

دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات
دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية

من اعداد الأساتذة: د. محمود سليم عبد الرحمن الشويات*

د. ياسر عيسى المومني**

د. قدري سليمان الشكري***

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية وكيفية تطبيقها لدى رؤساء الأقسام. والتعرف على مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام وعلى مدى العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتأثيرها على اتخاذ القرارات.

وقد صاغ الباحثون عدد من الأسئلة حول مشكلة الدراسة:

- ما هو مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام؟
- ما مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام؟
- هل توجد علاقة بين نظم المعلومات الإدارية ودرجة المخاطرة في اتخاذ القرار الإداري؟

وأجريت الدراسة على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية الخاصة وبلغت عينة الدراسة (51) رئيس قسم، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:
- نلاحظ وجود ارتباط وثيق بين نظم المعلومات الإدارية ونوعية القرارات الإدارية من حيث (الدقة، السرعة، السهولة، الملائمة).

* جامعة عجلون الوطنية، رئيس قسمي المصارف الإسلامية ونظم المعلومات الإدارية.

** جامعة عجلون الوطنية، مدير الاعتماد وضبط الجودة.

*** عضو هيئة تدريسي، جامعة عجلون الوطنية، مدير مركز الاستشارات وخدمة المجتمع.

- أظهرت الدراسة أن قوة تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام كانت عالية مما يدل على قدرتهم على استخدام مثل هذه النظم.

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية في الجامعات لرؤساء الأقسام وفي مختلف المستويات وحرص الجامعات على متابعة التطورات الحديثة في مجال أنظمتها وتكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق الميزة التنافسية.

الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة

المقدمة:

يواجه المديرون العديد من المشكلات لكنها ليست متساوية الأهمية، فبعضها متكرر والبعض الآخر محدد الأبعاد، وهناك مشاكل مفاجئة وغير متوقعة وهذا التنوع في المشكلات يفرض على المديرين استحداث نظم معلومات قادرة على تلبية الاحتياجات المعلوماتية المختلفة للمديرين في كافة المستويات الإدارية فنظم المعلومات تستخدم في الأعمال من أجل تنظيم وتطوير ورفع كفاءة العمل في المنظمة.

والشركات تحتاج إلى أنواع متعددة من نظم المعلومات الإدارية لتمكنها من إتمام العمليات الإدارية المتعلقة بالوظائف الإدارية المختلفة في المنظمات، ولتمكنها من اتخاذ القرارات المختلفة في الوقت المناسب.

فالهدف من نظم المعلومات الإدارية هو حصول المنظمة على فائدة أكبر من الفائدة التي يقدمها الحاسب الآلي، حيث يقوم هذا النظام على توفير المعلومات المطلوبة بشكل جيد وفرزها ودراستها للوصول إلى قرارات في خدمة المنشأة الخاصة أو الحكومية.

وقد ظهرت نظم المعلومات الإدارية لحاجة الإدارة العلمية الحديثة إلى نوعية معينة من المعلومات الإدارية اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.

تتعلق نظم المعلومات الإدارية بالتخطيط للتطوير وإدارة واستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لمساعدة الأفراد في إنجاز كافة مهامهم المرتبطة بمعالجة المعلومات وإدارتها، لذلك فإن تقنيات المعلومات الإدارية تشمل كافة أنواع التقنيات التي تستخدم بالعمل الإداري من أجل تحقيق أهدافها في الرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات.

مشكلة الدراسة:

تتحدد مشكلة الدراسة بعدم تفعيل هذه النظم وتطبيقها الصحيح فيما يخص عملية صنع القرار من حيث عدم التماشي مع هذه التطورات التكنولوجية الحديثة، وهنا يأتي دور هذه الدراسة في التأكيد على ضرورة التطبيق الصحيح لهذه الأنظمة والتي تقوم بمساعدة المنظمات من اجل البقاء والمنافسة.

أهمية الدراسة:

جاءت أهمية هذه الدراسة بضرورة استخدام نظم المعلومات الإدارية باتخاذ القرارات السليمة بسرعة وكفاءة وفاعلية من خلال المشاركة والتفاعل من قبل أعضاء الهيئة التدريسية لإيجاد الحلول المناسبة التي تساهم في نجاح العملية التدريسية.

أهداف الدراسة:

تتحدد أهداف الدراسة بالآتي:

- 1- التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية وكيفية تطبيقها.
- 2- التعرف على كيفية اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية.
- 3- التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتأثيرها على اتخاذ القرارات.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- قام (عبابنه، 2010) بدراسة تحت عنوان "الممارسات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا، وإلى مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس فيها والعلاقة بينهما، استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي بالعينة بحجم (312) عضو هيئة تدريس، حيث تم تطوير استبانة وجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباطيه إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية وبين الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، كما توصلت الدراسة إلى وجود عدد من المشكلات

التي تواجه الممارسات الإدارية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية، وعلى ضوء النتائج قدمت بعض التوصيات منها: إعادة النظر في سياسة التحفيز المعمول بها في هذه الجامعات، وتوسيع قنوات الاتصال والتفاعل في الأقسام الأكاديمية.

- قامت (أبو النادي، 2001) بدراسة تحت عنوان "تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية من وجهة نظرهم"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية من وجهة نظرهم، وجمعت بيانات الدراسة من خلال الاستبانة حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية في جامعة اليرموك والبالغ عددهم (69)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية المطبقة لديهم ذات العلاقة بالشفافية كانت بدرجة كبيرة، وأوصت الباحثة بتعزيز بعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية لدى رؤساء الأقسام في الدوائر الإدارية والكليات الأكاديمية وتدريب رؤساء الأقسام على عملية اتخاذ القرارات في تحسين فهمهم وتصوراتهم حول الشفافية.
- أجرى (الكريم، 2010) دراسة بعنوان "المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي في الجامعات الحكومية الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية، وعلى أثر مستوى المشاركة في صنع القرار على الرضا الوظيفي لديهم. طوّر الباحث استبانة لجمع البيانات حيث تكونت عينة الدراسة من (250) عضو هيئة تدريسية، ومن النتائج التي توصل إليها: وجود مستوى مشاركة ضعيف في صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير الباحثين لمستوى المشاركة في صنع القرار تبعاً لمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير الباحثين لمستوى المشاركة في صنع القرار تبعاً لمتغيرات (العمر، الرتبة الأكاديمية، الخبرة)، وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد آليات وطرق جديدة تسمح بالمشاركة الفعّالة والحقيقية، وضرورة تفعيل القوانين والأنظمة التي تدعم حق المشاركة وإبداء الرأي.

- أجرى (العمرى، 2002) دراسة بعنوان "آليات صنع القرار من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية الأردنية" وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية حول توفر المعلومات والوقت الكافي للدراسة واحترام الرأي الآخر والتقييد بالقوانين والأنظمة في عملية صنع القرار، وتم الاعتماد على الاستبانة في عملية جمع البيانات حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية والبالغ عددهم (261)، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لمشاركة أفراد العينة في صنع القرار.
- قام (الابراهيم، 2002) بدراسة تحت عنوان "تحليل مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية دراسة ميدانية في جامعة اليرموك" وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية، وقد بلغت عينة الدراسة (39) مسؤلاً في الجامعة، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية متدنية، ومن ثم تكون مستويات المشاركة للفئات العليا في اتخاذ القرارات عالية جداً .
- قام (مرعي، 2007) بدراسة تحت عنوان "درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم" وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك، وأثر العوامل الديموغرافية (الجنس، الكلية، الرتبة الأكاديمية) على إدراكهم لدرجة المشاركة في اتخاذ القرارات، وتكونت عينة الدراسة من (237) عضو حيث تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة مشاركة متوسطة في اتخاذ القرارات لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وتبين وجود أثر للعوامل الديموغرافية على إدراك الأعضاء لدرجة المشاركة.
- أجرى (مشاقبة، 2003) دراسة بعنوان "دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبه CBIS في صنع القرارات الإدارية" تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرار الإداري في بنك الإسكان للتجارة والتمويل، كما تهدف إلى التعريف بالعلاقة ما بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وعملية صنع القرار الإداري، تكونت عينة الدراسة (252) من المدراء في الهيئات الإدارية للبنك، حيث قام الباحث بتطوير استبانة لأغراض جمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى الارتباط الوثيق

بين نظم المعلومات الإدارية ونوعية القرارات الإدارية من حيث (الدقة، السرعة، السهولة، الملائمة) كما أظهرت النتائج الأثر الكبير لنظم المعلومات الإدارية المحسوبة في فاعلية صنع القرار الإداري من حيث (البعد الزمني، البعد الشكلي، بعد المحتوى)، وكان من أبرز التوصيات في هذه الدراسة: ضرورة استمرار بنك الإسكان للتجارة والتمويل في تطوير وتحديث نظم المعلومات الموجودة لديه وتوفير أدواتها الغير موجودة لديهم حالياً، وعمل دراسات ميدانية على نظم دعم القرارات ونظم دعم القرارات الجماعية حيث يتم تفعيلها ميدانياً في مؤسساتنا الوطنية الأخرى.

