جـامعة الخـليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

قسم إدارة الاعمال

تحليل واقع نظم المعلومات الادارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

إعداد

وجدي لطفي ابراهيم عطاونه

إشراف

د . محمد الجعبري

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات

العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل

الخليل - فلسطين

2012 م

إجازة الرسالة

تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

إعداد الباحث

وجدي لطفي ابراهيم عطاونة

إشراف

د. محمد الجعبري

نوقشت هذه الرسالة

يوم الخميس بتاريخ 2012/7/12 م، الموافق 22 من شعبان لسنة 1433هـ وأجيزت.

اعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
1. د.محمد الجعبري	مشرفاً ورئيساً	.....
2. د.يوسف ابو فارة	عضواً خارجياً	.....
3. د.نبيل حساسنة	عضواً داخلياً	.....

مـلـخـص الدراسة

عنوان الدراسة : تحليل واقع نظم المعلومات الادارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

اعداد الطالب: وجدي لطفي ابراهيم عطاونه

اشراف : الدكتور محمد الجعبري

مشكلة الدراسة : تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي " ما واقع نظم المعلومات الإدارية وما هو دورها في صناعه القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ؟ "

مجتمع الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والموظفات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ممن يحملون المسميات الادارية (مدير عام،مدير، رئيس قسم،رئيس شعبة،موظف اداري) والبالغ عددهم 340 موظفاً وموظفة.

منهجية الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم أسلوب العينة الطبقية العشوائية المنتظمة بنسبة 50% من مجتمع الدراسة، حيث أستخدمت أداتان لجمع البيانات هما : المقابلة والاستبانة، وقد تم توزيع الإستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد كانت إستبانة الدراسة مكونة من (66) فقرة، وقد أستخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) في تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها.

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- ان الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية كانت مرتفعة بشكل عام، وكانت أكثر أبعاد نظم المعلومات الإدارية تطبيقاً هي توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية وبدرجة مرتفعة، تلاها جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية بدرجة مرتفعة، وأخيراً فاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة و بدرجة مرتفعة.
- أظهرت النتائج أن المبحوثين أجابوا وبدرجة كبيرة على أن نظم المعلومات الإدارية هي أفضل وسيلة لإنجاح صناعة القرار، وكذلك لا يمكن الاستغناء عن نظم المعلومات الإدارية عند صناعة القرار.

- أظهرت النتائج وجود العديد من المعوقات التي تحد من دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات،حيث كان أهمها عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات.
- اظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الادارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
- أظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية نظم المعلومات الادارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
- أظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

اهم التوصيات التي اوصى بها الباحث :

1- الإستمرار في رفع كفاءة مكونات نظم المعلومات الإدارية سواء (المكونات المادية،المكونات البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة) وتطويرها تبعاً للمستحدثات التكنولوجية.

2- ضرورة أن يتم الإستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الوزارة، حيث تقوم جميع الدوائر بتخزين المعلومات في قاعدة البيانات هذه، وهذا بدوره سيؤدي الى سرعة في الحصول على المعلومات، وكذلك سوف لا يكون هناك أي تكرار للبيانات المخزنة.

3- ضرورة العمل على تطوير نظم المعلومات الادارية،بحيث تغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر الوزارة .

4- ضرورة إنشاء دائرة مستقلة مسؤوليتها أدارة نظم المعلومات الادارية في الوزارة، بحيث تحتوي هذه الدائرة على هيكل تنظيمي واضح لإدارة نظم المعلومات الادارية،وكذلك تحتوي على وصف وظيفي واضح لكل الوظائف في النظام.

5- ضرورة عقد الدورات التدريبية في مجال استخدام نظم المعلومات الادارية في صناعة القرارات ولجميع الموظفين في الوزارة (أي ان لا تتم هذه الدورات التدريبية بشكل انتقائي للموظفين)،

مع التركيز على إدامة هذه الدورات، ورفع مستوياتها بما يتماشى مع التطورات والتغيرات التكنولوجية المستمرة .

6- ضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم نظم المعلومات الإدارية في الوزارة،لما لذلك من اثر كبير على سهولة الاستخدام وإكتشاف وتصحيح الأخطاء.
7- محاولة التقليل من درجة المركزية في صنع القرارات، عن طريق إشراك اكبر عدد ممكن من الموظفين المؤهلين في مراحل صنع القرار في الوزارة.
8- ضرورة سن التعليمات الخاصة بالوزارة ،والتي تضمن إتاحة المعلومات لكافة المستخدمين من خلال النظام،بما يتوافق مع إحتياجاتهم الوظيفية،وبشكل يكفل استخدامها في مجال العمل فقط، وهذا يتطلب اختيار فريق – ومن كافة الدوائر في الوزارة – تكون مهمته الربط والتنسيق بين الدوائر المختلفة مع دائرة نظم المعلومات الادارية.
9- ضرورة زيادة وعي العاملين في الوزارة بالدور الهام الذي تلعبه نظم المعلومات الادارية في صناعة القرار، عن طريق عقد المزيد من الدورات وورش العمل لتوضيح الغاية من استخدام نظم المعلومات الادارية في الوزارة .

Abstract

Subject of Study : Analysis the Reality of Management Information System (MIS) and it's role in Decision-Making in the Palestinian Ministry Of Education And Higher Education.

Prepared by : Wajdi Lutfi Ibraheem Atawna

Supervised by : Prof/ Mohammad Al-Ja'bari

The problem of the study: The problem is presented in the following question
What is the reality of Management Information System and its role in Decision –Making in the Palestinian Ministry Of Education And Higher Education?

Study Population : The Study community consists of all the staff working in the Palestinian Ministry Of Education And Higher Education , who hold the following job titles(General Manager , Administrator , Head Of Department ,Head Of Section and an Administrative Employee) .

Study Methodology : The researcher used the descriptive method and the systematic random cluster sample at a rate of 50% of the study population , where two tools were used to collect data : interview and questionnaire .
The questionnaire were distributed on all the members of the study community . The study questionnaire consists of (66) items.
The statistical packages for social sciences (SPSS) were employed to analyze and interpret the findings of the study .

Study Findings:

- The total score of the reality of the Management Information System in the Ministry was generally in a greater degree . The most applicable dimensions of (MIS) were the availability of the infrastructure of the (MIS) in a greater degree , followed by the high-quality data produced by the (MIS) in a greater degree , and finally the effectiveness of the present (MIS) in the Ministry in a greater degree .
- The findings showed that the participants were represented in a greater degree that the (MIS) is the best way of a successful decision-making .
- The findings showed the presence of a number of obstacles that limit the role of the (MIS) in decision-making . The most important of these is the absence of a joint policy among the administration to carry out exchange of information.
- The results of the study have also shown that there was a statistically positive significant coefficient correlation at the level (a<=0.05) between the presence of the infra- structure of the (MIS) and the reality of decision- making based on the (MIS) in the Ministry.
- The findings of the study revealed that there was a statistically positive significant coefficient correlation at the level (a<=0.05) between the effectiveness of(MIS) and the reality of the decision-making based on the (MIS) of the Ministry.

- The findings of the study have shown that there was a statistically positive significant coefficient correlation at the level (a<=0.05) between the high–quality data presented by the (MIS) and the reality of the decision -making based on the (MIS) of the Ministry.

Recommendations:

- The continuity in raising the efficiency of the components of the (MIS) whether (hardware, software, communications, database, and human ware) and their development in accordance of modern technology .
- The necessity to rely on a central database in the Ministry where all departments store information in this database , which will in turn lead to speed in obtaining information . Besides ,there will be no repeated stored data .
- The necessity to work on developing the (MIS) so as to cover all the applications and areas of all the departments of the Ministry.
- The necessity to set up an independent department whose responsibility is to manage the (MIS) in the Ministry, and which contains a clear organizational framework to manage the (MIS) , and an obvious job description of all functions in the system .
- The necessity to hold the training courses in the area of using the (MIS) in decision –making and to all human ware (That is, these courses are not organized selectively for the staff), focusing on the sustainability and raising the level of these courses to keep up with the ever-increasing technological changes and developments.
- The necessity to involve employees and users in designing the (MIS) in the Ministry as it may have a great effect on the easy use and detecting and correcting errors .
- The attempt to lessen the degree of centralization in decision-making through involving a large number of qualified human ware at the stages of decision-making in the Ministry.
- The necessity to give directions of the Ministry which include the availability of data to all the human ware through the system , that must fit in with their job needs and insure their use only in the area of work. This requires selecting a team- from the all the departments of the Ministry- whose task is to coordinate among the different departments with that of the (MIS).
- The necessity to raise awareness among those working in the Ministry in the important role played by the (MIS) in decision-making , by means of holding more courses and workshops to clarify the aim of using the (MIS) in the Ministry .

الإهداء

ألى الذي اتشرف بحمل اسمه

الى الذي اقتدي بخطوات رسمه

عيناً سهرت ويداً تعبت، زرعت وحق لك الحصاد

أبي الحبيب.....

إلى مدرسة الحب والوفاء والحنان

إلى من جعلت تحت أقدامها الجنان

إلى ضياء قلبي ونور حياتي ، زهرة بيضاء كلما ابتسمت ذهب عني العناء

أمي الحبيبة .....

إلى شريكة حياتي وأم أولادي

من شاركتني النجاح وبذلت معي الجهد

وشاطرتني الهموم والفرح والسرور

زوجتي الغالية .....

إلى من كان هذا العمل على حساب وقتهم

إلى نور عيوني ومهجة قلبي

إلى ثمرات قلبي وفلذات كبدي

أبنائي الأعزاء .....

إلى أخوتي وأخواتي .... إلى أصدقائي ومن لهم فضل علي

اليكم جميعا اهدي هذا الجهد المتواضع .....

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على سيد المرسلين ، وعلى آله وأصحابه أجمعين.
يقول الله تعالى " لئن شكرتم لازيدنكم " ، ويقول عليه السلام " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "، وانطلاقاً من هذا الهدي القرآني والنبوي أتوجه بالشكر الخاص إلى أستاذي الفاضل الدكتور محمد الجعبري ، على تفضله بالإشراف على هذه الدراسة ، وعلى نصائحه وتوجيهاته القيمة ، التي كان لها الأثر الكبير في إتمام هذه الدراسة .
ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التمويل والإدارة في جامعة الخليل ، فلكم مني عظيم الشكر وجزيل الامتنان .
والشكر موصول كذلك إلى الأساتذة الأفاضل الذين تفضلوا بتحكيم اداة الدراسة واخص بالذكر منهم الأستاذ الدكتور صالح الزهراني (أستاذ نظم المعلومات بجامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية / السعودية) والدكتورة سلوى السامرائي (رئيس قسم نظم المعلومات الإدارية في جامعة الإسراء الخاصة/ الأردن) والأستاذ امجد المصري (مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات/وزارة التربية والتعليم) , على الرعاية الخاصة التي قدموها لي خلال إعداد هذه الدراسة فلكم مني جزيل الشكر والعرفان

الشكر والتقدير : للاساتذه الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الكرام .
الشكر والتقدير : إلى جميع موظفي وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في رام الله الذين قدموا لي العون والمساعدة لإنجاز هذه الدراسة .
وأخيرا الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إتمام هذا الجهد بشكل مباشر أو غير مباشر ، إليهم جميعا عظيم الشكر والعرفان.

الباحث

فهرس المحتويات

الرقم	المحتـــــــويات	رقم الصفحة
1	إجازة الرسالة	أ
2	ملخص باللغة العربية	ب
3	ملخص باللغة الإنجليزية (Abstract)	ج
4	الإهداء	خ
5	شكر وتقدير	د
6	فهرس المحتويات	ذ
7	فهرس الجداول	ص
8	فهرس الأشكال	ط
	فهرس الإختصارات	ظ
	الفصل الأول **الإطار العام للدراسة**	1
1-1	مقدمة	2
2-1	مشكلة الدراسة	3
3-1	أهداف الدراسة	4
4-1	أسئلة للدراسة	5
5-1	فرضيات الدراسة	6
6-1	أهمية الدراسة	7
7-1	منهجية واجراءات الدراسة	8

8-1	محددات الدراسة	9
9-1	مصطلحات الدراسة	9
10-1	نموذج الدراسة	14
	الفصل الثاني **الإطار النظري والدراسات السابقة**	15
1-2	**نظم المعلومات الادارية**	16
1-1-2	مقدمة	17
2-1-2	المعلومات والبيانات	18
3-1-2	النظام	23
4-1-2	نظم المعلومات الادارية	25
1-4-1-2	مفهوم نظم المعلومات الادارية	25
2-4-1-2	التطور الحديث لنظم المعلومات الادارية	28
3-4-1-2	خصائص ومميزات نظم المعلومات الادارية	29
4-4-1-2	اهداف ووظائف نظم المعلومات الادارية	29
5-4-1-2	اهمية انشاء نظم المعلومات الادارية	31
6-4-1-2	فوائد نظم المعلومات الادارية	32
7-4-1-2	انواع نظم المعلومات الادارية	33
8-4-1-2	البنية التحتية لنظم المعلومات الادارية	36
9-4-1-2	فاعلية نظم المعلومات الادارية وقياسها	42

2-2	**عملية صنع القرارات**	**45**
1-2-2	مقدمة	46
2-2-2	مفهوم عملية صنع القرارات	46
3-2-2	انواع القرارات	48
4-2-2	صفات القرار	50
5-2-2	الخطوات العملية لصنع القرارات	51
6-2-2	العوامل المؤثرة في عملية صنع القرارات	54
7-2-2	جودة القرارات	57
8-2-2	الصعوبات التي تعترض عملية صنع القرارات	58
3-2	**دور نظم المعلومات الادارية في عملية صنع القرارات**	**59**
1-3-2	مقدمة	60
2-3-2	نظم المعلومات الادارية وصنع القرار	61
3-3-2	انواع التقارير التي تنتجها نظم المعلومات الادارية	63
4-2	**واقع نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية**	**66**
1-4-2	نبذة عن الوزارة	67
2-4-2	الوظائف والمهام التي تقوم بها الوزارة	68
3-4-2	المستويات الإدارية والتنظيمية في الوزارة	69
4-4-2	نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية	73

5-2	**دراسات سابقة**	**76**
1-5-2	دراسات عربية	77
2-5-2	دراسات أجنبية	87
3-5-2	التعقيب على الدراسات السابقة	94
	الفصل الثالث **منهجية الدراسة**	**96**
1-3	مقدمة	97
2-3	منهج الدراسة	97
3-3	حدود الدراسة	97
4-3	مجتمع الدراسة	98
5-3	عينة الدراسة	98
6-3	وصف عينة الدراسة	99
7-3	مصادر جمع المعلومات والبيانات	103
8-3	أداة الدراسة	103
9-3	متغيرات الدراسة	108
10-3	المعالجة الإحصائية للبيانات	108
	الفصل الرابع **تحليل نتائج الدراسة**	**110**
1-4	مقدمة	111
2-4	تحليل أسئلة الدراسة	111
3-4	اختبار فرضيات الدراسة	129

	الفصل الخامس **النتائج والتوصيات**	**134**
1-5	مقدمة	135
2-5	نتائج الدراسة	135
3-5	توصيات الدراسة	146
	المصادر والمراجع	149
	الملاحق	160

فهرس الجداول

الرقم	المحتـــــــويات	رقم الصفحة
1	جدول(3-1): أفراد المجتمع ونسبتهم المئوية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية وعينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة والمرجعة والمستبعدة والصالحة	99
2	جدول(3-2) : توزيع المبحوثين حسب (الجنس ، العمر ،المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي)	100
3	جدول (3-3) : نتائج معاملات الثبات لتقدير ثبات أداة الدراسة بأبعادها المختلفة	107
4	جدول (4-1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية مرتبة تبعاً للأهمية	112
5	جدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر المكونات المادية مرتبة تبعاً للأهمية	114
6	جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر المكونات البرمجية مرتبة تبعاً للأهمية	115

7	جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر الشبكات وقواعد البيانات مرتبة تبعاً للأهمية	116
8	جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر الموارد البشرية المؤهلة مرتبةتبعاً للأهمية	118
9	جدول (4-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث مدى فاعلية نظمالمعلومات الإدارية مرتبةتبعاً للأهمية	120
10	جدول (4-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث مدى جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية مرتبةتبعاً للأهمية	122
11	جدول (4-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في ظل استخدام نظمالمعلومات الإدارية مرتبة تبعاً للأهمية	124
12	جدول (4-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو معوقات صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية مرتبةتبعاً للصعوبة	126
13	جدول (4-10): معامل ارتباط بيرسون بين واقع نظمالمعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية	130

فهرس الأشكال

الرقم	المحتـــــــويات	رقم الصفحة
1	شكل رقم (1-1): نموذج الدراسة	14
2	شكل رقم (2-1): كيفية تحويل البيانات الى معلومات	19
3	شكل رقم (2-2): المكونات الاساسية للنظام وعمليات التفاعل بينها	25
4	شكل رقم (2-3): العلاقات التبادلية بين نظم المعلومات	35
5	شكل رقم (2-4): عناصر عملية صنع القرار	48
6	شكل رقم (2-5): العلاقة بين مراحل صنع القرار ونظم المعلومات الادارية	62
7	شكل رقم (2-6): الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية	72

فهرس الإختصارات

الإختصار	الاسم الكامل
AI	Artificial Intelligence
CPU	Central Processing Unit
DSS	Decision Support System
EIS	Executive Information System
ESS	Executive Support Systems
LAN	Local Area Network
MAN	Metropolitan Area Network
MIS	Management Information System
OAS	Office Automation System
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SQL	Structured Query Language
TPS	Transaction Processing Systems
WAN	Wide Area Network

ألفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة

2-1 مشكلة الدراسة

3-1 أهداف الدراسة

4-1 أسئلة للدراسة

5-1 فرضيات الدراسة

6-1 أهمية الدراسة

7-1 منهجية واجراءات الدراسة

8-1 حدود الدراسة

9-1 محددات الدراسة

10-1 مصطلحات الدراسة

11-1 نموذج الدراسة

1-1 مقدمة:

تعد المعلومات – اليوم –مورداً مهماً ورئيساً من موارد المنظمة، ذلك أنها تشكل العامل الحاسم بنجاح المنظمة في تحقيق رسالتها وأهدافها، خاصة في ظل عالم يتميز بدرجة عالية من التعقيد والتغير، وذلك نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة، ولهذا كله أصبحت المعلومة سلاحاً تنافسياً ومورداً إستراتيجياً يتوقف علية نجاح المنظمة أو فشلها.

وعلى الرغم من ضرورة توافر المعلومات لأي منظمة، إلا أن ذلك ليس كافيا لحل المشكلات التي قد تواجهها، فالمعلومات يجب أن توضع في نظم يسهل عملية الحصول عليها في الوقت الملائم والقدر المناسب.

وقد جاءت نظم المعلومات الإدارية كواحدة من النظم القادرة على جمع ومعالجة وتصنيف وحفظ المعلومات التي يحتاجها صانعي القرارات للقيام بالوظائف الإدارية كافة، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وعلى مجالات العمل في المنظمة كافة، حيث شهدت المنظمات العامة والخاصة نقلة كبيرة في أنظمة المعلومات، تمثلت باستخدام الحاسب وقواعد البيانات وشبكات الاتصال، بالإضافة للوسائل التكنولوجية الأخرى التي ساهمت في وجود نظم معلومات يعتمد بشكل أساسي على استخدام الحاسب.

ويشير عبد الحميد (عبد الحميد، 1992) إن المعلومات ثروة، وتتعدى أهمية المعلومات بحيث لا تشمل فقط عملية اتخاذ القرارات، بل تكمن أهميتها في أنها تستخدم في عمليات إدارية أخرى كوضع الخطط، ورسم السياسات وتعديلها، والرقابة وتقييم الأداء وغيرها، ولكن يعد استخدام المعلومات ونظمها

في اتخاذ القرارات أكثر هذه الاستخدامات جاذبية وأهمية، فبدون المعلومات يصبح اتخاذ الإدارة للقرارات أمراً اعتباطياً .

ويشير قنديلجي (قنديلجي، 2005) إلى أن القرارات الإدارية الفعالة هي تلك القرارات المعتمدة على القدر الكافي من المعلومات ذات الجودة والدقة، وهذه الجودة لا تتوافر إلا بوجود نظم معلومات تعتمد عليها الإدارة عند اتخاذها للقرارات، وموضوع اتخاذ القرارات من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في حياة الأفراد والمنظمات والشعوب، وتتضاعف هذه الأهمية وتزداد خطورتها كلما تعلق القرار بجمهور كبير من الناس من جهة، وكلما كبر حجم المنظمة من جهة أخرى، فالقرارات تمثل العمود الفقري للمنظمات، وتوفر المعلومات وقوة نظمها يؤثر في عملية صنع القرارات، وقد تزايدت أهمية نظم المعلومات نظراً لحاجة أنواع المنظمات المختلفة لها، فلم تعد نظم المعلومات قاصرة على منظمات الأعمال فقط، بل تعدت ذلك إلى المنظمات الإدارية التي لا تهدف إلى الربح مثل الجامعات والمستشفيات والوزارات، فهذه المنظمات مثلها مثل منظمات الأعمال تحتاج إلى نظم معلومات تمكنها من اتخاذ قراراتها على أسس سليمة.

1-2 مشكلة الدراسة:

تعتبر وزارة التربية والتعليم العالي من أهم وزارات السلطة الفلسطينية نظرًا لاهتمامها بمجال التعليم و المعرفة لجميع فئات المجتمع، حيث تقوم الوزارة بالإشراف على عدد كبير من المدارس والمديريات والأفرع، ويتطلب منها أداء الكثير من المهام والإحصاءات التي تحتاج إلى اتخاذ قرارات سليمة وسريعة، ولهذا يستعين العاملون في الوزارة بنظم المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات وانجاز هذه المهام بدقة وسهولة ويسر.

وقد تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة، كدراسة الهزايمة (الهزايمة، 2009)، دراسة ابو سبت (ابو سبت، 2005)، دراسة غنيم (غنيم، 2004)، دراسة Karim (Karim، 2011)، وكذلك دراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani، 2010) .

وقد توصلت هذه الدراسات إلى وجود دور كبير لنظم المعلومات الادارية في صناعة القرارات، وكذلك إدراك جيد من قبل المبحوثين لأهمية هذا النظم ، ومن هنا وجد الباحث أن هناك حاجة لدراسة وتحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودوره في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، ومن خلال هذه الدراسة تستطيع الوزارة الوقوف على مواضع الخلل في نظم المعلومات الإدارية الموجود وبالتالي علاجه.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

" ما واقع نظم المعلومات الإدارية وما دورها في صناعه القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ؟"

1-3 أهداف الدراسة :

إن هذه الدراسة تحاول أن تحقق الأهداف التالية:-

1. معرفة مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
2. معرفة مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
3. التعرف على مدى تقديم نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية لمعلومات مناسبة ودقيقة وكافية في الوقت المناسب، وذلك من وجهة نظر صانعي القرار.

4. التعرف على المعيقات التي تحد من دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
5. تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التي قد تساهم في تحسين استخدام نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

1-4 أسئلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع نظم المعلومات الإدارية، وما دورها في صناعه القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

وتفرع عن التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مدى توافر ألبنية ألتحتية (المكونات المادية، المكونات البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة) اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

2- ما مدى فاعلية نظم المعلومات الادارية الحالية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

3- ما مدى جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

4- ما واقع صناعة القرارات المستندة إلى نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

5- ما هي معوقات صناعة القرارات المستندة إلى نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

1-5 فرضيات الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة مجموعه من الفرضيات هي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وتنبثق عن هذه الفرضية الفروض الفرعية الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر المكونات المادية (المعدات) وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر المكونات المعنوية (البرمجيات) وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر الشبكات وقواعد البيانات وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر الموارد البشرية المؤهلة وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية :

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية نظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثالثة :

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

1-6 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الجوانب التالية:

- الأهمية العلمية: استمدت هذه الدراسة أهميتها من الاهتمام المتزايد بدور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات، لذا جاءت هذه الدراسة لتوضح البنية التحتية الواجب توفرها لنظم المعلومات الإدارية، وكذلك لتقف على أهمية نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات، وتقديم بعض التوصيات التي يأمل الباحث أن تساعد على تحسين مستوى الاستفادة من نظم المعلومات في صناعة القرار.

- الأهمية بالنسبة لمجتمع الدراسة: تعتبر وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من الوزارات ذات الأهمية الكبرى، كونها مسؤولة عن شريحة كبيرة من المجتمع الفلسطيني (الجامعات، المديريات، المدارس)، لذا فان القرارات الصادرة عن هذه الوزارة ستكون ذات اثر بالغ، لذا كان لابد من دراسة مدى كفاءة نظم المعلومات الإدارية الموجودة في الوزارة، وكذلك توضيح دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار، وذلك من خلال تقديم المعلومات المناسبة وفي الوقت المناسب، بالدقة المناسبة وبالتكلفة المناسبة.

وبالتالي يؤمل ان تستفيد الوزارة بوصفها محور واهتمام هذا البحث، وذلك من خلال تطبيق النتائج والتوصيات التي ستسفر عنها الدراسة.

1-7 منهجية وإجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك من خلال القيام بالخطوات التالية:

1- تحديد الإطار النظري للدراسة

2- الإجراءات الميدانية وشملت:

- بناء أداة الدراسة: وهي أستبانة تضمنت مجموعة من المؤشرات الدالة على واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، ومن ثم توزيع الإستبانة على مجتمع الدراسة، وجمع البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية.
- المقابلة: حيث تم إجراء مقابلات شخصية مع (مدير عام شؤون مجلس الوزراء، مديرة الإدارات المدرسية، مدير الرقابة المالية، رئيس قسم الرواتب) في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

3- مناقشة نتائج الدراسة واقتراح بعض الإجراءات التي من شانها تطوير نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

1-8 محددات الدراسة:

هناك مجموعة من التحديات والصعوبات التي واجهها الباحث لإتمام هذه الدراسة، ويمكن تلخيصها في الآتي:

1) صعوبات في تطبيق الاستبانة ومتابعتها بشكل شخصي من قبل الباحث، وذلك عن طريق تحديد افراد مجتمع الدراسة، ومن ثم التأكد من ان عملية التوزيع للاستبانة شملت جميع افراد مجتمع الدراسة.
2) السفر أكثر من مرة إلى رام الله لتقديم الطلبات والكتب الرسمية اللازمة لجمع البيانات الضرورية، ثم انتظار الرد على هذه الكتب، وهذه الإجراءات احتاجت إلى المزيد من الوقت.
3) الحاجة إلى الوقت والجهد الكبيرين في حجز المواعيد المناسبة لإجراء المقابلات مع المعنيين.

1-9 مصطلحات الدراسة:

❖ النظم

عرف إدريس (ادريس، 2007) النظم بأنه " مجموعة مترابطة و متجانسة من الموارد و العناصر (الأفراد، ألتجهيزات، ألآلات، ألأموال، السجلات..الخ) التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل إطار معين (حدود النظم)، وتعمل كوحدة واحدة نحو تحقيق هدف، أو مجموعة من الأهداف العامة في ظل الظروف، أو القيود البيئية المحيطة.

ويعرف الباحث النظم بأنه مجموعة من العناصر المترابطة والمتناسقة التي تعمل على تحقيق أهداف مشتركة تم وضعهامسبقاً في ظل ظروف خارجية تحيط بالنظم.

❖ ألمعلومات

عرف سلطان (سلطان، 2000) المعلومات على أنها " عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومة لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها".

ويعرف الباحث المعلومات بأنها البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا لمستقبلها والتي لها أما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها، أو هي المخرجات الناتجة عن تشغيل نظم المعلومات والتي تعبر عن خصائص محددة لمستخدمي المعلومات في المنظمة.

❖ ألبيانات

عرف سرور (سرور، 2000) البيانات بأنها " مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة.

ويعرف الباحث البيانات بأنها " المادة الخام لنظم المعلومات الادارية وهي تأخذ أشكالاً عديدة كالأرقام والصور حيث يتم إجراء عملية معالجة لها لتصبح مخرجات يتم الاستفادة منها في النظم.

❖ نظم المعلومات الإدارية

عرف الصباح (الصباح، 1995) نظم المعلومات الإدارية بأنها " مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع ألبيانات وتشغيلها، وتخزينها ونشرها وصولاً للمعلومات، بغرض دعم عمليات صنع ألقرارات، وتحقيق الرقابة في المنظمات" .

ويعرف الباحث نظم المعلومات الإدارية بانها عبارة عن مجموعة من النظم التي تعمل على جمع البيانات من مصادر داخلية وخارجية ومن ثم تتم معالجتها لتحويلها إلى معلومات مفيدة تتعلق بالماضي أو الحاضر أو المستقبل لتخدم المديرين في عملية صنعهم لقراراتهم.

❖ فاعلية نظم المعلومات الإدارية

يعرف Tong and Yap (Tong and Yap، 1996) فاعلية نظم المعلومات بأنها تشير إلى" مدى مساهمة نظم المعلومات في تحقيق الأهداف التنظيمية."

ويعرف الباحث فاعلية نظم المعلومات الإدارية بانها تشير إلى الإسهام الإيجابي لنظم المعلومات في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك عن طريق تقديمه لما تحتاج إليه الإدارة من معلومات من حيث الكمية والنوعية والوقت المناسب.

ويمكن قياس ذلك من خلال رضا المستخدمين للمعلومات وحجم استخدام العاملين للمعلومات، وتقديم المعلومات حسب المستوى الإداري، وتمكين المديرين من الاستجابة لما يحصل من تغيرات، وضرورة المحافظة على أمن وسرية المعلومات.

❖ صنع القرارات

عرف علاقي (علاقي، 1996) عملية صنع القرارات بأنها " هي عبارة عن عملية اختيار بديل من مجموعة من البدائل ولا يتم هذا الاختيار إلا بعد دراسة موسعة تحليلية لكل جوانب المشكلة موضوع القرارات.

أما التعريف الإجرائي الذي يعتمد عليه الباحث هو أن مفهوم صنع القرار يشمل جميع الإجراءات والسياسات الروتينية منها والطارئة التي تتخذها القيادات الإدارية في الوزارة والتي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على المنظمة وموظفيها وبيئة عملها، على أن يكون هناك أكثر من بديل أو حل، ومن ثم

اختيار أنسب البدائل أو الحلول بهدف تحقيق الأهداف المرجوة على أحسن وجه ممكن، ذلك للوصول إلى قرارات فعالة تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة.

❖ ألمكونات ألمادية

عرف مرسي (مرسي، 2006) المكونات المادية بأنها " المكونات الفعلية لجهاز الحاسوب التي يمكن مشاهدتها و لمسها، ويشتمل ذلك على وحدة النظم و كل شيء متصل بها, مثل الشاشة, لوحة المفاتيح ,الفأرة ... وغيرها

وتشمل المكونات الماديه في هذه الدراسه جميع أنواع الحواسب مع مكوناتها (أجهزة الإدخال، أجهزة الإخراج، وحدة المعالجة المركزية، الوحدات والوسائط التخزينية المادية).

❖ ألمكونات ألبرمجية

عرف سلطان (سلطان، 2005) المكونات البرمجية هي " مجموعة من الأوامر والتعليمات المعدة من قبل الإنسان والتي توجه المكونات المادية للحاسوب، لغرض أداء مهمة ما أو للعمل بطريقة معينة وفق تعليمات دقيقة للحصول على النتائج المطلوبة، وهي الجانب الذي بدونه لا تعمل الأجهزة والمكونات المادية.

وتشمل المكونات البرمجية في هذه الدراسة لغات البرمجة التقليدية والحديثة بكل مستوياتها، والبرامج التي تعد بها ونظم التشغيل المختلفة، وقواعد البيانات ونظم دعم القرارات وصولاً إلى لغات الذكاء الاصطناعي وقواعد المعرفة، والنظم الخبيرة.

❖ الشبكات

يقصد بالشبكات " عملية وصل مجموعة من الاجهزة والحواسيب مع بعضها البعض عن طريق وسط ناقل (سلكي، لاسلكي)، بهدف تسهيل عملية الاتصال وتبادل المعلومات فيما بينها.

ويشمل مفهوم الشبكات في هذه الدراسة، الشبكات السلكية واللاسلكية.

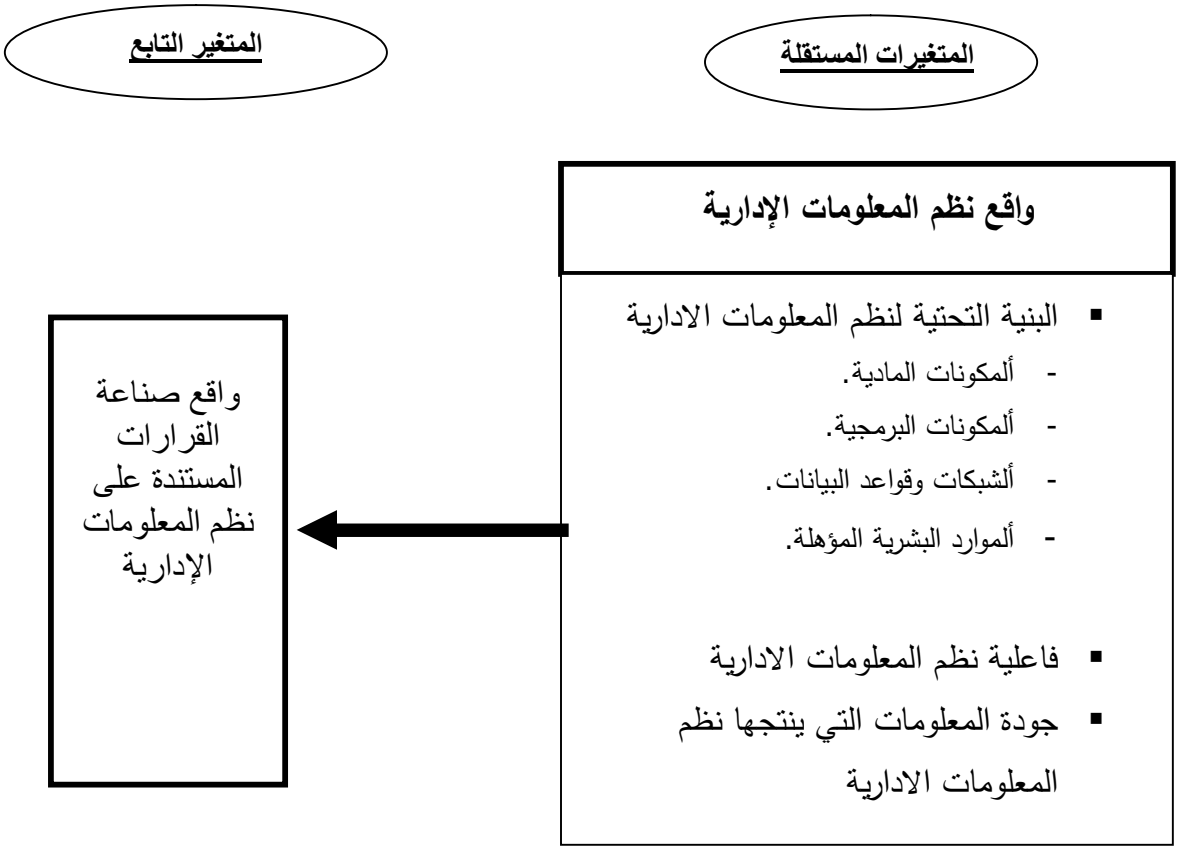
❖ قواعد البيانات

يعرف بركات(بركات، 1997) قاعدة البيانات بأنها: مجموعة من البيانات المرتبطة يبعضها، بحيث يتم حفظها بطريقة منظمة تتفق مع احتياجات المنظمة، وتساعد على سرعة وسهولة استخدامها بواسطة أكثر من مستخدم في تطبيقات متعددة، ويساعد أسلوب قاعدة البيانات على تحقيق العديد من الأهداف والمزايا التي يصعب تحقيقها باستخدام الأسلوب التقليدي لتنظيم وحفظ البيانات والملفات.

ويقصد بقواعد البيانات في هذه الدراسة، جميع البيانات المرتبطة مع بعضها، والتي تقوم جميع الدوائر في وزارة التربية بحفظها بطريقة منظمة ومرتبة تتفق واهداف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

1-10 نموذج الدراسة:

يوضح الشكل (1-1) نموذج الدراسة، حيث يظهر من خلاله المتغيرات المستقلة وهي عبارة عن(البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية، فاعلية نظم المعلومات الإدارية، جودة معلومات نظم المعلومات الإدارية)، أما المتغير التابع هو واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية.



الشكل (1-1) نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث

الفصل الثانـي

الإطار النظري والدراسات السابقة

ألمبحث الاول

نظم المعلومات الإدارية

Management Information Systems (MIS)

2-1-1 مقدمة

2-1-2 ألمعلومات وألبيانات

2-1-3 ألنظام

2-1-4 نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-1 مفهوم نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-2 ألتطور ألحديث لنظم المعلومات الإدارية

2-1-4-3 خصائص ومميزات نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-4 أهداف ووظائف نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-5 اهمية انشاء نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-6 فوائد نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-7 أنواع نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-8 ألبنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية

2-1-4-9 فاعلية نظم المعلومات الإدارية وقياسها

2-1-1 مقدمة:-

يشهد العالم في ظل العولمة تطورًا سريعًاوعميقً ا على المستوى الاقتصادي، السياسي، الاجتماعي، التكنولوجي، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات دخل العالم عصر مجتمع المعلومات.

