



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

دور تكنولوجيا المعلومات

في

عملية اتخاذ القرارات الإدارية

دراسة تطبيقية في شركة اسيا سيل للاتصالات في محافظة كربلاء المقدسة

بحث تخرج مقدم الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء وهو جزء من متطلبات نيل

شهادة البكالوريوس في علوم إدارة الأعمال

تقدم به الطالبان
مر تضي مكي ثجيل
مصطفى مكي ثجيل

بإشراف الدكتور: بلال نوري سعيد الكروي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ أَفْذَلُ عِزًّا
فَتَوَلَّى عَلَى اللَّهِ

ان الله يحب المتوكلين

سورة آل عمران - الآية 159

الوفاء

❖ الى الناصح الحسب في ذروة الكاهل الاعبل، الى من نجتهد
لنسفر له طريق النصر، الى من تَشْرَابُ الاعناق منتظرة
قدومه الحجة ابن الحسن (عج).

❖ الى من عذب عطاؤه، وصفت سريرته، فكانت أصفى من أديم
السماء الى من تعجز أمامه كلمات الممدح
والاطراء... والدي العزيز.

❖ الى من هي في الحياة حياة، اليك ينحني الحرف حباً وامتنان،
لقلبك المفعم بالحب والحنان، اليك أمي.

❖ الى شقائق روحي وعمري، الى الازهار التي لا تذبل، والنجوم
التي لا تأفل ... أخوتي وأخواتي.

❖ الى شقائق روحي وعمري، الى الازهار التي لا تذبل، والنجوم
التي لا تأفل ... أخوتي وأخواتي.

❖ الى شقائق روحي وعمري، الى الازهار التي لا تذبل، والنجوم
التي لا تأفل ... أخوتي وأخواتي.

❖ الى شقائق روحي وعمري، الى الازهار التي لا تذبل، والنجوم
التي لا تأفل ... أخوتي وأخواتي.

❖ الى شقائق روحي وعمري، الى الازهار التي لا تذبل، والنجوم
التي لا تأفل ... أخوتي وأخواتي.

سكر وتقدير

الذي جعلنا من ذوات العلم وطلابه، الذي فتح لنا اسفار
الطموحات لنكللها ببيارق نجاح، لله الشكر والثناء،
والحمد له الذي انار لنا افاق اهل بيت النبوة لنستلهم منهم ينبوع
معرفة، لترتقي في سلالم العلم، احمذك اللهم لمنك على عقولنا
لنصل الى مراحل الدراسة الجامعية وتغذى على فيوضات
اساتذتها، فلا يسعني الا ان أتقدم بوافر الامتنان الى كل الأساتذة في
كلية الإدارة والاقتصاد لما بذلوه من جهود ارتقت بنا الى معالي
التتويج، ونخص منهم أساتذة قسم إدارة الاعمال، فكان حرياً بي ان
اتقاسم جهدي مع من كرس وقته لنجاح مشروعنا هذا، الى الأستاذ
الدكتور **بلال نوري سعيد الكروي** بالغ التحية والتقدير.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٣ - ١	الفصل الأول: منهجية البحث
٤	الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث
١٥ - ٥	المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات
٢٥ - ١٦	المبحث الثاني: اتخاذ القرارات الادارية
٣٥ - ٢٦	الفصل الثالث: الجانب العملي للبحث
٣٨ - ٣٦	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات
٤١ - ٣٩	قائمة المصادر
٤٦ - ٤٢	الملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مكونات تكنولوجيا المعلومات	١٢
2	خطوات عملية اتخاذ القرارات الادارية	٢٣

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	وصف افراد عينة البحث	٢٧ - ٢٨
2	البيانات الإحصائية للمتغير الأول تكنولوجيا المعلومات	٣١
3	البيانات الإحصائية للمتغير التابع اتخاذ القرارات الادارية	٣٣
4	الارتباط بين متغيري الدراسة	٣٥

الفصل الأول

منهجية البحث



أولاً: -مشكلة البحث

تجسدت مشكلة البحث بعدة تساؤلات مفادها

- هل هناك دور لتكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية؟
- هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية؟
- كيف يتم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لتوفير متطلبات الإدارة وتمكينها من اتخاذ القرارات التي تصب في صالح الشركة المبحوثة؟
- إمكانية امتلاك المدراء في الشركة المبحوثة تصوراً واضحاً عن كيفية استخدام تلك التكنولوجيا؟

ثانياً: -أهداف البحث

يسعى الباحث الى تحقيق الأهداف التالية:

- تناول الدراسة أحد الموضوعات الحيوية المهمة في الوقت الحاضر، اذ يعد نظام المعلومات ولا سيما تكنولوجيا المعلومات من افرازات ثورة المعلومات، وأصبح الطابع المميز للمجتمعات المتطورة او التي تمتاز ب ضخامة حجم البيانات والمعلومات المطلوب معالجتها وتخزينها واسترجاعها بواسطة الحاسبة الالكترونية.
- اختبار طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وعمليات اتخاذ القرارات الإدارية.
- التعرف على مدى استخدام المدراء لتكنولوجيا المعلومات في صنع قراراتهم الفاعلة.
- تحديد اهم الأدوات التي تستخدم لجمع المعلومات التي يستخدمها او يستفيد منها المدراء في عملية اتخاذ القرارات.

ثالثاً: - أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من كون تكنولوجيا المعلومات عنصراً مهماً وأساسياً في توفير المعلومات اللازمة للإدارات المختلفة لضمان صنع واتخاذ القرارات الفعالة في الوقت والمكان الملائمين، لذا يمكن تلخيص تلك الأهمية بالتالي:

- إمكانية اسهام البحث في تغيير ثقافة وآراء المدراء في الاعتماد على نوعية التكنولوجيا المستخدمة للبحث عن المعلومات.
- التأكيد على دور تكنولوجيا المعلومات الحيوي في توفير المعلومات المطلوبة وبالخصائص اللازمة لصنع واتخاذ القرارات الصائبة والهادفة ببلوغ الأهداف.
- ابراز الدور الحيوي والهام الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية.

رابعاً: - فرضية البحث

ثم صياغة فرضية عامة للبحث هي (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية).

خامساً: - مصادر جمع المعلومات

تم استخدام نوعين من المصادر في جمع معلومات البحث وهما:

- المصادر الأولية: وتتكون من الكتب والرسائل الجامعية والبحوث والمجلات العلمية وغيرها.
- المصادر الثانوية: تركزت في استبيان تم تصميمه واعداده خصيصاً لأغراض بحث عينة من موظفي شركة اسيا سيل في محافظة كربلاء المقدسة.

سادساً: - حدود البحث

الحدود المكانية: تم اختيار (شركة اسيا سيل في محافظة كربلاء المقدسة) عينة للبحث، كونها الأنسب والاقرب لتحقيق فرضيات واهداف البحث.

الحدود الزمانية: تتجسد بالمدة التي قامت الباحثة بإجراء الدراسة فيها والمتمثلة في عملية جمع البيانات واتمام الجانب النظري والعملي للمدة الممتدة من ٢٠١٧/٣/١٠ لغاية ٢٠١٧/٥/١٨.

الحدود البشرية: شمل توزيع استمارة الاستبيان على الموظفين في الشركة المذكورة أعلاه اذ بلغ عددهم (٢٠) موظف.