● أجرى (عزالدين، 2002) دراسة بعنوان "أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى فاعلية القرارات التي يتخذها مدراء الإدارة العليا في البنوك التجارية الأردنية وعلاقتها بالمعلومات وطرقت الباحثة استبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي بلغت (174)، وتوصلت إلى أن أهم العوامل المؤثرة على فاعلية القرارات المتخذة من طرف مدراء الإدارة العليا في البنوك التجارية الأردنية، كما بينت النتائج بأن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على اتخاذ قرارات صائبة وبجهد أقل ووجود درجة عالية من الأمان، وأوصت الدراسة بالسعي للتدريب المكثف والمستمر للمدراء في البنوك التجارية الأردنية.

● قامت (درويش، 2009) بدراسة تحت عنوان "خصائص أنظمة المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر القادة الإداريين والأكاديميين فيها" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة توفر خصائص أنظمة المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي وطرقت الباحثة أداة الاستبيان حيث تكونت عينة الدراسة من (150) قائدا إداريا و (100) قائدا أكاديميا، وأظهرت النتائج أن درجة توفر خصائص أنظمة المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية جاءت بدرجة كبيرة لكل المجالات، كما وأظهرت عدم وجود فروق تُعزى لمتغير (الجنس، الجامعة، سنوات الخبرة)، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: توفير المخصصات المالية لإنشاء شبكة المعلومات الإدارية وتطويرها، وتطوير مهارات وقدرات العاملين على نظم المعلومات الإدارية من خلال عقد برامج تدريبية تناسب احتياجاتهم وتزودهم بالقدرات والمعارف والمهارات اللازمة لتحسين أدائهم.

- قام (القيسي، 2005) بدراسة تحت عنوان "مستوى كفاءة أنظمة المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ورؤساء أقسام الوحدات الإدارية في الجامعة الأردنية العامة" هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى كفاءة أنظمة المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري، وتم تطوير استبانة على عينة عشوائية مكونة من (325) فرد، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن أنظمة المعلومات الإدارية جاءت على مستوى عالي من الكفاءة كما أن مستوى الأداء الإداري في هذه الجامعات مرتفع ولكافة المجالات، توصي الدراسة بضرورة حرص الجامعات الأردنية العامة على متابعة التطورات الحديثة في مجال أنظمتها وتكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق الميزة التنافسية.
- أجرى (ذنيبات، 2003) دراسة بعنوان "العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية الحكومية المتخصصة بالأقراض في الأردن" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (518) موظف في جميع المستويات الإدارية المالية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في المؤسسات المالية الحكومية مرتفع، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية الحكومية بقوة ارتباط بلغت (0.43)، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأنظمة المعلومات الإدارية لأهميتها في التأثير على أداء العاملين.
- أجرى (عبد العال، 2002) دراسة بعنوان "تطوير نظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي -تحليل وتصميم دراسة حالة جامعة آل البيت" وتوصلت هذه الدراسة إلى ضرورة البدء بإنشاء خطة إدارية متكاملة لتطوير نظم المعلومات في الجامعة تشمل على تعيين جهة مركزية لمتابعة عمليات التطوير ضمن برامج زمنية لعمليات التطوير، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام والتوازن ما بين الجوانب البشرية والفنية تماشياً مع النظرة المعاصرة لنظم المعلومات وذلك من خلال عقد دورات تدريبية للكادر العامل ضمن مجالات نظم المعلومات.
- قام (أبو رمضان، 2000) بدراسة تحت عنوان "تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات في الجامعات الأردنية" هدفت الدراسة إلى دراسة المعلومات الإدارية بصفة عامة وتقييم دور هذه النظم في صنع القرارات الإدارية في الجامعة الأردنية بصفة عامة، تم تصميم استبانة ووزعت على عينة الدراسة التي بلغت

(186) فرد من مديري الدوائر الإدارية في الجامعات الأردنية، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن هناك استخدام يتراوح ما بين المتوسط العام والعالي لنظم المعلومات الإدارية من قبل المديرين في الجامعة في صنع قراراتهم الإدارية، وأن هناك علاقة بين الكفاية والكمية للمعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في الجامعة الأردنية واستخدام المديرين لهذا النظام في صنع قراراتهم، وأوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية في الجامعة للمديرين وفي مختلف المستويات الإدارية وتعمل على زيادة قدرة أجهزتها وبرامجها.

الدراسات الأجنبية:

- قام (جمليش وباركي، 1999) بدراسة هدفت إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه رؤساء الأقسام في تأدية مهامهم واعتمدت الدراسة على المقابلة المقننة، حيث تكونت عينة الدراسة من (13) رئيس قسم في بعض الجامعات الأمريكية، وأوضحت نتائج الدراسة أن أهم الصعوبات التي واجهت رؤساء الأقسام الجدد تمثلت في صعوبة توطيد العلاقات مع أعضاء هيئة التدريس وكثرة الأعمال الملقاة على عاتقهم ومحاوله إرضاء الأطراف المعنية بمهام القسم والاعتناء بهم وصعوبة التعامل مع الإدارة المركزية وكذلك صعوبة توفير المصادر الخاصة بالقسم.
- أجرى (ليدندر وإيلام، 1995) دراسة بعنوان "أثر نظم معلومات التنفيذيين على تصميم المنظمة، الذكاء، صنع القرارات" هدفت هذه الدراسة إلى الاختبار العملي لعلاقة نظم معلومات التنفيذيين في الذكاء وفي صنع القرار، استخدم الباحثان أسلوب المسح ل (91) مدير غداري، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أنه عند استخدام نظم معلومات التنفيذيين بشكل كبير فإنها ترتبط بعلاقة إيجابية مع فهم وتعريف المشكلة وسرعة صنع القرار من المدراء التنفيذيين ومدراء الإدارة الوسطى، كما أن تكرار استخدام نظم معلومات التنفيذيين ترتبط مع زيادة إدراك للمعلومات المتوفرة مع أن استخدام نظم معلومات التنفيذيين لا تقلل الاعتمادية من قبل التنفيذيين ومدراء الوسط لمرووسيهم للمساعدة في صنع القرار.
- أجرى (كونكليفيس وأنتونوس، 2000) دراسة بعنوان "دور نظم المعلومات في دعم صانعي القرار في مجموعة قرارات مختارة" تم استخدام استبانة حيث تكونت عينة الدراسة من (75) حالة، وتوصلت الدراسة إلى أن حالات صنع القرار المعتمدة على قواعد البيانات تهدف إلى تحسين عملية صنع القرار الجماعي، كما توصل الباحث إلى أن هناك إيجابيات وسلبيات لنظم دعم القرار، ومن أهم الإيجابيات زيادة الإنتاجية وتقسيم

المشكلة إلى أجزاء، أما السلبيات أن الأداة تتطلب وقت ومعرفة عن الاحتمالات المختلفة وأنها سهلة ولكن الاستراتيجيات والنشاطات غير واضحة.

- قام (كريستوفيرسين وآخرون، 2000) بدراسة تحت عنوان "أثر المعلومات على عمليات صنع القرارات" وتهدف الدراسة إلى مراجعة القضايا الهامة المتعلقة بأثر المعلومات على عمليات صنع القرار الإداري، وتم إجراء الدراسة على (1000) شخص، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: معظم العينة كانوا إما راضيين جدا أو راضيين بعلاقتهم بهذا النظام، الدور الهام للنظام في التأثير في القرارات المباشرة، اظهر المسح أن النظام أعطى نجاح كبير للدخول للمعلومات.

أسئلة الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما هو مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام؟
- 2- ما مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام؟
- 3- هل يختلف مستوى اتخاذ القرار باختلاف بعض المتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العلمية)؟
- 4- هل توجد علاقة بين نظم المعلومات الإدارية ودرجة المخاطرة في اتخاذ القرار الإداري؟

حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة في النتائج التي توصلت عليها رؤساء الأقسام في جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية الخاصة للفصل الدراسي الأول لعام 2013/2014.

التعريفات الإجرائية:

نظم المعلومات الإدارية: عبارة عن نظام آلي مصمم لجمع وتخزين وتحليل البيانات المتعلقة بالعمليات والوظائف الإدارية وتهيئة استرجاعها بأشكال تخدم المستفيدين لإنجاز المهام الإدارية واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات التخطيط والرقابة على أنشطة المنظمة.

اتخاذ القرار: هي الهدف الأساسي الذي تهدف المؤسسات إلى تحقيقه من خلال العمليات الإدارية المختلفة، وهو الوصول إلى اتخاذ قرار مناسب لتطوير المؤسسة أو إلى حل مشكلة ما تواجهها المؤسسة.

الفصل الثاني:

1-2- نظم المعلومات الإدارية

1-1-2- مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

يعرّف النظام (System) بأنه مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك ويجب أن تكون هذه العناصر كلاً واحداً (الحميدي والعبيد والسامرائي، 2004).

نظام المعلومات: يمكن تعريف أي نظام معلومات على أنه مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات لمساندة اتخاذ القرارات والتعاون والرقابة داخل المنظمة (الكردوي والعبد، 2003).