ونتيجة لذلك أضحت المعلومة أحد الموارد المهمة لمنظمات اليوم، وأصبح الحصول عليها هاجسًا للقيادات والمخططين ومتخذي القرار، وحيث أنه ليس باستطاعتهم الحصول عليها، بسبب عدم تفرغهم لذلك نتيجة لزيادة التعاملات اليومية وتعقد العمليات الإدارية، فقد أتجه تفكير القائمين بتصميم وبناء النظم في إيجاد نظام معلومات إداري يستخدم التقنيات الحديثة كالحاسبات الإلكترونية، وتقنيات الاتصال في تدعيم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة، وربما يشبع احتياجات المستويات التنظيمية المختلفة من المعلومات.

من هنا برزت أهمية وجود نظم للمعلومات الإدارية تكون مهمتها الأساسية هي توفير البيانات اللازمة، ومعالجتها لإنتاج المعلومات المفيدة للإدارة في الوقت المناسب وبالدقة والكمية المناسبتين، وبما يناسب احتياجات متخذي القرارات.

من هذا المنطلق فإن هذا المبحث يحاول إلقاء الضوء على المفاهيم المرتبطة بنظم المعلومات، وذلك من خلال التطرق إلى مجموعة من المفاهيم الأساسية في هذا المجال مثل النظام ومكوناته، وأهمية المعلومات في المنظمات العصرية وإظهار الفرق بين المعلومات والبيانات، وكما يتطرق أيضًا إلى عرض أهم خصائص المعلومات الجيدة، ومصادر المعلومات. وسوف يقوم الباحث بتعريف نظام المعلومات الإدارية وأهم أنواع هذه النظم والعلاقة التبادلية بينها.

2-1-2 المعلومات والبيانات

2-1-2-1 مفهوم المعلومات والبيانات:

تعد المعلومات من الحاجات الملحة للإدارة الحديثة، حيث تعتبر الأساس الذي تبنى عليها القرارات الإدارية، إضافة إلى دورها الفعال في مجالات أخرى كالحوافز أو بناء نماذج أو تكوين فكرة عامة عن أي موضوع.

و يمكن استخدام المعلومات لتصحيح أو لتأكيد معلومات سابقة أو لإضافة شيء جديد لم يعرفه من استقبلها من قبل. تتعامل نظم المعلومات أساسا مع المعلومات من حيث ماهية تلك المعلومات، و من حيث كمية المعلومات الواجب الاحتفاظ بها، وقيمتها، وخصائصها.

و لقد اختلفت و تعددت التعاريف التي تطرقت إلى مفهوم المعلومة، و سأشير إلى البعض منها:

يشير الحسنية (الحسنية، 2002) بان المعلومات هي " عبارة عن بيانات تم تحويلها وتشغيلها لتصبح لها قيمة، وبالتالي فإن المعلومة تمثل معرفة لها معنى وتفيد في تحقيق الأهداف".

ويشير مصطفى (مصطفى، 2002) إلى أن المعلومات هي" بيانات تمت معالجتها بأي من الطرق الحسابية أو المنطقية لتستخدم في اتخاذ قرارات فعالة ومؤثرة ويمكن استخدامها في مراحل تالية لإنتاج معلومات جديدة ".

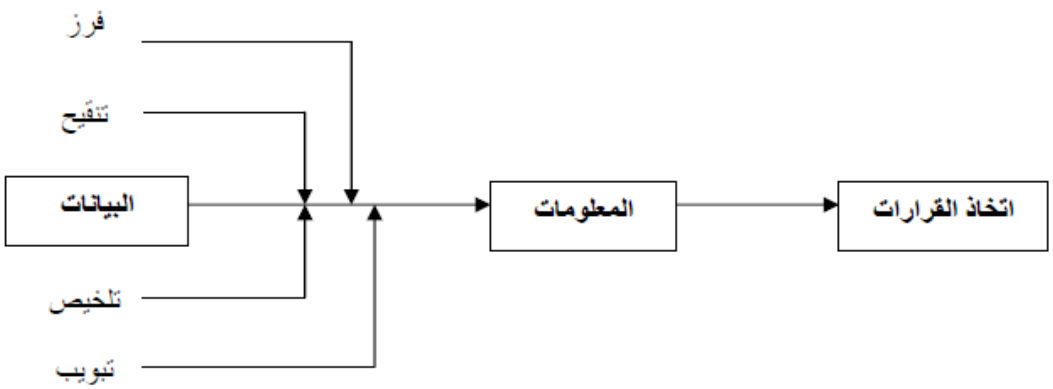
أما سلطان (سلطان، 2000) فعرف المعلومة على أنها " عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومة لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها".

ويرى الباحث أن المعلومات بأنها البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا لمستقبلها والتي لها أما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها، أو هي المخرجات الناتجة عن تشغيل نظام المعلومات والتي تعبر عن خصائص محددة لمستخدمي المعلومات في المنظمة.

من خلال ما سبق ذكره نلاحظ أن كلمة البيانات وردت ضمن تعريف المعلومات، لذا فإن مفهوم البيانات يختلف عن مفهوم المعلومة.

أما البيانات فهي المادة الخام اللازمة لإنتاج المعلومات، وإذا طبقنا مفهوم النظم على تلك العلاقة فإن البيانات تمثل مدخلات يتم معالجتها للحصول على المخرجات التي هي عبارة عن المعلومات التي ينتجها النظام.

والشكل (2-1) يوضح كيفية تحويل البيانات الى معلومات



المصدر: البكري ،2000، ص:50

الشكل (2-1) يوضح كيفية تحويل البيانات الى معلومات

2-1-2-2 تصنيف المعلومات

تتفاوت احتياجات المؤسسة من المعلومة، وكما أن تحديد ما هي المعلومات التي نحتاجها يتوقف على المستخدم النهائي لتلك المعلومة، ومن ثم يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لآخر، وتشير البكري (البكري، 2001) انه بصفة عامة يمكن تصنيف المعلومات وفقاً للمعايير التالية:

1. **درجة الرسمية**: وفقا لدرجة الرسمية فهناك:

- معلومات رسمية: وهي المعلومات التي تخرجها وتقدمها نظم المعلومات داخل المؤسسة.
- معلومات غير رسمية: وهي المعلومات التي تأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة.

2. **مصدر المعلومات**: وفقا لهذا المعيار نجد:

- **معلومات داخلية**: وهي المعلومات الناتجة عن عمليات المؤسسة.
- **معلومات خارجية**: فهي معلومات عن البيئة المحيطة بالمؤسسة.
- **معلومات أولية** : وهي المعلومات التي يتم جمعها لأول مرة.
- **معلومات ثانوية**:وهي تلك المعلومات التي قامت المؤسسة أو أي طرف آخر بجمعها وتخزينها مسبقاً .

3. **درجة التغيير**:

- **معلومات ثابتة**: وهي المعلومات التي تكون ثابتة مثل أسماء الموظفين العاملين بالمؤسسة.
- **معلومات متغيرة**:وهي المعلومات التي قد تتغير خلال الزمن، مثل المراكز الوظيفية للموظفين داخل المؤسسة.

4. **المستوى الهرمي للمؤسسة**: وفقاً لهذا المعيار نجد:

- **معلومات إستراتيجية**: تعتبر من أهم المعلومات على المستوى العام للمؤسسة، حيث يستفاد منها في صياغة الأهداف المستقبلية للمؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية.
- **معلومات تكتيكية**: تتعلق عادة بالأنشطة الوظيفية، حيث تعمل على ضمان الاتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام، وهي معلومات تهدف بالدرجة الأولى إلى التأثير على سلوك أفراد المؤسسة لجعلهم يتوافقون مع هدف المؤسسة.
- **المعلومات التشغيلية**: وهي معلومات مرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية مثل ألمعلومات المحاسبية.

2-1-2-3 خصائص المعلومات الجيدة:-

المعلومات ما هي إلا تمثيل لحقائق محددة، حيث أن نوعيتها تتعلق بسرعة الحصول عليها ودرجة إنتاجيتها وفعاليتها، وحتى يمكن للمؤسسة تحقيق الأهداف المرجوة، لا بد أن تتوافر في المعلومة بعض الخصائص التي تجعلها جيدة.

فقد أشار حسين (حسين، 2002) الى بعض خصائص المعلومات الجيدة فيمايلي:

1. **الملائمة**: بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة المعلومة بكيفية تأثيرها على سلوك مستخدميها.
2. **التوقيت** : بمعنى تقديم المعلومات لمتخذ القرار في الوقت المناسب، بحيث تكون متوفرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة.

3. **السهولة والوضوح**: حتى تكون للمعلومة قيمة، من الأفضل أن تكون واضحة ومفهومة لمستخدميها، فلا يجب أن تتضمن المعلومة أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تعبيرات رياضية ومعادلات غير معروفة، ولا يستطيع مستخدم هذه المعلومة أن يفهمها.

ويضيف السامرائي والزعبي (السامرائي والزعبي، 2004 م) إلى خصائص المعلومات الجيدة مايلي:

4. **الصحة والدقة**: يقصد بالمعلومة الصحيحة أن تكون معلومات حقيقة عن الشيء الذي تعبر عنه ودقيقة.
5. **الشمول**: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تعطي كافة جوانب اهتمامات مستخدميها.
6. **القبول**: بمعنى أن تكون المعلومات في الصورة أو بالوسيلة التي يقدمها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل والمضمون.
7. **التكلفة**: إن عملية إدخال ومعالجة المعلومات لها تكلفة يجب علينا أن نقارنها مع المنفعة التي سنحصل عليها من استخدام هذه المعلومة.

ويضيف سويلم (سويلم، 1996) الخصائص التالية:

1- الارتباط المنطقي بالموضوع: بمعنى أن البيانات تدور حول الموضوع وذات علاقة منطقية وثيقة.

2- القدر المناسب: كثرة البيانات عن الحد الملائم يشكل خطورة على كفاءة نظام المعلومات، كما تشكل صعوبة أمام متخذ القرار، كما أن شح البيانات تسبب قدراً كبيراً من الإرباك لعدم وضوح أبعاد المشكلة.

3- التناسق: ويقصد به عدم وجود تعارض وتضارب بين البيانات.

2-1-3 النظام

2-1-3-1 مفهوم النظام

تتعدد التعاريف الخاصة بالنظام من حيث الألفاظ المستخدمة، لكن هناك اتفاق حول المعنى، ونذكر هنا بعض التعاريف:

عرف النجار (النجار، 2007) النظام بأنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة التي تعمل بتنسيق تام وتفاعل، تحكمها علاقات وآلية عمل معينة في نطاق محدد، لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام ".

كما عرفه سلطان (سلطان، 2000) بأنه " مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض، ومع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة."

ومن خلا ل ما سبق يتضح أن التعريفات السابقة جميعها تدور حول أن النظام يتكون من عدة أجزاء أو عناصر، وأنها مرتبطة ومتفاعلة مع بعضها البعض وفق قواعد محددةمسبقً ا لتحقيق أهداف معينة. وكذلك من التعريفات السابقة يتضح أن أي نظام لا بد وأن تتوفر فيه العناصر الخمسة الأساسية وهي الأجزاء، العلاقات، آلية العمل، الحدود، الأهداف.

2-1-3-2 العناصر الأساسية للنظام:-

هناك مجموعة من العناصر الأساسية يتكون منها النظام، وقد صنف الدويك (الدويك، 2010) هذه العناصر إلى سبعة عناصر وهي كمايلي:-

1. المدخلات (Input): وتتعلق بجميع العناصر المدخلة للنظام من اجل معالجتها، ومن أمثلتها المواد الخام، البيانات، ... الخ. ويجب هنا التفرقة بين نوعين من المدخلات

أ- المدخلات التتابعية: وهي مدخلات تتكامل وتتفاعل مع بعضها البعض لينتج عنها نظام، هذا النظام يتكامل ويتفاعل بدوره مع أنظمة جزئية أخرى، كعلاقة نظام المشتريات بنظام الإنتاج اللذان لولا تتابعهما لما كان هناك نظام كلي.

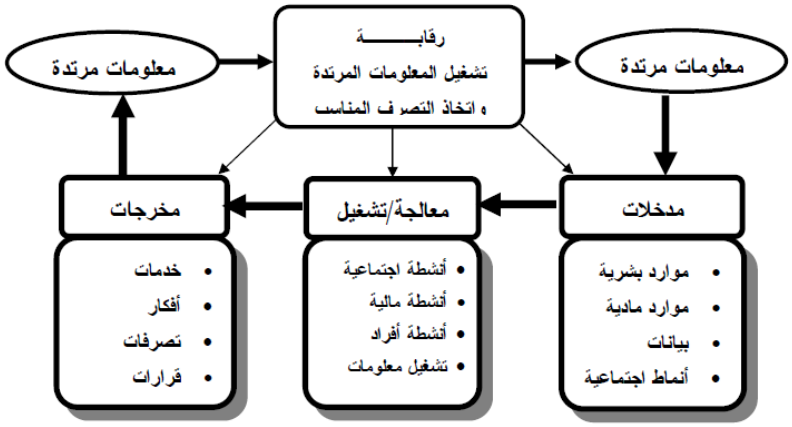
ب- المدخلات العشوائية: هذا النوع من المدخلات غير منتظم حيث يختار النظام واحد فقط من عديد من البدائل المتاحة له من البيئة الخارجية. ويختلف هذا النوع من المدخلات عن المدخلات التتابعية في أنه لا يؤثر على عمليات النظام بقدر ما يؤثر في الكيفية أو الكفاءة التي ينجز بها النظام.

2. المعالجة (Processing): وهي العملية التي يتم من خلالها تحويل المدجلات إلى مخرجات، ومن أمثلتها العمليات الحسابية، عمليات التصنيع، ... الخ.
3. المخرجات (Output): وتتعلق بنقل العناصر التي أُنتجت خلال عمليات التحويل إلى الجهات التي تحتاجها. ويمكن التمييز بين عدة أنواع من المخرجات:
   - مخرجات تستخدمها أنظمة أخرى كمدخلات.
   - مخرجات يستخدمها النظام ذاته.
   - مخرجات يتخلص منها النظام.
4. التغذية الراجعة (Feedback): وهي العملية التي يتم من خلالها جمع معلومات عن المراحل الثلاث السابقة بحيث يمكن إجراء تعديلات مرغوبة في أ ي منها وتلك المعلومات تعتبر أداة يستخدمها النظام.

5. العلاقات (Relationships): تمثل العلاقات الوسيلة التي من خلالها ترتبط النظم الفرعية ببعضها البعض.

6. بيئة النظام (Environments): هي جميع المؤثرات الخارجية التي يمكن ان تؤثر على النظام، حيث ان النظام لا يمكن ان يكون في معزل عن النظم الأخرى، فتواجده في البيئة يسمح له باستقطاب مدخلاته منها كما أنه يلقي بمخرجاته إليها ا، وتزداد احتمالات استمرار وبقاء النظام على قدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية.

7. حدود النظام (Boundaries): تعتبر حدود النظام بمثابة الغشاء الذي يحيط بالنظام ويفصله عن بيئته، والجدير بالذكر أن حدود النظام غير ثابتة فهي تتوقف على أهداف النظام واختلاف درجة تعقيد النظام. والشكل (2-2) يبين المكونات الاساسية للنظام وعمليات التفاعل بينها.



شكل (2-2) المكونات الاساسية للنظام وعمليات التفاعل بينها

2-1-4 نظم المعلومات الإدارية

2-1-4-1 مفهوم نظم المعلومات الإدارية

لقد اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مفهوم نظم المعلومات الإدارية، فعلى الرغم من استخدامهم لهذا المصطلح منذ الستينات إلا أنه لا يوجد اتفاق خاص بتعريفه، وغالبا كانت التعريفات تعكس اهتمامات

الكتاب وخلفياتهم الأكاديمية والزاوية التي ينظرون منها الى نظام المعلومات الإدارية، وفي أغلب الأحيان تأتي تعريفات نظم المعلومات الإدارية لتتطابق مع أسلوب معالجة البيانات بواسطة الحاسب الآلي.

ويذكر الطائي (الطائي، 2005) أن هناك اتجاهين أساسيين لتحديد مفهوم نظم المعلومات الإدارية وهما:

الاتجاه الأول: يركز على الجانب التصميمي(المادي)بشكل أساسي كأحد المقومات أو الخصائص المميزة لنظام المعلومات الإدارية ويمثل هذا الاتجاه تعريف الكاتبان(مردوك، روز): اللذان عرفا نظم المعلومات الإدارية بأنها " نظام من البشر والتجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والحسابات والسيطرة والعمليات الإدارية الأخرى."

الاتجاه الثاني: يركز على الوظائف الأساسية للنظام وهدف النظام الذي يسعى إلى تحقيقه والمتمثل بتوفير المعلومات للإدارة والتي يجب عليها الاستفادة من هذه المعلومات واستخدام النظام .ومن الأمثلة على تعريفات هذه الاتجاه تعريف(نيفان): الذي أشار إلى أن نظام المعلومات الإدارية " هو أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي والحاضر ومعلومات تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بعمليات المنظمة الداخلية والعمليات الأخرى ذات العلاقة والبيئة الخارجية لأجل مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة".

وهنا يمكن إدراج بعض التعريفات أو المفاهيم الأخرى لنظم المعلومات الإدارية:

- تعريف طه (طه، 2000) بأنها " إحدى تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية والتي توفر المعلومات للإدارة بصفة دورية منتظمة في صورة تقارير مطبوعة أو معروضة

أو في شكل استجابات تظهر على شاشة الحاسب الآلي مما يسهم في اتخاذ القرار وتتبع وعلاج المشاكل الإدارية لمنظمات الأعمال".

- تعريف صالح (صالح، 2006) بأنها " نظم متكاملة تعمل على خدمة جميع المجالات الإدارية في المنظمة، حيث تعمل على توفير المعلومات اللازمة لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية سواء كانت هذه المعلومات تاريخية أو حالية أو مستقبلية، داخلية أو خارجية".
- تعريف غراب وحجازي (غراب وحجازي، 1998) بأنها " مجموعة من المكونات (إجراءات وأفراد وأجهزة) تهدف إلى إنتاج معلومات محددة. ولا يعد هذا النظام نظاما للمعلومات الإدارية إلا إذا استهدف خدمة جانب واحد على الأقل من جوانب العملية الإدارية، وخاصة عملية اتخاذ القرارات الإدارية .
- تعريف ياسين (ياسين، 2005) بأنها " مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات الفرعية للمعلومات، وذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات دقيقة كافية عن الأنشطة الدقيقة للمنظمة من أجل إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة واتخاذ قرارات شبه هيكلية وغير هيكلية بصورة كفؤة وفعالة "
- تعريف الطائي (الطائي، 2005) بانها " مجموعة من العناصر البشرية والمادية التي تستخدم في تجميع ومعالجة البيانات طبقا لقواعد وإجراءات معينة بغرض تحويلها إلى معلومات تساعد الإدارات المختلفة في اتخاذ القرارات في معالجة التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه" .

ومن خلال التعاريف المختلفة لنظم المعلومات الإدارية يمكننا القول بأن نظام المعلومات الإداري هو " عبارة عن مجموعة من النظم التي تعمل على جمع البيانات من مصادر داخلية وخارجية ومن ثم تتم

معالجتها لتحويلها إلى معلومات مفيدة تتعلق بالماضي أو الحاضر أو المستقبل لتخدم المديرين في عملية صنعهم لقراراتهم."

2-1-4-2 التطور الحديث لنظم المعلومات الإدارية_

إن نظم المعلومات الإدارية الحديثة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بانتشار استخدام الحاسوب، حتى إنه عندما نقول "نظام معلومات " يعني نظام حاسوب، أو أن الحاسوب هو المكون الأساسي لنظام المعلومات.

لقد مر تطور نظم المعلومات الإدارية بعدة مراحل كما يرى مكليود (مكليود، 1990)هي:

- مرحلة التركيز على البيانات: وهي مرحلة الخمسينات وجزء من الستينات حيث اقتصرت مهمة نظم المعلومات على إنتاج بيانات دون المعلومات.
- مرحلة التركيز على المعلومات: وهي المرحلة التالية التي تركز على أن الحاسوب قادر على أشياء أكثر بكثير من تشغيل البيانات، مثل: تخزين واسترجاع البيانات، بل ومعالجة البيانات، واستخلاص نتائج(معلومات) منها.
- مرحلة التركيز على اتخاذ القرارات والاتصالات: وهذا اتجاه حديث نسبيًا، وهو أسلوب مختلف لنظم المعلومات حيث يساعد المديرين على إنجاز أعمالهم واتخاذ قراراتهم، فيما يعرف بنظم دعم القرارات.

وأضاف الحسنية(الحسنية، 1998) إلى ماسبق: مرحلة التركيز -الآن ومستقبلاً على قواعد المعرفة - وهذه حركة حديثة تحاول إدخال الذكاء الاصطناعي في نظم المعلومات الإدارية، وذلك بوساطة برمجة الحاسوب لأداء بعض الأعمال المنطقية بالطريقة نفسها التي يؤديها الإنسان، مثل النظم الخبيرة التي توفر استشارة إدارية للمدير في أحد المجالات الإدارية أو الفنية.

2-1-4-3 خصائص ومميزات نظم المعلومات الإدارية

هناك مجموعة من المميزات يجب توفرها في نظم المعلومات الإدارية حتى تحقق الهدف الذي أنشئت من اجله، وقد ذكر السامرائي (السامرائي، 2004) مجموعة من هذه الخصائص، ومنها:

- المرونة: بحيث يكون هناك إمكانية استيعاب أي تعديل على النظام.
- ترابط مكونات وعناصر النظام مع بعضها البعض بشكل جيد.
- تجهيز النظام باستخدام أحدث التقنيات في مجال المعلومات.
- الدقة في مخرجات النظام.
- نقل وتوصيل المعلومات للمستفيدين بالشكل المناسب والوقت المناسب.
- تكلفة النظام يجب أن تتلاءم مع مدى الاستفادة منه.
- نظام ثانوي وذلك لأنه يمثل جزء من النظام الكلي للمنظمة.
- انه نظام مفتوح لان معظم نظم المعلومات الإدارية تستخدم لأغراض التخطيط واتخاذ القرارات وهذا يتطلب التفاعل مع البيئة الخارجية.
- هو اداة لتحقيق العلاقة المتبادلة من اجل تسهيل الاتصالات بين أنظمة المعلومات المختلفة والمنشاة نفسها والمحيط الخارجي.

2-1-4-4 أهداف ووظائف نظم المعلومات الإدارية

هناك اختلاف بين الهدف والوظيفة، حيث ان الهدف هو ما يصبو النظام الى تحقيقه، بينما الوظيفة هي الأسلوب أو المنهج المتبع لتحقيق هذا الهدف.

2-1-4-4-1 أهداف نظم المعلومات الإدارية

يسعى نظام المعلومات الإدارية كما يشير الشايع (الشايع، 2003) الى تحقيق الأهداف التالية:

١ -ربط النظم الفرعية العديدة معًا في كيان متكامل يعمل على تنسيق تدفقات البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة لمن يطلبها.

٢ -تسهيل عمليات اتخاذ القرارات على كافة نوعياتها ومستوياتها عن طريق توفير المعلومات المنتقاة والملائمة في الشكل السليم والتوقيت الصحيح للمساعدة في تقرير مسار الأداء الفعلي.

٣ -توفير المعلومات الملائمة لأغراض المتابعة والرقابة وقياس الأداء.

٤ -تبسيط سبل وأساليب إعداد وإنتاج التقارير على كافة أنواعها وأشكالها.

٥ -الرقابة على تداول أوعية البيانات المختلفة في المنظمة .

وتضيف أبو العلا (ابو العلا، 2005) الأهداف التالية:

١ -يقدم معلومات لأغراض اتخاذ القرار.

٢ -تقديم المعلومات التي تساعد في إجراء العمليات اليومية.

٣ -تقديم المعلومات اللازمة عن مدى تحقيق الإدارة لمسئولياتها .

2-1-4-4-2 وظائف نظم المعلومات الإدارية

تنحصر وظائف نظم المعلومات كما حددتها ابو العلا (ابو العلا، 2005) في الآتي:

١ -جمع البيانات: حيث يتم الحصول على البيانات من مصادرها المختلفة مراعيًا (الصحة، الدقة، الشمول، المرونة). ويتم كذلك تزويد المنظمة بالبيانات الخاصة بالاتجاهات المستقبلية والاحتمالات الخاصة بالبيئة باستخدام وسائل المراقبة(التنبؤ والتحليل).

٢ -معالجة البيانات: أي تحويلها من هيئتها الأولية إلى معلومات ذات معنى وقيمة.

٣ -خزن المعلومات: إن الحاجة للمعلومات لا تنتهي بمجرد استخراجها، فإنه من المهم جداً خزن تلك المعلومات لحين ظهور الحاجة.

٤ -استرجاع المعلومات: وهي العملية الخاصة باسترجاع المعلومات التي تم تخزينها عند ظهور حاجة المستفيد إليها .

2-1-4-5 أهمية إنشاء نظم المعلومات الإدارية

تتبع أهمية إنشاء نظم المعلومات الإدارية في المنظمات إلى العديد من الأسباب، فقد ذكر شاهين (شاهين، 1994 م) ان السبب الرئيسي وراء ذلك هو زيادة الاهتمام بنظم التغذية العكسية بالمعلومات، أي مدى إمكانية توافر نظام يقوم باسترجاع المعلومات بهدف توصيل رد فعل المستخدم إلى الإدارة مما يؤدي إلى إجراء التصحيح التلقائي اللازم .

كما أضاف صالح (صالح، 2006) أنه زادت أهمية نظم المعلومات الإدارية للعديد من الأسباب منها

1. نمو المنظمات في حجمها وتعقد أعمالها وتشابك العوامل والمتغيرات البيئية.
2. تزايد درجة التعقيد التكنولوجي في المجتمع بصفة عامة.
3. ازدياد حجم المعلومات والمعارف المتاحة للمديرين والتي تستخدم اتخاذ القرارات.
4. تطور طرق وأساليب الإدارة يتطلب نظام معلومات يضمن الاستفادة منها.
5. انتشار استخدام الحسابات الآلية وتوافر سبل تشغيلها لخدمة العملية الإدارية.
6. زيادة درجة التخصص في أعمال المنظمات وتضاعف حدة المنافسة.
7. تزايد مهارات وقدرات الموارد البشرية وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو استخدام الحاسب الآلي في الأعمال الإدارية.

2-1-4-6 فوائد نظم المعلومات الإدارية

أن الحديث عن الفوائد التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية، يؤكد حاجة المنظمة لوجود هذا النظام حتى تتمكن من القيام بأنشطتها ومهامها للوصول إلى الأهداف التي ترغب في تحقيقها في مستوياتها الإدارية كافه، وتحقيق وظائفها في التخطيط والرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات، لكونها تحتاج بشكل دائم للمعلومات بغرض تنفيذ هذه الوظائف.

فقد ذكر الكردي (الكردي، 2002) فوائد نظم المعلومات الإدارية في الآتي:

1. تحديد قنوات الاتصال بين الوحدات الإدارية في المنظمة لتسهيل عملية الاسترجاع.
2. تقديم المعلومات الى مختلف المستويات الإدارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في العمليات والأنشطة الإدارية.
3. حفظ البيانات والمعلومات التاريخية الضرورية التي تعتبر الأساس في عمل المنظمة.

ويضيف القاضي (القاضي، 1979) إلى أن لنظم المعلومات الإدارية الفوائد التالية:

4. توفير قنوات اتصال جيدة للتغذية العكسية تسمح للإدارة في مستوياتها المختلفة بتعديل قراراتها وفق الظروف المتغيرة وينعكس أثر كل ذلك على تحسين أنواع العلاقات في المنظمة وتحسين دوافع كافة الأفراد بها.
5. تقدم للإدارة تمثيلاً لسلسلة من الطرق البديلة، لانجاز العمل بشكل يبين تأثيرات ونتائج القرارات المختلفة قبل أن تطبق عملًيا.
6. تخرج القرارات بقدر كبير من التأكد فتصبح بذلك عملية اتخاذ القرارات ميسرة وعلى قدر كبير من الكفاءة، بعد أن كانت تعتمد على أفراد قلائل من أصحاب الخبرة والمعرفة .

2-1-4-7 أنواع نظم المعلومات الإدارية

ظهر اختلاف بين الباحثين فيما يتعلق بأنواع نظم المعلومات الإدارية، حيث تنوعت وتعددت التصنيفات بينهم، فمنهم من استخدم مرجعيات بسيطة للتصنيف اعتمادا على درجة التقدم والتعقيد الفني للأنظمة المستخدمة، ويشير الحسنية (الحسنية، 2002) إلى انه يمكن تصنيف نظم المعلومات الإدارية بطرق متعددة مثل :

- التصنيف حسب مستوى التكنولوجيا السائدة في المنظمات : وقد تصنف إلى أنظمة يدوية وأنظمة آلية أو معتمدة على الحاسوب، حيث انه ليس من الضروري أن تحتوي نظم المعلومات الإدارية على جهاز حاسب آلي، فدخول هذا الجهاز إلى تلك النظم جاء كمرحلة سبقته عدة مراحل.
- التصنيف حسب التطور التاريخي :نظم تشغيل البيانات، نظم معلومات إدارية، نظم معلومات مكاتب، نظم خبيرة أو ذكاء اصطناعي.
- التصنيف حسب الوظائف الإدارية أو التنظيمية :نظم معلومات الإنتاج والتصنيع، والتسويق، ونظم معلومات الموارد البشرية ونظم معلومات التمويل.
- التصنيف حسب النشاطات الإدارية للمدير :نظم معلومات التخطيط والتنظيم والتنفيذ ونظم معلومات الرقابة.
- التصنيف حسب عدد الأفراد المستفيدين من النظام :نظم دعم القرارات الفردية، ونظم دعم القرارات الجماعية.

اما عبد العال(عبد العال، 2005)، فقد ذكر ان التصنيفات الرئيسية التي تتدرج من خلالها أنواع نظم المعلومات المختلفة هي على النحو التالي:

1- بالرجوع لمستويات التنظيم المختلفة: حيث يمكن بناء نظام المعلومات الإداري انسجاما مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولذلك فقد نشاهد نظم معلومات تختص بشئون دائرة معينة، أو بالمؤسسة ككل، أو بالبيئة الخارجية للمؤسسة.

2- بالرجوع للوظائف التنظيمية: فقد صنف بعض الباحثين نظم المعلومات نسبة للوظائف التي يقوم بها التنظيم إلى نظم معلومات محاسبية، ونظم معلومات مالية، ونظم معلومات إدارة الأفراد.

3- بالرجوع للدعم الموفر من هذه النظم: ويعتبر هذا التصنيف من أوسع وأحدث التصنيفات، ومن خلاله تأتي نظم المعلومات الإدارية تحت ستة أشكال لتخدم مستويات التنظيم الإداري الأربعة الرئيسية، وقد تم تحديد وتصميم هذه النظم بناء على طبيعة الأعمال وأنواع القرارات .

أما الباحث فيرى أن نظم المعلومات الإدارية هي مظلة تندرج تحتها بقية النظم الإدارية الأخرى ولذلك فإنها تنقسم إلى:

1- نظام معالجة الحركات (TPS): يرى مرسي (مرسي، 2006) انه عبارة عن مجموعة منظمة من العاملين، والإجراءات، والبرامج، وقواعد البيانات، والأجهزة المستخدمة لتسجيل التعاملات الروتينية اليومية واللازمة لقيام نشاط الأعمال بأداء دوره، وتعمل هذه النظم على خدمة المستوى التشغيل في المنظمة .

2- نظم أتمتة المكاتب(OAS): يرى عبد العال(عبد ألعال، 2005) انها تهتم بتوفير الدعم للموظفين في حقل الأعمال الورقية والمتعاملين باستمرار مع البيانات(السكرتاريين والمحاسبين).

4- **نظم دعم القرارات (DSS) :** ويشير Loudon(Loudon، 2002) إلى أنها تخدم الإدارة الوسطى من التنظيم، وتتعامل مع القرارات غير المهيكلة وتستند هذا النظم على مجموعة من الأدوات والمقدرات الحاسوبية المتكاملة في عملها، حيث توفر هذه النظم لمتخذي القرار الحل

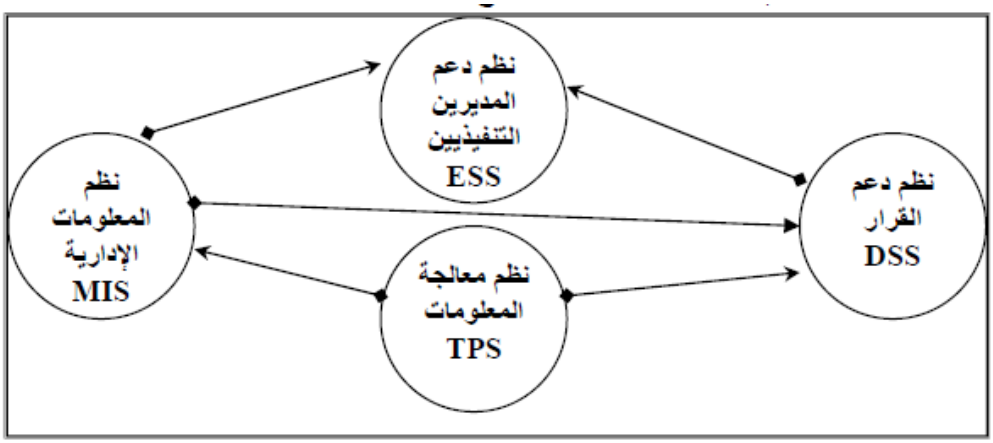
المناسب عبر اعتمادها على أدوات كمية وأساليب إحصائية معقدة في تحليل المشكلة وأبعادها والاستفادة من قواعد المعرفة والبيانات في رسم صورة القرار المناسب.

4- نظم الدعم التنفيذي(ESS): وتقوم هذه النظم كما يرى عبد العال(عبد العال، 2005 م) بدعم قرارات الإدارة العليا الإستراتيجية بعيدة المدى وغير المهيكلة بتوفيرها لمقدرات حاسوبية اتصالاتية داخلية بمختلف الأنظمة السابقة وخارجية عبر مراقبتها للبيئة ومستجداتها.

5- انظمة الذكاء الاصطناعي(AI): عرف الصباح (الصباح، 1998) الذكاء الاصطناعي بأنه السلوك الذي يمكن أن تؤديه الآلة والذي يعتبر من قبيل الذكاء الذي يبذله العنصر البشري . أو هو النشاط الذي بمقتضاه يكن تزويد الآلات – مثل الحاسبات الآلية – بالقدرة على ممارسة سلوك يعتبر من قبيل الذكاء إذا ما مارسه العنصر البشري.

6- نظم معلومات منفذي الإدارة العليا(EIS): ويرى أبو رمضان(ابو رمضان، 2000) أنها تختص بتزويد الإدارة العليا بالمعلومات الخاصة بها فهي موجهة لتلبية حاجات الإدارة العليا من المعلومات الإستراتيجية .

والشكل(2-3) يبين العلاقة التبادلية بين نظم المعلومات المختلفة.(النجار، 2007)



الشكل (2-3) العلاقات التبادلية بين نظم المعلومات

2-1-4-8 البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية

تتضمن تقنيات المعلومات في العصر الحالي مجموعات من العناصر يشار إليها بالبنية التحتية لدائرة نظم المعلومات الإدارية أهمها مايلي:

1. المكونات المادية (Hardware)

وتشمل كل أنواع الحواسب بدءًا من الحاسوب الشخصي إلى الحاسوب العملاق المستخدم في البحوث العلمية المتقدمة.

ويشير الحسنية (الحسنية، 2002) بان المنظمة العالمية للمقاييس قد عرفت الحاسوب بأنه" معالج بيانات بإمكانه أداء مقادير حوسبة ضخمة بضمنها عمليات حسابية منطقية كثيرة دون تدخل الإنسان القائم على تشغيله خلال عملية التنفيذ.

كما عرف العقيلي (العقيلي، 1990) الحاسوب من الناحية الإجرائية على أنه مكون من مجموعة من القطع المستقلة والمترابطة معا، وتؤدي كل منها وظيفة محددة ويطلق عليها اسم المعدات، وتعمل هذه الأجهزة فيما بينها بأسلوب متناسق ومنظم من خلال البرمجيات وتكون هذه الأجهزة والبرمجيات معا ما يسمى بنظام الحاسوب.

وتتكون أجهزة الحاسوب إجمالاً من:

- أجهزة الإدخال: وتستخدم لإدخال البيانات إلى الحاسوب مثل لوحة المفاتيح وغيرها .
- أجهزة الإخراج: وتستخدم لإخراج البيانات كالطابعة وغيرها .
- وحدة المعالجة المركزية: وتعد الجزء الرئيس في الحاسوب حيث يتم فيها اختزان ومعالجة البيانات والمعلومات في حين تعد الأجزاء الأخرى مكملة.

- الوحدات والوسائط التخزينية المادية: وتستخدم كأدوات ووسائط لحفظ واختزان البيانات والمعلومات سواء في الذاكرة الرئيسية داخل الحاسوب أو كوحدات تخزين خارجية أو ثانوية يمكن التعامل معها وخزنها خارج الأجهزة كالأقراص أو الأشرطة الممغنطة والأقراص الليزرية.