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

المبحث الأول

تكنولوجيا المعلومات



تكنولوجيا المعلومات

المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة تطورات هائلة في العديد من المجالات السياسية والاجتماعية والعلمية والاقتصادية والتكنولوجية، اذ أصبحت الصفة الغالبة على بيئة العمل المحيطة بنا، وتعد الحاسبات الالكترونية وتطبيقاتها البرمجية وشبكات الاتصال أبرز تلك الصفات، التي ساهمت بشكل كبير في تطوير العمل الإداري لما توفره من دقة وسرعة عالية في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتشخيص نقاط القوة والضعف في الأداء، فيما تعد المعلومات الإدارية في الوقت الحاضر أداة ضرورية يستند اليها المدراء في اتخاذ القرار الكفوء والمتجذر الي يقود لتحقيق اهداف المنظمة على اعتبار ان المعلومات هي من الموارد النادرة المتاحة والتي توظف بشكل افضل من قبل الإدارة للنهوض بالمنظمة الى مستوى الطموح في التخطيط والتنظيم والرقابة وصنع القرارات. ومن البديهي ان الإنجاز الأفضل لا يتحقق دون الرجوع الى المعلومات الموثوقة والدقيقة من خلال تصميم المعلومات الإدارية (MIS) الذي يعتبر الدعامة الأساسية للتوظيف المطلوب في تطوير واستخدام الموارد التي تساهم في نجاح المؤسسة عندما تكون المؤسسة نفسها كيان معلوماتي غير منظور كما هو الحال في الموارد المادية والمالية، حيث ان استخدام تكنولوجيا المعلومات جعلت معظم المنظمات تتحول من العمل الروتيني الورقي الى العمل الفكري المنظم الذي يعتمد لغة الأرقام والحقائق والأفكار من اجل استثمار وقت وجهد العاملين فيها من خلال الاستخدام المتنامي لأجهزة الحاسوب والبرمجيات ووسائل الاتصال المتطورة الذي سهل من عمل المنظمات لإجراء مسح سريع وفوري ومستمر للمعلومات المطلوبة في اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب.

أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

❖ التكنولوجيا (Technology)

تعد من أكثر الالفاظ شيوعاً واستخداماً في عصرنا حتى من قبل المواطن العادي، فقد اكتسبت لفظة التكنولوجيا الكثير من المطاطية ولحقها الكثير من التأويل والالتباس حتى أصبحت تعني أشياء كثيرة ومختلفة حسب مستخدم اللفظ، كما أصبحت متداولة في الكثير من الكتابات الاقتصادية والفنية والقانونية والإدارية وغيرها، وهناك عدة تعاريف لهذا المصطلح:

- مجموعة المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الانسان لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد او المجتمع.
- الوسائل التي وجدها او صنعها الانسان طبقاً لطرق عملية واعتماداً على معارفه وخبراته ومهاراته التي

سخرها لخدمته. (علم الدين، 1990: 15)

❖ المعلومات (Information)

يشار الى المعلومات باعتبارها مفاهيم مجردة بصيغة أفكار او رسائل او تقارير وهي في جميع الأحوال توصف بالموارد النادر المتاح، كما تعرف بأنها تلك المدخلات المستخدمة في صنع القرار والنتيجة عن تحويل البيانات الخام الى معلومات جاهزة لاستعمالات متخذي القرار. (هلال، 2006: 129) لذا فإن المعلومات كما عرفها (الفجاجي، 2006: 48) بأنها مجموعة من الحقائق والمفاهيم التي تخص أي موضوع من الموضوعات التي تكون الغاية منها تنمية وزيادة معرفة الانسان ويمكن الحصول عليها من خلال البحث والقراءة او الاتصال او ما شابه ذلك من وسائل اكتساب المعلومات.

اما مفهوم تكنولوجيا المعلومات يعد من المفاهيم الحديثة حيث عرفت الموسوعة الدولية لعلم المكتبات والمعلومات بأنها تكنولوجيا الكترونية لجمع وتخزين وتجهيز وتوصيل المعلومات المرتبطة بالإنتاج ومعالجة تبادل المعلومات بمختلف اشكالها عن طريق أجهزة الحواسيب المتصلة بالانترنت او الشبكات العالمية، كما عرفت ايضاً انها تلك العملية التي تعتمد على تقنيات انتجت من اجل تقديم أي معلومات المستخدم لها وتتيح له تخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها مع من يريد في أي وقت بسهولة وسرعة فائقة. (منيرة، 2012: 71).

بينما يرى (الطائي، 2015: 34) ان تكنولوجيا المعلومات كالقلب النابض في مختلف منظمات الاعمال اذ تساهم في تسهيل انسيابية القرارات المناسبة وفي توجيه وتنفيذ مختلف عملياتها فهي مصدر حيوي لديمومتها

وبقاءها وتميزها التنافسي والتي تقوم بجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها من اجل تحقيق هدف معين.

اما **(كافيم، 2015: 7)** عرفها انها مجموعة من المكونات ذات العلاقة المرتبطة والتي تعمل بشكل مجموعة وتقوم على ادخال ومعالجة وخرن وعمليات التحكم لكي تحول البيانات الى نتائج معلوماتية يمكن الاستفادة منها في التنبؤ والتخطيط والتحكم والتنسيق واتخاذ القرار في المنظمة، او هي تفاعل بين النتائج البشرية والممارسات والاشياء الممكنة التطبيق العملي لتكون قابلة التحقق من خلال الموارد البشرية. ويستخلص من التعاريف أعلاه ان تكنولوجيا المعلومات هي عبارة عن مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال البيانات ومعالجتها وتخزينها وطباعتها ونقلها على شكل معلومات الكترونية سواء كانت بشكل نص او صورة او فيديو او برنامج... الخ، وذلك باستخدام جهاز الحاسوب للوصول الى النتائج المطلوبة بالتنوع والوقت والكلفة المراد الوصول اليها او المخطط لها.

ثانياً: أهمية تكنولوجيا المعلومات

استخدمت تكنولوجيا المعلومات في شتى ميادين الاعمال وحدثت تطبيقات الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات ثورة في طبيعة مؤسسات الاعمال وترتيب عملها وأصبح بإمكان المعنيين في المنظمات استخدام تلك التكنولوجيا في تصميم وتصنيع وتقديم الخدمات وفقاً لرغبات الزبون، كما انها تساهم في وضع القرارات الاستراتيجية لرسم خطط العمل في المستقبل من خلال ما يلي:

١- تقدم تكنولوجيا المعلومات للمنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعة اعمالها تطبيقات جاهزة يمكن الاستفادة منها في تحقيق أفضل النتائج بأقل جهد واخفض تكلفة.

٢- تدعم تكنولوجيا المعلومات التغييرات الاستراتيجية مثل إعادة هندسة الاعمال والسماح بتبني اللامركزية من خلال تأمين خطوط الاتصال السريع وتحقيق الانسيابية وتقليل الأزمنة اللازمة لتصميم المنتجات.

٣- تأمين المعلومات الاستباقية في مجال الاعمال والأسواق والمنافسين والتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (الفخايجي، 2006: 52)

لا تنحصر أهمية تكنولوجيا المعلومات على جانب واحد وانه يمكن عد التغييرات التي تحصل في المنظمات نتيجة لظهور تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها تعادل في أهميتها التغييرات التي أحدثتها الثورة الصناعية قبل قرن من الان ولا يستطيع متخصص واحد ان ينكر او يتجاهل التأثير الكبير لتكنولوجيا المعلومات في العصر الحالي (الفتلاوي، 2012: 25)

ويمكن الإشارة الى أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات بما يلي:

١- التنسيق بين الأقسام: حيث تمكنت تكنولوجيا المعلومات من زيادة القدرة على التنسيق بين الأقسام في المنظمة وبين المنظمات الأخرى على حد سواء وهذا بدوره سوف يقود الى تقليل كلف المقابلات الشخصية والتي قد تتطلب انتقال الافراد الى المنظمات الأخرى، فضلاً عن الوقت المستغرق من اجل انجاز ذلك عن طريق ما توفره الشبكات المحلية والعالمية وإمكانية ربط الحواسيب التابعة للشركات بعضها مع البعض الاخر.

