



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

الدراسات المسائية

# دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات الإدارية

**بحث تقدم به الباحث كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس  
في علوم إدارة الأعمال**

إعداد الطالب

محمد عزيز شريف

إشراف

د. حسين فلاح ورد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

صدق الله العظيم

المجادلة (١١)

## الأهداء

أهدي بحثي هذا والذي أعتبره ثمرة جهدي طوال سنين  
الدراسة

الى أبي وأمي اللذان ساعداني بكل شيء في حياتي ودراستي ،  
واللذان لولاهما لما وصلت الى هذه المرحلة .

والى سندنا وفخرنا ومن سيكتبه التاريخ بأحرف من ذهب  
حشدنا وجيشنا الذين ضحوا بكل شيء من أجل الحفاظ على  
شعبنا وعلى أرواحهم

فنحن عاجزون عما نقدمه لهم من كلمات شكر وتقدير.....

والى جميع أساتذتي في قسم إدارة الأعمال

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين ، سبحانك ربنا ما عبدناك حق عبادتك وما شكرناك حق شكرك ، فلك الحمد حتى ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا ....

وبعد وفاء وعرفانا لي أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير الى عمادة كلية الإدارة والأقتصاد في جامعة القادسية لأتاحتهم الفرصة لي لأكمال دراستي .

كما أتقدم بخالص الشكر والأمتنان الى جميع أساتذتي في قسم إدارة الأعمال واخص بالذكر أستاذي الفاضل الدكتور ( حسين فلاح ورد) الذي أشرف علي مشرفاً وموجهاً والذي كان لأراءه السديدة وتوجيهاته أكبر الأثر في انجاز هذا البحث .

وفي الختام أتقدم بعظيم الشكر والتقدير الى كل من أعانني واسهم في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة سديدة ورأي حكيم . جزاهم الله خير الجزاء وأعانني على رد الجميل .

الباحث

محمد عزيز شريف

## المحتويات

| الموضوع                                       | الصفحة  |
|-----------------------------------------------|---------|
| الآية القرآنية                                | أ       |
| الأهداء                                       | ب       |
| الشكر والتقدير                                | ت       |
| المحتويات                                     | ث       |
| المقدمة                                       | ١       |
| منهجية البحث                                  | ٢       |
| المبحث الأول : مفهوم نظم المعلومات            | ٣ - ١١  |
| المبحث الثاني : مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية | ١٢ - ١٨ |
| المبحث الثالث : الجانب العملي للدراسة         | ١٩ - ٢٧ |
| الاستنتاجات                                   | ٢٨      |
| التوصيات                                      | ٢٩      |
| المصادر                                       | ٣٠ - ٣١ |

## المقدمة

نظم المعلومات اهمية خاصة بالنسبة لمنظمات الاعمال ، اذ ان التعقيد البيئي والمنافسة الحادة والتغير السريع في حاجات ورغبات الزبائن دفع هذه المنظمات للعمل على رفع مستوى وكفاءة و فعالية أدائها لتلبية طموحاتها في المنافسة والبقاء .

ان الفرد بطبيعته طموح ، ويسعى دائماً الى ان يكون في وضع افضل من كل الجوانب ، وهؤلاء الافراد ، ذوي القدرات والقابليات الذين يحتلون المناصب العليا في المنظمة ، ومن خلال انجازهم المهام الموكلة اليهم فأنهم يحققون اهدافهم الشخصية بتحقيق اهدافهم المهنية ، وفي الوقت نفسه يساعدون على انجاز اهداف المنظمة و استراتيجيتها .

فالعراق لا يستطيع البقاء خارج دائرة التحسن المستقبلي ، هذا ليس لانه لا يملك القدرة على ان يكون خارج روح العصر فحسب ، وانما كذلك لعدم جدوى سياسة الانكفاء على الذات وتجاهل حركة التغير الجذري في العالم واثارها اتجاهها لاسيما ان هذه السياسة ضربة من المستحيل في ظروف تطور التقنية على اختلافها في العالم اجمع .

واعتمدت التقنية كواحد من المتغيرات الاساسية في تحليل ودراسة المنظمة ، الا ان العمل اليومي يتاثر بسلوك الجماعة ايضا بحساسية شديدة ، وبهذه العملية يمكن للقائد الاداري ان يؤثر على سلوك الافراد تائيرا مباشرا ، وتكون ديناميكية القيادة الادارية بشكل عام الى الاستمرارية في تغيير الظروف في المنظمة ، والى طبيعة العنصر الانساني المتغير باستمرار من حيث سلوك القادة ومقدرتهم .

## منهج البحث

### مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث بعدم وجود نظام معلومات اداري واضح معتمد عليه في عملية اتخاذ القرارات الادارية من قبل مجلس الادارة .

### اهمية البحث

تبرز اهمية البحث من خلال الدور الذي يلعبه وجود نظام معلومات اداري متطور يساهم في رفد القرارات وعليه جاءت هذه الدراسة لبيان ضرورة وجود نظام معلومات يستخدم الاساليب الحديثة في جميع البيانات والمتمثلة بالسرعة والدقة ، قلة التكاليف التي تساهم في اتخاذ القرارات الادارية المطلوبة والتي يجب ان تاخذ تلك القرارات كل المستجدات التي تحدث في بيئة اعمالها .

### أهداف البحث

من خلال مشكلة الدراسة الواردة اعلاه واهميتها ، فان الاغراض التي تسعى الدراسة الى بيانها هي :-

١- التعرف على مستوى اجابات افراد مجتمع الدراسة على متغيرات الدراسة الحالية في محورها : نظم المعلومات اتخاذ القرارات الادارية .

٢- تحديد طبيعة علاقات الارتباط بين دور نظم المعلومات واتخاذ القرارات الادارية

### فرضيات البحث

خدمة لتحقيق أهداف الدراسة ، وبالاستفادة من المتغيرات والمقاييس بالامكان اعتماد وتفسير اتجاه العلاقات المختلفة ونوعها على وفق مجموعتين رئيسية من الفرضيات .

- ١- الفرضية الرئيسية : توجد علاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرارات الادارية
- ٢- الفرضية البديلة : هناك علاقة بين ابعاد نظم المعلومات واتخاذ القرارات الادارية

## المبحث الاول

### مفهوم نظم المعلومات

اولاً : مفهوم نظام المعلومات

يعد نظام المعلومات احد اهم حقول النظرية وتطبيقاتها الحديثة في مختلف المنظمات وبخاصة بالوقت الحاضر اذ اصبح المعلومات المادة الاولى في ممارسة الأنشطة في ظل التغيرات المتسارعة ( ياسين: ٥٥ ، ١٩٩٨ ) ، غير انه لا يزال هناك اختلاف حول مفهوم العلمي لنظام المعلومات ويظهر هذا الاختلاف بجلاء بسبب تنوع التعاريف المقدمة من قبل الكتاب والمختصين في هذا المجال امثال وسوف يتم التطرق الى هذه التعاريف على سبيل المثال لا الحصر بهدف توضيح مفهوم هذا المثال .

