

الأستاذ: أحمد بن خليفة.....جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.....رئيسا

الأستاذ: محمد الحافظ عيشوش.....جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.....مشرفا

الأستاذ: إبراهيم قعيد.....جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.....مناقشا

الموسم الجامعي: 2019 – 2020



الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
ولاية الوادي



جامعة الشهيد حمه لخضر



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية  
تخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسة  
بعنوان

نظم المعلومات و دورها في اتخاذ القرار في المؤسسة  
دراسة حالة : مؤسسة سونلغاز – ولاية الوادي –

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور: محمد الحافظ عيشوش

من إعداد الطلبة :

فتحي زلاسي

نجاه عطا الله

خالد بوخرنة

لجنة المناقشة

الأستاذ: أحمد بن خليفة.....جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.....رئيسا

الأستاذ: محمد الحافظ عيشوش.....جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي..... مشرفا

الأستاذ: إبراهيم قعيد.....جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.....مناقشا

الموسم الجامعي : 2019 – 2020

## إهداء

\* اهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى الذي قال في شأنهما الله عز وجل "وأخفض لهما جناح

الذئب من الرحمة وقل ربي أرحمهما كما ربياني صغيراً" سورة الإسراء الآية رقم 23 .

إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما و حفظهما الله من كل سوء .

\* كما أهديه إلى رفيقة درب حياتي زوجتي الغالية حفظها الله ، وإلى بناتي العزيزات ندى ،

تسنيم، و بشرى، حفظهن الله جميعاً و رعاهن و حرسهن بعينه التي لا تنام .

\* و لا ننسى إلى كل إخوتي و أخواتي و جميع أفراد عائلاتهم دون استثناء .

**فتحي زلاسي**.....

اهدي ثمرة هذا العمل :

\* إلى أمي وأبي حفظهما الله من كل سوء

\* إلى زوجي طالما مد لي يد العون وإلى أعلى ما أملك في الوجود جوري وحنين

\* إلى كافة أفراد عائلتي وإلى كل من علمني ولو حرفاً .

وإلى كل طالب علم يبتغي بعلمه وجه الله سبحانه وتعالى .

**نجاه عطاالله** .....

بسم الله وكفى والصلاة والسلام على نبيه الذي اصطفى

أهدي ثمرة جهدي هذا:

\* إلى من تعبت لكي أرتاح ، وهيات لي أسباب النجاح " أمي الغالية أطال الله في

عمرها وورزقني برها

\* إلى روح " أبي " الطاهرة الذي أسأل الله له الفردوس الأعلى ، رفقة الحبيب المصطفى

\* إلى جميع الزملاء والزميلات خاصة دفعة الماستر 2020/2019

**خالد بوخرنة** .....

## شكر و تقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه

و الصلاة و السلام على خير الأنام.

نتقدم بخالص شكرنا وامتناننا إلى:

\* أستاذنا الفاضل الدكتور " محمد الحافظ عيشوش " على توجيهاته القيمة وآرائه السديدة ، و الذي لم يبخل علينا بأفكاره طيلة إعدادنا هذا البحث العلمي.

\*رئيس و أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على قبول وموافقة مناقشة هذا البحث

\* جميع أساتذة جامعة حمه لخضر بالوادي و خاصة أساتذة كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .

\* إطارات و موظفي مؤسسة سونلغاز على كل المساعدات و التسهيلات التي

قدموها لنا لإنجاز هذا البحث .

## ملخص الدراسة:

يعد موضوع نظم المعلومات من أهم المواضيع التي أزداد إهتمام الباحثين بها، كونه موضوع يتماشى مع متطلبات العصر الحديث، لهذا تسعى هذه الدراسة إلى معرفة دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار، إذ مكن القول أن نظم المعلومات بمثابة أداة أو تقنية هدفها توفير البيانات و المعلومات و ذلك من أجل اتخاذ القرارات المناسبة، حيث تم إعداد جانب نظري يوضح المفاهيم العامة لنظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار في المؤسسة، أما في الجانب التطبيقي تم إختبار هذه العلاقة على عينة عشوائية مأخوذة من مجتمع الدراسة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية-SPSS 21 وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية إيجابية بين نظم المعلومات و إتخاذ القرار بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بولاية الوادي .

**الكلمات المفتاحية:** المعلومات، نظم المعلومات، اتخاذ القرار، المؤسسة .

### Résumé de l'étude

Le sujet des systèmes d'information est l'un des sujets les plus importants qui intéressent de plus en plus les chercheurs, car c'est un sujet en phase avec les exigences de l'ère moderne, et c'est pourquoi cette étude cherche à connaître le rôle des systèmes d'information dans la prise de décision, car on peut dire que les systèmes d'information sont un outil ou une technologie visant à fournir des données et des informations et Ceci afin de prendre les décisions appropriées, car un aspect théorique a été préparé qui clarifie les concepts généraux des systèmes d'information et du processus de prise de décision dans l'institution, et dans l'aspect pratique, cette relation a été testée sur un échantillon aléatoire prélevé dans la population étudiée sur la base du programme du Paquet statistique pour les sciences sociales-SPSS-21 et L'étude a conclu qu'il existe une relation positive entre les systèmes d'information et la prise de décision au sein de la Société de distribution d'électricité et de gaz a el-oued

**Mots clés:** information, systèmes d'information, prise de décision, entreprise

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات	الرقم
.I	إهداء .....	1
.II	شكر و تقدير .....	2
.III	ملخص الدراسة .....	3
VII	قائمة الجداول .....	4
VIII	قائمة الأشكال .....	5
VIII	قائمة الملاحق .....	6
IX	قائمة الرموز .....	7
1	المقدمة .....	8
7	الفصل الأول: عموميات حول نظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار.....	9
8	المبحث الأول: عموميات حول نظم المعلومات .....	10
10	المطلب الأول: نشأة نظامالمعلومات ، تعريفها، خصائصها .....	11
16	المطلب الثاني: مكونات، وظائف و أهداف نظم المعلومات .....	12
23	المطلب الثالث: تصنيف وأنواع أنظمة المعلومات .....	13
29	المبحث الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة .....	14
30	المطلب الأول : ماهية عملية اتخاذ القرار .....	15
33	المطلب الثاني: تصنيف و أنواع القرارات .....	16
38	المطلب الثالث: مراحل عملية إتخاذ القرار و العوامل المؤثرة عليه .....	17
45	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة .....	18
46	المطلب الأول: الدراسات السابقة.....	19
51	المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة .....	20
53	ملخص الفصل الأول .....	21
54	الفصل الثاني (التطبيقي) دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالوادي.....	22
55	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز، واقع نظم المعلومات فيها و دورها في عملية اتخاذ القرار .....	23
55	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز .....	24
56	المطلب الثاني مهام و نشاطات مؤسسة سونلغاز .....	25
57	المطلب الثالث: التعريف بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي و هيكلها التنظيمي.....	26
61	المطلب الرابع: واقع نظم المعلومات بمؤسسة سونلغاز و اتخاذ القرار فيها.....	27

65	المبحث الثاني: الأدوات و الإجراءات المتبعة في الدراسة .....	28
66	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة .....	29
68	المطلب الثاني: أدوات الدراسة .....	30
69	المطلب الثالث: صدق و ثبات المحتوى .....	31
72	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة و إختبار الفرضيات .....	32
72	المطلب الأول: عرض خصائص العينة .....	33
75	المطلب الثاني: إتجاه إجابات العينة على أسئلة الإستبيان من مقياس ليكارت الثلاثي	34
78	المطلب الثالث: مناقشة نتائج التحليل و إختبار الفرضيات .....	35
85	ملخص الفصل الثاني ( التطبيقي) .....	36
86	الخاتمة .....	37
89	قائمة المراجع و المصادر .....	38

### قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
36	المقارنة بين القرارات المبرمجة و الغير مبرمجة	1-1
51	أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة	2-1
52	أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة	3-1
67	مقياس ليكارت الثلاثي	1-2
70	مدى الإتساق الداخلي لعبارات المحور الأول	2-2
71	مدى الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	3-2
72	نتائج اختبار ثبات و صدق الإستبانة	4-2
72	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	5-2
73	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	6-2
73	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	7-2
74	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	8-2
74	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	9-2
75	توزيع عينة الدراسة حسب الدورات التكوينية	10-2
76	إتجاه اجابات العينة حول محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة.	11-2
77	إتجاه اجابات العينة حول محور تشخيص عملية إتخاذ القرار	12-2
78	اختبار التوزيع الطبيعي	13-2

79	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	14-2
80	اختبار t لإجمالي المحاور مع الجنس	15-2
81	إختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر	16-2
82	إختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا لمستوى التعليمي	17-2
82	إختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للوظيفة	18-2
83	إختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة	19-2
83	إختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للدورات التكوينية	20-2
84	نتائج إختبار أثر للمحورين .	21-2

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
17	مكونات نظم المعلومات	1-1
19	وظائف نظم المعلومات	2-1
21	مكونات ووظائف نظام المعلومات	3-1
29	العلاقات المتداخلة بين أنواع نظم المعلومات	4-1
35	القرارات و المستوى التنظيمي	5-1
37	تصنيف القرارات	6-1
45	منحى العلاقة بين دقة القرار و الزمن	7-1
58	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي	1-2
66	نموذج الدراسة	2-2
72	توزيع عينة الدراسة	3-2
73	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	4-2
73	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	5-2
74	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	6-2
74	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	7-2
75	توزيع عينة الدراسة حسب الدورات التكوينية	8-2

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
92	الإستبيان	01
98	تحكيم الإستبيان	02

99	مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS-21	03
101	مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS-21	04
102	مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS-21	05
103	مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS-21	06

### قائمة الرموز و المختصرات

الرمز أو الاختصار	الدلالة
ENAD	المؤسسة الوطنية للمنظفات و مواد الصيانة
EPIC	مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري
SPA	شركة ذات أسهم
NOVA	نظام معلومات خاص بتسيير الموارد البشرية
HISSAB	نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني
S40	واجهة تسيير المخزون
SCF	النظام المحاسبي المالي
SGC	نظام معلومات خاص بتسيير الزبائن
FTP	برنامج خاص بنقل المعلومات
OXI	طريقة إرسال معلومات
DPI	طلب تدخل لإصلاح عطب خفيف
SIG	القيمة الإحتمالية

## المقدمة العامة

تمهيد:

يشهد العالم تطورات و تغييرات سريعة في كافة المجالات و الميادين ، و على جميع المستويات و الأصعدة السياسية والاجتماعية و العلمية و خاصة الاقتصادية و ذلك كنتيجة للثورة التكنولوجية و المعلوماتية الحاصلة . فكان لعمق هذا التطور و سرعته أثر و انعكاس كبير على كل من المؤسسة و الإدارة و الأفراد على حد سواء ، حيث واجهت مؤسسات العصر الحديث العديد من المشاكل و الصعوبات من كبر حجمها ، تنوع نشاطاتها و تعقد مهامها و غيرها .

الأمر الذي فرض شروط و آليات عمل جديدة و مختلفة ، بالإضافة إلى استخدام موارد و أنظمة جديدة لمواكبة كل هذه التغييرات و التحولات التكنولوجية و المعلوماتية ، ذلك أن الوسائل التقليدية في العمل و النشاط لم تعد قادرة على تحقيق أهداف المنظمة .

و يعد مورد المعلومات أحد أهم الموارد الأساسية في المنظمة و أحد أهم سمات الإدارة المعاصرة التي أصبحت تعتمد على معلومات متغيرة و سريعة في ممارسة مختلف عملياتها و نشاطاتها ، لكن توفر المعلومات لوحدها غير كافي إذ لابد من أن توضع في نظام يسهل عملية استعمالها. و يكون هذا من خلال توفير نظام للمعلومات حيث تعد نظم المعلومات أحد أهم المواضيع التي أصبحت تعتمد عليها الإدارة المعاصرة في أداء نشاطاتها و مختلف العمليات الإدارية الأخرى ، و في حل الكثير من مشاكلها حيث يقوم نظام المعلومات على توفير المعلومات المطلوبة بشكل جيد و سريع ، و فرزها و دراستها للوصول إلى قرارات تكون في خدمة أهداف المؤسسة و باعتبار عملية اتخاذ القرار أحد أهم العمليات الإدارية بل جوهر العملية الإدارية ، و نقطة انطلاق لجميع العمليات و الأنشطة الإدارية الأخرى التي ماهي في النهاية إلا عبارة عن مجموعة قرارات متخذة و بتالي ارتباطها المباشر بصناعة أهداف المنظمة التشغيلية منها و الإستراتيجية و هي الأهداف التي أنشئت من أجلها ، و لكي تضمن المؤسسات الاستمرارية و البقاء في ظل الظروف المتغيرة نتيجة تعقد البيئة المحيطة بها ، و لمواكبة التطورات الحاصلة ، فلا بد من دعم أعمالها بنظم معلومات حديثة يمددها بمعلومات دقيقة و نافعة و في الوقت المناسب دون تكلفة مما يساعد في إتخاذ القرارات الصائبة و السليمة.

و عليه فدور نظم المعلومات في اتخاذ القرار يكمن في التقليل من درجة الإعتماد على الحدس و التخمين و التجربة و التركيز على الأساليب المنطقية و العلمية ذات الفائدة الكبيرة في زيادة فاعلية القرارات و انتظامها، حيث تعمل نظم المعلومات على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات و ذلك باعتبارها مورد أساسي للمعلومة و موفرها بكم هائل و في الوقت المناسب دون تكلفة .

## إشكالية البحث:

في ظل تغيرات بيئة و محيط المؤسسة ، أصبح لزاما على أصحاب القرار في كل المؤسسات الاقتصادية السعي في سبيل الحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات صحيحة و سليمة حيث تكتسب المعلومات أهميتها من واقع الدور الذي تمثله في تزويد متخذ القرار بما يحتاج إليه من معارف يستمد منها تقديراته لما يتطلب منه القيام به ، فإتخاذ القرار دون تركيز على المعلومات يفقد متخذ القرار من تحقيق الهدف الذي يتطلع إليه .

و من هذا المنطلق و استناد لما سبق فإن إشكالية البحث تتمحور حول طرح التساؤل الرئيسي التالي:

### - ماهر دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية ؟

و يندرج ضمن هذا التساؤل الجوهرى للبحث طرح أسئلة فرعية أخرى ستساعدنا في الإجابة عن هذه الإشكالية  
الأسئلة الفرعية للبحث :

- ما المقصود بنظم المعلومات و ما هي مكوناتها ووظائفها و أهم أهدافها في المؤسسة ؟
- ما المقصود بعملية اتخاذ القرار و ما هي مراحلها و العوامل المؤثرة فيها ؟
- ما هو الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية ؟

### فرضيات البحث :

للإجابة عن الإشكالية المطروحة و كذا الأسئلة الفرعية و الإحاطة بكل جوانب الموضوع قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

- تعتبر نظم المعلومات وسيلة هامة و تقنية عالية داخل المؤسسة تعمل على توفير المعلومات المطلوبة الصحيحة و السليمة بالكم و النوعية اللازمين و في الوقت المناسب دون تكلفة و جهد .
- تعتبر عملية اتخاذ القرار بمثابة عملية إختيار بديل واحد من بين مجموعة من البدائل و الذي يساهم في تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها في المؤسسة و تتأثر بمجموعة من العوامل عند اتخاذها .
- تساهم نظم المعلومات في دعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية .

### أهمية البحث :

من البديهي أن لكل بحث علمي قيمته و أهميته العلمية و العملية ، و تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعا بالغ الأهمية في حياة المؤسسات الاقتصادية ، نظرا للأهمية التي اكتسبتها المعلومة في هذا العصر إذ أنها

أصبحت تمثل عنصرا هاما و موردا إستراتيجيا تعتمد عليه المنظمات في اتخاذ قراراتها و محاولة مجابهة ظروف المنافسة و التأقلم مع الظروف البيئية سريعة التغير .

كما تكمن أهمية موضوع دراسة هذا البحث في التعرف على واقع نظم المعلومات المتبعة في مؤسسة سونلغاز بالوادي و مدى تأثيره على عملية اتخاذ القرار بها .

#### أهداف البحث:

يتمثل الهدف الأساسي من هذا البحث فيما يلي :

- التعرف على نظم المعلومات و التحديات التي تواجهها .
- التعرف بعملية إتخاذ القرار و المراحل المتبعة للقيام بهذه العملية ، و العوامل المؤثرة عليها .
- التعرف على أنواع النظم المتوفرة في مؤسسة سونلغاز بالوادي .
- إبراز أهمية نظم المعلومات في عملية إتخاذ القرارات بمؤسسة سونلغاز .

#### منهجية البحث :

قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة ، وكذا إختبار فرضياتها تم الاعتماد على منهجين :  
فيما يخص الجانب النظري فقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي و الذي يقوم على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة للوصول إلى معرفة دقيقة لنظم المعلومات و اتخاذ القرار .

أما الجانب التطبيقي تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة حالة باستعمال الاستبيان و تحليل معطياته بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية:-spss-21  
و إجراء مقابلة مع رؤساء و مرؤوسين بالمؤسسة .

#### أسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع بمحض الصدفة و إنما كان نتيجة عدة اعتبارات موضوعية و ذاتية حيث تتمثل الاعتبار ذاتية فيما يلي :

- الميول الشخصية للمواضيع ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .
- الرغبة في معرفة مدى استخدام المؤسسات لهذا النوع من التكنولوجيا .
- أما الأسباب و المبررات الموضوعية تكمن فيما يلي :
- حداثة الموضوع خاصة و أنه يستقطب اهتمام كافة الناس المختصين و العامة.
- محاولة الدمج بين علوم التسيير و علوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال .

- الأهمية الذي يكتسبها القرار في المؤسسة ، كونه يعتبر من أولويات أي مسير .
- إهمال مسؤولي المؤسسات لجانب نظم المعلومات و إعتبره أمرا ثانويا .
- قلة الدراسات و البحوث التي عالجت هذا الموضوع .

### حدود الدراسة :

و تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

- الحدود المكانية :** تم إجراء دراسة الحالة في مؤسسة سونلغاز مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي.
- **الحدود الزمنية :** كانت فترة تربصنا قصيرة و متذبذبة بسبب جائحة كورونا COVID-19 حيث بدأت بتاريخ : 10 ماي 2020 و دامت حوالي 20 يوما على فترات متقطعة .

### صعوبات الدراسة :

عند قيامنا بإنجاز هذا البحث إعتزتنا عدة مشاكل و صعوبات نلخصها فيمايلي :

- ضيق الوقت الذي لم يسمح لنا بالتعمق و البحث أكثر في الموضوع .
- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة .
- المشاكل الإدارية في الجامعة الناتجة عن جائحة كورونا COVID-19 مما أدى إلى التعطيل في إنجاز البحث .
- صعوبة استعمال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية برنامج -SPSS-21
- تخوف بعض العمال المستجوبين من الإدلاء بأرائهم و تكتم الكثير منهم عن الإجابة لخوفهم من عقاب المسؤولين عليهم .

### خطة الدراسة :

يتضمن هذا البحث جانب نظري و جانب تطبيقي، وكل جانب يتكون من فصل واحد و سنحاول من خلال هذا التقديم الإلمام بكل جوانب البحث النظرية و التطبيقية و ذلك على النحو التالي :

-**الفصل الأول :** خصص هذا الفصل لعموميات حول نظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار في المؤسسة، تناولنا في هذا الفصل مفهوم نظم المعلومات، أهميتها و أهدافها، مكوناتها و وظائفها وكذا التعرف على كيفية تصنيف نظم المعلومات.

كما تناولنا في هذا الفصل التعرف على عملية إتخاذ القرار وأهميتها و خصائصها، و التطرق إلى أهم مراحلها و العوامل المؤثرة عليها، وكذا تسليط الضوء على كيفية تصنيف القرارات .

- الفصل الثاني: و هو الجانب التطبيقي لهذا البحث تطرقنا إلى تقديم عام لمؤسسة سونلغاز محل الدراسة و واقع نظم المعلومات و عملية اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز و أخيرا تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه نظام لمعلومات في دعم عملية اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز فرع ولاية الوادي .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية

عموميات حول نظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار

## تمهيد

لنظام المعلومات دورا هاما وأساسيا داخل المؤسسة ، بصفته منتجا للمعلومات فهو يعتبر عنصر حيوي ، إذ على أساس المعلومات الذي ينتجها يتم إتخاذ القرارات الفورية والصائبة و كذا القرارات الإستراتيجية للمؤسسة . نظرا للأهمية البالغة التي تتمتع بها المعلومات، أصبحت المؤسسات تدرك أهمية الرهان على التحكم في هذه المعلومات بداية من الحصول عليها أو إنتاجها وإلى غاية استغلالها في مختلف المجالات والتي منها عملية إتخاذ القرار في المؤسسة .

هذا الرهان " حرب المعلومات " أو " الحرب الاقتصادية " جعل المؤسسات في تسارع عال ومستمر من أجل إيجاد السبل والوسائل الفعالة لتحقيق هذه الغاية لتنمية قدراتها التنافسية من خلال ترشيد قراراتها. هذا الرهان لا يتحقق للمؤسسة إلا إذا كانت تمتلك نظم معلومات فعالة، تساهم في التحكم في المعلومات ... ويمكن القول أن نظام المعلومات يعتبر اليوم المحرك الأساسي لعملية إتخاذ القرار والسند الأول لمتخذ القرار<sup>1</sup>. و من هنا يتناول هذا الفصل عرضا لبعض مفاهيم نظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار في المؤسسة كل ذلك مفصلة في المباحث التالية:

المبحث الأول : ماهية نظم المعلومات

المبحث الثاني : عملية إتخاذ القرار في المؤسسة

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

**المبحث الأول : ماهية نظم المعلومات**

سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم نظم المعلومات وقسمناه إلى ثلاثة مطالب و تتمثل فينشأة النظم وتعريفها و أهم خصائصها.

يمكن تعريف نظام المعلومات كأى نظام آخر، من منظوره الوظيفي الذي يركز على تحديد وظائفه وغاياته لتفسير طريقة عمله، إن الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات هي جمع البيانات من مصادرها المختلفة، وحفظها على حالها أو بعد إخضاعها لعدد من العمليات كالتصفية والفرز والترتيب والتصنيف من أجل إعادة هيكلتها داخل قواعد

<sup>1</sup> - صافي صابر عبد الرزق، نظام المعلومات ودوره في إتخاذ القرار بالمؤسسة - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز - نظام معلومات إدارة الموارد البشرية NOVA نموذج ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماستر في علوم لتسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسة ونظم المعلومات، جامعة الجزائر 3، الجزائر ، ص 16.

بيانات، لتسهيل الاستفادة منها فيما بعد وتوزيعها على من يحتاج إليها في متابعة نشاط المؤسسة أو اتخاذ القرارات<sup>1</sup>.

وعلى هذا الأساس يعرفه البعض على أنه " مجموعة من المكونات التي تجمع أو (تسترجع) المعلومات وتعالجها وتحفظها وتنشرها من أجل المساعدة على اتخاذ القرار والتنسيق والمراقبة داخل المنظمة " ويعرفه البعض الآخر على أنه مجموعة منظمة من الموارد التقنية والتنظيمية والبشرية اللازمة لمعالجة المعلومات الضرورية لإستراتيجية المؤسسة ، ويمكن تعريفه أيضا بأنه " مجموعة من الطرق والتقنيات والأدوات المستعملة في إنشاء استغلال تكنولوجيا الحوسبة اللازمة للمستعملين وإستراتيجية المؤسسة.

عرف Robert Reix نظام المعلومات بأنه مجموعة منظمة من الموارد: مواد، برامج، أفراد، بيانات، وإجراءات مساعدة، اكتساب، معالجة، تخزين، تواصل المعلومات (بشكلبيانات، نصوص، صور، أصوات...) في المنظمات يركز هذا التعريف على مكونات النظام، حيث يوحى من خلال ذلك إلى أهمية هذا العنصر مقارنة بالعناصر الأخرى، وهذا ما يتضح من عرض التعريف القائل بان النظام المعلومات هو "مجموعة من العناصر التي تساهم في معالجة وفي دورات المعلومات داخل المنظمة (قاعدة بيانات، برامج، إجراءات ووثائق) بما فيها تكنولوجيا المعلومات وهذا يعني أن التكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في معالجة المعلومات داخل النظام وإدارتها لخدمة أهداف دورات المعلومات داخل المنظمات، وبذلك من يضيف إلى العامل التكنولوجي عاملا آخر بالغ الأهمية هو العامل البشري، وبذلك يصبح نظام المعلومات هو مجموعة منظمة من الموارد التكنولوجية والبشرية تصوب لتساعد في إنجاز أنشطة المنظمة.

تركزت بعض التعاريف على دور النظم في المنظمات، مثل تعريف Humhetlesca Elizabeth Lesta& الذي يسمي نظاما للمعلومات الحياتية التي من خلالها تتحرى المؤسسة أو تستعلم التسيير عملياتها وتطورها ؛ وقد فسر Laudon في تعريفه النظم المعلومات ما تتضمنه الوظيفة الإدارية لها من الناحية التقنية قائلا تقنيا نعرف

<sup>1</sup>-بن أم السعد فتيحة، دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات بالمؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق قسنطينة- الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة في علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، ص 81 .

نظم المعلومات كمجموعة من المكونات المرتبطة فيما بينها التي تجمع المعلومات، تعالجها، تخزنها، وتوزعها حتى دعم إتخاذ القرار، التنسيق، المرقية، التحلي ورؤيتها في إطار المنظمة المنوه لها<sup>1</sup>.

### المطلب الأول: نشأة نظم المعلومات , تعريفها , خصائصها

في البداية نتطرق إلى نشأة نظم المعلومات بصفة عامة

#### الفرع الأول : نشأة نظم المعلومات

نشأ نظام المعلومات الإدارية باستخدام الحاسبات في بداية الستينات ولم تنتشر هذه النظم في تحقيق أهدافها في ذلك الوقت بسبب محدودية إمكانيات الحاسبات الإلكترونية ورغم وجود لغات و قواعد و معلومات ولكنها كانت غير شائعة وصعبة الاستخدام وهذه أهم أسباب انتشار نظم المعلومات الإدارية هذه الفترة<sup>2</sup>. وبدأت تنشط عملية تنفيذ هذه النظم على الحاسبات الإلكترونية في بداية السبعينات وساعد على هذا التقدم تطور أجهزة الحاسبات الإلكترونية وبرمجياتها والتي لها إمكانيات تخزينية كبيرة جدا DBMS بالإضافة إلى ظهور البرمجيات المتقدمة منها نظم إدارة قواعد المعلومات التي ساعدت كثيرا في تقليل وقت الإنجاز واستغلالها بشكل كبير، وحققت هذه النظم تقدمها في بداية الثمانينات أصبحت هذه النظم عنصر أساسي معتمد في دول العالم المتقدمة حيث أصبحت 90 % منها على معلومات هذه النظم و 10% على معلومات الحيرة الذاتية الإدارية، وإن الاهتمام المتزايد في أنظمة المعلومات الإدارية دفع الكثير من علماء الإدارة والحاسبات بتكثيف البحث في هذا الموضوع وتقييمه لكونهم ينظرون إلى هذه النظم كقوة نظم رقابة للعمليات وهيئة المعلومات المطلوبة لكافة مستويات الإدارة ولتوضيح هذه الأهمية سنذكر بعض ما كتبه المختصون في هذا النوع<sup>3</sup>:

قال "دور 1967": إن استعمال أنظمة المعلومات تفيد إدارة الأعمال بثلاث طرق:

أولا: القدرة على تقييم احتمالات المستقبل .

<sup>1</sup> - بن أم السعد فتحة، دور نظم المعلومات في دعم إتخاذ القرارات بالمؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق قسنطينة- الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة في علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، ص 81-82.

<sup>2</sup> - صايفي صابر عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 20.

<sup>3</sup> كمال بن زيتون، دور نظم المعلومات في عملية إتخاذ القرارات في المؤسسات التجارية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة- ، مذكرة غير منشورة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التجارية ، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018، ص 3.

ثانيا: تقليل الوقت والجهد للمدراء في إنجاز الأعمال والبحث وتحليل المعلومات وتوفير وقت أكثر على التخطيط .

ثالثا: موجهة التغيرات البيئية عن رؤية الإجراءات اللازمة مواجهتها.<sup>1</sup>

الفرع الثاني: تعريف نظم المعلومات .

أولا: تعريف النظم : جمع مفرد نظام وهو حسب LEMOIGNE ( شيء، في أي شيء، من أجل أي شيء، يعمل أي شيء، بأي شيء ويتحول عبر الزمن ) . كما يعرفه بررسى و كونكويت بأنه ( مجموعة عناصر في تفاعل ديناميكي، منظمة التحقيق هدف ما )<sup>2</sup>.

ثانيا: تعريف المعلومة : ويمكن تعريفها بأنها كل الدلالات التي يمكن ربطها أو استنتاجها من مجموعة من المعطيات ، وهي كل محتوى له معنى مهيكلا للمعلومة تعبر عن الوضعية و العملية في آن واحد<sup>3</sup>.