٢- السيطرة على المعلومات: أصبح بإمكان المنظمة جمع كميات هائلة من المعلومات ومن أماكن متباعدة ومختلفة والسيطرة على عمليات معالجتها وتخزينها واطاحتها للمستفيد في الوقت المناسب.

٣- تؤدي تكنولوجيا المعلومات الى زيادة إمكانية الوصول السهل للمعلومات وزيادة القدرة الإنتاجية فضلاً عن

السرعة في اتخاذ القرارات (الطائي، 2015: 46)

٤- تعد تكنولوجيا المعلومات مصدراً رئيسياً للمعلومات ودعم القرار وتعزيز فاعلية اتخاذ القرارات من قبل المديرين.

٥- تؤدي تكنولوجيا المعلومات الى تحسين الاتصال وبالتالي التنسيق بين المستويات الإدارية داخل المنظمة.

٦- تحول البيانات الى منتجات معلوماتية يمكن استخدامها في التنبؤ والتخطيط

والتحكم والتنسيق (كاظم، 2015: 12)

ثالثاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات

يتفق أكثر الباحثين على تقديم عدد من مكونات لتكنولوجيا المعلومات والتي تشمل الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الموارد البشرية (رأس المال البشري)، وشبكات الاتصال.

١- الأجهزة والمعدات (المكونات المادية): وتشمل جميع الأجهزة والتراكيب الملموسة والمرئية من التقنيات والتي تتمثل عادة في أجهزة الحاسوب وملحقاته وفي الوقت الحاضر أصبحت التحديات لمواكبة التطور التكنولوجي أكثر خطورة مقارنة مع الفترات المنصرمة كل ذلك بسبب تطورات الحاصلة في الأجهزة والمعدات التي حتمت على المدراء مواكبة هذه التطورات المتلاحقة واتخاذ القرارات السليمة (عبد هسين، 2013: 298)

٢- البرمجيات: هذا المصطلح لا يشمل فقط البرامج التي توجه وتدير المكونات المادية للحاسوب ولكنه يشمل ايضاً مجموعة التوجيهات التي يحتاجها الافراد لمعالجة البيانات التي تسمى الإجراءات ومن بين أنواع برمجيات النظام التطبيقية وهي توجيهات تشغيلية للأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات ومن امثالها التوجيهات الخاصة بمليء الاستثمارات واستخدام برمجيات معينة. (منيرة، 2012: 34)

٣- الموارد البشرية (رأس المال البشري): ان من ضمن المكونات هو الافراد الذين يمتلكون الخبرة والمهارة في أداء الاعمال ولديهم القدرة على تقديم الابتكارات في مجال عملهم بالإضافة الى ضرورة ان تقوم المنظمات بتوفير البرامج التدريبية للنهوض بأداء العاملين واكسابهم المعرفة من خلال المشاركة في تلك البرامج والعمل على تعليمهم المهارات الصحيحة بشكل مستمر لتكون لديهم خبرة ومهارة تراكمية بمرور الوقت والعمل على تنشيط هذه الخبرات والمهارات من خلال تقديم الحوافز المادية لهم لتشجيعهم على تقديم الابتكارات والابداعات بشكل متواصل. (الفتلاوي، 2012: 263)

٤- شبكات الاتصال: شهدت الحقبة الثانية من القرن العشرين وحتى عصرنا الحالي ثورة في التكنولوجيا في جميع اشكالها وهذا ما يتضاءل امامه كل ما تحقق في عدة قرون سابقة، ولعل من ابرز مظاهر التكنولوجيا لك الاندماج الذي حدث بين ظاهرة تفجير المعلومات وثورة الاتصال، هذه الثورة تجسدت في استخدام الأقمار الصناعية ضف الى ذلك بناء شبكات الالياف الصوتية تصل سرعة تدفق البيانات عبرها الى بليون نبضة في الثانية. (العتبي، 2010: 30)

الشكل (١)

مكونات تكنولوجيا المعلومات



رابعاً: خصائص تكنولوجيا المعلومات

تعد تكنولوجيا المعلومات بمثابة القلب النابض في مختلف منظمات الاعمال اذ تتسم بالانسيابية للقرارات وتوجه مختلف عملياتها، فهي مصدر حيوي لديمومتها وبقاءها وتميزها التنافسي ويمكن الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات كونها تتصف بالخصائص التالية:

١- تقليص الوقت: اليوم التكنولوجيا تجعل كل الأماكن متجاورة الكترونياً حيث اصبح العالم بعد ظهور التكنولوجيا قرية صغيرة.

٢- تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول لها بيسر وسهولة.

٣- التفاعلية: أي ان المستخدم لهذه المعلومات يمكن ان يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة بمختلف المستويات.

٤- اللإلتزامية: وتعني إمكانية استقبال المعلومة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غي مطالبين باستخدام النظام بنفس الوقت.

٥- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه التكنولوجيات حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح برأس المال بأن يتدفق الكترونياً خاصة بالنظر الى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر

الحدود الدولية. (العتبي، 2010: 22)

٦- التكنولوجيا متطورة ذاتياً وتتسم بالمرونة المستمرة في عمليات المراجعة ومدى قابليتها للتطور.

٧- التكنولوجيا هادفة تهدف للوصول لحل المشكلات. (احمد، 2013: 55)

٨- تكنولوجيا المعلومات أجهزة ومعدات وبرمجيات وشبكات اتصال كلها تستخدم في انجاز الاعمال بدقة عالية.

٩- تهدف الى تحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات الضرورية التي تساعد المدراء في عملية اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وفي الدقة المطلوبة.

١٠- الاستفادة من الملاك البشري الكفوء والقادر على استخدام المعدات والأجهزة

لانجاز الاعمال بدقة. (الخفاجي، 2006: 51)

خامساً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات

استخدمت تكنولوجيا المعلومات في شتى ميادين الاعمال وحدثت تطبيقات الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات ثورة في طبيعة المؤسسات وترتيب اعمالها، اذ أصبح بإمكان المعنيين في المنظمات استخدام تلك التكنولوجيا في تصميم وتصنيع المنتجات وتقديم الخدمات وفقاً لرغبات الزبائن ومن أبرز استخداماتها ما يلي:

١- تقدم تكنولوجيا المعلومات للمنظمات على مختلف أنواعها وطبيعة اعمالها تطبيقات جاهزة يمكن الاستفادة منها في تحقيق الميزة التنافسية.

٢- تأمين المعلومات الاستباقية في مجال الاعمال والأسواق والمنافسين والتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. (الخفاجي، 2006: 52)

٣- ان التدفق المتزايد للمعلومات والحاجة الماسة لمعالجتها داخل المؤسسة دفع المؤسسة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها، ولم تكتفي عملياته عن هذا الحد بل تخطت حدود الاتصال والربط بين مختلف مكاتب الإدارة وذلك لتسهيل وتيسير العمليات واتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة.

