

الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية



جامعة الأزهر - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
برنامج ماجستير إدارة الأعمال

علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية

دراسة حالة: وزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة

The Relationship between Management Information Systems and
Quality of managerial decisions

Case study: The Ministry of Higher Education-Gaza Strip

إعداد

محمد سميح محمد الوادية

إشراف

أ.د. سامي سليم أبو ناصر	د. محمد عبد حسين اشتيوي
عميد كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات	أستاذ مساعد إدارة الأعمال
جامعة الأزهر - غزة	جامعة القدس المفتوحة - غزة

قدمت هذه الدراسة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال
بجامعة الأزهر - غزة

1436هـ - 2015م



﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾

(التوبة: 105)



إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره.. أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائليه.. فأظهر
بسماحته تواضع العلماء... وبرحابته سماحة العارفين
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين .. سيدنا محمد ﷺ
أهدي هذا العمل المتواضع إلى سبب وجودي في الحياة...
أبي ... لك كل الاحترام.

وإلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون ذاتها التي تمتحن الحب
وتغزل الأمل...
أمي ... الحبيبة
وإلى من رافقتني روحاً وجسداً وكانت لي في كل خطوة سنداً إلى من تذوقت وإياها العيش
حلواً ومرّاً....

زوجتي.... الحبيبة
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكرهم فؤادي إلى سندي وقوتي وملادي..
إخوتي وأخواتي
إلى أصدقائي التي تسكن صورههم وأصواتهم أجمل اللحظات والأيام التي عشتها.. إليهم
جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله الذي خلق الخير وزرع فينا حبه وجعل نور قلوبنا إيماناً ونور عقولنا علماً،
والصلاة والسلام علي أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم أما بعد:

وانطلاقاً من قوله تعالى: ﴿ قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ (النمل:19).

أشكر الله عز وجل الذي من علي بإتمام هذه الدراسة المتواضعة، وأخرجها إلى حيز الوجود داعياً
المولي عز وجل أن ينفع بها الإسلام والمسلمين، وتكون عوناً لي على طاعته.

وانطلاقاً من قول الرسول صلي الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" رواه الترمذي
والحديث صححه الألباني في كتاب صحيح الجامع الصغير (2/1122).

واعترافاً بالفضل لأهله ورد المعروف لأصحابه، فإنني أتقدم بالشكر والتقدير إلى جامعة الأزهر
ممثلة في إدارتها وعمادة الدراسات العليا وكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية على إتاحة الفرصة لي
لنيل درجة الماجستير من خلال برنامج الدراسات العليا والجهود التي بذلت من أجل تسهيل مهمة
الباحث في جميع مراحل الدراسة.

كما وأتقدم ولساني يقف عاجزاً عن الشكر والثناء لمشرفي الأفاضل أستاذ دكتور/ سامي سليم أبو
ناصر والدكتور/ محمد عبد حسين اشتيوي

الذين تكروا وتفضلوا بقبول الإشراف على هذه الرسالة ومنحاني من وقتهم، وعلمهم، وخبرتهم،
الكثير بل إنهما كانا السند لي في كل لحظة والعون عند كل حاجة فكانا نعم المرشد والموجه
فجزاهم الله خير الجزاء.

كما يطيب لي أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى عضوي لجنة المناقشة ممثلة في الدكتور وفيق حلمي
سعيد الأغا مناقشاً داخلياً و الدكتور نبيل عبد شعبان اللوح مناقشاً خارجياً، لقبولهما مناقشة هذه
الرسالة والذي سيزيد هذه الرسالة (الدراسة) كمالاً ودقة من خلال ملاحظاتهم، والشكر موصول الى
الدكتور/ خليل حماد لتدقيقه هذه الرسالة لغة ونحواً.

كما أتقدم بالشكر والعرفان والتقدير الى كل من ساهم معي ولو بالدعاء أسأل الله أن يجعل عملهم
في ميزان حسناتهم يوم لا ينفع مال ولا بنون الى هؤلاء جميعاً كل شكري وتقديري.

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقام الباحث باستخدام أسلوب العينة الطبقية المسحية، حيث تم توزيع (247) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرداد (175) استبانة، بنسبة استرداد (70.8%).

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة بين جودة القرارات الإدارية ونظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بمعامل ارتباط يساوي (0.744).
2. بينت النتائج بأن نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي مطبقة بنسبة (67.47)%.
3. أظهرت النتائج بأن واقع جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، كان إيجابياً وبنسبة (63.09)%.
4. المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة (72.19)%، والمتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة (67.74)%، والمتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة (68.33)%، وأن المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة (64.19)%.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، تعزى للمتغيرات: (الجنس-المؤهل العلمي-العمر-المستوى الوظيفي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

كما أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها:

1. حث الإدارة العليا على زياده دعم توفير المستلزمات الخاصة بتشغيل نظم المعلومات الإدارية في الوزارة.
2. الحرص على إشراك العاملين في تقييم فاعلية البرامج من قبل العاملين بشكل مستمر.
3. أن تحرص الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم العالي على توفير البدائل المتعددة عند اتخاذ القرارات الإدارية.
4. العمل على زيادة التنسيق بين أقسام ودوائر الوزارة المختلفة لما له من أثر بالغ في نجاح الوزارة في تحقيق أهدافها.
5. إشراك العاملين عند إحداث أي تغيير، والأخذ باقتراحاتهم حول النظام، لما له من الأثر البالغ في نجاح النظام في تحقيق أهدافه.

Abstract

The aim of this study is to explore the relationship between management information systems and the quality of decision management in the Ministry of Higher Education in Gaza Strip. Analytical descriptive approach was used where a questionnaire was developed and distributed to a stratified survey sample. (247) questionnaires were distributed and (175) were returned, response rate (70.8).

The study reached many outcomes such as:

1. There is a relationship between the of quality decision management and management information system indicated by the correlation coefficient (.744).
2. The results showed that the Ministry of Higher Education use management information systems with a percentage of(67.47%).
3. The results showed that the quality of management decisions in the Ministry of Higher Education is positive. The percentage is (63.09%).
4. The study clarified that (72.19%) of the physical requirements, (68.33%) of the human requirement, and (64.19%) of the organizational requirements were available for management information systems.
5. There are no statistically significant differences in the responses from members of the sample regarding the management information system and its relationship with quality decision management, which are due to certain variables such as: (sex, qualifications, age, functional level), while there are statistically significant differences regarding the relationship between management information system and the Ministry of Higher Education attributed to years of service.

The study concluded a series of recommendations such as:

1. Encourage the Higher Management to support and provide the necessary supplies regarding running management information systems in the Ministry.
2. Involve the employees in evaluating the proficiency of programs continuously.
3. It is essential to provide several alternatives when taking management decisions by the Higher Management in the Ministry of Higher Education.
4. Increase coordination and harmony between the different section in the Ministry of Higher Education in order to achieve the desired goals.
5. Involve workers when making changes and take in to consideration their suggestions about the systems in order to achieve its goal.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	الإهداء
ت	شكر وتقدير
ث	ملخص الدراسة
ح	قائمة المحتويات
ر	قائمة الجداول
ش	قائمة الأشكال
ص	قائمة الملاحق
10-1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2	أولاً- مقدمة
3	ثانياً- مشكلة الدراسة
5	ثالثاً- فرضيات الدراسة
5	رابعاً- متغيرات الدراسة
6	خامساً- أهداف الدراسة
7	سادساً- أهمية الدراسة
8	سابعاً- مصادر المعلومات
8	ثامناً- حدود الدراسة
9	تاسعاً- مصطلحات الدراسة
69-11	الفصل الثاني الإطار النظري
12	المبحث الأول نظم المعلومات الادارية
12	توطئة
13	أولاً- النظام
13	1. مفهوم النظام
14	2. مكونات النظام
16	3. أنواع النظم

الموضوع	رقم الصفحة
4. صفات النظام	19
5. البيانات	20
6. المعلومات	21
7. خصائص المعلومات	22
ثانياً- نظام المعلومات	25
1. تعريف نظام المعلومات	25
2. الأنواع الرئيسية لنظم المعلومات	26
3. مكونات نظم المعلومات	29
4. وظائف نظم المعلومات	30
5. معايير تحكم كفاءة نظام المعلومات	32
ثالثاً- نظم المعلومات الإدارية	33
1. مفهوم نظم المعلومات الإدارية	33
2. مكونات نظام المعلومات الإدارية	34
3. فوائد نظم المعلومات الإدارية	36
4. وظائف نظام المعلومات الإدارية	37
5. أهداف نظم المعلومات الإدارية	39
المبحث الثاني جودة القرارات الإدارية	41
توطئة	41
أولاً- تعريف الجودة	42
ثانياً- جودة القرارات	42
ثالثاً- تعريف القرار	43
رابعاً- تعريف اتخاذ القرار الإداري	43
خامساً- أهمية اتخاذ القرارات الإدارية	44
سادساً- عناصر عملية اتخاذ القرار الإداري	45
سابعاً- تصنيف القرارات	47
ثامناً- العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار	51
تاسعاً- مراحل عملية اتخاذ القرارات الإدارية	54

رقم الصفحة	الموضوع
57	عاشراً- خصائص القرار الإداري
58	حادي عشر- الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار
60	ثاني عشر- أساليب تحسين القرارات الإدارية وزيادة فاعليتها
62	المبحث الثالث وزارة التربية والتعليم العالي
62	توطئة
63	أولاً- صلاحيات ومهام الوزارة
64	ثانياً- الوصف الوظيفي للمناصب العليا في الوزارة
65	ثالثاً- الإدارة العامة للشئون الإدارية
66	رابعاً- مهام الادارة العامة للتخطيط
67	خامساً- مهام وواجبات الادارة العامة للمشاريع
68	سادساً- وحدة تكنولوجيا المعلومات
101-70	الفصل الثالث الدراسات السابقة
71	توطئة
71	أولاً- الدراسات العربية
93	ثانياً- الدراسات الأجنبية
100	ثالثاً- التعقيب على الدراسات السابقة
117-102	الفصل الرابع الطريقة والإجراءات
103	أولاً- توطئة
103	ثانياً- منهج الدارسة
105	ثالثاً- عينة الدراسة
106	رابعاً- أداة الدراسة
107	خامساً- خطوات بناء الاستبانة
107	سادساً- صدق الاستبانة
114	سابعاً- ثبات الاستبانة Reliability
116	ثامناً- الأساليب الإحصائية المستخدمة

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الخامس	
تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة	118-152
أولاً- توطئة	119
ثانياً- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة	119
ثالثاً- تحليل فقرات الاستبانة	123
رابعاً- اختبار فرضيات الدراسة	141
الفصل السادس	
النتائج والتوصيات	153-157
أولاً- نتائج الدراسة	154
ثانياً- التوصيات	157
المراجع	158-168
أولاً- المراجع العربية	159
ثانياً- المراجع الأجنبية	167
ثالثاً- التقارير	168
رابعاً- الإنترنت	168
الملاحق	169

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	رقم الصفحة
(1)	خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات	28
(2)	مقارنة بين القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة	48
(3)	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوزارة والمديريات	104
(4)	توزيع مجتمع الدراسة (الوزارة) حسب المستوى الوظيفي	104
(5)	توزيع مجتمع الدراسة (المديرية) حسب المستوى الوظيفي	105
(6)	درجات مقياس ليكرت الخماسي	106
(7)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مساندة واهتمام الإدارة العليا " والدرجة الكلية للمجال	108
(8)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال	109
(9)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال	110
(10)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات " والدرجة الكلية للمجال	111
(11)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البشرية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال	112
(12)	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي " والدرجة الكلية للمجال	113
(13)	معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	114
(14)	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	115
(15)	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	116

الرقم	الجدول	رقم الصفحة
(16)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	119
(17)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	120
(18)	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	121
(19)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة	122
(20)	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي - مديريات	122
(21)	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي - الوزارة	123
(22)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لجميع فقرات واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم	124
(23)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " مساندة واهتمام الإدارة العليا "	125
(24)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "	128
(25)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "	131
(26)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات "	134
(27)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "	136
(28)	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم "	139
(29)	معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم -قطاع غزة	141
(30)	معامل الارتباط بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة	142
(31)	معامل الارتباط بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات	143

الرقم	الجدول	رقم الصفحة
	الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة	
(32)	معامل الارتباط بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة	144
(33)	معامل الارتباط بين المتطلبات البرمجية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة	145
(34)	معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة	146
(35)	نتائج اختبار "T لعينتين مستقلتين" - الجنس	147
(36)	نتائج اختبار "التباين الأحادي" - العمر	148
(37)	نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي	149
(38)	نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخدمة	150
(39)	نتائج اختبار "T لعينتين مستقلتين" - المستوى الوظيفي	151
(40)	مدى تحقق أهداف الدراسة	155

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
(1)	متغيرات الدراسة	6
(2)	مكونات النظام	15
(3)	الخصائص المحددة لملائمة المعلومات	23
(4)	نظم المعلومات	29
(5)	فعاليات نظام المعلومات	31
(6)	خطوات المنهج العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات	55

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق	رقم الصفحة
(1)	أسماء السادة المحكمين	170
(2)	استبانة	171
(3)	تسهيل مهمة باحث	176
(4)	الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة	177
(5)	هيكلية مديرية التربية والتعليم العالي في قطاع غزة	178
(6)	الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة	179

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- أولاً- مقدمة.
- ثانياً- مشكلة الدراسة.
- ثالثاً- فرضيات الدراسة.
- رابعاً- متغيرات الدراسة.
- خامساً- أهداف الدراسة.
- سادساً- أهمية الدراسة.
- سابعاً- مصادر المعلومات.
- ثامناً- حدود الدراسة.
- تاسعاً- مصطلحات الدراسة.

أولاً - مقدمة:

لقد أصبح -جلياً- أن هذا العصر هو عصر المعلومات، وذلك لدورها الحيوي في نجاح المنظمات، بحيث أصبحت نظم المعلومات الإدارية أساساً لأية منظمة تبحث عن التميز والدقة والكفاءة بعيداً عن حالات عدم التأكد، نتيجة لتشابك الأعمال وكبر حجم المنظمات، وذلك لما توفره تلك النظم من اختصار للوقت والجهد، للمساهمة الفعالة في اتخاذ أي قرار قد يواجه متخذ القرار، فأهمية القرار تعادل -بالضرورة- أهمية المعلومات، فالمعلومة غير الصحيحة ينتج عنها قرار خاطئ يقضي على أحلام وطموحات أي منظمة لا تحاول فهم هذه المعادلة في عصرنا الحالي. وهذا ما بينه ياسين (2006: 21) أن القرارات الإدارية الفعالة هي تلك القرارات المعتمدة على القدر الكافي من المعلومات ذات الجودة والدقة، وهذه الجودة لا تتوفر إلا بوجود نظم معلومات تعتمد عليها الإدارة عند اتخاذها للقرارات، وموضوع اتخاذ القرارات من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في حياة الأفراد والشعوب، وهذه الأهمية تزداد كلما تعلق القرار بجمهور كبير من الناس، وكلما كبر حجم المنظمة من جهة أخرى، فالقرار الإداري هو اختيار البديل الأمثل من بين عدة بدائل والذي يمثل الحل الأمثل للمشكلة موضوع الاهتمام، حيث إن علماء وخبراء المعلوماتية قد اتفقوا على أن هذه النظم تتوجه بصفة خاصة نحو دعم عملية اتخاذ القرار الإداري.

وقد ذكر العارضي، وآخرون (2012: 62) بأن المعلومات تشكل المادة الأساسية لنظام المعلومات لذا يعد كل نشاط إنساني هو ناتج للإنسان ومستهلك له في الوقت نفسه، فبدون هذه المعلومات، لما قدر لاستراتيجية أن توضع أو تنفذ، فلا غنى عن المعلومات بأي شكل من الأشكال، لأن جميع القرارات تستلزم توفر المعلومات، حيث إن نظم المعلومات تستمد قيمتها وأهميتها من أهمية المعلومات التي تعد الشريان المهم والحيوي للمنظمات بمختلف أنواعها، فلقد أصبح في هذا الزمان امتلاك المعلومات أهم من امتلاك الأموال، لأن من امتلكها امتلك زمام المنافسة والتميز والتفوق.

كما أورد قندلجي والجنابي (2005: 7) أن الزيادة المتسارعة في حجم المعلومات المتدفقة أدى إلى تزايد الحاجة في التفكير بالجانب التكنولوجي وإدخاله في العمل الإداري والفني والإنتاجي الأمر الذي جعله إحدى أهم الطموحات التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات بمختلف أنواعها وإحجامها في العالم، أما الكردي والعبد (2003: 11) فقد أكدوا بأن نظم المعلومات جزء يصعب الاستغناء عنه في أي منظمة حديثة، لأنه أصبح جزءاً أساسياً من مقومات نجاح هذه المنظمات، الأمر الذي جعل نظم المعلومات قادرة على تحسين أداء جميع أنشطة المنظمات بمختلف أحجامها، بالإضافة إلى مساندة عملية اتخاذ القرارات وتدعيم الأعمال التعاونية بين فرق العمل مما يساعد المنظمة على تقوية مركزها التنافسي في الوسط الذي تتواجد فيه.

أما تغلب (2011: 33) فقد بين بأن محور العملية الادارية هو الوصول إلى الهدف بأحسن وسيلة وبأقل تكلفة وفي حدود الإمكانيات المتاحة وذلك من خلال مزاوله الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه كفايات وتنمية ورقابة وإن التنسيق هو خلاصة العملية الإدارية ومزاوله كل ذلك لن تتحقق إلا من خلال منهج اتخاذ القرارات فالمسؤولية الأساسية للإدارة والمقياس الحقيقي لكفاءتها هي قدرتها على اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة لمعالجة المشاكل التي تواجهها في سبيل تحقيق أهدافها.

بالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.gov.ps) تبين أنه بعد تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية الحكم، فقد تولت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية مهمه الإشراف على التعليم في فلسطين وتطويره في مختلف مراحله، في قطاعي التعليم العام والتعليم العالي، وكذلك تحسين نوعية وجودة التعليم والتعلم للارتقاء به بما يتلاءم مع مستجدات العصر، من أجل إعداد المواطن الفلسطيني المؤهل، والقادر على القيام بواجباته بكفاءة واقتدار. لأن 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.

ثانياً - مشكلة الدراسة:

اهتمت وزارة التربية والتعليم العالي على النهوض بالعملية التربوية، وسط ظروف سياسية واقتصادية صعبة، وهذا ما يجعلها مطالبة بأداء الكثير والكثير من المهام لخدمة شعبها، لذلك سعت وزارة التربية والتعليم العالي على توفير التعليم لكافة أفراد المجتمع، والعمل على تحسين نوعيته ومعايير في مختلف المستويات للتكيف والتأقلم مع مستلزمات ومتطلبات عصر الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتطورات المتسارعة والمتلاحقة، وحتى تكون قادرة على اتخاذ قرارات سليمة وسريعة، وإتمام هذه المهام بسهولة ويسر وكفاءة، فإن العاملين في وزارة التربية والتعليم سعوا دائماً باتجاه الاستعانة بكل ما يرفدهم في إنجاز مهامهم الإدارية بشكل فعال.

وقد اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث، ومنها دراسة (أبو سبت، 2005) التي أكدت على ضرورة الاستمرار وتعزيز في تطوير و رفع كفاءة نظم المعلومات الإدارية وذلك تبعاً للمستحدثات التكنولوجية الحديثة، كما واقترحت الدراسة إجراء المزيد من الدراسات الميدانية لأهمية نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات، ودراسة (أحمد، 2007) وتأكيداً على ضرورة التوسع في استخدام نظم المعلومات ودورها في تخطيط العمليات والقرارات الإدارية، وكذلك دراسة (أبو تيم، 2015) حيث بينت بأن استخدام نظم دعم القرارات يزيد من دقة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الادارية والذي بدوره يزيد من فاعلية القرارات الادارية، وكذلك دراسة (العمرى، 2009) وتأكيداً على وجود مجموعة من المعوقات، أما دراسة (رمضان،

2009) فقد اهتمت بدراسة أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء في وزارة التربية والتعليم وما توصلت إليه من مقترح لدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في ترشيد القرارات الإدارية، أما دراسة (مناصرية، 2004) فقد توصلت هذه الدراسة إلى الدور الجيد لنظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الادارية أما دراسة (جرادات وآخرون، 2009) فقد أكدت على الارتباط الوثيق بين نظم المعلومات الإدارية وعملية جودة صنع القرارات الإدارية. يتضح مما ورد بأن أغلب هذه الدراسات قد توصلت إلى وجود دور مهم وفاعل لنظم المعلومات الإدارية في فاعلية القرار وتحسين الأداء، وهو غير المحقق في وزارة التربية والتعليم العالي، حيث إن الباحث من خلال عمله في وزارة التربية والتعليم العالي واطلاعه على آلية اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الممارسة العملية لاحظ بأن القرارات الإدارية الصادرة لا تعتمد بشكل دائم على أسس علمية وعلى مصادر ومعلومات واضحة ومحددة. الأمر الذي زاد من دافعية الباحث في تسليط الضوء على جودة القرارات الإدارية التي اعتمدت على معلومات دقيقة دون غيرها من القرارات.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

- ما علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة؟

وللإجابة عن السؤال الرئيس الأول فلا بد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يمكن التعرف على مستوى تطبيق أنظمة المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟
2. هل يمكن التعرف على مستوى جودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة؟
3. هل توجد علاقة بين المتطلبات المادية المتاحة وبين جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟
4. هل توجد علاقة بين المتطلبات البرمجية المتاحة وبين جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟
5. هل توجد علاقة بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟
6. هل توجد علاقة بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وبين جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟
7. هل توجد علاقة بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وبين جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟

السؤال الرئيس الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (الجنس-العمر-المؤهل التعليمي-سنوات الخدمة-المسمى الوظيفي)؟

ثالثاً - فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم - قطاع غزة. ويمكن التحقق من الفرضية الرئيسة الأولى عبر التحقق من الفروض الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية ومستوى تطبيق نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية ومستوى جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البرمجية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
6. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
7. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.

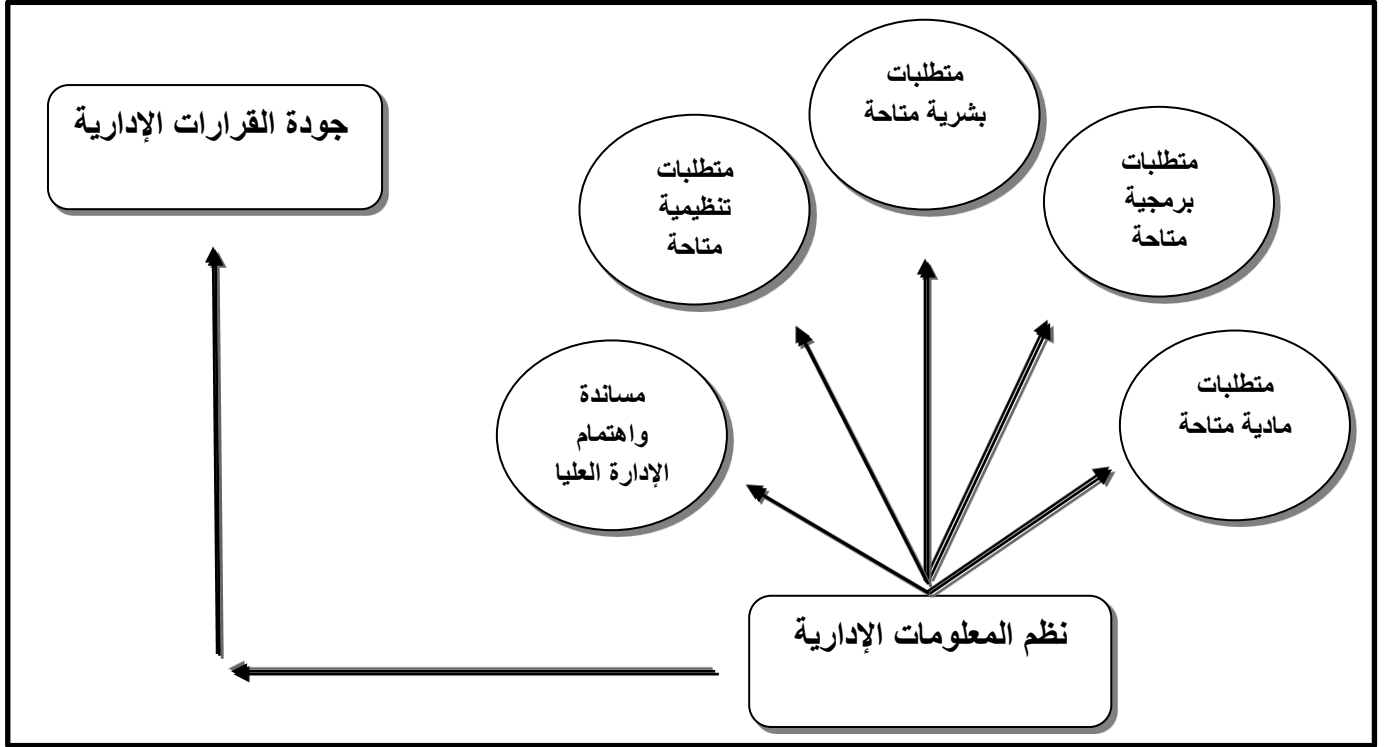
الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديمغرافية : (العمر-الجنس-المؤهل العلمي-سنوات الخدمة-المستوى الوظيفي).

رابعاً - متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: يتمثل المتغير المستقل في نظم المعلومات الإدارية ويتفرع منها:

1. المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.

2. المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
 3. المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
 4. المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
 5. مساندة واهتمام الإدارة العليا لنظم المعلومات الإدارية.
- المتغير التابع:** يتمثل المتغير التابع في جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.



شكل رقم (1): يوضح متغيرات الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحث بناءً على الدراسات السابقة (2014)

خامساً - أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى توضيح النقاط التالية:

- التعرف على واقع تطبيق نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة
- التعرف على واقع جودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- تحديد العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وجودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- بيان العلاقة بين المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

- التعرف إلى علاقة المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- تفحص العلاقة بين المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- الكشف عن علاقة المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- دراسة مدى مساندة واهتمام الإدارة العليا لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- إظهار الفروق في وجهات نظر المبحوثين تجاه علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

سادساً - أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية:

- عرض دراسة شاملة ومتكاملة لنظم المعلومات الإدارية، وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تتعلق بجودة القرارات الإدارية كأحد المواضيع المهمة التي تعتمد على نظم المعلومات الإدارية في القرارات الصادرة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- وضع إطار مفاهيمي يوضح العديد من النقاط والعناصر التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة (نظم المعلومات الإدارية، جودة القرارات الإدارية) لتصبح مرجعاً نظرياً يمكن الاستفادة منها.
- إثراء المكتبة العربية والمحلية ومراكز البحث العلمي، حيث إن هذه الدراسة توفر قاعدة بيانات تساعد الباحثين في هذا المجال وتشجيعهم لإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال.

2. الأهمية العملية:

- هذه الدراسة طبقت على مؤسسة لها دورها المهم والحيوي في المجتمع الفلسطيني، وعلى علاقة صناعة المستقبل للمجتمع الفلسطيني، حيث إنها تعمل على لفت انتباه وزارة التربية والتعليم العالي إلى أهمية نظم المعلومات الإدارية، وأهمية استخدامها.
- تعد هذه الدراسة من الدراسات النوعية في فلسطين على حد علم الباحث، التي تتناول بالدراسة الميدانية الربط بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم

العالي، مما يفتح الباب أمام دراسات أخرى لتناول ذات الموضوع في منظمات ومؤسسات أخرى.

- تسلط الضوء على ماهية نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي وأهميتها في الحصول على قرارات إدارية تمتاز بالكفاءة، مما يرفع من مستوى أداء العمل في الوزارة.
- لفت انتباه وزارة التربية والتعليم العالي إلى أهمية موضوع نظم المعلومات الإدارية وأهمية استخدامها، وتوضيح جوانب القوة والضعف الناتجة عن استخدامها، لذا فهذه الدراسة تقدم دراسة متكاملة لنظم المعلومات الإدارية وأهمية تطبيقها في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.
- تمثل هذه الدراسة مساهمة جادة وفعالة للتعرف إلى مدى نجاح نظم المعلومات الإدارية في الوصول إلى قرارات إدارية تمتاز بالكفاءة والدقة في وزارة التربية والتعليم العالي، والذي يمثل موضوعاً مهماً لمتخذي القرار وواضعي السياسات.

3. الأهمية للباحث:

- تتوافق أهمية هذه الدراسة مع التطلعات المهنية والعلمية للباحث من خلال عمله في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.
- تساعد هذه الدراسة في حصول الباحث على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

سابعاً - مصادر المعلومات

لأجل تحقيق أهداف الدراسة، فإن الباحث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث على نوعين من المصادر لجمع البيانات:

المصادر الأولية: قام الباحث بجمع البيانات الميدانية بواسطة استبانة سيتم إعدادها، ومن ثم تحكيمها من قبل عدد من المختصين، وذلك للحصول على البيانات والمعلومات الضرورية لاختبار الفرضيات.

المصادر الثانوية: من خلال قيام الباحث بمراجعة الرسائل العلمية والكتب والدوريات والمنشورات والمجلات العلمية والمواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأية مراجع قد يرى الباحث أنها قد تسهم في إثراء الدراسة.

ثامناً - حدود الدراسة

الحدود المكانية: طبقت الدراسة على وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة فقط.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على المستويات الإدارية التي تشمل (رئيس قسم فأعلى) في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

الحدود الزمنية: طبقت الدراسة في العام الجامعي (2013-2015).

تاسعاً - مصطلحات الدراسة:

▪ **النظم:** عرفه (Oz 2009: p11) بأنه مجموعة من المكونات التي تعمل معاً لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المتعددة، عن طريق معالجة المدخلات للحصول على مخرجات منظمة. كما عرفه الشرمان (2004: 43) بأنه مجموعة من العناصر المترابطة أو الأجزاء المتفاعلة التي تعمل معاً لتحقيق بعض الأهداف المرسومة والغايات المدروسة.

التعريف الإجرائي للباحث: بأنه مجموعة من العناصر المترابطة والمتناسقة بعضها مع بعض والتي تعمل على تحقيق أهداف مشتركة تم وضعها مسبقاً في ظل ظروف معينة تحيط بالنظام لتحقيق هدف مشترك.

▪ **نظم المعلومات الإدارية:** عرف السالمي، وآخرون (2012: 59) نظم المعلومات الإدارية بأنها: "نظام ضبط وتحكم يتخصص بتحويل المعلومات إلى المستويات الإدارية بعد تجهيزها وتحديثها، لكي يمكن اتخاذ القرارات بأفضل السبل"، وقد عرفها العبادي، وآخرون (2012: 59) بأنها مجموعة الإمكانيات البشرية والآلية التي تعمل مع بعضها البعض في ظل مجموعة من القواعد والاختصاصات، وتقوم بجمع وتخزين واسترجاع وبحث وتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة لدى المنظمة لرفع كفاءة العمل الإداري به.

التعريف الإجرائي للباحث: نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات، وذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات لإنجاز الوظائف الإدارية واتخاذ القرارات بصورة فعالة وكفؤة.

القرار: عرف ياسين (2006: 21) القرار بأنه " البديل الأمثل الذي يمثل حل المشكلة موضوع الاهتمام"، أما تعلب (2011: 34) فقد عرف القرار بأنه التعرف إلى البدائل المتاحة لاختيار الأنسب بعد التأمل حسب متطلبات الموقف وفي حدود الوقت متاح.

التعريف الإجرائي للباحث: انه العملية التي يتم من خلالها تحديد وحل المشكلات باختيار الحل الأمثل والأفضل من بين البدائل المتاحة جميعها.

▪ **القرارات الإدارية:** عرف عبد الله (2012: 53) القرارات الإدارية بأنها: "اختيار بديل من مجموعة بدائل لتنفيذ أهداف السياسة العامة وتحويلها إلى واقع ملموس"، أما عواد (2012: 221) فقد عرفها بأنها ناتج عملية صنع القرار أي تلك المرحلة المتعلقة بإنهاء عملية الاختيار والاستقرار على بديل واحد، وهو القرار ويصدر عن المسؤول الذي يملك السلطة والقدرة والرغبة والمعلومات.

التعريف الإجرائي للباحث: هي قرارات تسعى دائماً لإيجاد حل للمشاكل وفق استراتيجية للبحث عن وضع عدة بدائل مختلفة لاختيار البديل الأنسب منها.

▪ **جودة القرار:** عرف عبد الله (2012: 55) جودة القرار بأنه: هو قرار يقاس بقدر موضوعيته وتحقيقه للأهداف، بحيث تمتاز هذه القرارات تمتاز بالرشد والعقلانية لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.

التعريف الإجرائي للباحث: بأنه عبارة عن القرار الجيد الذي يهدف إلى حل مشكلة معينة، بحيث تكون عملية اتخاذ القرارات ذات مواصفات و خصائص محددة وجيدة ويلبي احتياجات المستفيدين.

▪ **وزارة التربية والتعليم العالي:** بالرجوع إلى موقع الوزارة (www.mohe.gov.ps) تشكلت وزارة التربية والتعليم العالي، في عام 1994م وتتولى الوزارة مسؤولية الإشراف على التعليم الفلسطيني وتطويره في مختلف مراحله في قطاعي التعليم العام والتعليم العالي، وتسعى لتوفير فرص التعليم للارتقاء به بما يتلاءم مع مستجدات العصر.

التعريف الإجرائي للباحث: هي الوزارة المسؤولة عن التعليم العام في فلسطين بحيث إنها تقوم بالإشراف على المدارس الحكومية والخاصة والمدارس الخاصة بوكالة الغوث، وتشرف على الجامعات الفلسطينية والمعاهد.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثاني: جودة القرارات الإدارية

المبحث الثالث: وزارة التربية والتعليم العالي

المبحث الأول

نظم المعلومات الادارية

توطئة:

يشهد العالم تطوراً غير مسبوق على جميع الأصعدة والمستويات سواء على المستوى الاجتماعي أم الاقتصادي أم السياسي أم التكنولوجي وهذا ما بينه تغلب (2011: 24) فقد بين بأنه في ظل التقدم المتسارع الذي يشهده العالم اليوم في المجالات كافة أضحت المعلومة أحد الموارد المهمة لمنظمات اليوم، وأصبح الحصول عليها هاجساً للقيادات والمخططين ومتخذي القرار، وحيث إنه ليس باستطاعتهم الحصول عليها، بسبب عدم تفرغهم لذلك نتيجة لزيادة التعاملات اليومية وتعدد العمليات الإدارية، فقد اتجه تفكير القائمين بتصميم وبناء النظم في إيجاد نظام معلومات إداري يستخدم التقنيات الحديثة كالحاسبات الإلكترونية، وتقنيات الاتصال في تدعيم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة، وبما 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 المناسبين، وبما يناسب احتياجات متخذي القرارات.

وقد بين جمعة (2011: 335) بأن منشآت الأعمال تواجه في الوقت الحالي ضغوطاً تنافسية حادة ناتجة عن التعامل مع بيئة أعمال تتسم بالتعدد وعالمية المنافسة، ولقد أدى هذا التعدد إلى تعدد عملية صنع القرارات الإدارية والتي أصبحت تتصل بمجالات متشابكة مختلفة تستدعي توفير معلومات متكاملة تساعد على رفع كفاءة وفعالية عملية صنع القرار، أما السالمي، وآخرون (2012: 57) فقد ربط أهمية أنظمة المعلومات بمستوى تحقيق هدف المنظمة حيث بين أن الاهتمام المتزايد في أنظمة المعلومات الإدارية دفع الكثير من علماء الإدارة والبرمجيات الحاسوبية بتكثيف البحث في هذا الموضوع وتقييمه لكونهم ينظرون إلى هذه النظم كونها وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المنظمة بأسرع وقت وبأقل جهد، وكذلك كونها نظم رقابة للعمليات وتهيئة المعلومات المطلوبة لكافة مستويات الإدارة.

أما على المستوى العالمي فلقد ذكر البكري (2004: 13) بأن ظهور العالمية في الاقتصاد العالمي أكد على قيمة المعلومات للمنظمة ويوفر فرصاً جديدة للمنظمات ونظم المعلومات تقدم قوة الاتصالات والقوة التحليلية التي تستطيع المنظمة أن تعتمد عليها في التجارة الخارجية وإدارة المنظمة على أساس عالمي، وكذلك فقد بين ياسين (2006: 17) بأن نظم المعلومات غيرت بنية الإدارة ووظائفها وأساليب تخطيط وتنفيذ أنشطة الأعمال الجوهرية، كما

تغيرت أدوار نظم المعلومات في المنظمات الحديثة، فلم تعد هذه النظم مجرد أدوات حاسوبية لتسجيل البيانات ومعالجتها وإنتاج المعلومات وإصدار التقارير، وإنما هي اليوم نظم عمل وإدارة مندمجة مع تدفقات العمل في جميع المستويات والأبعاد.

أما قاسم (2004: 11) فقد بين بأن نظم المعلومات تلعب دوراً مهماً في نجاح العديد من المنظمات، وإذا كانت المعلومات تستخدم منذ القدم في عملية اتخاذ القرار، فإن أهمية المعلومات قد ازدادت في العقود الأخيرة من القرن الحالي نتيجة المنافسة الدولية وأتمته العمليات الإدارية والإنتاجية وكبر حجم المنظمات الاقتصادية. ومن البديهي القول: إن المنظمات الاقتصادية كانت الأكثر تأثراً نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات، فقد أثبتت هذه التقنية قدرة فائقة على تخفيض تكاليف الإنتاج والخدمات من خلال أتمته كافة مراحل العمليات الإنتاجية والإدارية، مما أدى إلى توفير في استخدام اليد العاملة والمواد الخام والطاقة، بالإضافة إلى أنها مثلت حلقة الوصل التي تربط بين متطلبات السوق وأنشطة التصميم والإنتاج والتوزيع في منظومة متكاملة.

أولاً- النظام:

1. مفهوم النظام:

على الرغم من تعدد التعريفات لمفهوم النظام إلا أننا نجد بأن جميعها تلتقي على أن كل نظام من هذه النظم يتكون من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها، وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة، لتحقيق الهدف من وجودها. فقد عرف السالمي، وآخرون (2012: 45) النظام بأنه "عبارة عن مجموعة عمل تتكون من العنصر البشري وعنصر الآلات والمكائن مجتمعة ببعضها البعض ويجب أن تربطها علاقات محددة وقوانين شاملة ويجب أن يكون لكل جزء من مكونات النظام دوره المرسوم وصيغة محددة لتحقيق هدف محدد". وقد أورد القباني (2011: 23) بأن النظام هو "إطار متكامل له هدف واحد أو أكثر من هدف وهو يقوم بالتنسيق فيما بين الموارد المطلوبة لتحويل المدخلات إلى مخرجات والموارد قد تكون خامات أو آلات أو طاقة وذلك بالاعتماد على نوع النظام". أما الشنطي، وآخرون (2010: 11) فقد عرف النظام بأنه "مجموعة منتظمة من الأجزاء أو الأنظمة الفرعية المترابطة والمتفاعلة فيما بينها لأداء أنشطة لتحقيق أهداف محددة".

كما عرفه الطائي (2008: 36) بأنه "مجموعة من وحدات أو عناصر أو عمليات مترابطة أو متفاعلة مع بعضها البعض من أجل تكوين كل منظم تكون قيم مخرجاته أكبر من القيم المقامة إليه من قبل الوحدات المشاركة فيها لو عملت بشكل مستقل عن بعضها البعض". وقد عرفه ياسين (2006: 25) بأنه "ذلك الكل المكون من عناصر وأجزاء مترابطة ومتكاملة فيما بينها، فالنظم بصفة سواء كانت نظاماً اجتماعية، إنسانية، بيولوجية ميكانيكية، تتكون من عناصر متفاعلة ومترابطة فيما بينها". كما عرفه الشرمان (2004: 43) بأنه "مجموعة من العناصر المترابطة أو

الأجزاء المتفاعلة التي تعمل معاً لتحقيق بعض الأهداف المرسومة والغايات المدروسة" أما الكردي والعبد (2003: 21) عرفه بأنه "مجموعة من المكونات المرتبطة التي تكون معاً كياناً واحداً". أما الدهراوي (2002: 4) فقد عرف النظام بأنه "مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتشابكة والتي تسعى إلى تحقيق هدف أو أهداف معينة".

2. مكونات النظام:

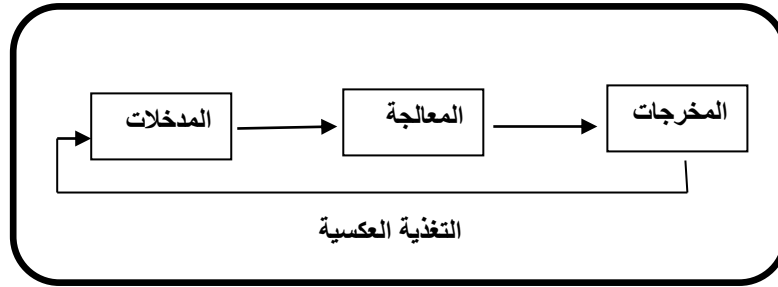
بحسب ما أورد الشerman (2004: 48) والحسنية (1998: 55) بأن النموذج العام للنظام يتكون من الأجزاء الآتية:

- **المدخلات (inputs):** و تتكون من البيانات التي تخدم عملية المعالجة كمادة أولية أو التي تعمل على بدء خطوات عملية المعالجة، وبما أن النظام قائم على التفاعل بين عناصره أو مكوناته، إذ لا بد من وجود موارد مادية أو بشرية والتي تشكل المادة الخام لهذا التفاعل، لذلك فإن هذه الموارد يمكن تسميتها بالمدخلات لكونها تشكل نقطة البدء في عملية التفاعل في النظام ورفده، ليتمكن من أن يعمل النظام لغرض تحقيق الهدف المطلوب منه.
- **المعالجات: (العمليات)، (التجهيز) (operations, processing):** وهي تحتوي على النشاطات التي تحول البيانات المدخلة إلى معلومات مفيدة، وتعتبر المعالجات مكوناً أساسياً في النظام لكونه يحول المادة الخام (المدخلات) التي تدخل النظام إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة فيها، أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا تتم بشكل عشوائي وتلقائي، بل تتم بواسطة تحكم تلك التفاعلات وتحدد مساراتها وترشدها بغية الوصول إلى ما هو مطلوب إجرائه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.
- **المخرجات (out put):** نتائج تفاعل مكونات النظام: وهي النتيجة من عملية المعالجة. إن إجراء المعالجات على مدخلات للنظام في إطار المتغيرات المحيطة بالنظام وفقاً لما هو مطلوب من النظام تحقيقه سيتم الحصول على نتائج يطلق عليها بالمخرجات. والمخرجات إما أن توصل إلى أفراد معينين بحاجة للمعلومات ولديهم الصلاحية لاستعمالها أو تدمج في ملفات لاستخدامها والرجوع إليها فيما بعد.
- **التغذية العكسية (feedback):** ويطلق عليها إعادة التغذية الخلفية، وهي مخرجات خاصة التصميم، تستعمل للتحقق من النتائج والتحكم في جودتها وتقويمها وتقسم إلى قسمين:
 - الرقابة: وهي تحتوي على دالة تقوم بالتغذية الخلفية للنظام لتحديد ما إذا كان الأداء يتوافق مع التوقعات.