فقد عرفه كل من ( Davis & Olso ) على انه " ذلك النظام المتكامل الذي يربط بين الآلة والمستفيد من اجل توفير معلومات تدعم الوظائف في المنظمة لاستخدام الحاسوب والبرامج الجاهزة وقواعد البيانات والاجراءات اليدوية والاستعانة بالبرامج الرياضية من اجل توفير الاحتياجات من المعلومات في الوقت المناسب والنوعية والكمية المطلوبتين وعلى نحو يسهم في رفع مستوى ادائهم لتحقيق اهداف المنظمة "

( العبيدي ، ٢٠٠٠ : ٣٢ ) .

وعرف ( مكليود ، ١٩٩٩ : ٥٨ ) نظام المعلومات بانه " عبارة عن وسائل اتصال رسمية وغير رسمية يجهز معلومات تاريخية وحالية ومستقبلية بصورة شفوية او مكتوبة عن العمليات الداخلية للمنظمة والبيئة المحيطة بها حيث يساعد في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب " .

وعرفه ( O'Brien , ١٢: ١٩٩٩ ) على انه " مجموعة من الافراد والاجراءات والموارد التي تقوم بجمع ومعالجة وتوفير المعلومات في المنظمة " .

اما ( الطائي ، ٢٠٠٠ : ٢٦ ) فقد عرف نظام المعلومات " تكوين هيكلي متكامل ومتفاعل من الالات ، والمعدات ، والبرامج ، والقواعد ، والقوى العاملة والذي يتكفل بتحصيل ومعالجة البيانات لاجل توفير المعلومات الضرورية في الوقت المناسب ، والكلفة والكمية والمناسبتين في البيئة الداخلية والخارجية وفيما يخص ادائها في الماضي ، والحاضر ، والمستقبل ، وعلى النحو الذي يسهل مهمة الادارات في جميع

المستويات في صنع القرارات من خلال انجاز الوظائف وبما يحقق افضل استخدام ممكن لهذه المجموعة " .

بعد استعراض وجهات نظر بعض الكتاب حول مفهوم نظام المعلومات يرى الباحث ان نظام المعلومات هو " مجموعة من العناصر المتكاملة والمتناسقة والتي تحاول الحصول على بيانات داخلية وخارجية ومعالجتها لتحويلها الى معلومات وتقديمها للمستفيدين في الوقت المناسب وبالذقة والنوعية والكمية المطلوبة للاستفادة منها وبما يجعل النظام اكثر فاعلية " .

#### ثانياً : عناصر نظام المعلومات

ان عناصر نظام المعلومات هي المكونات التي تؤدي مجموعة من الوظائف والمتمثلة بجمع البيانات ومعالجتها وتصنيفها وتخزين واسترجاع وعرض المعلومات عند حاجة المستفيد اليها ( غراب وحجازي ، ١٩٩٧ : ٤٥ ) .

لقد قدم الكتاب والباحثون امثال عناصر عديدة لنظام المعلومات ، فقد حدد نظام المعلومات لقاعدة البيانات وشبكة الاتصالات ، والاجراءات ، والافراد ، والغرض ، والاطار الاجتماعي .

اما ( Stern & Stem ) فقد حددا العناصر بنظام قاعدة البيانات ، وامكانية التشغيل الفوري ، ومعدات اتصال البيانات ، ووحدة المعالجة المركزية ( العبيدي ، ٢٠٠٠ : ٣٤ )

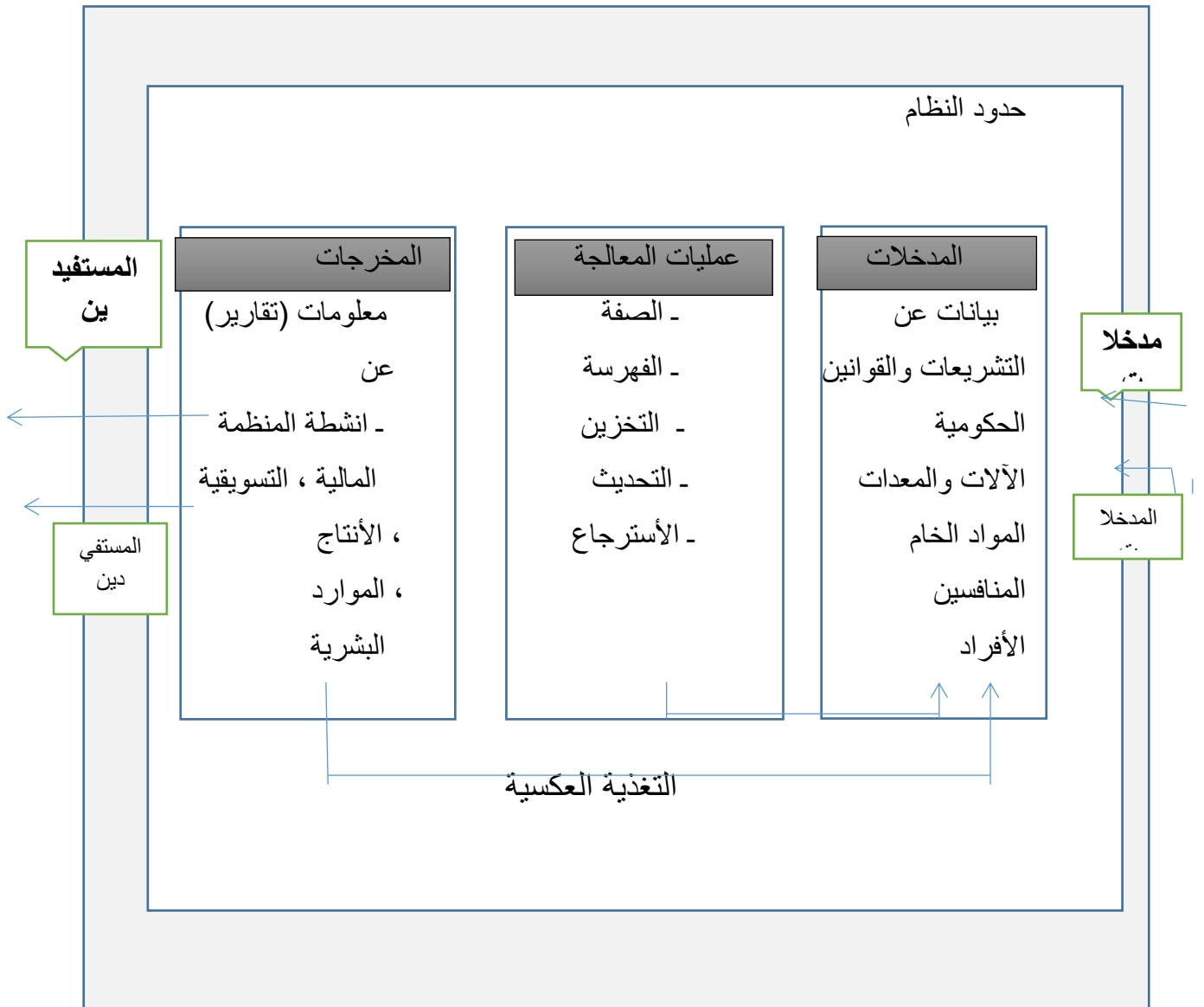
ان العناصر المقدمة من قبل الباحثين جميعها تدور حول عناصر النظام وفق مدخل النظم والمتكون من المدخلات ، والعمليات ، والمخرجات ، والتغذية العكسية والتي تعمل من مجموعة من الافراد والآلات والاجراءات على الرغم من اختلاف التسميات ويمكن توضيح هذه العناصر كما ياتي :- (مكليود ، ١٩٩٩ : ٦٣ ) (سلمان ، ١٩٩٦ : ٢٦٢ ) .