٤- عبر الذكاء الاصطناعي استطاع الانسان الى حد ما تحقيق حلمه، فها هو الحاسوب يقرأ ويتعرف على الأشياء ويستطيع ان يتحدث ويعطي لكل مشكلة حل، ولم يكن الانسان ليتمكن من الوصول الى هذه النتيجة لولا التطور في البرمجيات وظهور الأنظمة الخبيرة. (كهيبة، 2015: 9)

اما في قطاع الاقتصاد فقد استخدمت التكنولوجيا في عملية تحويل الاعمال الكترونياً والهدف من ذلك السرعة وتقليل العمل الورقي للعمليات بين البنوك وكذلك استخدمت في إدارة الاستثمارات بتعظيم عائد الاستثمارات وتحليل المخاطر الكترونياً. (العتبي، 2010: 23)

استرسالاً لما سبق يمكن ان نذكر الدوافع التي أدت الى استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات فيما يلي: (الطائي، 2015: 48)

١- تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها الالكترونية فهناك تكنولوجيا أعمال جديدة وبتكاليف منخفضة وتغيرات متسارعة في الأسواق وازدياد الفروق عن نماذج الاعمال التقليدية.

٢- زيادة الإنتاجية ويقصد بها إنتاجية الموارد البشرية والمادية والطبيعية كماً ونوعاً.

٣- تحسين الخدمات حيث تؤدي التكنولوجيا دوراً أساسياً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل وفي ذلك مجالات عديدة أبرزها خدمات المصارف والمواصلات والاتصالات وغيرها.

٤- السيطرة على التعقيد: أثبتت كل المعطيات ان تكنولوجيا المعلومات أعطت أفضل الحلول لمواجهة ظاهرة التعقيد التي باتت تعتري جميع مظاهر الحياة الحديثة.

المبحث الثاني

اتخاذ القرارات الإدارية



اتخاذ القرارات الإدارية

المقدمة

توصف عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، كما يوصف المدير بأنه متخذ القرار وأنه قدرته على اتخاذ القرارات وحقه في ذلك هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري، ومن هنا فإن عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية وأن النجاح الذي تحققه أية منظمة تتوقف على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة.

أولاً: مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية

عملية اتخاذ القرارات هي لب وظيفة المدير حيث اننا نجد ان التخطيط والتنظيم وإدارة الافراد والقيادة والرقابة هي الوظائف الرئيسية للإدارة نجد كل منها يتصل بوضوح بالقرارات وذلك لتنفيذ الخطة ووضع الأهداف. (شبير، 2006: 37)

ويرى (عبد الحسين) ان القرارات الإدارية هي قرارات ذات توجيه مستقبلي اذ انها تعبر عما ترغب المنظمة في تحقيقه مستقبلاً وهي توفر اطاراً مهيكلأ لصنع القرارات الأخرى في المستويات الأدنى. (عبد الحسين، 2011: 300)

وعرفها (كاسم، 2015: 37) بأنها الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسات الى تحقيقه من خلال العمليات الإدارية المختلفة وهو الوصول الى اتخاذ القرار المناسب لتطوير المؤسسة او الى حل مشكلة ما تواجهها المنظمة لذا فإن المنظمة ليست الية لخلق قيمة فحسب بل كذلك الية لاتخاذ القرارات الصائبة.

وعرف (الزهراني) اتخاذ القرار بأنه عملية إدراك تشمل الظواهر الفردية والاجتماعية التي تستند الى حقائق وقيم تؤدي الى اختيار بديل واحد من بين بدائل كثيرة تؤدي الى الوصول الى حل مناسب، وكذلك هو اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد حل لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير. (الزهراني، 2010: 39)

يرى (قاسم) ان الحياة قرار، والقرار فرصة، والفرصة قد لا تتكرر، والنجاح هو من ينتهز الفرصة ويغتنمها بقرار صائب، والاعتنام لا يأتي الا بالرؤية والجرأة والخبرة مع الوقت السليم حيث عرفها بتلك العملية التي تعد من المسؤوليات الرئيسية التي يتحملها المدير كون اتخاذ القرار نشاطاً ادارياً وتنظيمياً اهم عامل فيها هم الأشخاص الذين يتخذون القرار. (قاسم، 2011: 53)

بينما عرفت (العاملة الاجتماعية ماري فوليت) من وجهة نظرها وتحليلها المبني على ما سمته (بقانون الموقف) الذي اوصلها الى نتائج مفادها ان قرارات المدير تستند الى ظرف الموقف الذي يواجهه وليس من شخصه واذا ما تم ذلك فإن المرؤوس يسعى من خلال معرفته لظروف ومتغيرات الموقف لتنفيذ ما يحقق المطلوب بالرغم من انه نفسه لا يتخذ القرار. (الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي: 77)

ومن التعاريف السابقة نستخلص تعاريفاً لاتخاذ القرارات بأنها ذلك القرار الذي يكون قريب من ذهن المدير ويفضله بعد تحليله لموقف معين يمر به ويعبر هذا الموقف عن سلوك معين يختص بما يجب القيام به وما يجب تجنبه.

ثانياً: أهمية اتخاذ القرارات الادارية

يرى سيمون رائد مدرسة اتخاذ القرارات ان الإدارة هي اتخاذ قرارات، فأن اتخاذ القرارات هو صلب العملية الإدارية لمنظمات الاعمال في عصرنا الحاضر، حيث تعتبر عملية مستمرة متغلغلة في الوظائف الأساسية للإدارة، فالوظائف الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وكذلك نشاطات ووظائف كالتسويق والإنتاج والافراد لا يمكن ان توجد وحدها بل ان وجودها هو نتيجة عملية اتخاذ القرارات كما انها تنتشر في جميع المستويات الإدارية ويقوم بها كل مدير او مشرف او قائد ويتعامل مع كل موضوع محتمل في المنظمة. (السليمان، 2009: 26)

ويشير (بشير، 2006: 75) الى ان عملية اتخاذ القرارات المهمة والمعقدة في نفس الوقت لكونها ترتبط بالمستقبل الذي لا يمكن التنبؤ به بشكل دقيق وهناك توجه نحو اعتبار وظيفة المدير هي اتخاذ القرارات حيث ان المدير يتخذ قراراً عندما يخطط وينظم وينسق ويراقب ويوجه، وعندما يواجه المدير وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند توجيه مرؤوسيه وتنسيق مجهوداتهم او استشارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد وحل مشكلاتهم وهكذا تجري عملية اتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع استمرار العملية الإدارية نفسها.

وينظر الباحثين (سفيوني وشويه، 2015: 38) الى أهمية اتخاذ القرارات من جانبين:

١- أهمية القرارات من الجانب العلمي:

تعتبر القرارات وسيلة علمية وفنية حتمية ناجحة لتطبيق السياسات والاستراتيجيات للمنظمة في تحقيق أهدافها بصورة موضوعية وعلمية وتلعب دوراً حيوياً وفعالاً في القيام بكافة العمليات الإدارية وتؤدي دوراً مهماً في تجسيد، تكييف، تطبيق الأهداف والسياسات العامة في المنظمة.

٢- أهمية القرارات من الجانب العملي:

تكشف القرارات الإدارية عن سلوك وموقف القادة والرؤساء الإداريين وعن قوى العمل والعوامل الداخلية الضاغطة على متخذي القرار، الامر الذي يسهل من مهمة الرقابة على هذه القرارات والتحكم فيها والتعامل مع المواقف والضغوط بصورة حسنة، وكذلك تعتبر القرارات الإدارية ميداناً واسعاً للرقابة الإدارية.