- الضوابط: وهي منتجات عملية الرقابة التي تعيد مدخلات النظام أو عملية المعالجة إلى خط التوقعات.

ولم يبتعد كثيراً السامرائي، وآخرون (2004: 12) ومنصور (1999: 80) فيما أوردوا بأن النظام يتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية هي:

- المدخلات (inputs): هي كل شيء يأتي من خارج النظام ويدخل إليه.
- المعالجة (processing): وهي آلية التعامل مع المدخلات لتحويلها إلى مخرجات.
- المخرجات (output): وهي الأشياء الناتجة عن عملية المعالجة، والتي تخرج من النظام، ويمكن أن تكون مدخلات نظام معين مخرجات نظام آخر وبالعكس.



شكل رقم (2): مكونات النظام

المصدر: السالمى، آخرون (2012: 49)

وفي السياق نفسه فقد أوضح السواط، وآخرون (2007: 64) بأن النظام يتكون من:

- **مدخلات النظام (Inputs to the System):** وتشتمل على ثلاثة مستويات رئيسية:
 1. المدخلات البيئية: المنظمة كنظام مفتوح تعتبر في حالة تبادل وتفاعل مستمر مع بيئتها الخارجية. فهناك على سبيل المثال لا الحصر.. الأنظمة والقوانين الحكومية، المنافسون والممولون، العادات، التقاليد السائدة... الخ تعتبر من مكونات مدخلات النظام.
 2. المصادر المتوفرة للمنظمة: وتشتمل على رأس المال، المواد الخام، التكنولوجيا، العنصر البشري.
 3. السياسات، الخطط والأهداف تمثل المستوى الثالث من مدخلات النظام.
- **عمليات النظام (Processes):** عبارة عن تفاعل بين أربعة عناصر أساسية:
 1. المهام الرئيسية للمنظمة.
 2. الأشخاص الموجودون في النظام وما يتمتعون به من مستوى تعليمي، خبرات، قدرات، مهارات، تدريب، إدراك، اتجاهات، توقعات، اختلافات.

3. التنظيم الرسمي ويشمل الأساليب القيادية، البناء التنظيمي، السلطات، المسؤوليات، الاتصالات... الخ.

4. التنظيمات غير الرسمية وتشمل: الجماعات غير الرسمية، تفاعلاتها مع بعضها وتأثيرها على النظام الرسمي.

- **مخرجات النظام (System Outputs):** هي المحصلة النهائية لعملية التفاعل السالفة الذكر. وتتمثل في فاعلية النظام في تحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها سواء في صورة سلع أم خدمات، التوظيف الأمثل للمصادر المتاحة، السلوكيات الفردية والجماعية، بالإضافة إلى مقدرة المنظمة ونجاحها في التأقلم مع بيئتها.

3. أنواع النظم:

صنف عبد ربه (2013: 12) النظم إلى عدة تصنيفات، وذلك على النحو التالي:

- **النظم المغلقة (closed system):** هي النظم التي لا تتصل بالبيئة الخارجية وينحصر عملها فيما يوجد بداخلها فقط.
- **النظم المفتوحة (open system):** وهي تلك النظم التي تتفاعل مع البيئة الخارجية بمعنى أن هناك علامة تأثيرية تبادلية وبين البيئة الخارجية.
- **النظم شبه المغلقة (semi-enclosed system):** تكون مدخلات هذه النظم من البيئة الخارجية محددة ومعروفة مسبقاً، وذلك لوجود عمليه سيطرة ورقابة على المدخلات فتكون مخرجاتها معروفة لذلك تكون هذه النظم أكثر استقراراً وتعيش حالة من التوازن.

أما النجار (2007: 14) فقد ذهب إلى تصنيف النظم من زوايا مختلفة حيث صنفها إلى الأنواع التالية:-

- **النظم الطبيعية والصناعية (Natural and Manufacturing Systems):** النظم الطبيعية هي النظم الموجودة في الطبيعة، أما النظم الصناعية فهي نظم من ابتكار الإنسان.
- **النظم المغلقة والنظم المفتوحة (Closed and Open Systems):** النظام المغلق هو النظام المفصول عن البيئة المحيطة لا يتأثر ولا يؤثر ولا توجد بينهما أي حدود مشتركة مثل الذرة والتفاعل الكيماوي المعزول، أما النظام المفتوح فهو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة يتأثر ويؤثر بها، ويكون له علاقة مستمرة معها.
- **النظم المحسوسة والمجردة (Tangible and Abstract Systems):** النظم المحسوسة هي مجموعة من العناصر الطبيعية أو الصناعية المحسوسة مثل نظم الحاسوب

ونظم المباني، أما النظم المجردة فهي نظم لا يمكن لمسها، وإنما يكون تصورهما عقلياً مثل نظام المعادلات الجبرية.

- **النظم الثابتة والنظم المتغيرة (Fixed and Variable Systems):** النظام الثابت هو النظام الذي يعمل ضمن آليات محددة سلفاً وبشكل شبه مطلق، ويمكن التنبؤ بدقة بسلوكه مستقبلاً مثل نظام البرنامج الحاسوبي، أما النظام المتغير فهو النظام الذي يعمل وفق آليه معينة وبشكل مستمر ولا يمكن التنبؤ بسلوكه مستقبلاً بشكل حتمي مثل النظم الإدارية والمالية.

- **النظم الفكرية والنظم الاجتماعية (Ideological and Social Systems):** النظم الفكرية تتميز بأن جميع عناصرها من المفاهيم مثل النظم الفلسفية السائدة، أما النظم الاجتماعية فهي النظم التي تربط السلوك الإنساني بالجماعة مثل التجمعات الإنسانية المختلفة.

وقد صنف منصور (1999: 84) النظم إلى عدة تصنيفات موضحة كما يلي:

- **النظام المفتوح:** وفيه تمتد التغذية العكسية إلى ما وراء حدود النظام بحيث تصل إلى مستخدم النظام واستقبال رد الفعل المتمثل في المعلومات الواردة من البيئة المحيطة، وبمعنى آخر يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة.
- **النظام المغلق:** وفيه لا تخترق التغذية العكسية حدود النظام، ولا يتم التدخل في تشغيل النظام، وبمعنى آخر لا يؤثر في البيئة المحيطة.
- **النظم الرسمية:** وهي النظم الدائمة التي لها برنامج محدد، لتشغيل جمع وإخراج المعلومات ويتم تحديدها في الهيكل التنظيمي للمنشأة.
- **النظم غير الرسمية:** وهي النظم المؤقتة أو التي تتدفق فيها المعلومات بصورة غير رسمية كالتي يتبادلها المديرون والعاملون في مفكرات غير رسمية.

وقد أوضح أيضاً (Alhubaity and others (2003: 37) بأن النظم يمكن تصنيفها إلى:

- **من حيث دقة المخرجات:** يمكن أن يأخذ النظام أحد الأشكال الآتية:
 1. **نظام معلومات دقيق (مؤكد) (Deterministic Information System):** وهو ذلك النظام الذي تكون مدخلاته دقيقة ومؤكدة بحيث تعطي مخرجات دقيقة ومؤكدة أيضاً، ومن أمثله: برنامج الحاسوب، حيث إن البيانات المعطاة كمدخلات تنتج مخرجات دقيقة ومؤكدة.
 2. **نظام معلومات غير دقيق (احتمالي) (Probabilistic system):** وهو ذلك النظام الذي تكون مدخلاته احتمالية، وبذلك فإن مخرجاته لا بد وأن تكون احتمالية أيضاً، ويكون

احتمال عدم الدقة في التنبؤ بالمخرجات أمراً قائماً. ومن أمثلته: نظام الموازنات التخطيطية، حيث تكون مدخلاته متعلقة باحتمالات المستقبل والتنبؤات المتعلقة به.

- من حيث العلاقة بالبيئة: يمكن أن يأخذ نظام المعلومات أحد الشكلين الآتيين:

1. نظام معلومات مغلق (Close Information System): وهو ذلك النظام الذي يعمل في بيئة داخلية محددة بحيث لا يتأثر بالبيئة الخارجية ولا يؤثر بها، وهذا الشكل لا ينطبق على نظم المعلومات على مستوى الوحدة الاقتصادية.

2. نظام معلومات مفتوح (Open Information System): وهو على العكس من نظام المعلومات المغلق، حيث إنه يرتبط بالبيئة الخارجية أيضاً من خلال العلاقات العكسية في تبادل البيانات والمعلومات والاستفادة منها، وينطبق هذا الشكل على جميع نظم المعلومات على مستوى الوحدة الاقتصادية.

- من حيث رسمية تواجد النظام: يمكن أن يأخذ نظم المعلومات أحد الشكلين الآتيين:

1. نظام معلومات رسمي (Formal Information System): وهو نظام موجود أصلاً في التنظيم بصورة دائمة، ويتميز بأن له أهدافاً وبرامج محددة تعمل وفق إجراءات منهجية في تشغيل البيانات وتجهيزها، وغالباً ما تستخدم الأجهزة الإلكترونية في تجهيز البيانات واستخراج المعلومات، ومن أمثلته: نظام الرقابة الداخلية.

2. نظام معلومات غير رسمي (Informal Information System): وهو يكون وليد حاجة معينة، ويزول بزوالها، حيث لا يكون له خطة أو برنامج منظم لتشغيل البيانات وتجهيزها، ويمكن أن يتحول إلى نظام رسمي فيما إذا بقت الحاجة إليه مستمرة. ومن أمثلته: نظام محاسبة التكاليف في الوحدات الخدمية.

- من حيث تكامل النظم الفرعية: ويمكن أن يأخذ نظم المعلومات أحد الشكلين الآتيين:

1. نظام معلومات متكامل (Integrated Information System): وهو النظام الذي تكمل نظمه الفرعية بعضها البعض من خلال عملها بصورة متناسقة ومتبادلة بحيث يستبعد تكرار توليد المعلومات من أكثر من نظام فرعي ويما يؤدي إلى خفض تكاليف إنتاج المعلومات اللازمة للجهات المختلفة إضافة إلى تقليل الوقت والجهد اللازمين لها.

2. نظام معلومات غير متكامل: وهو النظام الذي تعمل نظمه الفرعية بصورة مستقلة عن بعضها البعض دون تنسيق بينها، مما يؤدي حتماً إلى زيادة التكاليف والوقت والجهد في إنتاج المعلومات.

- من حيث العلاقة مع النظم الأخرى وهي كالتالي:

1. نظام معلومات كلي: حيث يمثل نظام المعلومات نظاماً كلياً لمجموعة النظم الفرعية (Sub-System) التي يمكن أن يتكون منها.

2. نظام معلومات فرعي: حيث يمثل نظام المعلومات جزءاً أو فرعاً من أجزاء أو فروع النظام الكلي.

- من حيث طريقة تشغيل النظام: وتقسم إلى كل من:

1. نظام المعلومات اليدوي: وهو النظام الذي يتم فيه الاعتماد على الوسائل اليدوية في تشغيل النظام، وعادة ما يتم الاعتماد على طريقة التشغيل هذه في حالة الوحدات الاقتصادية صغيرة الحجم بسبب صغر حجم البيانات التي يمكن تشغيلها.

2. نظام المعلومات الإلكتروني: وهو النظام الذي يتم الاعتماد فيه على الوسائل الإلكترونية في تشغيل النظام، وعادة ما يتم الاعتماد على طريقة التشغيل هذه في حالة الوحدات الاقتصادية كبيرة الحجم بسبب كبر حجم البيانات التي يمكن تشغيلها.

أما حلمي (1984: 25) و Oz (2009: 12) أوردا بأن أنواع النظم يمكن تصنيفها إلى:

- النظام المغلق: هو النظام الذي يتحكم و يعدل في عملياته أوتوماتيكيا نتيجة للبيانات الناتجة عن النظام نفسه.
- النظام المفتوح: وهو النظام الذي لا يتم التحكم أو التعديل في عملياته أوتوماتيكيا مما يتطلب أن يقوم فرد أو عدد من الأفراد بالإشراف على حدوث تدخل من جانبهم في النظام.
- النظم المحدودة: هي النظم التي تكون جميع مكوناتها و أحداثها متوقعة ويمكن وصف النظام وعملياته وتشغيله في فترات زمنية محددة، و أيضا يمكن التنبؤ بما سيتم في الخطوات التالية.
- النظم المحتملة: وهي النظم التي لا يمكن توقع أعمالها بدقة.
- النظم المستقرة: وهي النظم التي تكون جميع علاقاتها وارتباطاتها محددة بدقة، ولكن إذا حدث أي اضطراب أو تدخل في هذه العلاقات فإن ذلك يكون لفترة محددة فقط، وسرعان ما تعود الأوضاع إلى حالتها الطبيعية مره أخرى.

4. صفات النظام:

تعتبر معرفة صفات النظام إلى جانب المبادئ الأساسية لنظرية النظم العامة الأساس الموضوعي لعمليات تحليل وتصميم وتطبيق أنظمة المعلومات، وقد أوضح الشوابكة (2011: 78) بأن هذه النظم عليها أن تتصف بما يلي:

- التناسق (colorations): يجب أن تأخذ مكونات النظام أو أنظمتها الفرعية شكلاً منسقاً للوظائف التي تساعد النظام على تحقيق أهدافه.

- **الارتباطية (correlation):** يتكون النظام من أجزاء مترابطة بحيث يعتمد كل جزء في وجوده على علاقته بالأجزاء الأخرى بشكل كامل ومنظم.
- **التكامل (integration):** يتكون النظام من مجموعة العناصر أو الأجزاء أو الأنظمة الفرعية التي ترتبط بعلاقات تفاعل فيما بينها، وتتصف هذه العلاقات بالتكامل والاتساق.
- **الوظيفية (functional):** وهي عبارة عن الوظيفة التي يؤديها النظام بحيث تكون ملموسة وواضحة و ذات قيمة مستمرة للتنظيم.
- **الهدفية (premedical):** تسعى المنظمة من خلال النظام إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ضمن إطار بيئة محددة.
- **البساطة والتعقيد (simplicity and complex)**
أما الشنطي، وآخرون (2010: 12) فقد بينوا بأن صفات النظام هي:
 - **الاتساق:** بمعنى أن النظام المتعدد الفروع يتصف بأنه مرتب ومنسق لتنفيذ نوع معين من الوظائف التي يؤديها لتحقيق هدف معين.
 - **الكلية:** أي أن النظام كل متكامل من الأنظمة بمعنى أن النظام المكون من عدة فروع هي متكاملة ومترابطة مع بعضها، حيث إن كل جزء يعتمد على الجزء الآخر.
 - **الوظيفة:** بمعنى أن هناك وظيفة لكل نظام وسبب لوجوده يجب أن يؤديها لتحقيق الهدف المحدد.
 - **الانتظامية والتكامل:** أي أن النظام هو حصيلة تفاعل العناصر والمكونات مع بعضها ضمن هيكل شمولي منتظم وبالتالي النظام هو ليس مجموع أجزائه إنما له كينونة خاصة به.
 - **النظم الفرعية:** كل نظام يتكون من نظامين فرعيين أو أكثر، وكلما زاد عدد الأنظمة الفرعية كلما زاد تعقيد النظام وكلما زاد تعقيد تحليله وتصميمه، لأنه يتطلب تطوير تحليل منهجي لمكوناته ذات العلاقة البيئية المشتركة.

5. البيانات (Data):

فقد عرف عبدربه (2013: 15) البيانات بأنها "مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة بشكلها الأولي ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة". أما السالمي، وآخرون (2012: 15) عرفوها بأنها "عبارة عن رموز مجردة من المعنى الظاهري وتعتبر المادة الخام التي يمكن أن تكون كمية يمكن قياسها وحسابها رياضياً أو أن تكون غير كمية". أما الشوابكة (2011: 85) عرف البيانات بأنها "مجموعة من الحقائق والأفكار والملاحظات وهي المادة الخام التي تصاغ منها المعلومات، وغالبا ما تكون في صورة أعداد أو كلمات أو رموز أو شكل أو نسب أو معادلات أو

تقارير، لتصف فكرة أو هدفاً معيناً". أما جودة، وآخرون (2008: 264) فقد عرفوا البيانات بأنها "مجموعة حقائق غير منتظمة قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك من يستقبلها". وعرف المغربي (2002: 29) البيانات بأنها "مجموعة من الحقائق أو الرسائل أو الإرشادات أو الآراء أو الاتجاهات. أي أنها تمثل المواد الأولية للمعلومات" أما الحسنية (1998: 38) فقد عرفها بأنها "المادة الخام التي تشتق منها المعلومات، فهي تمثل الأشياء والحقائق والأفكار والآراء والأحداث والعمليات التي تعبر عن مواقف وأفعال أو تصف هدفاً أو ظاهرة أو واقعا معيناً (ماضيا، أو حاضرا، أو مستقبلا) دون أي تعديل أو تغيير أو مقارنة". وفي السياق نفسه عرف (pearce and Others 1989: 643) بأنها "عبارة عن وقائع وأحداث كمصدر للمعلومات، حيث إنها بدون عمليات المعالجة لكن يكون لها معنى".

6. المعلومات (Information):

عرف عبدربه (2013: 15) المعلومات بأنها "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة، تمت معالجتها ثم تطبيقها وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها حيث أصبحت ذات معنى لمستخدميها". أما السالمي، وآخرون (2012: 15) فقد عرفوا المعلومات بأنها عبارة عن البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبينة وذات معنى". وقد عرف الشوابكة (2011: 89) المعلومات بأنها "البيانات التي تمت معالجتها والاستفادة منها في صنع القرارات". عرف الزعبي، وآخرون (2008: 264) المعلومات بأنها "بيانات تم معالجتها بحيث تصبح مفيدة وذات معنى لاستخدامات المستفيدين، وتصبح ذات قيمة حقيقية بالنسبة لعمليات صنع القرارات الحالية والمستقبلية"، أما الدهراوي، وآخرون (2002: 15) فلقد عرف المعلومات بأنها تتكون من بيانات تم تحويلها وتشغيلها لتصبح لها قيمة، وبالتالي فإن المعلومات تمثل معرفة لها معنى وتقيد في تحقيق الأهداف". المغربي (2002: 29) فقد عرف المعلومات بأنها "البيانات المجهزة في شكل منظم ومفيد وبالتالي فهي نوع من المعرفة الناتجة عن عمليات تشغيلية لخدمة أغراض بعينها". أما الحسنية (1998: 38) فقد عرف المعلومات بأنها "البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع بعض". أما الهواري (1997: 119) فقد عرف المعلومات بأنها بيانات تم تقييمها لغرض معين".

7. خصائص المعلومات:

تعد المعلومات إحدى الموجودات الرئيسة للمنظمة، إن لم تكن أهمها على الإطلاق، لأنها عصب الحياة للنمو والتنمية، وقد أورد عبد ربه (2013: 20) بأن أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومات المقدمة لصانعي ومتخذي القرار، سيتم عرضها وفقاً لثلاثة أبعاد رئيسة هي:

1. البعد الزمني (temporal dimension): ويتضمن هذا البعد الجوانب التالية:

- التوقيت (time lines): ويقصد به توفير المعلومات في الزمن المناسب لمتخذ القرار.
- الحداثة (currently): يجب أن تكون المعلومات متجددة وحديثة للاستفادة منها عند تقديمها لمتخذ القرار.

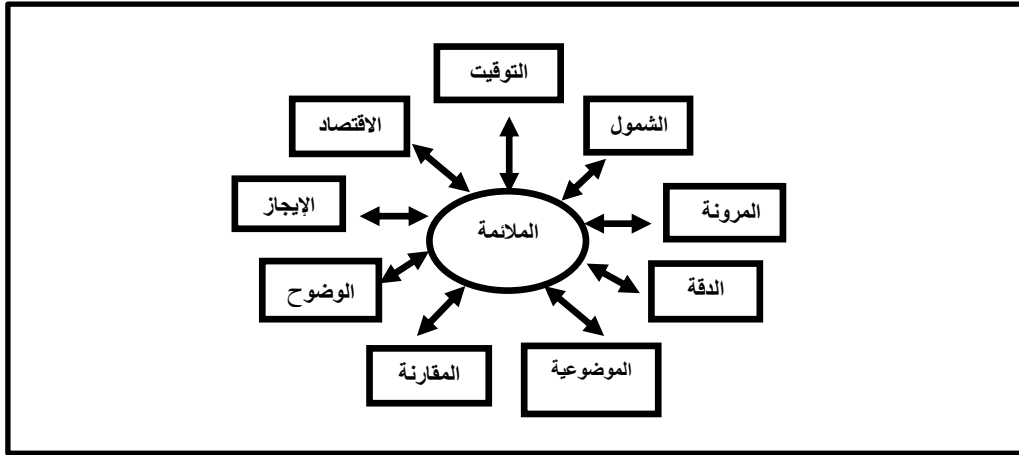
- الفترة الزمنية (time period): ويقصد بها الفترة الزمنية المطلوب توفير معلومات عنها.

2. بعد المضمون (المحتوى) (content dimension): ويتضمن هذا البعد الجوانب التالية:

- الدقة (accuracy): تعني خلو المعلومات من الأخطاء حيث إن دقة المعلومات تسهم في جودة القرارات والعمل على تجنب القرارات الخاطئة.
- الصدق والثبات (validity reliability): هي إعطاء المعلومات النتائج ذاتها التي أعطتها في كل مرة استخدمت فيها إضافة إلى أن تكون المعلومات التي يقدمها النظام متماز بالصدق والواقعية.
- الملاءمة (relevancy): أن تكون المعلومات ملائمة ووثيقة الصلة، ولها دور في تحسين عملية اتخاذ القرار.
- الشمولية (completeness): يقصد بها قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو عن الحقائق الظاهر لموضوع الدراسة.
- الإيجاز (conciseness): تقديم المعلومات اللازمة لكل مستوى إداري وما يتناسب مع متطلباته من المعلومات.

3. البعد الشكلي (form dimension) ويتضمن الجوانب التالية:

- الوضوح (clarity) يقصد به تقديم المعلومات بطريقة وشكل يسهل فهمها من قبل المستخدم كلما أمكن ذلك.
- المرونة (Flexibility): يقصد به قابلية المعلومات على التكيف لأكثر من مستخدم وأكثر من تطبيق.
- العرض (presentation): يقصد به طريقة عرض المعلومات، بحيث تقدم بشكل مناسب.
- التنظيم يقصد به تقديم المعلومات بترتيب وتنسيق ضمن معايير محددة مسبقاً، كي يتم تعظيم الاستفادة منها.



شكل رقم (3): الخصائص المحددة لملائمة المعلومات

المصدر: مراد (2010: 20)

أما الهزايمة (2009: 394) فقد بين بأن خصائص المعلومات الجيدة تتدرج في عدة نقاط هي:

- **الملاءمة:** تكون المعلومات ملائمة لغرض ما في وقت ما وقت الحاجة لها فقط.
 - **الشمول:** المعلومات الشاملة تلك المعلومات التي تزود المستفيدين بكل ما يحتاجون معرفته عن حالة معينة.
 - **التوقيت المناسب:** وهي المعلومات المناسبة زمنياً وتتوافر وقت الحاجة إليها.
 - **الوضوح:** يجب أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض.
 - **الدقة:** وتعني أن تكون المعلومات خالية من أخطاء التجميع والتسجيل.
 - **المرونة:** مرونة المعلومات تعني قابلية تكيف المعلومات وتسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستفيدين.
 - **إمكانية القياس:** إمكانية القياس الكمي للمعلومات الناتجة عن نظام المعلومات الرسمي.
- وفي السياق نفسه بين الزعبي، وآخرون (2008: 268) بأن خصائص المعلومات الجيدة هي كالتالي:

- **الصحة:** وتشير إلى عدم وجود أخطاء في المعلومات المقدمة من نظام المعلومات.
- **الدقة:** تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيل المعلومات للموقف أو الحدث الذي تصفه. فقد تكون المعلومات صحيحة ولكنها غير دقيقة.
- **النطاق الزمني:** قد تكون المعلومات تاريخية أو مستقبلية.
- **شكل المعلومات:** فقد تكون ملخصة أو تفصيلية.
- **متوقعة أو غير متوقعة:** حيث نجد أن بعض خبراء المعلومات يرون أن نظم المعلومات تكون عديمة القيمة إذا لم توفر المعلومات غير المتوقعة. والتي تستخدم لاكتشاف المشكلات. أما المعلومات المتوقعة فتستخدم لتخفيض حالة عدم التأكد.

- **مصدر المعلومات:** قد تأتي من مصادر داخلية وهي التي تنشأ داخل المنظمة. أو من مصادر خارجية والتي تنشأ خارج المنظمة.
 - **الاعتمادية:** تشير إلى المدى الذي تسمح لصانع القرار بالاعتماد على المخرجات المعلوماتية. وهذه تعتمد على مدى دقة مدخلات نظام المعلومات.
 - **التوقيت:** وتشير إلى توافر المعلومات وتناسبها زمنياً لاستخدامات صانع القرار. بحيث إذا قدمت المعلومات في غير وقتها فقد تفقد قيمتها لدى صانع القرار. فيجب أن تقدم عند الحاجة إليها.
 - **الوضوح:** وتعني أن تكون المعلومات متسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض، ويكون عرضها بالشكل المناسب للمستفيد دون غموض.
 - **المرونة:** وهي مدى قابلية المعلومات للتكيف مع الاحتياجات المختلفة لجميع المستفيدين.
 - **الشمول:** وهي تلك المعلومات التي تزود المستفيدين بكل ما يحتاجون معرفته عن حالة معينة.
 - **الملاءمة:** إذا حققت الحاجة لها في حالة معينة.
- ولم يبتعد كثيراً الرملي (2011: 83) وحلمي (1984: 91) فقد أوردا خصائص أساسية للمعلومات هي:
- **القابلية للفهم:** وهي أن تكون المعلومات قابلة للفهم المباشر من قبل المستخدمين.
 - **الملاءمة:** تعتبر المعلومات مفيدة حين تكون ملائمة لحاجة متخذ القرار، وتتصف المعلومات بخاصية الملاءمة عندما تكون مرتبطة ووثيقة الصلة بالقرارات التي يتم اتخاذها، حيث تتحدد لخاصية الملاءمة مقومات أو عناصر أساسية وهي:
 - **الوقتية:** وتعني أن المعلومات لتكون ملائمة يجب أن تقدم لمستخدميها في الوقت المناسب، من خلال السرعة في تقديم المعلومات مع درجة دقة أفضل من درجة دقة عالية مع التأخير.
 - **القيمة التنبؤية:** لتكون المعلومات ملائمة، يجب أن تساعد مستخدميها في التنبؤ بالنتائج المتوقعة للأحداث المختلفة، أو تأكيدها لتوقعاتهم.
 - **القيمة في مجال التغذية المرتدة:** لتكون المعلومات ملائمة يجب أن يكون لها قيمة في مجال التغذية المرتدة، بما يفيد في مجالات متعددة، مثل تغيير الأهداف العامة، أو البحث عن بدائل، أو تصحيح الأخطاء.
 - **الموثوقية:** حتى تصبح المعلومات مفيدة فإنه يجب الاعتماد عليها والثقة بها، وتتوفر للمعلومات خاصية الثقة في حال خلوها من الأخطاء المؤثرة واتسامها بالحياد.

- **صدق التمثيل:** لتكون المعلومات ذات موثوقية، فإنه يجب أن تمثل المعلومات بصدق العمليات المالية والأحداث الأخرى التي يفهم أنها تمثلها.
- **الحياد:** أن تتسم المعلومات بالموضوعية والحياد، أي خلوها من التحيز حيال المصالح المتعارضة لمن يستخدمون تلك المعلومات في اتخاذ القرارات.
- **مرونة المعلومات:** تعني قابلية تكيف المعلومات وتسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستفيدين.
- **إمكانية القياس:** إمكانية القياس الكمي للمعلومات الناتجة عن نظام المعلومات الرسمي.

ثانياً: - نظام المعلومات:

1. تعريف نظام المعلومات:

عرف العبادي، وآخرون (2012: 53) نظام المعلومات بأنها "مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة". أما القباني (2011: 23) عرفه بأنه "إطار يتم في ظله التنسيق بين الموارد (موارد بشرية، وكمبيوتر) لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات) وذلك لتحقيق أهداف المشروع". أما الشوابكة (2011: 106) فقد عرف نظم المعلومات بأنه "عبارة عن نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأفراد والإجراءات والمصادر للمعلومات، والذي يعمل على تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات دقيقة وكافية عن الأنشطة عن الأنشطة المختلفة للمنظمة وفي الوقت المناسب، من أجل إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وقيادة واتخاذ للقرارات بصورة كفؤة وفعالة". أما Oz (2009: 13) فقد عرفه بأنه "نظام يتكون من مجموعة من المكونات التي تعمل معاً لمعالجة البيانات وإنتاج المعلومات". أما ياسين (2009: 19) فقد عرف نظم المعلومات بأنها "أي توليفة (أو تركيبة) منظمة من الأفراد، عتاد الحاسوب، البرامج، شبكات الاتصالات وموارد البيانات التي يتم جمعها ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات وبالتالي توزيعها إلى المستفيدين في المنظمة". وفي السياق نفسه عرف النجار (2007: 13) نظام المعلومات بأنه "مجموعة المكونات المتداخلة والإجراءات التي تعمل معاً لتجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات التي تحتاجها المنظمة بهدف تدعيم اتخاذ القرار والتعاون والتحليل والرقابة داخل المنظمة". وقد عرف Alhubaity and others (2003: 37) نظم المعلومات بأنه "كافة الأساليب (المادية والبشرية) التي يمكن أن تستخدم في معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات من قبل متخذيها". كما وعرف منصور (1999: 85) نظام المعلومات بأنه "النظام الذي يجمع ويحول ويرسل المعلومات في المنشأة، ويمكن أن يستخدم أنواعاً عديدة من نظم المعلومات لمساعدته على توفير المعلومات

حسب احتياجات المستفيدين". كما وعرف (Kronke: 20: 1989) نظم المعلومات بأنها "مجموعة من المكونات التي تتفاعل مع بعضها البعض للحصول على المعلومات".

2. الأنواع الرئيسية لنظم المعلومات:

تعددت أنواع نظم المعلومات بتعدد المجالات التي تطبق فيها، وقد بينها المغربي (2002: 101) حيث صنفها إلى عدة أنواع:

- نظم معلومات دعم الإدارة العليا ((Executive Support Systems)(ESS))
 - نظم معلومات إدارية ((Management Information System)(MIS))
 - نظم معلومات دعم القرار ((Decision Support Systems)(DSS))
 - النظم المبنية على المعرفة ((knowledge work systems) (KWS))
 - نظم آلية المكاتب الإدارية ((office Automation Systems)(OAS))
 - نظم العمليات التشغيلية ((Transaction Processing Systems)(TPS))
- كما أنه قد أوضح علي (2005: 4) و Griffin (1997: 637) بأن هناك أنواعاً لنظم المعلومات المستخدمة في الأجهزة الإدارية:

- **نظم معالجة العمليات:** هي نظم للمعالجة الآلية للعمليات الروتينية الأساسية لدعم أنشطة التشغيل المختلفة داخل الجهاز الإداري، وأهم وظائف هذه النظم هي معالجة البيانات وإنتاج التقارير، ومن أمثلة نظم معالجة العمليات: نظام شؤون الموظفين، نظام الشؤون المالية، نظام المستودعات ومتابعة المخزون.
- **نظم المعلومات الإدارية:** تتألف من مجموعة من العمليات المنتظمة التي تدعم المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات داخل الجهاز الإداري، ومن أمثلة هذه النظم: نظام معلومات التسويق، نظام معلومات التمويل، نظام معلومات الإدارة العليا.
- **نظم دعم اتخاذ القرارات:** تقود بدعم أنشطة اتخاذ القرارات داخل الجهاز الإداري، حيث تعتبر عملية اتخاذ القرار أساس العملية الإدارية. ويواجه الإداريون في الأجهزة الحكومية العديد من المشكلات المتعلقة بالتخطيط، ووضع الخطط، وتحليل البدائل، واختيار أفضل الحلول للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وغيرها. وينتج عن هذا التنوع من المشكلات تنوع في طبيعة وشكل المعلومات التي يحتاجها الإداريون، الأمر الذي يستدعي إنشاء نظم معلومات قادرة على تلبية الاحتياجات المعلوماتية المختلفة على كافة المستويات الإدارية، وفي مختلف المجالات الوظيفية خاصة أن اتخاذ قرار سليم أصبح إحدى التحديات التي

تواجه مديري اليوم نظرا للتقلبات الهائلة في المجالات الإدارية في ظل الاتجاه نحو عولمة الأجهزة الإدارية وتعقد المتغيرات التي تواجهها.

- **نظم المعلومات المكتبية:** تهدف إلى تحسين كفاءة أعمال السكرتارية والعاملين في الجهاز الإداري عن طريق إمكانية إجراء تعديل أو تغيير في هياكل أنشطة المكاتب، وتستخدم هذه النظم تقنيات حديثة لتسهيل عمليات: تجهيز المعلومات، تخزين واسترجاع المعلومات، نقل المعلومات.

أما ياسين (2009: 53) فقد بين أنواع نظم المعلومات وهي:

- **نظم معالجة المعاملات:** هو نظام معلومات محوسب يقوم بتسجيل المعاملات الروتينية اليومية و الضرورية لتنفيذ الأعمال مثل إدخال قيود البيع، إعداد سجلات العاملين.
- **نظم المعالجة التحليلية الفورية:** هي نظم معلومات حاسوبية تقوم بتنفيذ حزمة من أنشطة: بناء الاستعلامات، إعداد التقارير، تنفيذ التحليل الإحصائي.
- **نظم مستودعات البيانات:** يمكن وصفها بأنها نظم تتوجه نحو المعطيات الموضوعية المتكاملة، والتي تعتمد على حزم بيانات زمنية غير مطبوعة وغير متطايرة لدعم عملية اتخاذ القرارات التحليلية (شبه المبرمجة وغير المبرمجة).

أما أبو قحف (2003: 524) فقد أورد أنواع نظم المعلومات وهي:

- **نظام المعلومات الإدارية:** توفير معلومات بغرض مساندة القرارات الروتينية، وعادة ما تتوافر هذه المعلومات عن طريق التقارير الدورية.
- **نظام تدعيم القرارات:** تدعيم القرارات الفريدة أو غير المتكررة والتي تكون غالبا غير واضحة، ويعتبر تحديد المعلومات المطلوبة جزءا من مشكلة القرار.
- **نظام تشغيل البيانات:** تشغيل البيانات الناتجة عن الأحداث والمعاملات بغرض تسجيلها وتصميمها وترتيبها وتلخيصها... الخ.

- **نظام معلومات المكتب:** تجمع بين أنشطة تشغيل البيانات والاتصالات عن بعد ومعالجة الكلمات بغرض المعالجة الآلية لمعلومات المكتب وتشمل الكاتبات والتقارير والوثائق.

جدول رقم (1): يبين مكونات كل نظام من أنظمة المعلومات من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات ومن هي الجهة الأكثر استفادة من نوعية كل نظام من الأنظمة المذكورة وذلك على النحو التالي:

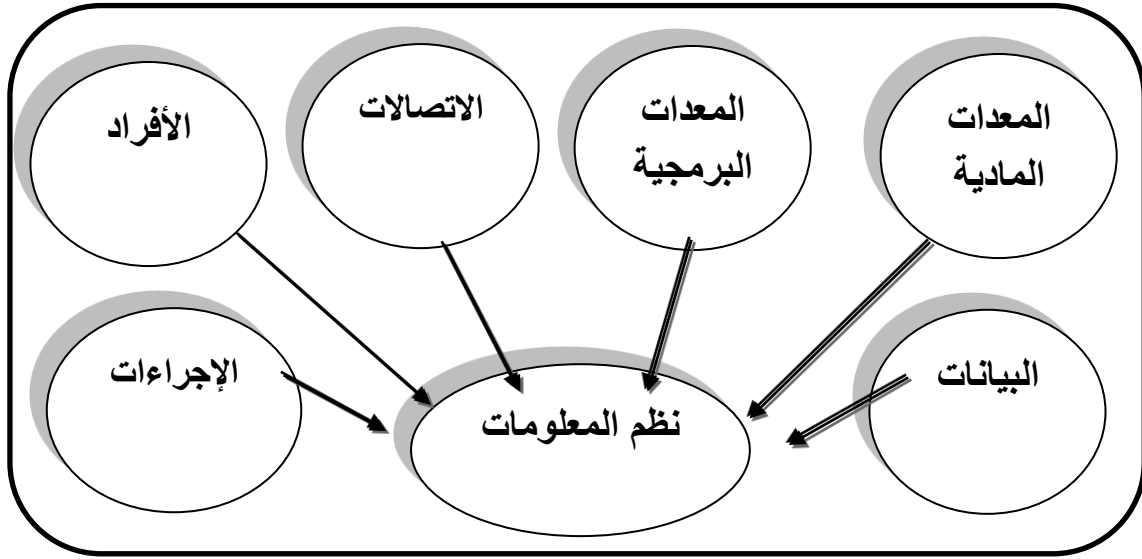
جدول رقم (1): يوضح خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات

نوع النظام	المدخلات	عمليات التشغيل	المخرجات	المستفيدين
(ESS) نظم معلومات دعم الإدارة العليا	البيانات الجوهرية عن متغيرات البيئة الداخلية والخارجية	التشابك والتداخل والعرض البياني والمحاكاة	قرارات إستراتيجية	مديرو الإدارة العليا
(DSS) نظم معلومات دعم القرار	بيانات أساسية ولكنها أقل من سابقتها تأثيراً تحتاج لنماذج تحليلية وتكوين قاعدة بيانات	التفاعل - المحاكاة والتحليل	تقارير خارجية تحليل القرارات الرد على التساؤلات	المختصون ومديرو الأفراد
(MIS) نظم المعلومات الإدارية	بيانات عن الوظائف الإدارية بمختلف صورها	تحليلات للتقارير الروتينية واستخدام النماذج المختلفة في التمويل والتشغيل	تقارير متخصصة ومحددة الأطر في مجالات إدارية	مديرو الإدارة الوسطى
(Kws) نظم مبنية على المعرفة	بيانات عن أسس عمليات التصميم والتخطيط والجدولة	المحاكاة النمذجة	النماذج الرسوم والصور الهياكل	المختصون والمديرون الفنيون
(OAS) نظم آلية المكاتب الإدارية	بيانات المستندات والوثائق والجدولة	إدارة الوثائق وجدولة عمليات الاتصال	مستندات اجداول ابريد	السكرتارية وموظفي المكاتب
(TPS) نظم العمليات التشغيلية	بيانات العمليات التشغيلية وتفصيلات الأعمال والأنشطة الجزئية	تخزين - تسجيل إدماج وتشغيل وتحديث	تقارير تفصيلية قوائم ملخصات	المشرفين وموظفي العمليات التشغيلية

المصدر: المغربي(2002: 102)

3. مكونات نظم المعلومات:

بحسب ما أورد العاني(2009: 71) فإن نظم المعلومات تشمل عدداً من العناصر وهي: (البيانات، المعدات المادية، المعدات البرمجية، الاتصالات، الأفراد، الإجراءات)، أما الدهراوي(2002: 18) فقد أورد بأن نظام المعلومات يتطلب بعض الموارد للقيام بوظائفه، وهذه الموارد تصنف كما يلي (البيانات، المهمات، المعدات، الأفراد، التمويل). وفي السياق نفسه أوضح القباني(2011: 27) بأن نظام المعلومات يحتاج إلى موارد لإتمام وظائفه ويمكن تبويب هذه الموارد على أنها (بيانات، مهمات، معدات، أفراد، أموال).



شكل رقم (4): نظم المعلومات

المصدر: العاني (2009: 71)

أما السعودي(2006: 58) فقد أوضح بأن هناك مستلزمات وعناصر للإدارة وتشغيل نظام المعلومات، بحيث أنها مستلزمات وعناصر ضرورية لضمان عمل نظام المعلومات وهي:

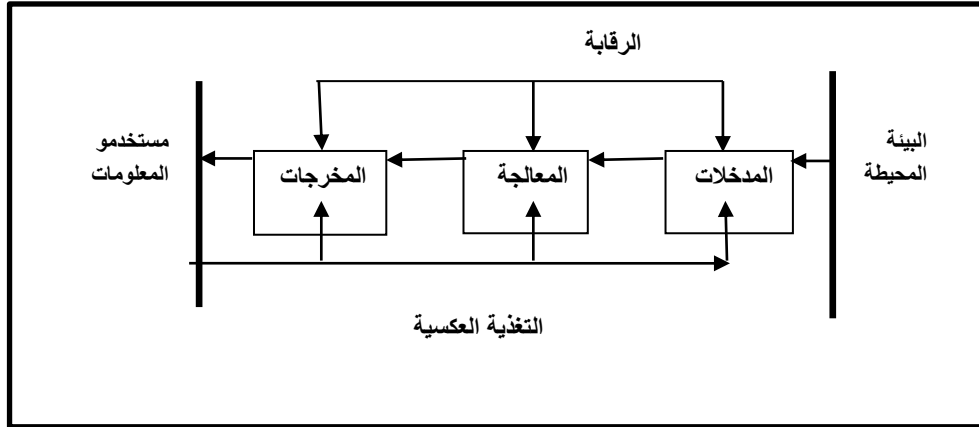
- **المستلزمات المادية:** وتتمثل بالأجهزة والشبكات المستخدمة في نظام المعلومات بما في ذلك وحدات الإدخال والإخراج ووحدات المعالجة المركزية.
- **المستلزمات البرمجية:** هي مجموعة البرمجيات التي تستخدم في تشغيل وإدارة أجهزة النظام بالإضافة للبرمجيات التطبيقية المستخدمة في أداء العمل.
- **المستلزمات البشرية:** وهي تتمثل بالجهة المسؤولة عن صيانة النظام والشبكة ومعالجة المشكلات التي يواجهها المستخدمون في أثناء استخدام نظام المعلومات المحوسب.
- **المستلزمات التنظيمية:** وهي تتمثل بدعم الإدارة العليا لاستخدام نظام المعلومات وبقدرة النظام على إتاحة المعلومات للمستخدمين دون قيود تنظيمية.
- **الأداء الوظيفي:** قيام العاملين بالمهام والواجبات التي تتطلبها الوظيفة التي يشغلونها.