2. البرمجيات (Software)

وتشمل لغات البرمجة التقليدية والحديثة بكل مستوياتها والبرامج التي تعد بها ونظم التشغيل المختلفة، وقواعد البيانات ونظم دعم القرارات وصولاً إلى لغات الذكاء الاصطناعي وقواعد المعرفة، والنظم الخبيرة.

والبرمجيات هي مجموعة من الأوامر والتعليمات المعدة من قبل الإنسان والتي توجه المكونات المادية للحاسوب، لغرض أداء مهمة ما أو للعمل بطريقة معينة وفق تعليمات دقيقة للحصول على النتائج المطلوبة .وهي الجانب الذي بدونه لا تعمل الأجهزة والمكونات المادية.

وتقسم البرمجيات عمومًا إلى قسمين رئيسيين:-

أ- برامج التشغيل: وهي برمجيات تستخدم لغرض إعطاء الأوامر للأجزاء المختلفة من المكونات المادية للعمل وتنفيذ الإجراءات والعمليات الحسابية والمنطقية وللسيطرة على تدفق المعلومات واختزانها وحركتها في الذاكرة الرئيسية عند تلقي أداء معالجة أو تنفيذ أوامر محددة،ومن أشهرها حاليًا Windows

ب- برمجيات التطبيقات: وهي البرمجيات التي تعمل في بيئة برمجيات التشغيل، وهي عبارة عن أوامر وتعليمات لتنفيذ مهام معينة في تخصص أو موضوع مثل :ما يخص الإدارة، والعلوم الهندسية، والطب وغيرها.

3. الاتصالات (Communications)

يشير مفهوم الاتصالات في مجال نظم المعلومات كما يقول سلطان(سلطان، 2005) إلى عملية نقل البيانات والمعلومات من مكان إلى أخر باستخدام الإشارات الكهربائية أو الموجات الكهرومغناطيسية، نظرًا لقدرتها الفائقة على نقل كمية كبيرة من المعلومات في وقت قصير للغاية .

وعرف السامرائي والزعبي(السامرائي والزعبي، 2004) الاتصالات عن بعد أيضا بأنها عملية نقل كافة أنواع مصادر المعلومات المقروءة والمكتوبة والمسموعة والمرئية (نصوص صور مخططات صوت حركة..الخ) من حواسيب إلى حواسيب أخرى منفصلة عنها مكانا بواسطة وسائل وقنوات الاتصال اللاسلكية كالأقمار الصناعية والشبكات.

كذلك استخدم مصطلح اتصالات للإشارة أيضا إلى نقل البيانات الكترونيًا بين الحواسيب المتصلة مع بعضها البعض بواسطة شبكات محلية أو اتصالاً لاسلكيًا .

4. الشبكات (Networks)

ولها أنواع عديدة كما يشير لذلك السامرائي والزعبي(السامرائي والزعبي، 2004) هي:

أ -الشبكات من حيث التغطية الجغرافية:

١ - شبكات المناطق المحلية (LAN): وهي مجموعة من الحواسيب غالبا ما تكون حواسيب مصغرة يتم من خلالها تقاسم التجهيزات والبرامج والبيانات المتوافرة، حيث يمكن من خلال هذه الشبكات قراءة البيانات الموجودة في الحواسيب الأخرى المشاركة في الشبكة، كما يمكن تقاسم البرامج المختلفة مثل : البرامج الإحصائية، وبرامج معالجة الكلمات، والبرامج التطبيقية وقواعد البيانات، والطابعات عالية الجودة، وهي شبكات يتم تركيبها في مختلف أنواع المؤسسات الأكاديمية والتجارية والصناعية والصحية

وغيرها، بغرض توفير إمكانات تدفق المعلومات والاتصالات داخل مباني تلك المؤسسة، حيث يمكن نقل البيانات بسرعة عالية بين أجهزة موزعة في منطقة محدودة.

٢ - شبكات المناطق الواسعة (WAN): وهي شبكات للمناطق المتباعدة على مستوى الشبكات الوطنية والدولية، وتستخدم لأغراض الاتصال فيها موجات الميكروويف والأقمار الصناعية .وتتيح فرص الدخول إلى قواعد البيانات البيبلوغرافية الأخرى وغالبا ما تحتوي على أجهزة وطرفيات، حيث يستطيع المستخدمون قراءة الملفات ضمن الشبكة دون إمكانية إجراء التغييرات عليها.

٣ - شبكات المناطق المدنية (MAN): وينطبق هذا النوع على الشبكات المحلية، ولكنها على مستوى مدينة تكون مساحتها بحدود(40) كيلو متر كمسافة بين أبعد نقاط الربط فيها، ويكون أساس الربط هذا عن طريق تكنولوجيا الألياف الضوئية بين المواقع المختلفة مزودة بسرعة نقل تقدر بمليون بايت في الثانية.

٤ -الشبكة العالمية للمعلومات المحوسبة(الانترنت): تعد الانترنت الذروة في أحدث التقنيات المعلوماتية في السنوات الأخيرة، إذ أصبح لها أثر كبير في حياة البشر كافة، لذا من الضروري التعرف على تقنياتها التي تمثل بداية لشبكات جديدة قادمة وتطورات هائلة ستحدث في تقنية المعلومات، ناتجة عن تطور أجهزة تقنيات المعلومات المادية والبرمجية كالأنظمة الذكية، والأجهزة الرقمية.

والانترنت كما يشير لذلك مرسي(مرسي، 2006) شبكة من الشبكات تربط بين الحاسبات الآلية في المجال التجاري والأكاديمي والحكومي في كل الدول عبر العالم.

5. قواعد البيانات (Data Base)

يعرف بركات(بركات، 1997) قاعدة البيانات بأنها: مجموعة من البيانات المرتبطة يبعضها يتم حفظها بطريقة منظمة تتفق مع احتياجات المنظمة، وتساعد على سرعة وسهولة استخدامها بواسطة أكثر من

مستخدم في تطبيقات متعددة، ويساعد أسلوب قاعدة البيانات على تحقيق العديد من الأهداف والمزايا التي يصعب تحقيقها باستخدام الأسلوب التقليدي لتنظيم وحفظ البيانات والملفات.

خصائص ومزايا قواعد البيانات

يتوفر لقواعد البيانات عديد من الخصائص التي تميزها، وقد اجملها بركات(بركات، 1997) فيما يلي:

أ-استقلالية البيانات :تحفظ البيانات في نطاق قاعدة البيانات بصفة مستقلة عن برامج التطبيق التي لا تتأثر بواسطة أي تغييرات في تنظيم البيانات ماديا كما أن ذلك لا يستتبعه أي تأثير راجع على البرامج مما يقلل من صيانة البرامج.

ب -مركزية البيانات: يحفظ نموذج قاعدة البيانات في شكل واحد مقنن للبيانات بدلا من أشكال عديدة، فيكون لكل تطبيق ملفاته الخاصة في إطار مركزي موحد.

ج - تقليل الحشو : للحد من التكرار وتقليل الحشو والإسهاب، وباستخدام هذه الصفة أمكن تجنب عدم التوافق وحذف البيانات الزائدة عن الحاجة وتوفير مساحة التخزين بحذف المكرر والمشاركة في البيانات بين أكثر من مستخدم.

د -تكامل البيانات :تتميز قواعد البيانات بخاصية التكاملية لوحدات بياناتها.

هـ -خصوصية وأمن البيانات: إذ يمكن التأكد من أن الوصول المعتمد هو الذي له الحق في استخدامها فخصوصية وأمن البيانات تعتبر من البرامج الروتينية الهامة التي يضمنها نظام قواعد البيانات، وبذلك لا تكون البيانات المختزنة في قاعدة البيانات عرضة للسرقة أو الإطلاع غير المعتمد أو غير المرخص به.

و -جودة البيانات: يؤكد أسلوب نظام إدارة قواعد البيانات جودة ما يحويه من بيانات من خلال توفير عدة قدرات منها(ترابط البيانات، الاستدعاء، الضبط المتزامن، تصحيح الخطأ والتعديل، البساطة، توفير البيانات).

ويضيف الهادي(الهادي، 1989) الخصائص التالية:

-توفير البيانات :تقدم نظم إدارة قواعد البيانات مجموعه من القدرات العالية المتصلة بتوفير البيانات وإمكانية البحث فيها ما يلي:

- الوصول المتزامن لقاعدة البيانات عن طريق برامج مستخدمين متعددين.

-مسارات الوصول المتعدد للبيانات التي توفر برامج تطبيق تؤدي إلى توفير بيانات بأكثر من طريقه.

-تصفح قاعدة البيانات تسهل إمكانية التساؤل بدون الحاجة لكتابة برنامج تطبيق خاص بذلك.

-لغة التساؤل(SQL) تساعد في إنتاج الإجابة على التساؤلات وإخراج التقارير المطلوبة بدون الحاجة لتوفير خبرات مميزة متخصصة الأداء ذلك.

القواعد العامة لتصميم قاعدة البيانات

توجد بعض القواعد العامة الضرورية التي يجب أن تعتمد في عملية تصميم قاعدة البيانات عند دراسة النظام حيث نلخصها بالاتي:-

أ -شمول قاعدة البيانات على مجمل البيانات والمعلومات المتعلقة بالمنظمة.

ب -يجب أن لا تكون هناك زيادة عن الحاجة في قاعدة البيانات.

ج -سهولة الوصول إلى جميع الملفات والقيود باستخدام أي برنامج خاص بذلك

د -يجب أن يبدأ تصميم قاعدة البيانات من خلال مراحل دراسة وتصميم النظام.

6. الإجراءات Procedure

هي عمليات تتضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية كافة فالأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات لا يمكن أن تؤدي عملها دون وضع نظام محدد.

7. المستلزمات البشرية (الأفراد) Personnel:

لا خلاف بين المتخصصين في مجال نظام المعلومات على أن أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل نظام المعلومات تفوق أهمية المستلزمات المادية على نحو كبير .فعلى الرغم من كون التسهيلات المادية كالحاسبات الإلكترونية وتقنيات الاتصال تعد من المستلزمات المهمة في إدارة وتشغيل نظام المعلومات الإدارية إلا أنها تكون هامة على الحد الذي يمكن معه للمستلزمات البشرية من تحديد فرص الاستفادة منها أو استثمار هذه الفرص.

ويؤكد بركات(بركات، 1997) على أهمية دور العنصر البشري في نظم المعلومات، فالهدف الرئيسي من تلك النظم هو إمداد الأفراد بالمعلومات التي تلبي احتياجاتهم .كما أن العنصر البشري هو الذي يقوم بدراسة وتحليل وتصميم نظم المعلومات، كما هو من يقوم بإدارتها وتشغيلها وصيانتها.

2-1-4-9 فاعلية نظام المعلومات الإدارية وقياسها

يمثل ميدان الفاعلية المفهوم الأوسع والأشمل لأداء الأعمال، لذلك فإن إيجاد تعريف محدد ودقيق ومتفق عليه يعد امرا صعباً في أدبيات الإدارة. ويعبر (Kanter and Brikerhoff,1981) عن تشاؤمهما في الوصول إلى صيغة نهائية ومعبرة لمفهوم الفاعلية بقولهما " إن بعض كتاب الإدارة قد أسرفوا في دراسة موضوع الفاعلية من غير التوصل إلى نتيجة منطقية ومحددة."

وقد اوضح (Robbins and Cenzo,1995) أن الفاعلية تعني" التأكد من أن استخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الغايات والأهداف المرجوة منها."

اما فاعلية نظم المعلومات فيعرفها (Tong and Yap,1996) بأنها تشير إلى" مدى مساهمة نظام المعلومات في تحقيق الأهداف التنظيمية."

ويوضح الطائي (الطائي، 2004) أن الجدل حول مفهوم الفاعلية ضمن نظام المعلومات الإدارية قد تمخض عنه خمسة مداخل أساسية يمكن الاسترشاد بها في تحديد فاعلية النظام، وهي:

1. **مدخل الهدف (المخرجات):** وهو المدخل الأكثر شيوعاً في الاستخدام، ويحدد الفاعلية بأنها المدى الذي من خلاله يتمكن النظام من تحقيق أهدافه.
2. **مدخل الموارد (المدخلات):** يحدد هذا المدخل الفاعلية في إطار موقع النظام من البيئة الخارجية . ووفق هذا المدخل فإن فاعلية النظام تشير إلى القدرة على الحصول على الموارد النادرة ؛ إذ تحل المدخلات هنا محل المخرجات في الأهمية.
3. **المدخل الإيكولوجي (رضا المشتركين):** ترتبط الفاعلية في ظل هذا المدخل بمنفعة ومصلحة المشتركين، إذ تتحدد الفاعلية من خلال الدرجة التي يلبي بها النظام حاجات وتوقعات المشتركين.
4. **مدخل العمليات:** ينظر هذا المدخل للفاعلية على أنها مكافئة للصحة الداخلية للنظام، وسلامة عملياته وإجراءاته الداخلية.
5. **مدخل العدالة الاجتماعية:** يستند هذا المدخل إلى قاعدة الندم بعد أن يتم تصنيف المشتركين إلى فئات محددة.

وتحدد الدهان (الدهان، 1992) عددا من المميزات التي يجب أن يتصف بها نظام المعلومات، كقدرته على تلبية احتياجات المستخدمين للمعلومات بطريقة فعالة، وتوفيرها لهم بشكل دقيق وملائم وبتوقيت مناسب، إضافة إلى فاعلية النظام من ناحية التكاليف.

وقد استخدم الباحثون العديد من المؤشرات لقياس فاعلية نظام المعلومات الإدارية، ويبين السالم وملكاوي (السالم وملكاوي، 2004) أن هذه المؤشرات كمية ونوعية.

ويضيف (السالم وملكاوي، 2004) أن العديد من الباحثين لا يحبذ الأسلوب الكمي لوجود عوامل وسيطة وعوامل دخيلة تسهم في التأثير على المؤشرات المستخدمة لقياس فاعلية النظام، لذلك يلجأ الباحثون إلى الأساليب النوعية . وقد استخدمنا نموذجا مكونا من سبعة أبعاد لقياس فاعلية نظم المعلومات الإدارية وهي: رضا المستخدم النهائي، وحجم الاستخدام، وتحقيق النظام لأهداف المنظمة، وملاءمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للتغيرات المستجدة، وأمن المعلومات، والتكلفة الاقتصادية للنظام .

أما جواد (جواد، 2000) فيرى أن عناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية هي: دعم الإدارة العليا، وآثار التكلفة والوقت، والتنفيذ التتابعي، والتأكد من صلاحية النظام، والتدريب والتوثيق، ووجود نظام آخر مساند

.ويذكر الطائي (الطائي، 2004) مجموعة من الخصائص التي يمكن عن طريقها قياس فاعلية نظم المعلومات الإدارية وهي:

قيمة ألمعلومات والأداء الفردي للمستفيد وأداء ألمنظمة ومدى استخدام النظام، ورضا المستفيد.

ويشير إلى أن رضا المستفيد عن نظام المعلوماتيُعدّ من أكثر المقاييس استخداما، لأنه ينعكس في النتيجة على الخصائص الأخرى كأداء المنظمة والأداء الفردي، مما يرفع من قيمة المعلومات التي يوفرها النظام.

المبحث الثاني

عملية صنع القرارات

2-2-1 مقدمة

2-2-2 مفهوم عملية صنع القرارات

2-2-3 انواع القرارات

2-2-4 صفات القرار

2-2-5 الخطوات العملية لصنع القرارات

2-2-6 العوامل المؤثرة في عملية صنع القرارات

2-2-7 جودة القرارات

2-2-8 الصعوبات التي تعترض عملية صنع القرارات

2-2-1 مقدمة:

تعتبر عملية صنع القرارات عملية ديناميكية و تشكل المحور الرئيسي لوظائف الإدارة على مختلف مستوياتها التنظيمية، فعملية صنع القرارات لا تكون مقصورة على مستوى بعينه وإنما تكون شاملة لجميع المستويات في المنظمة (ياغي، 2002).

ويشير الجوهري (الجوهري، 1998) إلى أن الإدارة هي اتخاذ القرارات واتخاذ القرارات هي الإدارة، وهي من المهام الأساسية للمدير، وان عملية صنع القرارات ليست عملية سهلة تعتمد على الحدس والتخمين، بل هي عملية مرتبطةمسبقاً واستتباعًا بعدد من الخطوات، أي ينبغي أن يتم صنع القرارات وفق أساليب علمية مدروسة للوصول إلى قرارات فعالة.

2-2-2 مفهوم عملية صنع القرارات

كانت عملية صنع القرارات في الماضي تعتمد على التخمين والتنبؤ، وعلى التجارب والخبرات لدى متخذ القرار، بينما في العصر الحالي أصبح لعملية صنع القرارات موضوعها وقوانينها وضوابطها الخاصة.

ويشير الخلف (الخلف، 2005) إلى أن عملية صنع القرارات تعتبر من الوظائف الثلاث الرئيسية للإدارة في الفكر العالمي الإداري المعاصر بالإضافة للقيادة والاتصال، إضافة إلى ذلك فأن وظائف الإدارة لا يمكن أن توجد وحدها بل يرجع وجودها لعملية صنع القرارات التي تنتشر في جميع المستويات الإدارية وبالتالي تعد عملية صنع القرارات من حتميات الأمور في الإدارة العامة والخاصة وهي ليست مستقلة عن نطاق الإدارة وإنما تعتبر وسيلة أو أداة أساسية لممارسة جميع وظائف الإدارة، وعليه فإن عملية صنع القرارات تتطلب وجود أكثر من طريقة في كل موقف لمواجهة مشكلة معينة، ويطلق على هذه الطرق اسم" البدائل " وهي شرط أساسي لاتخاذ أو صنع القرارات.

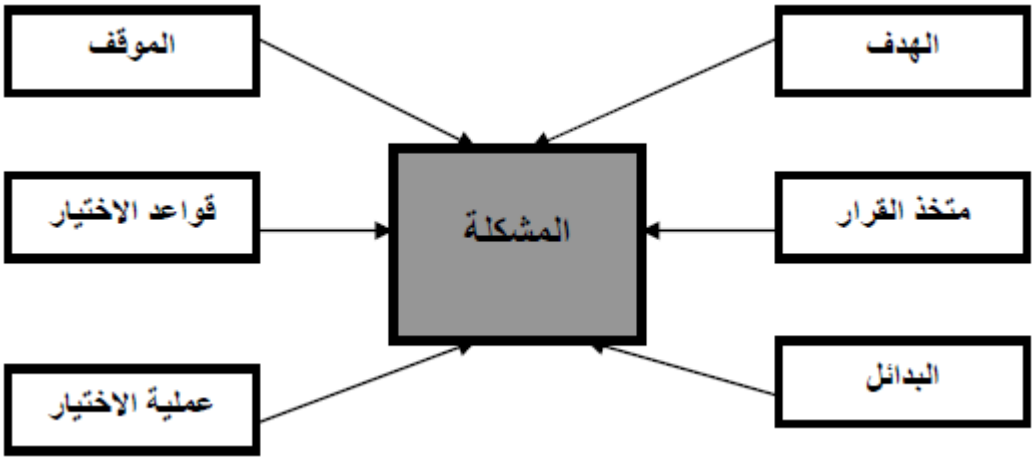
وترى مفتي(مفتي، 1994) أن هناك عناصر جوهرية لازمة لوجود القرارات لمواجهة موقف معين الأمر الذي يتطلب من الشخص اختيار أحد البدائل المتوفرة لديه، أي أن تكون هناك مشكلة إدارية تستدعي البحث عن حل لها وأن تكون هناك حلول متعددة تطرح للنقاش، ويتم دراستها وتصميمها حتى يتم التوصل إلى الحل الأكثر ملائمة والذي يمكن تنفيذه بأقل تكلفة وأكبر عائد.

ويشير الراوي (الراوي، 1997) الى ان عملية صنع القرارات هي عبارة عن " عملية اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة من البدائل أو هي عبارة عن تصرف أو مجموعة من التصرفات يتم اختيارها من بين عدد من البدائل الممكنة."

كما عرف علاقي (علاقي، 1996) عملية صنع أو اتخاذ القرارات بانها هي عبارة عن عملية اختيار بديل من مجموعة من البدائل ولا يتم هذا الاختيار إلا بعد دراسة موسعة تحليلية لكل جوانب المشكلة موضوع القرارات.

ويقصد بصناعة القرارات في هذه الدراسة هو أن تتم عملية صنع القرارات في الوزارة بطريقة منظمة لمواجهة مشكلة ما أو موقف معين، على أن يكون هناك أكثر من بديل أو حل، ومن ثم اختيار أنسب البدائل أو الحلول بهدف تحقيق الأهداف المرجوة على أحسن وجه ممكن، ذلك للوصول إلى قرارات فعالة تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة.

والشكل (2-4) يبين عناصر عملية صنع القرار



الشكل (2-4) عناصر عملية صنع القرار

2-2-3 أنواع القرارات:

تباينت وجهات النظر حول الأسس التي يتم بموجبها تصنيف القرارات وأنواعها، ويشير الرويلي (الرويلي، 2000) ان من اهم التصنيفات وأنواعها مايلي:

١ – تقسيم القرارات بحسب درجة أهميتها وعموم شمولها:

ويقصد بهذا التقسيم وجود حدين يمثل الحد الأول القرارات الإستراتيجية التي تمس مبرر وجود المنظمة وكيانها وأهدافها الرئيسية، ويمثل الحد الثاني القرارات الإدارية محددة الأجل والتي تتعلق بالإجراءات وغيرها من المسائل التكتيكية.

٢ – تقسيم القرارات وفق معيار طبيعتها:

هناك قرارات نظامية وقرارات شخصية فعندما يتصرف المدير في إطار دوره كمسئول رسمي فإنه يتصرف في إطار قواعد النظام الرسمي المعلن والمعروف للمجتمع. وفي هذا النوع من القرارات يمكن أن تترك عملية صنع القرارات للإدارة التالية والتي تأخذ قراراتها في حدود أحكام النظام المقرر، وتتضمن القرارات النظامية أو التنظيمية (Organizational) القواعد العامة الملزمة والتي يتم تطبيقها من خلال

عدد محدد من الأفراد، ومثال ذلك: اللوائح وتفويض الصلاحيات وتحديد أجهزة العمل وترتيبها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

أما القرارات الشخصية فيقصد بها تلك القرارات التي يصدرها المدير بصفته الشخصية وليس باعتباره شخصًا مسؤولاً عن ألتنظيم، أي تلك القرارات المتصلة بتصرفاته الشخصية.

ويضيف مشرقي (مشرقي، 1997) الاقسام التالية:

٣ – تقسيم القرارات بحسب درجة إمكان جدولتها:

هناك قرارات تعتبر روتينية ومن ثم فإنها ليست حالات معينة أو مميزة أو فريدة في نوعها. كذلك هناك قرارات لا يمكن جدولتهاوفقًا لروتين معين لكونها تتميز بأن موضوعاتها ليست متشابهة أو متماسكة وتستلزم تلك القرارات النظر في كل حالة على حدة وفق ظروفها وموضوعها .حيث تتخذ القرارات وفق الموقف المعين.

٤ – تقسيم القرارات بحسب محتواها من درجة التأكد:

بالنسبة لبعض القرارات تكون البيانات المؤسسة عليها متاحة ودقيقة وكاملة، والنتائج المتوقعة منها مضمونة ومؤكدة، وبعض القرارات الأخرى يتوافر عنها بيانات عامة ومن ثم فإن نتائجها ليست مؤكدة وتؤخذ قراراتها في إطار المخاطرة بإمكان الحصول على النتائج المرجوة أو عدم الحصول عليها.

ويمكن جدولة مثل هذه القرارات في إطار أنسب الاحتمالات، وأن هذا التقسيم في الحقيقة يقسم بمدلول نوعية البيانات المتاحة عن الموقف الذي يتطلب اتخاذ القرارات بصدده والذي أصبح يدرس الآن تحت ما يعرف بنظرية ا لقرارات (والتي تدور أساسًا حول المنطق الرياضي للاختيار تحت ظروف عدم التأكد).

كما ويضيف عاشور (عاشور، 1996) مايلي:

٥ – تقسيم القرارات بحسب الموضوع محل القرارات:

ويكون هذا النوع من القرارات عبارة عن قرارات أجندة أي القرارات التي تحدد المشاكل ووضع الأولويات لبحثها. أيضًا قد تكون قرارات تفضي للإجراءات والأساليب المناسبة للوصول إلى حلول للمشاكل المقررة، وقد تكون قرارات تخصصية، كما قد تكون تنفيذية متعلقة بتحديد من يقوم بماذا ومتى وأين وكيف. وقد تكون قرارات تقويمية متعلقة بقياس الإنجازات التي تم تحقيقها ومقارنتها بالأهداف المتوقع إنجازها.

٦ – تقسيم القرارات بحسب درجة التغيير المطلوبة:

يتم اتخاذ هذا النوع من القراراتوفقًا لطبيعة الموقف محل القرارات والآثار المترتبة عليه.ويمكن تفهم هذا النوع من التقسيم في إطار لبعدين متقاطعين هما:

1. البعد الأفقي: ويتبني هذا البعد درجة التأثير التي يحدثها القرارات ومن ثم فإنه يقع على امتداده قرارات يتدنى ما تحدثه من تغيير إلى درجة جديدة.
2. البعد الراسي: ويتبني هذا البعد درجة تفهم طبيعة الموقف موضوع القرارات والنتائج المترتبة على اتخاذه، ومن ثم فإنه يقع على امتداده قرارات يتعاظم فهمنا لمتابعتها .

4-2-2 صفات القرار

يشير كنعان (كنعان، 1998) الى ان القرار يتميز بعدة صفات يمكن إجمالها في ما يلي:

1. القابلية للترشيد: أي وجود مجال لتصويب القرار وتنميته وزيادة كفاءته بزياد ة الخيرة في مجاله، بمعنى أنه ليس هناك قرار صائب مائة بالمائة، وإنما هناك قرارات أقرب إلى الصواب.
2. تأثر القرار بالعوامل الاجتماعية والإنسانية: إن عملية اتخاذ القرارات تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار والمرؤوسين، وكذلك من جميع الأشخاص الذين يساهمون في

اتخاذ القرار أو يتأثرون به، كما أن بيئة القرار سواء كانت داخلية أو خارجية هي بيئة المجتمع الذي تمارس المنظمة نشاطها في إطاره.

3. امتداد الماضي بالحاضر بالمستقبل : يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات مستقاة من الماضي ومما هو متوقع أن يحدث في المستقبل.
4. التأثر بالمجهود الاجتماعي المشترك :تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى جهد مشترك في الإعداد والتحضير، وجمع المعلومات وتحليلها وتقييمها وتنفيذ القرار.
5. العمومية : حيث تتشابه عملية اتخاذ القرارات وخطواتها وإجراءاتها وإن اختلفت مناهجها وظروف اتخاذها.
6. الشمول : تعني توفر القدرة على اتخاذ القرار بغض النظر عن المستوى التنظيمي أي سواء كان مدير إدارة عليا أو وسطى أو دنيا.
1. الاستمرار: ليس هناك فصل بين الخطوات والإجراءات التي يتم إتباعها في عملية اتخاذ القرار، فهي عملية مستمرة ومترابطة ومتداخلة.

2-2-5 الخطوات العملية لصنع القرارات:

يرى الخلف (الخلف، 2005) وكذلك Al-Jediah (2010، Al-Jediah) أن هنالكتشابه ً ا كبيرًا بين الخطوات أو المراحل التي يجب على صانع القرارات اتخاذها وبين خطوات حل المشكلات، وقد تتطابق في بعض الأحيان وبالتالي تكون هناك علاقة تكاملية بين عمليتي صنع القرارات وحل المشكلات ويتضمن ذلك ثلاثة مراحل أساسية، ولكل مرحلة خطوتان فرعيتان وهي كما يلي:

١ – مرحلة جمع المعلومات وتتضمن:

- تحديد المشكلة والهدف.

- اقتراح البدائل الممكنة.

٢ – المقارنة والاختيار وتتضمن:

- مقارنة البدائل وتقويمها.

- اختيار البديل المناسب.

٣ – التنفيذ والتقويم والمتابعة وتتضمن:

- تنفيذ الأمر الذي تم اختياره.

- رقابة التنفيذ والتقويم والمتابعة.

ويعتبر الزهراني (الزهراني، 2001) مرحلة تشخيص المشكلة مفتاحًا لبقية المراحل، لأن التشخيص الخاطئ للمشكلة سيؤدي إلى قرار خاطئ كذلك لابد من اتفاق وجهات النظر حول ماهية المشكلة التي يجب حلها. لأن وجود أي نزاع خارجي أو اختلاف داخلي سيلقي بظلاله السالبة على التحليل المنطقي في الخطوات التالية. وإذا تمكن المشاركون من التوصل إلى تعريف خاص بالمشكلة فإنهم بذلك يكونوا قد اجتازوا مسافة كبيرة نحو بلوغ الحل. ولكن رغم أهمية هذه المرحلة إلا أن هناك من يمر عليها مروراً سريعاً بسبب الاستعجال بغية التوصل إلى حل. وقد يؤدي ذلك إلى إغفال أحد جوانب المشكلة أو معالجة أعراض المشكلة.

أما فيما يتعلق بمرحلة تحليل المشكلة، فيرى السلطان (السلطان، 1988) بأن " تحليل المشكلة محل القرارات والتعرف على طبيعتها يعتبر عامل أساسي في ترشيد استهلاك الثروات، وتقليل الأخطاء والأخطار التي تنجم عن عملية صنع القرارات" ، ولكي نتحرى الدقة والسلامة لهذه المرحلة فلابد لنا من إتباع الخطوات التالية:

١ – تصنيف المشكلة وتبويبها:

أي تحديد نوعها، وطبيعتها، وحجمها، ومدى تعقدها، ونوعية الحل الأمثل لمواجهتها.

٢ – تحديد المعلومات والبيانات المراد تحليلها ومصادرها:

ولا بد أن تكون هذه المعلومات كافية ودقيقة ومختصرة أو محايدة وحيوية وشاملة، وأن يتم الحصول عليها في الوقت المناسب وأن تكون من مصادر موثوق بها.

٣ – مرحلة البحث عن البدائل:

وتتمثل هذه المرحلة في إيجاد الحلول الممكنة للمشكلة والتي قد تكون متعددة، وتعد هذه المرحلة من المراحل الصعبة والدقيقة وقبل إيجاد الحلول لابد من توفر البدائل لأن اتخاذ أي قرار فعال لحل مشكلة معينة يتطلب إيجاد البدائل المتاحة حتى لا يلجأ صانع ا لقرار إلى اختيار أول حل أمامه.

٤ – مرحلة تقييم البدائل:

وتكتسب هذه المرحلة أهمية كبيرة لأنها تمثل المحك الدقيق للمهارات التي يمتلكها صانع ا لقرار ومتخذه وهي مرحلة فكرية صعبة وتظهر ما يملكه متخذ القرار من احتمالات موضوعية وشخصية.

٥ – مرحلة متابعة تنفيذ القرار:

تتطلب عملية تنفيذ ا لقرار أن يكون الأفراد الموكل إليهم تنفيذ القرار على معرفة وإلمام بالخطوات اللازمة لتنفيذ ا لقرار ومتابعته حتى يتم التأكد بأن التنفيذ يسير بالصورة المطلوبة ويسير نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

ويشير السلطان(السلطان، 1988) الى انه كي يتم تنفيذ القرار بنجاح بقدر الإمكان هناك مجموعة من الخطوات لابد من إتباعها وهي:

1. التأكد من أن كل فرد يجب عليه معرفة المهمة الموكلة إليه.
2. أن يلتزم الجميع بالخطوات المحددة طوال عملية التنفيذ.

3. أن يتم وضع نظام للمتابعة والرقابة، التأكد من أنه سوف يتم جمع كافة البيانات اللازمة.

4. وأخيرًا تحديد الخطط البديلة (خطط الطوارئ) لمواجهة كافة المشكلات التي يمكن أن تحدث في المستقبل وما يمكن عمله لتفادي هذه المشاكل.

ويخلص الباحث من التعاريف السابقة إلى أن عملية صنع القرارات تعتمد في المقام الأول على إيجاد مجموعة من البدائل يتم اختيار أفضلها لمواجهة المشكلة موضوع ا لقرار .

أما التعريف الإجرائي الذي يعتمد عليه الباحث هو أن مفهوم صنع القرار يشمل جميع الإجراءات والسياسات الروتينية منها والطارئة التي تتخذها القيادات الإدارية والتي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على المنظمة وموظفيها وبيئة عملها.

2-2-6 العوامل المؤثرة في عملية صنع القرارات:

يرى الخلف (الخلف، 2005) أن هناك مجموعة من العوامل المتشابكة التي تتأثر بها عملية صنع القرارات والتي يمكن تقسيمها إلى:

1- العوامل الشخصية والعوامل المتعلقة بالتكوين النفسي والاجتماعي للشخص الذي يصنع القرارات.

2- العوامل الاجتماعية التي تصف البيئة الاجتماعية التي يتم اتخاذ القرارات في إطارها.

3- العوامل الحضارية أو الثقافية التي تصف الأساليب والعادات والتقاليد ا لتي تحكم الأفراد والجماعات في تصرفاتهم في مجتمع معين.

ويشير الرويلي (الرويلي، 2000) إلى انه هناك مجموعة من العوامل تؤثر في عملية صنع القرارات واتخاذها وتتدخل في سلوك صانعي القرارات، وتتمثل هذه العوامل في الآتي:

١ -العامل السياسي:

تتأثر عملية صنع القرارات بمدى القيود التي يفرضها النظام السياسي على حرية صانعي ا لقرار، أو توجيه

القرار حتى يأتي أويكون متسقًا مع فلسفة النظام. كما يعد الارتباط بين الإدارة والسياسة دافعًا للإنجاز وحسن اتخاذ ا لقرار مع الابتكار وبالتالي فإن المدير الذي يتمتع بثقة ومساندة القيادة السياسية يكون أكثر انطلاقا وإنجازًا وأكثر استعدادًا لاتخاذ ا لقرار الصعب وتحمل مسئوليته ويكون جل اهتمامه هو تحقيق الهدف المنشود ولا يخشى النيل منه أو التشكيك فيه.

٢ -العامل الاقتصادي:

وهنا لابد أن تكون القرارات منسجمة مع الاتجاه الاقتصادي السائد إضافة إلى المستويات الاقتصادية السائدة كذلك تعتمد عملية صنع القرارات على توفير الإعتمادات اللازمة حيث أن تنمية البدائل وتقويمها وتنفيذها تحتاج أساسًا إلى اعتمادات مالية محددة.

٣ -العوامل الاجتماعية:

يقصد بها البيئة الاجتماعية التي يتم فيها صنع القرارات، أو التأثير المتبادل بين صانع ا لقرار وأفراد المنظمة والتنظيمات الاجتماعية الأخرى، الرسمية منها وغير الرسمية ومن هذه العوامل الاجتماعية:

أ) عامل المرؤوسين: لابد أن يدرك صانعوا القرارات أن القرارات التي يتم اتخاذها لن تكون فعالة إلا إذا كانت مقبولة لدى المرؤوسين فهؤلاء المرؤوسين ليسوا تابعين فقط لصانع القرارات، وإنما يحددون أيضًا نطاق السلطة التي يتمتع بها صانع القرارات.

ب) الزملاء :يعتبر الشخص الذي يقوم أو يتولى عملية صنع القرارات عضوًا في مجموعة تمثل الهيئة الإدارية في المنظمة، وبالتالي إذا لم يكن ا لقرار مستندًا إلى القيم والمعتقدات ومراعيًا لمصالح الزملاء فإنه سيواجه بمشكلات.

ج) البيئة الخارجية: يتأثر صانع القرارات بالوقت المتاح، وبالمنافسة التي تواجهه ودرجة اليقين في تحقيق أفضل النتائج.

د) الخبراء والمستشارون: يتميز هؤلاء بالخبرة والمهارات الفنية، فهم الذين يتولون عملية دراسة المشكلات وإجراء البحوث والتجارب وجمع البيانات والمعلومات التي يمكن أن يستفاد منها في اتخاذ القرارات، فهؤلاء الخبراء والمستشارون هم الذين يقومون بتقديم المشورة وطرح الآراء التي تفيد متخذ القرار وله الحق في الأخذ بها أو رفضها.

هـ) نطاق الإشراف: يقصد به عدد المرؤوسين الذين للمدير إدخالهم في نطاق الإدارة الخاصة به، ومدى العلاقة المباشرة بين المدير ومرؤوسيه وكيف يمكن توظيف هذه العلاقة في أداء العمل بصورة فاعلة. وبالتالي فإن ضيق نطاق الإشراف يساعد أو يزيد من سرعة التفاهم بين المدير ومرؤوسيه الأمر الذي يؤدي إلى سرعة صناعة القرار.

٤ -عامل القيم والأحكام الشخصية:

يتألف البناء الاجتماعي من العلاقات الاجتماعية التي تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاستمرارية، والتي تتبلور في وحدات هي النظم الاجتماعية .كذلك يعرف النظام الاجتماعي بأنه عبارة عن القواعد والمعايير والمعتقدات والقيم الاجتماعية التي تتضمن إخراج قواعد ومعايير النظام إلى حيز التطبيق. وبناء عليه تعتبر المعتقدات والقيم من المكونات الأساسية للنظام الاجتماعي بل إن نسق القيم الاجتماعية والمعتقدات يعتبر جوهر البناء الاجتماعي ونسيجه.