ثالثاً: أنواع القرارات الإدارية

اختلف الباحثون والمؤلفون في تصنيفهم لأنواع القرارات، مجموعة منهم ركزت على عدد مرات حدوث المشاكل والحاجة الى المعلومات ومجموعة أخرى من الباحثين اعتمدوا في تصنيفهم للقرارات بناءً على طبيعة القرار والظروف المحيطة به وحسب ما يلي:

١- **القرارات المبرمجة:** تمثل إجراءات محددة مخصصة لمشكلات متكررة وذلك للاستجابة للفرص والمشكلات المتكررة، كما تمتاز بكونها واضحة المعالم وذات هيكلية جيدة لان معايير الأداء واضحة والمعلومات متوفرة حول الأداء الحالي، ويتم تحديد البدائل بسهولة، ويسمح هذا النوع من القرارات للمدراء بتفويضهم الى المرؤوسين الآخرين لاتخاذها وبالتالي تحرير المدراء الى مهام أخرى فضلاً عن تمتعها بالرسمية في قواعد وإجراءات العمل النمطية وفي قيم وتقاليدها ثقافتها. (كاظم، 2015: 41)

٢- **القرار الهادف:** هو ذلك القرار الذي يرتبط بالهدف النهائي عكس القرار غير الهادف الذي يؤدي الى تحقيق الهدف النهائي.

٣- **القرار الرشيد:** هو القرار الذي يعود الى اختيار بدائل تؤدي الى تحقيق الهدف النهائي. (الزهراني، 2010: 41).

صنفها (بشير، 2006: 74) حسب المستوى الإداري الذي يتم فيه اتخاذ القرار وكما يلي:

- قرارات استراتيجية: ترتبط بالأهداف والخطط الرئيسية للمنظمة وتغطي فترة زمنية طويلة نسبياً لاستكمالها.
- قرارات إدارية: وهي القرارات الوظيفية التي يتم اتخاذها في مستوى الإدارة الوسطى للوصول الى الأداء المثالي للأنشطة الوظيفية المختلفة في المنظمة كالإنتاج والتسويق والتمويل وغيرها.
- قرارات تشغيلية: وتتعلق بالتوزيع الداخلي للمواد وترجمة الأهداف والخطط الى اعمال ومهام قصيرة المدى تتعلق اساساً بالأعمال الروتينية وتعتبر هذه القرارات من اختصاصات الإدارات التنفيذية.

اما (شحاته، 2016: 13) فقد قسم القرارات الى ما يلي:-

- **القرارات الفردية:** هي قرارات خاصة تفيد الشخص ذاته فقط وغير مهمة لمن حوله.
- **القرارات الجماعية:** قرارات بحاجة لمجموعة سواء كانت هذه المجموعة فريق عمل او موظفين او أصدقاء عمل والقرار متعدد النفع او الضرر للمجموعة.

- **القرارات المصيرية:** وهي القرارات العظيمة التي تمثل مواجهة حقيقية لتحديات الحياة والصدام مع دائرة الراحة وتؤثر على الشخص نفسه وكذلك المنظمة او الشركة التي يعمل بها.
- **القرارات التكتيكية:** هي القرارات الفورية السريعة والقريبة مثال: مدرب كرة قدم يقوم بإجراء تغيير تكتيكي للاعب مكان لاعب أي قرار مرهون باللحظة والمعطيات لتحقيق نتائج واضحة ولهذه القرارات ثلاث صفات فورية، سريعة، وقريبة.

رابعاً: مراحل عملية اتخاذ القرار

يرى (الزهرانسي، 2010: 43) ان عملية اتخاذ القرار تمر بمراحل وخطوات متعددة ومنتظمة ومن الضروري لمتخذ القرار ان يتابعها للوصول الى القرار الرشيد، وتبدأ عملية اتخاذ القرار لتشخيص المشكلة، العمل على جمع البيانات والمعلومات، تحديد البدائل واختيار أحدها ومتابعة تنفيذه وكما يلي: -

١- تحديد المشكلة

هناك ثلاث أنواع من المشاكل التي تواجه عملية تحديد المشكلة وهي

- المشاكل المتكررة: هي التي يتكرر حدوثها دائماً ولها علاقة بالأعمال والأمور اليومية كالتأخر عن الدوام الرسمي، خروج الموظفين قبل انتهاء الدوام، وغيرها.
- المشاكل الجوهرية: هي تلك المتعلقة بمشاكل التخطيط والتنبؤ والسياسات واتخاذ الإجراءات والرقابة والتوجيه.
- المشاكل العرضية او الطارئة: يقصد بذلك الاحداث غير المتوقعة والمفاجئات والتي تحصل لأسباب داخل المنظمة او خارج بيئة العمل.

٢- البحث عن البدائل

يرى (قاسم، 2011: 54) بعد الانتهاء من إجراءات تشخيص وتحليل المشكلة تأتي مرحلة البحث عن الحلول او القرارات البديلة وتتركز هذه المرحلة على سلسلة من الافتراضات والتنبؤات التي يقيمها جهاز اتخاذ القرار بقصد التعرف على النتائج المتوقعة وهذه المرحلة متعبة وشاقة وتتطلب من المدير الاستعانة بأراء الاخرين.

٣- تقييم البدائل

أما (السقا، 2009: 29) فيرى بعد ان تتم عملية تحديد البدائل يبدأ متخذ القرار بمقارنة هذه البدائل من حيث مزاياها وعيوبها ومساهماتها في تحقيق الهدف وحل المشكلة ومن حيث ملائمتها للظروف البيئية المحيطة بالمنظمة وتعتبر هذه المرحلة بطبيعتها عملية التنبؤ بالمستقبل لان المزايا والعيوب لا تظهر الا بالمستقبل.

٤- اتخاذ القرار (اختيار البديل الأمثل)

فيما تبين لـ (مصفوي وشويه، 2015: 45) في هذه المرحلة يتم اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة للحل وهنا يقوم متخذ القرار بإتخاذ قراره استناداً الى البديل الأفضل الذي تم اختياره، ولكن قبل ذلك يجب التأكد من ان هذا البديل يلائم كافة المتطلبات والعوامل الأخرى للمشكلة والتي لم تؤخذ بعين الاعتبار من خلال المرحلة السابقة، فقد يفضل احياناً حلاً آخر غير الحل البديل لاعتبارات يراها المدير ضرورية مثل سهولة التنفيذ او لن تكون الظروف الحالية في المنظمة لا تسمح بحل يتوقع ان يجد مقاومة كبيرة من قبل الموظفين المسؤولين عن التنفيذ.



