



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان

دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار  
دراسة تطبيقية في شركة اتصالات الجزائر بسعيدة

تحت إشراف:

أ/د . بلعربي عبد القادر

من إعداد الطلبة:

❖ مخلوس ايناس

❖ بسوس صالح

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ..... رئيسا

الأستاذ..... مشرفا ومقروا

الأستاذ..... ممتحن

الأستاذ..... ممتحن

السنة الجامعية: 2018/2017

شكرا لله هدانا لهذا لنهتدي هدانا  
له سبحانه وأخيرا  
} لأزيدنكم { إبراهيم آية 07  
رسوله عليه يشكر يشكر  
}

نتوجه الله والتقدير  
" " إليه.

بالكثير، توجيهاته القيمة وآرائه  
النيرة ساهمت إنهاء  
هذا شكله النهائي.  
الجزيل جميع كلية العلوم الاقتصادية  
لعلوم التجارية وعلوم التسيير على طيلة

نتوجه الجزيل

بسعيدة على

مساعدتهم وتقديم التسهيلات  
الميدانية.

قريب بعيد هذه

شكرا جزيلا

## إهداء

أهدي عملي المتواضع هذا إلى من اختارهما الله أن تكونا

رحمهما الله وأسكنهما فسيح جنانه


والى كل أفراد عائلتي خصوصا خالاتي أطال الله في أعمارهم

جميعا

والى من شاركني هذا العمل وكان دائما سندي ودعمي

إليكم هذا الـ

إيناس



إهداء

أهدي عملي المتواضع هذا إلى والداي العزيزين و


أخواتي وأخي الأحباء و إلى جميع براعم الأسرة

جميع أصدقائي

والى من شاركتني هذا العمل وكانت دائما سندي ودعمني

علوس إيناس

إليكم هذا العمل المتواضع



## الملخص

إن التطور السريع في حجم وأنواع المعلومات دفع بالمؤسسات إلى تبني نظم المعلومات الإدارية كإستراتيجية داعمة على اتخاذ القرار، وعليه فإن الهدف من خلال موضوعنا هذا يكمن في دراسة الإشكالية المتعلقة بمعرفة الدور الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار؟ وتوصلنا من خلال دراسة ميدانية أجريت على مستوى اتصالات الجزائر إلى إبراز الدور الكبير التي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار من خلال إسهامها الكبير في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار بتسهيل عملية الاتصال بين مختلف الإدارات والمستويات الإدارية.

**الكلمات الدالة:** نظم المعلومات الإدارية، اتخاذ القرار، المؤسسة، اتصالات الجزائر وحدة سعيدة

## Abstract

The rapid development of the volume of information has prompted the institutions to adopt management information systems as a supporting strategy for decision-making, and therefore the objective through this theme is to examine the problem of knowing the role that management information systems play in supporting decision-making? Through a field study conducted at an unjust communications level, we have highlighted the significant role that management information systems play in supporting decision-making through its significant contribution to improving the quality of the decision-making process by facilitating communication between different departments and administrative levels.

**Keywords:** Management information systems, decision-making, corporate, Algeria's telecom unit

## Keywords

Management information system, decision making.

## الفهرس

إهداء

تشكرات

IV	ملخص
VII IV	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ-خ	مقدمة عامة

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول: ماهية نظام المعلومات

2. تمهيد

3. المبحث الأول: ماهية النظام

3. المطلب الأول: مفهوم النظام

4. المطلب الثاني: مكونات وأنواع النظام

6. المطلب الثالث: خصائص ومميزات النظم

7	المبحث الثاني: ماهية المعلومات
7	المطلب الأول: مفهوم المعلومات
11	المطلب الثاني: مصادر وخصائص المعلومات
13	المطلب الثالث: جودة المعلومات
14	المبحث الثالث: نظام المعلومات
14	المطلب الأول: مفهوم ومكونات نظام المعلومات
20	المطلب الثاني: خصائص وأنواع نظام المعلومات
24	المطلب الثالث: أهداف نظم المعلومات
26	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرار
28	تمهيد
29	المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات الإدارية
30	المطلب الأول: نظم المعلومات الإدارية للمستوى التشغيلي
34	المطلب الثاني: نظم المعلومات الإدارية للمستوى الإداري
41	المطلب الثالث: نظم معلومات المستوى الاستراتيجي

- 43.....المبحث الثاني: ماهية اتخاذ القرار.
- 43.....المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار وأنواعه.
- 44.....المطلب الثاني: خصائص وأنواع القرارات.
- 47.....المطلب الثالث: خطوات اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة.
- 49.....المبحث الثالث: أهمية نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار.
- 49.....المطلب الأول: الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية.
- 50.....المطلب الثاني: فوائد نظم المعلومات الإدارية ودور المعلومات في اتخاذ القرار.
- 52.....المطلب الثالث: دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار.
- 56.....خلاصة الفصل
- الفصل الثالث: واقع اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة على نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار
- 58.....تمهيد
- 59.....المبحث الأول: تحديد وتعريف ميدان الدراسة
- 59.....المطلب الأول: لمحة تاريخية عن اتصالات الجزائر
- 60.....المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر
- 62.....المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر



62.....	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي
69.....	المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
70.....	المبحث الثالث: تحليل أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار
70.....	المطلب الأول: وصف خصائص العينة
70.....	المطلب الثاني: تطبيق نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة ومدى تأثيره على عملية اتخاذ القرار
96.....	خلاصة الفصل
98.....	خاتمة عامة
102.....	قائمة المصادر والمراجع
109.....	الملاحق

## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
10	الفروق الأساسية بين البيانات والمعلومات	1.1
40	مقارنة تحليلية بين نظم المعلومات الإدارية و نظم مساندة القرارات	1.2
71	مقياس أداة جمع البيانات	1.3
72	معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان	2.3
73	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	3.3
73	توزيع أفراد العينة حسب السن	4.3
74	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	5.3
74	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل	6.3
75	توزيع أفراد العينة حسب مدى استخدام أنظمة المعلومات	7.3
76	نتائج الفقرات المتعلقة بتسيير المعلومة	8.3
79-78	نتائج الفقرات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية للمستوى التشغيلي	9.3
82-81	نتائج الفقرات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية للمستوى الإداري	10.3
86-85	نتائج الفقرات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية للمستوى الإستراتيجي	11.3
88	نتائج الفقرات المتعلقة باتخاذ القرار	12.3
91	اختبار شرط الاعتدالية	13.3
91	تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المعلومات الإدارية على اتخاذ القرار	14.3
92	تحليل انحدار الخطي البسيط لتسيير المعلومات على اتخاذ القرار	15.3
93	تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المعلومات التشغيلي في اتخاذ القرار	16.3
94	تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار	17.3
94	تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير بين نظم المعلومات المستوى الاستراتيجي في اتخاذ القرار	18.3

## قائمة الأشكال البيانية:

5	نموذج أساسي لمكونات النظام	1.1
10	هرمية المعرفة	2.1
15	تصور لمفردات التعريف بنظام المعلومات	3.1
17	مكونات نظام المعلومات	4.1
18	المنظمة، الإدارة، وتكنولوجيا المعلومات	5.1
19	وظائف المؤسسة	6.1
19	وظائف الإدارة	7.1
20	أنواع نظم المعلومات والمستويات السطحية	8.1
29	نموذج Laudon لتصنيف حقل نظم المعلومات	1.2
33	العلاقة بين نظم معالجة المعاملات والأنواع المختلفة لنظم المعلومات	2.2
39	أشكال نظم دعم القرار الجماعي	3.2
42	العلاقات التبادلية و التكاملية بين النظم بين النظم	4.2
54	العلاقة بين نظام دعم القرار وخطوات حل المشكلات	5.2
61	المديريات الإقليمية لاتصالات الجزائر (DTT)	1.3
65	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	2.3
68	الهيكل التنظيمي للوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر على المستوى الولائي	3.3
73	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	4.3
73	توزيع أفراد العينة حسب السن	5.3
74	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	6.3
74	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل	7.3
75	استخدام نظم المعلومات	8.3

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
109	أسئلة الاستبيان	1
114	مخرجات spss	2

# المقدمة العامة

## توطئة

إن نجاح أي مؤسسة واستمرارها مرهون بمدى كفاءة وفاعلية إدارتها في صنع واتخاذ القرار القائم في حد ذاته على المعلومة إلى تعد بمثابة حجر الأساس، ونتيجة الثورة العلمية والتوجهات نحو ما أصبح يعرف بمجتمع المعلومات والمنافسة الكبيرة التي نجمت عن ظهور مصطلح العولمة وفتح الأسواق أصبحت المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالسعي قدما نحو توفير المعلومات المناسبة والدقيقة ومعالجتها لدعم عملية اتخاذ القرار بالاعتماد على أساليب حديثة بدل التقليدية القائمة على التجربة الشخصية و الأقدمية التي لم تعد ناجحة خاصة في ظل التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال المتطورة والمتجددة باستمرار إضافة إلى الديناميكية و المرونة الكبيرة التي تعرفها بيئة الأعمال. ومع تنامي المؤسسات وتطور تكنولوجيا المعلومات أصبحت المعلومات موردا مهما من موارد المؤسسة يعتمد عليها لمجابهة المنافسة ووفيرها ونشرها باستحداث نظام المعلومات

المتداولة وتخزينها وتوفيرها لمختلف الأنظمة والمستويات الإدارية يجب الإشارة أيضا إلى أن

كبير اتخاذ في

في

أهمية مجبرة اتخاذ حتى في

ميزتها التنافسية ، توفير وبالتالي

في

أولى . تعتمد المؤسسات على أنظمة معلومات تساعد في

القيام بهذه الأعمال وبالتالي تسهل وتدعم عملية اتخاذ .

والمؤسسات الجزائرية ليست في غننا عن هذه التغيرات البيئية وبالتالي يجب عليها مو

وتبني أنظمة المعلومات التي تدعم القرارات الإدارية من اجل تحسين عملية اتخاذ القرار وبالتالي تحسين عملياتها الإدارية كون اتخاذ

. وعليه فان إشكالية المذكرة جاءت كالآتي:

## مقدمة عامة

### ● الإشكالية:

في دعم اتخاذ القرار في

و بمجرد طرح هذا السؤال يتبادر في ذهننا مجموعة من :

- ماهي طبيعة نظم المعلومات الإدارية التي تساعد في عملية اتخاذ

- ماهي أهمية نظم المعلومات في اتخاذ

وحتى نتمكن من الإلمام بمختلف جوانب الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

### ● فرضيات الدراسة

- إيجابية وعملية اتخاذ

- إيجابية وتوفرها ودعم اتخاذ القرار

- إيجا نظم المعلومات المستوى التشغيلي ودعم اتخاذ القرار

- إيجابية المعلومات المستوى الإداري ودعم اتخاذ القرار

- إيجابية المعلومات الاستراتيجي ودعم اتخاذ القرار

### ● مبررات اختيار الموضوع

باب أهمها:

- في ه في

في اتخاذ القرار.

- انتباه المسيرين لأهمية في استخدامها في عملية اتخاذ القرار.

- محاولة التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة

### ● أهداف الدراسة

- محاولة أهمية

## مقدمة عامة

- محاولة التعرف على ماهية اتخاذ القرار
- في اتخاذ القرار ومحاولة اتخاذ
- محاولة دراسة وتحليل استعمال المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر.

### ● أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في:

- الأهمية التي اكتسبتها المعلومات إذ أنها أصبحت تمثل عنصرا ومورد استراتيجي مهم جدا تعتمد عليه المنظمات في اتخاذ القرار وفي التأقلم مع متغيرات البيئية سريعة التغير.
- أهمية عملية اتخاذ القرار حيث أنها تمثل محور العملية الإدارية.
- أهمية موضوع ومجال نظم المعلومات الإدارية الكبير في المؤسسة

### ● حدود الدراسة

#### ✓ حدود الدراسة المكانية

أجريت هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة وقمنا باختيار هذه الشركة نظرا لاعتمادها بشكل كبير على تكنولوجيا  
ن وكونها شركة رائدة في هذا المجال.

#### ✓ حدود الدراسة الزمنية

تمت هذه الدراسة الزمنية خلال الفترة الممتدة من 18 2018 إلى الفاتح من ماي من نفس السنة

### ● صعوبة الدراسة

النسي إلى

أهمية في



• متغيرات الدراسة

✓ المتغير المستقل

نظم المعلومات الإدارية ) - - - - - (

✓ المتغير التابع

اتخاذ القرار عملية تقوم على المفاضلة بين مجموعة من البدائل واختيار بديل مناسب الذي يحقق الهدف.

• المنهج المتبع

يؤثر بها نظم المعلومات على عمليات اتخاذ القرار بشكل مباشر أو غير مباشر في مؤسسة اتصالات ا  
إلى نحن التي اتخاذ  
أجل تحليل الآثار والانعكاسات التي

• الدراسات السابقة

➤ دراسة بعنوان - تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية -

- صبري فايق - مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال،

- - - 2005/2004.

خلصت هذه الدراسة إلى هناك التي في

لهذه في ، قراراتهم ايجابية

في في التي

## مقدمة عامة

والتي

هذه

في

بما

هذه

في قراراتهم

-

اتخاذ

في

➤ دراسة بعنوان :

ALGAL - إسماعيل مناصرية، مذكرة ماجستير في إدارة

2004/2003

التسيير

خلصت هذه الدراسة إلى الأهمية الكبيرة للمعلومات التي تعتبر موردا استراتيجيا وتأكيد فرضية وجود علاقة إيجابية بين المعلومات وفعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم وخلصت هذه الدراسة إلى أن نظم المعلومات الإدارية التي تستعمله المؤسسة يساهم بشكل إيجابي في الرفع من دقة المعلومات وان هذه المعلومات اغلبها مهم في اتخاذ القرار بشكل سريع مما ساهم في توفير الوقت تحسين الاتصالات الخاصة باتخاذ القرار بين مختلف المصالح والأقسام.

للمصبرات - أسهمان

- في اتخاذ

➤ دراسة بعنوان :

ماجستير في إدارة الأعمال، كلية علوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم

2009/2008

ERP في اتخاذ القرار

المعلومات تخطيط موارد

في

في

في

● تقسيمات البحث

✓ من أجل محاولة التمكن من التحديد كافة الجوانب المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية ودورها في اتخاذ القرار  
اجل معرفة حقيقتها في مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى

✓ الفصل الأول المعنون بماهية نظم المعلومات: إلى

✓ الفصل الثاني الموسوم بنم المعلومات الإدارية واتخاذ القرار: إلى

وعلاقتها باتخاذ

✓ الفصل الثالث:

ونشاطاتها التي تقدمها، وفي الأخير قمنا بتحليل كمي لعمال

نظم المعلومات الإدارية واتخاذ

الفصل الأول:

ماهية نظام المعلومات

### تمهيد

يشهد العالم في ظل العولمة تطورا عميقا وسريعا على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي، التكنولوجي والسياسي، ونتيجة هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات دخل العالم فيما يطلق عليه "مجتمع المعلومات" والتي أصبحت فيه المعلومات موردا مهما وعامل لنجاح المؤسسة في تحقيق رسالتها وأهدافها التي بحاجة دائمة لها لمزاولة أنشطتها.

وباعتبار أن المؤسسة نظام مفتوح على محيطها الخارجي يلزم عليها معرفة ما يحيط بها حتى تكون على دراية بكافة المتغيرات المحيطة لتقوم باستغلال الفرص المتاحة واجتناب المخاطر، وذلك من خلال توفير نظام معلومات كفاء يقوم بإنتاج المعلومات في الوقت المناسب وحل المشكلات التي تواجه المؤسسة من خلال معالجة المعلومات، تنظيمها، نشرها، تخزينها واسترجاعها من قبل مستخدم النظام والتي تترجم الى قرارات فعالة فهو ساعد المؤسسة على اكتساب ميزة التنافسية ويساهم في اكتساب حصة سوقية لها. سنتطرق في هذا الفصل إلى المعلومة واساسياتها ثم نتناول نظام المعلومات.

### المبحث الأول: ماهية النظام

#### المطلب الأول: مفهوم النظام

صطلح النظام من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية... الخ. وهو مصطلح مشتق أساساً من كلمة "Systema" اليونانية التي تعني "الكل" المركب من عدد من الأجزاء، إذا اكتسب هذا المصطلح بمرور الزمن معاني جديدة ودلالات مختلفة لوصف مختلف الظواهر الإدارية والفنية والعلمية والظواهر العامة الأخرى.

وفيما يخص تعريف النظام فإنه لا يوجد اتفاق تام بين الكتاب حول تعريف دقيق وموجز له بسبب التغييرات والتطبيقات المختلفة له ومما يزيد المسألة تعقيداً هو حقيقة وجود عدد كبير من الأنظمة التي تضم في داخلها أنظمة أخرى أصغر أو تعد جزءاً من الأنظمة أخرى أكبر، نجد أن بعض الكتاب يدعي أن مفهوم النظام يمثل نظرية الانتساب إذ أن حدود النظام واكتماله يتم من خلال مفهوم الانتساب الذي يعني ينسب النظام إلى الأكبر الذي يتضمن تحته أو الأنظمة الفرعية التي يتكون منها

وبموجب هذا المفهوم يمكن النظر إلى القسم العلمي للنظام والكلية التي ينتمي إليها نظاماً أكبر، والكلية تعد نظاماً فرعياً في إطار نظام الجامعة، وهكذا أن تعد هذه القدرة على تعديل مستوى التجريب عن طريق تغيير الحدود واحدة من مزايا الرئيسية لمفهوم النظام".<sup>1</sup>

- يمكن تعريف النظام بأنه "مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك ويجب أن تكون هذه العناصر كلاً واحداً، فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معاً نحو تحقيق هدفها المشترك، وللنظام مدخلات وآلية المعالجة هذه المدخلات لتحويلها إلى مخرجات".<sup>2</sup>
- ويحقق النظام أهدافه من خلال تحويل مدخلاته إلى مخرجات ويتلقى النظام المدخلات من البيئة المحيطة به ثم يعيد مخرجاتها إليها ويمكن معرفة النظام وفهمه إذا عرفنا القيم الداخلة (المدخلات) وبالتالي يمكن تقدير أو توقع القيم الخارجة (المخرجات).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد عبد حسين الفرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران للنشر، الأردن-عمان، ص 10

<sup>2</sup> نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان 2005 ص 11.

<sup>3</sup> Chantal Morley, **Management d'un projet système d'information**, D'undo, 5eme édition, Paris, 2006, p (39)

## الفصل الأول: نظام المعلومات

- كما عرف النظام أيضا على " انه مجموعة من الحقائق أو المبادئ أو الأجزاء المرتبطة في حقل معين من حقول المعرفة"<sup>1</sup>
  - النظام " هو مجموعة من العناصر أو المكونات التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف محدد"<sup>2</sup>
- وكتعريف شامل مجموعة من الأجزاء أو العناصر التي ترتبط بعلاقة منطقية أي أنها تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض وذلك من اجل تحقيق أهداف معينة وذلك عن طريق تحويل المدخلات إلى مخرجات.

### المطلب الثاني: مكونات وأنواع النظام

من خلال التعاريف يمكن تحديد مكونات النظام بحيث يتكون من<sup>3</sup>:

المدخلات (Inputs): يعتمد كل نظام على مدخلات معينة هي تلك التي ينصب عليها نشاط النظام وعملياته وتكون حصرا على نوعين في جميع الأنظمة هما المادة فقط او البيانات فقط او الاثنين معا، وتأتي هذه المدخلات من مصادر متنوعة ومختلفة من البيئة المحيطة بالنظام او قد تكون مخرجات لنفس النظام عندما تستخدم كمدخلات جديدة من خلال عملية التغذية العكسية.

عمليات المعالجة (Process): هي النشاط الذي يمارسه النظام على المدخلات باعتماد المستلزمات الضرورية من قوى بشرية ومادية وإجراءات معينة لأجل تحويل هذه المدخلات إلى المخرجات المطلوبة، وتختلف طبيعة هذه العمليات باختلاف الأنظمة فهي تتمثل بالاحتراف الداخلي في نظام السيارات والتركيب الضوئي في نظام النباتات والتصنيع في نظام المنشآت الصناعية والتجميع والفهرسة والتحديث والتخزين أو الاسترجاع في نظام المعلومات الإدارية .

المخرجات (Outputs): تتحول المدخلات بفعل عمليات المعالجة إلى مخرجات التي تطرح في البيئة المحيطة تستخدم كمدخلات جديدة للنظام نفسه، والتي تكون على نوعين حصرا في جميع أنواع الأنظمة وهما المادة فقط أو المعلومات فقط أو كليهما معا، وترتبط هذه المخرجات على نحو مباشر بأهداف النظام

### التغذية العكسية (Feedback):

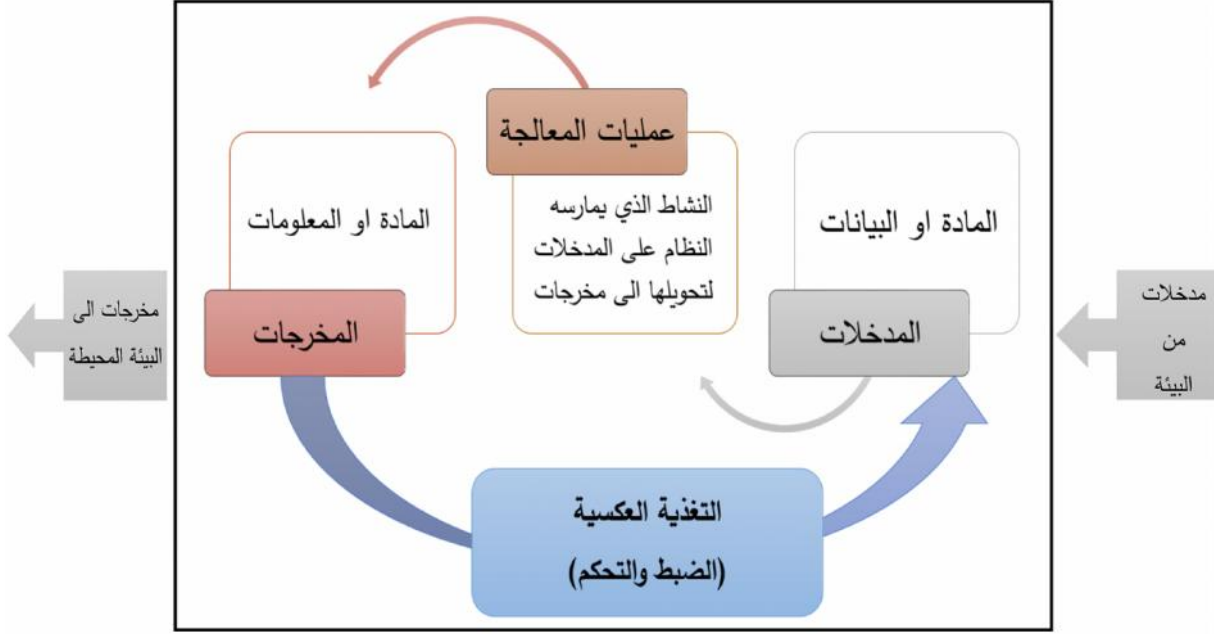
لأجل تحقيق الانتظام في فعاليات النظام ورقابة عليها لا بد من وجود مصدر التغذية العكسية الذي يتولى مهمة المقارنة بين مخرجات النظام الفعلية وبين المخرجات المخططة والمحددة مسبقا، إذ أن وجود أي اختلاف بينهما يحتم استخدام مدخلات جديدة أو تعديلات في عمليات المعالجة أو إعادة النظر في المخرجات المخطط لها للحصول على المخرجات المطلوبة.

<sup>1</sup>محمد الصربي، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، مصر 2005 ص 25

<sup>2</sup>علاء فرج طاهر، الحكومة الالكترونية (بين النظرية والتطبيق)، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010، ص 50

<sup>3</sup>محمد عبد حسين ال فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 104

شكل رقم (1.1): نموذج أساسي لمكونات النظام



المصدر: محمد عبد حسين ال فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 105

التفسير: يشير الشكل رقم (1) إلى المكونات العامة للنظام بحيث يتحصل النظام على مدخلاته من البيئة المحيطة به وتكون على شكل (المادة، البيانات) التي يتم معالجتها عن طريق العمليات التحويلية وتكون هذه الأخيرة في شكل آلة أو إنسان والتي تقوم بتحويل هذه المدخلات على شكل مخرجات إلى بيئة المحيطة مع التغذية العكسية التي تقوم على أساس الموازنة بين مخرجات فعلية للنظام ومخرجات التي يجب أن ينتجها النظام في ظل عملية الضبط والتحكم.

## أنواع النظام:

1. النظم المفاهيمية والنظم المادية: النظم المفاهيمية تتكون أجزاؤها من مفاهيم مجردة تهدف إلى تفسير الظواهر التي تحيط بعالمنا

سواء كانت تلك الظواهر طبيعية أو اجتماعية، وتعد النظريات خير مثال على ذلك النوع من النظم، فعلى سبيل المثال النظرية النسبية لأينشتاين لتفسير انتشار الضوء في التأثير

أما النظم المادية فهي نظم ملموسة لها مكونات من الأشياء أو أفراد أو خليط منها، وعادة ما تكون النظم المادية مبنية على

نظم مفاهيمية، فمثلا ظهور القنبلة الذرية إلى حيز الوجود اعتمد على نسبة الكتلة التي قدمتها النظرية النسبية لأينشتاين



2. النظم المفتوحة والنظم المغلقة: النظام المفتوح هو الذي يتفاعل مع بيئته بحيث يؤثر فيها ويتأثر بها، وتعتبر النظم البيولوجية والمؤسسات من أمثلة النظم المفتوحة، أما الأنظمة المغلقة فهي عبارة عن نظم لا يتأثر بألية ولا تؤثر فيها والنظم المغلقة توفر مدخلاتها كما أنها تستخدم مخرجاتها أي أنها في حالة يكون، والملاحظ في الظواهر المحيطة بنا انه لا يوجد ما يسمى بالنظم المغلقة، وإنما يمكن تصميم نظام مغلق كما يحدث في التجارب الفيزيائية يقوم بعزل النظام عن البيئة.
3. النظم الطبيعية والنظم الاصطناعية: تعرف النظم الطبيعية بأنها تلك النظم التي الخالق عز وجل مثال ذلك الإنسان والنبات والمجموعة الشمسية. أما النظم الاصطناعية فهي تلك النظم الذي قام الإنسان يصنعها لخدمته، وتعد النظم الاجتماعية والاقتصادية والصناعية والسياسية وغيرها من النظم مثال لتلك النظم الاصطناعية
4. النظم الدائمة والنظم المؤقتة: كون النظم تميل إلى الفساد فمفهوم النظم الدائمة يبقى مفهوما سيئا، فاستمرارها لفترة زمنية أطول من الأعمار ومستخدمها، يمكن أن نطلق عليها نظم دائمة على الرغم من التغييرات التي تحدث في تلك الأنظمة<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: خصائص ومميزات النظم

#### خصائص النظام:

- للنظم مجموعة من الخصائص والتي يصبح من الأهم التعرف عليها، بحيث يصبح من الضروري على محلل النظم التعرف على خصائصها باعتبارها الأساس الذي يسند إليه عند تعامله مع النظم. ويمكن تلخيص أهم خصائص النظم فيما يلي:<sup>2</sup>
1. ان النظام في حالة حركة دائمة حيث يحصل النظام على المدخلات ثم يقوم بعمليات تحويلية وتصدير ناتج تلك العمليات الى البيئة في صورة مخرجات، ثم يستخدم النظام عوائد المخرجات في الحصول على مدخلات جديدة وهكذا.
  2. نظم لها دورة حياة أي انها معرضة للفناء. ويتم الفناء بشكل تدريجي لذلك فان النظم تحتاج الى محفزات لمقاومة حالة الفناء، فالشخص الذي في حالة غيبوبة قد يتعرض لتوقف عضلاته عن العمل نتيجة لعدم استخدامها لذلك يتم القيام بتدليك تلك العضلات بإضافة الى بعض التمارين الرياضية للحفاظ على تلك العضلات.

