



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



بـعـنـوان :

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار دراسة حالة

"مؤسسة بلاستي فاب - الرقيبة- الوادي "

تقرير تربص مقدم لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس الأكاديمي

التخصص : اقتصاد كمي

تحت إشراف الأستاذ:

إبراهيم قعيد

المؤطر بالمؤسسة :

علي عقي

إعداد من الطلبة:

❖ علي شيحي

❖ شعيب عيساوي

❖ شعيب مشري

الموسم الجامعي: 2016 – 2017 م

شكر وعرفان

نشكر المولى " عز وجل " الذي ألهمنا الصبر طيلة هذه السنوات ونحمده على ما

أنعمنا به من نعمتي العقل وبصيرة القلب ، كما لا يسعنا فنحن نتصفح بحثنا هذا إلا

أن نتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والاحترام لكل من ساهم بقليل أو بكثير في

إنجازه ونخص بذكر الأستاذ المخلص والمشرف "إبراهيم قعيد" الذي وجهنا خطوة

بخطوه لإنجاز هذا العمل كما نتقدم بالشكر الجزيل لمدير مؤسسة بلاستي فاب

"عقي علي" بالرقية الوادي الذي أتاح لنا فرصة القيام بتربص. كما لا ننسى أن

نقدم شكرا إلى كل من ساهما من قريب أو من بعيد في تذليل ما واجهناه من

صعوبات .

علي شيحي - شعيب عيساوي - شعيب مشري

الإهداء

باسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين"

صدق الله العظيم

إلى من كلله بالهيبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون انتظار.. إلى من أجمل اسمه بكل افتخار.. أرجو
من الله أن يمد في عمرك لترا ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم اهتداء بها اليوم
وفي الغد وإلى الأبد

والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني.. وإلى بسملة الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جروحي وإلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى مصابيح البيت وإلى أنوار دربي في هذه الحياة معكم أكون إنا وبدونكم أكون مثل أي شي وإلى من
أراء التفاؤل بعينهم والسعادة في ضحكتهم في ثمانية مشواري

إخوتي

إلى الإخوة والأخوات، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء وإلى ينابيع الصدق الصافي إلى من
معهم سعدت، وبرفقتهم دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من أكون معي على طريق النجاح والخير
إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني لا أضيعهم

أصدقائي: "عبد الرفيح، جعفر، شعيب، علي، محمد، عبد منعم، عبد العالي، مريم، عبد الرحمان، عبد

المالك، أيوب، عماد، توفيق".

مشري شعيب

الإهداء

إلى من ربياني صغيراً، وأطفأ من شموع أيامهم كي يبقى الطريق إمامي نورا وأمد الله في عمرهما

والداي الكريمين

إلى من وجدت فيهم الحنان وعظيم الأثر في حياتي

أعمامي وأخوالي

إلى سندي في الحياة حفظهم الله ورعهم

إخوتي وأخواتي

والى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

زملائي وزميلاتي لدفعة 2017

وكما أتقدم بالشكر الجزيل والى كل أصدقائي وأحبابي

شعيب، علي، عيسى، رفيق، علاء الدين، وليد، عبد الحق، عقبة، العلمي، التجاني، بوبكر، عبد

الرزاق، سليم، "

منال، سارة، حنان، هاجر، نور، آمنة

والى كل من هم في قلبي ولم يذكرهم قلبي شكرا جزيلا

شعيب عيسوي



الإهداء

اهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يخل عليا يوما بشي

إلى من علمني النجاح والصبر

إلى من افتقده في مواجهة الصعاب ولم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه.. أبي

إلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون ذاتها من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا

فيه وعندما تكسوني الهموم أسبح في بحر حناها ليخفف من آلامي.. أمي

أهلي وعشيرتي، إلى أساتذتي، وإلى زملائي وزميلاتي

إلى الشموع التي تحترق لتوضئ للآخرين

إلى كل من علمني حرفا

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق ويساندوني ويتنازلون عن حقوقهم لإرضائي والعيش في هناء.. إخوتي

إلى أصدقائي شعيب عيساوي وشعيب مشري وعيسى وعادل ومحمود وخالد ومن يسكنون القلب ولم

يكتبهم القلم أحبكم حبا لو مر على ارض قاحلة لتفجرت منها ينابيع المحبة اهدي هذا العمل المتواضع

راجيا من المولى أن يجد القبول والنجاح

علي شيحي

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار في المؤسسة الخزف الجنوب بجامعة، حيث اعتمادا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المفاهيم واستخدمنا الملاحظة والمقابلة الشخصية مع مسير المؤسسة، ولهذه الدراسة قد تم اختيار مؤسسة خزف الجنوب بجامعة محاولين إبراز واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة والدور الذي تلعبه في اتخاذ القرار وذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة والواضحة في وقت اقل دون بذل جهد.

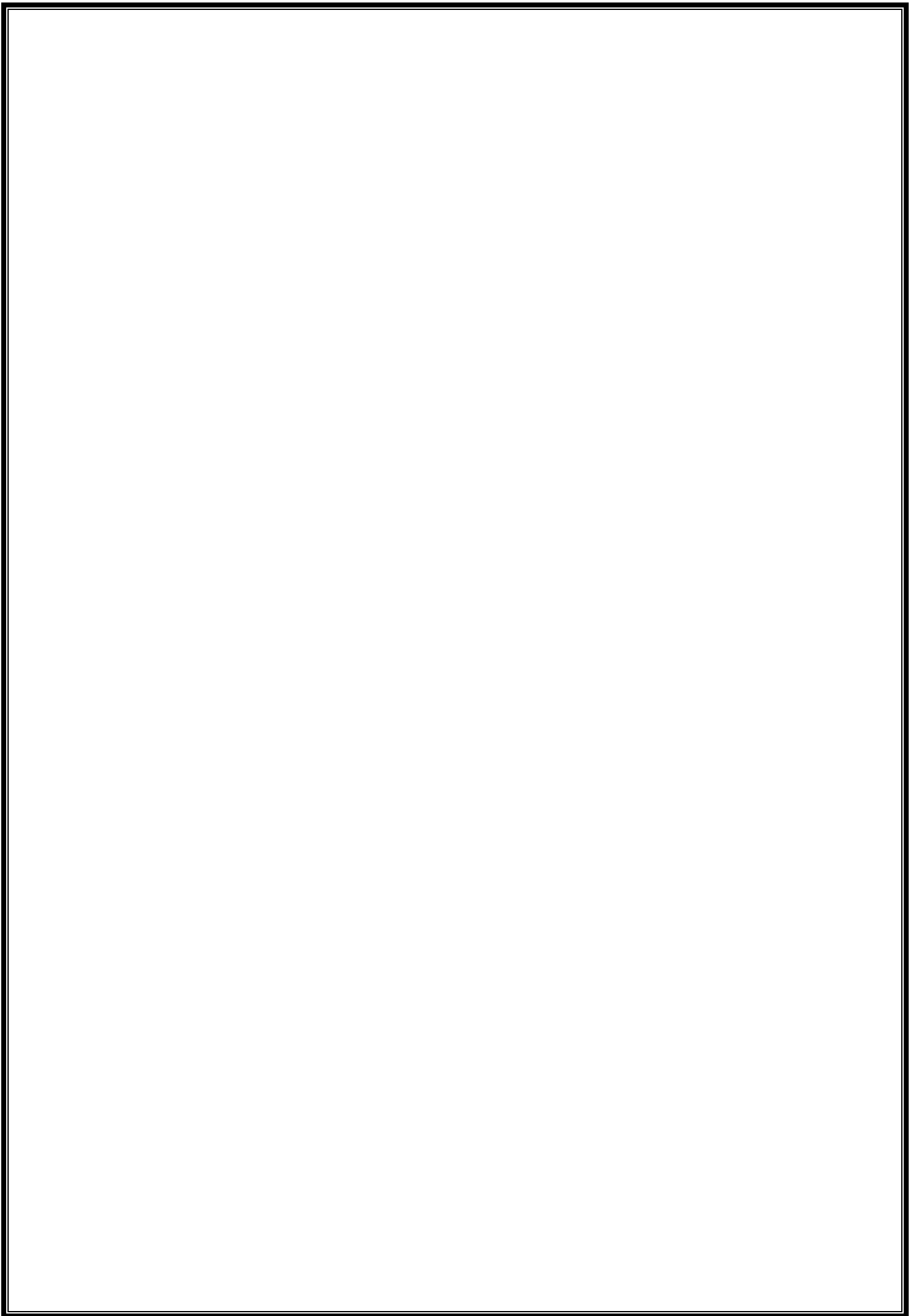
الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، عملية اتخاذ القرار، القرار.

Résumé:

Cette étude vise à identifier le rôle des usages des technologies de l'information et de la communication dans la prise de décision dans l'organisation de porcelaine Université du Sud, où en fonction de la recherché sur l'approche descriptive et analytique dans la présentation des concepts, nous avons utilisé l'observation personnelle et des entrevues avec institution Messier, mais cette étude a été sélectionné céramique institution sud essayant de l'Université mettre en évidence la réalité de l'information et de la technologie de communication dans l'organisation et le rôle qu'ils jouent dans la prise de sans effort.

Mots clés: technologie de l'information et de la communication, le processus de prise de décision, la résolution.