نظم المعلومات الإدارية (MIS): هي النظم التي تجهز معلومات دقيقة وفي الوقت المحدد والتي تمكن الإدارة في كافة المستويات في صنع القرارات من أجل تحقيق أهداف المنشأة (السامرائي والزعيبي، 2004).

ويعرّف (الشرايبي، 2008) نظم المعلومات الإدارية على أنها أنظمة محوسبة صممت لهدف خدمة المدراء في المنظمة، وهي أنظمة تستخدم في إصدار نوعين من التقارير لأصحاب العلاقة:

النوع الأول: تقارير دورية (Periodic Report) وهي تقارير تصدر كل فترة زمنية معينة تحتوي معلومات تفيد في صنع القرار.

النوع الثاني: تقارير خاصة (Special Purpose Report) وهي تقارير يطلبها المستخدم من النظام وقت الحاجة لصنع قرار معين طارئ.

يمكن تعريف نظم المعلومات الإدارية على أنها مجموعة من النظم الفرعية التي يؤدي تفاعلها إلى إنتاج المعلومات التي تغطي الاحتياجات المختلفة للأنشطة الإدارية (ملوخية، 2009).

نظم المعلومات الإدارية: هو نظام منهجي محوسب قادر على تكامل البيانات من مصادر مختلفة بقصد توفير المعلومات الضرورية للمستخدمين ذو الاحتياجات المتشابهة، وهو نظام مخصص للحصول على صياغة وتكييف ومعالجة البيانات كمعلومات وتقديمها للمديرين عندما يحتاجونها (النجار، 2007).

2-1-2- أهداف نظم المعلومات الإدارية:

لقد حدد (ملوخيه، 2009) أهداف نظم المعلومات الإدارية بما يلي:

- 1- ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدقيق البيانات والمعلومات بين تلك النظم وبما يؤدي إلى تحقيق التنسيق بين أنشطة تلك النظم.
- 2- المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمنظمة بالهدف العام للمنظمة وبالتالي المساهمة في تحقيق هذا الهدف.
- 3- المساعدة والمساندة في عملية صنع القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لتلك القرارات وفي التوقيت المناسب.
- 4- توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان والتوقيت والشكل المناسب.
- 5- الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها.
- 6- تهدف نظم المعلومات إلى تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية للمنظمة بدقة، تحديث البيانات والمعلومات، التنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة.

2-1-3- وظائف نظم المعلومات الإدارية:

يمكن تحديد وظائف نظم المعلومات الإدارية كما أشار إليها (الحميدي والعبيد والسامرائي، 2004) بالنقاط الآتية:

- 1- الحصول على البيانات (المدخلات): تتضمن وظيفة الحصول على البيانات اختيار كل البيانات اللازمة وتحديدتها، سواء من داخل المنظمة أو خارجها في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المنظمة.
- 2- تعليمات تشغيل البيانات (الإجراءات): يتم تحديد هذه التعليمات الآتية:
أ) الاستخدام: إذ يحدد طبيعة استخدام المعلومات مواصفات المعلومات المطلوبة ومن ثم طريقة معالجة البيانات.

ب) الخبرات المتخصصة: إذ يشترك المتخصصون في وضع تعليمات وبرامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة.

ج) تكنولوجيا المعلومات: إذ تحدد التكنولوجيا المستخدمة الإجراءات الفنية للتشغيل.

3- معالجة البيانات: تتضمن هذه الوظيفة تقويم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها وتحديد درجة أهميتها للمنشأة، ويتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وتجري عمليات المعالجة وفقاً لإجراءات أو برامج معدة مسبقاً.

4- تخزين المعلومات: تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم، ويتم حفظ المعلومات وتخزينها بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة.

5- المخرجات: بعد معالجة البيانات يتم استخراج المعلومات التي تحقق الهدف من عملية المعالجة، وبعد حفظ نسخة من كل البيانات والمعلومات، تعد نسخة من المعلومات ترسل إلى الجهة أو الأشخاص الذين سيستخدمونها، وتأخذ هذه المخرجات أشكالاً تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة.

6- الاتصال: ليس للمعلومات أية قيمة إذا لم تستخدم. لذلك لا بد من توصيلها بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب إلى مستخدميها.

ولا تقتصر وظيفة الاتصال في نظم المعلومات الإدارية على مجرد توصيل المعلومات إلى مستخدميها بل لا بد أن يكون الاتصال مزدوجاً في الاتجاهين بين النظم والمستخدمين للتأكد من فهمهم للمعلومات المطلوبة، ويتم استرجاع نتائج ذلك الاتصال إلى النظم بالمقارنة بين النتائج والمعايير الموضوعية لتقييم الأداء.

2-1-4- فوائد نظم المعلومات الإدارية:

لقد أشار (النجار، 2007) إلى فوائد نظم المعلومات الإدارية بالآتي:

- 1- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة.
- 2- تقديم المعلومات إلى الأقسام المختلفة، بغية إصدار التقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية عن نشاطات المنظمة المختلفة.
- 3- تجهيز المعلومات الملائمة بشكل مختصر وفي الوقت المناسب لتهيئة الظروف المناسبة لصنع القرار.

- 4- تقييم النتائج والنشاطات في المنظمة لتصحيح أي انحرافات محتملة.
- 5- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المختلفة التي تواجهها.
- 6- تحديد قنوات الاتصال الأفقية والعمودية بين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية استرجاع البيانات.
- 7- تزويد المستفيدين والباحثين بالمعلومات التي يرغبون بها.
- 8- الإحاطة المستمرة بالمعلومات عن التطورات الحديثة التي تخدم المستفيدين فيما يخص نشاطات المنظمة.
- 9- تسهيل التحوار بين النظام والمستفيد للرد على الاستفسارات المختلفة.
- 10- حفظ البيانات والمعلومات المختلفة في المنظمة.

2-1-5- أهم الأمور في بناء نظم المعلومات الإدارية:

حدد (تعلب، 2011) الأمور التي تساعد في بناء نظم المعلومات الإدارية بالآتي:

- **إدامة قواعد البيانات:** حيث يتم مراجعة وإدامة وتغذية قاعدة بيانات المنظمة بواسطة المعالجة التي تتم في نظم تعاملاتها، لكي تبقى القاعدة دائماً صحيحة وبياناتها مستحدثة، وينبغي أن يتم التحديث بشكل يومي منتظم بغرض أن تبقى بيانات قاعدة بيانات المنظمة دقيقة وحديثة.
- **إنتاج وتوليد الوثائق والتقارير:** حيث تنتج نظم معلومات التعاملات شتى أنواع الوثائق التقارير مثل: طلبات الشراء، وصولات البيع والدفع.
- **معالجة الاستعلام:** العديد من نظم التعاملات تسمح للمستخدم من استخدام الإنترنت والإنترانت والإكستراتنر ومتصفحات الويب، أو لغات إدارة استعلام قواعد البيانات لغرض توجيه الاستفسارات واستلام الردود المتعلقة بنتائج نشاطات معالجة التعاملات.

2-1-6- أبعاد نظم المعلومات الإدارية:

ترى (الطاهر والخفاف، 2011) أن لنظم المعلومات الإدارية ثلاثة أبعاد رئيسية:

❖ البعد التنظيمي:

من أهم عناصره:

- الأفراد العاملون.

- الهياكل التنظيمية وهو إطار يركز على تخصيص الوظائف وتقسيمها على العاملين ووضع الأنظمة والإجراءات وتحديد السلطة.
- العمليات الإدارية وهي مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تهدف للقيام بإنجاز نشاط معين.
- الثقافة وهي القيم والأعراف التي تتبناها وتؤمن بها المنظمات.
- السياسات وهي عبارة عن خطة توفر إطاراً عاماً لمساعدة المسؤولين في المنظمة في عملية صنع القرارات بما يسهم في تنفيذ استراتيجية المنظمة وتحقيق أهدافها بنجاح.

❖ البعد الإداري

من أهم عناصره:

- متخذ القرار.
- المخططون.
- الإبداع في العمليات والمبدعون لعمليات جديدة.
- القادة القادرون على وضع خطط وأجندة جديدة للعمل.

❖ البعد التكنولوجي

من أهم عناصره:

- المعدات وهي المعدات المادية.
- البرمجيات وهي التعليمات والبرامج التفصيلية.
- المخازن وهي أدوات مادية لتخزين البيانات والبرمجيات.
- تكنولوجيا الاتصالات وتقوم بنقل البيانات من موقع مادي لآخر.
- شبكات الأعمال تقوم بالربط الحاسوبي وتمكن من مشاركة البيانات والموارد.

7-1-2- محددات ومقومات نجاح نظم المعلومات الإدارية:

حدد (السامرائي والزعيبي، 2004) المحددات والمقومات لنجاح نظم المعلومات الإدارية بالآتي:

- 1- توفر كمية كافية من المعلومات لتلبية احتياجات كافة مستويات المنظمة ووظائفها الإدارية.
- 2- توفر الخبرات من القوى البشرية القائمين على استخدام وإدامة نظم المعلومات.