2-2-7 جودة القرارات:

إن جودة القرارات التي تتخذ من قبل المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لمتخذي القرار، وعادة يتم الحكم على جودة القرارات بناءا على مدخلين، المدخل الأول تقييم القرارات في ضوء النتائج المترتبة عليه، وهو أكثر المداخل وضوحا وقبولا من الناحية العملية، فإذا كانت النتائج المترتبة على القرار مقبولة اعتبر القرار صحيحاً، مع الأخذ بعين الاعتبار الفترة الزمنية التي يتم خلالها تقييم القرار، وقد تؤدي بعض القرارات الى نتائج مرغوبة في فترة زمنية قصيرة، ولكن تؤدي إلى نتائج غير مرغوبة على المدى الطويل.

أما المدخل الثاني فيتضمن لتقييم القرارات تحديد أفضل قرار اتخذ في ضوء الظروف التي توافرت عند صنع القرار، ويتميز هذا المدخل بأن يأخذ في الاعتبار مهارات متخذي القرار التي يتم تقييمها في ظل الحال موضوع القرار، وما توفر من معلومات وموارد.

.ويشير الراوي (الراوي، 1997) الى بعض النقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار حتى يتم الحصول على قرار أمثل هي:

1-تفهم واضح دقيق للأهداف المتعددة التي تلائم المشكلة موضوع القرار.

2-تعريف محدد وشامل ودقيق للمشكلة، وجوانبها المختلفة ولموضوع القرار.

3-معرفة كاملة بالبدائل الممكنة، وبطريقة يمكن الاعتماد عليها في تقدير ما يترتب على اختيار كل بديل.

4-تحديد العلاقة بين نتائج كل بديل، والأهداف المرغوب في تحقيقها.

5-الحرية الكاملة للاختيار بين البدائل التي تحقق الحل الأمثل للمشكلة).

2-2-8 الصعوبات التي تعترض عملية صنع القرارات:

إن القرارات تلعب دورا كبيرا في مهام متخذي القرار، وعليه فإنه مطلوب دائما من المنظمة تقييم المقدرة لدى متخذي القرار بالإضافة إلى الاستمرار في تنمية مهاراتهم في هذا المجال، وضرورة توفير كافة الضروريات والعوامل التي تساعد على اتخاذ القرارات السليمة التي تهدف الى الوصول إلى هدف المنظمة، وبذلك يتم تذليل كل الصعوبات التي تواجه متخذي القرارات.

ويشير الراوي (الراوي، 1997) إلى أن أهم الصعوبات المتعلقة بعملية صنع القرارات ما يلي :

1-ندرة وجود حل واحد سليم، أو صحيح للمشكلة المعروضة، ولكن في مواقف عديدة قد يكون هناك أكثر من حل يمكن أن يكون مقبولا، وموفقا لمقياس تفصيل الموضوع.

2-عدم توصيل القرارات للمسئولين عند تنفيذها في الوقت المناسب، وبطريقة مناسبة.

3-مناهضة القرارات في حالة فرضها على العاملين في المستويات التنفيذية.

4-عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق من خلال عملية صنع القرار.

5-صعوبة التعرف على مزايا وعيوب البدائل المتوقعة في البيئة، التي تعمل بها المنظمة.

6-صعوبات تتعلق بشخصية متخذ القرار، أو وقوعه تحت تأثير بعض العوامل التنفيذية، ويضاف إلى ذلك درجة ذكاءه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية.

7-نقص المعلومات والخوف من صنع القرارات.

8-عدم إدراك المدير للمشكلة وتحديدها بدقة، مما يؤدي إلى أن تنصب قراراته على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة، وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقة.

المبحث الثالث

دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات

2-3-1 مقدمة

2-3-2 نظم المعلومات الإدارية وصنع القرار

2-3-3 انواع التقارير التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية

2-3-1 مقدمة

يمثل صنع القرارات جوهر عملية القيادة الإدارية ونقطة الانطلاق بالنسبة لجميع الأنشطة والأعمال التي تتم داخل المؤسسة، وتلك التي تتعلق بتفاعلاته مع البيئة المحيطة، وتزداد أهمية القرار الإداري كلما ارتبط بناحية من النواحي الحيوية التي تؤثر على أداء المؤسسة او امتد تأثيره إلى الأجل الطويل، ويصعب اتخاذ هذا القرار كلما تناول جزءاً كبيراً من موارد التنظيم، أو تناول إجراء تغييرات جوهرية على أي سياسات الإدارة التشغيلية او الإستراتيجية، أو تعقدت وتشعبت أنشطة هذا التنظيم وتكثفت الاتصالات وازدادت درجة التغيير في بيئته الداخلية والخارجية.(السعودي، 2005)

ولما كان صنع القرار يمثل العمود الفقري للوظيفة الإدارية فقد حرصت نظم المعلومات الإدارية وخاصة التي تقوم على استخدام الحاسوب، على مساندة المدير في اتخاذ القرارات المختلفة فيما يتعلق بالمشكلات التي يستعصي الإلمام بكامل جوانبها او يتطلبقحليلها وقتاً طويلاً او مجهوداً كبيراً او تكلفة مرتفعة.

لقد كانت الإدارة في السابق تعتمد على المعرفة الشخصية المكتسبة من قبل المدراء نتيجة لخبرتهم وقدرتهم على صنع القرارات، دون استخدام منهج علمي في حل المشاكل التي تواجههم، ونظراً للتقلبات السريعة للمحيط العام للمؤسسة (السياسي، ألاجتماعي، ....، الاقتصادي)، أصبح من الصعب على الإدارة الاعتماد على الخبرة الشخصية فقط في إصدار الأحكام والقرارات الإدارية، وذلك لعدم دقتها وملائمتها، وهذا بدوره أدى إلى البحث عن طريق وأساليب علمية للقيام بجمع البيانات ومن ثم معالجتها بغرض الحصول على المعلومات الدقيقة اللازمة لتحقيق الأهداف والعمل على حلها بإيجاد القرار السليم. (المغربي 2002)

2-3-2 نظم المعلومات الإدارية وصنع القرار

اولاً : مراحل صنع القرارات ودور نظم المعلومات الإدارية فيها

تشير ايوب(أيوب، 1997) وكذلك سلطان (سلطان، 2000) ان الهدف الاساسي من نظام المعلومات هو خدمة عملية صنع القرار في المنظمة، لذلك فان التعرف على مراحل صنع القرار سوف تظهر لنا الدور الذي يمكن ان تلعبه نظم المعلومات في كل مرحلة:

- **المرحلة الاولى (مرحلة الاستخبار):**

يمكن أجمال دور نظم المعلومات في هذه المرحلة في النقاط التالية:

- توفر قاعدة البيانات معلومات تساعد على التعرف على المشكلات واكتشاف فرص الحل.
- تساعد نظم دعم القرار في الحل من خلال قدرتها على بناء النماذج وتحليلها.
- تساعد النظم الخبيرة في عملية تصنيف المشكلة من خلال تحديدها وتصنيفها وإظهار مدى خطورتها.

- **المرحلة الثانية (مرحلة تصميم النموذج):**

يتلخص دور نظم المعلومات في ضرورة التعرف على البدائل الممكنة لحل المشكلة، و على معيار المفاضلة بينها فإن نظم دعم القرار يمكن أن توفر لها العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد في التعرف على مختلف الحلول، كما أن النظم الخبيرة يمكن لها إظهار بدائل الحل بالنسبة للمشكلات المعقدة و تساهم أيضا في إجراء عمليات التنبؤ بنتائج تطبيق هذه البدائل.

- **المرحلة الثالثة (مرحلة البحث والاختيار):**

إن نظم المعلومات في هذه المرحلة لا تقوم بصنع القرار، ولكن توفر النماذج الرياضية و الكمية التي تساهم في تحديد الحلول الممكنة و تقييمها وفقا لمعايير محددة مسبقا، و تساهم نظم دعم

القرار عن طريق إجراءات عمليات التقييم الكمي للبدائل، فعن طريق هذه النظم يمكن اختبار السيناريوهات الممكنة لحل المشكلة.

- **المرحلة الرابعة (مرحلة التطبيق):**

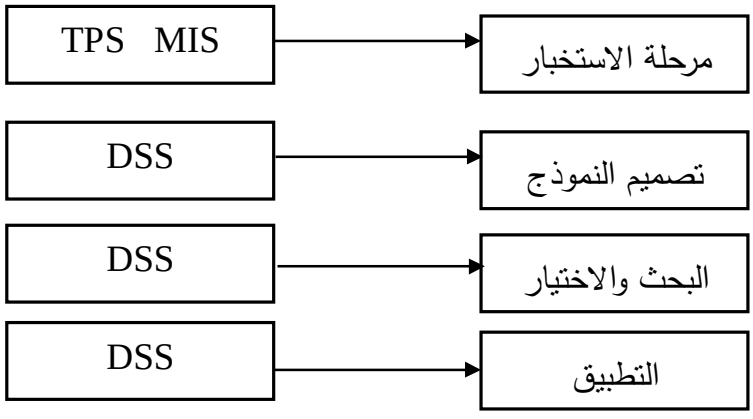
إن تنفيذ القرار يستلزم عملية إقناع الأطراف المشاركة وخاصة الأطراف التي ستقوم بتنفيذه، و تحتاج عملية الإقناع بالقرار على مخرجات نظم المعلومات كلما سهل الاقتناع بها.

ثانياً: العلاقة بين مراحل صنع القرار ونظم المعلومات.

يشير الراوي (الراوي، 1997) انه يمكن تحسين و تدعيم مراحل صنع القرار باستخدام نظم المعلومات و ذلك من خلال:

تسهيل عملية الاتصال بين المشاركين من خلال توفير المعلومات و إمكانية تحليلها كما و نوعا.

- توفير الجهد و تقليل الوقت و بالتالي تساعد على سرعة صنع القرار.



الشكل (2-5) العلاقة بين مراحل صنع القرار ونظم المعلومات الإدارية

2-3-3 أنواع التقارير التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية.

من النشاطات الرئيسية لنظم المعلومات الإدارية والتي تساهم في تسهيل و دعم العملية الإدارية هي انشاء التقارير الإدارية، ويشير مكليود (مكليود، 1990) انه يمكن تقسيم التقارير الإدارية إلى أربعة أنواع كالتالي:

أ) التقارير المجدولة:

تنتج تلك التقارير بصورة دورية لتوفير احتياجات المنظمة من المعلومات والتي تم توقعها خلال تصميم نظم المعلومات الإدارية، و تتضاءل قيمة تلك التقارير كلما صعدنا إلى الأعلى في الهيكل التنظيمي بسبب روتينيتها و إعدادها بطريقة ميكانيكية للوفاء بأغراض محددة لبعض الأنشطة.

ب) التقارير غير المجدولة:

يتم إنتاج تلك التقارير عند طلبها بواسطة المستخدم حيث أنها تعد للوفاء بالحاجات غير المتوقعة من المعلومات، و يتوقف نجاح تلك التقارير على قدرة المستفيد على تحديد احتياجاته من المعلومات و التوقيت المناسب لحصوله عليها، و من ثم فإن فشل تلك التقارير في الوفاء بالاحتياجات من المعلومات هو مسؤولية مستخدم تلك التقارير بالدرجة الأولى.

ج) التقارير الاستثنائية:

تهدف التقارير الاستثنائية الى تقديم معلومات تطلبها ظروف أو حالات غير متوقعة. و يلاحظ أن أي نظام معلومات غير معد لإنتاج تلك التقارير، لذلك يتم إعداد برنامج للحصول على تلك التقارير وهو ما يستغرق فترة زمنية طويلة، لذلك يجب أن يصمم نظام المعلومات لمواجهة تلك الظروف حيث أنه في بعض الأحيان يؤدي عدم حصول المدير على تلك التقارير في الوقت المناسب الى حدوث خسائر ضخمة للمؤسسة.

د) التقارير التفصيلية:

و هي تلك التقارير التي تستخدم في المستويات التشغيلية، حيث تقدم تلك التقارير كل المعلومات المتاحة، و بالرغم من أن نظم المعلومات الإدارية تنتج تلك التقارير دائما إلا انه من النادر ان يحتاج اليها المديرون في المستويات العليا اليها.

وظائف التقارير:

1- نشر المعلومات.

2- المساعدة على الاتصال بين النظم الفرعية للمنظمة.

3- رقابة الأداء والتنفيذ اليومي للمخطط.

4- تساهم في عملية التنسيق و الرقابة و الربط بين النظم الفرعية على النحو التالي كما تشير ايوب (ايوب، 1997):

- التنسيق: يتضمن التنسيق وظيفة الاتصال، و التقارير هي دائما وسيلة لتوصل طبيعة المهمة التي يجب أن تؤدي و الخامات التي يجب أن تستخدم و الجهات التي توزع فيها البضائع و غيرها.

و تنساب تقارير التنسيق في التنظيم من الأعلى إلى الأسفل لتحول تعليمات تطبيق التخطيط من المستويات العليا إلى المستويات الأقل في الإدارة.

- الرقابة:

تساعد التقارير في وظيفة الرقابة من خلال تدفق التقارير إلى أعلى حيث تتم مقارنة الاداء الفعلي المعايير السابق وضعها أثناء التخطيط.

التخطيط: للتقرير استخدام محدود و إن كان مازال معاونا لوظيفة التخطيط، فالخطط التي تتطلب التنبؤ بالمستقبل دائما ما تكون مبنية على أساس من البيانات التاريخية المسجلة في تقارير سابقة.

المبحث الرابع

نظم المعلومات المستخدمة في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

2-4-1 نبذة عن الوزارة

2-4-2 الوظائف والمهام التي تقوم بها الوزارة

2-4-3 المستويات الإدارية والتنظيمية في الوزارة

2-4-4 نظم المعلومات المستخدمة في وزارة التربية والتعليم

2-4-1 نبذة عن الوزارة:-

بعد تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية، مهام التعليم في فلسطين عام 1994، تشكلت وزارة التربية والتعليم العالي، وفي عام 1996 أنيطت صلاحيات التعليم العالي بوزارة جديدة حملت اسم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فيما ظلت الوزارة الأم تحمل اسم وزارة التربية والتعليم. وفي تعديل وزاري على الحكومة الفلسطينية عام 2002 تم إعادة دمج الوزارتين في وزارة واحدة حملت اسم وزارة التربية والتعليم العالي.

حرصت وزارة التربية والتعليم العالي ألفلسطينية، منذ توليها قيادة دفة التعليم عام 1994، على النهوض بالعملية ألتربوية، وبذلت جهوداً كبيرة في هذا المجال، وسط ظروف سياسية صعبة، فقد تحملت عبئاً كبيراً ، وورثت تركة ثقيلة، وبنية تربوية شبه مدمرة، خلّفها الاحتلال الإسرائيلي، وأخذت على عاتقها أن تنجح، ووضعت ذلك نصب عينيها هدفاً للتحقيق. (www.mohe.gov.ps، تاريخ الاطلاع 1-12-2011)

كما قامت الوزارة بتطبيق خطة خمسية تطويرية شاملة للنهوض بالتعليم الفلسطيني وتوفيره للجميع، وتحمل عبء التزايد الحاصل في عدد المواليد، الأمر الذي يجعلنا في سباق متسارع لبناء المزيد والعديد من المدارس لحل المشاكل الناتجة عن الاكتظاظ في الصفوف الدراسية.

تتولى الوزارة مسؤولية الإشراف على التعليم الفلسطيني وتطويره في مختلف مراحله، في قطاعي التعليم العام والتعليم العالي. وتسعى لتوفير فرص الالتحاق لجميع من هم في سن التعليم، وكذلك تحسين نوعية وجودة التعليم والتعلم للارتقاء به بما يتلاءم مع مستجدات العصر. وكذلك تنمية القوى البشرية

العاملة في القطاع التعليمي، من أجل إعداد المواطن الفلسطيني المؤهل، والقادر على القيام بواجباته بكفاءة واقتدار. (وزارة التربية والتعليم، الادارة العامة للتخطيط، 2008)

ولأن الوزارة تدرك مدى أهمية تطوير التعليم العام وتحسين نوعيته، ومدى أهمية تحقيق معايير الجودة فيما يتعلق بالتعليم الجامعي، فقد عملت جاهدة لتدريب المعلمين وتأهيلهم، لخلق قاعدة تربوية قادرة على الأخذ بيد أطفال فلسطين نحو مجريات العصر الحديث، عصر المعلومات المتسارعة والتكنولوجيا الحديثة، فعملت على إدخال الحاسوب الى المدارس، وتم ربط بعض هذه المدارس بشبكة المعلومات العالمية "الانترنت".

2-4-2 الوظائف والمهام التي تقوم بها الوزارة:

- إنشاء المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة للوزارة، وإدارتها على اختلاف أنواعها ومستوياتها وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة، والمواد التعليمية اللازمة لها.
- توفير الأبنية الصالحة للمؤسسة التعليمية الحكومية، وتوزيعها توزيعًا ينسجم مع السياسة التعليمية الخاصة.
- تشجيع أوجه النشاط للطلبة في المؤسسات التعليمية، وتنظيم شئون هذا النشاط في جميع ميادينه الرياضية، والكشفية، والفنية، والثقافية، والاجتماعية.
- توفير الرعاية الصحية الوقائية في المؤسسات التعليمية الحكومية، والإشراف على حسن توافرها في المؤسسات التعليمية الخاصة.
- الإسهام في تشجيع النشاط الثقافي، والعلمي، وإصدار المطبوعات التربوية، واستخدام وسائل الاتصال المختلفة التي تسهم في تحقيق الأهداف التربوية.

- ❖ تشجيع البحث العلمي لغايات تطوير العملية التربوية وتحسينها.
- ❖ تعزيز الروابط التربوية بين دولة فلسطين وسائر البلاد العربية والدولية.
- ❖ إنشاء مراكز تعليم الكبار، وتوفير الامكانات، والوسائل اللازمة لتأمين الاستقرار لجميع العاملين في الوزارة، وإيجاد الظروف، والعوامل والحوافز التي تساعد على تحقيق الأهداف.
- ❖ تعزيز العلا قة بين الوزارة، والمجتمع المحلي.

(منشورات وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للعلاقات العامة، غزة، 2008)

2-4-3 المستويات الإدارية والتنظيمية في الوزارة:-

2-4-3-1 المستويات الإدارية لوزارة التربية والتعليم:

يشير السيد (السيد، 2004) الى ان المستويات الإدارية لوزارة التربية والتعليم العالي تنقسم إلى الأقسام التالية:

1-المستوى الأول : ويمثل وزارة التربية والتعليم العالي والتي تتولى إدارة شئون التعليم في محافظات الوطن في الضفة الغربية وقطاع غزة.

2-المستوى الثاني : ويمثل مديريات التربية والتعليم التي تتولى إدارة التعليم على مستوى الأقاليم والمحافظات حيث يعهد به لمديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية وقطاع غزة.

3-المستوى الثالث : ويمثل الوحدات المدرسية (المدارس الحكومية)و التي تنتشر في المدن والقرى والبلدات والمخيمات تحت إشراف المديريات.

2-4-3-2 المستويات التنظيمية:-

يشير عابدين (عابدين، 2001) الى انه يمكن تقسيم التنظيم الإداري في وزارة التربية والتعليم حسب التصنيف الهيكلي إلى ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

1. الإدارة العليا:

تعتبر قمة الهرم التنظيمي بالوزارة، وتتمثل في وزير التربية والتعليم، ووكيل الوزارة، والوكلاء المساعدون.

أ- الوزير: ويمثل المستوى التنفيذي الأعلى في السلطة الفلسطينية فيما يختص بشؤون التعليم، وهو أعلى سلطة تنفيذية في هيكل وزارة التربية والتعليم، ويرتبط بمكتب الوزير كلا من مجلس التعليم ومجلس البحث العلمي بالإضافة للمستشارين والمساعدين ولجنة المناهج، وهيئة الاعتماد والجودة، وصندوق الإقراض.

ب-وكيل الوزارة: ويمثل المستوى الثاني في الإدارة العليا وينوب عن الوزير في غيابه وترتبط به الإدارة العامة للعلاقات الدولية والعامة، ويلحق به أيضا مكتب الوكيل ولجنة التربية ولجنة الامتحانات وهي لجان دائمة، بالإضافة إلى لجان أخرى مؤقتة، كما يشرف وكيل الوزارة مباشرة على مركز الحاسوب ومركز القياس والتقويم ومركز المناهج ومركز الصحة المدرسية كما يتبعه تنظيما الديوان والدائرة القانونية.

ت-الوكلاء المساعدون: وعددهم ثلاثة، اثنان وكيلان مساعدان لشؤون التعليم العام في الضفة الغربية وقطاع غزة ويشرفان على مديريات التربية والتعليم حسب التوزيع الجغرافي، والثالث وكيل مساعد لشؤون التعليم يشرف على مؤسسات التعليم في الضفة الغربية وقطاع غزة. ويراعي التكامل والتنسيق في توزيع الموظفين القياديين في الإدارات العامة بالتناوب بين الضفة وغزة.

2. الإدارة الوسطى:

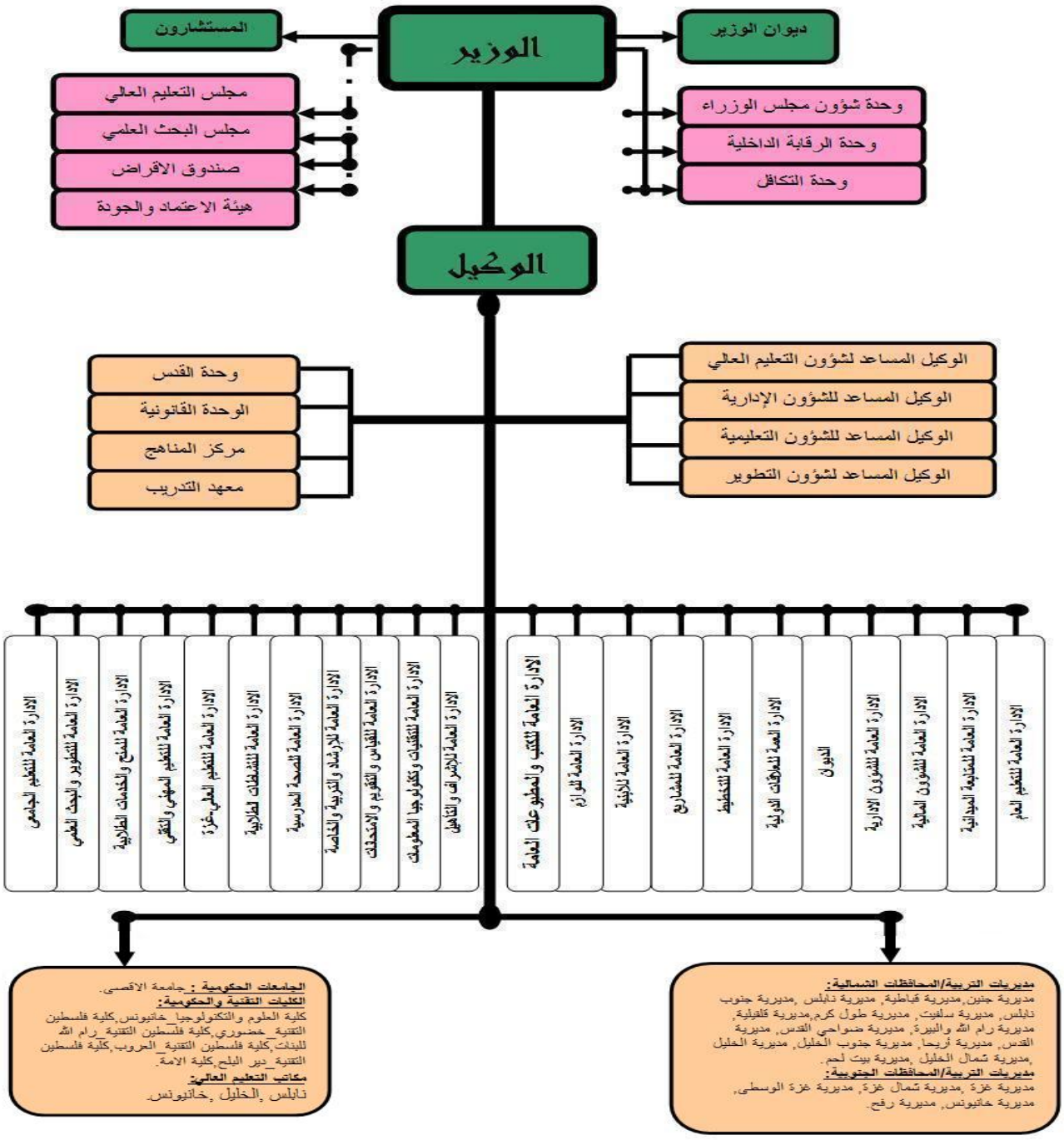
تتمثل الإدارة الوسطى في وزارة التربية والتعليم بالإدارات العامة والتي تتولى مهام ترجمة السياسات العامة الصادرة عن الإدارة العليا إلى خطط تنفيذية تحديد الإجراءات والجداول الزمنية اللازمة لانجاز هذه الخطط وتحديد الإمكانيات، وذلك بالتعاون المتواصل مع أقسام مديريات التربية والتعليم حيث تمثل كل إدارة عامة بقسم يتولى تنفيذ التعليمات وتطبيق الخطط.(ابو هنطش، 1999)

3.الإدارة التنفيذية:

يشير عابدين (عابدين، 2001) ان الادارة التنفيذية في الوزارة تشمل مديريات التربية والتعليم والتي بدورها تتولى تطبيق التعليمات والإجراءات، وتزويد الإدارات العامة بتغذية مرتدة حول ظروف العمل، من خلال تقارير شهرية وربع ونصف سنوية، وسنوية، ويوجد بكل مديرية قسما يمثل الإدارة العامة المختصة بالوزارة، ويعد بمثابة وحدة تنفيذية تتلقى التعليمات واللوائح من الإدارة العامة وتشرف على سلامة تنفيذها في المديريات والمدارس التابعة لها.

وتعتبر المهمة الرئيسية لمديريات التعليم متابعة عمل الجهاز التعليمي في الميدان، ومتابعة المدارس بشكل يومي من إشراف وتوجيه وإرشاد، بالإضافة للأنشطة والأمور الإدارية والمالية وكذلك إدارة شئون الموظفين، وبالتالي فهي مسئولة أيضا عن إعداد التشكيلات لكل مدرسة من المعلمين والطلاب، وتتولى أيضا مهام التخطيط التربوي للمنطقة التربوية الواقعة تحت إشرافها وإعداد الإحصاءات التربوية اللازمة.

ويتكون الهيكل التنظيمي بالوزارة من الوزيرة والوكلاء والادارات كما هو موضح بالشكل (2-6)



الشكل (2-6) الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

2-4-4 نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

2-4-4-1 الامكانات المتوفرة في الوزارة

من خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وكذلك إجراء مقابلات مع موظفي الوزارة تبين أن الوزارة لديها إمكانات جيدة من أجهزة حاسوب وملحقاته، حيث أن كل موظف تقريبًا يوجد لديه جهاز حاسوب، .أما من ناحية البرامج، والأنظمة المستخدمة، فتعتمد الوزارة على استخدام حزم البرامج الجاهزة (اكسل وأكسس) و برامج جاهزة في المحاسبة، و برامج أُعدت خصيصًا لبعض الدوائر سواء من قبل العاملين في دائرة الحاسوب او عن طريق شركات برمجة خاصة، وهذه البرمجيات تعتمد على قواعد بيانات واسعة بواسطة(أوراكل)، حيث صممت هذه البرمجيات لتساعد الإدارات المختلفة في انجاز أعمالها، واتخاذ القرارات التي تتناسب مع طبيعة العمل.

2-4-4-2 نظم المعلومات المستخدمة في وزارة التربية والتعليم:

من خلال متابعة الباحث والزيارات الميدانية والمقابلات التي قام بها، تبين أن الوزارة تعتمد في أداء مهام إداراتها المختلفة على أكثر من نوع من أنواع نظم المعلومات الإدارية وهي كالتالي:

- نظم اتمتة المكاتب OAS: وتستخدم في الطباعة، والسكرتارية، والتقارير الإحصائية، حيث يتم استخدام برامج معالجة النصوص، والجداول الالكترونية، والبريد الالكتروني كالتالي:
  - برنامج Word &Excel
  - برنامج لإدارة المراسلات الداخلية، والخارجية في الوزارة تابع لديوان الوزارة

- ❖ نظم المعلومات الوظيفية: يوجد نظم محاسبية، ومالية وشراء ومخزون، حيث يتم إعداد وتحليل الموازنات، اتخاذ القرارات المالية، شراء ومراقبة المخزون (اللوازم والمصادر)، وتسجيل حركتها بين الدوائر واستخراج التقارير لتقديمها للإدارة العليا
- ❖ نظم معلومات الموارد البشرية: يوجد نظم لحفظ سجلات العاملين، والتعيين، وإعداد كشوف الرواتب، البحث والتطوير، تحليل وتقويم الأداء، تحديد الاحتياجات التدريبية، التخطيط لاحتياجات القوى العاملة.

2-4-4-3 البرمجيات المستخدمة في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية:

تعتمد الوزارة على استخدام العديد من حزم البرامج الجاهزة (اكسل واكسس)، و برامج أُعدت خصيصًا لخدمة دوائر معينة في الوزارة تعتمد على قواعد بيانات واسعة بواسطة (أوراكل)، حيث تساعد هذه البرامج الإدارات المختلفة في انجاز أعمالها، واتخاذ القرارات التي تتناسب مع طبيعة العمل، والبرامج المستخدمة هي:

- برنامج محاسبي تستخدمه الإدارة العامة للحسابات، والإدارات المعنية بالشئون المالية
- برنامج خاص للإدارة العامة للكتب والمطبوعات.
- برنامج خاص بالإدارة العامة للشئون الإدارية.
- برنامج خاص بالإدارة العامة للوازم.

أما باقي إدارات الوزارة فهي تعتمد بشكل أساسي على برنامج (اكسل) وكذلك برنامج (أكسس) ولكن بشكل اقل.

من خلال العرض السابق لنظم المعلومات المستخدمة في وزارة التربية والتعليم يمكن التوصل إلى أن الوزارة تعتمد في صناعة قراراتها على استخدام اكثر من نظام للمعلومات الإدارية، كما يمكن القول أن هناك

بيئة مناسبة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية، أما من حيث توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية (من حيث وجود أجهزة الحاسو ب، والكوادر البشرية، وقواعد البيانات، برامج ونظم لإنتاج التقارير اللازمة لصناعة القرارات) ، مع وجود الحاجة إلى المزيد من الاهتمام والتطوير، وهذا ما سيتم التأكد منه من خلال إجراء الدراسة الحالية.

المبحث الخامس

دراسات سابقة

2-5-1 دراسات عربية

2-5-2 دراسات أجنبية

2-5-3 التعقيب على الدراسات السابقة

2-5-1 دراسات عربية

1- دراسة الهزايمة (2009)

دراسة ميدانية بعنوان (دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية)

حيث قام الباحث بإجراء دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد، وقد هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير المعلومات في اتخاذ القرارات ولا سيما في المؤسسات الحكومية، وقد وضعت اثنتان من الفرضيات الأساسية، وهي:

- افتراض وجود علاقة بين طرق جمع المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية.
- افتراض وجود علاقة بين ملائمة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية

وقد صممت استبانه خاصة لذلك مكونة من تسعة وعشرين سؤالاً مغلقاً ، وقد جرى قياس كل منها على مقياس ليكرت الخماسي، وتم تفريغ ومعالجة البيانات على جهاز الحاسوب باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، كما تم استخدام طريقة المقابلات الشخصية أيضا في جمع البيانات، وقد خرج الباحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات أهمها:

1- توجد قناعة لدى العاملين بأن لنظم المعلومات وتقنياتها المستخدمة حديثًا دورًا فاعلا في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات والدوائر الحكومية لمحافظة اربد.

2- يقر معظم العاملين في الدوائر قيد الدراسة أنه باستخدام التقنيات الحديثة المحوسبة لنظم المعلومات، وسرعة إدخال البيانات إليها يؤدي إلى سرعة الحصول على معلومات قيمة، ومن ثم السرعة في اتخاذ القرارات.

3-إن للمعلومات التي تتيحها نظم المعلومات ولفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات الحكومية أثرًا بارزًا في النهوض بالقطاع العام و تحقيق التنمية المنشودة والتخلص من التخلف وآثاره وتسريع

للعمليات التي يتم فيها معالجة المدخلات بسرعة أكبر بكثير من الطرائق التقليدية، ومن ثم الحصول على مخرجات ناضجة وبوقت أقل، وهذا تم التعرف عليه من نتائج الاستبانة.

4-كشفت الدراسة بأن استخدام نظم المعلومات في تزويد متخذ القرار بالمعلومات الصحيحة وفي الوقت المناسب تكون المعلومات ذات قيمة للمنظمة ومفيدة في عملية اتخاذ القرارات والعمليات، ومن ثم كلما زادت فائدة المعلومات زادت من قيمتها، وهذا له أثر بارز في زيادة الناتج المحلي وتلبية مطالب واحتياجات المواطنين وتحقيق المنفعة العامة.

5- هناك إجماع عند الأشخاص الذين تم استفتاؤهم على أن نظام المعلومات ضروري في كل مؤسسة، لكن استخدام هذا النظام يواجه صعوبة ومقاومة كونه يتعارض مع المصالح الخاصة أحياًنا.

2- دراسة الزعانين (2007)

بعنوان " أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية " دراسة تطبيقية في وزارة المالية الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى تتبع أثر المعالجة الآلية لنظم المعلومات المحاسبية من خلال المدخلات والمعالجة والمخرجات، والتعرف على الممارسة العملية للمعالجة الآلية لأنظمة المعلومات من خلال دراسة الوظائف والأنشطة داخل وزارة المالية، ثم تطرقت الدراسة للتعرف على وجود علاقة بين المعالجة الآلية والنتائج التي ترشد للممارسات المستقبلية.

ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لأنه أكثر المناهج استخداًما في الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ولقد قامت الباحثة بوضع الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ارتباطيه بين خصائص أنظمة المعلومات المحاسبية في بيئة المعالجة الآلية، وبين متطلبات التعليمات والأنظمة المالية في وزارة المالية.

- توجد علاقة بين مخرجات أنظمة المعلومات المحاسبية المستخدمة في المعالجة الآلية، وبين متطلبات مستخدمي الأنظمة واحتياجات متخذي القرارات في وزارة المالية.
- توجد علاقة ارتباطيه بين أنظمة المعلومات المحاسبية وأنظمة المعالجة الآلية، وبين تنفيذ العمليات المحاسبية وتفعيل دورها في وزارة المالية.

ولقد قامت الباحثة بجمع البيانات بأسلوبين :الأول عن طريق البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من المراجع والدراسات السابقة، والأسلوب الثاني عن طريق البيانات الأولية حيث تم تصميم نوعين من الاستبانة، النوع الأول يختص بمستخدمي المعالجة الآلية للبيانات والثاني لمتخذي القرارات، وقد تم توزيع 120 استبانه، ولقد استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي (SPSS) في التحليل، وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. فيما يتعلق بتحقيق مدخلات نظم المعلومات المحاسبية في بيئة المعالجة الآلية لمتطلبات التعليمات والأنظمة المالية في وزارة المالية، تبين أن المتطلبات موجودة بدرجة كبيرة ومعنوية إحصائيًا ومرتبة حسب نتيجة الوسط الحسابي، وهي تحديد تاريخ كل عملية إدخال إلى نظام المعالجة، وحفظ العمليات في ملفات خاصة، ونقل البيانات الأصلية إلى وثائق الإدخال لنظام المعالجة، والتأكيد على أن المعلومات لا تكرر في الإدخال، ويوجد تسجيل يدوي إلكتروني، والعنصر البشري مؤهل، ولكن بشكل غير كافٍ وتعتمد المعالجة على سياسة واضحة.
2. فيما يتعلق بمخرجات أنظمة المعلومات المالية في الوزارة، نستنتج أن أنظمة المعلومات توفر المخرجات التالية :إصدار قوائم مالية موحدة وتخزين البيانات بطريقة صحيحة، وتوفير ملف للتوثيق والفحص، واستخراج مخرجات تساعد في التسلسل الرقمي والتقارير المحاسبية الملائمة لاتخاذ القرار.

3. توصلت الدراسة لضرورة تدريب وتأهيل الموظفين الذين يتطلب عملهم استخدام المعالجة الآلية للبيانات، وأيضا العمل على تحديث خدمات البرنامج المحوسب ليستطيع مواكبة التطورات الهائلة الحادثة في العالم، مع توفير دليل واضح وسهل لفهم طريقة استخدام النظام المالي في الوزارة بأقل فترة زمنية وتوفير الجهد المبذول.
4. كما توصلت الدراسة إلى انه لا يوجد تشريعات، وأنظمة تتلاءم مع النظام، ولا يوجد سياسات وإجراءات واضحة لاستخدام نظم المعلومات المحاسبية، كما تبين أن هناك عدد من الموظفين لا يوجد لديهم القدرة على معرفة أهمية نظم المعلومات المحو سب، وعدم الثقة فيه، وهذا دليل على عدم الوعي لديهم.

3- دراسة المخادمة (2005)

بعنوان" أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في اتخاذ القرارات الاستثمارية " دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء أراء عينة من الشركات الصناعية الأردنية حول أثر نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الاستثمارية في ظل الأنظمة المحاسبية المحوسبة، وذلك من خلال الإطلاع ومراجعة نظم المعلومات المحاسبية، وبيان أنواع القرارات الاستثمارية، والربط بينهما في ظل أنظمة المحاسبة المحوسبة.

تم اختبار خصائص المعلومات المحاسبية والمتمثلة في: التوقيت الملائم، القدرة على التنبؤ، التغذية العكسية، صدق التعبير، الحيادية، التثبت من المعلومة، المقارنة، البرمجيات المستخدمة في الشركات.