تعريف 1: نظام المعلومات

ظهر مفهوم نظام المعلومات بالولايات المتحدة الأمريكية خلال سنوات الستينات واصطلح عليه: "Mariageinient information systemis"، ويرى Alairi Claude Hott , Lapointe أن نظام المعلومات (هو محمل الموارد البشرية و المادية الموجودة في بيئة خاصة، يتم تنظيمها بواسطة إتباع محطم معين و الذي يتمثلي جمع المعطيات ثم تحويلها و معالجتها وفق تصميم معين و بعد ذلك تحزن هذه المعطيات إلى حين استغلالها من طرف المسير و ذلك حسب حاجاته من المعلومات التي تمكنه من التسيير الفعال و الناجع في المنظمة)<sup>4</sup>.

تعريف 2: نظم المعلومات.

هناك تعريفات عديدة لنظم المعلومات نذكر منها - يمثل نظام المعلومات مجموعة العناصر التي تستخدم لإدارة، ومعالجة، ونقل، وبعث المعلومات في المنظمة.

<sup>1</sup> كمال بن زيتون، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

<sup>2</sup> -عمار بوطيبة، دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة سوق أهراس، الجزائر، 2012، ص 10.

<sup>3</sup> -عمار بوطيبة، المرجع نفسه، نفس الصفحة .

<sup>4</sup> -عمار بوطيبة، دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة سوق أهراس، الجزائر، 2012، ص 10.

نظام المعلومات هو مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات، والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات المساندة اتخاذ القرارات والرقابة داخل المنظمة<sup>1</sup>.  
ومما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه مجموعة من العناصر المادية، والبشرية، والبرمجية، والبيانات، والشبكات المتناسقة والمتكاملة مع بعضها البعض من أجل إنتاج معلومات مفيدة، وذلك عن طريق القيام بوظيفة تجميع، تخزين، معالجة وإيصال المعلومات إلى المستخدمين بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المؤكدة لهم خاصة الوظائف الإدارية لإيجاد حلول للمشاكل و بالتالي اتخاذ قرارات صحيحة وصائبة.<sup>2</sup>

وكذا لنظام المعلومات تعاريف مختلفة وعديدة يذكر منها الآتي<sup>3</sup>:

" نظام المعلومات عبارة عن آلية تسمح بجمع وتصنيف ومعالجة واسترجاع معلومات مخزنة، إضافة إلى بناء وإنتاج معلومات جديدة من المعلومات السابقة الموجودة أصلا في النظام بعد معالجتها "  
مجموعة من الإجراءات المنظمة التي يمكن من خلالها توفير معلومات تستخدم لدعم عمليات صنع القرار والرقابة في المنظمة .

" هو نظام من الأفراد والمعدات والإجراءات والسندات ووسائل الاتصال الذي يجمع البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنات التخطيطية وفي المحاسبة والرقابة عليها وغيرها من العمليات الإدارية".

مما سبق يستخلص من كون نظام المعلومات نظام يقوم بجمع وتصنيف ومعالجة واسترجاع المعلومات السابقة وبناء معلومات جديدة انطلاقا منها لاستخدامها في العمليات الإدارية.

يشير مصطلح نظم المعلومات إلى أنه مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها، والتي تعمل على جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها، بغرض دعم صنع القرار، والتنسيق وتأمين السيطرة على المنظمة،

<sup>1</sup> - هدى بن محمد، أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري - دراسة ميدانية لآراء العاملين في شركات التأمين في الجزائر، 2012، ص 216.

<sup>2</sup> - هدى بن محمد، مرجع سبق ذكره، ص 216.

<sup>3</sup> - جلال بوشارب، دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ قرار الإقراض في بنك تجاري - دراسة حالة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة أم البواقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص في علوم التسيير، 2015، ص 15.

إضافة إلى تحليل المشكلات، وتشتمل نظم المعلومات بيانات الأشخاص الأساسيين، والأماكن والنشاطات والأشياء الأخرى التي تخص المنظمة والبيئة المحيطة بها.<sup>1</sup>

عرف Robert Reix نظم المعلومات بأنه " مجموعة منظمة من الموارد : مواد، برامج، أفراد، بيانات، وإجراءات مساعدة على اكتساب، معالجة، تخزين، تواصل المعلومات ( بشكل بيانات، نصوص، صور، أصوات ... ) في المنظمات"<sup>2</sup>.

هذه التعريفات ركزت على نظم المعلومات في شكلها الآلي. غير أن هناك تعريفاً آخر ميز نظم المعلومات الآلية واليدوية، حيث تم الاتفاق على أنها "عملية الاتصال يتم من خلالها تجميع البيانات وتشغيلها وتخزينها ونقلها الأفراد المناسبين داخل المنظمة بغرض توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ويتكون ذلك النظام من شخص واحد على الأقل، له تحط نفسي معين، ويواجه مشكلة ما، داخل نسق تنظيمي معين، ويحتاج حلها لوجود بعض الحقائق (المعلومات)، والتي يتم توفيرها من خلال وسيلة عرض معينة"<sup>3</sup>.

انطلاقاً من ظاهرة المعلومات التي يتسم بها العصر الحديث و الحاجة الملحة للحصول عليها سواء للفرد أو المؤسسة وفي إطار من كل النظام المستخدم في إدارة المؤسسات المعاصرة، ارتبطت هذه النظم المعلومات و كونت ما أتفق عليه الحديث " بنظم المعلومات "

تعددت واختلفت تعاريف نظم المعلومات نذكر منها ما يلي<sup>4</sup> :

نظم المعلومات هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والوثائق التي تعطي المعلومات المفيدة وتساعد في وظائف التسيير ، ومن جهة ثانية الوسائل المادية والبشرية الضرورية لمعالجة، تخزين وتحويل المعلومات هدف استغلالها الجيد والصحيحة يمكن تعريفه أيضاً على أنه "مجموعة من المكونات التي تجمع، تعالج، خزن، تحلل وتوزع المعلومات من

<sup>1</sup>- أسماء جواني، دور نظم المعلومات في صنع القرار الإداري. دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - أم البواقي - . مذكرة

مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي - أم لبواقي ، 2016، ص 13.

<sup>2</sup> - Robert Reix, Systèmes d'information et management des organisations, 4 édition, (Paris: Vuibert, 2002) (p 75)

<sup>3</sup>- كمال بن زيتون، دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات التجارية - دراسة لنيل حلة مؤسسة

اتصالات الجزائر البويرة-، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر، جامعة ألكلي محند أولحاج ، البويرة، 2018،

ص 6.

<sup>4</sup>- زواغي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية - دراسة مقارنة -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2017، ص

أجل غرض معين ، ومثل أي نظام آخر فإن نظام المعلومات يحتوي على مدخلات input (بيانات)، ومخرجات out put (تقارير وحسابات)، ويعالج نظام المعلومات المدخلات وينتج مخرجات ترسل إلى المستفيد أو إلى نظم أخرى ، وآلية التغذية العكسية feedback تتحكم في العملية<sup>1</sup>.

فهناك من عرفه على أنه: ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة متجانسة ومترابطة من الأعمال والعناصر والموارد، وتقوم بإدارة وتشغيل وتجميع وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من القنوات وخطوط الاتصال.

ويعرف كذلك على أنه: مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصال، وموارد البيانات، والتي تقوم بتجميع وتشغيل، وتوزيع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة داخل المنظمة<sup>2</sup>. كما يعرف بأنه: مجموعة من الإجراءات المنظمة التي يمكن من خلالها توفير معلومات تستخدم لدعم وصنع القرار والرقابة في المنظمة.

وعرف أيضا بأنه مجموعة من الموارد والوسائل والبرامج والأفراد والإجراءات التي تسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات على شكل نصوص ، صور ، رموز في المؤسسة . ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج بأن نظام المعلومات يتضمن مجموعة متجانسة ومترابطة من المكونات والعناصر المادية والبشرية للقيام بتجميع وتشغيل إدارة ورقابة البيانات لغرض مساندة متخذي القرارات خلال فترة زمنية معينة<sup>3</sup>.

### الفرع الثالث: خصائص نظم المعلومات

ومن الصفات الأساسية الواجب توفيرها في نظم المعلومات نذكر منها<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> - زواغي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة مقارنة -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2017، ص 118.

<sup>2</sup> - بليلة حسام الدين، دور نظام المعلومات في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه ADE، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العقيد اكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر، ص 4.

<sup>3</sup> - بليلة حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 4.

<sup>4</sup> - أسماء جواني، مرجع سبق ذكره، ص 15 .

أولاً: توافق النظام مع البيئة الخارجية: إن نظام المعلومات يجب أن لا يكون في معزل عن البيئة المحيطة به، وعليه فإنه يجب عند تقييم نظام المعلومات أو تطويره مراعاة ظروف البيئة التي يعمل فيها النظام، سواء من حيث نوعية المدخلات و المخرجات، أو احتياجات مستخدميها .

ثانياً: خطوط الإيصال بين الأنظمة الفرعية: من الضروري لكي يقوم النظام بوظائفه الأساسية وأنشطته بكفاية وفاعلية، أن تحدد شبكات الإيصال والتي تتمثل حلقات، حيث تتدفق عبرها المدخلات والمخرجات، فمنتجات نظام معين قد تكون مدخلات نظام آخر

ثالثاً: التغذية العكسية: لا بد من مقدرة المعلومات على التعديل وفقاً للظروف الناتجة عن التعامل مع البيئة بأسلوب التغذية العكسية، وذلك من أجل تقييم النظام، وتحديد الفروق في المدخلات والمخرجات وعملية المعالجة للنظام، يشترط أن يتم فيها أخذ عامل الوقت بعين الاعتبار.

رابعاً: مراعاة العلاقة بين قيمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها : إن الحصول على المزيد من المعلومات يتطلب قدر أكبر من التكلفة، ولذلك فإنه يجب أن تتناسب تكلفة المعلومات التي يقدمها النظام مع القيمة المتوقعة من استخدام هذه المعلومات.<sup>1</sup>

خامساً: مدة استخراج المعلومات: أن التأخر في إعداد المعلومات يقلل من قيمتها إلى حد كبير وقت يجعلها ذات معنى سلبى.

سادساً: التوجه السليم نحو للمعلومات: إن عملية التوجيه تخضع لمجموعة من القواعد هي

- مناسبة المعلومات لنوعية مستخدميها
- مراعاة تقديم المعلومات بالقدر الكافي.
- توضيح درجة الدقة في إعداد المعلومات.
- ويمكن إجمال أهم خصائص نظام المعلومات فيما يلي
- والتزويد بالمعلومات المساندة لعملية إتخاذ القرار .
- والتزويد بالمعلومات المساندة للعمل اليومي الروتيني.
- أنه نظام يصف الماضي والحاضر ويتنبأ بالمستقبل .
- أنه نظام مبني على استخدام الحاسوب في تحويل البيانات إلى معلومات.
- أنه نظام متكامل يربط بين المجالات الوظيفية داخل المنظمة

<sup>1</sup>- أسماء جواني، مرجع سبق ذكره ، ص 15 .

-يساعد في صنع القرار من أجل حل المشكلات

- يصف العملية الإدارية داخل المنظمة، يقارنها بالتوقعات أو الخطط ويظهر المجالات التي تحتاج إلى تعديل

كما أن نظم المعلومات الجيدة لا بد أن تتوفر على مجموعة من الصفات تنحصر فيما يلي:

ان نظم المعلومات الإدارية هي عبارة عن نظام مفتوح يتكون من الأنظمة الفرعية المتفاعلة والمتداخلة مع بعضها البعض، والتي تعتبر أنظمة فرعية من النظام التي تنظم الإداري، إضافة إلى اعتبار هذا النظام الكلي مفتوح يتفاعل مع تينة الداخلية والخارجية، ولنظام مدخلات وعمليات ومخرجات، فالمدخلات تتكون من مشكلات بشرية ومادية وتكنولوجية، أما العمليات فهي التفاعل والترابط بين الأنظمة والسياسات والإجراءات والقواعد والبرامج وطرق البحث والتحليل وكل الأنشطة، أما المخرجات فهي ما تم تحقيقه من أهداف.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني : مكونات،وظائف و أهداف نظم المعلومات**

ونتطرق في البداية إلى أهم المكونات الأساسية لنظم المعلومات

**الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات**

إن نظام المعلومات يتكون من مجموعة من المكونات التي يتم استخدامها للقيام بجمع البيانات وتحويلها إلى منتجات معلوماتية وهي خمس مكونات<sup>2</sup>:

**أولاً: الموارد البشرية:** وهم الأفراد الأكفاء وذوي المهارات في مجال تكنولوجيا ونظم المعلومات، ووجود هذه الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلومات وهناك نوعين أساسيين من الموارد البشرية اللازمة لنظم المعلومات وهما:

**أ- المستخدمين النهائيين:** وهم الأفراد الذين يستخدمون النظام بطريقة مباشرة او يستخدمون مخرجاته المجهزة بواسطة الآخرين، ومن أمثلة المستخدمين النهائيين: المحاسبين، ورجال البيع والمهندسين والمدبرين والعملاء، ويعتبر معظم المستخدمين النهائيين من عمال المعرفة (أي الأفراد الذين يقضون معظم أوقاتهم في الاتصالات، والتعاون من أجل خلق واستخدام، وتوزيع المعلومات).

**ب- الأخصائيون في نظم المعلومات:** هم الذين يطورون ويشغلون النظام مثل: محلي النظام ومطوي البرامج ومشغلي النظام.

<sup>1</sup>- أسماء جواني، مرجع سبق ذكره ، ص ، 16.

<sup>2</sup>- مناعي تنهان نور- دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصادية- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال موبيليس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص ، إقتصاد و تسير المؤسسة .و كآلة بسكرة السنة الجامعية 2018/2019 ، ص 51 .

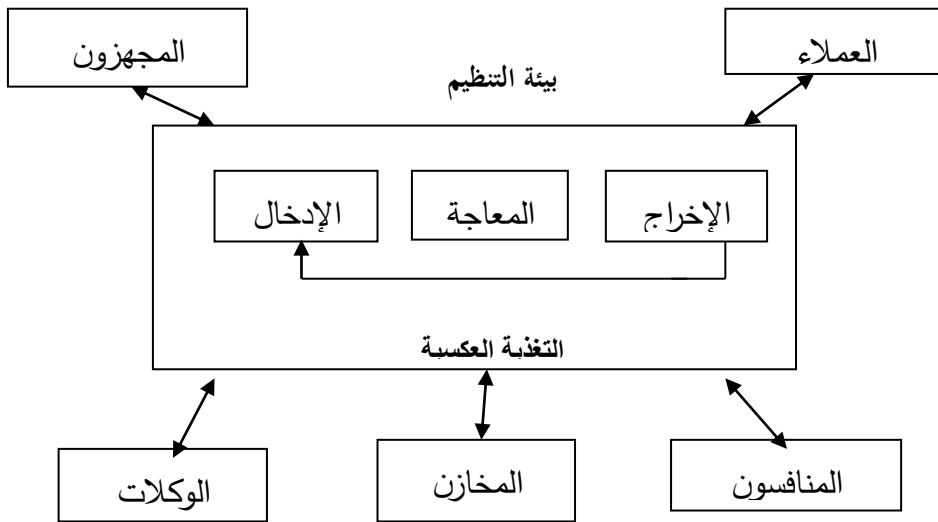
ثانيا: **الموارد المادية:** (المعدات) تتضمن جميع الأجهزة المالية المستخدمة في تشغيل المعلومات مثل: الحاسبات الآلية، الطابعات، الشاشات والوسائط مثل: الورق والأقراص المرنة .

ثالثا: **موارد البرمجيات؛** و تشمل جميع انواع تعليمات تشغيل البيانات وتشمل كل من البرامج مثل: برامج نظام التشغيل (Windows) وبرامج التطبيقات (Microsoft office) وأيضا الإجراءات وتمثل في تعليمات التشغيل الموجهة لمستخدمي نظام المعلومات، كإجراءات إدخال البيانات وإجراءات تصحيح الأخطاء .

رابعا: **موارد البيانات؛** تتمثل في قواعد بيانات التي تتكون من مجموعة من الملفات والسجلات المرتبطة بطريقة منطقية .

خامسا: **موارد الشبكات؛** وتشمل وسائط الاتصالات وبرامج الاتصال و الانترنت والإكسترنات والأقمار الصناعية اللاسلكية.

الشكل رقم (1-1) يوضح مكونات نظم المعلومات



المصدر : ماهر شعبان العاني، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ( عمان، إثراء للنشر والتوزيع، 2008 ) ص 252.

## الفرع الثاني : وظائف نظام المعلومات

لكي يتمكن نظام المعلومات من الربط بين مختلف أجزائه وبلوغ الأهداف المرجوة منه، لا بد أن يتمتع هذا الأخير بمجموعة من الوظائف التي تميزه. وكل هذه الوظائف أساسها المعلومات، فهي تتلخص في تجميع المعلومات ثم معالجتها وتخزينها وبعد ذلك توزيعها وإيصالها إلى مواقع طلبتها، وهي كمايلي<sup>1</sup> :

**أولاً- الحصول على البيانات الإدخال:** تعبر هذه الوظيفة عن أخبار وتحديد كل البيانات اللازمة، سواء من داخل المؤسسة أو خارجها في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المؤسسة، حيث تبدأ مجمع البيانات من مصادرها المختلفة إلى نظام المعلومات عن طريق القيام بعملية إدخال البيانات والتي تشمل أنشطة مثل تسجيل البيانات والتأكد من مدى صحتها ودقتها والمصادقة عليها، وبعدها يتم تصنيفها تبعاً لأماكنها الرئيسية وبعدها نقل هذه البيانات من نقطة الحصول عليها إلى أماكن تشغيلها . وبعد الحصول على البيانات يتم إعداد التعليمات الخاصة بتشغيلها؛

**ثانياً- تشغيل ومعالجة البيانات :** وهي عملية تحويل البيانات التي سبق جمعها إلى معلومات تفيد مستخدميها في أداء مهامهم، وهذا عن طريق عمليات إضافية تكون في شكل مصادقة وتصنيف البيانات في مجموعات متجانسة وفرزها وترتيبها وفق أسس معينة أما إذا كانت البيانات كمية فيتم اللجوء في هذه الحالة إلى عملية حسابية ومقارنة بين هذه القيم الكمية وتلخيصها ؛

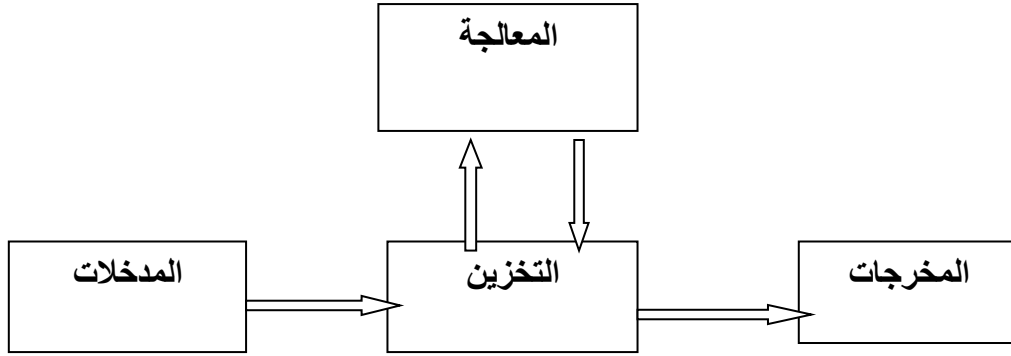
**ثالثاً- تقويم وتصنيف المعلومات في ملفات:** تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم، ويتم حفظ وتخزين المعلومات بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة ؛

**رابعاً- استخراج المعلومات طبقاً لحاجة مستخدميها (المخرجات):** بعد تشغيل البيانات يتم استخراج المخرجات التي تحقق الهدف من التشغيل، وبعد حفظ نسخة من كل البيانات والمعلومات، وتعد نسخة من المعلومات لترسل إلى الجهة أو الأشخاص الذين يستخدمونها، وتأخذ هذه المخرجات أشكالاً مختلفة تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة؛

<sup>1</sup> - بظاهر بخته، دور الموازنة الصفريّة في ترشيد النفقات : واقع و آفاق - حالة الجزائر -، لملتقى الوطني حول دور موازنة الصفريّة في ترشيد النفقات : واقع و آفاق - حالة الجزائر -، جامعة قلمة ، ص 5 و 6 .

خامسا- توصيل المعلومات إلى مستخدميها واسترجاع النتائج الاتصال: إن الهدف الأساسي لأي نظام في مؤسسة ما هو استخدامه بالشكل المطلوب، إذ لا فائدة للمعلومات إذا لم تستخدم، وعليه يجب إيصال مخرجات نظام المعلومات بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب.<sup>1</sup>

الشكل رقم (1-2): يوضح وظائف نظم المعلومات



- Source: Vidal P , et autres «Système d information organisationnel», pearson, Education France, paris, 2005, p : 34.

وفيما يلي سنتناول هذه الوظائف بنوع من التفصيل<sup>2</sup> :

#### أولا الإدخال :

وظيفة إدخال البيانات في عملية اختيار وتجميع البيانات اللازمة من المصادر الداخلية أو الخارجية وتسجيلها في نظام المعلومات.

وتتوقف هذه العملية على اتساع رقعة ودرجة الأتمتة أو التعقيد في نظام المعلومات، حيث أن التطور التكنولوجي له اثر مهم على كيفية حجز البيانات، حيث يقودنا إلى إهمال الطرق اليدوية واعتماد الطرق الحديثة لحجز البيانات مباشرة في نظام المعلومات.

#### ثانيا التخزين :

التخزين هو العملية التي يحفظ بها نظام المعلومات البيانات الخام أو المعالجة المعلومات، ورغم أن هذه العملية غير ملموسة إلا أنها تكتسي أهمية كبرى، حيث تسمح باسترجاع المعلومات أو البيانات، هذا لأن المعلومات يمكن أن

<sup>1</sup>- بطاهر بختة، دور الموازنة الصفرية في ترشيد النفقات : واقع و آفاق - حالة الجزائر -، لملتقى الوطني حول دور

لموازنة الصفرية في ترشيد النفقات : واقع وآفاق - حالة الجزائر-، جامعة قالمة ، ص 5 و 6 .

<sup>2</sup>- صايفي صابر عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره ص 22 .

تستخدم فورا في بعض الحالات، لكن في أغلبها يتم تخزينها بطريقة ما، وهنا يجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة وسهولة الوصول إلى المعلومة

ويمكن لوظيفة التخزين أن تكون يدوية في ملفات ورقية في أرشيف المؤسسة ، كما يمكن أن تكون على نحو آلي في قواعد البيانات و التي تعتبر أحسن الطرق الحفظ وذلك ل :

أ. إمكانية استعمالها من طرف عدة أطراف وفي نفس الوقت؛

ب. سهولة وسرعة استعمالها بفضل البرامج الخاصة باستغلال قواعد البيانات والتي تسمى بنظم تسيير قواعد البيانات كما أن الأمور التكنولوجية المتسارع أدى إلى ظهور برمجيات جيدة في نظم المعلومات لها قدرة فائقة في التخزين، ولذا ذكر على سبيل المثال: مستودعات البيانات " data warehouses " التي يمكنها تخزين كميات هائلة من البيانات الموجودة في العديد من قواعد البيانات .

### ثالثا المعالجة:

هي عملية إنتاج المعلومات، عبر تشغيل أو تحويل البيانات التي تم إدخالها في النظام إلى المعلومات المطلوبة التي تحتاجها المؤسسة .

وتتضمن إجراء سلسلة من العمليات هي:

-الترتيب ؛

-العمليات الحسابية؛

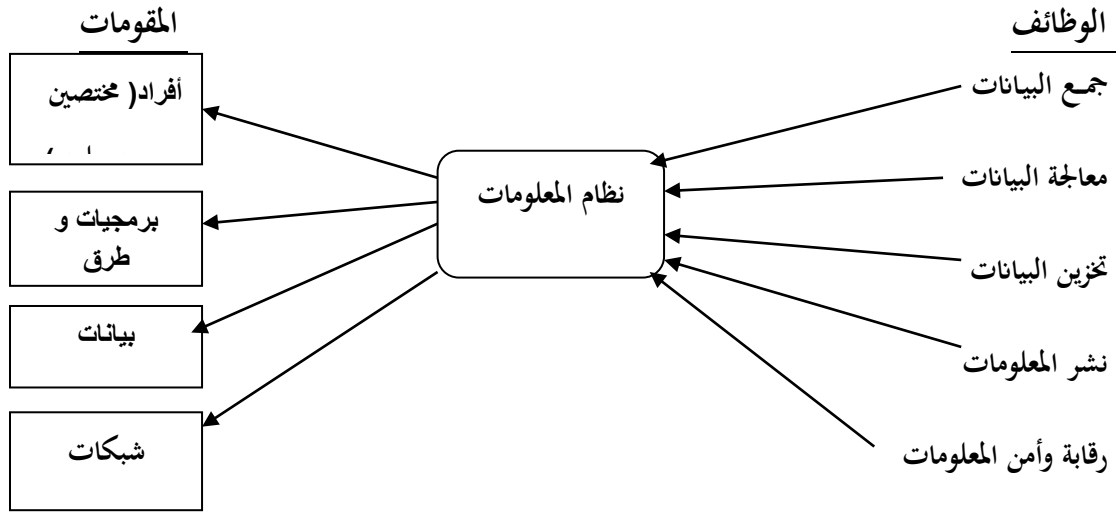
- المقارنة ؛

- التلخيص؛

### رابعا الإخراج:

هو الوظيفة التي تحقق الهدف من المعلومات، يتحصل من خلالها المستخدم على المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ القرارات و أداء أعماله، وتكون في شكل مكتوب أو في شكل مرئي على شاشة الحاسوب، أو في شكل صوتي، وحتى يكون لوظيفة الإخراج قيمة أو منفعة ينبغي إيصال المعلومات المستخرجة بالسرعة المناسبة وبالشكل المطلوب، من مكان معالجتها إلى مكان استخدامها...وتستعمل وسائل مختلفة لهذا الغرض: بدوية لو أوتوماتيكية اعتمادا على ما يسمى بالشبكات المعلوماتية.

يمكن توضيح مكونات ووظائف نظم المعلومات في الشكل التالي<sup>1</sup> :  
الشكل رقم ( 1-3 ): يوضح مكونات و وظائف نظام المعلومات



المصدر: زواغي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة مقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2017، ص 122.

### الفرع الثالث: أهداف نظم المعلومات

لكل نظام معلومات أهداف جعل من أجلها، فنظام المعلومات يظهر من خلال غاياته التي يؤديها ونهايتها التي يصل إليها ومن خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على مجمل الأهداف لنظام المعلومات سنحاول التعرف عليها من خلال التطرق إلى أهمها.<sup>2</sup>

هدف نظام المعلومات إذن هو توفير المعلومات الضرورية لكل مستويات التسيير عن حالتها الحالية والسابقة، والتنبؤ عن طريق تجميع هذه المعلومات، حفظها، تحليلها ووضعها معا بطريقة تساعد على الإجابة على أسئلة إستراتيجية، تسييرية وتنفيذية مهمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - زواغي محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 122 .  
<sup>2</sup> - كمال بن زيتون، مرجع سبق ذكره ، ص 16 .  
<sup>3</sup> - زواغي محمد، المرجع سبق ذكره ، ص 121 .  
<sup>3</sup> - زواغي محمد نفس المرجع ص 120 .

كما يسعى نظام المعلومات إلى تحقيق الأهداف التالية<sup>1</sup>:

أولاً. المراقبة : اذ انه بمثابة ذاكرة للمؤسسة بما يعالجه من معلومات تسمح بتكوين وصف تاريخي لأحوالها , يسهل

اكتشاف الأخطاء التي قد تقع , أي أن نظام المعلومات ينبغي ان يحقق الثقة كي تكون المراقبة فعالة .

ثانياً. التنسيق والاتصال: بين مختلف المصالح عن طريق تبادل المعلومات والوثائق المرافقة لمختلف التدفقات .

ثالثاً. مساعدة المسيرين: في عملية إتخاذ القرار عن طريق إيجاد أساساً قاعدة لتحليل الإشارات التحذيرية الأولية

التي تبرز داخليا وخارجيا .

كما ان هناك أهداف عديدة تسعى المنظمة إلى تحقيقها من وراء وضع نظم المعلومات تتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

أولاً: إنتاج معلومات مفيدة ، وتسهيل وضع التقديرات ؛

ثانياً: تقديم وصف دقيق للمؤسسة ؛

ثالثاً: استخراج الانحرافات بين التقديرات والإنجازات وإمكانية تحديد أسبابها وتقليصها ؛

رابعاً: تسمح بوضع إجراءات تصحيحية مفيدة لكل حركة ؛

بالإضافة لهذه الأهداف فهناك أهداف أخرى تتمثل في<sup>3</sup>:

أولاً. القرار: يسمح نظام المعلومات باتخاذ القرارات في ظروف سليمة نسبياً في ظل النتائج والعواقب المتوقعة؛

ثانياً. المراقبة: نظام المعلومات هو ذاكرة للمؤسسة، فهو يعالج المعلومات المتعلقة بماضيها وإعطاء تسلسل تاريخي

لحالتها ووضعيتها ومراقبة تطورها .