- 3- إمكانية استثمار المورد المعلوماتي في المنظمة وتنظيمه بشكل جيد.
- 4- قدرة الهيكل التنظيمي في المنظمة على احتواء متطلبات تطبيق نظم المعلومات.
- 5- دعم الإدارة العليا لفكرة تطبيق نظم المعلومات.
- 6- أن يكون مبرر اقتصادياً ، أي مردودات تطبيق نظم المعلومات تغطي تكاليفه.
- 7- مدى الوعي والفهم والإدراك الواسع لأهمية تطبيق نظم المعلومات من قبل كافة المسؤولين ومستخدمين النظم ومقدمي المعلومات.

8-1-2- الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية:

لخصّ (الصيرفي، 2006) الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية بالنقاط الآتية:

- المشاركة في صياغة الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة من خلال إضفاء خصائص البساطة والوضوح والعمق والشمول.
- دعم عملية صياغة رسالة المنظمة وذلك عن طريق تحديد أنواع أنشطة الأعمال الجوهرية وتقديم معلومات عن الأسواق المستهدفة وتحليل عناصر الميزة التنافسية الإستراتيجية.
- صياغة الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال مقارنة عناصر القوة والضعف في داخل المنظمة بالفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة في البيئة الخارجية.
- تقديم المعلومات ذات الجودة الشاملة للمفاضلة بين البدائل الإستراتيجية الممكنة واختيار إستراتيجية الأعمال الشاملة الملائمة للمنظمة.
- تعمل نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية المؤكدة وذلك من خلال ما توفره من معلومات عن قوى المنافسة الرئيسية.

9-1-2- تحديات نظم المعلومات الإدارية:

هناك بعض التحديات لنظم المعلومات الإدارية كما بيّنها (السامرائي والزعيبي، 2004):

- ❖ **التحدي الإستراتيجي لمنظمات الأعمال:** هو أن تدرك هذه المنظمات بوجود المنظمات الرقمية والتأكد من أفضليتها على المنظمات الرقمية ومعرفة كيف تتمكن منظمات الأعمال من استخدام

- تكنولوجيا المعلومات وضمن إستراتيجيات طويلة المدى لتحقيق فعالية أفضل لنشاطاتها ومنافسة أكبر من خلال التطبيق المتزايد للنشاطات بشكل تكنولوجي ورقمي.
- ❖ **تحدي العولمة** هو أن تعي المنظمات تماماً متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات عالمياً، وقدرتنا على الانخراط في صفقات الأسواق العالمية وتوفير الاحتياجات اللازمة لممارسة العمليات والنشاطات الرقمية وعلى المستوى العالمي.
 - ❖ **تحدي هيكلية البيانات والبنية التحتية لها:** ويمثل في قدرة المنظمات على إعادة بناء الهيكل التنظيمي وتطوير هيكل بيانات منسجم مع هيكل المنظمات وتوفير بنية تحتية من تكنولوجيا المعلومات تخدم وتدعم أهداف التنظيم خصوصاً مع التغير والإطراد المتزايد في شروط ومتطلبات تكنولوجيا الأعمال الحديثة في أسواق المنافسة العالمية المحتدمة.
 - ❖ **تحدي الاستثمار في نظم المعلومات:** هو أن يبين كيف تستطيع المنظمات القيمة المتوقعة لنظم المعلومات ويجب أن تكون عملية الإحلال التكنولوجي للوسائل التقليدية مبررة التكاليف أي يجب أن تغطي العوائد المرتقبة جرّاء تطبيق نظم المعلومات للتكاليف المطلوبة ضمن مدة الاستثمار.
 - ❖ **تحدي المسؤولية والسيطرة:** وهنا يتوجب على المنظمات أن تتأكد من الكيفية التي يستطيع التنظيم من خلالها استخدام وتطبيق نظم المعلومات ضمن الأخلاقيات العامة وفي حدود المسؤولية الاجتماعية المناسبة.

10-1-2- دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات:

أوضح ماكليود أن نظم المعلومات الإدارية يمكن أن تسهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين:
الأولى أنها توفر معلومات عن أعمال المنظمة ككل، والثانية أنها تسهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات وفهمها.

فنظم المعلومات الإدارية بما تحقّقه من تكامل بين نظم المعلومات الوظيفية المختلفة يتوافر لديها أساس من المعلومات عن أعمال المنظمة ككل، فهي توفر للمديرين المعلومات التي يحتاجونها والتي تمكنهم من التعرف على المشكلات وفهمها، فمن خلال هذه المعلومات يمكن للمدير ان يتعرف على المشكلة ويحدد حجمها ومكانها والعوامل المسببة لها، وهي كلها أمور ضرورية للتوصل للحل (ملوخية، 2009).

2-2- اتخاذ القرار:

2-2-1- مفهوم اتخاذ القرار:

تعد عملية اتخاذ القرار عملية إنسانية لها جوانب عقلية ومنطقية واجتماعية ونفسية، والغرض منها مواجهة موقف معين أو حل مشكلة قائمة أو محتملة الوقوع وينظر العلماء إلى عملية اتخاذ القرار بنظرة معقدة جداً وذلك لتداخل المتغيرات التي تؤثر وتتأثر فيها، وفيما يلي تعريف اتخاذ القرار لغة واصطلاحاً:
اتخاذ من حيث المفهوم تعني أخذاً (خذ الشيء أخذاً وتأخذاً ومأخذاً) حازه وحصل عليه (معجم الوسيط، ص8).
اتخاذ من أخذ- اتخذ القوم يأخذون اتخاذاً، وذلك إذا تصارعوا فأخذ كل منهم مصارعه أخذه بفعله (لسان العرب، ص475).

أما القرار فتعني من قرر-قرر الشيء في مكانه أقره وقرر فلاناً بالذنب حملة على الاعتراف به، ويقال قرر فلاناً على الحق جعله معترفاً به مدعناً له، وقررت عنده الخبر حتى استقر وثبت بعد أن حققته له، وقرر المسألة أو الرأي وضّحه وحققه (معجم الوسيط، ص731).

والقرار من قرر- صار الأمر إلى قراره ومستقره أي تنهى وثبت (لسان العرب، ص86).

واتخاذ القرار : عملية عقلية يتم من خلالها توليد وتقييم البدائل المختلفة ثم اختيار البديل الأفضل من بين هذه البدائل على أساس مجموعة من الخطوات المتسلسلة لتحقيق هدف محدد (الطراونه، 2003).

وهناك تعريفات أخرى مثل:

اتخاذ القرار: هي عملية فكرية نفسية سلوكية تتضمن السعي لجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات المتعلقة بالبدائل الممكنة للحل ثم اختيار البديل المناسب ضمن استراتيجيات مناسبة للوصول إلى الهدف المرغوب (طعمه، 2006).

ويعرف (الشويقي المشار إليه في البلوشي، 2007) اتخاذ القرار : عملية المفاضلة بين الحلول البديلة والمتاحة واختيار أكثر الحلول صلاحية لتحقيق الهدف من المشكلة.

اتخاذ القرار: عملية عقلية تهدف إلى الوصول إلى أفضل الحلول لموقف مشكل، بحيث تكون قائمة على تخصيص البدائل المطروحة والتنبؤ بنتائجها بناء على المعلومات المتوفرة ويحال بعدها القرار إلى التنفيذ (القويدر، 2007).

2-2-2- خطوات وأساليب اتخاذ القرار:

هناك عدة خطوات تسير فيها عملية اتخاذ القرار على متخذ القرار انتهاجها عند اتخاذ القرار وإتباع الأساليب المتنوعة التي تتباين وتختلف باختلاف طبيعة متخذ القرار أشار إليها (الطراونه، 2003) كما يأتي:

- 1- **تحديد المشكلة:** تعتبر هذا المرحلة من أهم مراحل عملية اتخاذ القرار لأنه بتحليل وفهم وتحديد المشكلة بشكل جيد فإنه من المتوقع أن يتم اتخاذ القرار المناسب الذي يؤدي إلى نتائج جيدة ويحقق الرضا.
- 2- **مرحلة البحث عن البدائل:** في هذه المرحلة يقوم متخذ القرار بالتحري والتفتيش عن البدائل (الحلول) المختلفة لحل المشكلة التي يتم تحديدها.
- 3- **مقارنة وتقييم البدائل:** تمثل تقييم البدائل طرق ومناهج مختلفة للعمل سواء كانت مفردة أو مشتركة والتي بدورها تساعد على تحقيق الهدف أو الأهداف المنشودة من خلال عدة بدائل، فالمقارنة تعتمد على حالة التأكد وعدم التأكد من البدائل المتاحة وعلى تفصيلات متخذ القرار لمختلف النتائج.
- 4- **مرحلة اختيار البديل المناسب:** في هذه المرحلة اختيار البديل (القرار) من بين مجموعة البدائل التي طرحت سابقاً وهو عبارة عن خطة لاختيار طريقه أو منهاج عمل يناسب حل المشكلة.
- 5- **تنفيذ القرار:** يتم في هذه المرحلة وضع البديل الذي تم اختياره موضع التنفيذ لمعالجة المشكلة القائمة والتخلص من آثارها على نحو يحقق التكيف ويعيد التوازن للفرد كما كان.
- 6- **المتابعة والتقييم:** تتطلب هذه المرحلة نتائج القرار المطبق تنسجم مع الأهداف التي وضعت مسبقاً والتأكد من سلامة وفعالية القرارات وقدرتها على تحقيق الأهداف.

