

# دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية اتخاذ القرار

## دراسة استطلاعية لإطارات المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

د. بن حميدة هشام

جامعة بومرداس

أ. عرابي محفوظ

جامعة البليدة 2

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان وتحليل واقع نظام المعلومات الإدارية من حيث: الدقة، الشمول، المرونة، الوضوح، والتوقيت المناسب للمعلومات في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بربوبية وعلاقتها بفعالية القرارات المتخذة بها. تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات، وتألقت عينة الدراسة من 108 متخذ قرار في المؤسسة وتم اختيارها بطريقة عشوائية، وتم استخدام برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات المتحصل عليها استنادا لإجابات أفراد العينة المدروسة. وقد خلصت الدراسة بعد تحليل النتائج وتفسيرها إلى أن المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تتصف بالدقة؛ الشمول؛ والوضوح لكنها لا تمتاز بالمرونة ولا تصل إلى متخذي القرار في الوقت المناسب، وأن القرارات المتخذة بها هي قرارات ذات فعالية عالية نسبيا، وأثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين نظام المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرارات التي تتخذ على مستوى المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

**الكلمات المفتاحية:** النظام، المعلومات، نظام المعلومات، نظام المعلومات الإدارية، عملية اتخاذ القرار.

### Abstract:

This study has for objective to show and to analyze the information system existing management regarding, Precision, Majority, Flexibility, Clarity, And good moment of the information within the state-owned company of vehicles manufacturers (SNVI) and his relation with the made of the effective decisions. We used the questionnaire intend has a random sample, His size is 108 decision-makers within SNVI. And we used the SPSS program to analyze the answers. After the analysis and the interpretation of the answers? We obtained the following results, The information supplied by the information system management of the SNVI is characterized by, The precision, The majority, And the clarity, but they are not flexible and

do not arrive at the decision-makers at the moment which it is necessary. And the decisions taken within the SNVI are effective. And it exists a strong relation enters the information system management and the efficiency of the decisions taken by the SNVI. Suggestions are proposed, With the aim of developing the role of the information system management in the improvement of the efficiency of the decisions taken within the state-owned company of industrial vehicles (SNVI).

**The keywords:** The system, The information, The information system, The information system management, And the made of the decisions.

### المقدمة:

تحتاج إدارة المؤسسات في جميع مستوياتها إلى معلومات متنوعة لخدمة أهدافها في التخطيط، والتنظيم، والرقابة، واتخاذ القرارات، التي تهم مجالاتها الوظيفية كالمعلومات المتعلقة بالأفراد العاملين، أو المعلومات المتعلقة بالإنتاج، أو بتقديم خدمة، أو بإكساب الأفراد مهارات أو غيرها.

وتعد عملية اتخاذ القرارات من الموضوعات ذات الأهمية في حياة الأفراد، والمؤسسات، والشعوب، فاتخاذ القرارات بفعالية تمثل العمود الفقري للمؤسسات، وتوفر المعلومات يؤثر تأثيرا بالغا في فعاليتها. ومن أجل اتخاذ قرارات بفعالية وذات الجدوى العالية، فإنه لا بد من توافر قدر من المعلومات بجودة معينة، وهذه الجودة لا تتوفر إلا بوجود نظم معلومات تعتمد عليها الإدارة عند إنجازها للوظائف الإدارية، وتعد عملية اتخاذ القرارات من أهم هذه الوظائف.