١- المدخلات :- هي مجموعة من البيانات التي يمكن الحصول عليها من داخل المنظمة او خارجها بوسائل رسمية او غير رسمية ، وقد تخص هذه البيانات المنافسين او الافراد العاملين او التشريعات او القوانين وغيرها من البيانات .

٢- عملية المعالجة :- تقوم وحدة المعالجة بتحويل البيانات الى معلومات باستعمال الوسائل البشرية المتمثلة بالخبراء والمختصين ، والوسائل المادية والتي تستخدم من قبل الوسائل البشرية لغرض اجراء عمليات المعالجة وتتضمن عمليات المعالجة تصفية البيانات وتبويبها ، و تخزينها ، وتحديثها ، واسترجاع المعلومات .

٣- المخرجات :- وتتمثل بالمعلومات التي تعد اداة رئيسية في انجاز أنشطة المنظمة وهذه المعلومات قد تكون معلومات عن أنشطة المنظمة المالية التسويقية وغيرها من الأنشطة او معلومات عن المخزون او الافراد او معلومات عن البيئة الخارجية .

٤- التغذية العكسية :- وتعد اسلوباً رقابياً للنظام التي تضمن التعرف على مدى فاعلية نظام المعلومات في تحقيق اهدافها والمتمثلة بتوفير المعلومات للمستخدمين وبالخصائص المطلوبة والكشف عن الانحرافات من اجل اتخاذ الاجراء التصحيحية ويمكن توضيح هذه العناصر من خلال ( ١ ) وكالاتي :-



## شكل ( ١ )

### أنموذج نظام المعلومات

المصدر : محمد عبد حسين الطائي ، ( ٢٠٠٠ ) ، " نظام المعلومات " ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، ص ٤١ .

ان تحقيق الفاعلية يتم بدرجات متفاوتة استنادا الى مستوى تحقيق الاهداف اذ انها مؤشر من المؤشرات في قياس مستوى اداء النظام والتعرف على مدى نجاحه في تحقيق اهدافه ( سلمان ، ١٩٩٦ : ٢٠٤ ) واعتماداً على ذلك يمكن القول ان هناك عدة مداخل لتحديد مفهوم الفاعلية اشار اليها عدد من الكتاب الباحثين وسيتم التطرق الى بعضها على النحو الاتي :-

- ١- مداخل ( Robbins )
- ٢- يشير ( Robbins ) الى مفهوم الفاعلية يمكن التوصل اليه من خلال اربعة مداخل هي : ( Robbins , ١٩٩٠ ; ٥٣-٦٣ )
- أ- مدخل تحقيق الاهداف

يتعمد هذا المدخل في تحديد مفهوم الفاعلية على مدى قدرة النظام في تحقيق اهدافه اي يعتمد على المخرجات في تعريف الفاعلية ، فالنظام الفاعل هو الذي يحقق الاهداف المحددة مسبقا فقد يكون هدف نظام المعلومات هو توفير معلومات دقيقة واضحة عن حاجات ورغبات الزبائن فتتحقق هذا الهدف يعني ان فاعلية النظام عالية .

ب- مدخل النظم

يكون الحكم على فاعلية على وفق المدخل من خلال مدى قدرة النظام في الحصول على المدخلات من البيئة الخارجية واستخدامها بشكل افضل لتحقيق الاهداف ، اذ يركز المدخل السابق او مدى قدرة النظام على تحويل المدخلات الى مخرجات .

#### ج- مدخل المكونات الاستراتيجية

يقترح منظور فاعلية النظام على وفق هذا المدخل ان فاعلية النظام هي مدى قدرة النظام على تحقيق اشباع الحاجات ومتطلبات المكونات الاستراتيجية والذين يعتمد عليهم بقاء واستمرار النظام ، والمكونات الاستراتيجية هي جميع الجهات والمصالح التي ترتبط على نحو مباشر مع المنظمة وتستمد منها المنظمة قوتها لتضمن بقائها ونجاحها وهذه الجهات قد تكون حملة الاسهم ، والموردون ، والجهات الحكومية ، والعاملون ، والزبائن وغيرهم

#### د - مدخل القيم التنافسية

الفكرة الرئيسية لهذا المدخل هي ان المعيار المستخدم في تحديد فاعلية النظام يعتمد بالدرجة الرئيسية على الجهة او الشخص القائم بقياس الفاعلية والمصالح التي يمثلها القائم بالقياس ، أي أن مفهوم الفاعلية يختلف باختلاف الشخص القائم بالقياس .

#### ٢- مداخل ( Daft )

قدم ( Daft ) خمسة مداخل للفاعلية وهذه المداخل تستند على ما يراه المدير المعني بالنظام على انه مهم لغرض القياس ، وهذه المداخل هي : ( Daft , ٢٠٠١ : ٦٤-٧١ ) :

أ - مدخل الأهداف ( الغايات )

يحاول النظام الوصول الى الغايات التي يحددها مسبقاً ويتم قياس فاعلية النظام من خلال تحقيقه للغايات وان الغايات او الأهداف التي يجب التركيز عليها هي الأهداف العملية ( التشغيلية ) مقارنة بالأهداف الرسمية المعلنة ، ويتطلب الاعتماد على هذا المدخل توفر الآتي :-

أولاً :- وجود أهداف أساسية

ثانياً :- أن تكون الأهداف مفهومة ومعروفة للجميع .

ثالثاً :- أن تكون الأهداف قليلة ويمكن ادارتها .

رابعاً :- هناك اتفاق على هذه الأهداف.

خامساً :- أن تكون الأهداف قابلة للقياس .

ب - المدخل المستند على الموارد

يفترض هذا المدخل ان النظام لكي يكون فاعلاً يجب ان يكون ناجحاً في الحصول على الموارد النادرة وان يديرها بنجاح وهذه الموارد قد تكون مالية او بشرية او مادية وغيرها.

ج - مدخل العمليات الداخلية

الفاعلية على وفق هذا المدخل هي الصحة الداخلية من خلال عمليات متسلسلة وأنشطة مترابطة في جميع اجزاء النظام على نحو متناسق ، اذ لا يأخذ هذا المدخل البيئة الخارجية بنظر الاعتبار .

د- مدخل الفاعلية المتوازنة :-

يربط هذا المدخل بين العديد من مؤشرات الفاعلية في هيكل واحد ويضم مدخلين هما :-

١- مدخل المساهمين يركز هذا المدخل على المساهمين الذين لهم دور في اداء النظام فالمقرضين ، والموردين والعاملين يعدون مساهمين ولكل منهم مصالح واهتمامات مختلفة وتحقيق النظام لهذه المصالح يعد مؤشراً للفاعلية .

٢- مدخل القيم التنافسية

يعتمد هذا المدخل في تحديد الفاعلية على بعدين ، بعد التركيز التنظيمي اي التركيز على القضايا الداخلية للنظام كالاهتمام برفاهية وكفاءة العاملين او الاهتمام على التركيز الخارجي ، وتؤكد على ازدهار وتقدم المنظمة ذاتها ويرتبط ذلك بالبيئة ، ام البعد الاخر فهو هيكل النظام فقد يكون الهيكل ثابت بهتم بالاجراءات الرقابية او الهيكل المرن ويمثل قيم العلم والتغيير .