2-2-3- سمات عملية اتخاذ القرار:

- يرى (العجمي، 2008) أن عملية اتخاذ القرار لها سمات مميزة لهذه العملية وهي:
- أنها تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار وجميع الأشخاص الذين يساهمون فيه.
 - أن هذه العملية تتأثر بعوامل اجتماعية نابعة من بيئة القرار سواء خارجية أو داخلية.

- أنها عملية تمتد في الماضي والمستقبل أي أن القرار لا يتخذ إلا بمعزل عن بقية القرارات التي سبق اتخاذها.
- أنها عملية تقوم على الجهود الجماعية المشتركة إذ ينظر إليها على أنها نتاج جهد مشترك.
- أنها تتصف بالعمومية والشمول من حيث نوع القرارات وأسس وأساليب اتخاذها.
- أنها عملية مقيدة وتتسم بالبطء أحياناً أي أنها مقيدة وليست مطلقة أي أن متخذ القرار يخضع لقيود نابعة من الضغوط التي يتعرض لها وتستغرق وقتاً طويلاً بسبب تعقد المشكلة.

2-2-4- أهمية اتخاذ القرارات:

- تنبع أهمية اتخاذ القرارات من عدة سمات تتسم بها عملية اتخاذ القرار وهي :
- اتخاذ القرار عملية مستمرة: حيث يمارس الإنسان اتخاذ القرار طوال حياته اليومية فالقرارات لها تأثير كبير في حياة الفرد حيث تواجهه من وقت لآخر قرارات مصيرية وحاسمة باستمرار في جميع جوانب حياته (ماهر، 2007).
 - اتخاذ القرارات عملية متداخلة: فعملية اتخاذ القرار عملية منظمة ومتداخلة تبدأ دورتها عند اختيار ومفاضلة وتعديل البيانات حيث يتم تقديم معلومات مفيدة في اتخاذ القرار فهي على درجة عالية من التداخل في هذا العمليات (الغزوي، 2006).
 - اتخاذ القرارات عملية ديناميكية: عملية اتخاذ القرار مكمله لباقي الوظائف الأخرى التي يقوم بها الفرد كما أنها تدل على عملية ديناميكية حركية حقيقية (الغزوي، 2006).

2-2-5- العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات:

- تتأثر عملية اتخاذ القرارات بعدد من العوامل والمتغيرات منها ما يتعلق بالمشكلة ذاتها ومنها ما يتعلق بالبيئة إضافة إلى العوامل الشخصية المتعلقة بمتخذ القرار، وتصنف العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات إلى ثلاثة أنواع هي: (طعمه، 2009).

أولاً: العوامل المتعلقة بالمشكلة: حيث تؤثر المشكلة على عملية اتخاذ القرارات وذلك من حيث نوع المشكلة والآثار المترتبة عليها والأطراف المؤثرة والمتأثرة بها وعلاقتها بغيرها من المشكلات التي يعاني منها متخذ القرار.

ثانياً : العوامل المتعلقة بالبيئة: حيث تؤثر البيئة المحيطة بكافة متغيراتها على عملية اتخاذ القرار، فالبيئة المستقرة تختلف عن البيئة الديناميكية وظروف الوقت من حيث مدى التأكد من البيانات والمعلومات المتوفرة في تلك البيئة.

ثالثاً : العوامل المتعلقة بشخصية متخذ القرار: هناك العديد من العوامل الخاصة بشخصية متخذ القرار فهناك عوامل تتصل بالنواحي النفسية (كالإدراك والقيم والاتجاهات والدوافع) وعوامل أخرى تتصل بالنواحي الفسيولوجية (كالقدرات الجسمانية والقدرات العلمية وعمر متخذ القرار).

وقد أورد (السلمي المشار إليه في جمعة، 2000) عوامل تؤثر في عملية اتخاذ القرار كما يأتي:

- عوامل شخصية أو التكوين النفسي الاجتماعي لمتخذ القرار.
- عوامل اجتماعية تصف البيئة الاجتماعية التي يتخذ القرار في إطارها.
- عوامل حضارية أو ثقافية تصف الأساليب والعادات والتقاليد التي تحكم الأفراد والجماعات من تصرفاتهم في مجتمع معين.

2-2-6- مظاهر عملية اتخاذ القرار:

- يرى (سيمون المشار إليه في طعمه، 2006) أن عملية اتخاذ القرار تحتاج إلى ثلاثة مظاهر رئيسية هي:
- **الذكاء:** ويتمثل في البحث عن الجوانب التي تحتاج إلى قرارات في العمل ثم تجميع المعلومات عنها ثم التعرف على المشكلة أو أبعادها أو حقيقة معناها.
 - **التصميم:** وهو عبارة عن الابتكار وإيجاد الطرق المحتملة للحلول وتحليلها وتقييمها.
 - **الاختيار:** وهو عبارة عن اختبار البديل الأفضل والأنسب من بين البدائل المتاحة ثم وضع هذا البديل موضع التنفيذ باعتباره أكثر الحلول احتمالاً للنجاح.

2-2-7- الطرق المختلفة لاتخاذ القرار:

يذكر (طعمه، 2006) أن هناك مجموعة من الطرق التي من خلالها يتم اتخاذ القرار ومنها:

- 1- **الطريقة السياسية:** وترتكز هذه الطريقة على الجدل والمناقشة والاتفاق الجماعي في الرأي، ومن الأرجح أن تستخدم الأغلبية هذه الطريقة حيث أنها تركز على وجهات النظر المختلفة المتعلقة بصنع القرارات وتنفيذها.
- 2- **الطريقة الأولية:** يقوم الأشخاص الذين يأخذون بهذه الطريقة باتباع مجموعة من السياسات والإجراءات بشكل صارم، وهؤلاء الأشخاص يعرفون ما هو متوقع ومطلوب منهم، وعلى وعي تام بأنه لا يوجد أي مجال للانحراف عما هو مقرر وتنفيذ هذه الطريقة للأشخاص الذين يتعرضون لمواقف بما درجة كبيرة من الضغط والتوتر وتحتاج إلى تصرف سليم وحاسم.
- 3- **الطريقة الخاطفة:** ما يتخذ صانعو القرار من هذا النوع قرارات سريعة ومفاجئة من غير تروي أو دراسة ثم ينشغلون بشكل كبير بتطبيق هذه القرارات يلتزمون بها على الفور ومن الممكن أن يكونوا عنيدين ومتصلبين وعلى قدر كبير من الصرامة في تنفيذها.
- 4- **طريقة النفس الطويل:** يتسم متبوعاً هذا الأسلوب لاتخاذ القرار بالصبر والتصميم والتحدي، فالحاجة إلى تحقيق الهدف تكون في المقام الأول ويتم السعي وراء الغاية بطريقة متواصلة بحيث لا يقبل أي اعتذار لعدم تحقيقها.
- 5- **طريقة الاعتماد على الأحداث الماضية:** تعتمد هذه الطريقة على الأحداث الماضية والحالات السابقة المماثلة بهدف الوصول إلى القرار السليم وعندما يكون اتخاذ القرارات أمراً ضرورياً ويتم التركيز على أفضل قراراتهم تطبيقه في الماضي على أن يتم فهمه ووضعه في الاعتبار.
- 6- **الطريقة المستقلة الفردية:** يعد هذا الأسلوب غريباً وغير مألوف، غالباً ما يكون للأفراد الذين يتبعون هذا المنهج طريقة متميزة في النظر إلى الموقف، ومن الممكن أن تكون لديهم قدرة جيدة على التفكير التأملي، كما يميل هؤلاء الأفراد إلى التمرد على القواعد القائمة ويقومون بتناول الأمور بطريقتهم الفردية الخاصة.

2-2-8- مراحل دعم اتخاذ القرار:

تمر عملية دعم اتخاذ القرارات بثلاث مراحل مختلفة كما أوضحها سيمون المشار إليه في (الشمري، 2009) وهذه المراحل هي:

المرحلة الأولى: الاستخبارات، وتبدأ مرحلة الاستخبارات لعملية دعم القرار من خلال مبدئين هما اكتشاف المشكلة وأيضا السعي إلى الفرص المتاحة.

المرحلة الثانية: التصميم، وتحتوي مرحلة التصميم نظام دعم القرار على عدة خطوات تبدأ بالتخطيط ثم البحث وتحليل النظام ثم الوصول على تصميم وتكوين النظام وأخيرا تنفيذ البرامج ومتابعة التغيرات للخروج بالتعديل المطلوب، نتيجة دروس وحقائق التنفيذ الفعلي.

المرحلة الثالثة: الاختيار، وهذه المرحلة هي جوهر عملية اتخاذ القرار حيث يواجه متخذ القرار مجموعة بدائل متعددة، ويجب اختيار احدها الذي سيطبق ويلتزم به متخذ القرار.

