

دور نظم المعلومات الإدارية في عملية إتخاذ القرارات الإدارية للمنظمة

(دراسة تطبيقية في أمانة بغداد العامة)

أ.م. علي طه ياس

كلية دجلة الجامعة

ملخص :

تناول البحث الحالي مشكلة بحثية تعاني منها (أمانة بغداد) عن إدراكها لدور نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في عملية إتخاذ القرارات الإدارية وتأثيرها في مستوى أدائها العام . وقد أستعان البحث بأستمارات الأستبانة لمعرفة الدور الذي يمكن ان تؤديه نظم المعلومات في إتخاذ القرارات لأن المتغيرات الداخلة في النموذج هي متغيرات وصفية وليست كمية ومن ثمَّ تتطلب اعتماد أستمارات الأستبانة لمعرفة الدور المذكور أنفأً وتشخيص المشكلة . وقد تم استخدام التحليل الأحصائي لأختبار فرضيات الدراسة ومعالجة البيانات وقد تم التوصل الى مجموعة من النتائج أبرزها .

1. تهتم المنظمة المبحوثة في ضرورة تكامل وترابط نظم المعلومات الادارية مع الادارة من اجل توسيع أفاق معرفة المديرين بشأن إتخاذ القرارات المستقبلية . وهذا مايبنته نتائج التحليل.
2. لقد أظهرت الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط متوسطة بنسبة (0.55) بين نظام المعلومات المتبع في أمانة بغداد وعملية إتخاذ القرارات الإدارية فيها.

وقد تضمن البحث عدة توصيات أهمها:

1. ضرورة الأهتمام بنظم المعلومات ونظمها ومعالجتها من خلال تطوير الهياكل التنظيمية لنظم المعلومات وإنشاء دوائر متخصصة لنظم المعلومات والعمل في ايجاد خطط واضحة لعملها.
2. حث الإدارة العليا في بذل جهود مكثفة ومتواصلة لدعم وتعزيز الجهود الرامية إلى إثراء وتعزيز دور نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في أمانة بغداد وخلق بيئة تنظيمية محفزة لتحقيق الأداء المتميز.

3. توصي الدراسة في أن تكون مخرجات نظام المعلومات المتبع في أمانة بغداد ذو خصائص عالية النوعية بحيث تمنع إتخاذ القرارات العشوائية (غير المستندة الى معلومات دقيقة) والتي من شأنها أن تعرض المنظمة بأكملها لأخطار الأنهيار.

Abstract

paper deals with subject: The role of Management Information Systems in Decision– The

Making process of the organization. (Applied study on the Mayoralty of Baghdad).

Find research addressing the current problem in the (Mayoralty of Baghdad) on the recognition of the role of management information systems and its importance in

management decision–making process and its impact on the level of public performance.

Find forms questionnaire was assisted to find out the role that can be played by information systems in decision–making, being involved variables in the model are descriptive variables and not quantity and therefore requires the adoption of this Form questionnaire to find out the above–mentioned role and diagnose the problem. I have been using statistical analysis to test hypotheses and data processing has been reached to the set of results highlighted.

1. Organization surveyed concerned the need for integration and interdependence of management information systems with the administration in order to expand the horizons of knowledge managers about taking future decisions. This is illustrated by the results of the analysis.

2. The study has shown that there is a correlation medium by (0.55) between the applied information system in the Mayoralty of Baghdad and the process of making administrative decisions.

Find the most important of several recommendations included:

1. The need to pay attention to information systems, systems and processed through the development of organizational structures and information systems and the establishment of specialized departments of information systems and work to find and clear plans for the work.
2. Urged senior management to make intensive and continuous efforts to support and strengthen efforts to enrich and enhance the role of information systems and information technology in the Mayoralty of Baghdad and created to achieve outstanding performance stimulating regulatory environment.
3. Study recommends to be followed information system outputs in a circle (Mayoralty of Baghdad) is a high-quality property so as to prevent take random decisions (third party based on accurate information) and that would expose the Organization entire risk of collapse.

الفصل الأول**المبحث الأول : الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة****المقدمة**

تعد نظم المعلومات الرافد الأساسي لإتخاذ القرارات ، إذ يصفها البعض بمثابة الوقود المحرك. ويؤكد الجميع -مؤسسات وأفراد - بأن تكنولوجيا الحاسوب فعلا عن المعلومات يؤديان دورًا أساسيًا في حل المشكلات الإدارية التي أصبحت أكثر تعقيدًا. ونتيجة لذلك أصبح لدى العديد من أصحاب المنظمات ميل إلى تحويل النشاطات الإدارية التقليدية لكي تدار عن طريق آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة وفق أنظمة إدارية محوسبة، لما لذلك من أثر في سرعة وجودة العمل.

ولغرض تأطير مشكلة البحث لقد صاغ الباحث التساؤلات الآتية :-

أولاً : مشكلة البحث

1. مامدى إدراك المنظمة المبحوثة لنظم المعلومات الإدارية وما مدى الافادة منها ؟
2. ما مدى إدراك المنظمة المبحوثة لأهمية القرارات الإدارية وما دور المنظمة المبحوثة لزيادة أهميته عملية إتخاذ القرار؟

ثانياً: أهمية البحث

تعد نظم المعلومات هي الاساس المتين في عملية إتخاذ القرار داخل المنظمة لذلك فأن أهمية الدراسة تظهر من خلال :-

1. يستمد البحث أهمية من خلال المتغيرات التي يتضمنها إذ يبين البحث أهمية نظام المعلومات الإدارية للمنظمة .
2. أعطاء نموذج شامل لنظم المعلومات الإدارية والقرارات الإدارية للمنظمة .
3. أضاف البحث بعداً فكرياً لأثر نظام المعلومات الإدارية في عملية إتخاذ القرار .
4. بيان مقدار تأثير نظام المعلومات الإدارية في عملية إتخاذ القرارات الإدارية في المنظمة المبحوثة .

ثالثاً : أهداف البحث

يهدف البحث الى :

1. إعداد إطار نظري خاص بنظم المعلومات والقرارات الإدارية لمعرفة مقدار تأثير نظم المعلومات في القرارات الإدارية في دائرة أمانة بغداد وتقديم التوصيات لزيادة التأثير المذكور وزيادة القرارات الإدارية .
2. توضيح معنى نظام المعلومات الإداري في عملية إتخاذ القرار .
3. تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة المبحوثة فيما يخص نظام المعلومات وعملية إتخاذ القرار الإداري .

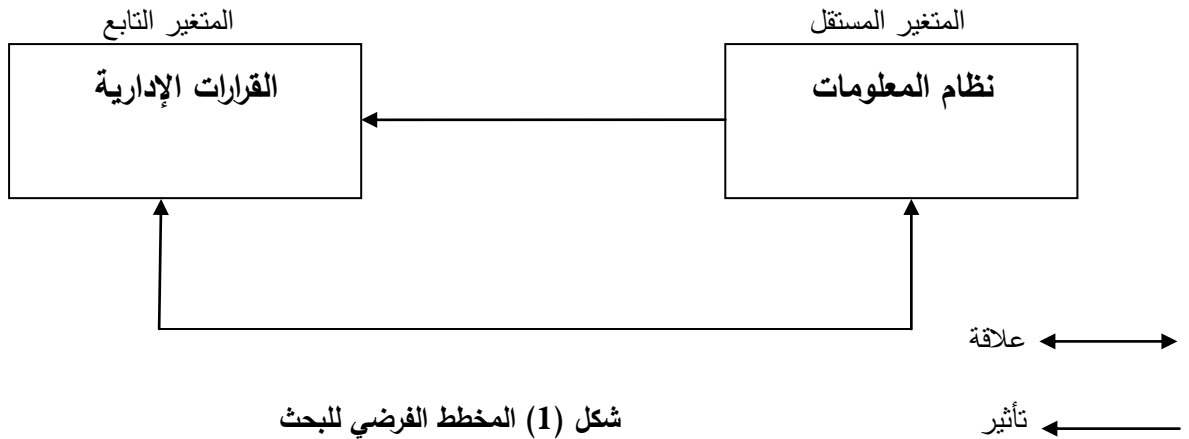
رابعاً: منهج البحث

أعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لأمتياز هذا المنهج بالنظرة الشمولية واقتران وصف الحالة بتحليلها إذ يتناول هذا المنهج وصف ماهو كائن وتفسيره وتحديد الظروف والعلاقات بين الوقائع ، ومن ثم أستخلاص

النتائج والمؤشرات الأساسية باستخدام الوصف في جمع البيانات والمعلومات التي يتطلبها البحث لغرض تحديد النتائج والوقوف في أبرز المؤشرات وذلك ليقترن الوصف بالتحليل لمتغيرات البحث وهذا يتناسب والمتغيرات المبحوثة .