الشكل (٢)

خطوات عملية اتخاذ القرارات

خامساً: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات

هناك العديد التي تؤثر في اتخاذ القرارات في المؤسسات المختلفة ولذلك ينبغي على متخذ القرار اخذ هذه العوامل بعين الاعتبار ومن اهم هذه العوامل ما يلي:-

١- **عوامل البيئة الخارجية:** تؤثر هذه العوامل على القرار الإداري بطريقة غير مباشرة وتتمثل بما يلي:-

- **العوامل الاقتصادية:** هي العوامل المتعلقة بالركود والرخاء والكساد الاقتصادي ومدى الدعم الحكومي للنواحي الاقتصادية، وهل هناك تشجيع على الاستثمار الى المساعدات المالية التي منحها الحكومة للقطاع الخاص.
- **العوامل السياسية والتنظيمية:** هي العوامل المتعلقة بالأحوال السياسية السائدة في الدول مثل استقرار الحكومة في الدولة، وكذلك اللوائح والقوانين التي تحكم الدولة وعلاقتها بالدول المجاورة.
- **العوامل الثقافية:** هي العوامل المتعلقة باللغة والدين والحضارة والمستوى المعيشي في البلاد.
- **العوامل التكنولوجية:** هي العوامل المتمثلة بمدى التقدم التكنولوجي في الدولة من أجهزة واتصالات

وغيرها. (مسفوني وشويه، 2015: 55)

٢- **عوامل البيئة الداخلية:** هذه العوامل تؤثر على القرار بشكل مباشر وهي:-

- حجم المنظمة.
- القوانين واللوائح في المنظمة.
- الموارد المالية والبشرية في المنظمة.
- العلاقة بين مدراء الأقسام او الادارات. (كاظم، 2015: 45)

سادساً: معوقات عملية اتخاذ القرارات

يرى (السقا، 2009: 37) ان من الطبيعي لكل نشاط مزايًا ومعوقات وان عملية اتخاذ القرارات شأنها شأن الأنشطة

الأخرى، فهناك تصورات غير سليمة من شأنها ان تعرقل اتخاذ القرارات في ظروف خاصة هي:-

١- التجنب المريح: يقصد به ان المدير يمتنع عن اتخاذ القرار بفعل معين بعدما يدرك ان النتائج سوف لن تكون بذى شأن إذا ما عمد لاتخاذ ذلك القرار.

٢- التجنب الدفاعي: قد يجد المدير نفسه في مواجهة المشكلة لكنه غير قادر على إيجاد الحل بناءً على خبراته او تجربته في الماضي لذلك يفكر بالهروب وقد يجعل غيره يتخذ القرار ويتحمل نتائجها.

٣- التغيير المريح: يعمد المدير وفقاً لهذا التصور الى عمل فعل ما بعد ادراكه بأن عمل القيام بأي فعل ينطوي على نتائج سلبية أي انه يدرك بأن عليه فعل شيء ما والا فالنتائج غير مريحة له ان لم يفعل شيئاً ولهذا فأن المدير بدلاً ان يحلل المشكلة والبدائل فإنه سيكتفي بإختيار اول بديل يحصل عليه.

٤- قصور البيانات والمعلومات: كأن يقوم العاملين على جمعها وترتيبها غير مؤهلين لذلك او نتيجةً لضيق الوقت اللازم للجمع والترتيب او عيوب في شبكة الاتصال التي تؤدي الى عدم جمع المعلومات بالشكل المطلوب.

٥- التردد (عدم الحسم): وأسباب التردد ترجع الى:

- عدم المقدرة على تحديد الأهداف بدقة.
- عدم المقدرة على تحديد النتائج المتوقعة من البدائل.
- تعدد الأسباب والأجهزة الرقابية على تصرفات متخذ القرار.
- عدم وضوح السلطات والمسؤوليات وممارستها على وجه غير مرضي.

الفصل الثالث

الجانب العملي من البحث



وصف عينة البحث

لعرض وتحليل النتائج المتعلقة باستجابات عينة البحث حول وصف افراد عينة البحث يتم عرض وتحليل البيانات التي اظهرتها استمارات الاستبيان حول توضيح الصفات الشخصية لمجتمع البحث وبيان طبيعة هذه الصفات وبيان نسبة كل منها في مجموع وعينة البحث وتجدر الإشارة الى ان هذه العينة التي تناولها الباحث تشمل الجنس والفئة العمرية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي والفئة الوظيفية وعليه وزعت (٢٠) استمارة استبيان وهي ما تمثل عدد الموظفين في الشركة وكما موضح في الجدول رقم (١) التالي:

جدول (١)

وصف افراد عينة البحث

ت	الخاصية	الفئة المستهدفة	العدد	النسبة
١	الجنس	ذكر	20	100%
		انثى	0	0%
	المجموع	—	20	100%
٢	الفئة العمرية	اقل من 30 سنة	7	35%
		من 30 – 39 سنة	8	40%
		من 40 – 49 سنة	3	15%
		50 سنة فأكثر	2	10%
	المجموع	—	20	100%
٣	المؤهل العلمي	دبلوم	4	20%
		بكالوريوس	12	60%
		دبلوم عالي	1	5%
		ماجستير	3	15%
		دكتوراه	0	0%
	المجموع	—	20	100%

60%	12	اقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة	٤
15%	3	من 5 – 9 سنوات		
5%	1	من 10 – 14 سنوات		
20%	4	15 سنة فأكثر		
100%	20	—		
		المجموع		
5%	1	مدير عام	المسمى الوظيفي	٥
5%	1	نائب مدير		
10%	2	رئيس قسم		
10%	2	سكرتير		
5%	1	مدير قسم		
60%	12	موظف		
5%	1	غير ذلك		
100%	20	—		
		المجموع		
40%	8	اداري	الفئة الوظيفية	٦
40%	8	أكاديمي		
20%	4	أخرى		
100%	20	—		
		المجموع		

اعداد الباحث بالاعتماد على الحاسبة الالكترونية

يوضح الجدول (١) المعلومات العامة الخاصة بمستجيب الأسئلة من حيث العدد والنسبة المئوية وكما يلي:-

١- الجنس

من خلال النتائج التي تم الوصول إليها على العينة المختارة في شركة اسيا سيل في محافظة كربلاء المقدسة حيث تكونت هذه العينة من 20 شخص تضمنت 20 ذكر بنسبة 100% ولا يوجد اناث ويلاحظ ان هناك فرصة أكبر للذكور في تبوء المناصب الإدارية واتخاذ القرارات.

٢- الفئة العمرية

ان الفئات العمرية للموظفين قد كانت اكثرهم بين فئة من 30-39 سنة والتي احتلت الصدارة بنسبة 40% حيث يلاحظ ان الشركة تعتمد بشكل كبير على الفئات العمرية المتوسطة وكانت النسبة التي احتلت المرتبة الثانية هي فئة اقل من 30 سنة بنسبة 35% وهم الفئة الشابة، اما المرتبة الثالثة فكانت للفئة من 40-49 سنة بنسبة 15% وتلتها في المرتبة الأخيرة فئة 50 فأكثر بنسبة 10%.

٣- المؤهل العلمي

وكان للمؤهل العلمي الدور البارز في معرفة مدى ثقافة ومهارة الموظفين حيث كان العدد الأكبر من حملة شهادة البكالوريوس فقد بلغت نسبتها 60% وكانت المرتبة الثانية لحملة شهادة الدبلوم فبلغت نسبتها 20% وجاءت بالمرتبة الثالثة شهادة الماجستير بنسبة 15% والمرتبة الرابعة من نصيب شهادة الدبلوم العالي حيث نسبتها 5% واما المرتبة الأخيرة والاقبل فهي لشهادة الدكتوراه فبلغت 0%.

٤- سنوات الخبرة

بالنسبة لسنوات الخبرة في الشركة فقد احتلت الفئة اقل من 5 سنوات على المرتبة الأولى بنسبة 60% فيما بلغت فئة اكثر من 15 سنة المرتبة الثانية بنسبة 20% وجاءت الفئة من 5 - 9 بالمرتبة الثالثة بنسبة 15% وجاءت بالمرتبة الأخيرة فئة من 10-14 بنسبة 5%.