4. وظائف نظم المعلومات:

لقد وضع الشوابكة (2011: 107) بأن هناك مجموعة من الوظائف الأساسية لنظم المعلومات على اختلاف أنواعها سواء أكانت تقليدية أم محوسبة ويمكن أن نردها كالتالي:

- **إدخال البيانات (input data):** لا بد من الحصول على البيانات الخاصة بالمنظمة وإعدادها من خلال معالجتها وتسجيلها وتحريرها.
 - **خزن البيانات ومعالجتها (data stores and processing):** الخزن هو وحدة رئيسية من وحدات نظم المعلومات، وهي الوظيفة التي يتم فيها حفظ البيانات بصورة منظمة للاستخدام المستقبلي.
 - **إخراج المعلومات بعد معالجتها (output information processing):** إن هدف نظم المعلومات هو إنتاج معلومات ملائمة للمستخدم على شكل نماذج أو رسومات إحصائية.
 - **السيطرة على أداء النظم (performance systems controls):** يتوجب على نظام المعلومات إنتاج تغذية عكسية حول وحدات الإدخال والإخراج والسيطرة عليها من خلال مراجعة التغذية العكسية وتقويمها لتحديد فيما إذا كان النظام قادراً على تحقيق الإنجاز بحسب المعايير الموضوعة أم لا.
- ولم يبتعد كثيراً قاسم (2004: 15) فقد بين بأن نظام المعلومات لا بد أن يتضمن مجموعة من الوظائف وهي:
- **المدخلات (input):** حتى نستطيع الحصول على المعلومات من نظام المعلومات، لا بد من تجميع بيانات حول الواقع، حيث تشكل هذه البيانات مدخلات النظام.
 - **المعالجة (processing):** وهي عبارة عن مجموعة من العمليات الحسابية وعمليات المقارنة المنطقية والتلخيص والتصنيف والفرز التي تجري على البيانات المدخلة بغرض تحويلها إلى معلومات تقدم للمستفيد النهائي.
 - **المخرجات (output):** يتم إيصال المعلومات إلى المستفيدين بأشكال مختلفة مثل التقارير والجداول، وهذه المعلومات يطلق عليها مخرجات نظام المعلومات.
 - **الرقابة (Controlling):** يتطلب الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وجود رقابة على عمليات الإدخال والمعالجة والمخرجات، للتأكد من أن النظام ينتج ويقدم المعلومات وفق المعايير المفترضة عند تصميمه.
 - **التغذية العكسية (feed Back):** هي عملية قياس ردة فعل المستفيدين على عمل النظام فقد يقوم النظام بأداء وظائفه كما هو مفترض عند تصميمه، ولكن بعض المعلومات التي

يقدمها لا تلائم حاجات المستخدمين، عندئذ يقوم المستخدمون بطلب إحداث تغييرات في النظام.



شكل رقم (5): فعاليات نظام المعلومات

المصدر: قاسم (2004: 16)

أما الدهراوي، وآخرون (2002: 19) و قباني (2011: 28) فقد بينوا بأن هناك وظائف لنظم المعلومات وهي:

- **تجميع البيانات:** وهناك عدة خطوات تتم في هذه المرحلة، الخطوة الأولى تتمثل في جذب البيانات إلى نظام المعلومات، وإذا كانت هذه البيانات كمية، فإن الأمر قد يحتاج إلى القيام بعملية قياس، وبعد جذب البيانات للنظام يتم تسجيلها عن طريق كتابة ما يسمى بمستندات المصدر، ويحتاج الأمر إلى مصادقة البيانات للتأكد من دقتها ثم تصنيفها إلى أقسامها الرئيسية، أخيراً فإن البيانات قد يتم نقلها من نقطة الحصول عليها إلى مكان تشغيلها.
- **تشغيل البيانات:** ولتحويل البيانات إلى معلومات، فإن الأمر يحتاج إلى القيام بعدة عمليات إضافية، فقد يتم مصادقة وتصنيف البيانات كما قد يتم تلخيص البيانات، وفي بعض الأحيان يتم نسخ (أو تصوير البيانات) في مستندات أخرى أو وسائل حفظ أخرى، كما قد يتم تجميع البيانات في مجموعات متشابهة، وهذه البيانات الجماعية قد يتم ترتيبها وفقاً لأسس معينة.
- **إدارة البيانات:** وظيفة إدارة البيانات تتكون من ثلاث خطوات: تخزين وتحديث واستدعاء، والتخزين يعني وضع البيانات في ملفات أو قواعد بيانات، وتقدم البيانات المخزونة تاريخ للأحداث، وتعكس حالة الوحدة الاقتصادية كما تخدم في عملية التخطيط، ويتم تخزين البيانات، أما على أساس دائم أو بصورة مؤقتة منتظراً لمزيد من التشغيل لهذه البيانات، وتحديث البيانات يتمثل في تعديل البيانات المخزونة لتعكس الأحداث والعمليات والقرارات

المتخذة حديثاً، أما استدعاء البيانات فتعني استخراج البيانات المخزونة لإجراء مزيد من عمليات التشغيل عليها أو لتحويلها إلى معلومات لمستخدمي نظام المعلومات.

- **رقابة وحماية البيانات:** قد تحدث أخطاء في البيانات التي تدخل للتشغيل وقد تفقد هذه البيانات أو قد يتم التلاعب في السجلات أثناء التشغيل، وهكذا، ولذلك فإن إحدى الوظائف المهمة لنظام المعلومات هو حماية البيانات من التلاعب والتأكد من دقة البيانات وبالتالي دقة المعلومات.
- **إنتاج المعلومات:** والوظيفة النهائية لنظام المعلومات هو وضع المعلومات في يد المستخدمين، ويتطلب ذلك عدة خطوات، إنتاج التقارير تحتوي على المعلومات الناتجة من التشغيل أو من البيانات المخزونة من كلاهما، وغالباً ما يتطلب إعداد التقارير تحليل وتفسير البيانات التي تحتويها التقارير، والخطوة التالية هي التوصيل والتي تتكون من تقديم التقارير في صورة مفهومة ومفيدة للمستخدمين، وضمان وصول التقارير للمستخدمين.

5. معايير تحكم كفاءة نظام المعلومات:

حتى تنهض الإدارة بمسؤولياتها وتحقق الأهداف التي تسعى إليها لا بد من توفير المعلومات الضرورية بالدقة والكمية والوقت والتكلفة الملائمة، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال نظم معلومات تتميز بعدة خصائص وتتوفر بها عدة معايير وحسب ما بين المغربي (2002: 45) وشهيب (1984: 52) فإن هناك عدد من المعايير تتمثل فيما يلي:

- **البساطة:** نظام المعلومات الناجح هو ذلك النظام الذي يتم بواسطته تسهيل وتطوير إجراءات وسبل الحصول على البيانات ومعالجتها وتوصيل المعلومات إلى المستخدمين، بعيداً عن التعقيد الذي يؤدي بشكل أو بآخر إلى فشل هذه النظم.
- **المرونة:** من المناسب أن يتصف النظام بالقدرة على التكيف للتغيرات في الظروف البيئية ونمط التكنولوجيا السائد في بيئة العمل والقدرة على التكيف للتشغيل في الظروف الاستثنائية دون الحاجة إلى إجراء تغييرات جوهرية شاملة في العمل.
- **الموثوقية:** يجب أن تكون مخرجات نظام المعلومات بالشكل الذي يمكن المستخدمين منه أن يعتمدوا عليها في تلبية حاجاتهم من المعلومات الضرورية.
- **القبول:** أن يكون النظام مقبولاً ومرغوباً فيه من قبل أولئك الذين يصمم النظام لأجلهم، لذا لا بد من توافر درجة ملائمة من الاقتناع من جانب أولئك الأفراد بأهمية هذا النظام لهم وللمنظمة، من أجل تجنب المقاومة التي قد يبديها هؤلاء الأفراد.
- **الاقتصادية:** إن النظام الكفء ليس هو ذلك النظام الذي يحقق الهدف المخطط له فقط، وإنما هو النظام الذي يحقق الهدف بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالعائد المتوقع.

وقد أوضح جودة ، وآخرون (2008: 275) بأن المعايير الواجب مراعاتها عند التخطيط لبناء نظم المعلومات تتمثل بالآتي:

- **البساطة:** وهو النظام الذي يتم بواسطته تسهيل وتطوير إجراءات، وسبل الحصول على البيانات وتوصيلها إلى المستخدمين.
- **الموثوقية:** وهي عندما تزود نظام المعلومات المستخدمين بالمعلومات بصورة دقيقة، وهل المعلومات هي مؤشر حقيقي للأحداث التي تهم وتعني المستخدمين، وهل يشعر المستخدمون بأنهم يمكن أن يعتمدوا في صنع قرارات على تلك المعلومات التي يقدمها النظام، بحيث يولد لديهم صدق وشمول وكمال مخرجاته من المعلومات.
- **المرونة:** وهي مقدرة النظام لتغيير أو التكيف لتلبية المتطلبات المتغيرة للمستخدمين، وخاصة المرونة في تكنولوجيته المستخدمة.
- **الكفاية الاقتصادية للنظام:** النظام الكفء ليس فقط الذي يحقق الهدف المخطط له، بل ذلك النظام التي تكون عائداته تبرر تكلفته، والنظام الناجح يجب أن يأخذ بعين الاعتبار تكاليف مخرجاته مقارنة بعائداته.
- **مستوى التناسب في مخرجاته:** وهي تعكس مدى ملاءمة المخرجات من المعلومات لاحتياجات متخذي القرار.
- **الشمولية في النظام:** وهي تشير إلى أن النظام المعلوماتي الجيد يفترض أن تكون لديه القدرة على تلبية احتياجات متخذي القرارات أياً كان موقعهم الوظيفي.
- **التوقيت:** وهي توفير المعلومات بالتوقيت المناسب، مما يؤدي إلى تخفيض نسبة الأخطاء في إعداد التنبؤات بالشكل الذي يساعد على تقليص تكلفة الفرص البديلة.
- **التصفية:** وتعني أن يكون النظام قادراً على توفير المعلومات الضرورية فقط لمتخذي القرارات أن يبتعد عن إغراقه بالمعلومات.

ثالثاً: - نظم المعلومات الإدارية:

1. مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

بالرجوع إلى عدد من الأدبيات المتعلقة بمفهوم نظم المعلومات الإدارية تبين أن العديد من الكتاب عرفوا نظم المعلومات الإدارية بأشكال متنوعة، فقد عرف عبد ربه (2013: 16) نظم المعلومات الإدارية بأنها "مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة بعضها مع بعض والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات، وتعمل على معالجتها وتخزينها وبنائها وتوزيعها على المستخدمين لغرض دعم عملية اتخاذ القرار وتأمين السيطرة على المنظم". وقد عرف

العبادي ، وآخرون (2012: 59) نظم المعلومات الإدارية بأنها " مجموعة الإمكانيات البشرية والآلية التي تعمل مع بعضها البعض في ظل مجموعة من القواعد والاختصاصات وتقوم بجمع وتخزين واسترجاع وبث وتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة لدى المنظمة لرفع كفاءة العمل الإداري به". كما وعرف الزعبي، وآخرون (2012: 99) نظم المعلومات الإدارية بأنها "مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة بعضها مع بعض والتي تعمل على جمع مختلف البيانات والمعلومات وتعمل على معالجتها وتخزينها وبثها وتوزيعها على المستفيدين لغرض دعم عملية اتخاذ القرار وتأمين السيطرة على المنظم". كما عرفها تلعب (2011: 25) بأنها " تشير إلى الاستخدام التكنولوجي في مساعدة الإدارة على إنجاز أهدافها من خلال نظم وبرمجيات مصممة، لتتمكن من تشغيل العمليات الإدارية بأسلوب وتقنية سهلة وميسرة وبشكل أفضل من الطرق التقليدية". كما وعرفها العاني (2009: 20) بأنها "النظم اليدوية أو المعتمدة على الحاسوب والتي تحول البيانات إلى معلومات ذات فائدة وتساعد في اتخاذ القرار في المنظمة أو المؤسسة". وقد عرفها الشبلي (2009: 223) بأنها "عبارة عن أسلوب رسمي يستخدم لتوفير المعلومات الدقيقة والموقوتة للإدارة، واللازمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات". وكذلك عرفها الشرمان (2004: 45) بأنها "نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على المنظمة، أو لمساعدتهم على اتخاذ القرارات". أما الحسنية (2002: 53) عرفها بأنها "نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاط المنظمة، أو لمساعدتهم على اتخاذ القرارات". أما Gupta and others (1997: 460) عرفه بأنه "نظام متكامل يجمع ما بين الموارد المادية والبشرية لتوفير المعلومات التي تدعم مهام التخطيط والمراقبة، لمساعدة المدراء في المنظمة للوصول إلى قرارات فعالة". أما Pearce and Others (1989: 657) فقد عرف نظم المعلومات الإدارية بأنه "نظام متكامل صمم خصيصا لمساعدة المدراء في عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة على أنشطة المنظمات".

2. مكونات نظام المعلومات الإدارية:

تحدثت العديد من الأطر النظرية والمرجعيات العلمية حول مكونات نظم المعلومات الإدارية فكان الشرمان (2004: 51) والعبادي، و آخرون (2012: 66) أشاروا إلى مكونات نظم المعلومات الإدارية المكونة من خمس مكونات رئيسة وهي:

1. الأجهزة (Hardware): إن أي نظام معلوماتي يفترض أن يكون مكوناً من حاسوب على الأقل، بخاصة أن أجهزة الحاسوب أصبحت متوفرة وبأسعار في متناول معظم المنظمات.
2. البرمجيات (Software): هي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف، وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة وتقسم إلى نوعين:

- **برمجيات النظم (System Software):** وهي التي تشغل الحاسوب وتجعله قادراً على تنفيذ العمليات.

- **برمجيات التطبيقات (application software):** وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل برامج الأجور، بحيث يمكن إعداد برامج التطبيقات بواسطة العاملين في البرمجة بالمنظمة نفسها أو الحصول عليها جاهزة، أما برامج النظم فيتم الحصول عليها عن طريق موردي الأجهزة نفسها.

3. **قواعد البيانات (Data Base):** قاعدة البيانات هي المخزن أو الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها، على شكل ملفات. هذه القاعدة قد تكون ورقية في النظام اليدوي، أو محسوبة أي "مسجلة إلكترونياً" في النظام الآلي. وتكون وظيفة نظام المعلومات تحويل هذه البيانات إلى معلومات، لذلك لا يمكن لأي نظام معلومات أو أي مكونات حاسوبية أن تعمل دون بيانات.

4. **الإجراءات (Procedure):** كافة الخطوات والتعليمات الواجب اتباعها لإنجاز العمليات الحاسوبية كافة، فمن متطلبات نظام المعلومات تحديد أساليب جمع المعلومات وتصنيفها وفهرستها وترتيبها وتخزينها مع وضد أسلوب الترميز وتحديد الملفات وقنوات الاتصال بطرق نقل المعلومات، بالإضافة إلى تحديد لوائح حفظ وإتلاف الوثائق ومعايير التقييم للمعلومات، وأنواع التقارير وغيرها من المخرجات.

5. **الأشخاص (Personnel):** فأي نظام مهما بلغت درجة المكننة والآلية فيه لا بد وأن يلعب الأفراد دوراً أساسياً فيه بصفته المشرف والمسيطر على عناصر النظام كافة.

وقد أورد مكليود (1990: 61) مكونات نظام المعلومات الإداري كالتالي:

- **نظم المكونات:** وهي أسهل مكون من مكونات نظام المعلومات الإداري بالنسبة لعملية الحصول عليها.

- **نظم برامج:** وهناك نوعان أساسيان من نظم البرامج:

1. نظم برامج التطبيقات: التي تقوم بتشغيل بيانات المؤسسة مثل برامج الأجور.
2. نظم برامج النظام: التي تسبب في جعل الكمبيوتر قادراً على تنفيذ عمليات معينة مثل ترجمة البرامج (من لغة برمجة مثل البسكال إلى لغة الآلة التي يستطيع الحاسوب (الكمبيوتر) التعامل معها)، أو ترتيب البيانات أو استرجاع البيانات من المخزن.

- **عاملين متخصصين في المعلومات:** فإذا ما أعدت نظم برامج التطبيقات الخاصة بها فيجب أن يكون لديها محللو نظم ومبرمجون.

- **قاعدة بيانات:** تحتوي على بيانات تصف كل العمليات الجارية والتفاصيل المهمة الخاصة بعمليات المؤسسة.

3. فوائد نظم المعلومات الإدارية:

تعددت فوائد نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظر الكتاب والباحثين كل بحسب مجال عمله وتخصصه، ومن الذين وضعوا بصماتهم في هذا الجانب عبدي (2013: 19) الذي بين بأن نظم المعلومات الإدارية تقدم العديد من الفوائد لمتخذي القرار، ومن أهم الفوائد التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية هي:

- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في اتخاذ القرار.
- تقديم المعلومات لجميع العاملين لمساعدتهم في أداء أنشطتهم الوظيفية.
- المساعدة في تقييم أنشطة المنظمة وإجراء عملية الرقابة.
- مساعدة المدراء في التنبؤ بالمستقبل بالنسبة لجميع أنشطة المنظمة.
- تحديد قنوات الاتصال الأفقية والعمودية وبين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية استرجاع البيانات.
- حفظ البيانات لغرض إتاحتها عند الحاجة لمستخدميها.
- أما النجار (2007: 28) فقد أورد فوائد نظم المعلومات الإدارية التي يمكن أن تقدمها هي كالتالي:
- تقديم المعلومات إلى الأقسام المختلفة، بغية إصدار التقارير سواء أكانت تجميعية، أم تفصيلية عن نشاطات المنظمة المختلفة.
- تجهيز المعلومات الملائمة بشكل مختصر وفي الوقت المناسب لتهيئة الظروف المناسبة لصنع القرار.
- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة.
- تقديم النتائج والنشاطات في المنظمة، لتصحيح أي انحرافات محتملة.
- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المختلفة التي تواجهها، لصنع الاحتياطات اللازمة في حالة وجود أي خلل في تحقيق الأهداف.
- حفظ البيانات والمعلومات المختلفة في المنظمة.
- وفي السياق نفسه أضاف الحميدي، وآخرون، (2004: 75) فوائد نظم المعلومات الإدارية:
- تهيئة الظروف المناسبة لصنع القرارات الفعالة بتجهيز المعلومات الملائمة وبشكل مختصر وفي الوقت المناسب.
- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بهدف صنع الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
- تحديد قنوات الاتصال أفقياً وعمودياً وتوضيحها بين الوحدات الإدارية في المنظمة، لتسهيل عملية الاسترجاع.
- حفظ البيانات والمعلومات التاريخية والضرورية التي تعد أساس عملها.

وقد أوضح برهان(1995: 20) بأن فوائد نظم المعلومات الإدارية تتمثل في:

- **رفع مستوى الإنتاجية:** تعتبر الإنتاجية مقياسا لكفاءة استخدام الموارد. فمثلا نقول الإنتاجية قد تحسنت عند تحقيق نتائج أكبر باستخدام الموارد نفسها أو بموارد أقل. وهذا مهم جدا لمنظمات الأعمال على اختلاف أنواعها. وتتحسن الإنتاجية في المنظمة عند نظم المعلومات الإدارية في مختلف المستويات. فمثلا إدخال نظم المعلومات المحاسبية أو استخدام نظم معالجة الفواتير أو طلبات المبيعات تساعد في تحسين الإنتاجية من خلال تأمين إمكانية معالجة عدد كبير من السجلات بأقل عدد ممكن من الموظفين. ولكن التحسن الأكبر في الإنتاجية يتحقق من خلال نظم المعلومات الإدارية التي تمكن العاملين في الإدارة من تداول أعداد كبيرة من السجلات ومعالجتها بجودة أفضل وبدقة أكبر والوصول إلى النتائج النهائية خلال زمن قصير جدا.
- **تحسين الكفاءة:** يقصد بالكفاءة قدرة الفرد أو المنظمة على القيام بالأعمال المطلوب تنفيذها، وهذا يعني أن الكفاءة ترتبط بأداء الأعمال للوصول إلى الأهداف المقررة، فالمدير الكفؤ هو ذلك المدير الذي يقوم بشكل دائم بالأعمال و الأنشطة التي تقود للوصول إلى النتائج المرغوبة. وكذلك الأمر تكون المنظمة كفوءة عندما تستخدم مواردها (المادية والمالية والبشرية) بطريق تضمن تحقيق الأداء المرغوب و بجودة عالية. إن تخزين البيانات بشكل منظم داخل قواعد البيانات في الحاسوب يوفر إمكانية الاستفادة من هذه البيانات لجميع العاملين في الإدارة. حيث يمكنهم الوصول إلى المعلومات المطلوبة وتحليلها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات.
- **تقوية الموقع التنافسي للمنظمة:** يزداد الاهتمام بالتأكيد على دور نظم المعلومات الإداري في تقوية الموقع التنافسي للمنظمة. فبالإضافة إلى ما يحققه رفع مستوى الإنتاجية وتحسين الكفاءة من تأثيرات إيجابية على الموقع التنافسي للمنظمة، فإن من الضروري أن تساعد نظم المعلومات الإدارية في تطوير استراتيجيات فعالة تؤثر في تغيير طريقة المنافسة التي تستخدمها المنظمة.

4. وظائف نظام المعلومات الإدارية:

أورد العبيد(2004: 76) وظائف نظام المعلومات الإدارية وحصرها بالنقاط التالية:

أ- الحصول على البيانات (المدخلات):

تتضمن وظيفة الحصول على البيانات اختيار كل البيانات اللازمة وتحديدتها، سواء من داخل المنظمة أم خارجها في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المنظمة.

ب- تعليمات تشغيل البيانات (الإجراءات):

يتم تحديد هذه التعليمات في ضوء المعايير التالية:

1. الاستخدام: يحدد طبيعة استخدام المعلومات مواصفات المعلومات المطلوبة، ومن ثم طريقة معالجة البيانات.

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

3. تكنولوجيا المعلومات: إذ تحدد التكنولوجيا المستخدمة الإجراءات الفنية.

ج- معالجة البيانات: تتضمن هذه الوظيفة تقويم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها وتحديد درجة أهميتها للمنشأة. وتتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وتجري عمليات المعالجة وفقا لإجراءات أو برامج معدة مسبقا.

د- تخزين المعلومات: تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أم لم تستخدم. ويتم حفظ المعلومات وتخزينها بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة. وتتوقف عملية الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة.

هـ- المخرجات: بعد معالجة البيانات يتم استخراج المعلومات التي تحقق الهدف من عملية المعالجة. ويتم حفظ نسخة من المعلومات لترسل إلى الجهة أو الأشخاص الذين سيستخدمونها. ونأخذ هذه المخرجات أشكالاً تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة.

و- الاتصال: ليس للمعلومات أي قيمة إذا لم تستخدم. لذلك لا بد من توصيلها بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب إلى مستخدميها، ولا تقتصر وظيفة الاتصال في نظم المعلومات الإدارية على مجرد توصيل المعلومات إلى مستخدميها بل لا بد أن يكون الاتصال مزدوجاً في الاتجاهين، بين النظم والمستفيدين، للتأكد من فهمهم للمعلومات المطلوبة.

أما الشبلي، وآخرون (2009: 232) فلقد بين أن الوظائف التي تؤديها نظم المعلومات الإدارية هي:

- تحديد الاحتياجات من المعلومات.
- تجميع البيانات المطلوبة من مصادرها المختلفة.
- معالجة البيانات وإعداد المعلومات للعرض والاستخدام.
- إرسال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات، وإلى المستويات الإدارية المختلفة.
- حفظ المعلومات وتسجيلها.
- تحديد المعلومات المطلوبة، ومتابعة التغير فيها حتى تصبح قابلة للاستخدام على نحو مستمر.

أما غراب، وآخرون (1997: 45) فلقد بين أن الوظائف التي تؤديها نظم المعلومات الإدارية هي:

- الحصول على البيانات من المصادر الداخلية والخارجية لها (عنصر المدخلات).
- إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات (عنصر الإجراءات).

- تجميع وتحليل وتبويب وتلخيص البيانات (عنصر المعالجة والتشغيل).
- تقسيم وتصنيف المعلومات في ملفات يمكن حفظها، ويسهل الرجوع إليها عند الحاجة (عنصر التخزين).
- استخراج المعلومات طبقاً لحاجة مستخدميها (عنصر المخرجات).
- توصيل المعلومات إلى مستخدميها واسترجاع النتائج إلى النظام لضبط التشغيل فيه (عنصر الاتصال).

وفي السياق نفسه بين برهان (1995: 18) بأن وظائف نظم المعلومات الإدارية كالتالي:

- استقبال البيانات وإدخالها إلى قواعد البيانات في النظام. ويمكن أن تأتي هذه البيانات من مصادر داخلية (بيانات داخلية) أو مصادر خارجية (بيانات خارجية).
- معالجة البيانات لتحويلها إلى معلومات مفيدة للإدارة المستخدمة لها. وتتم عمليات المعالجة وفق إجراءات تحدد كيفية تنفيذ عمليات المعالجة.
- إخراج المعلومات (نتائج المعالجة) وإيصالها لمستخدميها.

5. أهداف نظم المعلومات الإدارية:

لعل أهم الأهداف التي يخطط نظام المعلومات الإدارية من أجلها هو إمداد الإدارة والمستفيدين الآخرين بالمعلومات والبيانات، بحيث يساعد نظام المعلومات الإدارية الإدارة على تنسيق جهودها وتحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال ما أورده العبادي، وآخرون (2012: 65) والمتمثل في النقاط الآتية:

- مساعدة المدراء على القيام بأعمالهم ومهامهم المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتي يركز نجاحها وتمامها على المعلومات المقدمة من نظم المعلومات لكل المديرين والتي تتسم بدرجة الملاءمة والكفاية والدقة والتوقيت المحدد.
- تقديم العديد من التقارير المختلفة عن وضع المنشأة الراهن بكافة نشاطاتهم ومستوياتها الإدارية، وذلك بتكلفة وبجهد أقل مع الحفاظ على الدرجة المناسبة من الدقة.
- العمل على غربة واستخلاص المفيد من المعلومات المقدمة للمدير بحيث تمكنه من الاعتماد عليها لاتخاذ القرارات الرشيدة.
- تساعد على إنجاز العمليات الرياضية والاحصائية بسرعة كبيرة وبدقة عالية.
- تقدم للمديرين تمثيلاً لسلسلة من البدائل والطرائق لإنجاز العمل بحيث تظهر النتائج والآثار المترتبة على اتخاذ كل بديل من بدائل القرارات المتاحة كما لو أنها اتخذت فعلاً.

• تعمل على استبعاد جزء كبير من الشك واليقين بالظروف المحيطة باتخاذ القرارات مما يسهل الاسترشاد من اتخاذ القرار الرشيد بكفاية عالية ويسر خصوصاً بعد أن كانت تعتمد على القلة من أصحاب الخبرة والمعرفة.

وفي السياق نفسه أورد شهيب(1984: 53) أهداف نظم المعلومات الإدارية، وتتمثل في النقاط الآتية:

- توفير المعلومات المناسبة للمستفيدين المناسبين وفي الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.
- تحسين جودة القرارات الإدارية بتقليل درجات عدم التأكد التي تواجهها.
- إيجاد المناخ الملائم لزيادة طاقة التشغيل لمواجهة أحمال العمل الحالية والمستقبلية.
- تمكين الإدارة من أداء الأعمال التي تحقق الربح والتي كانت تعتبر في عداد المستحيلات في الماضي.

المبحث الثاني

جودة القرارات الإدارية

توطئة:

إن عملية اتخاذ القرار لها أهمية بالغة في حياتنا الشخصية أو العملية على المدى القريب أو البعيد، ولذلك تعد عملية اتخاذ القرار جوهر نشاط الفرد والجماعة في حياتهم الخاصة أو في مجال العمل، فقد بين العجمي (2010: 225) بأن موضوع اتخاذ القرار يعد من أهم العناصر وأكثرها أثراً في حياة الأفراد وحياة المنظمات الإدارية وحتى في حياة الدول، يضاف إلى ذلك ما يحظى به هذا الموضوع من أهمية، خاصة من الناحيتين العلمية والعملية، لذا تبرز أهمية عملية اتخاذ القرارات على مستوى المنظمات الإدارية إذ تعد القرارات الإدارية جوهر عمل القيادة الإدارية، وهي نقطة الانطلاق بالنسبة لجميع النشاطات والتصرفات التي تتم داخل المنظمة، بل وفي علاقتها وتفاعلها مع بيئاتها الخارجية، كما أن توقف اتخاذ القرارات مهما كان نوعها يؤدي إلى تعطيل العمل وتوقف النشاطات والتصرفات كما يؤدي إلى اضمحلال المنظمة وزوالها.

أما عبدالله (2012: 19) فقد أوضح بأن القرار هو من بين المواضيع الأكثر أهمية وأثراً في حياة الأفراد والمؤسسات والدول وتزداد أهمية القرار من خلال ارتباطه اليومي بنشاط الإنسان حيث الإنسان هو محور عملية صنع القرار إذ إنه أداة وهدف للقرار في أن واحد، وبالمقابل من ذلك نجد أن عدم جدوى القرار تأتي نتيجة الحسابات الضيقة والخوف من نتائج القرار وآثاره، وعدم الاجتهاد في البحث والتفكير عن اتخاذ قرارات جادة وترك الأمور للعفوية، رغم أن القرار مهمة صعبة تحتاج إلى تدبر وإطلاع واسع واستشارة أهل الاختصاص كون القرار جوهر العمل الإداري.

أما المغربي (2002: 115) فقد ذكر بأننا لا نستطيع أن نمارس حياتنا دون الاختيار بين الأشياء، العناصر، الأشخاص، المواقف، ولا يمكننا تقبل أي شيء وبأي شكل وفي أي وقت دون تقييمه وتحليله، لذا فنحن في حاجة ماسة للحكم على هذا أو تلك، واختيار أحد الأعمال أو الأنشطة أو السلوكيات أو الأشخاص وبناء على معايير معينة وكل أنماط والمركز والأعمال متخذي قرارات، أما تغلب (2011: 33) فقد بين بأن الحياة قرار، والقرار فرصة والفرصة قد لا تتكرر، والناجح هو من ينتهز الفرصة ويغتنمها بقرار صائب، والاغتنام لا يأتي إلا بالرؤية والجرأة والخبرة والتوقيت السليم والقرار في حد ذاته هو نظام، مدخلاته هي تكلفته، ومخرجاته هي عائدته، فبالتالي فإن فشله أو نجاحه يقاس من خلال معايير ثلاثة: هي الفاعلية، والكفاءة، والإنتاجية، هم في مجموعهم يضمنون اقتصاديات تكلفة القرار.

أولاً- تعريف الجودة:

عرفها علوان(2013: 20) الجودة بأنها "قدرة المنتج المطلوب تقديمه في شكل منتج نهائي لإشباع استعمال العميل ومتطلباته. وكذلك الجودة هي المطابقة للاحتياجات المطلوبة". أما حمود، وآخرون(2010: 22) فقد عرف الجودة بأنها "عملية ديناميكية ترتبط بالخدمات والعمليات والبضائع والأشخاص القائمين عليها وبيئات عملها وتسعى إلى أن تتطابق مع توقعات عناصرها أو أن تتعدها". وقد عرف النعيمي، وآخرون(2009: 31) الجودة بأنها "تعني الخلو من أي عيوب أو أخطاء تتطلب إعادة العمل أو التسبب بأعطال المنتجات أو استياء الزبائن وبهذا السياق تعني الجودة كلفة أقل". أما البكري(2004: 14) فقد عرفت الجودة بأنها "تعني حصول المستهلك على ما تم دفعه للحصول عليه من منافع". أما العزاوي(2005: 13) فقد عرف الجودة بأنها "المواءمة للاستعمال وذلك لأهمية الجودة في التصميم والإنتاجية من حيث المستلزمات الضرورية للعمل بما يحقق الأمان للعاملين عند انجاز أعمالهم، بالإضافة إلى مشاركة الزبون في وضع متطلبات جودة السلع والخدمات التي يحصل عليها". أما عقيلي(2000: 17) عرفها بأنها "إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة المتميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة، وإيجاد صفة التميز فيهما".

ثانياً- جودة القرارات:

بين أبو سبت (205: 70) بأن جودة القرارات التي تتخذ من قبل المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لمتخذي القرارات، وعادة يتم الحكم على جودة القرارات بناءً على مدخلين، المدخل الأول تقييم القرارات في ضوء النتائج المترتبة عليه، وهو أكثر المداخل وضوحاً وقبولاً من الناحية العملية، فإذا كانت النتائج المترتبة على القرار مقبولة اعتبر القرار صحيحاً، مع الأخذ بعين الاعتبار الفترة الزمنية التي يتم من خلالها تقييم القرار، وقد تؤدي بعض القرارات 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، والنقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار حتى يتم الحصول على قرار أمثل هي:

- تفهم واضح ودقيق للأهداف المتعددة التي تلائم المشكلة موضوع القرار.
- تعريف محدد وشامل ودقيق للمشكلة، وجوانبها المختلفة ولموضوع القرار.

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

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

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

ثالثاً - تعريف القرار:

أما تغلب (2011: 34) فقد عرف القرار " بأنه التعرف إلى البدائل المتاحة لاختيار الأنسب بعد التأمل حسب متطلبات الموقف وفي حدود الوقت متاح". أما جمعة (2011: 336) فقد عرف القرار بأنه " نهاية عملية خاصة لتقييم الأهمية النسبية لمجموعة من البدائل المتاحة واختيار أفضلها". كما وعرف زيارة (2009: 129) القرار بأنه " ذلك الاختيار المدرك والواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين". كما وعرفه العلق (2008: 160) بأنه " الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، زيادة حجم الإنتاج والمبيعات، وهذه المعايير عديدة، لأن جميع القرارات تتخذ وفي ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير. ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة". عرف الغالبي، وآخرون (2007: 139) القرار بأنه " يمثل الناتج النهائي الذي تم اعتماده في ضوء مراحل مختلفة للصناعة والاختيار، ويمثل الجوهر النهائي الذي تعتمده الإدارة". أما الصيرفي (2006: 11) فقد عرف القرار بأنه "عملية عقلانية تتبلور في الاختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة". أما الفضل (2004: 27) فقد عرف القرار بأنه " ترجمة لرغبة معينة تتحول إلى فعل في الواقع العملي، وهو أيضاً تعبير عن إرادة وتصميم معين من قبل جهة تعرف باسم متخذ القرار، وهذه الرغبة تتحول إلى إنجاز مهام أو إحداث تغيير محدد في البيئة التي يتخذ القرار يصدها". وكذلك الساعد، وآخرون (2001: 17) فقد عرفوه بأنه " تلك العملية المبنية على الدراسة والتفكير الموضوعي الواعي للوصول إلى قرار وهو الاختيار ما بين بديلين".

رابعاً - تعريف اتخاذ القرار الإداري:

حسب ما ورد عند عواد (2012: 221) فإن اتخاذ القرار الإداري هو " ناتج عملية صنع القرار أي تلك المرحلة المتعلقة بإنهاء عملية الاختيار والاستقرار على بديل واحد وهو القرار، ويصدر عن المسؤول الذي يملك السلطة والقدرة والرغبة والمعلومات". أما محمود (2012: 173) عرفه بأنه " إفصاح جهة الإدارة في الشكل الذي يحدده القانون عن إدارتها الملزمة بما لديها من سلطة عامة بمقتضى القوانين واللوائح، وذلك بقصد إحداث مركز قانوني معين، متى كان ممكناً وجائزاً قانوناً". أما عليان (2010: 59) بين نقلاً عن " الهمشري اتخاذ القرار الإداري هو " عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب لحل مشكلة معينة من بين مجموعة من البدائل

المتاحة أمام متخذ القرار". وكذلك طعمة (2010: 20) عرفه بأنه "ناتج عملية صنع القرار أي تلك المرحلة المتعلقة بإنهاء عملية الاختيار والاستقرار على بديل واحد الذي يمثل القرار ويصدر عن المسؤول الذي يمتلك السلطة والقدرة والرغبة والمعلومات". كما وعرف زيارة (2009: 130) بأنه "مجموعة من الخطوات المترابطة تبدأ بتحديد المشكلة وتستمر لتشمل التنفيذ ومتابعته". أما الموسوي (1998: 11) فقد أكد بأن القرار الإداري "يقوم على عملية المفاضلة وبشكل واعٍ مدرك بين مجموعة بدائل أو حلول متاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار".

خامساً - أهمية اتخاذ القرارات الإدارية:

يمكن الإشارة إلى أهمية اتخاذ القرارات بشكل عام بالنتائج المتوقعة والمترتبة على عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وهذا ما أشار إليه الهزيمية (2009: 395) حيث تعد عملية اتخاذ القرارات عملية أساسية في الإدارة، ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تكاد تكون العملية الوحيدة التي تميز مديراً عن مدير أو مديراً ناجحاً عن مدير فاشل، ومن ناحية أخرى فإن اتخاذ القرارات تتغلغل في نشاطات كل مدير ووظائفه، فالمدير يتخذ قراراً في العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوظيف، القيادة والرقابة) فقد يتخذ قراراً يتعلق بوضع الأهداف أو السياسات أو تعديل الهيكل التنظيمي لمؤسسة أو تعيين موظف أو ترفيقته أو توجيه العاملين وحل مشكلاتهم، أما كنعان (2009: 388) فقد بين أن اتخاذ القرارات الإدارية تعتبر من المهام الجوهرية للقائد الإداري ومن هنا وصفت عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة ووصف القائد بأنه متخذ قرارات، وتبدو أهمية عملية اتخاذ القرارات بالنسبة لأية منظمة إدارية من خلال كونها ترتبط بجوانب العملية الإدارية المختلفة من تخطيط وتنسيق وسياسات واتصالات وتقويض، إذ أصبح النجاح الذي تحقّقه أية منظمة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة، ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تشمل من الناحية العملية كافة جوانب التنظيم الإداري، كما تبدو أهمية القرارات الإدارية بالنسبة للقائد من خلال كونها تؤثر في التنظيم الذي يقوده وأهدافه.

أما عبوي (2007: 156) فقد أكد بأن اتخاذ القرارات هو محور العملية التربوية، ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة وأنشطتها، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أم رسم السياسات أم إعداد البرامج أم تحديد الموارد الملائمة أم اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها، أما العلاق (2008: 160) فكانت وجهة نظره بأن عملية اتخاذ القرارات هي لب أو جوهر وظيفة المدير، فبينما يعد التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة الوظائف الرئيسة للإدارة، نجد كلاً منها يتصل بوضوح بالقرارات لتنفيذ الخطة، أما المنديل (2003: 37) فيعتبر اتخاذ القرارات عملية متغلغلة في جميع وظائف الإدارة وأنشطتها، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط، فإنها تتخذ

قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة، عند وضع الهدف ورسم السياسات والبرامج وتحديد الموارد الملائمة واختيار أفضل الطرق لتشغيلها، وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لأنشطتها، فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي -نوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام، والأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بالأعمال المختلفة، ونطاق الإشراف المناسب، وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال، كذلك عندما يمارس المدير وظيفته القيادية فهو يتخذ مجموعة من القرارات عند توجيه مرؤوسيه وتنسيق مجهوداتهم واستثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد وحل مشكلاتهم.

سادساً- عناصر عملية اتخاذ القرار الإداري:

حدد الصيرفي (2006: 139) و فياض، وآخرون (2010: 71) عناصر عملية اتخاذ القرارات الإدارية كما يلي:

- **متخذ القرار:** قد يكون فرداً أو جماعة حسب الحالة، وأياً كان متخذ القرار فله السلطة الرسمية الممنوحة له بموجب القانون، الذي يعطيه الحق في اتخاذ القرار.
- **موضوع القرار:** ويمثل المشكلة التي تستوجب من متخذ القرار تبني حل، فعلى سبيل المثال يؤدي التغير التكنولوجي السريع إلى أن تتعرض منتجات المنظمة للتقادم.
- **الأهداف والدوافع:** القرار المتخذ إنما هو تعبير عن سلوك أو تصرف معين يراد القيام به من أجل تحقيق هدف أو غاية معينة، فكما هو معروف في مجال العلوم السلوكية والدافعية الإنسانية وراء كل عمل أو سلوك دافع، ووراء كل دافع حاجة معينة يراد إشباعها، إذن فالهدف هو تجسيد للحاجة، فتحقيق الهدف يعني حدوث عملية الإشباع، وبالتالي لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف معين، وبالتالي الهدف يبرر اتخاذ القرار.
- **المعلومات والبيانات:** عند اتخاذ قرار حيال موضوع أو مشكلة ما، لا بد من جمع معلومات وبيانات كافية عن طبيعة المشكلة أو الموضوع وأبعادها، وذلك لإعطاء متخذ القرار رؤية واضحة عنهما، والمعلومات تكون على الماضي والحاضر والمستقبل عن طريق عملية التنبؤ، انطلاقاً من معلومة مفادها أن الحاضر إنما هو امتداد للماضي، والمستقبل، كذلك هو امتداد للحاضر، فالمعلومات والبيانات هو مسألة حيوية يتوقف عليها نجاح القرار، والمنظمات الحديثة اليوم لديها نظام متكامل للمعلومات يوفر لمتخذ القرار ما يشاء من معلومات وبيانات وإحصائية بسرعة متناهية من خلال استخدام الحاسبات الالكترونية.

- **التنبؤ:** هو شيء أساسي لمتخذ القرار، وذلك لأن معظم القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية معظم اتجاهاتها مجهولة يجب التنبؤ بها وتقديرها، وتحديد انعكاساتها وتأثيرها في المنظمة، فالتنبؤ يساعد متخذ القرار في أن يستطلع كما ما سوف يحدث في المستقبل.
 - **البديل:** البديل أو الحل يمثل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لمعالجة موضوع أو مشكلة ما، والواقع من النادر أن يكون هناك حل واحد للموضوع أو المشكلة، فعلى الأغلب هناك أكثر من حل واحد، وبالتالي فمتخذ القرار الجيد هو الذي يضع أكثر من بديل واحد، وبالطبع يجب أن لا تكون البدائل كثيرة كي لا تختلط الأمر عليه.
 - **القيود:** يواجه متخذ القرار عدداً من القيود البيئية الداخلية والخارجية تضع معوقات أمامه عند اتخاذ القرار، وهذه القيود عليه أن يحسن التعامل معها، وأن يخفف من آثارها السلبية قدر الإمكان ومن أمثلتها الإمكانيات المادية ومستوى كفاءة العاملين.
- أما عباس(2004: 102) فقد بين عناصر اتخاذ القرار الإداري وأهمها:
- **الهدف من اتخاذ القرار:** لا يتخذ القرار إلا إذا كان هناك هدف معين، وتعتمد أهمية القرار على درجة أهمية الهدف المراد تحقيقه، وكلما كان الهدف واضحاً ساعد ذلك على اتخاذ القرار السليم.
 - **الدافع:** لا يتخذ القرار إلا إذا كان وراءه دافع معين لتحقيق الهدف، مثلاً هدف مضاعفة قيمة المنشأة، الدافع وراءه درجة الوضوح في المشروع الذي يتم اختياره هو الربح.
 - **التنبؤ:** وهو أمر يتعلق بتقدير ما سيحدث في المستقبل في حالة اتخاذ قرار معين، ذلك أن معظم القرارات تتعامل مع المستقبل واتجاهاته.
 - **البديل:** البديل هو الحل الذي تم اختياره من بين عدة بدائل حلول، وعادة ما يضع المدير عدداً من الحلول لمشكلة واحدة، ثم يقوم باختيار بديل الحل المناسب الذي يعتقد بأنه يحقق هدفه.
 - **قيود اتخاذ القرار:** يواجه متخذ القرار قيوداً عند اتخاذ قرار معيناً، مثل هذه القيود درجة المخاطرة، درجة التأكد من المردود، مصادر التمويل، الخبرة... الخ لذا وجب عليه أخذها في الاعتبار، ودراستها حتى يتمكن من التأكد من صحة وسلامة قراره و انعكاساته المستقبلية.