خامساً : المخطط الفرضي للبحث :

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه قام الباحث بوضع نموذج فرضي للبحث والذي يصور فيه العلاقة والتأثيرات أدناه بين متغيري البحث وحسب ماموضح بالشكل (1) :



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

سادساً : فرضيات البحث

1. توجد علاقة بين نظم المعلومات الإدارية وعملية إتخاذ القرار الإداري داخل المنظمة.
2. يوجد تأثير لنظام المعلومات الإدارية في عملية إتخاذ القرار الإداري للمنظمة المبحوثة .

سابعاً : حدود البحث

- 1- الحدود البشرية : بلغ مجتمع البحث (350) شخصاً وبلغ عدد افراد عينة البحث (11%) أما العناوين الوظيفية التي يحملها أفراد مجتمع البحث هي مدير- معاون مدير - رئيس قسم - مسؤول شعبة.
- 2- الحدود المكانية : أجري البحث في أمانة بغداد
- 3- الحدود الزمانية : أن الحدود الزمانية هي مدة إعداد البحث والتي تشمل الزيارات وتوزيع الاستبانة وجمعها للمدة من 2016-3-17 - 2016-4-3 .

ثامناً : مجتمع البحث وعينته

اختيرت أمانة بغداد كميدان لإجراء البحث لتطبيق البحث لما لها من أهمية كبيرة في حياة المواطن العراقي . إذ بلغ مجتمع البحث في المنظمة المبحوثة (350) شخصاً ويضمن عناوين وظيفية مختلفة مثل مدير - معاون مدير - رئيس قسم - مسؤول شعبة . وبالنظر لكبر مجتمع البحث فقد تم اختيار عينة منه بمقدار 11 % إذ بلغت 41 شخصاً.

تاسعاً : وصف عينة البحث

يمثل الجدول (1) أدناه عينة البحث:

الجنس							
أنثى				ذكر			
النسبة %		العدد		النسبة %		العدد	
34.14		14		65.85		27	
العمر							
من 45 سنة - فأكثر		من 35 الى أقل من 45 سنة		من 25 الى أقل من 35 سنة			
النسبة %		العدد		النسبة %		العدد	
43.90		18		31.8		13	
				24.3		10	
سنوات الخبرة							
من 10 سنوات - فأكثر		من 6 الى أقل من 10 سنوات		من 3 سنوات الى أقل من 6 سنوات		أقل من 3 سنوات	
النسبة %		العدد		النسبة %		العدد	
60.97		25		19.51		8	
				14.63		6	
				4.8		2	
المستوى الوظيفي							
مسؤول شعبة		رئيس قسم		معاون مدير		المدير	
النسبة %		العدد		النسبة %		العدد	
41.46		17		21.95		9	
				26.82		11	
				9.7		4	
المؤهل العلمي							

دكتوراه		دبلوم عالي - ماجستير		بكالوريوس	
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد
14.64	6	26.82	11	58.54	24

يتضح من الجدول (1) أن عدد الذكور (27) أكثر من عدد الإناث إذ تبلغ النسبة المئوية لهم (65.85) في حين بلغ عدد الإناث (14) ونسبتهم المئوية (34.14) ، وهذا يدل في زيادة نسبة مشاركة الذكور الوظائف العامة . أما من ناحية العمر فأن الفئة العمرية من 45 سنة فأكثر هي الأكبر ، إذ بلغ عدد الأشخاص من هذه الفئة (18) شخصاً من عينة البحث . أما من ناحية سنوات الخبرة نلاحظ أن الغالبية من أفراد عينة البحث تتراوح مدة خدمتهم من 10 سنوات الى أكثر ، وهذه نسبة جيدة من الذين لديهم خبرة في مجال عملهم . إما بالنسبة للمؤهل العلمي فأن غالبية أفراد عينة البحث يحملون شهادة البكالوريوس ويمثلون نسبة (48.78) من أفراد عينة البحث .

بصورة عامة يتضح لنا مما ذكر أنفاً أن عينة البحث لديها المؤهل العلمي والخبرة اللازمة لغرض الإجابة في فقرات الاستبانة ويمكن الوثوق بأجابات عينة البحث .

عاشراً : أسلوب جمع البيانات والمعلومات وتتضمن ما يأتي :

تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث بالطرق والأساليب الآتية:-

1- الجانب النظري : أعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري في المصادر العربية والأجنبية التي تشمل في الكتب والدوريات والرسائل والأطاريح . كما تمت الأفادة من الشبكة الدولية للمعلومات (Internet) لجمع المعلومات والمقالات التي تخص متغيري البحث.

2- الجانب التطبيقي : تُعد الاستبانة المصدر الرئيس للحصول في البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب

العملي للبحث . لقد تم تصميم الاستبانة في وفق المقاييس الجاهزة الموجودة في الدراسات ذات الأختصاص المشابه لموضوع البحث ، وقد تكيفت لكي تتلائم مع بيئة المنظمة المبحوثة . أن تركيب الاستبانة تضمن عدة محاور إذ يتضمن المحور الأول المعلومات الشخصية عن المستجيب أما المحور الثاني تضمن أسئلة عن (نظم المعلومات الإدارية) أما المحور الثالث تضمن أسئلة عن المتغير التابع وهو (القرارات الإدارية

.(

أن الأسئلة صيغت في وفق مقياس (Lekert) الخماسي وتكون الأجابة من (1-5) درجات وكما يأتي (أنظر الملحق).

درجات المقياس	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
---------------	------------	------	-------	---------	---------------

الحادي عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لغرض تحليل البيانات وهي :

- 1- النسبة المئوية لوصف البيانات المتعلقة بأختيار عينة البحث.
- 2- الوسط الحسابي لإيجاد معامل الاختلاف من خلاله.
- 3- الانحراف المعياري لإيجاد معامل الاختلاف من خلاله.
- 4- معامل ارتباط سبيرمان لمعرفة علاقة المتغير المستقل مع المتغير التابع .
- 5- معامل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل في المتغير التابع .

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة

1. دراسة (Anderson , 2001)

((تقنية المعلومات، مداخل صنع القرار الاستراتيجي والأداء المنظمي في أطر صناعية مختلفة))

تهدف الدراسة الى بيان تأثير قدرة نظام المعلومات في عملية توظيف صنع القرار الاستراتيجي داخل المنظمة

في إطارين مختلفين يتميزان بمستويين : هما منخفض ومرتفع من الديناميكية والتعقيد لتقويم الحالات الطارئة وغير

المتوقعة ،وهي تهدف الى تحديد تأثيرات الاتصالات الداخلية من خلال

استخدام شبكات الحاسوب ، والاتصالات الخارجية عبر الأنترنت بالتنسيق مع مداخل صنع القرار الاستراتيجي في

الاداء المنظمي .

2. دراسة (مناصرية، 2004)

((دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة الجزائرية

للألمنيوم ALGAL))

لقد ناقشت هذه الدراسة بالدرجة الاساس أهمية استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية . فعلا عن التعرف في الاسس النظرية التي يقوم عليها نظام المعلومات الإدارية . وقد توصلت هذه الدراسة الى :

- أنظمة المعلومات الإدارية المعتمدة في الشركة محل الدراسة تسهم بقدر كبير في زيادة دقة

المعلومات في الشركة، وتوفر معلومات أغلبها ضروري لإتخاذ القرارات في وقت سريع نسبيا، كما تعطي شكلا أحسن للمعلومات مما يسهل التعامل معها والافادة منها، كما تسهم في جعل المعلومات أكثر قابلية للقياس الكمي.

- يسهم نظام معلومات الشركة بقدر وافر في بلورة رؤية أوضح للمشاكل وبدائل حلولها، ومن ثم إنتاج قرارات أكثر دقة ومرونة وفعالية بجهد ووقت أقل، كما يسهم في تحسين الإجراءات والسياسات ويحافظ في علاقة الشركة بمحيطها.

3. دراسة (المحاسنة ، 2005)

((أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية إتخاذ القرارات . دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية)) .

من خلال هذه الدراسة يرى الباحث أن تطور نظم المعلومات المعاصرة ، قد اسهم في دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية للمنظمات في مختلف انواعها وأهدافها.

وتأتي هذه الدراسة لتتناول أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية إتخاذ القرارات ، ضمن البيئة الأردنية ، في دائرة الجمارك. وقد اكدت في وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية في فاعلية عملية إتخاذ القرارات.