الفهارس



الفهرس :

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وعرفان
	ملخص
II - I	فهرس المحتويات
III	فهرس الأشكال
IV	فهرس الجداول
VI	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
19-01	الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة
02	تمهيد الفصل
03	المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال واتخاذ القرار
03	المطلب الأول : ماهية المعلومات
05	المطلب الثاني : ماهية الاتصال
08	المطلب الثالث : ماهية اتخاذ القرار
12	المبحث الثاني : نظرة عامة حول مؤسسة بلاستي فاب
12	المطلب الأول : نشأة وتطور تاريخ المؤسسة
13	المطلب الثاني : تقديم المؤسسة بلاستي فاب
15	المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
19	خلاصة الفصل

31-20	الفصل الثاني :الإطار المنهجي والتطبيقي للدراسة الميدانية لمؤسسة بلاستي فاب
21	تمهيد الفصل
22	المبحث الأول : الطرق والأدوات المعتمدة في الدراسة
22	المطلب الأول :النموذج الدراسي
23	مطلب الثاني :وسائل تحليل الدراسة
25	المبحث الثاني :الدراسة الميدانية
25	المطلب الأول : عرض نتائج المقابلة ومناقشتها
30	المطلب الثاني :نتائج اختبار فرضيات الدراسة
31	خلاصة الفصل
35-32	الخاتمة
37-36	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول :

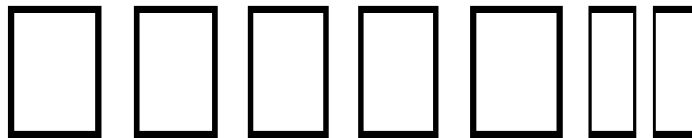
الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح مصادر المواد الأولية	13
02	منتجات مؤسسة بلاستي فاب	14
03	تقسيم الحصة السوقية لمؤسسة بلاستي فاب عبر الوطن	17

قائمة الأشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح برمجة خطوات اتخاذ القرار	10
02	يوضح العلامة التجارية للمؤسسة	12
03	يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلاستي فاب	16
04	يوضح النموذج الافتراضي لنموذج الدراسة	21

قائمة الملاحق :

الرقم	العنوان
01	أسئلة المقابلة الشخصية



تمهيد

في ضل التطورات السريعة التي يعرفها العالم والتي تتميز بتطورات تكنولوجيا المعلومات ،والانتقال من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلومات التي يتركز أساسا على المعرفة والتكنولوجيا الحديثة ،تحول العالم إلى قرية صغيرة تختفي فيها الحواجز والحدود بين الدول والمؤسسات على اختلاف موقعها .ولقد ساهما هذا التطور في التكنولوجيا المعلومات في التأثير على القرارات المؤسسة الاقتصادية، وعلى طرق التسيير والإدارة حيث إن مستقبل المؤسسات الاقتصادية أصبح يتوقف بدرجة كبيرة على مدى أدراك واستثمار مواردها التكنولوجيا والمعرفية .وموجدتها الفكرية استثمار امثلا لتحسين مستوى قراراتها التكنولوجيا حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا في عصره أعمال هذه المؤسسة والتأثير عن قراراتها ،كما أنها تسهل عملية الحصول على الخدمات والمعلومات الضرورية في الوقت المناسب وبأقل التكاليف مما يزيد من فعالية المؤسسة وكفاءتها في تحقيق الأهداف.

حيث إن عملية اتخاذ القرار أصبحت تشكل المحور المهم في عملية البحث، نظرا لتنامي أهمية هذه الأخيرة ومحورية دورها غي تحقيق النجاح للمنظمات.

موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال له مكانة هامة في اتخاذ القرارات في المنظمات والأسواق.

1/ الإشكالية الرئيسية:

ومن ما سبق تبرز لنا الإشكالية الرئيسية التالية:

* إلى أي مدى تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة؟

2/ الأسئلة الفرعية:

- ما مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة بلاستي فاب؟
- هل أن صاحب المؤسسة هو متخذ القرار في المؤسسة؟
- كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المساعدة على عملية اتخاذ القرار في مؤسسة بلاستي فاب ؟

3/ الفرضيات:

للإجابة عن الأسئلة السابقة يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة واختبار صحة مجموعة من الفرضيات نصوغها كما يلي:

- **الفرضية الأولى:** تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى الدعامات الأساسية في مؤسسة بلاستي فاب.
- **الفرضية الثانية:** يعتبر صاحب المؤسسة هو الذي يتخذ القرار في المؤسسة.
- **الفرضية الثالثة:** هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعملية اتخاذ القرار في مؤسسة بلاستي فاب.

4/ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من:

- أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لزيادة فعالية القرارات.
- أهمية عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية اليوم، باعتبارها جوهر العملية الإدارية ومحورها الأساسي والفعال.
- محاولة إيجاد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعملية اتخاذ القرار.

5/ أهداف الدراسة:

إن الأهداف التي ترغب الوصول إليها من خلال هذا البحث نجزها كالتالي:

- معرفة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.
- التعرف على كيفية اتخاذ القرارات فعليا في مؤسسة محل الدراسة.
- التعرف على المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- التعرف على أهمية وأساليب عملية اتخاذ القرار ومعوقاته.

6/ أسباب اختيار البحث:

قد تم اختيارنا لهذا البحث لعدة أسباب نجزها فيما يلي:

- 1- الرغبة في اكتشاف ومعالجة الموضوع.
- 2- عملية اتخاذ القرار تضمن استمرار المؤسسات في محيط الأعمال.
- 3- قلة الدراسات النظرية والتطبيقية التي تناولت موضوع اتخاذ القرار في المؤسسة وكذلك الكشف عن المشاكل التي تنجم عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

7/ متغيرات الدراسة:

وتتمثل هذه المتغيرات فيما يلي:

- المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- المتغير التابع: اتخاذ القرار.

8/ حدود الدراسة:

لقد استدعى الوقوف على الأهداف المرجوة من هذه الدراسة الالتزام بإطار المكاني و الزماني محدد، فعن الإطار المكاني فقد شملت الدراسة مؤسسة بلاستي فاب بالرقبية.

أما الإطار الزماني فتامت الدراسة الميدانية بمؤسسة بلاستي فاب بالرقبية الفترة الممتدة في شهر أفريل 2017.

9/ صعوبات الدراسة:

بشكل عام تتمحور صعوبات البحث في:

- صعوبة وطبيعة حصر الموضوع حيث يوجد كثرة المفاهيم المتداخلة.
- عدم إفشاء العمال عن بعض المعلومات الخاصة بالمؤسسة محل لدراسة.

- صعوبة مقابلة المدير لانشغالاته الدائمة.

10/ منهجية البحث:

لدراسة موضوع البحث، قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج لأسلوب المقابلة في دراسة الحالة.

11/ أدوات الدراسة:

والمتمثلة فيما يلي:

- المراجع والوثائق المكتبية (كتب، مذكرات، محاضرات....).

- الوثائق الإدارية والقانون الداخلي للمؤسسة.

- المقابلات الشخصية التي تمت مع مدير المؤسسة.

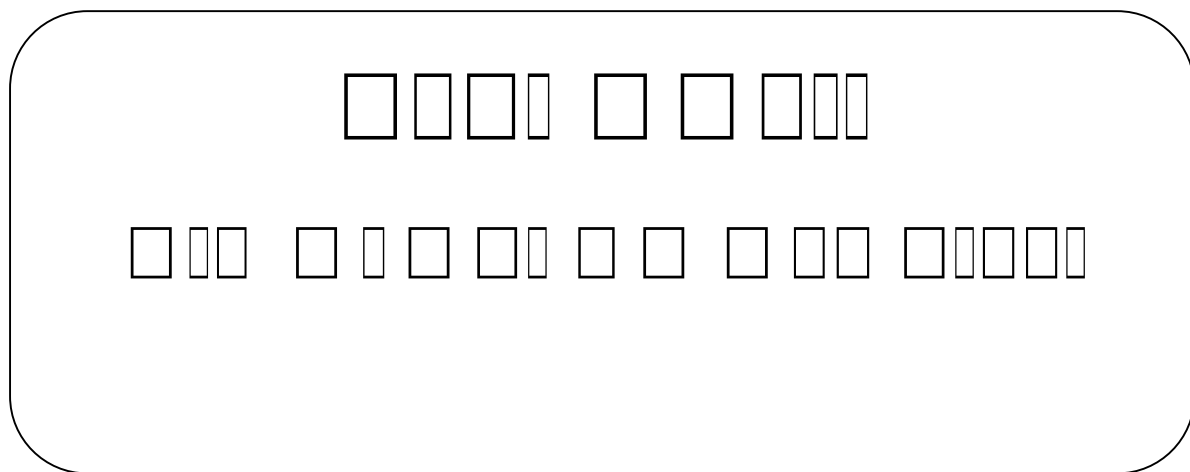
- الزيادة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة، والاعتماد على الملاحظة المباشرة.

12/ خطة وهيكل البحث:

لمعالجة إشكالية البحث المطروحة في ضوء الفروض الأساسية الموضوعة سلفاً، ارتئينا أن يشمل مخطط بحثنا جانبين أحدهما نظري والآخر تطبيقي، من هنا جاء تقسيم البحث إلى فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي.

حيث تم في الفصل الأول الإطار النظري للدراسة فقد أخذ حالة مؤسسة بلاستي فاب، و تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول فقد تم التطرق فيه إلى واقع استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ودورها في اتخاذ القرار ، أما المبحث الثاني يستعرض المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالمؤسسة وكذا الأهداف التي تميزه عن غيره من المؤسسات.

أما بخصوص الفصل الثاني الإطار المنهجي محل الدراسة، و تم تقسيمه إلى مبحثين المبحث الأول يتضمن الطريقة و الأدوات المعتمدة في الدراسة، أما المبحث الثاني يضم الدراسة الميدانية.



الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

تمهيد :

نظرا لتزايد أهمية المعرفة باعتبارها دافعا للنمو والتي بدورها أدت إلى بروز ثورة في استخدام مختلف التكنولوجيات، والتي من أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى الثورة في مجال المعلوماتية والاتصالات.

نتيجة لسرعة وزيادة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مختلف الميادين والأنشطة التي تختم على الدول والمجتمعات أن تعيد تنظيم نفسها من خلال مواكبتها التطورات الحاصلة، وكلما زادت حاجة الإنسان والمؤسسات لهذه التكنولوجيا كلما زادت استمراريته واستحداثها، وبالتالي تطورها مع تطور الوسائل الإلكترونية في المجتمعات الحديثة واستخدامها في المعالجة الرقمية للبيانات زاد أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حتى صارت إلى ما هي عليه الآن فتزايد بذلك تسابق المؤسسات على مسايرة واقتناء أحدث ما توصل إليه التقدم في هذا المجال باعتبار أن حيابة تكنولوجيا المعلومات والاتصال حاليا يمثل امتلاك لقدرة تنافسية على الصعيد الدولي، إن التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يعطي المؤسسة سرعة التكيف مع تطوراتها والاستجابة الآنية للمتطلبات والتغيرات الطارئة.

فإذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى :

المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال واتخاذ القرار

المبحث الثاني : نظرة عامة حول مؤسسة بلاستي فاب

3- المعلومات قد تكون متوقعه أو غير متوقعه : المتوقعة لتخفيض حالة عدم التأكد أما المعلومات غير المتوقعة فهي تستخدم لاكتشاف المشكلات .

4- المعلومات قد تكون من مصادر داخلية أو خارجية :فداخلية تنشئ من داخل المؤسسة مثل الإنتاج المعيب أما الخارجية تنشئ خارج المؤسسة مثل أسعار المنافسين .

5- درجة دقة المعلومات :تحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيل المعلومات للموقف الذي تصفه .

6- عدم التحفيز : ويعني عدم تغير محتوى المعلومة من ما يجعله مؤثرا على المستفيد .

7- درجة تنظيم المعلومات : هناك المعلومات المنظمة والغير المنظمة ،المنظمة هي المعلومات المصنفة بوضوح أما الغير المنظمة فهي التي تقدم في شكل لا يفصح عن مايجتوبه .

الفرع الثاني : أنواع و أهداف المعلومات

في هذا الفرع سوف ندرس أنواع و أهداف المعلومات .

أولا :أنواع المعلومات :

إن أنواع المعلومات في المنظمة ترتبط بمختلف المستويات الإدارية فاطل مستوى يحتاج إلى نوع معين من المعلومات، لا يوجد نوع من المعلومات غير مفيد بالنسبة للمؤسسات إلا أن هناك أنواع قد يستفيد منها أكثر من غيرها وذلك لشده ارتباطها بوظائف الأعمال، ونذكر منها:¹

1 - المعلومات الإستراتيجية : تعتبر أهم المعلومات على مستوى العلم للمنظمة حيث يستفاد منها في صياغة الأهداف و الاستراتيجيات المستقبلية للمنظمة لتحقيق ميزة تنافسية ويتميز هذا النوع من المعلومات أنها ذات مصادر خارجية .

2 - المعلومات التكتيكية (الوظيفية) : تتعلق عادة بالأنشطة الوظيفية حيث تعمل على ضمان الاتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام ،وتتميز بكونها وصفية وتعلق بالأداء الحالي للمنظمة ،وتغطي فترة مستقبلية زمنية عادة ما تقدر بسنة .

¹لأدغم سفيان وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القرار، مرجع سبق ذكره،ص11.

أولاً : تعريف الاتصال :

الاتصال هو "عملية مستمرة تتضمن قيام احد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة ،تنقل من خلال وسيلة الاتصال إلى الطرف الآخر".¹

ثانياً : أساسيات الاتصال

سنتناول هنا إلى مكونات وأهمية الاتصال كالتالي :

1- مكونات الاتصال : وتتضمن خمسة مكونات كالتالي:²

- **المرسل :** هو شخص لديه مجموعة من الأفكار والمعلومات يريد إرسالها إلى طرف آخر .
- **المستقبل :** وهو الشخص الذي يتلقى الرسالة المتضمنة للمعلومات و الأفكار.
- **الرسالة :** هي عبارة عن تحويل أفكار و المعلومات إلى مجموعة من الرموز ذات معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل لتحقيق هدف معين .
- **قناة الاتصال :** ويقصد بها الوسيلة أو الأداة التي تستعمل في نقل الرسالة .
- **الاستجابة(الرد ، التغذية العكسية) :** بعد تلقي المستقبل للرسالة الموجهة إليه يقوم برد عليها وهنا يتحول المستقبل إلى مرسل آخر لرسالة أخرى .

2- أهداف الاتصال :

إن الهدف الرئيسي للاتصال هو تبادل المعلومات بين الأفراد والعمل على تعديل سلوكهم أي الأداء الجيد ومهما يكن فبواسطة الاتصال يمكن تحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة والتي تتلخص في مايلي:³

- نقل المعلومات والبيانات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة التي تساهم في تحقيق نجاح المؤسسة .
- تقييم الأداء وإنتاجية العمل وتحديد معايير مؤثرات الأداء .
- تحقيق التفاهم بين الإدارة والعاملين وبين إعطاء الإدارة العليا وخلق الثقة والاحترام بينهم .
- شرح أهداف وخطط المؤسسة للعاملين .

¹ احمد الهبيبات ،سعد طبري ،محمد الأمين بن الزين،الاقتصاد والمانجمنت والقانون،الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية،الجزائر،2013/2012 □□□ 62.

² احمد الهبيبات وآخرون،الاقتصاد والمانجمنت والقانون،مرجع سبق ذكره ،ص،63.

³ د.فريد كورتل ،أ.الأستاذة إلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات،مرجع سبق ذكره،ص،ص،51 □ 52.

- نقل المعلومات والمعارف من فرد إلى آخر من اجل تحقيق التعاون .
- تهيئة المناخ الجيد لتحقيق الرضاء في العمل ورفع الروح المعنوية وبتالي تحفيز العاملين .

الفرع الثاني : أنواع الاتصال ومعوقاته

تهدف في هذا الفرع إلى التعرف على أنواع ومعيقات الاتصال .

أولاً : أنواع الاتصال : يمكن تقصيهما إلى مايلي:¹

- (1) الاتصال الشفوي مباشرة لفظي : يعتبر الاتصال شفهيًا إذا أرسلت الألفاظ عبر الهواء مباشرة ويغلب عليها أنها مباشرة مثل الهاتف الشخصي .
- (2) الاتصال الكتابي غير مباشر لفظي : وهو الاتصال عبر تدوين الألفاظ والكلمات بالأبجدية أو الرموز والألفاظ مثل الخطابات والتعليمات والقرارات .
- (3) الاتصال المرئي غير المباشر غير اللفظي: تحظى العين بتركيز عالي وكبير منه ،فهو مشاهدة ، وعادة ما يكون بالإعلان أو لتوضيح أفكار وصور مثل (الرموز والرسوم البيانية) .
- (4) الاتصال بلغة الجسم مباشرة وغير لفظي : وهي كل التعابير التي يحملها الجسم أو أعضائه خلال عملية الكلام أو كردود فعل صامتة مثل العين وحركة الأيدي.

وهناك شكلان للاتصال هما:²

- أ- الاتصال الرسمي : هو الاتصال الذي يتم عبر القنوات والمسارات الرسمية التي تحددها القواعد التي تحكم المنظمة .
- ب- الاتصال غير الرسمي : هذا النوع من الاتصال يتم عبر القنوات والمسارات غير الرسمية ،ويمكن إن يكون احد معوقات العمل داخل المنظمة مثل الإشاعات .

ثانيا :معوقات الاتصال :

من أهم هذه المعوقات مايلي:³

¹ سفيان وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القرار، مرجع سبق ذكره ،ص،ص،16،17.

² احمد الهبيات وآخرون،الاقتصاد والمناجمنت والقانون،مرجع سبق ذكره ،ص،62.

³ نفسه،ص،18.

- اختلاف الإدراك لكل شخص .
- اختلاف العادات والتقاليد بين المرسل والمستقبل .
- درجة الثقة في المرسل للخبرات السابقة له .
- ازدحام الرسائل .
- اختلاف المستوى الثقافي .
- المثير من الألفاظ تحمل أكثر من معنى .
- سوء اختيار التوقيت .
- المستوى التنظيمي للمرسل والمستقبل .

المطلب الثالث : ماهية اتخاذ القرارات

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية وبأهمها قلب الإدارة، وإن نجاح المؤسسة يرجع إلى قدرة وكفاءة قيادتها في اتخاذ القرارات المناسبة.

الفرع الأول : تعريف اتخاذ القرار وأساسياته

سنستطرق في هذا الفرع إلى تعريف اتخاذ القرار وأهميته وأنواعه

أولاً : تعريف اتخاذ القرار : ويمكن تعريفه لغة واصطلاحاً كما يلي:¹

لغة : "جاء في اللغة قر بمعنى سكن واطمئن، وقرر الأمر رضا عنه وأمضاه، وتقرر الأمر بمعنى ثبت واستقر، والقرار هو ما انتهى إليه الأمر".

اصطلاحاً : "تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، على الرغم من أن "سايمون" اعتبر أن اتخاذ القرار مرادف للإدارة، وأن "وايت" اعتبر اتخاذ القرار هو القلب النابض للإدارة إلا أن عملية اتخاذ القرار ليست سهلة لكثرة تعقيداتها من جهة، وكثرة المؤثرات التي تواجه متخذ القرار من جهة ثانية، ولكونها تتطلب عدداً من الإجراءات والأنشطة العملية للوصول إلى قرارات رشيدة .

¹ لأدغم سفيان وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القرار، مرجع سبق ذكره، ص 41.

يمكن تعريف اتخاذ القرار "بأنه عملية الاختيار الواعي والمدرك لبدائل مناسبة من بين عدة بدائل لحل مشكلة معينة باستخدام بعض المعايير الموضوعية".¹

ثانيا : أساسيات اتخاذ القرار

1- أهمية اتخاذ القرار : وهي نوعان وهما:²

- **أهمية القرارات من الناحية العلمية :** تعتبر أهمية القرارات الإدارية وسيلة علمية ناجحة لتطبيق سياسات واستراتيجيات المؤسسة وتحقيق الأهداف في صورة موضوعية كما لها دورا هاما في القيام بمختلف العمليات الإدارية .
- **أهمية القرارات من الناحية العملية :** تكشف القرارات عن سلوك وموقف المديرين وعن قوى العوامل الداخلية والخارجية التي يواجهها متخذ القرار الأمر الذي يسهل مهمة الرقابة على هذه القرارات والتحكم فيها والتعامل مع هذه المواقف بصورة حسنة في المستقبل .

2- أنواع اتخاذ القرار : ويمكن تلخيصها في مايلي:³

- القرارات طبقا لإمكانية برمجتها مثل القرارات المبرمجة وغير المبرمجة .
- القرارات وفقا لأسلوب اتخاذها مثل القرارات الكيفية والكمية .
- القرارات وفقا لأهميتها مثل القرارات الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية .
- القرارات وفقا لظروف اتخاذها مثل القرارات التأكيدية والغير تأكيدية .
- القرارات وفقا للنمط القيادي مثل القرارات الفردية والجماعية .

