

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: المالية والمحاسبة

فرع: المالية والمحاسبة

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبة

رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبتين: أحلام سعدي

فتيحة بن رية

تحت عنوان

دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار

دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة

لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا و مقررا
مناقشا

جامعة المسيلة
جامعة المسيلة
جامعة المسيلة

حسان بوبعاية
محمد بوديسة
علي بحري

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

قال تعالى: " وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِّنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ

وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ" سورة النحل (78)

بدءا نحمد لله العلي العظيم حمدا كثيرا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه،

ونصلي ونسلم ونبارك على شفيعنا ونبينا محمد صلى الله عليه وسلم

نتوجه بالشكر إلى الأستاذ المشرف * بوديسة محمد * لما منحنا من توجيهات

وإرشادات

السادة أعضاء اللجنة لتكبدهم عناء قراءتهم وإغنائهم هذا البحث بملاحظاتهم

القيمة، فلهم كل الاحترام والتقدير

كما نتوجه بالشكر لكل اساتذة الكلية بالأخص قسم المالية الذين رافقونا طيلة مسارنا

وخالص الشكر والامتنان إلى من مد لنا يد العون لإنجاز هذا العمل

الأستاذ* حريزي فاروق * والأستاذ *بوعايدة حسان *

وكل من ساعدنا ولو بكلمة تشجيعية طيبة

وإلى كل موظفي مؤسسة مطاحن الحضنة

وختاماً نسال الله العلي القدير أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه، وأن يجعله علماً

نافعاً.

إهداء

أولا وخير كلام يقال الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، الذي أمدنا القوة والعافية ووهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الرشيد والثبات لإعداد هذا العمل.

أهدي عملي هذا إلى :

تاج راسي وفخري في هذه الحياة إلى من يتعب لئرتاح ويشقى لنسعد، إلى الذي اتشرف بحمل اسمه، إلى من اشترى لي اول قلم وأحب العلم وقادني نحوه، إلى من رباني على الفضيلة والاخلاق

أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره

إلى من تحت قدميها الجنة، التي لا يمكن للكلمات ان توفى حقها، ولا يمكن للأرقام ان تحصي فضائلها، إلى التي علمتني الصبر، من سهرت وتعبت وربت، إلى القلب النقي الذي يدعو لنا، إلى التي افنت حياتها في تربيتي وتعليمي

امي الغالية حفظها الله ورعاها واطال الله في عمرها

إلى قرّة عيني وبهجة ناظري والبسمة التي ترتسم على وجهي اختي الوحيدة

غاليتي *ملاك هبة الرحمان*

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله اخوتي حفظهم الله ورعاهم *عمر، مروان، عزالدين*

إلى خطيبي عبد الله حفظه الله

إلى من شاركتني في انجاز هذا العمل صديقتي فتيحة

إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء إلى من تذوقت معهن اجمل اللحظات، إلى اعز صديقاتي اللاتي ساندني وقت خوفي

إلى جدي وجدتي وجميع اهلي واقاربي

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة جميع اساتذتنا الكرام و إلى الاستاذ الفاضل *حريزي

فاروق* .

احلام

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك

الله جل جلاله

إلى من بلّغ الرسالة وادى الأمانة ونصح الأمة الى نبي الرحمة

محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله الهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل

افتخار أرجوا من الله ان يمد في عمره ليرى ثمارا قد قطفها بعد طول انتظار وستبقى كلماته

نجوما اهتدي بها اليوم وغدا وإلى الابد إلى القلب الكبير

والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة إلى معني الحب والحنان والتفاؤل وبسمة الحياة وسر الوجود إلى القلب

الناصر والدتي الغالية

إلى القلوب والنفوس والبريئة إلى رياحين حياتي إخوتي

مسعود نور الهدى سامية يوسف جوري

إلى من شاركتني في انجاز هذا العمل

رفيقتي أحلام

إلى كل عائلتي واقاربي كل باسمه انتم وطن وانا من دونكم غربة

إلى روح جدي وجدتي رحمهم الله واسكنهم فسيح جناته

إلى كل من ساعدني وقدم لي يد العون والنصيحة

إلى من اتمني أن تبقي صورهم في عيوني جميع الزميلات والزملاء

إلى كل من في قلبي ولم يذكرهم قلبي

فتيحة

قائمة المحتويات



قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	اهـداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال
	قائمة الملاحق
أ - و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الاطار النظري لنظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: مدخل عام حول نظم المعلومات
09	المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات
13	المطلب الثاني: موارد نظم المعلومات
14	المطلب الثالث: وظائف وانواع نظم المعلومات
17	المبحث الثاني: مدخل عام حول عملية اتخاذ القرار
17	المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار وانواع القرارات
20	المطلب الثاني: مراحل وعناصر عملية اتخاذ القرار
25	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار
27	المبحث الثالث: نظم المعلومات وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار
27	المطلب الأول: دور المعلومة في عملية اتخاذ القرار
29	المطلب الثاني: دور نظم المعلومات في مراحل عملية اتخاذ القرار
31	المطلب الثالث: العوامل التي تبرر الحاجة الى نظم المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرار
33	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة	
35	تمهيد

36	المبحث الأول: التعريف بميدان التربص
36	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن قطاع المطاحن بالجزائر
36	المطلب الثاني: بطاقة فنية حول المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة
38	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن الحضنة
42	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة الفرضيات
42	المطلب الأول: منهجية ومجتمع الدراسة
43	المطلب الثاني : الوصف الديمغرافي للعينة
46	المطلب الثالث : تحليل محاور الاستبيان واختبار الفرضيات
53	خلاصة الفصل الثاني
55	الخاتمة العامة
59	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول والأشكال

والملاحق



قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
19	مقارنة بين القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة	01
42	طريقة الإجابة على أسئلة الاستبيان (سلم ليكارت الخماسي)	02
43	قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان	03
43	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الجنس	04
44	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	05
45	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	06
46	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	07
47	مقاييس الإجابة على فقرات الاستبيان	08
47	الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي على محور نظم المعلومات	09
48	الانحدار الخطي لنظم المعلومات	10
49	الانحدار الخطي لمورد الأجهزة والبرمجيات	11
50	الانحدار الخطي لمورد البيانات	12
51	الانحدار الخطي لمورد الموارد البشرية	13
52	الانحدار الخطي لمورد الشبكات	14

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
15	الوظائف المختلفة لنظم المعلومات	01
41	الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي التجاري الحضنة	02
44	توزيع نسب افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	03
44	توزيع نسب افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	04
45	توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	05
46	توزيع نسب افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	06
48	الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي على محور نظم المعلومات	07

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	قائمة الاساتذة المحكمين

مقدمة عامة



يشهد العالم اليوم مجموعة من التحولات والتغيرات والتحديات، حيث ظهر الانفجار المعرفي والثورة الرقمية، إذ أن هذه التحولات التي حدثت، والنمو والتطور الذي شهدته المؤسسات الاقتصادية وتعاقب المشكلات التي تواجهها أدى إلى ازدياد الحاجة إلى معلومات، حيث أصبحت هذه الأخيرة جزءاً لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسة ومورداً أساسياً تعتمد عليه، إذ أن التطور في مجال الأعمال بالإضافة لتنوع الأنشطة والزيادة الهائلة في كمية المعلومات التي تحتاجها المؤسسة أدى إلى خلق ضرورة ملحة لوضع نظم متكاملة لهذه المعلومات تستخدم فيها أساليب جديدة وحديثة تمكنها من استخدامها لحل مشاكلها المختلفة لأن المعلومات السليمة تؤدي إلى قرارات سليمة، وتعتبر نظم المعلومات من الأنظمة المنتجة للمعلومات وعليه فإن نظم المعلومات تقوم بتجميع البيانات وتحويلها إلى معلومات بإجراء مجموعة من العمليات فهو عبارة عن ميدان يختص بتوفير المعلومات لاستخدامها في التنظيم إذ أصبحت تمثل ركيزة أساسية لاتخاذ القرار. وباعتبار اتخاذ القرار يشكل جزءاً أساسياً مرتبطاً بكافة أمور حياتنا ونقطة الانطلاق التي تقوم عليها جميع عمليات المؤسسة، فهو أداة مهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وفي الحفاظ على استمراريتها، ومن ثم فعلمية اتخاذ القرار ومدى نجاحها تعتمد وبشكل كبير وأساسي على المعلومات وعلى نوعية هذه المعلومات والكيفية والطريقة التي قدمت بها، غير أن المعلومات لوحدها لا تكفي في نجاح عملية اتخاذ القرار، لذا لا بد من توفرها في شكل منظم، وممنهج وهذا ما تعمل نظم المعلومات على توفيره لمتخذ القرار فهو يقوم على جمع وتحليل وتنظيم وتقديم البيانات بشكل علمي وموضوعي لمتخذ القرار، مما يساهم في الرفع من فعالية وموضوعية القرار المتخذ وذلك من خلال الحصول على كافة المعلومات والبيانات اللازمة للقيام بهذه العملية، ويكمن دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وذلك باعتباره مورد أساسي للمعلومة وموفراً لها بالكم الهائل والوقت المناسب.

وفي هذا الصدد تجد المؤسسة الجزائرية اليوم نفسها مجبرة على مسايرة التطور الذي قطعتة المؤسسات العصرية إن هي أرادت المحافظة على مكانتها السوقية، وقد اعتمدت على أحدث تكنولوجيا الاتصالات ومعالجة المعلومات واستغلالها بشكل جيد في زيادة كفاءة وفعالية القرارات التي تتخذ على مستوى ادارتها ومصالحها.

❖ أولاً: الإشكالية

في ظل الثورة المعلوماتية المصاحبة للتطور التكنولوجي، والذي نجم عنها الكم الهائل للبيانات والمعلومات المتداولة في شتى المجالات، أصبح على متخذي القرار في المؤسسة التفاعل مع هذا الكم الهائل من البيانات والمعلومات وحتى تضمن المؤسسة ذلك فإنه من الضروري الاستناد على قاعدة من البيانات، وهي قاعدة نظم المعلومات التي تعد المورد الأساسي لعملية اتخاذ القرار، فالمعلومة هي المادة الخام لاتخاذ القرار، وتؤدي نظم المعلومات دوراً فعالاً في انجاز نشاطات كل مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار، ويكون ذلك من خلال تدعيم قدرة متخذ القرار على جمع المعلومات المتعلقة بكل مرحلة.

بناءً على ما سبق فإن إشكالية بحثنا تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

- ما هو دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة؟

❖ ثانياً: الأسئلة الفرعية

- ✓ ما هو واقع استخدام نظم المعلومات في المركب الصناعي التجاري الحضنة؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة؟
- ✓ ما مدى مساهمة استخدام الأجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة؟
- ✓ ما مدى مساهمة استخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة؟
- ✓ ما مدى استخدام الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة؟
- ✓ ما مدى استخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة؟

❖ ثالثاً: فرضيات الدراسة

- ✓ يوجد استخدام جيد لنظم المعلومات داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الشبكات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.

❖ رابعا: أهداف الدراسة

✓ دراسة واقع استخدام نظم المعلومات في المركب الصناعي التجاري الحضنة .

✓ دراسة العلاقة بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار في المركب الصناعي التجاري الحضنة.

❖ خامسا: أهمية الدراسة

وتتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

✓ الأهمية التي اكتسبتها المعلومة في هذا العصر.

✓ أهمية مجال نظم المعلومات في الوقت الراهن إذ أصبح يشكل مجالا واسعا تهدف مختلف المؤسسات إلى استخدامه والاعتماد عليه في شتى المجالات خاصة اتخاذ القرار.

✓ تلقي الدراسة الضوء على واقع نظام المعلومات واتخاذ القرارات في المركب الصناعي التجاري الحضنة.

❖ سادسا: أسباب اختيار الموضوع

الأسباب الذاتية:

✓ الرغبة الشخصية للتعرف والإحاطة بهذا الموضوع للأهمية الذي يحظى بها.

✓ الرغبة في النزول إلى ميدان الموظفين والاستفادة من تجربهم.

✓ المساهمة في اثراء المكتبة ومواصلة البحث العلمي في هذا المجال وتوسيعه.

الأسباب الموضوعية:

✓ التحسيس بأهمية الموضوع.

✓ قابلية الموضوع للبحث والدراسة.

✓ ارتباط الموضوع بمجال التخصص.

❖ سابعا: منهج الدراسة

للإجابة على الأسئلة المطروحة واختبار الفرضيات المتبناة اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي

الذي يمكننا من وصف وتحليل الجوانب النظرية للموضوع بغرض التعرف على دور نظم المعلومات في

عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى وصف البيانات وتحليلها من خلال الدراسة الميدانية التي سنستخدم فيها

أداة الاستبيان، كما سنعمل على دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة (نظم المعلومات، عملية اتخاذ القرار) مما يسمح لنا بدراسة الأثر.

❖ ثامنا: صعوبات الدراسة

العقبات الأساسية التي واجهت الباحث وقت إنجاز البحث:

✓ صعوبة الحصول على الكتب من المكتبة.

✓ محدودية الوقت الذي كان بمثابة حاجز.

❖ تاسعا: الدراسات السابقة

✓ دراسة قام بها الباحث إسماعيل مناصرية بعنوان: دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات، وهي مذكرة لنيل رسالة ماجستير بجامعة بوضياف المسيلة سنة 2004، خلصت الدراسة إلى أهمية المعلومات التي تعتبر موردا استراتيجيا تعتمد عليه المنظمات و كذلك إلى أهمية عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية اليوم باعتبارها جوهر العملية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن القرارات المتخذة في الشركة الجزائرية للألمنيوم هي قرارات ذات فعالية عالية كما أن نظام المعلومات الذي تعتمد عليه المؤسسة يؤثر بشكل ايجابي على تنظيم العمل بالشركة ويساهم في زيادة دقة المعلومات بحيث يوفر معلومات اغلبها مهمة وضرورية لاتخاذ القرارات في وقت سريع نسبيا من خلال البدائل والحلول التي يطرحها وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة وأكثر مرونة وفعالية.

✓ دراسة قامت بها الباحثة اسمهان خلفي: دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2008، هدفت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين استخدام نظم معلومات مبنية على التكنولوجيا الحديثة ورشد عملية اتخاذ القرار، إذ بينت الجوانب الايجابية للاستغلال الفعال للتكنولوجيا الحديثة ودور نظام المعلومات في المؤسسة محل الدراسة، وكانت النتيجة أن هذا النظام يساهم في تنظيم عمل المؤسسة اداريا وتحديد المشاكل التي تواجه متخذ القرار بطرق اسرع بالرغم من أن درجة استيعابه تعتبر متوسطة وذلك لصعوبة تأقلم العمال معه خاصة الأكبر سنا وذوي المستوى التعليمي المنخفض.

✓ دراسة قام بها الباحث الشيخ ولد محمد: بعنوان استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة المورتانية للألبان، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان 2010-2011، حيث هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية نظم المعلومات في اتخاذ القرارات وتحديد العناصر المكونة لنظام المعلومات وتقديم بعض المقترحات لتحسين فعالية نظام

المعلومات داخل المؤسسة، ومن خلال تحسين نوعية القرارات وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة بحاجة إلى تطوير نظام المعلومات بصفة أكثر وتوسيع الاستفادة منها لتعم مختلف المستويات الإدارية كما أنها بحاجة إلى توسيع مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات بصفة أكثر.

✓ دراسة قام بها الباحث **مرغني بلقاسم**: نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوادي، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2013-2014، هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تبيان مدى أهمية نظام المعلومات وتوضيح أنواعه وخصائصه ومحاولة ربط العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار، وذلك من خلال توضيح دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار، وتوصلت الدراسة إلى أن نظم المعلومات بها في المؤسسة لها أهمية كبيرة في التوصل إلى القرارات الصائبة في الوقت المناسب وبأدنى تكلفة ممكنة .

❖ **عاشر: تعقيب الدراسة**

نلاحظ أن كل الدراسات السابقة ساهمت في بلورة رؤية الطالب حول موضوع الدراسة، باختلاف الاهداف التي سعت اليها كل دراسة لتحقيقها وباختلاف الدراسة الاستطلاعية، حيث تشابهت مع موضوع الدراسة في بعض الجوانب واختلفت في جوانب اخرى.