مدى الافادة من الدراسات السابقة :-

هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة من إذ متغيراتها إذ تحتوي في متغيرين وهما نظام المعلومات الإدارية وعملية إتخاذ القرارات الإدارية للمنظمة .

وقد أفاد الباحث من الدراسات السابقة إذ حصل في مصادر عدة فعلا عن معرفته بالأساليب التي أتبعها الباحثون للوصول الى النتائج . وأن هذا البحث أفاد في طريقة عرضه للنتائج والتوصيات التي تخص المنظمة المبحوثة .

الفصل الثاني

(الإطار المعرفي والنظري لنظم المعلومات الادارية)

اولاً: - مفهوم نظم المعلومات الادارية وأهميتها

تعد نظم المعلومات احدى فروع علم الحاسوب ، وقد أنشئت هذه النظم ؛ لفهم وفلسفة إدارة التكنولوجيا داخل المنظمات ثم تبلورت لتصبح مجالاً رئيساً في الإدارة ، إذ تزايدت التصريحات في انه مجال مهم للبحوث في الدراسة الإدارية ، ولقد باتت المعلومات في يومنا هذا إحدى الموارد الخمسة المتوافرة لدى المديرين لتشكيل المنظمة الى جانب الموارد البشرية والموارد المالية والموارد الخام والآلات . وظهرت هناك عدة تعاريف لنظم المعلومات الادارية وكان من ابرزها هو " مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة بعضها مع بعض والتي تعمل في جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات وتعمل في معالجتها وتخزينها وبنها وتوزيعها في المستفيدين لغرض دعم عملية إتخاذ القرار وتأمين الرقابة في المنظم . (العزاوي ، الخفاجي ، 2015: 79) . بينما يعرف " Coibert " نظم المعلومات الادارية بأنها : " الطريقة المنظمة لتقديم المعلومات لكل مديري المنظمة لا سيما في الوقت الحاضر بما ييسر لهم إتخاذ القرارات المناسبة " . في حين يراها مزهر شعبان العاني في انها " النظم المعتمدة في الحاسوب والتي تحوّل البيانات الى معلومات ذات فائدة وتساعد في إتخاذ القرار في المنظمة أو المؤسسة " . (العاني ، 2009 : 20) . بينما عرف كوتلر نظام المعلومات " بأنه ذلك النظام المتكون من الأفراد والمعدات والإجراءات لغرض تصنيف ، تحليل وتوزيع المعلومات المطلوبة وبالذقة المطلوبة لصانعي القرار " (Kotler,1997:109) . وعرفه (Alter,1996:3) في انه نظام عمل يستخدم تكنولوجيا المعلومات للوصول الى المعلومات ونقلها وخبزنها وأسترجاعها ومعالجتها ومن ثمّ دعم نظم العمل الأخرى . أما (O'Brien,1997:56) يرى أن نظام المعلومات بأنه هو " النظام الذي يقوم بطريقة منظمة لتجهيز معلومات عن ماضي وحاضر ومستقبل العمليات الداخلية وأستكشاف المتغيرات الخارجية للبيئة بشكل متكامل وصحيح والوقت المناسب لمساعدة صانعي القرار .

بناءً في ماتقدم يمكننا القول بأن نظام المعلومات : هو النظام الذي يهدف الى جمع وتنظيم ومعالجة البيانات بعد تحليلها ومن ثم تخزينها وأسترجاعها بطريقة سريعة ومتملى لغرض دعم صنع القرار في المنظمة لتحقيق أهدافها .

ثانياً : أهمية نظام المعلومات الإدارية

تسعى منظمات الأعمال من تطبيق او اعتماد نظام المعلومات الإلكتروني الى تحسين الأتي:

- 1- تزايد المعلومات والمعارف المتاحة للمديرين والتي تستخدم في إتخاذ القرارات .
- 2- نمو المنظمات في حجمها وتعقد أعمالها وتشابك العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة.
- 3- زيادة درجة التخصص في أعمال المنظمات وتضاعف حدة المنافسة.
- 4- تستند أنظمة المعلومات أهميتها من أهمية المعلومات التي تعد الشريان الحيوي للمنظمات بمختلف أنواعها ،فهي النافذة التي تطل من خلالها في بيئتها الداخلية والخارجية.(سلمان ،1996: 258) .
- 5- أصبحت المعلومات اليوم أمراً مهماً حتى أصبح امتلاك المعلومات أهم من امتلاك الأموال ولأن من يمتلكها يكون قادراً في التمييز والتفوق (المشهداني ، 2002: 64).

ثالثاً : وظائف نظم المعلومات الإدارية

أن وظائف نظم المعلومات الإدارية يمكن تصنيفها في بيئة الأعمال المعاصرة كما يراها (النجار،2010: 55). بالآتي :

- 1- دعم عمليات المنظمة المختلفة .
- 2- دعم وظائف الإدارة المختلفة .
- 3- دعم إتخاذ القرارات الإدارية في المنظمة .
- 4- زيادة التعاون بين الإدارة العليا والفروع التابعة في المناطق المختلفة .
- 5- العمل في تحقيق الفاعلية Effective بتوفير المعلومات الصحيحة اللازمة لإتخاذ القرارات ، والكفاءة Efficiency بتوفير المعلومات بأقل تكلفة ممكنة .

رابعاً : مكونات نظم المعلومات الإدارية

توجد هناك مكونات أساسية ورئيسة لنظام المعلومات يمكن توضيحها بالآتي :

1- المدخلات (Inputs) : تتكون من ثلاثة نظم فرعية هي نظام معالجة البيانات الذي يوفر بيانات تصف

مجالات النشاط والعمليات الداخلية في المنظمة ككل، ونظام البحوث والدراسات المتخصصة الذي يتولى جمع

البيانات من المصادر الخارجية وتحليلها والافادة منها ، ونظام المخبرات الذي يتهم بدراسة البيئة الخارجية مع

التركيز في المنافسين إذ يقوم بجمع وتحليل المعلومات التي تصف تحركات وأستراتيجيات المنظمات المنافسة .

2- المعالجة الداخلية (Internal Processing) : ويقصد بها معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من

مصادرها الداخلية والخارجية ، والتي تتمثل في تجميع ، وإعداد ، ومراجعة ، ومعالجة ، وتخزين البيانات ،

وإعداد التقارير .

3- المخرجات (Outputs) : تتكون مخرجات نظام المعلومات الإدارية من ثلاثة تقارير تستهدف المستويات

التشغيلية والإدارة الوسطى ، وهي التقارير الدورية التي تساعد في إتخاذ القرارات الروتينية والمبرمجة ، والتقارير

الخاصة والتي تتضمن معلومات متوافرة في قاعدة بيانات المنظمة وتستخرج عند الحاجة اليها فقط لمعالجة

المشكلات الطارئة وإتخاذ القرارات غير المبرمجة ، ومخرجات النماذج الرياضية والكمية لمحاكاة الواقع الفعلي .

(عريف، 2008 : 56).

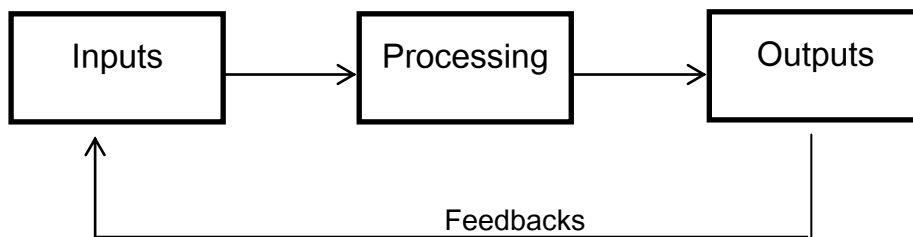
4- التغذية العكسية (Feedback) : وهي العملية التي يتم من خلالها قياس مخرجات النظام وفق معيار معين،

وتكتسب التغذية العكسية أهمية لا سيما في نظام المعلومات الإدارية نظراً لأرتباط مخرجات النظام بمهة صنع

القرارات والتي تعد المعيار في قياس مخرجات نظام المعلومات ، فإذا ساهمت هذه المخرجات في تسهيل هذه

المهمة تعد مطابقة للمعيار وبخلافه يتم إعادة النظر في العناصر الثلاثة المذكورة : المدخلات ، العمليات

المخرجات ، لأجل تشخيص الانحرافات ومعالجتها . (فليح ، 2008 : 54).