ثالثاً. التنسيق: معالجة المعلومات يحضر المؤسسة التنسيق نشاطاتها وأنظمتها الفرعية كما سبق هنالك أهداف

يعمل نظام المعلومات على تحقيقها .

– تحديد الطرف الذي يحتاج إلى المعلومات ومجال إستخدامها .

– تزويد الإدارة بالبيانات والمعلومات التي تحتاجها في الوقت المناسب .

<sup>1</sup> - زواغي محمد، المرجع سبق ذكره، ص 120.

<sup>2</sup> - أميرة مدفوني، دور نظم لمعلومات في إتخذ القرار - دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة

الماستر في دعلم الاجتماع، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي ، الجزائر، 2016، ص 50-51

<sup>3</sup> - أميرة مدفوني، نفس المرجع نفس الصفحة .

## المطلب الثالث : تصنيف أنظمة المعلومات :

يمكن أن يتم تصنيف أنظمة المعلومات بعدة طرق, ونلاحظ أن بنية هذه الأنظمة تحتوي جميعها على كيان صلب, وبرمجيات, ومعطيات, وإجراءات, وسوف نشرح بعض الطرق الرئيسية المتبعة لتصنيف أنظمة المعلومات و المتمثلة فيما يلي: و هي طريقة التصنيف حسب البنية التنظيمية, طريقة التصنيف حسب المناطق الوظيفية , طريقة التصنيف حسب الدعم المتقدم<sup>1</sup>.

## الفرع الأول: التصنيف حسب البنية التنظيمية :

تتألف المؤسسات من مكونات مثل الإدارات و الأقسام، الفرق، وحدات العمل. مثلا فإن معظم المؤسسات تمتلك قسما للموارد البشرية، و قسما للتمويل و المحاسبة ، ووحدة للعلاقات العامة . و هذه المكونات تشكل في حد ذاتها مؤسسة، يمكن أن تكون تابعة لمؤسسة أكبر منها أي أعلى بالتسلسل الإداري، أو التنظيم الهرمي مثل الإدارة العامة . وهناك طريقة واحدة لتصنيف أنظمة المعلومات المدرجة على طول خطوط البنية التنظيمية, وهي تتبع بنية المؤسسة , وهي تتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

## أولاً: أنظمة معلومات الأقسام :

فمثلا في إدارة القوى البشرية من الممكن استخدام برنامج واحد من أجل عرض طلبات المتقدمين إلى الوظائف الشاغرة, واستخدام برنامج آخر في عرض المعلومات عن الموظفين المنقطعين عن العمل كما أن بعض التطبيقات يمكن أن تكون مستقلة تماما عن بعضها البعض بينما هناك بعض التطبيقات تكون مترابطة مع بعضها البعض, وفي المؤسسات الكبيرة فإن عدة أقسام متواجدة في مساحة وظيفية واحدة يمكن أن تكون في مواقع تعاونية مختلفة, وفي هذه الحالة لدى مصممي نظام المعلومات خيارين اثنين هما : إما أن تقوموا بتصميم نظام معلومات للفرع أو أن تقوموا بتصميم نظام معلومات مركزي للمصادر البشرية على مستوى المؤسسة بالكامل .

<sup>1</sup>-MARKUS ML and KEIL M, If we build it, they will come : designing information systems that people want to use , Sloan Management Review 35(4), 1994, p11-25.

<sup>2</sup>-IGBARIA M and TAN M The consequences of information technology acceptance on subsequent individual performance , Information & Management, Review 32, 1997, p, p113-121,

## ثانيا : نظام المعلومات للمشروع:

وهو عبارة عن مجموع أنظمة معلومات مخصص للأقسام, فمثلا نظام المعلومات المشترك لشركة " بان انجري كوربوريشن " يعتبر نموذجا لنظام معلومات على مدى المشروع ككل.<sup>1</sup>

## ثالثا : نظام المعلومات بين المؤسسات :

تقوم عدة مؤسسات بربط أنظمة معلوماتها مع بعضها البعض فمثلا نظام الحجز الجوي العالمي يتألف من عدة أنظمة, تعود إلى عدة مؤسسات للخطوط الجوية ومن هذه المؤسسات نذكر " أميركان إيرلاينز " ونظامها المسمى " سابري " الذي يعتبر أحدا من أكبر هذه الأنظمة.<sup>2</sup>

## الفرع الثاني : التصنيف حسب المناطق الوظيفية :

ممكن أن ينظر إلى نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية, وقبل الإشارة إلى أنواع نظم المعلومات المستخدمة في كل مستوى إداري لابد من الإشارة إلى المستويات الإدارية, حيث أنه لغرض الربط بين الهيكل التنظيمي ونظم المعلومات, ويتجه معظم الباحثين و المفكرين إلى التمييز بين ثلاثة مستويات ( قرارات ) إدارية:<sup>3</sup>

## أولا.المستوى الاستراتيجي:

يهتم هذا المستوى بتحديد أهداف المؤسسة, والخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف, والقيام بالعمليات التنبؤ والترصد للتغيرات البيئية لإيجاد فرص ممكنة للتحسين وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.

## ثانيا.المستوى التكتيكي:

يهتم هذا المستوى بدرجة كفاءة وفعالية استخدام الموارد وتقييم أداة الوحدات التشغيلية, وهذا المستوى يضم فئة المديرين الذين يقعون مباشرة أسفل الإدارة العليا, وقرارات هذا المستوى هي قرارات رقابية حيث تتبع إجراءات إرشادية في صنعها, وهذا المستوى يعتبر حلقة وصل بين المستوى التشغيلي والمستوى الاستراتيجي, فهو يقوم بتحويل الخطط والاستراتيجيات المعدة من قبل المستوى الاستراتيجي إلى مهام ومسؤوليات المستوى التشغيلي.

<sup>1</sup> - العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، دراسة إستطلاعية على شركة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة تخصص ادارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة سطيف السنة الجامعية 2013/2014، ص 16 .

<sup>2</sup> - العياشي عيدوني، نفس المرجع، نفس الصفحة .

<sup>3</sup>-King William , Using marketing information system to perfection, pearson Education , New jersey, Usa , 2000, p 164 .

## ثالثا. المستوى التشغيلي:

يتضمن هذا المستوى عمليات صنع القرارات المتعلقة بتنفيذ مهام محددة, حددتها المستويات العليا ومن أمثلتها وضع معايير لتخصيص الموارد المادية والبشرية عبر الوحدات التنظيمية ووضع معايير تقييم نواتج أداة مخرجات هذه الوحدات, وهذا المستوى يشمل فئة الإدارة التنفيذية الدنيا والقرارات في هذا المستوى عادة ما يتم وصفها بالبرمجة حيث يتم إتباع إجراءات محددة مسبقا.

و يتضح أن أنظمة المعلومات على مستوى الأقسام تدعم المناطق الوظيفية التقليدية ، وتمثل أنظمة المعلومات الوظيفية الرئيسية فيما يلي:<sup>1</sup>

(1) نظام المعلومات المحاسبي والمالي.

(2) نظام المعلومات التسويقي.

(3) نظام المعلومات الخاص بعمليات الإنتاج.

(4) نظام المعلومات لإدارة الموارد البشرية.

وفي كل منطقة وظيفية يوجد بعض المهام الروتينية والمتكررة، وهي أساسية لتشغيل المؤسسة.

إن نظام المعلومات الذي يدعم مثل هذه المهام الروتينية المتكررة يدعى (نظام معالجة المبادلات التجارية) وهذه الأخيرة تدعم الوظائف الداعمة (المناطق الوظيفية)، ولكن يتم ذلك الدعم بصورة خاصة في "المناطق المحاسبة المالية".

## الفرع الثالث: التصنيف حسب الدعم المتقدم :

هذا التصنيف يتم حسب الدعم الذي تقدمه هذه الأنظمة بغض النظر عن المساحة الوظيفية، مثلا: يمكن لأحد أنظمة المعلومات أن يدعم عمال المكاتب، في أية واحدة من المساحات الوظيفية، أو يدعم المدراء، بغض النظر عن المكان الذي يمارسون فيه عملهم، إن أنواع أنظمة المعلومات الرئيسية، التي تقع تحت هذا التصنيف هي: نظام معالجة المبادلات التجارية، نظام دعم القرار وغيرها... الخ.

هذا وإن أنواع (أنظمة المعلومات) الرئيسية التي تقع تحت هذا التصنيف تتمثل في:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-MOGILL T, HOBBS V and KLOBAS J User- developed applications and information systems success : a test of Delone and McLean s model, information Resources Management Journal , (2003) 16 (1) , 24-45

<sup>2</sup>-KETTINGER WJ and LEE CC, Pragmatic perspectives on the measurement of information systems service quality. MIS Quarterly,review(1997) 21,(2) ,p.p223-240.

### أولاً- نظم تشغيل البيانات:

يهدف هذا النوع من نظم المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي في مجالات مختلفة مثل: الأجور وغيرها. . . إلخ، و تتمتع نظم تشغيل البيانات بجانبين أساسيين هما :

- أ- رسم حدود المنظمة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة وإدارتها، وبالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو طرح المخرجات إلى البيئة.
- ب- تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها.

### ثانياً- النظم المعرفية:

تهدف تلك النظم إلى دعم العاملين في مجالي المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من خلال ضمان وصول المعرفة والخبرة الفنية بشكل متكامل. ويقصد بالعاملين في مجال المعرفة أولئك الأفراد المؤهلون بدرجة مهنية كالأطباء والمحامون والمهندسون حيث ينصب مجال عملهم على خلق معلومات ومعرفة جيدة.

### ثالثاً- نظم تجهيز المكتب آلياً:

تعد تلك النظم نوعاً خاصاً من نظم تشغيل المعلومات والتي يمكن استخدامها في نطاق أعمال وأنشطة المكاتب، وتجهيز المكاتب آلياً يشمل كل أنواع نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل أو خارج المنظمة<sup>1</sup>.

### رابعاً\_ نظم دعم القرارات:

وهي نظم معلومات تهدف إلى مساعدة المدراء عند اتخاذهم لقرارات غير بنائية وغير متكررة أي لا يمكن تحديدها مسبقاً، وتعتمد نظم دعم القرارات على ما تنتجه نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الإدارية من معلومات ، وكذلك معلومات من خارج المنظمة ، ويتم تصميم نظم دعم القرارات وتنفيذها للاستجابة لاحتياجات غير المخططة من المعلومات مثل قرارات الإنتاج .

<sup>1</sup>-خالد فاشي، نظام المعلومات التسويقية ، نظام المعلومات التسويقية ، مدخل إتخاذ القرار ، دار البازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن 2013، ص142.

### خامسا-نظم دعم الإدارة العليا:

وهي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساندة المدراء الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا في المنظمات والذين لهم تأثير ملموس على سياسات وخطط واستراتيجيات المنظمة ، وتتعامل تلك النظم مع القرارات التي تلعب دور البيئة الخارجية دورا ملموسا ومؤشرا عند اتخاذها ، خاصة تلك القرارات ذات الدرجة العليا من عدم التأكد حيث يجب توفير المعلومات الصحيحة التي يحتاجها مُتخذ تلك القرارات .

### سادسا-النظم الخبيرة:

تستخدم النظم الخبيرة لمساندة متخذ القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية والتي لا يمكن التنبؤ بخطواتها ، وتعتمد تلك النظم غير الروتينية على نتائج ما يطلق عليه الذكاء الاصطناعي ، حيث تقوم تلك النظم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرارات التي يقوم بها الإنسان أو المتخصص في مجال معين ، والفكرة الأساسية وراء النظم الخبيرة هي أن الخبراء في مجال معين يقومون بتزويد الحاسب الآلي بما لديهم من معرفة ويتم تخزين هذه المعرفة في الحاسب الآلي بشكل مبسط ، حيث يمكن استخدامها بواسطة المستخدمين الذين ليست لديهم معرفة ويتم تخزين هذه المعرفة في الحاسب الآلي بشكل مبسط ، حيث يمكن استخدامها بواسطة المستخدمين الذين ليست لديهم خبرة للحصول على النصائح التي يحتاجونها إذن هو نظام قائم على المعرفة ويستخدم معرفته في المجال المطبق فيه من تقديم النصح والمشورة للمستخدم النهائي ، والأنظمة الخبيرة تجمع بين ذكاء الآلة وخبرة الإنسان الخبير ، وهناك عدد من المفاهيم الأساسية المرتبطة بالنظم الخبيرة نعرضها على النحو التالي:<sup>1</sup>

أ: الخبرة: تشير الخبرة إلى المعرفة الواسعة بشيء محدد ومن ثم اكتسابها من خلال التعليم ، التدريب والممارسة

العلمية وتشمل المعرفة المرتبطة بالنظم الخبيرة بالمجالات التالية

- 1) النظريات والحقائق المتعلقة بموضوع المشكلة .
- 2) الإجراءات الخاصة بالمجال العام للمشكلة .
- 3) الإجراءات أو القواعد التجريبية لما يمكن عمله في موقف معين .
- 4) استراتيجيات شاملة لحل هذه الأنواع من المشكلات .
- 5) المعرفة البعدية (معرفة ما بعد المعرفة) .

ب: الخبراء : يتطلب بناء النظم الخبيرة الاستعانة بخبراء في مجال معين وتشتمل الخبرة البشرية على عدد من

الأنشطة منها :

<sup>1</sup>-العياشي عيدوني، مرجع سبق ذكره، ص 19.

(1) إدارة المشكلة وتشخيصها .

(2) إيجاد حل ملائم وسريع للمشكلة .

(3) شرح وتوضيح الحل .

(4) التعلم من الخبرة .

(5) إعادة تنقيح المعرفة .

**ت : نقل الخبرة :** تستهدف النظم الخبيرة نقل الخبرة من أحد الخبراء إلى الحاسب ثم إلى الأفراد ويشمل ذلك أربعة أنشطة هي: الحصول على المعرفة ، تمثيل المعرفة، استدلال المعرفة ، نقل المعرفة ، هاذ ويتم تخزين المعرفة في الحاسب في قاعدة البيانات (المعرفة) .

**ج : الاستدلال :** إن القدرة على التفكير هي صفة مميزة للنظام الخبير حيث يتم تخزين الخبرة في قاعدة المعرفة ويمكن للبرنامج الاتصال بقواعد البيانات ويتم برمجة الحاسب بحيث يمكنه عمل استدلالات في جزء خاص بذلك يطلق عليه آلة الاستدلال<sup>1</sup>.

**د : القواعد :** تعتمد النظم الخبيرة على القواعد التي تكون مخزنة في قاعدة البيانات (المعرفة) .

من أهم المزايا التي يمكن ان تعود على المؤسسة من استخدام النظم الخبيرة :

(1) الحصول على الخبرات النادرة حيث توفر النظم الخبيرة المعرفة النادرة والخبرات المميزة في مجال معين وتسمح الآخرين باستخدامها بسهولة .

(2) تحسين الإنتاجية , تعمل النظم الخبيرة بشكل أسرع من العنصر البشري كما أنها تعمل على تخفيض التكاليف الناتجة عن أخطاء الأفراد .

(3) إمكانية العمل في مواقف الخطر ، تستطيع النظم الخبيرة العمل في ظروف الخطر مثل درجات الحرارة المرتفعة أو المنخفضة جدا وغيرها من الظروف التي تعرض الإنسان إلى المخاطر .

(4) المرونة ، تتصف النظم الخبيرة بالمرونة في الحلول المقدمة للمستخدمين فبناء على نوع المدخلات تُتخذ القواعد والأساليب المستخدمة في حل المشكلات .

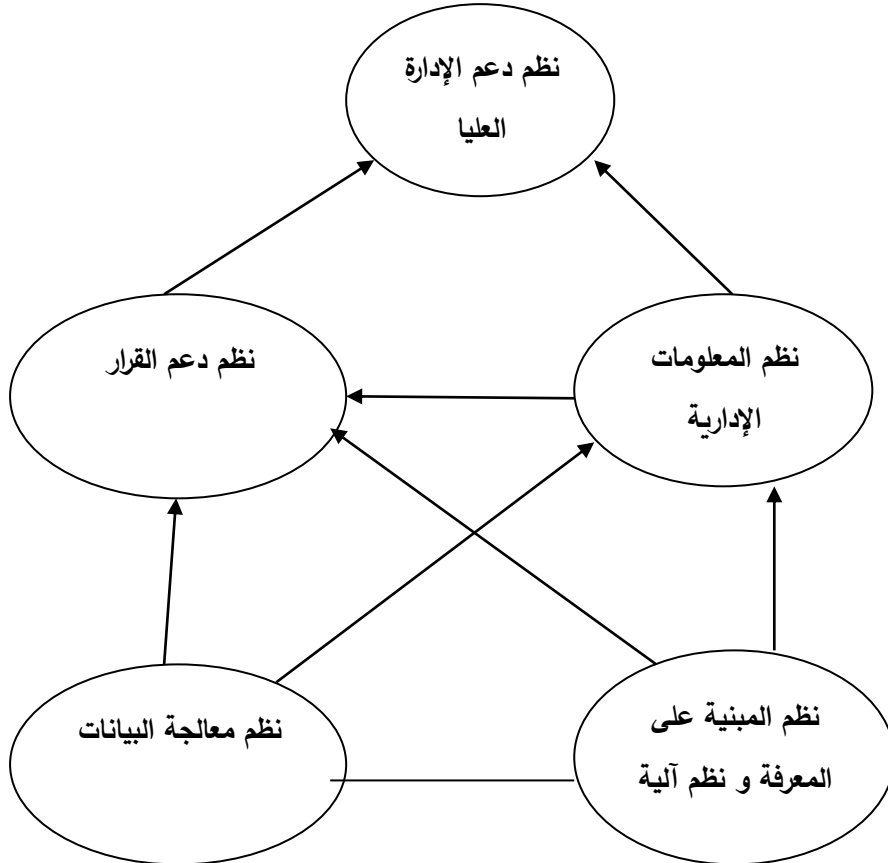
(5) العمل في ظل معلومات غير مؤكدة .

(6) إمكانية نقل المعرفة إلى أماكن متباعدة جغرافيا .

<sup>1</sup>-خالد قاشي ، مرجع سبق ذكره ، ص 149.

من خلال ما سبق ، يمكن القول أن لنظام المعلومات عدة تصنيفات يمكن الخوض فيها من عدة أوجه وزوايا ، وجميعها يؤثر بطريقة أو بأخرى في أداء المؤسسة من خلال عملياتها التي تساهم في تسيير شؤون المؤسسة .

الشكل رقم ( 1-4) : يوضح العلاقات المتداخلة بين أنواع نظم المعلومات .



المصدر : صونيا محمد البكري نظم المعلومات الإدارية مفاهيم أساسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2004 . ص، 79.

المبحث الثاني : عملية إتخاذ القرار في المؤسسة

تعتبر عملية إتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية و محورها فالمسؤول عندما يمارس عمله الإداري يواجه مجموعة كبيرة من المواقف مما يستدعي معها الاختيار المستمر للبدائل المختلفة لما يجب عمله و كيف و متى و أين و لذلك فهي عملية مستمرة و ترجمة واقعية للوظائف الإدارية التخطيط التنظيم التوجيه الرقابة التقييم .

وتعد عملية إتخاذ القرارات جزءا من الوظيفة الإدارية و تتخلل أنشطة المدراء ابتداء من الأهداف وصولا إلى إنجازها و بتالي فإن كافة المستويات الإدارية في المؤسسة معنية تماما بالقرارات وفقا لمستواها و بناء عليه يرى البعض أن الإدارة بالمفهوم الشامل هي عملية صنع و كذا إتخاذ القرارات .

و سنتناول في هذا المبحث ماهية عملية إتخاذ القرار، أنواع و تصنيف القرارات و كذا مراحل عملية إتخاذ القرار و العوامل المؤثرة عليه .

### المطلب الأول : ماهية عملية اتخاذ القرار.

تعد عملية اتخاذ القرارات من الموضوعات الهامة و التي تعددت وجهات النظر لدى في تعريفها و ذلك تبعا لاختلاف اجتهاد الكتاب و الباحثين بحيث تعد جوهر العملية الإدارية كما تمكن من مواجهة المشكلات و إيجاد الحلول الفعالة لها و عليه سيتم تقديم عرض شامل لعملية إتخاذ القرار حيث سنتناول مفهوم عملية إتخاذ القرار، خصائصه و أهميته

### الفرع الأول : مفهوم عملية اتخاذ القرار

يمكننا أن نتناول أهم التعاريف الخاصة باتخاذ القرار و هي :

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

يعرف برنارد عملية اتخاذ القرار على أنها عملية تقوم على الاختيار المدرك للإستراتيجيات التي تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر أو أنها اختيار أفضل البدائل المتوفرة بناء على أهمية القرار ذاته و طالما تم الاختيار بين بديلين أو أكثر فإن هذا يعد قراراً<sup>2</sup>.

كما تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها المفاضلة بين أكثر من بديل متاح لحل مشكلة ما و اختيار البديل الأفضل لتحقيق هدف أو مجموعة الأهداف المرجوة<sup>3</sup>.

كما يعرف اتخاذ القرار على أنه: مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اختيار القرار الأنسب و الأفضل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>- إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية، بدون سنة نشر ، ص18.

<sup>2</sup>- نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 1992، ص83

<sup>3</sup>-سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة الأصول و التطبيقات، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2004، ص269.

<sup>4</sup>-البديري منصور، الأساليب الكمية و اتخاذالقرارات،المكتبالجامعي الحديثالإسكندرية،مصر، 2006، ص44-45 .

و عرف أيضا بأنه جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة فهو يتخذ لحل مشكلة ما أو أزمة تسيير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة و الضعف لكل بديل تمهيدا لبديل أفضل<sup>1</sup> .  
و من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن عملية إتخاذ القرار هي عملية إدارية يقوم بها شخص مسؤول أو غير مسؤول و تتمثل في اختيار أفضل بديل من مجموعة بدائل محتملة لتحقيق غاية معينة أو غايات و ذلك في ضوء معطيات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة .

### الفرع الثاني : أهمية عملية إتخاذ القرار

تحضي عملية إتخاذ القرارات بأهمية كبيرة نظرا لارتباطها بحياتنا اليومية حيث أنها ضرورية للأفراد و الجماعات و المؤسسات على اختلاف أحجامها و مهامها و تعتبر عملية إتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية حيث أنها تتضمن جميع المراحل الإدارية بدء من التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة إذا لا تخطيط بدون إتخاذ قرارا بذلك سواء على المدى القصير أو البعيد . و تعتبر عملية إتخاذ القرار و سيلة في تحقيق أهداف المؤسسة . و قد حظيت هذه العملية باهتمامات استثنائية في المجالات المختلفة للإدارة لأنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المؤسسة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية و تعتمد كفاءة متخذ القرار في ممارسة وظائفه الإدارية في المؤسسة على القرار الناجح الذي يتخذه إزاء مواقف مختلفة ولا بد أن يحتل القرار مرتكزا فاعلا في تمكين الإدارة من أن تلعب دورها في استثمار التطورات التكنولوجية و الوفاء بمتطلبات البيئة و مسايرة العصر و تكمن تلك الأهمية في أن النشاطات التي تمارسها المؤسسات في إطار التنافس العلمي و التكنولوجي الذي تشهده المؤسسات المعاصرة يتطلب اعتماد الرؤية العلمية الواضحة في إتخاذ القرار<sup>2</sup> .  
وتعتبر عملية إتخاذ القرار الإطار العام الذي يرشد محاولات الباحثين لفهم نظام المعلومات وفقا للعديد من الدراسات في هذا المجال ، حيث تقوم بمساندته في مختلف مهامها نظرا لقبولها التطور و التكيف سواء مع تزايد خبرة متخذ القرار بالموقف أو كرد فعل التغير السريع في الظروف المحيطة بإتخاذ القرار<sup>3</sup> .

### الفرع الثالث: خصائص عملية إتخاذ القرار .

<sup>1</sup> - بليلة حسام الدين، دور نظام المعلومات في إتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه ، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج البويرة سنة 2018/2019 الصفحة 10 .

<sup>2</sup> - علاء عبد الرزاق محمد السالمي ، نظم دعم القرارات دار وائل للنشر و التوزيع ، ط2005، 1، ص4.

<sup>3</sup> - سيد صابر التعلب، نظم و دعم القرارات الإدارية، دار الفكر للنشر و التوزيع، ط2001، 1، ص19.

إن عملية اتخاذ القرار تتسم بجملة من الخصائص أهمها مايلي<sup>1</sup>:

**أولاً: عملية تمتد من الماضي إلى المستقبل :** تعتبر القرارات الإدارية و بالأخص القرارات المتكررة مجرد امتداد لقرارات اتخذت في السابق ، و بتالي لا يمكن عزل هاته القرارات عن سابقتها، لأننا قد نجد قرارات مرتبطة جدا بقرارات اتخذت من قبل ،بالإضافة إلى نتائج القرارات المرتقبة في المستقبل لذلك يجب التدقيق في معرفة درجة التأكد من نجاح هاته القرارات في المستقبل .

**ثانياً: الصعوبة و التعقيد:** بما أن القرار المتخذ تتحقق نتائجه في المستقبل نلجئ إلى أساليب التنبؤ و التخمين لكن التغير المستمر و عدم استقرار العوامل المؤثرة فيه يؤدي إلى صعوبته و تعقيده.

**ثالثاً: اتخاذ القرار لا يتم عشوائياً:** يكون اتخاذ القرار وفق أسس و معايير تتبع من أجل الوصول إلى البديل الأنسب .

**رابعاً: عملية قابلة للترشيد:** أي أنه لا يمكن للقرار المتخذ أن يكون رشيداً و إنما حد من المعقولة.

**خامساً: عملية اتخاذ القرار يتأثر بالعوامل الإنسانية و الاجتماعية:** و هذه الصفة نابعة من كون هذه العملية تتأثر بسيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار والمرؤوسين و جميع الأشخاص الذين يساهمون في اتخاذ القرار أو يؤثرون به و هذا ما أكده سيمون في قوله ليس هناك قرار إداري يتخذ في أي منظمة بعيداً عن تأثير العديد من الأفراد.

### المطلب الثاني: تصنيف و أنواع القرارات .

تشكل القرارات جانبا هاما في حياة المشاريع الاقتصادية و تؤدي دورا حيويا في تطورها و تنميتها، و قد صنفت القرارات إلى عدة أشكال و فقا لمختلف الممارسات التي يقوم بأدائها متخذ القرار و أهمية المتغيرات التي يتعامل معها ، فهناك القرارات التي لا تتطلب جهدا ووقتا طويلا عند اتخاذها ، و قرارات ذات بعد إستراتيجي و التي تتعلق

<sup>1</sup> - موسليم حسين ، أنواع نماذج البرمجة الخطية بالأهداف المبهمة في إتخاذ القرار،رسالة دكتوراه،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة أبو بكر بلقايد،تلمسان،2013/2012،بدون صفحة .

بطبيعة التطوير و التي ترتبط باستمرارية عمل الشروع و سبل تحقيقه لمكانة سوقية ملائمة ، ويصنف علماء الإدارة القرارات وفقا لمعايير متعددة تتمثل فيما يلي<sup>1</sup> :

تصنيف القرارات وفقا لأساليب إتخاذها، وفقا لظروف إتخاذها ، وفقا للنمط القيادي لتتخذها

**الفرع الأول: تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية بالمؤسسة**

و ضمن هذا المعيار تقسم القرارات إلى خمس تصنيفات و هي :

**أولاً: قرارات تتعلق بالعنصر البشري:** و تتضمن الفرارات التي تتناول مصادر الحصول على الموظفين و طرق الاختيار و التعيين ، وكيفية تدريب العمال أسس دفع الأجور و الحوافز و طرق الترقية و كيفية معالجة الشكاوي و علاقة المؤسسة بالنقابات ... الخ.

**ثانياً: قرارات تتعلق بالوظيفة الإدارية :** كالقرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها ، الإجراءات الواجب إتباعها و السياسات و برامج العمل و أساليب الاتصال و المعايير الرقابية بالإضافة إلى تقارير المتابعة .

**ثالثاً: قرارات تتعلق بالإنتاج :** تتضمن القرارات الخاصة باختيار موقع المصنع نوع الآلات الواجب إستخدامها طريقة الإنتاج التخزين حجمه... الخ.

**رابعاً: قرارات تتعلق بالتسويق :** و تشمل القرارات الخاصة بنوعية السلعة التي سيتم بيعها و أوصافها في الأسواق التي سيتم التعامل معها ، وسائل الدعاية و الإعلان الواجب استخدامها لترويج السلعة بحوث التسويق ووسائل النقل تخزين المنتجات .

**خامساً: قرارات تتعلق بالتمويل :** كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم و السيولة و طرق التمويل و معدلات الأرباح المطلوب تحقيقها و كيفية توزيعها<sup>2</sup>

**الفرع الثاني: تصنيف القرارات وفقا لأهميتها**

**أولاً: القرارات الإستراتيجية الحيوية:** و هي القرارات التي تتعلق بكيان المؤسسة و مستقبلها و البيئة المحيطة بها تتميز هذه القرارات بالثبات لمدة طويلة و يكون ذلك نسبيا ضخامة الاستثمارات و توفر السيولة المالية اللازمة

<sup>1</sup> - الطالبة بلخوان صابرية، قرار اختيار استثمار، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري ، مذكرة ماسترغير منشورة الشعبية:

العلوم التجارية التخصص التدقيق المحاسبي و مراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم السنة الجامعية 2017/2016، ص 21 .