وتكمن أهمية أنظمة المعلومات الإدارية في أداء الأعمال بالسرعة والدقة في التعرف إلى المشكلات التي تواجه الإدارة، وتساعد في وضع بدائل لتلك المشكلات، واختيار البديل المناسب في فترة زمنية قصيرة، وهذا يؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات، مما ينعكس إيجابيا على كفاءة وفعالية اتخاذ القرارات والمؤسسة ككل. وقد تم اختيار المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية لإجراء دراسة الحالة، أين سيتم التعرف على واقع نظام المعلومات الإدارية التي تستخدمه المؤسسة، ومدى دعمه للقرارات المتخذة بها. وعليه يمكن طرح السؤال التالي:

ما مدى مساهمة نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية اتخاذ القرارات في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية؟

الإطار النظري للدراسة:

أولا: نظم المعلومات الإدارية

تنوعت المفاهيم والتعريفات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية. ولقد عكس هذا التنوع تطورا تاريخيا في النظر إلى مفهومها. فمن أوائل التعريفات التي قدمت لها باعتبارها

تكنولوجيا المعلومات هو ما قدمه لثيت وويسلر (Leavitt et Whisler 1985) على أنها " مجموعة من الأجزاء المرتبطة ببعضها البعض، فيضم أحدها أساليب المعالجة السريعة للمعلومات باستخدام الحاسب الآلي. ويهتم الآخر بتطبيق الأساليب الإحصائية والرياضية في حل المشكلات. ويتولى ثالث محاكاة التفكير من خلال برامج الحاسب الآلي"<sup>1</sup>.

كما تم تعريفها على أنها " نظام مبني على الحاسب الآلي، يوفر المعلومات للمسؤولين عن وحدة تنظيمية، وتصف هذه المعلومات ما حدث في الماضي ، وما يحدث حالياً، وما هو محتمل حدوثه مستقبلاً، وتتوافر هذه المعلومات في شكل تقارير دورية، وتقارير خاصة ، ومخرجات نماذج رياضية، وتستخدم هذه المعلومات في صنع القرارات و حل المشكلات"<sup>2</sup>.

ويمكن استخلاص عدد من العناصر على ضوء التعاريف السابقة وهي:

- أنه نظام معلومات مبني على الحاسب الآلي في شكل نظام متكامل لكل من الإنسان والآلة، وذلك في إدخال ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تفيد متخذي القرارات في المنظمة.<sup>3</sup>
- أنه نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية مختلفة (تسويق، تصنيع، شراء، تمويل أفراد)، ويحقق التكامل بين نظم معلومات المجالات الوظيفية المختلفة لوصف عمليات المنظمة ككل.<sup>4</sup>
- أنه نظام يدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات، وهي الأنشطة المطلوبة في كل مجالات النشاط.
- إنه نظام يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بعد حل المشكلات، سواء كانت متميزة غير مكررة أو مكررة وروتينية.
- أنه نظام يصف الماضي والحاضر ويتنبأ بالمستقبل ، فالمعلومات تصف وضع المنظمة في الماضي والحاضر والمستقبل.
- تتمثل مخرجات هذا النظام في التقارير دورية وتقارير خاصة يطلبها المديرون بشأن مشكلات محددة.
- إنه نظام يقوم بدور المخابرات الخارجية ، حيث يرصد الأحداث والفرص التي تظهر في البيئة الخارجية للمنظمة والتي يمكن أن تؤثر على مستقبل المنظمة أو على عملياتها الداخلية.<sup>5</sup>

### ثانياً: عملية اتخاذ القرار

إن القرار يصدر عادة من جهة معينة، هذه الجهة يطلق عليها اسم " متخذ القرار"، أي كان هذا الأخير مديراً أو مسؤولاً مخولاً أو مشرفاً أو أي مستوى في الهيكل التنظيمي،

<sup>1</sup> محمد أحمد حسان: نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص178.

<sup>2</sup> أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص71.

<sup>3</sup> Camille Moigne, organisation du système d'information de gestion, Edition Foucher, paris, 2001, P 7.

<sup>4</sup> Louis Regaud, la mise en place des systèmes d'informations, pour la gestion des organisations, DUNOD, 1994, P 19.

<sup>5</sup> Abdelhak Lamiri, Management De L'information (Redressement Et Mise à Niveau Des Entreprises), Office Des Publications Universitaires, Alger, 2003, P51.