٣\_ مداخل ( جاكسون )

قدم ( جاكسون ) اربعة مداخل للفاعلية وهي : ( العبادي ، ١٩٩٠ : ٤١ ) :

أ- مدخل الاهداف

هو المدخل الاكثر شيوعا في الاستخدام اذ يحدد فاعلية النظام من خلال قدرته على تحقيق اهدافه .

## ب- المدخل المقارن

يتم تحديد فاعلية النظام بموجب هذا المدخل من خلال مقارنة اداء النظام مع اداء الانظمة المماثلة له فاذا كان اداء النظام جيداً يعني ان النظام ذو فاعلية .

## ج- مدخل النظم

يركز هذا المدخل في تحديد الفاعلية من خلال قدرة النظام على استغلال البيئة في الحصول على الموارد ، وان قدرة النظام في الحصول على المورد لا تعد هدفاً بحد ذاته بقدر ما تعزز من قدرة النظام على بلوغ الاهداف المختلفة للنظام .

د- مدخل تعدد المستفيدين ان تمكن النظام من ارضاء وتحقيق رغبات المصالح او المستفيدين من النظام يحدد فاعليته .

بعد التعرف على المداخل السابقة نلاحظ ان الاختلاف ليس جوهرياً بين الباحثين ، اذ يتفق اغلبهم على مجموعة سمات اساسية ، وفضلاً عن تركيز كل مدخل من المداخل على محور محدد يجعله مختلفاً عن المداخل الاخرى ويتوافق في مواقف معينة او انظمة خاصة الا ان هذه المداخل تلتقي في نقطة جوهريّة مشتركة على نحو يحقق التكامل بين المداخل وصولاً لفهم افضل للفاعلية ، وعلى هذا الاساس يمكن للباحث ان يعرف فاعلية نظام المعلومات على انها " مدى قدرة النظام في الحصول على المدخلات وتوليد المخرجات بالخصائص المطلوبة لتسهم في انجاز الانشطة والفعاليات والاهداف وصولاً لتحقيق الرضا للمستفيدين منها " .

## المبحث الثاني

### مفهوم واتخاذ القرارات الادارية

#### مفهوم اتخاذ القرارات

تعد عملية اتخاذ القرارات من الموضوعات الرئيسية الهامة التي يتناولها الكثير من الكتاب والعلماء والباحثين ، لذلك تحضى عملية اتخاذ القرارات حيزا كبيرا في الابحاث والمراجع المتعلقة للتخصصات العلمية المختلفة ولهذا عرف كل من هؤلاء المهتمين والباحثين للقرارات حسب طبيعة ومجال اختصاصه .

فقد عرف ( حريم ) القرار بانه " انتقاء بديل من بين البدائل المتاحة " . ( حريم ،

( ١٩٩٧ : ٢٩٨ )

ويؤكد ( دوره واخرون ) مفهوم القرار " عبارة عن عملية اتخاذ بديل من بين بديلين او اكثر . ( دوره واخرون ، ١٩٩٤ : ٤٧٩ )

ومن جانب اخر يشير ( داغر وصالح ) الى انه " عملية مستمرة غير متقطعة لتقييم البدائل المطروحة لتحقيق هدف ما " . ( داغر وصالح ، ٢٠٠٠ : ١٤٤٨ )  
في حين ( الذهبي ) يعرف القرار " العملية التي يتم بمقتضاها المفاضلة بين مجموعة من البدائل المتاحة " (الذهبي ، ١٩٨٩ : ١٠١) .

ويصف (علي) القرار بانه " الاختيار القائم على اساس بعض المعايير لبديل واحد من بين بديلين محتملين او اكثر " ( علي ، ١٩٩٢ : ٤٠ )  
ويشير ( الزغبى وعبيدات ) الى ان القرار " هو اختيار من بين البدائل المتاحة " (الزغبى وعبيدات ، ١٩٩٧ : ٨٧ )

ويعرف ( المصري ) القرار بانه " العملية التي تخص التعامل مع البدائل واختيار افضلها " ( المصري ، ١٩٩٠ : ٩٣ )

اما ( الشماع ) فيعرف القرار بانه " اختيار ذلك البديل الافضل من اذ قدراته على تحقيق اكبر مجموعة من النتائج المرغوبة ، واقل عدد من النتائج غير المرغوبة . (الشماع ، ١٩٩١ : ١٠٧) .

### خصائص اتخاذ القرارات

ان عملية اتخاذ القرارات تختلف من منظمة الى اخرى حسب طبيعة عملها وحجمها ، وقد تختلف خصائص القرارات حسب القطاع التي تعمل فيها المنظمة ، فقطاع الصحة يختلف عن قطاع الصناعة والزراعة وهكذا بالنسبة للقرارات التي في القطاعات الاخرى ، فبعض القرارات تكون وقتية والبعض الاخر دائمية والبعض الاخر ذات تكاليف عالية والبعض الاخر تكون ذات تكاليف اعتيادية وهكذا .

فيشير كل من ( حسين والساعد ) بان هناك عدداً من الخصائص التي تتميز فيها عملية اتخاذ القرار وهذه الخصائص يمكن اجمالها بالاتي ( حسين والساعد ، ٢١:٢٠٠١ )

١. ان عملية اتخاذ القرار تتصف بالواقعية اذ انها تقبل بوصول الحد المعقول ليس الحد الاقصى .

٢. ان عملية القرار تتأثر بالعوامل الانسانية المنبثقة عن سلوكيات الشخص الذي يقوم باتخاذ القرار او الاشخاص الذين يقومون باتخاذها .

٣. ان معظم القرارات هي امتداد واستمرار للماضي ، اذ يكون هذا الامتداد من الحاضر الى المستقبل .

٤. ان عملية اتخاذ القرار هي عامة وهذا يعني انها تشمل معظم المنظمات على اختلاف تخصصاتها وهي شاملة اذ تشمل جميع المناصب في المنظمة .

٥. انها تتكون من مجموعة من الخطوات المتتابعة ومراحل مستمرة .

٦. انها تتأثر بالعوامل البيئية المحيطة بها .

ويصف كل ( عباس وبركات ) بان القرار الصائب والجيد يتميز بخصائص معينة وهي ( عباس وبركات ، ٢٠٠١ : ٢١ )

١. توفر معلومات مؤكدة .

٢. وضوح حجم النتائج والمرغوب فيها .

٣. يجب ان يكون القرار متحيزاً لوجهات نظر الاشخاص او الجهات دون الاخرى

٤. ان يكون واقعياً .

٥. ياخذ بالاعتبار الظروف البيئية الداخلية والخارجية .