<sup>1</sup> إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 ص 37

<sup>2</sup> إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 28-29

## الفصل الأول: نظام المعلومات

3. ان النظم تبقى في حالة استقرار طالما ان البيئة مستمرة في مدها بالقوة الدافعة اللازمة لنشاطها وحركتها، في نفس الوقت تخرج النظم للبيئة مخرجات بمعدلات ثابتة ومنتظمة.
4. تكيف مع التغييرات في بيئة النظام فان النظام يتخذ إجراءات وردود أفعال من شأنها مقابلة تلك التغييرات بهدف تحفيز التوازن بين النظام والبيئة، وهو ما يطلق عليه التوازن الحركي للنظام.
5. يتجه النظام نحو التمايز الداخلي، وهو ما يعني ان الأجزاء التي يتكون منها النظام تتمايز نتيجة لتخصص كل جزء في أداء وظيفة معينة داخل النظام، يؤدي زيادة التمايز داخل النظام الى تعقيد النظام، وهو ما يتطلب القيام بمجهودات تحقق الربط والتكامل بين أجزاء النظام.
6. النظم المتداخلة، فعلى الرغم من ان النظام يتكون من عدة نظم فرعية ترتبط وتتكامل مع بعضها البعض. ويمكن تصنيف تداخل النظام في ثلاث علاقات وهي:

- نظم المسلسلة
- نظم المتوازية
- نظم المختلطة

### المبحث الثاني: ماهية المعلومات

#### المطلب الاول: مفهوم المعلومات

يمكن تعريف المعلومة يستخلص من جمع وتنظيم، تحليل وتلخيص البيانات أي انها ناتجة عن إشارات ومعطيات(بيانات) هذه الأخيرة لا تتحول الى معلومة الا من خلال نموذج للترجمة يتكون من خبرة الشخص او مجموع معارفه العلمية والعملية المخزنة في ذاكرته. ولتقديم تعريف للمعلومات لابد من التفريق بين البيانات والمعلومات والمعرفة<sup>1</sup>

- البيانات Data :
- التعريف الاول: يمكن تعريفها على انها "مجموعة من الحقائق الخام تم الحصول عليها بخصوص موضوع او حدث معين

وبالتالي تعتبر الحاضنة لمعطيات أرقى تنبثق نتيجة المعالجة بشتى أشكالها.<sup>2</sup>

- وتعرف أيضا أنها مجموعة الحقائق أو المشاهدات أو التقديرات غير المؤسسة قد تكون أرقاما أو كلمات أو رموزا وحروفا..

<sup>1</sup>تريكي سلطان، نظم المعلومات واستخدام الحاسب الآلي، دار المريخ، مصر، ص21

<sup>2</sup>Keith R. McCloy, **Resource Management Information Systems Process and practice**. London et Francis Ltd, 1955, p 4

## الفصل الأول: نظام المعلومات

- **التعريف الثاني:** هي "سلسلة غير مترابطة من الحقائق الموضوعية التي يمكن الحصول عليها عن طريق الملاحظة أو عن طريق البحث والتسجيل."<sup>1</sup>

وحتى تتصف البيانات بالفعالية يجب أن تتوفر فيها بعض المميزات ومنها أن تكون:

- على درجة عالية من الدقة وخالية من الأخطاء.
- ممثلة لواقع الأشياء حتى تعبر عن حقيقة الأمور
- شاملة دون تفصيل زائد وإيجاز المخل المعنى.
- غير متضاربة أو متعارضة فيما بينها.

### مراحل معالجة البيانات:

يتم تحويل البيانات الى معلومات من خلال مجموعة من العمليات:

1. **تجميع البيانات:** يتم جمع البيانات من مصادرها المختلفة سواء الداخلية أو الخارجية، ويلبي ذلك تسجيلها وتدوينها في سجلات مختلفة حسب طبيعتها ثم التأكد من صحتها.<sup>2</sup>
2. **تصنيف البيانات:** تتعلق بوضع البيانات وتجميعها حسب قطاعات معينة التي تنتمي اليها بحيث تقسم الى مجموعات وكل مجموعة تتميز وتتشترك في نفس الخصائص ويوجد هناك نوعان من التصنيفات:
  - **التصنيف المعياري:** الذي يتم بموجبه وضع مفردات البيانات في مجموعات تبعا لمعايير معينة.
  - **التصنيف الهرمي:** خاصة في مجال نظام المعلومات الإدارية، وبموجبه توضع البيانات في مجموعات رئيسة و تقسم الى مجموعات فرعية ، وهذه الأخيرة تقسم بدورها الى مجموعات ثانوية أصغر.<sup>3</sup>
3. **فرز البيانات وترتيبها:** هو ترتيب البيانات بشكل متسلسل أو متتابع، بحيث يسهل بعد ذلك تشغيل البيانات واستخدامها ، وبغض النظر عن المعيار المستخدم في الترتيب سواء كان ترتيبا تصاعديا أو تنازليا ، كأن يتم ترتيب ماء العملاء حسب الحروف الأبجدية أو ترتيبهم وفقا لحجم تعاملاتهم<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 35

<sup>2</sup> عاطف جابر طه عبد الرحيم، نظم المعلومات الإدارية، شركة ناس للطباعة، 2002، ص 28

<sup>3</sup> محمد الصربي، مرجع سبق ذكره، ص 129

<sup>4</sup> عاطف جابر طه عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 28

4. **التخزين:** " ن هذه العملية إلى الاحتفاظ بالبيانات إلى وقت الحاجة إليها ويمكن تخزين المعلومات باستخدام وسائل الحفظ المختلفة مثل: الملفات الأشرطة والأسطوانات المستخدمة في الحاسبات، بحيث تسمح هذه الوسائل باسترجاع المعلومات بسهولة".<sup>1</sup>
5. **الاسترجاع:** "هذه العملية تتطلب البحث عن المعلومات والحصول عليها من الوسيلة المستخدمة في التخزين وذلك للاستفادة منها وقت الحاجة إليها".<sup>1</sup>

### • المعلومات (Informations):

يمكن تعريف المعلومات "على أنها المواد المصنعة الجاهزة للاستخدام فالمعلومات هي بيانات مستخلصة، أو البيانات التي خضعت للمعالجة و التحليل و التفسير بهدف استخراج المقارنات و المؤشرات و العلاقات التي تربط الحقائق و الأفكار و الظواهر بعضها مع بعض"<sup>2</sup>

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

كما يمكن تعريفها أيضا بأنها " البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد الذي يستقبلها، والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها. وهي أيضا بيانات او معطيات تمت معالجتها او تحويلها الى شكل يلي حاجات المستعملين النهائيين." <sup>4</sup>

**المعرفة (Knowledge):** " هي المزيج السائل من الخبرة والقيم والمعلومات السابقة والرؤى المنيرة التي تقدم إطار لتقييم وتقرير

الخبرات والمعلومات الجديدة"<sup>5</sup>

<sup>1</sup> عاطف جابر طه عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 28

<sup>2</sup> سليم الحسنية، نظام المعلومات الإدارية، الطبعة 3، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 24

<sup>3</sup> إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب الحديث، الإسكندرية، 1989، ص 97.

<sup>4</sup> James A O'Brien, études des systèmes d'information de gestion- la perspective du gestionnaire utilisateur, ERPI, Canada, 1995, p 21

<sup>5</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 25.

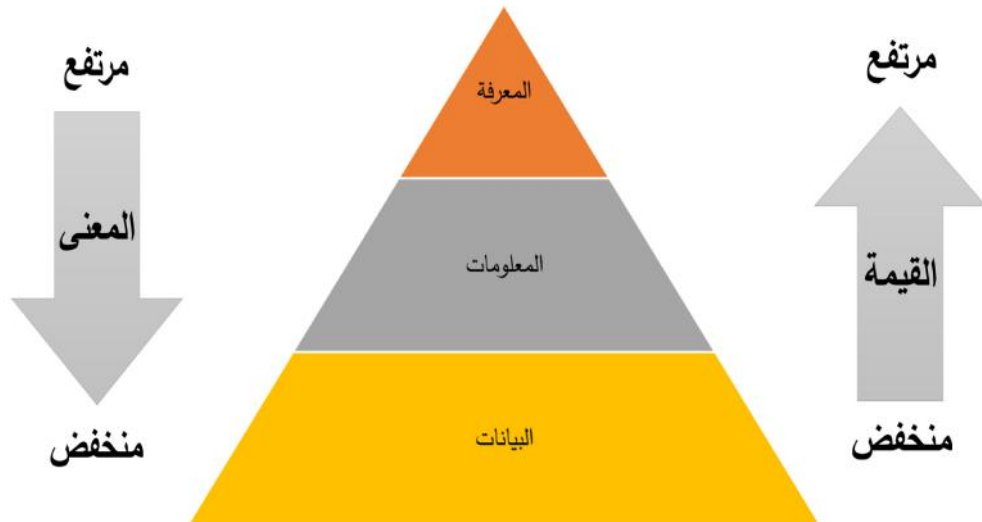
## الفصل الأول: نظام المعلومات

الجدول رقم (1.1): الفروق الأساسية بين البيانات والمعلومات

مجال الفرق	البيانات	المعلومات
الترتيب	غير منتظمة في هيكل تنظيمي	منتظمة ضمن هيكل تنظيمي
القيمة	غير محددة القيمة	محددة القيمة بتحديد عوامل القيمة والتأثير على قيمة المعلومات.
الاستعمال	لا تستعمل على الصعيد الرسمي	تستعمل على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي
المصدر	عديدة المصادر	محددة المصدر
الدقة	منخفضة	عالية
موقعها في النظام	مدخلات	مخرجات
الحجم	كبير جدا	صغير نسبيا بحجم البيانات

المصدر: محمد الصرفي، نظام المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع. مصر 2005، ص 12

شكل رقم (2.1): هرمية المعرفة



المصدر: ربحي مصطفى علبان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص 37

## الفصل الأول: نظام المعلومات

التفسير: يمكن الشكل رقم (2.1) من التمييز بين المصطلحات (البيانات، المعلومات، المعرفة) من خلال النظر إليها كهزم متدرج من ثلاث مستويات مترابطة، إذ تقع البيانات في المستوى الأول منه، تليها المعلومات في المستوى الثاني، ثم المعرفة في المستوى الثالث.

المطلب الثاني: مصادر وخصائص المعلومات

### خصائص المعلومات:

حتى تكون المعلومات ذات فائدة لصانع القرار لا بد من التأكد من تلاؤم خصائص المعلومات من الموقف الذي يتخذ فيه القرار، لذلك يصبح من الضروري التعرف على الخصائص التالية للمعلومات:

- الشكل: ويقصد به الشكل الذي تقدم فيه المعلومات، فقد تكون ملخصة أو تفصيلية، فالمعلومات الملخصة تعتبر كافية للتعرف على المشاكل، أما المعلومات التفصيلية فهي تستخدم لاتخاذ القرارات في المستويات التشغيلية.<sup>1</sup>
- الملائمة: يجب أن تكون المعلومات قابلة للاستخدام من طرف الإدارة العليا التكتيكية والتشغيلية. وحتى تكون المعلومات ملائمة فإنه يجب أن تؤدي بالمستخدم إلى اتخاذ القرار بأقل الأخطاء ويكون أكثر نفعاً في الوقت نفسه.<sup>2</sup>
- الدقة: تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للموقف والحدث الذي تصغه فتكون خالية من الأخطاء ومستندة إلى حقائق وثوابت، حيث لا تتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكل.<sup>3</sup>
- الصلاحية: صلاحية المعلومات هي الصلة الوثيقة بمقياس كيفية ملائمة نظام المعلومات، لاحتياجات المستفيدين بصورة جيدة، وهذه الخاصية يمكن قياسها بثمول المعلومات أو بدرجة الوضوح التي يعمل بها نظام الاستفسار.<sup>4</sup>
- الوضوح: أن تكون المعلومات خالية من غموض، وأن وضوح المعلومات تجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب لها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، 2005 ص 55.

<sup>2</sup> عبد الرزاق محمد القاسم، تحليل، وتصميم نظام المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2004، ص 26.

<sup>3</sup> إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى 2004 ص 27.

<sup>4</sup> حشبة محمد السعيد، نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، دار الاشعاع، القاهرة، مصر، 1987 ص 47.

<sup>5</sup> François Jakobiak, L'intelligence économique en pratique, éd D'organisation, France, 2001, p 106

## الفصل الأول: نظام المعلومات

- الموضوعية: تعكس إجماع الافراد حول موضوع ما رأى الوصول إلى معنى نفسه في الظروف نفسها من قبل عديد من الأشخاص
- المصدقية: صدق بما الصدق في تمثيل الأهداف وأن تكون المعلومة حقيقية وصحيحة عن الشيء الذي تعبر عنه.<sup>1</sup>
- عدم التحيز: يشير هذا الأخير إلى غياب القصد في تحريف أو تغيير المعلومات بغرض التأثير على المستخدم للوصول إلى نتيجة معينة أي خلو المعلومات من التحيز.<sup>2</sup>

### مصادر المعلومات: هناك عدة مصادر للمعلومات وتتميز بها كما يلي:

أولاً: المصادر الداخلية<sup>3</sup>: تعبر عن المعلومات التي تسجلها وتحتفظ بها المؤسسة على شكل بيانات وسجلات وتقارير تتعلق بأوضاع العمل وإجراءاته وظروفه وصعوباته وذلك لاستخدامها في أغراض التخطيط ووضع معايير والتقييم والمراقبة، وتكون هذه المعلومات ذات أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الخطط والسياسات والبرامج وتقييم وتصحيح الانحرافات. وتختلف المعلومات الداخلية التي يمكن أن نجدها في المؤسسة باختلاف الوظائف التي تمارسها المؤسسة وتحتوي على ما يلي:

- المعلومات المالية.
- معلومات تتعلق بالمشتريات والمخازن
- معلومات الإنتاج
- معلومات المبيعات
- معلومات شؤون الأفراد
- معلومات البحث والتطوير

<sup>1</sup> أحمد حسين، علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، مطبعة الاشعاع، الإسكندرية، 1997 ص 27.

<sup>2</sup> Bruno Martinet, Yves-Michel Marti, L'intelligence économique, éd D'organisation, France, p 15

<sup>3</sup> الهادي ثالث امين، تقييم نظام المعلومات، رسالة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2001-2002، ص 113.

## الفصل الأول: نظام المعلومات

ثانياً: (مصادر خارجية): يشمل هذا مصدر ما تنشره الهيئات الحكومية من نشرات وتقارير واحصاءات عن اعمالها ونشاطاتها مثل عدد الموالييد، عدد السكان، عدد الموظفين، ميزانية الدولة. كما تشمل على مطبوعات غير حكومية مثل المقالات المنشورة في الجرائد والمجلات وما تنشره الغرف التجارية ونقابات العمال والبنوك التجارية... الخ. تكون المصدر الخارجية البيئية مراكز توليد وتوزيع المعلومات الموجودة خارج نطاق المؤسسة حيث تمد هذه المصادر المؤسسة بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة هامة لما يستوجب الحدوث، فهذه المعلومات تفيد في اجراء دراسات المقارنة وتلقي مزيدا من الضوء على المركز التنافسي<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: جودة المعلومات

#### جودة المعلومات:

لتقييم جودة المعلومات يمكن تحديد عدة عوامل تؤخذ في الاعتبار فهي تمثل أحد عوامل القرار وعليه يجب أن تكون<sup>2</sup>:

#### 1. سرعة المعلومة:

المعلومة سلعة قابلة للتلف، مثل الجريدة اليومية التي تباع يوم صدورها ولا قيمة لها في اليوم الموالي، فقيمة المعلومة بالنسبة لمؤسسة متعلقة أساسا بأجال جمعها ونقلها ومعالجتها واستعمالها، وتعتبر المعلومة المتأخرة التي تصل عند مستعملها في أجل متأخر دون قيمة إضافة على ذلك فقد تنتج عنها عدة تكاليف، وعليه فإن ملتقطي المعلومة مكلفين بالتقاطها وإيصالها إلى الجهة القائمة على تحليلها ومعالجتها وباختصار هم مسؤولون على إعدادها بأقصى سرعة ممكنة، شرط أن تكون قنوات النقل والإيصال تسمح بذلك وأن تكون وسائل المعالجة تسمح بالمعالجة في أحسن الظروف.

#### 2. سرية المعلومة:

تتعلق قيمة المعلومة ككل السلع بدرجة ندرتها، فمثلا في حالة وصول المنافسة على معلومات كانت بحوزة المؤسسة والتي تخص قائمة المفضلة لزيائتها مثلا فإن ذلك يفقد جزءا كثيرا من قيمة هذه المعلومة لدى المؤسسة إلا أن قواعد الأدبيات تمنع

<sup>1</sup> خشبة محمد السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 51

<sup>2</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره ص 329



## الفصل الأول: نظام المعلومات

المنافسة من إذاعة هذه المعلومات في السوق، حيث يسمح نظام المعلومات من ضمان سرية معلوماته بتحديد عدد الأفراد المسموح لهم بالحصول أو الوصول إلى بعض المعلومات.

### 3. شغور المعلومة:

المعلومة ذات جودة هي المعلومة التي تكون سهلة الفهم حتى يسهل استغلالها، حيث تسمح المعلومة الآن بالشعور السهل والسريع للمعلومة، والمعلومة الشاغرة هي التي يمكن استعمالها استعمالا مباشرا وأمثل في عملية اتخاذ القرارات.

## المبحث الثالث: نظام المعلومات

### المطلب الأول: مفهوم ومكونات نظام المعلومات

### نظام المعلومات:

1. تعرف نظم المعلومات بأنها " مجموعة الإجراءات التي تتضمن تشغيل وتجميع وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة"<sup>1</sup>

2. " هو مجموعة مؤسسة من الموارد، المواد، البرامج، الافراد والإجراءات المساعدة على اكتساب، معالجة، تخزين وتوزيع

المعلومات في المنظمات، بمعنى ان نظام المعلومات هو عبارة عن مجموعة من الناصر المتداخلة او المتفاعلة مع بعضها البعض

والتي تعمل على جمع مختلف البيانات والمعلومات وتخزينها وبثها وتوزيعها على المستفيدين بغرض دعم القرارات وتأمين

التنسيق والسيطرة على المؤسسة أو الجهة المستفيدة. إضافة على ان نظام المعلومات يقوم بتحليل المشكلات وتأمين فهم

الموضوعات المعقدة ويشمل نظام المعلومات عادة على بيانات وافية عن الافراد الاساسين، والأماكن والنشاطات التي تخص

المؤسسة كذلك البيئة المحيطة بها"<sup>2</sup>

<sup>2</sup> إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، 2005 ص10

<sup>2</sup>Robert Reis, **Systèmes d'information et management des organisations**, Vubert 4eme édition, Paris, 2002.

## الفصل الأول: نظام المعلومات

3. "هو عبارة عن آلية أو إجراءات مؤسسة تسمح بتجميع وتصنيف وفرز البيانات ومعالجتها ومن ثم تحويلها الى معلومات تعملها الانسان عند الحاجة ليتمكن من إنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو القيام باي وظيفة تفيد المجتمع عن طريق المعرفة التي سيحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام وقد يتم استرجاع المعلومات من نظام المعلومات يدويا أو اليا وهذا الأخير هو غالب في نظام المعلومات المعاصرة"<sup>1</sup>

4. "هو طريقة مؤسسة للإمداد بالمعلومات عن فترات سابقة وحالية والمستقبلية والمتعلقة بالعمليات الداخلية والمعلومات الخارجية وهي تساعد وظائف التخطيط والرقابة والعمليات المنشأة ما بإمدادها بالمعلومات في الوقت المناسب للمساهمة في اتخاذ القرار."<sup>2</sup>

### الشكل رقم (3.1): تصور لمفردات التعريف بنظام المعلومات



المصدر: عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره. ص 25

التفسير: يعرف نظام المعلومات على انه مجموعة من الأجزاء والعناصر المتفاعلة والمتداخلة فيما بينها التي تعمل على القيام بعدة مهمات موجزة على جميع البيانات من داخل أو خارج المؤسسة والقيام بمعالجتها من خلال مجموعة من الأنشطة التي تساعدها على تلخيصها وتحويلها ثم تخزينها على مستوى منظمة ليتم توزيعها ونشرها بهدف دعم صناعة القرار، التنسيق، التكامل والسيطرة داخل المنظمة.

<sup>1</sup> عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005. ص 23-24.

<sup>2</sup> تركي إبراهيم سلطان، نظم المعلومات واستخدامات الحاسب الالي، دار المريخ للنشر، الرياض، 1985. ص 307.

### مكونات نظام المعلومات:

نظام المعلومات على أنه مكون من الإنسان والحاسوب والبيانات والبرمجيات المستخدمة في معالجة المؤسسة بالمعلومات اللازمة عند الحاجة ويتصوره الآخرون على أنه مكون مما يلي<sup>1</sup>:

1. المدخلات: وهي جميع الموارد، البيانات التي تدخل للنظام
2. المعالجة: تتكون من جهاز الحاسوب والبرمجيات المستخدمة في معالجة البيانات والملفات مع رقابة على أداء النظام وتخزين الموارد البيانات.
3. المخرجات: وهي مخرجات من منتجات المعلومات

إن نظام المعلومات يحتوي على مجموعة من الموارد التي تكمل بعضها البعض وترابط بشكل يجعل النظام يعمل بطريقة فعالة بوجود الترابط والتكامل بين هذه الموارد المتمثلة في أفراد، البرمجيات، الإجراءات والشبكات والمصادر المادية التي يتم استخدامها للقيام باستقبال موارد البيانات وتحويلها إلى منتجات من المعلومات.

أ- موارد الأفراد: تمثل هذه الموارد المستفيدين والمتخصصين في النظم والمعلومات

- المستفيدون أو المستخدمون: وهم الأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات أو يستفيدون من المعلومات التي ينتجها هذا النظام ويمكن أن يكونوا المحاسب، موظفين، زبائن أو مسؤولين.
- المتخصصون في نظم المعلومات: وهم المسؤولين عن تطوير وتشغيل النظام بما فيهم محلي النظام وخبراء البرمجيات ومشغلي الحاسوب وغيرهم من الأفراد ذوي الوظائف الإدارية والتقنية في نظم المعلومات.

ب- موارد الأجهزة: وهي كل الاجهزة المستخدمة في معالجة البيانات، ومن أهم الأجهزة:

- أجهزة الحاسوب
- شبكات الاتصال عن بعد

<sup>1</sup>هيثم حمود الشبلي، مروان النور، إدارة المنشآت المعاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 224.

## الفصل الأول: نظام المعلومات

ج- موارد البرمجيات: وهي كل البرامج المستخدمة في معالجة البيانات ومن أهم هذه الموارد:

1. نظم التشغيل: وهي مسؤولة عن تشغيل الحاسوب والتحكم به وتوفير البيئة المناسبة لاستعماله من قبل المستخدمين.

2. برامج تطبيقية: وهي البرامج التي تسمح للمستخدمين الاستفادة من نظم المعلومات، مثل برنامج معالجة النصوص، برنامج التصفح الإلكتروني، وبرنامج قواعد البيانات وغيرها.

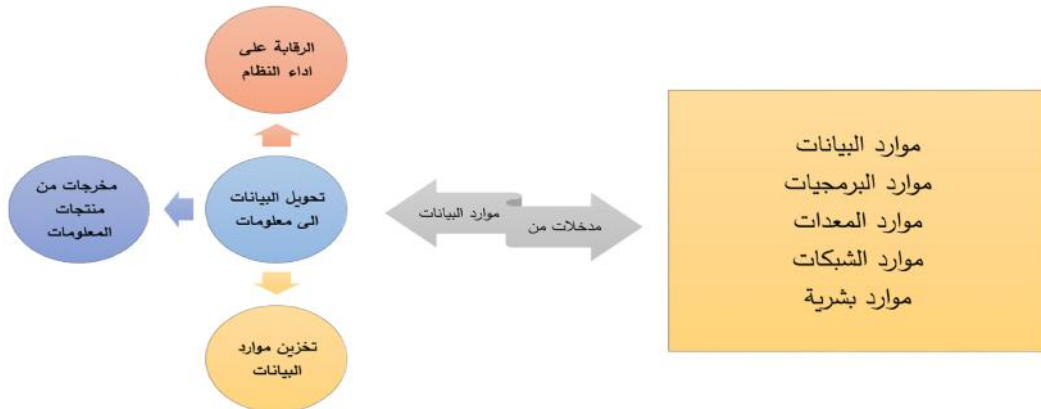
3. الإعدادات: وهي التعليمات الخاصة بالأفراد والذين يستخدمون نظام المعلومات مثل تعليمات تعبئة نماذج البيانات وتعليمات استخدام البرامج التطبيقية وغيرها.

د- موارد الشبكات والاتصالات: تعتبر الشبكات والاتصالات جزءاً أساسياً من الموارد في جميع أنواع نظم المعلومات المكونة لها حيث استثمرت العديد من أنظمة تخزين المعلومات وتمريها مثل: الأنترنت والأنترنت وكذلك الإكسترانت. وتتضمن الشبكات والاتصالات الآتي:

1. وسائط الاتصال: هي الوسيلة التي يتم من خلالها مرور البيانات من مكان إلى آخر.

2. دعم الشبكات: تتضمن دعم الشبكات الأفراد والأجهزة والبرمجيات والبيانات التي تدعم مباشرة العمليات.