فقد أعطت كل دراسة رؤية واسعة لموضوع نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار، حيث ركزت الدراسات على اعطاء الموضوع حقه الكافي ومعرفة علاقة نظم المعلومات بعملية اتخاذ القرار، فاشتركت دراستنا مع الدراسات السابقة باعتماد على اداة الاستبيان، وهو جوهر دراستنا في معرفة دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار وايضا تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية الاجتماعية (spss) من أجل حساب البيانات والوصول إلى نتائج مضبوطة ودقيقة.

واختلفت الدراسات السابقة مع دراستنا في قياس الجانب التطبيقي فاعتمدت دراسة اسماعيل مناصرية على استخراج نقاط القوة والضعف في النظام المعلوماتي التي تعتمد الشركة واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة إسمهان خلفي ركزت على العلاقة بين التطور التكنولوجي وتطور نظم المعلومات وتأثير تطورها على تطوير أساليب اتخاذ القرار فاعتمدت على المنهج الاحصائي، ودراسة الشيخ ولد محمد ركزت على إظهار النتائج الخاصة بمؤشرات الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالعلاقة والارتباط وواقع استخدام نظم المعلومات وتشخيص عملية اتخاذ القرار في المؤسسة فاعتمد على منهج الوصفي التحليلي، ودراسة مرغني بلقاسم اعتمدت على منهج الوصفي التحليلي بدراسة التطور التكنولوجي واستخدام نظم المعلومات وبإجراء مقابلة لاتخاذ القرار في المؤسسة.

وبالنسبة لدراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار وقياس أثر موارد نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار بالمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة.

الفصل الأول

الإطار النظري لنظم
المعلومات وعملية إتخاذ القرار



تمهيد:

في ظل تطور ثورة المعلومات وانتشار المعرفة، أدى هذا إلى التحول إلى اقتصاد أساسه المعلومات التي أصبحت مصدرا رئيسا وهاما لحياة المؤسسة وديمومتها، وتعد أهم الموارد الاستراتيجية للمؤسسة والتي لها تأثير على قدرتها في المنافسة والبقاء في مجال الأعمال.

والمؤسسة بوصفها نظام معقد تعتبر مركزا لاتخاذ القرارات حتى تتمكن من بلوغ أهدافها، والحفاظ على استقرارها، ومن ثم تحتاج المعلومات التي تعتبر سندا ودعامة لاتخاذ القرارات، وفي هذه الحالة يتعين عليها أن تتوافر على نظم معلومات كفى يتميز بإنتاجه للمعلومات الدقيقة، والنافعة في الوقت المناسب التي تعكس صورة القرارات التي ستتخذ، وتجعل منها قرارات فعالة، كما تفيد المعلومات وبشكل كبير وفعال متخذي القرارات في المؤسسة، وبالتالي فإن أي تطور لوسائل وأساليب جمع المعلومات ومعالجتها للحصول على المعلومات أصبح ضروريا من اجل خدمة عملية اتخاذ القرار.

ويهدف هذا الفصل لتقديم إطار شامل يمكن من خلاله التعرف على الاطار النظري لنظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار ونظم المعلومات وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار.

المبحث الأول: مدخل عام حول نظم المعلومات

تعتبر نظم المعلومات من النظم الأساسية في المنشأة حيث تساعد الإدارة في عمليات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات، ونظم المعلومات يستخدم البيانات الخام كمدخلات ثم يحولها إلى معلومات التي يتم استخدامها بواسطة المستفيدين أو يعاد استخدامها مرة أخرى كمدخلات للحصول على معلومات جديدة.

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات

الفرع الأول: مفهوم نظم المعلومات

أولاً: النظام

1- تعريف النظام:

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم النظام فأكد بعضهم على أهمية العناصر والأجزاء المكونة له، بينما ركز بعضهم على أن النظام هو كيان موحد متكامل يتكون من أجزاء وعناصر تتفاعل مع بعضها البعض.¹ يعرف النظام بأنه " مجموعة من العناصر المرتبطة التي تعمل معا لتحقيق هدف محدد".² كما يعرف أيضا بأنه " مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل و تتكامل مع بعضها البعض و مع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة".³

2- مكونات النظام:

1- المدخلات: هي كل ما يدخل للنظام ويأتي من مصادر داخلية وخارجية وتتباين المدخلات بحسب نوع النظام، فمدخلات النظام الإنتاجي مواد خام ومدخلات نظام المعلومات بيانات ومدخلات النظام التعليمي الطلبة والأساتذة والإجراءات التعليمية.

2- العمليات: هي العمليات الحسابية والمنطقية لمعالجة البيانات وتحويلها إلى المعلومات في نظام المعلومات والعمليات الإنتاجية لتحويل المواد الأولية إلى سلع في النظام الإنتاجي.

3- المخرجات: هي كل ما نتج عن النظام كنتيجة أنشطة عمليات المعالجة من معلومات، منتجات، خدمات.

¹ ربيعة حروش، اقتصاد وتسيير المؤسسة، شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص46.

² سونيا محمد البكري وإبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص75.

³ إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، دار الجامعية، 2000، ص 17 .

4- **التغذية العكسية:** هي عبارة عن ردود الأفعال السلبية أو الايجابية عن مخرجات النظام، إن الهدف من عملية التغذية العكسية الحفاظ على مستوى أداء النظام ومعالجة الانحرافات، مما يساهم في وصول النظام إلى حالة من التوازن والاستقرار.¹

3- خصائص النظام:

1- **الموارد:** لا بد أن تتوفر لأي نظام البيئة الأساسية المكونة له، والمتمثلة في مجموعة الموارد المتاحة للنظام.

2- **الأهداف:** يرتبط وجود النظام بوجود هدف معين أو مجموعة من الأهداف يراد تحقيقها من وجود النظام.

3- **البيئة والحدود:** تتمثل بيئة النظام في المجال الذي يحيط بالنظام والمجتمع الذي يعمل فيه ويتفاعل مع وحداته ونظمه الأخرى.

أما حدود النظام فتتمثل في الخطوط المحددة للنظام وتفصله عن البيئة التي يعمل فيها.

4- **المراحل الأعمال والعناصر:** تقوم حركة العمل في أي نظام من خلال مجموعة محددة ومنظمة من المراحل، تنتهي بتحقيق الأهداف التي من أجلها وجد النظام، وتتضمن كل مرحلة مجموعة من الأعمال التي تستعمل لإتمام المهام المطلوبة من المرحلة المعينة، أما العناصر فهي الأدوات والمهمات والأجهزة، والتي تمكن من القيام بالأعمال والأنشطة المختلفة في كل مرحلة من المراحل.

5- **القيود:** حيث أن النظام يعمل في بيئة معينة، ويمكن أن يتفاعل معها ويؤثر ويتأثر بها، بالإضافة إلى وجود حدود للنظام تحدد وجوده وتفصله ككيان مستقل عن البيئة المحيطة به، إذ لا يمكن للنظام تحقيق أهداف بصورة كاملة بسبب وجود بعض القيود المفروضة على تحقيق الأهداف .

6- **النظم الفرعية:** غالبا ما يتكون النظام من مجموعة من النظم الفرعية لها نفس خصائص النظام الأساسي ولكنها تعمل كنظم مستقلة ومتخصصة في وظيفة معينة تساهم في تحقيق الأهداف النظام الأساسي ككل.

7- **الرقابة:** من الخصائص الأساسية للنظام بصفة عامة وللنظام في مجال الأعمال بصفة خاصة، ضرورة وجود مجموعة من القواعد والإجراءات المعينة للتحكم في سير العمل في النظم الفرعية.²

ثانيا: المعلومات

1- مفهوم المعلومات:

المعلومات عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، حتى صار لها

¹ جمال عبد الله محمد، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص20.

² احمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2003، ص16.

لها معنى وتأثير في سلوكيات من يستقبلها، وبعبارة أوجز وأوضح، فإن المعلومة تؤدي إلى تغيير سلوك وفكر الأفراد واتخاذ القرارات¹.

التعريف اللغوي: لفظ مشتق من مادة علم وتدور مشتقاتها حول نطاق العلم ووظائفه .

التعريف الاصطلاحي للمعلومات: المعلومات لها قيمة لمتخذ القرار حيث أنها تغير من الاحتمالات الخاصة بالنتائج المتوقعة، في الوقت الذي يتخذ فيه القرار، أي أن المعلومات من زاوية نظم المعلومات هي بيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلها والتي أما هي قيمة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها².

ولتقديم تعريف للمعلومات لابد من التفريق بين البيانات والمعلومات والمعرفة

- **البيانات:** هي مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا، هذا ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة، فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها وتحويلها إلى شكل له معنى³.

- **المعلومات:** يمكن تعريف المعلومات بأنها عبارة عن الحقائق والأفكار التي بتبادلها الناس في حياتهم العامة عبر وسائل الاتصال المختلفة⁴.

- **المعرفة:** هي حصيلة ما يمتلكه فرد أو منظمة أو مجتمع من معلومات وعلم وثقافة في وقت معين والمعرفة هي حصيلة استنتاجيه أو خلاصة البيانات والمعلومات⁵.

2- **خصائص المعلومات:** من أهم الخصائص التي يجب أن تتمتع بها المعلومات ما يلي:

- **الوضوح:** إن وضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب، وتسهيل استخدامها .
- **الدقة:** إن دقة البيانات يجعل النتائج (المعلومات) دقيقة، ومعتمدا عليها في المجال المطلوب منها.
- **السرعة:** ويقصد بها إمكانية توفير المعلومات لفترة زمنية قصيرة، مع مراعاة الوضوح والدقة عند جمعها.
- **الشمولية:** أي شموليتها وتمثيلها للمجال المطلوب جمعها من أجله .
- **التكلفة:** أي العائد المتوقع من البيانات اكبر من تكلفة الحصول عليها.
- **الواقعية:** والتي تعتبر العنصر الحاسم للبيانات أي البيانات يجب أن تكون ممثلة لواقع المشكلة⁶.

¹ جمال سالم، أمن المعلومات، مجلة الاقتصاد المعاصر، العدد3، المركز الجامعي، خميس مليانة، 2008، ص28.

² أسماء جواني، دور نظم المعلومات في صنع القرار الإداري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2016/2015، ص9.

³ عامر ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار المسيرة للتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص29.

⁴ منير نوري، نظم المعلومات المطبقة في التسير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص63.

⁵ سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية(نما)إدارة المنظمات في عصر المنظمات الرقمية، ط3، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص25.

⁶ علاء السالمي وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص20.

ثالثا: نظم المعلومات

1- تعريف:

تعريف1: هو عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة مع بعضها البعض والتي تعمل على جمع مختلف البيانات والمعلومات وتخزينها وبثها وتوزيعها على المستخدمين بغرض دعم القرارات، وتأمين التنسيق والسيطرة على المنظمة، أو الجهة المستفيدة، ويشتمل نظام المعلومات عادة على بيانات وافية عن الأفراد الأساسيين، والأماكن والنشاطات التي تخص المنظمة، كذلك البيئة المحيطة بها¹.

تعريف2: يمكن تعريف نظم المعلومات بأنه ذلك الذي يتضمن مجموعة متجانسة ومتراصة من الأعمال والعناصر والموارد تقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من القنوات وخطوط الاتصال².

تعريف3: كما يعرف نظم المعلومات على انه مجموعة من العناصر البشرية والآلية لجمع وتشغيل ومعالجة البيانات طبقا لقواعد وإجراءات محددة بقصد تحويلها إلى معلومات مفيدة تساعد إدارة المؤسسة المعنية في أعمال التخطيط والرقابة وصناعة القرارات³.

ومنه يمكن تعريف نظم المعلومات على انه النظام الذي يقوم بجمع وتوفير البيانات مع المعالجة والتحليل لهاته الاخيرة من اجل مساعدة المستفيد في اتخاذ القرار المناسب

الفرع الثاني: خصائص نظم المعلومات

1- تحقيق الكفاءة والفعالية اذ يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة أسرع وبتكلفة أقل مع ضمان دقة المعلومات، مما يسمح بمساعدة أصحاب القرار في اتخاذ القرارات ذات جودة وفعالية عالية.

2- المرونة والديناميكية، بحيث يمكن لمستخدميه من إحداث تعديلات والتصحيحات اللازمة على النظام كلما اقتضى الأمر.

3- التكامل بين عناصر النظام هذا يعني أن نظام المعلومات يشكل وحدة واحدة متكاملة و متماسكة .

4- تحديد تغيرات البيئة ويكون ذلك من خلال عملية التردد واليقظة المستمرة لمساعدة المنظمة على اتخاذ

القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة وفي نفس الوقت تجنب العراقيل والتهديدات الخارجية.

5- التواصل حيث يعتبر نظام المعلومات بالمنظمة شبكة اتصال داخلية تضمن ربط جميع الأقسام والمصالح

¹ عامر ابراهيم ، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سابق، ص27.

² احمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006، ص21.

³ غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ط1، دار الخلدونية، الجزائر، 2008، ص175.

ببعضها البعض، وخارجية تسمح بتسهيل عملية الاتصال مع كل المتعاملين مع المنظمة.¹

الفرع الثالث: الأهداف

- 1- تحقيق الكفاءة: المقصود بالكفاءة القيام بأداء المهام بطريقة أسرع وبتكلفة اقل، وبذلك تقليل الحاجة إلى من يقوم بإمساك سجلات البيانات اللازمة لإعداد هذه التقارير .
- 2- الوصول إلى فعالية في اتخاذ القرارات يكون ذلك من اجل مساعدة المدراء في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل وبطريقة سهلة.
- 3- تحسين أداء المنظمة: وذلك عن طريق توفير كل المعلومات لهؤلاء العملاء بالشفافية المطلوبة والحجم الكافي، وبالمراقبة المستمرة التي تسهل من اكتشاف الأخطاء التي قد تقع فيها المنظمة .
- 4- التعرف على الفرص واستغلالها: تعيش المنظمات اليوم في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التردد لكل الفرص التي قد تتاح لها واستغلالها بسرعة للتأقلم مع كل التغيرات.
- 5- توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصعبة غير المحددة، وذلك لتخفيض من حالات عدم التأكد من خلال تحليل كميات كبيرة من المعلومات.²

المطلب الثاني: موارد نظم المعلومات

- موارد الأفراد: فالأفراد هم متطلب ضروري للعمليات والإجراءات في كل نظم المعلومات، ومن هؤلاء الأفراد ما نطلق عليهم بالمستخدمين النهائيين، وكذلك الاختصاصيين الفنيين المسؤولين عن تشغيل وإدامة النظام .
- المستخدمين النهائيين: هم الأفراد الذين يستخدمون النظام، أو المعلومات التي ينتجها النظام، والذين يمكن أن يكونوا محاسبين، أو بائعين أو مهندسين، أو كتبة وسكرتارية، أو زبائن، أو مديرين، وعلى هذا الأساس فإن معظمنا مستخدمين النظام .
- الاختصاصيون الفنيون: هم الأفراد الذين يقومون بتطوير وتشغيل وإدارة نظام المعلومات فنيا، ومنهم محللو النظم، ومطورو البرمجيات، ومشغلو النظام، من العاملين في الجوانب الإدارية، والفنية، والروتينية. فمحللو النظم على سبيل المثال يقومون بتصميم النظام بناءا على متطلبات المعلوماتية للمستفيد النهائي ومطورو البرمجيات يؤمنون برامج الحاسوب، في ضوء المواصفات التي يقدمها محللو النظم، ومشغلو النظام يساعدون في مراقبة وإدارة وتشغيل نظم الحواسيب المختلفة والشبكات .

¹ ثناء علي القباني، نظم المعلومات المحاسبية، جامعة المنوفية، مصر، 2003، ص10.

² معالي فهمي حيد، نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص36.

2- **موارد الأجهزة:** والتي تشمل على كل ومختلف أنواع المكونات والوسائط المادية المستخدمة في العمليات التي تمر بها البيانات والمعلومات، فالأجهزة أو المكونات المادية لا تشتمل على الحواسيب وبقية الأجهزة، بل أيضا كل الوسائط والأغراض المنظورة التي تسجل عليها البيانات من صفحات وقطع من الورق الذي تستخرج عليه المعلومات إلى الأقراص الممغنطة أو الضوئية. فمن امثلتها نظم الحواسيب، بمختلف أنواعها ثم ملحقات الحاسوب، بمختلف أشكالها.

3- **موارد البرمجيات:** والتي تشمل على كل ومختلف أنواع الإيعازات و التعليمات المطلوبة في معالجة البيانات، ومن ضمنها مجموعات نظام التشغيل، التي توجه المكونات المادية للحاسوب وتسيطر عليها وتسمى برامج، فهناك برمجيات النظام، ثم برمجيات التطبيق.