سابعاً - تصنيف القرارات:

بين المغربي (2002: 118) بأنه يمكن تناول الأنماط المختلفة للقرارات حسب عدة معايير تبعاً للموقف والحالات المختلفة التي يواجهها متخذ القرار، وبناءً على ذلك فإننا سنتعرف على التصنيفات المختلفة للقرارات كالتالي:

1. القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة:

لقد بين شاويش (1993: 246) و طعمة (2010: 70) بأن القرارات طبقاً لهذه الحالة تصنف إلى نوعين هما:

- **القرارات المبرمجة:** هي روتينية ومتكررة، وتعتمد على الخبرات الشخصية للمديرين ومعرفتهم بالمواقف السابقة المماثلة، بالإضافة إلى استخدام التقدير الشخصي، وتكون المشاكل التي تتخذ في مواجهتها القرارات المبرمجة بسيطة، ولا تحتاج إلى تحليل طويل، وتقتضي سرعة البث، وأن القرار يمكن إلغاؤه أو تعديله دون نشوء آثار ضارة بالمنظمة ومن أمثلتها العديد من المشاكل اليومية المتكررة التي تواجه المديرين في عمليات الإشراف والرقابة على سير العمل اليومي، وبشكل أكثر تحديداً مثل القرار الذي يتخذ للقيام بترتيب أصناف من المنتجات على رفوف محل لبيع المواد الغذائية، كما يمكن القول: إن مثل هذه الأعمال الروتينية والمتكررة (والتي تتخذ بشأنها قرارات مبرمجة) تقوم الإدارة بتطوير طرق متعددة لمعالجتها.

- **القرارات غير المبرمجة:** تتخذ لمعالجة المشاكل غير الروتينية وتتميز هذه القرارات بأنها جديدة وغير متكررة، ولها آثار مهمة على نشاط المنظمة في المدى الطويل، ويصعب تغييرها إلا بعد مضي فترة طويلة، وتتخذ القرارات غير المبرمجة (الابتكارية) في ظل التأكد والمخاطرة وعدم التأكد فإذا توافرت بيانات كاملة عند صنع مثل هذه القرارات غير المبرمجة، فإن ذلك يساعد على صنع القرارات في حالة التأكد، أما إذا استطاع صانع القرارات معرفة احتمالات البدائل المختلفة (نتائج قراراته) بصورة غير مؤكدة تماماً، فإنه يكون قد صنع القرار في ظل المخاطرة، أما إذا لم يستطع معرفة الاحتمالات للبدائل المختلفة لصنع قرار معين فهو إذا يصنع القرار في حالة عدم التأكد.

وأيضاً مكليود (1998: 701) أوضح بأن:

- **القرارات المبرمجة:** هي قرارات متكررة وإجرائية إلى حد أنه يمكن إخراج إجراء محدد من معاملتها، بحيث إنها لا يجب أن تعامل كأنها جديدة في كل مرة تحدث.

- **القرارات غير المبرمجة:** فهي جديدة وغير مرتبة وليست متتابعة في العادة، ولا توجد طريقة واضحة لمعالجة المشكلة، لأنها لم يسبق لها أن ظهرت من قبل أو بسبب أن طبيعتها وتكوينها الدقيق يكون محيراً أو معقداً.
- أما (Dessler (2004: 5 و (Jr. and Others (1992: 110 فقد بينا بأن القرارات تنقسم طبقاً لهذا التصنيف إلى:
- **قرارات مبرمجة:** هي قرارات روتينية ومتكررة، يتم فيها استخدام القواعد والإجراءات التي تكون قد وضعت مسبقاً.
- **قرارات غير مبرمجة:** لم يتم التعامل معها مسبقاً، وتتطلب الكثير من الحس الإبداعي والقدرة على اتخاذ القرارات ببراعة.

جدول رقم (2): يبين مقارنة بين القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة

القرارات المبرمجة	القرارات غير مبرمجة
روتينية ومتكررة	غير متكررة أو روتينية
الظروف مستقرة وثابتة نسبياً	الظروف فيها متغيرة وغير مستقرة
البيانات تتسم بالثبات النسبي أو شبه مؤكد	البيانات غير مؤكدة نسبياً
الوقت والجهد المطلوب محدد	الوقت والجهود المبذولة فيها كبيرة نسبياً
تتخذ في مختلف المستويات الإدارية	غالباً ما يتم اتخاذها في المستويات الإدارية العليا
غالباً ما يتم تحويل الصلاحيات إلى المستويات الوسطى والدنيا	غير قابلة للتفويض في الغالب
تتعلق عادة بالأنشطة التشغيلية للمنظمة	تتعلق بالبعد الاستراتيجي للمنظمة

المصدر: حمود ، وآخرون (2000: 247)

2. القرارات بحسب المناخ السائد:

- وضح الساعد، وآخرون (2001: 20) و عباس (2004: 108) بأن هناك عدة حالات لا بد أن نأخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار إداري وهذه هي:
- **حالات التأكد:** تعني هذه الحالة أن نكون قادرين فيها على تحديد المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار المناسب لاختيار الحلول المناسبة.

- **حالات المخاطرة:** هي الحالة التي نستطيع فيها تحديد المشكلة والبدائل واختيار البدائل المناسبة في ظل معلومات، ولكن هذه المعلومات ليست مؤكدة تماماً ولكن هي مناسبة لاتخاذ قرار وبها نوع من المخاطرة.

- **حالات عدم التأكد:** وهذه الحالة نكون فيها غير قادرين على تحديد وجمع المعلومات لإيجاد الحلول المناسبة أو حتى لافتراض الاحتمالات، حتى نستطيع أن نتخذ القرار المناسب.

3. تصنيف القرارات حسب أهميتها:

لقد صنفها العجمي(2010: 256) إلى قرارات استراتيجية وتكتيكية وتنفيذية على النحو التالي:

- **القرارات الاستراتيجية:** التي تتخذها الإدارة العليا، وتتعلق بكيان التنظيم الإداري ومستقبل البيئة المحيطة به، وتتميز القرارات الاستراتيجية بالثبات النسبي طويل الأجل لمستقبل التنظيم.

أما (Dessler 2004: 54) فقد بين بأن القرارات الاستراتيجية: بأنها قرارات يتم تحليلها بعناية وتأخذ بعين الاعتبار الخيارات المتاحة والإيجابيات والسلبيات، أما عباس(2004: 106) فقد أوضح بأن القرارات الاستراتيجية: هي قرارات تتميز بأنها إبداعية، معقدة وشمولية، تتطلب عملية اتخاذها إجراء بحوث علمية، نظرية، تطبيقية، لأنها تتعلق بالمنظمة، وتعتبر أساسية لا تتكرر باستمرار، وتتخذ هذه القرارات في مستويات الإدارة العليا في المنظمة.

- **القرارات التكتيكية:** التي تتخذها الإدارة الوسطى، وغالبا ما تهدف هذه القرارات إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط أو بناء الهيكل التنظيمي أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين، أو تفويض الصلاحيات، وقد بين عبوي(2007: ص161) بأن القرارات التكتيكية: تتصف بأنها قرارات متكررة وان كان في مستوى أعلى من القرارات التنفيذية وأكثر فنية وتفصيلاً، ويوكل أمر مواجهتها إلى الرؤساء الفنيين والمتخصصين.

- **القرارات التنفيذية:** التي تتخذها الإدارة التنفيذية المباشرة، والتي تتعلق بمشكلات تنفيذ النشاط التجاري في المنظمة، وتعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية في معظم الأحيان، كما أن هذه القرارات تتميز بأنها لا تحتاج إلى المزيد من الجهد والبحث من قبل متخذها بل تتخذ في ضوء التجارب والخبرات السابقة.

4. تصنيف القرارات حسب تنظيمها:

صنفها كل من موسى(2010: 49) وطعمة(2010: 70) وشاويش(1993: 247) وعباس(2004: 106) إلى قرارات تنظيمية و شخصية على النحو التالي:

- **قرارات تنظيمية:** القرارات التي يتخذها المدير بحكم السلطة التي يتمتع بها، ويتمكن عن طريقها تفويض السلطة للآخرين. ويؤكد سلطته وقدرته على القيادة، وتتضمن وضع قواعد وتعليمات شاملة تلتزم بها الأقسام والشعب لتنظيم وتنسيق أعمال وأنشطة أفرادها، وتحديد صلاحياتهم وطريقة تعاملهم مع الجمهور كقرارات وزارة التعليم العالي لأسس القبول في الجامعة.
- **قرارات شخصية:** قرارات فردية يتخذها المدير وتعكس ميوله وقيمه الذاتية، تتضمن القرارات الإدارية التي تصدر بحق الأشخاص تنفيذاً لما تضمنته القرارات التنظيمية. ولا يمكن تحويل صلاحية اتخاذ القرارات الشخصية بينما يمكن تحويل صلاحية اتخاذ القرارات التنظيمية إلى المستويات الإدارية الأخرى.

5. تصنيف القرارات للأثار المترتبة عليها:

- لقد صنفها تلعب (2011: 49) إلى قرارات إيجابية وقرارات سلبية، كالتالي:
- **القرارات الإيجابية:** يقصد بالقرارات الإيجابية القرارات التي يترتب عليها اتخاذ سلوك معين أو وقت سلوك معين مثل تعبئة وتغليف السلعة أو اتباع نظام البيع بالتقسيط أو فتح معارض للبيع لإتباع المنشأة لسياسة التوزيع المباشر توفيراً لعمولة الوسطاء.
 - **القرارات السلبية:** وهي تلك التي تعني استمرار المشكلة القائمة بسبب عدم إمكانية اتخاذ القرار لوجود بعض القيود المفروضة، فقد يكون الوقت غير مناسب أو لعدم توافر إمكانيات التنفيذ أو لنقص في البيانات و المعلومات المتاحة أو لعدم معرفة رد فعل المتأثرين باتخاذ القرار.

6. تصنيف القرارات وفقاً للنمط القيادي لمتخذها:

صنفها الهيئتي (1999: 259) وفقاً للنمط القيادي إلى:

- **قرارات أوتوقراطية - انفرادية:** وهذه القرارات يتم اتخاذها من قبل المدير بشكل انفرادي ويعلنها على موظفيه دون إعطائهم أية فرصة للمشاركة في اتخاذها.
- **قرارات ديمقراطية - تتم بالمشاركة:** وهي القرارات التي يتم اتخاذها عن طريق إشراك المستويات المختلفة من العاملين في التنظيم، وكل من يعينهم أمر القرار من خارج التنظيم، وتتميز مثل هذه القرارات بفاعليتها ورشدها وذلك لأن مشاركة المرووسين في صنعها يساعد على قبولهم لها.

7. القرارات الأساسية والقرارات الروتينية:

وصنفها شاويش (1993: 248) إلى قرارات أساسية وقرارات روتينية كالتالي:

- **القرارات الأساسية:** ينظر إليها على أنها أكثر أهمية من تلك الروتينية. تشمل القرارات الأساسية التزامات طويلة الأجل، صرف مبالغ كبيرة، مما يعني أن أي خطأ يحدث في

مثل هذه القرارات يمكن أن يعرض المنظمة للخطر. ومن الأمثلة على القرارات الأساسية اختيار خط إنتاج أو مجال نشاط المنظمة، اختيار موقع جديد للمصنع، وتعديل تشكيلة منتجات المنظمة. ولا يمكن أن يتم صنع القرارات الأساسية بطريقة أوتوماتيكية وممتسرة إذ إنها تتطلب عناية خاصة في صنعها والقيام بتحليلات لأبعاد متعددة، اقتصادية واجتماعية ومالية.

- **القرارات الروتينية:** فهي متكررة بطبيعتها، وذات تأثير بسيط وثنائي على المنظمة. ولهذه الأسباب تقوم معظم المنظمات بوضع كثير من الإجراءات لترشد المدير في معالجة هذا النوع من القرارات. ومن الأمثلة على القرارات الروتينية صرف العلاوات السنوية للموظفين، وتوزيع مهمات العمل على العاملين، وأعمال حفظ الأوراق والملفات في المنظمة.

أما حسن (1979: 272) فقد قسم القرارات أيضاً إلى قرارات أساسية، وأخرى روتينية كالتالي:

- **تتميز القرارات الأساسية بالميزات الآتية:**
 - لها صفة الدوام إلى حد كبير، ويكون الالتزام بها لأجل طول نسبياً.
 - تتعلق بالاستثمارات الكبيرة أو الإنفاقات الضخمة على درجة كبيرة من الأهمية، بحيث إن أي خطأ يصيب المنظمة بخسائر جسيمة.
- **القرارات الروتينية:** هي تلك التي لا تتطلب جهداً ذهنياً كبيراً، أو تتكرر بصفة مستمرة، وتأثيرها على نجاح الأعمال في المنظمة غير كبير.

ثامناً - العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار:

بين عواد (2012: 241) بأن عملية اتخاذ القرار تتأثر بعدد من العوامل، منها ما يتعلق بالمشكلة ذاتها، ومنها ما يتعلق بالبيئة التي يتم فيها اتخاذ القرار، هذا بالإضافة للعوامل الشخصية المتعلقة بمتخذ القرار وتصنيف العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات حسب ما ورد إلى ثلاثة أنواع هي:

- **العوامل المتعلقة بالمشكلة:** تؤثر المشكلة على عملية اتخاذ القرارات، وذلك من حيث نوع المشكلة والآثار المترتبة عليها، والأطراف المؤثرة والمتأثرة بها وعلاقتها بغيرها من المشكلات التي يعاني منها التنظيم.
- **العوامل المتعلقة بالبيئة:** تؤثر البيئة المحيطة بكافة متغيراتها على عملية اتخاذ القرارات، فالبيئة المستقرة تختلف عن البيئة الديناميكية، وظروف الوقت من حيث مدى اتساعه أو ضيقه لها تأثيرها الواضح على القرار المتخذ، وكذلك مدى التأكد أو عدم التأكد والبيانات

والمعلومات المتوافرة في تلك البيئة سواء أكانت داخلية أم خارجية، كلها من العوامل البيئية المؤثرة على القرار.

- **العوامل المتعلقة بشخصية متخذ القرار:** هناك العديد من العوامل الخاصة بشخصية متخذ القرار، فهناك عوامل تتصل بالنواحي النفسية (كالإدراك والقيم والاتجاهات والدوافع)، وعوامل أخرى تتصل بالنواحي الفسيولوجية (كالقدرات الجسمية والقدرات العقلية وسن متخذ القرار).

أما العجمي (2008: 261) فقد أوضح بأن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار واتخاذها هي:

- **العوامل الإنسانية:** وتتمثل العوامل الإنسانية التي تساعد على ترشيد سلوك متخذ القرار وتوجيهه نحو اختيار البديل الأفضل في المدير متخذ القرار وما لديه من قدرات ترتبط بعملية اتخاذ القرارات ومعاوني المدير الذين يتولون تحديد المشكلة وأبعادها وجوانبها ويقترحون الحلول الملائمة لها ومستشاري المدير الذين يتولون البحث والتحليل والمقارنة ويعرضون وجهات نظرهم المختلفة بأمانه للمدير والمروسين وغيرهم ممن سينفذون القرار، أو ينفذ عليهم القرار أو كل من يعنيه أمر القرار أو من يتأثر أو من سيسميه القرار،
- **العوامل التنظيمية:** وتتمثل في (نمط التنظيم الإداري، وتعدد المستويات الإدارية فيه، ودرجه تعقدها، والوقت المتاح لحلها إضافة إلى الاتصالات الإدارية اللازمة للحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة لاتخاذ قرار ما).
- **العوامل البيئية:** إلى جانب العوامل الإنسانية والتنظيمية المؤثرة على اتخاذ القرار، هناك مجموعة من العوامل أو القيود التي تؤثر في فعالية القرار وتتبع من الظروف البيئية المحيطة بالقرار، وأهم هذه العوامل يتمثل في طبيعة النظام السياسي والاقتصادي في الدولة، ومدى انسجام القرار مع الصالح العام والقوانين والأنظمة السائدة من ناحية والتقدم التكنولوجي وما صاحبه من تغيرات جوهرية في كافة مجالات الحياة المختلفة.
- **ضغوط متخذي القرار:** يمكن تقسيم الضغوط التي يتعرض لها متخذ القرار وتؤثر في قراراته إلى:
 - ضغوط داخلية: وتتمثل في ضغوط الرؤساء، وقصور نظم المعلومات والبيانات، ونقص الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة، بالإضافة إلى ضيق الوقت لدى المدير واضطراره إلى اتخاذ القرار تحت ظروف معينة، حيث لا تكون الفرص كافية للحصول على المعلومات الوافية عن البدائل ودراساتها.
 - ضغوط خارجية: وتتمثل في ضغوط الرأي العام، والضغوط النابعة من العلاقات الاجتماعية للمدير خارج نطاق العمل، وضغوط الأجهزة الإعلامية والأجهزة الرقابية وكلها عوامل تؤثر في توجيه قرارات المسؤول وقد تحد من فعاليتها.

أما رملي(2011: 185) فقد أوضح بأن العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات هي:

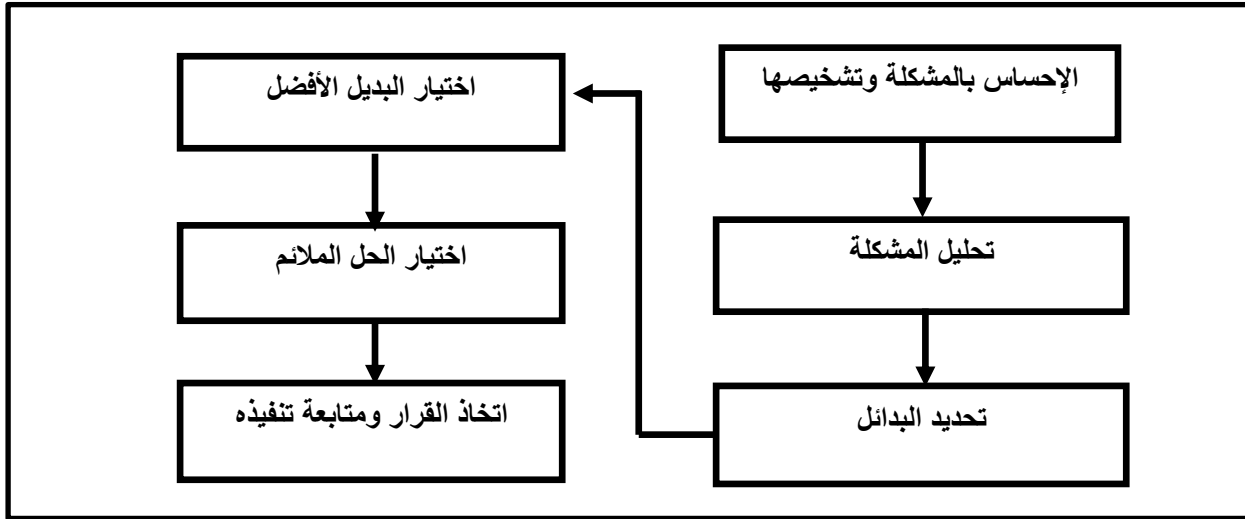
- **تأثير البيئة الخارجية:** تشكل المنشأة خلية من خلايا المجتمع التي تتأثر به بصورة مباشرة أو غير مباشرة، ومن أهم الظروف التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات ظروف اقتصادية، سياسية، اجتماعية، تقنية، والقيم والعادات، بالإضافة إلى ذلك فهناك أيضاً تأثيرات مجموعة من القرارات التي تتخذها المنظومات الأخرى في المجتمع، سواء أكانت منافسة للتنظيم، أم متعاملة معه.
- **تأثير البيئة الداخلية:** يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المنظومة من حيث حجم المنظومة، ومدى نموها، وعدد العاملين في والمتعاملين معها، ويظهر هذا التأثير في نواحي أساسية متعددة ترتبط الناحية الأولى بالظروف الداخلية المحيطة بعملية اتخاذ القرار، وترتبط الناحية الثانية بتأثير القرار على مجموعة الأفراد في المنظومة، أما الناحية الثالثة فتتعلق بالموارد المالية والبشرية والفنية، ومن عوامل البيئة الداخلية التي تؤثر على صناعة القرار تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي وطرائق الاتصال، والتنظيم الرسمي وغير الرسمي، وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة، وإمكانية الأفراد وقدراتهم ومدى تدريبهم، ومدى توافر مستلزمات التنفيذ المادية والمعنوية والفنية.
- **تأثير متخذ القرار:** ترتبط عملية اتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصيته وأنماط سلوكه، التي تتأثر بظروف بيئة مختلفة، كالأوضاع العائلية، أو الاجتماعية، أو الاقتصادية، مما يؤدي إلى حدوث أربعة أنواع من السلوك لدى متخذ القرار، هي المجازفة، الحذر، التسرع، التهور، كذلك نجد أن مستوى الذكاء لدى متخذ القرار وما يكسبه من خبرات ومهارات، وما يملك من ميول وانفعالات يؤثر أيضاً في عملية اتخاذ القرارات، وكذلك أهداف متخذ القرار الشخصية، ومدى إدراكه لأهداف التنظيم، وغالباً ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب اتخاذه.
- **تأثير مواقف اتخاذ القرار:** تختلف مواقف اتخاذ القرار من حيث تأكد الإدارة أو متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار. ويقصد بالموقف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوافرة للإدارة عنها. وعليه يمكن التمييز هنا بين ثلاثة مواقف أو حالات لاتخاذ القرار.

تاسعاً - مراحل عملية اتخاذ القرارات الإدارية:

بين آل علي، وآخرون(2001: 40) و العلق(2008: 65) بأن خطوات اتخاذ القرار يمكن تحديدها كالتالي:

- **تحديد المشكلة:** أي أن يتم التعرف إلى جميع جوانب المشكلة أو الموضوع الذي فيه القرار، والمشكلات تحدد الهدف الذي نسعى لاتخاذ قرار من أجله، وتحديد المشكلة أمر في غاية الأهمية، لأننا نسير بدونها دون هدف واضح، وربما اكتشفنا أثناء التعمق في معرفة جوانب المشكلة نواحي من الأفضل أخذها بعين الاعتبار أثناء اتخاذ القرار، وكذلك يجب معرفة الظروف المختلفة المحيطة بهذه المشكلة، لأن القرار الذي سيتخذ يتأثر بالظروف المحيطة وان اختلفت هذه الظروف فلربما اختلف القرار في كثير من الأحيان بسبب الظروف المحيطة.
- **تطوير البدائل:** بعد تحديد المشكلة فإن الخطوة التالية تصبح تطوير البدائل ومن النادر وجود بديل واحد لأي عمل حتى أنه يمكن القول إنه إذا كان هنالك بديل واحد فقط فهذا يعني أن هنالك خطأ ما، وبما أن صحة البديل المختار تعتمد على البدائل التي تم اكتشافها، لذا فإن اكتشاف البدائل يعتبر أمراً مهماً.
- **تقييم البدائل:** بعد الحصول على البدائل المناسبة، فإن عملية التقييم تعتبر الخطوة التالية وهي الغاية الأساسية لعملية اتخاذ القرارات وفي هذا المجال يتم عادة عزل المتغيرات التي يمكن قياسها عددياً مثل الربح والتكاليف وعنصر الوقت، هذه العناصر طبعاً مهمة ولكن إهمال العناصر الأخرى التي يمكن وضعها بصورة عددية يعتبر أمراً غير مقبول، فعوامل مهمة مثل العلاقات العمالية الجيدة أو الأحوال السياسية أمور لا يمكن وضعها بصورة عددية، وفي حال القدرة على تقييم المتغيرات بصورة عددية تصبح عملية اتخاذ القرار عملية سهلة.
- **اختيار البدائل:** في الاختيار من بين البدائل المختلفة فإن الإداريين يمكنهم استخدام ثلاثة منطلقات لاتخاذ القرار وهي: الخبرة والتجربة والبحث والتحليل، فالاعتماد على الخبرة أساساً لاتخاذ القرار قد لعب دوراً كبيراً وأكبر مما يستحق، فالإداريون المتمرسون يعتقدون بأن انجازاتهم وأخطاءهم تشكل دليلاً يمكن استخدامه لمعرفة المستقبل، كذلك فالبعض ينادي بأسلوب التجربة كطريقة علمية وذلك بأن تجري تجربة البدائل المختلفة لمعرفة ما سيحدث، وكثيرون يعتقدون بأن هذه الطريقة يجب استخدامها بصورة أكبر، لأنها تعطي الجواب الأكيد على حصة البديل أو قيمته، ولكن هذه الطريقة لا تخلو من عيوب منها النفقات الباهظة والوقت الذي تستغرقه، أما الأسلوب الأكثر استخداماً فهو أسلوب البحث والتحليل.

- **متابعة القرار وتنفيذه:** بعد اختيار البديل الملائم والذي تم اختياره بناء على معيار معين، فإن عملية اتخاذ القرار لم تنته بعد لأنه لا بد من معرفة مدى تأثير هذا القرار وقدرته على تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجل تحقيقه، كذلك فإن القرار يجب أن يبلغ لجميع من لهم علاقة به حتى تضمن المنشأة الموازنة الكاملة من الجميع، إن ردود الفعل التي يمكن الحصول عليها قد تساعد المنشأة في إجراء التعديلات اللازمة لضمان تحقيق الهدف.



شكل رقم (6): خطوات المنهج العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات

المصدر: موسى(2010: 53)

أما حريم(2006: 92) فقد أوضح بأن هناك خطوات من الأفضل اتباعها في عملية اتخاذ القرار وهي:

- **وضع أهداف محددة:** إن من شأن وجود أهداف واضحة ومحددة أن يحدد النتائج الواجب تحقيقها، والمقاييس، والمعايير، التي يمكن استخدامها لمعرفة ما إذا كان قد تم تحقيق هذه النتائج، كما أن الأهداف تساعد على توحيد جهود الأفراد في المنظمة، وهو أمر حيوي لنجاح المنظمة.
- **تحديد وتشخيص المشكلة:** تعني المشكلة وجود تفاوت أو اختلاف بين الوضع الحالي والوضع المرغوب أو المنشود، وهكذا يتضح وجود مشكلة حينما يتم وضع الأهداف، ويتم تحديد مدى خطورة المشكلة للمنظمة من خلال قياس الفجوة بين مستوى الأداء المرغوب (المحدد) من الأهداف، ومستوى الأداء الفعلي.
- **وضع الأولويات:** إن عملية صنع القرارات وتنفيذ الحلول تحتاج إلى موارد، ولما كانت موارد أي منظمة محدودة، لذا يجب وضع قائمة أولويات بالمشكلات، أي ترتيب المشكلات

من حيث أهميتها وخطورتها ومداهها ودرجة الإلحاح والنتائج والآثار التي تترتب على عدم حلها.

- **تحديد أسباب المشكلة:** من غير المناسب تحديد حل معين لمشكلة بدون معرفة أسبابها، ومن الأفضل أن يتم تحديد أسباب المشكلة من قبل الأفراد الذين يواجهون تلك المشكلة باستمرار.
- **تحديد معايير القرار:** تعني المعايير العناصر المناسبة للقرار، وتأتي هذه الخطوة بعد إتمام تشخيص المشكلة ومعرفة مسبباتها، وتشمل معايير القرار عناصر أو عوامل مثل (التكلفة، المواصفات، الزمن اللازم لتنفيذ الحل).
- **إعطاء قيم وأوزان للمعايير:** تتفاوت المعايير التي تم تحديدها في الخطوة السابقة من حيث أهميتها، ولذا فإن عملية صنع القرار الفعالة تأخذ في الاعتبار هذا الأمر، وبذلك يتم إعطاء قيمة لكل معيار.
- **تطوير الحلول البديلة:** يقصد بالبديل الحل أو الوسيلة الممكنة المتاحة أمام صانع القرار للتعامل مع المشكلة وحلها، ولا بد لصانع القرار أن يفترض وجود عدة بدائل لحل أي مشكلة، وبالتالي إعطاء الوقت الكافي لتطوير ما أمكن من البدائل.
- **تقييم الحلول البديلة:** بعد تحديد الحلول الممكنة يجري تقييم لهذه البدائل.
- **اختيار البديل الأنسب:** وهنا يقوم صانع القرار باختيار الحل الأفضل من بين الحلول البديلة، استناداً إلى نتائج التحليل الناقد لكل بديل.
- **تنفيذ القرار:** إيصال القرار للأفراد المعنيين بتنفيذه لنيل قبولهم وتفهمهم للقرار، والالتزام بتنفيذه.
- **تقييم فاعلية القرار:** يتم تقييم نتائج تنفيذ القرار ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف المرسومة.

وقد وضح زيارة (2009: 130) و (1989: 154) Megginson and Other ومحمد (2001: 261) أن خطوات عملية اتخاذ القرار كالتالي:

- تحديد المشكلة.
- تحديد معايير القرار.
- تحديد أوزان للمعايير.
- تحديد البدائل.
- تحليل البدائل.
- اختيار أحد البدائل.
- تنفيذ البديل المختار.

عاشراً - خصائص القرار الإداري:

فقد بين عبوي(2010: 240) بأن القرار الإداري يتصف بخصائص تملئها ظروف اتخاذه وآلية صناعه وأهدافه ومجاله، نوجزها فيما يلي:

- يتصف القرار الإداري في مختلف مستوياته بالصفة الاجتماعية، لأنه يتناول مصالح مجموعة اجتماعية معينة من الناس أو المجتمع برمته، وتأخذ آثار تنفيذه صيغة اجتماعية تتعكس من خلال ردود الفعل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والنفسية عليه من قبل من يعينهم القرار الإداري.
 - أي قرار إداري في أي موقف من المواقف الإدارية التي تتطلب حل مشكلة ما، هو في الحقيقة امتداد واستمرار لقرارات أخرى، سبق واتخذها أفراد أو جهات أخرى أو أنفسهم الأفراد أو الجهات التي يتعين عليها اتخاذ قرار جديد في ظروف جديدة.
 - إن القرار الإداري عمل مستقبلي، بمعنى إن آثاره تنصرف دوماً إلى المستقبل، فنحن لا نتخذ قراراً يتعين تنفيذه في الماضي، وتنصرف آثاره إلى ما قد مضى، وإنما نتخذ قراراً سيتم تنفيذه في المستقبل وستنصرف آثاره إلى فترة مستقبلية.
 - يعتبر علماء الإدارة القرار الإداري مشكلة إدارية، وعملية معقدة تواجه متخذي القرار وتحتاج إلى حل، نتيجة لاختلاف طبائع المشكلات المطروحة أمام متخذي القرار وتباين المواقف الإدارية.
 - القرار الإداري هو نتيجة لعملية معقدة لا يمكن أن تتم دفعة واحدة، بل على مراحل تختلف باختلاف طبيعة المشكلة المطروحة، والإمكانات المتوفرة لدى متخذ القرار.
- أما عواد (2012: 226) وطعمة (2010: 33) فقد بينوا بأن القرار الإداري يتميز بالخصائص التالية:

- يتم اتخاذه داخل المنظمة لتسهيل عمليات الإنجاز، وبيان إجراءات تنفيذ الأعمال وتحديد كيفية الحصول على الموارد.
- تعتبر القرارات الإدارية مهمة لاستقرار الهيكل التنظيمي، وتحديد مراكز السلطة والمسؤولية، ومدى المركزية أو اللامركزية التي يتم تطبيقها بالمنظمة.
- تهتم القرارات الإدارية بتدفق البيانات والمعلومات فيما بين إدارات وأقسام المنظمة، وتنظيم عمليات الاستفادة منها.

حادي عشر - الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار:

لقد حدد مشرقي (1997: 32) بأن الصعوبات يمكن أن تعترض عملية اتخاذ القرار على النحو التالي:

- **عدم إدراك المشكلة وتحديد بدقتها:** يلقي المدير صعوبة في تحديد المشكلة، وقد تنصب قراراته على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة، وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.
 - **عدم القدرة على تحديد الأهداف** التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار، فقد تتعلق الأهداف بتحديد رقم مبيعات في منظمة إنتاجية ما وبالتالي يجب إدراك هذه الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية ضمن المنظمة، ومن ثم العمل على تحقيق الأهداف الأكثر أهمية ثم الانتقال إلى الأهداف الأخرى.
 - **البيئة التي تعمل فيها المؤسسة** بغية إمكانية التعرف إلى مزايا وعيوب البديل المتوقع والمقصود بالبيئة التقاليد والعادات والقوانين والتغيرات والعلاقات الإنسانية والظروف الاقتصادية والمالية والسياسية والتشريعات الحكومية والتطورات التكنولوجية، وتتجلى الصعوبة في تحديد المعايير سواء كانت مادية أم معنوية أم منفعة، حيث يتم من خلال هذه المعايير تحويل النتائج غير المادية أو الأحكام الشخصية إلى معايير ملموسة، فمثلاً المعيار المناسب لقياس مدى الفاعلية الكلية لعملية الإنتاج قد ترتبط بمقياس يشير إلى مساهمتها في الإيرادات الكلية أو في خدمة المجتمع.
 - **شخصية متخذ القرار:** قد يكون المدير واقعاً عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية، وما ينجم عنه من بيروقراطية وجمود، وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو قيود خارجية، وبالتالي ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة أعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها مما تنعكس سلباً على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر سلباً على المؤسسة ونجاحها، يضاف إلى ذلك درجة ذكائه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية وموقعه داخل التنظيم.
 - **نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات:** تعد المعلومات مهمة في اتخاذ القرارات كما أن الإنتاج يعتبر المواد الأولية هي الأساس في إنتاجه، ويجب أن تكون المعلومات ممثلة للظواهر المدروسة، وهذه المعلومات جوهرية تمكن الإدارة من استخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلاً، ونظراً لضيق الوقت لدى المدير فلا يستطيع الإحاطة بالبيانات اللازمة حتى يستطيع دراستها وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة لديه حتى يتسنى له اختيار البديل الأمثل.
- أما طعمة (2010: 29) فقد أوضح بأن صعوبات ومشاكل اتخاذ القرار تتمثل بالآتي:

- **الإخفاق في تحديد الأهداف:** إن إخفاق متخذ القرار في تحديد أهدافه أو تجاهله في تحديد هذه الأهداف، فإن ذلك سيؤدي إلى افتقار العملية بمجملها إلى التركيز، مما يجعل الوصول إلى نتيجة مرضية ومقبولة أمر صعب.
 - **اعتماد منظور ضيق:** عندما يكون متخذ القرار مقيداً ضمن منظور ضيق، فإن ذلك من شأنه تفويت القرارات الفعالة والملائمة والإخفاق في التفكير بطريقة إبداعية منطقية تؤثر على سلامة القرار.
 - **الإخفاق في تقييم الخيارات بالشكل المناسب:** عندما لم يتوقف متخذ القرار عند كل خيار مطروح وقفه متأنيّة ومدرّسة بعمق ومعرفة نتائج كل خيار ومزاياه، فسيكون القرار متسرعاً والنتيجة تختلف عن الهدف المرسوم.
 - **عدم إدراك المشكلة وتحديد بدائلها بدقة:** عندما لا يتمكن متخذ القرار من الإدراك الواقعي للمشكلة وتحديد بدائلها بشكل دقيق قد تتوجه جهوده نحو اتخاذ قرارات تركز على المشكلات الفرعية دون أن يؤدي ذلك إلى المشكلة الرئيسية.
 - **شخصية متخذ القرار:** عندما يكون متخذ القرار خاضعاً لبعض القيود مثل الجمود والروتين والتنظيم الهرمي وغيرها سيؤدي ذلك إلى آثار سلبية تنعكس على أفكار متخذ القرار وتطلعاته.
 - **نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات:** يعتمد نجاح القرار وفعاليته على كم المعلومات الصحيحة المتوافرة حول المشكلة.
 - **صعوبة تفهم متخذ القرارات للمشكلة:** لعل إدراك متخذ القرار لحقائق المشكلة، يمثل نصف حلها، وعليه ينبغي الإلمام بكل أبعاد المشكلة ومعرفة الهدف الذي يصبو إلى تحقيقه.
- أما فياض، وآخرون (2010: 87) فقد بينوا بأن عملية اتخاذ القرار تواجه الكثير من الصعوبات والمشكلات من أهمها ما يلي:
- صعوبة إدراك المشكلة وتحديد بدائلها بدقة.
 - عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن يحققها اتخاذ القرار.
 - عدم القدرة على تحديد المزايا والعيوب المتوفرة لكل بديل.
 - نقص المعلومات أو عدم دقتها وصحتها.
 - عدم تخصيص الوقت الكافي للتعرف إلى المشكلة ودراسة البدائل المتاحة.
- وفي السياق نفسه أضاف زويلف، وآخرون (1996: 278) بأن الصعوبات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات هي:
- الصعوبة في تفهم الإدارة للموقف الإداري: إذ إن إدراك رجل الإدارة لحقائق المشكلة يمثل نصف حلها، ولهذا عليه أن يدرك أبعادها، ويتعرف إلى الأغراض التي ترمي إلى تحقيقها.

ويرجع الخلل في إدراك رجل الإدارة للموقف وبشكل واضح، إلى عدم توفر المعلومات والحقائق المتعلقة به، أو قلة تلك الحقائق أصلاً، أو صعوبة الوثوق بها.

- الصعوبة في تحديد عناصر المشكلة أو العلاقة بين العناصر.
- ضعف الاستنتاجات والتوصيات: إذ تتوقف متانة استنتاجات رجل الإدارة وقوة توصياته، وهو يتناول المشكلة للتوصل للقرار بهدف حلها، على قدرته على الاستنتاج، وعلى علاقة الاستنتاج لتحليله للمشكلة، وبقدرته على بناء توصياته وتطويرها.

ثاني عشر - أساليب تحسين القرارات الإدارية وزيادة فاعليتها:

لقد أورد عليان (2010: 77) عدداً من الأساليب التي يمكن من خلالها تحسين القرارات الإدارية، ومنا ما يلي:

- فهم المشكلة الإدارية على نحو تام، مما يساعد على إيجاد البدائل المناسبة لها.
 - إشراك العاملين في عملية صنع القرار، مما ساعد على زيادة فهمهم للقرار ودعمهم له، وعدم معارضته.
 - تجنب العواطف والأهواء الشخصية أثناء اتخاذ القرار، مما يزيد من موضوعيته.
 - تفويض سلطة اتخاذ القرارات العادية والروتينية إلى مدراء الدوائر والأقسام والشعب، مما يساعد المدراء على التفرغ لاتخاذ القرارات المهمة والحساسة.
 - متابعة التغيرات والتطورات التي تحدث في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة.
 - إيجاد الحلول (القرارات) الإبداعية والمبتكرة للمشكلات، وعدم الاعتماد - قدر الإمكان - على حلول جاهزة أو سبق تبنيها في قرارات سابقة إلا عند الضرورة.
 - تبني مبدأ المرونة في اتخاذ القرارات، بمعنى إمكانية تعديل القرار المتخذ عندما تستجد أمور تقتضي ذلك.
 - إيجاد نظام معلومات إداري محوسب، مما يساعد على إمداد المديرين بالمعلومات اللازمة لهم لاتخاذ القرارات الصحيحة.
- أما الصيرفي (2006: 153) فقد عدد الأساليب التي يمكن من خلالها تحسين القرارات الإدارية وهي:

- ضرورة توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تتعلق:
 - بالموقف موضوع القرار.
 - العوامل المحددة للموقف.
 - النتائج المرتبطة بالقرار.
- أن يتوفر في متخذ القرار:
 - القدرة على التحليل والذكاء وبعد النظر.

- تحديد المتغيرات الاستراتيجية المؤثرة في القرار .
 - القدرة على التعامل مع الآخرين لإقناعهم بأهمية الالتزام بتنفيذ القرار .
 - القدرة على التعامل مع الآخرين لإقناعهم بأهمية الالتزام بتنفيذ القرار .
 - الاختيار السليم لفرق العمل المعاونة لمتخذ القرار .
 - الصياغة الجيدة للقرار .
 - توفر الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين .
 - توفر نظام جيد للمعلومات وللاتصال وللرقابة والمتابعة .
- أما قداة، وآخرون(2010: 88) فقد أوردوا بأن من أساليب تحسين القرارات الإدارية وزيادة فعاليتها ما يلي:
- الإفادة من أخطاء الماضي، وعدم الوقوع فيها ثانياً .
 - التروي في اتخاذ القرار وعدم الاستعجال فيه إلا في الحالات الطارئة .
 - الأخذ بعين الاعتبار درجة تأثير القرار على العاملين المنفذين له، فهم ليسوا آلات تدار حسب الرغبة .

المبحث الثالث

وزارة التربية والتعليم العالي

توطئة:

بالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.gov.ps) تبين أنه 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، وتتولى 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 بكل بكفاءة واقتدار.

حرصت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، منذ توليها قيادة دفة التعليم عام 1994، على النهوض بالعملية التربوية، وبذلت جهوداً كبيرة في هذا المجال، وسط ظروف سياسية صعبة، فقد تحملت عبئاً كبيراً، وورثت تركة ثقيلة، وبنية تربوية شبه مدمرة، خلفها الاحتلال الإسرائيلي. وأخذت على عاتقها أن تنجح، ووضعت ذلك نصب عينها هدفاً للتحقيق، 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 إلى المدارس، وأصبح لديها أكثر من (1200) مختبر حاسوب يستخدمها الطلبة، وتم ربط بعض هذه المدارس بشبكة المعلومات العالمية "الإنترنت"، وفي استمرار لهذه الجهود تبنت خطة لتدريب جميع المعلمين الفلسطينيين في دورات مستمرة لرفع كفاءتهم وأدائهم، وتعمل حالياً على تنفيذ استراتيجية تدريب وتأهيل المعلمين بالتعاون مع الجامعات.