¹ د.فريد كورتل ،أ.الأستاذة إليهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات،مرجع سبق ذكره،ص،153.

² نفسه،ص،43.

³ لادغم سفيان وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القرار،مرجع سبق ذكره،ص،44،45.

الفرع الثاني : خصائص وخطوات اتخاذ القرار

سنتطرق في هذا الفرع إلى أهم خصائص وخطوات التي تتصف بها القرارات الإدارية .

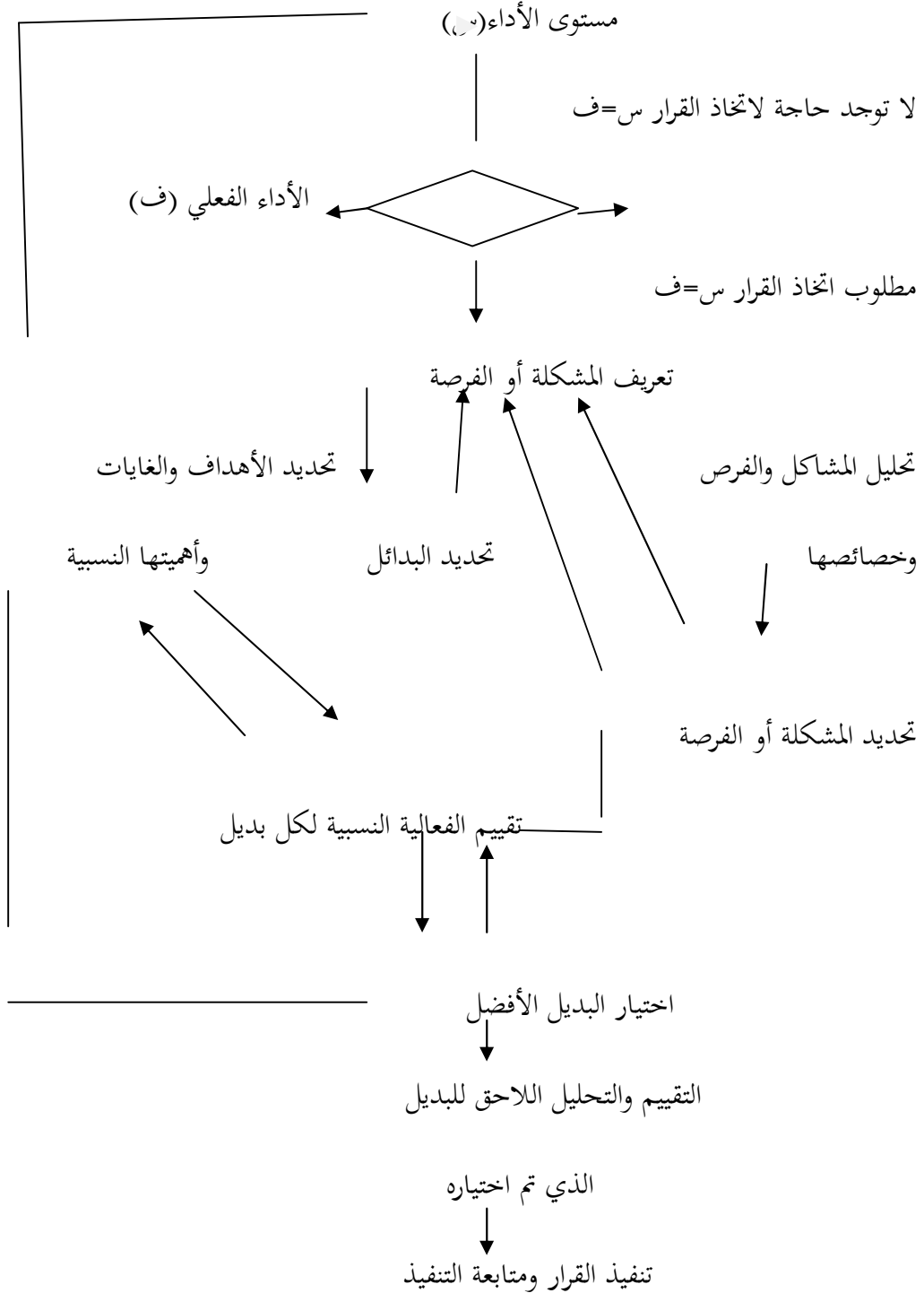
أولاً : خصائص اتخاذ القرار : ومن أهمها مايلي¹:

- إن القرارات الإدارية تسعى دائماً إلى إيجاد حل للمشاكل ، وذلك من خلال إتباع منهجية معينة للبحث عن عدة بدائل مختلفة واختيار انسبها.
- يتضمن اتخاذ القرار إتباع الأسلوب الإداري في محاولة التمييز بين السلوك الكيفي ، وبين نتائج المتوقع الحصول عليها .
- بعض القرارات أن لم تكن معظمها، تتأثر إلى حد بعيد بشخصية الإداري متخذ القرار ، وبالعوامل الشخصية والإدارية الأخرى في التنظيم.
- أن عملية اتخاذ القرارات مرتبطة بدرجة كبيرة من العقلانية تميزها عن غيرها أثناء تطبيق القرارات ويطلق عليها (العقلانية المحددة).

¹ لأدغم سفيان وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القرار، مرجع سبق ذكره، ص 48.

ثانيا : خطوات اتخاذ القرار :

الشكل رقم (1): يوضح برمجة خطوات اتخاذ القرار.



المصدر : فريد كورتل، إلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات، مرجع سبق ذكره، ص172.

المبحث الثاني : نظرة عامة حول مؤسسة بلاستي فاب

سنحاول في هذا المبحث تقديم نظرة عامة حول المؤسسة محل الدراسة وذلك بالتطرق إلى مختلف الجوانب وهيكلها التنظيمي مكانتها على المستوى الوطني، والأهداف المرجوة من إنشائها .

المطلب الأول : نشأة وتطور تاريخ المؤسسة

يرجع تاريخ إنشاء مؤسسة بلاستي فاب غلى تاريخ 16 أوت 2006، على يد الشاب علي العقي على مستوى دائرة الرقبة ولاية الوادي ، بحيث تعتبر من بين أوائل المؤسسات المتخصصة في صناعة عمدة الكهرباء La Gaine على مستوى ولاية الوادي .

في نفس السنة (2006) أطلقت أول منتج هو عبارة عن علبة تقاطع ((boite dulivation، وهكذا علبة التفريع (Boite ditrepte) واللذان مازالا يصنعان إلى يومنا هذا.

في السنة 2007 وسعت المؤسسة خط منتجاتها لتشمل صناعة La Gaine بأنواعها وفي سنة 2012 أضيف رسكلة البلاستيك (Recalage plastic) وذلك من اجل استرجاع البلاستيك الناجم عن عملية إنتاج المنتجات سالفة الذكر وهذا بقصد المحافظة على البيئة من التلوث من جراء عملية التصنيع والمساهمة في التنمية المستدامة ، وكذا تحقيق بعض الأعباء على المؤسسة وتخفيض بعض التكاليف الناتجة عن شراء المواد الأولية .

كاستمرار لتطور المؤسسة ومواكبتها للعصر قام المالك بإنشاء موقع على الانترنت على مؤسسة بلاستي فاب وكان ذلك في العام الحالي وهذا من اجل ترويج وتعرف عن منتجاتها ووصولها إلى أكبر عدد من الزبائن .

بالنسبة لموقع المؤسسة فقد كان بمحاذاة منطقة سكنية في حي 20 اوت الرقبة ،وبرغم من أن الموقع مناسب لصناعات الموارد السابقة لكن صاحب المؤسسة (علي العقي) قام بنقل المؤسسة إلى منطقة غير عمرانية وذلك لتفادي ضجيج الآلات عن الأهالي .

قد جهزت المؤسسة لأحدث الآلات و التجهيزات التي تساعد في عملية الإنتاج وكذلك تحسين جودة السلع .

بالنسبة لمنتجات المؤسسة فقد كانت توزع على نطاق ضيق أي على مستوى الولاية فقط. ولكن جودة المنتج جعله يضع اسما في العديد من الولايات لتتوسع عملية توزيع المنتجات لتصبح على مستوى الوطن، ومن بين أهم الولايات التي تسوق المؤسسة منتجاتها فيها : ورقلة، غرداية، الجلفة، اليزي، تيارت، بسكرة، باتنة، قسنطينة، عنابة، تبسة، سكيكدة، جيجل، أم البواقي، ويرجع توسع توزيع منتجات المؤسسة أيضا إلى الأسعار المعقولة مقارنة بالمنافسين .

لقد استطاعت المؤسسة ونضرا لحنطة المسير أن تحقق الاكتفاء الذاتي، بنسبة 70% بعد أن كانت احتياجها من الموارد الأولية توفرها من السوق بنسبة 100%.

المطلب الثاني: تقديم المؤسسة بلاستي فاب

مؤسسة بلاستي فاب (plastifab) هي مؤسسة مصغرة أسست سنة 2006 برأس مال قدره 70000 دج تنتمي إلى قطاع الصناعات الخفيفة ، اسم مالكةا "علي العقبي" رقم سجلها 2728132A06 نشاطها وهو صناعة البلاستيك بأنواعه، وعلامتها التجارية على شكل حرفين لاتينيين "pF" وهو مسجل في المؤسسة الفكرية للصناعات التقليدية في الجزائر العاصمة و p هي اختصار لكلمة plastic و f هي اختصار لكلمة fabrication تعني صناعة البلاستيك. علامتها التجارية كما يلي :

الشكل رقم (02): يوضح العلامة التجارية للمؤسسة



تعتمد مؤسسة بلاستي فاب على الكثير من المواد الأولية للقيام بعملية تصنيع منتجاتها حيث هناك مواد تشتري عن طريق موردين داخل الوطن وأخرى من خارج الوطن ،والجدول التالي يوضح أهم المواد الأولية المستخدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

- بولتيدان علي الكثافة (polyéthylène haute densité)
- بولتيدان منخفض الكثافة (polyéthylène basse densité)
- بولي بروبيلان (polypropylène)
- ملونات صناعية (les colorant)
- سلك (les tréfile)

الجدول رقم (1) : يوضح مصادر المواد الأولية .

