



جمهورية السودان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

**جامعة شندي**

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي



**دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات  
الإدارية في الجامعات بولاية نهر النيل  
دراسة تطبيقية (2007 – 2017)**

رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد الطالب:

مصعب عمر محمد أحمد التلب

إشراف: أ.د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي

استاذ إدارة الأعمال - جامعة القران الكريم

المشرف المعاون: د. آمنه بابكر حسين

استاذ إدارة الأعمال المساعد - جامعة شندي

1440هـ - 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإستهلال

قال تعالى: ( وَبَشِّرِ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ جَنَّاتٍ  
تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ كُلَّمَا رُزِقُوا مِنْهَا مِنْ ثَمَرَةٍ رِزْقًا قَالُوا هَذَا الَّذِي  
رُزِقْنَا مِنْ قَبْلُ وَأُتُوا بِهِ مُتَشَابِهًا وَلَهُمْ فِيهَا أَزْوَاجٌ مُطَهَّرَةٌ وَهُمْ فِيهَا  
خَالِدُونَ (25)

صدق الله العظيم  
سورة البقرة، الآية (25)

## الإهداء

إلى معلم البشرية ورسول الإنسانية سيدنا وحبينا محمد صلي الله عليه وسلم .  
إلى أمي العظيمة شذي عمري ونبض قلبي المتعب وملجئي وملاذي الآمن .  
إلى أبي... عبق الطفولة وأريج الشباب ودف الحياة كم أشكرك فقد تعلمت منك الكثير .  
إلى أخي وشقيقي .. يامن شاركني حلو الحياة ومرها... يامن أنتا دوما رمزاً للتضحية  
والجهاد والوفاء .  
إلى الأخوات الشقيقات ... يامن كنتن دفعاً وعوناً لي .  
إلى أساتذتي الأجلاء ... شموساً أضأت لي طرق العلم وشموع أنارت لي دروب  
البحث في غياهب المعرفة .  
إلى زملائي... يا صحبةً في الله تحلو الحياة بهم .. وينجلي بهما الجرح ويندمل ..  
إلى كل ... سالك لدرب العلم والمعرفة .  
وإلى من فارقوا هذه الحياة من الأسرة الكريمة.. يامن ذهبتم إلى الله تعالى ( من  
الأخوال والأعمام وباقي الأسره الكريمة) سالاً الله عز وجل أن يتغمدكم برحمته الواسعه  
وأن يدخلكم الجنة مع الصديقين والشهداء .

أهدي هذا الجهد

## الشكر والتقدير

الشكر أجزله لله فاطر السماوات والأرض ممهداً لي الطريق وسهل لي ما أصبو إليه القائل في كتابه العزيز (ولئن شكرتم لأزيدنكم).

يتقدم الباحث بالشكر من بعد الله سبحانه وتعالى لجامعة شندي متمثلة في كلية الدراسات العليا والبحث العلمي التي أتاحت لي الفرصة لنيل الدرجة العلمية والشكر لمشرف الدراسة البروفيسر/ محمد الفاتح محمود بشير المغربي الذي رعى هذه الرسالة منذ أن كانت فكرة إلى أن صارت واقعا ملموساً ولم يبخل بفكره وجهده ووقته فكان خير معين، والشكر للمشرف المساعد الأخت الدكتورة / آمنة بابكر حسين التي أيضاً رعت هذه الرسالة منذ أن كانت فكرة إلى أن صارت واقعا ملموساً ولم تبخل بفكرها وجهدها ووقتها فكانت خير معين والشكر للأخ الدكتور/ مهند جعفر حسن حبيب والشكر للأخ الدكتور/ تجاني الطاهر، والشكر للأخ الدكتور/ شيخ إدريس عمر الطيب لمراجعة وضبط اللغة العربية لهذه الرسالة والشكر للأخ الشقيق: سعد عمر محمد احمد التلب، والشكر للأخوات الشقيقات، والشكر كذلك موصول لأسرة مكتبة جامعة شندي المركزية وأسرة مكتبة جامعة وادي النيل وأسرة مكتبة جامعة الشيخ عبد الله البدري وأسرة مكتبة الدراسات العليا جامعة النيلين وأسرة مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وأسرة مكتبة الزعيم الأزهري، والشكر موصول لكل الزملاء بجامعة شندي وإلى كل من تعاون معي وأسهم في تسهيل مهمتي وساعدني في إخراج وطباعة هذه الرسالة، وأشكر من لم يسع المجال لذكرهم والحمد والشكر لله من قبل ومن بعد وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