<sup>2</sup> - محمد رفيق الطيب، مدخلا لتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية ج2، الجزائر، 1985، ص38..

لتنفيذها و تتميز أيضا بأهمية الآثار المترتبة عنها مستقبلا حيث يتطلب عناية خاصة و تحليلات لأبعاد اقتصادية إجتماعية و مالية لنوعية القرارات المتخذة و من أهم ما يميز هذه القرارات أنها:<sup>1</sup>

أ- تتصف بدرجة عالية من المركزية، حيث يتم إتخاذها في قمة الهرم التنظيمي بواسطة الإدارة العليا

ب- تتميز بالثبات النسبي و تغطي فترة طويلة الأجل

ت- تستهدف استغلال الفرص أو تجنب التهديدات

ث- تتطلب موارد معتبرة و حجما كبيرا من المعلومات

ج- تؤخذ في ظل ظروف المخاطرة الشديدة و عدم التأكد

ثانيا: **القرارات التكتيكية:** هي القرارات المتعلقة بإعداد الخطط و الموازنات و إستخدام الموارد المالية البشرية و

المادية بهدف تنفيذ القرارات الإستراتيجية مثل تخصيص الموارد تقرير الموازنات تقسيم المهام و الوظائف تحديد

مسار العلاقات بين العاملين توزيع السلطة تنظيم العمل... إلخ و يتصف هذا النوع من القرارات بما يلي :

أ- لا مركزية نسبية و تفويض السلطة تؤخذ في مستوى الإدارة الوسطى (الوظائف، الوحدات).

ب- تتميز بالتغيير و تغطي فترة زمنية متوسطة

ت- تتعلق بتعزيز نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف

ث- تسود هذه القرارات ظروف تتسم بالمخاطرة أو التأكد النسبي

ثالثا: **القرارات التشغيلية:** تتعلق هذه القرارات غالبا بالعمليات التشغيلية اليومية و تكون في شكل إجراءات و

قواعد عمل تخص الوظائف أو مراكز العمل الفردية مثل تشكيل فرق العمل جدولة الإنتاج مراقبة الجودة إعداد

الطلبات مراقبة المخزون... إلخ و تتميز هذه القرارات بما يلي :

أ- تعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة التنفيذية أو المباشرة في مستوى الإدارة الدنيا

ب- هذه القرارات قصيرة الأجل أو المدى كونها تتعلق بأسلوب العمل الروتيني و تتكرر باستمرار

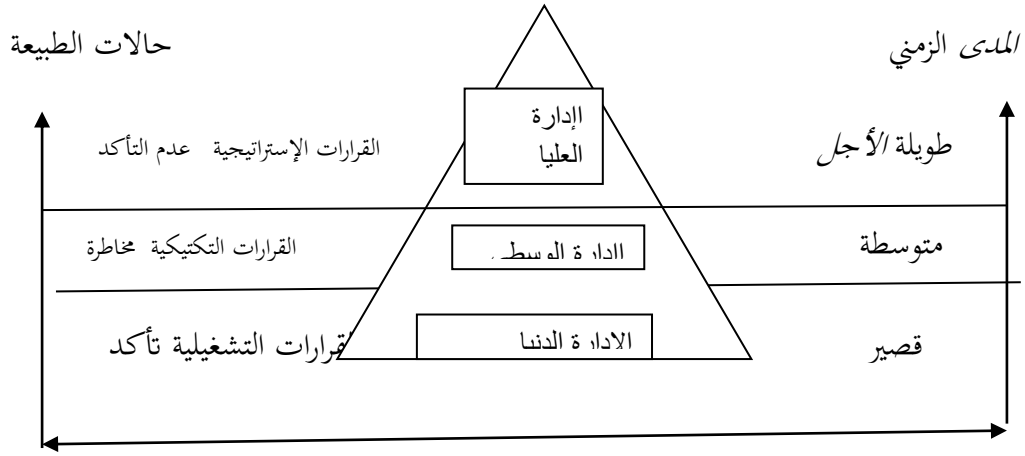
ت- لا تحتاج لمزيد من الجهود أو البحث أو الإبداع من قبل متخذيها

ث- يتم إتخاذها في ظل الخبرات السابقة و بطريقة فورية

و يمكن توضيح القرارات الإستراتيجية التكتيكية و التشغيلية و أهم خصائصها في الشكل التالي:

<sup>1</sup> - محمد رفيق الطيب، المرجع نفسه ، ص 39 .

الشكل (1-5) : القرارات و المستوى التنظيمي



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

الفرع الثالث: تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها

و تقسم القرارات في هذه الحالة إلى تصنيفين و هما :

أولاً: **القرارات المبرمجة المهيكلة**: وهي القرارات التي تتناول مشكلة متكررة أو اعتيادية حيث تكون فيها أساليب و إجراءات التعامل مع المشكلة مرتبطة بزمن و برنامج معين كقرارات التشغيل<sup>1</sup>.

مثل إعداد الطلبات شراء المواد الأولية دفع الأجور... الخ.

و بتالي تكون إجراءات إتخاذ القرار معدة مسبقا ، فلا يتطلب إتخاذها المرور بتحديد المشكلة و تصميم الحل بل يتم إتخاذها بشكل فوري ، وفق معايير مبرمجة سلفا

ثانياً: **القرارات غير المبرمجة غير المهيكلة** : تظهر الحاجة لمثل هذه القرارات عندما تواجه المؤسسة مشكلة لأول مرة و لا توجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها لذلك من الصعب إتخاذ هذه القرارات بشكل فوري ، فهي تتطلب جهدا فكريا ووقت كافيا لجمع المعلومات و تحديد المشكلة و تقديم البدائل و تقييمها و هذه القرارات تحتاج إلى الإبداع و الابتكار في إيجاد الحلول المناسبة مثل : إنشاء وحدة جديدة ، توسيع الطاقة الإنتاجية قرار الإندماج أو التكامل... الخ<sup>2</sup>.

و يمكن تبسيط أهم الفروقات بين القرارات المبرمجة و غير المبرمجة في الجدول الآتي:

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

<sup>2</sup> - الطالبة بلخوان صابرية، مرجع سبق ذكره ، الصفحة 24 .

الجدول (1-1): المقارنة بين القرارات المبرمجة و الغير المبرمجة.

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

المصدر: محمد الصيرفي، القرار الإداري، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية،

مصر، 2007، ص18

الفرع الرابع: تصنيف القرارات حسب المشاركة

**أولاً- القرارات الفردية :** وهي القرارات المتعلقة بالسلطة في منصب العمل و الرسمية في أداء المهام و الأنشطة الفردية<sup>1</sup>، تتميز هذه القرارات بدرجة من المسؤولية و تتخذ بواسطة الفرد الواحد، و هي سهلة روتينية متعلقة بمركز العمل و استقلاليته وظيفيا.

**ثانياً-القرارات الجماعية:** وهي القرارات التي يمكن الاستفادة عن اتخاذها من آراء و اقتراحات أطراف عديدة ، خاصة عندما تكون في مواجهة مشكلات حاسمة مصيرية.

الفرع الخامس: تصنيف القرارات وفقا لأساليب اتخاذها

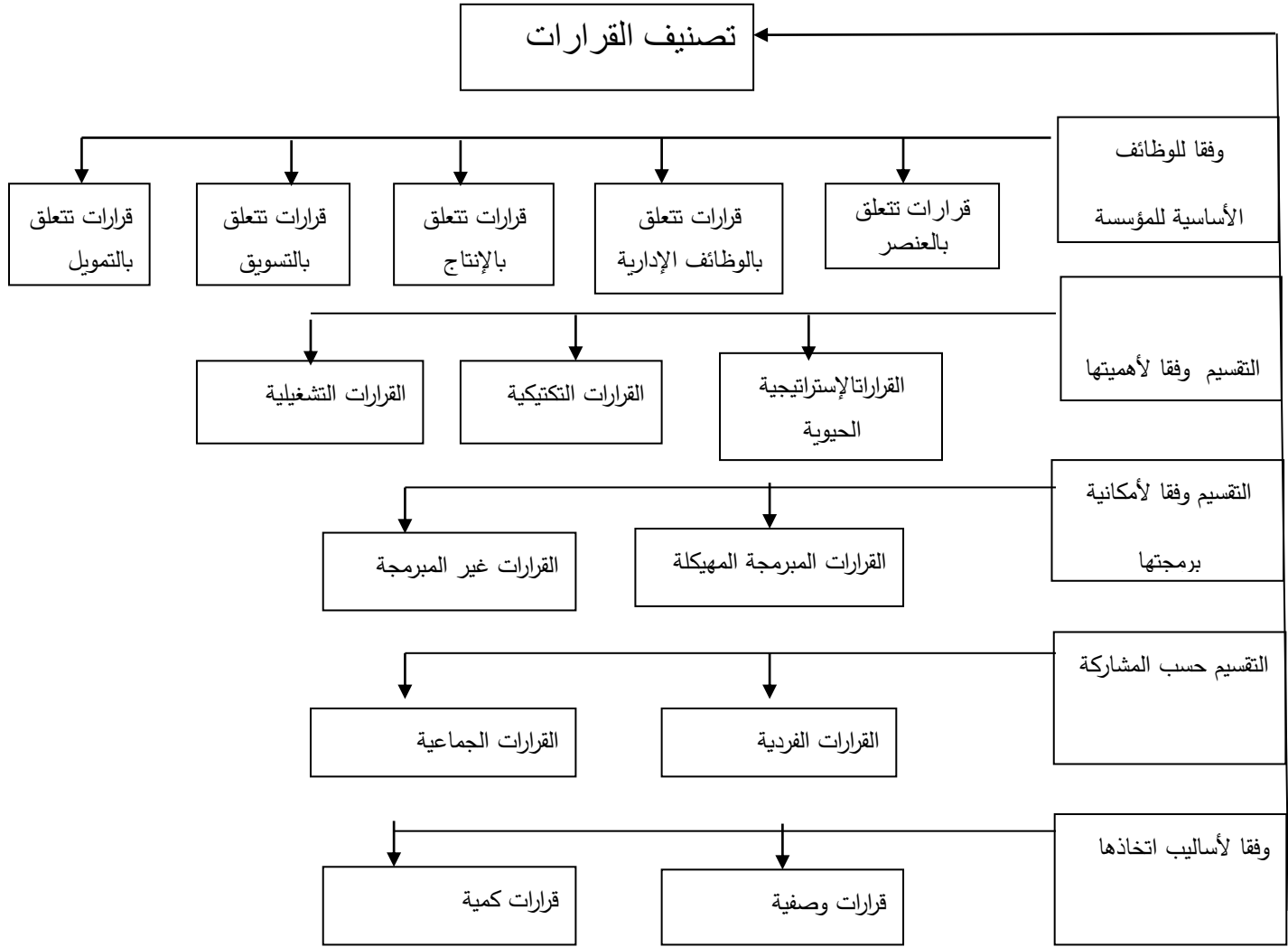
**أولاً- قرارات وصفية:** تعتمد هذه القرارات على الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الشخصي لتتخذ القرار و خبراته و تجاربه و دراسته للآراء و الحقائق المرتبطة بالمشكلة ، و هي تتأثر بالإعتبارات التقديرية الذاتية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد أحمد عبد الجواد ، مرجع سبق ذكره ، ص، 200 .

<sup>2</sup> الطالبة بلخوان صابرية ، مرجع سبق ذكره الصفحة 25 .

ثان- **قرارات كمية:** تعتمد هذه القرارات على الرشد و العقلانية لمتخذها لاعتمادها على الأساليب و القواعد العلمية التي تساعد على اختيار القرار السليم<sup>1</sup>، حيث يفترض في اتخاذ هذه الخيارات كفاية المعلومات المطلوبة و دقتها، و توفر الخبرات والاختصاصات و تفهم العوامل و المتغيرات التي تؤثر في عملية إختيار البديل المناسب .

الشكل (1-6): تصنيف القرارات



المصدر: من إعداد الطلبة أصحاب البحث

### المطلب الثالث : مراحل عملية إتخاذ القرار و العوامل المؤثرة عليه:

في هذا المطلب نتطرق أولا إلى مراحل عملية إتخاذ القرار ثم إلى العوامل الأساسية المؤثرة في اتخاذه و هناك عوامل أخرى مؤثرة في عملية إتخاذ القرار.

#### الفرع الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار:

<sup>1</sup>- عمار يحوش الاتجاهات الحديثة في عملية الإدارة ، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1987، ص، 157..

تتصف عملية إتخاذ القرار في النشاط الإداري بالكثير من التداخل و التعقيد ، و هذا ما فرض على متخذ القرار أن يكون عقلانيا ، و يقتضي ذلك ابتعاده عن العشوائية و الارتجالية في إتخاذ القرار ، و لا يتحقق ذلك إلا بإتباعه لخطوات معينة مهما كان مدى تداخلها و تشابكها ، حتى و إن أختلف الباحثون في صياغة أشكالها فهي لا تخرج عن المألوف في جوهرها . و يمكن تصنيفها إلى عدة مراحل لوحظ اشتراكها في جميع المنظمات و إن اختلفت في ترتيبها من منظمة إلى منظمة أخرى و من منظر لآخر حسب الاعتبارات التي تم الاعتماد عليها، كما قد تختلف هذه الخطوات في ترتيبها بين الواقع العملي و ما ورد حولها نظريا ، و يرجع ذلك لإختلاف العوامل المؤثرة على عملية إتخاذ القرار ، و قد إتفق أغلب المؤلفين في هذا المجال على أن عملية إتخاذ القرار تمر بالمرحلة التالية<sup>1</sup>.

أولاً: تحديد و تشخيص المشكلة ( الموقف )

ثانياً: جمع البيانات و المعلومات الصحيحة عن المشكلات

ثالثاً: تحليل المشكلة الموقف .

رابعاً: إيجاد البدائل لحل المشكلة.

خامساً: تقييم البدائل المختارة .

سادساً: اختيار الحل الملائم.

سابعاً: تنفيذ القرار و متابعته.

المرحلة الأولى: تحديد و تشخيص المشكلة.

و يعني التشخيص التعرف على المشكلة و تحديد أبعادها و تحري السبب الرئيسي لظهورها و معرفة أسبابها و أعراضها و آثارها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>-أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة الاتصالات و المعلوماتو القرارات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2000ص، 316.

<sup>2</sup>-نواف كنعان ، إتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن، 2007،ص110

و تعتبر هذه المرحلة الأساس التي تقوم عليه عملية اتخاذ القرارات لأن القرار يدر إما لعلاج مشكلة ما أو لتصحيح وضع من الأوضاع و يجب التنبه إلى أن المشكلات تتغير في طبيعتها و في أولياتها و لذلك على متخذ القرار البحث و المعرفة في ما يخص المشكلة الحقيقية ، نوع المشكلة ، لأن التحديد السليم للمشكلة سيؤدي إلى بحثها و جمع البيانات و الإحصائيات المتعلقة بها ، و بتالي دراستها دراسة معمقة و كلما كانت البيانات و المعلومات المتعلقة بالمشكلة صحيحة ، دقيقة و متكاملة ، كلما كان التعرف على المشكلة و بيان حدودها و إيضاح أبعادها أكثر يسرا و سهولة و بتالي يمكن الوصول إلى القرار السليم في النهاية <sup>1</sup>.

و تنقسم المشاكل في مجملها إلى نوعين رئيسين هما <sup>2</sup>:

أ- **المشاكل الاعتيادية أو الروتينية** : و هي مشكلات بسيطة يتكرر حدوثها بذات شكلها و موضوعها ، مثال ذلك المشكلات المتعلقة بحضور الأفراد العاملين و انصرافهم و توزيع الأعمال بينهم و تطبيق التعليمات عليهم و بتالي فإن هذا النوع من المشاكل لا يحتاج إلى كثير من الجهد و التحليل لإختيار الحلول المناسبة .

ب- **المشاكل غير الاعتيادية أو الجديدة** : و هي مشكلات تتصف بالعمق و التعقيد ، و يحتاج حلها إلى نوع من التشاور أو التفاهم ، مثال ذلك التدهور الذي يحدث في مبيعات منتج أو أكثر من منتجات المنشأة أو الانخفاض الذي يحصل في مستوى أداء المنشأة ، و عليه فإن هذا النوع من المشاكل لا يمكن مواجهتها بقرارات مستعجلة وإنما ينبغي الاستعانة باختصاصيين من ذوي الخبرة و الرأي .

**المرحلة الثانية: جمع البيانات و المعلومات الصحيحة عن المشكلات .**

بعد أن تشخص المشكلة لابد من جمع المعلومات المتعلقة بها، إذ أن فهم المشكلة فهما حقيقيا و إقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار، ذلك أن إتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة و المعلومات المحايدة و الملائمة زمنيا من مصادرها المختلفة ، من ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها ، ثم يقوم بتحليلها تحليلا دقيقا و يقارن الحقائق و الأرقام و يخرج من ذلك بمؤشرات و معلومات تساعد على الوصول على القرار المناسب <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - ملال ربيعة، إشكالية اتخاذ القرار الإستثماري الأمثل باستخدام الأساليب الراضية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقاي، تلمسان 2010/2009، ص42.

<sup>2</sup> - خليل محمد حسن الشماع و الآخرون، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر ، بغداد، العراق بدون سنة نشر، ص 102 .

<sup>3</sup> - سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة الأصول و التطبيقات ، مرجع سبق ذكره ، ص، 110.

وقد صنف بعض علماء الإدارة أنواع البيانات و المعلومات التي يستخدمها المدير إلى<sup>1</sup>:

أ-البيانات و المعلومات الأولية و الثانوية .

ب-البيانات و المعلومات الكمية.

ت- البيانات و المعلومات النوعية .

ث- الأمور و الحقائق.

المرحلة الثالثة : تحليل المشكلة .

يشمل تحليل المشكلة تقييم عوامل البيئة الداخلية المؤثرة على أنشطة المنظمة لتحديد نقاط القوة و الضعف فيها ، و بعد ذلك متابعة عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على أنشطة المنظمة ، كل على حدا على المستوى العام و التشغيلي لتحديد الفرص و المخاطر السائدة فيها ، و بعد ذلك يتم تحديد حجم الفجوة الإستراتيجية بين الفرص و المخاطر السائدة في البيئة الخارجية و نقاط القوة و الضعف المتوفرة لدى المنشأة ككل و في كل نشاط من أنشطتها ، كل على حدا<sup>2</sup>.

إن معظم القرارات تتم على أساس معرفة غير كاملة ، إما بسبب عدم توافر المعلومات أو أن الحصول عليها يكلف الكثير من الوقت و الجهد و المال ، و ليس من الضروري معرفة كل الحقائق إتخاذ قرار سليم ، و لكن من الضروري معرفة ماهي المعلومات الناقصة حتى يمكن تقدير الخطر التي ينطوي عليها القرار و مدى دقته<sup>3</sup>.

المرحلة الرابعة : إيجاد بدائل لحل المشكلة .

يقصد بالبدايل تلك التصرفات أو الحلول التي تساعد على الإقلاع عن الانحراف أو القضاء نهائيا على المشكلة ، و يعد البديل الوسيلة الموجودة أمام الإدارة لحل المشكلة و تحقيق الأهداف المطلوبة ، إذ أن وجود مشكلة ما يقتضي تعدد و تباين الآراء حولها ، ذلك أنه إذا كان لها حل واحد فلن تكون هنالك مشكلة إتخاذ القرار لأن متخذه سيكون مرغما على تبني الحل الوحيد المتوفر لديه<sup>4</sup> .

و الملاحظ أن المديرين في سياق بحثهم عن البدائل لحل المشكلة يلجئون إلى البدائل المعروفة سلفا (أي التي سبق استخدامها كحلول) ، فإذا ما ظهر بأنها غير مناسبة لجئوا إلى التصوير و التفكير الإبتكاري (الخلاق) لإيجاد

<sup>1</sup>-نادية أيوب ، نظرية القرارات الإدارية ، منشورات جامعية ، الطبعة الثانية ، دمشق ، سوريا، 1998، ص 58

<sup>2</sup>-Philip kotlerbernardduboisMarketing Management, publi-union, Dixième édition, paris, 2000, p:94 .

<sup>3</sup>- جميل أحمد توفيق ، مذكرات في إدارة الأعمال ، دار النهضة العربية ، بيروت، لبنان ، 1975، ص 65 .

<sup>4</sup>- نادية أيوب ، مرجع سبق ذكره، ص ، 58 .

الحلول المختلفة ، فإذا كان تشخيص المشكلة يعتمد على التفكير المنطقي ( الذي يركز على التحليل و المقارنة) فإن إيجاد الحلول البديلة لها يعتمد على التفكير الإبتكاري الذي يركز على التصور و خلق الأفكار<sup>1</sup> .  
كما يواجه المدراء عددا من القيود تحد من مجال تصرفاتهم و تفرض عليهم بعض الحلول الممكنة ، و من أهم القيود يوجد عامل الوقت و كذا الموارد المالية و المادية المتاحة ، و كذا درجة المخاطرة ، إضافة إلى العديد من القيود الأخرى كالأنظمة الحكومية و الإمكانيات التكنولوجية و الظروف الاقتصادية و كذا الأهداف الشخصية للأفراد العاملين بالمنظمة و قدرتهم على تنفيذ البديل ، كما أن قرارات الإدارة العليا في المنظمة قد تساهم في أبعاد العديد من البدائل للقرارات المتخذة في الإدارات الدنيا<sup>2</sup>.

### المرحلة الخامسة: تقييم البدائل المختارة.

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

وهناك العديد من المعايير التي يمكن استخدامها للمفاضلة ما بين الحلول المقترحة منها<sup>3</sup>:

أ- إمكانية تنفيذ البديل ، و مدى توافر الموارد المادية و البشرية و الطبيعية اللازمة ، و هنا تبدو واضحة أهمية استبعاد البدائل التي تكون أمكانية تنفيذها صعبة أو مستحيلة بسبب تعارضها مع أهداف المنظمة أو مع ظروف محيطها .

ب- آثار تنفيذ البديل على المنشأة ( الأقسام و الإدارات و الوظائف و الأداء ) أو على المنظمات أخرى و هذا يختلف باختلاف المشكلة و أهميتها و ما إذا كان القرار وظيفيا أو إستراتيجيا يمس منظمات أخرى ، فالغاء بعض العلاوات الإضافية للعمال سيخفض من التكاليف و لكنه سيؤثر على نفسية العاملين ، و بتالي على تحفيزهم و تفانيهم في العمل ، مما قد يكلف المؤسسة مبالغ أكبر مما وفرته جراء تخفيضات للعلاوات.

<sup>1</sup> - رجال جميلة، بن عويدات حنان ، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مذكرة ماستر غير منشورة ، في العلوم الإقتصادية تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات ،المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت السنة الجامعية 2017/2018 ، ص :51-52 .

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

<sup>3</sup> - ملال ربيعة ، مرجع سبق ذكره، ص، 44.

ت- وقت و ظروف أخذ البديل ، فقد لا تسمح الظروف الطارئة التي تتطلب مواجهة عاجلة لمتخذ القرار لإجراء الدراسات المعمقة و الضرورية للحلول البديلة ، مما يضطره إلى إختيار أحد الحلول المتاحة و إتخاذ قرار قوي و عاجل تحت ضغط هذه الظروف ، و هو ما يسمى بالقرار ( تحت الضغط ) ففي مثل هذه المواقف يتوخى متخذ القرار إختيار أفضل الممكن في ظل الظروف و المؤثرات التي تسيطر على الموقف .

ث- إستجابة المرؤوسين و تقبلهم للبديل لما لهم من أثر في تنفيذ هذا البديل ، و هنا تبرز ضرورة إشراكهم في المناقشة و التقييم و إبداء الآراء التي تضع أمام متخذ القرار تصورا لما سيكون عليه الحل مستقبلا بالنسبة للمرؤوسين .

ج- الزمن الذي يستغرقه تنفيذ البديل ، ففي ظل بديلان يقدمان للمؤسسة نفس النتائج ، و بنفس التكاليف سيعمد المدير على إختيار أيهما يحقق تلك النتائج في أقصر وقت ، و هذا يتوقف على طبيعة المشكلة ونوعها<sup>1</sup>.

#### المرحلة السادسة: إختيار أفضل بديل.

بعد تقديم البدائل يصبح إختيار أفضل بديل هو جوهر القرار ، ففي هذه المرحلة يتخذ القرار بالفعل و يحدد أسلوب تنفيذه ، فهذه المرحلة هي مرحلة حساسة و دقيقة بالنسبة لباقي المراحل، ففيها تظهر فعالية المرحلة السابقة و تظهر مدى خبرة و حنكة و كفاءة متخذ القرار الذي يسعى من أجل إختيار أصح بديل و أنسب حل ، أخذا بعين الإعتبار الإلتزامات السابقة الذكر و يراعى في ذلك النتائج التي تنجر عن إختياره<sup>2</sup>.

#### المرحلة السابعة: تنفيذ القرار و متابعته<sup>3</sup>.

إن مهمة المدير لا تنتهي فور إختيار البديل الأفضل و إنما تنتقل إلى مرحلة التنفيذ الفعلي عن طريق جهود الآخرين ، بدءا بإبلاغهم بالقرار المتخذ و مرورا بشرح أبعاده و العمل على زيادة قبولهم به و كذا تحفيزهم على تنفيذه بالشكل الذي يحقق أكبر فعالية و كفاءة و إنتهاء بمتابعة التنفيذ و تقويم الإنحرافات التي قد تشوبه .

#### الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على عملية إتخاذ القرار:

<sup>1</sup> - إسماعيل مناصريه ، مرجع سبق ذكره ، ص 14.

<sup>2</sup> - ملال ربيعة، مرجع سبق ذكره، ص 44

<sup>3</sup> - خليل محمد حسن الشماح ، مبادئ الإدارة (مع التركيز على إدارة الأعمال) دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1999، ص 122.

إن تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد تؤثر فيها عوامل مختلفة يمكن أن تنقص أو تزيد من صعوبة هذه العملية و إذا تكاثفت و تزايدت هذه العوامل المؤثرة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة أي غير رشيدة و لهذا فعلى متخذي القرارات الأخذ بالاعتبار كل العوامل التي يمكن أن تؤثر على القرارات مهما كانت هذه القرارات صغيرة أو كبيرة، و أهم هذه العوامل المؤثرة هي<sup>1</sup>:

#### اولا.عوامل البيئة الداخلية:

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

**أ- العوامل الإنسانية:** هناك العديد من العوامل الإنسانية التي تؤثر على القرارات الإدارية و توجهها نحو إختيار البديل الأفضل ، و من هذه العوامل ما يخص متخذ القرار نفسه ،حيث يؤثر فهمه العميق على رشداية قراراته للأمر ، و قدرته على التوقع و الإبداع و تحمل المسؤولية و مؤهلاته الشخصية العلمية و الثقافية و خبراته وأخلاقياته و قدرته على التصرف في المواقف الصعبة و المحرجة و علاقاته الإجتماعية ، كما يؤثر على رشد القرارات استشارة متخذ القرار لمساعديه و مستشاريه

**ب- طبيعة القرار و نوعية المعلومات:** إن سلامة و صحة القرارات المتخذة تتوقف إلى حد كبير على وجود نظام معلومات كفاء و فعال يعمل على توفير المعلومات لمتخذ القرار بمستوى و شكل جيدين و عاليين في الوقت و المكان المناسبين و إذا توفرت المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات فإن المدير سيكون في أحسن وضع شريطة أن تكون هذه المعلومات وافية و دقيقة ، بحيث ينتج في الأخير قرار قريب من الواقع أو ملائم للتطبيق من أجل حل مشكلة معينة أو خلق و معالجة موقف أو وضع ما.

و تختلف نوعية المعلومات المطلوبة لإتخاذالقرار تبعا للمستوى الإداري الذي سيتم فيه إتخاذ القرار حيث نجد أن الإدارة العليا تحتاج إلى معلومات شاملة و كلية و تخطيط جميع إتجاهات الموضوع لدراسة التوقعات المتعلقة بالتخطيط طويل الأجل ،أما الإدارة الوسطى فتحتاج إلى معلومات أكثر تفصيل حيث يكون الإهتمام بمدى تحقيق الخطط التي وضعتها تلك الإدارة في هذ المستوى و دراسة الإنحرافات لفرض الرقابة و التخطيط ، أما الإدارة الدنيا فتحتاج إلى معلومات تفصيلية لأغراض الرقابة بصفة عامة ، بمعنى الإهتمام بالإجراءات الأساسية لأداء

1- عدنان عواد شوابكة، دور نظم و تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية دار البازوري العلمية ، للنشر و التوزيع الأردن 2011 ، ص، 241.