وهناك تعاريف أخرى لمفهوم القرار ممكنة وهذه منها: "القرار هو عملية الاختيار بين بديلين أو أكثر"<sup>1</sup>.

وعرف سيمون (simon) القرار بأنه: "اختيار بديل معين من البدائل لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير، وهو جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال"<sup>2</sup>.

وعرفه آخرون بأنه: "اختيار أفضل البدائل المتاحة، بعد القيام بدراسة مستفيضة للنتائج المتوقعة من كل بديل، وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة"<sup>3</sup>.

فجميع التعاريف تؤكد على أن القرار يقوم على عملية المفاضلة، وبشكل واعي ومدرك، بين مجموعة بدائل أو حلول (على الأقل بديلين أو أكثر) متاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار. وتعتبر عملية اتخاذ القرارات قلب الإدارة، ومفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تكون مستمدة من منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني.<sup>4</sup>

### ثالثاً: العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ومراحل صنع القرار.

إن الغرض من نظام المعلومات الإدارية هو دعم عمليات صنع القرارات، وفي هذا السياق أوضح ما كليود<sup>5</sup>، أن نظم المعلومات الإدارية يمتد أن تسهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين: الأولى أنها توفر معلومات عن أعمال المنظمة ككل، والثانية أنها تسهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات وفهماها. فنظم المعلومات الإدارية بما تحققه 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 وفهماها. فمن خلال هذه المعلومات يمكن للمدير أن يتعرف على المشكلة ويحدد حجمها ومكانها والعوامل المسببة لها، وهي كلها أمور ضرورية للتوصل للحل.

إن كل مراحل صنع القرارات، يمكن أن يتم تدعيمها وتحسينها باستخدام نظم المعلومات. فنظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي يمكن أن تدعم اتخاذ القرارات التنظيمية، من خلال تيسير عمليات الاتصال بين المشاركين من حيث تقديم مقترحاتهم وعرض المبررات اللازمة لها، وذلك من خلال ما توفره نظم المعلومات من إمكانيات تحليل وعرض المعلومات، واستخدام الحاسبات في إجراء التحليلات الكمية، توفر الكثير من الوقت والجهد، فبعض المشكلات يمكن حلها رياضياً والحصول على نتائج التحليل أثناء انعقاد الاجتماعات والمناقشات الجماعية بشأنها.

<sup>1</sup> علي حسين: نظرية القرارات الإدارية، دار زهران، عمان، الأردن، 2008، ص17.

<sup>2</sup> مؤيد عبد الحسين الفضل: الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، دار إثراء، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص49.

<sup>3</sup> علي خلف حجاجية: اتخاذ القرارات الإدارية، دار قنديل، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص21.

<sup>4</sup> Herbert Simon, administration et processus de décision : (traduit par Pierre Emmanuel Dautzat), Edition Economica, 1983, P 03.

<sup>5</sup> أحمد فوزي ملوخية، مرجع سبق ذكره، ص88.

كما أن وسائل العرض البياني للمعلومات تساعد في تلخيص البيانات وفهمها، وبالتالي تساعد على سرعة صنع القرار، بالإضافة إلى ذلك فإن إمكانيات الحاسب يمكن الاستفادة منها في إجراء تحليل الحساسية والإجابة على العديد من الأسئلة التي يمكن طرحها المشاركين في عملية اتخاذ القرار. كما تسهم في اختيار إستراتيجية الأعمال الشاملة الملائمة للمنظمة ضمن مبدأ "أقل تكلفة أكبر منفعة"<sup>1</sup>، والتي تمثل قرارات إستراتيجية تخص علاقة المؤسسة مع محيطها.<sup>2</sup>

## الإطار المنهجي للدراسة

**أولاً: مجالات الدراسة:** يبعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث، وذلك لما يكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية حيث يتفق كل المشتغلين بمناهج البحث العلمي أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية هي:

- **المجال الجغرافي:** أجريت هذه الدراسة بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بروبية.
  - **المجال البشري:** أجريت الدراسة على متخذي القرار بالمؤسسة وهم الإطارات، والبالغ عددهم 308، وتم أخذ عينة بطريقة عشوائية تقدر بـ 108 إطار.
  - **المجال الزمني:** ويقصد به الوقت الذي استغرقتة هذه الدراسة الميدانية، وذلك في الفترة التي تتراوح من 15 ماي 2013 إلى غاية 30 جوان من نفس السنة
- ثانياً: منهج الدراسة:** اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي بغرض فهم الإطار النظري، ثم استخدام منهج دراسة الحالة (الدراسة الميدانية) في الإطار التطبيقي بالاعتماد على الإستبانة كأداة لجمع المعلومات.
- ثالثاً: متغيرات الدراسة:** من الطبيعي والمنطقي قبل محاولة الكشف على أي ظاهرة معينة وعلاقتها بظاهرة أخرى ومدى التأثير والتأثير المتبادل بينهما أن يقوم الباحث بتحديد المتغيرات المستقلة من المتغيرات التابعة، وذلك حتى تأخذ الدراسة مجراها المنهجي والطبيعي الذي يوصلها إلى النتائج الصحيحة والمرجوة.
- **المتغير المستقل:** وفي هذا الصدد يمكن القول بأن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو نظام المعلومات الإدارية من خلال خمسة (05) سمات للمعلومات، وهي كالموالي: دقة المعلومات، شمول المعلومات، مرونة المعلومات، وضوح المعلومات، والتوقيت المناسب للمعلومات.
  - **المتغير التابع:** أما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو "فعالية القرارات"، وفي هذا الصدد يمكن القول بأن القرارات الفعالة هي تلك التي تقود إلى نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها بالاعتماد على معلومات صحيحة وكاملة تؤدي إلى الإحاطة بجميع ظروف المشكلة موضوع القرار، مع الأخذ بالاعتبار جميع البدائل الممكنة والاعتماد على الأساليب الكمية والعلمية في اتخاذ القرارات. وأبعاد القرارات الفعالية التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة هي على النحو الموالي: جودة القرار، زمن اتخاذ القرار وتنفيذه، سهولة تنفيذ القرارات، ومراعاة قبول القرار من طرف المرؤوسين.
- نتائج تحليل الإستبيان:**

<sup>1</sup>Alain Vincent, Concevoir le Système d'Information de l'Entreprise, les Editiond'organisation, Paris, 1993, P 127.

<sup>2</sup>M. Darbelet, Economie d'entreprise, Edition Foucher, Paris, 1992, P 20.

سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة. ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للتعرف على واقع نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وفعالية القرارات المتخذة بها، وكذلك معرفة العلاقة الارتباطية بين واقع نظام المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرار وذلك من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المعتمدة في الدراسة لتحليل ومناقشة أسئلة وفرضيات البحث.

### المحور الأول: واقع نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

سيتم معرفة واقع نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالاعتماد على نتائج الاستمارة، والمعبرة على أبعاد جودة المعلومات من حيث: الدقة، والشمول، والمرونة، والوضوح، والتوقيت المناسب. والجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة المتعلقة بالأسئلة المطروحة حول واقع نظام المعلومات الإدارية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

الجدول (01): إجابات أفراد العينة حول واقع نظام المعلومات الإدارية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