الشكل رقم (4.1): مكونات نظام المعلومات

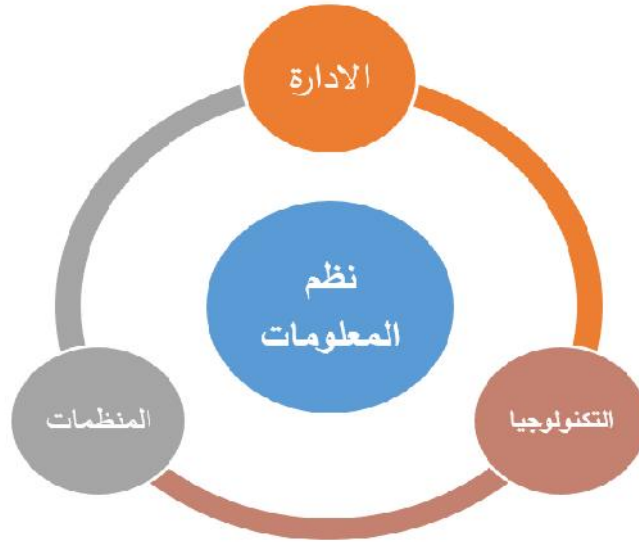


المصدر: مسان كرومية مطبوعة محكمة في مقياس نظم المعلومات الادارية جامعة د. مولاي الطاهر 2015 ، ص12

### ابعاد نظم المعلومات:

<sup>1</sup> لقد جعل تطور نظم المعلومات من مفهوم البيانات والمعلومات جزءاً أساسياً من موارد المنشأة، خاصة في ظروف المتغيرة التي تواجهها المنشآت سواء في بيئتها الداخلية او الخارجية ضمن اتجاه متسارع نحو عالمية الأسواق، وتحرير التجارة، وتراجع الحدود الإقليمية للدول المتخلفة. تؤمن نظم المعلومات القيمة للمؤسسة كتنظيم، كما تؤمن الحل الإداري لتحديات البيئة المحيطة بالمنظمة، لذا يتطلب استخدام نظم المعلومات بفاعلية والفهم الكامل لأبعاد نظم المعلومات وهي المنظمة، الإدارة وتكنولوجيا المعلومات.

الشكل رقم (5.1): المؤسسة، الإدارة، وتكنولوجيا المعلومات



المصدر: مسان كرومية مرجع سبق ذكره، ص 13

### ● المنظمة:

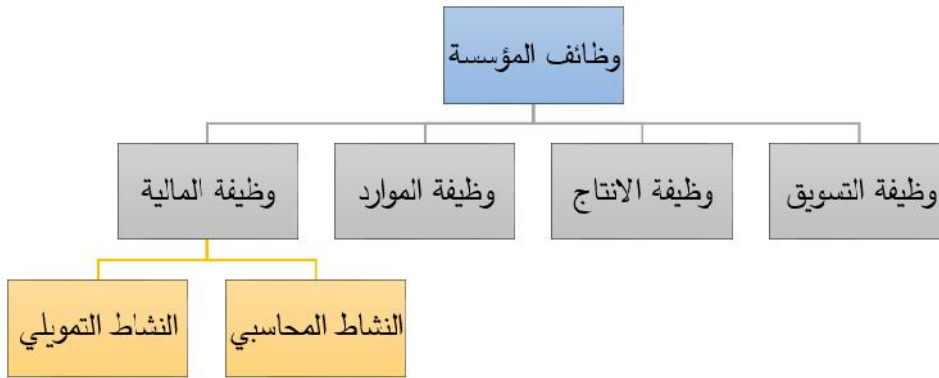
تمثل العناصر الأساسية للمنظمات في الافراد، الهياكل ومعالجة الاعمال والسياسيات والثقافة، لذا فان نظم المعلومات تمثل جزء متكامل مع المنظمات. ليتم انجاز وظائف المؤسسة الأساسية سواء في التسويق والمبيعات، التصنيع والإنتاج،

<sup>1</sup> مسان كرومية ، مرجع سبق ذكره ، ص 13

## الفصل الأول: نظام المعلومات

المالية والمحاسبة والموارد البشرية داخل المنظمة، ولتحقيق الهدف العام للمؤسسة لابد لهذه الوظائف من ان تتم بشكل متكامل لان أي وظيفة منها بمعزل عن الوظائف الأخرى لن يحقق اهداف المنظمة.

الشكل رقم (6.1): وظائف المؤسسة

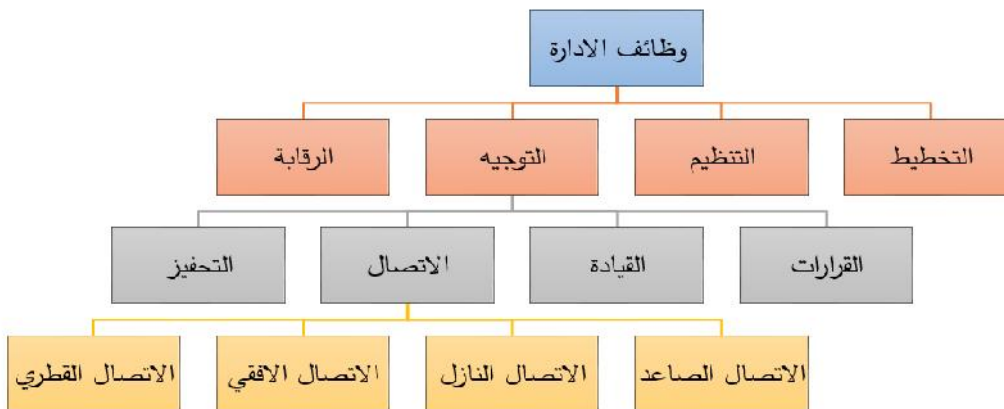


المصدر: مسان كرومية مرجع سبق ذكره ص 14

### • الإدارة:

وهي تحقيق للغايات التنظيمية بكفاءة وفعالية من خلال التخطيط، التنظيم، التوجيه ومراقبة الموارد التنظيمية.

الشكل رقم (7.1): وظائف الادارة



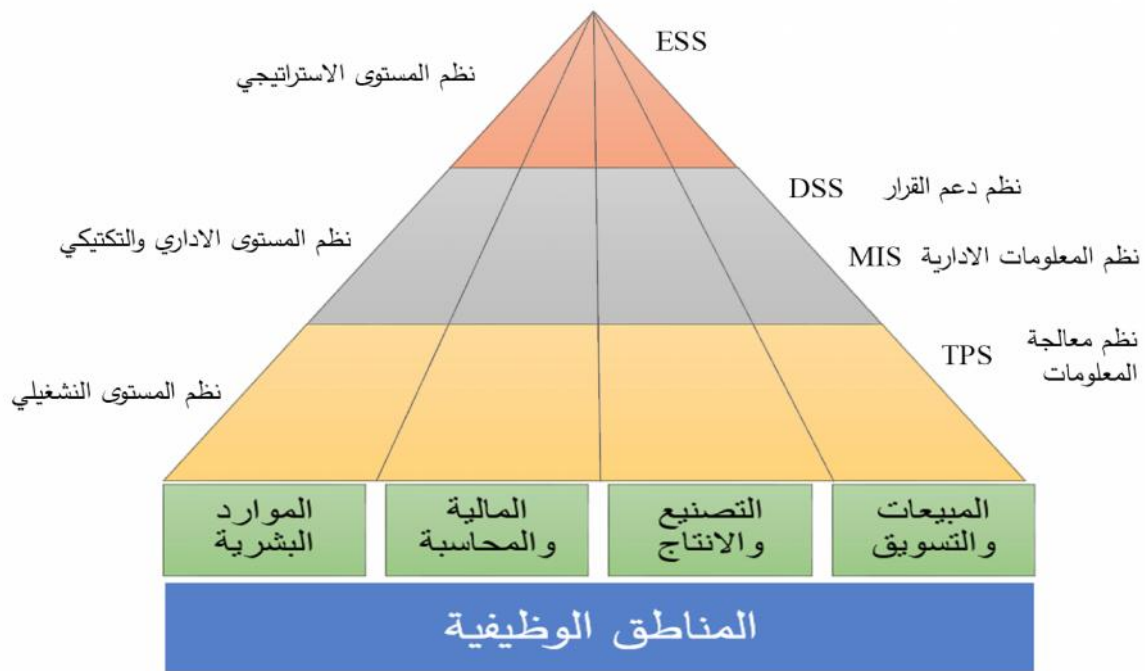
المصدر: مسان كرومية مرجع سبق ذكره، ص 15

### ● التكنولوجيا:

تمثل تكنولوجيا المعلومات الأجهزة والبرمجيات والأدوات والوسائل التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق أهدافها وتساعدتها على تدوين وتسجيل ومعالجة وتخزين واستخدام واسترجاع المعلومات، تعمل على تسهيل العمليات للمستخدمين سواء كانت المؤسسة أو الأفراد.

### المطلب الثاني: خصائص وأنواع نظام المعلومات

#### الشكل رقم (8.1): أنواع نظم المعلومات والمستويات التنظيمية



المصدر: علاء السالمي، عثمان الكيلاني، اساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار مناهج للنشر والتوزيع، 2005 ص22

ويمكن أن تصنف نظم المعلومات التي تخدم المؤسسات وتنظيماتها المتسلسلة الهرمية في اتجاهين أساسيين هما: النظم التي تخدم كل مستوى من المستويات التنظيمية المتسلسلة إدارياً ثم النظم الشمولية التي تتعامل مع هذه المستويات وعددها ستة نظم، وسنوضح لكلاً هذين التقسيمين بالآتي:

1. نظم المستوى التشغيلي Operational Level Systems :

نظم تشغيلية تعمل على مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المنشأة من التسويق، انتاج وتصنيع، المالية والحاسبة، الموارد البشرية وما تحويه من نظم فرعية لمعالجة المختلفة بها. كما تعمل على مستوى العمليات في مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المؤسسة حيث تجيب هذه النظم على الأسئلة المنطلقة من هذه الوظائف.

2. نظم المستوى الإداري / التكتيكي Management Level Systems :

نظم المعلومات على مستوى مراقبة الإدارة تعمل على دعم مراقبة ومراجعة، اتخاذ القرار وإدارة الأنشطة في الإدارة الوسطى، وغالبا ما تدعم هذه النظم القرارات الهيكلية حيث تخدم تخطيط الوظائف والمراقبة واتخاذ القرارات عن طريق تقديم ملخص روتيني يهدف الى سرعة في انجاز التقارير.<sup>1</sup>

3. نظم المستوى الاستراتيجي Strategic Level Systems :

هي النظم التي تخدم اتجاه ونمو المؤسسة في المستقبل حيث أنها توفر المعلومات عن البيئة الخارجية ومن تم تمكن المؤسسة من التعرف على الفرض والتهديدات ومدى موافقة قدرة المؤسسة على تجنب التهديدات واستغلال الفرص.<sup>2</sup>

ويمكن تقسيم نظم المعلومات الإدارية حسب الوظائف إلى عدة أنظمة فرعية: نظام معلومات التسويق، نظام معلومات الإنتاج، نظام معلومات التمويل والحاسبة، نظام معلومات الموارد البشرية:

1 تعريف نظام معلومات التسويق

تعرف نظم المعلومات للتسويق والمبيعات بأنها "النظم المحوسبة المصممة تكنولوجيا لتشغيل عمليات التسويق والمبيعات في المؤسسة والمتمثلة في وضع خطط التسويق والتنبيه بالمبيعات وتحليلها وإدارتها وإصدار تقارير التسويق والمبيعات وتطوير تصميم السلع حسب الطلب"<sup>3</sup> و يعرف أيضا بأنه "مجموعة من الإجراءات والطرق بقصد جمع وتحليل وعرض المعلومات بصفة مستمرة حتى يمكن اتخاذ القرارات التسويقية الرشيدة"<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية - منظور إداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 121.

<sup>2</sup> إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، 2005 ص 4

<sup>3</sup> إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صنعاء للنشر والتوزيع-عمان، الطبعة الأولى 2004، ص 96

<sup>4</sup> عاطف جابر طه عبد الرحيم، نظم المعلومات الإدارية، شركة ناس للطباعة، 2002، ص 219



## الفصل الأول: نظام المعلومات

ان نظام المعلومات التسويقية يدعم الأنشطة التسويقية في كل المستويات ففي المستوى الاستراتيجي، هذا النظام يتابع توجهات مبيعات السلع والخدمات الجديدة ويراقب أداء المنافسين، وهو يساعد على التنبؤ للمبيعات لفترة خمس سنوات مثلا. أما في المستوى الإداري، فهو يساعد في تحقيق دراسات السوق وإجراء حملات إعلانية وترقوية ويساعد أيضا في اتخاذ قرارات فيما يخص أسعار السلع والخدمات، ويقوم بتحليل أداء خطة المبيعات ومردودية العمال. وفي المستوى التشغيلي، يهدف نظام المعلومات التسويقية إلى تحديد الزبائن المحتملين والاتصال بهم، متابعة المبيعات ومعالجة الطلبات وأيضا دعم الزبون.<sup>1</sup> وعلى العموم يهدف هذا النظام إلى: تسيير طلبات الزبائن، تحرير فواتير عمليات البيع، تسيير المبيعات والمنتجات، تسيير المزيج التسويقي، البحث التسويقي<sup>2</sup>

### نظام معلومات الإنتاج:

نظام معلومات الإنتاج هو النظام الذي يتولى إمداد إدارة الإنتاج بمعلومات مؤسسية وكاملة ودقيقة عن التدفق الطبيعي للعمليات والمواد والمنتجات من سلع وخدمات وكل الأنشطة الأساسية ذات العلاقة بالتخطيط والرقابة على الإنتاج والنقل والعمليات، أي أن نظام معلومات الإنتاج مهمته معالجة البيانات وإنتاج المعلومات الإنتاجية الضرورية لاتخاذ القرارات الإدارية<sup>3</sup>

نظام معلومات الإنتاج هو مجموعة من المكونات التي تتفاعل لجمع وتخزين وتحليل البيانات المرتبطة بالعمليات الفنية، والمتعلقة بتصميم وإنتاج منتجات المؤسسة، وتوفيرها للمستفيدين من المديرين لمساعدتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمليات والإنتاج وما يساندها من أنشطة أخرى،<sup>4</sup> حيث يتخصص نظام معلومات الإنتاج بتوفير المعلومات التي تتعلق بكافة نشاطات وظيفية الإنتاج في المؤسسة، والمتمثلة في التخطيط للإنتاج وعمليات الإمداد والتوريد، وتصنيع المنتج أو تقديم الخدمة، وصيانة وحدات الإنتاج ومعداته، وكل ما يتضمن من نشاطات التخطيط للمتطلبات من المواد وجدولة تدفقات المواد والتجهيزات بما يلي متطلبات الجدولة الرئيسية للإنتاج<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, **Les systèmes d'information de gestion**, OP.CIT, P44

<sup>2</sup> Robert REIX, **Systèmes d'information et management des organisations**, 3è édition, Librairie Vuibert, 2000, P 128

<sup>3</sup> سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع-عمان-الأردن-، الطبعة الأولى 2010، ص 70

<sup>4</sup> سمير أبو الفتوح صالح، نظم المعلومات الإدارية - التقنيات الحديثة لدعم الإدارة في عصر العولمة -، بدون دار نشر، 2006، ص 153

<sup>5</sup> فريد فهمي زيارة، المقدمة في تحليل وتصميم النظم، دار البازوري للنشر والتوزيع - عمان - الأردن ص 29

### نظام معلومات المحاسبية

يعرف النظام المعلومات المحاسبية بأنه "أحد النظم الفرعية في الوحدة الاقتصادية ، يتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة و متناسقة و متبادلة ، بهدف توفير المعلومات التاريخية و الحالية و المستقبلية، المالية و غير المالية، لجميع الجهات التي يهتمها امر الوحدة الاقتصادية ، و بما يخدم تحقيق أهدافها"<sup>1</sup>

### نظام معلومات الموارد البشرية:

هو عبارة عن " النظام المصمم تكنولوجيا لدعم و مساندة الإدارة في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة كإدارة نشاطات الاستقطاب و توصيف الوظائف و التدريب و التطوير و التحفيز و تقييم الأداء و المحافظة عليهم و تحديث بياناتهم باستمرار في كل المستويات الإدارية"<sup>2</sup>، فنظام معلومات الموارد البشرية بمفهومه الواسع هو تركيبة من الأفراد و المعدات و الإجراءات المصممة لجمع و حفظ بيانات تصف الموارد البشرية<sup>3</sup>. حيث تسعى المؤسسة من خلاله إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- إعداد الخطط و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.
- التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية و تحليلها.
- تخطيط المسارات الوظيفية و مسارات الترقية.
- تقييم سياسات و ممارسات و برامج الموارد البشرية.
- إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري.
- تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل و الغياب.

### خصائص نظم المعلومات:

إن النظام المعلومات يتميز بخصائص أساسية تعتبر بمثابة معايير مساعدة على تنظيم كفاءة هذا النظام و فعاليته في المؤسسة و من بين أهم هذه الخصائص نجد<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> مسان كرومية مرجع سبق ذكره، ص 54

<sup>2</sup> إيمان فاضل السامرائي، هشام محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صنعاء للنشر و التوزيع-عمان -، الطبعة الأولى 2004، ص 106

<sup>3</sup> كامل سيد غراب، فادية محمد الخجاري، نظم المعلومات الإدارية (مدخل تحليلي)، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997، ص 28

<sup>4</sup> معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 36

## الفصل الأول: نظام المعلومات

1. تحقيق الكفاءة والفعالية: إذ يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة أسرع وبتكلفة أقل مع ضمان دقة المعلومات، مما يسمح بمساعدة أصحاب القرار في اتخاذ قرارات ذات جودة وفعالية عالية، مما يسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها.
2. المرونة والديناميكية: بحيث يمكن لمستخدميه بإحداث التعديلات والتصحيحات اللازمة على النظام كلما اقتضى الأمر ذلك، بهدف مواجهة الاحتياجات الجديدة للمؤسسة من المعلومات.
3. التكامل بين عناصر النظام: هذا يعني أن نظام المعلومات يشكل وحدة واحدة متكاملة ومتماسكة، الأمر الذي يسهل التفاعل السريع للمؤسسة مع كل التغييرات الخارجية.
4. تحديد التغيرات البيئية: ويكون ذلك من خلال عملية التردد واليقظة المستمرة، لمساعدة المؤسسة على اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة وفي نفس الوقت تجنب العراقيل والتحديات الخارجية.
5. التواصل: حيث يعتبر نظام المعلومات شبكة اتصال داخلية تضمن ربط جميع الأقسام والمصالح ببعضها البعض، وخارجية تسمح بتسهيل عملية الاتصال مع كل المتعاملين مع المنظمة.

### المطلب الثالث: اهداف نظم المعلومات

#### اهداف نظم المعلومات:

يعد نظام المعلومات من الموارد الأساسية بالمؤسسة وسلاحها الاستراتيجي في التعامل مع البيئة التي تتصف بعدم التأكد و اشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات ومن خلالها يمكن للمؤسسة تحقيق عدة أهداف هي<sup>1</sup>:

1. تحقيق الكفاءة: تشير الكفاءة إلى أداء المهام بسرعة وبأقل تكلفة مثل تخفيض تكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة الاتصالات خاصة وإعطاء أوامر الشراء عند الحاجة:
2. الوصول إلى الفعالية: أي مدى تحقق أهداف المؤسسة وتحقيق الفعالية بمساعدة نظام المعلومات للمديرين في اتخاذ القرارات السليمة.
3. تحسين أداء الخدمة: تهدف نظم المعلومات إلى تحقيق خدمات ذات مستوى أفضل لعملاء المؤسسة وأفضل مثال على ذلك استخدام آلات الصرف السريع في المصارف حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدها على مدار اليوم.

<sup>1</sup> معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات، الدار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2016 ص37.

## الفصل الأول: نظام المعلومات

4. تطوير المنتجات: تلعب المعلومات دورا رئيسيا في خلق وتطوير المنتجات خاصة في بعض المجالات كمؤسسات التأمين والوكالات السياحية.

5. التعرف على الفرص واستغلالها: تعمل المؤسسات اليوم في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغيير وليس هناك وسيلة أفضل من نظام المعلومات لتحديد المستجدات البيئية، ومساعدة المؤسسة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص وتجنب التهديدات.

6. ربط العملاء بالمؤسسة: إن للمؤسسة جعل عملائها أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم ومن ثم كسب رضاهم، وهذا يجعلها من الصعب على هؤلاء العملاء التحول الى المؤسسات المنافسة.

### اهمية نظام المعلومات:

تبرز أهمية نظام المعلومات من خلال الدور الذي يلعبه لضمان التنسيق والربط بين نظام العمليات ونظام القرار، فهو يجمع المعلومات الخام ويسجلها من خلال نظام العمليات ثم يقوم بمعالجتها وتزويد نظام القرار بها، هذا الأخير الذي يستخدم المعلومات التي تصل إليه من أجل اتخاذ قرار معين<sup>1</sup>.

وتظهر أهمية نظم المعلومات بشكل واضح في المؤسسات الكبيرة نظرا لضخامة حجم المعلومات، ويمكن إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية:<sup>2</sup>

1. تمكين الإدارة من اتخاذ القرارات بعقلانية، من خلال تقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.
2. تعمل على تحديد وقياس العلاقات بين المتغيرات واستخدامها في التنبؤ.
3. تحقق التكامل بين بيانات التسويق والإنتاج والتمويل، وغيرها من البيانات لتسهيل تسيير المؤسسة.
4. توفر المعلومات بأقل قدر من الازدواجية.

<sup>1</sup> Claude Grenier, Canille Moine, construire le système d'information de l'entreprise, éditions Foucher, Paris 2003, p 99

<sup>2</sup> سهى شفيق سنكري، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية باستخدام قواعد البيانات، رسالة ماجستير - تخصص محاسبة-، إشراف حسين القاضي، وجمال عمران، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006، ص 14

### خلاصة:

ان نظام هو مجموعة من العناصر والأجزاء والمبادئ والقواعد المرتبطة والتي تتفاعل فيما بينها لتحقيق مجموعة من الأهداف، وللنظام مدخلات وآلية للمعالجة لتحويل هذه الأخيرة الى مخرجات التي توجه الى البيئة الخارجية وكل نظام له مجموعة من السمات تميزه عن أنظمة أخرى. فالمعلومات تعتبر دعامة من الدعائم الأساسية التي تقوم عليها اية مؤسسة في الوقت الحالي، فهي تسعى دائما على الحصول على البيانات سواء من بيئتها الداخلية او الخارجية ومعالجتها للحصول على معلومات دقيقة التي تركز عليها المؤسسة.

يتوقف تحقيق إدارة المؤسسة لأهدافها من تخطيط ورقابة واتخاذ القرارات، على ما يقدمه لها نظام المعلومات من معلومات ونتائج، هذا الأخير الذي يعتمد على مدى دقة البيانات لإنتاج معلومات الكفيلة لتحقيق غايات المؤسسة فهو يهدف الى صيانة المستمرة للنظام من اجل مواكبة التغيرات ويسهل عملية الاتصال بين مختلف مستويات الإدارة.

الفصل الثاني: نظم المعلومات

الإدارية واتخاذ القرار

### تمهيد:

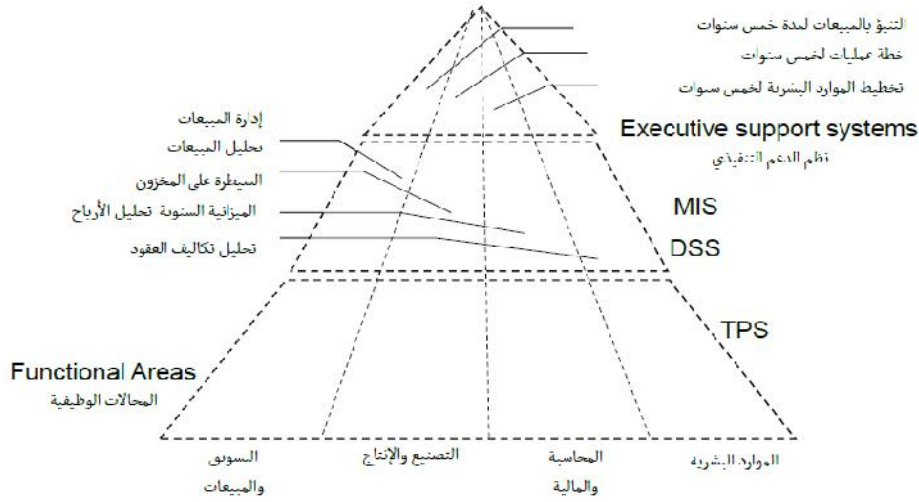
إن التطور الهائل في نظم المعلومات والتقنيات المستخدمة، دعا إلى ضرورة تبنيها من قبل المنظمات للمساعدة في دعم عمليات المنظمة وكون عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية وباعتبار المنظمة كمركز لاتخاذ القرار وجب اعتماد على نظم معلوماتية تساعد متخذ القرار على اتخاذ قراره بالسرعة والدقة المطلوبين وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى نظم المعلومات الإدارية وماهية اتخاذ القرار والى أهمية نظم المعلومات الإدارية ودورها في اتخاذ القرار.

## المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات الإدارية

"نظم المعلومات والمستويات الإدارية: كان عقد الستينات بمثابة مرحلة ولادة ونمو لأنظمة المعلومات الإدارية حيث اتسعت تطبيقاتها في مختلف أنشطة الأعمال، وتعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها " نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاط المنظمة أو لمساعدتهم على اتخاذ القرارات"<sup>1</sup>

تشكل بنية التنظيم في منظمات الأعمال من عدة مستويات إدارية، حيث انه كلما ازداد حجم المنظمة وتنوعت أنشطتها وتعقدت أعمالها كلما دعت الحاجة إلى تطوير وتطبيق أنماط متنوع من نظم المعلومات الإدارية المتكاملة في تقنياتها ووظائفها. وبالتالي يمكن القول إن البنية التنظيمية للمنظمات تتكون من عدة مستويات إدارية تقابلها أنواع من نظم المعلومات الإدارية حيث صنف نموذج Laudon نظم المعلومات الإدارية أربعة أنواع.

### الشكل رقم (1.2) نموذج Laudon لتصنيف حقول نظم المعلومات



kenneth laudon , jane laudon, eric fimmel management des systèmes d'information ,  
Pearson éducation, paris , France , 2007 , p 41

<sup>1</sup>سليم إبراهيم الحسينيه . نظم المعلومات الإدارية . مؤسسة الورق ، عمان الأردن . الطبعة الأولى 1998. ص 53



من خلال الشكل قام Laudon بتصنيف نظم المعلومات في المنظمة على أساس المستويات التنظيمية في المنظمة وهي:

نظم المستوى الاستراتيجي مثل نظم الدعم التنفيذية ESS

نظم المستوى الإداري وتشمل نظام المعلومات الإدارية MIS ونظم دعم القرارات DSS

بينما تشمل نظم المستوى التشغيلي نظم معالجة المعاملات TPS

المطلب الأول: المعلومات الإدارية للمستوى التشغيلي

### نظم معالجة المعاملات (TPS): Transaction Processing systems

يعرف أيضا بنظم معالجة البيانات، يهدف هذا النوع من أنظمة المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المؤسسة إذ يقوم بحصر وتجميع البيانات التي تعكس حركة المعاملات الداخلية مثل فواتير المبيعات، المصروفات، الإيرادات ويجعلها متاحة لاستخدامات الأنظمة أخرى، ويعتبر من أقدم أنظمة المعلومات

يعرف نظام معالجة البيانات على أنه " نظام المعلومات المرتبط بالحاسب الذي يجمع ويصنف ويخزن و يحدث و يسترجع بيانات حركة المعاملات داخل المؤسسة من أجل حفظ السجلات ومدخلات نظام المعلومات الإدارية لمزيد من المعالجات"<sup>1</sup>

- "نظام معلومات محوسب يعالج ويسجل البيانات الناتجة عن أحداث مبادلات الأعمال الروتينية اليومية الضرورية لإدارة الأعمال، ويخدم المستوى التشغيلي في المنظمة بجعل المعلومات متوفرة للمستخدمين داخل وخارج المنظمة حين طلبها على شكل تقارير للمستخدم، حيث تستخدم إجراءات وقواعد محددة، وتعمل على حفظ وتخزين البيانات إلى حين طلبها على شكل تقارير للمستخدم، كما تعمل على تأمين جميع المعلومات على المستوى التشغيلي والتي تخدم القرارات والتي تخدم القرارات المهيكلة بطريقة فعالة، وبدقة أعلى وفي الوقت المناسب."<sup>2</sup>

- ويعرف أيضا هو " نظام مبني على استخدام الحاسب الآلي يقوم بجمع وتسجيل ومعالجة البيانات الخاصة بالأحداث اليومية المتعلقة بأنشطة المنظمة بالإضافة إلى الأحداث في البيئة الخارجية وبث هذه المعلومات في شكل تقارير روتينية لمستخدمي

<sup>1</sup> محمد السعيد خشية ، نظم المعلومات ( المفاهيم ، التحليل ، التصميم ) ، مطابع الوليد القاهرة ، 1992 ، ص 114.