يتصف القرار بالسمات والخصائص الآتية ( دره، عبد الباري وآخرون ، ١٩٩٤ :  
(٤٩٦

١. ان يحقق اهدافا محددة .
  ٢. ان يحدد بدائل حل مختلفة .
  ٣. ان يؤخذ بعين الاعتبار النتائج المترتبة عند تنفيذ كل بديل .
- ويرى ( المصري ) بان خصائص اتخاذ عملية القرارات والتي تشترك فيها جميع المنظمات ( المصري ، ١٩٩٩ : ٩٨ )

١. ان يحدد ويعرف المشكلة .
٢. الدقة والوضوح في تحديد الاهداف .
٣. ان يميز بين الوسائل والغايات .
٤. ان يوفر درجة عالية من التأكد
٥. دقة النتائج والآثار المتوقعة

٦. التوقيت المناسب ويشير ( محمد ) بان القرارات تتميز  
بالخصائص التنظيمية الآتية ( محمد ، ١٩٨٦ : ٢٠٧ )

١. ترجمة القرارات اذ ان المنظمات تترجم قراراتها وهذا يعني ان كل ما كانت  
المشكلة معقدة كلما كان البحث معقدا وعلى نطاق واسع .
٢. تأثير القرارات بعوامل التحيز مما يحد من رشدتها وذلك بسبب القيود واختلاف  
الزوايا التي ينظر منها كل طرف من اطراف صانعي القرار .
٣. ان المنظمات تشبه الافراد في ميلها الى تجنب المخاطرة ولهذا فان اختيار  
القواعد التي تبنى عليه القرار بالتأثير بالرغبة في الحد من عدم التأكد .

بعد عرض هذه الخصائص للقرارات من قبل هؤلاء الباحثين والكتاب يحدد الاحمدي  
خصائص اتخاذ القرارات هي التي تتمثل بالاتي ( الاحمدي ، ٢٠٠١ : ٣١٥ )

١ . القدرة على استخدام امكانيات المنظمة .

٢ . حرية التحكم بجدول العمل .

٣ . التأثير في مجريات الامور في المنظمة .

٤ . عدم تدخل الاخرين في اتخاذ القرارات

٥ . عدم تاثر هذه القرارات باعتبارات مالية .

ويمكن توضيح هذه الاراء حول خصائص القرارات في الجدول الاتي :

١ . الدقة والوضوح في تحديد الهدف :

ان الهدف الرئيس للقرارات الصحية هي ضمان وتوفير خدمات صحية بشكل امثل  
للفرد والمجتمع وذلك على ضوء ما يتوفر من امكانية وموارد ، وتتمثل هدف اتخاذ  
القرارات في الخدمات الصحية الاتية :-

أ . خدمات الارتقاء بالصحة .

ب . الخدمات الوقائية ، من خلال الارشادات والنصائح .

ت . الخدمات العلاجية ، من خلال التشخيص والعلاج .

ث . خدمات اعادة التاهيل والرعاية طويلة الاجل او قصيرة الاجل .

٢ . التوقيت المناسب :

تتخذ اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لانه متعلق بحياة المريض او المصاب

لذا تستغل كافة الامكانيات الموجودة في المنظمة من اجل شفاء المريض او

المصاب لهذا تكون اتخاذ القرارات فورية في اغلب احيان المنظمة .

### ٣. الواقعية :

اذ تختلف عملية اتخاذ القرار حسب طبيعة الحالة المرضية وحجمها ونطاق تأثيرها ومدى تكرارها ، وفي الغالب يكون القرار معتمدا على ( ٩٠% ) من المعلومات المقدمة لمتخذ القرار الصحي ، وما تبقى تكون في حصة الخبرة والكفاءة الشخصية والتجربة والمشاهدة.

### ٤. المخاطرة :

اغلب اتخاذ القرارات التي تتخذها المنظمة تأتي من الحالات الطارئة او المفاجئة بوضعيات خطرة عن طريق الاسعاف الفوري او غيرها ، وحسب التدبير التقني للرعاية الصحية المتعلقة بتطبيق علوم وتكنولوجيا الطب والعلوم الصحية الاخرى في تحديد القرارات الصحية المتعلقة بتشخيص المشاكل الصحية وعلاجها بشكل يساعد على توفير اقصى حد من المنافع الصحية دون ان يؤدي الى ذلك الى زيادة المخاطرة التي قد يتعرض لها المريض .

### ٥. المعلومات المؤكدة :

تعتمد اتخاذ القرارات في المنظمة على المعلومات المؤكدة في تحليل الحالة المرضية وايجاد الحلول المناسبة لها لاي مشكلة صحية ، واتخاذ القرار الصحي المناسب لها من خلال الخيارات العلاجية او الوقائية المتاحة .

## مراحل اتخاذ القرارات

قام الكثير من الباحثين والكتاب بتحديد مراحل اتخاذ القرارات وتشابه آرائهم حول أهميتها ومراعاتها لحل المشكلات وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية ، وإن كانت هناك بعض الاختلافات والتفاوت المتعلق بعدد وشكل هذه المراحل ودرجة الاجمال والتفصيل إلا أنهم متفقون على مغزى ومضمون المنهج العلمي ، أن لعملية اتخاذ القرارات أهمية كبيرة في نجاح المنظمات ولتحقيق أهدافها ، وهذا يتطلب اتباع مراحل وخطوات في اتخاذ القرارات لذا يمكن أن نعرض المراحل والخطوات في إطارها العام في اتخاذ القرارات حسب رأي الكتاب والباحثين ، فيرى كل من ( عباس وبركات ، ٢٠٠١ : ١٠٦-١٠٩ ) أن مراحل اتخاذ القرارات هي :

١. تحديد المشكلة .

٢. وضع البدائل .

٣. تقييم البدائل .

٤. تنفيذ القرار .

٥. متابعة تنفيذ القرار وتقييم النتائج .

ويشير ( المصري ، ١٩٩٨ : ٢٢-٢٥ ) إلى مراحل عملية اتخاذ القرار الآتي :

١. تحديد المشكلة

٢. تحليل المشكلة .

٣. تحديد المشكلة الرئيسية وتوابعها من الفرعيات .

٤. التوقيت الملائم للقرار .

٥. تصور الحلول .

٦. اختيار أنسب الحلول .

ويصف ( القري = وتي ، ٢٠٠١ ، ٣٣٩-٣٤١ ) المنهجية العلمية في اتخاذ القرارات بالخطوات الآتية :

١. تعريف المشكلة .
٢. جمع وتحليل المجموعات .
٣. تطوير الحلول وتنبؤ بنتائجها .
٤. اختيار البديل الأمثل .
٥. مرحلة اتخاذ القرار وتنفيذه ومتابعته .

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي للدراسة

أولاً : وصف عينة الدراسة ومسوغات اختيارها

ان اختيار عينة الدراسة تعد من الوسائل الهامة التي تؤدي الى نجاح الدراسة او اخفاقها . وقد تم اختيار مصرف الرافدين في محافظة بابل بوصفه عينة لاجراء الدراسة فيها وذلك للمسوغات الاتية :

١- يعد مصرف عينة الدراسة من اهم المصارف العاملة على مستوى محافظة بابل

٢- وجود عدد كبير من الزبائن المتعاملين مع المصرف ( عينة الدراسة ) .  
٣- يعد مصرف عينة الدراسة من المصارف الاطول عمراً والاكثر خبرة ، كما تم اخذ عينة من المصارف الاهلية لما لها من دور كبير في دعم الاقتصاد للبلاد .

نبذة مختصرة عن المصرف ( عينة الدراسة )

تتكون عينة الدراسة من مصرف الرافدين الذي ابدى استعداداه للتعاون بعد بذل الكثير من الجهد والوقت قبل الباحث ، وتم الحصول على البيانات اللازمة من المصرف عينة الدراسة مصرف الرافدين فرع الجسر / ١٠٣ تاسس عام ١٩٤٨ ، وسعى الباحث والمشرف معا الى اشراك مصرف الرافدين / الام لما يمتلكه المصرف من عراقا وامكانيات ملحوظة للتطور ، ولكن الطلب بصيغته المباشرة وغير المباشرة رفض من قبل المدير المفوض لمصرف الرافدين / الام رفضا قاطعا ، وكذلك تم استبعاد المصرف العقاري كونه يقدم سلف للبناء فقط .