المورد	الدولة	المواد الأولية
Exnomob	و م ا	بولتيدان عالي الكثافة pehd
Besel	السعودية	بولتيدان منخفض الكثافة pebd
Enip	الجزائر	بولي بروبيلان pp
Dcoplast	عنابة	ملونات صناعية
Sotrofit	تيارت	سلك

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مدير مؤسسة بلاستي فاب .

نلاحظ أن المؤسسة تشتري معظم المواد الأولية من داخل الوطن وخارج الوطن للقيام بعملية تصنيع منتجاتها .

وتنتج مؤسسة بلاستي فاب مايقارب عدة أنواع من المنتجات ذات أنواع وأحجام مختلفة وتقسم إلى مايلي :

- العلب البلاستكية
- الأعمدة البلاستكية

الجدول رقم (2): منتجات مؤسسة بلاستي فاب .

العلب البلاستيكية	الأعمدة البلاستيكية	Cheives
- علبة تقاطع 80*80	- غمد كهربائي لين Q11	-Cheives08
- علبة تقاطع 10*10	- غمد كهربائي لين Q9	-
- علبة تقاطع 15*15	- غمد كهربائي لين Q13	Cheives10
- علبة تقاطع 20*20	- غمد كهربائي صلب Q11	
- علبة تفريغ حجم كبير	- غمد كهربائي صلب Q09	
- علبة تفريغ حجم صغير	- غمد كهربائي صلب Q13	
- Boit intercepteur	- Gaine électrique	
	Soute	
- dérivation Boit	- Gaine électrique	
	rigide	

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مدير مؤسسة بلاستي فاب .

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

سنحاول في هذا المطلب عرض وظائف مؤسسة بلاستي فاب ،وكذا نظام عمل المؤسسة ،ومكانتها في الأسواق المحلية

الفرع الأول: وظائف المؤسسة

أن الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلاستي فاب مقسم بحسب الوظائف ،بحيث لكل وظيفة تحدد لها مسؤوليات ومهامها ،وفيما يلي سنحاول إبراز مهام كل مصالح المؤسسة :

1- المدير العام : الإشراف عن المؤسسة ككل بحكم ملكية لها ،وهو صاحبها

2- مساعد المدير : وهو النائب في حالة غياب المدير كما إن له بعض المهام المكلف بها

لتخفيض على المدير من بين مهامه :

- مراقبة الإنتاج من حيث الجودة والدقة .
- القيام ببعض الاتصالات سواء زبائن أو موردين .

- يقدم اقتراحات لتطوير المؤسسة للمدير العام ومساعدته في دراستها .
- 3- **مصلحة الإنتاج:** ويتكفل بها المدير أو مساعدة وتقويم ببعض المهام والتي من بينها :
 - الإشراف المباشر عن الإنتاج .
 - توفير جميع الاحتياجات المادية والمعنوية وكذا المواد الأولية .
 - مراقبة خروج المنتجات .
- 4- **مصلحة الوقاية والأمن :** ويشرف عليها المدير بنفسه وهذا حرصنا منه على الحفاظ على سلامة العامل داخل المؤسسة ،وكذا العلاقة الوطيدة التي تربط بموظفيه ،وهو بالعديد من الإجراءات الوقائية لتفادي حوادث العمل وتوعية العمال وخاصة في كيفية تشغيل الآلات.
- 5- **مصلحة التمويل :** يقوم بهذا العمل المدير أو المساعد وذلك بالبحث عن الموردين ويكون ذلك إما عن طريق التنقل والبحث عليها عن طريق الانترنت ،وهذا للحرص كل الموارد اللازمة للقيام بالعمليات في الوقت المناسب ،وهذا يدخل ضمن حرص المؤسسة على توفير منتجاتها في السوق وعدم انقطاعها عن زبائنها .
- 6- **مصلحة النقل :** ولقد وظف المدير عمال خاصين لهذه المصلحة التي تقوم بنقل جميع السلع إلى الزبائن وكذا جلب الموارد الأولية للمؤسسة ،وكذا نقل العمال الذين يقطنون في أماكن بعيدة عن مقر المؤسسة .
- 7- **مصلحة المحاسبة :** بحيث قام مدير المؤسسة بتوظيف محاسب يقوم بجميع المهام المتعلقة بأعداد الميزانيات وترتيب الفواتير وصل الاستلام ،وتسهيل عمل مصلحة الضرائب .
- 8- **مصلحة المستخدمين :** ويقوم المدير بنفسه وهو يتكفل بالعديد من المهام المتعلقة بهذا الجانب وذلك بإشراف مباشر على توظيف العمال وكذا تسليم الأجور، وإعطاء فرص للعطل الخاصة بالعمال دون إهمال دوره في إعداد كل ما يتعلق بتأمين العمال من وثائق، إضافة إلى هذا يقوم بتنسيق مع الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب، وهذا وهذا بقيامه بتوظيف بعض من خرجي الجامعات وذلك بإدماجهم تدريجيا في سوق العمل .
- 9- **مصلحة التسويق:** وفي غالب الأحيان يقوم بهذا الشأن مساعدة المدير وذلك نظر خبرته في هذا المجال وكذا دراسته لهذا التخصص بحيث يقوم بالعديد من المهام ونذكر منها :
 - استقبال الزبائن وذلك لعرض وبيع المنتجات .

الفرع الثالث :مكانة المؤسسة في السوق

تمكنت المؤسسة بلاستي فاب أن تصنع اسما لها في السوق الوطنية بالرغم من المنافسة التي تواجهها من طرف المؤسسات التي تقدم نفس المنتجات ،بحيث يقدر نمو الحصة السوقية لمؤسسة بلاستي فاب ب7% سنويا ،لاكن الإتقان في عملية الإنتاج مكنها أن تبلغ مناطق مختلفة عبر التراب الوطني ،نلاحظ أن هناك الكثير من الزبائن الذين يقتنون منتجات المؤسسة بالرغم من بعد المسافة بين المؤسسة والمناطق التي بلغ إليها منتجها ،وقد تم تقسيم الزبائن الأساسيين للمؤسسة والذين معظمهم أو كلهم تجار الجملة كما يلي :

الجدول رقم (3): يمثل تقسيم الحصة السوقية لمؤسسة بلاستي فاب عبر الوطن .

الولاية	الحصة السوقية %
- ورقلة	- 20.44%
- الوادي	- 07.35%
- بسكرة	- 17.87%
- باتنة	- 03.01%
- تبسة	- 04.27%
- قسنطينة	- 13.17%
- عنابة	- 09.92%
- سكيكدة	- 02.33%
- جيجل	- 01.45%
- الجلفة	- 01.87%
- غرداية	- 06.79%
- قالمة	- 04.10%
- أم البواقي	- 05.29%
- تيارات	- 02.14%

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مدير مؤسسة بلاستي فاب .

نلاحظ أن أكبر نسبة تقتني منتجات المؤسسة هي ورقلة ثم تليها بسكرة ومن ثم بقية الولايات الأخرى.

خلاصة الفصل الأول

لقد أصبحت للمعلومات قوة ماثرة في مختلف نواحي الحياة بما فيها المؤسسات، وباتت مختلف عمليات ونشاطات المؤسسة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية وسائل الاتصال والمعلومات، ولا تستطيع أي مؤسسة جمع وتخزين المعلومات وتحليلها ونشرها والاستفادة منها بدون توافر أساليب وتقنيات حديثة ومتطورة وهكذا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة، كما أصبح الحاسوب والبرمجيات ونظم المعلومات وغيرها جزءا أساسيا من الأنشطة و وظائف المؤسسة .

حتى تصل المؤسسة لتحقيق أهدافها،وجب عليها الاعتماد على أنسب الأساليب للقيام بجوهر الوظيفة الإدارية وهي عملية اتخاذ القرارات التي تمر بمراحل معينة ويقوم بها متخذ القرار وذلك قصد ترشيده ومحاولة صنع قرار بشكل سليم يعالج المشكلات القائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة عند الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة .

كما أن هناك بعض المشاكل تتعرض لها هذه العملية وتعيقها من الوصول إلى الأهداف المرجوة ولعل من أهم هذه المشاكل هو عدم توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.وهذا ما يجعلنا ندعو إلى إيجاد نظام معلوماتي يزود المدراء بهذه المعلومات في المكان والوقت المناسبين .

أيضا عملية تقييم الأداء بدورها تمر بمراحل معينة يقوم بها الرئيس لتقييم مرؤوسيه من أجل تطويرهم ورفع مستواهم بصفة خاصة ومن أجل فائدة المؤسسة بصفة خاصة .

□ □□□□ □ □□□

الإطار المنهجي والتطبيقي للدراسة الميدانية لمؤسسة بلاستي فاب

الفصل الثاني: الإطار المنهجي والتطبيقي للدراسة الميدانية لمؤسسة بلاستي فاب

تمهيد :

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

وتعتبر عملية اتخاذ القرارات المحور الأساسي للنشاط الإداري ،ويرجع ذلك إلى سيطرتها على كافة وظائف المدير مهما كانت طبيعة نشاطها ومهما اختلف مستواها التنظيمي وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتمكين المؤسسة بان تواصل أنشطتها وأعمالها بكفاءة عالية لا سيما أن القرار الناجح يعتمد عن المستقبل لتحقيق الأهداف المطلوبة ،ومن هنا احتل القرار أهمية بالغة .

ولقد اخترنا مؤسسة بلاستي فاب بالرقية كونهما مؤسسة ناجحة تزاوّل نشاطها منذ زمن طويل ،وفي هذا الفصل أدوات و وسائل الدراسة.

فلذا سنتطرق في هذا الفصل إلى :

المبحث الأول : الطرق والأدوات المعتمدة في الدراسة.

المبحث الثاني :الدراسة الميدانية.