المعالجة الإحصائية			بنود الاستبيان	الرقم
الدرجة	الانحراف المعياري	الوزن النسبي		
موافقة	0,94	3,59	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات لك صحيحة خالية من الأخطاء	01
موافقة	1,16	3,20	المعلومات التي يخرجها النظام غير مكررة	02
موافقة	0,80	3,94	يتم الحصول على المعلومات في النظام من مصادر موثوقة	03
عدم الموافقة	1,10	2,66	يعمل نظام المعلومات على تسهيل فرص الإبداع والمبادرة	04
موافقة	<b>1,00</b>	<b>3,34</b>	<b>إجمالي البنود المتعلقة بدقة المعلومات</b>	
موافقة	1,03	3,49	تعد المعلومات التي تحصل عليها كافية	05
موافقة	1,02	3,98	تلي المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات احتياجات جميع الموظفين في قسمك	06
موافقة	1,23	3,36	التقارير التي يوفرها نظام المعلومات الحالي تحتوي على معلومات شاملة	07
موافقة	1,20	3,33	يتصف نظام المعلومات بأنه يمكن أن يوفر لك أية معلومات قد تحتاجها أثناء اتخاذ القرارات	08
موافقة	<b>1,12</b>	<b>3,54</b>	<b>إجمالي البنود المتعلقة بشمول المعلومات</b>	

09	يسمح نظام المعلومات للعاملين إبداء آرائهم في العمل ليتمكنوا من المساهمة في التطوير	2,94	1,32	عدم الموافقة
10	تمتاز طريقة الحصول على المعلومات المطلوبة بالمرونة الكافية لإضافة أو تحديث أو استرجاع البيانات المطلوبة	2,45	1,19	عدم الموافقة
11	هناك تعاون وتنسيق بين الأقسام المختلفة في تبادل المعلومات من أجل تحقيق الأهداف المشتركة	2,68	1,32	عدم الموافقة
<b>إجمالي البنود المتعلقة بمرونة المعلومات</b>		<b>2,69</b>	<b>1,27</b>	<b>عدم الموافقة</b>
12	يوفر النظام كافة المعلومات التي تحتاجها عند اتخاذ معظم القرارات التي تصادفك	3,23	0,96	موافقة
13	تمتاز طريقة الحصول على المعلومات التي يقدمها النظام بالوضوح	3,49	0,92	موافقة
14	تتسم المعلومات التي يوفرها النظام بأنها ذات درجة عالية من التفصيل الذي احتاجه في اتخاذ القرارات	3,45	1,07	موافقة
15	يعمل نظام المعلومات على تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية	2,92	1,20	عدم الموافقة
<b>إجمالي البنود المتعلقة بوضوح المعلومات</b>		<b>3,27</b>	<b>1,03</b>	<b>موافقة</b>
16	يوفر النظام المستخدم السرعة الكافية في الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب	2,90	1,15	عدم الموافقة
17	يمكن الحصول على المعلومات مباشرة من القسم دون اللجوء إلى المركز	2,77	1,28	عدم الموافقة
18	زمن الاستجابة للمعلومات المستفسر عنها من نظام المعلومات قصير جدا	2,79	1,19	عدم الموافقة
19	يوفر النظام المعلومات المناسبة في الوقت المناسب	2,78	1,03	عدم الموافقة
<b>إجمالي البنود المتعلقة بالتوقيت المناسب للمعلومات</b>		<b>2,81</b>	<b>1,16</b>	<b>عدم الموافقة</b>
<b>إجمالي البنود المتعلقة بالتوقيت المناسب للمعلومات</b>		<b>3,13</b>	<b>1,11</b>	<b>موافقة</b>

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج تحليل الإستبيان.

يتبين لنا من الجدول بأن إجمالي متوسط واقع نظام المعلومات الإدارية بلغ 3,13 وبانحراف معياري 1,11، وهذا ما يدل على رضا متخذي القرار عن نظام المعلومات الإدارية المعتمد في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بشكل عام. ولقد تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات نظام المعلومات الإدارية بين (2,69-3,54) أي بين الموافقة وعدم الموافقة.

حيث جاء في المركز الأول مجال شمول المعلومات، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3,54 وبانحراف معياري 1,12، ويتضح من خلال هذا أن طبيعة المعلومات التي يستخدمها متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تتصف بالشمول.

وجاء بالمركز الثاني مجال دقة المعلومات بمتوسط حسابي مقداره 3,34 وبانحراف معياري 1,00، وعليه يمكن القول بأن طبيعة المعلومات التي يستخدمها متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تتصف بالدقة.