4- **موارد البيانات:** وتعتبر البيانات موارد ذات قيمة عالية في المنظمة، لذا فإنها ينبغي أن تستثمر وتدار بشكل فعال لكي تؤمن فائدتها للمستخدم النهائي في المنظمة، والبيانات يمكن أن تكون بأي شكل ومن ضمنها الألفبائية والرقمية التقليدية، التي تمثل وتوصف تعاملات الأعمال والأحداث والعناصر الأخرى.

5- **موارد الشبكات:** التي تشمل على تكنولوجيا الاتصالات والاتصالات بعيدة المدى، ومختلف أنواع الشبكات، مثل الانترنت والشبكات الداخلية والانترنت والشبكات الخارجية /الاكسترنات، والتي أصبحت مهمة في إدارة الأعمال الالكترونية الناجحة، والعمليات التجارية بكل أنواعها، عبر نظام معلوماتها في المنظمة.¹

المطلب الثالث: وظائف وأنواع نظم المعلومات

الفرع الأول: وظائف نظم المعلومات

1- جمع البيانات ومعالجتها وإدارتها:

جمع البيانات: هي الوظيفة الأولى لأي نظام للمعلومات فلا بد من توافر المواد الأولية (البيانات) من المصادر الملائمة (الداخلية والخارجية، الشفوية والموثقة) تتضمن وظيفة جمع المعلومات بالعادة وظائف فرعية عديدة أهمها جمع البيانات واختيارها وترميزها وتسجيلها ومراجعتها .

أما معالجة البيانات: فتشكل وظيفة معالجة البيانات الركن الثاني والأساس لوظائف نظم المعلومات، وهي تتكون من سلسلة من الأنشطة والعمليات الآلية في معظمها التي يتم من خلالها تحويل البيانات إلى معلومات يستفيد منها المديرون في اتخاذ قراراتهم.

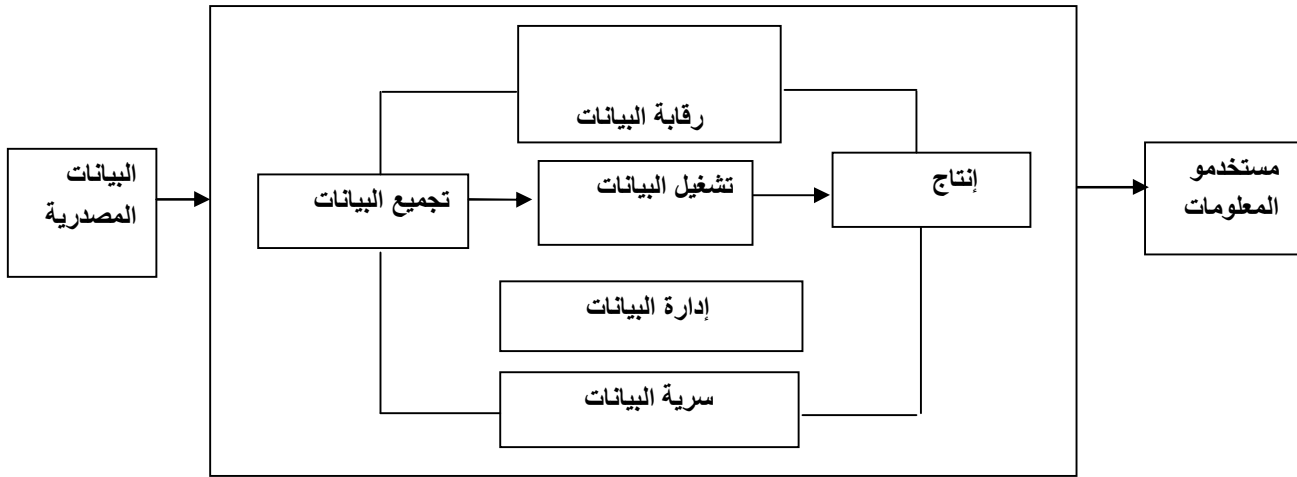
¹ عامر ابراهيم قنديلجي ، وعلاء الدين عبدالقادر الجنابي، مرجع سابق، ص44-46.

وأخيرا إدارة البيانات: من أهم مهمات إدارة البيانات في مجال السياسة المعلوماتية صياغة الخطط والقواعد التي تضمن المحافظة على البيانات وتوزيعها واستخدامها في المنظمة.

2- إنتاج المعلومات والرقابة عليها:

إنتاج المعلومات: عملية إنتاج المعلومات تعني عملية تصنيعها (تحويلها) من المواد الأولية البيانات الشكل جديد يطلق عليه اسم معلومات تقدم إلى المديرين لاستخدامها والاستفادة منها في اتخاذ قراراتهم¹.
رقابة البيانات وسريتها: قد توجد بعض الأخطاء في البيانات التي تم إدخالها وقد تفقد بعض البيانات ولذلك يعتبر التأكد من صحة ودقة لبيانات المخزنة والمعلومات أيضا من الوظائف الهامة لنظام المعلومات².

الشكل رقم (01) : وظائف نظم المعلومات



المصدر: ثناء علي القباني، نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص30.

الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات

1- نظم تشغيل البيانات: يهدف هذا النوع من النظم إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي تتم في مجالات النشاط المختلفة مثل الأجور، وتتمتع نظم تشغيل البيانات بناحيتين أساسيتين هما:

- رسوم حدود المنظمة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة وإدارتها، وبالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة.

- تعد نظم التشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي يستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها.

¹ سليم الحسنية، نظم المعلومات الادارية (نما)، ادارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، مرجع سابق، ص، 507، ص509.

² ثناء علي القباني، نظم المعلومات والتشغيل الإلكتروني، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص29.

- 4- **النظم المعرفية:** تهدف هذه النظم إلى دعم العاملين في مجال المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة الفنية بشكل متكامل .
- 3- **نظم تجهيز المكتب:** تعد تلك النظم نوعا من نظم تشغيل المعلومات والتي يمكن استخدامها في نطاق اعمال أنشطة المكاتب، وتجهيز المكاتب اليا يشمل كل انواع نظم الاتصال الرسمية وغير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لأخر سواء داخل او خارج المنظمة .
- 4- **نظم المعلومات الإدارية:** يتزايد حجم المنظمات وما تتعامل فيه من معلومات، أصبحت نظم معالجة البيانات غير قادرة على توفير احتياجات متخذي القرارات من معلومات ولذلك اتجهت المنظمات إلى تطبيق نظم المعلومات الإدارية المعتمدة على الحاسب الآلي .
- 5- **نظم دعم القرارات:** هي نظم معلومات تهدف إلى مساعدة المديرين عند اتخاذهم القرارات غير بنائية وغير متكررة أي لا يمكن تحديدها مسبقا. وتعتمد نظم دعم القرارات على ما تنتجه نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الادارية من معلومات، وكذلك معلومات خارج المنظمة.
- 6- **نظم دعم الإدارة العليا:** وهي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساندة المديرين الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا في المنظمات والذين لهم تأثير ملموس على سياسات وخطط و استراتيجيات المنظمة، وتتعامل تلك النظم مع القرارات التي تلعب البيئة الخارجية دورا ملموسا ومؤثرا عند اتخاذها.
- 7- **النظم الخبيرة:** تستخدم النظم الخبيرة لمساندة متخذي القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية والتي لا يمكن التنبؤ بخطواتها، وتعتمد تلك النظم غير الروتينية على نتائج ما يطلق عليه الدكاء الاصطناعي، حيث تقوم تلك النظم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرارات التي يقوم بها الانسان أو المتخصص بمكان معين .¹

¹ ابراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص6.

المبحث الثاني : مدخل عام حول عملية اتخاذ القرارات

يعد موضوع اتخاذ القرار من أهم المواضيع وأكثرها أهمية بالنسبة للمنظمات والأفراد العاملين بها، وتكمن أهمية اتخاذ القرار في اعتباره جوهر العملية الإدارية، ونقطة الانطلاق بالنسبة لجميع العمليات والنشاطات الإدارية الأخرى، فهذه العملية في تفاعل دائم مع بقية النشاطات والبيئة المحيطة.

المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار وأنواع القرارات

الفرع الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار

1- تعريف القرار:

تعريف1: يعني اختيار الطريق أو المسلك أو المنهج أو الحل الأفضل(الأحسن) من بين عدة طرق أو مسالك أو مناهج أو حلول متكافئة¹.

تعريف3: يعرف على انه عملية عقلانية تتبلور في الاختيار بين البدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة².

2- تعريف: عملية اتخاذ القرار

تعريف1: هو عملية اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة³.

تعريف2: اتخاذ القرار هو اختيار بين بدائل مختلفة ويتفق هذا المعنى مع طبيعة العديد من المواقف، بحيث نجد أن متخذ القرار دائماً في موقف يطلب إليه أن يختار بديلاً معيناً من بين البدائل المطروحة أمامه⁴.

تعريف3: يقصد باتخاذ القرار هو العملية التي يتم بمقتضاها اختيار أحسن البدائل المتاحة لحل مشكلة معينة أو مواجهة موقف يتطلب ذلك، بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة ضمن معطيات بيئة التنظيم⁵.

¹ حسين بلعجوز، نظرية القرار مدخل إداري وكمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص101.

² عبد الباقي المقدم، التدقيق الداخلي ودوره كأداة فعالة في تحسين اتخاذ القرار، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم تسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015/ 2016، ص8.

³ جاسم محمد الذهبي، ونجم عبد الله، مبادئ الإدارة العامة(منظور استراتيجي شامل)، مكتب الجزيرة للطباعة، بغداد، 2005، ص101.

⁴ وليد إسماعيل السيفو وآخرون، الاقتصاد الإداري مدخل كمي في استراتيجية اتخاذ القرار، دار الأهلية، الأردن، 2007، ص42.

⁵ عبد الحسين سلامة عبد العظيم، ديناميات وأخلاقيات صنع القرار، دار النهضة العربية، القاهرة، 2005، ص102.

تعريف4: هو عملية اختيار حذرٍ لبدلٍ من بين مجموعة بدائل بحيث يحقق هذا البديل أقصى عائد باستخدام نفس الموارد.¹

أي أن عملية اتخاذ القرار تمثل المرحلة الاخيرة من مجموعة المراحل التي تشكل عملية صنع القرار.

الفرع الثاني: أنواع القرارات

سنحاول في دراستنا هذه الاعتماد نوعين من التقسيمات:

القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة:

- القرارات المبرمجة: تتمثل في تلك القرارات التي تعالج مواقف شبه يومية متكررة أسلوب نمطي اي وفقا لقواعد مصممة مسبقا، تتبع كلما واجه المسؤول نفس الموقف، ومثل هذه القرارات لا تكلف لوضعها جهدا كبيرا في جمع المعلومات ووضع البدائل واختيار بينها.²

- القرارات غير المبرمجة: تلك القرارات التي لم يواجه متخذ القرار قرارات مشابهة لها في السابق، وتعتبر عملية اتخاذ القرارات غير المبرمجة عملية في غاية الصعوبة، مما يعني ضرورة تراث متخذ القرار وجمع المعلومات الكافية التي تمكنه من اتخاذ القرار السليم.

تتخذ القرارات المبرمجة في منشآت الأعمال من جانب المديرين في المستوى الإداري الأدنى، بينما تتخذ القرارات غير المبرمجة من قبل المديرين في المستوى الإداري الأعلى.³

القرارات بحسب مستواها واجلها الزمني:

- القرارات الاستراتيجية: وهي قرارات غير تقليدية، تتصل بمشكلات استراتيجية وذات أبعاد متعددة وعلى جانب كبير من العمق والتعقيد، وهذا النوع من القرارات تتطلب البحث المتعمق والدراسة المتأنية والمتخصصة التي تتناول جميع الفروض والاحتمالات وتناقشها.⁴

- القرارات التشغيلية: هي القرارات التي تصنع في المستويات التنظيمية الدنيا، والمتعلقة بالعمليات التشغيلية للمؤسسة، وهي اقرب لإتباع تعليمات وإرشادات، منها إلى الاختياريين البدائل، وعادة تكون متعلقة بالتأكد من المهام والأنشطة التي قد تم تنفيذها بكفاءة وبفعالية.⁵

¹ نوال عبد الرحمان محمد الحوراني، مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص10.

² غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص164.

³ علي علاونة ومحمد عبيدات، الاساليب الكمية في اتخاذ القرار، ط1، مركز يزيد للنشر، 2006، الاردن، ص122.

⁴ عبدالله ابراهيم الفقي، نظم المعلومات المحسوبة ودعم اتخاذ القرارات، دار الثقافة، الاردن، 2012، ص122، ص123.

⁵ حسين بلعجوز، المدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، الجزائر، ص103.

-القرارات التكتيكية: هي قرارات قصيرة الأجل تصنع على مستوى الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية، وتقل نسبيا في مداها الزمني، أثرها من حيث العائد والتكلفة ودرجة المخاطرة الكامنة في صنعها عن القرارات التشغيلية.¹

الجدول رقم(01): مقارنة بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة

القرارات المبرمجة	الخاصية	القرارات غير المبرمجة	الخاصية
روتينية ومتكررة	1-	غير متكررة أو روتينية (رتيبة)	1-
الظروف مستقرة وثابتة نسبيا	2-	الظروف فيها متغيرة وغير مستقلة أو ثابتة	2-
البيانات تتسم بالثبات النسبي أو شبه مؤكد	3-	البيانات غير مؤكدة نسبيا	3-
الوقت والجهد المطلوب محدود	4-	الوقت والجهود المبذولة فيها كبيرة نسبيا	4-
تتخذ في مختلف المستويات الادارية	5-	غالبا ما يتم اتخاذها في المستويات الادرية العليا	5-
غالبا ما يتم تحويل الصلاحيات الى المستويات الوسطى والدنيا	6-	غير قابلة للتحويل التفويض في الغالب	6-
تتعلق عادة بالأنشطة التشغيلية للمنظمة	7-	تتعلق بالبعد الاستراتيجي للمنظمة	7-

المصدر: خليل حسن الشماع وخضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر، عمان، ط1، 2000، ص247.

2- خصائص عملية اتخاذ القرار: أهمها ما يلي:

- 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 تسبقها.
- إن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة فلن يكون هناك اختيار ومن ثم لا يكون هناك عملية اتخاذ القرار وإنما يكون الأمر إجباريا.
- 4- إن اختيار البدائل لا يكون عشوائيا، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار انسب بديل.
- 5- أننا لا نختار البديل الأمثل، لأن المثالية أمر بعيد عن الواقع، وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ عليها القرار ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب، والذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار.

¹غول فرحات، مرجع سابق، ص165.

6- إن عملية اتخاذ القرارات مرتبط بالمستقبل، فنحن نتخذ القرارات في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وأثاره تكون في المستقبل¹.

المطلب الثاني: مراحل وعناصر عملية اتخاذ القرار

الفرع الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار

اختلفت المراجع في تحديد الخطوات التي تمر بها عملية اتخاذ القرار.

1- **تشخيص المشكلة محل القرار:** التعرف على المشكلة وتحديد أبعادها وتحري السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها وأعراضها وأثارها وتتطلب هذه المرحلة من المدير متخذ القرار القيام بنشاطات وأعمال متعددة تتضمن الاستعداد للتعرف على المشكلة وإجراء الدراسات التحليلية للمشكلة وأبعادها، كما تتطلب منه الإجابة على عدد من الأسئلة، يضاف إلى كل ذلك التفرقة بين نوعيات المشاكل السطحية والحقيقية.

ومن الأمور الهامة التي ينبغي التنبيه لها، أن أولى خطوات هذه المرحلة هي معرفة المدير متخذ القرار للهدف الذي يريد الوصول اليه، وما إذا كان هذا الهدف ممكن التحديد والتحقق ويساعده على معرفة الطرق المناسبة لتحقيقه والمخاطر التي قد تعترض طرق تحقيقه، ويساعده على معرفة الموارد اللازمة لتحقيقه.

- التعرف على المشكلة واكتشافها: تعرف المشكلة - في مجال عملية اتخاذ القرار- بأنها انحراف عن الهدف المحدد مسبقا، ويتطلب تحديد الانحراف الذي يعتبر العنصر الأساسي للمشكلة، معرفة المدير للمكان الذي لاحظ فيه الانحراف، والأشياء أو الأشخاص التي يمسه الانحراف ووقت ملاحظة الانحراف

- التعرف على أعراض المشكلة وأسبابها: الخطأ في تحديد أسباب المشكلة أو الخلط بين أسبابها وأعراضها يؤدي إلى خطأ في تشخيصها، ويؤثر بالتالي على صواب القرار.