## المستخلص

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية، تمثلت مشكلة الدراسة في عدم توفير المستلزمات المادية والمستلزمات البرمجية والمستلزمات الفنية والمستلزمات التنظيمية والمستلزمات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالصورة السليمة الأمر الذي يحد من تطبيقها ويُعيق توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية السليمة وما ينجم عن ذلك من عدم تحقيق المؤسسات لأهدافها وعدم مواكبتها للتطورات التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة بإتخاذها لقرارات إدارية تعتمد على معلومات غير صحيحة.

تكمن أهمية الدراسة في الوقوف على مدى توافر البنية الأساسية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة والإسهام في زيادة فعالية وكفاءة تطبيق نظم المعلومات الإدارية في الجامعات المبحوثة والإسهام في إكتشاف وحل المشكلات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية في الجامعات المبحوثة وتشجيع متخذي القرارات الإدارية في الجامعات المبحوثة بضرورة الإعتماد على نظم المعلومات الإدارية في توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية السليمة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم ومكونات ووظائف وأنواع نظم المعلومات الإدارية، وإبراز دورها وأهميتها في إتخاذ القرارات الإدارية، والتعرف على مفهوم القرارات الإدارية، وخصائصها وعناصرها ومراحل وأساليب إتخاذها، وعرض وتحليل المشكلات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالصورة السليمة وتقديم نموذج مقترح لتطبيقها بالصورة السليمة والوقوف على مدى توفر البنية الأساسية اللازمة لتطبيقها بتلك المؤسسات مما يساعد على توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية السليمة .

واختبرت الدراسة خمسة فرضيات تم إثبات صحتها، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها يوجد ضعف في تدريب متخذي القرارات الإدارية في مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعات المبحوثة، وأن الجامعات قيد البحث تعمل على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري بها، وأن الجامعات

المبحوثة توفر أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها، وأن وحدات الجامعات المبحوثة توفر بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها، وأن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة تتصف بالتسلسل، وتعمل الجامعات المبحوثة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعات قيد البحث.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها على الجامعات المبحوثة العمل على عقد دورات تدريبية لمتخذي القرارات الإدارية في مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها، وضرورة العمل على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لأنجاز العمل الإداري بالجامعات قيد البحث ومتابعة التطورات التي تحدث في هذا المجال لتوفير أحدثها، وعلى الجامعات المبحوثة المحافظة على التحديث المستمر للبرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها، وضرورة أن تعمل وحدات الجامعات قيد البحث على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها، ويجب أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة بالتسلسل، وعلى الجامعات المبحوثة العمل على التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها لتطوير مهارتهم في التعامل معها.

## **Abstract**

The study dealt with the role of management information systems in making administrative decisions.

The problem of the study was the failure to provide material inputs, software supplies, technical supplies, organizational supplies and human resources necessary for the proper application of management information systems (MIS), which limits their application and impedes the provision of correct information that supports sound management decisions , and what follows that from failure of the institutions to achieve their aims, and their failure to keep pace with modern technological and informational developments, by adopting administrative decisions based on incorrect information.