جمعت البيانات من خلال عينة ملائمة تكونت من (143) فردا لمعرفة تأثير العوامل السابقة في عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية في الشركات الصناعية الأردنية.

وقد أشارت النتائج إلى أنّ جميع العوامل السابقة تؤثر في عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية باستثناء خاصية الحيادية وخاصية المقارنة، إذ وجد أن جميع الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية تتوافر بشكل كبير في معلومات النظام المحاسبي المحوسب، وأن البرمجيات المستخدمة في الأنظمة المحاسبية المحوسبة تؤثر في اتخاذ القرارات الاستثمارية. إن السرعة التي وفرتها برمجيات الحاسوب أسهمت في جعل البيانات المحاسبية بيانات ذات طبيعة ملائمة لمتخذي القرارات بشكل عام ولمتخذي القرارات الاستثمارية بشكل خاص، وقد خلصت الدراسة إلى عدة توصيات من شأنها تعزيز استخدام الأنظمة المحاسبية المحوسبة بشكل يؤدي إلى زيادة كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية ونوعيتها.

4- دراسة ابو سبت (2005)

بعنوان " تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة

حيث خلصت الدراسة إلى أن نظام المعلومات الإدارية يعتبر أهم الركائز المبنية عليها أي مؤسسة في عالمنا الحاضر، تقيم المؤسسة بمدى تطور نظامها ألمعلوماتي الإداري ومستوى استخدامها لهذا النظام، ويرجع ذلك إلى الأهمية البالغة والدور الذي يلعبه نظام المعلومات الإداري في المؤسسة وخاصة في عملية صنع القرارات . وفي هذه الأيام أصبحت نظم المعلومات الإدارية الحالية تعتمد بشكل أساسي على أجهزة الحاسوب وملحقاتها مما ساعد في زيادة كفاءتها وبالتالي زيادة أهميتها وقدرتها المتزايدة والمتطورة باستمرار في حفظ ومعالجة واسترجاع المعلومات في زمن قياسي.

وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور هذه النظم في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. وترتكز الدراسة على استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات(المعدات-البرمجيات-الاتصالات وقواعد البيانات-المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات-كفاءة الأفراد العاملين في النظام)، كما ركزت الدراسة على قياس دور جودة المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات.

استخدم الباحث في وضع خطة البحث وفرضياته استبانه لجمع البيانات وتألفت عينة الدراسة من 195 متخذ قرار موزعة على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتم اعتماد العينة الطبقية في اختيار عدد أفراد العينة، وتم استخدام كاي تربيع ومعامل ارتباط سبيرمان للتثبت من صحة الفرضيات.

وقد خلصت الدراسة بعد تحليل النتائج وتفسيرها إلى أن هناك فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية، وأن هناك علاقة قوية جداً بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة واستخدام المعلومات في عملية صنع القرارات . ووجود تقنيات حديثة بشكل عام في مكونات نظم المعلومات في هذه الجامعات جعلت مستخدمي هذه النظم يعتمدون عليها اعتمادا كبيرا في صنع القرارات، و أثبتت الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين جودة المعلومات (الدقة- الملائمة-التوقيت المناسب-الكمية) واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات . وأظهرت الدراسة إلى أن نظم المعلومات الحالية لا ترتقي إلى النظم الخبيرة حيث لا تعطي حلولا للمشكلات. وعدم توفيرها لمعلومات إحصائية خارجية وعدم اتصالها المباشر مع مراكز إحصاء داخل الوطن أو خارجه.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة .بالإضافة إلى مجموعة من الاقتراحات المستقبلية التي يرى الباحث أنها تسهم في تطوير المجتمع والمؤسسات في هذا المجال.

5- دراسة غنيم (2004)

دراسة ميدانية بعنوان " **دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين**".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة حيث تركز هدف الدراسة على استكشاف مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وصنع القرارات الإدارية في هذه البلديات .إضافة إلى التعرف على أهم العوامل التي تؤثر على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات . ولهذا قام الباحث بصياغة مجموعة من الفرضيات أهمها:

- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية تبين أن نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة يعتبر سببا رئيسيا يحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية تبين أن نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية تعتبر مؤشرا رئيسيا لقياس مستوى المهارات الإدارية لدى صناع القرار في بلديات قطاع غزة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة تعتمد في اتخاذ قراراتها على النظام الحالي باعتبارهنظاماً فعالاً ، كما أن البنية التحتية للنظام تؤثر في عملية اتخاذ القرارات وأن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تتطابق مع متطلبات متخذ القرار .وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصنع القرار .وكذلك أثبتت الدراسة وجود علاقة معنوية طردية بين وجود نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصنع القرار.

6- دراسة مناصريه (2004)

بعنوان " دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية" دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL).

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى ومساهمة تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرارات الإدارية المتخذة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ولهذا قام الباحث بوضع مجموعة من الافتراضات أهمها:

- هناك علاقة إيجابية بين المعلومات وفعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم.
- هناك علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي وفعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم.
- هناك علاقة إيجابية بين الأمن والرقابة على نظم المعلومات الإدارية وفعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم.
- يرتبط كتمان المعلومة والمحافظة عليها بالميزة التنافسية للشركة.

وهذا ما توصلت إليه هذه الدراسة من خلال أخذ حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم حيث تم إثبات أن لنظم المعلومات الإدارية أثر كبير على فعالية القرارات المتخذة على مستوى الشركة وذلك بمساهمتها بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات في الشركة، وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات في وقت سريع، كما تعطي شكلا أحسن للمعلومات مما يسهل التعامل معها والاستفادة منها، وتجعلها أكثر قابلية للقياس الكمي .كما أثبتت الدراسة أن نظم المعلومات الإدارية بالشركة تؤثر بشكل إيجابي على تنظيم العمل وإنها تتمتع بإجراءات أمن ورقابة عالية على المعلومات، كما أنها تساهم بشكل كبير في بلورة رؤية أوضح للمشاكل وبدائل حلولها، وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة ومرونة وفعالية بجهد ووقت أقل، وكذلك تحسين الإجراءات والسياسات والمحافظة على علاقة الشركة بمحيطها.

كما كشفت الدراسة على العديد من نقاط الضعف في النظام ألمعلوماتي أبرزها عجزه عن خدمة القضايا الإستراتيجية للشركة وافتقاره للأساليب الكمية لاتخاذ القرارات، وغياب الوعي والتكوين المناسب لمستخدمي النظام .

7- دراسة الشنتف (٢٠٠٠)

بعنوان (دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات) دراسة ميدانية على البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة .وإبراز ما تقدمه هذه النظم من فرص هائلة تمكن البنوك من تحسين قدرتها التنافسية .وقد أظهرت الدراسة الحاجة إلى ضرورة رفع كفاءة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة للبنوك، وذلك بتطويرها تبعا للمستحدثات التكنولوجية .كما أوصت بضرورة تطوير الهياكل التنظيمية لهذه النظم، وإنشاء دوائر مستقلة بذاتها، باعتبارها حجر الأساس لاستخدام التكنولوجيا .وقد خلصت الدراسة إلى

وجود ارتباط طردي ضعيف بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بمكوناتها (المعدات و البرمجيات والأفراد والإجراءات والاتصالات و قواعد البيانات) وعملية صنع القرارات، ووجود ارتباط طردي قوي بين الاتصالات و قواعد البيانات وجودة المعلومات .بالإضافة لوجود ارتباط طردي قوي بين كل من البرمجيات وجودة المعلومات.

8- دراسة سكر(1999)

بعنوان" **استخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في قطاع الأعمال**"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على استخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في قطاع الأعمال، وقد طبق الباحث دراسته على منظمتين في كل حقل من حقول البترول والصناعة وحقل المعلوماتية في جمهورية مصر العربية، وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظم المعلومات الإدارية يؤثر بشكل مباشر في إنتاجية المنظمات ويساعد في جني الكثير من الأرباح من خلال امتلاك معالجة أفضل للمعلومات وللمعرفة على المستوى الإداري، ووجود فهم لأهمية المعلومات في المستويات الدنيا في المنظمة .وأن القطاع الخاص يعرف أثر وأهمية تطبيق نظم المعلومات الإدارية في منظماتهم ولكن يعتبرونها نوعا من المصاريف الإدارية وفي بعض الأحيان يعتبرونها أقل من الأصول الثابتة والتي لا يمكن استردادها .واعتبرت الدراسة أن هذه النظرة خاطئة لأنهم لو عرفوا المزايا التي يمكن أن تقدمها لهم نظم المعلومات الإدارية لأولوها عناية أكبر وخططوا لها بشكل آخر .وحثت الدراسة المنظمات أن تولي عناية خاصة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية على الصعيدين الإداري والفني وأن تقوم هذه المنظمات بعملية التطبيق حسب خطة المنظمة لأن قيمة نظم المعلومات الإدارية تحتسب من القيمة التي تضيفها للمنظمة وليست من القيمة التي تعطيها للقسم الذي صممت من اجله .كما دعت الدراسة إلى تأسيس وحدة نظم معلومات إدارية تحت إشراف الحكومة تهتم بنشر المعرفة الكافية والتدريب للمنظمات المعنية،

بالإضافة لتأسيس وحدات لنظم المعلومات الإدارية داخل الوزارات والسلطات المعنية مما يساعد في تقليل المصاريف الإدارية التي تثقل كاهل ميزانية الدولة.

2-5-2 دراسات اجنبية

1- دراسة Karim (Karim,2011)

بعنوان The Significance Of Management Information Systems For Enhancing Strategic And Tactical Planning

(أهمية نظم المعلومات الإدارية في تعزيز التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي)

وقد هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة قرارات فعاله للتخطيط طويل وقصير الأجل.

وقد طبقت هذه الدراسة على مؤسستين ماليتين (بنوك) في مملكة البحرين، احدهما حكومية والأخرى خاصة، وذلك لدراسة مدى استخدام هاتين المؤسستين لنظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الإدارية للتخطيط طويل وقصير الأجل.

وقد حاولت الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. إلى أي مدى تستخدم المؤسستين نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات للتخطيط طويل الأجل.
2. إلى أي مدى تستخدم المؤسستين نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات للتخطيط قصير الأجل.

وللإجابة عن التساؤلات السابقة، قام الباحث بصياغة مجموعة من الفرضيات أهمها:

- هناك علاقة ايجابية بين التخطيط التكتيكي(قصير الأجل) - المبني على نظم المعلومات الإدارية- وبين عملية صنع القرارات.
- هناك علاقة ايجابية بين التخطيط الاستراتيجي (طويل الأجل) -المبني على نظم المعلومات الإدارية - وبين عملية صنع القرارات.

وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع 190 استبانه بالتساوي على المؤسستين، حيث تم توزيع الاستبانة على العاملين في مستويات إدارية مختلفة في المؤسستين.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن:

- نظم المعلومات الإدارية يستخدم وبشكل رئيسي في صناعة القرارات للتخطيط طويل الأجل، ولكنها تستخدم وبشكل اقل للتخطيط قصير الأجل.
- استخدام نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى زيادة فعالية عملية صناعة القرارات.

2- دراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani,2010)

Management Information Systems Role in Decision-Making During Crises

(دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات أثناء الأزمات)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص وتميز الدور الهام لنظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات أثناء الأزمات وذلك في المديرية العامة لحرس الحدود في المملكة العربية السعودية، وكذلك فحص المعيقات التي تحد من استخدام نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات أثناء الأزمات.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اعتماد الاستبانة والمقابلات كأداة لجمع البيانات، كذلك تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية للوصول إلى 350 فرد ممن يشغلون مناصب إدارية (موظف، مدير).

وقد تم جمع البيانات ومن ثم معالجتها احصائياً ، وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام المعلومات الإدارية يستخدم بشكل كبير في صناعة القرارات الإدارية أثناء الأزمات لما يقدمه هذا النظام من معلومات دقيقه وحديثه وفي الوقت المناسب لصانع القرار، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن نظام المعلومات الإدارية يستخدم كأداة لتحسين أداء وإنتاجيه الموظفين.

كما توصلت الدراسة إلى أن هناك مجوعة من المعيقات التي تحد من استخدام نظام المعلومات الإدارية في صناعه القرارات ومن أهمها:-

1- ضعف التخطيط، والتنسيق والتحكم بالأنشطة المتعلقة باستخدام هذه التقنية.

2- عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات.

3- عدم وجود معايير موحدة لكل الإدارات.

4- المشاكل التقنية المتعلقة بالحاسوب والشبكات

5- المشاكل المتعلقة بعدم وضوح الهيكل التنظيمي والإجراءات.

3- دراسة Reddy et al (Reddy et al, 2009)

Management Information System To Help Managers For Providing Decision Making In An Organization

(نظم المعلومات الإدارية لمساعدة المديرين في صناعة القرارات في المؤسسة)

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مايلي:

1- إن نظم المعلومات الإدارية تقدم المعلومات الدقيقة والمناسب والضرورية لتسهيل عملية اتخاذ القرارات.

2- إن نظم المعلومات الإدارية تمكن المنظمة من القيام بعمليات التخطيط والتحكم بنشاطاتها التشغيلية بكفاءة.

3- إن نظم المعلومات الإدارية تهتم بشكل رئيسي بتحويل البيانات الخام إلى معلومات ومن ثم تسهل الاتصال بين الأقسام المختلفة لاتخاذ القرار المناسب.

4- نظم المعلومات الإدارية هو جزء من عملية التخطيط والتحكم الكلية في المؤسسة والذي يختص بالأفراد، التقنيات، والإجراءات في المؤسسة.

5- نظم المعلومات الإدارية هو الآلية التي تضمن بان المعلومات المتوفرة للمدراء تكون بالشكل الذي يريدونه وكذلك في الوقت الذي يريدونه.

4- دراسة Ajayi، Omirin (Omirin,Ajayi, 2007)

The Use of Management Information Systems (MIS) in Decision making in the South-West Nigerian Universities

بعنوان (استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات في جامعات جنوب-غرب نيجيريا).

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من استخدام نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الخاصة (بالتخطيط طويل الأجل، التخطيط قصير الأجل، وضع الميزانية) وذلك في جامعات جنوب-غرب نيجيريا الاتحادية (Federal) وكذلك الرسمية (State).

وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وقاما بجمع البيانات من عينة مكونه 600 فرد (400 موظف إداري، 200 مدير دائرة) مستخدمين تقنية العينة العشوائية الطبقية، وبعد ذلك تم تحليل النتائج

باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة (النسب المئوية، الوسيط، الانحراف المعياري، وغيرها)

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- نظم المعلومات الإدارية غير مستعملة بشكل كبير في في صناعة القرارات الخاصة (بالتخطيط طويل الأجل، التخطيط قصير الأجل، وضع الميزانية).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الاتحادية (Federal) والجامعات الرسمية (State) من ناحية استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الخاصة بالتخطيط طويل الأجل، التخطيط قصير الأجل.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الاتحادية (Federal) والجامعات الرسمية (State) من ناحية استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الخاصة بوضع الميزانية وذلك لصالح الجامعات الاتحادية (Federal).

وقد أوصت الدراسة بان دائرة نظم المعلومات الإدارية يجب أن تمول بشكل كافي لضمان انسياب مريح للمعلومات، كما أوصت بضرورة الاستخدام الكافي لنظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الخاصة بالتخطيط طويل الأجل، التخطيط قصير الأجل، وكذلك الخاص بوضع الميزانيات.

5- دراسة Winterman ، Smith & Abell (Smith& Abell, Winterman,1998)

Impact of Information On Decision Making In Government Departements

بعنوان (أثر المعلومات على صناعة القرارات في الدوائر الحكومية في المملكة المتحدة)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر المعلومات على صناعة القرارات في الدوائر الحكومية في المملكة المتحدة، وقد خلصت الدراسة إلى أن معظم المستجيبين أكدوا وثمنوا الدور الإيجابي

الذي تلعبه المعلومات في صناعة القرارات وبخاصة تلك المعلومات المستقاة من نظم المعلومات الداخلية في الدوائر الحكومية كما أكدت الدراسة على قيمة المعلومات كونها مستمرة ودقيقة وتوفر الوقت والمال . وأن القرارات التي تتخذها الدوائر الحكومية تعتمد بشكل مكثف ومبنية على خليط (مزيج) معقد من المتطلبات وأن التنوع في مصادر المعلومات يعكس هذا التعقيد.

وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع منها:

1-تطوير أساليب حديثة لتقليل خطر المعلومات الغير مجدية المزودة لمتخذي القرارات.

2-دراسة للسلوك المتبع في جمع المعلومات واتخاذ القرارات من أجل خلق ثقافة خاصة داخل المنظمة.

3-تطوير الدوائر المتخصصة في المعلومات في الدوائر الحكومية للمساعدة في تسهيل تدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

كما أوصت أن تأخذ الدراسات المستقبلية التكلفة المالية لإدارة نظم المعلومات في الاعتبار.

6- دراسة Ashcroft (Ashcroft,1998)

The Impact Of Information Use On Decision Making By Physiotherapists

(قياس أثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات لدى العاملين في العلاج الطبيعي)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات لدى العاملين في العلاج الطبيعي في بريطانيا حيث طبقت الدراسة على(1460) من العاملين في هذا المجال وقد خلصت الدراسة إلى تأكيد وجود أثر للمعلومات على اتخاذ القرارات فيما يتعلق برعاية المرضى من حيث اختيار العلاج و كميته والمعايير الخاصة به والنصيحة التي تقدم للمرضى .كما أفادت الدراسة أن المعلومات مكنت

العاملين في العلاج الطبيعي من تجنب التعامل مع أعداد كبيرة من المرضى وإعطاء مواعيد دورية بكميات كبيرة بالإضافة إلى تجنب عمليات المراجعة الغير منظمة.

7- دراسة Bouchet et al (Bouchet et al ,1998)

The Impact Of Information Use On Decision Making In The Pharmaceutical Industry "

(اثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات في شركات الصناعات الدوائية في المملكة المتحدة)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس اثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات في شركات الصناعات الدوائية في المملكة المتحدة. حيث طبقت الدراسة على (24) شركة تعمل في هذا المجال وقد خلصت الدراسة إلى أن المعلومات لها أثر محدد على اتخاذ القرارات إذا كانت تتصف بالاستمرارية، كما أكدت الدراسة أن المعلومات أضافت إلى المعرفة الموجودة لدى المديرين كما أنها قامت بتحديث ذاكرتهم وعوضتهم عن بعض الحقائق ومكنتهم من اتخاذ العديد من القرارات التي كانت عالقة كما أنها ساعدت في دعم استراتيجيات محددة، وقصرت الوقت اللازم لتطوير المشاريع وأزالت الغموض وعدم الفهم في بعض النظريات المتعلقة بالأمور الطبية علاوة على أنها جعلت المدراء أكثر وعيا لما يدور حولهم بالإضافة لكونها ساعدت على ابتكار تكنولوجيا جديدة. ومن النتائج التي خلصت إليه اليها الدراسة أيضا أن المعلومات أسهمت في تحسين العلاقة مع الزبائن وحسنت صورة الشركة، وأن الأثر الأعظم حسب الدراسة هو أن المعلومات مكنتهم من تجنب الآثار السلبية والقرارات الضعيفة وجنبتهم إضاعة وقت العمل.

3-5-2 التعليق على الدراسات السابقة

بعد مراجعة الدراسات السابقة يمكننا تلخيص الملاحظات التالية عليها:

- يتضح من الدراسات السابقة التي تم عرضها أن هناك اهتمام متزايد وتوجهات إيجابية بالنسبة لنظم المعلومات الإدارية، وهذا الاهتمام لا يقتصر على نوع محدد من المؤسسات بل يشمل المؤسسات الحكومية، وغير الحكومية والربحية وغير الربحية والمؤسسات الخدماتية والصناعية والصحية.
- الدراسات السابقة أظهرت أن نظم المعلومات لها تأثير إيجابي على عملية صنع القرار.
- الدراسات السابقة ركزت على عملية الربط بين نظم المعلومات وتقنيات المعلومات والاتصالات المحوسبة من جهة وعملية صناعة القرار من جهة أخرى
- الدراسات السابقة استخدمت عدة أدوات لجمع البيانات منها: المقابلات ألشخصية الاستبانه، وأعتمد الباحث على الاستبانه والمقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات الأولية.
- اشتركت الدراسة الحالية مع دراسة الهزايمة (الهزايمة، 2009)، ودراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani , 2009) في استخدام الاستبانة والمقابلات الشخصية في جمع المعلومات.
- اشتركت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقه في استخدامها المنهج الوصفي، ولكنها اختلفت معهم في استخدامها العينة العشوائية الطبقية المنتظمة في جمع المعلومات بدلاً من العينة العشوائية البسيطة، الا انها تشابهت مع دراسة ابو سبت (ابو سبت، 2005)، ودراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani,2010) في طريقة جمع المعلومات واختلفت معهم في مجال تطبيق الدراسة، حيث طبقت دراسة ابو سبت (ابو سبت، 2005) على الجامعات الفلسطينية

في قطاع غزة، ودراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani,2010) طبقت على الاجهزة الامنية، بينما طبقت الدراسة الحالية على موظفي وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

- التقت الدراسة الحالية مع دراسة ابو سبت(ابو سبت، 2005)، دراسة غنيم (غنيم، 2004) في تناولها لمكونات نظام المعلومات الإدارية وكذلك لجودة المعلومات التي ينتجها نظام المعلومات الإدارية، ولكن اختلفت هذه الدراسة عن الدراسة السابقه في تناولها قياس فاعلية نظام المعلومات الإدارية وكذلك المعوقات التي تحد من استخدام نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرار.
- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في ان جميع الدراسات السابقة تحدثت عن دور نظام الملومات في صناعة القرار، بينما قامت هذه الدراسة بتحليل واقع نظام الملومات الإدارية - من حيث تبيان مواضع الضعف والقوة في هذا ألنظام - قبل دراسة دور هذا النظام في صناعة القرار، وبالتالي ستكون النتائج اكثر دقة وأكثر مصداقية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3-1 مقدمة

3-2 منهج الدراسة

3-3 حدود الدراسة

3-4 مجتمع الدراسة

3-5 عينة الدراسة

3-6 وصف عينة الدراسة

3-7 مصادر جمع ألمعلومات وألبيانات

3-8 أداة الدراسة

3-8-1 بناء أداة ألدراسة

3-8-2 وصف أداة ألدراسة

3-8-3 صدق أداء ألدراسة

3-8-4 ثبات أداة ألدراسة

3-9 متغيرات ألدراسة

3-10 المعالجة الإحصائية للبيانات

3-1 مقدمة

يتضمن هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمع الدراسة، ووصفاً لعينة الدراسة وطريقة اختيارها، وأداة الدراسة وكيفية بنائها، وصدق أداة الدراسة وثباتها، ومتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، ويتضمن كذلك إجراءات تطبيق الدراسة والمعالجات الإحصائية التي أستخدمت في تحليل النتائج، وفيما يلي توضيح لذلك.

3-2 منهج الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وفي ضوء تحديد مشكلة الدراسة فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها بدقة، كما تم استخدام الأسلوب الكمي لدراسة وتحليل البيانات، حيث تم استخدام المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية كأداة من أدوات التحليل للوصول إلى استنتاجات تبنى عليها مقترحات الدراسة.

3-3 حدود الدراسة

- ألحدود الموضوعية: أقتصرت هذه الدراسة على تحليل واقع نظم المعلومات الادارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
- ألحدود البشرية: أقتصر المجال البشري للدراسة على موظفي وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ممن يحملون المسميات الوظيفية (مديرعام، مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف اداري).
- ألحدود الزمنية: طبقت الدراسة ميدانيا خلال العام الدراسي 2012/2011 م.
- ألحدود المكانية: وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية الواقعة في مدينة رام الله.

3-4 مجتمع الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة فقد شمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين والموظفات ممن يحملون المسميات الوظيفية (مدير عام، مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف إداري) في وزارة التربية والتعليم العلي الفلسطينية، والبالغ عددهم (340)موظفاً وموظفة فترة إجراء الدراسة، وذلك حسب السجلات الرسمية المعتمدة والموجودة في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية خلال كانون الثاني من العام 2012 م.

3-5 عينة الدراسة

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة، وكلما كبر حجمها كلما كانت أكثر تمثيلاً لمجتمع الدراسة، وذكر Fraenkel & Wallen (Fraenkel & Wallen، 2003) أن الحد الأدنى لحجم العينة المقبول يه للدراسات الوصفية هو (100) فرد، في حين أشار عودة وملكاوي (عودة، وملكاوي، 1992) إلى أن حجم العينة في الدراسات الوصفية هو 20% من أفراد مجتمع صغير نسبياً (بضع مئات)، و 10% لمجتمع كبير (بضعة آلاف)، و 5% لمجتمع كبير جداً (عشرات الآلاف)، وفي هذه الدراسة حيث أنه تتوفر قائمة بجميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (340)فرداً ، فإن الباحث اختار عينة طبقية عشوائية منتظمة بنسبة 50% من مجتمع الدراسةلتكون أكثر تمثيلاً لمجتمع الدراسة، حيث قام الباحث بتقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات متجانسة غير متداخلة حسب المسمى الوظيفي، وذلك حتى يكون تمثيل تلك الطبقات في عينة الدراسة بنفس النسبة التي توجد فيها في مجتمع الدراسة، وبلغ المجموع الكلي لأفراد عينة الدراسة الممثلة في جميع الطبقات (170)فرداً ، وبعد ذلك تم اختيار عشوائي لمفردات العينة من تلك الطبقات حسب حجم كل طبقة، ثم وزع الباحث الإستبانة على جميع أفراد العينة الممثلة للبحث والبالغ مجموعهم (170) موظف وموظفة، واسترجع منهم (155) استبانة، واستبعدت منها (11)

استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي كانت عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل الإحصائي (144) استبانة وبنسبة 85 % من مجموع الاستبانات التي تم توزيعها، وذلك حسب الجدول (3-1)

جدول(3-1): أفراد المجتمع ونسبتهم المئوية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية وعينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة والمرجعة والمستبعدة والصالحة

المسمى الوظيفي	عدد أفراد مجتمع الدراسة	النسبة المئوية للأفراد حسب المسمى الوظيفي	عدد أفراد العينة الممثلة حسب نسبتهم في كل مسمى وظيفي	عدد الاستبانات			
				الموزعة	المرجعة	المستبعدة	الصالحة
مدير عام	19	%5.59	9	9	9	1	8
مدير	77	%22.65	38	38	35	---	35
رئيس قسم	156	%45.88	78	78	67	10	57
رئيس شعبة	10	%2.94	5	5	5	---	5
موظف إداري	78	%22.94	39	39	39	---	39
المجموع	340	%100	170	170	155	11	144

3-6 وصف عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة وكما ذكر سابقاً من (مدير عام، مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف إداري) في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وتم التعامل مع هذه الفئة من الموظفين، لأنهم الأقدر على وصف واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار بحكم طبيعة عملهم المرتبطة بشكل وثيق مع التعامل مع نظم المعلومات الادارية.

ولوصف البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، تم استخراج عدد التكرارات والنسب المئوية، ولُخصت نتائج البيانات بخصوص هؤلاء المبحوثين بالجدول(3-2):

جدول(3-2) توزيع المبحوثين حسب (الجنس، العمر ، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي)

المتغيرات		العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	90	%62.5
	أنثى	54	%37.5
المجموع		**144**	**100.0%**
العمر	30-20 سنة	17	%11.8
	40-31 سنة	54	%37.5
	50-41 سنة	53	%36.8
	أكثر من 50 سنة	20	%13.9
المجموع		**144**	**100.0%**
المؤهل العلمي	دكتوراه	7	%4.9
	ماجستير	40	%27.8
	بكالوريوس	85	%59.0
	دبلوم متوسط	12	%8.3
المجموع		**144**	**100.0%**
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5	16	%11.1
	5- أقل من 10	31	%21.5
	10-أقل من 15	45	%31.3
	15 فأكثر	52	%36.1
المجموع		**144**	**100.0%**
المسمى الوظيفي	مدير عام	8	%5.6
	مدير	35	%24.3
	رئيس قسم	57	%39.6
	رئيس الشعبة	5	%3.5
	موظف إداري	39	%27.1
المجموع		**144**	**100.0%**

يتضح من الجدول (3-2) أن النسبة الأكبر من المبحوثين كانت من الذكور حيث بلغ عددهم (90)، أي ما نسبته 62.5 % من مجموع المبحوثين، بينما بلغ عدد الإناث (54) وبنسبة 37.5% من مجموع المبحوثين.

ويفسر الباحث الارتفاع في نسبة الذكور بالنسبة للإناث إلى أن الإناث قد تكون اقل ميولاً للعمل الإداري لارتفاع عدد ساعات الدوام اليومي وانخفاض عدد أيام الإجازات السنوية مقارنة بالمدرسات.

وفيما يتعلق بالعمر يتبين من الجدول (3-2) أن أكبر عدد من الأفراد المبحوثين هم من الفئة العمرية (31-40) سنة وبلغ عددهم (54) أي بنسبة 37.5% من مجموع المبحوثين ، ثم تليهم الفئة العمرية من (41-50) سنة وعددهم (53) أي ما نسبته 36.8% من مجموع المبحوثين ، ثم الفئة العمرية من (أكثر من 50) سنة وعددهم (20) أي ما نسبته 13.89% من مجموع المبحوثين ، ثم أخيراً الفئة العمرية (20-30) سنة وعددهم (17) وشكلوا ما نسبته 11.81% من مجموع المبحوثين.

ويفسر الباحث ذلك إلى أن الوزارة تعتمد في التوظيف على الأشخاص الذين يمتلكون الخبرة الكافية في العمل سواء كان هذا العمل في المدارس ومديريات التربية وهذا ما لاحظه الباحث من خلال عمله في مديرية التربية والتعليم.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي يتضح من الجدول(3-2) أن النسبة الأعلى من المبحوثين كانت ممن يحملون مؤهل البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (85) أي ما نسبته 59.03% من مجموع المبحوثين، ويليهم في المرتبة الثانية حملة الماجستير حيث بلغ عددهم (40) وبنسبة 27.78% من مجموع المبحوثين، أما في المرتبة الثالثة فكانوا المبحوثين الذين مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط حيث بلغ عددهم (12) وبنسبة 8.33% من مجموع المبحوثين، وفي المرتبة الأخيرة الذين يحملون مؤهل دكتوراه حيث بلغ عددهم (7) وبنسبة 4.86% من المجموع الكلي للمبحوثين.

ويعلل الباحث أرتفاع نسبة الموظفين الذين يحملون مؤهل بكالوريوس الى النسبة العظمى من المبحوثين كانت من المسميات الوظيفية (رئيس قسم، موظف اداري) وهؤلاء في الغالب يحملون

شهادة البكالوريوس، لان في حال حصولهم على شهادة علمية أعلى من البكالوريوس سوف يصبح طموحهم للحصول على مسمى إداري أعلى (مدير او مدير عام).

وتشير معطيات الجدول (3-2) فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة أن النسبة الكبرى من المبحوثين كانت ممن يتراوح عدد سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر) وكان عددهم (52) مبحوثاً وبنسبة 36.11%، يليهم المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم بين (10-أقل من 15) سنوات وبلغ عددهم (45)مبحوثاً وبنسبة مئوية 31.25%، وفي المرتبة الثالثة جاء المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم بين (5-أقل من 10) سنة وبلغ عددهم (31)مبحوثاً ، وشكلوا ما نسبته 21.53%، في حين كان المبحوثين الذين كانت خبرتهم (أقل من 5) في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم(16)مبحوثاً أي ما نسبته 11.11%.

ويعلل الباحث سبب ارتفاع سنوات الخبرة للمبحوثين، بان النسبة العظمى من عينة الدراسة كانت من المدراء العامين والمدراء ورؤساء الأقسام، وهؤلاء المبحوثين لم يصلو لهذه المناصب الادارية الا بعد حصولهم على الخبرة الكافية في مجال العمل.

وكذلك يتضح من الجدول (3-2) أن النسبة الاكبر من المبحوثين كانت من الذين يتولون منصب رئيس قسم حيث بلغ عددهم (57)موظفاً وبنسبة 39.6%، يليها الذين يتولون منصب موظف إداري حيث بلغ عددهم (39)موظفاً أي ما نسبته 27.1%، كما أن عدد الأفراد الذين يتولون منصب مدير (35) وبنسبة مئوية 24.3%، وبلغ عدد المدراء العامين (8) ونسبتهم 5.6%، وأخيرا كان عدد من يتولون منصب رئيس شعبة (5) أي بنسبة 3.5%.

ويعلل الباحث ارتفاع نسبة المبحوثين ممن يعملون بوظيفة رئيس قسم، هو ان جزء هام من عمل الوزارة هو الإشراف على مديريات التربية وهذا بدورة يؤدي الى ارتفاع نسبة المشرفين الاداريين في الوزارة ممن يحملون مسمى رئيس قسم.

3-7 مصادر جمع المعلومات والبيانات

اعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع البيانات وهما:

١ - المصادر الثانوية:

لمعالجة الإطار النظري للدراسة لجأ الباحث إلى مصادر البيانات الثانوية من خلال:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية .
- الدوريات والمقالات والتقارير الصادرة عن وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.
- الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بصناعة القرار.

٢ -المصادر الأولية:

لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية اللازمة لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة من خلال الأدوات التالية:

- قام الباحث بتصميم استبانة كأداة رئيسية للدراسة، ووزعت على عينة الدراسة المستهدفة.
- قام الباحث بإجراء المقابلات الشخصية مع المدراء العامين والمدراء ورؤساء الأقسام في الوزارة.

3-8 أداة الدراسة

3-8-1 بناء أداة الدراسة

بعد اطلاع الباحث على أدبيات الدراسة الحالية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، تم تصميم استبانة موجهة إلى الموظفين المستهدفين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، للتعرف إلى آرائهم نحو واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار، حيث أعد الباحث الاستبانة في

شـــهر تـــشرين ثـــاني مـــن عـــام 2011، واســـتعان الباحـــث بالمـــصادر الأوليـــة التـــي أفادتـــه بمعلومـــات وبيانـــات قيمـــة عنـــد بنـــاء فقـــرات الاســـتبانة، وتحديـــد مقيـــاس مناســـب لها، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي.

3-8-2 وصف الاستبانة

لقيـــاس متغيـــرات الدراســـة، تـــم تـــصميم اســـتبانة ملحـــق رقـــم (1) وتـــم ارفـــاق رســـالة مـــصاحبة مـــع الاســـتبانة لـــشرحها بـــصورة مختـــصرة للمبحـــوثين، ولتعريـــف الباحـــث بنفـــسه، وعـــن أهميـــة الدراســـة وتعبئـــة الاســـتبانة، مـــع بيـــان أن اســـتخدام المعلومـــات ســـيكون لأغـــراض البحـــث العلمـــي فقـــط، وتكونـــت الاســـتبانة مـــن (66) فقـــرة، حيـــث تم تقسيمها إلى قسمين على النحو الآتي:

- **القـــسم الأول:** وتكـــون مـــن (5) فقـــرات بخـــصوص البيانـــات الشخـــصية والوظيفيـــة للمبحـــوثين، واشـــتمل هـــذا القـــسم علـــى خمـــسة عناصـــر تتعلـــق بـــالمبحوثين هـــي: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
- **القسم الثـاني:** وتكون من (51) فقرة، ويشمل المتغيرات الأساسية اللازمة لتحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، ويتكون هذا القسم من محورين وهما على النحو الآتي:

المحـور الأول: واقـع نظـام المعلومـات الإداريـة فـي الـوزارة:ويشمل علـى (48) فقرة موزعـة علـى المجالات الآتية :

أ) مـــدى تـــوفر البنيـــة التحتيـــة اللازمـــة لتطبيـــق نظـــم المعلومـــات الإداريـــة: وتـــشتمل علـــى (32) فقـــرة أعـــدت لقيـــاس مـــدى تـــوفر البنيـــة التحتيـــة اللازمـــة لتطبيـــق نظـــم المعلومات الإدارية، حيث وزعت هذه الفقرات كما يلي:

- **المكونـــات الماديـــة**: حيـث اشـتمل هـذا المتغيـر علـى (6) فقـرات لقيـاس توفر المكونات المادية.
- **المكونات البرمجية**: حيث اشتمل هذا المتغير على (8) فقرات لقياس توفر المكونات البرمجية.
- **الشبكات وقواعد البيانات**: حيث أشتمل هذا المتغير على (8) فقرات لقياس توفر الشبكات وقواعد البيانات.
- **الموارد البشرية المؤهلة**: حيث أشتمل هذا المتغير على (10) فقرات لقياس توفر الموارد البشرية المؤهلة.

ب) مدى فاعلية نظام المعلومات الإدارية الحالي في الوزارة: حيث اشتمل هذا المتغير على (9) فقرات أعدت لقياس آراء المبحوثين نحو فاعلية نظم المعلومات الإدارية الموجودة حالياً في الوزارة.

ت) مدى جودة المعلومات التي ينتجها نظام المعلومات الإدارية: حيث أشتمل هذا المتغير على (7) فقرات أعدت لقياس آراء المبحوثين نحو مدى جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية الموجودة حالياً في الوزارة.