ويترتب على الخلط بين أعراض المشكلة وأسبابها ان تتجه جهود متخذ القرار إلى علاج الظاهرة بدلا عن علاج المشكلة الأساسية التي تظل مخفية عن أعين المدير.

- التركيز على تحديد المشكلة بدلا من التركيز على حلها: ومن الأمور الهامة التي ينبغي على المدير متخذ القرار مراعاتها -وهو بصدد التعرف على المشكلة وتحديدها- أن يحاول التركيز على تحديد المشكلة بدلا من الاتجاه مباشرة إلى محاولة إيجاد الحل، فالخطأ في تحديد المشكلة يؤدي إلى تشخيص خاطئ وبالتالي إلى حل غير صحيح ومن هنا تبرز أهمية تشخيص المشكلة بأن سلامة التشخيص وصحته من شأنه ان يؤدي في النهاية إلى الحل السليم.

¹ أحمد ماهر، ادارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص283.

2- تحليل المشكلة محل القرار: تتطلب المراحل والخطوات العلمية لاتخاذ القرار متابعة الخطوات نحو تحليل المشكلة وتقييمها، وهذا يضع أمام متخذ القرار أسئلة متعددة إذ بعد أن يتحقق المدير من مشكلة ما، فانه يحتاج إلى أن يقرر ما إذا كان من الضروري أو غير الضروري محاولة حلها، فالمدير لديه أعمال كثيرة ومن الضروري له أن يعرف من يتخذ القرار أو لا يتخذه، وهذا يستلزم الاستعداد للتحقق من عدة موضوعات وما إذا كان هناك احد غيره يستطيع حلها أفضل منه ويقتضي تحليل المشكلة محل القرار، تصنيف هذه المشكلة، تحديد البيانات والمعلومات المطلوبة لحلها ومصادرها.

- تصنيف المشكلة: تعني تحديد طبيعتها وحجمها ومدى تعقدها ونوعية الحل الامثل المطلوب لمواجهتها وعملية تصنيف المشكلة تساعد في تحديد ومعرفة من الذي سيقوم باتخاذ القرار.

وبتتيح للمدير امكانية وضع المشكلة في شكلها النهائي فيحدد نوعها(تنظيمية أم فنية أم سلوكية أم تجمع بين الأنواع الثلاثة)، وتحديد طبيعتها(منكررة روتينية أم استثنائية وطارئة)، كما يساعد تحديد نوعية المشكلة وطبيعتها في تحديد نوع القرار اللازم لحلها وهل هو نهائي أم مؤقت أو مرحلي يمكن تنفيذه على مراحل أم يمكن تنفيذه دفعة واحدة .

- تحديد المعلومات والبيانات المطلوبة: يعتمد اتخاذ القرار الفعال على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات المتاحة من مصادرها المختلفة ويتطلب تحليل المشكلة محل القرار بيان أنواع البيانات والمعلومات المطلوبة.

3- إيجاد بدائل لحل المشكلة: هي وسيلة الحل المتاحة أمام المدير لحل المشكلة المطروحة أو بمعنى آخر، قرار مقترح يؤخذ في الاعتبار إلى جانب قرارات اخرى مقترحة بقصد المقارنة والتحليل حتى يتم اختيار واحد منها فيصبح هذا القرار الاخير ومن هذا المنطق لابد أن يتوفر للحل البديل شرطان هما:

الأول: أن يسهم الحل البديل في تحقيق بعض النتائج التي يسعى إليها متخذ القرار، الثاني: أن تتوفر إمكانيات تنفيذ هذا الحل حال اختياره دون البدائل الأخرى، وعدم توفر أي من هذين الشرطين ينفي عن الحل صفة البديل القابل للاختيار.¹

¹ نواف كنعان، اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص ص 115 - 117.

4 مرحلة تقييم البدائل: وهي عملية شاقة يقوم بها المخططون أو الإداريون ذو الخبرة في هذا المجال، وغرضهم من ذلك هو تدرج بدائل الحلول للمشكلة حسب أهميتها.¹

وعادة ما يقوم المخطط في هذه العملية بتقدير النتائج الايجابية والسلبية المتوقعة من كل بديل على حدة، ويعتمد تقدير النتائج على ثلاثة عوامل أهمها:

- خبرة متخذ القرار في هذا المجال.

- فحص كل بديل وتجربته للتأكد من نتائجه.

- الاعتماد على البحث العلمي والتنبؤات باستخدام الأساليب الكمية والإحصائية، وخاصة إذا توفرت الحاسبات الآلية التي تساعد في حل المسائل الرياضية المعقدة، وبدون توفر الحاسبات الآلية يصعب التعمق في استخدام تلك الأساليب الكمية.

وتعتبر هذه المرحلة من المراحل الفكرية الصعبة، ذلك لأن عملية المفاضلة بين البدائل ليست عملية واضحة وسهلة لأن مزايا وعيوب كل بديل لا تظهر وقت بحثها ولكنها تبرز عند تنفيذ الحل مستقبلاً، ويتطلب تحليل هذه المرحلة بيان معايير تقييم كل بديل من البدائل المتاحة فتتم عملية تقييم الحلول المقترحة للمشكلة محل القرار على ضوء عدد من المعايير أهمها:

- إمكانية تنفيذ البديل، ومدى توافر الموارد البشرية والمادية والطبيعية اللازمة له.

- تكاليف تنفيذ البديل.

- أثار تنفيذ البديل على المنظمة- على الأقسام والإدارات، والوظائف، والأداء- أو على المنظمات الأخرى، بل على المجتمع ككل وهذا يختلف باختلاف طبيعة المشكلة وأهميتها.

- الأثار الإنسانية والاجتماعية للبديل وانعكاساته على الأفراد والجماعات، ومدى قوة العلاقات التي ينصها.

- مناسبة الوقت والظروف للأخذ بالبديل، فقد لا تسمح الظروف الطارئة التي تتطلب مواجهة عاجلة لمتخذ القرار بإجراء الدراسة المتعمقة والضرورية للحلول البديلة.

- مدى استجابة المرؤوسين وتقبلهم للبديل، وهذا عنصر هام يجب أخذه في الاعتبار عند تقييم البدائل.

- الزمن الذي يستغرقه تنفيذ البديل وهذا يتوقف على طبيعة المشكلة ونوعها.²

5- اختيار الحل الملائم للمشكلة: تعتبر عملية الاختيار النهائي من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة من

¹ نواف كنعان ، اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق، ص ص129 - 144.

² علي عباس، أساسيات علم الإدارة ، ط5، دار المسيرة، عمان، 2010، ص104.

أهم الخطوات التي يوليها المديرون غاية اهتمامهم، ذلك لأن هذه العملية هي عملية وزن النتائج المتوقعة مع الغايات المنشودة، وينبغي أن تتم عملية وزن النتائج المتوقعة في ضوء نظرة شاملة لأهداف التنظيم ومحيطه، وليس في ضوء نظرة قاصرة على المشكلة المحلية أو الوقتية، فقد تكون الحلول المطروحة تتعلق بإدارة أو قسم من أقسام التنظيم، وتكون هذه الحلول فعلا هي الحلول المثلى بالنسبة للإدارة أو القسم بصفة منفردة.

ونعرض الموضوعات التي نرى أنها ترتبط بهذه المرحلة والتي تتمثل في:

- أهمية وصعوبة اختيار البديل الأفضل: تعتبر هذه المرحلة من اصعب مراحل عملية اتخاذ القرار وأكثرها تعقيدا وتتبع صعوبة هذه المرحلة من كونها تتطلب مجهودا فكريا من متخذ القرار لإجراء الموازنة وتقييم الدقيق لمزايا وعيوب كل بديل من البدائل كما تتبع صعوبة هذه المرحلة من ناحية اخرى من كونها تتأثر بعوامل واعتبارات متعددة ومتنوعة.

- معايير والاعتبارات التي تحكم عملية اختيار البديل الأفضل:

- درجة المخاطرة المتوقعة من اختيار البديل والاقتصاد في الجهد والنفقات و الامكانيات والموارد المتاحة.
- الوقت الذي يستغرقه اختيار البديل وتنفيذه وآثار البديل وما سوف يثيره تنفيذه من مشاكل.
- الأهداف التي يحققها البديل والاعتبارات والعوامل المرتبطة بالموقف الاداري.

- الوسائل التي تساعد متخذ القرار على اختيار البديل الأمثل:

- أن تتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الامثل وفقا لمعايير واعتبارات موضوعية .
- الاستعانة والاسترشاد بأراء الخبراء والمستشارين المختصين من داخل المنظمة ومن خارجها.
- ترتيب وتبويب البدائل المقترحة للحل والمرفوعة للمدير متخذ القرار .
- اخضاع كل واحد من البدائل المطروحة للاختبار للتأكد من مزاياه وعيوبه .

استعانة متخذ القرار ببعض الأساليب والأدوات الرياضية الحديثة لاختيار البديل الأفضل.

6- **متابعة تنفيذ القرار:** تبين لنا من خلال العرض السابق للمراحل الخمسة لعملية اتخاذ القرار أن هذه العملية لا تنتهي بمجرد اختيار متخذ القرار للبديل الأفضل، لأن متخذ القرار لا يقوم في واقع الأمر بنفسه بتنفيذ البديل الأفضل، وإنما يتم تنفيذه عن طريق جهود الآخرين، وأن دوره لا ينتهي بذلك بل عليه أن ينقل للآخرين القرار الذي تم اتخاذه، ويشرح لهم أبعاده ويقنعهم به حتى يطمئن إلى قبولهم لفكرة القرار، ويدفعهم ويحفزهم إلى تنفيذه بالشكل الذي يحقق الهدف المطلوب، صعوبة هذه المرحلة وتعقدها نابعة من كون تنفيذ القرار يتطلب إجراءات قد تقوم بها الإدارة أو يقوم بها الأفراد العاملون بها ويتطلب تحليل هذه المرحلة بيان عدة خطوات ترتبط بمتابعة تنفيذ القرار هي:¹

¹ نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص ص 149 - 155.

- صياغة و اعلان القرار: قبل البدء في خطوات تنفيذ القرار لابد من صياغته بشكله النهائي تمهيدا لا علنا أو نشره بوسائل الإعلام المختلفة التي تكفل ايصاله إلى كافة الاشخاص المعنيين والجهات التي يهمها موضوعه أو المختصة بتنفيذه ولابد أن تكون صياغته بصورة مختصرة وبسيطة وواضحة أما إعلان القرار فالمقصود به إبلاغ القرار لكل من يهمه موضوعه أو الجهات ذات العلاقة به .

- اتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ القرار: أن تنفيذ القرار يتطلب اتخاذ خطوات اللازمة لوضعه موضع تنفيذ، وهذا يتطلب تحديد الوقت اللازم لتنفيذ القرار، ومراحل تنفيذه، والأفراد الذين سيتولون التنفيذ ومسؤولية كل منه، وطرق ووسائل تنفيذ الحل وتحديد الموارد والمعدات اللازمة لتنفيذه، وتحديد الإجراءات لمنع حدوث الانحرافات في تنفيذ القرار ومن المهام الأساسية لمتخذ القرار في هذه المرحلة العمل على تهيئة البيئة الداخلية والبيئة الخارجية لتقبل القرار و تنفيذه .

- متابعة تنفيذ القرار: ويقصد بالمتابعة التحقق بأن تنفيذ القرار يتم وفقا لمقررات الخطة المرسومة وفي حدود التعليمات والقواعد الموضوعية، ومن أهم الوسائل التي يمكن لمتخذ القرار الاستعانة بها في عملية المتابعة لتنفيذ القرار ما سمي بالتغذية العكسية أو استرجاع المعلومات الذي يسمح ببلوغ القرار إلى أدنى المستويات الادارية في التنظيم، ثم بصعود المعلومات حول تنفيذ القرار مرة أخرى حتى مركز اتخاذ القرار للاستفادة منها في التأكد من سلامة خطوات تنفيذ القرار ومعرفة ما يحدث من انحرافات وعلاجها في وقتها

2- عناصر عملية اتخاذ القرار:

1- متخذ القرار: يتمتع متخذ القرار بالسلطة التي تخوله لاتخاذ القرار، كما يجب ان تكون له شخصية ذات مهارات وكفاءات تؤهله للإبداع في اتخاذ بعض القرارات الصعبة في حياة المنظمة .¹

2- موضوع القرار: وهو المشكلة التي تتطلب الدراسة، ومعرفة طبيعتها ودرجة تعقيدها، ودرجة التأكد، أو المخاطرة في هذا القرار .

3- الأهداف والدافعية: فالقرار المتخذ عبارة عن سلوك او تصرف معين من اجل تحقيق هدف معين .

4- البيانات والمعلومات: كل عملية اتخاذ قرار تسبقها عملية جمع وتحليل معلومات وبيانات كافية عن موضوع المشكلة .

5-المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار: إن بيئة المؤسسة الاقتصادية، سواء الداخلية أو الخارجية تعتبر من العوامل الضرورية الواجب أخذها بعين الاعتبار، وذلك من أجل معرفة إمكانية تطبيق هذا القرار .²

¹ نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق ، ص ص155-182 .

² ربيعة حروش، مرجع سابق، ص175.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات

- 1-عوامل البيئة الخارجية:** وتتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المنظمة والتي لا تخضع لسيطرة المنظمة بل أن إدارة المنظمة تخضع لضغوطها.
- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع .
 - التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية.
 - الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين.
 - العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية.
 - درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.¹
 - كما يؤثر المجتمع بما يتضمنه من جمعيات مدنية ضاغطة على قرارات المسؤولين، ويمكن أن تكون للعلاقات مع أفراد الأسرة، الجيران، الحي، العرش، والمنطقة تأثيرا كبيرا على طبيعة القرار.²
- وهذه العوامل ترتب على إدارة المنظمة اتخاذ قرارات لا ترغب فيها أو ليست في مصلحتها دائما.
- 2-عوامل البيئة الداخلية:** وتتمثل بالعوامل التنظيمية وخصائص المنظمة، ومن أهم هذه العوامل:
- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المنظمة يفيد متخذ القرار بشكل جيد.
 - عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام.
 - درجة المركزية، وحجم المنظمة ومدى انتشارها الجغرافي.
 - درجة وضوح الأهداف أساسية للمنظمة.
 - مدى توافر الموارد المالية والبشرية للمنظمة.
 - القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.
- 3-عوامل شخصية ونفسية:** وهذه العوامل تنقسم إلى نوعين هما:
- **عوامل نفسية:** وهذه العوامل تتعدد فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص، ومنها ما يتعلق بالمحيط النفسي المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار، وخاصة في مرحلة اختيار البدائل من بين البدائل المتاحة.
 - **عوامل شخصية:** وهذه العوامل تتعلق بشخصية متخذ القرار وقدراته، فالقرار يعتمد على الكثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد الذي تطورت معه قبل وصوله للتنظيم.

¹ سليم بطرس جلد، اساليب اتخاذ القرارات الادارية الفعال، دار الراهبة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص23-24.

² نواف كنعان، القيادة الإدارية، دار الثقافة، الأردن، 2007، ص396.

4- عوامل أخرى:

- تأثير عنصر الزمن: يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام القرار كلما تطلب منه السرعة في البت في القرار مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه .

- تأثير أهمية القرار: فكلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه.¹

¹ سليم بطرس جلدة، مرجع سابق، ص24.

المبحث الثالث: نظم المعلومات وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار

يلعب نظام المعلومات دورا هاما وحاسا داخل المنظمة بصفته منتجا للمعلومات، إذ على أساس المعلومة التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات، فالمعلومات تعد حجر الأساس الذي ترتكز عليه القرارات لأن كفاءة القرارات تتوقف على نوعية المعلومة المستخدمة.

المطلب الأول: دور المعلومة في عملية اتخاذ القرار

تزداد القدرة على اتخاذ القرارات الناجحة كلما ازدادت جودة المعلومات المتاحة ومقدار الدقة في عرضها وشرحها للحقائق، لذا فالمعلومة لها دور مهم في اتخاذ القرار الفعال .

أولا: أنواع المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرار

1- **المعلومات الشخصية:** هي تلك المعلومات التي لا نستطيع أن نؤكد صحتها ببراهين تجريبية أو موضوعية، فالمسير تتراكم عنده المعلومات الشخصية عندما يسمع الأحاديث والمناقشات السياسات والاقتصادية والثقافية أو عندما يلاحظ الأوضاع القائمة في البيئة المحيطة به.