وضمن جهودها الرامية إلى إيجاد بنية تحتية في المجال المهني والتقني، فقد تبنت الوزارة استراتيجية أيضاً تشمل تطوير نظام التعليم والتدريب المهني والتقني والمصادر البشرية وتطوير الموارد المادية والمناهج والأنظمة والتشريعات المتعلقة بالتعليم المهني، وتدرّك الوزارة أن دريها

طويل وشاق، غير أنه بالعزيمة والتصميم والمثابرة والإرادة، سيحفل بالإنجازات، وسيفضي إلى نهاية مشرقة ومشرقة.

وبالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.ps) تبين أيضاً أن وزارة التربية والتعليم العالي تسعى إلى توفير التعليم للجميع وتحسين نوعيته ومعاييره في جميع المستويات، من أجل تلبية احتياجات المتعلمين للتكيف مع متطلبات عصر الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتعميق فهمهم للدين، وتوسعة فكرهم في بيئة صحية متوازنة تؤهلهم للدفاع عن الحقوق الوطنية وأداء الواجب بكفاءة، والانفتاح على المجتمعات الإنسانية، وذلك بالتعاون مع الوزارات الأخرى والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الإقليمية والدولية في إطار الخطة التطويرية الاستراتيجية التربوية للوزارة بما يحقق المشاركة الاستراتيجية، ويضمن جودة الأداء.

أولاً - صلاحيات ومهام الوزارة:

وبالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.ps) وضعت وزارة التربية والتعليم العالي لنفسها (16) مهمة وصلاحيات، ضمن قانون التربية والتعليم رقم (1) لسنة 2013م، منها:

- وضع السياسات العامة والخطط لتطوير العمل التعليمي بما يتلاءم والخطة الوطنية للتنمية.
- إنشاء المؤسسات التعليمية بأنواعها ومستوياتها المختلفة بما في ذلك مؤسسات التعليم المهني، ومراكز تعليم الكبار ومحو الأمية وذوي الاحتياجات الخاصة والتعليم المستمر.
- توفير الأبنية الصالحة للمؤسسات التعليمية بما يتناسب وأهداف المنهاج والعملية التعليمية، وذوي الاحتياجات الخاصة، كلٌ بحسب احتياجاته.
- توفير الكوادر البشرية المؤهلة أكاديمياً ومهنياً وأخلاقياً لإدارة المؤسسات التعليمية والإشراف عليها ومتابعتها.
- تدريب موظفي الوزارة لتحسين مستواهم العلمي والمهني وتوجيه قدراتهم لتحقيق أهداف النظام التعليمي وغاياته.
- الإشراف على المؤسسات التعليمية وفق أحكام هذا القانون والأنظمة التي تصدر بمقتضاه.
- تشجيع البحث العلمي ونشر نتائجه لغايات تطوير العملية التعليمية وتحسينها.
- تنسيق العلاقة مع المجتمع المحلي والمؤسسات الأهلية المختلفة بما يخدم العملية التعليمية.
- إنشاء الوحدات الإدارية اللازمة للوزارة لتمكينها من القيام بأعمالها على نحو يضمن حسن سير العمل وسرعة إنجازه.

- إنشاء مديرية للتربية والتعليم أو أكثر في كل محافظة يرأسها مدير للمديرية، ويساعده عدد من الموظفين حسب هيكلية معتمدة، وتتاط بها مسؤولية التعليم، ورفع مستواه في المؤسسات التعليمية التابعة لها.
- إصدار المواصفات العامة الخاصة بالأبنية المدرسية، لتوفير المتطلبات الصحية والأمنية والمناخية والاحتياجات الخاصة لجميع الطلبة.
- تهيئة الفرص والوسائل للمعلمين في المؤسسات التعليمية العامة لتنمية مهاراتهم العلمية والتربوية.

ثانياً - الوصف الوظيفي للمناصب العليا في الوزارة:

حسب الهيكلية النموذجية للوزارات لسنة (2004) بأن الهيكل التنظيمي للوزارة في السلطة الوطنية الفلسطينية يكون على النحو التالي:

- الوزير: هو الرئيس الأعلى في وزارته ويمارس فيها السلطات والصلاحيات المخولة له بموجب القانون الأساسي المعدل والقرارات الصادرة عن مجلس الوزراء، ويمارس بصفة خاصة الاختصاصات التالية:

1. اقتراح السياسة العامة بوزارته والإشراف على تنفيذها بعد إقرارها.
2. الإشراف على سير العمل في وزارته، وإصدار التعليمات اللازمة لذلك.
3. تنفيذ الموازنة العامة ضمن الاعتمادات المقررة لوزارته.
4. إعداد مشروعات القوانين الخاصة بوزارته وتقديمها لمجلس الوزراء.
5. تفويض بعض سلطاته إلى وكيل الوزارة أو غيره من موظفي الإدارة العليا في وزارته في حدود القانون.

وطبقاً للقوانين واللوائح التنفيذية لسنة (2004)، فقد نصت المادة الخامسة على أن:

- وكيل الوزارة: هو أعلى موظف في الوزارة، وينتمي بالضرورة إلى موظفي الفئة الأولى، ويمارس الإشراف المباشر على الإدارات العامة والوحدات التنظيمية المرتبطة به وينسق أعمالها، وهو مسؤول أمام الوزير عن تنفيذ السياسة العامة والخطة السنوية للوزارة ويمارس بصفه خاصة المهام التالية:

1. تحضير خطة عمل الوزارة وموازنتها السنوية وتقديمها للوزير.
2. الإشراف على إعداد مشاريع القوانين والأنظمة الخاصة بالوزارة.
3. الإنابة عن الوزير في المجالات التي يفوضه بها فقط.
4. تنسيب التعيينات والترقيات والتنقلات إلى الوزير.

5. إصدار التوجيهات والتعليمات التنفيذية لمرؤوسيه وتطبيق إدارة فعالة والتأكد من التدفق اللازم والدائم للمعلومات بين الوحدات الإدارية في الوزارة.

أما الوكيل المساعد: فهو موظف حكومي من موظفي الفئة الأولى ويكون مسؤولاً عن مجال عمل محدد في الوزارة تجاه وكيل الوزارة، ويعمل تحت إشرافه ويمارس بصفه خاصة المهام التالية:

1. الإشراف على عمل الإدارات العامة والدوائر التخصصية المناطة به.
 2. إصدار التوجيهات والتعليمات التنفيذية لمرؤوسيه.
 3. الاشتراك مع وكيل الوزارة في إعداد الخطة العامة للوزارة.
 4. تنسيب التعيينات والترقيات والتنقلات في الدوائر المناطة به لوكيل الوزارة.
- أما المدير العام حسب المادة السابعة: فهو موظف حكومي من الفئة الأولى ويتولى الإشراف المباشر على الإدارة العامة في الوزارة، ويكون مسؤولاً مباشر أمام وكيل الوزارة أو الوكيل المساعد المناط به الإشراف على عمل هذه الإدارة.

وحسب المادة الثالثة يتكون الهيكل التنظيمي للوزارة من الوحدات التالية:

1. الإدارة العامة: ويشرف على كل منها ويدير شؤونها مدير عام، وتتكون الإدارة العامة من عدد من الدوائر.
2. الدوائر: ويشرف على كل منها ويدير شؤونها مدير، ويمكن أن تحتوي الدائرة على عدد من الأقسام.
3. الأقسام: ويشرف على كل منها ويدير شؤونها رئيس، ويمكن أن يحتوي القسم على عدد من الشعب.
4. الشعب: ويشرف على كل منها ويدير شؤونها رئيس، وهي أصغر لبنة في بنية الوزارة الهيكلية.
5. الوحدات المساندة والمرتبطة مباشرة بالوزير إلى جانب التسلسل الهرمي الإداري، وتضم ديوان الوزير والرقابة الداخلية ومكاتب أخرى مثل التخطيط والعلاقات العامة.
6. الوحدات المساندة والمرتبطة مباشرة بوكيل الوزارة إلى جانب التسلسل الهرمي الإداري، وتضم مكتب وكيل الوزارة ومكاتب أخرى حسب احتياجات العمل.

ثالثاً - الإدارة العامة للشئون الإدارية:

أهداف الإدارة العامة للشئون الإدارية:

وبالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.ps) تبين بأن الإدارة العامة للشؤون الإدارية تهدف الإدارة العامة للشؤون الإدارية إلى تطبيق السياسات العامة وخطط وزارة التربية

والتعليم العالي في النواحي الإدارية والمالية للوصول إلى الحد الأعلى من الإنتاجية وتقديم الخدمات اللازمة للموظفين بالسرعة الفائقة.

أهم المهام الرئيسية لهذه الإدارة تتلخص في الآتي:

- تزويد أجهزة وزارة التربية والتعليم ومؤسسات التعليم العالي التابعة لها والمديريات والمدارس بالكوادر المؤهلة اللازمة، وذلك من خلال إدارة عمليات تعيين الموظفين، وفق نظام قانون الخدمة المدنية، وبالتعاون مع ديوان الموظفين العام ووزارة المالية والأمانة العامة لمجلس الوزراء.
- الإشراف على شؤون الموظفين من حيث حفظ الوثائق في ملفات مع تنظيم السجلات، وتحديث بيانات الموظفين، وتنفيذ ومتابعة الإجراءات المتعلقة بتعيينهم وترقياتهم ونقلهم وانتدابهم وإجازاتهم.
- متابعة الإجراءات المتعلقة بالمسلك الوظيفي للموظفين، وضبط ومتابعة دوامهم وإنهاء خدماتهم واستقالاتهم، وصرف الرواتب والعلاوات والزيادات التي تُستحق لهم، وذلك من خلال متابعة الإجراءات المتعلقة بهم.
- المساهمة في وضع الخطط اللازمة لتحديد احتياجات الوزارة من الوظائف، وأسس اختيار الموظفين، وتقييم أدائهم وتنمية قدراتهم، وذلك بالتعاون مع مديريات التربية وأجهزة الدولة المختلفة في ضوء التشريعات المتبعة.

رابعاً - مهام الإدارة العامة للتخطيط:

وبالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.ps) تبين بأن المهام الخاصة بالإدارة العامة للتخطيط تتضمن:

- المساهمة في رسم السياسات التربوية العامة لوزارة بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.
- إعداد مشروعات الخطط التنموية في ضوء الأهداف والأسس التي تقرها الوزارة لتلك الخطط ومتابعة تنفيذها وتقويمها.
- تحديد الاحتياجات على مستوى البرامج والإدارات العامة ومديريات التربية وتطوير الإمكانيات الفنية الخاصة بذلك.
- تنسيق الجهود الخاصة بتدريب العاملين على مستوى الوزارة والمديريات في البرامج المختلفة بالتعاون مع الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي.
- جمع ورصد الأنظمة والتعليمات التربوية بالوزارة وتحديثها دورياً بالتعاون مع الجهات المعنية.

- إصدار التقارير والمنشورات الإحصائية والبيانات التربوية ورقياً وإلكترونياً عن التعليم العالي والتعليم العام.
- المساهمة في تطوير الهياكل التنظيمية وإعداد القوانين والأنظمة المختلفة في الوزارة.
- إقتراح التعديلات اللازمة على السياسات التربوية المتبعة لتنفيذ أهداف الخطط التطويرية.
- متابعة الخطط الاستراتيجية التربوية اقليمياً ودولياً من خلال توصيات المؤتمرات والندوات وتبادل الخبرات في المجالات التربوية المختلفة للمساهمة في تطوير نظام التعليم الفلسطيني.
- الإشراف على منهجية جمع البيانات الإحصائية وحوسبتها.
- إعداد الدراسات التربوية النظرية والتطبيقية وتقييم الخطط والمشاريع التي يجري تنفيذها.
- جمع الوثائق والكتب التربوية والمجلات العلمية والدراسات والبحوث العلمية والتربوية وتنظيمها لتسهيل استخدامها للإفادة.
- تطوير قواعد البيانات في الإدارات العامة بالوزارة ومديريات التربية وتدريب العاملين على استخدامها.
- المساهمة في تنمية مهارات التخطيط والبحث العلمي بما يلبي حاجات الوزارة والنظام التعليمي.
- المساهمة في بناء قواعد البيانات النوعية والكمية والتخصصية في قطاع التعليم العالي في الوزارة والعمل على تحديثها دورياً.

خامساً - مهام وواجبات الادارة العامة للمشاريع:

بالرجوع الى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.ps) تبين بأن واجبات ومهام الإدارة العامة للمشاريع تتمثل في النقاط التالية:

- نقاش مع المانحين حول أولويات واحتياجات الوزارة.
- العمل على ترجمة الاحتياجات إلى مقترحات مشاريع.
- إعداد المقترحات التفصيلية للمشاريع.
- متابعة تنفيذ المشاريع وإعداد التقارير الدورية والتقييم.
- تطوير نظام إدارة المشاريع وبناء قاعدة بيانات محوسبة خاصة بالمشاريع.
- تحضير برامج تدريب حول إجراءات وإدارة المشاريع، وتوفير الدعم الفني للإدارات المختلفة.
- ضمان تطبيق المشاريع وربطها في الخطة الخمسية للوزارة.

- تكوين وجهة نظر معينة عن المشاريع ورفعها إلى لجنة السياسات والتخطيط عند اتخاذ قرار تعميمها أو الغائها أو تطويرها.

سادساً - وحدة تكنولوجيا المعلومات:

وبالرجوع إلى موقع الوزارة الإلكتروني (www.mohe.ps) اتضح بأن مفهوم تكنولوجيا المعلومات أضحى أحد الموارد الأساسية الواجب استثمارها من قبل الإدارات الحديثة لأتمتة أعمالها الإدارية والفنية وللارتقاء بمستوى أداء تشكيلاتها. إذ يعتبر معيار مستوى استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات من المعايير الأساسية لقياس مدى التقدم الإداري لأي مؤسسة، كما أن الارتقاء بمستوى استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات يعتبر من المهام الرئيسية التي لا تزال تحرص العديد من المؤسسات التعليمية والبحثية في دول العالم المتقدم على تحقيقها وديمومتها. لذلك قامت وزارة التربية والتعليم العالي بإنشاء وحدة تكنولوجيا المعلومات كوحدة مساندة، تقوم بتقديم أعمال الإسناد الفني المرتبط بتكنولوجيا المعلومات لكافة التشكيلات الإدارية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي.

أهداف الوحدة:

- توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لمواكبة التقدم والإشراف على أنظمة وخدمات الشبكة داخل وخارج الوزارة، وربطها بالشبكة الحكومية وشبكة الانترنت.
- أتمتة الأعمال الإدارية والفنية الخاصة بوزارة التربية والتعليم العالي.
- تطوير الخدمات الإلكترونية لدعم الأعمال المتعلقة بالوزارة والمديريات والمدارس والمجتمع الإحصائي.
- توفير البيانات والتقارير والإحصائيات اللازمة للإدارة العليا في الوزارة لتيسير اتخاذ القرارات المناسبة والسلمية والمتابعة المباشرة للحالة التعليمية على مستوى أفرع الوزارة والمجتمع المحلي.
- رفع المستوى المعلوماتي لطلبة المجتمع الفلسطيني وزيادة الجودة والتميز التعليمي.
- توفير بيئة تعليم إلكترونية متكاملة تخدم أهداف وزارة التربية والتعليم وتيسر فرص وصول الطلبة إلى مصادر المعلومات المقروءة والمطبوعة والمسموعة.

الخدمات الإلكترونية التابعة للوحدة:

- نظام المراسلات الداخلية

يعد نظام المراسلات الداخلية الوسيلة الأسرع والأكثر فعالية لتناقل البيانات بين موظفي الوزارة في كل من مبنى الوزارة والمديريات والمدارس، حيث استبدل الطريقة التقليدية في نقل المراسلات الورقية بطريقة إلكترونية حديثة عن طريق شبكة الإنترنت موفراً الوقت والمال والجهد.

- الإدارات المدرسية:

يعمل البرنامج على أرشفة البيانات الخاصة بالمدارس في المجتمع المحلي، حيث يشمل التشكيل المدرسي و بيانات المعلمين و الطلاب و علاماتهم و الشهادات المدرسية، كما يتيح التواصل لأولياء الأمور للمتابعة المباشرة.

- تدريب المعلمين:

يعمل البرنامج على حوسبة عملية تدريب المعلمين الجدد، حيث يشمل بيانات المشرفين والمتدربين و مواعيد اللقاءات والامتحانات و رصد العلامات.

- إدارة امتحانات الثانوية العامة:

تم تطوير هذا البرنامج لخدمة طلبة الثانوية العامة حيث يتم تسجيل الطلاب و توزيع أرقام الجلوس و ما يخص العاملين في امتحانات الثانوية العامة من أمور مالية و إدارية و عرض النتائج.

- الشؤون الإدارية:

تم تطوير البرنامج لخدمة الجهة الإدارية في الوزارة لتسجيل بيانات العاملين في الوزارة والمديريات و المدارس و متابعة تنقلاتهم، و تحديث بياناتهم بشكل محوسب و يسير.

- التعليم العالي:

متابعة إدخال بيانات طلاب امتحان الشامل من حيث عملية تسجيل الطلاب و إدخال علاماتهم و استخراج الشهادات.

- التعليم الإلكتروني:

يهدف هذا البرنامج إلى رفع المستوى التعليمي لدى طلبة المجتمع المحلي عن طريق تزويدهم بالمواد الإثرائية والعلمية بأحدث التقنيات التكنولوجية المتوفرة وزيادة الرابط النفسي بين الطلاب ومدارسهم و منهاجهم.

- إدارة اللوازم و المستودعات:

يعد هذا البرنامج قيد التطوير من قبل الوزارة ليقدم إدارة اللوازم و المشتريات بشكل عام ومتابعة عهد الموظفين و الأقسام و إدارة المخازن و المستودعات، و متابعة عمليات الشراء والاستهلاك بسهولة و يسر.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: - الدراسات العربية

ثانياً: - الدراسات الأجنبية

ثالثاً: - التعقيب على الدراسات السابقة

رابعاً: - أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

توطئة:

اطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة: علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، من الناحية النظرية والميدانية بشكل مباشر أو غير مباشر. حيث تم إجراء مسح مكتبي للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتم استعراضها مقسمة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، وذلك على النحو التالي:

أولاً- الدراسات العربية:

1. دراسة (أبو تيم، 2015) بعنوان: (نظم دعم القرارات وعلاقتها بفاعلية القرارات الإدارية-دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية-محافظة غزة)

هدف هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين نظم دعم القرارات وفاعلية القرارات الادارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (الأزهر - الاسلامية - الأقصى)، ويعد هذا البحث من البحوث الميدانية التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث اداة الاستبانة لجمع البيانات، وقام الباحث بتقسيم مجتمع البحث الى طبقات ومن ثم تم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة، حيث بلغت العينة في هذا البحث (240) مفردة، تم جمع منهم البيانات بواسطة الاستبانة حيث تم استرداد (223) استمارة بنسبة (93%).

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن هناك توجه جيد لدى العاملين في الجامعات وتقارب في آرائهم نحو ادراك الادارة العليا لأهمية استخدام نظم دعم القرارات.
2. أن الامكانيات المادية مثل المعدات واجهزة الحاسوب تتلاءم مع متطلبات العمل.
3. أن الجامعات تقوم باستقطاب طواقم وافراد مؤهلين ومتخصصين ذوي كفاءة وخبرة يعالجون المشاكل والاستفسارات التي تواجه العاملين في استخدام هذه البرامج.
4. تتمتع الجامعات بوجود هيكل تنظيمي واضح يدعم نظم دعم القرارات.
5. استخدام نظم دعم القرارات يزيد من دقة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الادارية والذي بدوره يزيد من فاعلية القرارات الإدارية.
6. القرارات المتخذة والمدعومة من نظم دعم القرارات تعمل على تقليل التكاليف ويترتب عليها منع وجود نزاعات بين العاملين، وتوفير الوقت والجهد.
7. توجد فروق ذات دلالة احصائية حول واقع نظم دعم القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.
8. وجود فروق حول واقع نظم دعم القرارات تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وقد خرج البحث بتوصيات عدة أهمها:

1. زيادة دعم الادارة العليا والذي يكون من خلال تقديم الاحتياجات اللازمة للتغلب على المعوقات التي تعترض نظم دعم القرارات.
2. تشجيع العاملين وتحفيزهم وتكثيف الدورات التدريبية والتي تتعلق بنظم دعم القرارات وجعلها بصفة دورية.
3. العمل على تعزيز تسهيل الاتصالات الادارية بين الدوائر وتعزيز منح سلطات مناسبة للموظفين تساعد على اتخاذ قرارات مهمة.
4. العمل على تبني أسلوب اللامركزية عند اتخاذ القرارات مع ضمان اشراك الموظفين بشكل أكبر عند اتخاذ القرارات.
5. ضرورة اتخاذ القرارات في الوقت المناسب ودون أي تأخير للوصول بشكل أكبر لقرارات فعالة.

2. دراسة (الغرباوي، 2014) بعنوان: (نظم المعلومات الصحية المحوسبة وعلاقتها بالأداء الوظيفي-دراسة ميدانية على مراكز وكالة الغوث الصحية الأولية في قطاع غزة)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على نظم المعلومات الصحية المحوسبة وعلاقتها بالأداء الوظيفي وهي دراسة ميدانية على مراكز وكالة الغوث للرعاية الصحية الأولية في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل لجميع الموظفين، حيث شملت الدراسة (9) مراكز من أصل (21) مكر صحي يستخدم نظم المعلومات الصحية المحوسبة في قطاع غزة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم استرجاع (216) استبانة من أصل (270) استبانة تم توزيعها بنسبة استرداد بلغت 80%.

وقد أظهرت الدراسة نتائج أهمها:

1. وجود درجة عالية من الموافقة من قبل أفراد مجتمع الدراسة فيما يخص الإمكانيات المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة، تطبيقات نظم المعلومات الصحية المحوسبة المستخدمة ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المراكز الصحية.
2. وجود علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الصحية المحوسبة والأداء الوظيفي في مراكز وكالة الغوث الصحية في قطاع غزة.
3. عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول الإمكانيات المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، ومجال العمل).

4. عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العملي وسنوات الخبرة).
توصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات أهمها:

1. الاهتمام بتوفير شبكات حديثة تمتاز بسرعة الاتصال.
 2. انشاء قسم فني متخصص بنظم المعلومات الصحية المحوسبة.
 3. عقد الدورات التدريبية في مجال استخدام نظم المعلومات الصحية.
 4. زيادة دعم الادارة العليا للمستخدمين من خلال تشجيعهم على استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة.
 5. ضرورة اشراك العاملين في عملية تصميم نظم المعلومات الصحية المحوسبة.
 6. زيادة الرقابة الفعالة من قبل الادارة العليا على كافة العمليات.
 7. توفير بريد الكتروني خاص لكل موظف داخل المركز الصحي.
 8. استخدام نظم قواعد المعرفة والنظم الخبيرة في مجالات صناعة القرارات الإدارية والطبية.
3. دراسة(الطبيي، 2013) بعنوان: (الأنماط القيادية التربوية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر العاملين-دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية التربوية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة، وكذلك إلى معرفة العلاقة بين أنماط القيادة التربوية وعملية اتخاذ القرار، كما تهدف الدراسة أيضاً إلى تحديد تأثير كل من الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، على تقديرات العاملين لنمط القيادة وعملية اتخاذ القرار لدى القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم العالي، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة حيث قام الباحث بتصميم استبانتين، الأولى لتحديد الأنماط القيادية، والثانية لقياس درجة فاعلية اتخاذ القرار، وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي والبالغ عددهم (255) من مديري الدوائر ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب والإداريين، واستخدم الباحث المعالجات الإحصائية من خلال برنامج (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1. أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد لدى القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم العالي يليه النمط الترسلّي، ثم النمط الأوتوقراطي.
2. مستوى ممارسة مديري التربية والتعليم لعملية اتخاذ القرار وفق الطريقة العلمية "جيد" بوزن نسبي (75%).
3. وجود علاقة ارتباطية موجبة بين نمط القيادة الديمقراطي وعملية اتخاذ القرار.

4. وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين نمط القيادة الترسلية وعملية اتخاذ القرار .
5. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات العينة حول الأنماط القيادية التربوية بوزارة التربية والتعليم العالي تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
6. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات العينة حول فاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم العالي تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. تزويد القادة التربويين بنتائج الدراسات النظرية والميدانية التي تؤكد العلاقة الإيجابية بين الأنماط القيادية وفاعلية اتخاذ القرار .
2. ضرورة اختيار القيادة التربوية من ذوي الكفاءة والقدرات القيادية المناسبة، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
4. دراسة (حلاسة، 2013) بعنوان: (مدى ملائمة مخرجات أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية لمتطلبات متخذي القرارات الإدارية-دراسة تطبيقية على الشركات الندرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية في جعل مخرجاتها من المعلومات المحاسبية والتقارير والقوائم المالية يتوافر فيها الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية لتلبي احتياجات متخذي القرارات الإدارية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبانة ووزعت على جميع أفراد مجتمع وعينة الدراسة المتمثل في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية وعددها (48) شركة، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة وأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تتلخص في الآتي:

1. تساهم أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية في ملائمة مخرجاتها من المعلومات والتقارير والقوائم المالية، لتلبي احتياجات متخذي القرارات .
2. تساهم أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تقديم معلومات محاسبية واضحة ومفهومة تساعد في ترشيد اتخاذ القرارات.
3. يساهم فهم مخرجات أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية في جعل اتخاذ القرارات أمراً ميسراً.

4. خاصية الملاءمة تمثل نسبة (82.15%)، حيث تساهم أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية في إيصال المعلومات المحاسبية في الوقت المناسب، وتنتج معلومات محاسبية تتسم بالشفافية، وتساعد في تقييم الأحداث التي حدثت في الماضي.

5. خاصية الموثوقية تمثل نسبة (80.22%) حيث يتم عرض التقارير والقوائم المالية حسب المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وتساهم في توفير معلومات محاسبية تتسم بالحيادية وغير متحيزة وتتطابق الواقع الحالي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها:

1. ضرورة توفير المزيد من المتطلبات الأساسية والضرورية لمخرجات أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية من المعلومات والتقارير والقوائم.

5. دراسة (حسونة، 2012) بعنوان: (معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية-دراسة ميدانية للبنوك العاملة في فلسطين)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية في البنوك العاملة في فلسطين من خلال التعرف على مستوى معرفة المديرين بالأساليب الكمية، ومدى حاجتهم لاستخدام تلك الأساليب ودرجة تطبيقهم لها في أعمالهم ، كما تم التعرف على مدى استخدام أهم الأساليب الكمية ، وشملت الدراسة عدد (11) بنكاً من البنوك العاملة في فلسطين، من خلال استبانة تم تصميمها لهذا لغرض أجابت عليها عينة طبقية عشوائية والبالغ عددها (300) استبانة من أصل (380) استبانة تم توزيعها على عدد من المدراء والمسؤولين العاملين في البنوك العاملة في فلسطين بنسبة (79%) من اجمالي الاستبيانات التي تم توزيعها.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. وجود علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة "مدى المعرفة بالأساليب الكمية، ومدى الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية ، ومدى حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية والاستفادة منها، والأساليب المستخدمة في اتخاذ القرار، ومدى دعم الإدارة العليا لاستخدام الأساليب الكمية ، ومدى توفر الإمكانيات المادية لاستخدام الأساليب الكمية ، وبين جودة القرارات الإدارية .

2. وجود علاقة عكسية بين أسلوب التجربة والخطأ في اتخاذ القرارات الإدارية وبين جودة القرارات الإدارية.

كما توصلت الدراسة الى بعض التوصيات أهمها:

1. الاهتمام بالبعد التعليمي والتدريبي، وتكثيف تدريب مدراء المصارف.
2. إنشاء مراكز بحوث مختصة لتطوير وتطوير الأساليب الكمية بما يتوافق مع القطاع المصرفي.

6. دراسة (فرج الله، 2011) بعنوان: (دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد - دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بقاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في تخفيض درجة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات، وإعداد قائمة بالمعايير التي تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية في ظل هذه الظروف، بالإضافة إلى معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين جودة المعلومات المحاسبية والظروف والمتغيرات المحيطة بعملية اتخاذ القرارات، ودراسة الخصائص والمتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية لمواجهة الاحتياجات الإدارية، وذلك من خلال تطبيق الدراسة على المصارف (البنوك) التجارية العاملة بقطاع غزة

وقد اعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالموضوع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، ومن خلالها تم الحصول على البيانات الثانوية والتي شكلت الإطار النظري للدراسة. أما الإطار العملي فقد اعتمد على إعداد استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (116) مفردة، تم اختيارها بأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، واختبار فرضيات الدراسة. باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن المعلومات المحاسبية تساعد متخذي القرارات في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة على تخفيض حالة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية، وبالتالي اتخاذ قرارات رشيدة.
2. توافر خصائص الجودة في المعلومات المحاسبية التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد في المصارف (البنوك) التجارية العاملة بقطاع غزة.
3. عدم استخدام البنوك التجارية للأسلوب العلمي بشكل كبير وكاف في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد، خصوصاً الأساليب الكمية وبحوث العمليات.

كما أنها قد توصلت إلى مجموعة من التوصيات:

1. زيادة الاهتمام بالمعلومات المحاسبية التي تساعد على إجراء المقارنات والتنبؤات المستقبلية.
2. ضرورة اهتمام الإدارة بأن يتم اتخاذ القرارات الإدارية بعد تحليل البيئة المحيطة.
3. الاعتماد على الطرائق العلمية في اتخاذ القرارات الإدارية وخاصة في ظل ظروف عدم التأكد.
7. دراسة (اسماعيل، 2011) بعنوان: (خصائص نظم المعلومات أثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى - دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى للمصارف التجارية العاملة في قطاع غزة وقد تكونت عينة الدراسة من البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة والبالغ عددها (10) مصرف، حيث تم توزيع (67) استبانة، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن المصارف العاملة في قطاع غزة تطبق نظم و تكنولوجيا المعلومات في جميع الوحدات والأقسام، وتحرص على الاستفادة القصوى من استخدامات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاستفادة من المهارات والخبرات المتوفرة لديها واستثمار الكوادر البشرية في مجال التنمية.
2. أظهرت أن نظم المعلومات المستخدمة تعمل على كفاءة التنسيق بين الفروع، وتعمل على زيادة إيرادات المصارف (البنوك).
3. أثبتت الدراسة أن لنظم المعلومات دوراً كبيراً ومهماً في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف العاملة في قطاع غزة.
4. أظهرت الدراسة وجود وعي لدى المصارف بأهمية أمن وسرية العملاء للمحافظة على أموال المودعين.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. تعميق وعي وأدراك المسؤولين في المصارف للتحديات الكبيرة والمعوقات المستمرة والمنافسة الشديدة.
2. ضرورة أن يولي المسؤولون اهتماماً زائداً لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، والعمل على إنشاء إدارة متخصصة لنظم المعلومات.

3. العمل على رفع كفاءة نظم المعلومات ومكونات نظم المعلومات (المعدات، البرمجيات، الاتصالات، قواعد البيانات، الأفراد، الإجراءات).

8. دراسة (الدويك، 2010) بعنوان: (نظم المعلومات الصحية المحوسبة وأثرها على القرارات الإدارية والطبية" دراسة تطبيقية على مستشفى غزة الأوروبي)

هدفت الدراسة إلى تحديد الآثار المترتبة على استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة على عمليات صنع القرارات في مستشفى غزة الأوروبي. وتحديد الفروق ما بين هذه الآثار على القرارات الإدارية مقارنة بالقرارات الطبية. وقد هدفت الدراسة إلى تحليل الواقع الفعلي لمدى استخدام هذه النظم ضمن مختلف الأقسام، وأثر ذلك على مجالات الأعمال الإدارية والطبية، كما هدفت إلى الكشف عن أهم المعوقات والمشاكل التي تحد من فعاليتها. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة مكونة من (83) فقرة تغطي متغيرات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من (187) موظفا وموظفة، وتم استخدام أسلوب العينة الطبقية مكونة من (140) مفردة بحيث تمثل (75%) من مجتمع الدراسة. تم معالجة البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS).

وقد خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج:

1. بلغ عدد أفراد العينة الإدارية والطبية والذين يستخدمون نظم المعلومات الصحية المحوسبة في عملهم (121) من أصل (128) فرداً أي نسبة (94%) حيث إنها مؤشر لارتفاع نسبة استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة.
2. أن نظام المعلومات الصحي المحسوب المستخدم حالياً في مستشفى غزة الأوروبي يؤثر بصورة جيدة على مجالات الأعمال الطبية والإدارية وكذلك على القرارات الإدارية والطبية.
3. إن نظام المعلومات الصحي المحسوب المستخدم حالياً له تأثير فعال على عملية صناعة القرارات الطبية حيث إنه يقوم بتحسين نوعية القرارات المتخذة.
4. يوجد فروق بين مستويات تأثير نظم المعلومات الصحية المحوسبة على القرارات الإدارية مقارنة بالقرارات الطبية، والفروق لصالح القرارات الإدارية.
5. وجود معوقات تحد من فعالية هذه النظم منها ضعف الاعتمادات المالية، وعدم توفر التدريب الكافي، ونقص الرؤية نحو ضرورة التخطيط الشامل لتطبيقات الصحة الإلكترونية.
6. إن نظام المعلومات الصحي المحسوب المستخدم حالياً له تأثير فعال على مجالات الأعمال الإدارية من حيث تسهيل عمليات إعداد التقارير والبرامج الملفات.

7. إن نظام المعلومات الصحي المحوسب له تأثير فعال في عملية صنع القرارات الإدارية حيث إنه يوفر المعلومات الدقيقة والضرورية لصنع القرار.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات:

1. تقوية الرؤية الإستراتيجية نحو ضرورة التخطيط الشامل والطويل الأجل لتطبيقات الصحة الإلكترونية، ووضع الصحة الإلكترونية على رأس الأولويات الوطنية.
2. ضرورة العمل على بناء منظومة صحية إلكترونية متكاملة على مستوى الوطن.
3. ربط المستشفيات مع بعضها البعض عن طريق نظم المعلومات الصحية المحوسبة.
4. التخلص من الملف الصحي الورقي تدريجياً، والبدء بتنفيذ نظام السجل الصحي الإلكتروني.

5. عقد الدورات التدريبية لجميع الموظفين والتركيز على إدامة هذه الدورات.

9. دراسة (الشوبكي، 2010) بعنوان: (العلاقة بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية، تم توزيع (500) استبانة على عينة الدراسة، استرجع منها (449) استبانة بنسبة (89.8%).

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

1. وجود دعم من قبل الإدارة العليا، واعتمادها على استخدام نظم دعم القرارات، من خلال تشخيص المشاكل وتشجيع العاملين وتحفيزهم.
2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
3. بينت بأن الامكانيات التنظيمية المتاحة تسهل استخدام نظم دعم القرارات الاتصالات الإدارية بين الكليات والدوائر والأقسام المختلفة بالجامعات.
4. الامكانيات المادية المتاحة لاستخدام نظم دعم القرار في الجامعات الفلسطينية متوفرة.
5. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول العلاقة بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزي لمتغير الجنس لصالح الذكور، أما بالنسبة لمتغير العمر فقد وجد بأن هناك فروقاً بالنسبة إلي مجاله "دعم الإدارة العليا لاستخدام نظم دعم القرار" لدى المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من (45-55)

و (55) سنة فأكثر، ووجود فروق بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، واسم الجامعة، ولمتغير سنوات الخبرة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات لعل أهمها:

1. في ظل عصر العولمة فإن هذه يستدعي إعادة هندسة الجامعات الفلسطينية التي لا يوجد لديها توجه لإعادة الهندسة، وتشجيع الجامعات التي لديها طموح لإعادة الهندسة بأن يحدث هذا التغير في أسرع وقت ممكن، لذا فإن من الضروري على الجامعات عند إعادة هندسة عملياتها أن تقوم بتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بصورة عامة، ونظم دعم القرار بصورة خاصة، وتعزيز ودعم الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بنظم دعم القرار.

2. تشجيع العاملين من خلال توفير الكادر البشري اللازم لتنفيذ عملية نظم دعم القرار وتشخيص المشاكل والتغلب على المعوقات التي تعترض تطوير هذه النظم.

10. دراسة (الحلبي، 2010) بعنوان: (نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على اللامركزية -دراسة تطبيقية على وزارة المالية في قطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى ملائمة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على اللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة. وقد تم تصميم استبانة تتكون من (62) فقرة، وقد تم توزيع الاستبانة على (104) من الموظفين، استرجع (79) وتم الاعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن متطلبات نظم المعلومات الإدارية المحوسبة (المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية) تتمتع بكفاءة عالية من وجهة نظر الباحثين.

2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الإدارية المحوسبة اللامركزية في وزارة المالية.

3. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حول أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على اللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل الوظيفي المستوى العلمي).

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. العمل على تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجات العمل.

2. ضرورة تحسين الشبكة في الدائرة من حيث السرعة لمتطلبات العمل.

3. ضرورة تطوير نظام المعلومات الإداري المحوسب من جانب إعطاء المرؤوسين دوراً في عملية اتخاذ القرارات.

11. دراسة (النجار وآخرون، 2010) بعنوان: (المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية)

هدفت هذه الدراسة إلى أن نظم المعلومات تؤدي دوراً محورياً في تنافسية الشركات، التي من خلالها يمكن للشركة أن تحقق ميزة تنافسية عالية، خصوصاً عندما ينظر إلى المعلومات بوصفها مورداً أساسياً من موارد المنظمة، لذا فقد حاول الباحثان تعريف تأثير نظم المعلومات بأنواعها المختلفة في مستويات الإبداع في شركات التأمين الأردنية المسجلة في بورصة عمان، حيث تمثلت نظم المعلومات في أنواع النظم المختلفة، في حين تمثلت مستويات الإبداع على المستوى الفردي، والإبداع على مستوى الجماعات، والإبداع على مستوى المنظمات.

وقد شكلت عينة الدراسة (14) شركة تأمين تمثل 50% من مجتمع الدراسة البالغ (28) شركة تأمين مدرجة في بورصة عمان.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

1. تبين أن مستويات الإبداع في جميعها في شركات التأمين الأردنية قد تأثرت بأنواع نظم المعلومات المختلفة، وعليه نقبل بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0.01$ لنظم المعلومات المختلفة في مستويات الإبداع في شركات التأمين الأردنية.
2. فسرت أنواع نظم المعلومات (68، 4) من التباين في الإبداع على المستوى الفردي.
3. (65، 4%) من التباين في الإبداع على المستوى الجماعي.
4. (54، 4%) من التباين في الإبداع على مستوى المنظمة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات:

1. تقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في شركات التأمين الأردنية لتشجيع العاملين على الإبداع في العمل.
2. ترسيخ الفناعة لدى الإدارة العليا بضرورة الاهتمام بالنظم التي تحقق الإبداع على مستوى المنظمة.
3. العمل على توفير موارد النظم المختلفة اللازمة لزيادة كفاءة نظم المعلومات المختلفة وفعاليتها.

12. دراسة (القرشي، 2010) بعنوان: (أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في أداء العاملين - دراية ميدانية لعينة من العاملين في شركة (واي) للهاتف النقال)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في أداء العاملين في شركة (واي) للهاتف النقال في الجمهورية اليمنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير وتصميم الاستبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم (124) موظفاً، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، واستخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية لمعرفة تصورات أفراد العينة لأبعاد نظم المعلومات والأداء الوظيفي، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وأثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وتحليل التباين الأحادي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

1. أن تصورات المبحوثين تجاه مستلزمات تشغيل نظام المعلومات جاءت بدرجة مرتفعة.
2. أن تصورات المبحوثين تجاه الأداء الوظيفي جاءت بدرجة مرتفعة.
3. وجود أثر المستلزمات الرئيسة لإدارة وتشغيل نظم المعلومات المحوسبة (المادية، والبرمجية، والبشرية) في الأداء الوظيفي.
4. أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين لمستلزمات تشغيل نظم المعلومات، تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي).
5. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين للأداء الوظيفي، تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. التأكيد على دعم الإدارة العليا للمستخدمين من خلال تشجيعهم على استخدام النظام، وتفهيم احتياجاتهم المختلفة، واستطلاع آرائهم حول المشكلات التي تواجههم عند استخدام النظام حتى يتم التغلب عليها.
2. بالإضافة إلى الاستمرارية في تزويد القسم المسؤول عن نظام المعلومات بالمستلزمات الضرورية لكي يستطيع القيام بواجباته على أكمل وجه.
3. الاستمرار في توفير البرمجيات التي تلبي احتياجات مختلف المستخدمين والتي تتلاءم مع الأجهزة والشبكات المستخدمة في العمل.

4. عقد دورات للمستخدمين تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التشغيلية والتطبيقية لزيادة إدراك المستخدمين لقدرات الأجهزة والبرمجيات المستخدمة، وعدم التركيز على كيفية استخدامها فقط.

13. دراسة (العمرى، 2009) بعنوان: (أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة تتكون من (60) فقرة لغرض جمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة، ولقد تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة البالغ عددهم (360) موظفاً، وتم الاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS للقيام بالتحليل الإحصائي.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تشغيل وإدارة نظم المعلومات الإدارية (المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية) على أداء العاملين في شركة الاتصالات.
2. بينت بأن أفراد العينة موافقون على أن المستلزمات البرمجية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة كانت جيدة.
3. أن المستلزمات التنظيمية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة كانت جيدة .
4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (المستوى العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، المستوى الوظيفي).