المهام ، و تؤثر طبيعة الموضوع (أعمال إدارية، أنشطة فنية) في تحديد نوع القرار و كيفية إتخاذه و كذا خطورة القرار و أهميته للمؤسسة.<sup>1</sup>

**ت- العوامل التنظيمية:** و نقصد بها تلك الجوانب التنظيمية للمؤسسة التي تتبع نمط التسيير الذي تنتهجه المؤسسة و فلسفتها و قيمها و كذا حجمها و توزيعها الإتصال ، و كذلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي ، بمعنى آخر كل الأطراف الفعالة بالمؤسسة ، إضافة إلى ذلك نشير إلى أن القرارات تتأثر بدرجة تفويض السلطة و درجة اللامركزية<sup>2</sup>

**ث- الضغوط الداخلية :** تتمثل الضغوط الداخلية في تلك الضغوط التي تنتج داخل المؤسسة قد تكون ناتجة عن المسؤولين ، عن التنظيمات غير الرسمية ، الوقت المتاح لإتخاذ القرار ، إضافة إلى الضغوط الخاصة بإمكانيات المنظمة المالية من توفر السيولة اللازمة في الوقت المناسب<sup>3</sup>.

### ثانيا- عوامل البيئة الخارجية:

و تتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة و التي لا تخضع لسيطرتها ، و تتمثل هذه العوامل في :<sup>4</sup>

- ا. الظروف الاقتصادية و السياسية و المالية السائدة في المجتمع .
- ب. التطورات التقنية و التكنولوجية و القاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية .
- ت. الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين و الموردين و المستهلكين .
- ث. العوامل التنظيمية و الإجتماعية و الإقتصادية مثل النقابات و التشريعات و القوانين الحكومية و الرأي العام و السياسة العامة للدولة و شروط الإنتاج .
- ج. درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق .

### ثالثا- عوامل مؤثرة أخرى :

و هناك عوامل أخرى تؤثر أيضا على إتخاذ القرار من بينها<sup>5</sup> :

---

1-إيمان مزغيش، دور بعض الأساليب الكمية للتحليل في عملية إتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الرياضية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية ، معهد التربية البدنية و الرياضية ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر، 2013-2014 ، ص 92.

2- المرجع نفسه، ص، 93..

3- المرجع نفسه نفس الصفحة .

4- حسين موسليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ، 66 .

5- تتنهان نور مناعي، مرجع سبق ذكره ، ص، 29 .

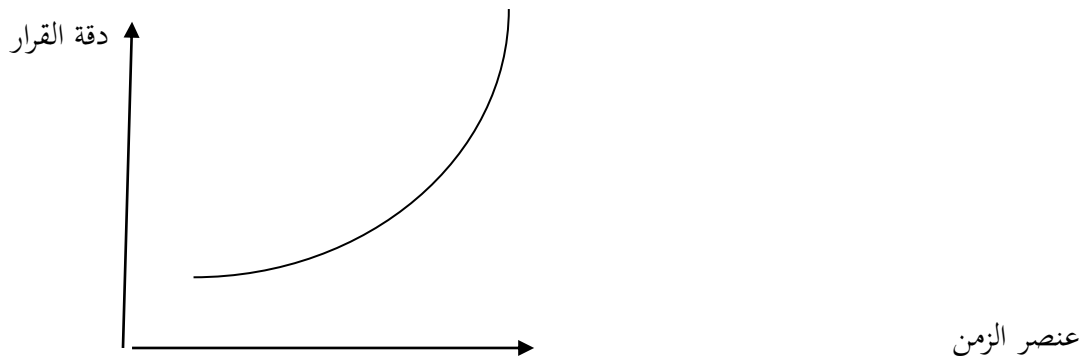
أ. القيم و المعتقدات : للقيم و المعتقدات تأثير كبير في إتخاذ القرار و دون ذلك يتعارض مع طبيعة و حقائق النفس البشرية و تفاعلها في الحياة .

ب. الميل و الطموحات : لطموحات الفرد و ميوله دور مهم في إتخاذ القرار لذلك يتبع الفرد القرار النابع من ميوله و طموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك .

ت. العوامل النفسية : تؤثر العوامل النفسية على إتخاذ القرار صوابيته ، فيإزالة التوتر النفسي و الاضطرابات و الحيرة و التردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل و تحقيق الأهداف و الطموحات و الآمال التي يسعى إليها الفرد<sup>1</sup>.

ث. عنصر الزمن : إن العلاقة التي تربط عنصر الزمن مع دقة القرار أي الصواب هي علاقة طردية فكلما كانت الفترة الزمنية أمام متخذ القرار طويلة كلما كانت البدائل المتاحة أمامه أكثر و بتالي تكون النتيجة أقرب من الصواب و العكس صحيح<sup>2</sup>.

الشكل (1-7):منحنى العلاقة بين الزمن و دقة القرار



المصدر: حسين موسليم ، أنواع البرمجة الخطية بالأهداف المبهمة في إتخاذ القرار، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة تلمسان ، الجزائر، 2012-2013. ص 69.

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة للموضوع :

سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض مجموعة من الدراسات السابقة و التي لها نفس موضوع دراسة بحثنا، وكذا إلى أوجه التشابه و الإختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة و أوجه الإستفادة منها .

1-سيد صابر تغلب، نظم دعم القرارات الإدارية ، دار الفكر للنشر و التوزيع الأردن ، 2011 ، ص 113 .

2- حسين موسليم ، مرجع سبق ذكره ،ص، 68 .

## المطلب الأول: الدراسات السابقة

بعد الإطلاع و البحث على المراجع المتاحة، وجدنا مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا الحالية نستعرضها كما يلي :

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

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

2- دراسة فيحان محيا علوش الحيا العتيبي , دور المعلومات في عملية إتخاذ القرارات الادارية , رسالة ماجستير في العلوم الادارية مقدمة بكلية الدراسات العليا بجامعة نايف العربية للعلوم الامنية بالمملكة العربية السعودية شهر مارس 2004 .

وكانت اشكالية البحث تدور حول دور المعلومات في عمليات إتخاذ القرارات الادارية بالمدرية العامة للجوزات في مدينة الرياض وقد قسم الباحث رسالته الى قسمين احدهما نظري والاخر تطبيقي , تناول الجزء النظري ثلاثة مباحث , خصص المبحث الاول للتعريف على المعلومات من حيث مفهومها واهميتها وخصائصها وطرق الحصول عليها ومصادرها ومعوقاتها , اما المبحث الثاني فتناول نظم المعلومات من حيث مفهومها وانواعه ونماذجها ومكوناته والعلاقة بينه وبين المنظمة الادارية , والمبحث الثالث تناول إتخاذ القرارات الادارية وقد تم تقسيمه الى مطالب تناولت مفهوم إتخاذ القرارات وخصائصه , وعناصره , ومراحله , اساليبها والمعوقات التي تواجهها. واخيرا المقترحات التي تزيد من فعاليتها ودور المعلومات في إتخاذ تلك القرارات . اما القسم التطبيقي فقد خصصه الباحث لالقاء الضوء على المدرية العاملة للجوزات وذلك من خلال عرض نبذة تاريخية عنها وتنظيمها الادارية ومهامها , ثم سعى الباحث من خلال الاستبيان التي تم اعداده الكشف عن حقيقة دور المعلومات في عملية إتخاذ القرارات بالمدرية العامة للجوزات بمدينة الرياض .

3- دراسة ماهر احمد محمود غنيم , دور نظم المعلومات الادارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين , ماجستير في ادارة الاعمال , الجامعة الاسلامية غزة عمادة الدراسات العليا , كلية التجارة , قسم ادارة اعمال , 2004.

هدفت هذه الدراسة على استكشاف مدى توفر البنية التحتية لنظام المعلومات الادارية المحوسبة وصنع القرارات الادارية في بلديات قطاع غزة و إضافة الى التعرف على اهم العوامل التي تؤثر على استخدام نظم المعلومات الادارية المحوسبة في صنع القرارات , وتوصلت النتائج الى ان المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الادارية المحوسبة في البلديات مناسب للمستفيدين من النظام , وان الادارة تعتمد في اتخاذ قراراتها على النظام الحالي باعتباره نظاما فعالا , كما ان البنية للنظام الحالي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات وان المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تتطابق مع متطلبات متخذ القرار , وان البلديات تستخدم بعض أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة .

4- دراسة صبري فايق عبد الجواد ابو سبت , تقييم دور نظم المعلومات الادارية في صنع القرارات الادارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة , قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة , الجامعة الاسلامية \_ غزة , عمادة الدراسات العليا , كلية التجارة قسم إدارة الأعمال , 1426 هـ 2005.

هدفت هذه الدراسة الى تقييم دور هذه النظم في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وترتكز الدراسة على استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الادارية في الجامعات (المعدات , البرمجيات , الاتصالات وقواعد البيانات \_المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات , كفاءة الافراد العاملين في النظام ) , كما ركزت على قياس دور جودة المعلومات واستخدام نظم المعلومات الادارية في عملية صنع القرارات ,توصلت الدراسة الى ان هناك فروق في مكونات نظم المعلومات الادارية لصالح الجامعة الاسلامية , وان هناك علاقة قوية جدا بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة واستخدام المعلومات في عملية صنع القرارات , وجود تقنيات حديثة بشكل عام في مكونات نظم المعلومات في هذه الجامعات جعلت مستخدمي هذه النظم يعتمدون عليها اعتمادا كبيرا في صنع القرارات واثبتت الدراسة ان هناك علاقة طردية قوية بين جودة المعلومات (الدقة , الملائمة , التوقيت المناسب , الكمية ) واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات , واطهرت الدراسة الى ان نظم المعلومات الحالية لا ترتقي الى النظم الخبيرة حيث لا تعطي حولا

للمشكلات , وعدم توفيرها لمعلومات احصائية خارجية وعدم اتصالها المباشر مع مراكز احصاء داخل الوطن او خارجه .

**5-** دراسة محمد أحمد الزبود، دور أنظمة المعلومات في تحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات (حالة أمانة عمان الكبرى الأردن)، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006 .

حيث عاجلت هذه الدراسة مدى مساهمة أنظمة المعلومات في إيجاد معلومات دقيقة و في الوقت المناسب و لما لها من أهمية كبيرة على صحة القرارات و فعاليتها و كفاءتها، و قد توصل الباحث إلى إبراز أهمية أنظمة المعلومات في أمانة عمان الكبرى و تعزيز القرارات المتخذة و تحقيق العدالة في توزيع الخدمات .

**6-** دراسة لخضر سعودي، أنظمة المعلومات وعملية اتخاذ القرارات في اطار المنظور النظامي، دراسة حالة المؤسسة عمومية اقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 2007/2006 .

وقد كانت دراسة الباحث في اربعة فصول حيث تطرق في الفصل الاول الى توضيح مفهوم التنظيم من خلال تعريفه ، وظيفته ، وعلاقته بالمحيط ، او التيارات الكلاسيكية ، السلوكية ، النظامية ، وقد ركز الباحث بالأخص على المنظور النظامي باعتبار المؤسسة الاقتصادية نظام كامل ومفتوح على المحيط اما الفصل الثاني فتطرق فيه الباحث الى نظرية المعلومات واهم المفاهيم المتعلقة بالمعلومة ، وانظمة المعلومات داخل المؤسسة ، وفي الاير تناول عملية اتخاذ القرار في اطار المنظور النظامي اما فيما يخص الفصل الرابع فخصص لدراسة حالة وذلك بتقديم نظرة حول اعداد تنظيم الاقتصاد الوطني ، واسقاط الدراسة النظرية على شركة الخطوط الجوية الجزائرية وقد توصل الباحث الى ابراز اهمية النظرية النظم التي تعتبر النظام عبارة عن مجموعة من الانظمة الفرعية متفاعلة فيما بينها ودورها في عملية اتخاذ القرار، كما ان الهدف من وجود تنظيم اداري وهيكلي تنظيمي مرن هو تسهيل عملية اتخاذ القرارات .

**7-** دراسة أسهمان خليفي ، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات - دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، رسالة ماجستير في العلوم التجارية ، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر ، المسم الجامعي 2009/2008 .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية اتخاذ القرار فعليا في المؤسسة ، و التعرف على وجود و إتجاه العلاقة بين إستخدام نظم معلومات مبنية على تكنولوجيا حديثة ورشد عملية إتخاذ القرار في المؤسسة ، و توصلت الدراسة إلى أن النظام يساهم في تنظيم مؤسسة إداريا ، كما يشجع على عمل الفريق بسبب الإرتباط المباشر

للأنشطة ، كما توصل إلى أن إدخال التكنولوجيا في المؤسسة يساهم في تقديم معلومات أكثر دقة وسرعة و ملائمة .

**8-** دراسة الشيخ ولد محمد, استخدام نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان Top Lait مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية , جامعة تلمسان , الجزائر, 2010/2011 .

هدفت هذه الدراسة الى ابراز اهمية نظم المعلومات في إتخاذ القرارات , وتحديد العناصر الاساسية المكونة لنظم المعلومات وكيفية تدفق المعلومات في هذا النظام , وتوصلت الدراسة الى ان الحصول على المعلومة الاقتصادية ذات القيمة والمصدقية في الوقت المناسب يسمح للمسير بترشيد وتوجيه الانشطة المطلوب تحقيقها الى اقصى حد , مما يلزم المؤسسة ان تكون مدركة لأهمية توفير نظام معلومات فعال يجعلها تتحكم في عملية إتخاذ القرار والقدرة على تقييم احتمالات المستقبل ومواجهة تغيرات البيئة .

**9-** دراسة الطيب الوافي, دور واهمية نظام المعلومات في إتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية , دراسة حالة مجمع اسمنت الشرق الجزائري , دكتوراه علوم , من جامعة عباس فرحات, سطيف , 2011/2012 .

وقد توصل الباحث الى ان حوسبة المعلومات في المجمع محل الدراسة من شأنه دعم عمليات إتخاذ القرارات وذلك من خلال توفير السرية للمعلومات المساعدة على إتخاذ القرارات , سرعة نقل المعلومات لمتخذ القرار , السماح باشتراك المستخدمين في عملية إتخاذ القرار , واخيرا تزيد من درجة تفويض السلطة لاتخاذ القرارات .

**10-** دراسة مراجيه نوال , نظام المعلومات وعلاقته باتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية بمؤسسة تعاضدية الحبوب الجافة , , مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر, قسم العلوم الاجتماعية , جامعة بأم البواقي, 2011/2012 .

هدفت هذه الدراسة الى الوقوف بين نظام المعلومات وعلاقته باتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية وذلك بطرح التساؤل الرئيسي ؛ هل توفر المعلومات داخل المنظمة له علاقة في تحسين عملية إتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية؟. وتساؤلات فرعية :

- هلوضع برنامج تكويني يعتمد على نظام المعلومات بالمؤسسة؟.
- هل وضع برنامج ترقية يعتمد على نظام معلومات بالمؤسسة؟.
- هل وضع برنامج توظيف يعتمد على نظام معلومات بالمؤسسة؟.

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في اجراء الدراسة وقد تم الاعتماد على المقابلة كوسيلة لجمع البيانات , تم تطبيقها على عينة مكونة من 11 رئيس مصلحة في مؤسسة تعاضدية الحبوب الجافة بولاية ام البواقي والمعالجة الاحصائية كانت باستخدام التكرارات والنسب المئوية , وفي الاخير توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية بين نظام المعلومات واتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية بمؤسسة تعاضدية الحبوب الجافة .

**11-** دراسة مرغني بلقاسم ، نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر , رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة قاصدي مرياح ، ورقة السنة الجامعية 2013/2014 .

وقد توصل الباحث إلى أن عملية اتخاذ القرار اكتست أهمية كبيرة في العصر الحديث خاصة بعد أن أصبحت المؤسسات الاقتصادية تعمل بموارد كثيرة و بمعدات ضخمة ، و لهذا أصبحت عملية إتخاذ القرار أمر ضروري لنجاح هذه المؤسسات ،

هذا مايلزم المؤسسات على توفير المعلومات الدقيقة و اللازمة و المتكاملة و السريعة و في وقتها المناسب و التي على أساسها تبني عملية اتخاذ القرار .

**12-** دراسة عليوات سالمة و شلوش فاطمة ، نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرارات بالمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة ENAD, وحدة الاخصرية ,مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير , جامعة اكلي محند ولحاج البويرة , 2014/2015.

وقد توصلت الطالبتان الا ان نظام المعلومات يسعى الى ربط النظم الفرعية للمؤسسة ببعضها البعض , وذلك يجعلها نظاما موحدًا متكاملًا بغرض مرافقة تدفق البيانات والمعلومات بين تلك الأنظمة بشكل دقيق , بالإضافة الى التنسيق بين مختلف الأنشطة وبالتالي ربط النظام بالهدف العام والمحدد من طرف المؤسسة من اجل تحقيقه وذلك من خلال المساعدة والمساندة في عملية صنع واتخاذ القرارات في المؤسسة .

**13-** دراسة د. محمود سليم عبد الرحمان الشويبات, د. ياسر عيسى المؤمني , د. قدرى سليمان الشكري, دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات, دراسة ميدانية على جامعي اليرموك وعجلون الوطنية , مجلة دفاتر بواذكس, العدد 06 سبتمبر, ص77, سنة 2016.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور نظم المعلومات الادارية وكيفية تطبيقها لدى رؤساء الاقسام , والتعرف على مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الاقسام وعلى مدى العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وتأثيرها على اتخاذ القرارات , ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود ارتباط وثيق بين نظم المعلومات الادارية ونوعية القرارات الادارية من حيث (الدقة , السرعة , السهولة , الملائمة).

واظهرت الدراسة ان قوة تأثير نظم المعلومات الإدارية على اداء رؤساء الاقسام كانت عالية مما يدل على قدرتهم على استخدام مثل هذه النظم .

**14-** دراسة رحال جميلة، وبن عويدات حنان حول، **دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار** دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-فرع عين تموشنت- مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية ، تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسة المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت ، السنة 2018/2017. هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تبيان أهمية المعلومات و كذا نظم المعلومات و توضيح أنواعها و خصائصها و محاولة ربط العلاقة بين نظم المعلومات و إتخاذ القرار، و ذلك من خلال توضيح دور نظام المعلومات في إتخاذ القرار و توصلت الدراسة إلى أن نظم المعلومات في المؤسسة لها أهمية كبيرة في التوصل إلى القرارات الصائبة في الوقت المناسب .

**15-** دراسة الطالبة مناعي تنهان نور- **دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصادية -** دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال موبيليس و كآلة بسكرة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص، اقتصاد و تسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة 2019/2018. هدفت الدراسة إلى التعريف بعملية إتخاذ القرار و أهميتها في المؤسسة الإقتصادية و دور نظم المعلومات في إتخاذ قرارات صحيحة و خلصت الدراسة إلى أن عملية إتخاذ القرار هي جوهر العمل الإداري و لها دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسة و حل للمشاكل التي تواجهها إضافة إلى ذلك أن فعالية القرار مرتبط بشكل مباشر بالمعلومات التي يتم الحصول عليها من قبل نظم المعلومات المختلفة .

#### المطلب الثاني:موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

بعد تعرضنا لأهم الدراسات السابقة، سنتناول في هذا المطلب أوجه التشابه و الإختلاف بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة، بالإضافة إلى أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة .

الرقم	البيان	أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة
1	متغيرات الدراسة	لقد تناولت دراستنا الحالية متغيرين في البحث و هما نظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار و قد إتفقت مع جميع الدراسات السابقة المعروضة آنفا و التي إستعملت نفس المتغيرات مثل دراسة الطالبة مناعي تنهان نور، دراسة مرغني بلقاسم، دراسة مراحيمية نوال، دراسة الشيخ ولد محمد، دراسة إسماعيل مناصرية و غيرهم .
2	المنهج المتبع في البحث	إستخدمت الدراسة الحالية في البحث المنهج الوصفي التحليلي، متفقة في ذلك مع أغلب الدراسات السابقة مثل دراسة رحال جميلة و بن عويدات حنان، دراسة عليوات سالمة و

شلولش فاطمة، دراسة مرغني بلقاسم، دراسة أسمهان خليفي و غيرهم .		
خلصت دراستنا الحالية إلى أن هناك علاقة طردية إيجابية و إرتباط قوي بين المتغير المستقل نظم المعلومات و المتغير التابع إتخاذ القرار في المؤسسة حيث إتفقت مع معظم الدراسات السابقة المعروضة .مثل دراسة رحال جميلة و بن عويدات حنان، دراسة د.محمود سليم عبد الرحمان الشويبات، د.ياسر عيسى المؤمني د.قدري سليمان الشكري و غيرهم .	نتائج دراسة البحث المتوصل لها .	3

### الفرع الأول: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

الجدول رقم (1-2): أدناه يوضح أوجه التشابه بين الدراسات السابقة و دراستنا الحالية:

### الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

إختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بعض النقاط و هي موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (1-3): أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

الرقم	البيان	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
1	أداة دراسة البحث	مجموعة من الدراسات السابقة اعتمدت دراسة ميدانية (دراسة حالة ) مثل دراسة محمد أحمد الزيود، دراسة لخضر سعودي، دراسة مراحية نوال، دراسة عليوات سالمة و شلولش فاطمة، دراسة د. محمود سليم عبد الرحمان الشويبات ، د. ياسر عيسى المؤمني، د. قدري سليمان الشكري	إعتمدت الدراسة الحالية على الإستبانة كوسيلة و أداة وزعت على مجموعة من موظفي مؤسسة سونلغاز مستخدمي أنظمة المعلومات عينة الدراسة و بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss تم تحليل النتائج لغرض إثبات فرضيات الدراسة و الإجابة على إشكالية البحث بحيث شابهت في ذلك مع بعض الدراسات السابقة مثل دراسة رحال جميلة و بن عويدات حنان .

### الفرع الثالث: أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة

تتمثل أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة في بحثنا هذا في النقاط التالية:

- الإستفادة منها في إثراء الجانب النظري للدراسة و المتعلق أساسا بنظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار في المؤسسة.

- التعرف على مختلف الاختلافات و التداخلات بين آراء الباحثين و توارد أفكارهم

- الربط و المقارنة و تحليل النتائج بين ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع .

- الإستفادة من بعض الدراسات التي توصلت إلى مجموعة من المقترحات حول الاهتمام بنظم المعلومات في المؤسسة و العمل على تطويرها دوريا قصد الحصول على المعلومات اللازمة من أجل إتخاذ قرارات صائبة و مناسبة

### ملخص الفصل الأول :

يمكن أن نستخلص من عرض هذا الفصل أن المعلومة في عصرنا الحالي أصبحت هي الأساس بالنسبة لجميع منظمات الأعمال و المؤسسات خاصة المؤسسات الاقتصادية فعلى مستوى كل مؤسسة ، نجد أن نظم المعلومات تلعب دورا هاما و حساسا داخل المؤسسة فبصفتها المنتج و كذا المزود بالمعلومات إذن فهي العنصر الحيوي داخل المؤسسة ، فهي تكامل العنصر البشري والوسائل المادية التي يستعملها كالألات و الحاسوب ، و الذي يسهر على إعداد المعلومات المناسبة و النافعة في الأوقات اللازمة ، كاستفادة منها في عملية إتخاذ القرار.

حيث تعد هذه العملية في المؤسسات و منظمات الأعمال بصفة عامة من العمليات و الوظائف الأساسية وهي في الحقيقة جوهر العمل الإداري ، نظرا لأن عملية اتخاذ القرارات أصبحت معقدة و تحتاج إلى معرفة و دراية و مهارات خاصة، حيث يرتبط نجاح المؤسسات بمدى فعالية القرارات التي تتخذها، و يمكن تعريفها على أنها اختيار بديل من بين مجموعة بدائل متوفرة ، و تمر عبر مراحل و خطوات بدءا من تحديد المشكلة و تحليلها ثم تحديد البدائل لحل المشكلة و تقييمها و من ثم اختيار البديل الأفضل الذي يمكن المؤسسة من القيام بأعمالها بأعلى درجات الكفاءة و الفعالية و بعد ذلك يتم تنفيذ القرار.

و إن مقدار نجاح المؤسسة أو فشلها يتوقف بدرجة كبيرة على قدرة و كفاءة متخذي القرار. إن توفر البيانات و المعلومات و جميع المعارف لدى المنظمة بالكم والنوع اللازم تعتبر كمادة أولية لدى متخذي القرار حيث يتوقف نجاحه على صحة هذه المادة و هنا يأتي دور نظم المعلومات في توفير المعلومات الصحيحة و الدقيقة وفي الوقت المناسب ، و نتيجة للتطور التكنولوجي و التنظيمي الذي عرفته المؤسسات و الدور الذي تلعبه المعلومة في المنظمة، جعلها تعتمد على أنظمة معلومات مبنية على الحاسب الآلي حتى تزيد من سهولة و سرعة و دقة الحصول على المعلومات و معالجتها و توزيعها في المؤسسة ، ليستفيد منها بالدرجة الأولى في اتخاذ القرارات و بذلك تعتبر نظم المعلومات عنصر مهم داخل المؤسسة و ذلك لمساهمتها في دعم عمليات اتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات الضرورية بأقل جهد و تكلفة وفي وقت مناسب .

الفصل الثاني ( التطبيقى ) :دراسة حالة مؤسسة سونلغاز  
مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية الوادي

## تمهيد

بعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة و المتمثل في نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرار في المؤسسة سونلغاز بولاية الوادي، وسيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إلى إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال اخذ المؤسسة سونلغاز بولاية الوادي ، نموذجاً للدراسة، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون إتباع إجراءات منهجية تسمح بتجديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، وسنحاول التطرق إلى الإطار الميداني للبحث من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث :

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز، واقع نظم المعلومات فيها ودورها في إتخاذ القرار

المبحث الثاني : الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة

المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز،واقع نظم المعلومات فيها ودورها في إتخاذ القرار.

سنستطرق في هذا المبحث إلى إعطاء نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز و مهامها وفروعها و سنتطرق إلى تعريف مديرية التوزيع بالوادي و هيكلها التنظيمي

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز

تعتبر مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز من أهم المؤسسات في الجزائر، حيث يمتد نشاطها إلى كامل التراب الوطني و ذلك عن طريق مديريات التوزيع المنتشرة عبر كامل الولايات حيث مرت مؤسسة سونلغاز بعدة مراحل تاريخية من ناحية التسيير نوجزها فيما يلي:

- تم إنشاء المؤسسة العمومية كهرباء و غاز الجزائر في سنة 1947و التي أسندت لها إنتاج الكهرباء و نقلها و توزيعها و كانت تخضع للقانون الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.
- بعد الإستقلال تحولت كهرباء و غاز الجزائر إلى الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز بموجب المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 28 جويلية 1969 وكان الهدف من تحويل الشركة هو إعطائها تنظيم و تسيير يمكنها من تحقيق التنمية الإقتصادية للبلاد.

- تم إعادة هيكلة سونلغاز في سنة 1983 و تفرعها إلى شركات فرعية للأشغال المتخصصة حيث أصبحت مؤسسة سونلغاز بفضل تلك الشركات تتوفر و تحوز على تجهيزات كهربائية و غازية تستجيب لحاجات التنمية الإقتصادية و الإجتماعية للبلاد .

وفيسنة 1991 تحولت مؤسسة سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري EPIC . كما أكد المرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995 الطبيعة القانونية لسونلغاز بصفتها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري .

- و بموجب المرسوم الرئاسي رقم 195-02 المؤرخ في 1 جوان 2002 أصبحت المؤسسة شركة ذات أسهم (SPA) تحوز الدولة رأسمالها مما يخول لها إستقلالية أكبر و يسمح لها بأن تمارس مسؤولياتها كاملة .

- خلال سنوات 2004-2006 قامت سونلغاز بإعادة هيكلة نفسها في شكل مؤسسات متفرعة مكلفة بالنشاطات الأساسية للمؤسسة و هي :

مسير منظومة الكهرباء

المؤسسة الجزائرية لإنتاج الكهرباء

المؤسسة الجزائرية لتسير شبكة الكهرباء

المؤسسة الجزائرية لتسير شبكة الغاز

في سنة 2006 تم هيكلة وظيفة توزيع الكهرباء و الغاز إلى أربعة فروع و هي :  
سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز الجزائر العاصمة و تشمل 06 مديريات فرعية  
سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز -وسط- و تشمل 13 مديرية فرعية  
سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز -غرب- و تشمل 19 مديرية فرعية  
سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز -شرق- و تشمل 19 مديرية فرعية منها مديرية توزيع الكهرباء و الغاز ولاية الوادي و التي تمثل - محل الدراسة- .

### المطلب الثاني : مهام و نشاطات مؤسسة سونلغاز

تتمثل النشاطات و المهام الموكلة لمؤسسة سونلغاز فيما يلي :

- إنتاج ، نقل و توزيع الكهرباء و الغاز .
- إنجاز و تسيير قنوات النقل و شبكة التوزيع.
- تركيب المنشآت القاعدية و الشبكات الكهربائية .
- التوزيع العمومي للكهرباء و الغاز مع إحترام شروط الجودة و الأمن ، بأقل الأسعار في إطار الخدمة العمومية .
- خلق ثروة مادية و معنوية من أجل تلبية رغبات الأفراد سواء عمال أم زبائن.
- ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية و المنشآت الكهربائية و الغازية .

- دراسة تنمية و تطوير كل أنواع الطاقة ( الطاقة الشمسية مثلا).
- تشارك في تحديد المقاييس التي تنطبق على العتاد و التجهيزات و لاسيما منها برامج التسيير الكهربائي و التوزيع العمومي .