<sup>2</sup> www.books.google.com, consulté le 16/03/2018, 15 :36 , kenneth laudon , jane laudon, eric fimbel

هذه المعلومات سواء داخل أو خارج المنظمة. وبهذا النظام يدعم أساسا المستوى التشغيلي في المنظمة عن طريق جمع وتسجيل البيانات التي تصف المجالات الوظيفية المختلفة. (الإنتاج، التسويق، التمويل، إدارة الموارد البشرية) فور حدوثها سواء بنظام المعالجة المباشرة من النهايات الطرفية أو عن طريق تخزينها في قاعدة البيانات. وتخزين هذه البيانات في وسائل التخزين المختلفة<sup>1</sup>

من التعارف السابقة يمكن القول أن نظم معالجة المعاملات هي نظم معلومات تعتمد على الحاسوب يعالج و يسجل البيانات الناتجة عن الأعمال الروتينية اليومية وتقدم تقارير مفصلة، تخدم المستوى التشغيلي في المنظمة.

### الخصائص الأساسية لنظام معالجة البيانات:

يمكن تلخيص أهم الخصائص التي تميز نظم معالجة البيانات عن غيرها من النظم فيما يلي:<sup>2</sup>

- إن نظام معالجة البيانات يؤدي مهامها أساسية لا غنى للمؤسسة عنها، وبالتالي لا توجد حرية اختيار لدى المؤسسات في استخدام هذا النظام من عدمه
- إن نظام معالجة البيانات يتعامل مع البيانات التفصيلية التي تصف أنشطة وعمليات المنظمة وليست بيانات إجمالية
- هناك قواعد وإجراءات معينة. د. الكيفية التي يجب أن يتم بها معالجة البيانات، فنظم معالجة البيانات تعتبر إلى حد كبير شبيهة بالنظم المحاسبية التي تستخدمها الشركات بشكل مماثل وفقا لقواعد وإجراءات محددة.
- إن نظام معالجة البيانات يتعامل مع بيانات تاريخية، حيث ما يتم تجميعه وفقا لهذا النظام هي بيانات تصف أحداثا تمت في المنظمة بالفعل، وبالتالي فهو لا يتعامل مع أمور متوقعة.
- إن نظام معالجة البيانات يوفر الحد الأدنى من المعلومات التي يمكن استخدامها في حل المشكلات الروتينية ذات الطبيعة المتكررة.
- معالجة كمية كبيرة من البيانات وذو طاقة خزن كبيرة

<sup>1</sup> محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 56.

<sup>2</sup> محمد احمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة، مصر 2008، ص 166.

• نظم تجهيز المكاتب آليا (أتمتة المكاتب):

يقصد بالتجهيز الآلي للمكاتب استخدام أحدث التقنيات المتوفرة سواء كان في مجال الأجهزة أو البرمجيات لأداء المهام التي كانت تؤديها بشكل يدوي الأفراد وذلك بغرض إنجاز العمل بشكل أكثر سرعة ودقة، "ويعود أصل تجهيز المكاتب آليا إلى سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالجة الكلمات (Word Processing) على فعاليات طابعتها الكهربائية، وأول دليل على أهمية ما طرحته الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه (MT/ST) (الشريط الممغنط/وجهاز الطابعة) فعند طباعة أي رسالة بهذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، بحيث يمكن طباعتها مرة ثانية بعد استرجاعها من هذا الشريط، وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة

1» .

" التشغيل الآلي لجهاز أو عملية أو نظام يتم التحكم به

محل الإنسان في المراقبة والجهد واتخاذ القرارات المبرجة

والبرمجيات في مختلف القطاعات الصناعية والتجارية والخدمية من أجل تأمين سير الإجراءات والأعمال بشكل آلي دقيق وسليم

2»

لبرمجيات المستخدمة في تجهيز المكاتب آليا: <sup>3</sup>

- 
- البريد الإلكتروني
- البريد الصوتي
- التنظيم الإلكتروني للمواعيد
- 

<sup>1</sup>السالمي علاء عبد الرازق، تكنولوجيا المعلومات دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص11  
<sup>2</sup>الحسنية سليم إبراهيم مبادئ نظم المعلومات الإدارية (نما)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط2، ص 190  
<sup>3</sup>إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم الدار الجامعية ، 2005، 230-225

- 
- 
- 
- تخزين واسترجاع الصور
- المكتبي

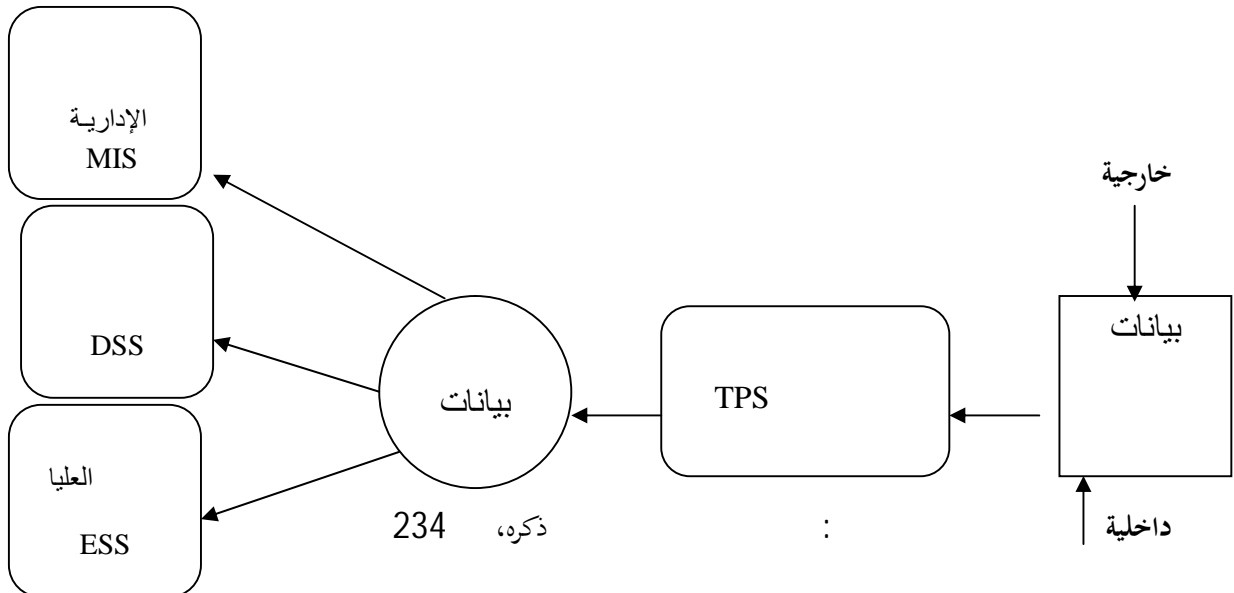
يعتبر الذ المكتبي (Desktop Publishing System) أحدث البرمجيات المستخدمة في تجهيز المكاتب آليا، ويستخدم الناشر المكتبي الحاسب الآلي وأجهزة إدخاله وإخراجه لغرض طباعة الكتب والنصوص على وثيقة واحدة، لذلك يتم

1.

أنظمة معلومات تسعى إلى التقليل من العمل اليدوي بغية ربح الوقت عن الطريق

السرعة في الأداء والتقليل من استعمال الورق الذي ينجم عنه الكثير من .

الشكل (2.2): العلاقة بين نظم معالجة المعاملات والأنواع المختلفة لنظم المعلومات



<sup>1</sup>السالمي علاء عبد الرازق، مرجع السابق، ص 19.

(2.2) نستنتج انه وعلى الرغم من أن نظم معالجة البيانات تستخدم في المستوى التشغيلي للمنظمة حيث تقوم بجمع

وتقوم بمعالجتها لجعلها معلومات قابلة للاستخدام في المستوى التشغيلي إلا أن تلك المعلومات

تعتبر أيضا كقاعدة بيانات للمستويات الأعلى وتعتبر مدخلات التي تستخدم في مستويات أعلى.

### المطلب الثاني:

### نظام المعلومات الإدارية (MIS) :

وجامع محدد

( Kanter ) انتري " بأنها" التي

لمساعدة في عمليات صنع واتخاذ القرارات الإدارية ومراقبة عملية "1 .

وعرفه ميردوك (Murdick & Ross) " التي تتولى جمع

واسترجاعها، اتخاذ

في هذه "كبيرة"2

أنها" مجموعة التي إلى التي

بأنها مجموعة التي

لمساعدتهم في اتخاذ "3 .

أيضا تم تعريفها على أنها "نظام مبني على الحاسب الآلي، يوفر المعلومات للمسؤولين عن وحدة تنظيم رسمية سواء كانت

ككل أو أحد المجالات الوظيفية بها، احتياجات متشابهة هذه المعلومات ما حدث في الماضي

28 2002 اليرموك،

ماجستير غير

في اتخاذ في

صبرينة،

1

<sup>2</sup> Murdick Ribert & Ross Joel , Information Systems for Modern Management , New Jersey , 1976 , P7 – 9 .

<sup>3</sup> Hugues Angot, Système D'information de L'entreprise, 4<sup>e</sup> édition, éditions De Boeck Université, Bruxelles, 2004, p20

وما يحدث حاليا . و تستخدم هذه المعلومات في صنع

1

من خلال هذه التعاريف يمكننا القول المعلومات الإدارية هو عبارة عن مجموعة من العمليات والوسائل التي تساعد في المديرين في حل المشاكل التي تواجههم عن طريق توفير المعلومات اللازمة لمختلف المستويات الإدارية.

ل هذه التعاريف يمكننا أن نحدد م المعلومات الإدارية من أهمها: 2

مبني الآلي في الآلي في التي

○ يهدف النظام إلى المساعدة في صنع القرارات سواء تلك التي يمكن برمجتها حيث يتم تخزين الخبرات والتصرفات الماضية

أو تلك التي يمكن

برمجتها بإمداد صانع القرار بالمعلومات اللازمة في التوقيت الملائم .

○ إلى

ثم في بالتالي المساعدة في

مخ

○ وبالتالي في

التي يمكن

○ يخدم المجالات في جميع

● خصائص نظام المعلومات الإداري المثالي: 3

○ وبرمجيات

○ والتركيز

1 محمد , نظم المعلومات الادارية , 2009 , 71  
2 محمد , 2007 , 89  
3 أحمد الخطيب , الطبعة الأولى , 2009 . 33

يعالج : ○

○

: ○

يحقق الهدف : ○

نظم دعم القرار DSS ونظم دعم القرارات الجماعية GDSS: صممت نظم دعم القرارات في بداية السبعينات على أساس

ارات الفردية، لكن في نهاية الثمانينات توسع مفهوم نظم دعم القرارات بعد أن تبين أن معظم القرارات لا تتخذ

جماعي، لذلك جرى تطوير على هذه النظم لتلبي حاجة الجماعة و هذا ما ظهر تحت اسم نظم دعم القرارات

" تتولى الدعم للقرارات الشبه مهيكلة والغير مهيكلة"<sup>1</sup>

"

ومبسطة للمعلومات ونماذج اتخاذ القرار من أجل دعم مهام عملية اتخاذ القرارات المبرمجة ( ) والغير مبرمجة.<sup>2</sup>

" حيث يقدم المساعدة في اتخاذ القرارات غير المبرمجة وشبه

المبرمجة، وحل المشاكل غير معروفة الحل مسبقاً، حيث يقوم

3"

## أنواع نظم دعم القرار:

قدم التر تصنيفا لأنواع نظم دعم القرار على حسب درجة مساهمتها في صنع القرارات وهي<sup>1</sup>:

النظم التي تمكن المدير من استرجاع

النظم التي تسمح للمد

○ النظم التي تمكن من اعداد تقارير نمطية من ملفات متعددة النظم التي تمكن الما

(if-what )

○ نظم التي بإمكانها أن تقترح قرارات النماذج التي يتم تزويدها بالبيانات عن الما

○ النظم التي تقوم بصنع قرار للمدير

و من أهم القدرات التي تقدمها نظم دعم القرارات<sup>2</sup>:

. الوصول المباشر إلى البيانات الوصفية والكمية التي تتوفر في قاعدة بيانات

. تبرير البيانات المستخدمة التي تتلاءم مع ظروف القرار

. عرض البيانات في الشكل الملائم الذي يفضله

. تأكيد العلاقات والاتجاهات المقارنة مما يساعد في عملية حل

إمكانية التفاعل مع كل عناصر النظام المختلفة باستخدام لغة الأوامر التي تسمح بالوصول إلى النظام

1 سبق ذكره، ص 341

2 محمد محمد الهادي.

. 1. 1993. 147



ومن خلال هذه القدرات تظهر أهداف نظم دعم القرارات و تتمثل في :<sup>1</sup>

مساعدة المديرين في عمليات اتخاذ قراراتهم للأنشطة شبه البنائية أو شبه المرتبة وغير

ين فعالية اتخاذ القرارات بدلا من كفاءتها من خلال جمع البيانات ونماذج التحليل

### نظم دعم القرارات الجماعية:

"توسع مفهوم نظم دعم القرارات، نظراً لأن الواقع العملي في المنظمات أشار إلى أن العديد من القرارات لم تعد تتخذ بشكل

إنفرادي بل بشكل جماعي وأشارت بعض الدراسات أن 80 % من المدراء يقضون أوقاتهم في

وفي "2

إلى تطوير نظم دعم قرار على نحو يلي احتياجات هذا الشكل الجماعي من أشكال اتخاذ

هذه النظم لتقدم الدعم والتسهيلات لمجموعة من

، نظم دعم القرارات الجماعية بأنها: " نظم تفاعلية مبنية على الحاسب الآلي تسهم في تيسير حل المشكلات غير المبرمجة

والتي يسعى لحلها مجموعة من متخذي القرارات الذين يعملون مع "3

### أشكال نظم دعم القرار الجماعي:<sup>4</sup>

حجرة القرار: هي حجرة مجهزة بالتسهيلات الفنية الحاسوبية يجتمع فيها مجموعة صغيرة من المشاركين معا في قاعة واحدة

1 . 1. 1997 . 34

2 لبياتي 1 2010 264

3 بي 1 1996 25

4 سبق ذكره، 354-356

، إذ يكون المشاركون موزعين في

### شبكة حاسبات المحلية:

أماكن مختلفة وتتيح شبكة حاسبات محلية

الإلكترونية

المجلس المختار: عندما يكون المجتمعون بأعداد كبيرة

يوجد الوقت الكافي للنقاش في هذه الحالة يتم استخدام مجلس أو مجموعة مختارة من بين المجموعة الكلية

المؤتمرات المعتمدة الحاسب: عندما يكون المجتمعون بأعداد كبيرة

المجموعات الكبيرة من تقنيات الاتصالات .

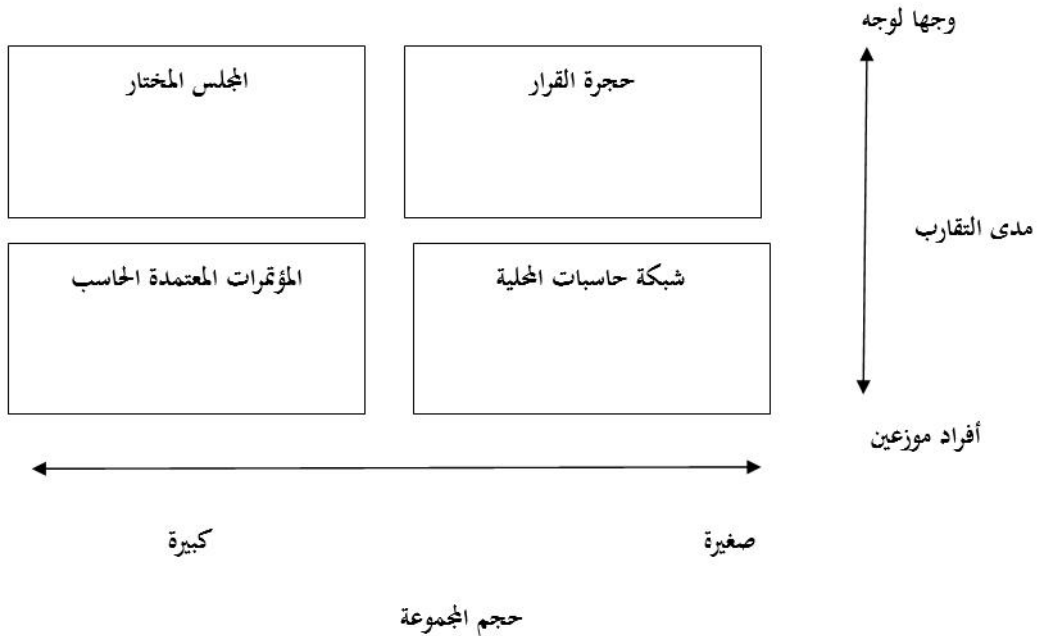
مناك علاقة تربط حجم المجموعة

التالي

اتخاذ

هذه المجموعة مع شكل نظم دعم القرار المناسب التي يسهل

### الشكل (3.2): أشكال نظم دعم القرار الجماعي



المصدر: من إعداد الباحثين

الجدول رقم (1.2): مقارنة تحليلية بين نظم المعلومات الإدارية ونظم مساندة القرارات:

نظم دعم القرارات:	نظم المعلومات الإدارية:
1. حزمة متكاملة من عتاد، وبرمجيات، وأفراد لدعم عمليات وأنشطة الإدارة بصورة عامة.	1. حزمة متكاملة من عتاد، وبرمجيات، وشبكة اتصالات وأفراد لدعم عمليات وأنشطة الإدارة بصورة عامة.
2. تستند على قواعد البيانات، قاعدة نماذج، ونظم إدارة قواعد البيانات ونظم إدارة قاعدة نماذج.	2. تستند على قواعد البيانات ونظم إدارة قواعد البيانات ونظم إدارة قاعدة نماذج.
3. لا تنتج أو توزع معلومات، وإنما تساهم في دعم القرارات من خلال بناء النماذج وتحليل البدائل واقتراح الحلول.	3. تقوم بإنتاج معلومات ذات قيمة مضافة وتقديمها في وقتها الحقيقي.
4. تدعم بصورة مباشرة القرارات غير الهيكلية وشبه الهيكلية.	4. تدعم بصورة غير مباشرة القرارات الإدارية غير الهيكلية وشبه الهيكلية.
5. ترتبط بالإدارة الوسطى (التكتيكية) والإدارة العليا (الاستراتيجية) لكنها تستخدم في معظم الأحيان من قبل المديرين	5. ترتبط بالإدارة الوسطى (التكتيكية) والإدارة العليا (الاستراتيجية).
6. تستخدم مخرجات نظم دعم القرارات.	6. تستخدم مخرجات نظم المعلومات الإدارية لأغراض إنتاج المعلومات.

المطلب الثالث: معلومات المستوى الاستراتيجي

إلى ESS ( )

المعلومات للمساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي

يمكن تعريفها على انها هي"

في رة العليا، وذلك لمساعدتهم على اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي والرقابة الإ

والتركيز على البيئة الخارجية، والتكيف مع المتغيرات التكنولوجية والإدارية والاقتصادية"<sup>1</sup>

2 : Delong Rockart ثمانية

- لا بد من وجود مدير مطلع على النظام، ويمتلك المعرفة حول كيفية استخدامه في إنجاز مهام .
- 
- 
- 
- 
- اعتماد نظم إدارة قواعد البيانات في عملية الخزن ولاسترجاع وتقديم
- في المنظمة.
- مواجهة المقاومة التي يبديها بعض المدراء بعدم رغبتهم في استخدام النظام من خلال بذل

<sup>1</sup> Hugh Wastan & Others, Building Executive Information Systems & Others Decision Support Application, New York, 1997. P3

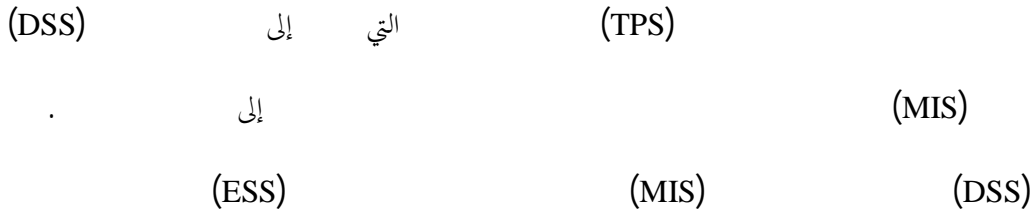
<sup>2</sup> البياتي شهاب، مرجع سبق ذكره، ص276

### العلاقات التبادلية بين النظم:

يلعب كل نوع من أنواع النظم دوراً مميزاً في خدمة مستوى

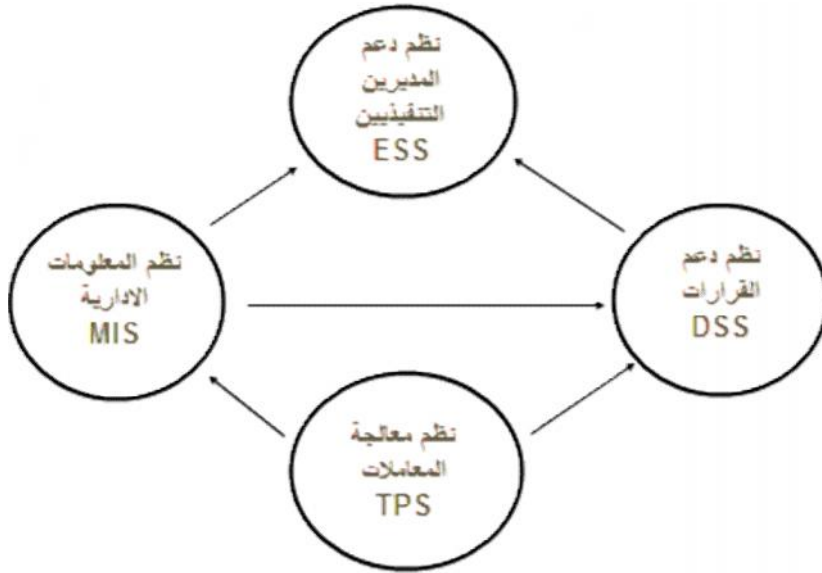
بين هذه النظم لخدمة المنظمة ككل، هذه

علاقات تبادلية في المنظمة، إذ يشكل نظام معالجة المعاملات والذي يقع ضمن نظم المستوى



لاتخاذ الاستراتيجية . وهذا ما يوضحه الشكل التالي

الشكل (4.2) : العلاقات التبادلية و التكاملية بين النظم بين النظم



المصدر: عامر إبراهيم قندلجي وآخرون، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009 ص 97

## المبحث الثاني: اتخاذ القرار

### المطلب الأول: اتخاذ

تعد عملية صنع واتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية ومحورها

فالقدرات التي يتخذها المدير تؤثر كثيرا على وضع عمل .

" بمعنى و أمضاه،

" 1 .

اتخاذ

المدرک للغايات التي تكون في الغالب استجابات Bernard :

" 2 .

" اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف ا " 3 .

● يجب في الفحص الدقيق لمبادئ المختلفة التي مختلفة، مختلفة 4

لاتخاذ القرار هي عملية منهجية تقوم على المفاضلة بين مجموعة من

البدائل واختيار بديل مناسب الذي يحقق الهدف .

1 محمد في الأول، 2006، 10

2 "اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية» 83 1993 2

3 حاسم محمد الذهبي، نجم عبد الله، مبادئ الإدارة العامة (منظور استراتيجي شامل) 101. 2005

4 123 2003

● أهميته:

تبرز أهمية القرار في المؤسسة من ناحيتين<sup>1</sup>

- :
- تعتبر القرارات والاستراتيجيات للمنظمة في تحقيق
- في تجسيد، تفسير والسياسات والاستراتيجيات
- في المنظمة.
- عن طريق عملية اتخاذ دورا هاما في جميع ا
- ومختلفة للحصول على المعلومات اللازمة للتنظيم
- :
- وموقف والرؤساء الإداريين،
- الأمر الذي يسهل مهمة الرقابة على هذه
- هذه المواقف
- تعتبر والرؤساء الإداريين في القيام بالوظائف
- وإنجازها،
- تعتبر القرارات

المطلب الثاني: خصائص وأنواع القرار

● خصائص عملية اتخاذ القرارات:<sup>2</sup>

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.
- أنها عملية إجرائية، فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي

<sup>1</sup>حسين نظرية : مصر الإسكندرية 2008 : 102-103

<sup>2</sup>أحمد ماهر، الإدارة: المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003 ، ص283

- أن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات، فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة فلن يكون هناك اختيار ومن ثم لا يكون هناك اتخاذ قرار، وإنما يكون الأمر .
- إن اختيار البدائل لا يتم عشوائياً، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار انبب بديل.
- أننا لا نختار البديل الأمثل، لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع، وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ خلالها القرار ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب، والذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار.
- ول النامية في بعض الصناعات بدلاً من الأساليب الكاملة .
- إن عملية اتخاذ القرارات مرتبط بالمستقبل، فنحن نتخذ القرارات في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وآثاره ستكون في . وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على الت

#### • أنواع القرارات:

- 1:
- يعني بهذا التصنيف من يحول لهم القانون بصنع القرارات داخل المنظمة والآثار التي تترتب عن ذلك:
- وهي التي يقوم باتخاذها مدير واحد بصفته المسؤول الأول في المنظمة والقانون يسمح له باتخاذ قرارات المتعلقة بالتوظيف والترقية والفصل.
- ( ) : وهي التي يشارك في اتخاذها العديد من المديرين واللجان في الاجتماعات من قواعد عامة ملزمة تطبق على عدد غير محدود من الأفراد مثل إصدار اللوائح وتحديد السلطات الواجب إتباعها.
- 1:
- قرارات إستراتيجية : هي تلك القرارات التي تتأثر بمحيط المنظمة الخارجي وعلاقتها المتبادلة ومدى التفاعل معه.