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات الإدارية.
 2. الاهتمام بتوفير شبكات حديثة وحل مشاكلها مثل بطء الاتصالات.
 3. عقد دورات للمستخدمين تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التشغيلية والتطبيقية.
 4. مشاركة العاملين في عملية تصميم نظم المعلومات الإدارية وتطويرها.
 5. العمل على إتاحة المعلومات للمستخدمين بما يلبي احتياجات العمل.
- ### 14. دراسة (رمضان، 2009) بعنوان: (أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء - دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم محافظات قطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء في وزارة التربية والتعليم - محافظات غزة، ومن خلال مراجعة الإسهامات العلمية في هذا المجال تم صياغة نموذج

الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من (230) موظفاً يعملون في الوظائف الإشرافية، وكانت نسبة الاستجابة (81 %)، وتم الاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS التحليل الإحصائي، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، كما تم التأكد من صدق الاستبانة باستخدام معامل سبيرمان.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

1. وجود أثر لنظم مساندة القرارات على تطوير الأداء تمثل في وجود وعي وإدراك لدى الإدارة العليا بالنسبة لاستخدام نظم مساندة القرارات بدرجة جيدة.
 2. وتوفر الإمكانيات المادية والفنية لاستخدام نظم مساندة القرارات في وزارة التربية والتعليم بدرجة متوسطة، مع وجود إمكانيات بشرية بدرجة جيدة، وتوفر مستوى تنظيمي جيد لاستخدام نظم مساندة القرارات.
 3. أظهرت الدراسة تنوع نظم المعلومات التي تدعم القرارات بدرجة جيدة مع قلة أنواع نظم مساندة القرارات، أما بالنسبة للبرامج التدريبية فهي أيضاً متوفرة بدرجة متوسطة.
15. دراسة (أبو عمر، 2009) بعنوان: (فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات-دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين)

هدفت الدراسة إلى قياس مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في قدرة المصارف العاملة في فلسطين على إدارة أزماتها. وقد تم تصميم مقياس مكون من ستة عناصر وهي سرعة الحصول على المعلومات، سرعة اتخاذ القرارات، رضا المستخدم، مدى ملائمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات) لقياس فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على جميع البنوك العاملة في فلسطين والبالغ عددها (21) مصرفاً، وقد بلغ مجتمع الدراسة (348) موظفاً، حيث تم أخذ عينة طبقية عشوائية مكونة من (168) موظفاً بواقع (53%) من مجتمع الدراسة الكلي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظم المعلومات الإدارية وبين قدرة المصارف (البنوك) العاملة في فلسطين على إدارة الأزمات.
2. وقد خلصت الدراسة إلى ما نسبته (66.6%) من قدرة المصارف على إدارة الأزمات يفسره فاعلية نظم المعلومات المحوسبة.
3. يوفر النظام وحدة خاصة تعمل على جمع المعلومات الخاصة بالأزمات وتحليلها وتخزينها على قواعد البيانات، ويوفر النظام حلولاً معدة مسبقاً لمواجهة الأزمات المتوقعة ولكن ليس بالمستوى المطلوب.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. زيادة الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية المحوسبة، لأنها تعتبر عصب العمل المصرفي.
 2. ضرورة توفير أجهزة احتياطية جاهزة للاستخدام يتم تحديثها بصورة مستمرة.
 3. ضرورة إنشاء فرق عمل مهمتها رصد مواطن الضعف والقيام بعملية التطوير.
 4. إن المعلومات هي جوهر العمل المصرفي أساسه والحفاظ عليها يعزز من بقاء المصارف.
16. دراسة (الهزيمة، 2009) بعنوان: (دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية -دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور نظام المعلومات في عملية اتخاذ القرارات و أن المعلومات هي بيانات ذات معنى، وتحتاج المنظمة إلى المعلومات كي تتمكن من ربط أجزائها المختلفة لتحقيق أهدافها، وحتى تتمكن من التكيف مع البيئة المحيطة بنجاح، وتكون المعلومات ذات قيمة للمنظمة كلما كانت فائدتها أكبر في اتخاذ القرارات والعمليات وهناك خمس صفات أساسية للمعلومات حتى تكون ذات قيمة للمنظمة وهي: ملائمة المعلومات للتكنولوجيا المستخدمة في المنظمة، ودقة المعلومات، وكميتها، وتوقيتها، وسهولة الحصول عليها.

وقد أجريت دراسة ميدانية استطلاعية لاختبار تأثير المعلومات في اتخاذ القرارات ولا سيما في المؤسسات الحكومية، حيث وضعت اثنان من الفرضيات الأساسية وهي: افتراض وجود علاقة بين طرائق جمع المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية. وافتراض وجود علاقة بين ملائمة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية. وقد صممت استبانة خاصة من أجل التعرف إلى واقع تلك الفرضيات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن نظم المعلومات وتقنياتها لها دور فاعل في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية،
2. كما أن هذه التقنيات وخاصة الحديثة والمحوسبة لها دور مهم في سرعة الحصول على المعلومات، ومن ثم سرعة اتخاذ القرارات وهذا يرفع من فاعلية هذه القرارات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. أن يتم الاهتمام بتصميم نظام للمعلومات لكل دائرة أو مؤسسة والإسراع بمشروع الحكومة الإلكترونية.
2. التدريب والإعداد الكافي للعاملين في القطاع العام على هذه التقنيات، للاستفادة منها والتطوير.

3. الحث على إنشاء نظام للمعلومات خاص في كل دائرة على أن يكون ارتباطه المباشر بالمدير.

4. الاهتمام بسرية هذه المعلومات من السرقة وتوفير الأمن والحماية لهذه النظم.

17. دراسة (جردات وآخرون، 2009) بعنوان: (دور نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الادارية- دراسة تطبيقية في بنك الإسكان للتجارة والتمويل)

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع نظم المعلومات الإدارية في جودة عملية صنع القرار الإداري في بنك الإسكان للتجارة والتمويل، وأيضاً من أجل اكتشاف المشاكل والصعوبات التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، كما تحاول الدراسة إدراجه، ودور نظم المعلومات الإدارية في جودة اتخاذ القرارات في المصرف (البنك) وقد اشتملت عينة الدراسة على (210) مدير.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. التأكيد على الارتباط الوثيق بين نظم المعلومات الإدارية وعملية جودة صناعة القرار الإداري، والأثر الكبير لنظم المعلومات الإدارية في جودة صنع القرار الإداري من حيث (البعد الزمني، الشكلي، المحتوى).

2. كفاءة وفعالية نظم المعلومات الإدارية الموجودة في مصرف الإسكان للتجارة والتمويل وذلك من خلال وجود دائرة الأنظمة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ضرورة استمرار مصرف الإسكان للتجارة والتمويل في تطوير وتحديث نظم المعلومات الموجودة لديه.

2. ضرورة عمل دراسات ميدانية عن نظم دعم القرارات الجماعية التي تساعد في صنع القرار من مكان عمل الموظف.

18. دراسة (طبش، 2008) بعنوان: (دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة القرارات حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة. ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم الرجوع إلى المصادر الثانوية والأولية، وتم تصميم استبانة مكونة من (50) فقرة بحيث تغطي متغيرات الدراسة، وكان مجتمع الدراسة يتكون من (120) موظفاً، تتراوح درجاتهم ما بين مدير عام ورئيس شعبة، وقد جمع الباحث (90) استبانة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أظهرت الدراسة بأن واقع نظم وتقنيات الاتصال المستخدمة بالوزارة جيدة ولكنها تحتاج إلى تحسين وتطوير.
2. أظهرت بأن توظيف تقنيات الاتصال الحديثة يسهم في سرعة أداء المهام وفي اتخاذ القرارات
3. أظهرت الدراسة بأن أكثر التقنيات المستخدمة في الوزارة حسب الترتيب (الهاتف، الجوال، الفاكس)، وقلة استخدام تطبيقات الإنترنت (البريد الإلكتروني).
4. بينت الدراسة أن أكثر وسائل الاتصال فعالية في اتخاذ القرارات هي الاتصالات الكتابية ثم الاتصالات الشفهية ثم الاتصالات المصورة والاتصال الإلكتروني بينما الاتصالات غير اللفظية فإنها غير فعالة في اتخاذ القرارات بالوزارة.
5. أظهرت الدراسة بأن هناك معوقات تحد من استخدام تقنيات الاتصال في اتخاذ القرارات أكثرها معوقات تتعلق بتقنية الاتصال يليها المعوقات الشخصية ثم التنظيمية.
6. بينت الدراسة بأن أكثر المقترحات أهمية في تحسين عملية الاتصال واستخدام التقنيات هي تنمية مهارات العاملين وتزويدهم بالمهارات اللازمة لاستخدام هذه التقنيات.

وقد توصلت إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. نشر الوعي التقني بين العاملين في الوزارة واستغلال التقنية الحالية الموجودة في الوزارة في سرعة انجاز الأعمال وتسهيل عملية الاتصال.
 2. تنمية الموارد البشرية في مجال استخدام التقنية، من خلال نظام تدريبي فعال.
 3. العمل على إنشاء شبكة إنترنت داخلية وتوفير قاعدة مركزية للبيانات تساعد متخذي القرارات على أداء أعمالهم بالسرعة والجودة المطلوبة.
 4. البدء بالعمل بمفهوم الحكومة الإلكترونية بهدف التقليل من الاعتماد على الاتصال الورقي.
19. دراسة (أحمد، 2007) بعنوان: (دور نظم المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الإدارية في منشآت الأعمال الفلسطينية)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان وتحليل دور نظم المعلومات المحاسبية في إنتاج المعلومات المحاسبية ذات الكفاءة والفعالية، للوفاء بالاحتياجات الإدارية اللازمة لترشيد القرارات الإدارية في الشركات المساهمة في قطاع غزة.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، اعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالموضوع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، ومن خلالها تم الحصول على البيانات الثانوية والتي شكلت الإطار النظري للدراسة، أما الإطار العملي فقد اعتمد على إعداد استبانة تم

تصميمها لهذا الغرض، وقام الباحث بإجراء التحليلات اللازمة واختبار فرضيات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من شركات الأعمال والبالغ عددها (671) شركة، وتمثلت عينة الدراسة بـ (180) شركة وتم استخدام طريقة العينة العشوائية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. وجود بعض مظاهر الانخفاض في وضع أدلة للحسابات لتحديد طرق إثبات ومعالجة العمليات، إلى جانب عدم الاهتمام اللازم بتطوير مهارات العاملين في المجال المحاسبي، مما يتطلب ضرورة اهتمام الإدارة بتوفير المقومات اللازمة لتشغيل النظام المحاسبي بكفاءة وفعالية.
2. تدني فعالية استخدام نظم المعلومات المحاسبية في عمليات التخطيط وترجمة الأهداف، ووضع السياسات للشركة.
3. عدم توفر المعايير والمؤشرات الرقابية اللازمة لتحديد المشكلة واتخاذ القرارات اللازمة بشكل فعال. مما يستدعي ضرورة الاهتمام بتوفير المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الرشيدة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بالعمل على تشجيع العاملين في المجال المحاسبي بتحسين مستواهم الفني والأكاديمي.
2. ضرورة الاهتمام والسعي نحو تطوير الأجهزة والبرامج المستخدمة في تشغيل النظام المحاسبي.
3. ضرورة الاهتمام بالعوامل البيئية المحيطة بالشركة وذلك بشكل عام عند إعداد وتطوير نظم المعلومات المحاسبية.
4. ضرورة فهم وإدراك العوامل التنظيمية الخاصة بالشركة، وزيادة توعية الإدارة بأهمية تحديد الهيكل التنظيمي للشركة.

20. دراسة (السعودي، 2006) بعنوان: "أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي - دراسة ميدانية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم (369)، وقد تم استخدام لتحليل البيانات واستخدمت الأساليب الإحصائية (SPSS)، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة، وأثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن تصورات المبحوثين تجاه مستلزمات تشغيل نظام المعلومات جاءت بدرجة مرتفعة.
2. أن تصورات المبحوثين تجاه الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة.
3. وجود أثر للمستلزمات الرئيسية لإدارة وتشغيل نظام المعلومات المحوسب في الأداء الوظيفي (المادية، البشرية، التنظيمية) في الأداء الوظيفي.
4. أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لمستلزمات تشغيل نظام المعلومات، تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. زيادة دعم الإدارة العليا للمستخدمين من خلال تشجيعهم على استخدام النظام وتفهم احتياجاتهم المختلفة، واستطلاع آرائهم حول المشكلات التي تواجههم عند استخدام النظام حتى يتم التغلب عليها.
 2. تزويد القسم المسؤول عن نظام المعلومات بالمستلزمات الضرورية، لكي يستطيع القيام بواجباته على أكمل وجه.
 3. توفير البرمجيات التي تلبي احتياجات مختلف المستخدمين والتي تتلاءم مع الأجهزة والشبكات المستخدمة في العمل.
 4. عقد دورات للمستخدمين تتعلق بتكنولوجيا المعلومات.
21. دراسة (المحاسنة، 2005) بعنوان: (أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات - دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية)
- هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر كفاءة نظم المعلومات الإدارية على فاعلية اتخاذ القرارات في دائرة الجمارك الأردنية، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة عددها (250) موظفًا من العاملين ضمن الفئة الأولى والثانية المستخدمين لنظام المعلومات في دائرة الجمارك.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في دائرة الجمارك ذات جودة وكفاءة مرتفعة.
2. وكذلك فاعلية عملية اتخاذ القرار جيدة ومرتفعة.
3. وأثبتت الدراسة وجود أثر مهم لكفاءة نظم المعلومات الإدارية (بكافة عناصرها: مستلزمات مادية ومالية وفنية وبشرية وإدارية) في فاعلية عملية اتخاذ القرار (التي تتمثل في: تحديد المشكلة، تطوير البدائل، تقييم البدائل، تنفيذ البدائل، الرقابة والمتابعة).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. خلق جو من المشاركة الفعالة بين العاملين على هذه البرامج والمستخدمين لها من أجل تطويرها ومتابعتها.
2. زيادة الاهتمام بالمستلزمات المادية والمالية والفنية لما لها من أثر في فاعلية عملية اتخاذ القرارات.
3. القيام بدراسات أخرى من قبل الباحثين لربط نظم المعلومات الإدارية مع متغيرات أخرى في هذه الدائرة الواعدة.

22. دراسة (أبو سبت، 2005) بعنوان: (تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة)

هدفت 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)، وقد استخدم الباحث في وضع خطة البحث وفرضياته استبانة لجمع البيانات، وتألّفت 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 للتحقق من صحة النتائج.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن نظم المعلومات الحالية لا ترتقي إلى النظم الخبيرة حيث لا تعطي حلاً للمشكلات.
2. عدم توفرها لمعلومات إحصائية خارجية، وعدم اتصالها المباشر مع مراكز إحصاء داخل الوطن أو خارجه.
3. وأن لديهم كفاءة وخبرات إدارية وفنية تتناسب بشكل كبير مع الأعمال الموكلة بهم.
4. وأن الأجهزة المستخدمة في الجامعات حديثة وذات كفاءة عالية في الجامعات الفلسطينية.
5. أن هناك علاقة طردية بين جودة المعلومات، واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات.
6. أن البرامج المستخدمة تساعد على التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظام ووجود تقنيات حديثة في النظم المستخدمة بما فيها الفنية.
7. أن هناك علاقة قوية بين المستوى التنظيمي وجودة القرارات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. الاستمرار والتعزيز في تطوير ورفع كفاءة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، وذلك تبعاً للمستحدثات التكنولوجية.
2. الاستمرار في تطوير المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، وإبراز أهمية نظم المعلومات.
3. الحرص على زيادة جودة المعلومات التي تقدمها نظمها من حيث زيادة دقتها وسرعة الوصول إليها وملاءمتها وكفايتها.
4. تطوير الأفراد العاملين في النظام، وذلك بالاستمرار في رفع كفاءتهم الفنية والإدارية.

23. دراسة (مناصرية، 2004) بعنوان: (دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية- دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى الأسس التي يقوم عليها مفهوم نظام المعلومات الإدارية وإبراز أهمية استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، وتحليل وتقييم نظام المعلومات الحالي في الشركة الجزائرية للألمنيوم وعلاقته باتخاذ القرار بها، مجتمع الدراسة ضم مجموع المسؤولين ومتخذي القرار في الشركة، وقد بلغ عددهم (52) مديراً، تم من خلالها توزيع الاستبانات على حصيلة المدراء، وقد استرجع عدد من الاستبانات يبلغ (48) وهي نسبة استرجاع عالية ما نسبته (92.30).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن متخذي القرارات في الشركة يمتلكون مستوى تعليمياً مقبولاً وكافٍ لتقبل واستيعاب فكرة إدخال نظم معلومات إدارية مبنية على الحاسب الآلي.
2. والقرارات الإدارية المتخذة في الشركة ذات فعالية عالية حيث إن أغلبية متخذي القرارات يحرصون على توافر جميع المعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ قرار بشأنها، حيث إن اتخاذ قرارات الشركة يتم بشكل سريع أما تنفيذ تلك القرارات فيتم بشكل متوسط.
3. أن الشركة تتبع مع موظفيها أسلوب ديمقراطي في عملية اتخاذ أي قرارات تخص الشركة.
4. لقد واجه النظام، صعوبة في التقبل من قبل العاملين في الشركة خوفاً من أن يسود نوع من البطالة بسبب النظام ولم يكن هنالك الاستخدام الأمثل للنظام.
5. أن أهم محدد لزيادة فعالية اتخاذ القرارات الإدارية هو توفر المعلومات الملائمة والكافية والدقيقة في وقتها المناسب.

6. أن أنظمة المعلومات الإدارية المعتمدة في الشركة محل الدراسة تسهم بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات في الشركة وتوفر المعلومات وأغلبها ضروري لاتخاذ القرارات في وقت سريع نسبياً، وتجعل المعلومات أكثر قابلية للقياس الكمي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ضرورة السعي وراء مواكبة التطور لنظم التكنولوجيا للمعلومات، وذلك من خلال تطوير نظام المعلومات في الشركة.

2. تكثيف الدورات التدريبية لزيادة كفاءة مستخدمي النظام في التعامل مع تكنولوجيا ونظم المعلومات و الوصول إلي قرارات فعالة.

3. السعي وراء المحافظة على مستوى الأمن والرقابة الذي يتمتع به النظام الحالي والعمل على تطوير إجراءات السلامة تبعا لتطور النظام.

24. دراسة (الفوزان، 2003) بعنوان: (نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين في مصلحة الجمارك في الرياض)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر نظم المعلومات على أداء العاملين في مصلحة الجمارك في الرياض، وكذلك التعرف إلى المعوقات المؤثرة على استخدام أنظمة المعلومات الحديثة بالمصلحة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت العينة عشوائية منتظمة وعددها (211) موظفاً من العاملين في إدارة نظم المعلومات الإدارية في مصلحة الجمارك.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. وجود مميزات عديدة لاستخدام نظم المعلومات الحديثة في أعمال مصلحة الجمارك منها الدقة، تحسين الأداء، تقليل تكاليف التشغيل.

2. وجود معوقات إدارية ومالية وتنظيمية تواجه استخدام نظم المعلومات الحديثة، منها: عدم المرونة الإدارية، قلة كفاية وخبرة العاملين في المصلحة لنظم المعلومات الحديثة.

3. وجود معوقات تشغيلية وفنية تساهم في صعوبة استخدام نظم المعلومات الحديثة أهمها: عيوب الأنظمة المستخدمة وعدم مواكبتها للتطورات السريعة في مجال الحاسب، كثرة أعطال الأجهزة، وعدم اهتمام الإدارة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. أهمية أن يكون هناك دور أكبر للتدريب.

2. العمل على معالجة المعوقات المالية والإدارية التي تواجه العاملين في استخدام النظم الحديثة.

3. استخدام النظم الحديثة في تقييم وتقويم الأداء للعاملين.

ثانياً - الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Nowduri، 2011)

(Management Information System and Business Decision Making: Review), Analysis, and Recommendations

يوصف دور نظم المعلومات الإدارية في ضوء القدرة على اتخاذ القرار، حيث إن عملية صنع القرار وأثرها على إدارة المستوى الأعلى في تنظيم الأعمال التجارية يفسر من خلال التركيز على اتخاذ القرارات، وتناقش هذه الدراسة القيود والتحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. الطبيعة الديناميكية لنظم المعلومات الإدارية تجعل من الصعب بالنسبة لبعض المنظمات القدرة على مواكبة المبادئ والاستراتيجيات والمقترحات.
2. الحالات المختلفة لعملية اتخاذ القرار تفرض تحديات لنظم المعلومات الإدارية في قدرتها على التكيف والوفاء بالمتطلبات.
3. نظم المعلومات الإدارية بحاجة إلى متطلبات مادية مكلفة يصعب على بعض المنظمات تحمل تلك المتطلبات.
4. نظم المعلومات الإدارية بحاجة لكثير من الخبرات، الأمر الذي تقتقر إليه العديد من المنظمات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ينبغي أن يكون هناك زيادة في متابعة نظم المعلومات الإدارية لتوخي الدقة في العمل.
2. ينبغي على المدراء وأصحاب الأعمال إيجاد طريقة لتنظيم المعلومات تتناسب مع عمليات صنع القرار.
3. اهتمام المدراء بالموظفين من خلال إعطاء دورات تساعد في عملية التطوير.
4. ينبغي إيجاد وسيلة للمتابعة بشكل مستمر للتطورات نظم المعلومات الإدارية.

2. دراسة (Bahloul, 2011):

The Role of Marketing Information System Technology in the Decision Making Process Case Study: The Banking Sector in Gaza Strip.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور تكنولوجيا نظم المعلومات التسويقية في عملية صنع القرار في المصارف (البنوك) العاملة في فلسطين، حيث يتمثل مجتمع الدراسة في المصارف (البنوك) العاملة في قطاع غزة والإدارات لهذه البنوك في فلسطين. لقد استهدفت الدراسة كلاً من مدير المصرف (البنك)، ومدير التسويق بالإضافة إلى موظفي الإدارة العامة لهذه المصارف (البنوك)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على المصادر الرئيسية والثانوية في جمع المعلومات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. اعتماد مدراء المصارف (البنوك) على تكنولوجيا نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار، ويثق المدراء بهذه القرارات، حيث إن المصارف (البنوك) تمتلك التكنولوجيا والبرامج التي تساعد على اتخاذ القرارات.
2. بالإضافة إلى أن مكونات نظم المعلومات التسويقية (السجلات، الداخلية، الاستخبارات التسويقية، البحوث التسويقية، نظم دعم القرارات التسويقية) لها تأثيرها المهم على عملية صنع القرار.
3. وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية ومكوناته من جهة وبين عملية صنع القرار من الجهة الأخرى.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. أن على المصارف (البنوك) توفير برامج تدريبية لموظفيها على استخدام نظم دعم القرارات التسويقية وعلى البنوك الحصول على المعلومات سواء كانت خارجة أم داخلية.

3. دراسة (Chan, 2009)

(The roles of user motivation to perform a task and decision support system (DSS) effectiveness and efficiency in DSS use, Computers in Human Behavior)

الهدف من هذه الدراسة الحصول على مقاييس فعلية لقياس نظم دعم القرارات باستخدام ثلاثة عناصر تم اقتراحها من قبل بيرتن جونز (2006)، وكذلك معرفة الدوافع التي تجعل المستخدمين يؤديون مهامهم، واختبار كيفية التفاعل مع خصائص نظم مساندة القرارات المتمثلة في الكفاءة والفاعلية للحصول على أفضل استخدام (DSS). وكما هو متوقع تم التوصل إلى أن الأفراد الذين استخدموا نظم مساندة قرارات أكثر فاعلية لأداء مهامهم التي تم تحفيزهم من قبل

استخدامها قد أدوا مهامهم على أكمل وجه واستخدموا (DSS) بكثافة، بينما لم تختلف فاعلية استخدام DSS في أداء الأفراد لمهامهم بالزيادة أو النقصان بسبب عدم تحفيزهم.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أنه يوجد دلالة مختلفة بين اثنين من مقاييس (DSS) المستخدمة هما الوقت والخطوات.
2. لا يوجد دلالة مختلفة بالنسبة للمقياس الثالث وهو الاستخدام بين الأفراد الذين استخدموا (DSS) بتحفيز أكبر.
3. أن استخدام DSS تزايد بشكل ملموس والفائدة من استخدام DSS كانت عالية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. على الباحثين التحقق فيما إذا كانت العوامل (الفائدة، الأهمية) قد تتفاعل مع خصائص DSS من حيث (سهولة الاستخدام، شكل العرض، التوجيه في اتخاذ القرارات، ردود الفعل).
2. العمل في المستقبل على التركيز على نظم دعم القرار التي تؤثر على الأداء في الشركات لما لها من دور في نجاح هذه الشركات.
3. يجب على الإدارة العليا العمل على إيجاد طرق لزيادة الحافز للموظفين لرفع، مستوى نظم دعم القرار.

4. دراسة (Jern، 2009)

(On Introducing Information Systems in Organizations)

هدفت هذه الدراسة إلى عرض التحديات التي تواجه تلك المنظمات ومناقشة عوامل النجاح لنظم المعلومات، إن نظم المعلومات (IS) تستخدم في المنظمات بشكل دائم، إن نظام المعلومات يعد استثماراً ناجحاً بكل المقاييس، لذ فمن المهم عند إدخال هذه النظام أن يكون هناك تقبل له من قبل القائمين على هذا النظام بكل ما فيه من تغيرات، حيث إنه قد ثبت بأن جميع منظمات الأعمال قد حققت نجاحات ذات قيمة، وقد تم استخدام منهج المقابلة العام، فإن الجانب الذي تتمحور حوله هذه الدراسة هو جانب له أهمية في أن يكون تدريباً لأشخاص تتاح لديهم القدرة على التعامل مع النظام الجديد، حيث إنه لا تزال أفضل الممارسات العملية ضمن عملية التطوير المستمر لهذا النظام.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. نظم المعلومات تحتاج إلى عمليات تطوير وتغيير مستمرة، وهذا يربط علاقتها بعلاقة وجهة نظر العاملين في هذا النظام.
2. أن خبراء تكنولوجيا المعلومات قد وجدوا بأن عدداً قليلاً من الخبراء الفنيين في مجال تكنولوجيا المعلومات لديهم دراية كافية بمفهوم وأساليب التغيير التنظيمي.
3. وجد بأن هناك أهمية، لأن يكون هنالك التزام إداري على جميع المستويات الإدارية لتقبل هذا النظام.
4. لم تكن نظم المعلومات في هذه المؤسسة بالشكل المطلوب من حيث الأساليب المتبعة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. أن تتم عملية تطوير لطرق جمع المعلومات حتى تلبي احتياجات وتوقعات المستخدمين.
2. لا بد من توفير الموارد بالشكل الكافي حتى يتم ضمان نجاح المشروع.
3. ينبغي إعطاء نظم المعلومات شأنًا أكبر مما هي عليه، لأنه استثمار استراتيجي.
4. ينبغي الاهتمام بنظم المعلومات وعامل التخطيط الشامل لهذه النظم فهو عامل النجاح لأي مشروع قد تقدم عليه أي منظمة.

5. دراسة (Pilepic Ljubica and others، 2009)

(Applying Information Technology to Business Decision Making in the Hotel Enterprises)

توضح هذه الدراسة أن نجاح أداء أي شركة يعتمد على صنع القرارات. يسعى البحث إلى الكشف عن الأسس التي تحكم عملية صنع القرار من أجل ضمان نجاح الشركة. كما وتسلط هذه الدراسة الضوء على تكنولوجيا المعلومات وتطورها السريع باعتبارها مصدراً مهماً للتغيير. إضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسة تركز على نظم دعم القرار، وذلك لأن الغرض منها هو تقديم المساعدة للمدراء في اتخاذ القرارات المناسبة. أجريت هذه الدراسة على عينة تتألف من (124) فندقاً في قاطعة بريمورسكو وقاطعة استراليا لجمهورية كرواتيا.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. نجاح أي شركة يعتمد على اتخاذ وتنفيذ القرارات بشكل جيد.
2. توصلت هذه الدراسة إلى أن المدراء هم المسؤولون عن اتخاذ جميع أنواع القرارات باستثناء المستوى الأدنى من الإدارة الذي لا يصدر قرارات ذات أهمية إستراتيجية.
3. أوضحت الدراسة أن المدراء يهتمون بالقرارات الأولية مما يجعل معظم هذه القرارات تكتيكية.

4. اعتماد المدراء على معلومات استراتيجية موجزة ومستقبلية، في حين أن المستويات الأدنى من الإدارة تعتمد في المقام الأول على معلومات مفصلة ودقيقة وقصيرة الأجل.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. إسناد المسؤوليات والاختصاصات إلى المستوى الأدنى من الإدارة وإشراكهم في عملية صنع القرار.

2. التنسيق بشكل أفضل بين المستويات العليا والمستويات الدنيا.

6. دراسة (Sirisom، 2008، et.al)

The Accounting Information received (its Utilization to Enhance Thai executive Decision Making and the Effect of Personal Characteristics)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات التنفيذية، ومعرفة استخدامات تلك المعلومات، مع الأخذ بالاعتبار الخصائص الشخصية التي من الممكن أن تؤثر عليها (المعلومات ذاتها يمكن استخدامها بشكل مختلف من قبل المستخدمين، وقد تم جمع البيانات عن طريق استبانة تم توزيعها على مدراء تنفيذيين في (400) شركه تايلندية حيث تم استعادة (109) استبانة منها بمعدل 36، 33%.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أظهرت النتائج أن الخصائص الشخصية لمستخدمي المعلومات المحاسبية تؤثر على عملية اتخاذ القرارات.

2. واتفق معظم المدراء التنفيذيين أنهم يستخدمون المعلومات المحاسبية لدعم قراراتهم وتعزيزها بالإضافة إلى أن المدراء التنفيذيين الذين يعتمدون على التفكير في اتخاذ قراراتهم يستخدمون المعلومات المحاسبية بشكل أكبر من أولئك المدراء الذين يعتمدون على الحدس في اتخاذ القرارات.

3. أظهرت الدراسة أن الإدارة العليا لها الدور في التأثير والاستفادة من المعلومات الواردة لتعزيز صنع القرار والأداء.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ينبغي أخذ طبيعة المعلومات المحاسبية والخصائص الشخصية لمستخدمي هذه المعلومات في الاعتبار، وذلك عند تصميم نظم المعلومات المحاسبية، حتى تكون متطورة وذات فاعلية.

7. دراسة (Arafat, 2007):

Evaluation of Managerial Requirements Toward Utilization of Decision Support Systems (DSS) In Palestinian (PM) I The Gaza Strip)

هدفت الدراسة إلى تقييم المتطلبات الإدارية نحو الاستخدام الأمثل لنظم دعم القرارات في وزارات السلطة الفلسطينية - غزة من وجهة نظر المديرين (وزاري التربية والتعليم والصحة)، وكانت عينة الدراسة عشوائية مكونة من (150) من المدراء، حيث تم تقييم المديرين لعدة محاور للمساعدة في الاستخدام الأمثل لنظم دعم القرارات، وهذه المحاور هي مدى إدراك المديرين لأهمية نظم دعم القرارات، مدى الحاجة لتعزيز الإدراك بأهمية نظم دعم القرارات في المجالات الإدارية الرئيسية، نظام الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، نظام إدارة العمليات الخاصة بالعمل، نظام التحكم بالتغير، مجال الانضباط والالتزام).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. يوجد مستوى جيد من الإدراك لأهمية نظم دعم القرارات.
2. وجود حاجة لتحسين الإدراك فيما يتعلق بالمجالات الإدارية محل الدراسة.
3. ملاءمة نظام الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الحكومي بتسهيل استخدام نظم دعم القرارات.
4. ملاءمة الهيكل التنظيمي الإداري بشكل مقبول بتسهيل استخدام نظم دعم القرارات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. العمل على الاهتمام بالموارد البشرية من خلال إعداد برامج التدريب الفعالة وتقييم الأداء.
2. على الوزارات القيام بتطوير الهيكل التنظيمي من خلال تطبيق نموذج جديد من الهيكل التنظيمي.
3. العمل على تطوير مجال العمليات التجارية من خلال تطوير الأدوات المناسبة والجديدة. تعزيز عملية التحكم في التغير عن طريق تطوير خطة مناسبة لذلك.

8. دراسة (Ajayi and others, 2007)

(The Use of Management Information System in Decision Making in the South –West Nigerian Universities)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى علاقة نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات الإدارية على المدى البعيد، وقد استخدم في الدراسة المنهج الوصفي، وقد تكونت العينة من (600) عضو منهم (400) عضو ممن يشغلون مناصب إدارية، و(200) عضو من كبار الموظفين الإداريين، وقد استخدمت في الدراسة التكرارات والنسب المئوية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. إن نظم المعلومات الإدارية لا تستخدم بالشكل المطلوب في عملية صنع القرار في عملية التخطيط على المدى طويل الأجل وقصير الأجل والميزانية.
2. وجود اختلاف في نظم المعلومات الإدارية لاتخاذ القرارات بشأن الميزانية بين الجامعات والدولة الاتحادية لصالح الجامعات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ينبغي أن تمول وحدات نظم المعلومات الإدارية بشكل كافٍ حتى تفي بجميع الاحتياجات.
2. أن تدعم الإدارة العليا هذه التوجه وتعمل على توفير دورات تدريبية للموظفين للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب.

9. دراسة (Fransen، 2007)

(Management Information System or Struggle-An analysis of the M.I.S of ABN AMRO Private Banking Asia)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن المشاكل التي تواجه نظام المعلومات الحالي، وكيف يمكن حل تلك المشاكل لتلبية احتياجات متخذي القرارات من المعلومات، وقد استخدمت الدراسة نموذجين لتحليل الوضع الحالي وهما جانب إدارة القرار وجانب إطار التقييم، (AAPB) مقرها الإقليمي في سنغافورة ولها فروع في كل من سنغافورة وهونغ كونغ والإمارات العربية المتحدة والهند وأندونيسيا وتايوان، وقد تم حجز ما يعادل 75% من الأصول في سنغافورة وهونغ كونغ والتي تجعل تلك الأماكن الأكثر أهمية من بين تلك البلدان.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن نظام المعلومات بهذا المصرف (البنك) بحاجة إلى عملية تحسين وتطوير، لأنهم بحاجة إلى معلومات حول مختلف جوانب الأعمال التجارية التي تسهم في عملية اتخاذ وصناعة القرارات الإدارية.
2. عدم توافر المعلومات الإدارية في الوقت المناسب وذلك لعدم وجود نظام الأتمتة.
3. عدم حصول الإدارة على التقارير في الوقت المناسب، الأمر الذي يؤثر سلباً على عملية صنع القرار.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

1. العمل على تعيين موظفين يمتلكون معرفة جيدة وواسعة بالنظام.

2. العمل على تشكيل فريق لتنسيق وإدارة هذه النظم يمتاز الكفاءة والمعرفة.
3. إعداد تقارير مخصصة لنظم المعلومات الإدارية لاستخدامها بسهولة من قبل الموظفين لإعداد تقاريرهم الحالية.

ثالثاً- التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة والتي تناولت موضوعات دور نظم المعلومات أن هناك اختلافاً في البيانات التي طبقت عليها تلك الدراسات، واختلاف في طبيعة أنشطة تلك المنظمات، ووجد بأن هناك تنوعاً في المتغيرات المستخدمة، وتنوعاً في استخدام الأساليب الإحصائية المستخدمة للحصول على البيانات والقيام بتحليلها هذه الدراسات تتفاوت في تناول هذا الموضوع، فبالرغم من تعدد البحوث والدراسات إلا أن هناك قصوراً واضحاً في الدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع تحديداً على حد علم الباحث، مع وجود بعض الاتفاق سواء في الأسلوب المستخدم في البحث، أو المجتمع الذي أجريت عليه الدراسة.

وكانت أوجه الاتفاق بين هذه الدراسة والدراسات السابقة تتمثل في النقاط التالية:

- أغلب الدراسات المحلية والعربية قد تناولت بالبحث نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية والبشرية، من حيث تقييمها، واقع استخدامها، أهميتها، علاقتها مع صنع واتخاذ القرارات، تأثير استخدامها على الأداء، والإنتاجية، كما أن الدراسات العربية السابقة لقد كانت أقرب إلى هذه الدراسة، وقد يعود ذلك إلى تشابه البيئة، حيث إن الدراسات الأجنبية أخذت المنحى التجريبي وذلك لتوفر إمكانات مادية وتقنية عالية متوفرة. فقد اتفقت هذه الدراسة من حيث الهدف مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (مناصرية، 2004)، ودراسة (المحاسنة، 2005)، ودراسة (الهزايمة، 2009)، ودراسة (أبو سبت، 2005)، ودراسة (جرادات وآخرون، 2009)، ودراسة (Ajayi and others 2007)، ومن حيث المجتمع اتفقت مع دراسة (رمضان، 2009)، ودراسة (طيش، 2008) ودراسة (Arafat، 2007) وقد اتفقت مع بعض الدراسات من حيث المنهج مثل دراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (فرج الله، 2011)، ودراسة (أبو تيم، 2015)، ودراسة (الغريايوي، 2014)، ودراسة (رمضان، 2009)، ودراسة (Ajayi and others 2007)، وقد اتفقت مع بعض الدراسات من حيث أسلوب العينة مثل دراسة (فرج الله، 2011) و (مناصرية، 2004)، و(حلاسة، 2013)، و(الغريايوي، 2014)، أما من حيث أداة الدراسة فقد اتفقت مع بعض الدراسات مثل دراسة (المحاسنة، 2005)، ودراسة (الحلبي، 2010)، ودراسة (الدويك، 2010)

أما أوجه الاختلاف فقد كانت كما يلي:

- هناك اختلاف في البيئات التي أجريت فيها تلك الدراسات، واختلاف طبيعة المنظمات التي طبقت عليها، والمنهج المتبع، وتنوع المتغيرات التي تناولتها، واختلاف الأهداف، فقد اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع مثل دراسة (المحاسنة، 2005)، ودراسة (الفوزان، 2003)، وقد اختلفت من حيث المجتمع مثل دراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (مناصرية، 2004)، ودراسة (الشوبكي، 2010)، ودراسة (أبو سبت، 2005) واختلفت من حيث أسلوب العينة مع (رمضان، 2009)، (الشوبكي، 2010)، (الدويك، 2010)، و(حسونة، 2012)، و(أبو تيم، 2015).

ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات:

- تعد هذه الدراسة من الدراسات النوعية على حد علم الباحث التي درست العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، لذا فإنها من المتوقع أن تكون نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في المجال نفسه.
- ستكون عينة الدراسة هي وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وستكون وحدة المعاينة الخاصة بهذه الدراسة من رئيس قسم فأعلى في وزارة التربية والتعليم العالي بوظائف إدارية.

رابعاً: - أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تكوين صورة مبدئية لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية، ويمكن توضيح أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في النقاط التالية:
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في ربط نتائجها مع دراسة الباحث.
- استفاد الباحث في عرض الإطار النظري وفي المراجع المستخدمة والكتب التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد.
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد محاور البحث.
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في اختيار منهج البحث والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، والكيفية التي تمت فيها تحليل البيانات في هذه الدراسات، وفي تكوين الاستبانة.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

أولاً- توطئة

ثانياً- منهج الدراسة

ثالثاً- عينة الدراسة

رابعاً- أداة الدراسة

خامساً- خطوات بناء الاستبانة

سادساً- صدق الاستبانة

سابعاً- ثبات الاستبانة Reliability

ثامناً- الأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً - توطئة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

حيث تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

ثانياً - منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (2006: 100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصا لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة من (رئيس قسم فأعلى)، والجداول التالية توضح توزيع مفردات مجتمع الدراسة.

جدول رقم (3): يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الوزارة والمديريات

البيان	مجتمع الدراسة من رئيس قسم فأعلى
وزارة التربية والتعليم العالي-قطاع غزة	100
مديرية التربية والتعليم غرب غزة	21
مديرية التربية والتعليم وسط غزة	21
مديرية التربية والتعليم شرق غزة	21
مديرية التربية والتعليم شمال غزة	21
مديرية التربية والتعليم شرق خانينوس	21
مديرية التربية والتعليم غرب خانينوس	21
مديرية التربية والتعليم رفح	21
المجموع	247

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي - غزة (دائرة التخطيط) سنة(2013)

جدول رقم (4): يوضح توزيع مجتمع الدراسة (الوزارة) حسب المستوى الوظيفي

العدد	المستوى الوظيفي
3	وكلاء الوزارة
15	مدير عام
11	نائب مدير عام
26	مدير دائرة
45	رئيس قسم
100	المجموع

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي - غزة (دائرة التخطيط) سنة(2013)

جدول رقم (5): يوضح توزيع مجتمع الدراسة (المديرية) حسب المستوى الوظيفي

العدد	المستوى الوظيفي
1	مدير التربية والتعليم
1	نائب فني
1	نائب إداري
18	رئيس قسم
21	المجموع

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي - غزة (دائرة التخطيط) سنة (2013)

- علماً بأن البيانات الواردة في الجدول رقم (5) أعلاه هي خاصة بواحدة من المديريات السبعة المنتشرة جغرافياً على جغرافيا قطاع غزة، وأن تلك البيانات تنطبق بنفس ما وردت على تلك المديريات، وبهذا تكون مفردات مجتمع الدراسة المتواجدة خارج مكان الوزارة هي (7) مديريات في كل منها (21) مفردة، أي أن مجموع المفردات يكون (147) مفردة، بالإضافة الى (100) مفردة داخل مبنى الوزارة موضح في الجدول رقم (4) فيصبح العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة (247) مفردة كما ورد في الجدول رقم (3).

ثالثاً - عينة الدراسة:

قام الباحث باستخدام أسلوب العينة الطبقية المسحية الشاملة والتي تمثلت في جميع الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي، والتي تحددت في الطبقات من (رئيس قسم فأعلى) والتي بلغ عدد مفرداتها (247)، وقد تم الاعتماد على عينة تجريبية مختارة حجمها (30) مفردة، وتم توزيع أداة الدراسة عليها وذلك بهدف اختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة، حيث دخلت هذه العينة في التحليل النهائي، وبعد التأكد من صدق وسلامة الأداة تم توزيعها على جميع مفردات العينة الحقيقية (217)، ولكن تم استرداد (175) استبانة منها أي بنسبة (70.8) من مجموع مفردات الدراسة الكلية.

رابعاً- أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية " (دراسة حالة: وزارة التربية والتعليم العالي -قطاع غزة)".

تتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: وهو عبارة عن المعلومات الشخصية عن المستجيب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من 45 فقرة، مقسم إلى قسمين: أولاً:- واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، ويتكون من (34) فقرة، موزع على (5) مجالات:

المجال الأول: مساندة واهتمام الإدارة العليا، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الثاني: المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الثالث: المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الرابع: المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الخامس: المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية، ويتكون من (6) فقرات.

ثانياً: جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، ويتكون من (11) فقرة.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب جدول(6):

جدول رقم (6): يبين درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
الدرجة	1	2	3	4	5

اختار الباحث الدرجة (1) للاستجابة "قليلة جداً" وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو (20%) وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

• وقد اعتمد الباحث مستويات الدرجات بحسب مقياس ليكرت الخماسي بحسب التوزيع التالي:

1. (0- 20) قليلة جداً وهي تساوي الدرجة (1).
2. (20.1- 40) قليلة وهي تساوي درجة (2).
3. (40.1- 60) متوسطة وهي تساوي درجة (3).
4. (60.1- 80) كبيرة وهي تساوي درجة (3).
5. (80.1- 100) كبيرة جداً وهي تساوي درجة (5) .

خامساً - خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية " (دراسة حالة: وزارة التربية والتعليم العالي -قطاع غزة "، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

- 1- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- 2- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت (86) فقرة.
- 6- تم عرض الاستبانة على (10) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية. والملحق رقم (1) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.
- 7- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (45) فقرة، ملحق (2).

سادساً - صدق الاستبانة:

بين الجرجاوي (2010: 105) أن لمقصود بصدق الاستبانة يعني " أن نقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه"، أما عبيدات وآخرون (2001: 179) بينوا المقصود بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

بين الجرجاوي (2010: 105) أن المقصود بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من عدد (10) من المتخصصين في الإدارة و التربية والاحصاء وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية - انظر الملحق رقم (2).