The importance of the study is to determine the availability of the necessary infrastructure for the application of management information systems (MIS) in the surveyed universities, to contribute to increasing the efficiency of the application of MIS in the investigated universities, to contribute to the discovery and solution of the problems facing the application of MIS in the surveyed universities, and to encourage administrative decisions makers in the surveyed universities to the need to rely on MIS to provide the correct information that supports the adoption of sound management decisions.



The aim of the study is to identify the concepts, components, functions and types of management information systems, highlight their role and importance in making administrative decisions, identify the concept of administrative decisions, their characteristics and elements, and the stages and methods of making them, and to show and analyze the problems and constructions facing application of MIS properly, and to put a suggested model for applying properly, and to stand on the availability of the necessary infrastructure to implement MIS in these institutions, which helps to provide the right information that supports the adoption of sound management decisions.

The study examined five hypotheses that were validated. The study reached to a number of results, the most important of which is that there is a weakness in the training of administrative decision makers in the field of management information systems applied in the universities surveyed, and that the surveyed universities are working on providing computers with sufficient number to complete their administrative work, and the surveyed universities provide the latest software used in the field of MIS that used there, and the units of the surveyed universities provide accurate data for entering to the MIS applied there, and that the procedures followed by the MIS in the surveyed universities are in sequence, and that the surveyed universities are working on the training of their staff periodically to develop their skills to deal with the MIS applied in those universities.

The study came out with a number of recommendations, the most important of them is that the surveyed universities should work on holding training courses for administrative decision makers in the field of using the MIS applied in them, and the necessity of working on providing computers with sufficient number to complete the administrative work in the surveyed universities, in order to provide the most up-to-date information. The surveyed universities should maintain the constant updating of the software used in the field of management information systems used. And the units of the surveyed universities should provide accurate data for the entering to the MIS applied there, and the followed procedures of MIS at the surveyed universities should be characterized by sequentiality. The surveyed universities should work on the continuous training of the staff in the field of MIS applied there to develop their skills in dealing with them.

## قائمة الموضوعات

رقم الموضوع	عنوان الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
و	Abstract
ح	فهرس الموضوعات
ى	فهرس الجداول
ن	فهرس الأشكال
ف	فهرس الملاحق
<b>المقدمة</b>	
1	أولاً : الإطار المنهجي للدراسة
7	ثانياً : الدراسات السابقة
<b>الفصل الأول: نظم المعلومات الإدارية</b>	
46	المبحث الأول : مفهوم وخصائص ومكونات النظام
69	المبحث الثاني : مفهوم أنواع ومكونات نظم المعلومات الإدارية
79	المبحث الثالث : وظائف ومراحل تطور نظم المعلومات الإدارية
<b>الفصل الثاني: إتخاذ القرارات الإدارية</b>	
86	المبحث الأول : مفهوم وخصائص وعناصر إتخاذ القرارات الإدارية
100	المبحث الثاني : مراحل وأساليب إتخاذ القرارات الإدارية
114	المبحث الثالث : نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية

<b>الفصل الثالث: الجامعات الخاصة بولاية نهر النيل</b>	
126	المبحث الأول : نبذة تعريفية عن الجامعات محل الدراسة
144	المبحث الثاني : الهياكل التنظيمية للجامعات محل الدراسة
157	المبحث الثالث : نظم المعلومات الادارية بالجامعات محل الدراسة
<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>	
171	المبحث الاول : إجراءات الدراسة الميدانية
182	المبحث الثاني : تحليل البيانات
230	المبحث الثالث : اختبار الفرضيات
<b>الخاتمة</b>	
261	أولاً : النتائج
265	ثانياً : التوصيات
<b>المصادر والمراجع والملاحق</b>	
270	أولاً : المراجع والمصادر
280	ثانياً : الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
63	الفرق بين البيانات والمعلومات	(1/1/1)
92	القرارات المتصلة بالوظائف الإدارية	(1/1/2)
173	مقياس درجة الموافقة	(1/1/4)
173	الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة	(2/1/4)
176	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية	(3/1/4)
178	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية	(4/1/4)
178	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة وإتخاذ القرارات الإدارية	(5/1/4)
179	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات الإجراءات الإدارية المتبعة بنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية	(6/1/4)
180	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات بين توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية	(7/1/4)
181	الاستبانات الموزعة	(8/1/4)
182	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	(1/2/4)
183	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(2/2/4)
184	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(3/2/4)
185	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمي الوظيفي	(4/2/4)
186	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات العمل بالمنصب	(5/2/4)