<sup>1</sup> منصور البدوي، دراسات في أساليب الكمية واتخاذ القرارات، دار الجامعة، 2000 48.

<sup>1</sup> نادرة أيوب، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن 1997 45.



هي تلك التي تهدف إلى تغيير أهداف الشركة في المدى الطويل والشكل العام المرغوب للمنظمة في المستقبل وبعبارة

ات التي تحدد ما سوف تكون عليه المنظمة في المستقبل مثل حجمها أو مركزها التنافسي أو حصتها

خصائصها كونها

ككل وتتخذ في حالة عدم التأكد.

■ **قرارات تكتيكية:** قرارات الوظيفية التي يتم اتخاذها في مستوى الإدارة الوسطى للوصول بالأنشطة الوظيفية

تلفة في المنظمة كالإنتاج والتسويق ووظيفة الموارد البشرية وغيرها إلى الأداء الأمثل، وتتميز بكونها تتعلق

بالأنشطة قصيرة الأجل وتنطوي على درجة مقبولة من التأكد وهي تكون عادة

اتخاذ القرار يخص وضع مصلحة المراقبة على جميع الخطوط الإنتاج، المالية، الإدارة... الخ.

■ **تشغيلية:** المتعلقة بالتأكد من أن المهام والأنشطة قد تم تنفيذها بكفاءة وفعالية وهي تهدف لتسيير الأمور

قرارات كثيرة التكرار مثلا قرار تحديد الكمية اللازمة من المادة الأولية من أجل

وضع المخزون في معدل الأمان حساب أجور العمال وتوزيعه وقرار مراقبة جودة المنتج

1

(H. Simon)

○ تصنيف القرارات حسب إمكانية برمجتها:

■ **قرارات مبرمجة:** بر قرارات مبرمجة، لأن معايير الحكم فيها عادة ما تكون

الكافية بشأنها نسبي بشأن البدائل

ومحددة مسبقا

ومحددة جيدا لها

■ **قرارات غير مبرمجة:** ظهر الحاجة لاتخاذها عندما تواجه المؤسسة المشكلة لأول مرة ولا توجد خبرات

معايير واضحة لتقييم ولذلك فإن الظروف التي تسود هذه

■ قرارات شبه مبرمجة: ارات التي يمكن تحديد بعض خطوات عملية اتخاذ القرار منها مبرمجة ويتوفر على

ندر من المعلومات و البيانات بشأها أما البعض الأخر مبرمجة ويصعب تحديده بصورة جيدة ويتصف

1.

### المطلب الثالث: خطوات اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة

#### ● خطوات اتخاذ القرار: يجب

2:

○ : إن أول خطوة في عملية اتخاذ القرار هو التعرف هي التعرف على

اتها

و جمع المعلومات عنها وتحليلها وذلك لتحديد الأهداف المراد

○ : التي جمع

المهدف المحدد يحقق

○ :في هذه كبير ببعض

حده ثم هذه

○ : تعتبر في

الغير صالح هذه كثير خبرته

وهذه شخص .

○ : اعتماده

بإقراره بتنفيذه.

○ : في

انحرافات

• العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار: هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار سواء بشكل مباشر أو غير

- مباشر أو بشكل كبير أو بشكل ضعيف يؤثر على عملية اتخاذ القرار ما<sup>1</sup>:
- : شخصية المدير وخبرته قدم في في
- إلى اتخاذ تتغير إلى
- كما أن قلة كفاءة المدير تجعله غير قادر على اختيار أحسن .
- : تجد
- المحيط ، استراتيجياتها وسياساتها. ويجرمها مجموعة
- في
- بحكم في الهيكل بحيث تعتبر
- في .
- : الضغوطات التي تفرضها البيئة الداخلية والخارجية على متخذ القرار إضافة نوعية المساعدين
- تأثير تفكيرهم وتناولهم
- والمرؤوسين أو منفذي القرار لهم تأثير كبير على عملية اتخاذ القرار حيث يجب على متخذ القرار اخذ بعين الاعتبار قدراتهم وأهدافهم الشخصية ومصالحهم حتى يتم تنفيذ القرار ؛ .
- : يوفر عنصر يعتبر في اتخاذ
- اقترب اقترب وبالتالي
- اقترب اتخاذ وفي
- وبالتالي إلى
- اتخاذ وتنفيذه إلى المرؤوسين وبالتالي
- نجاحه لأهدافه؛ توفيره للمسيرين.

<sup>1</sup>كنعان نواف، اتخاذ القرارات الإدارية، بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الثقافة لنشر والتوزيع، عمان. 1992. ص123

## المبحث الثالث: أهمية نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار

### المطلب الأول: الاستراتيجي

- تم في  
لا اتخاذ  
الاستراتيجي  
تأثيرها  
في المجا  
أنها  
جمع  
وتخزين  
واسترجاع  
تخطيط،  
1 :
- فهي تشارك في صياغة الرؤية الاستراتيجية من خلال إضفاء خصائص البساطة، على هذه الرؤية والمساعدة على تحقيق أعلى قدر من المشاركة المتفاعلة في عملية صياغة وإيضاح الرؤى الاستراتيجية
  - ما أنها تعمل على دعم عملية صياغة رسالة المنظمة، وذلك عن طريق تحديد أنواع أنشطة الاستراتيجية
  - الاندماج البنوي مع الأنشطة الجوهرية للرقابة والتقييم الاستراتيجي الموجه نحو معايرة الأداء المنظمات المنافسة في نفس قطاع الصناعة.
  - ما توفره من معلومات الاستراتيجية
  - عن القوى المنافسة الرئيسية الواردة في نموذج بورتر.
  - التي
- إضافة إلى ذلك " التي  
استراتيجية " أكبر " في  
2"

المطلب الثاني: فوائد نظم المعلومات الإدارية ودور المعلومات في اتخاذ القرار

● فوائد نظم المعلومات الإدارية: في المنظمة أهم التي

1:

- إلى
- إلى المختلفة؛
- 
- تجهيز مختصر وفي
- في المنظمة؛ انحرافات محتملة.
- التي
- استرجاع
- التي بها.
- التي تخدم يخص
- والمستفيد؛

التي تقدمها المعلومات للإدارة فيما يلي:<sup>2</sup>

- : والتي تمثل المناخ الذي يتم في إطاره العمل الإداري
- تحليل المواقف والأحداث السابقة وتفسيرها: للوصول إلى العوامل والمتغيرات الأساسية المحددة لها وكذلك للوصول إلى العلاقات التي تربط العوامل وتحركها.

○ معاونة الإدارة في اتخاذ القرارات: من خلال توفير أسس المقارنة والمفاضلة بين الحلول والإجراءات جميعها لها والتخطيط لمواجهتها.

○ توفير المعلومات عن الأحداث والظواهر المستقبلية: ( )

: ءتأ في هذا وفي سبيل توفير المعلومات

السابقة فإن الجهود ينبغي أن تنصرف إلى إقامة نظام متكامل

### العوامل التي تبرر الحاجة إلى نظام المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرارات<sup>1</sup>:

في التي تبرر في هذه وتتلخص في:

○ التغيرات في القوى البيئية: بما التغيرات في المحيطة في التغيرات في

وتأثيرها في هذه التغيرات. فإن هذه التغيرات توفير

○ نشوء الاقتصاد العالمي: في العالم في حيرة

إلى إلى إلى فص في

هذه التي بحجم

○ التحول في الاقتصاديات الصناعية: الكبرى تجارب مختلفة

ثم

في إنتاجها وتوفيرها في الأهمية الاستراتيجية

<sup>1</sup>ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، جامعة شفيلا، إنجلترا، 2005 ص 100

### المطلب الثالث: دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار

#### دور نظام معالجة البيانات في اتخاذ القرارات TPS:

يمكن أن تسهم في تيسير عملية اتخاذ خلال فترة معينة.

أن ما يوفره النظام من قاعدة بيانات هائلة تساعد الإدارة في التعرف على

ت التي يوفرها نظام معالجة البيانات بنظم المعلومات الأكثر رقياً مثل النظم الخبيرة،

يزيد من فعالية أداء هذه النظم. بالإضافة إلى ما سبق فإن نظام معالجة البيانات يعتبر هو الأساس الذي تبنى عليه نظم المعلومات

MIS . DSS فبدون قاعدة البيانات التي توفرها نظم معالجة البيانات تصبح هذه النظم عديمة

1 .

#### دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات MIS:

( ) في :الأولى أنها

2 . في أنها

فإن نظم المعلومات الإدارية توفر للمديرين المعلومات التي يحتاجونها والتي تمكنهم

فمن خلال هذه المعلومات يك المشكلة وتحدد حجمها ومكانها

ة الضعف الرئيسية في نظم المعلومات الإدارية هي هذا الشأن أنها لا تهدف

إلى الإشباع المباشر لحاجيات متخذ قرار معين على وجوه الدقة<sup>3</sup>

<sup>1</sup>سونيا محمد البكري وآخرون، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1995 ، ص 14

<sup>2</sup>احمد فوزي ملوخية، مرجع سابق، ص: 88

<sup>3</sup>سونيا محمد البكري وآخرون، المرجع السابق، ص: 160

دور نظام دعم القرار في حل المشكلات:

إلى بتُ المحوسبة . في عملية اتخاذ القرار الذي يعتبر ره

<sup>1</sup> , بالإضافة إلى ذلك تقوم نظم دعم القرارات بدعم الخطوات الأخرى في سلسلة خطوات حل

التي تمكنه من إجراء التحليلات , بل بعض الأحيان تقدم <sup>2</sup> .

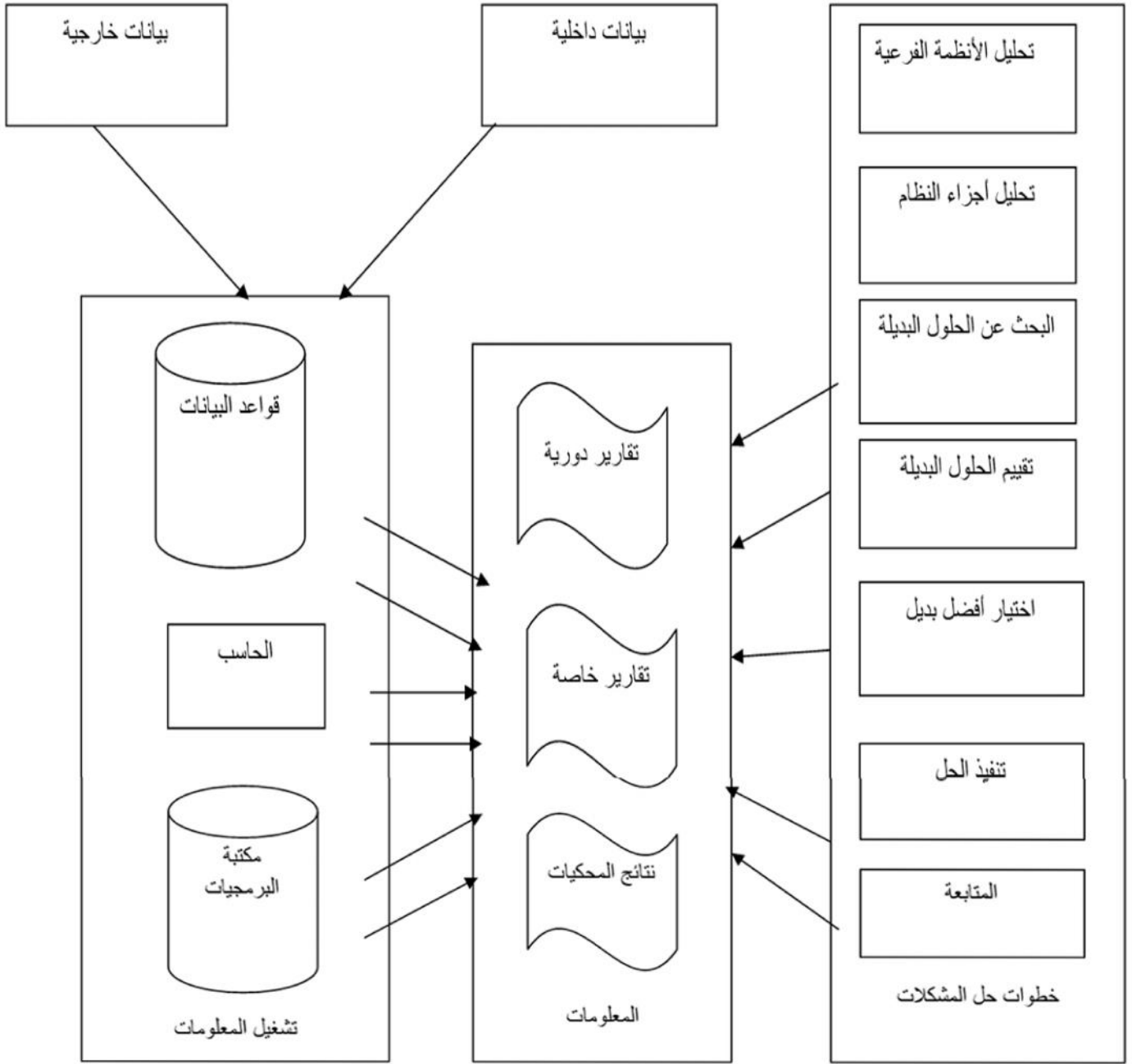
والشكل التالي يوضح

<sup>1</sup> Pascal Vidal, Systèmes d'information Organisationnel, Pearson Education, Paris, 2005, P:175

<sup>2</sup> سونيا محمد البكري وآخرون، مرجع سابق، ص 178



الشكل رقم (5.2): العلاقة بين نظام دعم القرار وخطوات حل المشكلات



المصدر: إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل نظم، مرجع سبق ذكره، ص 345

## نظم دعم الإدارة التنفيذية (العليا) نظم دعم المديرين التنفيذيين ESS ودورها في اتخاذ القرار

، ودعم الغطاء الاستراتيجي طويل المدى، ودعم التخطيط ومبادئ الربح والخسارة في المنظمة، بالمستقبل في عالم متغير، لذا فإن هذا النوع من الأنظمة تتعلق بالبيئة الداخلية (عبر توفير البيانات من معالجة الحركات وقواعد نات والمعلومات المُعالجة من خلال نظم المعلومات الإدارية، ونظم دعم القرارات والمعلومات الواردة في التقارير الروتينية والمجدولة (من خلال المجالات والدوريات والمؤتمرات ومعلومات الأسواق العالمية والبورصات والخبراء) <sup>1</sup>

### 2: ESS

- مساعدة المديرين التنفيذيين في الإدارة العليا على مواجهة المشاكل غير المهيكلة
- المساعدة في تزويد البيانات من المصادر الداخلية لتحديد نقاط القوة
- المساعدة في تزويد البيانات الخارجية عن طريق الانترنت، على التغييرات البيئية
- مساعدة المديرين التنفيذيين في الإدارة العليا على تحديد الاتجاهات والتنبؤ بما مثل التغيير في اتجاهات والتي تسهل
- مساعدة المديرين التنفيذيين في الإدارة العليا على زيادة مساحة المراقبة واتخاذ القرار المناسب عند تغيير

<sup>1</sup> <https://www.sarayanews.com/index.php?page=article&id=106196> ; consulter le :14/03/2018

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل نظم المعلومات وأهميتها في اتخاذ القرارات ، ومن خلال هذا الفصل رية تمثل في حقيقة الأمر بنية تنظيمية وظيفية وتقنية متكاملة من النظم الفرعية للمعلومات، التي تعمل كنسيج متكامل مع من اجل تقديم الدعم لها كما في اتخاذ في طريق توفير معلومات ذات جودة عالية تساهم في تخفيض حالة المخاطرة وتوفير العديد من البدائل

الفصل الثالث: واقع اعتماد  
مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة  
على نظم المعلومات الإدارية في  
دعم اتخاذ القرار

## تمهيد

سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة مستخدمة لنظم المعلومات الإدارية و ذلك من خلال دراسة و تقييم مدى استعمال هذا الأخير، في دعم اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة سعيدة، التي قمنا باختيارها باعتبارها من بين أبرز المؤسسات الوطنية التي تطبق نظام المعلومات بشكل أساسي في أعمالها، لذلك سوف نقدم مؤسسة اتصالات الجزائر بإعطاء نظرة حول استخدامها لنظم المعلومات الإدارية ودوره في اتخاذ القرار.

## المبحث الأول: تحديد وتعريف ميدان الدراسة

### المطلب الأول: لمحة تاريخية عن اتصالات الجزائر

أسندت منذ الاستقلال مهام تسيير قطاع البريد والمواصلات إلى الإدارة والتي أخذت على عاتقها تطوير وتنمية شبكة الاتصال الهاتفية من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على هذه الخدمات ومن أجل تحقيق الأهداف المسطرة من خلال المخططات التنموية المختلفة والمتعاقبة، ثم توزيع مراكز المسؤولية لهذه الإدارة على ثلاث مستويات المركزية، الجهوية والولائية بحيث تخصص كل جهة بالمشاريع المكلفة بها. هذا الاحتكار الشبه الكلي الذي أوكل إدارة البريد والمواصلات بالاعتناء بالجوانب التشريعية التنظيمية وحتى التنفيذية، في خضم إنجاز هذه المهام ظهرت عدة سلبيات وعلى رأسها تدهور الخدمة العمومية إضافة إلى ذلك ازدياد طلبات الجمهور على خدمات جديدة ليس بوسع الإدارة تلبيةها لضعف الاستثمار ونقص التحكم في التكنولوجيا الجديدة، ما شجع لك على التجارب الناجحة التي مرت بها العديد من دول العالم في مجال تحرير سوق المواصلات وإعطاء فرصة أمام رأسمال الخاص للاستثمار في هذا المجال.

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن القانون الجديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وسير الشبكات. وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية المتمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة، تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث يتم بيع رخصة تتعلق بشبكات USAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك لدراسات الدولية في 2003، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة.

وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق على تأهيل مستوى المؤسسات الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

### قانون 2000 / 03 وميلاد اتصالات الجزائر:

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 1 أوت 2000 عن استقلالية وإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجبه قسم القطاع إلى أربعة مؤسسات هي

- وزارة البريد والتكنولوجيات الإعلام والاتصال
- اتصالات الجزائر شركة ذات أسهم
- بريد الجزائر
- سلطة الضبط

### المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم ورأس مال عمومي عملي في سوق الشبكات والخدمات للاتصالات الكترونية. نشأتها كانت بموجب قرار وزاري تحت رقم 03/2000 مؤرخ في 05 اوت 2000 المتعلق بإعادة هيكلة البريد والمواصلات من خلال هذا القانون تم فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، إذ أعيدت بعثتها تحت تسمية اتصالات الجزائر. دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 01 جانفي 2003 وذلك لاعتمادها على ثلاث أهداف في عالم تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

- المردودية
- الفعالية
- الجودة والخدمة

رغبتها هي تحقيق مستوى عالي قياسي، تقني، اقتصادي، واجتماعي لتبقى دوما رائدة في ميدانها نظرا لوجودها في محيط تنافسي، هدفها تنمية سعتها والحفاظ على مكانتها العالمية كشركة الإعلام والاتصال في الجزائر.

لها مواقع متعددة ووحدات عملياتية منفصلة تشرف على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية تحت وصايتها 08 مديريات وهي:

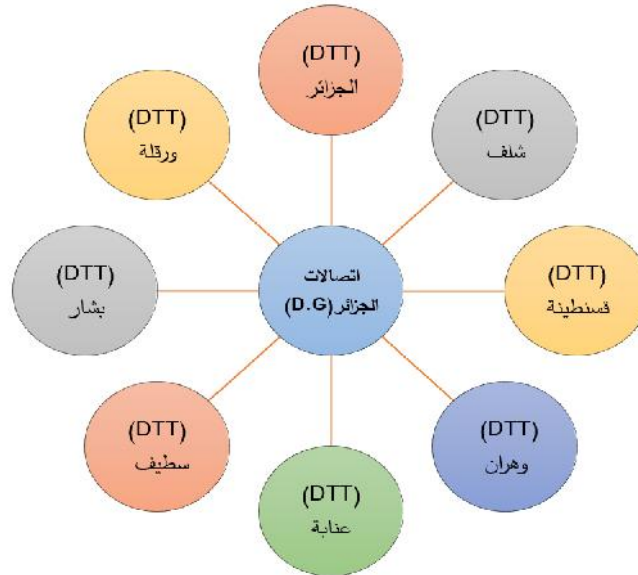
الجزائر العاصمة - الشلف - وهران - عنابة - قسنطينة - سطيف - بشار - ورقلة.

حيث تشرف عليها مديرية التسيير التجاري وكل مديرية إقليمية للاتصالات تشرف على وحدة عمليات للاتصالات (حيث توجد وحدة واحدة في كل ولاية) وكل وحدة عملية للاتصال تشرف على الوكالات التجارية للاتصالات (Actel) ويختلف عدد الوكالات حسب الكثافة السكانية وهي موزعة كالتالي:

- المديرية الإقليمية للاتصال الجزائر وتظم كل من: الجزائر - البليدة - البويرة - تيزي وزو - بومرداس
- المديرية الإقليمية للاتصال وهران وتظم: وهران - تلمسان - سعيدة - معسكر - سيدي بلعباس - عين تموشنت
- المديرية الإقليمية للاتصال قسنطينة وتظم كل من: ورقلة - الاغواط - بسكرة - تمنراست - الواد - غرداية - البيزي
- المديرية الإقليمية للاتصال سطيف وتظم كل من: سطيف - بجاية - جيجل - ميله - برج بوعرييج
- المديرية الإقليمية للاتصال عنابة وتظم كل من: عنابة - تبسة - سكيكدة - قالمة - طارف - سوق اهراس
- المديرية الإقليمية للاتصال بشار وتظم كل من: بشار - ادرار - البيض - تندوف - النعامة
- المديرية الإقليمية للاتصال شلف وتظم كل من: شلف - تيارت - الجلفة - مدية - عين الدفلى - تسمسليت -

غليزان

### شكل رقم ( 1.3 ) : المديرات الإقليمية لاتصالات الجزائر (DTT)



من إعداد الطالبين بناء على المعلوما الداخلية للشركة



### البطاقة التقنية:

- اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم
- رأسمال عمومي قدر ب: 50.000.000.00
- المقر الاجتماعي: الطريق الوطني رقم 50، الديار الخمس الحمدي الجزائر 16211.
- رقم السجل التجاري: رقم 02 ب 0018083.
- التعريف الجبائي: 000216299033049.
- البند الضريبي: 16293838021.
- رقم التعريف الإحصائي: 000216290656936.
- رقم الهاتف: 82.38.38 (21) (213)
- الفاكس: 82.38.39 (21) (213)
- موقع الإنترنت: www.algeritelecom.dz

### المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

#### المطلب الأول: الهيكل التنظيمي

يتكون الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة اتصالات الجزائر من 08 مديريات إقليمية و50 وحدة عملياتية متواجدة في كامل ولايات الوطن ووكالات تجارية موزعة على الدوائر التابعة للوحدات العملياتية بكل ولاية، وسنطرق في ما يلي شرح مختصر للهيكل التنظيمي للمؤسسة.<sup>1</sup>

#### الرئيس المدير العام:

هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة ومن مهامه السهر على ما يلي:

<sup>1</sup> وثائق خاصة بالمؤسسة، مصلحة المستخدمين

- الحفاظ على الحصص في السوق.
- تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة.
- السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح.
- مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة.
- النظر في الاقتراحات المقدمة من طرف المصالح.
- المحافظة على السير الحسن والعادي في الشركة.

مدير المشروع: ويقوم بالمهام التالية:

- التغذية الإعلامية العامة
- تطبيق المهام الموكلة من طرف المدير العام والتنسيق ما بين المديرية عبر المعلوماتية
- الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من الدفع أو عدم الدفع أو التعطيلات.

المفتشية العامة: وهي تحت الرقابة المباشرة للمدير وهي مكلفة بـ:

- إعداد قاعدة الأعمال السنوية
- تنفيذ المهام المفاجئة بطلب من المدير العام شخصيا والقيام بتحقيقات في أي حالة مضرّة للشركة.
- تنسيق ومتابعة ومراقبة مصالح المفتشة الإقليمية وتطبيق المخطط السنوي الجهوي بموافقة المدير العام

المفتشية المركزية: ومن مهامها ما يلي:

- تشخيص وتحليل أي خلل في الشركة وتقييم نوعية الخدمة للزبون.
- رقابة السير القانوني أو غير القانوني لمهام ومصالح الشركة ورقابة على الأهداف المسطرة.

مديرية الوسائل العامة اليومية: وهي مكلفة بـ:

- المشاركة في إعداد المخططات السنوية للشركة
- تسيير مشاريع بالخصوص تحديد التقنيات والتخطيط
- دفع العقود والتحقيق واستقبال المراجع تأدية الخدمات وإرسالها إلى التشغيل تسيير المراكز الملحقة

#### مديرية التسيير التقني لشبكة الاتصالات: وهي مكلفة بـ:

- المشاركة في إعداد المخططات السنوية ولعدة سنوات أخرى
- مراقبة وتحليل سير الخدمات والبحث عن توسيع الشبكة، تسيير المراكز الوطنية وإعادة ربطها
- تدعيم المديرية الإقليمية للاتصالات من أجل التدخلات غير النمطية عن طريق الصيانة.