ثم جاء في المركز الثالث مجال وضوح المعلومات، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3,27 وبانحراف معياري 1,03، وهذا يشير إلى أن المعلومات التي يتعامل معها متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تتصف بالوضوح.

وجاء بالمركز الرابع مجال التوقيت المناسب للمعلومات، وقد بلغ المتوسط الحسابي 2,81 وبانحراف معياري 1,16، وهذا ما يدل على عدم وصول المعلومات لمتخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية في الوقت المناسب.

وحل أخيراً بالمركز الخامس مجال مرونة المعلومات حيث حصل على متوسط حسابي مقداره 2,69 وبانحراف معياري 1,27، والذي يشير إلى عدم مرونة المعلومات التي يتعامل معها متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

وكخلاصة يمكن القول بأن واقع نظام المعلومات الإدارية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية مقبول بشكل عام حيث أن المعلومات تتصف بالشمول؛ والدقة؛ والوضوح لكن المعلومات لا تصل إلى متخذي القرار في الوقت المناسب ولا تمتاز بالمرونة.

### **المحور الثاني: مدى فعالية القرارات في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية**

سيتم معرفة مدى فعالية القرارات المتخذة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالاعتماد على نتائج الاستمارة، والمعبرة على أبعاد فعالية القرار من: جودة القرار، زمن اتخاذ القرار وتنفيذه، سهولة تنفيذه ودرجة قبول المرؤسين للقرار. والجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة المتعلقة بالأسئلة المطروحة حول فعالية اتخاذ القرار بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

## الجدول(02): إجابات أفراد العينة حول فعالية القرارات

الرقم	بنود الاستبيان		درجة الموافقة	
	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الدرجة	الدرجة
19	يوفر النظام المعلومات المناسبة في الوقت المناسب	3,20	1,03	موافقة
20	تحقق القرارات التي أتخذها النتائج المرجوة مهنا	3,26	1,10	موافقة
21	أنت رضاي على نتائج القرارات التي اتخذتها كبيرة	2,85	1,19	عدم الموافقة
22	أحرص على اتخاذ القرارات بشكل سريع	3,16	1,23	موافقة
23	أحرص على أن يتم تنفيذ القرارات بشكل سريع	2,94	1,29	عدم الموافقة
24	أواجه مشاكل رئيسية عند تطبيق بعض القرارات	2,82	1,18	عدم الموافقة
25	أقوم بمشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات بجدية عالية	4,00	1,20	موافقة
26	أحرص على توفر المعلومات اللازمة والدقيقة لاتخاذ القرار المناسب	3,55	1,01	موافقة
27	أقوم بتحديد آلية تنفيذ القرارات الموكلة للمرؤوسين	3,38	1,26	موافقة
28	أحصل بالعادة على نتائج أفضل لقراراتي عندما اعتمد على ما يوفره النظام من المعلومات	3,21	1,32	موافقة
29	أقوم بالتركيز على المعلومات المتعلقة فقط بالمشكلة التي أنوي اتخاذ قرار بشأنها	3,53	1,01	موافقة
30	اعتمد في اتخاذي للقرارات على المعلومات الواردة في التقارير أكثر من اعتمادي الخبرة أو تقليد الآخرين لقرار معين	3,20	1,03	موافقة
	<b>إجمالي البنود المتعلقة بفعالية القرارات</b>	<b>3,26</b>	<b>1,16</b>	<b>موافقة</b>

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج تحليل الإستبيان.