وصف خصائص افراد عينة الدراسة :

بلغ عدد الاستثمارات الموزعة (٢٤) استثمارا موزعة على ( مدراء ، رؤساء اقسام ، عدد من العاملين ) في المصرف وتم اخذ عينة الافراد عشوائيا وكان عدد الاستثمارات المسترجع والصالح للتحليل الاحصائي (٢٤) استثمارا .

عينة المدراء ورؤساء الأقسام وعدد من العاملين :-

جدول (١)

عينة الأفراد بحسب العنوان الوظيفي

| المصارف | مدير | مدير قسم | موظف | المجموع |
|---------|------|----------|------|---------|
|---------|------|----------|------|---------|

|        | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة |
|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| حكومية | ٣     | ٦,٧    | ١٥    | ٣٣,٣   | ٢٧    | ٦٠     | ٤٥    | ١٠٠%   |

جدول (٢)

عينة الأفراد بحسب الجنس

| المصارف | ذكور  |        | اناث  |        | المجموع |        |
|---------|-------|--------|-------|--------|---------|--------|
|         | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد   | النسبة |
| حكومية  | ١٨    | ٤٠     | ٢٧    | ٦٠     | ٤٥      | ١٠٠%   |

جدول (٣)

عينة الأفراد بحسب المؤهل العلمي

| المصارف | اعدادية |        | معهد  |        | بكلوريوس |        | شهادة عليا |        | المجموع |        |
|---------|---------|--------|-------|--------|----------|--------|------------|--------|---------|--------|
|         | العدد   | النسبة | العدد | النسبة | العدد    | النسبة | العدد      | النسبة | العدد   | النسبة |
| حكومية  | ١٥      | ٣٣,٣   | ٢٦    | ٥٧,٨   | ٣        | ٦,٧    | ١          | ٢,٢    | ٤٥      | ١٠٠%   |

جدول (٤)

عينة الأفراد بحسب عدد سنوات الخدمة

| المصارف | ٥ - ١ |        | ١٠ - ٦ |        | ١٥ - ١١ |        | ٢٠ - ١٦ |        | ٢٠ فأكثر |        |
|---------|-------|--------|--------|--------|---------|--------|---------|--------|----------|--------|
|         | العدد | النسبة | العدد  | النسبة | العدد   | النسبة | العدد   | النسبة | العدد    | النسبة |
| حكومية  | ٤     | ٨,٩    | ٨      | ١٧,٨   | ٧       | ١٥,٦   | ١٠      | ٢٢,٢   | ١٦       | ٣٥,٦   |

جدول (٥)

عينة الأفراد بحسب العمر

| المصارف | اقل ٣٠ |        | ٣٩ - ٣٠ |        | ٤٩ - ٤٠ |        | ٥٠ فأكثر |        | المجموع |        |
|---------|--------|--------|---------|--------|---------|--------|----------|--------|---------|--------|
|         | العدد  | النسبة | العدد   | النسبة | العدد   | النسبة | العدد    | النسبة | العدد   | النسبة |
| حكومية  | ٧      | ١٥,٦   | ١٠      | ٢٢,٢   | ٢١      | ٤٦,٧   | ٧        | ١٥,٦   | ٤٥      | ١٠٠%   |

ثانيا : وصف متغيرات البحث

عرض البيانات التي اظهرتها استمارة الاستبانة وتحليل استجابات العينة فيما يخص ( نظم المعلومات وانعكاساتها على و اتخاذ القرارات الادارية ) اذ تم اعداد جدول لمتغيرات الدراسة واعتمادها لاغراض التحليل الاحصائي للحصول على الاوساط

الحسابية الموزونة ، الاوزان المئوية لمعرفة شدة الاجابة المتحققة من وجهة نظر افراد العينة ، وتم الاعتماد على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) كمتوسط اداة قياس وتقييم درجة المستحصل عليها والمتعلقة باستجابات افراد العينة . ان متوسط اداة القياس البالغ (٣) هو نتيجة جمع النسب من القياس الخماسي البالغة (١٥) مقسوما على عدد الرتب البالغة (٥) . جدول ( ) وصف وتشخيص (نظم المعلومات وانعكاساتها على و اتخاذ القرارات الادارية)

## جدول (٦)

### متغيرات الدراسة

| ت  | اتفق تماما | اتفق | لا اتفق لحد ما | لا اتفق | لاتافق تماما | متوسط موزون | شدة الأجابة |
|----|------------|------|----------------|---------|--------------|-------------|-------------|
| ×١ | ١٢         | ٠    | ٣              | ٠       | ٩            | ٣,٢٥        | ٦٥,٠٠%      |
| ×٢ | ٩          | ١٤   | ١              | ٠       | ٠            | ٤,٣٣        | ٨٦,٦٧%      |

|          |      |   |   |    |    |    |     |
|----------|------|---|---|----|----|----|-----|
| %٩٠,٠٠٠  | ٤,٥٠ | ٠ | ١ | ٢  | ٥  | ١٦ | ×٣  |
| %٨٨,٣٣   | ٤,٤٢ | ٠ | ٠ | ٢  | ١٠ | ١٢ | ×٤  |
| %٨٩,١٧   | ٤,٤٦ | ٠ | ٠ | ٢  | ٩  | ١٣ | ×٥  |
| %١٠٠,٠٠٠ | ٥,٠٠ | ٠ | ٠ | ٠  | ٠  | ٢٤ | ×٦  |
| %٨٩,١٧   | ٤,٤٦ | ٠ | ٠ | ٠  | ١٣ | ١١ | ×٧  |
| %٩٧,٥٠   | ٤,٨٨ | ٠ | ٠ | ٠  | ٣  | ٢١ | ×٨  |
| %٧٣,٣٣   | ٣,٦٧ | ٣ | ٣ | ٤  | ٣  | ١١ | ×٩  |
| %٨٤,١٧   | ٤,٢١ | ٠ | ٠ | ١  | ١٧ | ٦  | ×١٠ |
| %٨٩,١٧   | ٤,٤٦ | ٠ | ٢ | ١  | ٥  | ١٦ | ×١١ |
| %٨٩,١٧   | ٤,٤٦ | ٠ | ٠ | ٢  | ٩  | ١٣ | ×١٢ |
| %٩٠,٠٠٠  | ٤,٥٠ | ٠ | ٠ | ١  | ١٠ | ١٣ | ×١٣ |
| %٧٥,٠٠   | ٣,٧٥ | ٠ | ٠ | ١٠ | ١٠ | ٤  | ×١٤ |
| %٨٠,٠٠٠  | ٤,٠٠ | ١ | ١ | ٣  | ١١ | ٨  | ×١٥ |
| %٩٠,٠٠٠  | ٤,٥٠ | ٠ | ٠ | ٢  | ٨  | ١٤ | ،١٦ |
| %٦٧,٥٠   | ٣,٣٨ | ٠ | ٠ | ١٦ | ٧  | ١  | ×١٧ |
| %٧٨,٣٣   | ٣,٩٢ | ١ | ٢ | ٥  | ٦  | ١٠ | ×١٨ |
| %٦٢,٥٠   | ٣,١٣ | ٣ | ٤ | ٤  | ١٣ | ٠  | ×١٩ |
| %٩١,٦٧   | ٤,٥٨ | ٠ | ٠ | ١  | ٨  | ١٥ | ×٢٠ |
| %٧٧,٥٠   | ٣,٨٨ | ٠ | ٠ | ٨  | ١١ | ٥  | ×٢١ |
| %٧٣,٣٣   | ٣,٦٧ | ٠ | ٤ | ٦  | ٨  | ٦  | ×٢٢ |
| %٧٨,٣٣   | ٣,٩٢ | ١ | ٥ | ٢  | ٣  | ١٣ | ×٢٣ |