9-2-2- مشكلات اتخاذ القرار:

يمكن أن نجمل مشكلات اتخاذ القرار بحسب رأي (طعمه، 2009) على النحو الآتي:

- 1- **الإخفاق في تحديد الأهداف:** أن إخفاق متخذ القرار في تحديد أهدافه أو تجاهله في تحديد هذه الأهداف، فإن ذلك سيؤدي إلى افتقار العملية بمجملها إلى التركيز مما يجعل عملية الوصول إلى نتيجة مرضية ومقبولة امرا صعبا لأن متخذ القرار نفسه لا يعرف الهدف النهائي الذي يريد الوصول إليه.
- 2- **اعتماد منظور ضيق:** عندما يكون متخذ القرار مقيدا ضمن منظور ضيق فإن ذلك من شأنه تفويت القرارات الفعالة والملائمة والإخفاق في التفكير بطريقة إبداعية منطقية، الأمر الذي ينعكس بالضرورة على سلامة القرار وعقلانيته.
- 3- **الإخفاق في تقييم الخيارات بالشكل المناسب:** عندما لا يتوقف متخذ القرار عند كل خيار مطروح وقفة متأنية ومدروسة بعمق ومعرفة نتائج كل خيار ومزاياه ومحاذيره فسيكون القرار متسرعاً والنتيجة تختلف عن الهدف المرسوم.
- 4- **عدم إدراك المشكلة وتحديدها بدقة:** عندما يتمكن متخذ القرار من الإدراك الواقعي للمشكلة وتحديدها بشكل دقيق قد تتوجه جهوده نحو اتخاذ القرارات على المشكلات الفرعية دون ان يؤدي ذلك إلى المشكلة الرئيسية.

- 5- **شخصية متخذ القرار:** عندما يكون متخذ القرار خاضعا لبعض القيود مثل الجمود والروتين وضرورة التقليد والإجراءات الداخلية أو خضوع الإدارة للسلطة كالسلطة السياسية او العادات والتقاليد أو الإعراف السائدة سيؤدي ذلك إلى آثار سلبية تنعكس على أفكار متخذ القرار وتطلعاته، الأمر الذي قد يؤثر على نجاح القرار.
- 6- **نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرار:** يعتمد نجاح القرار وفعالته على كم المعلومات الصحيحة المتوفرة حول المشكلة، فكلما كانت المعلومات الصحيحة متوفرة تمكن متخذ القرار من الإحاطة بجوانب المشكلة المدروسة، وقد يتخوف متخذ القرار من نتائج القرار المنوي اتخاذه بدعوى ضيق الوقت، لذلك يجدر بمتخذ القرار أن يكون سريع البديهة، قادرا على التقييم الموضوعي وفي الوقت المتاح ليتمكن من اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- 7- **صعوبة تفهم متخذ القرار للمشكلة:** لعل إدراك متخذ القرار لحقائق المشكلة يمثل نصف حلها، وعليه ينبغي الإمام بكل أبعاد المشكلة ومعرفة الهدف الذي يصبو إلى تحقيقه، فهذا سيساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الهدف الصحيح.

2-2-10- اتخاذ القرار وفقا لمدى توافر حجم المعلومات:

يمكن تمييز المواقف والظروف الخاصة بالمشكلة أو الموضوع الذي يتخذ القرار بشأنه كما أوردها (البلوشي،

2008):

- **حالة التأكد التام:** قد يتوافر لبعض القرارات معلومات كاملة بشكل محدد لا يتخلله أي من ظروف عدم التأكد ويعتبر متخذ القرار في حالة تأكد إذا كان بالإمكان تحديد النتائج لهذا القرار بدقة.
- **حالة المخاطرة:** تفترض هذه الحالة أن متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث النتائج، ولكنه لا يعلم أي من هذه النتائج سوف تحدث بشكل قاطع بحيث لا توجد معرفة كاملة باحتمالات وقوعها.
- **حالة التنافس:** تكون في حالة القرارات الغير مؤكدة والمحددة بتنافس، ففي هذه الحالة لا يفكر متخذ القرار بالإجراء الذي سيتخذه في المواقف وإنما يفكر برد فعل منافس.
- **حالة عدم التأكد:** وتشير هذه الحالة إلى أن متخذ القرار يعلم بمعظم النتائج المحتملة ولكنه لا يعلم باحتمالات حدوث كل هذه النتائج.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة:

1-3- أسلوب الدراسة:

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات هما:

1. البيانات الثانوية: وتتمثل في المراجع العربية والأجنبية والأبحاث المنشورة وغير المنشورة المتعلقة بموضوع البحث بالإضافة إلى اعتماد البحث على البيانات الإحصائية.
2. البيانات الأولية: وهي البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية وتم جمعها ميدانياً من خلال قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها بناءً على ما توصلت إليه الباحثة من نتائج قراءته في المراجع والدراسات السابقة والأبحاث المتخصصة في الموضوع.

2-3- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في رؤساء الأقسام في جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية الخاصة للفصل الدراسي الأول لعام 2013/2014.

3-3- عينة الدراسة:

اعتمد الباحثون على أسلوب العينة بدلاً من أسلوب الحصر الشامل وتم أخذ عينة من الأفراد و كان حجم العينة (51) فرد، وقد تم توزيع الاستبيانات عليهم من خلال أماكن تجمعهم.

4-3- أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأحدى أدوات الدراسة، وقد تم تقسيم الاستبانة إلى أربعة أجزاء كالتالي:
الجزء الأول: يحتوي على المعلومات الشخصية ويتكون من (4) فقرات.
الجزء الثاني: يحتوي على فقرات تتعلق بمدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام وتتكون من (7) فقرات.
الجزء الثالث: يحتوي على فقرات تتعلق بمستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام ويتكون من (7) فقرات.
الجزء الرابع: يناقش آثار علاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري ويتكون من (7) فقرات.

3-5- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

يقوم البحث على المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضع الدراسة والذي يعرف بأنه " أسلوب يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع ، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعينها تعبيراً كفيئاً وكمياً " وقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال الاستبانات التي تم إعدادها لهذا الغرض، كما تم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام SPSS (stastical package for social science).

الفصل الرابع:

عرض النتائج ومناقشتها:

مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها ، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قامت بها الباحثة في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها ، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها الباحثة في تحليل الدراسة.

4-1- التوزيع التكراري للبيانات الشخصية لعينة الدراسة :

عقب تجميع الاستبانات التي وزعت على أفراد العينة، تم تفرغ وتحليل تلك الاستبانات، وقد أظهرت الدراسة جملة من الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النسبة	العدد	الجنس
94.1%	48	ذكر
5.9%	3	أنثى
100%	51	المجموع

يتضح لنا من الجدول رقم (1) أن نسبة الذكور التي تمت مقابلتهم بلغت (94.1%) من حجم العينة، بعدد بلغ (48) موظفاً، مقابل (5.9%) نسبة الإناث بعدد (3) موظفات.

الجدول رقم (2)

عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 30	1	1.96%
(30-40) سنة	18	35.3%
40 سنة فأكثر	32	62.7%
المجموع	51	100%

من الجدول السابق يتضح لنا نسبة (62.7%) وهي أعلى نسبة في العينة كانت للفئة العمرية المتمثلة ب(40 سنة فأكثر) وتلتها نسبة (35.3%) وهي تمثل المرحلة العمرية (30-40) سنة، وكانت أقل نسبة لأفراد عينة المرحلة أقل من 30 بنسبة (1.96%).

الجدول رقم (3)

عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دكتوراه / محاضر	18	35.3%
دكتوراه / أستاذ مساعد	12	23.5%
دكتوراه / أستاذ مشارك	21	41.2%
المجموع	51	100%

يتضح لنا أن أعلى نسبة من عينة الدراسة كانت ممن يحملون المؤهل العلمي (دكتوراه / أستاذ مشارك) بنسبة (41.2%) بعدد بلغ (21) موظفاً، وهي نسبة كبيرة، وما نسبته (35.3%) من الذين يحملون مؤهل (دكتوراه

/ محاضر) بعدد بلغ (18) موظفاً، أما نسبة الذين يحملون المؤهل العلمي (دكتوراه / أستاذ مساعد) فقد كانت (23.5%) بعدد بلغ (12) موظفاً .

الجدول رقم (4)

عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

النسبة	العدد	الخبرة العملية
2%	1	أقل من سنة
98%	50	سنة فأكثر
100%	51	المجموع

يتبين لنا من الجدول رقم (4) أن ما نسبته (2%) من عينة الدراسة ممن خبرتهم اقل من سنة، بعدد (1) موظفاً، وما نسبته (98%) من عينة الدراسة يعملون بخبرة سنة فأكثر بعدد (50) موظفاً .