● **المطلب الثالث:التعريف بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز فرع ولاية الوادي و هيكلها التنظيمي**

**أولاً: تقديم مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز لولاية الوادي**

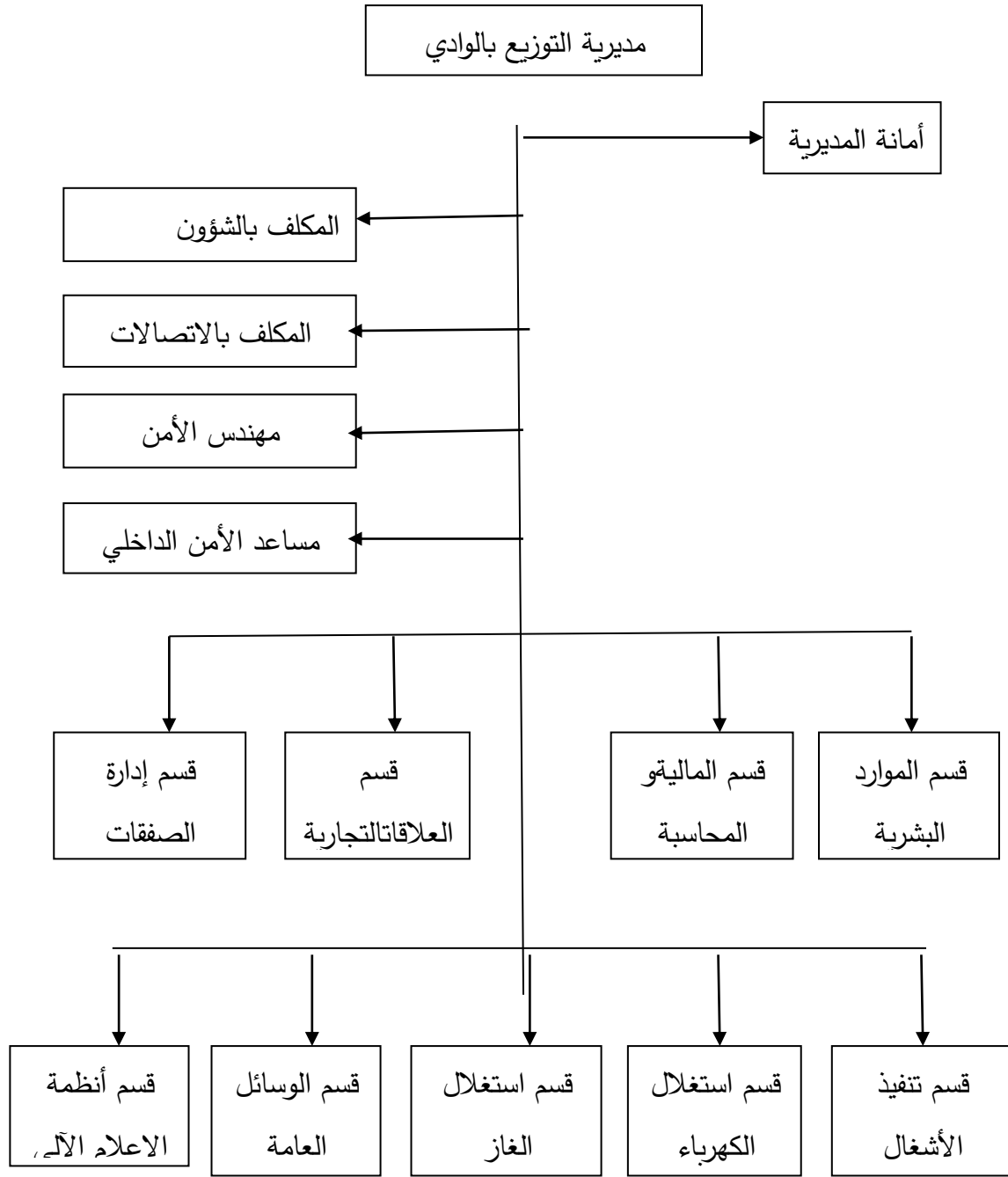
تضم مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز بولاية الوادي ما يزيد عن 600 عاملا من كل الفئات المهنية من بينهم 155.إمرأة ، و تعمل و تنشط تحت وصاية شركة توزيع الكهرباء شرق ، حيث تملك شبكة مكونة من (09) وكالات تجارية، وهي( الوادي 1، الوادي 2، الدبيلة، تغزوت، حاسي خليفة، جامعة، المغير، المقرن ، و الرقية) قسم استغلال الغازوقسم.استغلال الكهرباء كما تقوم مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز الوادي بتزويد156177 مشترك بالكهرباء و21400 مشترك بالغاز و تقوم المديرية بعدة وظائف أساسية منها توزيع و صيانة شبكات الكهرباء و الغاز ، إضافة إلى عملية التوزيع و تزويد التجمعات السكنية بالكهرباء و الغاز كما تقوم أيضا بوظائف أخرى مثل :

- تحصيل مبالغ فواتير الكهرباء و الغاز .
- تسوية النزاعات الحاصلة سواء مع العاملين أو الزبائن
- ضمان استمرارية التزويد بالطاقة الكهربائية و الغازية على الدوام ، و التدخل لإصلاح الإعطاب في حينها .
- تتكفل بمهمة تغطية12 دائرة هي( الوادي، قمار، الرقية، البياضة، الرباح، أميه و نسة، الدبيلة، المقرن، حاسي خليفة، جامعة، المغير، الطالب العربي) .

**ثانيا: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز ولاية الوادي.**

يتمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة في توزيع جميع المهام و المسؤوليات و الوظائف التي تمارسها مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي على جميع العاملين ، و الشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

الشكل رقم ( 1-2 ) : الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالوادي



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

من الشكل السابق نلاحظ أن الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع لولاية الوادي يتكون من :

**1. مدير التوزيع :** وهو المسؤول الأول عن المؤسسة ، و من أبرز مهامه مايلي :

- اتخاذ القرارات التسييرية في المؤسسة

- برجة و عقد جلسات الاجتماعات

- التنسيق مع الشركاء الاجتماعيين (النقابة و اللجان المختلفة).
- إمضاء مختلف وثائق المؤسسة خاصة الشيكات أو الصكوك
- 2. أمانة المديرية :** و من بين مهامها:
  - الاهتمام بكافة مواعيد المدير وتذكيره بها.
  - استقبال البريد الوارد و الصادر و تسجيله و ترتيبه .
  - إستقبال الزوار و توجيههم نحو المصالح
  - الإتصال بمختلف الأطراف العامة في الشركة
  - الرد على المكالمات الهاتفية سواء داخل او خارج الشركة.
- 3. المكلف بالشؤون القانونية:** يتكفل بالمنازعات و الأعمال القانونية التي تكون المديرية طرفا فيها.
- 4. المكلف بالاتصالات:** و من مهامه
  - يتكفل بكافة النشاطات حول تنظيم الأبواب المفتوحة و تنظيم الحملات الإعلامية و التحسيسية حول مواضيع المؤسسة .
  - يتكفل بتحسيس الزبائن حول مخاطر استعمال الكهرباء و الغاز .
  - يمثل المؤسسة في الحصص الإذاعية و يشارك في إصدار المجلة الخاصة بالمؤسسة .
- 5. مهندس الأمن :** و من مهامه مايلي
  - وضع لوحات المعلومات و إعداد التقارير للمديرية.
  - نشر الملصقات للحوادث النموذجية
  - يقوم بمتابعة حوادث العمل المهنية و الأشخاص المدنيين
  - زيارة المواقع الميدانية للتأكد من تطبيق قواعد السلامة .
- 6. مساعد الأمن الداخلي :** و من مهامه مايلي
  - السهر على مطابقة مخططات الأمن الداخلي لكل البنية التحتية للمديرية .
  - التحقق من توفر الوسائل التقنية للحماية
  - مساعدة المدير في تنسيق القرارات و الإجراءات المناسبة للأمن الداخلي .
  - مراقبة أعوان الأمن الداخلي للمؤسسة

**7. قسم الموارد البشرية :** يهتم هذا القسم بكل شؤون العاملين في المؤسسة بداية من توظيفهم إلى غاية إحالتهم على التقاعد و يتجلى ذلك في :

- السهر على المتابعة الدائمة للملفات المستخدمين

- برمجة دورات التكوين للعاملين في المؤسسة و متابعتها

- المشاركة في تطبيق مختلف مخططات الموارد البشرية .

**8. قسم المالية و المحاسبة :** يعتبر هذا القسم من أهم أقسام المديرية حيث يحتوي على عدة مصالح و تتمثل مهامه في :

- التسيير المالي للشركة و الحرص على تسديد ديونها مقابل تحقيق أرباح لها .

- الحرص على المتابعة للمداخيل الشهرية لحساب البنك و حساب البريد

- يتكفل بعمليات الجرد الفصلية و السنوية لتجهيزات و معدات المؤسسة .

- تحضير الميزانية في شهر جوان و مراقبة الإنفاق على الإستثمار وكذا مراقبة و تحليل الصندوق و مراقبة أجور العمال و مختلف العمليات التي تسجل في دفتر اليومية و الميزانية

**9. قسم العلاقات التجارية:** يتكفل هذا القسم بتسيير شؤون الزبائن من حيث توصيلهم الكهرباء و الغاز، و هو يمثل همزة وصل بين المديرية و الزبون و يشمل قسم تجاري تقني ، قسم التحصيلات، قسم المكلف بالزبائن الخزينة ، و من مهامه :

- المساهمة في رسم السياسة التجارية للمؤسسة.

- إرسال الفواتير و متابعة تحصيلها .

- إدارة عقود الإشتراك الخاص بالزبائن

- الرد على شكاوي وإحتجاجات الزبائن .

**10. قسم إدارة الصفقات :** و من مهام هذا القسم مايلي

- إنجاز الصفقات المؤسسة

- مشاركة المصالح المالية في مهامها و نشاط المراقبة

- إختيار و تصنيف مؤسسات الإنجاز و منحها الإعتماد حسب القوانين المعمول بها عبر الإعلانات و المنافسات

**11. قسم تنفيذ الأشغال:** و من مهام هذا القسم مايلي

- إنجاز الطلبات و فتح رخص البرامج لمراقبة و غلق الأضرفة المالية بعد إنهاء مهام الإنجاز .
- مراقبة الفواتير و القيام بدفعها .

- مراقبة حركة الأموال و مقارنتها بالحالات المالية .

- إنجاز التقارير المالية و بعثها إلى مصادر المحاسبة و المالية

## 12. قسم استغلال الكهرباء : من مهام هذا القسم مايلي:

- يتكفل بتوزيع الطاقة الكهربائية و العمل على توسيع الشبكة الكهربائية ، و تسييرها و توصيلها إلى أبعد الحدود .

## 13. قسم استغلال الغاز: و هو القسم المخصص للقيام بكل الأشغال و الإستثمارات الخاصة بالغاز فقط كما

يعمل على صيانة صمامات الغاز و قياس التوتر للقنوات الفولاذية

## 14. قسم الوسائل العامة: و من مهام هذا القسم مايلي :

- يتكفل بشراء الأجهزة و المعدات

- توفير النقل لعمال المؤسسة

- كراء المحلات لإستعمالها كوكالات تجارية

## 15. قسم أنظمة الإعلام الآلي: ومن أبرز مهام هذا القسم الحيوي في المديرية مايلي :

- تحرير و إصدار فواتير الزبائن

- معالجة البيانات و المعلومات الواردة عن طريق المعالجة الآلية

- نقل المعلومات فيما بين أقسام المديرية

- العمل على إدخال إضافات فيما يخص شبكة الإعلام الآلي و المعلوماتية و إصلاح أجهزة الحاسوب و التكفل

بكل وسائل الإعلام الآلي .

- القيام بعملية تخزين المعلومات في أقراص.

- تسيير الشبكة الداخلية للإتصالات ، أي ضمان تحقيق ربط دائم لجميع أجهزة الإعلام الآلي بالمديرية .

## المطلب الرابع: واقع نظم المعلومات لدى مؤسسة سونلغاز و عملية إتخاذ القرار

تعتمد المؤسسة في تسييرها على مجموعة من التطبيقات ، تتمثل في الأجهزة و البرامج و الموارد البشرية التي

تساعد على أداء مهامها و سنتطرق في هذا المطلب إلى محاولة معرفة تدفق المعلومات في مؤسسة سونلغاز الوادي

و أنواع نظم المعلومات المستخدمة في المؤسسة و في الأخير نرى كيف تتم عملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة .

### الفرع الأول : تدفق المعلومات في مؤسسة سونلغاز بالوادي

و يتم ذلك عن طريق عدة طرق ووسائل و قنوات معتمدة في إنتقال المعلومات داخل المؤسسة وخارجها كما يلي

#### أولاً: تدفق المعلومات من داخل المؤسسة

و يتم تدفق المعلومات من داخل المؤسسة بوسائل تقليدية للاتصال شفهيًا أو عن طريق الهاتف أو كتابيًا بالفاكس أو التسليم اليدوي للوثائق بين الأقسام المختلفة ، كما يتم بعقد الاجتماعات و كذا البريد الإلكتروني لتبادل المراسلات و نقل المعلومات .

#### ثانياً: تدفق المعلومات من الوكالات التجارية المعتمدة

و تتدفق المعلومات إلى المؤسسة من الوكالات التجارية عن طريق الهاتف، الفاكس و عن طريق نظم المعلومات (SCG) و ذلك بربط جهاز الحاسوب الموجود في قسم أنظمة الإعلام الآلي بالمؤسسة مع الوكالات التجارية ، حيث يتم نقل المعلومات بينهم بسرعة قياسية و في وقتها المحدد و يتم كذلك في نقل المعلومات إستخدام الوثائق الرسمية للمؤسسة أو وسائط التخزين مثل الأقراص المضغوطة و الأقراص اللينة .

#### ثالثاً: تدفق المعلومات من شركة توزيع الكهرباء و الغاز شرق

بما أن مؤسسة سونلغاز الوادي تتبع إداريا إلى شركة الكهرباء و الغاز شرق فتدفع المعلومات بينهم يتم إما عن طريق الهاتف أو الفاكس أو إستخدام الوثائق الرسمية ووسائط التخزين المختلفة، إضافة إستعمال الإعلام الآلي مثل البريد الإلكتروني .

#### الفرع الثاني : أنواع نظم المعلومات المستخدمة في مؤسسة سونلغاز الوادي

يوجد ضمن هيكل مؤسسة سونلغاز قسم خاص بتسيير نظم الإعلام الآلي و الذي يمثل عقل المؤسسة ، مكلف بتسيير و متابعة كل ما يتعلق بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات المختلفة ، سواء تعلق الأمر بالعتاد أو البرمجيات و يعتبر هذا القسم مستقل عن المصالح و الأقسام الأخرى للمؤسسة و هذا ما يبرز أهمية نظم المعلومات في تسيير المؤسسة.

و تعتمد مؤسسة سونلغاز بالوادي على نظم معلومات تساعد في إدارة مختلف أنشطتها ووظائفها خصوصا في عملية إتخاذ القرار، و فيما يلي نتطرق إلى أهم هذه النظم :

### أولاً: ( نظام NOVA ) نظام معلومات خاص بتسيير الموارد البشرية

هو عبارة عن برنامج مدمج متكامل يحتوي على كل المعطيات المطلوبة حول أي عامل من عمال المؤسسة منذ أن تم توظيفه حتى إحالته على التقاعد، فبمجرد توظيفه يقدم العامل ملف معنوي إلى مصلحة تسيير الموارد البشرية ثم يتم إدخاله إلى النظام و تتم آلية عمل نظام ANOVA في :

التوظيف ، التكوين ، إدارة الأجور ، المنح و العلاوات ، تحديد الكفاءات ، تسيير الوظائف و المناصب ، العطل حيث باستخدام نظام NOVA في قسم الموارد البشرية ساعد بشكل كبير في تنظيم ملفات العاملين في مؤسسة سونلغاز و بمجرد لمسة زر واحدة يمكن الولوج إلى ملفات العامل بكل سهولة و أريحية و بأقل جهد و في وقت قصير جدا .

### ثانياً: نظام (HISSAB) نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني

يعتمد قسم المالية و المحاسبة في مديرية التوزيع بالوادي على نظام المعلومات (HISSAB)

و الذي يعمل وفق متطلبات النظام المحاسبي المالي ، فهو نظام معلومات معتمد ومنجز من طرف فرع من فروع مجمع سونلغاز موجه خصيصاً لإستخدامه في أقسام و مصالح المالية و المحاسبة يعمل وفق النظام المالي المحاسبي SCF، يتضمن مدونة أرقام الحسابات السنوية على أكثر من 2480 حساب يسجل حوالي 3.3 مليون قيد محاسبي سنويا يتوفر على واجهة لإدخال البيانات آليا مع ثلاث أنظمة فرعية للتسيير و هي ( واجهة تسيير المورد البشري NOVA ، واجهة تسيير المخزون S40).

- يتكون نظام المعلومات المحاسبي ( حساب ) من مدخلات و معالجة و مخرجات على النحو التالي :

**مدخلات النظام :** و هي جميع البيانات التي تحتويها المستندات الثبوتية و التي ترد يوميا إلى قسم المالية و المحاسبة من مختلف الأقسام و المصالح التابعة لمديرية التوزيع بالوادي و يتم إدخالها يدويا من طرف المحاسبين إلى النظام كما توجد بيانات أخرى لنظم فرعية واجهة تسيير الزبائن ، واجهة تسيير الموارد البشرية ، واجهة تسيير المخزون يتم إدخالها آليا عن طريق واجهة النظام الفرعي .

**المعالجة:** و يتم ذلك وفقا نوعين من المعالجة ، معالجة تتعلق بإدخال اليدوي للبيانات و معالجة المدخلات آليا بواسطة الإنصال الإلكتروني لنظام المعلومات المحاسبي .

**مخرجات النظام :** و نميز بين نوعين من المخرجات مخرجات تعكس الإدخال اليدوي للبيانات و التي تتمثل في مجموعة الدفاتر المحاسبية اليومية العامة ، دفتر الإستاذ ، ميزان المراجعة . و القوائم المالية التي يصدرها نظام المعلومات كحصيلة للمدخلات اليدوية و مخرجات تتعلق بالإدخال الآلي للبيانات التي تخص كذلك الدفاتر المحاسبية و القوائم المالية التي يصدرها نظام المعلومات كحصيلة للمدخلات الآلية .

## ثالثا: نظام (SGC) نظام تسيير الزبائن

هو عبارة عن مجموعة منظمة من الأقسام و البرامج و كذا شبكات الإتصال بين مراقب التسيير و مختلف الأقسام و المصالح الموجودة بالشركة و كذا بين الوكالات و المديرية بصفة خاصة و المديرية العامة بالشركة الأم حيث يتم تحميل و تسجيل و معالجة و تحليل المعلومات المتوفرة في الوكالات و مختلف الوحدات و إرسالها عبر ما يسمى ب FTP وهو برنامج خاص بنقل المعلومات ، بالإضافة إلى برنامج أنترنات إلى الشركة الأم يتم بعد ذلك فحص و تحليل و معالجة المعلومات و يتم إرسال تقارير عبر ما يسمى OXI ليتم بعد ذلك تنفيذ هذه التقارير التي تعتبر توجيهات و إرشادات بناء على المعلومات المرسله إلى الشركة الأم من إستهلاك الكهرباء و الغاز و كل ما يتعلق بالمشترقات و المبيعات و كل المعلومات التي تكون ذات قيمة كنسبة الضياع أو الخسارة في الكهرباء فالمصدر الأساسي للمعلومات هو قسم المحاسبة و المالية ، قسم المستخدمين و قسم العلاقات التجارية أي الأقسام التي تتوفر على أفراد يقضون وقتهم في إتصالات و التعاون فيما بينهم من أجل خلق و إستخدام المعلومات و تسييرها ، بحيث نجد درجات لنوعية المعلومات فمنها ما تتصف بالسرية و هي تتعلق بالتعامل مع المؤسسات العسكرية و هناك معلومات عادية تتعلق بالزبائن العاديين، و زبائن الإدارات المحلية و الولائية و كذلك المعلومات الخاصة بأسعار الصفقات و التكاليف و درجة رضا الزبائن و سلوكهم الإستهلاكي و نشاطهم المهني و الحرفي.... إلخ .

و يتمثل دور نظام SGC في الشركة في :

- تسيير الزبائن بأنواعها العادية و غير العادية و كذا متابعة الأشغال .
  - متابعة تدفق نوعين من الطاقة الكهربائية و الغازية.
  - متابعة التدخلات الصغيرة و الكبيرة عن طريق ما يسمى DPI يعني DEMANDE DE PETITE INTERVENTION الخاص بالأعطاب و مرقبة العدادات و إستهلاكات المسجلة و إدماج الزبائن .
  - تسيير إستهلاك الزبائن من الكهرباء و الغاز بالإضافة إلى مراقبة الفواتير .
  - تسيير و مراقبة تحرير الفواتير وفق برنامج التحرير .
  - مراقبة العدادات حسب تواريخ إستهلاكها .
  - برمجة الزبائن لقطع و إرجاع التيار و مراقبة الدفع
- و عليه يعمل نظام تسيير الزبائن على تزويد المسيرين و المسؤولين بمختلف المعلومات التي تساعد على إتخاذ القرارات المناسبة ، كما تعمل على تطوير القدرات و الكفاءات من خلال تحديد إنحرافات و تفسيرها بما يسمح بعدم تكرارها مستقبلا و بتالي فهي تهدف إلى تحسين أداء الشركة ككل .

### الفرع الثالث : عملية إتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ( مديرية التوزيع بالوادي ).

تعد المعلومات من العناصر الأساسية و الهامة التي تعتمد عليها مؤسسة سونلغاز في عملية إتخاذ القرار ، فكلما كانت البيانات و المعلومات المتحصل عليها صحيحة و سليمة و تعكس الواقع ، كانت مناسبة أكثر في إنتاج قرارات فعالة تضمن تحقيق أهداف العمل . و تعتبر مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي فرع من المؤسسة الأم سونلغاز ، لهذا فإن القرارات التي تتخذها تكون شبه روتينية في حين أن عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية و المتمثلة في الإستثمار أو التوسع أو تسعيرة الكهرباء و الغاز ترجع أساسا إلى المؤسسة الأصلية الأم و من بين القرارات التي تقوم مديرية توزيع الكهرباء و الغاز فرع الوادي بإتخاذها مايلي :

- قرارات إقتناء الأجهزة و المعدات مثل أجهزة الإعلام الآلي الحاسوب ، الطباعة ، الأوراق قصد إستعمالها في الأقسام التي تعاني النقص .
- القرارات المتعلقة بالتمويل بالمواد الأولية .
- القرارات المتعلقة بالربط بالشبكات الكهربائية و الغازية للزبائن .
- القرارات المتعلقة بإيجار محلات قصد إستعمالها كوكالات تجارية .
- القرارات المتعلقة بالمحافظة على المعدات و التجهيزات المؤسسة و كذا توفير الأمن داخل المؤسسة .
- قرارات تسيريه و هي قرارات متعلقة بوظائف المؤسسة ، فمثلا قسم الموارد البشرية تتخذ فيه القرارات المتعلقة بالتوظيف لعمال جدد أو تسريح عاملين ، قرارات تكوين العمال في دورات إعادة الرسكلة.... إلخ ، كما نجد قرارات متعلقة بقسم المحاسبة و المالية .
- و تجدر الإشارة أن جميع القرارات المتخذة على مستوى المديرية يكون المدير العام على علم و إطلاع عليها، و القيام بمناقشتها و المصادقة عليها .

### المبحث الثاني : الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة نظم المعلومات ودورها في إتخاذ القرار في المؤسسة سونلغاز ، من وجهة نظر المدراء، ورؤساء المصالح، والموظفين العاملين في مؤسسة سونلغاز بولاية الوادي ، حيث اشتمل هذا المبحث على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

### المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

اشتمل هذا العنصر على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، واستخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، حيث تم استخدام استبانة في جمع البيانات من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره  
تهدف الدراسة في هذا الجزء إلى معرفة دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز بولاية الوادي .

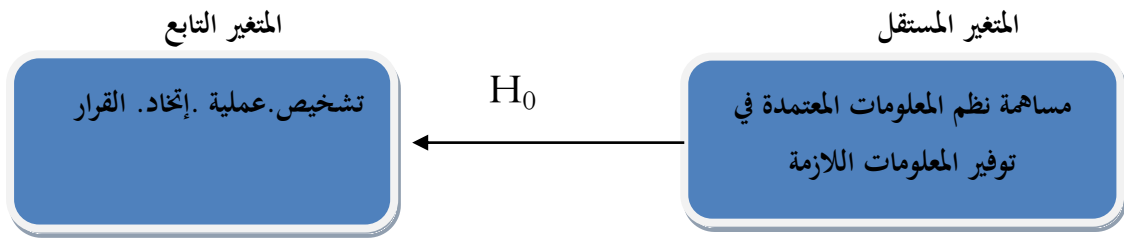
أولا / مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة :

1/ مجتمع الدراسة : كون الظاهرة المدروسة تتعلق بنظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرار في المؤسسة سونلغاز في مؤسسة سونلغاز بولاية الوادي ، فان المجتمع المحدد للدراسة يتمثل في الإداريين والمهندسين وغيرهم في مؤسسة سونلغاز بولاية الوادي والذين يستخدمون انظمة المعلومات والبالغ عددهم 50 عاملا .

2/ عينة الدراسة: بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات فقد ارتأينا توزيع وإجراء الاستبيان بالاعتماد على الطريقة القصدية، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستمارة تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية لنظم المعلومات واتخاذ القرار داخل المؤسسة ، وقد تم توزيع 40 استمارة وتم استرجاعها كاملة أي بنسبة 100 % .

3- نموذج الدراسة المتغيرات المستقلة : سوف نقوم وضع نموذج الدراسة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وفق الشكل رقم (1-2) والذي بدوره يوضح اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية كما يلي :

الشكل رقم (2-2) نموذج الدراسة



المصدر : من اعداد الطلبة

ثانيا / استبانة ونموذج الدراسة :

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات و المعلومات من الواقع، و المتمثلة في آراء و جهات نظر موظفي حول مشكلة الدراسة.

■ ولكي تكون الاستمارة دقيقة و منظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة و الوضوح و المضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، و انطلاقا من الجانب النظري تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث و الفرضيات الموضوعية، و لقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛
- صياغة أسئلة بسيطة و غير قابلة للتأويل؛
- ترتيب الأسئلة و تسلسلها و ربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.

### 1- إعداد استمارة الاستبيان : قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة

، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي :

**القسم الأول:** وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس ، العمر ، المستوى الدراسي ، الوظيفة ، الخبرة المهنية ، دورات تكوينية ).

**القسم الثاني:** وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الاستبانة من 22 فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما المحور الأول : مساهمة نظم المعلومات المعتمدة بمؤسسة سونلغاز في توفير المعلومات اللازمة، والمحور الثاني : تشخيص عملية اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز كما هو موضح في الملحق رقم 1 (الاستمارة)

**المحور الأول:** مساهمة نظم المعلومات المعتمدة بمؤسسة سونلغاز في توفير المعلومات اللازمة ويتكون من (13) فقرة.

### المحور الثاني: تشخيص عملية اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز (09) فقرة

2 - تحديد خيارات الاجابات حسب مقياس ليكارت الثلاثي : كانت الإجابات لكل فقرة وفق مقياس ليكارت الثلاثي ( Likert ) ، حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من ثلاثة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي ثلاثة خيارات كما هو موضح في الجدول رقم (2-2) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ، أي أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي ، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج. كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1-2): يوضح مقياس ليكارت الثلاثي :

التصنيف	موافق	محايد	غير موافق
الاوران	3	2	1
الدرجة	3- 2.34	2.33 – 1.67	1.66 – 1

الرأي	موافق	محايد	غير موافق
-------	-------	-------	-----------

المصدر : ضو نصر ، محاضرات في مقياس تقنيات الاستقصاء ، مقدمة لطلبة السنة ولى ماستر اقتصاد كمي ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الوادي .

واستنادا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
3,67 فأكثر	3,66-2,34	2,33-1

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس: طول الفئة =  $\frac{\text{الأعلى الحد} - \text{الأدنى الحد}}{\text{المستويات عدد}}$

$$1,33 = \frac{4}{3} = \frac{(1-5)}{3}$$

حيث أن عدد المستويات = 3

وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 3.67 فيكون المستوى مرتفعا (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.66-2.34 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1- أقل من 2.33 فيكون المستوى منخفض.

### المطلب الثاني : أدوات الدراسة :

من أجل تسهيل عملية تحليل ومناقشة النتائج تم الاستعانة بكل من برنامج **Excel** وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: **spss21** لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضا استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب مع متغيرات الدراسة وهي : التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية واستخدام الانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط لكشف العلاقة بين المتغيرات، صحة وثبات أداة الدراسة ولاختبار أداة القياس تم استخدام معامل المصدقية ألفا كرونباخ لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان.

وبهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفرغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكمبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية **SPSS** إصدار 21، لتحليل بيانات الاستبيان

والحصول على أجوبة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية :

✓ **المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:** لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور و أبعاد الدراسة.

✓ **التكرارات و النسب المئوية:** ذلك لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة.