وصف وتشخيص نظم المعلومات وعلاقتها واتخاذ القرارات الإدارية

١: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١× (٣,٢٥) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة (٦٥,٠٠%) ، مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

٢: أما الفقرة ٢× فكان لها وسط حسابي موزون بلغ ( ٤,٣٣ ) وهو أكبر من الوسط الحسابي البالغ الفرضي (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٨٦,٦٧%) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

٣: كان الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٣× ( ٤,٥٠ ) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وبلغت شدة الأجابة ( ٩٠,٠٠%) مما يشير الى ان اجابات أفراد عينة الدراسة كانت قوية على هذه الفقرة .

٤: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٤× ( ٤,٤٢ ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٨٨,٣٣%) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

٥: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٥× ( ٤,٤٦ ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٨٩,١٧%) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

٦: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٦× ( ٥,٠٠ ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ١٠٠,٠٠%) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقر .

٧: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٧ x (٤,٤٦) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٨٩,١٧ %) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقر .

٨: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٨ x (٤,٨٨) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٩٧,٥٠ %) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقر.

٩: اما الفقرة ٩ x فكان لها وسط حسابي موزون بلغ ( ٣,٦٧ ) وهو اكبر من الوسط الحسابي البالغ الفرضي (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٧٣,٣٣ % ) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

١٠: كان الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١٠ x (٤,٢١) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وبلغت شدة الأجابة ( ٨٤,١٨ % ) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت قوية على هذه الفقرة .

١١: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١١ x (٤,٤٦) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٨٩,١٧ %) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقر .

١٢: اما الفقر ١٢ x فكان لها وسط حسابي موزون بلغ (٤,٤٦) وهو أكبر من الوسط الحسابي البالغ الفرضي (٣) ، وكانت شدة الأجابة ( ٨٩,١٧ %) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة ، اي وهذا يدل على انه الهدف الأساسي للمنظمات هو زيادة ارباحها بغض النظر عن واتخاذ القرارات الإدارية .

١٣: حصلت الفقرة ١٣ x على وسط حسابي موزون قدره (٤,٥٠) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وبشدة اجابة (٩٠,٠٠ %) مما يعني ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

١٤: كان للفقرة ١٤ X وسط حسابي موزون (٣,٧٥) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وشدة اجابة (٧٥,٠٠ %) مما يعني ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت قوية على هذه الفقرة ، اي يسعى المستهلك لشراء المنتجات التي تتلائم مع رغباته و اذواقه .

١٥: كان الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١٥ x (٤,٠٠) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وبلغ شدة الاجابة (٨٠,٠٠ %) مما يؤكد ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

١٦: اما الفقرة ١٦ x فحصلت على وسط حسابي موزون (٤,٥٠) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، في حين بلغت شدة الاجابة (٩٠,٠٠ %) مما يعني ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

١٧: كان الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١٧ x (٣,٣٨) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وبلغت شدة الاجابة (٦٧,٥٠ %) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

١٨: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١٨ x (٣,٩٢) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الاجابة (٧٨,٣٣ %) مما يشير الى ان اجابات افراد عينة الدراسة كانت قوية الى هذه الفقرة .

١٩: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ١٩ × (٣,١٣) وهو اكبر من الوسط الحسابي  
الفرضي البالغ (٣) ، وبشدة اجابة (٦٢,٥٠ %) مما يعني ان اجابات افراد عينة  
الدراسة كانت قوية على هذه الفقرة .

٢٠: كان للفقرة ٢٠ × وسط حسابي موزون بلغ (٤,٥٨) وهو اكبر من الوسط الحسابي  
الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الاجابة (٩١,٦٧ %) مما يشير الى ان اجابات افراد  
عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

٢١: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٢١ × (٣,٨٨) وهو اكبر من الوسط الحسابي  
الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الاجابة (٧٧,٥٠ %) مما يعني ان اجابات افراد عينة  
الدراسة كانت قوية على هذه الفقرة .

٢٢: اما الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٢٢ × فبلغ (٣,٦٧) وهو اكبر من الوسط  
الحسابي الفرضي البالغ (٣) ، وكانت شدة الاجابة (٧٣,٣٣ %) مما يشير الى ان  
اجابات افراد عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة ، اي تتأثر اتجاهات المستهلك  
بمبوله تجاه المعمل ومنتجاته ..

٢٣: بلغ الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٢٣ × (٣,٩٢) وهو اكبر من الوسط الحسابي  
الفرضي البالغ (٣) ، وبشدة اجابة (٧٨,٣٣ %) مما يؤكد ان اجابات افراد عينة الدراسة  
كانت متجانسة على هذه الفقرة .

٢٤: كان الوسط الحسابي الموزون للفقرة ٢٤ × (٣,٩٢) وهو اكبر من الوسط الحسابي  
الفرضي البالغ (٣) ، وبلغت شدة الاجابة (٧٨,٣٣ %) مما يشير الى ان اجابات افراد  
عينة الدراسة كانت متجانسة على هذه الفقرة .

## الاستنتاجات

- ١- ان المؤشرات الاحصائية التي افرزتها عينة الدراسة تشير الى ان نتائج تطبيق ابعاد تكنولوجيا المعلومات ذات مستوى ملحوظ ، مما يدل على ان هناك استعداد لتبني مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والتخطيط الاستراتيجي .
- ٢- اوضحت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والتخطيط الاستراتيجي .
- ٣- كشفت نتائج الانحدار عن وجود علاقة تأثير معنوية لتكنولوجيا المعلومات في التخطيط الاستراتيجي .
- ٤- اظهرت المؤشرات الاحصائية وجود فروقات احصائية بين السمات الشخصية للعاملين وابعاد تكنولوجيا المعلومات .
- ٥- اظهرت المؤشرات الاحصائية عدم وجود فروقات احصائية بين السمات الشخصية للعاملين والتخطيط الاستراتيجي .

## التوصيات

- ١- ضرورة تبني خطط طويلة الاجل لادخال تكنولوجيا المعلومات الحديثة في العمل المصرفي كاستخدام الصراف الالي وشبكة الانترنت وغيرها لغرض انجاز الخدمة المصرفية في الوقت المناسب وبأقل التكاليف .
- ٢- اهتمام ادارة المصارف وعلى وجه الخصوص الاهلية منها بتحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال استخدام اجهزة الاتصال الحديثة كالفاكس والبريد الالكتروني وغيرها .
- ٣- ضرورة اهتمام ادارة المصرف باستخدام شبكات الانترنت والاكسترانت بين المصارف في انجاز العمل المصرفي .
- ٤- تشجيع الزبائن على استخدام ادوات تكنولوجيا المعلومات المتنوعة في الحصول على الخدمات المصرفية .
- ٥- ضرورة استخدام الانترنت كوسيلة في تقديم الخدمات المصرفية الجديدة التي يقدمها المصرف ودفع الزبائن والعاملين في التعامل بالصكوك الورقة والبطاقات الائتمانية والنقود الالكترونية من خلال تنمية وعي الزبائن وتشجيعهم على استخدام ادوات تكنولوجيا المعلومات .