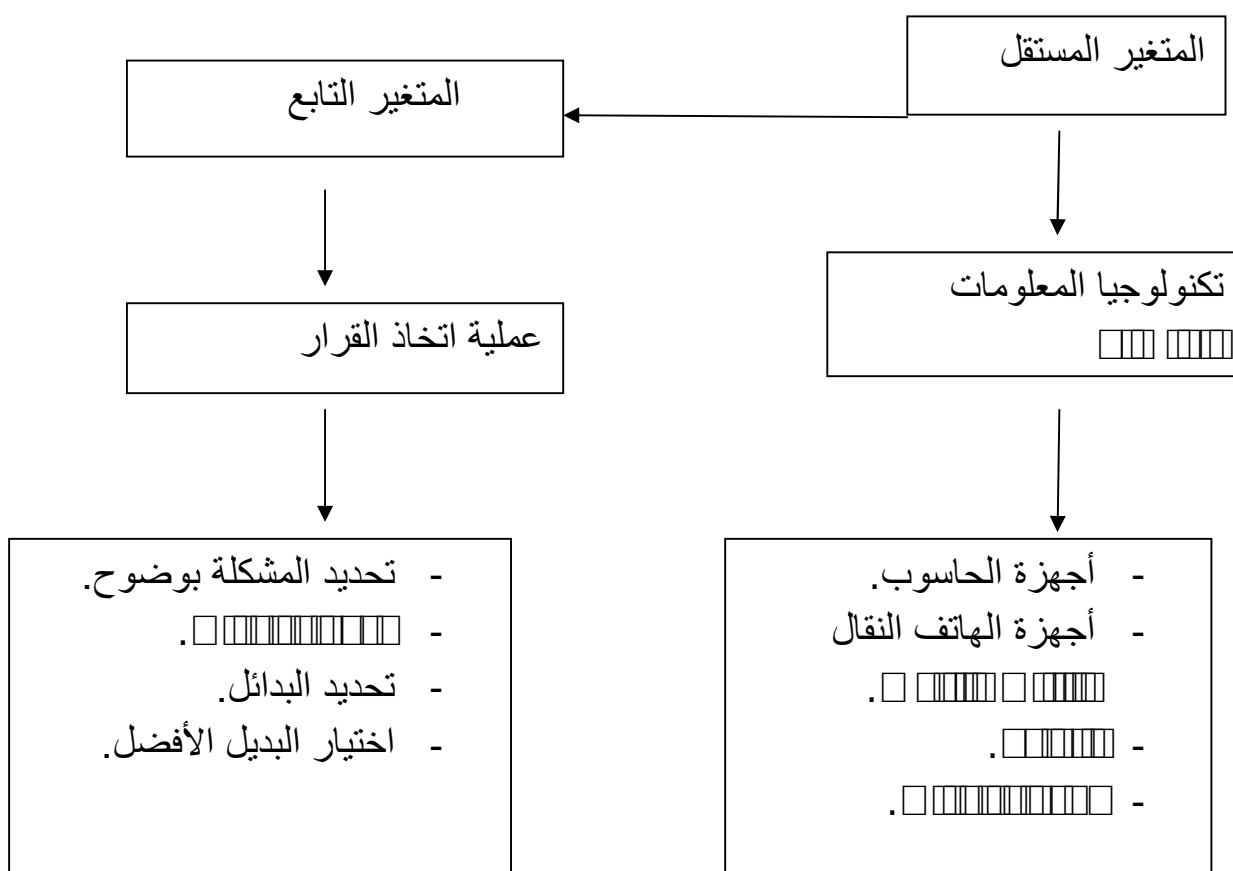
المبحث الأول : الطرق والأدوات المعتمدة في الدراسة

ولقد أدى ظهور مجتمع المعلومات وبناء اقتصاد جديد يعتمد على المعارف إلى تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف المجالات، وخاصة في مجال تسيير المؤسسات لغرض تطويرها وتحديثها وأصبحت المتغيرات والتطورات عامل لنجاح المؤسسة وتوقف على مدى الرشد في اتخاذ القرارات التي تعتبر أهميتها بالغة في تقرير مسير المؤسسات وذلك كونها تحتاج معلومات دقيقة وكفاءات عالية.

المطلب الأول: النموذج الدراسي

سنتناول في هذا المطلب متغيرات الدراسة حول كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال واتخاذ القرار في المؤسسة.

الشكل رقم (04): يوضح النموذج الافتراضي لنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة

مطلب الثاني: وسائل تحليل الدراسة

من بين وسائل التي تما استخدامها في جمع البيانات المستهدفة في هذه الدراسة في إطار المنهج الوصفي ، تأتي المرتبة الأولى الاستمارة الأتي تما استخدامها في شكل أساسي في عملية جمع المعلومات والبيانات مدعمة بمقابلة مباشرة عمودية للمؤسسة التي نسع من خلالها الحصول على المعلومات أكثر دقة وتفصيل ، كما استخدمنا الملا حضه كالوسيلة ثالثة مكمله وماذا وسائل خاصة للمؤسسة.

¹ أولا : الاستثمار :

تعرف الاستمارة بأنها " مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المستجيب بالإجابة عنها ،وهي نوعان :إما مقبدة أو حرة " .

ثانیا : الملاحظة :

تعد الملاحظة من أقدم الطرق في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة معينة حيث تعرف الملاحظة العلمية على أنها انتباه مقصود ومنظم ومضبوط للظواهر أو الحوادث أو الأمر بغية اكتشاف أسسها وقوانينها. وفي هذا الصدد استخدمت الملاحظة في هذه الدراسة مع المقابلة المباشرة بغرض تفحص الجوانب المبحوثة عن قرب.

2. ثالثاً: المقابلة الشخصية:

تعد المقابلة من أدوات العلمي التي تما استخدامها في عملية البيانات والمعلومات في هذه الدراسة وهي عبارة عن لقاء مباشر يجري بين الباحث والمبحوث الواحد أو أكثر من ذلك، في شكل مناقشة حول موضوع معين قصد الحصول على حقائق معينة أو آراء ومواقف محدد.

حيث قمنا بتصميم المقابلة وذلك بإعداد مجموعة من الأسئلة باعتماد عن المراجع والدراسات السابقة في هذا المجال بعد ذلك تم إعطاؤها للأستاذ من اجل تصحيحها فاستغرقت عملية التصحيح وقتا معينا، حتى وصلنا إلى الشكل النهائي والمطلوب.

[illegible]

• صياغة أدوات الدراسة (المقابلة الشخصية):

وقد تكونت المقابلة الشخصية المعتمدة هذه الدراسة الميدانية من ثلاثة محاور تتمحور هذه

الأسئلة حول موضوع البحث جاء على النحو التالي :

المحور الأول: يحتوي على إحدى عشرة سؤالاً وتهدف للتعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة من خلال معرفة إمكانية مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحصول على المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

المحور الثاني: يحتوي على ثمانية أسئلة تهدف للتعرف على طبيعة القرارات التي تتخذها المؤسسة وذلك من خلال معرفة من صاحب القرار الأول والأخير وكذلك معرفة إذا كان القرار يتخذ عبر مراحل أو عشوائياً وطريقة المستخدمة في جمع المعلومات الأزمة لاتخاذ القرار الصائب.

المحور الثالث: يحتوي على ثمانية أسئلة تهدف لمدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار وذلك من خلال معرفة أهمية الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار في المؤسسة وكذلك معرفة من جراء استخدامها اكتسب المدير ثقة في نفسه في تحمل مسؤولية قراراته.

رابعا: المجال الزمني :

قد كانت هذه المقابلة الشخصية على شكل حوار مع مدير المؤسسة بلاستي فاب بالرقبية "علي العقبي" باعتباره المسئول الأول وصاحب القرار الأول والأخير عن إدارة المؤسسة وكان ذلك الاثنين 02 و03 مايو 2017 على الساعة 17:00 واستغرقت المقابلة حوالي ساعة حيث جرت هذه المقابلة على شكل عملية طرح أسئلة من طرف الباحث وتقديم الأجوبة من طرف المبحوث حول الموضوع المدروس والاعتماد على الأسئلة المتعرجة التي تتطلب الإجابة عنها من مدير مؤسسة بلاستي فاب بالرقبية "علي العقبي".

خامسا :إعداد إجابات المقابلة للتحليل :¹

هي خطوة مهمة حيث تعتبر إجابات المقابلة بمثابة مصدر المعلومات الأساسي لدراسة الحالة، ولقد اعتمدنا على تحليل إجابات المقابلة على أسلوب المنهج التحليلي و بمقارنة محاور المقابلة مع بعضها البعض توصلنا إلى إن هناك اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني :الدراسة الميدانية

للحصول على نتائج في الدراسة الميدانية وتدعيم موضوع البحث قمنا بتحليل أسئلة مقابلة الشخصية.

المطلب الأول : عرض نتائج المقابلة ومناقشتها

سنقوم بتحليل أسئلة المقابلة الشخصية وهذا من خلال الأسئلة المذكورة في المقابلة.

المحور الأول :مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

- السؤال رقم (01): هل تسعى مؤسستكم إلى مواكبة التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاستفادة منها قدر المستطاع ؟
فكانت الإجابة بموافق،وهذا يدل إن المسير والمؤسسة محل الدراسة يولون اهتماما كبيرا للتكنولوجيا الحديثة.
- السؤال رقم (02):تساعدكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتوفير المعلومات الدقيقة التي تحتاجها المؤسسة ؟
فكانت الإجابة بموافق حيث يرى مسير المؤسسة محال دراسة انه يمكن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- السؤال رقم (03): تساعدكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير الوقت والجهد للبحث عن المعلومات تحتاجها المؤسسة ؟

¹ أمال خنة وآخرون: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في اتخاذ القرار، مرجع سبق ذكره، ص، 24.

فكانت الإجابة بموافق، حيث أكد المسير والمؤسسة محل الدراسة أنهم لا يستغرقون وقت طويل وجهد كثير للحصول عن المعلومات.

- السؤال رقم (04): تقدم تكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بدائل وحلول للمشاكل في المؤسسة أفضل من عدم وجودها ؟

فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على المسير يقوم باستخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال لحل بعض المشاكل التي تواجه المؤسسة.

- السؤال رقم (05): هل إن تكلفة التكنولوجيا الحديثة تتلاءم مع ما تقدمه من فوائد للمؤسسة؟
- فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن مسير المؤسسة مستفيد من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- السؤال رقم (06): هل تتوفر لديكم جميع عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟
- فكانت الإجابة غير موافق، وهذا يدل على إن المسير لا تتوفر لديه جميع وسائل التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة.

- السؤال رقم (07): هل تساعدكم هذه التكنولوجيا في انجاز أعمالكم بنجاح كمدير للمؤسسة؟

فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على إن المسير يقوم بإتمام عمله في الوقت المناسب والمحدد، وبصورة جيدة.