شكل رقم (2) نموذج عام لنظام المعلومات (ياسين ، 2012 : 28)

الفصل الثالث

(الإطار النظري لعملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة)

اولاً:- مفهوم واهمية عملية إتخاذ القرار

تعد عملية إتخاذ القرار في المنظمة اليوم من الامور ذات الاهمية القصوى في العصر الحديث لا سيما بعد أن اصبحت المنشآت التجارية تعمل بموارد كثيرة ومعدات ضخمة ، وتستخدم اموالاً طائلة ، فغدت القرارات في مجال ادارة الاعمال بمثابة المحرك الحقيقي لنشاط المنظمات، ونقطة الانطلاق نحو انجاز الاهداف والنجاح فيها ، مما دفع ببروز مدرسة في الفكر الاداري سميت " مدرسة إتخاذ القرارات" يعتقد اصحابها " بأن إتخاذ القرار مرادف للإدارة". إذ يقول هيريت سايمون (Herbert Simon) أن : "إتخاذ القرارات هو قلب الادارة، ومفاهيم نظرية الادارة يجب أن تكون مستمدة من منطق سايكولوجية الاختيار الانساني " . (الكلادة، 1997 : 254). فالقرارات ماهية الاسلسلة متصلة بعضها مع البعض الاخر . وكل قرار كبير (أستراتيجي) تتبعه سلسلة متصلة من القرارات الى الحد الذي تكون فيه القرارات صغيرة جداً.

وقد تناول العديد من المؤلفين عملية إتخاذ القرار في المنظمة بالتعريف ،الشرح والتحليل ، فنجد مثلاً اللوزي يعرفها في انها : "عملية إتخاذ القرار هي استخدام المنهجية العلمية والتحليل الكمي لاختيار بديل من عدة بدائل، شريطة أن يحقق هذا البديل المنفعة الاكثر للافراد والتنظيمات الادارية " . (اللوزي، 1999: 31). اما د. سويلم فيعرفها في انها " نشاط انساني مركب يبدأ من الشعور بالشك وعدم التأكد من جانب متخذ القرار عن مايجب عمله حيال مشكلة ما، وتنتهي بأختيار احد الحلول التي يتوقع أن تزيل حالة الشك وعدم التأكد، وبذلك تساعد في حل المشكلة المطروحة". (مناصريه، 2004: 3). وقد اورد كل من عبد الغفار حنفي وعبد السلام ابو قحف تعريفاً كان له قبول كبير بين كتّاب ومؤلفين في مجال ادارة الاعمال ؛ اذا اوردنا أن عملية إتخاذ القرار هي "عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين او اكثر لتحقيق هدف او مجموعة الاهداف خلال مدة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمنظمة". (حنفي وابو قحف، 1993: 132). ونتيجة لهذه التعاريف جاءت اهمية دراسة عملية إتخاذ القرار في المنظمة للوقوف في اهمية وصياغة القرار الاستراتيجي للمنظمة.

ثانياً: - أنواع القرارات الإدارية في المنظمة

تختلف القرارات الادارية داخل المنظمة وفقاً للظروف التي تحكمها . فمن القرارات ماهو بسيط، ومنها ماهو معقد ومركب ، فممنح اجازة لموظف بسبب سوء حالته الصحية أو منح اجازة لموظف لظرف مفاجيء او تسديد أجور العاملين هي قرارات بسيطة ليست كتأسيس فرع جديد للمنظمة أو احداث قرارات استراتيجية كزيادة انتاج سلعة معينة او زيادة مبيعات لمننتج معين في منطقة معينة . فهذه القرارات تُعد قرارات استراتيجية لها الاثر البالغ في استمرارية عمل المنظمة في السوق .

لذلك يجب في المنظمات معرفة التعامل مع القرارات الاستراتيجية المتخذة من لدن اصحاب الادارات العليا ، فربما قرار خاطيء يؤدي بمغادرة المنظمة نهائياً من سوق العمل .

وفي هذا فقد حاول العديد من المهتمين بهذا المجال بتصنيف القرارات وفقاً للآتي :-

1. القرارات المهيكلة: **Structured Decision**

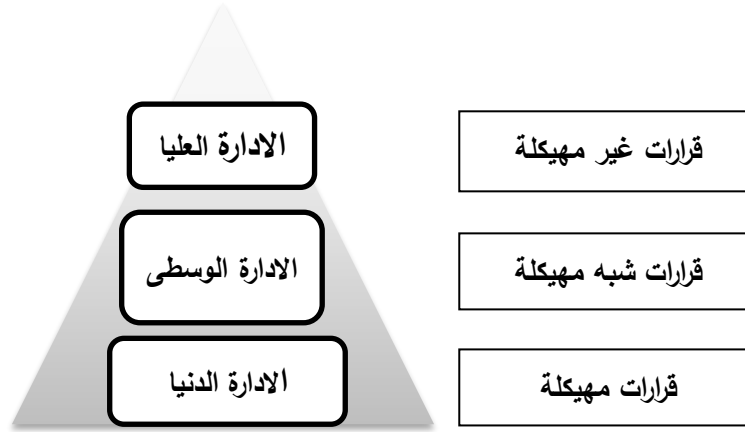
هي القرارات الروتينية التي تكون فيها اجراءات إتخاذ القرار واضحة المعالم ومحددة بشكل مسبق وفق معايير مبرمجة . مثال ذلك، أجور صرف الرواتب، تسجيل الفواتير وأعادة الطلب في المخزون.

2. القرارات شبه المهيكلة: **Semi Structured**

هي القرارات التي يكون فيها جزء من المشكلة واضح والاجراءات شبه محددة ولكنها غير كافية لإتخاذ القرار وتحتاج الى جمع المعلومات عن المشكلة . مثال ذلك ، أجور التعيين للموظفين والتوسع في مناطق جديدة.

3. القرارات الغير مهيكلة: **Decision Unstructured**

هي قرارات غير روتينية والاجراءات غير محدودة وتتخذ في ظروف عدم التاكيد وتكون هذ المسائل في العادة معقدة لعدم المعرفة المسبقة للكثير من مؤشراتها وغالبا ما تتخذ هذه القرارات في المستويات الادارية العليا . مثال ذلك، فتح خط انتاجي جديد، فتح شركة كبيرة، استثمار في مجالات استراتيجية جديدة.
(النجار، 2010: 79).



المصدر : من إعداد الباحث بالأعتماد في الجانب النظري

الشكل رقم (3) يوضح تصنيف القرارات حسب المستويات الإدارية

ويلاحظ من خلال هذه التقسيمات السابقة أن متخذ القرار لا يمكنه التخلي بالكامل عن عنصر المعلومة ، فكلما توفرت المعلومة المناسبة اصبح القرار اكثر موضوعية ودقة . وهذا يعني أن إتخاذ القرار في المنظمة سوف يكون اكثر سهولة في عملية التشاور والتحليل . وهذا مما يؤدي الى ظهور الحاجة الى انظمة معلومات تكون في درجة عالية من الدقة في عملية تقديم الحلول للادارات بشكل اكثر كفاءة وفعالية داخل المنظمة.

ثالثاً : مراحل عملية إتخاذ القرار

يرى (الشماع، 1999 : 122) أن عملية إتخاذ القرار في المنظمة تمر بعدد من الخطوات والتي يمكن نذكرها في النحو الآتي :-

1. تحديد وتشخيص المشكلة

تعرف المشكلة في مجال عملية إتخاذ القرار بإنها انحراف (Deviation) عن الهدف المحدد مسبقاً؛ أو هي حالة من عدم التوازن بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون. تُعد المشاكل من الامور المهمة التي يجب في متخذي القرار متابعتها وإيجاد الحلول الكافية لها . ولو تمعنا في هذا لوجدنا أن حياتنا اليومية هي مليئة بالمشاكل التي ينبغي علينا كأفراد مراقبتها والتفتيش بصورة صحيحة عن مسبباتها لكي نستطيع مواجهتها وإيجاد افضل الحلول لها . ففي الحقيقة هذه المشاكل ليست بعيدة عن واقع المنظمات الصناعية اليوم . فبسبب تطور الاوضاع الاقتصادية وظهور

الامتة في عالمنا اليوم وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات العالمية . هذا الامر ادى الى بروز مشاكل متنوعة داخل المنظمة ، التي يجب على المديرين تحديدها وتشخيص مسبباتها والتعرف في كيفية ايجاد الحلول المناسبة لها.

2. جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة

يواجه المديرين العديد من المشاكل اليومية التي تحيط بواقع عملهم . لذا يجب في المدير الناجح والحريص في عمله أن يتقهم المشاكل من عملية تحديد المشكلة الى تنفيذ القرار . وهذا في الحقيقة مبنياً في دقة ووفرة المعلومات الموجودة داخل الشركة . فكلما كانت البيانات التي تم جمعها من مصادر سواء أكانت من داخل المنظمة أم من خارجها واضحة وصريحة كانت نتائج القرار سليمة وواضحة. وهذا الامر الذي يؤكد في ضرورة توفير نظام المعلومات الذي يساعد المديرين بتقديم المعلومات بالوقت المناسب وبأعلى درجة من الدقة .

3. تحليل المشكلة (الموقف)

يقصد بتحليل المشكلة هي تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمنظمة وكذلك تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وهذا ما يطلق عليه بتحليل (SWOT) Strength ,Weakness ,Opportunities and Threats , ومن خلال هذا التحليل تستطيع الادارة تحديد مكانم الخطر الذي يلوح بالمنظمة . لذلك يجب على المديرين دراسة واقع المنظمة ككل لتحديد المشاكل الحقيقية التي يواجهونها .

4. ايجاد البدائل

يسعى العديد من المديرين الى ايجاد افضل البدائل للمشاكل التي يواجهونها. فإذا كانت لديهم مشكلة محددة وكان لديهم بديل واحد لاغنى عنه سوف يقومون بأخذه. أما اذا توفرت لديهم العديد من البدائل سوف يسعون الى اختيار افضل بديل يقدم افضل حل للمشكلة المطروحة. وهنا يعتمد المديرين في موضوع اختيار البديل الافضل في التفكير الابتكاري (الخلاق) الذي يركز في التصور والتنبؤ وخلق الافكار، أو في التفكير المنطقي الذي يركز في التحليل والمقارنة . كما يواجه المديرين العديد من المشاكل التي تحد من مجال تصرفهم وتفرض عليهم بعض الحلول الممكنة. ومن اهم القيود التي

تواجههم عامل الوقت والموارد المالية والموارد المادية. فضلا عن العديد من القيود الاخرى كالانظمة الحكومية والامكانيات التكنولوجية والظروف الاقتصادية خارج المنظمة.

5. تقييم البدائل المختارة

تُعد عملية تقييم البدائل امر صعب جدا في المديرين بسبب تنوع البدائل المتاحة امامهم وعدم الدقة في بعض الاحيان باختيار البديل الذي سوف يحقق للمنظمة نجاحها. فضلا عن ذلك، أن البدائل عادة ما تتضمن عوامل غير ملموسة يصعب وضع معايير دقيقة لقياسها، فضلاً عن ضيق الوقت المتاح امام متخذ القرار لاكتشاف النتائج المتوقعة لكل بديل .

6. اختيار الحل الأفضل

بعد عملية تقييم البدائل المقترحة امام المدير يجب عليه في هذه المرحلة اختيار الحل الافضل الذي يساعد المنظمة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية الموضوعة لها مسبقاً. وكلما توفرت امام المدير المعلومات الكافية والصحيحة عن البديل المقترح كانت نسبة اختيار البديل افضل. لذا يجب في المديرين في هذه الحالة التوخي في اختيار البدائل لأن اي قرار خاطيء سوف يضر بسمعة المنظمة وموقعها الاستراتيجي بين المنظمات المنافسة في السوق.

7. تنفيذ القرار ومتابعته

تُعد عملية تنفيذ القرار هي الخطوة الاخيرة في عملية إتخاذ القرار الاداري . لذا يجب في المديرين هنا متابعة القرار الذي سوف يتم تنفيذه داخل المنظمة، فعلا عن ذلك، يجب على المديرين أن يأخذوا بعين الاعتبار النتائج غير المتوقعة التي تنشأ من خلال عملية التنفيذ. وعملية التنفيذ من الاجدر أن تصاحبها عملية تقييم دورية للتحقق من فاعلية وكفاءة القرار المتخذ ، من خلال تحقيقه للنتائج المرجوة، وتقويم (تصحيح) الانحرافات أن وجدت؛ فمن الخطأ أن يتخذ المدير قراراته ينسأه ويهمل تقييم نتائجه.

رابعاً : العوامل المؤثرة في إتخاذ القرار

1- القيم والمعتقدات: للقيم والمعتقدات تأثير كبير في إتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع حقائق وطبيعة النفس

البشرية وتفاعلها في الحياة.

2- المؤثرات الشخصية : لكل فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر في القرار الذي

سيأخذه، ومن ثم يكون القرار متطابقا مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.

3- **الميول والطموحات:** لطموحات الفرد وميوله دور مهم في إتخاذ القرار لذلك يتخذ الفرد القرار النابع من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة في ذلك.

4- **العوامل النفسية:** تؤثر العوامل النفسية في إتخاذ القرار وصوابيته، فإزالة التوتر النفسي والاضطراب والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد. (القراء، 2010).

الفصل الرابع

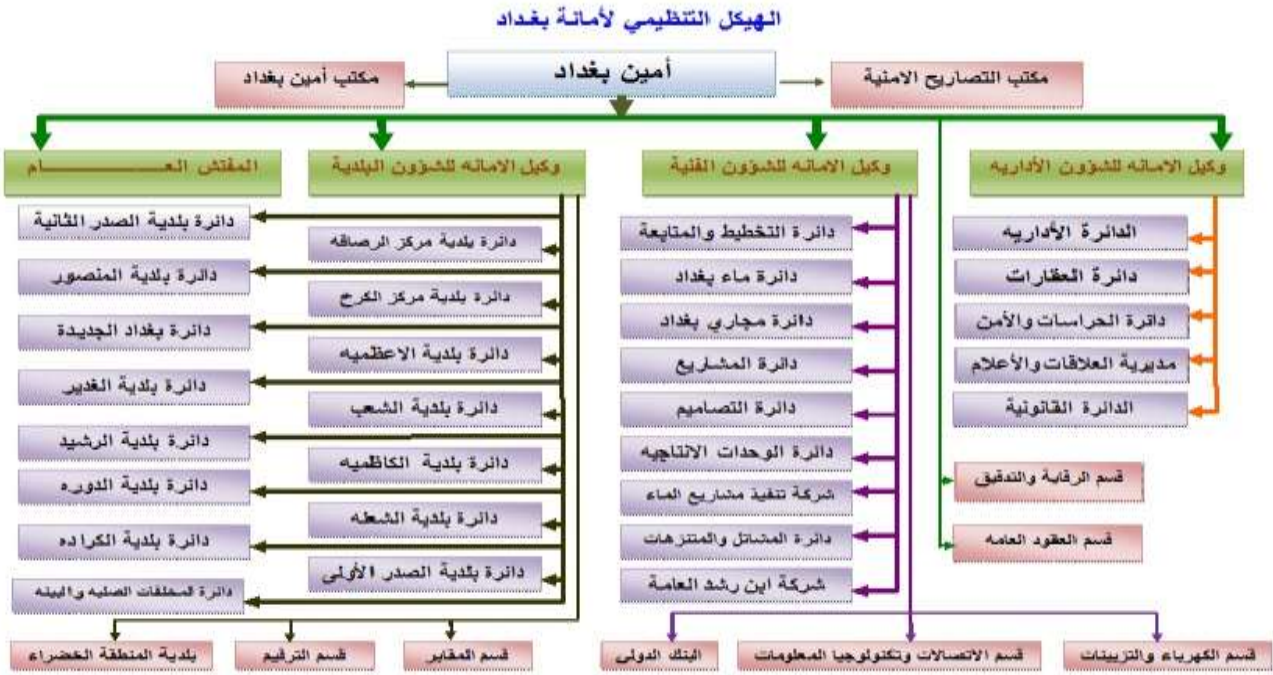
المبحث الأول : عرض وتحليل النتائج في ضوء إجابات العينة المبحوثة

نبذة مختصرة لعينة البحث (أمانة بغداد)

تاريخ أمانة بغداد:

يعود تاريخ تأسيس أمانة بغداد (أمانة العاصمة سابقاً) إلى زمن الدولة العثمانية في عهد الوالي مدحت باشا عام 1868 م إذ كانت بمستوى بلدية وجاءت تسمية أمانة العاصمة وتسمية رئيسها بـ (أمين العاصمة) بعد صدور قانون إدارة البلدية رقم 84 لعام 1931 م وبموجبه تم إلغاء قانون البلديات العثماني السابق وجميع الأنظمة والتعليمات الصادرة بموجبه لقد كان ارتباط أمانة العاصمة بوزارة الداخلية حتى قيام ثورة 14 تموز 1958 وبعد صدور نظام وزارة البلديات رقم 45 لعام 1960 م عدت إحدى الدوائر التابعة لهذه الوزارة فك ارتباطها من وزارة البلديات وإلحاقها بديوان رئاسة الجمهورية وتم في ذات الوقت تخويل أمين العاصمة الصلاحيات الممنوحة للوزير بموجب أحكام قانون السلطة التنفيذية رقم 50 لعام 1964م المعدل. في عام 1987 م تم تغيير تسمية أمانة العاصمة إلى أمانة بغداد كذلك تم إلغاء محافظة بغداد وجعلها مدينة بغداد بعد أن تم تعديل ارتباط الوحدات الإدارية التابعة لها ووضعت حدود جديدة لمدينة بغداد وأعيد ارتباط الأمانة بمجلس الوزراء وهو الحال القائم حالياً.