يوضح الجدول السابق مدى فعالية القرارات المتخذة بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، وقد بلغ إجمالي البنود المتعلقة بهذا المتغير التابع 3,26 وبانحراف معياري 1,16 وهذا ما يدل على فعالية القرارات المتخذة بالمؤسسة بشكل عام. وعليه يمكن القول بأن القرارات المتخذة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية هي قرارات ذات فعالية عالية نسبيا، إذ أنها تتخذ في ظل توفر المعلومات اللازمة والدقيقة؛ ويتم تحديد آلية تنفيذها. ويعتمد متخذها

على المعلومات الواردة في التقارير أكثر من اعتمادهم على الخبرة أو تقليد الآخرين لاتخاذ قرار معين، فأغلب القرارات تحقق الأهداف المتوخاة منها، وهذا ما عكسه ارتفاع درجة رضا المسؤولين على نتائج القرارات التي اتخذوها. كما أن متخذيها يركزون على المعلومات المتعلقة فقط بالمشكلة التي ينون اتخاذ قرار بشأنها؛ ويتم تنفيذها بشكل سريع. لكن غالباً ما يواجهون مشاكل رئيسية عند تطبيق بعض القرارات، واتخاذها يتم بشكل بطيء نظراً لعدم وصول المعلومات في الوقت المناسب. أما في مجال قبول القرار من طرف المرؤوسين فإن الشركة تتبع الأسلوب الأتوقراطي في التسيير، وهذا ما يعكسه عدم إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات بجديّة عالية.

### المحور الثالث: العلاقة بين نظام المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرارات في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية

سيتم التعرف على العلاقة الارتباطية بين واقع نظام المعلومات الإدارية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بأبعادها الخمسة (الدقة، الشمول، المرونة، والوضوح، والتوقيت المناسب) وفعالية اتخاذ القرارات. وللتعرف على هذه العلاقة تم حساب معامل الارتباط بيرسون. وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

#### الجدول (03): معاملات الارتباط بين نظام المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرارات

فعالية اتخاذ القرارات		المتغير التابع	نظام المعلومات الإدارية
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المتغير المستقل	
0,000	0,681*	دقة المعلومات	
0,000	0,684*	شمول المعلومات	
0,000	0,646*	مرونة المعلومات	
0,000	0,681*	وضوح المعلومات	
0,000	0,673*	التوقيت المناسب للمعلومات	
0,000	0,660*	المجموع	

\* معدل الارتباط دال إحصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0,01.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج تحليل الاستبيان.

يتبين من الجدول السابق والمتعلق بمعاملات الارتباط بين واقع نظام المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرارات بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، والتي تشير إلى أن المعامل الكلي بلغ 0,660 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01، وهذا يعني رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل وهو أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين واقع نظام المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرار.

وقد حل شمول المعلومات في المرتبة الأولى، حيث تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين شمول المعلومات وفعالية اتخاذ القرارات، حيث كان معامل الارتباط 0,684 عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05.

يليه كل من دقة المعلومات ووضوحها، حيث كان معامل الارتباط لكليهما 0,681 عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05، وهذا ما يدل على العلاقة القوية بين كل من دقة المعلومات وفعالية اتخاذ القرارات؛ ووضوح المعلومات وفعالية اتخاذ القرارات.

ويأتي مجال التوقيت المناسب للمعلومات بالمرتبة الرابعة، والتي تشير إلى العلاقة الإرتباطية القوية بين التوقيت المناسب للمعلومات وفعالية اتخاذ القرارات، حيث بلغ معامل الارتباط 0,673 عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05.

أما في المرتبة الخامسة والأخيرة فجاءت مرونة المعلومات، حيث كان معامل الارتباط 0,646 عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05، والتي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين مرونة المعلومات وفعالية اتخاذ القرارات.

وكخلاصة يمكن القول بأن هناك علاقة ارتباطية قوية بين واقع نظام المعلومات الإدارية من حيث: الدقة، والشمول، والمرونة، والوضوح، والتوقيت المناسب وفعالية القرارات المتخذة بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.