#### مديرية مشروع موارد الحاسوب: وهي مكلفة بـ:

- تحديد فرضيات لتطوير شبكة الاتصال إعداد الدراسات قبل المشاريع البرامج العملية
  - متابعة مخططات الاستثمارات
  - تخطيط تصميم والمساعدة في الصيانة وتطوير الأنظمة العامة فيها، يخص الإعلام الآلي والتسيير
- مديرية الطاقة والبيئة: وهي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى دراسة محيطها العام

#### مديرية الموارد البشرية: وهي مكلفة بالقيام بالمهام التالية:

- تعتبر العمود الفقري للشركة، بحيث تقوم بإعداد الدراسات وإنشاء الإحصائيات
- ومتابعة مؤشرات التسيير
- المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال والكفاءات
- إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي، تسيير أنظمة المكافأة والتحفيزات

#### مديرية الإدارة العامة والإمدادات: وتقوم بـ:

- معالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة الشركة
- المحافظة على هياكل الشركة في معالجة المسائل القضائية
- تسيير وحماية الذمم المالية وإعادة تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية
- تسيير المراكز التابعة وتنشيط التسيير الإداري باستنتاج وفحص الصفقات

#### مديرية المالية والمحاسبة: وهي مكلفة بـ:

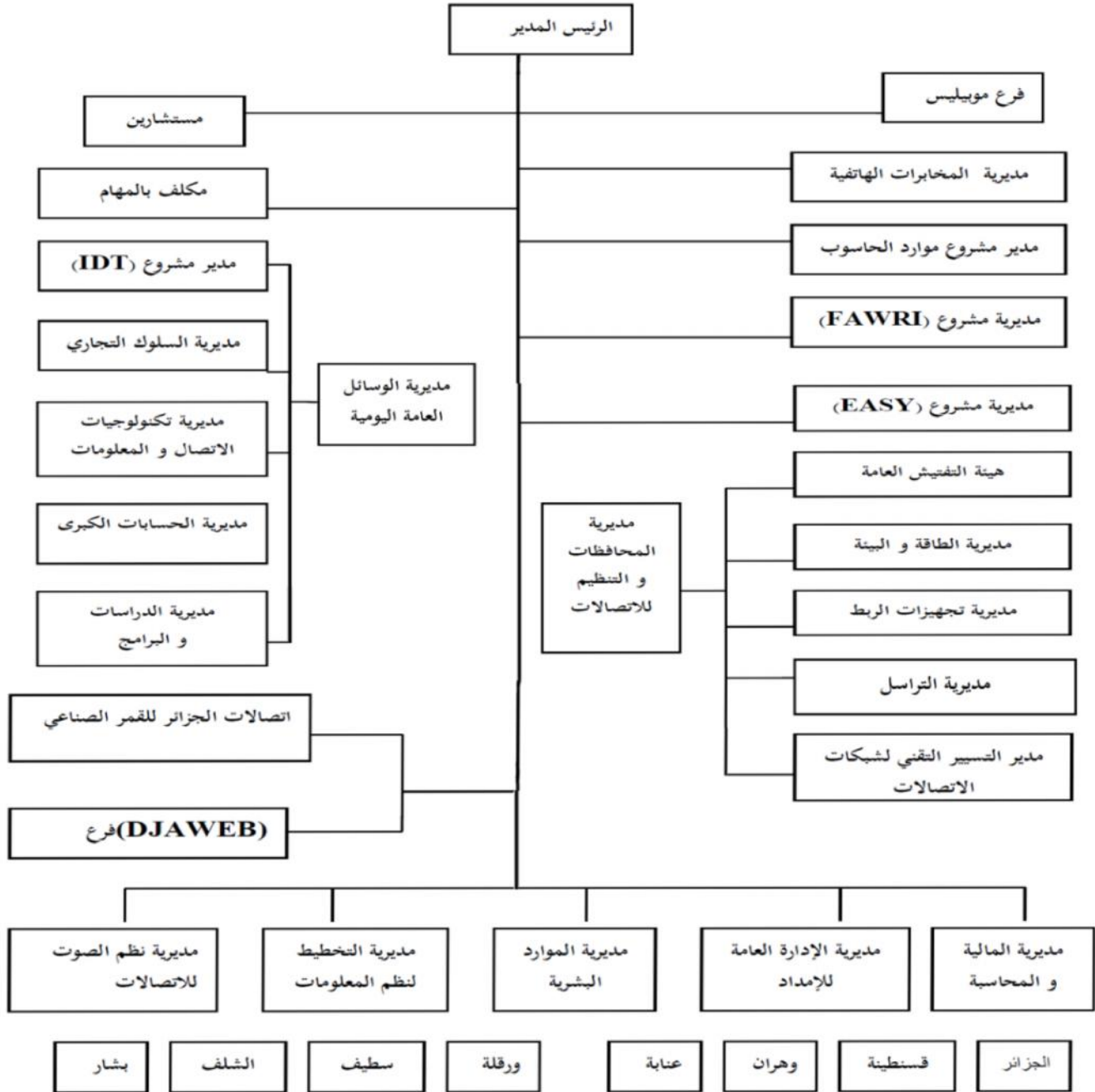
- تقديم للهيكل وتنشيط السير المحاسبي والمالي للشركة
- تسيير الميزانية والجباية وإعداد القواعد والإجراءات والسهر على تطبيقها

#### الخطوط المباشرة: وهي على التوالي:

- خط موبيليس: وهو خط خاص بالهاتف النقال
- خط اتصالات الجزائر للقمر الصناعي: وهو خط المباشر لاتصالات الجزائر مع المحطة الفضائية

- **خط جواب (Digaweb) :** وهو خط مباشر خاص بالمول الرئيسي لخدمات الانترنت لشركة اتصالات الجزائر. بالإضافة إلى ثمانية مديريات إقليمية للاتصال تشرف عليها مديرية التسيير التجاري والنوعية وكل مديرية إقليمية للاتصالات تشرف على وحدة عمليات للاتصالات حيث توجد واحدة في كل ولاية وكل وحدة للاتصال تشرف على الوكالات التجارية للاتصالات ويختلف عدد الوكالات حسب الكثافة السكانية. ويلخص الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر:

شكل رقم (2.3) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر



### ➤ الهيكل التنظيمي للوحدة مصالح وأقسام الوحدة العملية: تتفرع أقسام الوحدة العملية بسعيدة إلى ما يلي:<sup>1</sup>

- المفتشية الولائية: وهي المسؤولة عن مراقبة تسيير المؤسسة من كل الجوانب الدالية والتقنية، وتوجد تحت سلطة المدير مباشرة.
- مساعد الأمن الداخلي: وهو المسئول عن مراقبة الأمن وحل المشاكل الأمنية داخل المؤسسة.
- مكتب المنازعات: وهو المكتب المسئول عن حل النزاعات والخلافات بين المؤسسة والزبون أو المشترك.
- مكتب التحصيل التجاري: دور هذا المكتب لمتابعة الديون والعمليات التجارية.
- مصلحة استثمار المشتركين: وهي المسؤولة عن تسيير مراكز الإنتاج ومن أهم مهامها:
  - تطبيق القواعد والعمليات التقنية.
  - مراقبة نوعية الخدمات المضمونة، ومعالجة المشاكل والمعطيات المصرح بها.
  - المتابعة الخاصة اليومية للوثائق التقنية لشبكات المشتركين.
  - دراسة المشاريع التمهيديّة لإمداد الشبكات المشتركة بقصد تطوير رغبات الزبائن.
  - الموافقة على تنفيذ الأشغال ومراقبة الانجاز وإعطاء عقود الموافقة.
  - تحرير الطلبات (طلب شراء، الأغراض الاستهلاكية... الخ).
- مصلحة المستخدمين: وهي مكلفة بالقيام بالمهام التالية:
  - التوظيف واستقبال طلبات العمل ودراساتها
  - تصريح العمال للضمان الاجتماعي وتقديم ملفات العمال الحاليين على التقاعد لصندوق المعاشات.
  - اتخاذ قرارات بشأن دخول العمال، ترخيصهم، تسريحهم، تثبيتهم.
  - تحديد الأجور حسب القانون الداخلي للمؤسسة
  - اتخاذ قرارات التحفيز والعقوبات
  - مراقبة الغياب والحضور
- مصلحة الزبائن ودراسة السوق: ومن أبرز مهامها نذكر:
  - تطبيق القواعد والعمليات التجارية وترقية خدمات المصالح الجديدة.
  - استقبال المعلومات والإحصائيات التجارية التي تسمح بمتابعة نوعية الخدمة.
  - المتابعة الخاصة للمصالح المتصلة بشبكات المعطيات.
  - المتابعة الخاصة للحسابات الكبرى (شركات، مؤسسات عمومية... الخ).

<sup>1</sup> وثائق خاصة بالمؤسسة، مصلحة المستخدمين

تتكون هذه المصلحة من 04 مكاتب وهي:

- مكتب الحسابات الكبرى.
- الخدمات الجديدة.
- مكتب الجودة التجارية.
- مقاهي الانترنت.
- مصلحة الوسائل: بالإضافة إلى الإشراف على المكاتب التابعة لها، تقوم هذه المصلحة ب:
  - تطبيق لقواعد وإجراءات تسيير الممتلكات.
  - التسيير التقني والصيانة وتنظيف البنائات والمحلات.
  - التسيير التقني لتجهيزات وعتاد المكاتب التابعة للوحدة العملية للاتصالات والمراكز التابعة لها.
  - شراء السلع والمواد الاستهلاكية للاستغلال والصيانة.
  - تسيير المخزون والتسليم للمراكز التابعة.
  - السير التقني لحركة البيانات للوحدة العملية للاتصالات والمراكز التابعة لذا.
  - سير معالج الحماية والأمن للبيانات القاعدية للاتصالات.

وتتفرع منها 04 مكاتب وهي:

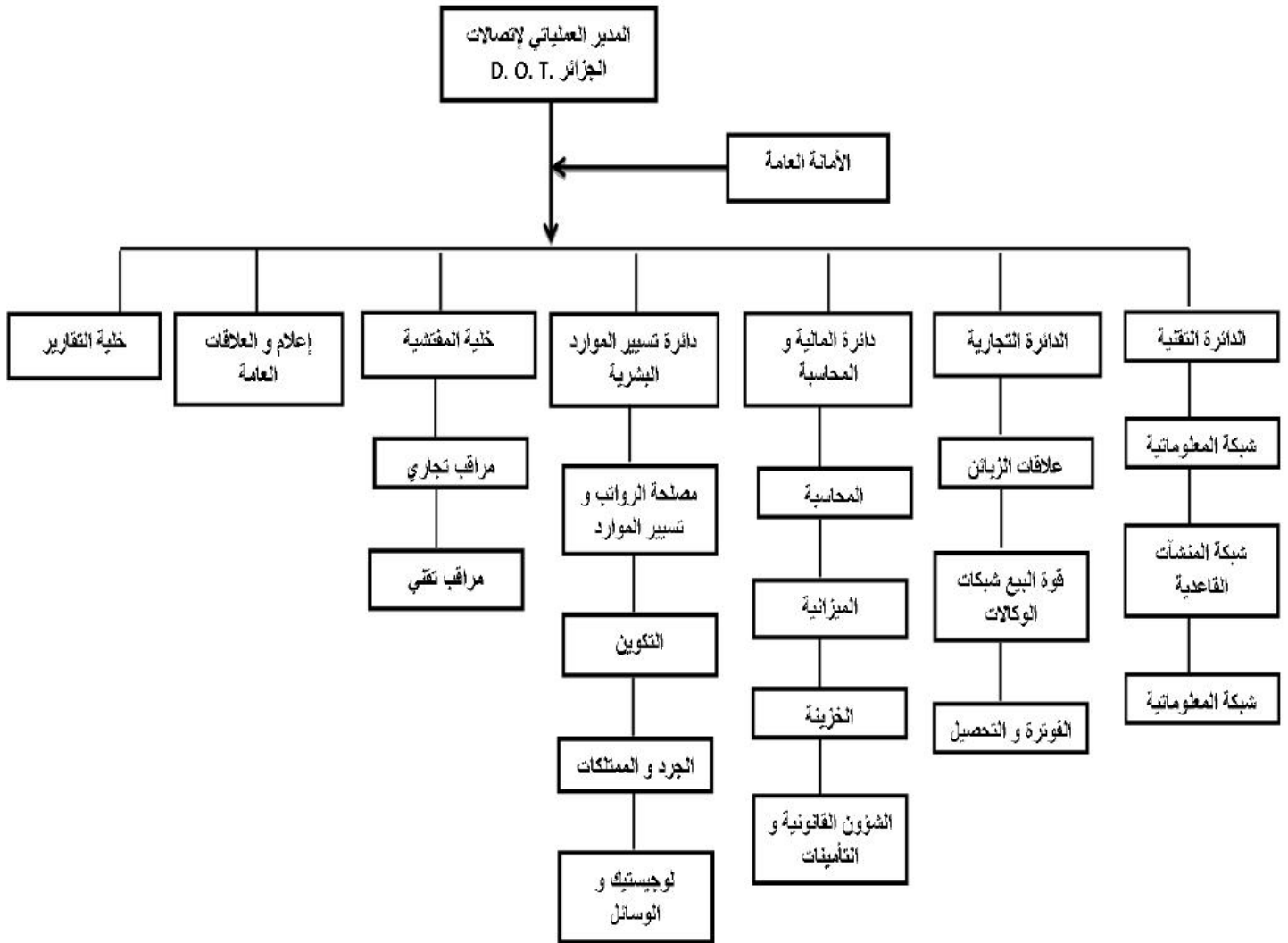
- مكتب البناءات.
- النقل.
- مسير الأملاك.
- مكتب المحاسبة.
- مصلحة استثمار القاعدية وهي المسؤولة عن تسيير المراكز الهاتفية، مراكز التوسيع ومراكز التراسل والتوسع وهي مكلفة ب:
  - تطبيق القواعد و العمليات التقنية لاستغلال الشبكات.
  - تأسيس طلبات الشراء الاستهلاكية لصيانة المراكز.
  - متابعة إنجاز امتداد الشبكات وعمل شبكات المعطيات.
  - التعبير عن الاحتياجات وتأسيس ما قبل مشاريع الامتداد للموافقة والتقارير والمتابعة الخاصة بعمل الطاقة وصيانة المحيط وهي تتفرع إلى 4 مكاتب: التراسل، الاتصالات، الطاقة والمحيط، شبكات المعطيات

- الوكالة التجارية: وهي مؤسسة عمومية خدمتية تابعة لاتصالات الجزائر وتعتبر بمثابة الواجهة الرئيسية لكافة زبائن اتصالات

الجزائر فمن خلالها يتم توفير كل الخدمات وتلبية كل رغبات المشتركين.

وفيما يلي الشكل التوضيحي للهيكل التنظيمي للوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر على المستوى ولاية سعيدة

شكل رقم (3.3): الهيكل التنظيمي للوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر على المستوى الولائي



## المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

يمكن تحديد أهم مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي<sup>1</sup>

### مهام الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بسعيدة

- توفير كل وسائل الاتصال
- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها.
- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت.
- زيادة عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصال إلى عدد كبير من المواطنين خاصة في المناطق الريفية
- تقدير حاجيات الزبائن وتلبيتها
- الرفع من مردودية الهياكل القاعدية والمحافظة عليها لاسيما فيما يتعلق بصيانة.
- عرض خدمات ذات نوعية جيدة
- تحصيل الديون في اجلها المستحقة

### أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة

- الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات
- الاتصال بأكبر عدد من المستعلمين خاصة في المناطق الريفية
- تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام
- المشاركة كمثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير لمؤسسة الإعلام في الجزائر
- تطوير الخدمات الجديدة) البيع والشراء عبر أنترنت وكذلك تطوير مراكز المعلوماتية والتوجيه
- التزويد بخدمات الاتصال عن بعد والتي تسمح بنقل وتبادل الأصوات الرسائل المكتوبة المعطيات الرقمية المعلومات المرئية والمسموعة.....الخ
- العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها بالتخلي عن أنماط التسيير التقليدية.

<sup>1</sup> وثائق خاصة بالمؤسسة، مصلحة المستخدم



## المبحث الثالث: تحليل أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار

### المطلب الأول: وصف خصائص العينة

هناك العديد من الأساليب والطرق المنهجية لدراسة وجمع المعلومات حول المواضيع وحل مشكلات البحوث والدراسات وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة دراسة تأثير نظم المعلومات الإدارية على دعم اتخاذ القرار و لقد استخدمنا من اجل ذلك أسئلة استبيان وقمنا بتوزيعها على عمال مختلف المكاتب الإدارية الموجودة بالوحدة العملية لاتصالات الجزائر بسعيدة وقد تم توزيع 40 استمارة وقد تم استرجاعها جميعا و قد أرفقنا هذه الاستمارات بتعاريف مبسطة لكل نوع من أنواع النظم المعلومات الإدارية من اجل تبسيط الموضوع وقد حرصنا شخصيا على الوقوف بجانب الإداريين أثناء ملإهم لاستمارة وإجابتهم على أسئلتها من اجل توضيح أسئلة الاستبيان حتى تـ إن إجاباتهم صحيحة ومبنية على أساس واقعهم العملي وأيضا من اجل تبيان أهداف هذا الموضوع وأهميته كما استعملنا أيضا برنامج (SPSS 2.0) وذلك من اجل تحليل نتائج الاستبيان إحصائيا .

### المطلب الثاني: تطبيق نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة ومدى تأثيره على عملية اتخاذ القرار.

#### ● الاستبيان:

تعتبر الاستمارة في هذه الدراسة أداة رئيسية، ولذلك تطلب إعدادها وتحديد بنودها ومحاورها مراحل وتقنيات هامة بوصفها تحتوي على العديد من الأسئلة المرتبة بأسلوب منطقي مناسب حيث تتكون الاستمارة إضافة إلى الأسئلة التي توضح خصائص عينة الدراسة من ثلاثين سؤالاً مقسمة إلى جزأين (انظر الملحق).

**الجزء الأول:** وجاء تقسيمه إلى 4 محاور حسب المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة بكل أنواعه إضافة إلى تسيير المعلومة.

- المحور الأول تسيير المعلومة
- المحور الثاني: نظم المعلومات المستوى التشغيلي
- المحور الثالث: نظم المعلومات المستوى الإداري
- المحور الرابع: نظم المعلومات المستوى الاستراتيجي

الجزء الثاني: وجاء تقسيمه إلى محور واحد وهو اتخاذ القرار.

- مقياس استبيان: لتحويل إجابات المبحوثين إلى بيانات كمية قمنا باستخدام مقياس ليكرث الخماسي والشكل الموالي يبين كيفية تحويل البيانات اعتمادا على هذا.

### الجدول 1.3 مقياس أداة جمع البيانات

الإجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	1	2	3	4	5

للكم على المؤشرات الإحصائية خاصة الوسط الحسابي الذي يعكس درجة الموافقة او عدم التأكد او المعارضة والانحراف المعياري نلجأ الى تحديد مجالات تلك الدرجات وفق الطريقة الآتية:

- حساب المدى: والذي يعبر عن الفرق بين أكبر وأصغر قيمتين في المعطيات المتوفرة والمراد تحليلها، ويمثل في مقياس

ليكرث ذو خمسة أوزان الفرق بين القيمة العظمى 5 والقيمة الدنيا 1 , ومنه يكون لدينا:  $4=1-5$

اذن: المدى=4

- طول المدى: هو العلاقة بين المدى وعدد الدرجات في المقياس، وبالتالي هو حاصل قسمة المدى على عدد الدرجات، أي

$0.8=5/4$  ومنه يصبح لدينا: طول المدى=0.8

ولتعيين حدود الفئات للاقتراحات الخمس في سلم ليكرث نضيف طول المدى إلى القيمة الدنيا في المقياس 1 (غير موافق بشدة)

لنجد الحد الأعلى للفئة الأولى والذي بدوره يمثل الحد الأدنى للفئة الثانية (غير موافق)، ثم نضيف له طول المدى لنجد الحد

الأعلى لهذه الفئة هذا الأخير الذي يمثل الحد الأدنى للفئة الثالثة وهكذا حتى آخر فئة، وبالتالي يكون لدينا:

- حدود الفئة الأولى: [1.8-1] غير موافق بشدة

- حدود الفئة الثانية: [2.6-1.8] غير موافق

- حدود الفئة الثالثة: [3.4-2.6] محايد

- حدود الفئة الرابعة: [4.2-3.4] موافق

○ حدود الفئة الخامسة: [4.2-5] موافق بشدة

● صدق الأداة وثباتها: يقصد به الحصول على نفس النتائج باستمرار إذا ما استخدم الاختبار أكثر من مرة في نفس

الظروف<sup>1</sup> وقد تم استعمال طريقة ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لحسابه وكانت النتائج كالتالي

### الجدول (2.3) يبين: معامل ألفا كرو نباخ لجميع محاور الاستبيان

المحاور	قيمة معامل ألفا كرو نباخ
الجزء الأول: نظم المعلومات الإدارية	0.973
المحور الأول: تسيير المعلومة	0.936
المحور الثاني: نظم المعلومات المستوى التشغيلي	0.907
المحور الثالث: نظم المعلومات المستوى الإداري	0.882
المحور الرابع: نظم المعلومات المستوى الاستراتيجي	0.842
الجزء الثاني: اتخاذ القرار	0.910
الاستبيان الكلي	0.977

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

● من الجدول نلاحظ ارتفاع قيمة ألفا كرو نباخ حيث تقدر ب 0.936 و 0.936، 0.907، 0.882، 0.842،

0.910، في محاور جزء نظم المعلومات الإدارية و 0.910 في محور اتخاذ القرار اما بنسبة للقيمة قيمة ألفا كرو نباخ

للاستبيان ككل 0.977 وهي قيمة أكبر من 0.60 ما يعبر عن ثبات المقياس وإمكانية تطبيقه.

● عرض وتحليل بيانات استبيان:

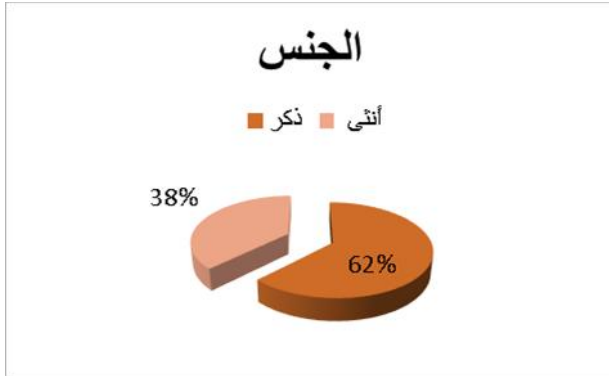
1. الجنس: كان توزيع أفراد العينة حسب الجنس كما يلي

<sup>1</sup> فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي مطبعة الإشعاع الفنية، إسكندرية، 2002. ص 56.

الجدول (3.3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	25	62.5%
أنثى	15	37.5%
المجموع	40	100%

الشكل (4.3) توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

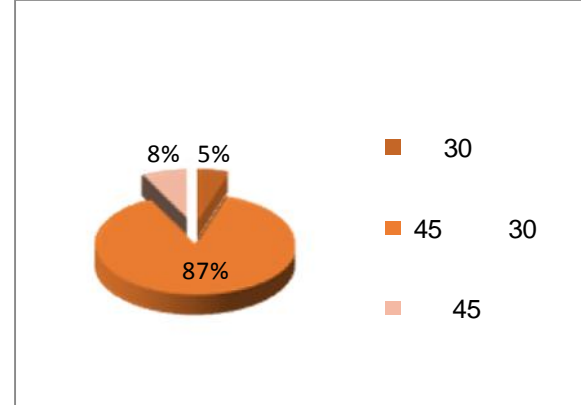
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

- من الشكل والجدول أعلاه نلاحظ النسبة الذكور تمثل 62.5% بينما تمثل نسبة الإناث 37.5% من مجموع العينة الكلية.

## 2. السن: كان توزيع أفراد العينة حسب السن كما يلي

الجدول (4.3): توزيع أفراد العينة حسب السن

العمر	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	2	5%
من 30 إلى 45 سنة	35	87.5%
45 فأكثر	3	7.5%
المجموع	40	100%



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

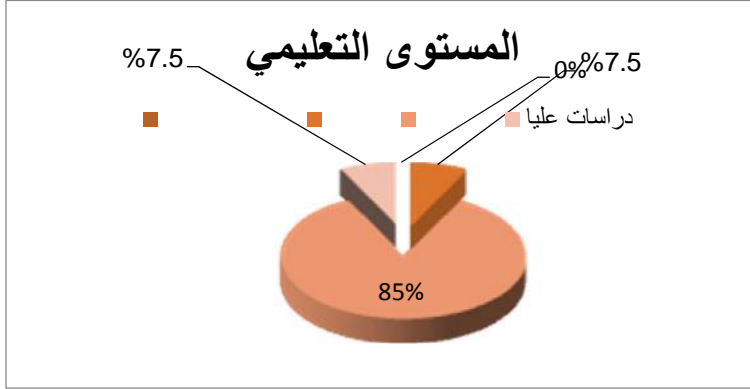
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

- من الشكل والجدول أعلاه نلاحظ النسبة أفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة تبلغ 5% وهي نسبة ضعيفة جدا بينما تبلغ نسبة 87.5% تبلغ أعمارهم من 30 إلى 45 سنة وهي النسبة الأكبر بينما ما نسبته 7.5% تفوق أعمارهم 45 سنة وهذا ما يدل أن اغلب أفراد العينة هم شباب.

1. المستوى التعليمي: كان توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي كما يلي

الجدول (5.3): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الشكل (6.3): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسط أو اقل	0	0%
ثانوي	3	7.5%
جامعي	34	85%
دراسات عليا	3	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

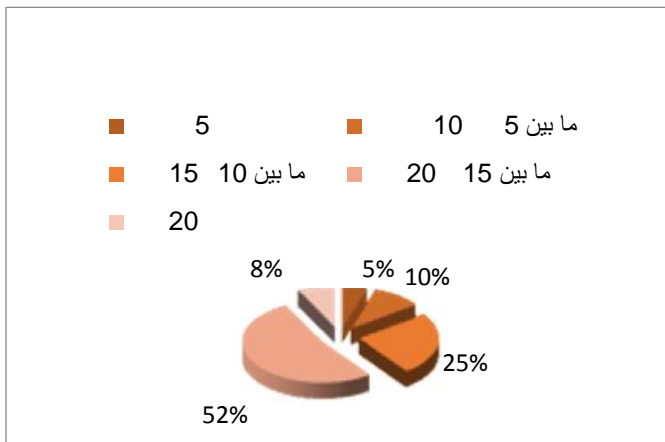
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الجدول

من الشكل والجدول أعلاه نلاحظ النسبة أفراد العينة الذين مستواهم التعليمي متوسط أو ابتدائي منعدمة أما من مستواهم ثانوي فنسبتهم ضعيف حيث تقدر ب 7.5 وهي نفس نسبة أفراد العينة حاملي شهادات دراسات عليا أما بالنسبة للجامعيين فكانت نسبتهم 85 % وهذا لتحكم هذه الفئة بالحاسوب والتحكم في الاتصالات خاصة الانترنت.

2. عدد سنوات العمل: كان توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية كما يلي

الجدول (6.3): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل

الشكل (7.3): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل



سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	2	5%
ما بين 5 إلى 10 سنوات	4	10%
ما بين 10 و 15 سنة	10	25%
ما بين 15 و 20 سنة	21	52.5%
أكثر من 20 سنة	3	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الجدول

- نلاحظ من الشكل والجدول أعلاه أن النسبة أفراد العينة الذين سنوات عملهم اقل من 5 سنوات هو 5% وما بين 5 إلى 10 سنوات نسبهم 10% و 25% نسبة أفراد العينة الذين عدد سنوات عملهم ما بين 10 و 15 سنة أما الذين سنوات عملهم ما بين 15 و 20 سنة فنسبتهم 52.5%.

تقوم باستخدام أنظمة المعلومات في عملك كانت إجابة العينة على هذا السؤال كالتالي:

الشكل (8.3) يبين استخدام نظم المعلومات من قبل أفراد العينة

الجدول (7.3) يبين استخدام أنظمة المعلومات



الإجابات	التكرار	النسبة
لا استخدمه أبدا	0	0%
نادرا	3	7.5%
أحيانا	8	20%
يومية	29	72.5%
<u>المجموع</u>	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الجدول

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن نسبة 72.5% من أفراد العينة يستعملون أنظمة المعلومات في عملهم اليومي و 20% يستعملونه أحيانا و 7.5% يستعملونه بشكل نادر وهذا كل حسب وظيفته وحسب المهام الموكلة إليه.