الهيكل التنظيمي :



الواجبات والمسؤوليات :

1. وضع خطط استراتيجية مستقبلية لبناء العاصمة بغداد.
2. رفع التجاوزات عن المناطق العامة .
3. تنفيذ المشاريع الاستثمارية بعد اجراء الدراسات المتعلقة بتنمية الاستثمارات البلدية في ضوء خطط التنمية ودراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية وتأثيرها في الحركة الاقتصادية للعاصمة بغداد .

أولاً: عرض واقع دور نظم المعلومات الادارية في عملية اتخاذ القرارات الادارية للمنظمة وتحليل إجابات العينة المبحوثة .
 للتعرف في مستوى قيمة دور نظم المعلومات الادارية في عملية اتخاذ القرارات الادارية للمنظمة في ضوء استجابة العينة، سوف يتم الاعتماد في التوزيعات التكرارية لإجابات عينة البحث والنسب المئوية لها وصولاً إلى الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الإجابات. ولأن هذا البحث قد اعتمدت في مقياس (Likert) الخماسي في إجابات عينة البحث للأستبانة , فسيكون مستوى كل متغير محصور بين (1-5) بمستويين لكل درجة كما هو واضح بالجدول(2)، ويشتمل مستويين في حالة الزيادة عن الوسط الفرضي البالغ (3) فيكون جيد جداً إذا ما تراوح بين (4.20 الى 5) وجيد إذ ا زاد (3.40 الى

4.19) فضلا عن كونه بمستوى مقبول اذا ما تراوح بين (2.60 الى 3.39) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط الفرضي (3) فيكون ضعيف إذا تراوح بين (1.80 الى 2.59) وضعيف جدا إذا ما تراوح بين (من 1 الى 1.79)

جدول (2)

قوة المتوسطات

درجات المقياس	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
قيمة المتوسطات	5	4	3	2	1

أولاً : المحور الاول دور نظام المعلومات الادرية

البعد الاول : تتبع منظمتنا الاساليب الأتية في جمع البيانات

وفقاً لنموذج البحث الفرضي فقد تم اعتماد بعد تتبع منظمتنا الاساليب الأتية في جمع البيانات كأحد ابعاد نظام المعلومات الادرية اذ جاءت بوسط حسابي (3.520) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (1.218), اذ بلغ أعلى اجابة للعينة المبحوثة عن الفقرة الاولى والتي نصها (وفق خطة زمنية) اذ بلغ الوسط الحسابي لها (4.170) وبمستوى جيد و بانحراف معياري بلغ(1.115) وهذا يعني وجود خطة زمنية لد امانة بغداد لجمع البيانات , بينما بلغ اقل وسط حسابي عند الفقرة الثالثة والتي تنص في (بشكل عشوائي) بوسط حسابي (2.9756) وبمستوى جيد وبانحراف معياري بلغ (1.29398) وهذا يعني في الرغم من وجود خطة منظمة لجمع البيانات لكن اليات جمع البيانات والمعلومات تتم بشكل عشوائي .

جدول (3)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن بعد تتبع منظمتنا الاساليب الأتية في جمع البيانات

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	وفق خطة زمنية	4.1707	1.11585
2	وفقاً لتوفرها	3.4146	1.24450
3	بشكل عشوائي	2.9756	1.29398
	الوسط العام	3.5203	1.21811

2- البعد الثاني: تتبع منظمتنا المصادر الأتية في جمع البيانات

بينت النتائج أن بعد تتبع منظمتنا المصادر الأتية في جمع البيانات قد جاءت أعلى من الوسط الفرضي (3) وبمستوى جيد إذ جاءت بوسط حسابي (3.829) وانحراف معياري (1.0740)، إذ بلغ أعلى اجابة للعينة المبحوثة عن الفقرة الاولى والتي نصها (تعليمات وقوانين رسمية) إذ بلغ الوسط الحسابي لها (4.3902) بانحراف معياري بلغ (0.971550)، بينما بلغ اقل وسط حسابي عند الفقرة الثانية والتي تنص في (مراسلات ونشرات من خارج المنظمة) ماقيمتها (3.5122) وبمستوى جيد الاهمية وانحراف معياري بلغ (1.075)

جدول (4)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن بعد تتبع منظمتنا المصادر الأتية في جمع البيانات

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعليمات وقوانين رسمية	4.3902	0.971550
2	مراسلات ونشرات من خارج المنظمة	3.5122	1.07522
3	اجتماعات ولقاءات دورية	3.8537	1.10817
4	ملاحظات شخصية	3.5610	1.14124
	الوسط العام	3.829275	1.074045

3- البعد الثالث : وسيلة خزن واسترجاع المعلومات

يوضح الجدول (5) إجابات العينة في اسئلة الخاصة وسيلة خزن واسترجاع المعلومات فقد بلغ الوسط حسابي بصورة اجمالية (3.829) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمستوى جيد الاهمية وبانحراف معياري (1.074) إذ بلغ أعلى اجابة للعينة المبحوثة عن الفقرة الثانية والتي نصها (بالحاسبة) إذ بلغ الوسط الحسابي لها (3.9756) وبمستوى جيد الاهمية بانحراف معياري بلغ (1.346)، بينما بلغ اقل وسط حسابي عند الفقرة الاولى والتي تنص في (يدويا) ماقيمتها (3.707) وبمستوى جيد الاهمية وانحراف معياري بلغ (1.346) .

جدول (5)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن بعد وسيلة خزن واسترجاع المعلومات

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يدويا	3.7073	1.34618
2	بالحاسبة	3.9756	987110.
	الوسط العام	3.829275	1.074045

4- البعد الرابع والخامس

توصل البحث من خلال إجابات العينة في اسئلة الخاصة بالبعد الرابع (يتم تحديث المعلومات المخزونة باستمرار لمواكبة كل جديد يطرأ في البيانات) قد جاءت أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) اذا جاءت بمستوى جيد وبوسط حسابي (3.7805) وبأنحراف معياري (1.27499) بينما جاءت اجابات العينة المبحوثة للبعد الخامس والذي ينص في (يتم الأفادة من المعلومات المخزونة عند ظهور الحاجة اليها) قد جاءت أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) اذا جاءت بمستوى جيد وبوسط حسابي (3.7317) وبأنحراف معياري (1.22524) وكما هو مبين في الجدول (6)

جدول (6)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن بعد الرابع والخامس

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتم تحديث المعلومات المخزونة باستمرار لمواكبة كل جديد يطرأ في البيانات	3.7805	1.27499
2	يتم الأفادة من المعلومات المخزونة عند ظهور الحاجة اليها	3.7317	1.22524

5- البعد السادس : تعتمد الاساليب الآتية في توفير المعلومات لصانعي القرار

يوضح الجدول (7) إجابات العينة في اسئلة الخاصة وسيلة خزن واسترجاع المعلومات فقد بلغ الوسط حسابي بصورة اجمالية (3.829) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمستوى جيد الاهمية وبأنحراف معياري (1.074) , اذ بلغ أعلى اجابة للعينة المبحوثة عن الفقرة الاولى والتي نصها (جداول وتقارير دورية) اذ بلغ الوسط الحسابي لها (4.1463) بانحراف معياري بلغ (0.853), بينما بلغ اقل وسط حسابي عند الفقرة الثانية والتي تنص في (جداول وتقارير عند الطلب) ماقيمتها (3.6829) وبمستوى جيد وبانحراف معياري بلغ (1.14976)

جدول (7)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن بعد تعتمد الاساليب الآتية في توفير المعلومات لصانعي القرار

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	جداول وتقارير دورية	4.1463	853260.
2	جداول وتقارير عند الطلب	3.6829	1.14976
	الوسط العام	3.829275	1.074045

6- البعد السابع : يتم إعداد المعلومات في شكل :

بينت النتائج أن بعد (يتم إعداد المعلومات في شكل) قد جاءت أعلى من الوسط الفرضي (3) وبمستوى جيد إذ جاءت بوسط حسابي (3.829275) وانحراف معياري (1.074045), إذ بلغ أعلى اجابة للعينة المبحوثة عن الفقرة الرابع والتي نصها (تقارير عل شكل مقارنات مع شهور او سنين) إذ بلغ الوسط الحسابي لها (3.8780) بانحراف معياري بلغ (1.12239) ,بينما بلغ اقل وسط حسابي عند الفقرة الثالثة والتي تنص في (تقارير عن اداء الانشطة) ما قيمتها (3.6585) وبمستوى جيد الاهمية وانحراف معياري بلغ (1.08650).