2- **المعلومات الأساسية:** السبب في تسميتها بالمعلومات الأساسية أنها تشكل الهيكل الأساسي لعملية اختيار البدائل بينما تهتم المعلومات الأخرى في تفصيل المعلومات الأساسية الخاصة بتلك العملية وتوسيعها. ومن أهم هذه المعلومات الأساسية:

- المعلومات الخاصة بتحديد البدائل: أي المعلومات التي تسهل الاختيار بين البدائل أو البحث عن بدائل جديدة.

- المعلومات الخاصة بتحديد أوضاع المستقبل: التي يطبق فيها البديل الذي يتم اختياره، وهي تشمل المؤشرات الخارجية التي لا يستطيع متخذ القرار السيطرة عليها.

- المعلومات تحديد المعايير المستخدمة: ويتعلق بالمعايير التي تستخدم لتقويم كل بديل.

3- **المعلومات التفصيلية:** تزداد قدرة المسير في معالجة المشاكل وصياغتها والعمل على حلها كلما ازدادت كمية المعلومات المتاحة له بحيث تتعدى حدود المعلومات الأساسية وتتضمن المعلومات التفصيلية التالية:

-معلومات تحديد احتمالات أوضاع المستقبل: أي المعلومات التي تقدر احتمالات وجود حالة محددة من حالات طبيعة أو حصول على نتيجة معينة.¹

¹ انهارى نالت امين، تقييم نظام المعلومات للتسيير في المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتورا، جامعة ابو بكر بالقائيد، تلمسان، 2001-2002، ص103-

- معلومات تحديد أهمية المعايير المستخدمة: أي المعلومات المتعلقة بالأهمية النسبية أو الوزن الذي يعطى لكل معيار أو الهدف حين لا تكون هذه المعايير ذات أهمية بالنسبة لكل بديل وكل حالة من حالات الطبيعة
- 4- **معلومات الأداء:** تتضمن المعلومات المتعلقة بالأداء قسامين أساسيين هما:
- معلومات الربح أو التكاليف: وهي المعلومات المتعلقة بالتعبير عن العائدات التي يعطيها كل بديل وكل حالة من حالات الطبيعة.
- معلومات القيود: وهذا النوع يتعلق بالقيود المفروضة على تنفيذ البدائل، وتعرف القيود بأنها المستوى الأعلى أو الأدنى للمعيار الذي يجب التقيد به عند تنفيذ البديل.¹

ثانيا: دور المعلومات في مستويات عملية اتخاذ القرار

تلعب المعلومة دورا أساسيا في جميع مستويات اتخاذ القرارات الثلاث التشغيلية، التكتيكية، والاستراتيجية كما يلي:²

1- **دور المعلومة في القرارات التشغيلية:** إن اتخاذ هذا النوع من القرارات يتطلب معلومات تكون في شكل تقارير دورية متضمنة معلومات فنية وداخلية وهي المعلومات التي تتعلق بعمليات المنظمة اليومية، حيث يجب توفير معلومات تفصيلية ودقيقة وبصفة مستمرة ومتكرر عن جميع أوجه النشاط في المنظمة، وهذه المعلومات تسمح باتخاذ القرارات بحيث إذا ظهرت مشكلة من النوع لا يضطر صاحب القرار إلى إعادة التحليل والدراسة بل يلجا إلى الحلول المباشرة.

2- **دور المعلومة في القرارات التكتيكية:** إن هذا النوع من القرارات يتم في ظروف غامضة نسبيا فهي تحتاج إلى معلومات أكثر مما تتطلب آلية القرارات الروتينية، حيث أن في هذا السياق الإداري يتم جمع المعلومات من داخل التنظيم وخارجه وكذا توفير معلومات حول مختلف الوظائف التنظيمية، حيث تغطي هذه المعلومات الفترة الزمنية المتوسطة الأمد وتتلق بتنفيذ الإدارة الوسطى للاستراتيجيات الموضوعة من قبل الإدارة العليا أي أنها تركز حول وصف الخطط التكتيكية الضرورية لتنفيذ الاستراتيجية معينة .

3- **دور المعلومات في القرارات الاستراتيجية:** تتعلق بدرجة أساس بصياغة أهداف المنظمة واستراتيجيتها وكذا تحديد ارتباط المؤسسة بمحيطها، لذا فهي تحتاج إلى معلومات متعلقة بالمحيط للقيام بهذه القرارات،

¹ انهارى تالت أمين ، مرجع سابق، ص ص 108- 109 .

² محمد عبدالحسين آل فرج الطائي، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية-إدارة-تكنولوجيا-المعلومات-، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الاردن، 2009، ص286.

وتحتوي هذه المعلومات دراسات تخص كل من تصرفات المنافسين وكذا المستهلكين، وهذه التصرفات تمثل تهديدا أو فرصة بالنسبة للمؤسسة.

ثالثا: أهمية نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار

مهما كانت خبرة المسؤولين وقدراتهم وكفاءاتهم، فإنهم لا يمكنهم الاستغناء عن المعلومات في صنع واتخاذ القرارات، وعليه يصف دروكر، المعلومات بأنها الوسيلة الرئيسية للمدير فهو لا يحرك الأفراد و إنما يحفزهم ويوجههم وينظمهم لأداء العمل ووسيلته الموجودة المعلومات، كما أن النقص في المعلومات يعرقل عملية اتخاذ القرارات وقد يوقفها بالكامل، فالمعلومات بالنسبة للمدير هي مثل الضوء.¹

فبسبب الطبيعة المعقدة لمشكلات الأعمال يحتاج صانع القرار إلى المعلومات ذات العلاقة المباشرة بالمشكلة موضوع القرار، كما يحتاج إلى أدوات تحليل ونمذجة تستخدم المعلومات المتاحة لتبسيط المشكلة، أي أن القرارات الحديثة اليوم لا تعتمد على المعلومات فحسب بل على تقنيات التحليل والنمذجة والبحث عن الأمثلة في الحلول المقترحة وهذا ما تستطيع أن تقدمه منظومات وتقنيات المعلوماتية ومن بينها نظم مساندة القرارات.²

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات في مراحل اتخاذ القرار

تلعب نظم المعلومات بأنواعها المختلفة دورا هاما في كل مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرارات، ويظهر هذا بالتحديد حسب نموذج H.simon الذي ميز فيه بأربعة مراحل أساسية لاتخاذ القرارات وهي:

1- **مرحلة الاستخبارات:** تبدأ عملية اتخاذ القرارات عندما يدرك متخذ القرار ان هناك حاجة لاتخاذ قرار معين، ويبدأ إدراك المشكلة عند اكتشاف انحرافات نتيجة عدم اتفاق الأداء المستهدف مع الأداء الفعلي إن أهم ما تحتاجه مرحلة الاستخبار عند البحث عن المشكلة هو مسح البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ونظام المعلومات يمكن ان يفيد بشكل فعال صانع القرار في هذه الخطوة من خلال كم المعلومات الذي يتم تخزينه سابقا، كذلك يسهم نظام المعلومات من خلال ما يقدمه من تقارير في تيسير عملية البحث عن المشكلات وذلك بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط، ويمكن إجمال دور نظام المعلومات في هذه المرحلة عبر النقاط التالية:

- توفر قاعدة البيانات معلومات تساعد على التعرف على المشكلات واكتشاف فرص الحل.
- تساهم نظم دعم القرار في الحل من خلال قدرتها على بناء النماذج وتحليلها.

¹ غول فرحات، مرجع سابق، ص173.

² سعد غالب ياسين، نظم مساندة القرارات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص15.

• تساعد النظم الخبيرة في عملية تصنيف المشكلة من خلال تحديدها وتصنيفها واطهار مدى خطورتها.

2- **مرحلة التصميم:** إن مرحلة التصميم تقتضي من متخذ القرار القيام بتحديد مجموعة البدائل التي يمكن اعتمادها كحلول للمشكلة، وعادة ما تستخدم الأساليب الكمية و أدوات التصميم المتاحة في بحوث العمليات وبناء النماذج لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل، فإن نظم دعم القرار يمكن أن توفر لها العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد في التعرف على مختلف الحلول، كما أن النظم الخبيرة يمكن لها إظهار بدائل الحل بالنسبة للمشكلات المعقدة وتساهم أيضا في إجراء عمليات التنبؤ بنتائج تطبيق هذه البدائل .

3- **مرحلة الاختيار:** إن نظم المعلومات لا تقوم باتخاذ القرار ولكن تساهم في تحديده، وذلك بما توفره من نماذج رياضية وكمية، وتعمل على تحديد الحلول الممكنة وتقييمها ويمكن أن تساهم نظم دعم القرار في مرحلة الاختيار عن طريق إجراء عمليات التقييم الكمي للبدائل، وأيضا من إجراء تحليل الحساسية وتقديم الإجابات السليمة بشأن أسئلة ماذا لو ومن ثم يمكن تحديد السيناريوهات البديلة لحل المشكلة، كما أن النظم الخبيرة يمكنها أن تساهم في عملية تقييم واقتراح الحلول الممكنة .

4- **مرحلة التنفيذ:** لا يتوقف دور نظم المعلومات في عملية المساهمة في تحديد القرار النهائي، بل يتعداه الى العمل في تسهيل عملية تنفيذ القرار التي تستلزم عمليات اقتناع الاطراف المشاركة والاطراف المنفذة، وان عملية الاقناع نفسها تحتاج الى عمليات اتصال بين العديد من الأطراف المعنية بالقرار، وهنا يمكن استخدام نظم دعم القرار في إجراء هذه الاتصالات من خلال شبكات الحاسب الآلي، وكلما اعتمدت عملية الإقناع على تقديم مخرجات النظام وعرضها في أشكال بيانية ونتائج تحليل الحساسية كلما كانت أسهل، والنظم الخبيرة تساهم في هذه المرحلة من خلال استخدامها في عمليات التفسير والتبرير المصاحبة للقرار الذي تم صنعه حتى يسهل تنفيذه .

إن الدور الأهم لنظم المعلومات في هذه المرحلة، هو متابعة نتائج التنفيذ من خلال توفير تقارير واضحة ومحددة عن نتائج الأداء، بحيث يساعد في اتخاذ الإجراءات التصحيحية وتقييم جودة القرارات.¹

¹ رزوق مريم، أهمية نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، ص121-123.

المطلب الثالث: العوامل التي تبرر الحاجة إلى نظام المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرارات

- 1- التغيرات في القوى البيئية: ويقصد بها التغيرات المستمرة والسريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة ممثلة في التغيرات في القوى السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، ومن هنا فإن دراسة مثل هذه التغيرات في بيئة العمل يتطلب ضرورة توفيراً لمعلومات كافية والدقيقة عن مثل هذه التغيرات.
- 2- نشوء الاقتصاد العالمي: تواجه منظمات الأعمال في دول العالم المختلفة في السنوات الأخيرة في نشوء وازدهار ما يعرف بالاقتصاد العالمي أو العولمة، مما أدى إلى الحاجة إلى المعلومات وزاد من قيمتها كأحد العوامل المتحكمة في نجاح المنظمات، وتوفر الاتصالات والقوة التحليلية التي تحتاج إليها المنظمات لممارسة التجارة وإدارة الأعمال، كدراسة الأسواق واكتشاف الفرص التسويقية والتنبؤ بحجم الطلب.
- 3- التحول في الاقتصاديات الصناعية: ان تحول اقتصاديات الدول إلى اقتصاديات معتمدة على المعرفة والمعلومات، زاد من أهمية المعلومات ونظمها وتكنولوجياها، فلم تعد الانتاجية تقاس بحجم الانتاج ولا بجودته، بل أصبحت تقاس بجودة المعلومات المستخدمة في القرارات الادارية لهذه المنظمات، لذلك أصبحت مواكبة هذه الاقتصاديات مرهونة بالاهتمام بالجانب المعلوماتي اكثر من غيره.
- 4- قيود الوقت المتاح للمدير: تعد قيود الوقت المفروضة على متخذ القرار مبرراً آخر للحاجة إلى المعلومات، ويمكن تقسيمه إلى قيود خارجية متعلقة بطلب السوق، وأخرى داخلية متعلقة بأجال انجاز الأنشطة، حيث يقوم متخذ القرار بتقليصه إلى اقل درجة ممكنة باستخدام الأساليب، بالإضافة إلى القيود المتعلقة بربط الأنشطة فيما بينها، وعندما يكون متخذ القرار ملزماً باحترام هذه الأجال من اجل تحقيق ميزة تنافسية، فعليه أن يتخلى عن الأساليب التقليدية لاتخاذ القرار كالتجربة والخطأ والحكم الشخصي .
- 5- تزايد سخط وعدم رضا العملاء: من بين الظروف التي تبرر حاجة المنظمات للمعلومات كذلك، سخط العملاء وعدم رضاهم، خصوصاً بعد أن أصبح إرضاء الزبائن عاملاً تنافسياً مهماً بين المنظمات، ففي الوقت الذي أصبح فيه كسب الزبون أمراً صعباً، فإن المحافظة عليه تتطلب من المنظمة حرصاً شديداً على ردود فعله اتجاه منتجاتها، ولا يتحقق ذلك إلا بالحصول على معلومات دقيقة وسريعة حوله، يدفع هذا المطلب المنظمات للتنافس حول الوسائل المسهلة للحصول على هذه المعلومات.¹

¹ اسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008/2009، ص 47-

6- العجز في الطاقة والموارد الطبيعية المتاحة لمنظمات الأعمال: إن الطبيعة الزائلة لموارد الطاقة وندرة الموارد الطبيعية يشكل قيودا على المنظمات، وأصبح التنافس جاريا حول اكتشاف مصادر بديلة لها، وذلك بالاعتماد على الدراسات، والتي تمثل طريقة أخرى يمكن للمنظمة ان تحصل من خلالها على المعلومات. ويتضح مما سبق ذكره دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار وتدعيمه، فكثيرون أولئك الذين يرون أن الوظيفة الرئيسية للمؤسسة وجوهر الإدارة بها هي اتخاذ القرارات، إذ لا تصبح هذه العملية ممكنة إلا باعتماد المعلومات في كل الخطوات، وهذه المعلومات ترتبط بالأهداف المراد تحقيقها، ومن الواضح أيضا أن عملية اتخاذ القرار في حد ذاتها نظام متناسق مدخلاته المعلومات ومخرجاته قرارات متخذة، والتشغيل والتحليل في هذا النظام يمثل كل العمليات اللازمة لاختيار البديل الأحسن وتنفيذه، وعلى هذا الأساس فان طبيعة القرارات المتخذة ودرجة كفاءتها تتوقف على نوعية المعلومات المستخدمة ودرجة دقتها.¹

¹ مرجع نفسه، ص 47-48.

خلاصة الفصل الأول:

نتيجة للتطور التكنولوجي والتنظيمي الذي شهدته المؤسسات في القرن الماضي والدور الذي تلعبه المعلومة في المؤسسة، تعتبر نظم المعلومات عنصر مهم داخل المؤسسة بكافة مستوياتها وانشطتها وذلك لمساهمتها في دعم عمليات اتخاذ القرارات من خلال العمل على توفير المعلومة المناسبة لذلك.

إذ تعتبر عملية اتخاذ القرار من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمؤسسة، بحيث يرتبط نجاحها بمدى فعالية القرارات التي تتخذها، ولاتخاذ القرار يلجأ متخذ القرار إلى مجموعة من المراحل بدءاً من تشخيص المشكلة، إلى غاية متابعة تنفيذ القرار وتقييمه، ويكون متخذ القرار في هذه الحالة بحاجة إلى المعلومات اللازمة للقيام بذلك، والتي تعتبر مادة القرار بحيث يتوقف نجاحه على مدى صحة هذه المادة، وهنا يأتي دور نظم المعلومات في توفير المعلومات الصحيحة والدقيقة وفي الوقت المناسب، وهذا ما اظهرناه في فصلنا هذا.

الفصل الثاني

دراسة حالة المركب الصناعي
التجاري الحضنة المسيلة



تمهيد:

بعد تعرضنا للإطار النظري من خلال الفصل الأول، واستكمالاً لمعالجة الإشكالية المطروحة سنحاول من خلال هذا الفصل معرفة واقع استخدام نظم المعلومات وعلاقة نظم المعلومات بعملية اتخاذ القرار ودراسة أثر موارد نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار، وقد وقع الاختيار على المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة، ودراسة هذا الجانب من البحث اعتمدنا على أداة الاستبيان موجه لموظفي المؤسسة من عينة الدراسة، وعليه تم تقسيم الفصل إلى مبحثين: المبحث الأول سنتطرق إلى التعريف بميدان التريص، أما المبحث الثاني سنتطرق إلى تحليل ومناقشة الفرضيات.