٥- المسعى الوظيفي

اما بالنسبة للمسعى الوظيفي فقد كانت الاستمارة موزعة بين الموظفين رؤساء الأقسام فقد كان العدد الأكبر للموظفين الذين بلغت نسبتهم 60% ويلهمها رئيس القسم وسكرتير الذي حصل على نسبة 10% لكل منهما وجاءت المرتبة الثالثة لكل من منصب مدير عام ونائب مدير ومدير قسم وغير ذلك بنسبة 5% لكل منهم.

٦- الفئة الوظيفية

تقسم كل من فئة الإداري والأكاديمي النسبة الأكبر من الاستبيان بحصول كل منهما على نسبة 40% فيما حصلت فئة أخرى على نسبة 20% من الاستبيان.

جدول رقم (٢)

يوضح كل من المجموع المرجح والمتوسط الموزون وشدة الإجابة والانحراف المعياري للمتغير الأول (تكنولوجيا المعلومات)

تكنولوجيا المعلومات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	عدد الاجابات	مجموع مرجح	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري
x1	0	0	4	14	2	20	78	3.90	78.00%	0.55
x2	0	1	2	9	8	20	84	4.20	84.00%	0.83
x3	1	5	10	4	0	20	57	2.85	57.00%	0.81
x4	2	2	4	12	0	20	66	3.30	66.00%	1.03
x5	1	4	7	4	4	20	66	3.30	66.00%	1.17
x6	1	0	0	14	5	20	82	4.10	82.00%	0.85
x7	1	0	0	8	11	20	88	4.40	88.00%	0.94
مجموع	6	12	27	65	30	140	521	3.72	74.43%	1.03

نلاحظ من خلال النتائج التي توصلت اليها الحاسبة الالكترونية للمتغير الأول ومن خلاله تبين ان جميع الأسئلة كانت اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) ما عدى (X1) حيث بلغ المتوسط الموزون (3.90) اما شدة الإجابة فكانت (78.00%) وكان الانحراف المعياري (0.55)

اما (X2) فقد بلغ المتوسط الموزون (4.20) وكانت شدة الإجابة (84.00%) وكان الانحراف المعياري قد بلغ (0.83)

اما (X3) فبلغ المتوسط الموزون (2.85) وكانت شدة الإجابة (57.00%) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.81).

اما (X4) و(X5) فقد لاحظنا ان المتوسط الموزون كان (3.30) لكل منهما وكانت شدة الإجابة متساوية أيضا حيث بلغت (66.00%) ولكن اختلف الانحراف المعياري بينهما حيث كان في (X4) (1.03) وقد بلغ (1.17) في (X5).

اما (X6) فقد بلغ المتوسط الموزون (4.10) وكانت شدة الإجابة قد بلغت (82.00%) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.85).

اما (X7) فقد بلغ المتوسط الموزون له (4.40) وشدة الإجابة فقد بلغت (88.00%) وقد كان الانحراف المعياري (0.94).

جدول رقم (٣)

يوضح كل من المجموع المرجح والمتوسط الموزون وشدة الإجابة والانحراف المعياري للمتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية)

اتخاذ القرارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	عدد الاجابات	مجموع مرجح	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري
Y1	0	16	4	0	0	20	76	3.80	76.00%	0.41
Y2	0	4	9	7	0	20	57	2.85	57.00%	0.75
Y3	0	2	8	9	1	20	51	2.55	51.00%	0.76
Y4	1	14	3	2	0	20	74	3.70	74.00%	0.73
Y5	1	0	4	12	3	20	44	2.20	44.00%	0.89
Y6	0	5	2	9	4	20	48	2.40	48.00%	1.10
Y7	0	5	3	5	7	20	46	2.30	46.00%	1.22
مجموع	2	46	33	44	15	140	396	2.83	56.57%	1.05

ونلاحظ من خلال النتائج التي توصلنا إليها من الحاسبة الإلكترونية للمتغير التابع وهو اتخاذ القرارات الإدارية حيث ان جميع الأسئلة كانت اقل من الوسط الفرضي البالغ (3) ما عدى (Y1) و(Y4) حيث المتوسط الموزون كان لـ (Y1) (3.80) ولـ (Y4) بلغ (3.70) اما شدة الإجابة فكانت لـ (Y1) (76.00%) ولـ (Y4) بلغت (74.00%) اما الانحراف المعياري لـ (Y1) بلغ (0.41) ولـ (Y4) بلغ (0.73).

اما (Y2) فقد بلغ المتوسط الموزون فيها (2.85) وشدة الإجابة كانت (57.00%) وبلغ الانحراف المعياري (0.75).

وان (Y3) فقد بلغ المتوسط الموزون فيها (2.55) وشدة الإجابة كانت (51.00%) وبلغ الانحراف المعياري (0.76).

اما (Y5) فقد حقق المتوسط الموزون فيها (2.20) وشدة الإجابة فقد بلغت (44.00%) حيث كان الانحراف المعياري (0.89).

اما (Y6) فقد بلغ المتوسط الموزون فيها (2.40) وشدة الإجابة كانت (46.00%) وبلغ الانحراف المعياري (1.10).

اما (Y7) والذي احتل المرتبة الأخيرة فقد بلغ المتوسط الموزون فيه (2.30) وشدة الإجابة كانت (46.00%) اما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.22).

الارتباط بين متغيري الدراسة
(تكنولوجيا المعلومات، اتخاذ القرارات الإدارية)

جدول رقم (٤)

اتخاذ القرارات الادارية	المتغير الثاني (التابع) المتغير الأول (الثابت)
0.36	تكنولوجيا المعلومات

من خلال ملاحظة الجدول رقم (٤) يظهر معامل ارتباط او علاقة ارتباط بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية ويكون الارتباط بينهما ارتباطاً إيجابياً او طردي ولكن ضعيف نوعاً ما ومقداره (0.36) وهذا يرفض فرضية العدم ويقبل بالفرضية البديلة التي تنص وجود علاقة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية.

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات



الاستنتاجات

١- اتضح من النتائج إن جميع التساؤلات كانت أعلى من الوسط الفرضي البالغ ٣ وما يؤكد ذلك شدة الإجابة من قبل أفراد العينة، وما يميز استجابة العينة مع التساؤلات قلة التشتت في الكثير منها، ما يعطي تصورا واضحا واستجابة العينة ما يمثله المتغير في منظمته.

٢- اتضح من النتائج إن الكثير من التساؤلات كانت أدنى من الوسط الفرضي البالغ ٣ وما يؤكد ذلك شدة الإجابة من قبل أفراد العينة، وما يميز استجابة العينة مع هذه التساؤلات قلة التشتت في الكثير منها رغم انخفاض المتوسط الموزون لها، ما يعطي تصورا واضحا واستجابة العينة ما يمثله المتغير في منظمته من عملية اتخاذ القرار خاصة بعد القراءة المتغير الأول.

٣- اتضح من النتائج أيضا العلاقة الضعيفة ما بين المتغيرين تكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرارات الإدارية مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة رغم ضعفها.

التوصيات

١- ضرورة الاهتمام من قبل المنظمات ذات العلاقة والمهتمة بآخر التطورات التكنولوجية من إدراج هذه المفاهيم ومتابعتها الدورية لها لكي تعرض نفسها إلى الفشل الحديث في إدارة الأعمال وخاصة بعدما أصبحت التكنولوجيا متداخلة في جميع أنشطة الحياة.

٢- ضرورة بناء ملاكات متخصصة في هذا المجال وتدريبهم المستمر على آخر المستجدات بما يخدم المنظمة في عملية اتخاذ القرارات الحاسمة.