جدول (8)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن بعد يتم إعداد المعلومات في شكل

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	مؤشرات ونسب مئوية	3.7561	1.06725
2	رسوم بيانية	3.6829	1.01092
3	تقارير عن اداء الانشطة	3.6585	1.08650
4	تقارير عل شكل مقارنات مع شهور او سنين	3.8780	1.12239
	الوسط العام	3.829275	1.074045

ثانياً: المحور الثاني المتغيرات المتعلقة بإتخاذ القرار

بينت النتائج أن المتغيرات المتعلقة بإتخاذ القرار قد جاء بوسط حسابي اجمالي (3.829275) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وبمستوى جيد الاهمية وانحراف معياري (1.074045) . إذ بلغ أعلى وسط حسابي لاجابة العينة المبحوثة عن الفقرة الثالثة والتي نصها (ضرورة تكامل انظمة المعلومات في امانة بغداد لإتخاذ القرار يتسم بالدقة) ما قيمته (4.1707) بمستوى جيد الاهمية بانحراف معياري بلغ (1.85610) , بينما بلغ اقل وسط حسابي عند الفقرة السادسة والتي تنص في (اعتمد في صلاحيتي في عملية إتخاذ القرار دون مشاركة الاطراف الاخرى ذات العلاقة بالقرار) ما قيمته (3.0244) وبمستوى مقبول الاهمية بانحراف معياري بلغ (1.42281).

جدول (9)

يبين اجابات العينة المبحوثة عن محور المتغيرات المتعلقة بإتخاذ القرار

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الثقة بالمعلومة كعنصر اساسي في عملية إتخاذ القرار	4.0244	1.19348

1.39293	3.0976	عملية إتخاذ القرار في امانة بغداد تعتمد في معلومات دقيقة ومتكاملة	2
1.85610	4.1707	ضرورة تكامل انظمة المعلومات في امانة بغداد لإتخاذ القرار يتسم بالدقة	3
1.23713	3.6585	ضرورة تكامل وترابط نظم المعلومات الادارية مع الادارة من اجل توسيع أفاق معرفة المديرين بشأن إتخاذ القرارات التي يتم اخذها	4
1.37619	2.6098	اقوم بإتخاذ بعض القرارات احيانا بالاعتماد في الحدس	5
1.42281	3.0244	اعتمد في صلاحيتي في عملية إتخاذ القرار دون مشاركة الاطراف الاخرى ذات العلاقة بالقرار	6
1.43136	3.4146	اقوم باستخدام اساليب كمية في إتخاذ القرار	7
1.33435	3.3415	اعتمد في عملية إتخاذ القرار في المعلومات المقدمة لي من الادارة الدنيا	8
1.26924	3.8049	اتحقق من صحة المعلومات المقدمه لي باستمرار	9
1.25475	3.9756	ابحث عن المعلومات التي تزيد من امكانية التغذية العكسية للاقسام الاخرى	10
1.074045	3.829275	الوسط العام	

المبحث الثاني : اختبار وتحليل العلاقة بين متغيرات البحث

لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (المتغيرات المستقلة) والمتمثلة في متغير دور نظم المعلومات الادارية مع المتغير المعتمد والمتمثل في متغير عملية إتخاذ القرار الاداري تم استخدام معامل ارتباط (سبيرمان) وكذلك مستوى الدلالة لمعامل الارتباط بين المتغيرات وكانت النتائج كما يأتي:

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية القائلة (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين دور نظام المعلومات الادارية و عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة) من خلال الجدول (10) نلاحظ

جدول (10) يبين معامل ارتباط سبيرمان ومستوى المعنوية بين دور نظام المعلومات الادارية و عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة

الدلالة	Sig	R	دور نظم المعلومات الادارية
معنوي	0.000	** 0.554	عملية إتخاذ القرار

** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 ودرجة حرية 40

* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05 ودرجة حرية 40

يتبين من خلال الجدول (10) ان قيمة معامل الارتباط بين دور نظام المعلومات الادارية و عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة قد بلغ بصورة عامة (0.554**) وهي قيمة موجبة و ذات دلالة معنوية, عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود علاقة بمستوى متوسط و طردية و ذات دلالة معنوية بين دور نظام المعلومات الادارية و عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة.

المبحث الثالث : اختبار وتحليل التأثير بين متغيرات البحث

لاختبار فرضية التأثير التي حددها. لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض. وكانت فرضية التأثير (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لدور نظام المعلومات الادارية في عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة). إذ سيتم التحري عنها وفقا لمعادلة الانحدار البسيط . كالآتي:

$$Y = a + \beta X_1$$

جدول (11) دور نظام المعلومات الادارية في عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة

المتغير التابع	الدلالة	Sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة معامل الميل الحدي (a)	معامل التحديد (R2)	المتغير المستقل
عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة	معنوي	0.000	19.404	0.738	0.732	0.332	دور نظام المعلومات الادارية

* قيمة F الجدولية عند درجة حرية 40 ومستوى دلالة 4.080.05 =

وقد حسبت في مستوى عينة البحث البالغة (41) لعينة العاملين في أمانة بغداد وأستخدمت المؤشرات الإحصائية المبينة في الجدول (11) لإظهار النتائج .

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص في (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور نظام المعلومات الادارية في عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة) وحسب ما جاء في الجدول (11) فقد كانت النتائج كما يأتي:

$$(1X) \beta Y = a +$$

$$(X_1) \quad Y = 0.732 + 0.738$$

و في ضوء معادلة الانحدار يؤشر الثابت للعينة أمانة بغداد (a) قيمة مقدارها (0.7320). وهذا يعني أن هناك وجوداً لعملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة بمقداره (0.732) عندما تكون قيمة دور نظام المعلومات الادارية مساوية للصفر $(X_1=0)$. ولغرض تقدير أثر دور نظام المعلومات الادارية $(1X)$ في عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة (Y) يتضح من الجدول (11) ما يأتي:

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره بلغت (19.404). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.08) عند مستوى دلالة (0.05). و بناءا عليه تقبل الفرضية و هذا يعني (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور نظام المعلومات الادارية في عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة) عند المستوى (5%) أي بدرجة ثقة (95%). ما يدل في أن نظام المعلومات الادارية له دور كبير ورئيس وفاعل التأثير في عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة.
- ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.332) يتضح بان دور نظام المعلومات الادارية قادرة في تفسير ما نسبته (33%) من التغيرات التي تطرأ في المتغير الاستجابي (عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة) . اما النسبة الباقية (67%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.
- يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β_1) البالغ (0.738). بان زيادة نظام المعلومات الادارية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة عملية إتخاذ القرارات الادارية للمنظمة بنسبة (74%).

الفصل الخامس

الأستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الأستنتاجات

من خلال الرجوع إلى تفاصيل الجانب العملي ظهرت النتائج الأتية :

1. تم أثبات صحة فرضيات العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع .

2. تم إثبات صحة فرضيات تأثير المتغير المستقل نظم المعلومات الإدارية في المتغير التابع عملية إتخاذ القرارات الإدارية .
3. أن الأوساط الحسابية لبعده جمع البيانات في أمانة بغداد كانت قوية إذ إنها تشير الى وجود خطة منظمة لجمع البيانات لكن آليات جمع البيانات والمعلومات تتم بشكل عشوائي .
4. بينت النتائج أن المتغيرات المتعلقة بإتخاذ القرار قد جاءت بوسط حسابي جيد من إذ الأهمية مع أنحراف معياري مقبول عن ضرورة تكامل انظمة المعلومات في امانة بغداد لإتخاذ القرار يتسم بالدقة.
5. تهتم المنظمة المبحوثة في ضرورة تكامل وترابط نظم المعلومات الادارية مع الادارة من اجل توسيع أفق معرفة المديرين بشأن إتخاذ القرارات المستقبلية . وهذا ما بينته نتائج التحليل.
6. لقد أظهرت الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط متوسطة بنسبة (0.55) بين نظام المعلومات المتبع في أمانة بغداد وعملية إتخاذ القرارات الإدارية فيها .