2-4- الإجابة على التساؤلات:

الجزء الأول : مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام :

جدول رقم (5)

نتائج تفرغ الاستبيان بالنسب المئوية

رقم	الفقرة	موافق بشدة %	موافق %	محايد %	غير موافق %	غير موافق بشدة %	المتوسط الحسابي
1	تساعد نظم المعلومات الإدارية على زيادة كفاءة الهيئة التدريسية	24.3	32.9	20.4	9.8	12.6	3.5
2	تتميز نظم المعلومات الإدارية بالموضوعية وعدم التحيز	13.7	25.9	21.9	25	13.5	3.0
3	تساعد نظم المعلومات الإدارية في زيادة الرضا والاستقرار الوظيفي	16	27.2	23.9	17.6	15.3	3.1
4	تساهم نظم المعلومات الإدارية في تصحيح القرارات وتعزيزها والتأكد من فاعليتها	10.7	21.9	21.1	22.6	23.6	2.7
5	هناك علاقة بين وجود نظم المعلومات الإدارية ونجاح الإدارة في أداء وظائفها	12	22.5	21.4	21.4	22.8	2.8
6	يمكن الحصول على المعلومات المتوفرة لدى الإدارة العليا بسهولة	14.6	33	9.3	2.9	23.9	3.4
7	تساهم نظم المعلومات الإدارية في تقييم أداء رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس	22.6	30.9	10.8	11.3	16.6	3.2

الجزء الثاني : مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام:

الجدول رقم (6)

نتائج تفريغ الاستبيان بالنسب المئوية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة %	موافق %	محايد %	غير موافق %	غير موافق بشدة %	المتوسط الحسابي
1	تسرع في عملية اتخاذ القرار دون تحديد البدائل	7	12	17.5	24.5	39	2.2
2	أواجه بعض المشاكل في النظام عند اتخاذ القرار	5.6	15.1	21.2	21.1	37	2.3
3	استخدم الأسلوب الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار	12.1	19	25.7	19.7	23.5	2.8
4	استخدم الأسلوب البيروقراطي في عملية اتخاذ القرار	14.7	33	32.7	10.4	9.2	3.3
5	تتسم أساليب اتخاذ القرار بالفاعلية	35.8	35.1	18.3	5.4	5.4	3.9
6	تتسم أساليب اتخاذ القرارات بالكفاءة	30.2	34.6	16.8	22.6	4.8	2.2
7	اضطر لاتخاذ قرار سريع لحل مشكله طارئة	13.8	14	23.6	18.2	6.2	3.6

الجزء الثالث: علاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري:

الجدول رقم (7)

نتائج تفريغ الاستبيان بالنسب المئوية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة %	موافق %	محايد %	غير موافق %	غير موافق بشدة %	المتوسط الحسابي
1	تؤثر نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار	14.9	28.7	23.9	14.8	17.6	3.1
2	تقوم نظم المعلومات بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار	27.5	35.8	26.6	6.1	4	3.8
3	يستند اتخاذ القرار السليم على وجود النماذج التي تعتمد على بحوث العمليات والبرمجة	46.6	31.3	14.9	4	3.3	4.1
4	كفاءة نظم المعلومات الإدارية تساعد على التقليل من ضعف اتخاذ القرار	44.5	31.2	12.9	5.6	3.1	3.4
5	وصول المعلومات في الوقت المناسب يزيد من فاعلية القرارات المتخذة	27.1	35.4	23.3	7.6	6.8	2.3
6	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تقديم معلومات تنبؤية سابقة تساعد متخذ القرار	30.2	29.6	22	7.6	9.2	2.9
7	تساعد نظم المعلومات الإدارية على توفير المعلومات الكافية لاتخاذ القرار	27.3	30.6	29.4	9.9	3.2	3.5

الجدول رقم (9)

ترتيب أسئلة الاستبانة تنازلياً حسب دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات

رقم الفقرة	السؤال	موافقون	غير موافقون
17	وصول المعلومات في الوقت المناسب يزيد من فاعلية القرارات المتخذة	94.9	7.3
18	تساعد نظم المعلومات الإدارية في تقديم معلومات تنبؤية سابقة تساعد متخذ القرار	93.7	8.7
12	اضطر لاتخاذ قرار سريع لحل مشكله طارئة	82.9	10.8
19	تساعد نظم المعلومات الإدارية على توفير المعلومات الكافية لاتخاذ القرار	81.5	14.4
20	تسرع في عملية اتخاذ القرار دون تحديد البدائل	79.8	16.8
16	كفاءة نظم المعلومات الإدارية تساعد على التقليل من ضعف اتخاذ القرار	79.3	10.1
21	أواجه بعض المشاكل في النظام عند اتخاذ القرار	78.9	13.1
13	تؤثر نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار	77.8	27.4
7	أواجه بعض المشاكل في النظام عند اتخاذ القرار	60.5	27.9
11	تتسم أساليب اتخاذ القرارات بالكفاءة	58.7	19.6
15	يستند اتخاذ القرار السليم على وجود نماذج تعتمد على بحوث العمليات والبرمجة	58.6	32.4
1	تساعد نظم المعلومات الإدارية على زيادة كفاءة الهيئة التدريسية	58.2	22.4
6	تسرع في عملية اتخاذ القرار دون تحديد البدائل	53.6	26.8
3	تساعد نظم المعلومات الإدارية في زيادة الرضا والاستقرار الوظيفي	46.2	32.9
14	تقوم نظم المعلومات بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار	41.8	24.4
2	تتميز نظم المعلومات الإدارية بالموضوعية وعدم التحيز	41.6	38.5
10	تتسم أساليب اتخاذ القرار بالفاعلية	41.1	43.2
5	هناك علاقة بين وجود نظم المعلومات الإدارية ونجاح الإدارة في أداء وظائفها	39.5	44.2
4	تساهم نظم المعلومات الإدارية في تصحيح القرارات وتعزيزها والتأكد من فاعليتها	36.6	46.2
9	استخدم الأسلوب البيروقراطي في عملية اتخاذ القرار	29.7	58.1
8	استخدم الأسلوب الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار	27	63.5

جاءت الفقرة رقم (17): وصول المعلومات في الوقت المناسب يزيد من فاعلية القرارات المتخذة في المرتبة الأولى من حيث علاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري، حيث كانت نسبة الموافقين (94.9%) مقابل (7.3%) لغير الموافقين، تلاه الفقرة الثامنة عشر: تساعد نظم المعلومات الإدارية في تقديم معلومات تنبؤية سابقة تساعد متخذ القرار في المرتبة الثانية حيث كانت نسبة الموافقين (93.7%) ونسبة غير الموافقين (8.7%)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة الثانية عشر: اضطر لاتخاذ قرار سريع لحل مشكله طارئة بنسبة بلغت (82.9%) مقابل ما نسبته (10.8%) غير موافقين.

أما أدنى الفقرات فقد كانت للفقرة الثامنة: استخدم الأسلوب الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار بنسبة (27%) موافقون مقابل (63.5%) غير موافقين، تلاه الفقرة التاسعة: استخدم الأسلوب البيروقراطي في عملية اتخاذ القرار . (29.7%) مقابل (58.1%) غير موافقون، وثالثاً جاءت الفقرة رقم (4): تساهم نظم المعلومات الإدارية في تصحيح القرارات وتعزيزها والتأكد من فاعليتها . بلغت (36.6%) وغير موافقون بنسبة (46.2%).

والآن سنتناول نتائج تفريغ الاستبيان لكل جانب حسب الدلالات الإحصائية:

الجدول رقم (10)

نتائج تفريغ الاستبيان حسب الدلالات الإحصائية لمدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام

الرقم	مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام		
	المتوسط	المؤشر	العدد
1	3.5	57.9	51
2	3.0	39.6	51
3	3.1	43.2	51
4	2.7	32.6	51
5	2.8	34.5	51
6	3.2	53.6	51
7	2.9	60.2	51
المجموع			
	3.02	41.6	51

بلغ المتوسط الحسابي لمدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام درجة (3.02) وهي الفئة التي تقع ضمن درجة الموافقة بدرجة قليلة حسب مقياس ليكرت الخماسي (2.61-3.40): حيث كانت نتائج الأسئلة متقاربة إلى حد ما من بعضها، وقد جاءت الفقرة الأولى تساعد نظم المعلومات الإدارية على زيادة كفاءة الهيئة التدريسية . في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.5) وهي تعني الموافقة بدرجة متوسطة وهذا إنما يدل على وجود تأثير لنظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام.

الجدول رقم (11)

نتائج تفريغ الاستبيان حسب الدلالات الإحصائية لمستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام :

الرقم	مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام			الإجابات	
	الفقرة	العدد	المؤشر	المتوسط	
1	استخدم الأسلوب الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار	51	19	2.2	
2	استخدم الأسلوب البيروقراطي في عملية اتخاذ القرار	51	20.7	2.3	
3	تتسم أساليب اتخاذ القرار بالفاعلية	51	31.1	2.8	
4	تتسم أساليب اتخاذ القرارات بالكفاءة	51	47.7	3.3	
5	اضطر لاتخاذ قرار سريع لحل مشكله طارئة	51	70.9	3.9	
6	تؤثر نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار	51	77.8	2.4	
7	تقوم نظم المعلومات بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار	51	41.8	3.5	
	المجموع	51	37.9	2.9	

بلغ المتوسط الحسابي لمستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام (2.9) وهي الفئة التي تقع ضمن درجة موافقة قليلة حسب مقياس ليكرت الخماسي (1.8- >2.6): حيث كانت نتائج الفقرات متقاربة جداً من بعضها البعض، وقد جاءت الفقرة الخامسة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9) مما يدل على أنه هناك أثر كبير لمستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام، أما الفقرة الأولى استخدم الأسلوب الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار، فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.2) مما يدل على عدم وجود ارتباط بين مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام ونظم المعلومات الإدارية.