187	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة بالجامعة	(6/2/4)
188	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال الحاسوب بالجامعة	(7/2/4)
189	التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة	(8/2/4)
190	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	(9/2/4)
191	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	(10/2/4)
192	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	(11/2/4)
193	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	(12/2/4)
194	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة	(13/2/4)
195	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة	(14/2/4)
196	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة	(15/2/4)
197	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة	(16/2/4)
198	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة	(17/2/4)
299	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة	(18/2/4)
200	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادي عشر	(19/2/4)
201	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر	(20/2/4)
202	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر	(21/2/4)
203	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر	(22/2/4)
204	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر	(23/2/4)
205	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة عشر	(24/2/4)
206	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة عشر	(25/2/4)
207	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة عشر	(26/2/4)
208	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة عشر	(27/2/4)
209	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العشرون	(28/2/4)

210	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والعشرون	(29/2/4)
211	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والعشرون	(30/2/4)
212	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والعشرون	(31/2/4)
213	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والعشرون	(32/2/4)
214	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والعشرون	(33/2/4)
215	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والعشرون	(34/2/4)
216	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والعشرون	(35/2/4)
217	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والعشرون	(36/2/4)
218	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والعشرون	(37/2/4)
219	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثلاثون	(38/2/4)
220	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والثلاثون	(39/2/4)
221	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والثلاثون	(40/2/4)
222	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والثلاثون	(41/2/4)
223	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والثلاثون	(42/2/4)
224	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والثلاثون	(43/2/4)
225	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والثلاثون	(44/2/4)
226	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والثلاثون	(45/2/4)
227	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والثلاثون	(46/2/4)
228	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والثلاثون	(47/2/4)
229	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأربعون	(48/2/4)
230	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى	(1/3/4)
232	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الأولى	(2/3/4)
234	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(3/2/4)
236	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية	(4/3/4)
238	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية	(5/3/4)

240	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(6/3/4)
242	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة	(7/3/4)
244	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة	(8/3/4)
246	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة	(9/3/4)
248	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة	(10/3/4)
250	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الرابعة	(11/3/4)
252	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة	(12/3/4)
254	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الخامسة	(13/3/4)
256	نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الخامسة	(14/3/4)
258	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الخامسة	(15/3/4)



## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
51	مكونات النظام	(1/1/1)
53	النظام المفتوح	(2/1/1)
54	النظام المغلق	(3/1/1)
59	العلاقة بين البيانات والمعلومات	(4/1/1)
62	مراحل جمع البيانات وتحويلها إلى معلومات	(5/1/1)
68	الدورة الإسترجاعية للمعلومات	(6/1/1)
84	مراحل تطور نظم المعلومات الإدارية	(1/3/1)
153	الهيكل التنظيمي لجامعة الشيخ عبد الله البديري	(1/2/3)
155	الهيكل التنظيمي لجامعة شندي	(2/2/3)
182	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	(1/2/4)
183	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(2/2/4)
184	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(3/2/4)
185	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمي الوظيفي	(4/2/4)
186	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات العمل بالمنصب	(5/2/4)
187	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة بالجامعة	(6/2/4)
188	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال الحاسوب بالجامعة	(7/2/4)
189	الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة	(8/2/4)
190	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	(19/2/4)
191	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	(10/2/4)
192	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	(11/2/4)