المبحث الأول: التعريف بميدان التربص

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن قطاع المطاحن بالجزائر

بعد أن تحصلت الجزائر على استقلالها بدأت في تأميم المؤسسات، ففي سنة 1965 تم تأميم جميع القطاعات الخاصة بالطحن، وأصبحت تسمى المؤسسة الوطنية للدقيق والطحن غير أن دورها آنذاك كان مقتصرًا على صلاحيات الإدارة العامة الذي عهدته، كذلك وضع خطة لتجديد المصانع الضرورية ووضع وحدات أخرى في بعض المناطق ففي سنة 1982 قامت المؤسسة الوطنية للدقيق والطحن بإنشاء خمس مؤسسات مماثلة للصناعة الغذائية من الحبوب و مشتقاتها عبر الوطن وتدرج تحت هذه المؤسسات عدة مركبات صناعية وتجارية، ويكمن النشاط الأساسي للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة في تحويل الحبوب (القمح الصلب واللين) وإنتاج وتسويق المواد المشتقة (السميد والدقيق وعجائن غذائية والكسكس).

المطلب الثاني: بطاقة فنية حول المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة

1- نشأة المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة:

يقع المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة التابع للشركة الفرعية حبوب قسنطينة، على بعد 02 كلم من وسط المدينة على جهة الجانب الشرقي على طريق الرابط بين ولايتي برج بوعريريج والمسيلة، بدأ بناؤه سنة 1980 حيث تم تشغيله لأول مرة سنة 1982. وقد عرف المركب التجاري الصناعي الحضنة بالمسيلة عدة تغييرات في اسمه التجاري حيث كان يطلق عليه وحدة انتاجية تابعة لرياض سطيف سابقا، ثم مؤسسة مطاحن الحضنة شركة ذات أسهم تابعة لمجمع رياض سطيف، حيث حولت وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة في شكل مساهمة مطاحن الحضنة وهذا في 02 أكتوبر 1997 على مساحة 30755م² منها 12555م² مغطاة.

أسست الشركة التابعة "مطاحن الحضنة في 01.10.1997 مستخلص محضر مجلس الإدارة رقم 06، جلسة يوم 07.09.1997، تحولت إلى شركة تابعة، شركة مساهمة بتاريخ 01.10.1997 بمبلغ رأس المال الاجتماعي 60.000.000 دج ابتداء من 01.10.1997، تم رفعه في 30.04.1998 إلى 479.000.000 دج وفي 2007 بلغ 1.449.460.000 دج، سنة 2016 أجري تقسيم جديد في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم، واصبحت شركة مطاحن الحضنة بالمسيلة تابعة للشركة الفرعية حبوب قسنطينة.

2- الوحدات الإنتاجية للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة

- يتكون من مطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة التركية من نوع « MOLINO » وتاريخ بداية استغلالها سنة 2015 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 3000 قنطار يوميا بتكلفة إنجاز إجمالية قدرها 220.915.480.55 وارتفعت القدرة الإنتاجية ب: 242.202.253.51 دج.
- يتكون من مسمدة جديدة تم إنجازها من طرف الشركة الإيطالية من نوع « Golfito » وتاريخ بداية استغلالها سنة 1993 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 4000 قنطار يوميا بتكلفة إنجاز إجمالية قدرها 563.986.101.84 دج .

3- قدرات الشركة:

- قدرة الطحن: 4.000 قنطار/يوميا من القمح الصلب، 1.500/يوميا من القمح اللين.
 - قدرة الانتاج: 2.560 قنطار/يوميا من السميد (سميد ممتاز ب: 64% نسبة الاستخلاص)، 1.110 قنطار/يوميا من الدقيق (دقيق خبز ب: 74% نسبة استخلاص).
 - قدرة تخزين: 125.000 قنطار (قمح صلب 62.500 قنطار - قمح لين 62.500 قنطار).
 - طاقة الحمولة للمواد الأولية، حيث أن عدد الوحدات 19 وحدة والحمولة المقيدة 330 طن.
 - أما المنتجات بمختلف أنواعها حسب إحصائيات سنة 2009 فهي كالتالي: السميد 199.283 قنطار، الدقيق 209.629 قنطار، بقايا الطحن 189.004 قنطار، العجائن الغذائية 531 قنطار.
- رقم الأعمال المنجز خلال سنة 2017 = 2.938.000.000.58 دج

4- وظائف الشركة:

- الوظيفة الإدارية : وهي وظيفة غير منتجة ولكنها ضرورية ولها من الأدوار ما يلي: ضمان التسيير الإداري (سير الملفات ،الاتصالات التوجيه)، ضمان التسيير المالي والمحاسبي (المالية، التسجيلات، التقييم)
- ضمان النشاط المصالح التقنية والإنتاجية (الدراسات، التموين، صيانة التجهيزات، الإنتاج تسيير الملفات التقنية)
- الوظيفة الإنتاجية تتمثل في الأدوار التالية: تسجيل طلبات الزبائن وتحقيقها، بيع المنتجات التامة المتمثلة في السميد و الفرينة والمنتجات الثانوية المتمثلة في النخالة والكسكي.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن الحضنة

1 - رئيس المدير العام: مكلف بإدارة جميع شؤون الوحدة والتنسيق بين مختلف المصالح المتواجدة بالوحدة وكذلك التنسيق بين الوحدة و مثيلاتها من نفس القطاع والاتصال بجميع السلطات المعنية بنشاط الوحدة و لهذا توكل له عدة مهام أهمها: الاتصال بكل السلطات المعنية بنشاط المؤسسة، يعتبر الواجهة الأولى للوحدة، التنسيق بين الوحدة و ممثلها من نفس القطاع، يقوم بالربط بين جميع الدوائر .

تنقسم المصالح التي تعمل مباشرة مع المدير العام إلى قسمين هما: قسم مهمته التنظيم و التسيير الداخلي الهيكلي للوحدة وتتوزع مهامه إلى النواحي التالية:

أولاً: قسم التنظيم والتسيير الداخلي - الهيكلي - للوحدة :

1- الأمانة العامة: تابعة للمديرية العامة و مكلف بتسجيل البريد الصادر و الوارد و طبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة.

2- مصلحة النوعية: مكلف بنوعية الإنتاج وفقاً للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير قانونية متمثلة في الكمية، تغليف أو معايير إنتاجية متمثلة في الجودة و مقدار المنافسة.

3- المحاسب: يقوم بمساعدة المدير العام في الحسابات التي يقوم بها.

4- المستشار القانوني: يقوم المدير العام باستشارته أو بمناقشته في القرارات التي سوف تصدرها المؤسسة و ذلك لتفادي الوقوع في خطأ قانوني وهو المحامي لدى الشركة و المكلف بالمنازعات التي تدخل فيها الشركة سواء كانت بين الشركة ومورديها أو زبائنها أو داخل الوحدة.

5- مكتب مساعد الأمن والوقاية: ومهمته حماية الشركة داخلياً وكذا الوقاية خاصة من ناحية الحرائق، السرقة وحركة مختلف وسائل النقل في الوحدة وحمايتها من مختلف الأخطار.

ثانياً: قسم الإشراف على العمال و التسيير الإداري و المالي والمبيعات: وينقسم هذا القسم إلى ثلاث مديريات أساسية هي:

1- مديرية الاستغلال: و تنقسم بدورها إلى أربعة مصالح هي:

• مصلحة التموين: ومن مهامها ما يلي: شراء الحبوب والمواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج، تزويد مختلف المصالح والمديريات بالتجهيزات الخاصة بالتنظيم والإنتاج .

• مصلحة الإنتاج: مهمتها خاصة بالعملية الإنتاجية الكاملة أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الإنتاجية وتهتم برسم و تنظيم مخطط الإنتاج وعمليات تنفيذه

في ورشات الإنتاج والعمل على احترام كل مراحل الإنتاج وطرق تنفيذها محددة علمياً و تنقسم هذه المصلحة إلى مصنعين هما:

- مصنع التحويل(1): يضم آلات تحويل القمح الصلب إلى سميد بطاقة إنتاجية قدرها 5000 قنطار خلال 24 ساعة.

- مصنع التحويل(2): يضم آلات تحويل القمح الصلب واللين إلى دقيق وفريئة على الترتيب بطاقة إنتاجية 1500 قنطار من القمح الصلب و 1500 قنطار من القمح اللين خلال 24 ساعة.

كما أن هذه المصلحة تنفرع إلى ثلاث: فرع محاسبة المواد، فرع الطحن والإنتاج، فرع الشحن والتوظيف، ويوجد تحت تصرف هذه المصلحة مخبر يعمل على متابعة النوعية المنتجة وكذا متابعة الوزن تبعاً للقانون كما تعمل على استمرارية الإنتاج و ذلك بتخصيص أفواج عمل تعمل بالتناوب طيلة 24 ساعة و لهذا تعتبر من أهم المصالح.

• مصلحة الصيانة: و يشغلها رئيس المصلحة ومهمته إصلاح العطب الخاص بآلات الإنتاج وتشغيل هذه الأجهزة 24 سا / 24 سا و تنفرع هذه المصلحة إلى:

- فرع الإلكتروميكانيك والكهرباء: ومهمته صيانة التجهيزات الكهربائية كالثلاجات والمكيفات. فرع الميكانيك العام: وهو فرع خاص بصيانة الآلات الطاحن و الشاحنات.

• مصلحة تسيير المخزونات: تتكفل بتخزين المواد الأولية و المنتجات و دورها الرئيسي هو تسجيل حركة المخزون والقيام بعمليات الجرد الشهرية والسنوية، وتنفرع إلى ثلاث فروع متمثلة في: فرع استقبال وتخزين الحبوب، فرع تسيير مخزون الأكياس، فرع تسيير قطع غيار والتجهيزات.

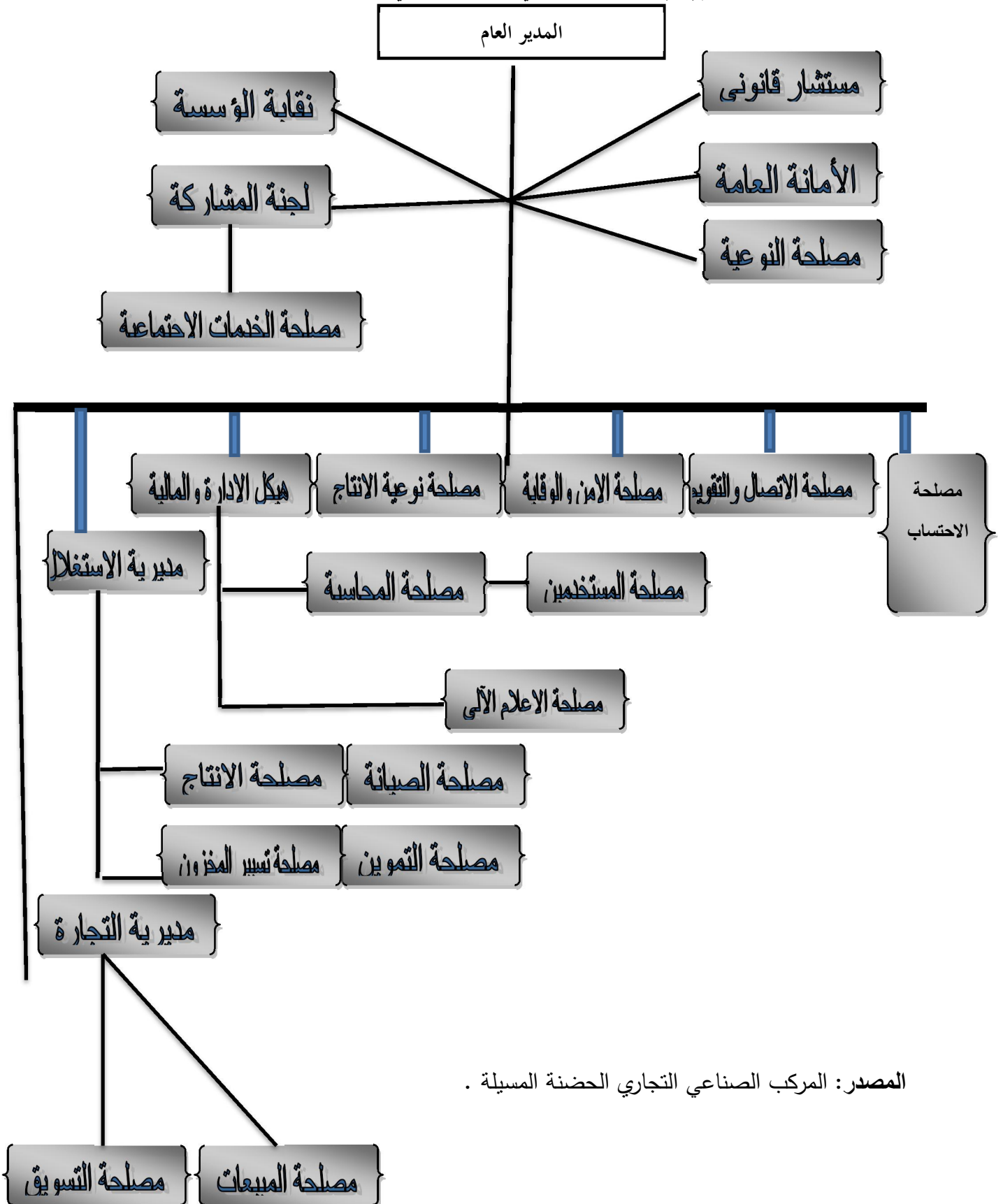
2- مديرية التسويق: وهي مديرية حديثة النشأة بعدما كانت مصلحة تابعة لمديرية الاستغلال و تشرف هذه المديرية على توزيع جميع المواد المنتجة عبر المراكز الموجودة تحت تصرفها(المسيلة، بوسعادة، عين الملح) كما لها نقاط بيع محلية .

3- مديرية الإدارة والمالية: وتنقسم إلى ثلاث مصالح و هي:

• مصلحة المحاسبة والمالية: تعتبر من أهم النشاطات حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى ويقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات و تنفرع هذه المصلحة إلى: فرع المالية والصندوق، فرع المحاسبة العامة، فرع محاسبا المبيعات، فرع المحاسبات .

- مصلحة الموارد البشرية: لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال وكيفية تنظيم الموارد البشرية داخل الوحدة بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من أجل تكييف الوسط العمالي وذلك لإعطاء أكبر كفاءة، تنفرع هذه المصلحة إلى: فرع تسيير المستخدمين، فرع الخدمات الاجتماعية.
 - مصلحة الوسائل العامة و من مهامها: متابعة جميع الأشغال و الترميمات التابعة للوحدة، المتابعة الميدانية للاستثمارات .
- مكتب الإعلام الآلي: ويعمل هذا المكتب بكل ما يتعلق بوسائل الإعلام الآلي ومتطلباته .
والشكل التالي يوضح هذه المديریات بمختلف مصالحها.

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي التجاري الحضنة



المصدر: المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة .

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة الفرضيات

المطلب الأول: منهجية ومجتمع الدراسة

1- **منهج الدراسة:** بما أن هدف الدراسة الحالية هو معرفة دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعرف بأنه احد طرق البحث العلمي التي تتناول احداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها .

2- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة مكونة من 36 فردا من المجتمع الاصيلي، وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة وكان عدد الاستمارات المسترجعة التي تم اخضاعها للدراسة يقدر ب36 استمارة وتم استرجاعها جميعا.

3- **متغيرات الدراسة:** تتمثل متغيرات الدراسة في ما يلي: المتغير المستقل (نظم المعلومات)، والمتغير التابع (عملية اتخاذ القرار)

4- **أدوات الدراسة:** يستعمل الباحثين عدة ادوات واساليب من اجل جمع المعلومات عن المجتمع المبحوث حيث يختلف الباحثون في استخدامها، تبعا لاختلاف طبيعة الموضوع ، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص لحساب صدق المحكمين كما تم حساب ثبات الاستبيان بمعادلة ألفا كرونباخ وفيما يلي أقسام الاستبيان:

القسم الأول: ويتضمن البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

القسم الثاني: ويتضمن محاور الدراسة، حيث قمنا بتقسيمه الى محورين على النحو التالي:

المحور الأول: موارد نظم المعلومات المعتمدة بمؤسسة مطاحن الحضنة .

المحور الثاني: عملية اتخاذ القرار بمؤسسة مطاحن الحضنة .

وقد اعتمدنا في تصميم اسئلة الاستبيان على سلم ليكارت الخماسي، حيث تراوحت استجابات من 1 الى 5 وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (02): طريقة الإجابة على أسئلة الاستبيان (سلم ليكارت الخماسي)

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

5- **ثبات أداة الدراسة:** تم التحقق من ثبات الاستبيان عن طريقة معادلة ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل اليها:

الجدول رقم (03): قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان

عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
36	0.812

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي spss

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت (0.81) وهذا ما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات .

6- الأساليب والمقاييس الإحصائية المستخدمة: لعرض وتحليل بيانات الاستبيان قمنا باستخدام مقاييس إحصائية حسب متطلبات الدراسة، ولغرض تحليلها بدقة استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في نسخته 22، كما اعتمدنا في تفرغ وتحليل نتائج الاستبيان على بعض الأساليب الإحصائية من أجل تعميق الفهم وتفعيل المعرفة المستنتجة من البيانات التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل البيانات الشخصية.

- المتوسطات الحسابية: لتحليل الاستجابة لكل فقرة من الفقرات.

- الانحرافات المعيارية.

- اختبار الدلالة الإحصائية T-test

- معامل الانحدار الخطي البسيط .

-معامل الارتباط ألفا كرونباخ: لقياس ثبات الاستبيان.

المطلب الثاني: الوصف الديموغرافي لعينة الدراسة

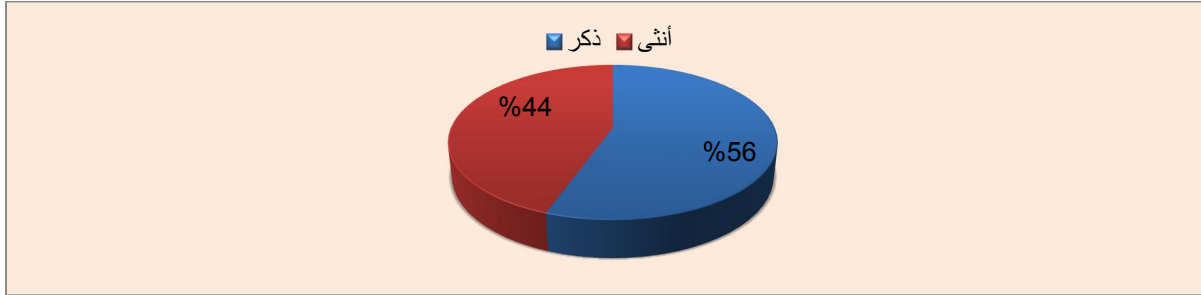
1- متغير الجنس

الجدول رقم(04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الجنس .

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
%55.6	20	ذكر
%44.4	16	أنثى
%100	36	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي spss.

الشكل رقم(03): التمثيل النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



من خلال الجدول رقم (04) و الشكل رقم (03) أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 36 فرد، نلاحظ أن عدد الذكور قدر بـ 20 ذكر بنسبة 55.6% وهم الأعلى نسبة، في حين نلاحظ أن عدد الإناث قدر بـ 16 فرد بنسبة قدرت بـ 44.4%.

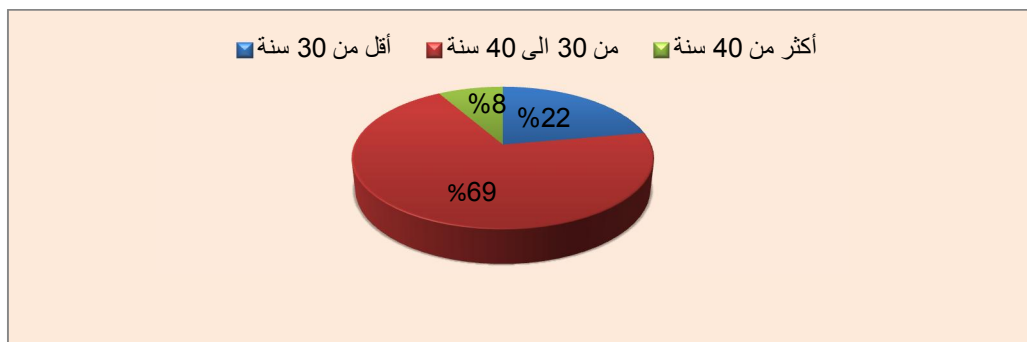
2- متغير العمر:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	8	22.2%
من 30 الى 40 سنة	25	69.4%
أكثر من 40 سنة	3	8.3%
الإجمالي	36	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي spss.

الشكل رقم (04): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



من خلال الجدول رقم(05) والشكل رقم (04) أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 36 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الأقل من 30 سنة قدر بـ 8 افراد بنسبة 22.2%، في حين نلاحظ

أن عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 الى 40 سنة قدر بـ 25 فرد أي ما نسبته 69.4 % وهم الأعلى نسبة، وأخيرا الأفراد الذين تفوق اعمارهم 40 سنة والمقدر عددهم بـ 3 افراد بنسبة مئوية بلغت 8.3%.

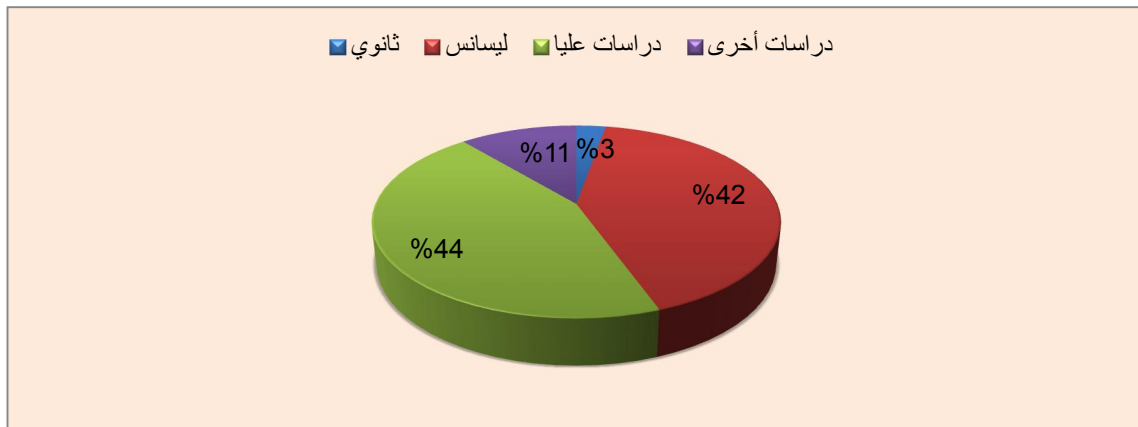
3-متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم(06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
%2.8	1	ثانوي
%41.7	15	ليسانس
%44.4	16	دراسات عليا
%11.1	4	دراسات أخرى
%100	36	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي spss

الشكل رقم (05): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 36 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد ذوي المستوى التعليمي ثانوي والمقدر بـ فرد واحد فقط بنسبة 2.8%، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد ذوي المستوى التعليمي ليسانس قدر بـ 15 فرد أي ما نسبته 41.7 %، اما عدد الأفراد ذوي المستوى التعليمي دراسات عليا قدر بـ 16 فرد أي ما نسبته 44.4 % وهم الأعلى نسبة، وأخيرا عدد الأفراد ذوي الدراسات الاخرى والمقدر عددهم بـ 04 افراد فقد بلغت نسبتهم المئوية 11.1 %.

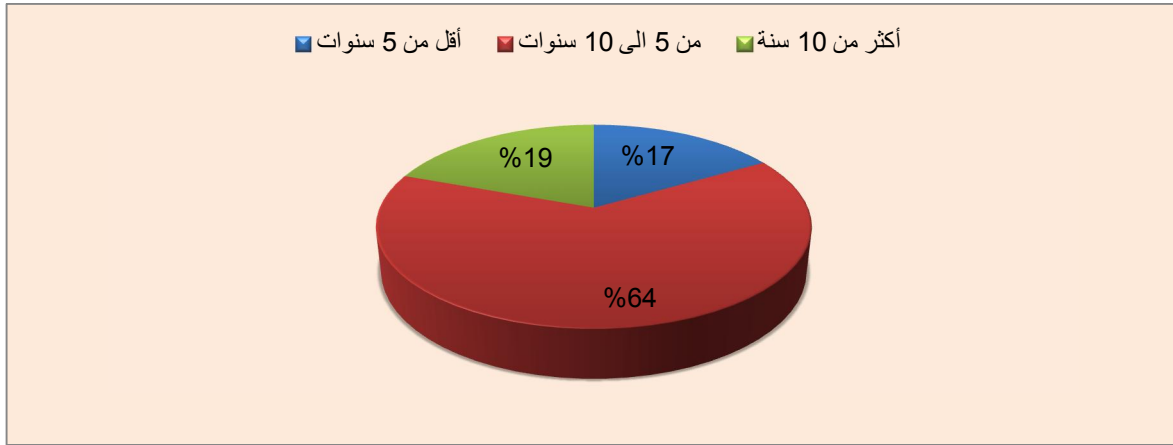
4- متغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	06	%16.7
من 5 الى 10 سنوات	23	%63.9
أكثر من 10 سنة	7	%19.4
الإجمالي	36	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي spss

الشكل رقم (06): توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 36 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تقل سنوات الخبرة لديهم عن 5 سنوات قدر بـ 06 افراد بنسبة 16.7 %، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم ما بين 05 إلى 10 سنوات والمقدر بـ 23 فرد أي ما نسبته 63.9 % وهم الأعلى نسبة، وأخيرا الافراد الذين تفوق سنوات الخبرة لديهم 10 سنوات و المقدر عددهم بـ 07 أفراد بنسبة 19.4%.

المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبيان واختبار الفرضيات

أولا: تحليل محاور الاستبيان

قبل التطرق الى تحليل عبارات الاستبيان لابد من توضيح مجالات الاستبيان ودرجات الموافق المتبعة:

الجدول رقم (08): يوضح مقاييس الإجابة على فقرات الاستبيان

العدد	مجال الموافقة = 0.8	درجة الموافقة
1	1.79-1	غير موافق بشدة
2	2.59-1.8	غير موافق
3	3.39-2.60	محايد
4	4.19-3.40	موافق
5	5-4.20	موافق بشدة

ثانيا: اختبار الفرضيات

نصت الفرضية الأولى لهذه الدراسة على: يوجد استخدام جيد لنظم المعلومات داخل المؤسسة. لإجراء اختبار T-Test عند مستوى الدلالة (0.05) ولدراسة دلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا يوجد استخدام جيد لنظم المعلومات داخل المؤسسة

H_1 : يوجد استخدام جيد لنظم المعلومات داخل المؤسسة

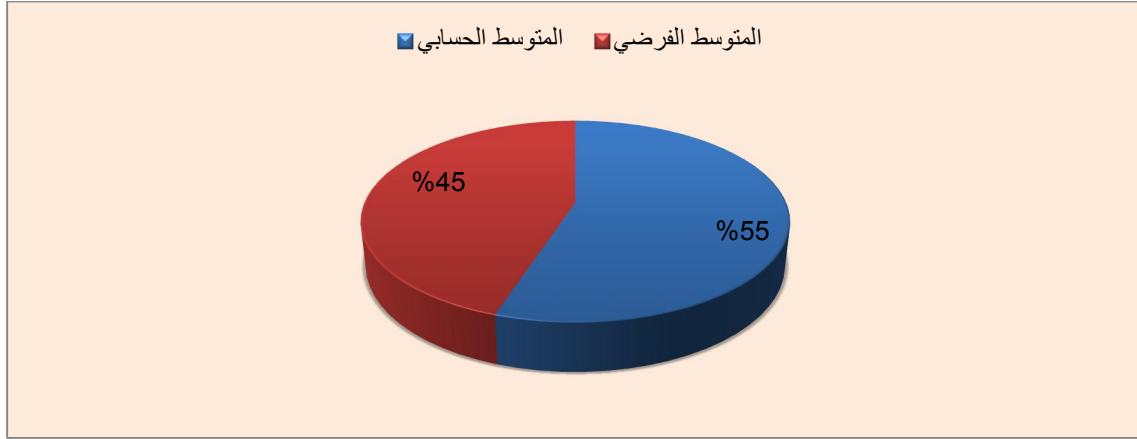
و النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي على محور نظم المعلومات

المتوسط الفرضي 03				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	N	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	t					
دالة عند 0.05	0.00	25	15.61	0.68	0.22	3.68	26	نظم المعلومات

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي spss

الشكل رقم (07): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي على محور نظم المعلومات



من خلال النتائج المبين بالجدول رقم (09) والشكل رقم (07) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لمحور نظم المعلومات والذي بلغ 3.68 أنه أعلى من المتوسط الفرضي والمقدر بـ 03، وهذا ما أكدته قيمة "t" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها 15.61، "أي ان الفرق لصالح المتوسط الحسابي" وهي قيمة موجبة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ومنه تم قبول الفرضية البديلة "H1" "يوجد استخدام جيد لنظم المعلومات داخل المؤسسة"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

نصت الفرضية الثانية لهذه الدراسة على: "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة، لإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط ولدراسة أثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

H_1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.

الجدول رقم (10): الانحدار الخطي لنظم المعلومات

المتغير	معامل الارتباط	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	نوع الارتباط
نظم المعلومات	Squar0.43 R 0.65	25.70	0.00	5.07	0.00	معنوي

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

من خلال الجدول رقم (10) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين كل من نظم المعلومات و عملية اتخاذ القرار بلغت (0.65) وهي قيمة موجبة وطردية اي انه كلما ارتفعت درجات نظم المعلومات ارتفعت

معها درجات عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، في حين بلغت قيمة $0.43R$ Squar أي ان نظم المعلومات تفسر حوالي 43 بالمئة من التباين في عملية اتخاذ القرار، و هذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (25.70) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على ان الانحدار معنوي وبالنظر الى قيمة (T) نلاحظ انها بلغت 5.07 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الاثر و قبول الفرضية البديلة القائلة بـ " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ."

نصت الفرضية الثالثة لهذه الدراسة على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية الأجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، لإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الاجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

H_1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الاجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.

الجدول رقم (11): الانحدار الخطي لمورد الاجهزة والبرمجيات

المتغير	معامل الارتباط	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	نوع الارتباط
الأجهزة والبرمجيات	Squar0.23 R 0.48	10.46	0.00	3.23	0.00	معنوي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين كل من الأجهزة والبرمجيات و عملية اتخاذ القرار بلغت (0.48) وهي قيمة موجبة وطردية اي انه كلما ارتفعت درجات الأجهزة والبرمجيات ارتفعت معها درجات عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، في حين بلغت قيمة $0.23R$ Squar أي أن الأجهزة والبرمجيات تفسر حوالي 23 بالمئة من التباين في عملية اتخاذ القرار، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (10.46) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على ان الانحدار معنوي .

الفصل الثاني ----- دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة

وبالنظر الى قيمة (T) نلاحظ انها بلغت 3.23 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الاثر وقبول الفرضية البديلة القائلة بـ " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

نصت الفرضية الرابعة لهذه الدراسة على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، لإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة

H_1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة

الجدول رقم(12): الانحدار الخطي لمورد البيانات

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط	جدول يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	5.15	0.00	26.61	Squar0.43 R 0.66	البيانات

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول رقم (12) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين كل من البيانات وعملية اتخاذ القرار بلغت (0.66) وهي قيمة موجبة وطردية أي أنه كلما ارتفعت درجات البيانات ارتفعت معها درجات عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، في حين بلغت قيمة R^2 0.43 أي ان البيانات تفسر حوالي 57 بالمئة من التباين في عملية اتخاذ القرار، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (46.57) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على ان الانحدار معنوي .

وبالنظر إلى قيمة (T) نلاحظ انها بلغت 6.82 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الأثر وقبول الفرضية البديلة القائلة بـ " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ."

الفصل الثاني ----- دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة

نصت الفرضية الخامسة لهذه الدراسة على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة "لإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

H_1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

الجدول رقم(13): الانحدار الخطي لمورد الموارد البشرية

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط	جدول يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	5.89	0.00	34.76	Squar0.50 R 0.71	الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على نتائج التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول رقم (13) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين كل من الموارد البشرية و عملية اتخاذ القرار بلغت (0.71) وهي قيمة موجبة وطردية اي انه كلما ارتفعت درجات الموارد البشرية ارتفعت معها درجات عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، في حين بلغت قيمة $0.50R$ Squar أي ان الموارد البشرية تفسر حوالي 50 بالمئة من التباين في عملية اتخاذ القرار، و هذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (34.76) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على ان الانحدار معنوي.

وبالنظر الى قيمة (T) نلاحظ انها بلغت 5.89 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الاثر و قبول الفرضية البديلة القائلة بـ " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ".