## الفرع الثاني: نتائج وتحليل الاستبيان على ضوء الفرضيات

### 1. المحور الأول تسيير المعلومة كانت نتائجه كالتالي:

الجدول (8.3) نتائج الفقرات من المحور الأول للاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.747	1	0	0	6	11	23	تعتمد المؤسسة على العديد من المصادر الداخلية والخارجية لتوفير المعلومة	1
		0%	0%	15%	27.5%	57.5%		
0.657	1	0	0	4	15	21	تميز المعلومات التي يقدمها الأنظمة بالدقة المطلوبة والموثوقية	2
		0%	0%	10%	37.5%	52.5%		
1.057	2	0	5	9	11	15	تعتمد المؤسسة على قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات بسهولة	3
		0%	12.5%	22.5%	27.5%	37.5%		
0.641	1	0	0	3	14	23	توفر المعلومات يزيد من فاعلية القرار	4
		0%	0%	7.5%	35%	57.5%		
0.747	1	0	0	6	11	23	يقدمها المعلومات التي الاستخدام سهلة النظام وشاملة ومفيدة	5
		0%	0%	15%	27.5%	57.5%		
0.675	1.4	<b>المجموع</b>					المحور الأول	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

## تحليل فقرات المحور الأول من الاستبيان

### ● الفقرة الأولى (تعتمد المؤسسة على العديد من المصادر الداخلية والخارجية لتوفير المعلومة)

من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.747 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن هناك إجماع على أن المؤسسة تعتمد على العديد من المصادر لتوفير المعلومة.

### ● الفقرة الثانية (تتميز المعلومات التي تقدمها الأنظمة بالدقة المطلوبة والموثوقية)

من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.657 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على المعلومات التي يقدمها النظام بالدقة المطلوبة والموثوقية.

### ● الفقرة الثالثة (تعتمد المؤسسة على قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات بسهولة)

من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 2 بانحراف معياري قدره 1.057 وهو ما يقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على تملك قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات بسهولة.

### ● الفقرة الرابعة (توفر المعلومات يزيد من فاعلية القرار)

من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.641 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن أغلب عينة الدراسة قد لاحظت زيادة وتحسن في فاعلية القرارات المتخذة ناء على توفر المعلومات.

### ● الفقرة الخامسة (المعلومات التي يقدمها النظام سهلة الاستخدام ومفيدة وشاملة)



من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.747 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن هناك إجماع على أن نظم المعلومات الذي المعتمد في المؤسسة يقدم معلومات سهلة الاستخدام ومفيدة وشاملة.

#### ✓ النتيجة الكلية للمحور الأول

من الجدول رقم (8.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات المحور الأول الخاص بالمعلومات كان 1.4 بانحراف معياري قدره 0.675 هو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة والملفت للنظر أن أكثر من 57% من أفراد العينة يوافقون و بشدة على أن المعلومات والمتداولة في المؤسسة قادمة من عدة مصادر وأن المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات سهلة الاستخدام و موثوق فيها كما أن المؤسسة وبجسب 65% من أفراد العينة موافقون أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومة في أي وقت وبسهولة و تستخدم وتساهم هذه المعلومات وبجسب 57.5% من أفراد العينة الذين كانوا موافقين بشدة و بجسب 35% الذين كانوا موافقين تساهم في الزيادة من فاعلية القرار وهذا ما تسعى إليه المؤسسة وهذا ما يدل أيضا على جودة المعلومات المنتجة من قبل أنظمة المعلومات ودورها الكبير في اتخاذ القرار وهذا ما كان واضحا خاصة من إجابات أفراد العينة .

#### 2. المحور الثاني نظم المعلومات الإدارية للمستوى التشغيلي

كانت نتائج المحور الثاني كما هو موضح في الجدول التالي في الصفحة الموالية

#### الجدول (9.3) نتائج الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني للاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.657	1	0	4	0	15	21	توفر نظم معالجة المعاملات تقارير تفصيلية عن الأعمال اليومية للمنظمة	1
		%0	%10	%0	%37.5	%52.5		

1.083	2	0	5	12	8	15	نظم معالجة المعاملات مرنة وسهلة الاستخدام	<b>2</b>
		%0	%12.5	%30	%20	%37.5		
0.599	1	0	0	2	17	21	تساعد نظم معالجة المعاملات في اختصار الوقت و تقليل استخدام الورق والأرشيف	<b>3</b>
		%0	%0	%5	%42.5	%52.5		
0.747	1	0	0	6	11	23	تسمح نظم معالجة المعاملات مراقبة أوضاع التشغيل الداخلي وملائمة المنظمة مع البيئة الخارجية	<b>4</b>
		%0	%0	%15	%27.5	%57.5		
0.659	1.5	<b>المجموع</b>					المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

### تحليل فقرات المحور الثاني من الاستبيان

#### • الفقرة الأولى (نظم معالجة المعاملات مرن وسهلة الاستخدام)

من الجدول رقم (9.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.657 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظم معالجة المعاملات توفر تقارير تفصيلية عن الأعمال اليومية للمؤسسة.

● الفقرة الثانية (توفر نظم معالجة المعاملات تقارير تفصيلية عن الأعمال اليومية للمنظمة)

من الجدول رقم (9.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 2 بانحراف معياري قدره 1.083 وهو ما يقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على أن نظم معالجة المعاملات مرنة وسهلة الاستخدام.

● الفقرة الثالثة (تساعد نظم معالجة المعاملات في اختصار الوقت وتقليل استخدام الورق والأرشيف)

من الجدول رقم (9.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.599 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظم معالجة المعاملات ساهم في ربح الوقت وقللت استخدام الورق والأرشيف

● الفقرة الرابعة (تسمح نظم معالجة المعاملات مراقبة أوضاع التشغيل الداخلي وملائمة المنظمة مع البيئة

الخارجية)

من الجدول رقم (9.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.747 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظم معالجة المعاملات ساهمة بمراقبة أوضاع التشغيل الداخلي وملائمة المنظمة مع بيئتها الخارجية.

✓ النتيجة الكلية للمحور الثاني

من الجدول رقم (9.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات المحور كان 1.5 بانحراف معياري قدره 0.659 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظام معالجة المعاملات المعتمد والمعمول به في المؤسسة يساهم بشكل كبير في دعم العمليات الإدارية للمستوى التشغيلي في المؤسسة حيث أن نسبة 52.5% كانوا موافقين

و بشدة وما نسبته 37.5% كانوا موافقين على أن نظم معالجة المعاملات ساهمت وبشكل كبير وفعال في توفير تقارير تفصيلية عن الأعمال اليومية للمنظمة لصالح الإدارة عليا من اجل معرفة حالة المنظمة ونسبة تقدم وتحقيق الأهداف المسطرة كما أن ما نسبته 52.5% و 42.5% كانوا موافقين على أن هذه النظم ساهمت في تقليل استعمال الورق والأرشيف مما ساعد في تنظيم

العمل اليومي وريح الوقت وتقليل من العمل اليدوي المرهق الذي ينجم عنه الكثير من الأخطاء خاصة عند إعداد الفواتير وساهمت معالجة المعاملات أيضا في ملائمة المنظمة مع البيئة الخارجية خاصة في التعامل مع الزبائن والشركاء الاقتصاديين عن طريق رفع شكاويهم وتسجيل ملاحظاتهم و إعداد فواتير الدفع والمساهمة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة لهم .

### 3. المحور الثالث نظم المعلومات الإدارية للمستوى الإداري

كانت نتائج المحور الثالث كما هو موضح في الجدول التالي في الصفحة الموالية

#### • الجدول (10.3): نتائج الفقرات المتعلقة بالمحور الثالث للاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
0.675	1	0	0	4	15	21	تقدم نظم المعلومات الإدارية التقارير التي تحتاجها مختلف الإدارات في المنظمة لممارسة العمليات الإدارية.
		0%	0%	10%	37.5%	52.5%	
1.055	2	0	8	8	15	9	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تحديد وتوضيح قنوات الاتصال أفقيا وعموديا بين الوحدات الإدارية
		0%	20%	20%	37.5%	22.5%	
0.723	2	0	0	7	8	15	يقدم نظام دعم القرار الدعم اللازم لمتخذ القرار في كل مراحل في
		0%	0%	17.5%	45%	37.5%	

		كل مراحل عملية اتخاذ القرار					
0.558	1	0	0	6	11	23	يوفر نظام دعم القرار عدة بدائل لمتخذ القرار
		%0	%0	%15	%27.5	%57.5	
0.747	1	0	0	4	15	21	يقدم نظام دعم القرار المعلومات بأشكال ونماذج متعددة
		%0	%0	%10	%37.5	%52.5	
1.051	4	0	22	5	10	3	تستخدم المؤسسة تطبيقات خاصة من اجل تسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار عندما تكون المجموعات كبيرة و موزعة على مناطق .
		%0	55%	5%	10%	7.5%	
0.622	1.833	<b>المجموع</b>					المحور الثالث

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

### تحليل فقرات المحور الثالث من الاستبيان

- الفقرة الأولى (تقدم نظم المعلومات الإدارية التقارير التي تحتاجها مختلف الإدارات في المنظمة لممارسة

#### العمليات الإدارية)

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى هو 1 بانحراف معياري قدره 0.675 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظم المعلومات الإدارية تقدم تقارير التي تحتاجها مختلف الإدارات في المنظمة لممارسة العمليات الإدارية.

● الفقرة الثانية (تساعد نظم المعلومات الإدارية في تحديد وتوضيح قنوات الاتصال أفقيا وعموديا بين الوحدات

الإدارية)

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثانية كان 2 بانحراف معياري قدره 1.055 وهو ما يقع ما يقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على أن نظم المعلومات الإدارية تساهم في تحديد وتوضيح قنوات الاتصال بين الوحدات الإدارية في المؤسسة.

● الفقرة الثالثة (يقدم نظام دعم القرار الدعم اللازم لمتخذ القرار في كل مراحل في كل مراحل عملية اتخاذ

القرار)

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثالثة كان 2 بانحراف معياري قدره 0.723 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظام دعم القرار يوفر الدعم اللازم لمتخذ القرار في كل مراحل في كل مراحل العملية.

● الفقرة الرابعة (يوفر نظام دعم القرار عدة بدائل لمتخذ القرار)

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الرابعة كان 1 بانحراف معياري قدره 0.747 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظام دعم القرار عدة بدائل لمتخذ القرار.

● الفقرة الخامسة (يقدم نظام دعم القرار المعلومات بأشكال ونماذج متعددة)

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الرابعة كان 1 بانحراف معياري قدره 0.657 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن نظام دعم القرار المعلومات بأشكال ونماذج متعددة.

• الفقرة السادسة (تستخدم المؤسسة تطبيقات خاصة من اجل تسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار عندما تكون

المجموعات كبيرة وموزعة على مناطق)

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى هو 4 بانحراف معياري قدره 1.051 وهو ما يقع ضمن المجال حدود الفئة الرابعة [3.4-4.2] غير موافق مما يدل على أن المؤسسة لا تستخدم المؤسسة تطبيقات خاصة من اجل تسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار عندما تكون المجموعات كبيرة وموزعة على مناطق متباعدة.

✓ النتيجة الكلية للمحور الثالث

من الجدول رقم (10.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات المحور كان 1.833 بانحراف معياري قدره 0.622 حدود الفئة الثانية [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق حيث تساهم نظام المعلومات الإدارية MIS بشكل كبير جدا وفعال في تقديم تقارير دقيقة التي تحتاجها مختلف الإدارات في المنظمة لممارسة العمليات الإدارية خاصة لرؤساء المصالح ومدراء الوظائف وهذا واضحا من خلال إجابات أفراد العينة عن الفقرتين الأولى والثانية حيث أن ما نسبته 52.5% كانوا موافقين بشدة على و ما نسبته 37.5% كانوا موافقين على ذلك و قد أكد لنا أثناء قيمنا بتوزيع الاستمارات أن لنظام المعلومات الإدارية دور كبير في ربط بين مختلف المصالح والمكاتب الموجودة في الوحدة حيث انه أصبح لاغنا من اجل القيام بالعمليات الإدارية اليومية وهو مهم أيضا في تسهيل عملية الاتصال وقد ساهم أيضا في تحديد وتوضيح قنوات الاتصال عموديا وأفقيا وهذا كان واضحا من خلال إجابات أفراد العينة حيث أن 22.5% كانوا موافقين وبشدة على هذا الطرح و 37.5% كانوا موافقين بينما كان هناك نسبة تقدر ب20% غير موافقة ليس لأن نظام المعلومات الإدارية لا يقوم بهذه الوظائف ولكن لأنهم يفضلون الطرق التقليدية كالتنقل الشخصي والوقوف على هذه التقارير والحرص على إيصالها لتفادي أي سوء فهم أو إجابة عن أي غموض لدى الجهة المستقبلية للتقرير أو المعلومة.

أما بالنسبة لنظم دعم القرار DSS ومن خلال الإجابات عن الفقرات الثالثة والرابعة والخامسة فان نظام دعم القرار المستعمل من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة جيد وفعال حيث أن يقوم بأدوار متعددة حيث يرافق متخذ القرار في جميع مراحل عملية اتخاذ القرار ويوفر العديد من البدائل يمكن لمتخذ القرار أن يستعين بها ويقدمها له بأشكال و نماذج متعددة حيث كان وما نسبته 57.5% موافقين وبشدة على أن نظم دعم القرار توفر بدائل لمتخذ القرار و ما نسبته 52.5% موافقين وبشدة على أن

نظم دعم القرار تقدم هذه البدائل بأشكال ونماذج مختلفة أما 37.5% من أفراد العينة كانوا موافقين وبشدة و ما نسبته 45% كانوا موافقين على أن نظم دعم القرار يساعد متخذ القرار في جميع مراحل العملية اتخاذ القرار، ولكن ومن خلال الفقرة سادسة من المحور استنتجنا غياب شبه كلي لنظم دعم القرار الجماعي GDSS حيث أن نسبة 55% من أفراد العينة أكدوا عدم وجود تطبيقات خاصة من اجل تسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار الجماعية عندما تكون المجموعات كبيرة و موزعة على مناطق متباعدة وذلك راجع إلى أن مثل هذا النوع من القرارات يعتبر في المؤسسة استراتيجيا ويتخذ من قبل كبار المديرين والتقنيين وإطارات المؤسسة الموحدين في المؤسسة الأم بالجزائر العاصمة ويتم استدعاء مدير الوحدة رفقة بعض المساعدين من اجل اتخاذ هذا النوع من القرارات إما الاجتماعات الدورية أو حتى الطارئة التي تكون بين عمال الوحدة والمديرين في الوحدة فأنها لا تعتمد على هذا النوع من التطبيقات.

#### 4. المحور الرابع نظم المعلومات الإدارية للمستوى الاستراتيجي

كانت نتائج المحور الرابع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (11.3): نتائج الفقرات المتعلقة بالمحور الرابع للاستبيان

رقم العبارة	العبارات	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق		
1	توجد أنظمة معلومات خاصة بالمديرين التنفيذيين تساعدهم في اتخاذ القرار	15	14	11	0	0	2	0.810
		37.5%	35%	27.5%	0%	0%		
2	تعتمد المؤسسة على هذه الأنظمة في التخطيط الاستراتيجي	23	11	6	0	0	1	0.747
		57.5%	27.5%	15%	0%	0%		
3	يتم تحديث وتطوير	21	15	4	0	0	1	0.657



		0%	0%	10%	37.5%	52.5%	هذا النظام بشكل مستمر		
0.611	2	0	15	3	18	4	تساهم هذه الأنظمة في تخفيض حالات عدم التأكد	4	
		0%	37.5%	7.5%	45%	10%			
0.611	1.75	<b>المجموع</b>						المحور الرابع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

#### تحليل فقرات المحور الرابع من الاستبيان

##### ● الفقرة الأولى (توجد أنظمة معلومات خاصة بالمديرين التنفيذيين تساعدهم في اتخاذ القرار)

من الجدول رقم (3.11). نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 2 بانحراف معياري قدره 0.810 وهو ما يقع ا يقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على أن المؤسسة تملك أنظمة معلومات خاصة بالمديرين التنفيذيين تساعدهم في اتخاذ القرار.

##### ● الفقرة الثانية (تعتمد المؤسسة على هذه الأنظمة في التخطيط الاستراتيجي)

من الجدول رقم (11.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثانية كان 1 بانحراف معياري قدره 0.747 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يعني ان المؤسسة تعتمد على هذه الأنظمة في التخطيط الاستراتيجي.

##### ● الفقرة الثالثة (يتم تحديث وتطوير هذا النظام بشكل مستمر)

من الجدول رقم (11.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثالثة كان 1 بانحراف معياري قدره 0.657 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على المؤسسة تقوم بصيانة وتحديث وتطوير نظم دعم المديرين التنفيذيين بشكل مستمر.

• الفقرة الرابعة (تساهم هذه الأنظمة في تخفيض حالات عدم التأكد)

من الجدول رقم (3.11). نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الرابعة كان 2 بانحراف معياري قدره 1.086 وهو ما يقع ما يقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على أن المؤسسة تملك أنظمة معلومات خاصة بالمديرين التنفيذيين تساعدهم في اتخاذ القرار.

✓ النتيجة الكلية للمحور الرابع

الجدول رقم (11.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثانية كان 1.75 بانحراف معياري قدره 0.611 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سعيدة تملك نظم خاصة للمستوى الاستراتيجي تساعد المدراء التنفيذيين في التخطيط الاستراتيجي وتساهم بشكل كبير في تخفيض درجة حالات عدم التأكد ونظرا لحساسية وأهمية هذا النظام وهذا المستوى في المؤسسة يعتبر نظام دعم المديرين التنفيذيين أكثر الأنظمة التي تقوم المؤسسة بالتحديث والصيانة المستمرة لها حيث ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذا المحور نلاحظ أن أكثر من 70% موافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تملك نظم دعم المديرين التنفيذيين تساعد في اتخاذ القرار عن طريق قاعدة البيانات الشاملة والكاملة لكل ما يحدث في المنظمة وتقوم هذه النظم بتقييم ومراقبة الأداء و نسبة تحقيق الأهداف المسطرة وتحديد نقاط مواطن الخلل والنقص و بحسب 57.5% من أفراد العينة الذين كانوا موافقين بشدة و 27.5% الذين كانوا وافقين فان المؤسسة تعتمد على مخرجات هذا النظام في التخطيط الاستراتيجي وإنها تساهم بنسبة معتبرة في تخفيض حالة عدم التأكد .

## 5. المحور الخامس اتخاذ القرار

الجدول (12.3): نتائج الفقرات المتعلقة بالمحور الخامس للاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
0.597	1	0	0	2	14	24	تنفيذ القرار يتم بشكل سريع
		0%	0%	5%	35%	60%	
0.747	1	0	0	6	11	23	تحقق القرارات المتخذة النتائج المرجوة
		0%	0%	15%	27.5%	57.5%	
0.657	1	0	3	8	15	21	عادة ما توجد قرارات بديلة جاهزة
		0%	0%	17.5%	45%	37.5%	
1.010	2	0	3	15	8	14	تعتبر نظم المعلومات الإدارية قاعدة لاتخاذ القرار
		0%	7.5%	37.5%	20%	35%	
0.749	1	0	0	6	6	28	يتم إشراك بعض العاملين و الإطارات في اتخاذ القرارات جماعية
		0%	0%	15%	15%	70%	
0.810	2	0	0	11	14	15	القرارات غير متضاربة
		0%	0%	27.5%	35%	37.5%	
0.612	1.667	<b>المجموع</b>					المحور الخامس

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

### تحليل فقرات المحور الخامس من الاستبيان

#### الفقرة الأولى (تنفيذ القرار يتم بشكل سريع)

من الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الأولى كان 1 بانحراف معياري قدره 0.597 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يعني أن القرارات المتخذة يتم تنفيذها بسرعة.

#### الفقرة الثانية (تحقق القرارات المتخذة النتائج المرجوة)

من الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثانية كان 1 بانحراف معياري قدره 0.747 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يعني أن القرارات المتخذة تحقق النتائج المرجوة منها.

#### الفقرة الثالثة (عادة ما توجد قرارات بديلة جاهزة)

من الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثالثة كان 1 بانحراف معياري قدره 0.657 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يدل على أن متخذ القرار دائما ما يتوفر له مجموعة من البدائل يختار منها.

#### الفقرة الرابعة (تعتبر نظم المعلومات الإدارية قاعدة لاتخاذ القرار)

من الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الرابعة كان 2 بانحراف معياري قدره 1.010 وهو ما يقع ما تقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على أن المؤسسة تعتبر نظم المعلومات الإدارية منبع ومنطلق رئيسي لاتخاذ القرار.

#### الفقرة الخامسة (يتم إشراك بعض العاملين والإطارات في اتخاذ القرارات جماعية)

من الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثانية كان 1 بانحراف معياري قدره 0.749 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة مما يعني أن القرارات المتخذة تتخذ بالإجماع وهناك مشاركة في اتخاذ القرار.

### الفقرة السادسة (القرارات غير متضاربة)

من الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الرابعة كان 2 بانحراف معياري قدره 0.810 وهو ما يقع ما يقع ضمن المجال [1.8-2.6] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق مما يدل على أن القرارات المتخذة غير متضاربة أو متناقضة.

### ✓ النتيجة الكلية للمحور السادس

الجدول رقم (12.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الفقرة الثانية كان 1.75 بانحراف معياري قدره 0.612 وهو ما يقع ضمن المجال [1-1.8] وهو ما يوافق الإجابة السائدة موافق بشدة وهذا ما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة تولي أهمية بالغة لعملية اتخاذ القرار وهذا من خلال أجوبة أفراد العينة على فقرات هذا المحور حيث أن 60% كانوا موافقين بشدة على أن تنفيذ القرار يتم بسرعة نظرا لعدم وجود عقبات والفهم الواضح للعمال للقرار وأبعاده وأهدافه و ما نسبته 35% كانوا موافقين وترجع سرعة التنفيذ القرار أيضا إلى كون القرارات غير متضاربة وذلك راجع إلى وحدة الأمر من جهة ومشاركة العمال في اتخاذ القرار من جهة أخرى حيث أن 85% موافقين على انه يتم إشراك العمال والإطارات في اتخاذ القرار وأكثر من 70% يرون بأن القرارات المصدرة غير متضاربة ونتيجة لذلك وبحسب أفراد العينة دائما 80% أن كل القرارات المتخذة تحقق النتائج المرجوة منها و أيضا فقد وافق حوالي 80% ن أفراد العينة على أن هناك بدائل حاضرا دوما لمتخذ القرار يمكنه الاستعانة بها أو اللجوء إليها في حال إذا حدث طارئ ما وهذا البديل وبحسب أفراد العينة غالبا ما توفره نظم المعلومات الإدارية وهذا حسب 55% باعتبارها قاعدة لاتخاذ القرار أو من الخبرة الشخصية لمتخذ القرار والمعرفة والمعلومات التي يملكها متخذ القرار.

### ❖ شرط اعتدالية توزيع البواقي

لاختبار اعتدالية توزيع البواقي نستخدم اختبار كلوجروف - سميرونوف وتنص النظرية على أن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي إذا وفقط إذا كانت مستوى الدلالة لهذه القيم يكون أكبر من مستوى الخطأ المسموح به في الدراسة وللتأكد من ذلك نستعرض

الجدول التالي:

الجدول (13.3) اختبار شرط اعتدالية

Kolmogorov- Smirnov <sup>a</sup>		
مستوى الدلالة	إحصاء الاختبار	
0.13	0.211	نظم المعلومات الإدارية
0.005	0,231	اتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول السابق نلاحظ أن مستوى الدلالة في اختبار كلوجروف - سميرنوف بنسبة محور نظم المعلومات الإدارية هو 0.13 وهو أكبر من 0.005 ومنه نقول إن توزيع البواقي لمحور نظم المعلومات الإدارية يتبع قانون التوزيع الطبيعي أما بنسبة محور اتخاذ القرار فان مستوى الدلالة في اختبار كلوجروف - سميرنوف هو 0.005 ومنه نستنتج أن توزيع البواقي لمحور اتخاذ القرار يتبع قانون التوزيع الطبيعي

• اختبار وتحليل الفرضيات

1) الفرضية الرئيسية هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية وعملية اتخاذ القرار

❖ H1 هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية و عملية اتخاذ القرار.

❖ H0 لا توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية و عملية اتخاذ القرار.

الجدول (14.3): جدول تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المعلومات الإدارية على اتخاذ القرار

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
	R	R-deux	ddl	Bêta	sig
نظم المعلومات الإدارية	0.924	0.854	1 38 39	0.924	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول (14.3) نجد أن معامل الارتباط يبلغ 0.924 وهي نسبة تقارب 1 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية قوية بين المتغير التابع والمتغير المستقل أي نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرار و مستوى الدلالة بلغ 0.000 وهو اصغر من 0.005 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية H1 أي توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية و عملية اتخاذ القرار وهناك دور مهم لنظم المعلومات الإدارية في دعم عملية اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر حيث يساهم في إعطاء رؤية أوضح وبشكل مغاير للمؤسسة والمشاكل التي تعاني منها واقتراح بدائل وحلول وبالتالي اتخاذ قرارات فعالة ومرنة وبتكلفة اقل و المساهمة في محافظة الشركة على تفاعلها الدائم مع بيئتها من خلال توضيح الفرص و التهديدات وكذا نقاط قوة وضعف المؤسسة.

## 2) الفرضية الفرعية الأولى هناك علاقة إيجابية بين المعلومات وعملية اتخاذ القرار

❖ H1 هناك علاقة إيجابية بين المعلومات و عملية اتخاذ القرار

❖ H0 لا توجد علاقة إيجابية بين المعلومات و عملية اتخاذ القرار

❖ الجدول (15.3): جدول تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير تسير المعلومة على اتخاذ القرار

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
	R	R-deux	ddl	Bêta	sig
المعلومات	0.966	0.932	1	0.966	0.000
			38		
			39		

المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول (15.3) نجد أن معامل الارتباط يبلغ 0.966 وهي نسبة تقارب 1 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية قوية بين المعلومات واتخاذ القرار وقد بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أصغر من 0.005 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية H1 أي توجد علاقة إيجابية بين المعلومات واتخاذ القرار وهناك دور مهم للمعلومات في دعم اتخاذ القرار.

### 3) الفرضية الفرعية الثانية هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى التشغيلي ودعم اتخاذ القرار

❖ H1 هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى التشغيلي و عملية اتخاذ القرار

❖ H0 لا توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى التشغيلي و عملية اتخاذ القرار

❖ الجدول (16.3) جدول تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المستوى التشغيلي اتخاذ القرار

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	معامل الانحدار	مستوى
	R	R-deux	Ddl	Bêta	الدلالة
					sig
نظم المعلومات	0.971	0.943	1	0.971	0.000
المستوى التشغيلي			38		
			39		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول (16.3) نجد أن معامل الارتباط يبلغ 0.971 وهي نسبة تقارب 1 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية قوية بين المعلومات واتخاذ القرار وقد بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أصغر من 0.005 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية H1 أي توجد علاقة إيجابية بين نظم معلومات المستوى التشغيلي واتخاذ القرار كما للنظم دور مهم في دعم اتخاذ القرار.