الجدول رقم (12)

نتائج تفريغ الاستبيان حسب الدلالات الإحصائية لعلاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري :

الرقم	علاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري		
	العدد	المؤشر	المتوسط
1	51	32.4	3.1
2	51	63.3	3.8
3	51	57.9	3.5
4	51	77.9	4.1
5	51	47.7	3.3
6	51	79.8	3.6
7	51	78.9	3.4
	51	41.02	3.6

بلغ المتوسط الحسابي علاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري درجة (3.6) وهي الفئة التي تقع ضمن درجة موافقة متوسطة حسب مقياس ليكرت الخماسي (3.4 > 4.2)، وقد جاءت نتائج الفقرات متقاربة، حيث حققت الفقرة الرابعة (4.1) تؤثر نظم المعلومات الإدارية إيجاباً على اتخاذ القرار الإداري.

الجدول رقم (13)

ترتيب الأبعاد تنازلياً حسب الدلالات الإحصائية

الرقم المتسلسل	الدلالات الاحصائية	المؤشر	المتوسط الحسابي
1	تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام	41.6	3.02
2	تأثير نظم المعلومات الإدارية على مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام	37.9	2.9
3	تأثير نظم المعلومات الإدارية على اتخاذ القرار الإداري	41.02	3.6

حقق أثر تأثير نظم المعلومات الإدارية على اتخاذ القرار الإداري المرتبة الأولى بمتوسط حساب (3.6) تلاه في المرتبة الثانية تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام بمتوسط حسابي (3.02) وفي المرتبة الأخيرة تأثير نظم المعلومات الإدارية على مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام بمتوسط حسابي (2.9) ومن الواضح أن نتائج جميع الآثار اتسمت بالتفاوت، حيث حقق تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام موافقة متوسطة، وحققت علاقة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار الإداري درجة موافقة قليلة، وحقق مستوى اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام درجة عدم الموافقة .

3-4- مناقشة النتائج:

- نلاحظ مما سبق أن نظم المعلومات الإدارية لها دور إيجابي في اتخاذ القرارات ويمكن أن يعود ذلك لعدة أسباب ومنها: تطور التكنولوجيا وتطبيقاتها عملياً مما أدى إلى اتخاذ قرارات سليمة، وأيضاً قد يعود ذلك للخبرة العملية لرؤساء الأقسام.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور بالنسبة لمتغير اتخاذ القرار، ويمكن أن يعود ذلك إلى أن طبيعة مجتمعاتنا العربية تتيح فرصة للذكور أكثر من الإناث في عملية اتخاذ القرار بحيث تسمح للذكر التعبير عن رأيه وحرية التدخل في بعض الأمور أكثر من الأنثى.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) تعزى لمتغير العمر وقد يكمن السبب في ذلك إلى أن سنوات الخبرة طويلة وكون أعمارهم متقاربة مما يؤدي إلى تشابه في اتخاذ القرارات.

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وبين زيادة الرضا والاستقرار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- نلاحظ أن مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية عالية وذلك لوعي وثقافة رؤساء الأقسام بالجانب التكنولوجي.
- نلاحظ وجود ارتباط وثيق بين نظم المعلومات الإدارية ونوعية القرارات الإدارية من حيث (الدقة، السرعة، السهولة، الملائمة).
- أظهرت الدراسة أن قوة تأثير نظم المعلومات الإدارية على أداء رؤساء الأقسام كانت عالية مما يدل على قدرتهم على استخدام مثل هذه النظم.

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
- عقد دورات تدريبية في الجامعات لرؤساء الأقسام وفي مختلف المستويات.
- حرص الجامعات على متابعة التطورات الحديثة في مجال انظمتها وتكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق الميزة التنافسية.
- نشر الوعي والثقافة حول مشاركة المرأة في المستويات الإدارية العليا.

قائمة المصادر والمراجع:

المصادر العربية

- عبابنه، رامي محمود اسماعيل، الممارسات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا الأردنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، 2010.
- أبو النادي، مرام فؤاد، تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2001.
- العمري، بسام، نليات صنع القرار من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية الأردنية، دراسات العلوم التربوية، 2002.
- الكريم، طلال عبد الكريم، المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي في الجامعات الحكومية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 2010.
- الابراهيم، عدنان بدري، تحليل مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية دراسة ميدانية في جامعة اليرموك، مجلة جامعة دمشق، 2002.
- مرعي، ياسمين عبد اللطيف عبد الكريم، درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم، اطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، 2007.
- مشاقبة، زياد مُجدد، دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعة الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 2003.
- أبو رمضان، تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، 2000.
- عزالدين زيد، صبرينه، أثر المعلومات على اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2002.
- القيسي، علي، مستوى كفاءة أنظمة المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ورؤساء الأقسام والوحدات الإدارية في الجامعة الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية.

- الذنبيات، حسام مبارك محمود، العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية الحكومية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، 2003.
- عبد العال، عطية مُجَّد سعيد، تطوير نظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي-تحليل وتصميم ودراسة حالة عن جامعة آل البيت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2002.
- درويش، زينب عواد مفلح، خصائص أنظمة المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر القادة الإداريين والأكاديميين فيها، اطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، 2009.
- الوليد، بشار يزيد، نظام المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الراية، 2009.
- الطاهر، اسمهان ماجد والخفاف، مها مهدي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2011.
- الحميدي، نجم عبدالله والعبيد، عبد الرحمن الأحمد والسامرائي، سلوى أمين، نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر، الطبعة الأولى، 2004.
- الكردى، منال مُجَّد والعبد، جلال ابراهيم، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003.
- السامرائي، إيمان فاضل والزعي، هيثم مُجَّد، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- الشراي، فؤاد، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- تعلق، سيد جابر، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2011.
- الصيرفي، مُجَّد، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، 2006.
- ملوخيه، احمد فوزي، نظم المعلومات الإدارية، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 2009.
- النجار، فايز جمعه صالح، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، 2007.
- معجم لسان العرب.
- معجم الوسيط.
- الطراونة، معتصم احمد، الهوية النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى طلبة جامعة مؤتة، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، مؤتة، 2003.
- طعمه، أمل احمد، اتخاذ القرار والسلوك القيادي، الطبعة الأولى، دار ديونو للطباعة والنشر، 2006.

- البلوشي، راشد بن غريب، بناء برنامج تدريبي مهني مستند إلى نموذج جيالات وقياس أثره في تحسين مستوى اتخاذ القرار المهني لدى طلبة الصف العاشر في سلطنة عُمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2006.
- القويدر، شريف غازي قويدر، أثر استخدام ثلاث طرائق تدريس توظف الأحداث الجارية في التحصيل واكتساب مهارات اتخاذ القرار لدى طلبة الصف الثامن في مبحث التربية الوطنية والمدنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، 2007.
- العجمي، مُجّد، صناعة القرار التربوي واتخاذ-النظرية والنموذج، الطبعة الاولى، دار الجامعة الجديدة، مصر، الإسكندرية، 2008.
- ماهر، احمد، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الطبعة الاولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية، 2007.
- الغزاوي، خليل محمود، إدارة اتخاذ القرار التربوي، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006.
- جمعه، لما علي محمود، اتخاذ القرار الإداري التربوي في الفكر الإسلامي والفكر الإداري الحديث، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2000.
- الشمري، حمود هليل، تطبيقات نظم المعلومات الحوسبة في دعم عملية اتخاذ القرار في الشركة السعودية للكهرباء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2009.
- طعمه، حسن ياسين، نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009.

المصادر الاجنبية:

- C.R.Coombs, J.Loan Clarke. Factors affecting the level of success of community information systems, Journal of management in medicine,1999.
- Liebowtzz, Jay. Information systems: success or failure?, journal of computer information systems,1999.
- Scriven, Jolene, Hill, Judy A and Wunsch, Daniel, the effect of computers on faculty performance from a faculty perspective and department chair perspective. Journal of computer information system,1999.

-Gmelch, W&Parkay,v. managing people: A Guide for department chair and deans, USA: anker publishing company Inc,1999.

-Leidner Dorthy &joy ce j elam, "the impact of executive information systems on organizational design, intelligence, and decision making" organization science,1995.

-Christoffersen leif &others, "impact of information decision-making processes", grid-arendal issues paper, Portugal,2000.

-Concalves nuno pina &perdo antunes, "an information systems approach to support decision makers selecting group decision processes",2000.

الملخص باللغة الإنجليزية:

This study aims to identify the role of management information systems and how to apply them to the heads of departments. Identify the level of decision-making of the heads of departments and the extent of the relationship between management information systems and their impact on the decision-making process.

Researcher has developed a number of questions about the problem of the study:

What is the decision-making level of department heads ?-

What is the impact of MIS on performance heads Forums ?-

-Is there a relationship between management information systems and the degree of risk management decisions?

The study was conducted at Yarmouk University and Ajloun National Private and reached the study sample (51) of the head, the study concludes a set of results, including:

- Note the presence of a close link between management information systems and the quality of management decisions in terms of (accuracy, speed and ease, appropriate).

-The study showed that the strength of the impact of information systems to perform administrative department heads high, pointing to its ability to use these systems.

In under the the findings of the study courses in universities recommended to the heads of departments at various levels and universities eager to follow up on recent developments in the field of information technology systems and achieve a competitive advantage.