نصت الفرضية السادسة لهذه الدراسة على: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية الشبكات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، لإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط ولدراسة اثر المتغير المستقل على التابع تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

الفصل الثاني ----- دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الشبكات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الشبكات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

الجدول رقم(14): الانحدار الخطي لمورد الشبكات

نوع الارتباط	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط	جدول يمثل الانحدار الخطي
معنوي	0.00	6.82	0.00	46.57	Squar0.57 R 0.76	الشبكات

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول رقم (14) أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بين كل من الشبكات وعملية اتخاذ القرار بلغت (0.76) وهي قيمة موجبة وطردية اي انه كلما ارتفعت درجات الشبكات ارتفعت معها درجات عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، في حين بلغت قيمة R^2 0.57 أي أن الشبكات تفسر حوالي 57 بالمئة من التباين في عملية اتخاذ القرار، وهذا ما أكدته قيمة (F) حيث بلغت (46.57) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على ان الانحدار معنوي. وبالنظر الى قيمة (T) نلاحظ انها بلغت 6.82 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، ومنه تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الاثر وقبول الفرضية البديلة القائلة بـ " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة " .

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة، تم التطرق الى تقديم المؤسسة وكذا هيكلها التنظيمي، ومن أجل اسقاط الدراسة الميدانية على موضوع دراستنا قمنا بإعداد مجموعة من الاسئلة تضمنتها الاستبانة وهذا للوقوف على دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار، كما تم الاعتماد على الادوات والمعالجة الاحصائية وعرض وتحليل نتائج الاستبيان بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية الاجتماعية (spss) .

وبناء على ذلك توصلنا إلى أن هناك أثر لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار وبالتالي تم اثبات صحة الفرضيات.

الخاتمة العامة



الخاتمة العامة:

إن الزيادة الكبيرة في حجم المعلومات وتدفقها، أدى إلى تزايد الحاجة في التفكير بالجانب التكنولوجي، ولأن المؤسسة تحتاج إلى كم من المعلومات على جميع المستويات والتي قد يتوقف نجاحها على هذه المعلومات باعتبارها موردا هاما للمؤسسة من جهة، وحسن استخدامها من جهة أخرى لاتخاذ القرارات، فالهدف الأساسي لنظم المعلومات هو إنتاج تجميع وتوصيل المعلومات المفيدة لتخذي القرار، حيث أصبح نظام المعلومات هو أهم مصدر للمعلومات التي تجعل من القرارات المتخذة صائبة في حل المشاكل المطروحة.

ومنه نستخلص من خلال دراستنا أن لنظم المعلومات دور هام في عملية اتخاذ القرار في مؤسسة مطاحن الحضنة، من حيث كونها تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة ومساعدة الرؤساء على إدراك المشكلة وبالتالي اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب.

أولاً: اختبار صحة الفرضيات

بعد عرض مختلف جوانب الموضوع بطوريه النظري والتطبيقي توصلنا إلى اثبات الفروض الموضوعه مسبقا كما يلي:

✓ الفرضية الأولى: اثبتت الدراسة صحة الفرضية بأنه يوجد استخدام جيد لنظم المعلومات داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

✓ الفرضية الثانية: اثبتت الدراسة صحة الفرضية بأنه يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة.

✓ الفرضية الثالثة: اثبتت الدراسة صحة الفرضية بأنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

✓ الفرضية الرابعة: اثبتت الدراسة صحة الفرضية بأنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

✓ الفرضية الخامسة: اثبتت الدراسة صحة الفرضية بأنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .

✓ الفرضية السادسة: اثبتت الدراسة صحة الفرضية بأنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الشبكات في عملية اتخاذ القرار المركب الصناعي التجاري الحضنة.

ثانيا: نتائج الدراسة:

- حاولنا من خلال هذا البحث، التعرض بصورة دقيقة لكل ما يرتبط بالمعلومات ونظم المعلومات ودوره في عملية اتخاذ القرار في مؤسسة مطاحن الحضنة وبعد الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:
- ✓ تعتمد مؤسسة مطاحن الحضنة على نظم معلومات مناسبة.
 - ✓ يؤدي استخدام نظم المعلومات بالمؤسسة إلى زيادة دقة المعلومات .
 - ✓ يعتبر نظام المعلومات ذو كفاءة عالية في جمع وتخزين واسترجاع المعلومات ..
 - ✓ يساعد نظام المعلومات في اتخاذ القرارات داخل مؤسسة مطاحن الحضنة
 - ✓ تم التوصل إلى وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار بمؤسسة مطاحن الحضنة .
 - ✓ تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والبرمجيات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .
 - ✓ تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .
 - ✓ تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار داخل المركب الصناعي التجاري الحضنة .
 - ✓ تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الشبكات في عملية اتخاذ القرار المركب الصناعي التجاري الحضنة .
 - ✓ مستوى الأهمية لموارد نظم المعلومات في المركب الصناعي التجاري الحضنة كان مرتفعا من وجهة نظر عينة الدراسة .
 - ✓ يملك متخذي القرار في المركب الصناعي التجاري الحضنة مستوى تعليمي مقبول.
 - ✓ لدى متخذي القرار في المركب الصناعي التجاري الحضنة خبرة كافية في القطاع .
 - ✓ يميل متوسط عمر متخذي القرار المركب الصناعي التجاري الحضنة إلى فئات العمر المتوسطة (من 30 سنة الى 40 سنة).

ثالثا: اقتراحات وتوصيات الدراسة

- ✓ يجب على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بشكل عام و المركب الصناعي التجاري الحضنة بشكل خاص أن تسعى لتطوير نظم معلومات التي تستخدمه تجاوبا مع تغيرات المحيط.

- ✓ جعل نظم المعلومات أكثر ملائمة واستجابة لمتطلبات المستخدمين.
- ✓ العمل على تطوير وتحديث الأجهزة الخاصة بالعمل، وهذا بالنسبة لجميع الموظفين.
- ✓ تكثيف الدورات التكوينية والتدريبية، وجعلها بصفة دورية لزيادة كفاءة مستخدمي النظم.
- ✓ جلب خبراء في مجال أنظمة المعلومات وذلك للاستفادة منهم من خلال الاستخدام السليم لنظم المعلومات والمحافظة عليه ومحاربة الفيروسات وتوعية وتكوين العمال الآخرين بالمؤسسة.
- ✓ العمل على توفير أحدث البرامج والانظمة للمساعدة في عملية اتخاذ القرار.
- ✓ توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بالكفاءة والسرعة المطلوبة .

رابعاً: آفاق الدراسة

- ✓ آليات تطوير نظم لمعلومات بالمؤسسة الاقتصادية وأثارها على عملية اتخاذ القرار.
- ✓ الأنظمة الذكية ودورها في اتخاذ القرار.
- ✓ دور نظم دعم القرار في اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية .

قائمة المراجع



قائمة المراجع :

أولاً: الكتب

- 1) إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، الدار الجامعية، 2000.
- 2) ابراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.
- 3) احمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 4) احمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 5) احمد ماهر، إدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.
- 6) ثناء علي القباني، نظم المعلومات المحاسبية، جامعة المنوفية، مصر، 2003.
- 7) ثناء علي القباني، نظم المعلومات والتشغيل الالكتروني، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2010.
- 8) جاسم محمد الذهبي ونجم عبدالله، مبادئ الادارة العامة (منظور استراتيجي شامل)، مكتب الجزيرة للطباعة، بغداد، 2005.
- 9) جمال عبد الله محمد، نظم المعلومات الادارية، ط1، دار المعترف للنشر والتوزيع ، الأردن، عمان، 2015.
- 10) حسين بلعجوز، المدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 2010.
- 11) حسين بلعجوز، نظرية القرار، مدخل اداري وكمي، مؤسسة شباب الجامعة، اسكندرية، 2008.
- 12) خليل حسن الشماع، وخضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر، عمان، ط1، 2000.
- 13) رفيقة حروش، اقتصاد وتسيير المؤسسة، شركة دار الامة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
- 14) سعد غالب ياسين، نظم مساندة القرارات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2006.
- 15) سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية(نما)إدارة المنظمات في عصر المنظمات الرقمية، ط3، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 16) سليم بطرس جلدة، اساليب اتخاذ القرارات الادارية الفعال، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
- 17) سونيا محمد البكري، ابراهيم سلطان، نظم المعلومات الادارية، الدار الجامعية للطبع والنشر، الاسكندرية، 2001.

- 18) عامر ابراهيم قنديلجي وآخرون، نظم المعلومات الادارية، دار المسيرة، عمان، الاردن، 2009.
- 19) عامر ابراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الادارية، ط1، دار المسيرة للتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، 2006.
- 20) عبد الحسين سلامة عبدالعظيم، ديناميات واخلاقيات صنع القرار، دار النهضة العربية، القاهرة، 2005.
- 21) عبدالله ابراهيم الفقي، نظم المعلومات المحوسبة ودعم اتخاذ القرار، دار الثقافة، الاردن، 2012.
- 22) علاء السالمي وآخرون، اساسيات نظم المعلومات الادارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 23) علي عباس، اساسيات علم الادارة، ط3، دار المسيرة، عمان، 2010.
- 24) علي علوانة ومحمد عبيدات، الاساليب الكمية في اتخاذ القرار، ط1، مركز يزيد للنشر، الاردن، 2006.
- 25) غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، ط1، الجزائر، 2008.
- 26) محمد عبد الحسين ال فرج الطائي، مدخل الى نظم المعلومات الادارية ادارة تكنولوجيا المعلومات، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الاردن، 2009.
- 27) معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 28) منير نوري، نظم المعلومات المطبقة في التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
- 29) نواف كنعان، اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2003،
- 30) نواف كنعان، القيادة الادارية، دار الثقافة، الاردن، 2007.
- 31) وليد اسماعيل السيفو وآخرون، الاقتصاد الاداري مدخل كمي في استراتيجية اتخاذ القرار، دار الأهلية، الأردن، 2007.

ثانيا: المذكرات والأطروحات:

- 1) اسماء جواني، دور نظم المعلومات في صنع القرار الاداري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2015/2016.
- 2) اسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2009.

- (3) انهاري تالت امين، تقييم نظام المعلومات التسيير في المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتورا، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ابو بكر القايد بتلمسان، 2002/2001.
- (4) رزوق مريم، اهمية نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم جامعة العربي بن مهدي ام البواقي، 2012/2011.
- (5) نوال عبد الرحمان محمد الحوراني، مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2013 .
- (6) عبد الباقي المقدم، التدقيق الداخلي ودوره كأداة فعالة في تحسين اتخاذ القرار، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم تسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016/2015.

ثالثا: المجلات

- (1) جمال سالم، امن المعلومات، مجلة الاقتصاد المعاصر، العدد3، المركز الجامعي، خميس مليانة، 2008.

الملاحق



جامعة محمد بوضياف/المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر اكايمي تخصص تدقيق ومراقبة
التسيير

استبيان

**دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار
-دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة-**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....

في البداية نشكركم على ما خصصتموه لنا من وقتكم الثمين ونشكر لكم حسن تعاونكم
مسبقا .

يطيب لنا أن نتقدم لكم بهذا الاستبيان الذي يدخل في إطار علمي يهدف إلى معرفة
دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار، لذا نلتمس منكم أن تبدوا آرائكم حول
مختلف بنود الاستبيان من خلال الإجابة بكل صدق وموضوعية على جميع الأسئلة ،
إن سير البحث العلمي ومصداقية نتائجه يعتمد على مدى مساهمتكم وتوافق أجوبتكم
مع حقيقة شعوركم وانطباعاتكم .

ونحيطكم علما بان أجوبتكم ستحظى بالسرية الكاملة والعناية الفائقة ، لكم منا
كامل الشكر والتقدير والاحترام .

تحت إشراف الأستاذ :

ا . بوديسة محمد

من إعداد الطالبات :

سعدى أحلام

بن رية فتيحة

البيانات العامة:

- 1 : الجنس : ذكر أنثى
- 2 : العمر : قل من 30 سنة من 30 الى 40 أتر من 40
- 3 : المستوى التعليمي : ثانوي ليسانس دراسات عليا دراسات اخرى
- 4 : عدد سنوات الخبرة : اقل من 5 سنوات من 05 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- المحور الأول: نظم المعلومات

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ- الأجهزة والبرمجيات						
1	توفر المؤسسة الأجهزة والحواسيب الملائمة لطبيعة العمل					
2	يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة في العمل بدون توقف					
3	تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات بسرعة					
4	القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة					
5	يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام					
6	يمكن الحصول على المعلومات المطلوبة بسهولة					
7	توفر البرامج المعلومات بالكمية والدقة اللازمتين					
8	توفر أرشفة إلكترونية لحفظ المستندات					
9	تحرص المؤسسة على توفير البرمجيات اللازمة (مستودعات البيانات)					
10	يتم تحديث البرمجيات بما يناسب تطورات العمل					
11	هناك برمجيات انجزت خصيصا لتسهيل العمل بالمؤسسة					
ب-البيانات						
12	يتم تحديث البيانات باستمرار بما يناسب احتياجات المستخدمين					
13	تحرص المؤسسة على دقة البيانات					
14	توفر المؤسسة قواعد بيانات تناسب حجم العمل					
15	يمكن الوصول الى البيانات في الوقت المناسب					

					توفر الشركة بيانات تحتوي على المستوى المناسب من التفصيل	16
ج-الموارد البشرية						
					يتمتع مستخدم نظم المعلومات بمستوى من الكفاءة يتناسب مع المهام المطلوبة منهم	17
					تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة	18
					توفر المؤسسة إجراءات عمل توضح جميع مهام الموظفين	19
					يستطيع الفرد في المؤسسة التعامل مع الأجهزة بسهولة	20
					يستخدم الأفراد في المؤسسة مهاراتهم في تطوير أعمالهم	21

د-الشبكات						
					توفر المؤسسة شبكة اتصال محلية مرتبطة بجميع الإداريات والاقسام	22
					تستفيد المؤسسة من شبكة الانترنت في انجاز معاملاتها	23
					تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال	24
					توفر المؤسسة أنظمة امن للشبكات المستخدمة	25
					تتوفر تقنيات اتصال حديثة و ذات كفاءة عالية	26

المحور الثاني : عملية اتخاذ القرار.

الرقم	العبارات				
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ- تحديد المشكلة					
27					يتم تحديد البيئة الداخلية المحيطة بالمسكلة بشكل واضح
28					يتم تحديد البيئة الخارجية المحيطة بالمسكلة بشكل واضح
29					يتم تحديد أبعاد المسكلة بشكل جيد
30					يتم تحديد المشاكل الأخرى المرتبطة بالمسكلة الرئيسية
ب- تقييم البدائل					

					31	يتم تحديد المجالات اللازمة للتقييم بين البدائل لحل المشكلة
					32	يتم تحديد التكاليف المرتبطة بكل بديل لحل المشكلة
					33	يتم تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل بديل لحل المشكلة
ج- الاختيار						
					34	يتم اختيار البديل المناسب على أساس التكلفة في عملية اتخاذ القرار .
					35	يتم اختيار البديل المناسب على أساس السرعة في عملية اتخاذ القرار .
					36	يتم اختيار البديل المناسب على أساس الجودة في عملية اتخاذ القرار .

وشكرا

الملحق رقم: 02

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الاسم واللقب	الرقم
جامعة المسيلة	الدكتور بن البار موسى	01
جامعة المسيلة	الدكتور حريزي فاروق	02
جامعة المسيلة	الدكتور بيصار عبد الحكيم	03
جامعة المسيلة	الدكتور بوبعاية حسان	04
جامعة المسيلة	الدكتور سبتي اسماعيل	05
جامعة المسيلة	الدكتور فيشوش حمزة	06

تم بحمد الله

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار، كونه موضوع يتماشى مع متطلبات العصر الحديث، إذ يمكن القول أن نظم المعلومات بمثابة أداة أو تقنية هدفها تحويل البيانات إلى معلومات وذلك من أجل اتخاذ القرارات المناسبة، لذلك تم إعداد جانب نظري يوضح مفاهيم عامة للنظام ونظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار، أما في الجانب التطبيقي تم اختبار هذه العلاقة على عينة عشوائية بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار بمؤسسة مطاحن الحضنة- مسيلة.

الكلمات المفتاحية: النظام - المعلومات - نظم المعلومات - عملية اتخاذ القرار

Abstract:

This study seeks to know the role of information systems in the decision making process, as it is a subject in line with the requirements of the modern era. It can be says that information systems serve as at ool or technique aimde at converting data to information in order to makes appropriate decision .and the decision making process on the practical side, this relationship was testes on a random sample based on the statistical package for social sciences spss .the study concluded that there is a relationship between the information systems and the decision making process in the hodna mills foudation - msila

Key word:

System – information – systems of informations – operation of make decision