2- صدق المقياس:

أولاً: - الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

يوضح جدول (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مساندة واهتمام الإدارة العليا " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (7): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مساندة واهتمام الإدارة العليا " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط للايرسون	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	لدى الإدارة العليا قناعة كبيرة بأهمية وجود نظم معلومات إدارية	.791	*0.000
2.	يتوفر لدى الوزارة نظام معلومات إداري واضح وسهل الاستخدام	.888	*0.000
3.	يحقق نظام المعلومات الإدارية المتوفرة في الوزارة العمليات المطلوبة بدقة وإتقان	.860	*0.000
4.	يحق لجميع العاملين استخدام نظام المعلومات الإدارية المستخدم في الوزارة	.802	*0.000
5.	تعتمد الإدارة العليا بالوزارة على نتائج نظام المعلومات الإدارية المحققة	.827	*0.000
6.	يحقق نظام المعلومات الإدارية المتوفر التنسيق الكافي بين أقسام ودوائر الوزارة المختلفة	.867	*0.000
7.	تستعين الإدارة بالجهات الخارجية لتقديم المشورة في مجال نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب عند اللزوم	.742	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح جدول (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (8): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.002	.532	تتناسب المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة
2.	*0.000	.802	يسمح الهيكل التنظيمي بتدفق المعلومات بسهولة بين الإدارات
3.	*0.000	.889	تشارك الإدارة العليا العاملين عند إحداث أي تغير
4.	*0.001	.572	تحدد العلاقة بين الإدارات والأقسام الأخرى من خلال لوائح مكتوبة
5.	*0.000	.819	تمتاز البيانات والمعلومات في الوزارة بكمها وسهولة تناولها
6.	*0.000	.877	تتسم الأنظمة والإجراءات في الوزارة بالشفافية والوضوح
7.	*0.000	.808	يتصف الهيكل التنظيمي في الوزارة بالمرونة

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح جدول (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (9): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتوفر أجهزة الحاسب الملائمة لإنجاز العمل المطلوب	.749	*0.000
2.	تتوفر وسائل إدخال بيانات تتناسب واحتياجات العمل في الوزارة	.902	*0.000
3.	تتناسب وسائل إخراج المعلومات واحتياجات العمل في الوزارة	.855	*0.000
4.	تتناغم الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في الوزارة	.843	*0.000
5.	تتم الصيانة سريعاً عند حدوث أعطال في الأجهزة أو في شبكة الحاسوب في الوزارة	.638	*0.000
6.	توفر الإدارة العليا المستلزمات اللازمة لتشغيل نظم المعلومات	.781	*0.000
7.	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال نظم المعلومات	.819	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح جدول (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (10) : يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل في الوزارة	.873	*0.000
2.	يتم تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجة العمل في الدائرة	.744	*0.000
3.	تتوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة المستخدمة	.886	*0.000
4.	يتم تقييم فاعلية البرامج من قبل العاملين بشكل مستمر	.823	*0.000
5.	تتوفر جميع التعليمات الضرورية لتشغيل البرامج مما يساعد في أداء العمل بالشكل المطلوب	.820	*0.000
6.	يوفر النظام مساحات كافية لعملية تخزين المعلومات	.927	*0.000
7.	يعطي النظام الحالي تغذية راجعة	.845	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (11) : يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البشرية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الإدارية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.676	يجيب العاملون بالقسم الفني المختص بنظام المعلومات على استفساراتي
2.	*0.000	.823	يتم الاتصال مع الشخص المسئول عن نظام المعلومات بصورة مباشرة
3.	*0.000	.771	ينجز العاملون في النظام الحالي ما كلفوا به في الوقت المحدد
4.	*0.000	.817	يتقهم العاملون في القسم المختص بنظام المعلومات احتياجاتي المختلفة من نظام المعلومات
5.	*0.000	.850	تتناسب مؤهلات العاملين في نظام المعلومات مع طبيعة الأعمال الموكلة لهم
6.	*0.000	.899	يشارك العاملون في تشخيص جوانب القوة والضعف في نظم المعلومات

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح جدول (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (12): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.901	يوجد انسجام بين جودة القرارات الإدارية والسياسة العامة للوزارة
2.	*0.000	.915	تحقق القرارات الإدارية المتخذة أهداف الوزارة
3.	*0.000	.707	تشمل القرارات الإدارية المتخذة كافة جوانب العمل بالوزارة
4.	*0.000	.908	يمتاز القرار بدرجة أقل من المخاطرة فيها
5.	*0.000	.863	يوجد تكامل وترابط بين القرارات
6.	*0.000	.866	تمتاز المعلومات المتوفرة بالمرونة مما يؤدي إلى سرعة اتخاذ القرارات الرشيدة
7.	*0.000	.855	يتوفر عدد كبير من البدائل
8.	*0.000	.883	تصنف البدائل الايجابية للقرارات حسب أهميتها
9.	*0.000	.706	تعتمد القرارات المتخذة على شبكة معلومات تشمل كافة دوائر وأقسام الوزارة
10	*0.000	.851	تحقق القرارات المتخذة عامل التميز الإداري للوزارة
11	*0.000	.802	تتمتع القرارات بعامل الإقناع والرضا للعاملين المنفذين

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثانياً: - الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس، صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يبين جدول (13) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (13): يبين معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	.885	مساعدة واهتمام الإدارة العليا.
*0.000	.882	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.000	.886	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.000	.904	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.000	.842	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.000	.988	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
*0.000	.923	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

سابعاً - ثبات الاستبانة Reliability:

بين الجرجاوي (2010: 97) بأن المقصود بثبات الاستبانة هو "أن تعطي الاستبانة نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها عدة مرات متتالية"، وفي نفس السياق أورد القحطاني (2002: 110) أن ثبات الاستبانة تعني "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة"

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (14).

جدول رقم (14)

يبين معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
مساندة واهتمام الإدارة العليا.	7	0.878
المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.	7	0.904
المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.	7	0.933
المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.	7	0.921
المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.	6	0.874
واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.	34	0.970
جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.	11	0.949
جميع المجالات معا	45	0.979

واضح من النتائج الموضحة في جدول (14) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح ما بين (0.874، 0.970) بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.979). وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ثامناً الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (15).

جدول رقم (15)

يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	المجال
0.906	مساندة واهتمام الإدارة العليا.
0.998	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.258	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.833	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.543	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.918	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.927	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.935	جميع مجالات الاستبانة معا

واضح من النتائج الموضحة في جدول (15) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث سيتم استخدام الاختبارات العلمية للإجابة عن فرضيات الدراسة.

تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
- 2- المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي.
- 3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- 4- اختبار كولموجوروف - سمرنوف (K-S): Kolmogorov-Smirnov Test لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- 5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
- 6- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، إما زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
- 7- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- 8- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

أولاً- المقدمة.

ثانياً- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة.

ثالثاً- تحليل فقرات الاستبانة.

رابعاً- اختبار فرضيات الدراسة.

أولاً- توطئة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على المعلومات العامة التي اشتملت على (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

ثانياً- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة:

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق المعلومات العامة

- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (16): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	150	85.7
أنثى	25	14.3
المجموع	175	100.0

يتضح من جدول (16) أن ما نسبته (85.7%) من عينة الدراسة ذكور، بينما (14.3%) إناث، حيث إن هذه النسبة تبين بأن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، وهذا ما يجسده الواقع في حقيقة الأمر، ويعزو الباحث ذلك إلى ثقافة المجتمع وعاداته وتقاليدته الذي هو مجتمع ذكوري بطبعه، وله الدور البارز في ذلك، وأيضاً عينة الدراسة المستهدفة من رئيس قسم فأعلى، وهذا بواقع الأمر يحتاج إلى تفرغ كامل لأي طارئ قد يستجد في الوزارة، وكذلك هذه النسبة تتماشى مع توزيع القوى العاملة الفلسطينية في الوزارة حسب إحصائيات الوزارة (الكتاب الإحصائي السنوي 2013).

- توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (17): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	18	10.3
30 إلى أقل من 40 سنة	65	37.1
من 40 إلى أقل من 45 سنة	37	21.1
45 سنة فأكثر	55	31.4
المجموع	175	100.0

يتضح من جدول (17) أن ما نسبته (9.7%) من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 30 سنة، (37.9%) تتراوح أعمارهم 30 إلى أقل من 40 سنة، (20.7%) تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 45 سنة، بينما (31.7%) أعمارهم من 45 سنة فأكثر. ويلاحظ أن الفئة العمرية من 30-40 سنة هي الأعلى نسبة (37.9%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العينة المستهدفة هي من رئيس قسم فأعلى، وأن العدد الأكبر من أفراد العينة كما أوضحنا سابقاً هم رؤساء أقسام، وهذا شيء منطقي حيث إنهم حصلوا على هذه الدرجات نتيجة لمؤهلهم العلمي حيث إنهم يحصلون على الدرجة رئيس قسم فما فوق بعد إتمام الدراسة الجامعية الأولى وبعد عدد من سنوات الخدمة مما يجعل هذه المستويات الإدارية في فئة من 30-40، وتأتي الفئة العمرية من 45 سنة فأكثر في المرتبة الثانية وهذه نسبة مقبولة، أما من 30 سنة فأقل فتمثلت نسبتها (9.7%)، وهذا أمر طبيعي ومنطقي حيث إن أفراد هذه الفئة حديثي التعيين ومن الصعب أن يتولوا وظائف رفيعة، أما المرتبة الرابعة فكانت من 40-45 سنة.

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (18): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	10	5.7
بكالوريوس	102	58.3
ماجستير	55	31.4
دكتوراه	8	4.6
المجموع	175	100.0

يتضح من جدول (18) أن ما نسبته (5.7%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، (58.3%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، (31.4%) مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما (4.6%) مؤهلهم العلمي دكتوراه. يتضح من النتائج بأن غالبية أفراد العينة في الوزارة هم من حملة درجة البكالوريوس، وأن هناك عدداً من حملة الدراسات العليا لا بأس به، وإن دل ذلك فإنه يدل على أن الوزارة حريصة على أن يتمتع موظفوها بمؤهلات علمية تتوافق مع متطلبات المنصب، حيث إن الوزارة حريصة على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، علماً بأن العديد من الموظفين من حملة البكالوريوس قد احتلوا المناصب الرفيعة بناءً على طول مدة خدمتهم في الوزارة، أما الدبلوم فكما هو واضح فإن نسبتهم قليلة، وهذا يدل على أن فترة خدمتهم في الوزارة كانت طويلة.

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة:

جدول رقم (19): يبين توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 10 سنوات	52	29.7
من 10 إلى أقل من 15 سنة	53	30.3
من 15 سنة فأكثر	70	40.0
المجموع	175	100.0

يتضح من جدول (19) أن ما نسبته (29.0%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من 10 سنوات، (33.3%) تتراوح سنوات خدمتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما (40.0%) سنوات خدمتهم من 15 سنة فأكثر. ويلاحظ بأن أعلى نسبة كانت لسنوات الخدمة من 15 سنة فأكثر، وهذا يؤكد على ضرورة تمتع غالبية المدراء بعدد سنوات خدمة تزيد عن 15 سنة، وهذه المدة تجعل المدراء لديهم القدرة والخبرة في التعامل مع التحديات التي تواجههم والقدرة على حلها، والقدرة على اتخاذ قرارات مصيرية بكل ثقة وثبات.

- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي:

جدول رقم (20): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي - مديريات

مديريات	العدد	النسبة المئوية %
رئيس قسم	91	83.5
نائب إداري	7	6.4
نائب فني	8	7.3
مدير التربية والتعليم	3	2.8
المجموع	109	100.0

يتضح من جدول (20) أن ما نسبته (83.5%) من الذين يعملون في المديريات مستواهم الوظيفي رئيس قسم، (6.4%) نائب إداري، (7.3%) نائب فني، بينما (2.8%) مدير التربية والتعليم، ويلاحظ بأن أعلى فئة كانت رؤساء الأقسام، وبالتالي فإن عدد رؤساء الأقسام أكبر مقارنة

بالنواب ومديري التربية والتعليم، وذلك على صعيد المديريات التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي، وهذا منطقي بحسب التسلسل الهيكلي في العمل.

جدول رقم (21): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي - الوزارة

الوزارة	العدد	النسبة المئوية %
رئيس قسم	37	56.1
مدير دائرة	18	27.3
مدير عام/ نائب مدير عام	10	15.2
وكيل وزارة	1	1.5
المجموع	66	100.0

يتضح من جدول (21) أن ما نسبته (56.1%) من الذين يعملون في الوزارة مستواهم الوظيفي رئيس قسم، (27.3%) مدير دائرة، (15.2%) مدير عام/ نائب مدير عام، بينما (1.5%) وكيل وزارة. يلاحظ بأن أعلى فئة كانت من رؤساء الأقسام، ويعزو الباحث ذلك لوجود دوائر في الإدارة العامة الواحدة، وعدة أقسام في الدائرة الواحدة، فمن المنطقي أن تكون أعداد رؤساء الأقسام أكبر مقارنة بعدد مدراء الدوائر، وأعداد مدراء الدوائر أكبر مقارنة بأعداد المدراء العامين، وبالتالي فإن عدد رؤساء الأقسام أكبر مقارنة بالوظائف العليا مثل مدراء الدوائر أو المدراء العامين أو وكلاء الوزارة، وذلك على صعيد الوزارة، وهذا منطقي بحسب التسلسل الهيكلي في العمل.

ثالثاً - تحليل فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (3) أم لا. الفرضية الصفرية: متوسط درجة الإجابة يساوي (3)، وهي تقابل درجة الموافقة المتوسطة حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي (3).

إذا كانت $Sig > 0.05$ (Sig أكبر من 0.05) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء الأفراد حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، أما إذا كانت $Sig < 0.05$ (Sig أقل من 0.05) فيتم رفض

الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء الأفراد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهريّة، درجة الموافقة المتوسطة وهي (3). وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة والعكس صحيح.

تحليل جميع فقرات " واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (22).

جدول رقم (22): يبين المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات واقع نظم

المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي

البند	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي	3.37	67.47	6.56	*0.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (22) تبين المتوسط الحسابي لجميع فقرات واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم يساوي (3.37) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (67.47%)، قيمة الاختبار (6.56) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعتبر جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على جميع الفقرات بشكل عام. مما يدل على وجود أثر جيد وإيجابي لدور نظم المعلومات الإدارية على جودة القرارات الإدارية، وذلك نتيجة أن العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي من مجتمع الدراسة يستخدمون النظام في عملية اتخاذ القرارات، فأغلب الأعمال التي يؤديها العاملون في الوزارة تعتمد بشكل واضح على نظم المعلومات الإدارية، وهذا يبين أن كفاءة هذه النظم هي من أهم أسباب وأكثرها تأثيراً على جودة القرارات الإدارية. واتفق ذلك مع دراسة (جرادات وآخرون، 2009)، ودراسة (الهزايمة، 2009)، ودراسة (رمضان، 2009)، ودراسة (العمرى،

(2009)، ودراسة (مناصرية، 2004)، ودراسة (الدويك، 2010)، ودراسة (البحيصي، 2011)، ودراسة (Bahloul، 2011)، ودراسة (أبو عمر، 2009)، ودراسة (حلاسة، 2013).

- تحليل فقرات مجال " مساندة واهتمام الإدارة العليا "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (23).

جدول رقم (23): يوضح المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "

مساندة واهتمام الإدارة العليا "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	لدى الإدارة العليا قناعة كبيرة بأهمية وجود نظم معلومات إدارية	3.53	70.62	5.69	*0.000	1
2.	يتوفر لدى الوزارة نظام معلومات إداري واضح وسهل الاستخدام	3.44	68.89	5.56	*0.000	2
3.	يحقق نظام المعلومات الإدارية المتوفرة في الوزارة العمليات المطلوبة بدقة وإتقان	3.33	66.62	4.16	*0.000	3
4.	يحق لجميع العاملين استخدام نظام المعلومات الإدارية المستخدم في الوزارة	3.08	61.67	0.99	0.163	6
5.	تعتمد الإدارة العليا بالوزارة على نتائج نظام المعلومات الإدارية المحققة	3.22	64.34	2.59	*0.005	5
6.	يحقق نظام المعلومات الإدارية المتوفر التنسيق الكافي بين أقسام ودوائر الوزارة المختلفة	3.29	65.79	3.76	*0.000	4
7.	تستعين الإدارة بالجهات الخارجية لتقديم المشورة في مجال نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب عند اللزوم	2.85	57.08	-1.77	*0.040	7
	جميع فقرات المجال معاً	3.25	65.06	4.03	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من جدول (23) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (1) يساوي (3.53) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.62%)، قيمة الاختبار (5.69) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يرى الباحث أن الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم العالي لديها قناعة كبيرة بأهمية وجود نظم معلومات إدارية، وهذا يتفق مع دراسة (رمضان، 2009)، ودراسة (Arafat، 2007)، ودراسة (2011 Bahloul).
- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (7) يساوي (2.85) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (57.08%)، قيمة الاختبار (-1.77)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.040) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد انخفض عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يرى الباحث بأن استعانة الإدارة بالجهات الخارجية لتقديم المشورة جاءت منخفضة، فمن المتوقع أن تكون هذه الاستعانة مترتبةً عليها تكاليف ومبالغ مالية مرتفعة في ظل حصار وأزمة اقتصادية تمر بها الوزارة.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.25)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (65.06%)، قيمة الاختبار (4.03)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك يعتبر مجال "مساندة واهتمام الإدارة العليا" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ومما سبق يرى الباحث بأن الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم العالي تساند وتهتم بنظم المعلومات الإدارية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة العليا في الوزارة تتكون من موظفين مؤهلين من الناحية الأكاديمية، وأصحاب خبرة تمكنهم من معرفة وفهم وإدراك أهمية نظم المعلومات الإدارية، المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالتطور التكنولوجي والذي يساعد ويساهم في اتخاذ القرارات، وتتفق هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشوبكي، 2010) والتي بينت دعم الإدارة العليا، واعتمادها على استخدام نظم دعم القرارات، من خلال تشخيص المشاكل وتشجيع العاملين وتحفيزهم، ودراسة (الطبيبي، 2013) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة مديري التربية والتعليم لعملية اتخاذ القرار وفق الطريقة العلمية "جيد" بوزن نسبي (75%)،

ودراسة (حسونة، 2012) والتي بينت بأنه توجد توجهات كبيرة لدى الإدارات العليا للبنوك العاملة في فلسطين بهذا الخصوص، ودراسة (رمضان، 2009) والتي بينت دعم واهتمام الإدارة العليا باستخدام نظم دعم القرارات، وذلك من خلال تقديم الاحتياجات اللازمة لاستخدام النظام، وتشجيع العاملين والعمل على تحفيزهم، وتشخيص المشاكل، ودراسة (أبو تيم، 2015) والتي بينت بأن هناك توجه جيد لدى العاملين في الجامعات وتقارب في آرائهم نحو ادراك الإدارة العليا لأهمية استخدام نظم دعم القرارات، ودراسة (Arafat، 2007) حيث توصل لوجود مستوى جيد من التفهم لدى الإدارة العليا لأهمية نظم دعم القرارات، ودراسة (2008 Sirisom، et.al) والتي أظهرت بأن الإدارة العليا لها الدور في التأثير والاستفادة من المعلومات الواردة لتعزيز صنع القرار والأداء، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (محارث، 2007) والتي توصلت إلى ضعف في اهتمام الإدارة الحكومية بنظم المعلومات ودراسة (Ajayi and others، 2007) والتي توصلت إلى أن على الادارة العليا العمل على دعم هذه التوجه للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب، ودراسة (الفوزان، 2003) في وجود معوقات تواجه نظم المعلومات الإدارية ويرجع ذلك إلى عدم تفهم الإدارة لهذه النظم، ودراسة (أحمد، 2007) والتي أظهرت بأنه من الضروري أن تهتم الإدارة العليا بتوفير المقومات اللازمة لتشغيل النظام المحاسبي بكفاءة وفعالية. وقد يرجع الاتفاق بين هذه الدراسات المذكورة والاختلاف إلى أن هناك مجتمعات قد واكبت تلك التطورات واهتمت بها وطبقتها، ومجتمعات أخرى لم تعط لتلك الدراسات أهمية وتفهماً لمدى ضرورة تطبيقها في مجتمعاتهم.

- تحليل فقرات مجال "المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (24).

جدول رقم (24): يبين المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تناسب المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة	3.39	67.89	4.82	*0.000	1	
2.	يسمح الهيكل التنظيمي بتدفق المعلومات بسهولة بين الإدارات	3.38	67.64	4.73	*0.000	2	
3.	تشارك الإدارة العليا العاملين عند إحداث أي تغيير	2.94	58.73	-0.70	0.243	7	
4.	تحدد العلاقة بين الإدارات والأقسام الأخرى من خلال لوائح مكتوبة	3.25	65.00	2.94	*0.002	4	
5.	تمتاز البيانات والمعلومات في الوزارة بكمها وسهولة تناولها	3.27	65.38	2.96	*0.002	3	
6.	تتسم الأنظمة والإجراءات في الوزارة بالشفافية والوضوح	3.15	63.03	1.72	*0.044	5	
7.	يتصف الهيكل التنظيمي في الوزارة بالمرونة	3.07	61.38	0.79	0.214	6	
	جميع فقرات المجال معاً	3.21	64.19	3.06	*0.001		

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من جدول (24) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (1) يساوي (3.39) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (67.89%)، قيمة الاختبار (4.82)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يرى الباحث بأن عملية التحديث والمتابعة المستمرة للبيانات والمعلومات، والاهتمام بنظم المعلومات الإدارية من قبل الإدارة العليا، جعل المعلومات تتناسب مع احتياجات الوظيفة، وهذا يتفق مع دراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (رمضان، 2009).
- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (3) يساوي (2.94) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (58.73%)، قيمة الاختبار (-0.70)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.243) لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.21)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (64.19%)، قيمة الاختبار (3.06)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما سبق يتضح بأن هناك اهتماماً ومشاركة من قبل الإدارة العليا بنظم المعلومات الإدارية، و سهولة في نظم المعلومات الإدارية، مما ساعد في المساهمة في سرعة توفير المعلومات الملائمة لجميع المستويات الإدارية بما يتناسب مع طبيعة عمل كل مستوى، والهيكل التنظيمي يسمح بتدفق المعلومات بسهولة ويسر، وتهتم الإدارة العليا كذلك بالمشاركة عند إحداث أي تغير في هيكلية الوزارة، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (رمضان، 2009) والتي بينت أن الإمكانيات التنظيمية التي تساعد في استخدام نظم مساندة القرارات في وزارة التربية والتعليم متوفرة بدرجة جيدة، من حيث الحصول على المعلومات، تقديم الدعم المادي والمعنوي من قبل الإدارة، واهتمامها بأراء العاملين، وتسهيل الاتصالات الإدارية، ودراسة (الغرياي، 2014) والتي بينت وجود درجة عالية من الموافقة على فقرات محور (الإمكانيات التنظيمية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية

المحوسبة) بوزن نسبي (73%)، ودراسة (الشوبكي، 2010) فقد توصلت إلى أن الإمكانيات التنظيمية المتاحة تسهل استخدام نظم دعم القرارات الاتصالات الإدارية بين الكليات والدوائر والأقسام المختلفة بالجامعات، وأن الهيكل التنظيمي يسمح بتدفق المعلومات إلى حد ما، ودراسة (غنيم، 2004) والتي أوضحت بأن المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلديات مناسب للمستخدمين من النظام، ودراسة (Arafat، 2007) والتي بينت أن ملائمة الهيكل التنظيمي الإداري بشكل مقبول يسهل استخدام نظم دعم القرار، ودراسة (العمرى، 2009) والتي توصلت إلى أن المستلزمات التنظيمية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة كانت جيدة ووجود أثر وارتباط مهم بين المستلزمات الإدارية والتنظيمية واتخاذ القرارات، ودراسة (أبو سبت، 2005) والتي قد توصلت إلى أن هناك علاقة قوية بين المستوى التنظيمي وجودة القرارات، ودراسة (السعودي، 2006) والتي توصلت إلى وجود أثر للمستلزمات التنظيمية في الأداء الوظيفي، وقد اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (الفوزان، 2003) والتي توصلت إلى أن هناك معوقات إدارية وتنظيمية تواجه استخدام نظم المعلومات الحديثة، ودراسة (محارش، 2007) والتي توصلت إلى أن هناك قلة اهتمام إدارة المنظمات الحكومية بالهيكل التنظيمية.

- تحليل فقرات مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3. النتائج موضحة في جدول (25).

جدول رقم (25): يبين المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تتوفر أجهزة الحاسب الملائمة لإنجاز العمل المطلوب	3.84	76.86	9.99	*0.000	1
2.	تتوفر وسائل إدخال بيانات تتناسب واحتياجات العمل في الوزارة	3.73	74.58	9.09	*0.000	2
3.	تتناسب وسائل إخراج المعلومات واحتياجات العمل في الوزارة	3.61	72.22	7.63	*0.000	3
4.	تتنام الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في الوزارة	3.59	71.86	7.79	*0.000	4
5.	تتم الصيانة سريعاً عند حدوث أعطال في الأجهزة أو في شبكة الحاسوب في الوزارة	3.52	70.34	6.50	*0.000	5
6.	توفر الإدارة العليا المستلزمات اللازمة لتشغيل نظم المعلومات	3.49	69.79	6.30	*0.000	7
7.	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال نظم المعلومات	3.50	69.93	6.12	*0.000	6
	جميع فقرات المجال معاً	3.61	72.19	9.14	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من جدول (25) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (1) يساوي (3.84) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.86%)، قيمة الاختبار (9.99)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يرى الباحث بأن أجهزة الحاسب متوفرة بالشكل المطلوب لإنجاز العمل، وهذا يتفق مع دراسة (رمضان، 2009)، ودراسة (أبوسبت، 2005)
- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (6) يساوي (3.4) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (69.79%)، قيمة الاختبار 6.30، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.61)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (72.19%)، قيمة الاختبار (9.14)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما سبق يرى الباحث بأن المتطلبات المادية المتاحة جيدة ومناسبة، حيث إن وزراء التربية والتعليم العالي عملت على توفير التعليم للجميع وتحسين نوعيته، مما يبين أن الإدارة العليا تساند وتهتم بتوفير جميع الاحتياجات اللازمة والضرورية من معدات وأجهزة، لتسير جميع أنشطة الوزارة بالشكل المطلوب وبما يحقق أهداف الوزارة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغرياي، 2014) والتي بينت وجود درجة عالية من الموافقة على محور (الإمكانات المادية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة) بوزن نسبي (72%)، ودراسة (الشوبكي، 2010) والتي توصلت إلى أن الإمكانيات المادية المتاحة لاستخدام نظم دعم القرار في الجامعات الفلسطينية متوفرة، حيث يوجد جهاز حاسوب لكل إداري في الجامعة، وتوفر وسائل إدخال وإخراج، وشبكة الحاسوب حديثة وتتناسب مع احتياجات العمل، ودراسة (أبو تيم، 2015) والتي بينت بأن الإمكانيات المادية مثل المعدات وأجهزة الحاسوب تتلاءم مع متطلبات العمل، ودراسة (العمرى، 2009) والتي توصلت إلى أن

المستلزمات المادية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة كانت جيدة، ودراسة (السعودي، 2006) والتي توصلت إلى أن تصورات المبحوثين تجاه المستلزمات المادية كانت جيدة ومتوفرة بشكل جيد، ودراسة (المحاسنة، 2005) والتي توصلت إلى كفاءة المستلزمات المادية وأثرها القوي، ودراسة (القرشي، 2010) والتي توصلت إلى وجود أثر للمستلزمات المادية لإدارة وتشغيل نظم المعلومات المحوسبة، ودراسة (أبو سبت، 2005) والتي توصلت إلى أن التقنيات والأجهزة المستخدمة في الجامعات حديثة وذات كفاءة عالية، ودراسة (رمضان، 2009) والتي توصلت إلى أن الإمكانيات المتاحة لاستخدام نظم دعم القرار متوفرة بشكل جيد وفعال، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (غنيم، 2004) والتي توصلت إلى أنه لا يمكن اعتبار المعدات المستخدمة في النظام الحالي من أحدث التكنولوجيا المستخدمة في السوق، حيث إن هناك ضعفاً في الإمكانيات المادية الذي له الأثر السلبي على أن يستطيع النظام تغطية جميع جوانب العمل، ودراسة (الفوزان، 2003) حيث إن هذه الدراسة قد توصلت إلى أن هناك معوقات مادية تواجه نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب.

- تحليل فقرات مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (26).

جدول رقم (26): يبين المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل في الوزارة	3.49	69.72	6.63	*0.000	3
2.	يتم تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجة العمل في الدائرة	3.52	70.34	6.93	*0.000	2
3.	تتوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة المستخدمة	3.54	70.83	7.10	*0.000	1
4.	يتم تقييم فاعلية البرامج من قبل العاملين بشكل مستمر	3.15	62.92	1.70	*0.046	7
5.	تتوفر جميع التعليمات الضرورية لتشغيل البرامج مما يساعد في أداء العمل بالشكل المطلوب	3.34	66.90	4.65	*0.000	5
6.	يوفر النظام مساحات كافية لعملية تخزين المعلومات	3.47	69.31	5.69	*0.000	4
7.	يعطي النظام الحالي تغذية راجعة	3.20	64.03	2.45	*0.008	6
	جميع فقرات المجال معاً	3.39	67.74	6.02	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

من جدول (26) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (3) يساوي (3.54) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.83%)، قيمة الاختبار (7.10) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يلاحظ بتوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة المستخدمة، ويتفق ذلك مع دراسة (الشوبكي، 2010)، (العمرى، 2009).
- المتوسط الحسابي للفقرة (4) يساوي (3.15) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (62.92%)، قيمة الاختبار (1.70) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.046) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يلاحظ بأنه يتم تقييم فاعلية البرامج المستخدمة في اتخاذ القرارات بشكل مستمر من قبل العاملين، مما يساعد في الوصول إلي جودة في القرارات وهذا يتفق مع دراسة (الشوبكي، 2010)، ودراسة (رمضان، 2009).
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.39)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (67.74%)، قيمة الاختبار (6.02) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات " دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ومما سبق يلاحظ الباحث بأن برامج نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الوزارة حديثة وتتاسب مع متطلبات العمل، ومتوافقة مع الأجهزة المستخدمة، كما وتتوفر جميع التعليمات الضرورية لتشغيل النظام، وهذا كله يعود لدور الإدارة العليا في الوزارة باهتمامها بالمتطلبات البرمجية والعمل على تطويرها، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الغرابوي، 2014) والتي بينت وجود درجة عالية من الموافقة على محور (الإمكانات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة) بوزن نسبي (75.2%)، ودراسة (العمرى، 2009) والتي بينت بأن أفراد العينة موافقون على أن المستلزمات البرمجية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة كانت جيدة، ودراسة (غنيم، 2004) والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين

البنية التحتية واتخاذ القرارات، ودراسة (المحاسنة، 2005) والتي توصلت لوجود أثر مهم للمستلزمات الفنية في فاعلية اتخاذ القرار، ودراسة (أبو سبت، 2005) والتي توصلت إلى وجود تقنيات حديثة في النظم المستخدمة بما فيها الفنية، وتختلف هذه النتائج مع دراسة (السعودي، 2006) حيث تأثر الأداء الوظيفي بمقدرة المستلزمات الفنية، ودراسة (الفوزان، 2004) والتي توصلت لوجود معوقات فنية لتطبيق نظم المعلومات الإدارية، ودراسة (أحمد، 2007) والتي توصلت إلى ضرورة الاهتمام والسعي إلى تطوير البرامج المستخدمة في تشغيل النظام المحاسبي، وقد يعود هذا الاتفاق بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى المذكورة أعلاه لتشابه البيئة التي أجريت عليها الدراسات السابقة.

- تحليل فقرات مجال " المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (27).

جدول رقم (27): يوضح المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال

المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يجيب العاملون بالقسم الفني المختص بنظام المعلومات على استفساراتي	3.50	70.07	6.42	*0.000	2
2.	يتم الاتصال مع الشخص المسئول عن نظام المعلومات بصورة مباشرة	3.44	68.83	5.32	*0.000	3
3.	ينجز العاملون في النظام الحالي ما كلفوا به في الوقت المحدد	3.43	68.69	7.04	*0.000	4
4.	يتفهم العاملون في القسم المختص بنظام المعلومات احتياجاتي المختلفة من نظام المعلومات	3.39	67.86	5.55	*0.000	5
5.	تتناسب مؤهلات العاملين في نظام المعلومات مع طبيعة الأعمال الموكلة لهم	3.53	70.69	6.63	*0.000	1
6.	يشارك العاملون في تشخيص جوانب القوة والضعف في نظم المعلومات	3.19	63.75	2.40	*0.009	6
	جميع فقرات المجال معاً	3.42	68.33	7.01	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من جدول (27) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (5) يساوي (3.53) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.69%)، قيمة الاختبار (6.63)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يلاحظ بأن تناسب مؤهلات العاملين في نظام المعلومات مع طبيعة الأعمال الموكلة لهم، شيء منطقي لأن طبيعة الأعمال الموكلة تحتاج إلى أشخاص متخصصين، للإنجاز ما يتم تكليفهم به على أكمل وجه، ويتفق ذلك مع دراسة (أبوسبت، 2005)، ودراسة (الحلي، 2010)، وقد اختلفت مع دراسة (Fransen، 2007).
- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (6) يساوي (3.19) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (63.75%)، قيمة الاختبار 2.40، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.009 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ومما سبق يلاحظ بأن العاملين يشاركون في تشخيص جوانب القوة والضعف في نظم المعلومات.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.42، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (68.33%)، قيمة الاختبار (7.01)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك يعتبر مجال " المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويلاحظ مما سبق بوجود قسم فني يتمتع أفراداه بالكفاءة المطلوبة لإنجاز الأعمال الموكلة لهم، حيث يضم أفراداً مؤهلين وذو كفاءة وقادرين على إنجاز ما كلفوا به، و يبدي أفراد هذا القسم تفهماً واستيعاباً لاحتياجات الآخرين من هذا النظام، ولعل ذلك يعود للعلاقة الجيدة بين مسؤولي القسم الفني وبين المستخدمين لهذه النظم.
- وافقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشوبكي، 2010) والتي توصلت إلى أن القسم يعالج المشاكل والاستفسارات التي تواجه العاملين، ويتم الاتصال مع القسم الفني المسؤول عن النظام والبرامج بصورة مباشرة، ويعمل بالقسم الفني أفراد متخصصون وذو كفاءة، ودراسة (المحاسنة، 2005) والتي بينت أهمية العنصر البشري ودوره في نجاح دور نظم

المعلومات الإدارية، وضرورة إشراك العاملين في تقييم وتطوير النظام لكي يتكامل الجانب الإداري مع النظري، ودراسة (الغرابوي، 2014) والتي بينت وجود درجة عالية من الموافقة على محور (الإمكانات البشرية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة) بوزن نسبي (70.2%)، ودراسة (العمرى، 2009) والتي توصلت إلى أن أفراد العينة موافقون على أن المستلزمات البشرية لتشغيل وإدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة كانت جيدة، ودراسة (أبوسبت، 2005) والتي بينت أن العاملين في النظام الحالي متنوعي التخصصات ويتمتعون بمستوى خبرة فنية وإدارية تتناسب والمهام المنوطة بهم ويتلقون تدريباً بشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم، ودراسة (Arafat، 2007) والتي بينت بأنه لا بد من توفر بنية تحتية لهذه النظم ومن ضمنها الموارد البشرية، واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات والتي منها دراسة (محارش، 2007) والتي بينت بأن هناك مشاكل لدى العنصر البشري المستخدم لنظم دعم القرارات. ودراسة (Fransen، 2007) والتي بينت بأنه لا بد من العمل على تعيين موظفين يمتلكون معرفة جيدة وواسعة بالنظام، والعمل على تشكيل فريق لتنسيق وإدارة هذه النظم يمتاز بالكفاءة والمعرفة.

- تحليل فقرات " جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (28).

جدول رقم (28): يبين المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "

جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يوجد انسجام بين جودة القرارات الإدارية والسياسة العامة للوزارة	3.11	62.22	1.32	0.095	8
2.	تحقق القرارات الإدارية المتخذة أهداف الوزارة	3.28	65.52	3.48	*0.000	3
3.	تشمل القرارات الإدارية المتخذة كافة جوانب العمل بالوزارة	3.34	66.81	4.38	*0.000	1
4.	يمتاز القرار بدرجة أقل من المخاطرة فيها	3.17	63.31	2.30	*0.011	4
5.	يوجد تكامل وترابط بين القرارات	3.13	62.52	1.49	0.070	6
6.	تمتاز المعلومات المتوفرة بالمرونة مما يؤدي إلى سرعة اتخاذ القرارات الرشيدة	3.13	62.50	1.65	*0.051	7
7.	يتوفر عدد كبير من البدائل	2.97	59.30	-0.43	0.333	11
8.	تصنف البدائل الايجابية للقرارات حسب أهميتها	3.08	61.54	0.95	0.173	9
9.	تعتمد القرارات المتخذة على شبكة معلومات تشمل كافة دوائر وأقسام الوزارة	3.33	66.67	4.10	*0.000	2
10	تحقق القرارات المتخذة عامل التميز الإداري للوزارة	3.16	63.19	1.89	*0.031	5
11	تتمتع القرارات بعامل الإقناع والرضا للعاملين المنفذين	2.99	59.72	-0.16	0.435	10
	جميع فقرات المجال معاً	3.15	63.09	2.36	*0.010	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

من جدول (28) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (3) يساوي (3.34) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (66.81%)، قيمة الاختبار 4.38 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (7) يساوي (2.97) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (59.30%)، قيمة الاختبار (-0.43) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.333) لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (3.15)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (63.09%)، قيمة الاختبار (2.36) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.010) لذلك يعتبر مجال " جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي " دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ومما سبق يلاحظ بأن اتفاق الآراء يعود لنظم المعلومات الإدارية ودورها المهم في تحسين جودة القرارات، حيث إن أغلب الأعمال التي يقوم بها العاملون في الوزارة تكون معتمدة على نظم المعلومات الإدارية، وهذا بحد ذاته دليل على أن لنظم المعلومات الإدارية دوراً بارزاً ومهماً في تحقيق جودة في القرار، فاستخدام هذه النظم يؤدي بدوره إلى انجاز الأعمال بسرعة وبكل دقة وموثوقية، وهذا كله يعمل على زيادة جدوه القرارات من حيث جودتها، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (المحاسنة، 2005) والتي توصلت إلى وجود أثر مهم لكفاءة نظم المعلومات الإدارية في فاعلية عملية اتخاذ القرارات، ودراسة (الفوزان، 2004) والتي توصلت إلى أن عملية استخدام النظم الحديثة للمعلومات له الأثر في تحسين الأداء، ودراسة (جردات وآخرون، 2009) والتي أكدت على الارتباط الوثيق بين نظم المعلومات الإدارية وعملية جودة صناعة القرار الإداري، ودراسة (مناصرية، 2004) أن القرارات الإدارية المتخذة في الشركة ذات فعالية عالية، ودراسة (Chan, 2009) أن استخدام DSS تزايد بشكل ملموس والفائدة من استخدام DSS كانت عالية وتجعل الأفراد أكثر فاعلية. وقد اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات مثل (السعودي،

(2006) والتي توصلت إلى أن نظم المعلومات الإدارية تؤثر على الأداء بدرجة متوسطة، ودراسة (حسونة، 2012).

رابعاً - اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة (الفرضية الرئيسية الأولى)

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي -قطاع غزة.

جدول رقم (29): يبين معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية

في وزارة التربية والتعليم العالي -قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.744	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي -قطاع غزة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (29) أن معامل الارتباط يساوي (.744)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم - قطاع

غزة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن تطبيق ونظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم تعد أحد العوامل الرئيسية للوصول إلى جودة القرارات الإدارية، فهذه النظم هي أكبر مؤثر على جودة القرارات، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو سبت، 2005)، ودراسة (رمضان، 2009)، ودراسة (الهزيمة، 2009) التي بينت بأن نظم المعلومات وتقنياتها لها دور فاعل في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية، ودراسة (جرادات وآخرون، 2009) والتي أكدت على الارتباط الوثيق بين نظم المعلومات الإدارية وعملية جودة وصناعة القرار الإداري، ودراسة (الدويك، 2010)، ودراسة (حسونة، 2012) والتي بينت وجود علاقة عكسية بين أسلوب التجربة والخطأ في اتخاذ القرارات الإدارية وبين جودة القرارات الإدارية.

ويتفرع منها عدة فرضيات:

- أ- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.
- جدول رقم (30): يبين معامل الارتباط بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.800	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (30) أن معامل الارتباط يساوي (.800)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مساندة واهتمام الإدارة العليا وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن مساندة واهتمام الإدارة العليا بنظم المعلومات الإدارية يعد شيئاً مهماً وضرورياً للوصول إلى جودة القرارات الإدارية، حيث إن جودة القرارات لن تأتي إلا في حال شعرت الإدارة العليا بأهمية الدور الذي تؤديه نظم المعلومات الإدارية وعملت على تطويره. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عرفات، 2007)، ودراسة (رمضان، 2009)

ودراسة (الشويكي، 2010)، واختلفت مع بعض الدراسات كدراسة (الفوزان، 2004)، ودراسة (السعودي، 2006).

ب- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

جدول رقم (31): يبين معامل الارتباط بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة

القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للاارتباط	الفرضية
*0.000	.696	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (31) أن معامل الارتباط يساوي (.696)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة، ومما سبق يلاحظ بأن هناك علاقة بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات الإدارية من حيث توفر المناخ التنظيمي المناسب لنظم المعلومات الإدارية، ومشاركة الإدارة العليا ودعمها لنجاح نظم المعلومات الإدارية، وسماح الهيكل التنظيمي بتدفق المعلومات بسهولة بين الإدارات، وتناسب المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة، ووجود لوائح مكتوبة تحدد العلاقة بين الإدارات والأقسام، سيؤدي في النهاية إلى جودة القرارات الإدارية، وهذا يتفق مع دراسة (أبوسبت، 2005)، ودراسة (غنيم، 2004)، ودراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (المحاسنة، 2005)، وتختلف مع بعض الدراسات مثل دراسة (طيش، 2008).