المحـــور الثـــاني: واقـــع صـــناعة القـــرارات المـــستندة إلـــى نظـــام المعلومـــات الإداريـــة:واشـتمل هـذا المحـور علـى (18) فقـرة أعـدت لقيـاس آراء المبحـوثين نحـو واقـع صـناعة القـرارات المـستندة إلـى نظـم المعلومـات الإداريـة، وكـذلك معوقـات اسـتخدام نظـم المعلومـات الإداريـة فـي صـناعة القـرارات، حيـث وزعـت هـذه الفقـرات كمايلي :

أ) **واقـع صـناعة القـرارات**:حيث اشـتمل هـذا المتغيـر علـى (11) فقـرة أعـدت لقيـاس آراء المبحوثين نحو دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات.

ب) **معوقـات صـناعة القـرارات**:حيث اشـتمل هذا المتغير علـى (7) فقرات أعـدت لقيـاس آراء المبحوثين نحو معوقات استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات.

وقد تبنـى الباحـث فـي إعـداد الاسـتبانة الـشكل المغلـق (Closed Questionnaire) الـذي يحـدد الاستجابات المحتملـة لكل سؤال، وقد تـم استخدام مقيـاس ليكـرت المتـدرج ذي النقـاط الخمسة لقيـاس الفقرات الـ (66) السابقة، بحيث أخذ المقياس الشكل الآتي:

(1)= لا أوافق بشدة، (2)= لا أوافق، (3)= محايد، (4)= أوافق، (5)= أوافق بشدة

3-8-3 صدق أداة الدراسة

يشير عبيدات (عبيدات، 2001) بأن صدق الاستبانة يقصد به " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها "، وبالتالي حتى تكون الاستبانة صادقة يجب ان تقيس ما صممت لقياسه.

وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الإستبانة ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها عن طريق عرضها على (7) من المحكمين من ذوي الاختصاص ممن تتوفر لديهم الكفاءة العلمية والمؤهل الأكاديمي والخبرة من حملة الدكتوراه في مجال نظم المعلومات الإدارية وغيرها من التخصصات الأخرى، وذلك لإبداء ملحوظاتهم حولها، من ناحية ملائمة الفقرات لأغراض البحث، ومن حيث الصياغة والمضمون، والتي تم أخذها بعين الاعتبار، وتم إجراء التعديلات المطلوبة، مثل الصياغة واللغة

والتعديل لبعض فقرات الاستبانة، حتى أصبحت في صورتها النهائية، والملحق رقم (2) يظهر استبانة البحث المعتمدة بصورتها النهائية، بينما يظهر الملحق رقم (3) قائمة بأسماء المحكمين .

3-8-4 ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة، وكما يشير العساف (العساف، 1995) بأنه " التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم.

ولقياس مدى ثبات الاستبانة، استخدم الباحث معادلة الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha، وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3-3):

جدول (3-3) نتائج معاملات الثبات لتقدير ثبات أداة الدراسة بأبعادها المختلفة

محاور الدراسة	الأبعاد	المجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات
واقع نظم المعلومات الإدارية	توفر البنية التحتية	المكونات المادية	6	0.91
		المكونات البرمجية	8	0.69
		الشبكات وقواعد البيانات	8	0.70
		الموارد البشرية المؤهلة	10	0.88
	الدرجة الكلية لفقرات توفر البنية التحتية		32	0.89
	فاعلية نظم المعلومات الإدارية		9	0.69
	جودة نظم المعلومات الإدارية		7	0.93
الدرجة الكلية لفقرات توفر واقع نظم المعلومات الإدارية			48	0.93
واقع صناعة القرارات			11	0.89
معوقات صناعة القرارات			7	0.81
الدرجة الكلية			66	0.93

تشير البيانات الواردة في الجدول (3-3) إلى أن معاملات الثبات لمقياس متغيرات الدراسة تراوحت ما بين (0.69-0.93)، بينما بلغت الدرجة الكلية لمعاملات الثبات (0.93)، وهي بشكل عام معاملات ثبت مقبولة إحصائياً ، مما شجع على اعتماد الاستبانة بصورتها النهائية وتوزيعها على عينة الدراسة.

3-9 متغيرات الدراسة

وفيما يأتي توضيح لمتغيرات البحث التابعة والمستقلة:

- **المتغير التابع:**

تكون البحث من متغير تابع واحد، وهو واقع صناعة القرارارات المستندة الى نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

- **المتغيرات المستقلة**

تمت دراسة أثر ثلاث متغيرات مستقلة على المتغير التابع وهما:

- المتغير المستقل الأول: مدى توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية.
- المتغير المستقل الثاني: فاعلية نظام المعلومات الإدارية الحالي في الوزارة.
- المتغير المستقل الثالث: جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية.

3-10 المعالجة الإحصائية للبيانات

من أجل معالجة البيانات التي تم جمعها وتحليلها إحصائيا فقد استُخدم برنامج الرزّم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences (SPSS) لجميع جوانب هذا البحث، وذلك حسب التفصيل الآتي:

أولاً : الأساليب التي استخدمت في تقدير الثبات والصدق هي:

- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (ر) في حساب الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور أو المجال الذي تنتمي إليه، وذلك لتقدير صدق أداة الدراسة.
- تم استخدام معامل ارتباط (كرونباخ ألفا) Cronbach Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة.

ثانياً: الأدوات الإحصائية التي استخدمت في الإجابة على تساؤلات الدراسة هي:

- تم استخراج المتوسطات الحسابية Mean، وذلك لمعرفة ارتفاع آراء أفراد عينة الدراسة أو انخفاضها عن كل فقرة من فقرات متغيرات البحث الأساسية إلى جانب المجالات الرئيسية، ولترتيب إجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب درجة الموافقة وحسب أعلى متوسط حسابي.
- استُخدم الانحراف المعياري Standard Deviation لإجابات المبحوثين، لتحديد مدى تجانس استجابات أفراد عينة البحث حول متوسطات موافقتهم، مع اعتماد المعيار الآتي:
  - درجة مرتفعة جداً : عندما يكون 4.21 ≤ المتوسط الحسابي للفقرة أو الدرجة الكلية .
  - درجة مرتفعة: عندما يكون 3.41 ≤ المتوسط الحسابي للفقرة أو الدرجة الكلية < 4.21
  - درجة محايد : عندما يكون 2.61 ≤ المتوسط الحسابي للفقرة أو الدرجة الكلية < 3.41
  - درجة منخفضة: عندما يكون 1.81 ≤ المتوسط الحسابي للفقرة أو الدرجة الكلية < 2.61.
  - درجة منخفضة جداً : عندما يكون المتوسط الحسابي للفقرة أو الدرجة الكلية ≤ 1.80
- استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
- استخدام التكرارات و النسب المئوية لمعرفة درجة استجابة افراد العينة على كل فقرة من فقرات متغيرات الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة

4-1 مقدمة

4-2 تحليل أسئلة الدراسة

4-3 اختبار فرضيات الدراسة

4-1 مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتحليلها وتفسيرها إحصائياً ، وذلك من خلال استعراض آراء المبحوثين -التي كشفت عنها استجاباتهم على جميع فقرات أداة الدراسة-، وذلك باستخدام التقنيات الإحصائية الملائمة.

لذا اقتضت طبيعة هذا الفصل تقسيمه إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: تحليل أسئلة الدراسة.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

4-2 تحليل أسئلة الدراسة:

إن أسئلة الدراسة الثلاثة الأولى تبحث في واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث:

- مدى توفر البنية التحتية [المكونات المادية، والمكونات البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة].
- جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية.
- فاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة.

وبالتالي استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو درجة الموافقة على الدرجة الكلية لمحاور وأبعاد واقع نظم المعلومات الإدارية، كما هو موضح في الجدول (4-1):

جدول (4-1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو الدرجة الكلية **لواقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث (توفر البنية التحتية، الجودة، والفاعلية) مرتبة تبعاً للأهمية**

محاور الدراسة	الأبعاد	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
واقع نظم المعلومات الإدارية في الوزارة	توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية	المكونات المادية	3.87	0.82	مرتفعة
		الشبكات وقواعد البيانات	3.67	0.64	مرتفعة
		المكونات البرمجية	3.63	0.68	مرتفعة
		الموارد البشرية المؤهلة	3.47	0.67	مرتفعة
	الدرجة الكلية لتوفر البنية التحتية لنظم المعلومات الادارية		3.66	0.57	مرتفعة
	جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية		3.64	0.77	مرتفعة
	فاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية		3.64	0.77	مرتفعة
الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية في الوزارة			3.53	0.50	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (4-1) أن الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية كانت مرتفعة بشكل عام وبمتوسط حسابي (3.53)، وكانت أكثر أبعاد نظم المعلومات الإدارية تطبيقاً هي توفر البنية التحتية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.66)، تلاها جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.64)،وأخيراً فاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.64).

كما يتبين من الجدول (4-1)أن أكثر مجالات البنية التحتية تطبيقاً وتوافراً هي المكونات المادية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.87)، تلاها توافر الشبكات وقواعد البيانات بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.67)، تلاها توافر المكونات البرمجية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.63)، وأخيراً توافر الموارد البشرية المؤهلة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.47).

وفيما يأتي تحليل لجميع أسئلة الدراسة بشكل تفصيلي وذلك على النحو الآتي:

4-1-1 السؤال الأول: ما مدى توافر البنية التحتية (المكونات المادية، المكونات البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة) اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو درجة الموافقة على العبارات التي تم من خلالها التعرف على واقع توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث (المكونات المادية، المكونات البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة)، كما هو موضح في الجداول الآتية:

جدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر المكونات المادية مرتبة تبعاً للأهمية

ترتيب	المكونات المادية	الاستجابات										الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	تتوفر أجهزة الحاسوب الملائمة لطبيعة العمل	62	43.1	65	45.1	2	1.4	9	6.3	6	4.2	4.1667	1.02418	مرتفعة
5	توفر وحدات إدخال البيانات تتناسب واحتياجات العمل في الدائرة	40	27.8	77	53.5	11	7.6	10	6.9	6	4.2	3.9375	1.00501	مرتفعة
3	القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة	34	23.6	83	57.6	7	4.9	14	9.7	6	4.2	3.8681	1.01903	مرتفعة
6	تتوفر وحدات إخراج المعلومات تتناسب واحتياجات العمل في الدائرة	20	13.9	101	70.1	7	4.9	13	9.0	3	2.1	3.8472	.84720	مرتفعة
4	تتميز المعدات المستخدمة بقابليتها للتطوير والتحديث	26	18.1	85	59.0	18	12.5	11	7.6	4	2.8	3.8194	.91340	مرتفعة
2	تعتبر أجهزة الحاسوب المستخدمة حاليا حديثة وتعتبر من أفضل وأحدث تكنولوجيا متوفرة في السوق	28	19.4	75	52.1	12	8.3	18	12.5	11	7.6	3.6319	1.15720	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوفر المكونات المادية لنظم المعلومات الادارية												3.87	0.82	مرتفعة

ت= التكرار %=الوزن النسبي اقصى درجة للاستجابة= (5) درجات

يتضح من الجدول (4-2) ان المكونات المادية لنظم المعلومات الادارية كانت متوفرة بدرجة مرتفعة، حيث أكد (88.2%) من المبحوثين على ان الوزارة يتوفر لديها اجهزة الحاسوب الملائمة للعمل، ورأى (84.0%) منهم ان وحدات إخراج

المعلومات في الوزارة تتناسب واحتياجات العمل في الدوائر، وان (81.5 %) من المبحوثين أجابوا بان وحدات إدخال البيانات في الوزارة تتناسب واحتياجات العمل في دوائر الوزارة، كما أكد (71.5%) من المبحوثين على ان أجهزة الحاسوب المستخدمة حالياً حديثة وتعتبر من أفضل وأحدث تكنولوجيا متوفرة في السوق.

جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر المكونات البرمجية مرتبة تبعاً للأهمية

ترتيب	المكونات البرمجية	الاستجابات										الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	تتيح البرمجيات المتوفرة المشاركة بين أكثر من مستفيد بالبيانات المتوفرة	34	23.6	92	63.9	9	6.3	8	5.6	1	0.7	4.0417	.76529	مرتفعة
6	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام	34	23.6	75	52.1	15	10.4	17	11.8	3	2.1	3.8333	.98945	مرتفعة
2	تمكن البرامج المستخدمة من التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظام	22	15.3	81	56.3	21	14.6	15	10.4	5	3.5	3.6944	.97002	مرتفعة
8	توفر الأنظمة المستخدمة خدمة النسخ الاحتياطي	19	13.2	79	54.9	26	18.1	17	11.8	3	2.1	3.6528	.92607	مرتفعة
7	توجد برامج حماية لمنع الاختراق والتسلل	33	22.9	55	38.2	31	21.5	19	13.2	6	4.2	3.6250	1.10229	مرتفعة
3	توجد برامج تستخدم لتحليل وتبويب وتلخيص البيانات واستخراج المعلومات	16	11.1	75	52.1	20	13.9	29	20.1	4	2.8	3.4861	1.02409	مرتفعة
5	توفر برامج متخصصة لعمل كل إدارة	14	9.7	32	22.2	24	16.7	29	20.1	45	31.3	2.590	1.08165	منخفضة
4	البرامج (الأنظمة) المستخدمة تعتبر من احدث البرامج المتوفرة	16	11.2	28	19.4	20	13.9	33	22.9	47	32.6	2.535	1.03541	منخفضة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوفر المكونات البرمجية لنظم المعلومات الادارية											3.43	0.68	مرتفعة

ت= التكرار %=الوزن النسبي اقصى درجة للاستجابة= (5) درجات

يتضح من الجدول (4-3) ان المكونات البرمجية لنظم المعلومات الادارية كانت متوفرة بدرجة مرتفعه، حيث أكد 87.5% من المبحوثين بأن البرمجيات المتوفرة في الوزارة تتيح المشاركة بين أكثر من مستفيد بالبيانات المتوفرة، كما ويرى 75.7% من المبحوثين بأن برامج وتطبيقات الحاسوب تمتاز بسهولة الاستخدام.

ولكن يرى 51.4% من المبحوثين بأنه لا تتوفر برامج متخصصة لكل ادارة في الوزارة، وكذلك يؤكد 55.5% من المبحوثين بان البرامج (الأنظمة) المستخدمة في الوزارة لا تعتبر من احدث البرامج المتوفرة في السوق.

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر الشبكات وقواعد البيانات مرتبة تبعاً للأهمية

ترتيب	الشبكات وقواعد البيانات	الاستجابات										الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	تتوفر شبكة اتصال محليه مرتبطة بجميع الإدارات	62	43.1	71	49.3	5	3.5	4	2.8	2	1.4	**4.2986**	**.78518**	**مرتفعة جداً**
2	يوجد نظام حماية محكم لقاعدة البيانات بحيث يمنع غير المخولين من الدخول إلى النظام	40	27.8	69	47.9	27	18.8	7	4.9	1	0.7	**3.9722**	**.85235**	**مرتفعة**
3	تتميز إدارة وتشغيل قواعد البيانات بالقدرة الفائقة على التخزين والاسترجاع والإضافة والتعديل والحذف والعرض والطباعة	25	17.4	75	52.1	31	21.5	10	6.9	3	2.1	**3.7569**	**.89479**	**مرتفعة**
6	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في اتخاذ القرار	32	22.2	61	42.2	33	22.9	14	9.7	4	2.8	**3.7153**	**1.00810**	**مرتفعة**
7	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها الدوائر	23	16.0	69	47.9	35	24.3	12	8.3	5	3.5	**3.6458**	**.96417**	**مرتفعة**
8	نادرا ما تحدث انقطاعات في الشبكة المستخدمة	18	12.5	69	47.9	17	11.8	34	23.6	6	4.2	**3.4097**	**1.10570**	**محايد**
4	يتم الاستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات	14	9.7	32	22.2	24	16.7	29	20.1	45	31.3	**2.590**	**1.20403**	**منخفضة**
5	قواعد البيانات لا يوجد فيها تكرار للبيانات المخزنة	16	11.2	28	19.4	20	13.9	33	22.9	47	32.6	**2.535**	**1.03437**	**منخفضة**
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوفر الشبكات وقواعد البيانات											**3.49**	**0.64**	**مرتفعة**

يتضح من الجدول (4-4) أن الشبكات وقواعد البيانات -كأحد مكونات نظم المعلومات الادارية – توفرت في الوزارة وبدرجة مرتفعه، حيث أكد 92.4% من المبحوثين بأنه تتوفر شبكة اتصال محلية مرتبطة بجميع الإدارات في الوزارة، كما ويرى 75.7% بأنه يوجد نظام حماية محكم لقاعدة البيانات بحيث يمنع غير المخولين من الدخول إلى النظام، كما ويرى 64.4% من المبحوثين بأن قواعد البيانات المستخدمة تساعد في اتخاذ القرار، وان 63.9% من المبحوثين أكدوا بان قواعد البيانات المستخدمة تساعد في إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها الدوائر في الوزارة.

ولكن يرى 51.1% من المبحوثين بانه لا يتم الإستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات في الوزارة، وكذلك أكد 55.5% من المبحوثين بان قواعد البيانات المستخدمة في الوزارة يوجد فيها تكرار للبيانات المخزنة.

جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث توفر الموارد البشرية المؤهلة مرتبة تبعاً للأهمية

الترتيب	الموارد البشرية المؤهلة	الاستجابات										الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
5	يوجد مدققي بيانات	32	22.2	65	45.1	34	23.6	9	6.3	4	2.8	3.777	.95672	مرتفعة
4	يوجد مبرمجين ومحللين متخصصين	36	25.0	63	43.8	28	19.4	9	6.3	8	5.6	3.763	1.0702	مرتفعة
3	يعالج العاملون بالقسم المختص بالنظام المشاكل التي تواجهني في استخدام النظام	14	9.7	94	65.3	21	14.6	12	8.3	3	2.1	3.722	.83158	مرتفعة
7	يوجد عاملين على النظام لديهم خبرات إدارية تتناسب وطبيعة المهام المناطه بهم	20	13.9	82	56.9	28	19.4	10	6.9	4	2.8	3.722	.88850	مرتفعة
2	يتفهم العاملون بالقسم المختص بالنظام احتياجاتي المختلفة من نظام المعلومات	8	5.6	96	66.7	25	17.4	12	8.3	3	2.1	3.652	.79614	مرتفعة
1	القسم الفني لنظام المعلومات يجيب على استفساراتي بسرعة	11	7.6	95	66.0	19	13.2	13	9.0	6	4.2	3.638	.90539	مرتفعة
6	يوجد مدراء لقواعد البيانات	13	9.0	74	51.4	37	25.7	14	9.7	6	4.2	3.513	.93858	مرتفعة
10	يتوفر وصف وظيفي لكل الوظائف في النظام	11	7.6	57	39.6	27	18.8	33	22.9	16	11.1	3.097	1.1726	محايد
8	يتوفر تدريب للعاملين في النظام بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم	5	3.5	44	30.6	48	33.3	33	22.9	14	9.7	2.951	1.0332	محايد
9	يتوفر هيكل تنظيمي لإدارة نظم المعلومات الإدارية	5	3.5	55	38.2	32	22.2	32	22.2	20	13.9	2.951	1.1425	محايد
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوفر الموارد البشرية المؤهلة											3.47	0.67	مرتفعة

ت= التكرار %=الوزن النسبي أقصى درجة للاستجابة= (5) درجات

يتضح من الجدول (4-5) أن الموارد البشرية المؤهلة -كأحد مكونات نظم المعلومات الادارية – توفرت في الوزارة وبدرجة مرتفعه، حيث حصلت الفقرة " يعالج العاملون بالقسم المختص بالنظام

المشاكل التي تواجهني في استخدام النظام "على نسبة 75% من آراء المبحوثين، وحصلت الفقرة " القسم الفني لنظام المعلومات يجيب على استفساراتي بسرعة " على نسبة 73.6% من آراء المبحوثين , كما أكد 68.8 % من المبحوثين بأنه يوجد مبرمجين ومحللين متخصصين في الوزارة. ولكن يرى 47.2% من المبحوثين بانه يتوفر وصف وظيفي لكل الوظائف في النظام، وكذلك أكد 46.1 % من المبحوثين بانه لا يتوفر هيكل تنظيمي لإدارة نظم المعلومات الادارية.

4-1-2 السؤال الثاني: ما مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو درجة الموافقة على العبارات التي تم من خلالها التعرف إلى مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، كما هو موضح في الجدول (4-6):

جدول (4-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية مرتبة تبعاً للأهمية

ترتيب	فاعلية نظم المعلومات الإدارية	الاستجابات										الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
9	النظام الحالي قادر على إجراء الحفظ الاحتياطي للبيانات حسب جدول زمني	18	12.5	78	54.2	30	20.8	16	11.1	2	1.4	3.6528	.88752	مرتفعة
1	النظام الحالي يقدم تقارير متنوعة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل	11	7.6	83	57.6	26	18.1	18	12.5	6	4.2	3.5208	.95323	مرتفعة
8	النظام الحالي يعمل على تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في الوزارة	28	19.4	52	36.1	34	23.6	21	14.6	9	6.3	3.4792	1.14641	مرتفعة
3	النظام الحالي سهل ولا يحتاج لفترة طويلة من التدريب	23	16.0	55	38.2	35	24.3	28	19.4	3	2.1	3.4653	1.04388	مرتفعة
2	النظام الحالي يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من رسوم بيانية ومخططات	19	13.2	62	43.1	28	19.4	30	20.8	5	3.5	3.4167	1.06764	مرتفعة
6	النظام الحالي قابل للتعديل والتطوير حسب حاجة مستخدمي النظام	8	5.6	70	48.6	30	20.8	19	13.2	17	11.8	3.2292	1.12641	محايد
5	النظام الحالي لا يغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر الوزارة	15	10.4	41	28.5	48	33.3	34	23.6	6	4.2	3.1736	1.03997	محايد
7	النظام الحالي غير قادر على اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل بهذه الأخطاء	7	4.9	42	29.2	42	29.2	50	34.7	3	2.1	3.0000	.96077	محايد
4	النظام الحالي غير قادر على استرجاع البيانات والمعلومات في حال فقدانها	8	5.6	24	16.7	52	36.1	55	38.2	5	3.5	2.8264	.94113	محايد
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفاعلية نظم المعلومات الإدارية												**3.64**	**0.77**	**مرتفعة**

ت= التكرار %=الوزن النسبي أقصى درجة للاستجابة= (5) درجات

يتضح من الجدول (4-5) أن نظم المعلومات الادارية في الوزارة أمتازت بالفاعلية المرتفعة، حيث حصلت الفقرة " النظام الحالي قادر على إجراء الحفظ الاحتياطي للبيانات حسب جدول زمني "على نسبة 66.7% من آراء المبحوثين، وحصلت الفقرة " النظام الحالي يقدم تقارير متنوعة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل "على نسبة 65.2 % من آراء المبحوثين، كما أكد 56.3 % من المبحوثين بأن النظام الحالي يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من رسوم بيانية ومخططات.

ولكن يرى 41.7% فقط من المبحوثين بان النظام الحالي قادر على استرجاع البيانات والمعلومات في حال فقدانها، وكذلك 36.8 % فقط من المبحوثين أجابوا بان النظام الحالي قادر على اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل بهذه الأخطاء.

4-1-3 السؤال الثالث: ما مدى جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو درجة الموافقة على العبارات التي تم من خلالها التعرف إلى مدى جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، كما هو موضح في الجدول (4-7):

جدول (4-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من حيث مدى جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية مرتبة تبعاً للأهمية

ترتيب	جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الادارية	الاستجابات										الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
3	سرعة استخراج المعلومات من النظام لا يؤثر على دقة وصحة المعلومة	26	18.1	79	54.9	23	16.0	13	9.0	3	2.1	3.7778	.91944	مرتفعة
1	المعلومات التي يوفرها النظام يتم تحديثها باستمرار	15	10.4	95	66.0	18	12.5	12	8.3	4	2.8	3.7292	.86274	مرتفعة
4	يساعد النظام على تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج	18	12.5	84	58.3	29	20.1	9	6.3	4	2.8	3.7153	.86633	مرتفعة
5	المعلومات التي يوفرها النظام تعتبر كافية وتغطي جميع جوانب العمل	22	15.3	75	52.1	26	18.1	18	12.5	3	2.1	3.6597	.95466	مرتفعة
7	النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار	16	11.1	76	52.8	33	22.9	13	9.0	6	4.2	3.5764	.95038	مرتفعة
2	المعلومات التي يوفرها النظام صحيحة وخالية من الأخطاء	14	9.7	77	53.5	30	20.8	19	13.2	4	2.8	3.5417	.93775	مرتفعة
6	يوفر نظام المعلومات الإدارية معلومات تاريخية عن كل ما تحتاجه	18	12.5	64	44.4	40	27.8	18	12.5	4	2.8	3.5139	.96067	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الادارية											3.64	0.77	مرتفعة

ت= التكرار %=الوزن النسبي اقصى درجة للاستجابة= (5) درجات

يتضح من الجدول (4-7) ان جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الادارية المكونات المادية لنظم المعلومات الادارية كانت بدرجة مرتفعة، حيث أكد 76.4% من المبحوثين على ان المعلومات التي توفرها نظم المعلومات

الادارية يتم تحديثها باستمرار، ويرى 73.0% منهم ان سرعة استخراج المعلومات من خلال نظم المعلومات الادارية لا يؤثر على دقة وصحة المعلومة، ويرى 63.9% من المبحوثين بان نظم المعلومات الحالية تعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار، كما ويؤكد 63.2% من المبحوثين بأن المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الادارية صحيحة وخالية من الأخطاء.

4-1-4 السؤال الرابع: ما واقع صناعة القرارات المستندة إلى نظام المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو درجة الموافقة على العبارات التي تم من خلالها التعرف إلى واقع صناعة القرارات المستندة إلى نظام المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، كما هو موضح في الجدول (4-8):

جدول (4-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو واقع صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في ظل استخدام نظام المعلومات الإدارية مرتبة تبعاً للأهمية

الترتيب	واقع صناعة القرارات المستندة إلى نظام المعلومات الإدارية	الاستجابات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
11	لا يمكن الاستغناء عن نظام المعلومات الإدارية عند صناعة القرار	43	29.9	74	51.4	22	15.3	4	2.8	1	0.7	4.0694	.79026	مرتفعة
10	نظام المعلومات الإدارية هو أفضل وسيلة لإنجاح صناعة القرار	38	26.4	63	43.8	29	20.1	12	8.3	2	1.4	3.8542	.95323	مرتفعة
7	يساعد نظام المعلومات الإدارية في سرعة اتخاذ القرارات الطارئة	29	20.1	64	44.4	28	19.4	19	13.2	4	2.8	3.6597	1.03209	مرتفعة
8	نظام المعلومات الإدارية يساعد في زيادة الرضا عن القرارات المتخذة	29	20.1	59	41.0	36	25.0	16	11.0	4	2.8	3.6458	1.01367	مرتفعة
6	نظام المعلومات الإدارية يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها	25	17.4	65	45.1	33	22.9	15	10.4	6	4.2	3.6111	1.02494	مرتفعة
5	نظام المعلومات الإدارية يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في مراحل صنع القرار	31	21.5	54	37.5	36	25.0	16	11.1	7	4.9	3.5972	1.09237	مرتفعة
4	نظام المعلومات الإدارية يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لصانعي القرار	26	18.1	54	37.5	38	26.4	21	14.6	5	3.5	3.5208	1.05757	مرتفعة
9	الوزارة تعتمد وبشكل أساسي على نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرار	22	15.3	55	38.2	39	27.1	20	13.9	8	5.6	3.4375	1.08208	مرتفعة
1	الغاية من استخدام نظام المعلومات الإدارية في الوزارة واضح	10	6.9	72	50.0	25	17.4	28	19.4	9	6.3	3.3194	1.06208	محايدة
2	يتم إشراك اكبر عدد ممكن من الموظفين في مراحل صنع القرار	8	5.6	31	21.5	41	28.5	47	32.6	17	11.8	2.7639	1.09024	محايدة
3	يتم التدريب وبشكل دوري على استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار	7	4.9	31	21.5	43	29.9	47	32.6	16	11.1	2.7639	1.06427	محايدة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع صناعة القرارات المستندة إلى نظام المعلومات الإدارية											3.47	0.71	مرتفعة

يتضح من الجدول(4-8) أن نظم المعلومات الادارية في الوزارة تستخدم وبدرجة مرتفعة في صناعة القرارات، حيث أكد 81.3% من المبحوثين انه لا يمكن الاستغناء عن نظام المعلومات الإدارية عند صناعة القرار، كما ويرى 70.2% من المبحوثين أن نظام المعلومات الإدارية هو أفضل وسيلة لإنجاح صناعة القرار، وكذلك يؤكد 64.5% من المبحوثين بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد في سرعة اتخاذ القرارات الطارئة.

ولكن يرى 27.1% فقط من المبحوثين بأنه يتم إشراك اكبر عدد ممكن من الموظفين في مراحل صنع القرار، وكذلك يؤكد 26.4% فقط من المبحوثين بأنه يتم التدريب وبشكل دوري على استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار.

4-1-5 السؤال الخامس: ما هي معوقات صناعة القرارات المستندة إلى نظام المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو درجة الموافقة على العبارات التي تم من خلالها التعرف إلى معوقات صناعة القرارات المستندة إلى نظام المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، كما هو موضح في الجدول (4-9):

جدول (4-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو معوقات صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية مرتبة تبعاً للصعوبة

ترتيب	معوقات صناعة القرارات	الاستجابات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
		اوافق بشدة		اوافق		محايد		لا اوافق		لا اوافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
2	عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات	29	20.1	68	47.2	30	20.8	17	11.8			3.7569	.91029	مرتفعة
1	ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنية	20	13.9	62	43.1	44	30.6	18	12.5			3.5833	.88104	مرتفعة
3	ضعف مساهمة العاملين في الإدارات بشكل فعال في استخدام نظم المعلومات الإدارية	19	13.2	54	37.5	44	30.6	27	18.8			3.4514	.94484	مرتفعة
5	مشاكل تتعلق بالأجهزة, كالأعطال وسرعة الإصلاح وإجراء عمليات الصيانة الوقائية	11	7.6	36	25.0	47	32.6	48	33.3	2	1.4	3.0417	.97432	محايدة
4	ضعف الجوانب الامنيه وسهولة اختراق الشبكات	6	4.2	40	27.8	53	36.8	43	29.9	2	1.4	3.0347	.89609	محايدة
6	مشاكل تتعلق بصعوبة استخدام البرمجيات	5	3.5	37	52.7	44	30.6	57	39.6	1	0.7	2.9167	.90453	محايدة
7	ضعف قدرات الطاقم الفني القائم على متابعة الأنظمة وإدارتها	3	2.1	31	21.5	48	33.3	54	37.5	8	5.6	2.5708	.92153	ضعيفة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعوقات صناعة القرارات											3.22	0.63	محايدة

ت= التكرار %=الوزن النسبي اقصى درجة للاستجابة= (5) درجات

يتضح من الجدول (4-9) أنه هناك العديد من المعوقات التي تحد من دور نظم المعلومات الادارية في صناعة القرارات، حيث يرى 67.3% من المبحوثين بان اكثر المعوقات هي عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات، ويؤكد 57.0% من المبحوثين بان من المعوقات كذلك هو ضعف

التخطـــيط والتنـــسيق والرقابـــة علـــى الأنـــشطة المتعلقـــة باســـتخدام نظـــم المعلومـــات الاداريـــة، كمـــا ويـــرى 50.7% مـــن المبحـــوثين بـــان احـــد المعوقـــات هـــو ضـــعف مـــساهمة العـــاملين فـــي الإدارات بـــشكل فعـــال فـــي اســـتخدام نظـــم المعلومـــات الإداريـــة. ولكـــن يـــرى 23.6% فقـــط مـــن المبحـــوثين بـــأن أحـــد المعوقـــات هـــو ضـــعف قـــدرات الطاقم الفني القائم على متابعة وإدارة نظم المعلومات الادارية.

وقـــد دعمـــت نتـــائج المقـــابلات التـــي اجريـــت مـــع (مـــدير عـــام مجلـــس الـــوزراء، مـــديرة الادارات المدرســـية، مـــدير الرقابـــة الماليـــة، رئـــيس قـــسم الرواتـــب) النتـــائج التـــي تـــم التوصـــل اليهـــا فـــي الجـــدول (4-9)، وكـــان ذلـــك مـــن خـــلال ابـــراز بعـــض معوقـــات اســـتخدام نظـــام المعلومـــات الاداريـــة فـــي صـــناعة القـــرار، وذلـــك يظهـــر فـــي اجابـــات الاسئلة المذكورة ادناه

السؤال رقم (01): ما هي نقاط الضعف الموجودة في نظام المعلومات الإدارية الموجود في وزارتكم، من وجهة نظر حضرتكم.

الجواب رقم (01): اتفقت آراء المبحوثين بان هناك بعض نقاط الضعف في نظام المعلومات الادارية الموجود في الوزارة ويمكن اجمال نقاط الضعف كمايلي:

- هناك مشكلة موجودة في نظام المعلومات الادارية هو ان بعض البرمجيات الموجودة في بعض الدوائر هي من تصميم وبرمجة شركات برمجيات خاصة وليس من عمل مبرمجي الوزارة، وهذا ادى الى صعوبة التعامل مع رسائل الخطأ التي يظهرها النظام وكذلك ادى الى ضرورة التواصل مع هذه الشركة (المبرمجة) وبشكل دوري لإضافة أي تعديل او تصحيح لأي خطأ يظهر في النظام وهذا يؤدي الى هدر المزيد من الوقت والجهد.

- هناك بعض الادارات تم تطبيق نظام المعلومات الادارية فيها في مرحلة متاخرة ولهذا يعتبر النظام الحالي هو نظام مبتديء لم يصل الى مرحلة الاعتماد عليه وبشكل كبير، ولكن العمل جاري على تطوير هذا النظام وربطه بجميع مديريات التربية.

السؤال رقم (02): ما هي ابرز مشكلات نظام المعلومات الإدارية التي يعاني منها حضرتكم، خصوصاً ما يتعلق بتوفر المعلومات، كفايتها، دقتها، حداثتها، وسرعة الحصول عليها.

الجواب رقم (02): لقد اتفقت آراء المبحوثين على انه وقبل وجود نظام المعلومات الادارية كان هناك مشكلة بتوفر المعلومات الجيدة من حيث (الدقة، الكفاية، الحداثة، السرعة) ولكن بعد تطبيق نظام المعلومات الادارية في قسم كبير من دوائر الوزارة، لم تعد هذه المشكلة قائمة، حيث ان كل دائرة مسؤولة عن متابعة وتدقيق وتحديث البيانات الخاصة بها، وكذلك وجود الشبكة الداخلية الجيدة والبرمجيات الجيدة ، كل هذا ساعد في سرعة الحصول على المعلومات من الدوائر المختلفة.

4-3 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلاله($\alpha \leq 0.05$) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الاداريه وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية :

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية نظم المعلومات الادارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثالثة :

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات ألادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وللتحقق من صحة الفرضيات الرئيسية السابقة , تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك كما هو موضح في الجدول (4-10):

جدول (4-10): معامل ارتباط بيرسون بين واقع نظم المعلومات الإدارية من حيث (توفر البنية التحتية والتي تتضمن [المكونات المادية، والمكونات البرمجية، الشبكات وقواعد البيانات، الموارد البشرية المؤهلة]، وجودة المعلومات التي تنتجها نظام المعلومات الإدارية، وفاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية)، وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في الوزارة

واقع نظم المعلومات الإدارية		واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية	
		معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة المحسوب
توفر البنية التحتية	المكونات المادية	0.299**	0.000
	المكونات البرمجية	0.490**	0.000
	الشبكات وقواعد البيانات	0.657**	0.000
	الموارد البشرية المؤهلة	0.659**	0.000
الدرجة الكلية لتوفر البنية التحتية		0.626**	0.000
فاعلية نظم المعلومات الإدارية		0.648**	0.000
جودة معلومات نظم المعلومات الإدارية		0.787**	0.000
الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية		**0.699****	**0.000**

** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.01)

يتضح من الجدول (4-10) أن معامل الإرتباط بين الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي بلغ (0.699) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، حيث تبين أن مستوى الدلالة المحسوب = 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً ($\alpha \geq 0.05$)، وهذا يُشير إلى وجود ارتباط طردي وذو دلالة إحصائية بين متغير واقع نظم المعلومات الإدارية ومتغير واقع صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وقد دعمت نتائج المقابلات التي اجريت مع (مدير عام مجلس الوزراء، مديرة الادارات المدرسية، مدير الرقابة المالية، رئيس قسم الرواتب) النتائج التي تم التوصل اليها في الجدول (4-10)، وكان

ذلك من خلال إبراز أهمية نظام المعلومات الادارية في صناعة القرار، وذلك يظهر في اجابات الأسئلة المذكورة أدناه:

السؤال رقم(01): عند اتخاذك للقرار، هل تعتمد على المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية، أم تعتمد على خبرتك الشخصية، وأيهما تعتمد عليه أكثر ,وما السبب في ذلك ؟

الجـــواب رقـــم (01): لقـد اتفقـت آراء المبحـوثين فـي أنـه لا يمكـن ولا بـأي شـكل مـن الأشـكال الاعتمـاد علـى الخبـرة الشخـصية لوحـدها فـي صـناعة القـرار، وذلـك لان صـانع القـرار يعتمـد علـى كـم كبيـر مـن البيانـات والمعطيـات فـي صـناعته للقـرار وهـذه البيانـات لا يمكـن الالمـام بهـا الا مـن خـلال وجـود نظـام معلومـات جيـد يقـدم الكميـة الكافيـة والدقيقـة والملائمـة وفـي الوقـت المناسـب، بالاضـافه الـى ان نظـام الملومـات الاداريـة يقـدم معلومـات تاريخيـة ومتسلـسلة وصـولا الـى معلومـات محدثـه اولاً بأول.