- السؤال رقم (08): هل خففت عليكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من عبئ الأعمال الكتابية والورقية، وإنقاص كمية الملفات ؟

فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دور كبير في المؤسسة حيث خففت عليها جهد ووقت اقل.

- السؤال رقم (09): قمت بإجراء دورات تدريبية حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة والبرامج والملاحقات الخاصة بها ؟

فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المسير له خبرة مسبقة بدون إجراء دورات تدريبية لأنه حاصل على شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي للتسيير.

- السؤال رقم (10): هل تقوم مؤسستكم من حين إلى آخر باقتناء أجهزة وبرمجيات ومحاولة الاستفادة منها في تسير المؤسسة؟
فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المسير يقوم باقتناء أجهزة وبرمجيات حسب حاجة المؤسسة.
- السؤال (11): هل ساعدتك تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة قدرتك على مواجهة التحديات العالمية والمعاصرة كالعولمة وغيرها، ومواكبة التطور المعلوماتي؟
فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المسير ساعدته على الاطلاع الدائم لكل ما هو جديد خاصة في المجال الذي تنشط فيه المؤسسة.

المحور الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

- السؤال رقم (01): هل تقر بأن عملية اتخاذ القرار ليست بالمهمة اليسيرة والسهلة؟
فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المسير والمؤسسة محل الدراسة يواجه صعوبات داخل المؤسسة في عملية اتخاذ القرار.
- السؤال رقم (02): في حالة تعدد البدائل، على ماذا تعتمد في اختيار أفضل البدائل؟
فكانت الإجابة البديل الأفضل والأسهل والأنجع وهذا يدل على أن المسير والمؤسسة محل الدراسة يقومون باتخاذ البديل الأفضل الذي يعود على المؤسسة بالنفع.
- السؤال رقم (03): هل هناك قرارات في مؤسستكم تتخذ بشكل عشوائي، بمعنى دون دراسة للنتائج؟
فكانت الإجابة البديل الأفضل والأسهل والأنجع وهذا يدل على أن المسير والمؤسسة محل الدراسة يقومون باتخاذ القرارات بطريقة موضوعية.
- السؤال رقم (04): هل تقوم باتخاذ القرارات على مراحل وهي (تحديد الهدف جمع المعلومات اللازمة، تقييم خيار كل بديل).
فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يقومون بإتباع الخطوات اللازمة لاتخاذ القرار الصائب.

- السؤال رقم (05): هل تستلم الأوامر والتعليمات من جهة أعلى، أم انك صاحب القرار الأول والأخير في مؤسستكم ؟
فكانت الإجابة غير موافق، بل أن المدير هو صاحب القرار الأول والأخير في المؤسسة.
- السؤال رقم (06): هل تتطلب منك عملية اتخاذ القرار وقت طويل ؟
فكانت الإجابة غير موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يقومون باتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
- السؤال رقم (07): هل تواجه صعوبات عند اتخاذك للقرار؟
فكانت الإجابة غير موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يواجه صعوبات في اتخاذ القرارات.
- السؤال رقم (08): ما هي الطرق المستخدمة في جمع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار (تجمع المعلومات بنفسك، أم تكلف احد المرؤوسين، أم تعتمد على نتائج الدراسة، أم تستخدم تقنيات المعلومات الحديثة) ؟
فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يعتمد على نتائج الدراسة واستخدم تقنيات المعلومات الحديثة.

المحور الثالث :تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار .

- السؤال رقم (01): هل تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور فعال في مساعدتكم في اتخاذ القرار في مؤسستكم ؟
فكانت الإجابة موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دور كبير في عملية اتخاذ القرار.
- السؤال رقم (02): هل أفادتكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أفادتكم بمعلومات حديثة واعتمدتم عليها في عملية اتخاذ القرار؟
فكانت الإجابة موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها فوائد كثيرة تعود بالمنفعة على المؤسسة وهي تزودها بالمعلومات الحديثة.

- السؤال رقم (03): هل إن للتكنولوجيا الحديثة دور في مساعدتكم في تحديد مشاكل في تسير وبتالي اتخاذ القرار الصائب في معالجتها ؟
فكانت الإجابة موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يستخدمون تكنولوجيا المعلومات الحديثة لكي تساعدكم في إيجاد المشكل أثناء قيامهم بعملية التسيير وبالتالي معالجتها في نفس الوقت.
- السؤال رقم (04): يعتبر الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وما توفره من معلومات دقيقة وواضحة انجح من التقدير الشخصي في اتخاذ القرارات ؟
فكانت الإجابة غير موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة يرى أن التقدير الشخصي في اتخاذ القرارات انجح من الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وما توفره من معلومات دقيقة وواضحة.
- السؤال رقم (05): من جراء استخدامك للتكنولوجيا المعلومات والاتصال أكسبتك قراراتك صفة الوضوح والشفافية ؟
فكانت الإجابة بموافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة أن قراراته تتسم بصفة الوضوح والشفافية عند استخدامه لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- السؤال رقم (06): زادتك تكنولوجيا المعلومات الاتصال ثقة في نفسك في تحمل مسؤولية قراراتك أمام موظفي المؤسسة التي تشرف عليه؟
فكانت الإجابة غير موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة لم تزد تكنولوجيا المعلومات الاتصال ثقة في نفسه في تحمل مسؤولية قراراتك أمام موظفي المؤسسة التي تشرف عليها.
- السؤال رقم (07): في أي مرحلة من اتخاذ القرار يمكنكم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟
فكانت الإجابة هي مرحلة جمع معلومات.
- السؤال رقم (08): هل هناك أهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار في مؤسستكم ؟

فكانت الإجابة موافق، وهذا يدل على أن المدير والمؤسسة محل الدراسة أفادهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ قراراتهم في كل المجالات.

المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

جاءت نتائج اختبار الفرضيات التي تم وضعها في بداية الدراسة على النحو التالي:

-اختبار الفرضية الأولى: تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى الدعامات الأساسية في مؤسسة بلاستي فاب، ومن خلال المحور الأول للمقابلة الشخصية وبالاعتماد على إجابات صاحب المؤسسة محل الدراسة نقبل الفرضية الأولى وذلك لأن معظم الإجابات كانت بموافق، لان مؤسسة بلاستي فاب تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعتبرها من أهم الأدوات المساعدة في نجاح المؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

-اختبار الفرضية الثانية: يعتبر صاحب المؤسسة هو الذي يتخذ القرار في مؤسسة بلاستي فاب من خلال المحور الثاني للمقابلة الشخصية وبالاعتماد على إجابات صاحب المؤسسة، نقبل الفرضية الثانية لأن أغلبية الإجابات كانت بموافق، وذلك بأن مسير المؤسسة هو الذي يعطي الأوامر والتعليمات بصفته صاحب القرار الأول والأخير، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

-اختبار الفرضية الثالثة: هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و عملية اتخاذ القرار في مؤسسة بلاستي فاب، من خلال المحور الثالث للمقابلة الشخصية و بالاعتماد على إجابات صاحب المؤسسة نقبل الفرضية الثالثة، لأن معظم الإجابات كانت بموافق، من خلال استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تزويدها بالمعلومات الدقيقة و الواضحة و في الوقت المناسب مما يسهل عملية اتخاذ القرار، لقد كان الهدف من الدراسة معرفة أهم تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على عملية اتخاذ القرارات في مؤسسة بلاستي فاب، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأخيرة.

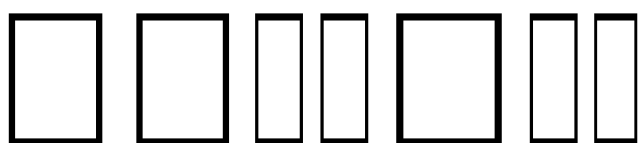
ونستنتج في الأخير أن كل هذه النتائج تثبت صحة الفرضيات السابقة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل لدراسة الحالة الذي يتناول التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة ومن خلالها اعتمدنا على المقابلة الشخصية في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تعرضنا لتحليل نتائج المقابلة الشخصية التي تم إجرائها مع مدير المؤسسة محل الدراسة ومن خلالها وجدنا أن القرار يتخذ من طرف المدير ولكن بعد استشارة رؤساء الأقسام، كما انه توجد بعض القرارات التي تتخذ من طرف الإدارة العليا وهي واجبة التنفيذ، ومن هنا يمكننا القول بان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في اتخاذ القرار في مؤسسة خزف الجنوب قد تم تحسينها وتفعيلها عن السنوات الماضية من خلال إدخال استخدامات جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة وهذا يلاحظ من خلال تحسين سرعة تدفق المعلومات داخل المؤسسة.

ولقد كشفت لنا هذه الدراسة إن مؤسسة تحتاج إلى تكنولوجيا الحديثة لسير الأحسن للمؤسسة لاتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب ويعتبر من مستلزمات الضرورية لمواجهة مختلف التحديات التي تصادف المؤسسات الخاصة في الوقت الراهن.



تحتل التكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا مهما في اغلب المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة، فالتكنولوجيا لها العديد من المميزات التي تتمتع بها منها تحسين صورة وأداء المؤسسات وتسريع عمليات التبادل المعلومات عبر الشبكات، حيث تساعد التكنولوجيا والمعلومات والاتصال في شكل خاص في اتخاذ القرار المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات.

إن عملية اتخاذ القرار من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدير فهو يعتمد على توفير المعلومات والبيانات التي تعتبر بدائل وحلول تسع حل المشاكل المطروحة داخل المؤسسة والتي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومشاركة العمال في هذه العملية له ومشاركة العمال في هذه العملية لتطوير الثقة بين العمال والمؤسسة وإحساسهم بأهميتهم داخل المؤسسة.

من خلال تناولنا لموضوع اثر التكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرارات حيث حولنا إبراز أهم العناصر التي يمكن أن تعطي نظرة واضحة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعن اتخاذ القرارات، حيث وجدنا أنها تعمل على تطويرها وتحسين فعليتها وفق متطلبات صانعي القرار والحد من الفساد الإداري.