ت- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

جدول رقم (32): يبين معامل الارتباط بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.759	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (32) أن معامل الارتباط يساوي (.759)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة، ومما سبق يلاحظ وجود ارتباط بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية، ولعل ذلك يعود للدور المهم للمتطلبات المادية في نجاح نظم المعلومات الإدارية، من حيث توفر الأجهزة والمعدات الضرورية لإنجاز العمل المطلوب، وتوفير وسائل الإدخال والإخراج المتناسبة مع احتياجات العمل، وحدثة وتناغم الشبكة مع احتياجات العمل، وحرص الإدارة العليا على مواكبة جميع المستجدات من الناحية التقنية، كل ذلك له الأثر البالغ في زيادة فعالية نظم المعلومات الإدارية، وبالتالي انعكاسه على القرارات الإدارية من حيث جودتها. وهذا يتفق مع دراسة (أبوسبت، 2005)، ودراسة (غنيم، 2004)، ودراسة (المحاسنة، 2005)، ودراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (القرشي، 2010) والتي أوضحت بأن تصورات المبحوثين تجاه المتطلبات المادية جاءت مرتفعة.

ث- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البرمجية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

جدول رقم (33): يبين معامل الارتباط بين المتطلبات البرمجية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.702	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البرمجية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (33) أن معامل الارتباط يساوي (.702)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البرمجية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة، وهذا يبين وجود علاقة بين المتطلبات البرمجية وجودة القرارات الإدارية، ويبين أهمية المتطلبات البرمجية لتنظيم المعلومات الإدارية، حيث إن توافر المتطلبات البرمجية من برامج تحدث باستمرار، وتوافق هذه البرامج مع الأجهزة المستخدمة، يؤدي بدوره في نهاية المطاف للوصول إلى جودة في القرارات تمتاز بكفاءة أعلى، وتتفق مع بعض الدراسات مثل دراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (أبو سبت، 2005)، ودراسة (غنيم، 2004)، ودراسة (القرشي، 2010) وجود أثر للمستلزمات البرمجية على الأداء الوظيفي.

ج- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

جدول رقم (34): يبين معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للاارتباط	الفرضية
*0.000	.840	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (34) أن معامل الارتباط يساوي (.840)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة، ومما سبق يلاحظ الباحث بأنه من المهم لتحقيق نظم المعلومات الإدارية جودة في القرارات الإدارية أن يتوافر طاقم بشري متخصص وذو كفاءة عالية يتمتع بالقدرة الكافية والتفهم لحل المشاكل والاستفسارات ونقاط الضعف، وتتفق هذه الدراسة مع مجموعة من الدراسات كدراسة (المحاسنة، 2005)، ودراسة (غني، 2004) ودراسة (Arafat، 2007)، ودراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (القرشي، 2010).

الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى إلى الجنس.

جدول رقم (35): يبين نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.913	0.109	3.24	3.26	مساعدة واهتمام الإدارة العليا.
0.894	-	3.23	3.21	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.887	0.142	3.59	3.61	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.832	- 0.212	3.42	3.38	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.403	0.839	3.29	3.44	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.887	0.142	3.35	3.38	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم.
0.869	0.165	3.13	3.16	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.879	0.153	3.30	3.32	جميع مجالات الاستبانة معا

من النتائج الموضحة في جدول (35) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " Tلعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس، ويعزو الباحث ذلك إلى أن كلا الجنسين يقومان بالأعمال نفسها وفق ما كلفوا به على أكمل وجه، دون أن يكون للجنسين ذكر أو أنثى أي جانب من شأنه إعاقة العمل، فكل الجنسين يؤديان الأعمال ذاتها معتمدين على متطلبات نظم المعلومات الإدارية بعينها، فتأثير الجنسين سواء كان ذكر أم أنثى ليس مهم بقدر تمتع المسؤول بالذكاء والبعد الاستراتيجي الذي يساعد في الاستفادة من المعلومات بالشكل المطلوب والوصول إلى قرارات تمتاز بالجودة التي تحقق أهداف الوزارة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى إلى العمر.

جدول رقم (36): يبين نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 45 سنة	من 45 سنة فأكثر	
0.966	0.088	3.20	3.29	3.22	3.24	مساندة واهتمام الإدارة العليا.
0.718	0.449	2.99	3.19	3.27	3.26	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.154	1.778	3.18	3.73	3.59	3.60	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.128	1.924	2.93	3.42	3.41	3.48	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.886	0.215	3.30	3.46	3.42	3.39	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.529	0.742	3.12	3.42	3.38	3.39	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.918	0.168	3.04	3.15	3.14	3.21	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.654	0.542	3.10	3.35	3.32	3.35	جميع مجالات الاستبانة معا

من النتائج الموضحة في جدول (36) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة، حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا، تعزى إلى العمر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوزارة ممثلة بإدارتها العليا تهتم بالموظفين من خلال عقد دورات باستمرار لكافة موظفيها وخاصة مسؤولي الأقسام والمدراء للتعامل مع الحاسوب وأنظمتها، وهذا من شأنه أن يجعل جميع الموظفين قادرين على التعامل مع نظم المعلومات الإدارية بكافة الأعمار المختلفة، ومن هذا المنطلق لا يمثل عمر الموظف عائقاً أمام قدرته على التعامل مع نظم المعلومات الإدارية والوصول إلى جودة في القرارات

الإدارية، وهذا يختلف مع دراسة (العمرى، 2009) في وجود فروق في تصورات المبحوثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير العمر.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول رقم (37): يبين نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	
0.896	0.110	3.25	3.26	3.12	مساندة واهتمام الإدارة العليا.
0.979	0.022	3.21	3.21	3.15	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.992	0.008	3.61	3.61	3.65	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.701	0.356	3.38	3.37	3.63	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.609	0.498	3.43	3.39	3.67	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.968	0.033	3.37	3.37	3.44	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.678	0.390	3.08	3.19	3.27	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.935	0.067	3.30	3.32	3.40	جميع مجالات الاستبانة معا

من النتائج الموضحة في جدول (37) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن نظم المعلومات الإدارية هي نظم سهلة التعلم والاستخدام من خلال دورات وتدريب بسيط للموظف يجعل بمقدوره التعامل مع النظام، حيث لا يعد امتلاك الشهادات العليا معياراً لتمييز موظفاً عن آخر في

قدرته على التعامل مع النظام ومخرجاته، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (2007) (Arafat)، ودراسة (الطبيبي، 2013) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات العينة حول فاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم العالي تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). بينما تتعارض مع دراسة (العمري، 2009)، ودراسة (الشوبكي، 2010). لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى إلى سنوات الخدمة.

جدول رقم (38): يبين نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		من 15 سنة فأكثر	من 10 إلى أقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	
0.055	2.966	3.36	3.34	3.02	مساعدة واهتمام الإدارة العليا.
*0.014	4.436	3.38	3.26	2.91	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.119	2.158	3.70	3.69	3.39	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.005	5.416	3.57	3.43	3.08	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.047	3.122	3.49	3.54	3.19	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
*0.013	4.442	3.50	3.45	3.12	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
*0.018	4.114	3.33	3.17	2.89	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
*0.012	4.608	3.46	3.38	3.06	جميع مجالات الاستبانة معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من النتائج الموضحة في جدول (38) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمجالين "مساعدة واهتمام الإدارة العليا،

المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى سنوات الخدمة. أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى سنوات الخدمة، وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم 15 سنة فأكثر.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن سنوات الخدمة لها دور فعال ومهم في كفاءة وقدرة الموظف على أداء أعماله بالشكل المطلوب، وذلك لأنه في خلال هذه الفترة تلقى العديد من الدورات بجانب الخبرة مما كان له الأثر المهم في تطوير مهاراته وقدراته واختلافها من موظف لآخر حسب سنوات الخدمة ويتفق ذلك مع دراسة (العمرى، 2009)، ودراسة (أبو تيم، 2015)، ودراسة (الطبيبي، 2013).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى إلى المستوى الوظيفي.

جدول رقم (39): يبين نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " - المستوى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	القيمة	المتوسطات		المجال
		الوزارة	مديريات	
0.283	-1.077	3.34	3.20	مساندة واهتمام الإدارة العليا.
0.105	-1.631	3.36	3.13	المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.554	-0.593	3.66	3.58	المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.131	-1.517	3.52	3.31	المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.317	-1.005	3.49	3.37	المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية.
0.185	-1.332	3.47	3.32	واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي.
0.305	-1.030	3.24	3.10	جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي
0.200	-1.287	3.42	3.26	جميع مجالات الاستبانة معا

من النتائج الموضحة في جدول (39) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

T لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجميع المجالات والمجالات مجتمعة

معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى المستوى الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك لكون نظم المعلومات الإدارية لها دور مهم في نجاح أي عمل، والموظف يدرك أهمية هذه النظم واحتياجه لها في إتمام عمله بأسرع وقت وأعلى كفاءة ودقة، فهذه النظم يتم استخدامها في جميع أقسام ودوائر الوزارة بغض النظر عن المسمى الوظيفي، فهي تستخدم في جميع المستويات الإدارية، وهذا يتفق مع دراسة (رمضان، 2009)، ويختلف مع دراسة (العمرى، 2009).

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

أولاً: - نتائج الدراسة

ثانياً: - توصيات الدراسة

بناءً على الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية على وزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة، فلقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، معتمداً على البيانات التي تم الحصول عليها من خلال تفريغ الاستبانات وإجراء التحليل الإحصائي عليها، وأيضاً من خلال ذلك توصلت لمجموعة من التوصيات.

أولاً- نتائج الدراسة:

- أظهرت النتائج وجود علاقة بين جودة القرارات الإدارية ونظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وكان معامل الارتباط يساوي (0.744).
- بينت النتائج بالنسبة لمجال واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بأنها مطبقة بنسبة كبيرة بنسبة (67.47%).
- أظهرت النتائج بأن واقع جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، كان إيجابياً وينسبة كبيرة بنسبة (63.09%).
- خلصت النتائج إلى وجود مساندة واهتمام من قبل الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وهي نسبة كبيرة بنسبة (65.06%).
- أظهرت النتائج بأن المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة متوفرة وهي نسبة كبيرة بنسبة (72.19%).
- بينت النتائج أن المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة متوفرة وهي نسبة كبيرة بنسبة (67.74%).
- خلصت النتائج بأن المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة متوفرة وهي نسبة كبيرة بنسبة (68.33%).
- أظهرت النتائج بأن المتطلبات التنظيمية التي تساعد في نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة متوفرة وهي نسبة كبيرة بنسبة (64.19%).
- أوضحت النتائج وجود علاقة بين مساندة واهتمام الإدارة العليا لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، حيث إن معامل الارتباط يساوي (0.800).
- بينت الدراسة وجود علاقة ما بين المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وتمثل معامل الارتباط (0.696).

- بينت النتائج وجود علاقة بين المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وكان معامل الارتباط يساوي (0.759).
- أبرزت النتائج وجود علاقة بين المتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وكان معامل الارتباط يساوي (0.720).
- خلصت النتائج إلى وجود علاقة ما بين المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة ، وكان معامل الارتباط يساوي (0.840).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة ، تعزى للمتغيرات: (الجنس-المؤهل العلمي-العمر-المستوى الوظيفي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة ،وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم 15 سنة فأكثر.

جدول (40): يبين مدى تحقق أهداف الدراسة

الهدف	مدى التحقق
• التعرف على واقع تطبيق نظم المعلومات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة	- كان المتوسط الحسابي لجميع فقرات واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم يساوي (3.37) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (67.47) %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على جميع الفقرات بشكل عام
• التعرف على واقع جودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة	- كان المتوسط الحسابي يساوي (3.15)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (63.09) %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال

<p>• تحديد العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وجودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة</p>	<p>- أن معامل الارتباط يساوي (0.744)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة .</p>
<p>• الكشف عن علاقة المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.</p>	<p>- أن معامل الارتباط يساوي (0.696)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التنظيمية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.</p>
<p>• تفحص العلاقة بين المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.</p>	<p>- أن معامل الارتباط يساوي (0.759)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.</p>
<p>• تفحص العلاقة بين المتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.</p>	<p>- أن معامل الارتباط يساوي (0.840)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية المتاحة وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.</p>
<p>• التعرف إلى مدى مساندة واهتمام الإدارة العليا لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة</p>	<p>- كان المتوسط الحسابي يساوي (3.25)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (65.06%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.</p>
<p>• التعرف إلى الفروق في وجهات نظر الباحثين تجاه علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.</p>	<p>- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، تعزى للمتغيرات: (الجنس-المؤهل العلمي-العمر-المستوى الوظيفي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.</p>

ثانياً - التوصيات:

بعد استعراض نتائج الدراسة السابقة، فإنه من الضروري أن يكون هناك مجموعة من التوصيات التي يمكنها أن تعمل على معالجة نقاط الضعف، وتعزيز نقاط القوة، وبناءً على ذلك وضع الباحث مجموعة من التوصيات:

- حث الإدارة العليا على زياده دعم وتوفير المستلزمات الخاصة بتشغيل نظم المعلومات الادارية في الوزارة.
- الحرص على اشراك العاملين في تقييم فاعلية البرامج من قبل العاملين بشكل مستمر.
- أن تحرص الادارة العليا في وزارة التربية والتعليم العالي على توفير البدائل المتعددة عند اتخاذ القرارات الادارية
- العمل على زيادة التنسيق بين أقسام ودوائر الوزارة المختلفة لما له من أثر بالغ في نجاح الوزارة في تحقيق أهدافها.
- أن تحرص الإدارة العليا على المواكبة المستمرة للمستجدات التقنية في مجال نظم المعلومات الادارية.
- أن تعمل الادارة العليا في وزارة التربية والتعليم العالي على زيادة مرونة الهيكل التنظيمي .
- إشراك العاملين عند إحداث أي تغيير، والأخذ باقتراحاتهم حول النظام، لما له من الأثر البالغ في نجاح النظام في تحقيق أهدافه.
- استعانة الإدارة بالجهات الخارجية لتقديم المشورة في مجال نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب عند اللزوم.
- أن يوفر النظام التغذية الراجعة بالشكل المطلوب مما يعزز من جودة القرارات الادارية في الوزارة.
- العمل على جعل القرارات تمتاز بعامل الاقناع والرضا للعاملين المنفذين للوصول الى الأهداف المبتغاة.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

- دراسة بعنوان: معوقات نظم المعلومات الإدارية في وزارة التعليم والمالية.
- دراسة بعنوان: التحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
- دراسة بعنوان: دور نظم المعلومات البشرية في تحقيق الإبداع الإداري.
- دراسة بعنوان: علاقة نظم المعلومات الادارية بجودة القرارات الادارية في أماكن أخرى أو وزارات أخرى.

المراجع

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

1. أبو تيم، محمد (2015): "نظم دعم القرارات وعلاقتها بفاعلية القرارات الإدارية" دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية-محافظات غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
2. أبو سبت، صبري فايق عبد الجواد (2005): "تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، من كلية إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
3. أبو عمر، هاني (2009): "فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات- دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
4. أبو قحف، عبد السلام (2003): "أساسيات التنظيم والإدارة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
5. أحمد، بسام محمود (2007): "دور نظم المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الإدارية في منشآت الأعمال الفلسطينية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
6. إسماعيل، عماد (2011): "خصائص نظم المعلومات أثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى-دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
7. آل علي، رضى، الموسوي، سنان (2001): "وظائف الإدارة المعاصرة -نظرة بانورامية" عامة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
8. برهان، محمد (1995): "أنظمة المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، تم إنتاج هذا المقرر بتمويل جزئي من الحكومة النرويجية والمجلس الدولي للتعليم عن بعد"، منشورات جامعة القدس المفتوحة، عمان، الأردن.
9. البكري، سونيا (2000): "نظم المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية، الطبعة الأخيرة، الاسكندرية، مصر.
10. البكري، سونيا (2004): "إدارة الجودة الكلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

11. تغلب، سيد (2011): "نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية"، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان.
12. جرادات، عبد الناصر، وآخرون (2009): "دور نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية-دراسة تطبيقية في بنك الإسكان للتجارة والتمويل"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد الأول.
13. الجرجاوي، زياد (2010): "القواعد المنهجية لبناء الاستبانة"، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
14. جمعة، أحمد (2011): "المحاسبة الإدارية-التخطيط والرقابة وصنع القرار"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
15. جودة، محفوظ، الزعبي، حسن، المصور، ياسر (2008): "منظمات الأعمال-المفاهيم والوظائف"، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان.
16. حريم، حسين (2006): "مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
17. حسن، عادل (1979): الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر.
18. الحسنية، سليم (1998): "مبادئ نظم المعلومات الإدارية (نما)"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
19. الحسنية، سليم (2002): "مبادئ نظم المعلومات الإدارية (نما)"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. حسونة، عصام (2012): "معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية-دراسة ميدانية للبنوك العاملة في فلسطين"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم ادارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة.
21. حلاسة، سمير (2013): "مدى ملائمة مخرجات أنظمة المعلومات المحاسبية الإلكترونية لمتطلبات متخذي القرارات الإدارية -دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
22. الحلبي، ضياء (2010): "نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على اللا مركزية -دراسة تطبيقية على وزارة المالية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
23. حلمي، يحي (1984): "تحليل وتصميم نظم المعلومات"، جامعة حلوان، مصر.
24. الحمداني، موفق (2006): "مناهج البحث العلمي"، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.

25. حمود، خضير، الشيخ، روان (2010): "إدارة الجودة في المنظمات المتميزة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
26. الحميدي، نجم، العبيد، عبد الرحمن، السامرائي، سلوى (2004): "نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر"، جامعة الإسراء الأهلية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
27. الدهراوي، كمال، محمد، سمير (2002): "نظم المعلومات المحاسبية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.
28. الدويك، مصباح (2010): "نظم المعلومات الصحية المحوسبة وأثرها على القرارات الإدارية والطبية" دراسة تطبيقية على مستشفى غزة الأوروبي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
29. ديسلر، جاري (2002): "أساسيات الإدارة - المبادئ والتطبيقات الحديثة"، دار المريخ للنشر.
30. رمضان، فدوى محمد (2009): "أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم محافظات قطاع غزة" رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
31. رملي، فياض (2011): "نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة - مدخل معاصر لأغراض ترشيد القرارات الإدارية"، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، دار اللاباي للنشر والتوزيع، السودان.
32. زويلف، مهدي، العضايلة، علي (1996): "إدارة المنظمة نظريات وسلوك"، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن.
33. زيارة، فريد (2009): "وظائف الإدارة"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
34. الساعد، رشاد، علي، علي (2001): "نظرية القرارات الإدارية (مدخل نظري وكمي)"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
35. السالمي، علاء، الكيلاني، عثمان، البياتي، هلال (2012): "أساسيات نظم المعلومات الإدارية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، الأردن.
36. السعودي، موسى (2006): "أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي - دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الإدارية، دراسات 33، العدد 1.

37. السواط، طلق، سندي، طلعت، الشريف، طلال (2007): "الإدارة العامة (المفاهيم- الوظائف- الأنشطة)"، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية
38. شاويش، مصطفى (1993): "الإدارة الحديثة (مفاهيم، وظائف، تطبيقات)"، دار الفرقان، عمان
39. الشبلي، هيثم، النسور، مروان (2009): "إدارة المنشآت المعاصرة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن
40. الشرمان، زياد (2004): "مقدمة في نظم المعلومات الإدارية MIS"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
41. الشنطي، أيمن، النداف، عصام، شقر، عامر (2010): "مقدمة في تحليل وتصميم نظم المعلومات"، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
42. شهيب، محمد (1984): "نظم المعلومات لأغراض الإدارة في المنشآت الصناعية والخدمية"، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر
43. الشوابكة، عدنان (2011): "دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية"، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية.
44. الشوبكي، مازن (2010): "العلاقة بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
45. الصيرفي، محمد (2006): "القرار الإداري ونظم دعمه"، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.
46. الطائي، محمد (2008): "المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية: إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان.
47. طبش، مصعب (2008): "دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات- حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية.
48. طعمة، حسن (2010): "نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
49. الطيبي، سفيان (2013): "الأنماط القيادية التربوية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر العاملين-دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج الماجستير في إدارة دولة، غزة.
50. العاني، مزهر (2009): "نظم المعلومات الإدارية (منظور تكنولوجي)"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان.

51. العبادي، هاشم، العارضي، جليل (2012): "نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي"، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
52. عباس، علي (2004): "أساسيات علم الإدارة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
53. عبدالله، رابح (2012): "القرار الإداري"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
54. عبد ربه، رائد (2013): "مبادئ نظم المعلومات الإدارية"، الجندرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
55. عبوي، زيد (2007): "القيادة ودورها في العملية الإدارية"، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان.
56. عبوي، زيد (2010): "دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
57. عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد (2001): "البحث العلمي - مفهومات وأدواته وأساليبه"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
58. العجمي، محمد (2008): "الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
59. العجمي، محمد (2010): "الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، عمان.
60. العزاوي، محمد (2005): "إدارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن.
61. عسكر، سمير (1995): "أصول الإدارة"، دار القلم للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، دبي.
62. عقيلي، عمر (2000): "مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر)"، دار وائل للنشر، النسخة الأخيرة، عمان، الأردن.
63. العلاق، بشير (2008): "الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم"، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
64. علوان، قاسم (2013): "إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001:2000"، جامعة التحدي، ليبيا.
65. علي، عصام (2005): "تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية"، المؤتمر المعماري الدولي السادس، قسم العمارة، جامعة أسيوط.
66. عليان، ربحي (2010): "العمليات الإدارية"، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

67. العمري، أيمن (2009) : "أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة : فلسطين.
68. عواد، فتحي(2012):"إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة"، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
69. الغالبي، طاهر، ادريس، وائل (2007):"الادارة الاستراتيجية(منظور منهجي متكامل)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الاردن
70. غراب، كامل، حجازي، فادية (1997):"نظم المعلومات الإدارية مدخل تحليلي"، مطابع جامعة الملك سعود، الطبعة الأولى، الرياض، السعودية.
71. الغرابوي، محمود(20014):"نظم المعلومات الصحية المحوسبة وعلاقتها بالأداء الوظيفي "دراسة ميدانية على مراكز وكالة الغوث الصحية الأولية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأزهر ، غزة.
72. فرج الله، محمد موسي (2011) : " دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بقاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
73. الفضل، مؤيد (2004):"الأساليب الكمية في الإدارة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن
74. الفوزان، راشد (2003):"نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين"، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية
75. فياض، محمود، قدارة، عيسى، عليان، رحي (2010):"مبادئ الإدارة (1) (وظائف المدير)"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن.
76. قاسم، عبد الرزاق(2004):"تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية"، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
77. القباني، ثناء (2011):"نظم المعلومات والتشغيل الالكتروني"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
78. القحطاني، محمد علي مانع (2002): "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
79. القرشي، نجوان (2010):"أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في أداء العاملين - دراسة ميدانية لعينة من العاملين في شركة (واي) للهاتف النقال"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة عدن، اليمن.

80. قنديلجي، عامر، الجنابي، علاء (2005): "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
81. الكردي، منال، .العبد، جلال(2003):"مقدمة في نظم المعلومات الإدارية-المفاهيم الأساسية والتطبيقات"، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
82. كنعان، نواف(2009):"القيادة الإدارية"، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
83. المحاسنة، محمد (2005) : "أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات – دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية "، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1.
84. محمد، موفق (2001):"الإدارة المبادئ والنظريات والوظائف"، الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن.
85. محمود، رأفت (2012):" فكرة التحول في القرارات الإدارية"، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
86. مراد، عوض (2010):" الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية بحوث العمليات"، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان.
87. مراد، مرمي (2010): "أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة التحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-دراسة حالة شركة Chialt Profiplast بسطيف"، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، رسالة ماجستير..
88. مشرقي، حسن (1997):"نظرية القرارات الإدارية(مدخل كمي في الإدارة)"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان.
89. المغربي، عبد الحميد (2002) "نظم المعلومات الإدارية"، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر.
90. مكليود، رايموند (1990): "نظم المعلومات الإدارية"، الجزء الأول، الطبعة العربية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
91. مكليود، رايموند (1998):"نظم المعلومات الإدارية"، الجزء الثاني، الطبعة العربية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية
92. مناصرية، اسماعيل (2004):" دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية -دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم التجارية، الجزائر.

93. المنديل، خالد (2003): "المركزية واللامركزية في اتخاذ القرار وعلاقتها بالأداء الوظيفي - دراسة ميدانية على المؤسسات الإصلاحية بمدينة الرياض"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
94. منصور، علي (1999): "مبادئ الإدارة: أسس ومفاهيم"، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة.
95. الموسوي، منعم (2009): "بحوث العمليات (مدخل علمي لاتخاذ القرارات)"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن.
96. موسى، شهرزاد (2010): "القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمركز الضبط"، دار صفاء للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
97. النجار، جمعه، ملكاوي، نازما (2010): "المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية" جامعة جدارا، الأردن، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني.
98. النجار، فايز (2007): "نظم المعلومات الإدارية"، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
99. النعيمي، محمد، صويص، راتب، صويص، غالب (2009): "مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات"، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية.
100. الهزايمة، أحمد (2009): "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.
101. الهواري، سيد (1997): "من متطلبات الإدارة في القرن 21 - الإدارة الديمقراطية بالأهداف والنتائج"، مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية، مصر.
102. الهيتي، خالد (1999): "الأساليب الكمية مدخل اتخاذ القرارات الإدارية"، دار الحامد، الطبعة الأولى، عمان.
103. ياسين، سعد (2009): "أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
104. ياسين، سعد (2009): "نظم المعلومات الإدارية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن.
105. ياسين، غالب (2006): "نظم مساندة القرارات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

106. Zeyad ،Alsaqah ،Kasim ،Alhubaity (2003): "نظام المعلومات المحاسبية"،
وحدة الحداثاء للطباعة والنشر، الموصل، العراق.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

107. Ajayi, and others, (2007), **The Use of Management Information System in Decision Making in the South –West Nigerian Universities**, master thesis, University of Ado-Ekiti, Nigeria.
108. Arafat, M.B., (2007), **Evaluation of Managerial Requirements Toward Utilization of Decision Support Systems (DSS) In Palestinian (PM) I The Gaza Strip**, master thesis, Islamic University, Gaza , Palestine.
109. Bahloul, Mohammed (2011)"**The Role of Marketing Information System Technology in the Decision Making Process Case Study : The Banking Sector in Gaza Strip** "Islamic University of Gaza .
110. Chan Siew H. (2009), **The roles of user motivation to perform a task and decision support system (DSS) effectiveness and efficiency in DSS use, Computers in Human Behavior**, Volume 25, Issue 1, January 2009
111. Dessler, Gary(2004), "**Management: Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**", **Person Prentice Hall**, Upper Saddle River, New Jersey, third edition. .
112. Donnelly, Jr, James H., Gibson, James L., Lvancevich, John M., (1992), " **Fundamentals of Management**", Richard D., IRWIN, INC., Eighth Edition, Boston.
113. Franssen, Thijs(2007):**Management Information System or Struggle- An analysis of the M.I.S of ABN AMRO Private Banking Asia**, Master Thesis International Management.
114. Griffin, Ricky W., (1997)" **Management**", **A.I.T.B.S. Publishers and Distributors(Reged)**, Fifth Edition, India.
115. Gupta, A K, Sharma, J K(1997)"**Managements of Systems**", **Rajiv Beri for Macmillan India Limited**, New Delhi.
116. Jern, Anna (2009) : **On Introducing Information Systems in Organizations**, Helsinki University of Technology.
117. Kroenke, David, (1989)"**Management Information Systems**", **Mcgraw-Hall Book Company**, New York, USA.
118. Macleod, Raymond Jr. & Schell, George (2001), "**Management Information Systems**", 8th edition, USA: Printice hall.
119. Megginson, Leon C., Mosley, Donald, Jr., Paul H. Pietri(1989)"**Management- Concepts and Application**", **Harper and Row Publishers, Third Edition**, New York.

120. Nowduri, Srinivas(2011), **Management Information Systems and Business Decision Making: Review, Analysis, and Recommendations**, Journal of Management and Marketing Research, Volume 7.
121. Oz, Effy(2009)" **Management Information Systems**", **Course Technology, Cengage Learning**, Sixth Edition, Boston, USA.
122. Pearce, John A., Robinson, Jr., Richard B., (1989)" **Management**", Random House, Inc., First Edition, New York.
123. Pilepic, Ljubica and Simunic, Mislav(2009), **Applying Information Technology to Business Decision Making in the Hotel Enterprises**, master thesis, University of Rijeka.
124. Sirisom, Julsuchada, et.al (2008) "**The Accounting Information received , its Utilization to Enhance Thai executive Decision Making and the Effect of Personal Characteristics** ", Journal of International business and Economics, Sept, 2008.

ثالثاً - التقارير :

125. تقارير وإحصائيات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2013).
126. تقارير وإحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي (2013).
127. تقرير الإنجاز لوزارة التربية والتعليم العالي (2011).
128. قوانين ولوائح تنفيذية لوزارة التربية والتعليم العالي (2004).

رابعاً - الإنترنت :

129. كتاب فلسطين الاحصائي تم الاطلاع بتاريخ 2014/10/15 متوفر في الرابط
http://www.pcbs.gov.ps/Portals/_PCBS/Downloads/book2025.pdf .
- (وزارة التربية والتعليم العالي، تقارير وإحصائيات، تم الاطلاع بتاريخ 2014/9/12 متوفر في الرابط WWW.MOEHE.GOV.PS) .
130. وزارة التربية والتعليم العالي، تقارير وإحصائيات، تم الاطلاع بتاريخ 2014/9/5 متوفر في الرابط <http://www.mohe.ps>) .

الملاحق

ملحق رقم (1): قائمة بأسماء السادة المحكمين

م.	اسم المحكم	المسمى الوظيفي
1.	أ.د خليل حجاج	عضو الهيئة التدريسية بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر - غزة
2.	أ.د عامر الخطيب	أستاذ الإدارة والتخطيط بكلية التربية جامعة الأزهر - غزة
3.	د.رامز بدير	رئيس قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر - غزة
4.	د.سامي أبو الروس	عضو الهيئة التدريسية بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية - غزة
5.	د.عبد العظيم المصدر	عضو هيئة تدريسية بكلية التربية جامعة الأزهر - غزة
6.	د.محمد اغا	رئيس قسم أصول التربية جامعة بكلية التربية جامعة الأزهر - غزة
7.	د.محمد فارس	عميد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر - غزة
8.	د.وفيق الأغا	عضو الهيئة التدريسية بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر - غزة
9.	د.نافذ بركات	عضو الهيئة تدريسية بكلية التجارة الجامعة الإسلامية - غزة
10.	د. يوسف بحر	عضو الهيئة التدريسية بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية - غزة

ملحق رقم (2)

استبانة



جامعة الأزهر - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
برنامج ماجستير إدارة الأعمال

أخي الكريم/ أختي الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..... وبعد

نتشرف بأن نضع بين أيديكم استبانة عن دراسة يقوم بها الباحث بعنوان:

"علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية" (دراسة حالة: وزارة التربية والتعليم

العالي - قطاع غزة)

وذلك لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال (MBA) من جامعة الأزهر، إن لتعاونكم من خلال تعبئة الاستبانة لما له الأثر في الحصول على أفضل النتائج الممكنة والبناءة، وأرغب في التعاون الفعال علماً بأن هذه الاستبانة قد تم تصميمها لأهداف البحث العلمي، وأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة حيث إنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وأرغب في هذه اللحظة أن أعبر عن شكري وامتناني الجزيل لما تقدمه لي من وقتكم لتعبئة هذه الاستبانة، وكلّي أمل بأن يتم قراءة العبارات بتمعن ووضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها حسب الواقع الذي تعملون به.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث

محمد سميح محمد الوادية

القسم الأول المعلومات العامة

أولاً: - معلومات الشخصية:

☐ أنثى

1. الجنس: ☐ ذكر

2. العمر:

☐ من 30 إلى أقل من 40

☐ أقل من 30

☐ من 50 سنة فأكثر

☐ من 40 إلى أقل من 45

3. المؤهل العلمي:

☐ دكتوراه

☐ ماجستير

☐ بكالوريوس

☐ دبلوم

4. سنوات الخدمة:

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنوات

☐ أقل من 10 سنوات

☐ من 15 سنة فأكثر

5. المستوى الوظيفي:

مديريات:

☐ مدير التربية والتعليم

☐ نائب فني

☐ نائب إداري

☐ رئيس قسم

الوزارة:

☐ وكيل وزارة

☐ مدير عام /نائب مدير عام

☐ مدير دائرة

☐ رئيس قسم

ثانياً: - مجالات الدراسة:

يرجى وضع إشارة (X) في الخانة التي تقابل الإجابة المناسبة من وجهة نظرك

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة قليلة جدا	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا
أولاً: واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم						
المجال الأول: مساندة واهتمام الإدارة العليا						
1-	لدى الإدارة العليا قناعة كبيرة بأهمية وجود نظم معلومات إدارية					
2-	يتوفر لدى الوزارة نظام معلومات إداري واضح وسهل الاستخدام					
3-	يحقق نظام المعلومات الإدارية المتوفرة في الوزارة العمليات المطلوبة بدقة وإتقان					
4-	يحق لجميع العاملين استخدام نظام المعلومات الإدارية المستخدم في الوزارة					
5-	تعتمد الإدارة العليا بالوزارة على نتائج نظام المعلومات الإدارية المحققة					
6-	يحقق نظام المعلومات الإدارية المتوفر التنسيق الكافي بين أقسام ودوائر الوزارة المختلفة					
7-	تستعين الإدارة بالجهات الخارجية لتقديم المشورة في مجال نظم المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب عند اللزوم					
المجال الثاني: المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية						
1-	تتناسب المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة					
2-	يسمح الهيكل التنظيمي بتدفق المعلومات بسهولة بين الإدارات					
3-	تشارك الإدارة العليا العاملين عند إحداث أي تغيير					
4-	تتحدد العلاقة بين الإدارات والأقسام الأخرى من خلال لوائح مكتوبة					
5-	تمتاز البيانات والمعلومات في الوزارة بكمها وسهولة تناولها					
6-	تتسم الأنظمة والإجراءات في الوزارة بالشفافية والوضوح					
7-	يتصف الهيكل التنظيمي في الوزارة بالمرونة					

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة قليلة جدا	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا
المجال الثالث: المتطلبات المادية المتاحة لتنظيم المعلومات الإدارية						
1-	تتوفر أجهزة الحاسب الملائمة لإنجاز العمل المطلوب					
2-	تتوفر وسائل إدخال بيانات تتناسب واحتياجات العمل في الوزارة					
3-	تتناسب وسائل إخراج المعلومات واحتياجات العمل في الوزارة					
4-	تتنام الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في الوزارة					
5-	تتم الصيانة سريعا عند حدوث أعطال في الأجهزة أو في شبكة الحاسوب في الوزارة					
6-	توفر الإدارة العليا المستلزمات اللازمة لتشغيل نظم المعلومات					
7-	تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال نظم المعلومات					
المجال الرابع: المتطلبات البرمجية المتاحة لاستخدام نظم المعلومات						
1-	تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل في الوزارة					
2-	يتم تحديث البرمجيات بما يتناسب مع حاجة العمل في الدائرة					
3-	تتوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة المستخدمة					
4-	يتم تقييم فاعلية البرامج من قبل العاملين بشكل مستمر					
5-	تتوفر جميع التعليمات الضرورية لتشغيل البرامج مما يساعد في أداء العمل بالشكل المطلوب					
6-	يوفر النظام مساحات كافية لعملية تخزين المعلومات					
7-	يعطي النظام الحالي تغذية راجعة					
المجال الخامس: المتطلبات البشرية المتاحة لتنظيم المعلومات الإدارية						
1-	يجيب العاملون بالقسم الفني المختص بنظام المعلومات على استفساراتي					
2-	يتم الاتصال مع الشخص المسئول عن نظام المعلومات بصورة مباشرة					

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة قليلة جدا	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا
3-	ينجز العاملون في النظام الحالي ما كلفوا به في الوقت المحدد					
4-	يتقهم العاملون في القسم المختص بنظام المعلومات احتياجاتي المختلفة من نظام المعلومات					
5-	تتناسب مؤهلات العاملين في نظام المعلومات مع طبيعة الأعمال الموكلة لهم					
6-	يشارك العاملون في تشخيص جوانب القوة والضعف في نظم المعلومات					
ثانياً: جودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم						
1-	يوجد انسجام بين جودة القرارات الإدارية والسياسة العامة للوزارة					
2-	تحقق القرارات الإدارية المتخذة أهداف الوزارة					
3-	تشمل القرارات الإدارية المتخذة كافة جوانب العمل بالوزارة					
4-	يمتاز القرار بدرجة أقل من المخاطرة فيها					
5-	يوجد تكامل وترابط بين القرارات					
6-	تمتاز المعلومات المتوفرة بالمرونة مما يؤدي إلى سرعة اتخاذ القرارات الرشيدة					
7-	يتوفر عدد كبير من البدائل					
8-	تصنف البدائل الايجابية للقرارات حسب أهميتها					
9-	تعتمد القرارات المتخذة على شبكة معلومات تشمل كافة دوائر وأقسام الوزارة					
10-	تحقق القرارات المتخذة عامل التميز الإداري للوزارة					
11-	تتمتع القرارات بعامل الإقناع والرضا للعاملين المنفذين					

ملحق رقم (3): تسهيل مهمة باحث

Palestinian National Authority

Ministry of Education & Higher Education

Asst. Deputy Minister's Office



السلطة الوطنية الفلسطينية

وزارة التربية والتعليم العالي

مكتب الوكيل المساعد للشؤون الادارية والمالية

الادارة العامة للتخطيط

الرقم: وت غ / (٢ - ٣) د ٨٩٤

التاريخ: 2014/07/06م

التاريخ: 8 / رمضان / 1435

المحترمون

السادة / المدراء العامون ونوابهم

المحترمون

السادة / مديرو التربية والتعليم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / تسهيل مهمة باحث.

نهديكم أطيب التحيات، وكل عام وأنتم بخير، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه، يرجى تسهيل مهمة الباحث/ محمد سميج الوادية، والذي يجري بحثاً بعنوان "علاقة نظم المعلومات الادارية بجودة القرارات الادارية (دراسة حالة وزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة)".
وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة الأزهر - كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، في تطبيق أدوات البحث على عينة من موظفي الوزارة ومديريات التربية بمسمى وظيفي (رئيس قسم فأعلى)، وذلك حسب الأصول.

شاكرين لكم تعاونكم

د. أنور البرعاوي

وكيل الوزارة المساعد للشؤون الإدارية والمالية



د. علي عبد ربه خليفة

مدير عام التخطيط التربوي

نسخة لـ

- ✓ السيد / وكيل وزارة التربية والتعليم العالي
- ✓ السيد / وكيل الوزارة المساعد لشؤون التعليم العالي
- ✓ الملف

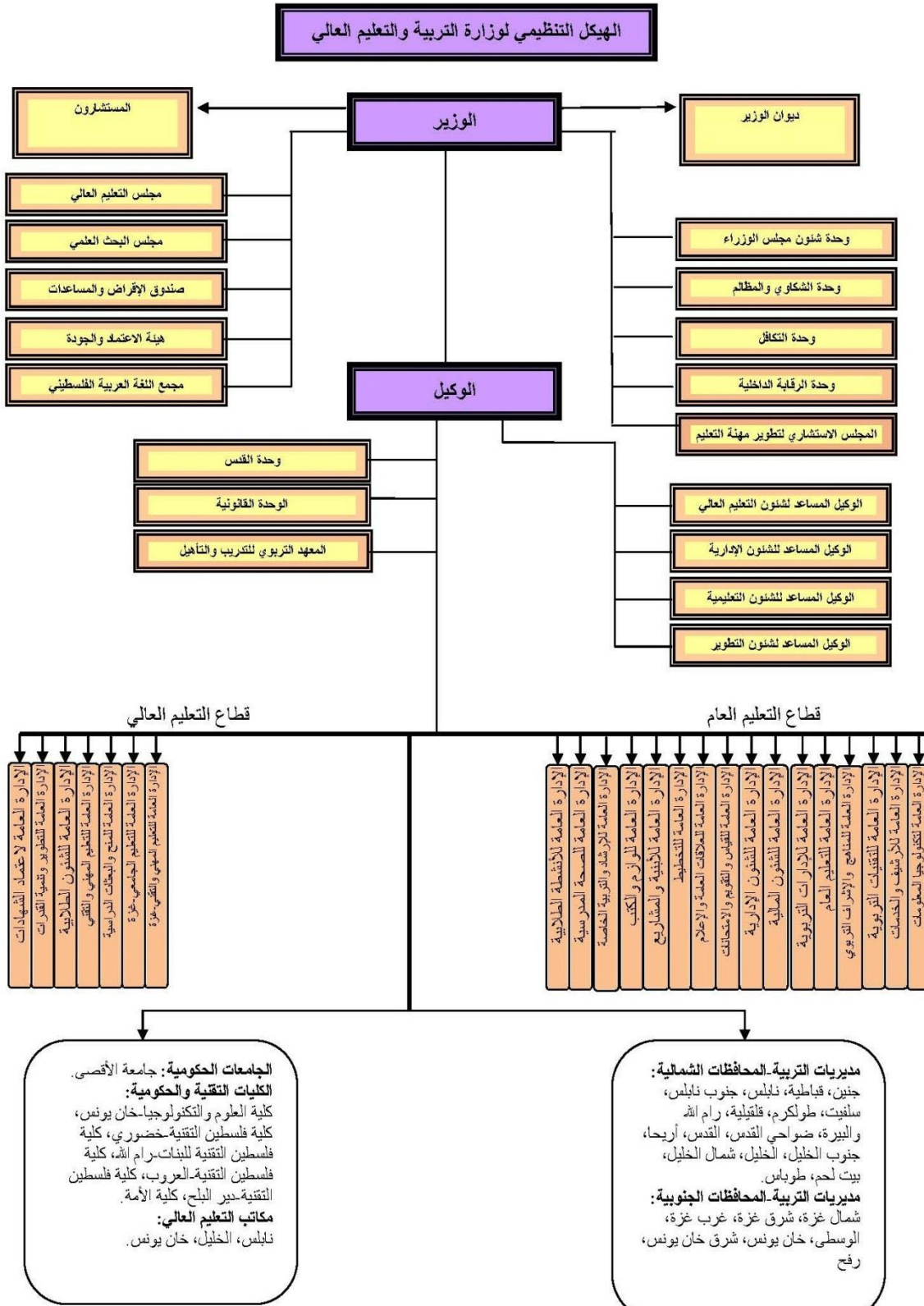
E-mail: mohe@gov.PS

فاكس (08 - 2641292)

هاتف (08 / 2641298 - 2641297) غزة

ملحق رقم (5)

الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم



ملحق رقم (5)
هيكلية مديرية التربية والتعليم