### خلاصة الدراسة:

لقد تم التوصل إلى النتائج المولية:

- تتسم المعلومات التي يحصل عليها متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالدقة، كونها تتبع من مصادر موثوقة؛ صحيحة؛ وخالية من الأخطاء؛ وغير مكررة.
- غياب فرص الإبداع والمبادرة في ظل نظام المعلومات الإدارية المعتمد من قبل المؤسسة.
- يقدم نظام المعلومات الإدارية بالمؤسسة تقارير تحتوي على معلومات شاملة وكافية، مما يؤدي إلى توفر أية معلومات قد يحتاجها متخذي القرار، وبالتالي يلبي احتياجات جميع الموظفين في مختلف الأقسام.
- المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية لا تمتاز بالمرونة حيث أن نظام المعلومات لا يسمح للعاملين بإبداء آرائهم في العمل؛ ويفتقر للتعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة في تبادل المعلومات؛ وأن طريقة الحصول على المعلومات المطلوبة لا تمتاز بالمرونة الكافية لإضافة أو تحديث أو استرجاع البيانات المطلوبة.
- يساهم نظام المعلومات الإدارية بتزويد متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بمعلومات تفصيلية عن طبيعة الأعمال التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات، كما أن طريقة الحصول عليها تمتاز بالوضوح.
- يفترق متخذي القرار في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية لاستخدام أساليب متنوعة كالمخاطب المباشر وعقد الاجتماعات والمؤتمرات واستخدام التقنيات الحديثة.

- يفترض نظام المعلومات الإدارية بتقديم معلومات موقوتة، كون زمن الاستجابة للمعلومات المستفسر عنها يأخذ وقت طويل؛ والحصول عليها يتطلب اللجوء إلى المركز مما يعطل وصولها لمتخذي القرار في الوقت المناسب.
  - القرارات المتخذة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية هي قرارات ذات فعالية عالية نسبياً، إذ أنها تتخذ في ظل توفر المعلومات اللازمة والدقيقة؛ ويتم تحديد آلية تنفيذها؛ ويعتمد متخذها على المعلومات الواردة في التقارير أكثر من اعتمادهم على الخبرة أو تقليد الآخرين لاتخاذ قرار معين.
  - أغلب القرارات تحقق الأهداف المتوخاة منها، وهذا ما عكسه ارتفاع درجة رضا المسؤولين على نتائج القرارات التي اتخذوها.
  - اتخاذ القرارات يتم بشكل بطيء نظراً لعدم وصول المعلومات في الوقت المناسب لمتخذي القرار.
  - غالباً ما يواجه متخذي القرار في المؤسسة الوطنية مشاكل رئيسية عند تطبيق بعض القرارات.
  - تتسم القرارات المتخذة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالمركزية، وهذا ما يعكسه عدم إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات بجديّة عالية.
  - أكدت نتائج الدراسة الارتباط الوثيق بين نظام المعلومات الإدارية وفعالية القرارات المتخذة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية.
- قائمة المراجع :**

1. محمد أحمد حسان: نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
2. أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
3. علي حسين: نظرية القرارات الإدارية، دار زهران، عمان، الأردن، 2008.
4. مؤيد عبد الحسين الفضل: الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، دار إثراء، عمان، الأردن، ط1، 2009.
5. علي خلف حجاجية: اتخاذ القرارات الإدارية، دار قنديل، عمان، الأردن، ط1، 2010.
6. Herbert Simon, administration et processus de décision : (traduit par Pierre Emmanuel Dautzat), Edition Economica, 1983.
7. Alain Vincent, Concevoir le Système d'Information de l'Entreprise, les Editions d'organisation, Paris, 1993.
8. M. Darbelet, Economie d'entreprise, Edition Foucher, Paris, 1992.
9. Camille Moigne, organisation du système d'information de gestion, Edition Foucher, paris, 2001.

10.Louis Regaud, la mise en place des systèmes d'informations, pour la gestion des organisations, DUNOD, 1994.

11.Abdelhak Lamiri, Management De L'information (Redressement et Mise à Niveau Des Entreprises), Office Des Publications Universitaires, Alger, 2003.