✓ **حساب معامل الثبات :** وذلك باستخدام معامل الفا كرونباخ .

✓ **الاختبارات الإحصائية:** والتي من بينها اختبار الطيعة ، فاذا كان التوزيع طبيعي استخدمنا الاختبارات المعلمية والا فنستخدم الاختبارات اللامعلمية

✓ **تحليل الانحدار :** سوف نستخدم الانحدار البسيط والمتعدد

### المطلب الثالث : صدق وثبات المحتوى :

في هذا المطلب سوف نتطرق الى ثبات اداة الدراسة وصدقها من خلال الصدق الظاهري والبنائي كما يلي :

#### اولا / الصدق الظاهري :

عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (02) أعضاء في هيئة التدريس، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

#### ثانيا الصدق البنائي :

يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل الارتباط بيرسون يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس متغير بوضوح حيث عندما يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين فإن هذا المعامل يتراوح في كل الحالات بين (-1) و (+1)، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالة من قيمته المطلقة، ويتعين أن يتم تفحص دلالة معامل الارتباط بيرسون وهذا من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية\*<sup>1</sup> sig لكل معامل ارتباط مع مستوى

- القيمة الاحتمالية (Sig): أو ما يسمى ب (احتمال الخطأ) (P-value): تظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل برنامج Spss، وعلى أساسها يتم اختبار دلالة الاحصائية لنتائج الدراسة الميدانية نقلا عن عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

الدلالة 0.05 ، فإذا كانت قيمة (sig) أقل أو تساوي مستوى الدلالة<sup>1</sup>: 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذو دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين العبارة ومحورها أي بعبارة أخرى أن العبارة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه أي أن مضمون العبارة يتلاءم مع مفهوم المحور الذي تنتمي إليه .

### 1- صدق الاتساق الداخلي: للمحور الأول: والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول رقم (2-2) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارة المحور الأول

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	العبارة رقم	النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	العبارة رقم
دال	0,001	0.758**	08	دال	0,007	0.660**	01
دال	0,000	0,597**	09	دال	0,000	0.725**	02
دال	0,000	0,674**	10	دال	0,015	0.573**	03
دال	0,010	0.401*	11	دال	0,000	0.636**	04
دال	0,000	0,715**	12	دال	0,001	0.572**	05
دال	0,000	0,637**	13	دال	0,000	0.543**	06
				دال	0,001	0.549**	07

دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

\*\* تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود \*\* تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية

قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي.

بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V21 .

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور الاول تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة المعنوية

\* - مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وهي قيمة يختارها الباحث في بحثه وعادة في دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية يتم اختبار مستوى الدلالة شائع الاستخدام وهو 0.05 ويعني ذلك ان الباحث يشك في النتائج الميدانية بنسبة 5% ويعني ذلك أن الاحتمال المقبول بالخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يُقبل مقدار خطأ في صحة النتائج اذا كانت قيمة sig لا تزيد عن 0.05 ، نقلا عن عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

(القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلا معامل الارتباط للعبارة رقم 01 مع محورها بلغ قيمة =0.660=r وهو دال إحصائيا حيث قيمة =0.000=sig أقل من 0.05 ، ونفس المقارنة مع باقي العبارات ومنه عبارات المحور الاولصادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

## 2- صدق الاتساق الداخلي: للمحور الثاني: والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول رقم (2-3) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط
دال	0,000	0,629**	العبارة رقم 06	غ دال	0.086	0.275	العبارة رقم 01	
دال	0,000	0,528**	العبارة رقم 07	دال	0,002	0.480**	العبارة رقم 02	
دال	0,000	0.537**	العبارة رقم 08	دال	0,012	0.394**	العبارة رقم 03	
دال	0,010	0.405**	العبارة رقم 09	دال	0,000	0.574**	العبارة رقم 04	
				دال	0,000	0.646**	العبارة رقم 05	
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها								
** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود ** تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية								
قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها								

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V21 .

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور الاول تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائيا، غير ان العبارة الأولى ليست دالة احصائيا إذ أن قيمة المعنوية كانت اكبر من 0.05 ، حيث ان (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) المحسوبة في كل عبارة المحور من العبارة الثانية الى العبارة 13 من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلا معامل الارتباط للعبارة رقم 02 مع محورها بلغ قيمة =0.480=r وهو دال إحصائيا حيث قيمة =0.002=sig أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات ومنه عبارات المحور الاولصادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

ثالثا / قياس ثبات الاستبائية:

يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الاستبانة، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS) حيث قيمته موضحة لكل بعد ومحور كما في الجدول التالي الذي يوضح اختبار الثبات والصدق لمحاور الدراسة.

جدول رقم ( 2-4 ): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبانة.

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة	13	0.821	0.906
تشخيص عملية اتخاذ القرار	09	0.579	0.760
الإجمالي	22	0.817	0.903

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات spss انظر الملحق 02

تدل معاملات الثبات على ثبات المحتوى بصورة عامة نظرا لان معامل الثبات عال ويقتررب للواحد الصحيح وهذا يدل على قدرة الأداة في تحقيق أغراض الدراسة، حيث كان معامل الثبات لإجمالي المحاور عالي حيث بلغ (0.817). مما يدل على ثبات وصدق المحتوى لاستمارة الأسئلة .

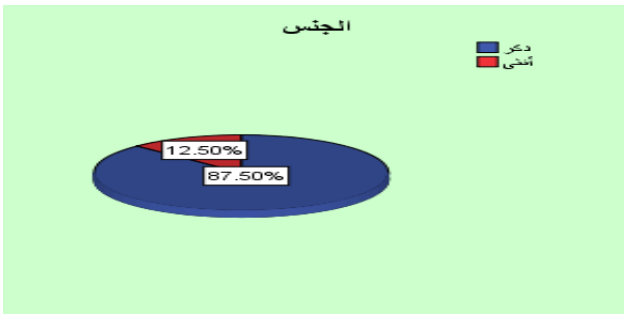
### المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد عملية استرجاع الاستبيانات وتشفيرها وتفريغها في البرنامج الاحصائي spss21 تتم عملية عرض النتائج من خلال تحديد خصائص العينة ثم معرفة اتجاهات اجابات العينة حول كل العبارات والمحاور لنصل في الاخير لاختبار فرضيات الدراسة كما يلي :

المطلب الاول : عرض خصائص العينة :

أولاً-توزيع أفراد العينة تبعا للجنس: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (2-5) : توزيع عينة دراسة حسب الجنس الشكل رقم ( 2-3 ): توزيع عينة دراسة حسب الجنس



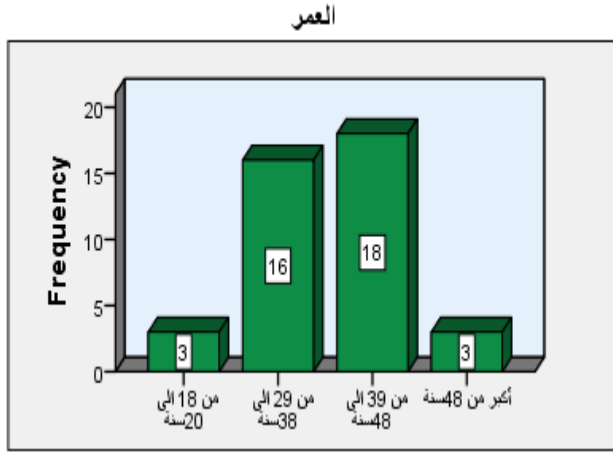
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	35	%87.5
أنثى	05	%12.5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

تتكون عينة الدراسة من (40) فرد منهم 35 ذكر و 05 إناث حيث يوضح الشكل أعلاه والمتمثل في توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس, نسبة الذكور كانت مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 87.5% في حين قدرت نسبة الإناث بحوالي 12.5%.

ثانيا: توزيع أفراد العينة تبعا للـعمر: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2-6) : توزيع عينة دراسة حسب العمر الشكل رقم ( 2-4): توزيع عينة دراسة حسب العمر



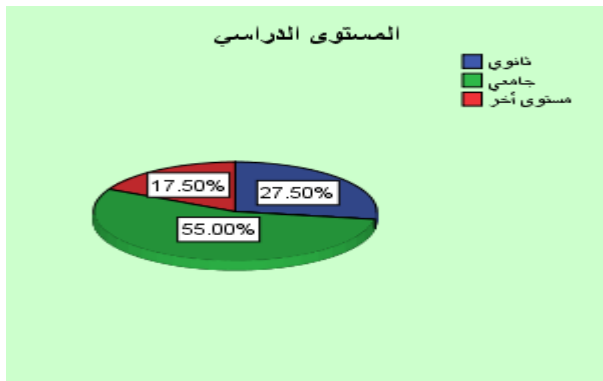
الفئة	التكرار	النسبة
من 18 إلى 28 سنة	03	%7.5
من 29 إلى 38 سنة	16	%40
من 39 إلى 48 سنة	18	%45
أكثر من 48	03	%7.5
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه والخاص بالمعلومات حسب متغير العمر نلاحظ تباين في الأعمار وأن الفئة العمرية (من 39 إلى 48 سنة) بنسبة مئوية 45% , تليها الفئة العمرية (من 29 إلى 38 سنة) بنسبة مئوية 40% واخير تأتي الفئتين العمرية (من 18 إلى 28 سنة) و(أكثر من 48 سنة) بنسبة 7.5% ، ومنه فإن الفئة العمرية الأكثر تكرار تميل إلى أعمار ما (بين 39 و 48 سنة ) مما يعني أنها لها خبرة معتبرة في التعامل ميدانيا وهذا ما يمكن أن ينعكس إيجابيا علي نتائج البحث .

ثالثا: توزيع أفراد العينة تبعا للمستوى التعليمي : وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(2-7) : توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي الشكل رقم ( 2-5): توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي



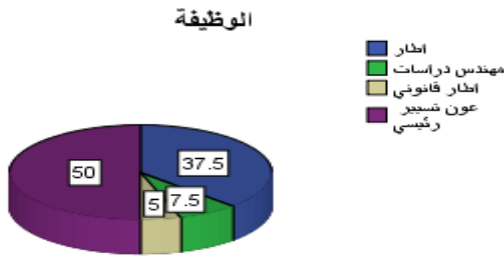
البيان	التكرار	النسبة
ثالثة ثانوي	11	%27.5
جامعي	22	%55
أخرى	07	%17.5
المجموع	40	%100

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل (المستوى التعليمي) أن أغلبية أفراد العينة من حاملي الشهادة الجامعية حيث بلغ عددهم 22 فرد بنسبة مئوية 55% وهي نسبة مرتفعة، في حين بلغت نسبة حاملي الشهادة الثالثة الثانوي 27.5%، ونسبة حاملي شهادات أخرى 15.5% أي أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى جامعي وهذا ما يزيد من أهمية البحث و النتائج المتوصل إليها.

**رابعا : توزيع أفراد العينة تبعا للوظيفة :** وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (2-8): يبين توزيع العينة حسب الوظيفة الشكل رقم (2-6): يبين توزيع العينة حسب الوظيفة

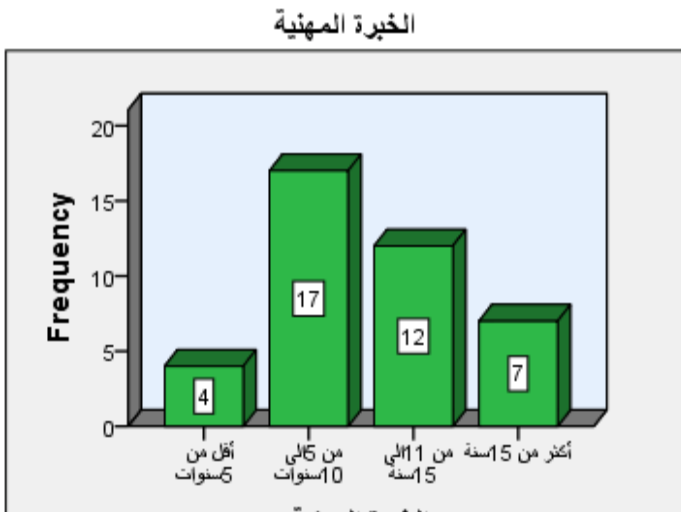


المصدر : من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss

النسبة	التكرار	الفترة
37.5	15	إطار
7.5	03	مهندس دراسات
5	02	إطار قانوني
50	20	عون تسيير رئيسي
%100	40	المجموع

**خامسا - توزيع أفراد العينة تبعا الخبرة المهنية :** وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (2-9): توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية الشكل رقم (2-7) : توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية



البيان	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	04	%10
بين 5 و 10 سنوات	17	%42.5
بين 11 و 15 سنة	12	%30
أكثر من 15 سنة	07	%17.5
المجموع	40	%100

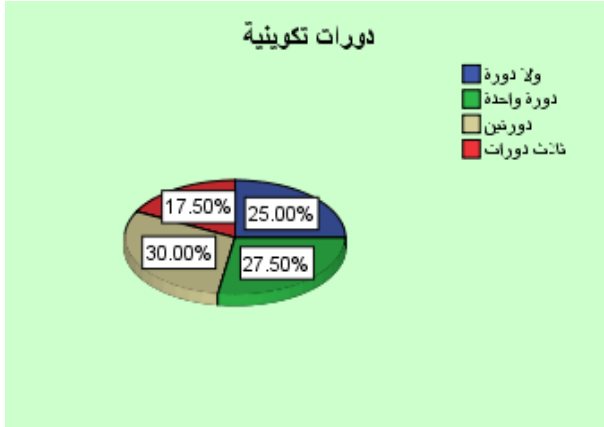
المصدر: من إعداد الطالبات باعتماد على برنامج spss

يمثل الجدول توزيع حسب متغير الخبرة، حيث نجد أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة في العمل تتجاوز خبرتهم (من 5 إلى 10 سنوات) حيث قدرت % 42.5 وهي نسبة مهمة جدا إذ من الممكن أن تضفي على

الدراسة نوع من الدقة والقرب أكثر من الواقع, ثم تليها نسبة الأفراد (من 11 الى 15 سنة ) بنسبة مئوية 30%, تليها الأفراد الذين تتراوح خبرتهم (أكثر من 15 سنة ) بنسبة مئوية تقدر بـ 17.5%, ثم أولئك الذين تتراوح خبرتهم (أقل من 05 سنوات) مئوية قدرت بـ 10%.

**سادسا: توزيع أفراد العينة تبعا للدورات التكوينية :** وهي كما يوضحها الجدول التالي

جدول رقم (2-10) : توزيع عينة دراسة حسب الدورات الشكل رقم ( 2-8 ) : توزيع عينة دراسة حسب الدورات التكوينية



البيان	التكرار	النسبة
ولا دورة	10	25%
دورة واحدة	11	27.5%
دورتين	12	30%
ثلاث دورات	07	17.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج spss

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ ان مؤسسة سونلغاز تعطي اهمية كبيرة للدورات التكوينية حيث ان 10% فقط لم يستفيدو من دورات تكوينية ، و 27% استفادو من دورة واحدة، و 30% من عينة الدراسة استفادو من دورتين ، والذين استفادو من ثلاث دورات تجاوزت نسبتهم 17.5% .

**المطلب الثاني : اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت الثلاثي**

في هذا المطلب سوف نقوم بحساب المتوسطات المرجحة لعبارات كل بعد على حدى لمعرفة اتجاه إجابات العينة حسب مقياس ليكارت الثلاثي وسوف نقوم بتحديد اتجاهات اجابات العينة للمحورين محور الأول مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات الازمة ومحور ثاني تشخيص عملية اتخاذ القرار كالاتي :

اولا : دراسة اتجاهات اجابات العينة حول محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات الالزمة:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمحور الأول مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات الالزمة كما يلي :

الجدول رقم (2-11): اتجاه إجابات العينة حول محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة

الانحاف	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة
موافق	6	0.749	2.55	تعتمد المؤسسة في اتخاذ قراراتها على نظم معلومات مناسبة
محايد	11	0.931	2.18	يتم الحصول على المعلومة اللازمة بالسرعة المطلوبة
موافق	3	0.709	2.60	لا يمكن الاستغناء عن المعلومة التي يقدمها النظام
موافق	4	0.637	2.59	تتميز المعلومات التي يقدمها النظام بالدقة المطلوبة والموثوقية
موافق	8	0.683	2.51	هناك تنوع في مصادر المعلومات التي يوفرها النظام.
محايد	12	0.736	2.15	يشارك الأفراد والمستخدمين في إعداد وتطوير لنظام.
محايد	9	0.847	2.28	يستفيد العاملون من دورات وبرامج تدريبية للتعامل مع نظام المعلومات
موافق	2	0.705	2.63	تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة
موافق	7	0.716	2.53	يتم تجديد المعلومات بصفة دورية
موافق	1	0.526	2.68	يؤدي استخدام نظم المعلومات في المؤسسة الى زيادة دقة المعلومات
محايد	13	0.686	2.13	تنسجم المعلومات التي يقدمها النظام بدرجة عالية من التفصيل
موافق	5	0.636	2.58	المعلومات التي يوفرها النظام تتميز بالحدثة
محايد	10	0.816	2.28	يساعد نظام المعلومات في مؤسستكم بتوفير المعلومات بالكمية المناسبة
موافق		0.450	2.431	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss

توضح البيانات السابقة أن محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة، أن أغلبية إجاباتهم كانت موافق ماعدا عبارة ثانية وسادسة والسابعة والحادي عشر وثالث عشر تضمنت محايد , حيث

كانت قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي (2.431) ويقدر الانحراف المعياري (0.450) وهذه تقع في المجال (2.34-3)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (3)، ولقد احتلت الفقرة العاشرة المرتبة الأولى بانحراف معياري يقدر بـ(0.526)، وتشير إلى أنه يؤدي استخدام نظم المعلومات في المؤسسة إلى زيادة دقة المعلومات، بينما احتلت الفقرة الثامنة المرتبة الثانية بانحراف معياري قدره (0.705) حيث تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة، واحتلت الفقرة الحادي عشر المرتبة الأخيرة بانحراف معياري قدره (0.686). "وعموما نستنتج أن أغلبية أفراد العينة وافقوا على أمساهمة نظم المعلومات المعتمدة بمؤسسة سونلغاز في توفير المعلومات اللازمة"

ثانيا : دراسة اتجاهات اجابات العينة حول محور تشخيص عملية اتخاذ القرار:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة تشخيص عملية اتخاذ القرار كما يلي:

الجدول رقم (2-12): اتجاه اجابات العينة حول محور تشخيص عملية اتخاذ القرار

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	محور تشخيص عملية اتخاذ القرار
محايد	9	0.877	1.73	تتخذ قراراتك بشكل سريع
موافق	1	0.516	2.80	تحرص عند اتخاذ القرارات على توافر جميع المعلومات حول الموضوع
موافق	6	0.749	2.45	تواجهك مشاكل عند اتخاذ لقرار معين
موافق	3	0.628	2.63	تسمح لمرووسيك بمناقشة القرارات التي تتخذها
محايد	7	0.823	2.30	تضطر لأتخاذ قرار سريع حل مشكلة طارئة
موافق	5	0.640	2.48	تحقق قراراتك النتائج المرجو منها
موافق	4	0.709	2.60	تخلق عملية المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة ثقة كبيرة بين الرئيس والمرؤوس
موافق	2	0.599	2.73	تقوم باستشارة مرووسيك عند اتخاذك للقرارات
محايد	8	0.961	2.00	هل تستعين بمعلومات من خارج الشركة لاتخاذ قراراتك
موافق		0.351	2.411	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج spss

تشير البيانات السابقة أن محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ، أن أغلبية إجاباتهم كانت موافق ماعدا ثلاثة عبارات وهي عبارة الأولى والخامسة والتاسعة تضمنت محايد ، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي (2.411) ويقدر الانحراف المعياري (0.351) وهذه تقع في المجال (2.34 - 3)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (3) ، ولقد احتلت الفقرة الثانية المرتبة الأولى بانحراف معياري يقدر بـ(0.516)، وتشير إلى أنه تحرص عند اتخاذ قراراتك على توافر جميع المعلومات حول الموضوع ، بينما احتلت الفقرة الثامنة المرتبة الثانية بانحراف معياري قدره (0.599) حيث تقوم باستشارة رؤوسيك عند اتخاذك للقرارات ، واحتلت الفقرة الأولى المرتبة الأخيرة بانحراف معياري قدره(0.877).

"وعموما نستنتج أن أغلبية أفراد العينة وافقوا علي أنه يتم تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ."

### المطلب الثالث: مناقشة نتائج التحليل و إختبار الفرضيات

قبل اختبار الفرضيات وتطبيق الأدوات الإحصائية والاختبارات يجب اولا معرفة ما اذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا او لا ، ولان حجم العينة يفوق 30 اذا البيانات تقترب للتوزيع الطبيعي وسوف نتأكد من ذلك من خلال اختبارات شايبيروسيمنروف وذلك قصد معرفة تطبيق الاختبارات المناسبة.

#### اولا : اختبار التوزيع الطبيعي

نستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما اذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا اولا ولمعرفة ذلك نستخدم اختبارين معروفين هما Kolmogorov-Smirnov واختبار Shapiro-Wilk وهذا بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0.05 :

$H_0$ : البيانات تتبع توزيعا طبيعيا

$H_1$ : البيانات لا تتبع توزيعا طبيعيا

في دراستنا لدينا محورين المحور الاول هو مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة والمحور الثاني هو تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ، وبعد ادخال البيانات للبرنامج الاحصائي spss تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (2-13) اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار شايبيرو		اختبار سيمنروف		المحاور
sig	قيمة الإحصائية	sig	قيمة الإحصائية	
0.006	0.917	0.165	0.119	مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة
0.188	0.961	0.200	0.113	تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج spss (انظر الجدول 01 الملحق 03)

من نتائج الجدول نلاحظ ان قيم المعنوية لإحصائية سيمنروف للمحورين كانت كلها بمستوى معنوية أكبر من 0.05 أي انه يتبع توزيعا طبيعيا حسب اختبار سيمنروف، وبنفس الطريقة وحسب معنوية قيم إحصائية شايبرو فكانت للمحور الاول معنويتها اقل من 0.05 أي كل البيانات لهذا المحور لا تتبع توزيعا طبيعيا، بينما المحور الثاني حسب اختبار شايبرو كانت معنويتها أكبر من 0.05 أي نقبل الفرض الصفري القائل ان البيانات تتبع توزيعا طبيعيا.

وبعد اختبار الطبيعة وامام هذه الحالة وبما ان العينة أكبر من 30 وحسب اختبار شايبرو لاجمالي المحاور نقول ان البيانات تقترب للتوزيع الطبيعي وهنا وجب علينا استخدام الاختبارات المعلمية للدراسة .

### ثانيا : الاختبارات المعلمية

تستخدم هذه الاختبارات في حالة واحدة عندما تكون البيانات تتبع توزيع طبيعي والعينة كبيرة ومن بين اهم هذه الاختبارات هي اختبار t لعينتين مستقلين ، واختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA ، وفي دراستنا سوف نختبر ثلاث انواع من الفرضيات وهي فرضية العلاقة ، وفرضية الفرق ، وفرضية التأثير . فرضية العلاقة نستخدم فيها اختبار كاي تربيع ، واختبار معامل الارتباط بيرسون لان التوزيع طبيعي ، بينما فرضية الفرق نستخدم فيها اختبار t لعينتين مستقلين ، واختبار ANOVA ، اما فرضية التأثير سوف نستخدم الانحدار المتعدد .

1/ اختبار فرضيات العلاقة : سوف نقوم هنا بحساب مصفوفة الارتباطات لبيرسون لان التوزيع طبيعي ونختبر معامل الارتباط لمعرفة الدلالة الإحصائية له كالتالي :

$$H_0: \text{لا توجد علاقة بين المتغيرات } r = 0$$

$$H_1: \text{توجد علاقة بين المتغيرات } r \neq 0$$

من مخرجات SPSS تحصلنا على الجدول التالي :

الجدول رقم (2-14) :معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز		المحاور
sig	معامل الارتباط	
0.001	0.520	مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة

المصدر من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 02 الملحق 03)

من الجدول السابق نلاحظ ان العلاقة الارتباطية بين محاور الدراسة كانت طردية ومتوسطة ، وبناءا على اختبار فرضية العلاقة بين المتغيرين فاننا نرفض الفرضية الصفرية  $H_0 r = 0$ ، ونقول ان هناك علاقة ارتباطية بين محاور الدراسة ذو دلالة احصائية عند مستوى 5% .

2/ اختبار فرضيات الفرق : لاستخدام هذا الاختبار لدينا اختبارين مهمين هما اختبار t لعينتين مستقلتين ، واختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA كما يلي :

1-2- اختبار t لعينتين مستقلتين: هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسم العينة إلى قسمين فقط ، وفي دراستنا توجد خاصية واحدة تقسم العينة لقسمين وهي الجنس ، اذا ستكون هناك فرضية رئيسية واحدة وفرضيتين جزئيتين .  
الفرضية الرئيسية : لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع الى جنس المستجوب ، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الاولى : لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ترجع الى جنس المستجوب .

الفرضية الجزئية الثانية : لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع الى جنس المستجوب.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار t للاستقلالية للمحورين مع متغيرة الجنس ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-15) اختبار t لأجمالي المحاور مع الجنس

الأقسام	اختبار تجانس التباين F	مستوى دلالة	اختبار t لعينتين مستقلتين	مستوى دلالة
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة	2.036	0.162	1.573-	0.124
تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز	4.806	0.035	2.310-	0.026

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS (انظر الجدول 01 الملحق 04)

من الجدول السابق نلاحظ ان قيمة اختبار التجانس لمحور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة  $F = 2.036$  وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لان قيمة المعنوية اكبر من 0.05 أي ان التباين متساو ونقبل الفرض الصفري القائل ان التباين متساوي، أي ان العينتين من مجتمعين غير مختلفين ومنه نختار السطر الأول في جدول اختبار t للاستقلالية ، وأما بالنسبة لمحور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز نقبل فيه الفرض البديل لان قيمة المعنوية لقيمة F اقل من 0.05 ومنه نقول ان التباين غير متساوي ونختار السطر الثاني من جدول اختبار t للاستقلالية .

وبناء على اختبار التجانس كانت نتائج الاختبارات t كما يلي وعلى الترتيب (-1.573، -2.310) وكلها بمستويات معنوية كالآتي وعلى الترتيب (0.124، 0.026) مما يعني قبول الفرضية الجزئية الأولى القائلة بانه لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة

ترجع لجنس المستجوب ، بينما تم رفض الفرضية الجزئية الثانية ونقول بانه توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الثاني تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع لجنس المستجوب.

**2-2- اختبار تحليل التباين الاحادي :** هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسم العينة الى أكثر من قسمين ، وفي دراستنا توجد خمس خواص تقسم العينة لاكثر من قسمين هما (العمر و المؤهل العلمي ، الوظيفة، الخبرة المهنية ، الدورات التكوينية) ، اذا ستكون هناك أربع فرضيات رئيسية كل فرضية متبوعة بفرضيتين جزئيتين كالآتي :

**الفرضية الرئيسية الاولى :** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية العمر، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

**الفرضية الجزئية الاولى :** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة لرجع للعمر.

**الفرضية الجزئية الثانية :** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على اجمالي محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع للعمر .

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة العمر ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-16) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة	0.323	0.808
تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز	2.341	0.080

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 02 الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية **F** للمحورين على التوالي كما يلي (0.323 ، 2.341) و كلها بمستويات معنوية على التوالي (0.808 ، 0.080) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية العمر عند مستوى دلالة 0.05

**الفرضية الرئيسية الثانية :** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية المستوى التعليمي ،وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

**الفرضية الجزئية الاولى :** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة لرجع للمستوى التعليمي.

**الفرضية الجزئية الثانية :** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على اجمالي محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع للمستوى التعليمي.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة المستوى التعليمي، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-17) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات الازمة	1.796	0.180
تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز	1.143	0.330

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 03 الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (1.796، 1.143) و كلها بمستويات معنوية على التوالي (0.180 ، 0.330) وهي اكبر من 0.05 مما يجعلنا نقوم بقبول كل الفرضيات الجزئية بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية الوظيفة ، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

الفرضية الجزئية الاولى : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ترجع للوظيفة.

الفرضية الجزئية الثانية : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على اجمالي محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع للوظيفة.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الوظيفة ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-18) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للوظيفة

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات الازمة	0.839	0.481
تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز	0.825	0.489

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 04 الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.839، 0.825) و كلها بمستويات معنوية على التوالي (0.481، 0.489) وهي اكبر من 0.05 مما يجعلنا نقوم بقبول كل الفرضيات الجزئية بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الوظيفة عند مستوى دلالة 0.05. الفرضية الرئيسية الرابعة : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية الخبرة المهنية، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

لفرضية الجزئية الاولى : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ترجع للخبرة المهنية.

الفرضية الجزئية الثانية : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على اجمالي محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع للخبرة المهنية .