### 4) الفرضية الفرعية الثالثة هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الإداري ودعم في اتخاذ القرار

❖ H1 هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الإداري و عملية اتخاذ القرار

❖ H0 لا توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الإداري و عملية اتخاذ القرار



الجدول (17.3) جدول تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المستوى الإداري اتخاذ القرار

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
	R	R-deux	ddl	Bêta	sig
نظم المعلومات المستوى الإداري	0.779	0.608	1	0.779	0.000
			38		
			39		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول (17.3) نجد أن معامل الارتباط يبلغ 0.779 وهي نسبة تقارب 1 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية قوية بين نظم المعلومات المستوى الإداري واتخاذ القرار وقد بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أصغر من 0.005 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية H1 أي توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الإداري واتخاذ القرار وهناك دور مهم لهذه النظم في دعم اتخاذ القرار.

5) الفرضية الفرعية الرابعة هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الاستراتيجي ودعم اتخاذ القرار

- ❖ H1 هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الاستراتيجي و عملية اتخاذ القرار
- ❖ H0 لا توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الإستراتيجي و عملية اتخاذ القرار
- ❖ الجدول (18.3) جدول تحليل انحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المستوى الاستراتيجي في اتخاذ القرار

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
	R	R-deux	Ddl	Bêta	sig
نظم المعلومات المستوى الإستراتيجي	0.808	0.654	1	0.808	0.000
			38		
			39		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول (18.3) نجد أن معامل الارتباط يبلغ 0.808 وهي نسبة تقارب 1 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية قوية بين نظم المعلومات المستوى الاستراتيجي واتخاذ القرار وقد بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أصغر من 0.005 ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية  $H_1$  أي توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات المستوى الإستراتيجي واتخاذ القرار وهناك دور مهم لهذه النظم في دعم اتخاذ القرار.

## خلاصة

في هذا الفصل قمنا بإسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة مستخدمة لنظم المعلومات الإدارية في عملياتها الإدارية وهي اتصالات الجزائر بسعيدة حيث قمنا بتوزيع استمارات لاستبيان على عمال المؤسسة تضمن الاستبيان على فقرات تخص لأنواع لنظم المعلومات الإدارية وفقرات لاتخاذ القرار ومن خلال الدراسة وبعد تحليل الاستبيان عن طريق برنامج الـ spss 20 واستنتجنا ان نظام المعلومات الإدارية المتبنى من قبل المؤسسة فعال وله دور مهم في اتخاذ القرار و المعلومات التي يقدمه النظام لاتخاذ القرار تمتاز بدرجة عالية من الدقة والشمولية.

الخاتمة العامة

## الخاتمة العامة

### الخاتمة العامة

إن التطور الكبير الذي شهده العالم في تكنولوجيا المعلومات دفع بالمؤسسات إلى الاعتماد عليها وتبنيها في عملياتها اليومية من أجل رفع الأداء واختصار الوقت بتوفير المعلومة باعتبارها موردا أساسيا بل الشغل الشاغل لكل المؤسسات على اختلاف أحجامها وأنشطتها، ومن أجل السيطرة على هذا الكم الهائل من البيانات والمعلومات وتنظيمها حسب الأولويات وتحديد الجهة أو المستوى الإداري الذي يحتاجها للقيام بأعماله تبنت المؤسسات نظم المعلومات الإدارية لتنفيذ هذه المهمة إضافة إلى مهام أخرى. وباعتبار عملية اتخاذ محور العمليات الإدارية في المؤسسة تسعى نظم المعلومات الإدارية إلى توفير الدعم اللازم لمتخذي القرار في كل المستويات الإدارية بتوفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة وتحقيق الانسجام والتفاعل بين عناصر الوجود في المؤسسة من أجل اتخاذ القرارات الرشيدة حيث توفر نظم معالجة المعاملات تقارير مفصلة عن المستوى التشغيلي و توفر للمستوى التشغيلي المعلومات اللازمة للقيام بأعماله كإعداد الطلبات، أما نظم المعلومات الإدارية فتعتبر همزة وصل ووسيلة اتصال ناجحة بين مختلف الوظائف و المصالح والمستويات الإدارية كما توفر كل المعلومات اللازمة للمدير من أجل اتخاذ القرارات خاصة شبه المهيكلة، أما نظم دعم القرار و نظم دعم المديرين التنفيذيين فتقوم بالدعم المباشر لمتخذ القرار وترافقه في خطوات حل للمشكل وتقوم أيضا باقتراح البدائل أي أنها تقاسمه عبئ أصعب وأهم مهمة إدارية ألا وهي اتخاذ القرار حيث تبرز أهمية اتخاذ القرار باعتبار المؤسسة مركز اتخاذ القرار في أن القرار ومدى فعاليته يحكم على المؤسسة إما بالبقاء أو الفشل.

فالقرار الرشيد المتخذ في الوقت المناسب وبأقل تكلفة والمبني على أسس علمية ومعلومات دقيقة مقدمة من نظم المعلومات الإدارية مما يمنح للمؤسسة أسبقية وميزة تنافسية، و في هذا السياق جاء موضوع دراستنا لتوضيح أهمية استخدام نظم المعلومات الإدارية ودورها الكبير في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة سعيدة من أجل دعم اتخاذ القرارات الصائبة نفس ما أكدته الدراسة الميدانية التي بينت أن نظم المعلومات الإدارية تؤثر وبشكل إيجابي وفعال في إعطاء صورة أوضح لما يحدث في المؤسسة من مشاكل وعقبات ثم إيجاد حلول و بدائل وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة ومرونة وفعالية .

### نتائج الدراسة

توصلنا من خلال هذه الدراسة التي قمنا بإجرائها في مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة إلى عدة نتائج نلخصها في

النقاط التالية

● تعتمد مؤسسة اتصالات على العديد من المصادر الداخلية والخارجية لتوفير المعلومة اللازمة والكاملة من اجل اتخاذ القرار الرشيدة حيث أن توفر المعلومات يزيد من فعالية القرار المتخذ.

● المعلومات المقدمة من قبل نظم المعلومات الإدارية سهلة ومفيدة وتتصف بدرجة عالية من الدقة الموثوقية.

● ساهمة نظم معالجة المعاملات في المؤسسة بشكل كبير في ربح الوقت وقللت من الأخطاء الناجمة عن العمل اليدوي

● تساعد نظم المعلومات الإدارية في دعم التنظيم الموجود في الهيكل التنظيمي حيث أنها توضح قنوات الاتصال أفقيا

وعموديا بين الوحدات الإدارية أنها تقدم تقارير تحتاجها مختلف الإدارات بما يساهم في إعداد الخطط وتحديد الأهداف المستقبلية ونسب انجاز الأهداف الموضوعة ومعرفة مواطن القصور في المؤسسة.

● نظم المعلومات الإدارية المتبنات في المؤسسة يخلق نوع من الرضا الوظيفي من حيث تأثيرها الإيجابي على تنظيم العمل

بالمؤسسة من خلال تنوع تلبيته لمختلف اختصاصات الموظفين.

● يعتمد متخذو القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر على مخرجات نظام دعم القرار خاصة في توفيره للبدائل وتقديمها لهم

بعدة أشكال ونماذج

● غياب الشبه التام لنظم دعم القرار الجماعي في مؤسسة اتصالات الجزائر وذلك راجع لعدة أسباب أبرزها عدم الوعي

الكافي بأهمية هذا النظام و معظم القرارات التي تتخذ عندما تكون المجموعة كبيرة أي في تمارس بطرق تقليدية مع وجود حاسوب لتدوين وتخزين القرارات المنبثقة عن الاجتماع.

● يرون التنفيذيون في شركة اتصالات الجزائر نظم معلومات خاص بهم تساعدهم في بعض اتخاذ القرارات

الإستراتيجية عن طريق التنبؤات النظام التي يقدمها النظام

## الخاتمة العامة

- يم المؤسسة باستثمار الكثير من الأموال من اجل تحديث تطوير نظم المعلومات الإدارية كونها مؤسسة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.
- تبين النتائج أن أهم المزايا التي يقدمها نظام المعلومات في المؤسسة لاتخاذ القرارات هي توفير الوقت وتسهيل العمليات الإدارية. إضافة تحسين الاتصالات الخاصة باتخاذ القرار بين مختلف المصالح والأقسام وترشيد التكاليف.
- رارات المتخذة في المؤسسة تحقق النتائج المرجوة منها بحكم أنها واضحة وغير متضاربة ويتم إشراك العاملين في صنع والأخذ برأيهم.

#### I. الكتب

1. البكري سونيا محمد وآخرون، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1995.
2. البياتي شهاب، نظم المعلومات الإدارية، مدخل معاصر، مركز الأمين للطباعة والنشر، ط 1، صنعاء، 2010.
3. الحسنية سليم إبراهيم، مبادئ نظم المعلومات الإدارية (نما)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2002.
4. الحسنية سليم إبراهيم، نظام المعلومات الإدارية، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2006.
5. السالمي علاء عبد الرازق، تكنولوجيا المعلومات دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
6. السالمي علاء عبد الرازق، عثمان الكيلاني، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار مناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
7. الصريفي محمد، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2005.
8. الصباغ، عماد، الحاسوب في الإدارة، مكتبة دار الثقافة، طبعة الأولى، عمان الأردن، 1996.
9. الشرقاوي علي، العملية الإدارية، وظائف المديرين، دار الجامعة الجديدة لمنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
10. الشبلي هيثم حمود، مروان النور، إدارة المنشآت المعاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
11. احمد الخطيب، خالد ريغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، جدار للكتاب العلمي، الطبعة الأولى عمان، الأردن، 2009.
12. احمد حسين، علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، مطبعة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، 1997.
13. أحمد ماهر، الإدارة: المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003،
14. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2005



## قائمة المراجع

15. إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب الحديث، الإسكندرية، مصر 1989
16. إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى 2004.
17. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2004
18. بلعجوز حسين، نظرية القرار: مدخل إداري وكمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2008
19. تركي إبراهيم سلطان، نظم المعلومات واستخدامات الحاسب الآلي، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 1985
20. ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، جامعة. شفيلا، إنجلترا، 2005.
21. جاسم محمد الذهبي، نجم عبد الله، مبادئ الإدارة العامة (منظور استراتيجي شامل)، مكتب الجزيرة للطباعة، بغداد، 2005.
22. خشبة محمد السعيد، نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، دار الإشعاع، القاهرة، مصر، 1987.
23. خشبة محمد السعيد، نظم المعلومات (المفاهيم، التحليل، التصميم)، مطابع الوليد، القاهرة، 1992
24. خليل محمد العازوي، اتخاذ القرار الإداري، دار الكنوز المعرفية لمنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006
25. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2010.
26. سعد غالب ياسين، نظم مساندة القرارات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
27. سعد غالب ياسين. نظم المعلومات الإدارية. دار اليازوري عمان الأردن. الطبعة 1. 1997.
28. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، طبعة الأولى، 2000.
29. سمير أبو الفتوح صالح، نظم المعلومات الإدارية - التقنيات الحديثة لدعم الإدارة في عصر العولمة، بدون دار نشر، 2006.
30. عامر إبراهيم قندلجي وآخرون، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009
31. عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005

## قائمة المراجع

32. عاطف جابر طه عبد الرحيم، نظم المعلومات الإدارية، شركة ناس للطباعة، عمان، الأردن، 2002 .
33. عبد الرازق محمد القاسم، تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2004.
34. علاء فرج طاهر، الحكومة الالكترونية (بين النظرية والتطبيق)، دار الياض للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
35. علي حسين، نظرية اتخاذ القرارات الإدارية، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
36. علي خلف الله حجاجحة، اتخاذ القرارات الإدارية، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
37. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية منظور إداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
38. فؤاد شرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
39. فريد فهمي زيارة، المقدمة في تحليل وتصميم النظم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. بدون سنة النشر.
40. فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي مطبعة الإشعاع الفنية، إسكندرية. 2002
41. كنعان نواف، اتخاذ القرارات الإدارية، بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1992.
42. كنعان نواف، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة لنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 1993
43. كامل سيد غراب، فادية محمد الحجازي، نظم المعلومات الإدارية (مدخل تحليلي)، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997.
44. مسان كرومية مطبوعة محكمة في مقياس نظم المعلومات الإدارية جامعة د. مولاوي الطاهر 2015.
45. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2002
46. معالي فهمي حيدر ، نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2016.
47. محمد الصرني، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، مصر 2005.

## قائمة المراجع

48. محمد الهادي. التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر. دار الشروق، عمان، الأردن طبعة. 1993

49. محمد احمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 2008.

50. محمد حافظ حجازي، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006

51. محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.

52. محمد عبد حسين آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران للنشر، الأردن، عمان، 2012.

53. محمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 2009.

54. منصور البدوي، دراسات في أساليب الكمية واتخاذ القرارات، دار الجامعية مصر، 2000.

55. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.

56. نادرة أيوب، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.

57. نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.

58. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2008.

## II. مذكرات التخرج وأطروحات الدكتوراة:

- الهادي ثالث أمين، تقييم نظام المعلومات، رسالة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2001-2002
- واصل خولة، دور نظم المعلومات التسويقية في تعزيز التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، أنظمة المعلومات، جامعة ورقلة، 2012/2013.
- عز الدين صبرينة، أثر المعلومات في اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، آلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، عمان، 2002/2003.
- سهى شفيق سنكري، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية باستخدام قواعد البيانات، رسالة ماجستير - تخصص محاسبة إشراف حسين القاضي، وجمال عمران، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2005/2006

- Alain Vincent, Concevoir le Système d'Information de l'Entreprise, les Edition d'organisation, Paris, 1993
- Bruno Martinet, Yves-Michel Marti, L'intelligence économique, éd D'organisation, France
- Chantal Morley, Management d'un projet système d'information, D'undo, 5eme édition, Paris, 2006.
- Claude Grenier, Canille Moine, construire le système d'information de l'entreprise, éditions Foucher, Paris 2003
- François Jakobiak, L'intelligence économique en pratique, éd D'organisation, France, 2001
- James A O'Brien, études des systèmes d'information de gestion- la perspective du gestionnaire utilisateur, ERPI, Canada, 1995.
- James, Hicks, Management Information System : A user Perspective, 2ed, New York, 1993,
- Hugh Wastan & Others, Building Executive Information Systems & Others Decision Support Application, New York, 1997.
- Hugues Angot, Système D'information de L'entreprise, 4e édition, éditions De Boeck Université, Bruxelles, 2004
- Keith R. McCloy, **Resource Management Information Systems Process and practice**. London et Francis Ltd, 1955,

## قائمة المراجع

- Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, **Les systèmes d'information de gestion**, OP.CIT 2010.
- kenneth laudon , jane laudon, eric fimbel management des systèmes d'information , Pearson éducation, paris , France , 2007
- Murdick Ribert & Ross Joel , Information Systems for Modern Management , New Jersey , 1976
- Pascal Vidal, Systèmes d'information Organisationnel, Pearson Education, Paris, 2005
- Robert Reis, Systèmes d'information et management des organisations, Vueberrt 4eme édition, Paris, 2002.
- Robert REIX, Systèmes d'information et management des organisations, 3è édition, Librairie Vuibert 2000.

### المواقع الالكترونية

<https://www.sarayanews.com/index.php?page=article&id=106196> ; consulter le :14/03/2018

www.books.google.com, consulté le 16/03/2018, 15 :36 , kenneth laudon , jane laudon, eric fimbel : management des systèmes d'information , 11e edition , pearson education , paris , France , 2010

وزارة التعليم العالي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

التسيير

في إطار تحضير تقرير تريض بعنوان دور نظام المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار في المؤسسة نرجو منكم المساهمة في إثراء هذا الموضوع بالإجابة عن أسئلة الاستمارة بوضع العلامة (\*) في المكان المناسب لها.

1-  :

2-  30 :  30  
45 30

45

3-

سات عليا

4-  10 ما بين 5 سنوات  5 :

20 ما بين 15 سنة  15 :

20

5

يومي  أحيانا   أسخدمه

المحور الأول: تسيير المعلومات

					العبارات	رقم العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					تعتمد المؤسسة على العديد الداخلية والخارجية لتوفير المعلومة	1
					تتميز يقدمها والموثوقية	2
					بيانات تسمح بتخزين بسهولة	3
					توفر المعلومات يزيد من فاعلية القرار	4
					يقدمها سهلة ومفيدة	5

المحور الثاني: نظم المعلومات للمستوى التشغيلي

رقم العبارة	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	مرن وسهولة الاستخدام					
2	توفر نظم معالجة المعاملات تقارير تفصيلية عن الأعمال اليومية للمنظمة					
3	تساعد نظم معالجة المعاملات في اختصار الوقت و تقليل استخدام الورق والأرشيف					
4	تسمح نظم معالجة المعاملات مراقبة أوضاع التشغيل الداخلي و ملائمة المنظمة مع البيئة الخارجية					



المحور الثالث: نظم المعلومات الإدارية للمستوى الإداري

رقم العبارة	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقدم نظم المعلومات الإدارية المعلومات التي تحتاجها مختلف الإدارات في المنظمة لممارسة العمليات الإدارية.					
2	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تحديد وتوضيح قنوات الاتصال أفقيا وعموديا بين الوحدات الإدارية					
3	يقدم نظام دعم القرار المعلومات بأشكال ونماذج متعددة					
4	يقدم نظام دعم القرار الدعم اللازم لمتخذ القرار في كل مراحل في كل مراحل عملية اتخاذ القرار					
5	يوفر نظام دعم القرار عدة بدائل لمتخذ القرار					
6	تستخدم المؤسسة تطبيقات خاصة من اجل تسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار عندما تكون المجموعات كبيرة و موزعة على مناطق جغرافية متباعدة					

### المحور الرابع نظم المعلومات الإدارية للمستوى الاستراتيجي

رقم العبارة	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	توجد انظمة معلومات خاصة بالمديرين التنفيذيين تساعدهم في اتخاذ القرار					
2	تعتمد المؤسسة على هذه الأنظمة في التخطيط الاستراتيجي					
3	يتم تحديث وتطوير هذا النظام بشكل مستمر					
4	تساهم هذه الأنظمة في تخفيض حالات عدم التأكد					

### المحور الخامس اتخاذ القرار

رقم العبارة	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	تنفيذ القرار يتم بشكل سريع					
2	تحقق القرارات المتخذة النتائج المرجوة					
3	عادة ما توجد قرارات بديلة جاهزة					
4	تعتبر نظم المعلومات الإدارية قاعدة لاتخاذ القرار					
5	يتم إشراك بعض العاملين و الإطارات في اتخاذ القرارات جماعية					
6	القرارات غير متضاربة					

الملحق الثاني: مخرجات : spss

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	25	62,5	62,5	62,5
	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
30	2	5,0	5,0	5,0
45 30	35	87,5	87,5	92,5
Valide 45	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	7,5	7,5	7,5
عليها	34	85,0	85,0	92,5
Total	40	100,0	100,0	

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
5	2	5,0	5,0	5,0
10 بين 5	4	10,0	10,0	15,0
15 بين 10	10	25,0	25,0	40,0
20 بين 15	21	52,5	52,5	92,5
20	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	7,5	7,5	7,5
احيانا	8	20,0	20,0	27,5
يوميًا	29	72,5	72,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## Statistiques

2

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,747
	Variance	,558

2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23	57,5	57,5	57,5
	11	27,5	27,5	85,0
محايد	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## Statistiques

3

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,675
	Variance	,456

3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد Total	21	52,5	52,5	52,5
	15	37,5	37,5	90,0
	4	10,0	10,0	100,0
	40	100,0	100,0	

## Statistiques

4

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	2,00
	Ecart-type	1,057
	Variance	1,118

4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد غير Total	15	37,5	37,5	37,5
	11	27,5	27,5	65,0
	9	22,5	22,5	87,5
	5	12,5	12,5	100,0
	40	100,0	100,0	

## Statistiques

5

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,641
	Variance	,410

5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد Total	23	57,5	57,5	57,5
	14	35,0	35,0	92,5
	3	7,5	7,5	100,0
	40	100,0	100,0	

**Statistiques**

6

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,747
	Variance	,558

6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23	57,5	57,5	57,5
	11	27,5	27,5	85,0
	حايد 6	15,0	15,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

تسيير

N	<b>Valide</b>	<b>40</b>
	<b>Manquante</b>	<b>0</b>
	<b>Médiane</b>	<b>1,40</b>
	<b>Ecart-type</b>	<b>,663</b>
	<b>Variance</b>	<b>,440</b>

7

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,675
	Variance	,456

7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	21	52,5	52,5	52,5
	15	37,5	37,5	90,0
	محايد 4	10,0	10,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

8

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	2,00
	Ecart-type	1,083
	Variance	1,174

8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	15	37,5	37,5	37,5
	8	20,0	20,0	57,5
	12	30,0	30,0	87,5
	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0

**Statistiques**

9

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,599
	Variance	,358

9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	21	52,5	52,5	52,5
	17	42,5	42,5	95,0
	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0

**Statistiques**

10

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,747
	Variance	,558

10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23	57,5	57,5	57,5
	11	27,5	27,5	85,0
	محاييد 6	15,0	15,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

Statistiques

النشغيلي

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,5000
	Ecart-type	,65913
	Variance	,434

11

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,675
	Variance	,456

11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	21	52,5	52,5	52,5
	15	37,5	37,5	90,0
	محاييد 4	10,0	10,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

Statistiques

12

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	2,00
	Ecart-type	1,055
	Variance	1,112

12



	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	9	22,5	22,5	22,5
	15	37,5	37,5	60,0
	محاييد 8	20,0	20,0	80,0
	غير 8	20,0	20,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

### Statistiques

13

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	2,00
	Ecart-type	,723
	Variance	,523

13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	15	37,5	37,5	37,5
	18	45,0	45,0	82,5
	محاييد 7	17,5	17,5	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

### Statistiques

14

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,747
	Variance	,558

14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23	57,5	57,5	57,5
	11	27,5	27,5	85,0
	محاييد 6	15,0	15,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

15

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,675
	Variance	,456

15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	21	52,5	52,5	52,5
	15	37,5	37,5	90,0
	محاييد 4	10,0	10,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

16

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	4,00
	Ecart-type	1,051
	Variance	1,105

16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	7,5	7,5	7,5
	10	25,0	25,0	32,5
	محاييد 5	12,5	12,5	45,0
	غير 22	55,0	55,0	100,0
Total 40	100,0	100,0		

**Statistiques**

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,8333
	Ecart-type	,62211
	Variance	,387

**Statistiques**

17

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	2,00
	Ecart-type	,810
	Variance	,656

17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	15	37,5	37,5	37,5
	14	35,0	35,0	72,5
	محاييد 11	27,5	27,5	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

18

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,747
	Variance	,558

18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23	57,5	57,5	57,5
	11	27,5	27,5	85,0
	محاييد 6	15,0	15,0	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

19

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,675
	Variance	,456

19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد Total	21	52,5	52,5	52,5
	15	37,5	37,5	90,0
	4	10,0	10,0	100,0
	40	100,0	100,0	

**Statistiques**

20

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	2,00
	Ecart-type	1,086
	Variance	1,179

20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد غير Total	4	10,0	10,0	10,0
	18	45,0	45,0	55,0
	3	7,5	7,5	62,5
	15	37,5	37,5	100,0
	40	100,0	100,0	

**Statistiques**

الاستراتيجي

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,7500
	Ecart-type	,61103
	Variance	,373

21

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,597
	Variance	,356

21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	24	60,0	60,0	60,0
	14	35,0	35,0	95,0
محاييد	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## Statistiques

22

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,747
	Variance	,558

22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23	57,5	57,5	57,5
	11	27,5	27,5	85,0
محاييد	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## Statistiques

23

N	Valide	40
	Manquante	0
	Médiane	1,00
	Ecart-type	,675
	Variance	,456

23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	21	52,5	52,5	52,5
	15	37,5	37,5	90,0
محاييد	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Statistiques**

24

N	Valide	40
	Manquante	0
Médiane		2,00
Ecart-type		1,010
Variance		1,020

24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	14	35,0	35,0	35,0
	8	20,0	20,0	55,0
Valide محايد	15	37,5	37,5	92,5
غير	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Statistiques**

25

N	Valide	40
	Manquante	0
Médiane		1,00
Ecart-type		,749
Variance		,562

25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	28	70,0	70,0	70,0
	6	15,0	15,0	85,0
Valide محايد	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Statistiques**

26

N	Valide	40
	Manquante	0
Médiane		2,00
Ecart-type		,810
Variance		,656

26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	15	37,5	37,5	37,5
	14	35,0	35,0	72,5
	محاييد 11	27,5	27,5	100,0
	Total 40	100,0	100,0	

**Statistiques**

N	Valide	40
	Manquante	0
Médiane		1,6667
Ecart-type		,61230
Variance		,375

**Tests de normalité**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
	,231	40	,005	,914	40	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

**Tests de normalité**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
الإدارية	,211	40	,013	,927	40	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,924 <sup>a</sup>	,854	,850	,23737

الإدارية

a. Valeurs prédites : (constantes),

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	12,480	1	12,480	221,509	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	2,141	38	,056		
Total	14,622	39			

a. Variable dépendante :

الإدارية

b. Valeurs prédites : (constantes),

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

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 الإدارية	(Constante)	-,009	,120	-,075	,941
		,932	,063	,924	,000

a. Variable dépendante :

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,971 <sup>a</sup>	,943	,942	,14789

التسيير. Valeurs prédites : (constantes),

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	13,790	1	13,790	630,493	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	,831	38	,022		
Total	14,622	39			

a. Variable dépendante :

التسيير. Valeurs prédites : (constantes),



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

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,195	,064	3,044	,004
	التشغيل	,897	,036	,971	,000

a. Variable dépendante :

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,966 <sup>a</sup>	,932	,931	,16137

التشغيل

a. Valeurs prédites : (constantes),

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	13,632	1	13,632	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	,990	38	,026	
	Total	14,622	39		

a. Variable dépendante :

التشغيل

b. Valeurs prédites : (constantes),

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

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,151	,072	2,109	,042
	التشغيل	,897	,039	,966	,000

a. Variable dépendante :

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,779 <sup>a</sup>	,608	,597	,38857

Valeurs prédites : (constantes), .a

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8,884	1	8,884	58,840	,000 <sup>b</sup>
Résidu	5,738	38	,151		
Total	14,622	39			

a. Variable dépendante :

b. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,201	,203		,989	,329
	,767	,100	,779	7,671	,000

a. Variable dépendante :

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,808 <sup>a</sup>	,654	,645	,36505

الاستراتيجي

a. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	9,558	1	9,558	71,719	,000 <sup>b</sup>
Résidu	5,064	38	,133		
Total	14,622	39			

a. Variable dépendante :

الاستراتيجي

b. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,113	,195		,579	,566
	,810	,096	,808	8,469	,000

a. Variable dépendante :