وكـذلك تبـين مـن الجـدول (4-10) أنـه توجـد علاقـة طرديـة ايجابيـة بـين تـوفر البنيـة التحتيـة لـنظم المعلومـات الإداريـة وواقـع صـناعة القـرارات، حيـث بلـغ معامـل الإرتبـاط 0.626، وكمـا توجـد علاقـة طرديـة ايجابيـة بـين جميـع أبعـاد تـوفر البنيـة التحتيـة وهـي (المكونـات الماديـة، والمكونـات البرمجيـة، والـشبكات وقواعـد البيانـات ,والمـوارد البـشرية المؤهلـة) وواقـع صـناعة القـرارات حيـث بلـغ معامـل الإرتبـاط (0.299، 0.490، 0.657، 0.659) علـى الترتيـب وبمـستوى دلالـة إحـصائية 0.000، وهـذا يـدل علـى أنـه كلمـا تـوفرت البنيـة التحتيـة المناسـبة والجيـدة لـنظم المعلومات الإدارية كلما زاد من جودة القرارات.

وقد دعمت نتائج المقابلات التي أجريت مع (مدير عام مجلس الوزراء، مديرة الادارات المدرسية، مدير الرقابة المالية، رئيس قسم الرواتب) النتائج التي تم التوصل اليها في الجدول (4-10)، وكان ذلك من خلال إبراز اهمية ألبرمجيات المستخدمة في نظم المعلومات الادارية في صناعة القرار، وذلك يظهر في اجابات السؤال المذكور ادناه:

السؤال رقم (02): برأيك، هل البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية سهلت من عملية تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة , وهل هذا يؤدي إلى التقليل من سرية المعلومات الخاصة بكل إدارة ؟

الجواب رقم (02): لقد اتفقت آراء المبحوثين على ان البرمجيات ساعدت وبشكل كبير من عملية تبادل المعلومات بين الادارات المختلفة، وهذا يعود الى وجود البرمجيات الجيدة والمناسبة والتي تتيح عملية تبادل المعلومات بطريقة سهله وسريعة، كما ان هذه البرمجيات ساعدت لان تكون هذه المعلومات المتبادلة بآخر تحديث وهذا ما لم يكن موجود سابقا (قبل وجود نظام المعلومات الادارية) حيث كانت عملية تبادل المعلومات تحتاج الى المزيد من الجهد والوقت والتكلفة.

اما في ما يتعلق بسرية المعلومات ألمتبادلة فقد أجاب المبحوثين بأنه تم التعامل مع هذه الإشكالية عن طريق تحديد كمية ونوعية المعلومات المتبادلة ومن هم المخولين بالوصول أليها.

كما يتضح من الجدول (4-10) انه توجد علاقة طرديه ايجابية بين فاعلية نظم المعلومات الإدارية وواقع صناعة القرارات، حيث بلغ معامل الإرتباط 0.648 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000، وهذا يشير إلى أنه كلما زادت فاعلية نظم المعلومات الإدارية تحسنت صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وكذلك يتضح من الجدول (4-10) وجود علاقة طردية ايجابية بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية وواقع صناعة القرارات حيث بلغ معامل الإرتباط

0.787، وبمستوى دلالة إحصائية 0.000، وهذا يشير إلى أنه كلما زادت جودة المعلومات التي تقدمها (تنتجها) نظم المعلومات الإدارية تحسنت صناعة القرارات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وقد دعمت نتائج المقابلات التي اجريت مع (مدير عام مجلس الوزراء، مديرة الادارات المدرسية، مدير الرقابة المالية، رئيس قسم الرواتب) النتائج التي تم التوصل اليها في الجدول (4-10)، وكان ذلك من خلال ابراز اهمية نظام المعلومات الادارية في تحسن جودة القرار , وذلك يظهر في اجابات السؤال المذكورة ادناه:

السؤال رقم (03): برأيكم، هل لنظام المعلومات الإدارية دور في تحسين جودة القرارات، ولماذا ؟

الجواب رقم (03): لقد اتفقت آراء المبحوثين بان لنظام المعلومات الادارية دور كبير جداً في تحسين جودة القرارات المصنوعة، حيث ان من مراحل صنع القرار هي مرحلة جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة، وهذه البيانات التي يتم جمعها يجب ان تكون مرتبة ومبوبة وملخصة بطريقة سهلة وسلسة الفهم حتى يسهل التعامل معها وتداولها. ولهذا اتفق الجميع بان تطبيق نظام المعلومات الادارية في الوزارة ساعدهم بتوفير هذه النوعية من البيانات، وهذا بدوره ادى الى زيادة جودة قراراتهم وكذلك زاد من رضاهم عن نتائج قراراتهم.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5-1 مقدمة

5-2 نتائج الدراسة

5-3 توصيات الدراسة

5-1 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرض نتائج الدراسة،ومن ثم تقديم بعض التوصيات على ضوء هذه النتائج.

5-2 نتائج الدراسة:

5-2-1 النتائج المتعلقة بتحليل واقع نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لواقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية كانت مرتفعة بشكل عام،وكانت أكثر أبعاد نظم المعلومات الإدارية تطبيقاً هي توفر البنية التحتية لنظام المعلومات الإدارية وبدرجة مرتفعة،تلاها جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية بدرجة مرتفعة،وأخيرا فاعلية نظام المعلومات الإدارية الحالي في الوزارة و بدرجة مرتفعة .

5-2-1-1 النتائج المتعلقة بتحليل مدى توفر البنية التحتية لنظام المعلومات الإدارية

أشارت النتائج إلى أن أكثر مجالات البنية التحتية تطبيقا وتوافراً هي المكونات المادية بدرجة مرتفعة، تلاها توافر الشبكات وقواعد البيانات بدرجة مرتفعة،تلاها توافر المكونات البرمجية بدرجة مرتفعة، وأخيراً توفر الموارد البشرية المؤهلة بدرجة مرتفعة.

ويمكن تلخيص النتائج المتعلقة بتوفر البنية التحتية لنظام المعلومات الإدارية كمايلي :

1- المكونات المادية

أ. أشارت النتائج الى توفر الحواسيب الملائمة لطبيعة العمل.

ب. أشارت النتائج كذلك الى توفر وحدات الإدخال والإخراج المناسبة للعمل.

ج. أشارت النتائج إلى أن القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة.

د. اشارت النتائج الى أن اجهزة الحاسوب المستخدمة تعتبر من افضل وأحدث تكنولوجيا متوفرة في السوق.

وهنا يخلص الباحث في القول بان المكونات المادية متوفرة وبدرجة ممتازة،ولكن على الوزراة الاستمرار في المحافظة على رفع كفاءة وتطور هذه المكونات باحدث تكنولوجيا متوفرة في السوق لما لذلك من اثر كبير على تحسين واقع صناعة القرارات المستندة الى نظام المعلومات الادارية في الوزارة.

ويعلل الباحث النتائج السابقة الى أن طبيعة العمل في الوزارة تعتمد على أرشفة كمية كبيرة من البيانات وتداولها بالسرعة المطلوبة مما زاد من حرص الوزارة إلى توفير الحواسيب الملائمة لطبيعة العمل وذات القدرة التخزينية الكبيرة وكذلك الحال بالنسبة لوحدات إدخال وإخراج البيانات.

2- المكونات البرمجية :

أ. أشارت النتائج إلى إن البرمجيات المتوفرة تمكن من المشاركة بين أكثر من مستفيد بالبيانات المتوفرة.

ب. أشارت النتائج إلى أن البرمجيات المستخدمة تمتاز بسهولة الاستخدام.

ج. أشارت النتائج إلى أن البرمجيات المستخدمة تمكن من التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظام.

د. أشارت النتائج الى انه لا توجد برامج متخصصة لعمل كل إدارة ،وكذلك لا تعتبر هذه البرمجيات من احدث البرمجيات المتوفرة في السوق.

ويعزو الباحث النتائج السابقة، إلى ان طبيعة العمل في الوزارة يقتضي بان تكون جميع الأقسام في الوزارة تعمل معاً وبشكل متكامل مما زاد من حرص الوزارة إلى توفير البرمجيات المناسبة،والتي تتيح لأكثر من مستفيد من المشاركة في البيانات المتوفرة،وكذلك تتيح هذه البرمجيات من التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي هذه الأنظمة.

3- الشبكات وقواعد البيانات:

حيث كانت نتائج الدراسة فيما يتعلق بمدى توفر الشبكات وقواعد البيانات كمايلي

أ. تتوفر شبكة اتصال محلية تربط جميع الإدارات في الوزارة بعضها البعض.

ب. يوجد نظام حماية محكم لقاعدة البيانات.

ج. يوجد قاعدة بيانات في الوزارة،وتساعد قاعدة البيانات هذه في صناعة القرار.

د. لا يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الوزارة في الحصول على المعلومات وهذا بدوره أدى الى وجود تكرار في البيانات المخزنة.

يعلل الباحث النتائج السابقة إلى ان الوزارة وكغيرها من المؤسسات تسعى دائما لوجود شبكة داخليه سواء كان هذا لتبادل المعلومات او لتبادل خدمة الانترنت،وكذلك حتى يسهل على الفنيين - المسؤولين عن أدارة النظام -من متابعة ومراقبة الأجهزة وغيرها من المصادر , حيث لا يعقل ان نرى أي مؤسسة في الوقت الحالي وبدون شبكة داخلية.

اما بالنسبة لحصول الفقرة " البيانات لا يوجد فيها تكرار للبيانات المخزنة " على درجة منخفضة فيعزو الباحث ذلك الى انه -في ألوزارة -لا يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول

على المعلومات،فلو كانت عملية التخزين للبيانات ولكل الاقسام تتم في قاعدة بيانات مركزية لما حصل هذا التكرار في البيانات.

كما يعزو الباحث الى حصول الفقرة " يوجد نظام حماية محكم لقاعدة البيانات بحيث يمنع غير المخولين من الدخول إلى النظام " على درجة مرتفعة،الى ان المعلومات التي تتعامل معها الوزارة هي معلومات ذات درجة عالية من الأهمية والسرية وهذا يفسر سعي الوزارة إلى توفير نظام حماية محكم لا يسمح ألا للمخولين بالوصول الى هذه البيانات.

4- الموارد البشرية المؤهلة:

حيث أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلق بمدى توفر الموارد البشرية المؤهلة مايلي:

أ- توفر مدققي للبيانات وكذلك مبرمجين ومحللين مختصين

ب-ان العاملين على نظام المعلومات الادارية لديهم الخبرات الكافية والتي تتناسب مع المهام المناطة بهم.

ج- توفر الفنيين والتقنيين المؤهلين لمعالجة المشاكل التي تواجه مستخدمي نظام المعلومات الادارية.

د- هناك بعض نقاط الضعف التي يجب معالجتها مثل عدم قيام الوزارة بالتدريب الدوري للموظفين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

هـ- عدم توفر هيكل تنظيمي لإدارة نظم المعلومات الإدارية وكذلك عدم توفر وصف وظيفي لكل الوظائف في النظام.

وهنا يمكن القول بان عنصر الموارد البشرية المؤهلة في الوزارة موجود وبدرجة جيدة،مع وجود بعض الاشكاليات التي هي بحاجة الى اعادة نظر ،خصوصا فيما يخص وجود هيكيل تنظيمي ووصف ووظيفي لكل الوظائف في النظام.

كذلك فما يخص بتدريب العاملين في النظام بشكل دوري،حيث كانت هناك نسبة 34.1% من المبحوثين اجابوا بان هناك تدريب للعاملين،بينما اجاب32.6 % من المبحوئين بعدم وجود هذا التدريب،وهنا يستنتج الباحث بان عملية التدريب لا تتم بشكل منظم وانما تتم بشكل انتقائي.

كذلك يفسر الباحث النتائج السابقة الى ان البيانات التي تتعامل معها الوزارة يجب ان تتسم وبدرجة كبيرة من الدقة وهذا بدورة ادى الى ان تقوم الوزارة بتوفير العدد الكافي من المدققي للبيانات.

ويمكن تفسير حصول الفقرة " يوجد مبرمجين ومحللين ومتخصصين على درجة مرتفعة الى ان القيادات في الوزارة تعمل على تحسين عملية دمج التقنية في العمل مما زاد من حرصها على توفير العدد الكافي من المبرمجين والمحللين المختصين.

كما وتعمل الوزارة على تسهيل العمل وتحسين جودته ودقته مما زاد من حرصها على توفير عاملين على النظام لديهم خبرات إدارية تتناسب مع المهام الموكلة لهم.

وقد اتفقت النتائج السابقة مع دراسة الزعانين(الزعانين، 2007) التي اشارت لضرورة تاهيل تتدريب الموظفين الذين يتطلب عملهم استخدام المعالجة الالية للبيانات.

وكذلك اتفقت مع دراسة Winterman (Winterman،1998) الى اشارت لضرورة تطوير الدوائر المتخصصة في المعلومات في الدوائر الحكومية للمساعدة في تسهيل تدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

5-2-1-2 النتائج المتعلقة بتحليل مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية

أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلق بفاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية والموجودة في الوزارة أن درجة رضى المبحوثين عنه كانت بدرجة مرتفعة، وقد كانت النتائج كمايلي:

أ. ان النظام الحالي قادر على إجراء الحفظ الاحتياطي للبيانات حسب جدول زمني وبدرجة مرتفعة.

ب. ان النظام الحالي يقدم تقارير متنوعة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل وبدرجة مرتفعة.

ج. النظام الحالي سهل ولا يحتاج إلى تدريب،وكذلك يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من رسوم بيانية ومخططات.

د. النظام الحالي لا يغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر الوزارة.

هـ. النظام الحالي غير قادر على استرجاع البيانات والمعلومات في حال فقدانها.

و. النظام الحالي غير قادر على اكتشاف الأخطاء واصدار رسائل بهذه الأخطاء.

5-2-1-3 النتائج المتعلقة بتحليل مدى جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلق بجودة المعلومات التي ينتجها نظام المعلومات الإدارية مايلي :

أ- ان المعلومات التي ينتجها النظام تمتاز بالدقة والصحة والسرعة وفي التوقيت المناسب

ب-ان المعلومات التي يوفرها النظام يتم تحديثها باستمرار.

ت- ان المعلومات التي ينتجها النظام تمتاز بالتنوع ومتطابقة في النتائج.

ث- المعلومات التي يوفرها النظام تعتبر كافية وتغطي جميع جوانب العمل.

ج- النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار.

ويعـزو الباحـث النتـائج الـسابقة الـى تـوفر البرمجيـات الجيـدة فـي الـوزارة والتـي تـساعد علـى تبويـب وتلخـيص البيانـات , وكـذلك تـوفر مـدققي للبيانـات وهـذا بـدوره ادى الـى زيادة السرعة في الحصول على المعلومات الدقيقة والصحيحة.

وقـد اتفقـت هـذه النتـائج مـع دراسـة الـشنتف (الـشنتف ،2000) التـي توصـلت لوجـود علاقـة طرديه قوية بين البرمجيات المستخدمة وجودة المعلومات.

وكـذلك اتفقـت النتـائج الـسابقة مـع دراسـة مناصـريه (مناصـريه،2004) التـي توصـلت الـى ان نظـم المعلومـات الاداريـة تساهم قدر كبير فـي زيـادة دقـة المعلومـات، وتـوفير المعلومـات الضرورية لاتخاذ القرارات في وقت سريع، كما تعطي شكلا أحسن للمعلومات مما يسهل التعامل معها والاستفادة منها، وتجعلها أكثر قابلية للقياس الكمي .

وكـذلك اتفقـت النتـائج الـسابقة مـع دراسـة المخادمـة (المخادمـة،2005) التـي توصـلت الـى ان البرمجيات المستخدمة في الأنظمة المحاسبية المحوسبة تؤثر في اتخاذ القرارات الاستثمارية. وإن السرعة التي وفرتها برمجيات الحاسوب أسهمت في جعل البيانات المحاسبية بيانات ذات طبيعة ملائمة لمتخذي القرارات بشكل عام ولمتخذي القرارات الاستثمارية بشكل خاص

5-2-2 النتائج المتعلقة بواقع صناعة القرارات المستندة إلى نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا المجال،ان المبحوثين اجابو وبدرجة كبيرة على ان نظام المعلومات الإدارية هو أفضل وسيلة لإنجاح صناعة القرار ،وكذلك لا يمكن الاستغناء عن نظام المعلومات الإدارية عند صناعة القرار.

كما اظهرت النتائج بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد في سرعة اتخاذ القرارات الطارئة ،وكذلك تساعد في زيادة الرضا عن القرارات المتخذة.

كما كانت إجابات المبحوثين بدرجة محايدة على بعض النتائج،نذكرها :

أ- وضوح الغاية من استخدام نظام المعلومات الإدارية في الوزارة.

ب-عملية إشراك اكبر عدد ممكن من الموظفين في مراحل صنع القرار في الوزارة.

ج- عملية التدريب الدورية على استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار في الوزارة.

وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة دراسة Karim (Karim,2011)، دراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani,2010) , دراسة Omirin ,Ajayi (Omirin,Ajayi,2007) , دراسة ابو سبت (ابو سبت ،2005)، دراسة غنيم (غنيم، 2004) التي توصلت الى ان نظام المعلومات الإدارية يستخدم بشكل كبير في صناعة القرارات الإدارية لما يقدمه هذا النظام من معلومات دقيقه وحديثه وفي الوقت المناسب لصانع القرار

5-2-3 النتائج المتعلقة بمعوقات استخدام نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرار.

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا المجال وجود العديد من المعوقات التي تحد من دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرارات , حيث كان أهمها عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات , كما أظهرت النتائج وجود بعض المعيقات وبدرجة مرتفعة، نذكر منها :

أ. ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنية

ب. ضعف مساهمة العاملين في الإدارات بشكل فعال في استخدام نظم المعلومات الإدارية

ومن النتائج السابقة توصل الباحث بان هناك العديد من المعيقات والتي تحد من دور نظم المعلومات الادارية في صناعة القرارات والتي سيكون لها تأثير كبير اذا ما تم اخذها بعين الاعتبار من قبل الوزارة , لما لهذه المعيقات من الاثر الكبير على استخدام نظام المعلومات الادارية في صناعة القرار , وهذه الاثار يمكن ذكر بعضها كمايلي :

- ان عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات سوف يقلل من سرعة توفير المعلومات المطلوبة لصناعة القرار مما يحد من دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار.
- ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنية سوف يؤدي إلى عدم الاستفادة وبشكل كامل من المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية
- ضعف مساهمة العاملين في الإدارات بشكل فعال في استخدام نظم المعلومات الإدارية سوف يقلل من تطبيق هذا النظام وكذلك يقلل من فاعليته .
- مشاكل تتعلق بالأجهزة, كالأعطال وسرعة الإصلاح وإجراء عمليات الصيانة الوقائية سوف تؤدي الى هدر المزيد من الوقت وتقلل من سرعة العمل الأمر الذي يقلل من جدوى استخدام هذه التقنية في العمل مما يحد من دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار.

وقد تشابهت النتائج السابقة مع دراسة Al-Zahrani (Al-Zahrani,2010)الى اشارت لوجود العديد من المعيقات التي تحد من استخدام نظام المعلومات الادارية في صناعة القرارات.

5-2-4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

5-2-4-1 اظهرت نتائج الدراسة بانه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الادارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت أليها الدراسات السابقة،ونذكر منها دراسة Winterman (Winterman،1998) التي أشارت إلى الدور الكبير للمعلومات الناتجة عن نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات في الدوائر الحكومية في المملكة المتحدة , وكذلك دراسة إسماعيل مناصريه (مناصريه، 2004) التي توصلت الى وجود علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي وفعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم.

ولكن هذه النتائج اختلفت مع نتيجة دراسة الشنتف (الشنتف،2000) التي أشارت إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بمكوناتها (المعدات و البرمجيات والأفراد والإجراءات والاتصالات و قواعد البيانات) وعملية صنع القرارات في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة.

5-2-4-2 أظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائيه عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين فعالية نظام المعلومات الاداريه وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

3-4-2-5 أظهرت نتائج الدراسة بانه توجد علاقة ارتباطية طردية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) بين جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية وبين واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو سبت (ابو سبت ،2005) التي أثبتت أن هناك علاقة طردية قوية بين جودة المعلومات (الدقة- الملائمة-التوقيت المناسب-الكمية) واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة دراسة REDDY (REDDY,2009) التي توصلت الى إن نظم المعلومات الإدارية تقدم المعلومات الدقيقة والمناسب والضرورية لتسهيل عملية اتخاذ القرارات.

كما واتفقت هذه الدراسة مع دراسة Bouchet et al(Bouchet et al,1998) والتي هدفت الى قياس اثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات في شركات الصناعات الدوائية في المملكة المتحدة، قد توصلت الى أن المعلومات الجيدة الناتجة عن نظام المعلومات الادارية مكنتهم من تجنب الآثار السلبية والقرارات الضعيفة وجنبتهم إضاعة وقت العمل.

5-3 توصيات الدراسة

على ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة،فان الباحث يقترح مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تسهم في تحسين واقع نظام المعلومات الإدارية في الوزارة وبالتالي تحسين جودة القرارات الصادرة عن الوزارة , وهذه التوصيات يمكن إجمالها فيما يلي:

1- الاستمرار في رفع كفاءة مكونات نظم المعلومات الإدارية سواء (المعدات، البرمجيات، الاتصالات، قواعد البيانات، الأفراد، الإجراءات) وتطويرها تبعا للمستحدثات التكنولوجية.

2- ضرورة ان يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الوزارة،حيث تقوم كافة الدوائر بتخزين المعلومات في قاعدة البيانات هذه،وهذه بدورة يؤدي الى سرعة في الحصول على المعلومات،وكذلك لا يكون هناك أي تكرار للبيانات المخزنة.

3- ضرورة العمل على تطوير نظام المعلومات الادارية بحيث يغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر الوزارة.

4- ضرورة إنشاء دائرة مستقلة مسؤوليتها إدارة نظم المعلومات الادارية في الوزارة , بحيث تحتوي هذه الدائرة على هيكل تنظيمي واضح لإدارة نظم المعلومات الادارية ،وكذلك تحتوي على وصف وظيفي واضح لكل الوظائف في النظام، وقد اقترح الباحث هيكل لدائرة نظم المعلومات الادارية ، كما يظهر في الملحق رقم (1).

5- ضرورة عقد الدورات التدريبية في مجال استخدام نظم المعلومات الادارية في صناعة القرارات و لجميع الموظفين في الوزارة (أي ان لا تتم هذه الدورات التدريبية بشكل انتقائي للموظفين)،مع التركيز على إدامة هذه الدورات، ورفع مستوياتها بما يتماشى مع التطورات والتغيرات التكنولوجية المستمرة.

وهنا يقترح الباحث بعض من هذه الدورات والفئة المستهدفة كمايلي :

أ. دورات في برمجيات نظم ادارة قواعد البيانات مثل Oracle،Access,... الخ،وهذه الدورات تكون للمبرمجين والعاملين في دائرة نظم المعلومات الادارية.

ب. دورات في نظم ادارة الوثائق مثل معالجة النصوص (وورد، اكسل، اكسس) ،وهذه تكون لجميع مستخدمي نظم المعلومات الادارية .

ج. دورات في بناء الاستعلامات سواء في برنامج اكسل او في برمجيات ادارة قواعد البيانات، وهذه تكون لجميع مستخدمي نظم المعلومات الادارية .

د. دورات في نظم معالجة المعاملات مثل الرواتب، المخازن و المشتريات، المحاسبة، الموارد البشرية.....الخ،وهذه الدورات تكون خاصة بموظفي الدائرة التي تتعامل مع هذه الانظمة.

هـ. دورات في انظمة المراسلات الالكترونيةكالبريد الالكتروني مثلاً ،ولجميع الموظفين.

و. دورات متقدمة في استخدام بعض ادوات نظم ادارة قواعد البيانات والتي تستخدم في عرض المعلومات بأشكال مختلفة كالرسوم البيانية والجداول،وهذه الدورات تكون موجهة للمديرين في الدرجة الاولى،لأن هؤلاء الفئة من الموظفين هم بحاجة الى معلومات سريعة ودقيقة وملخصة بشكل جيد.

6- ضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم نظم المعلومات الإدارية في الوزارة لما لذلك من أثر كبير على سهولة الاستخدام واكتشاف وتصحيح الأخطاء .

7- محاولة التقليل من درجة المركزية في صنع القرارات، عن طريق إشراك أكبر عدد ممكن من الموظفين المؤهلين في مراحل صنع القرار في الوزارة.

8- ضرورة سن التعليمات الخاصة بالوزارة والتي تضمن إتاحة المعلومات لكافة المستخدمين من خلال النظام بما يتوافق مع احتياجاتهم الوظيفية وبشكل يكفل استخدامها في مجال العمل فقط، وهذا يتطلب اختيار فريق – ومن كافة الدوائر في الوزارة – تكون مهمته الربط والتنسيق بين الدوائر المختلفة مع دائرة نظم المعلومات الادارية.

9- ضرورة زيادة وعي العاملين في الوزارة بالدور الهام الذي يلعبه نظام المعلومات الادارية في صناعة القرار، عن طريق عقد المزيد من الدورات وورش العمل لتوضيح الغاية من استخدام نظام المعلومات الادارية في الوزارة.

المراجع والمصادر :

1. الكتب :

1- البكري ، سونيا ، " **نظم المعلومات ألإدارية" ،** الدار الجامعية للنشر ، مصر ، 2001 م.

الجوهري،عبد الهادي، " **ادارة المؤسسات الاجتماعية، مدخل سوسيولوجي**" ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 1998م .

2- الحسنية ، سليم ابراهيم ،" **نظم المعلومات الإدارية(نما)**" ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 1998 م.

3- الحسنية ، سليم إبراهيم ، **نظم المعلومات الإدارية(نما)** ، الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2002 م.

4- الدهان ، اميمة،**نظريات منظمات الاعمال** ،ط1،مطبعة الصفدي،عمان،1992.

5- الصباح ، عبد الرحمن وعماد الصباغ ، **نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية** ، الطبعة الأولى ، 1995 م.

6- الصباح، عبد الرحمن، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، 1998 م.

7- الطائي، محمد عبد حسين، **نظم المعلومات الإدارية المتقدمة**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004 م.

8- الطائي، محمد عبد حسين، **المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية** ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005 م.

9- العقيلي، صالح أرشيد و البلشة، خالد أمين و المدني، على محمود،" **الحاسوب المعدات البرمجيات**" ، الأردن، الكرك،ط1، 1990.

10- الكردي، منال محمد وجلال العبد، **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية – المفاهيم الأساسية والتطبيقات**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002 م.

11- النجار ، فايز جمعة ، **نظم المعلومات الإدارية** ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 م.

12- الهادي، محمد، **نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة**، دار الشروق، الطبعة الأولى، 1989 م.

13- ألكردي، منال والعبد جلال " **نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية والتطبيقات**"، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2003 م.

14- بلال ، محمد إسماعيل ،" **نظم المعلومات الإدارية**" ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005 م.

15- جواد، شوقي ناجي،"**ادارة الاعمال (منظور كلي)** "،دار الحامد ،عمان،2000.

16- حسين، احمد حسين، " **نظم المعلومات ألمحاسبية** " ، الدار الجامعية للنشر, مصر، 2002

17- سلطان، إبراهيم، **نظم المعلومات الإدارية – مدخل النظم**، الدار الجامعية، 2005 م.

18- سلطان، إبراهيم " **نظم المعلومات الإدارية – مدخل إداري**"، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003 م.

19- سويلم ، محمد نبهان ، **تحليل وتصميم نظم المعلومات** ، القاهرة ،الطبعة الأولى ، 1996 م.

20- شاهين، شريف كامل، **نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات(المفاهيم والتطبيقات)**، دار المريخ، الرياض، 1994 م.

21- صالح ، سمير أبو الفتوح ، **نظم المعلومات الإدارية – التقنيات الحديثة لدعم الإدارة في عصر العولمة** ، 2006 م.

22- طه ، طارق ، **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية** ، ط2, 2000 م.

23- عابدين،محمد،**الإدارة المدرسية**،القدس،الشروق للنشر والتوزيع،2001م.

24- عاشور ، يوسف حسين ،**" مقدمة في بحوث العمليات"**، الرنتيسي للطباعة والنشر، فلسطين، الطبعة الرابعة ، 2002 م.

25- عبد الحميد، طلعت، وآخرون، " **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية"** ، مكتبة عين شمس، القاهرة ،1992م.

26- علاقي، مدني عبد القادر ،" **الإدارة :دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية"** ، ط ٧ ، مكتبة زهران، جدة، 1996م.

27- علاقي، مدني عبد القادر ، **" الإدارة :دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية "** ، ط ٧ ، مكتبة زهران، جدة، 1416هـ.

28- عودة، أحمد، وملكاوي، فتحي ، **" أساسيات البحث العلمي"** ،اربد، مكتبة الكتاني ، 1992.

29- غراب ، كامل و حجازي ، فادية ، " **نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري**" .الطبعة الأولى. مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، القاهرة،1999.

30- قنديلجي ، عامر ، الجنابي علاء الدين ،"**نظم المعلومات الادارية** "،دار المسيرة للطباعة والنشر ،عمان،ط1، 2005.

31- كنعان ، نواف ، " **القيادة الإدارية**" ، ط ٣ ، مطابع الفردوق ألتجارية ، الرياض ، 1985م.

32- لودون ، كينيث وجين ، ترجمة خالد فقيه ومحمد رشدي ، **نظم المعلومات الإدارية** ، إشراقات ، الرياض ، الطبعة الأولى ، 1424 هـ.

33- مرسي ، نبيل محمد ، **نظم المعلومات الإدارية (الحاسب الآلي-الاتصالات – الشبكات –الانترنت ، قواعد البيانات ، تحليل – تقييم– مراقبة – صور حية)** ، الإسكندرية ، 2006 م.

34- مصطفى، سمير إسماعيل،" **تحليل النظم - منظومة الإدارة بالمعلومات –مقدمة في منهجيات التحليل والتصميم**" ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 2002 م.

35- مفتي، ثناء أسعد درويش ، " **أبرز العوامل المؤثرة في صنع القرار الإداري المدرسي لدى مديرات مدارس المرحلة الإبتدائية بمكة المكرمة** " ، كلية التربية ، مكة المكرمة، 1415 هـ .

36- مفتي، ثناء أسعد درويش، " **أبرز العوامل المؤثرة في صنع القرار الإداري المدرسي لدى مديرات مدارس المرحلة الإبتدائية بمكة المكرمة**، كلية التربية ، مكة المكرمة. 1415هـ.

37- مكليود ، رايموند ، ترجمة سرور علي سرور وعاصم الحماحمي ، **نظم المعلومات الإدارية – الجزء الأول** ، دار المريخ ، الرياض ، الطبعة العربية ، 1990 م.

38- ياسين ، سعد غالب ، **نظم المعلومات الإدارية** ، دار اليازوري ، عمان ، الأردن ، 2003 م.

39- ياسين، سعد غالب، **تحليل وتصميم نظم المعلومات**، دار المناهج، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005 م.

40- ياسين، سعد ، **نظم المعلومات الادارية** ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، ط1، 1998م .

41- ياغي، محمد عبد الفتاح، **" اتخاذ القرارات التنظيمية"**، ياسين للخدمات المكتبية والطلابية، عمان، الأردن، 2002 .

2. الرسائل العلمية:

1- السيد،علاء الدين،**إطار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية في وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها في قطاع غزة**،رسالة ماجستير،الجامعة الاسلامية،غزة،2004.

2- العبد العال ، عطية محمد سعيد ،" **تطوير نظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي – تحليل وتصميم ودراسة حالة"** ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال مقدمة إلى جامعة اليرموك، 2005م.

3- أبو العلا ، رانية أنور ، " **التخطيط الاستراتيجي المعلوماتي في ظل العولمة (دراسة ميدانية عن مدى تطبيقه في المنشآت الإنتاجية بمحافظة جدة)**" ، رسالة ماجستير مقدمه إلى كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، 1426 هـ.

4- ابو سبت ،صبري فايق ،" **تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة** ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التجارة في الجامعة الاسلامية بغزة ، 2005.

5- ابو هنطش ، اياد "محمد تيسير" احمد ، " **اتجاهات الإداريين التربويين نحو التطوير الإداري في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية**" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين ،1999 م .

6- الخلف، سعد إبراهيم ، " **فاعلية برنامج تدريبي مبنى على الإستراتيجيات المعرفية للتعليم في تنمية مهارات تفكير صنع القرار لدى طلبة جامعة الأمير سلطان في الرياض**، بحث تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في فلسفة علم النفس التربوي، الجامعة الأردنية، 2005 م.

7- الرويلي ، سعود عبد الله ، " **صنع القرار في إدارة تعليم البنين بالمملكة العربية السعودية** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، كلية التربية ، الرياض ، 2000م.

8- الزعانين ،علا احمد ،" **أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية دراسة تطبيقية في وزارة المالية الفلسطينية** "، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الادارة في الجامعة الاسلامية بغزة ، 2007 م.

9- الزهراني ، جمعان عوضة ،" **صنع القرار في الأجهزة الأمنية :الأساليب والمعوقات وأنماط المشاركة** "، رسالة ماجستير غير منشوره المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب ، الرياض. 1421 هـ - 2000 م

10- الشايع ، علي سليمان ،" **فعالية نظم المعلومات لرفع الكفاءة التعليمية والتدريبية** "، رسالة ماجستير مقدمة إلى أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، 1424 هـ.

11- الشتنف، يوسف احمد سعيد ، " **دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات"**، دراسة ميدانية على البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملكة أروى للعلوم الأكاديمية، اليمن ، 2000م .

12- أبو رمضان ، " **تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعة ألأردنية** " ، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة آل البيت بالأردن ، 2000 م.

13- بركات ، خالد مصطفى ،" **نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي ودورها في عملية التطوير الإداري"** ، رسالة مقدمة إلى قسم الإدارة العامة بجامعة القاهرة ، 1997 م.

14- سكر، ياسر ابراهيم، **"استخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار في قطاع الأعمال "** ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ميدل سكس ، بالتعاون مع المعهد الإقليمي لتكنولوجيا لمعلومات، القاهرة، مصر ، 1999 م.

15- غنيم ،ماهر احمد ،" **دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين** "، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التجارة في الجامعة الاسلامية بغزة ، 2004.

16- مناصرية ، اسماعيل ،" **دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية" دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL)** " ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية العلوم التجارية بالجزائر ، 2004 م.

3. المجلات والدوريات

1- السالم ، مؤيد سعيد ونازم ملكاوي،" **اثر الخصائص الهيكلية في فاعلية نظم المعلومات :دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المساهمة الاردنية"** ، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية ،المجلد7،العدد 1، 2004 م.

2- العسكر ، فهد إبراهيم ،" **أنظمة المعلومات ألإدارية "** ، مكتبة الإدارة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، المجلد 10 ، العدد 3 ، 1403 هـ - 1983م.

3- القاصي ، فؤاد ،" **نظم المعلومات واتخاذ القرارات في الدول العربية"** ، الإدارة العامة ، العدد 26 ، شعبان 1400 هـ .

4- المخادمة ، أحمد عبد الرحمن ،" **أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في اتخاذ القرارات الاستثمارية (دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية)** " ، المنارة ، المجلد 13، العدد 2، 2007 م.

5- الهزايمة ، أحمد صالح ،" **دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية (دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد)**" ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 25 ، العدد الأول، 2009 .

6- ألسلطان ،فهد صالح ، " **الأسلوب العلمي في إتخاذ القرارات الإدارية ودوره في تحسين أداء رؤساء ألبلديات ،** مجلة ألبلديات ،العدد 18 ، الرياض. 1409 هـ

7- أيوب، ناديا ، "**نظم المعلومات واتخاذ القرار الإداري**"، مجلة جامعة دمشق في العلوم ألإنسانية المجلد 3 ، الجزء الأول، 1997

8- غراب ، كامل السيد وحجازي، فادية ،" **أثر استخدام نظم مساندة القرارات على كفاءة وفاعلية القرارات- دراسة تجريبية** "، مجلة الإدارة العامة ،المجلد 35 ، عدد1 1416هـ -1995 م.

4. المقابلات :

1- الخطيب ، موفق ، مدير عام شؤون مجلس الوزراء ، وزارة التربية والتعليم العالي ، مقابلة شخصية ، بتاريخ 29\1\2012 م ، من الساعة 12:00 – 1:00 بعد الظهر.

2- اقطيط ، محمد ، مدير دائرة الرقابة المالية ، وزارة التربية والتعليم العالي ، مقابلة شخصية ، بتاريخ بتاريخ 29\1\2012 م ، من الساعة 1:30 – 2:20 بعد الظهر.

3- حنفية ، عادل ، رئيس قسم الرواتب دائرة الموارد البشرية ، جامعة القدس المفتوحة ، مقابلة شخصية ، بتاريخ 30/ 1/ 2012 م ، من الساعة 10:30 – 11:45 صباحا .