٣- ضرورة بناء أنظمة متخصصة تستوعب مدى إمكانية إدخال هذه التكنولوجيا وتوعية الآخرين عما تقدمها لهم في ظل تنافسية المنظمات وانفتاح الأسواق وغيرها وبما يخدمه في تقصير مدة اتخاذ القرار الإداري الحاسم في ظل هذه المعطيات.

المصادر



- ١- احمد: أشرف السعيد احمد، تكنولوجيا المعلومات في المجال الأمني، الطبعة الأولى، حقوق طبع الكتاب محفوظة للمؤلف فقط، العتبة الحسينية المقدسة، العراق، 2013.
- ٢- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في المنظمات الصحية، جميع الحقوق محفوظة لدى الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- ٣- بشير: احمد عبد الهادي بشير، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة -قسم المحاسبة، فلسطين، 2006.
- ٤- الخفاجي: علي كريم الخفاجي: توظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة المصرفية، بحث، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الاعمال، 2006.
- ٥- الزهراني: سلطان بن عاشور بن علي الزهراني، التفضيل المهني واتخاذ القرار لدى عينة من طلاب الكليات المهنية في محافظة جدة، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، كلية التربية – قسم علم النفس، المملكة العربية السعودية، 2010.
- ٦- السقا: ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة – قسم إدارة الاعمال، فلسطين، 2009.
- ٧- شحاته: شريف شحاته، صناعة القرارات كيف تملك المفاتيح الحقيقية لآخذ القرارات الفعالة، دار الراية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، 2016.
- ٨- عبد حسين: عادل عباس عبد حسين، أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الاعمال، العراق، 2013.
- ٩- العتيبي: عزيزة عبد الرحمن العتيبي، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الاكاديمية الدولية الاسترالية، العراق، 2010.
- ١٠- علم الدين: محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، الطبعة الأولى، دار العربي للنشر والتوزيع، دمشق، 1990.
- ١١- الطائي: خمائل كامل محمد الطائي، اثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الاعمال، العراق، 2015.
- ١٢- الفتلاوي: علي عبد الحسن عباس الفتلاوي، دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية رأس المال البشري، دراسة استطلاعية في شركة اسيا سيل، مقالة، المجلد 7، الإصدار 30، العراق، 2011.

- ١٣- قاسم: سعاد حرب قاسم، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة – قسم إدارة الأعمال، فلسطين، 2011.
- ١٤- كاظم: وسام بدر كاظم، تأثير تكنولوجيا على اتخاذ القرارات من خلال دور المتغيرين الواسطين الهيكل التنظيمي والاتصالات التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الأعمال، 2015.
- ١٥- كهينة: عمارة كهينة، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري داخل المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة العقيد، أكلي محند أولحاج – البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير-قسم علوم التيسير، الجزائر، 2015.
- ١٦- مسغوني آمنه وسهيلة شويه: اليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية – قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر، 2015.
- ١٧- منيرة: قشنيطي منيرة، فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والاعلام – قسم الاعلام والاتصال، الجزائر، 2012.
- ١٨- هلال: عبد الجبار امين محمد هلال، نظم المعلومات الإدارية واثرها في صناعة القرار الإداري، دراسات إدارية، المجلد ١، العدد ١، 2006.

الملاحق



جامعة كربلاء استمارة استبيان

كلية الإدارة والاقتصاد

تحية طيبة...

نضع بين يديكم استمارة مخصصة لمشروع البحث العلمي المرسوم "تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية": بوصفه جزء من متطلبات لنيل شهادة البكالوريوس في علوم إدارة الأعمال راجياً تعاونكم في ابداء ملاحظاتكم القيمة ورأيكم حول صياغة هذه الاستبانة المرفقة من اجل دعم قيمة ورصانة هذا البحث معاً لتأكيد على ان آرائكم واجاباتكم تستخدم لأغراض هذا البحث فقط كما اننا سنتعامل مع الإجابات بسرية تامة لذا نرجو من حضرتكم وضع علامة () امام العبارات التي تراها مناسبة لكل فقرة في المكان المخصص لها .
شاكرين لكم سلفاً جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا والله ولي التوفيق.

البيانات الشخصية

يرجى تعاونكم في وضع إشارة () امام الإجابة المناسبة

الجنس

١- ذكر ٢- انثى

الفئة العمرية:

١- اقل من ٣٠ سنة ٢- من ٣٠ - ٣٩ سنة
٣- من ٤٠ - ٤٩ سنة ٤- ٥٠ سنة فأكثر

المؤهل العلمي:

١- دبلوم ٢- بكالوريوس ٣- دبلوم عالي
٤- ماجستير ٥- دكتوراه

عدد سنوات الخبرة:

١- أقل من ٥ سنوات ٢- ٥ - ٩ سنوات
٢- ١٠ - ١٤ سنة ٤- ١٥ سنة فأكثر

الفئة الوظيفية:

١- اداري ٢- أكاديمي ٣- أخرى

المسمى الوظيفي

١. مدير عام ٢- نائب مدير ٣- رئيس قس
٤- سكرتير ٥- مدير قسم
٦- موظف ٧- غير ذلك

أسئلة الاستبيان

القسم الأول

تكنولوجيا المعلومات: تعد تكنولوجيا المعلومات كالقلب النابض في مختلف منظمات الأعمال، إذ تسهم في تسهيل انسيابية القرارات المناسبة وفي توجيه وتنفيذ مختلف عملياتها فهي مصدر حيوي لديمومتها وبقائها وتميزها التنافسي التي تقوم بجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها من أجل تحقيق هدف معين.

ت	الفقرات	اتفق	اتفق بشدة	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	يتوفر لدى الشركة ملاك متخصص في إدارة قواعد البيانات تعمل على تحليل البيانات والاستفادة منها					
٢	يستخدم نظام الاتصال لاستقبال مقترحات الزبائن حول خدمات الشركة					
٣	توجد صعوبات تواجه الموظفين في استخدام تكنولوجيا المعلومات					
٤	تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف					
٥	يتم اعلان عن وظائف شاغرة في شركة زين العراق من خلال الموقع الالكتروني					
٦	يتم تدريب الموظفين باستخدام وسائل التدريب الالكترونية					
٧	تسجيل الحضور والمغادرة يتم الكترونياً					

القسم الثاني

اتخاذ القرارات الإدارية

تمثل عملية اتخاذ القرار الهدف الاساسي الذي تسعى المؤسسات الى تحقيقه من خلال العمليات الادارية المختلفة، وهو الوصول الى اتخاذ القرار المناسب لتطوير المؤسسة أو الى حل مشكلة ما تواجهها المؤسسة.

ت	الفقرات	اتفق	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق
		بشدة				بشدة
١	يستحسن المسؤولين ومتخذي القرارات المعلومات المقدمة إليهم					
٢	لا تتطلب عملية اتخاذ القرار وقت طويل داخل الشركة					
٣	قرارات سريعة لمواجهة المشكلات المهنية الطارئة					
٤	أجد سهولة في اتخاذ القرارات الإدارية عند استخدام التكنولوجيا					
٥	تعتمد الإدارة في اتخاذ القرارات على المعلومات الداخلية فقط					
٦	لا يكثر متخذي القرار بالأمور الثانوية داخل الشركة					
٧	يهتم متخذي القرار بالشركة على القرارات المبنية على الاجتهاد الشخصي					