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الخبرة المهنية ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-19) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة المهنية

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة	0.622	0.605
تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز	3.315	0.031

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 05 الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.622، 3.315) و كلها بمستويات معنوية على التوالي (0.605، 0.031) مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الأولى اي بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على المحور الأول مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ترجع للخبرة المهنية ، بينما تم رفض الفرضية الجزئية الثانية القائلة بانه لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على المحور الثاني تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع للخبرة المهنية.

الفرضية الرئيسية الخامسة : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية الدورات التكوينية، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

لفرضية الجزئية الاولى : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ترجع للدورات التكوينية.

الفرضية الجزئية الثانية : لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على اجمالي محور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز ترجع للدورات التكوينية .

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الدورات التكوينية ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-20) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للدورات التكوينية

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة	1.926	0.144
تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز	1.457	0.244

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 06 الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية  $F$  للمحورين على التوالي كما يلي (1.926 ، 1.457) و كلها بمستويات معنوية على التوالي (0.144، 0.244) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الدورات التكوينية .

**3 / فرضية التأثير :** من خلال فرضيات التأثير سوف نحاول الإجابة على فرضيات الدراسة ، والمتمثلة في الفرضيات الرئيسية التالية باستخدام معادلة الانحدار البسيط بين كل مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة كمتغير مستقل ، ومحور تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز كمتغير تابع كما يلي :

**3-1- اختبار الاثر باستخدام الانحدار البسيط** بين محورين مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ومحور تشخيص عملية اتخاذ القرار :

في هذا العنصر سوف نستخدم معادلة الانحدار البسيط بين المحورين عبر طرح الفرضية الرئيسية التالية :  
الفرضية الصفرية الرئيسية  $H_0$ : لا يوجد اثر ذي دلالة إحصائية لمحور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة على تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز في ولاية الوادي .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (2-21) نتائج اختبار اثر للمحورين

المتغير التابع	(R)	(R2)	F	DF	Sig	$\beta$	Sig
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	معامل الانحدار	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة
تشخيص	0.520	0.270	14.054	01	0.001	1.426	0.000
عملية اتخاذ				38			
القرار				39			

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الجدول 01 الملحق 05)

كانت معادلة الانحدار البسيط كالآتي :

$$\hat{Y} = 1.426 + 0.267X$$

$$T = (5.339) (3.749)$$

تشير نتائج الجدول السابق وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحور مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة على تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز في ولاية الوادي لان معاملات النموذج كانت معنوية عند مستوى دلالة 5%، وقد بلغ معامل الارتباط ( $r = 0.520$ ) وهو ارتباط قوي طردي عند مستوى دلالة 5% ، وقد اختبرنا دلالته سابقا ، أما معامل التحديد  $R^2$  بلغ (0.270) حيث ، أن 27% من التغير في تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز يرجع في التغير في مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة ، وقد بلغت قيمة درجة التأثير ( $\beta = 1.426$ ) وهذا يعني

أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة يؤدي الي زيادة في تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز بقيمة (1.426) ويؤكد معنوية أثر مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة على تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز قيمة F المحسوبة والتي بلغت ( F=14.054 ) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية 5% ، لان قيمة (sig=0.000) ، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقول وجود أثر ذو دلالة إحصائية مساهمة نظم المعلومات المعتمدة في توفير المعلومات اللازمة على تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز في ولاية الوادي عند مستوى دلالة 5%.

### ملخص الفصل الثاني (التطبيقي):

تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة سونلغاز بالوادي و التي كان الغرض منها التعرف على دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار ، حيث تم تقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال إعطاء لمحة تاريخية عنها و كذا هيكلها التنظيمي ، و من خلال المعاينة التي قمنا بها على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز وحدة الوادي تبين لنا أن هناك نظم معلومات مختلفة (نظم معلومات الموارد البشرية ، نظم معلومات محاسبية ، نظام معلومات تسيير الزبون ) كما أن هناك تنوع في القرارات التي تتخذها . و من أجل إسقاط الدراسة الميدانية قمنا بإعداد مجموعة من الأسئلة تضمنتها الإستبانة و كذا إجراء مقابلة مع رئيس قسم الموارد البشرية بالمؤسسة رئيس قسم المحاسبة و المالية رئيس قسم أنظمة المعلومات و هذا للوقوف على دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار ، كما تم الإعتماد على الأدوات و المعالجة الإحصائية و عرض و تحليل نتائج الإستبيان للوقوف على صحة الفرضية من عدمها بالإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss-21، وقد وجدنا أن نظم المعلومات في مؤسسة سونلغاز وحدة الوادي لها إرتباط قوي بإتخاذ القرار .

الخاتمة العامة

## الخاتمة

إن الزيادة الكبيرة في حجم المعلومات و تدفقها أدى إلى تزايد الحاجة في التفكير بالجانب التكنولوجي و إدخاله في العمل الإداري في مختلف أنواع التنظيمات الإدارية ، حيث تعد أهم مكونات حياتنا المعاصرة بل أنها تشكل عنصر التحدي لكل فرد في المجتمع لارتباطها في كل المجالات و النشاطات .

و لأن المؤسسة تحتاج إلى كم من المعلومات على جميع المستويات و التي قد يتوقف نجاحها على هذه المعلومات بإعتبارها مورد هاماً للمؤسسة من جهة ، و حسن إستخدامها من جهة أخرى لإتخاذ القرارات الرشيدة حيث أصبح نظام المعلومات هو أهم مصدر للمعلومات التي تجعل من قرارات المتخذة صائبة في حل المشاكل المطروحة و قد جاءت هذه الدراسة لمعرفة دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي و قد صيغت في شقين :

**الشق النظري :** و إهتم بأسباب إختيار الموضوع و أهميته و عرض مجموعة من دراسات السابقة كما تناول بدراسة النظم و أنواعها و المعلومات و خصائص جودتها و مصادرها و طرق جمعها ، كما تطرق إلى عملية إتخاذ القرار في المؤسسة و أهميتها و خصائصها و المراحل التي تمر بها عملية إتخاذ القرار .

**الشق التطبيقي :** الذي يتولى وصف مجتمع الدراسة و عينة الدراسة ، تحديد مجالات الدراسة و طرق جمع البيانات كما قمنا بعرض و تحليل النتائج و إختبار الفرضيات بإستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة لتتوصل في الأخير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و إتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة .

### نتائج الدراسة :

- من خلال دراستنا النظرية و التطبيقية توصلنا الى النتائج التالية :
- تعتمد مؤسسة سونلغاز في صنع قراراتها على نظم معلومات مناسبة
  - يؤدي إستخدام نظم المعلومات بالمؤسسة إلى زيادة دقة المعلومات
  - تتسم المعلومات التي يقدمها النظام المعتمد بالمؤسسة بدرجة عالية من التفصيل
  - يعتمد متخذوا القرارات بالمؤسسة على توافر جميع المعلومات حول الموضوع
  - يعتبر نظام المعلومات ذو كفاءة عالية في جمع و تخزين و إسترجاع المعلومات
  - يساعد نظام المعلومات في إتخاذ القرارات داخل المؤسسة
  - تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات و إتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز بالوادي

### التوصيات :

- ضرورة الإهتمام من الإدارة العليا بنظم المعلومات
- عقد العديد من الدورات التدريبية و الندوات و المؤتمرات التي تناقش إمكانيات تطوير نظام المعلومات في المؤسسة و تحديثها لتتماشى و التطورات التكنولوجية الحديثة
- جعل نظام المعلومات أكثر ملائمة و إستجابة لمتطلبات المستخدمين
- توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بالكفاءة و السرعة المطلوبة
- القيام بحملات تحسيسية و توعوية ، و أيام دراسية لتعريف مستخدمي النظام بأهمية النظام المعلوماتي في تسيير عملياتهم الإدارية و زيادة فعالية قراراتهم

### آفاق الدراسة :

- آليات تطوير نظام المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية و آثارها على عملية إتخاذ القرار
- الأنظمة الذكية و دورها في اتخاذ القرار في المؤسسة .
- البعد الإستراتيجي لنظام المعلومات في المؤسسة .
- دور نظم دعم القرار في اتخاذ القرار الإستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية

## قائمة المراجع و المصادر

## قائمة المراجع و المصادر باللغة العربية :

### أولاً: الكتب

- 1- هدى بن محمد ، أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري - دراسة ميدانية لآراء العاملين في شركات التأمين في الجزائر، 2012.
- 2- خالد فاشي، نظام المعلومات التسويقية، نظام المعلومات التسويقية ، مدخل إتخاذ القرار ، دار البازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن 2013 .
- 3- إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية، بدون سنة نشر.
- 4- نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 1992 .
- 5- سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة الأصول و التطبيقات، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2004 .
- 6- البديري منصور، الأساليب الكمية و اتخاذ القرارات، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، 2006 .
- 7- سيد صابر التعلب، نظم و دعم القرارات الإدارية، دار الفكر للنشر و التوزيع، ط2001، 1
- 8- محمد رفيق الطيب. مدخل التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية ج2، الجزائر، 1985.
- 9- محمد أحمد عبد الجواد، مبادئ الإدارة ،الدار الجامعية، مصر 2001-2002 .
- 10- عمار يحوش الاتجاهات الحديثة في عملية الإدارة ، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1987.
- 11- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة الاتصالات و المعلومات و القرارات ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ،الإسكندرية، مصر ، 2000.
- 12- خليل محمد حسن الشماع و الآخرون ، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر ، بغداد، العراق بدون سنة نشر.
- 13- نواف كنعان ، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن، 2007.
- 14- نادية أيوب ، نظرية القرارات الإدارية ، منشورات جامعية ، الطبعة الثانية ،دمشق ،سوريا، 1998 .
- 15- جميل أحمد توفيق ، مذكرات في إدارة الأعمال ، دار النهضة العربية ، بيروت، لبنان ، 1975.

- 16- خليل محمد حسن الشماع ، مبادئ الإدارة (مع التركيز على إدارة الأعمال) دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان،الأردن1999.
- 17- عدنان عواد شوابكة ، دور نظم و تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية دار البازوري العلمية ، للنشر و التوزيع الأردن 2011 .
- 18- سيد صابر تغلب، نظم دعم القرارات الإدارية ، دار الفكر للنشر و التوزيع الأردن ، 2011.
- 19- نواف كنعان ، إتخاذ القرارات الإدارية ، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2003.
- ثانيا : المذكرات :
- 1-بن أم السعد فتيحة، دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات بالمؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق قسنطينة- الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر.
- 2- زواغي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – دراسة مقارنة –، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوقره، بومرداس، الجزائر، 2017/2016 .
- 3- موسليم حسين ، أنواع نماذج البرمجة الخطية بالأهداف المهمة في إتخاذ القرار، رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013/2012.
- 4- إيمان مزغيش، دور بعض الأساليب الكمية للتحليل في عملية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الرياضية ، أطروحة دكتوراه في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية ، معهد التربية البدنية و الرياضية ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر، 2013-2014.
- 5- عمار بوطيبة، دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة سوق أهراس، الجزائر، 2012/2011.
- 6-ملال ربيعة، إشكالية اتخاذ القرار الاستثماري الأمثل باستخدام الأساليب الرياضية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان ..2010/2009

- 7- أسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات ، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير(غير منشورة) في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة 2009/2008.
- 8- الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010-2011.
- 9-صايفي صابر عبد الرزق، نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز- نظام معلومات إدارة الموارد البشرية NOVA نموذج ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماستر في علوم لتسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسة ونظم المعلومات، 2017/2016 جامعة الجزائر 3، الجزائر .
- 10- كمال بن زيتون، دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات التجارية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة- ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التجارية ، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018/2017.
- 11- جلال بوشارب ، دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ قرار الإقراض في بنك تجاري - دراسة حالة بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة أم البواقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص في علوم التسيير، 2015/2014.
- 12-أسماء جواني، دور نظم المعلومات في صنع القرار الإداري. دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - أم البواقي - . مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي ، 2015/2016.
- 13- بليلة حسام الدين، دور نظام المعلومات في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه ADE، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العقيد أكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر.
- 14- مناعي تنهان نور- دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال موبيليس و كآلة بسكرة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماستر أكاديمي غير منشورة ، تخصص، اقتصاد و تسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية 2019/2018.

- 15- أميرة مدفوني، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار - دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي ، الجزائر، 2016/2015.
- 16- إسماعيل، مناصريه ، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية، كلية العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، نوقشت المذكرة يوم 2004/01/22، 2004/2003.
- 17- الطالبة بلخوان صابرية، قرار اختيار استثمار، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري ، مذكرة ماستر غير منشورة الشعبة: العلوم التجارية التخصص التدقيق المحاسبي و مراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم السنة الجامعية 2017/2016 .
- 18- رحال جميلة، بن عويدات حنان ، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مذكرة ماستر غير منشورة ، في العلوم الإقتصادية تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات ،المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت السنة الجامعية 2018/2017 .
- 19- العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، دراسة إستطلاعية على شركة مناجم الحديد و الفوسفات الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة تخصص ادارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة سطيف السنة الجامعية 2014/2013.

ثالثا: الملتقيات و الندوات :

- 1- بظاهر بخته، دور الموازنة الصفرية في ترشيد النفقات : واقع و آفاق - حالة الجزائر -، ملتقى الوطني حول دور موازنة الصفرية في ترشيد النفقات : واقع وآفاق - حالة الجزائر-، جامعة قلمة .  
المراجع باللغة الأجنبية.

1- Robert Reix, Systèmes d'information et management des organisations, 4 édition, (Paris: Vuibert, 2002).

2- King William , Using marketing information system to perfection, pearson Education , New jersey, Usa , 2000,

3- Philip kotlerbernardduboisMarketing Management, publi-union, Dixième édition, paris, 2000.

- 4- MARKUS ML and KEIL M, **If we build it, they will come : designing information systems that people want to use** , Sloan Management Review 35(4), 1994.
- 5- IGBARIA M and TAN M **The consequences of information technology acceptance on subsequent individual performance** , **Information & Management**, Review 32,1997.
- 6- MOGILL T, HOBBS V and KLOBAS J **User- developed applications and information systems success : a test of Delone and McLean s model**, information Resources Management Journal , (2003) 16 (1).
- 7-KETTINGER WJ and LEE CC, **Pragmatic perspectives on the measurement of information systems service quality**. MIS Quarterly, review (1997) 21,(2) .

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حمه لخضر ولاية الوادي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة استبيان حول موضوع بحث:



نظم المعلومات و دورها في اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز بولاية الوادي

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

ونحن بصدد إعداد مذكرة التخرج في إطار الموضوع الموضح أعلاه، يشرفنا إن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، والذي يعتبر جزء من الدراسة الميدانية التي سنتطرق إليها بشيء من التفصيل في عرض نقاط البحث. ولهذا نرجو منكم المساهمة في إنجاح هذا العمل من خلال الإجابة على الأسئلة المدرجة أدناه بكل موضوعية، بوضع علامة (X):

و نعدكم بأن نحافظ على السرية التامة و سيستعمل نتائج البحث لأغراض و فائدة البحث العلمي فقط.

1- البيانات الشخصية::

الجنس: ذكر  أنثى

العمر: من 18 إلى 28 سنة  من 29 إلى 38 سنة  من 39 إلى 48 سنة  من 48

المستوى الدراسي: ثانوي  جامعي  مستوى آخر

حدده...

الوظيفة التي تشغلها حاليا

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  5 إلى 10  من 11 إلى 15  أكثر من 15

إجراء دورات تكوينية تحسن من عملية اتخاذ القرار: دورة واحدة  2 دورتين  3 دورات

## 2 محاور الدراسة :

المحور الأول : مساهمة نظم المعلومات المعتمدة ، بمؤسسة سونلغاز في توفير المعلومات اللازمة .

العبارات	غير موافق	محايد	موافق
1 تعتمد المؤسسة في اتخاذ قراراتها على نظم معلومات مناسبة.			
2 يتم الحصول على المعلومة اللازمة بالسرعة المطلوبة.			
3 لا يمكن الاستغناء عن المعلومة التي يقدمها النظام.			
4 تتميز المعلومات التي يقدمها النظام بالدقة المطلوبة والموثوقية.			
5- هنا تنوع في مصادر المعلومات التي يوفرها النظام.			
6 يشارك الأفراد والمستخدمين في إعداد وتطوير النظام .			
7- يستفيد العاملون من دورات وبرامج تدريبية للتعامل مع نظام المعلومات.			
8 تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة.			
9- يتم تجديد المعلومات بصفة دورية.			
10. يؤدي استخدام نظام المعلومات تنفيذ المؤسسة إلى زيادة دقة المعلومات			
11- تتسم المعلومات التي يقدمها النظام بدرجة عالية من التفصيل.			
12 المعلومات التي يوفرها النظام تتميز بالحدثة.			
13 يساعد نظام المعلومات في مؤسساتكم بتوفير المعلومات بالكمية المناسبة			

المحور الثاني: تشخيص عملية اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز

العبارات	غير موافق	محايد	موافق
14- تتخذ قراراتك بشكل سريع.			
15- تحرص عند اتخاذ قراراتك على توافر جميع المعلومات حول الموضوع			
16- تواجهك مشاكل عند اتخاذك لقرار معين.			
17- تسمح لمؤوسيك بمناقشة القرارات التي تتخذها.			
18- تضطر لاتخاذ قرار سريع لحل مشكلة طارئة .			
19- تحقق قراراتك النتائج المرجو منها.			
20- لعملية المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة ثقة كبيرة بين الرئيس والمؤوس.			
21- تقوم باستشارة مؤوسيك عند اتخاذك للقرارات.			
22- هل ستعين بمعلومات من خارج الشركة لاتخاذ قراراتك.			

نشكركم على مشاركتنا هذا العمل

ملحق رقم (02) : تحكيم الاستبيان

الجامعة	الرتبة	الأستاذ المحكم
جامعة حمه لخضر بالوادي	أستاذ محاضر قسم (أ)	الدكتور لطفي مخزومي
جامعة حمه لخضر بالوادي	أستاذ محاضر قسم (أ)	الدكتور أحمد بن خليفة

الملحق رقم (3)

spss مخرجات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	13

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.579	9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	22

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	35	87.5	87.5	87.5
أنثى	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنة 20 الى 18 من	3	7.5	7.5	7.5
سنة 38 الى 29 من	16	40.0	40.0	47.5
سنة 48 الى 39 من	18	45.0	45.0	92.5
سنة 48 أكبر من	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

لمستوى بالدراسي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	11	27.5	27.5	27.5
جامعي	22	55.0	55.0	82.5
مستوى آخر	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

سنوات أقل من 5	4	10.0	10.0	10.0
سنوات 10 إلى 5 من	17	42.5	42.5	52.5
Valid سنة 15 إلى 11 من	12	30.0	30.0	82.5
سنة 15 أكثر من	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

دورات انتكوبنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ولادورة	10	25.0	26.3	26.3
دور فواحدة	11	27.5	26.3	52.6
Valid دورتين	12	30.0	28.9	81.6
ثلاث دورات	7	17.5	18.4	100.0
Total	38	95.0	100.0	
Missing System	2	5.0		
Total	40	100.0		

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تتخذ قرار تكبشكلسريع	40	0	1.73	.877
تحرص عند اتخاذ القرار تكعلنوافر جميع المعلومات حول الموضوع	40	0	2.80	.516
تواجهكم مشاكل عند اتخاذ قرار معين	40	0	2.45	.749
تسرحلمرؤوسيكبمنافشة القرار اتالنتتخذها	40	0	2.63	.628
تظطر لاتخاذ قرار سريعلحلمشكلة طارئة	40	0	2.30	.823
تحقق قرار تكالنتالجالمرجومنها	40	0	2.48	.640
تخلقعمليةالمشار كةفي اتخاذ القرار اتالخاصة بالمؤسسة كةكبيرة بينالرييسوالمروءس	40	0	2.60	.709
تقو مبابستشار ممرؤوسيكب عند اتخاذ للقرارات	40	0	2.73	.599
هلنتستعينمعلوماتمنخارجالشركة لاتخاذ قرار تك	40	0	2.00	.961
تشخيص .عملية .اتخاذ .القرار	40	0	2.4111	.35154

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تعتمد المؤسسة في اتخاذ قرارها على سبب المعلومات المناسبة	40	0	2.55	.749
يتم الحصول على المعلومات اللازمة من السعة المطلوبة	40	0	2.18	.931
لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام	40	0	2.60	.709
تتميز المعلومات التي يقدمها النظام بالدقة المطلوبة والموثوقية	39	1	2.59	.637
هناك تنوع في مصادر المعلومات التي يوفرها النظام.	39	1	2.51	.683
يشار كالأفراد المستخدم في إعداد وتطوير لنظام.	40	0	2.15	.736
يستفيد العاملون من دور التوير امجندرببيئاللتعامنظامالمعلومات	40	0	2.28	.847
تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة	40	0	2.63	.705

يتم تجديد المعلوماً تبصفت دورية	40	0	2.53	.716
يؤدي استخدام نظام المعلوماً لتقييم مؤسسة النزاهة بدقة المعلوماً	40	0	2.68	.526
تتسم المعلوماً بالتنسيق مع النظام بدرجات عالية من التفصيل	40	0	2.13	.686
المعلوماً التي توفرها النظام تتميز بالحدثة	40	0	2.58	.636
يساعد نظام المعلوماً تقييم مؤسسة تبصفت دورية المعلوماً بالكمية المناسبة	40	0	2.28	.816
مساهمة نظام معلوماً	40	0	2.4317	.45094

### الملحق رقم: (4) مخرجات spss

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
مساهمة نظم المعلوماً المعتمدة	.119	40	.165	.917	40	.006
تشخيص عملية اتخاذ القرار	.113	40	.200*	.961	40	.188

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

#### Correlations

		معلوماً نظام مساهمة	إتخاذ عملية تشخيص القرار
مساهمة نظم المعلوماً المعتمد	Pearson Correlation	1	.520**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	40	40
تشخيص عملية اتخاذ القرار	Pearson Correlation	.520**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## الملحق رقم: (5) مخرجات spss

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper	
→ مساهمة نظام معلومات	Equal variances assumed	2.036	.162	-1.573	38	.124	-.33297	.21162	-.76138	.09544
	Equal variances not assumed			-2.639	10.045	.025	-.33297	.12615	-.61388	-.05206
شخص عملية إتخاذ القرار	Equal variances assumed	4.806	.035	-2.310	38	.026	-.36825	.15944	-.69103	-.04548
	Equal variances not assumed			-4.968	22.531	.000	-.36825	.07412	-.52176	-.21475

العمر BY مساهمة نظام معلومات تشخيص عملية إتخاذ القرار ONEWAY  
/MISSING ANALYSIS.

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معلومات نظام مساهمة	Between Groups	.208	3	.069	.323	.808
	Within Groups	7.722	36	.215		
	Total	7.930	39			
القرار إتخاذ عملية تشخيص	Between Groups	.787	3	.262	2.341	.090
	Within Groups	4.033	36	.112		
	Total	4.820	39			

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معلومات نظام مساهمة	Between Groups	.702	2	.351	1.796	.180
	Within Groups	7.229	37	.195		
	Total	7.930	39			
القرار إتخاذ عملية تشخيص	Between Groups	.280	2	.140	1.143	.330
	Within Groups	4.539	37	.123		
	Total	4.820	39			

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معلومات نظام مساهمة	Between Groups	.518	3	.173	.839	.481
	Within Groups	7.412	36	.206		
	Total	7.930	39			
القرار إتخاذ عملية تشخيص	Between Groups	.310	3	.103	.825	.489
	Within Groups	4.510	36	.125		

Total	4.820	39			
-------	-------	----	--	--	--

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معلومات.نظام.مساهمة	Between Groups	.391	3	.130	.622	.605
	Within Groups	7.539	36	.209		
	Total	7.930	39			
القرار. إتخاذ. عملية. تشخيص	Between Groups	1.043	3	.348	3.315	.031
	Within Groups	3.777	36	.105		
	Total	4.820	39			

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
معلومات.نظام.مساهمة	Between Groups	1.066	3	.355	1.926	.144
	Within Groups	6.271	34	.184		
	Total	7.337	37			
القرار. إتخاذ. عملية. تشخيص	Between Groups	.500	3	.167	1.457	.244
	Within Groups	3.889	34	.114		
	Total	4.389	37			

### الملحق رقم: (6) مخرجات spss

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.520 <sup>a</sup>	.270	.251	.30429

a. Predictors: (Constant), معلومات.نظام.مساهمة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.301	1	1.301	14.054	.001 <sup>b</sup>
	Residual	3.519	38	.093		
	Total	4.820	39			

a. Dependent Variable: القرار. إتخاذ. عملية. تشخيص

b. Predictors: (Constant), معلومات.نظام.مساهمة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.426	.267		5.339	.000
	معلومات.نظام.مساهمة	.405	.108	.520	3.749	.001

a. Dependent Variable: القرار. إتخاذ. عملية. تشخيص

# الفهرس العام

## الفهرس العام

I	إهداء
II	شكر و تقدير
III	ملخص الدراسة:
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الرموز و المختصرات
1	المقدمة العامة
7	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية.
7	عموميات حول نظم المعلومات و عملية إتخاذ القرار.
7	تمهيد
8	المبحث الأول :ماهية نظم المعلومات
9	المطلب الأول: نشاه نظم المعلومات , تعريفها , خصائصها.
10	الفرع الأول : نشأة نظم المعلومات
11	الفرع الثاني: تعريف نظم المعلومات .
14	الفرع الثالث: خصائص نظم المعلومات
16	المطلب الثاني : مكونات،وظائف و أهداف نظم المعلومات
16	الفرع الأول: مكونات نظم المعلومات
18	الفرع الثاني : وظائف نظام المعلومات
21	الفرع الثالث: أهداف نظم المعلومات
23	المطلب الثالث : تصنيف أنظمة المعلومات :

- 23 ..... الفرع الأول: التصنيف حسب البنية التنظيمية :
- 24 ..... الفرع الثاني : التصنيف حسب المناطق الوظيفية :
- 25 ..... الفرع الثالث: التصنيف حسب الدعم المتقدم :
- 29 ..... المبحث الثاني : عملية اتخاذ القرار في المؤسسة .....
- 30 ..... المطلب الأول : ماهية عملية اتخاذ القرار .
- 30 ..... الفرع الأول : مفهوم عملية اتخاذ القرار .....
- 31 ..... الفرع الثاني : أهمية عملية اتخاذ القرار .....
- 31 ..... الفرع الثالث: خصائص عملية اتخاذ القرار .....
- 32 ..... المطلب الثاني: تصنيف و أنواع القرارات .
- 33 ..... الفرع الأول: تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية بالمؤسسة .....
- 33 ..... الفرع الثاني: تصنيف القرارات وفقا لأهميتها .....
- 35 ..... الفرع الثالث: تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها .....
- 36..... الفرع الرابع: تصنيف القرارات حسب المشاركة .....
- 36 ..... الفرع الخامس: تصنيف القرارات وفقا لأساليب اتخاذها .....
- 37 ..... المطلب الثالث : مراحل عملية إتخاذ القرار و العوامل المؤثرة عليه:
- 37 ..... الفرع الأول: مراحل عملية إتخاذ القرار: .....
- 42 ..... الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على عملية إتخاذ القرار: .....
- 45 ..... المبحث الثالث :عرض الدراسات السابقة للموضوع :
- 46 ..... المطلب الأول: الدراسات السابقة .....
- 51 ..... المطلب الثاني:موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة .....
- 51 ..... الفرع الأول: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة .....
- 52 ..... الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة .....
- 52 ..... الفرع الثالث: أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة .....

53	ملخص الفصل الأول :
54	الفصل الثاني ( التطبيقي) :دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية الوادي
55	تمهيد
55	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز،واقع نظم المعلومات فيها ودورها في إتخاذ القرار.
55	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز
56	المطلب الثاني : مهام و نشاطات مؤسسة سونلغاز
57	المطلب الثالث:التعريف بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز فرع ولاية الوادي و هيكلها التنظيمي.
61	المطلب الرابع: واقع نظم المعلومات لدى مؤسسة سونلغاز و عملية إتخاذ القرار
62	الفرع الأول : تدفق المعلومات في مؤسسة سونلغاز بالوادي
62	الفرع الثاني : أنواع نظم المعلومات المستخدمة في مؤسسة سونلغاز الوادي
63	أولا: ( نظامNOVA ) نظام معلومات خاص بتسيير الموارد البشرية.
63	ثانيا: نظام (HISSAB) نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني.
64	ثالثا: نظام (SGC) نظام تسيير الزبائن.
65	الفرع الثالث : عملية إتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز( مديرية التوزيع بالوادي).
65	المبحث الثاني : الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة.
65	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة
68	المطلب الثاني : أدوات الدراسة :
69	المطلب الثالث : صدق وثبات المحتوى :
72	المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
72	المطلب الاول : عرض خصائص العينة :
75	المطلب الثاني : اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت الثلاثي
78	المطلب الثالث :مناقشة نتائج التحليل و إختبار الفرضيات
85	املخص الفصل الثاني (التطبيقي):

86	..... الخاتمة العامة
89	..... قائمة المراجع و المصادر
95	..... الملحق