## المصادر

- (١) السالمي ، علاء عبد الرزاق " تكنولوجيا المعلومات " ، ط ٢ ، دار المناهج للتوزيع ، عمان ، الاردن ٢٠٠٠ ، ٨٣
- (٢) الشوابكة ، اياد ، " مهارات الحاسوب " ، دار البركة للنشر و التوزيع ، عمان ، ٢٠٠١ ، ص ٣٢
- (٣) سلامة ، عبد الحافظ محمد " مدخل الى تكنولوجيا التعليم " ، سلسلة المصادر التعليمية ١ . ١٩٩٨ ، ص ١٨٤
- (٤) توربان ، افرام ويثر ب جيمس " تقنية المعلومات في دعم ادارة الشركات " ، ط ١ ، سلسلة الرضا للمعلومات ، ٢٠٠٠ ، ص ٧٤
- (٥) سلامة ، عبد الحافظ محمد " مدخل الى تكنولوجيا التعليم " ، سلسلة المصادر التعليمية ١ ، ١٩٩٨ ، ص ١٨٧
- (٦) الحسنية ، سليم ، " مبادئ نظم المعلومات " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، ١٩٩٨ ، ص ١٤٥
- (٧) عقيلي ، هلال عبود ، وحسن ، علاء عبد الرزاق محمد ، " المدخل لنظم المعلومات الادارية " ، دار الكتب للطباعة و النشر ، جامعة الموصل ، ١٩٩٨ ، ص ٨
- (٨) الخفاجي ، عبد محمد ، " البيع و التجارة على الانترنت وفتح المتاجر الالكترونية " ، مكتبة ابن سينا للنشر ، ٢٠٠٠ ، ص ١٢
- (٩) شعبان ، قاسم ، " تقنية المعلومات في ادارة الشبكات " ، دار الرضا للنشر ، ٢٠٠٠ ، ص ١٨
- (١٠) الطائي ، محمد عبد حسين ، " نظام المعلومات الادارية " ، ط ٢ ، دار الكتب للطباعة و النشر ، الموصل ، ٢٠٠٠ ، ص ١١٤
- (١١) اكرم محمد الاغا ، تكنولوجيا المعلومات : افاق المستقبل ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم ، العدد (١) ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٤

- (١٢) بشير الشوابكة ، استثمار اساليب وتقنيات المعلومات والاتصالات في بيئة التعليم الالكتروني ( تجربة التعلم الالكتروني ) : دراسة اولية وصفية ، مؤتمر ادارة المعرفة في العالم العربي ، ٢٦-٢٨ نيسان ، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، جامعة الزيتونة الاردنية ، ٢٠٠٤ ، ص٨٤
- (١٣) تيسير زيد الكيلاني ، التعليم المفتوح و تكنولوجيا المعلومات عشية القرن الحادي والعشرين ، المجلة العربية للتعليم التقني ، المجلد ١٤ ، العدد ٢ ، تموز ، ١٩٩٧ ، ص١٩
- (١٤) محمد عبد حسين الطائي ، (٢٠٠٠) ، " نظام المعلومات " ، دار الكتب للطباعة و النشر ، جامعة الموصل ، ص٤١ .

أولاً :

## بيانات عامة

العنوان الوظيفي : مدير قسم  موظف

الجنس : ذكر  انثى

العمر :  ٣٠ - أقل  ٤٠ - أقل  ٥٠ فأكثر

المؤهل العلمي : اعدادية  معهد  بكالوريوس  دبلوم  ماجستير  دكتوراه

عدد سنوات الخدمة : أقل  من  ١٠ - أقل من  ١٥ - أقل من  ٢٠ فأكثر

## ثانياً : بيانات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات

| الأجهزة والمعدات وتعني المعدات والأجهزة المستخدمة لأدخال البيانات وتخزينها وإسترجاعها عند الطلب |           |      |       |         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|---------|------------|
| الأسئلة                                                                                         | أتفق بشدة | أتفق | محايد | لا أتفق | لاأفق بشدة |
| ١ يؤدي إستخدام الحاسوب الى تخفيض كلفة إنجاز الخدمة الكلية                                       |           |      |       |         |            |
| ٢ تستخدم رئاسة الجامعة أجهزة الهاتف والتلكس الفاكس في إنجاز الخدمة الكلية                       |           |      |       |         |            |
| ٣ ساهم استخدام الحاسوب في تحسين وتطوير الخدمات الكلية المقدمة للزبائن                           |           |      |       |         |            |
| ٤ تشجيع رئاسة الجامعة على إستخدام شبكة الإنترنت                                                 |           |      |       |         |            |
| ٥ الأجهزة والمعدات المتوافرة في الكلية تكفي لأداء العمل في الكلية                               |           |      |       |         |            |

| البرامجيات : تمثل الوسائل والتعليمات التي تدار بها أجهزة الحاسوب والسيطرة الكاملة على المعلومات   |           |      |       |         |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|---------|------------|
| الأسئلة                                                                                           | أتفق بشدة | أتفق | محايد | لا أتفق | لاأفق بشدة |
| ١ البرامجيات المستخدمة تمكن من التبادل المرن للبيانات والمعلومات بين الجامعة والجامعات الأخرى     |           |      |       |         |            |
| ٢ هناك جهات داخلية وخارجية تزود رئاسة الجامعة بالبرامجيات                                         |           |      |       |         |            |
| ٣ البرامجيات المستخدمة من أفضل وأحدث البرامجيات المتوافرة في الأسواق                              |           |      |       |         |            |
| ٤ تسعى رئاسة الجامعة الى تهيئة المتطلبات اللازمة لأستخدام البرامجيات في إنجاز أعمالها المختلفة    |           |      |       |         |            |
| ٥ تستخدم رئاسة الجامعة برامج قادرة على تبويب وتلخيص المعلومات التي تحتاج إليها في العمل في الكلية |           |      |       |         |            |

الاتصالات : مجموعة من الوسائل المرتبطة مع بعضها لتحقيق الإتصال اللازم لنقل البيانات والمعلومات بين أقسام رئاسة الجامعة المتمثلة بـ ( الحاسوب ، الأنترنت ، الهاتف ، التلكس ، الفاكس ، البريد الإلكتروني )

| الأسئلة                                                                                  | أتفق بشدة | أتفق | محايد | لا أتفق | لاأففق بشدة |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|---------|-------------|
| ١ تستخدم رئاسة الجامعة وسائل الاتصال لنقل البيانات والمعلومات بين أقسام الكلية           |           |      |       |         |             |
| ٢ تستخدم رئاسة الجامعة وسائل الاتصال لنقل البيانات والمعلومات بين رئاسة الجامعة وكلياتها |           |      |       |         |             |
| ٣ تهتم رئاسة الجامعة بتحديث أجهزة ومعدات الاتصال المتوافرة لديها                         |           |      |       |         |             |
| ٤ تستخدم رئاسة الجامعة وسائل الإتصال في تقديم الخدمات الكلية للزبائن                     |           |      |       |         |             |