ثانياً: - التوصيات

- بناء في ماورد في الجانب العملي للبحث وما ورد من نتائج المستخلصة منه يوصي الباحث بما يأتي :
1. ضرورة الأهتمام بنظم المعلومات ونظمها ومعالجتها من خلال تطوير الهياكل التنظيمية لنظم المعلومات وإنشاء دوائر متخصصة لنظم المعلومات والعمل في ايجاد خطط واضحة لعملها.
 2. توعية الموظفين داخل المنظمة بأهمية نظام المعلومات الإدارية ودورها في عملية إتخاذ القرار .
 3. حث الإدارة العليا في بذل جهود مكثفة ومتواصلة لدعم وتعزيز الجهود الرامية إلى إثراء وتعزيز دور نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في أمانة بغداد وخلق بيئة تنظيمية محفزة لتحقيق الأداء المتميز.
 4. يوصي الباحث في ضرورة خلق قاعدة بيانات موحدة بحيث تسهم مساهمة فعالة في تزويد صانعي القرارات بالمعلومات الدقيقة والصحيحة لعملية إتخاذ القرار .
 5. توصي الدراسة في أن تكون مخرجات نظام المعلومات المتبع في أمانة بغداد ذات خصائص عالية النوعية بحيث تمنع إتخاذ القرارات العشوائية (غير المستندة الى معلومات دقيقة) والتي من شأنها أن تعرض المنظمة بأكملها لأخطار الأنهيار.

6. لغرض الأفادة من تبادل المعلومات والبيانات توصي الدراسة بضرورة ربط جميع دوائر وأقسام أمانة بغداد بشبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) لتفعيل عملية إتخاذ القرارات .

قائمة المراجع

أولاً: المصادر العربية

أ. الكتب:

1. حنفي ، عبد الغفار ، وأبو قحف ، عبد السلام ، تنظيم وإدارة الأعمال ، (1993)، المكتب العربي الحديث للنشر ، الإسكندرية- مصر .
2. الشماع ، خليل محمد حسن ، مبادئ الإدارة (مع التركيز في إدارة الأعمال) ، (1999) ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
3. العاني ، مزهر شعبان ، نظم المعلومات الإدارية ، (2009) ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان - الأردن.
4. العزاوي ، فراس رحيم ، و الخفاجي ، عثمان ابراهيم ، (2015) ، إدارة تكنولوجيا ونظم المعلومات في ظل الإقتصاد المعرفي ، دار المغرب للطباعة والنشر ، الطبعة الأولى ، بغداد .
5. الكلالدة ، ظاهر ، القيادة الإدارية، (1997) ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
6. اللوزي ، موسى ، التطوير التنظيمي (أساسيات ومفاهيم حديثة) ، (1999) ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن .
7. المحاسنة، محمد، دراسة بعنوان " أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية إتخاذ القرارات . " دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية، 2005 .
8. النجار ، فايز جمعة ، نظم المعلومات الإدارية منظور إداري ، (2010) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة ، عمان - الأردن .
9. ياسين ، سعد غالب ، (2012) ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان - الأردن.

ب. الرسائل والأطاريح :

1. سلمان ، احمد عبد الرزاق ، تقييم أداء المنظمات ، رسالة دكتوراه ، إدارة عامة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، (1996) .
2. عريف ، مجدي ، نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل مشكلات الإدارة العامة ، دراسة ميدانية في مديرية المالية في اللاذقية ، رسالة ماجستير ، كلية الإقتصاد ، جامعة تشرين ، سوريا ، (2008) .
3. فليح ، حكمت محمد ، أثر نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الإدارية ، دراسة لآراء عينة من المسؤولين الإداريين في كليات جامعة تكريت ، بحث منشور، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة تكريت ، (2008) .
4. المشهداني ، شيماء عبد اللطيف ، العلاقة بين ثقافة المعلومات والتدريب وأثرهما في القدرة المميزة ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد ، (2002) .
5. مناصرية ، أسماعيل / دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية ، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL) ، أطروحة ماجستير ، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير / جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر، (2004).

ثانياً: المصادر الأجنبية :

1. Kotler, Philip, Marketing halig, ed.1997.
2. Alter, Steven, Information Management System, perspective, 2ed, Addison Wesley educational publishersinc, Aa1qq1996.
3. O'Brien, g.a., Introduction to information system, 8 ed, the McGraw-Hill companies. Inc u.s.a.1997.

الملاحق :

بسم الله الرحمن الرحيم

يرجى التفضل بتعبئة الأستبانة المرفقة ، للبحث الموسوم (دور نظام المعلومات الإدارية في عملية إتخاذ القرارات الإدارية للمنظمة) بعد قراءة كل عبارة من عبارات الأستبانة قراءة متأنية ووضع علامة (/) في الحقل الذي يعبر عن

مدى موافقتكم عليها حسب الواقع الذي تعملون به ، علماً بأن أجابنكم ستعامل بسرية تامة وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، وتتوقف في دقتها صحة النتائج التي ستتوصل اليها الدراسة .

شاكرين حسن تعاونكم .

اولاً : المعلومات الشخصية

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- العمر من 25 سنة من 25 إلى أقل من 35 سنة من 35 إلى أقل من 45 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي : بكالوريوس دبلوم عالي/ ماجستير دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة : أقل من 3 سنة 3 سنة إلى أقل من 6 سنة من 6 سنة إلى أقل من 10 سنة 10 سنة فأكثر
- 5- المستوى الوظيفي : مدير معاون مدير مدير قسم مسؤول شعبة
- ثانياً :- المتغيرات المتعلقة بنظام المعلومات : يرجى تأشير بوضع علامة (/) امام الحقل المناسب الذي يمثل وجهة نظرك :

ت	العبارات	اتفق	اتفق تماماً	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
اولاً	1. وفق خطة زمنية					
	2. وفقاً لتوافرها					
	3. بشكل عشوائي					
ثانياً	تتبع منظمتنا الأساليب الآتية في جمع البيانات ؟					

تتبع منظمتنا المصادر الآتية في جمع البيانات ؟					
				1. تعليمات وقوانين رسمية	
				2. مراسلات ونشرات من خارج المنظمة	
				3. اجتماعات ولقاءات دورية	
				4. ملاحظات شخصية	
وسيلة خزن وأسترجاع المعلومات ؟					
				1. يدوياً	ثالثاً
				2. بالحاسبة	
				يتم تحديث المعلومات المخزونة بأستمرار لمواكبة كل جديد يطرأ في البيانات	رابعاً
				يتم الأفادة من المعلومات المخزونة عند ظهور الحاجة اليها	خامساً
تعتمد الأساليب الآتية في توفير المعلومات لصانعي القرار					
				1. جداول وتقارير دورية	سادساً
				2. جداول وتقارير عند الطلب	
يتم إعداد المعلومات في شكل					
				1- مؤشرات ونسب مالية	سابعاً
				2- رسوم بيانية	
				3- تقارير عن اداء الأنشطة	
				4- تقارير في شكل مقارنات مع شهور أو سنين	

ثالثاً: المتغيرات المتعلقة بإتخاذ القرار : يرجى تأشير بوضع علامة (/) امام الحقل المناسب الذي يمثل وجهة

نظرك :

ت	العبارات	اتفق	اتفق تماماً	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	الثقة بالمعلومة كعنصر اساس في عملية إتخاذ القرار					
2	عملية إتخاذ القرار في أمانة بغداد تعتمد في معلومات دقيقة ومتكاملة					

					ضرورة تكامل أنظمة المعلومات في امانة بغداد لإتخاذ القرار يتسم بالدقة	3
					ضرورة تكامل وترابط نظم المعلومات الإدارية مع الإدارة من أجل توسيع آفاق معرفة المديرين بشأن القرارات التي يتم إتخاذها	4
					أقوم بإتخاذ بعض القرارات احياناً بالاعتماد في الحدس	5
					أعتمد في صلاحيتي في عملية إتخاذ القرار دون مشاركة الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالقرار	6
					أقوم باستخدام اساليب كمية في إتخاذ القرار	7
					أعتمد في عملية إتخاذ القرار في المعلومات المقدمة لي من الإدارة الدنيا	8
					أتحقق من صحة المعلومات المقدمة لي باستمرار	9
					أبحث عن المعلومات التي تزيد من إمكانية التغذية العكسية للأقسام الأخرى	10