نتائج الدراسة:

لقد مكنتنا الدراسة الميدانية التي تمت من الخروج بالنتائج التطبيقية التالية:

- ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين سير العمل في مؤسسة بلاستي فاب وتغيير سلوك الأفراد، والمساعدة والمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر، فأصبح هناك نوع من ضبط الموظفين.
- تفهم أساليب اتخاذ القرار يقود إلى تحسين اتخاذه باتجاه تحقيق الهدف في مؤسسة بلاستي فاب.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال برفع من مستوى أداء المؤسسة محل الدراسة، وتسهيل التواصل مع الزبائن والموردين.
- لا يمكن الاستغناء عن الثقة في عملية اتخاذ القرار في مؤسسة خزف الجنوب، وغياب عنصر الثقة يجمد القرارات ويصعبها ويجعلها في أيدي أشخاص محدودين.

- سهولة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحسن المهارات الفنية لتنمية مؤسسة بلاستي فاب بالرقبية.

- إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمؤسسة خزف الجنوب لها عدة شبكات تتمثل في شكل أساسي في الانترنت، واستخداما متعددة، والتي تسعى إلى تسهيل إيصال ونقل وحفظ المعلومات في أسرع وقت وبأقل تكلفة.

من خلال دراستنا لجوانب الموضوع نظريا وإسقاطه على ما هو واقع في مؤسسة "الرقبية" الوادي توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

انطلاقا من خلفيات الدراسة واشكالياتها قمنا بمعالجة الموضوع من مجموعة من الفرضيات وهي كما يلي:

اختبار الفرضية الأولى: تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى الدعامات الأساسية في مؤسسة بلاستي فاب، وهي فرضية صحيحة.

اختبار الفرضية الثانية: يعتبر صاحب المؤسسة هو الذي يتخذ القرار في المؤسسة، وهي فرضية صحيحة.

اختبار الفرضية الثالثة: هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعملية اتخاذ القرار في مؤسسة بلاستي فاب، وهي فرضية صحيحة.

التوصيات والاقتراحات:

توصلت الدراسة من خلال نتائجها إلى التوصيات الآتية:

- من التوصيات الخاصة بالشركات الصناعية هو التفكير الجدي بإقامة شبكة داخلية انترنت بين شركاء القطاع الصناعي العام والمختلط والخاص والتي تعمل في صناعات متشابهة لتبادل المعرفة وللتدعيم الروابط البيئية، لان هذه الروابط يمكن أن تقلل الكثير من التكاليف التي ستحملها كل شركة لوحدها.

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دور مهما في الرفع من أدائها.

- للقيام بعملية اتخاذ القرار يجب إبعاد العلاقات الشخصية لجعل هذه العملية موضوعية وسليمة، وليكون اختيار البديل وتنفيذه أكثر مصداقية وبناء على معلومات دقيقة لا على أساس العواطف والمشاعر.

- إعطاء أولوية وأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وربطها بإستراتيجية المؤسسة حتى تلبي حاجات المؤسسة.

- اكتساب القيادات الإدارية خبرة ومهارات اتخاذ القرارات من خلال إدخالهم في ورشات عمل ودورات تدريبية متخصصة في ذلك.

- منح العامل فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات وتحسسه بأهمية آرائه، فالمشاركة يؤدي إلى خلق ما يسمى الصف من الأشخاص المدربين على اتخاذ القرار السليم، وكذا تعزيز الثقة المتبادلة بين أفراد التنظيم.

أفاق الدراسة:

ككل بحث علمي لبحثنا هذا حدود، لذلك ارتأينا تقديم بعض الأفاق المستقبلية للدراسة والمتمثلة في المواضيع التالية:

- أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إنتاجية المؤسسة.

- مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة.

- أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية والأداء الفعلي في المؤسسات.

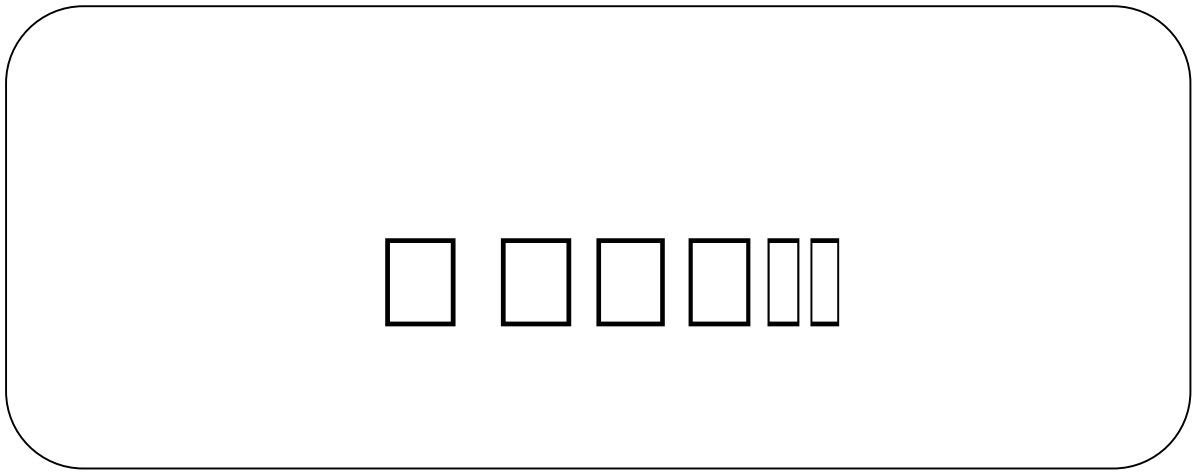
- واقع القرارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- دور الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرار.



قائمة المراجع :

- 1- الأدغم سفيان وقعري بدر الدين ودبات محمد ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القرار، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير ، تخصص إعلام آلي للتسيير، 13/14، المركز الجامعي الوادي.
- 2- د.فريد كورتل ، أ.إلهام بوغليطة:الاتصال واتخاذ القرارات، كنوز المعرفة، ط1، الجزائر، 2011.
- 3- احمد الهبيبات ، سعد طبري ، محمد الأمين بن الزين،الاقتصاد والمناجمنت والقانون،الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية،الجزائر،2012/2013.
- 4- أ.ضو نصر،محاضرة في كيفية إعداد استمارة استبيان،جامعة حمه لخضر،الوادي،علوم اقتصادية،2016.
- 5- آمال ختة، ميمونة مرابط، عبير الوافي، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في اتخاذ القرار، تقرير مقدم لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس اكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 15/16، المركز الجامعي الوادي.



المحور الأول :مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

الرقم	الأسئلة	موافق	غير موافق	الإجابة
01	هل تسعى مؤسستكم إلى مواكبة التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاستفادة منها قدر المستطاع؟			
02	تساعدكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتوفير المعلومات الدقيقة التي تحتاجها المؤسسة؟			
03	تساعدكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير الوقت والجهد للبحث عن المعلومات تحتاجها المؤسسة؟			
04	تقدم تكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بدائل وحلول للمشاكل في المؤسسة أفضل من عدم وجودها ؟			
05	هل إن تكلفة التكنولوجيا الحديثة تتلاءم مع ما تقدمه من فوائد للمؤسسة؟			
06	هل تتوفر لديكم جميع عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟			
07	هل تساعدكم هذه التكنولوجيا في انجاز أعمالكم بنجاح كمدیر للمؤسسة؟			
08	هل خففت عليكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من عبئ الأعمال الكتابية والورقية، وإنقاص كمية الملفات ؟			
09	قمت بإجراء دورات تدريبية حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة والبرامج والملاحظات الخاصة بها ؟			
10	هل تقوم مؤسستكم من حين إلى آخر باقتناء أجهزة وبرمجيات ومحاولة الاستفادة منها في تسير المؤسسة؟			
11	هل ساعدتكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة قدرتك على مواجهة التحديات العالمية والمعاصرة كالعولمة وغيرها، ومواكبة التطور المعلوماتي؟			

المحور الثاني: عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

الرقم	الأسئلة	موافق	غير موافق	الإجابة
01	هل تقر بأن عملية اتخاذ القرار ليست بالمهمة اليسيرة والسهلة؟			
02	في حالة تعدد البدائل، على ماذا تعتمد في اختيار أفضل البدائل ؟			
03	هل هناك قرارات في مؤسستكم تتخذ بشكل عشوائي، بمعنى دون دراسة للنتائج ؟			
04	هل تقوم باتخاذ القرارات على مراحل وهي (تحديد الهدف جمع المعلومات اللازمة، تقييم خيار كل بديل).			
05	هل تستلم الأوامر والتعليمات من جهة أعلى، أم أنك صاحب القرار الأول والأخير في مؤسستكم ؟			
06	هل تتطلب منك عملية اتخاذ القرار وقت طويل ؟			
07	هل تواجه صعوبات عند اتخاذك للقرار؟			
08	ما هي الطرق المستخدمة في جمع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار (تجمع المعلومات بنفسك، أم تكلف احد المرؤوسين، أم تعتمد على نتائج الدراسة، أم تستخدم تقنيات المعلومات الحديثة)؟			

المحور الثالث :تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار

الرقم	الأسئلة	موافق	غير موافق	الإجابة
01	هل تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور فعال في مساعدتكم في اتخاذ القرار في مؤسساتكم ؟			
02	هل أفادتكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أفادتكم بمعلومات حديثة واعتمدتم عليها في عملية اتخاذ القرار؟			
03	هل إن للتكنولوجيا الحديثة دور في مساعدتكم في تحديد مشاكل في تسير وبتالي اتخاذ القرار الصائب في معالجتها ؟			
04	يعتبر الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وما توفره من معلومات دقيقة وواضحة انجح من التقدير الشخصي في اتخاذ القرارات؟			
05	من جراء استخدامك للتكنولوجيا المعلومات والاتصال أكسبتك قراراتك صفة الوضوح والشفافية ؟			
06	زادتك تكنولوجيا المعلومات الاتصال ثقة في نفسك في تحمل مسؤولية قراراتك أمام موظفي المؤسسة التي تشرف عليه؟			
07	في أي مرحلة من اتخاذ القرار يمكنكم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟			
08	هل هناك أهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتخاذ القرار في مؤسساتكم ؟			