4- هواش ، اماني ، مديرة دائرة الادارات المدرسية ، وزارة التربية والتعليم العالي ، مقابلة شخصية ، بتاريخ 30/ 1/ 2012 م ، من الساعة 1:00 – 02:15 بعد الظهر .

المراجع الاجنبية :

1- Ajayi, I. A. and Omirin, Fadekemi F**. "The Use of Management Information Systems (MIS) In Decision making In The South-West Nigerian Universities" ,** Educational Research and Review Vol. 2 (5), pp. 109-116, May 2007.

2- Al-Jediah, Mohamad Noor**, " The Impact Of Information Technology (IT) on Decision-Making Process In The Public Sector",** Interdisciplinary Journals of Contemporary Research In Business ,Vol 2, No 5, 2010.

3- Al-Zhrani , Saleh, **"Management Information Systems Role in Decision-Making During Crises: Case Study"** , Journal of Computer Science, 6 (11) , 2010 .

4- Ashcroft, Maggie، **"The Impact Of Information Use On Decision Making By Physiotherapists"**. MCB University – UK. Vol 19, No. 3, 1998.

5- Jack, R. Fraenkel and Norman, E. Wallen ," **How to Design and Evaluate Research in Education"**, 5th ed. New York: McGraw Hill, 2003.

6- Kanter , R ,and Brikerhoff , D **," Organizational performance: Recent Development in measurement** " ,Annual review of sociology,5,1981.

7- Karim , Akram Jalal ," **The Significance Of Management Information systems for enhancing strategic and tactical planning "** ، Journal of Information Systems and Technology Management, Vol. 8, No. 2, 2011.

8- Loudon, Kenneth C., Loudon, Jane P**." Management Information Systems. "Managing The Digital Firm "**, Seventh Edition, New Jersey, Prentice- Hall, Inc. (2002).

9- Murdick, R. G. & J. E. Ross **"Introduction to Management Information Systems"**, Prentice – Hall, Inc. (1977).

10- Murdick, R. G. & J. E. Ross, **"Information Systems for Modern Management",** , New Jersey, Prentice – Hall, Inc, (1971).

11- Reddy , G. Satyanarayana **," Management Information System To Help Managers For Providing Decision Making In An Organization**", International Journal of Reviews in Computing ,2009.

12- Robbins, S ,and Cenzo , D **," Fundamentals of management",** prentice Hall Inc,1995.

13- Ross, Joel E. , "**Modern Management and Information Systems"** , New York, Practice – Hall Company Inc. 1976.

14- Ross, Joel E. , "**Management by Information System**" , New Jersey: Prentice – Hall Company Inc. 1970.

15- Tang, J. and Yap ,C**." Information System Effectiveness: A User Satisfaction Approach"** , information processing and management ,32(5),1996.

16- Vivienne Winterman، Christine Smith، Angela Abell , **"Impact Of Information On Decision Making In Government Departements"**. MCB University، UK ، Library Management، Volume 19، Number 2. (1998).

قائمة الملاحق

- تصور مقترح لدائرة نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية
- الاستبانة في صورتها النهائية
- أسماء المحكمين
- تحليل أسئلة المقابلة الشخصية
- كتاب الافادة

ملحق رقم (1)

تصور مقترح لدائرة نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

اولا : الاهداف المقترحة لنظام المعلومات الادارية

1- تقديم المعلومات التي تساعد في اجراء العمليات اليومية

2- تبسيط سبل واساليب اعداد وانتاج التقارير على كافة انواعها واشكالها

3- تقديم معلومات لاغراض صناعة القرار ، بهدف تسهيل عمليات صنع القرار على كافة نوعياتها ومستوياتها عن طريق توفير المعلومات الدقيقة والملائمة والكافية وبشكل سليم وفي الوقت الصحيح .

4- ربط النظم الفرعية العديدة معاً في كيان متكامل يعمل على تنسيق تدفق البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة لمن يطلبها .

ثانياً : موقع هذه الدائرة على الهيكل التنظيمي للوزارة : حيث ستكون هذه الدائرة احدى دوائر الادارة العامة للتقنيات وتكنولوجيا المعلومات .

ثالثاً : مكونات دائرة نظم المعلومات الادارية

1) الكادر الوظيفي :

يتكون كادر دائرة نظم المعلومات الادارية من فئتين من الموارد البشرية ، وهما

أ) الاداريين : وتشمل

١ -مدير دائرة نظم المعلومات الإدارية : ويختص بالإشراف على سير العمل في الدائرة بالإضافة إلى الإشراف على التخطيط لتطوير الدائرة وإدارة قاعدة البيانات التابعة له وحماية المعلومات والتنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل الدائرة . ويجب أن يكون متخصصا في نظم المعلومات الإدارية أو على الأقل لديه خبرة مناسبة في هذا المجال.

٢ -رؤساء الأقسام والوحدات داخل الدائرة : ومهمتهم الإشراف على سير العمل داخل الأقسام والتنسيق مع الأقسام الأخرى فيما يخص العمل.

٣ -السكرتاريا

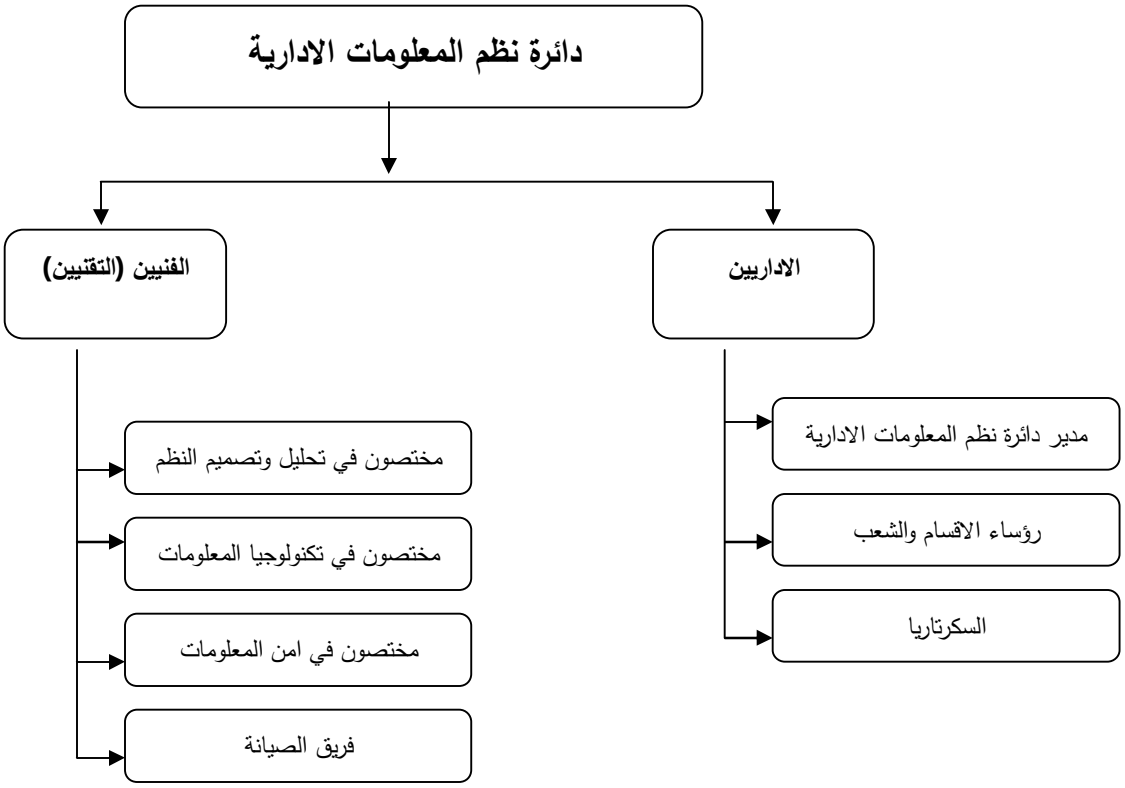
ب) الفنيون(التقنيون) وتشمل:

١ -المختصين في تحليل وتصميم النظم وتطويرها، وبناء وتطوير قواعد البيانات وتصميم مواقع الانترنت ، والأخصائيين في تكنولوجيا المعلومات بشقيها المادي والبرمجي.

٢ -المختصين في أمن المعلومات وأمن الأجهزة.

٣ -فريق الصيانة : ويتكون من مهندسي الحاسوب وفنيي الصيانة لحل أي مشكلات فنية تواجه الأجهزة أو البرمجيات أو الاتصالات أو الشبكات في الوزارة .

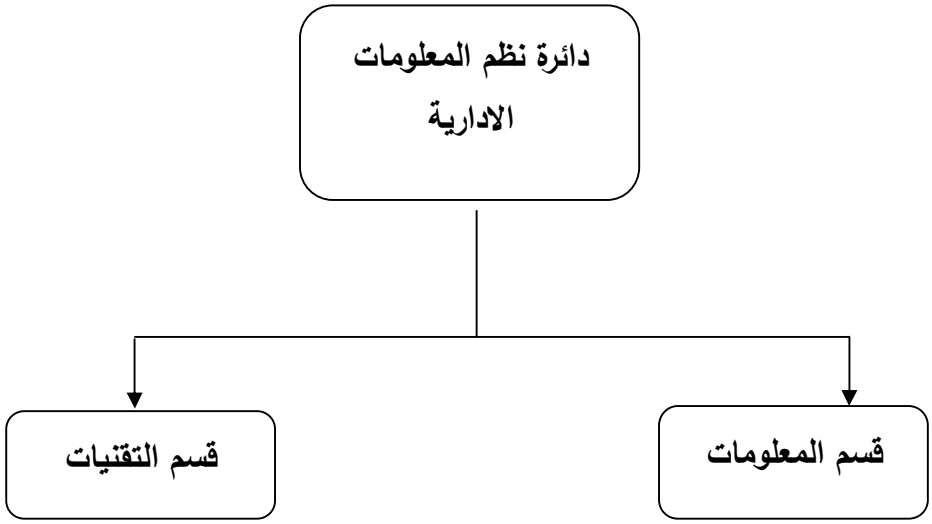
ويوضح الشكل التالي الكادر الوظيفي لدائرة نظم المعلومات الادارية المقترح .



2) الهيكل التنظيمي المقترح :

يتكون الهيكل المقترح لدائرة نظم المعلومات الادارية بشكل أساسي من قسمين رئيسين هما :

- قسم المعلومات
- قسم التقنيات



وفيما يلي تفصيل هذه المكونات:

اولاً : قسم المعلومات : وهو القسم المكلف بالمهمة الرئيسية في دائرة نظم المعلومات الإدارية وبقية الأقسام تقوم بخدمات مساندة له.

يختص قسم المعلومات بجمع البيانات ومعالجتها لتحويلها إلى معلومات مفيدة، ثم تقديمها لصانع القرار .ولهذا الغرض سوف يقسم هذا القسم إلى ثلاث شعب هي:

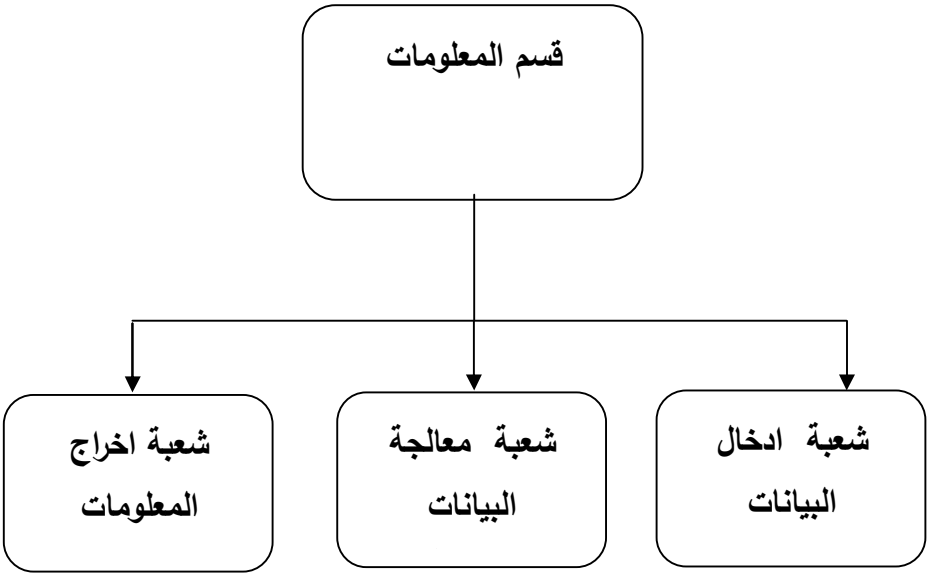
أ -شعبة إدخال البيانات : وتختص بجمع البيانات المطلوبة من أقسام الوزارة الداخلية ، أو من الميدان التربوي كمديريات التربية التابعة للوزارة ، أو من خارج البيئة التعليمية(ان كان هناك حاجة لذلك) كالمعلومات عن البيئة المحيطة أو الظروف أو التغيرات الخارجية .

ويجب وفق النظام المقترح أن تربط جميع النقاط المذكورة بشبكة اتصالات ، وان يكون هناك موظف في كل نقطة خصوصًا المديريات (مهمته إدخال البيانات المطلوبة ، ويدخل لقاعدة البيانات برقم سري ، ويكون مسؤولاً عن صحة ودقة البيانات المدخلة) .

ب -شعبة معالجة البيانات : وتختص بتحويل البيانات إلى معلومات بمعالجاتها الكترونيًا عن طريق برامج الحاسب الآلي بواسطة كوادر مدربة.

ج -شعبة اخراج المعلومات : وتكون مهمتها إخراج المعلومات وتوصيلها لمن يحتاجها سواء بوسائل توصيل الكترونية مثل الانترنت أو الانترانت أو البريد الالكتروني أو بوسائل يدوية عند الضرورة.

ويمكن تمثيل قسم المعلومات بالشكل التالي:



ثانيًا - قسم التقنيات : ويختص القسم الفني بتأمين التقنية والعتاد اللازمة لدائرة نظم المعلومات الإدارية وجميع دوائر واقسام الوزارة ، من شراء الأجهزة وتصميم البرامج أو شراء البرامج الجاهزة ، وتأمين وسائل الاتصالات والشبكات المطلوبة بأنواعها، بالإضافة إلى صيانة الأجهزة والمعدات التي تحتاج إلى صيانة .

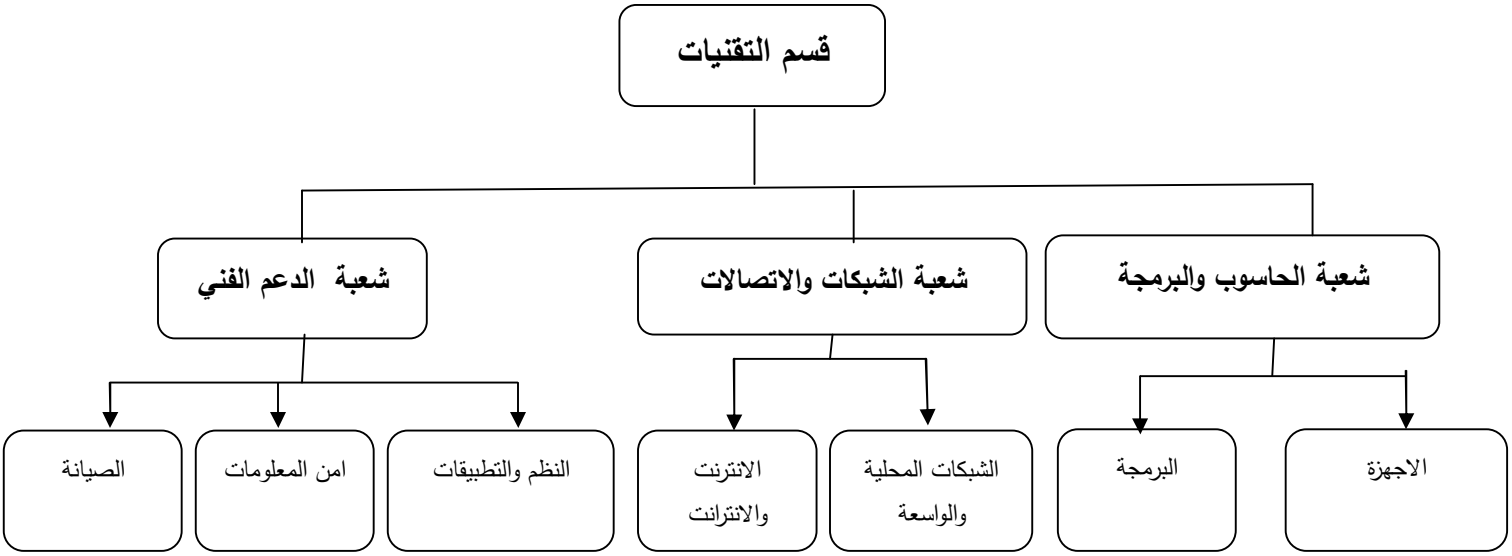
ويتكون قسم التقنيات حسب التصور المقترح من الشعب التالية:

أ -شعبة الحاسب والبرمجة : ويختص بتأمين أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي وتشغيلها بشقيها المادي والبرمجي .

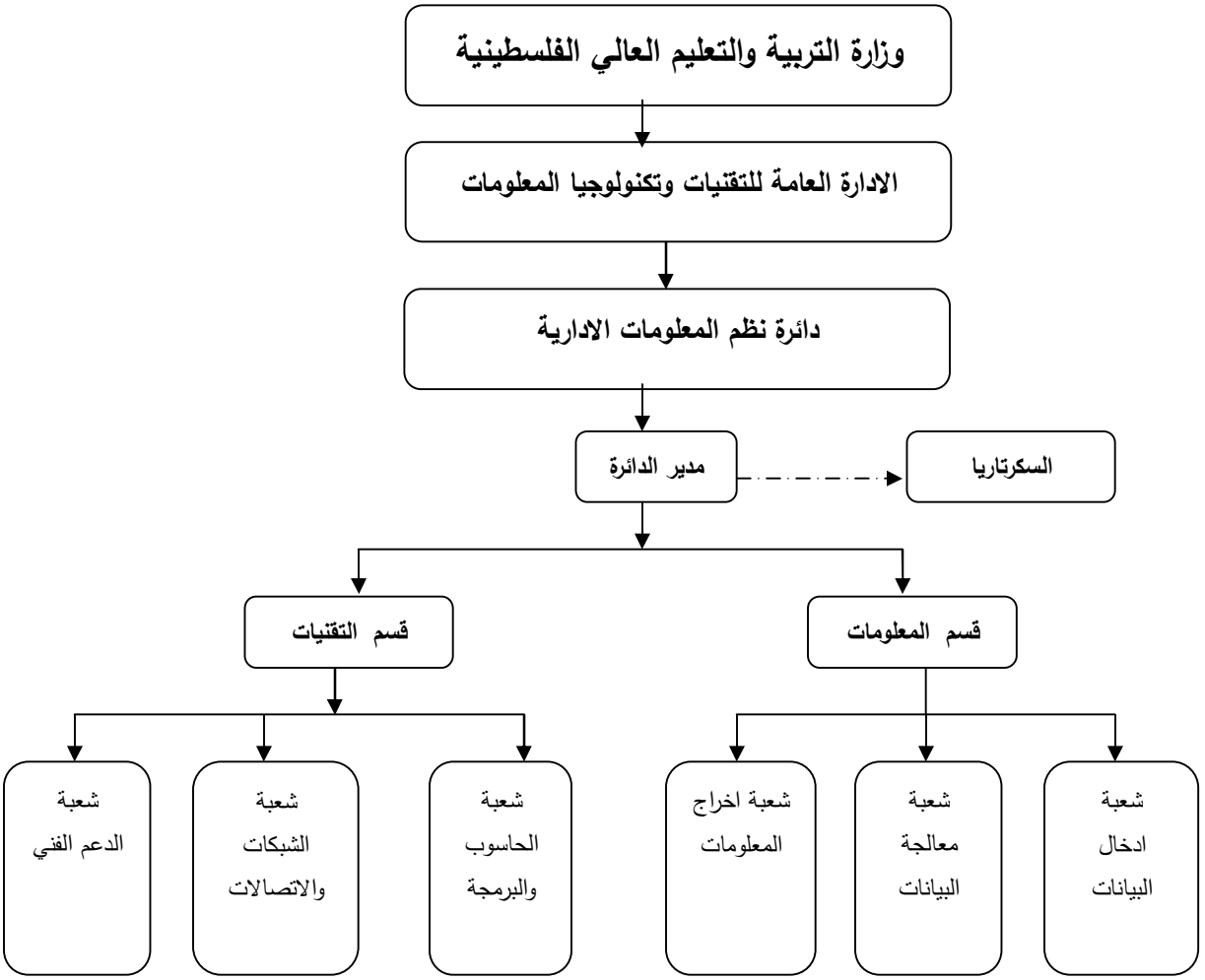
ب -شعبة الاتصالات والشبكات : ويختص بتأمين وسائل الاتصال المناسبة ، وكذلك تأمين الشبكات المناسبة(المحلية أو الواسعة) ،وتصميم مواقع الانترنت والانترانت.

ج -شعبة الدعم الفني :وتتضمن متخصصين في نظم المعلومات وتطبيقاتها، ومبرمجين، وأخصائيي أمن المعلومات ، وفريق الصيانة.

ويمثل الشكل التالي قسم التقنيات وشعبه :



ويمكن الخروج بالهيكل التنظيمي لهذه الدائرة بالشكل التالي :



ملحق رقم (2)

أداة الدراسة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الخليل
كلية الدراسات العليا
ماجستير إدارة الأعمال

الرقم:ـــــــــــــــــــــــــــــ
التاريخ:ـــــــــــــــــــــــــــــ

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..... وبعد.....

أضع بين أيديكم هذه الإستبانة وهي إحدى المتطلبات الدراسية للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة الخليل وهي بعنوان :" **تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية " .**

كلي أمل بكم التعاون وتقديم المعلومات التي تساعد في إتمام هذا البحث الذي أتمنى من خلاله تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية مما يساهم بالارتقاء بمستوى مؤسساتنا الحكومية وخاصة الوزارات إلى المستوى المتميز والأداء المطلوب ، علماً بان إجاباتكم ستعامل بسرية تامة وإنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث

وجدي لطفي عطاونه

أولا : المعلومات الشخصية :

يرجى الإجابة عن الأسئلة الآتية بوضع علامة (√) في المربع المناسب :

1. الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر :

☐ 20 سنة – اقل من 30 سنة ☐ 30 سنة – اقل من 40 سنة

☐ 40 سنة – اقل من 50سنة ☐ 50 سنة فأكثر

4. المؤهل العلمي :

☐ دكتوراه ☐ ماجستير

☐ بكالوريوس ☐ دبلوم متوسط

5. المسمى الوظيفي :

☐ مدير عام ☐ مدير

☐ رئيس قسم ☐ رئيس شعبة

☐ موظف إداري

6. عدد سنوات العمل في الوزارة :

☐ اقل من 5 سنوات ☐ 5 سنوات – اقل من10 سنوات

☐ 10 سنوات – اقل من 15سنة ☐ 15 سنة فأكثر

ثانياً : محاور الدراسة

المحور الأول : واقع نظم المعلومات الإدارية في الوزارة

فيما يلي مجموعة من العبارات، وأمام كل عبارة خمس درجات للإجابة،يرجى التكرم بوضع إشارة (√) في الخانة المقابلة لكل عنصر والتي تعبر عن وجهة نظرك :

أ) مدى توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية

1- المكونات المادية (Hardware) .

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تتوفر أجهزة الحاسوب الملائمة لطبيعة العمل					
2	تعتبر أجهزة الحاسوب المستخدمة حاليا حديثة وتعتبر من أفضل وأحدث تكنولوجيا متوفرة في السوق					
3	القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة					
4	تتميز المعدات المستخدمة بقابليتها للتطوير والتحديث					
5	تتوفر وحدات إدخال البيانات تتناسب واحتياجات العمل في الدائرة					
6	تتوفر وحدات إخراج المعلومات تتناسب واحتياجات العمل في الدائرة					

2- المكونات البرمجية (Software)

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تتيح البرمجيات المتوفرة المشاركة بين أكثر من مستفيد بالبيانات المتوفرة					
2	تمكن البرامج المستخدمة من التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظام					
3	توجد برامج تستخدم لتحليل وتبويب وتلخيص البيانات واستخراج المعلومات					

4	البرامج (الأنظمة) المستخدمة تعتبر من احدث البرامج المتوفرة					
5	توفر برامج متخصصة لعمل كل إدارة					
6	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام					
7	توجد برامج حماية لمنع الاختراق والتسلل					
8	تُوفِر الأنظمة المستخدمة خدمة النسخ الاحتياطي					

3- الشبكات وقواعد البيانات (Network & Data Base).

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تتوفر شبكة اتصال محليه مرتبطة بجميع الإدارات					
2	يوجد نظام حماية محكم لقاعدة البيانات بحيث يمنع غير المخولين من الدخول إلى النظام					
3	تتميز إدارة وتشغيل قواعد البيانات بالقدرة الفائقة على التخزين والاسترجاع والإضافة والتعديل والحذف والعرض والطباعة					
4	يتم الاستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات					
5	قواعد البيانات لا يوجد فيها تكرار للبيانات المخزنة					
6	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في اتخاذ القرار					
7	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها الدوائر					
8	نادرا ما تحدث انقطاعات في الشبكة المستخدمة					

4- الموارد البشرية المؤهلة (Human resource)

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	القسم الفني لنظام المعلومات يجيب على استفساراتي بسرعة					
2	يتفهم العاملون بالقسم المختص بالنظام احتياجاتي المختلفة من نظام المعلومات					
3	يعالج العاملون بالقسم المختص بالنظام المشاكل التي تواجهني في استخدام النظام					

4	يوجد مبرمجين ومحللين متخصصين					
5	يوجد مدققي بيانات					
6	يوجد مدراء لقواعد البيانات					
7	يوجد عاملين على النظام لديهم خبرات إدارية تتناسب وطبيعة المهام المناطه بهم					
8	يتوفر تدريب للعاملين في النظام بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم					
9	يتوفر هيكل تنظيمي لإدارة نظم المعلومات الإدارية					
10	يتوفر وصف وظيفي لكل الوظائف في النظام					

ب)مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية الحالية في الوزارة.

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	النظام الحالي يقدم تقارير متنوعة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل					
2	النظام الحالي يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من رسوم بيانية ومخططات					
3	النظام الحالي سهل ولا يحتاج لفترة طويلة من التدريب					
4	النظام الحالي غير قادر على استرجاع البيانات والمعلومات في حال فقدانها					
5	النظام الحالي لا يغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر الوزارة					
6	النظام الحالي قابل للتعديل والتطوير حسب حاجة مستخدمي النظام					
7	النظام الحالي غير قادر على اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل بهذه الأخطاء					
8	النظام الحالي يعمل على تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في الوزارة					
9	النظام الحالي قادر على إجراء الحفظ الاحتياطي للبيانات حسب جدول زمني					

ج) مدى جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية.

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	المعلومات التي يوفرها النظام يتم تحديثها باستمرار					
2	المعلومات التي يوفرها النظام صحيحة وخالية من الأخطاء					
3	سرعة استخراج المعلومات من النظام لا يؤثر على دقة وصحة المعلومة					
4	يساعد النظام على تقديم تقارير متنوعة ومتطابقة في النتائج					
5	المعلومات التي يوفرها النظام تعتبر كافية وتغطي جميع جوانب العمل					
6	يوفر نظام المعلومات الإدارية معلومات تاريخية عن كل ما تحتاجه					
7	النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار					

المحور الثاني: واقع صناعة القرارات ودور نظام المعلومات الإدارية فيها

فيما يلي مجموعة من العبارات ، وأمام كل عبارة خمس درجات للإجابة , يرجى التكرم بوضع إشارة (√) في الخانة المقابلة لكل عنصر والتي تعبر عن وجهة نظرك :

أ) واقع صناعة القرارات المستندة على نظم المعلومات الادارية .

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	الغاية من استخدام نظام المعلومات الإدارية في الوزارة واضح					
2	يتم إشراك اكبر عدد ممكن من الموظفين في مراحل صنع القرار					
3	يتم التدريب وبشكل دوري على استخدام نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار					
4	نظام المعلومات الإدارية يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لصانعي القرار					

5	نظام المعلومات الإدارية يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في مراحل صنع القرار					
6	نظام المعلومات الإدارية يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها					
7	يساعد نظام المعلومات الإدارية في سرعة اتخاذ القرارات الطارئة					
8	نظام المعلومات الإدارية يساعد في زيادة الرضا عن القرارات المتخذة					
9	الوزارة تعتمد وبشكل أساسي على نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرار					
10	نظام المعلومات الإدارية هو أفضل وسيلة لإنجاح صناعة القرار					
11	لا يمكن الاستغناء عن نظام المعلومات الإدارية عند صناعة القرار					

ب)معوقات صناعة القرارات.

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنية					
2	عدم وجود سياسة مشتركة بين الإدارات لتنفيذ تبادل المعلومات					
3	ضعف مساهمة العاملين في الإدارات بشكل فعال في استخدام نظم المعلومات الإدارية					
4	ضعف الجوانب الامنيه وسهولة اختراق الشبكات					
5	مشاكل تتعلق بالأجهزة, كالأعطال وسرعة الإصلاح وإجراء عمليات الصيانة الوقائية					
6	مشاكل تتعلق بصعوبة استخدام البرمجيات					
7	ضعف قدرات الطاقم الفني القائم على متابعة الأنظمة وإدارتها					

وشكراً لتعاونكم

ملحق رقم (3)

أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	التخصص	مكان العمل
1-	الدكتور غسان شاهين	نظم المعلومات الإدارية	جامعة بوليتكنيك فلسطين
2-	الاستاذ امجد المصري	علم الحاسوب والاحصاء الرياضي	وزارة التربية والتعليم العالي/رام الله
3-	الدكتور صالح الزهراني	نظم المعلومات	جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية/السعودية
4-	الدكتورة سلوى السامرائي	ادارة الاعمال	جامعة الاسراء الخاصة /الاردن
5-	الدكتور محمود الصاحب	علم الحاسوب	جامعة بوليتكنيك فلسطين
6-	الدكتور اسماعيل الرومي	نظم المعلومات الادارية	جامعة بوليتكنيك فلسطين
7-	الدكتور جميل الطميزي	علم الحاسوب	جامعة فلسطين الاهلية

ملحق رقم (4)

تحليل أسئلة المقابلة الشخصية مع (مدير عام مجلس الوزراء،مدير دائرة الادارات المدرسية،مدير الرقابة المالية،رئيس قسم الرواتب) في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية

السؤال رقم(01) : عند اتخاذك للقرار ، هل تعتمد على المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية ، أم تعتمد على خبرتك الشخصية ، وأيهما تعتمد عليه أكثر ,وما السبب في ذلك ؟

الجـــواب رقـــم (01): لقـد اتفقـت أراء المبحـوثين فـي انـه لا يمكـن ولا بـأي شـكل مـن الأشـكال الاعتمـاد علـى الخبـرة الشخـصية لوحـدها فـي صـناعة القـرار ، وذلـك لان صـانع القـرار يعتمـد علـى كـم كبيـر مـن البيانـات والمعطيـات فـي صـناعته للقـرار وهـذه البيانـات لا يمكـن الالمـام بهـا الا مـن خـلال وجـود نظـام معلومـات جيـد يقـدم الكميـة الكافيـة والدقيقـة والملائمـة وفـي الوقـت المناسـب ، بالاضـافه الـى ان نظـام الملومـات الادارية يقدم معلومات تاريخية ومتسلسلة وصولا الى معلومات محدثه اولاً بأول .

السؤال رقم (02) : برأيكم ، هل لنظام المعلومات الإدارية دور في تحسين جودة القرارات ، ولماذا ؟

الجواب رقم (02) : لقد اتفقت أراء المبحوثين بان لنظام المعلومات الادارية دور كبير جداً في تحسين جودة القرارات المصنوعة ، حيث ان من مراحل صنع القرار هي مرحلة جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة ، وهذه البيانات التي يتم جمعها يجب ان تكون مرتبة ومبوبة وملخصة بطريقة سهلة وسلسة الفهم حتى يسهل التعامل معها وتداولها . ولهذا اتفق الجميع بان تطبيق نظام المعلومات الادارية في الوزارة ساعدهم بتوفير هذه النوعية من البيانات ، وهذا بدوره ادى الى زيادة جودة قراراتهم وكذلك زاد من رضاهم عن نتائج قراراتهم .

السؤال رقم (03) : ما هي نقاط الضعف الموجودة في نظام المعلومات الإدارية الموجود في وزارتكم ، من وجهة نظر حضرتكم .

الجواب رقم (04) : اتفقت اراء المبحوثين بان هناك بعض نقاط الضعف في نظام المعلومات الادارية الموجود في الوزارة ويمكن اجمال نقاط الضعف كمايلي :

- هناك مشكلة موجودة في نظام المعلومات الادارية هو ان بعض البرمجيات الموجودة في بعض الدوائر هي من تصميم وبرمجة شركات برمجيات خاصة وليس من عمل مبرمجي الوزارة ، وهذا ادى الى صعوبة التعامل مع رسائل الخطأ التي يظهرها النظام وكذلك ادى الى ضرورة التواصل مع هذه الشركة (المبرمجة) وبشكل دوري لإضافة أي تعديل او تصحيح لاي خطأ يظهر في النظام وهذا يؤدي الى هدر المزيد من الوقت والجهد .
- هناك بعض الادارات تم تطبيق نظام المعلومات الادارية فيها في مرحلة متاخرة ولهذا يعتبر النظام الحالي هو نظام مبتدء لم يصل الى مرحلة الاعتماد عليه وبشكل كبير ، ولكن العمل جاري على تطوير هذا النظام وربطه بجميع مديريات التربية .

السؤال رقم (04) : ما هي ابرز مشكلات نظام المعلومات الإدارية التي يعاني منها حضرتكم ، خصوصاً ما يتعلق بتوفر المعلومات ، كفايتها، دقتها، حداثتها ، وسرعة الحصول عليها .

الجواب رقم (04) : لقد اتفقت اراء المبحوثين على انه وقبل وجود نظام المعلومات الادارية كان هناك مشكلة بتوفر المعلومات الجيدة من حيث (الدقة، الكفاية ، الحداثة ، السرعة) ولكن بعد تطبيق نظام المعلومات الادارية في قسم كبير من دوائر الوزارة ، لم تعد هذه المشكلة قائمة ، حيث ان كل دائرة

مسؤولة عن متابعة وتدقيق وتحديث البيانات الخاصة بها ، وكذلك وجود الشبكة الداخلية الجيدة والبرمجيات الجيدة كذلك ، كل هذا ساعد في سرعة الحصول على المعلومات من الدوائر المختلفة .

السؤال رقم (05): برأيك ، هل البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية سهلت من عملية تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة , وهل هذا يؤدي إلى التقليل من سرية المعلومات الخاصة بكل إدارة ؟

الجواب رقم (05) : لقد اتفقت اراء المبحوثين على ان البرمجيات ساعدت وبشكل كبير من عملية تبادل المعلومات بين الادارات المختلفة ، وهذا يعود الى وجود البرمجيات الجيدة والمناسبة والتي تتيح عملية تبادل المعلومات بطريقة سهله وسريعة ، كما ان هذه البرمجيات ساعدت لان تكون هذه المعلومات المتبادلة بآخر تحديث وهذا ما لم يكن موجود سابقا (قبل وجود نظام المعلومات الادارية) حيث كانت عملية تبادل المعلومات تحتاج الى المزيد من الجهد والوقت والتكلفة .

اما في ما يتعلق بسرية المعلومات ألمتبادلة فقد أجاب المبحوثين بأنه تم التعامل مع هذه الإشكالية عن طريق تحديد كمية ونوعية المعلومات المتبادلة ومن هم المخولين بالوصول أليها .

ملحق رقم (5) كتـاب الافـادة

HEBRON UNIVERSITY
جامعة الخليل

Ref. بسم الله الرحمن الرحيم الرقم: ٢٠١١/د ت/٢٩٩/٢٤

Date التاريخ: 29 . 11 . 2011

الى من يهمه الامر

تحية طيبة وبعد ،

الموضوع : البحث العلمي

نحيطكم علما بأن الطالب " **وجدي لطفي عطاونة** " والذي يحمل الرقم الجامعي **(20819054)** هو أحد طلاب كلية الدراسات العليا _ برنامج إدارة الأعمال للعام الجامعي **2012/2011**م، وهو حاليا بصدد الإعداد لرسالة الماجستير بعنوان :

" تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية"

لذا نرجو تسهيل مهمة توزيع استبانة الدراسة، وتزويده بكافة ما يلزمه من بيانات من أجل إكمال بحثه علما أن البيانات المعطاة لن تستخدم إلا لأغراض البحث والمعرفة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم لما فيه خدمة العلم والمعرفة

مع الاحترام والتقدير

HEBRON UNIVERSITY جامعة الخليل SCHOOL OF FINANCE AND MANAGEMENT كلية التمويل والإدارة

د. محمد الحجري

رئيس لجنة الدراسات العليا

وعميد كلية التمويل والإدارة

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine
URL:http//www.hebron.edu

ص.ب ٤٠ الخليل – فلسطين
تلفون : Tel: 970 (0)2-222-0995
فاكس: Fax: 970 (0)2-222-9303