193	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	(12/2/4)
194	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة	(13/2/4)
195	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة	(14/2/4)
196	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة	(15/2/4)
197	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة	(16/2/4)
198	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة	(17/2/4)
199	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة	(18/2/4)
200	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر	(19/2/4)
201	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر	(20/2/4)
202	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر	(21/2/4)
203	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر	(22/2/4)
204	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر	(23/2/4)
205	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة عشر	(24/2/4)
206	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة عشر	(25/2/4)
207	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة عشر	(26/2/4)
208	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة عشر	(27/2/4)
209	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العشرون	(28/2/4)
210	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والعشرون	(29/2/4)
211	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والعشرون	(30/2/4)
212	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والعشرون	(31/2/4)
213	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والعشرون	(32/2/4)
214	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والعشرون	(33/2/4)
215	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والعشرون	(34/2/4)
216	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والعشرون	(35/2/4)
217	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والعشرون	(36/2/4)

218	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والعشرون	(37/2/4)
219	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثلاثون	(38/2/4)
220	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والثلاثون	(39/2/4)
221	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والثلاثون	(40/2/4)
222	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والثلاثون	(41/2/4)
223	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والثلاثون	(42/2/4)
224	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والثلاثون	(43/2/4)
225	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والثلاثون	(44/2/4)
226	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والثلاثون	(45/2/4)
227	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والثلاثون	(46/2/4)
228	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والثلاثون	(47/2/4)
229	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأربعون	(48/2/4)
234	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(3/2/4)
240	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(6/3/4)
246	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة	(9/3/4)
252	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة	(12/3/4)
258	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الخامسة	(15/3/4)

## قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	برنامج التسجيل الإلكتروني جامعة الشيخ عبدالله البدرى	280
2	برنامج السجل الأكاديمي تعديل 2016 لكل الكليات جامعة الشيخ عبدالله البدرى	281
3	نتائج الفصول الفردية جامعة الشيخ عبدالله البدرى	282
4	نظام إدارة المخازن جامعة الشيخ عبدالله البدرى	283
5	برنامج الادارة المالية جامعة الشيخ عبدالله البدرى	284
6	بوابة خدمات الجامعة الإلكترونية جامعة وادي النيل	285
7	نظام التسجيل الإلكتروني جامعة وادي النيل	286
8	نظام النتائج جامعة وادي النيل	287
9	نظام إدارة الموارد البشرية جامعة وادي النيل	288
10	نظام الحسابات العامة جامعة وادي النيل	289
11	نظام حسابات الموظفين جامعة وادي النيل	290
12	نظام حسابات الطلاب جامعة وادي النيل	291
13	نظام معلومات أعضاء هيئة التدريس والسيرة الذاتية جامعة شندي	292
14	نظام معلومات الإبتعاث والتدريب جامعة شندي	293
15	بوابة نتائج الطلاب جامعة شندي	294
16	نظام أرشفة دفعات الطلاب _ الإدارة المالية جامعة شندي	295
17	نظام معلومات الطلاب جامعة شندي	296
18	نظام الرسائل القصيرة جامعة شندي	297
19	المستودع الرقمي للبحوث والرسائل الجامعية جامعة شندي	298
20	نظام إدارة المراجع والكتب والفهارس جامعة شندي	299
21	نظام التطبيقات الإدارية جامعة شندي	300

301	نظام إدارة المقررات الإلكترونية جامعة شندي	22
302	نظام المحاضرات المرئية جامعة شندي	23
303	نظام إدارة مضابط ومحاضر مجلس الاساتذة جامعة شندي	24
304	نظام التقويم جامعة شندي	25
305	جداول المحاضرات الإلكترونية جامعة شندي	26
306	نظام طلبات التوظيف جامعة شندي	27
307	الاستبانة	28
316	محكمو الاستبانة	29
317	المقابلة	30

## المقدمة

تشتمل على الآتي:

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة.

ثانياً: الدراسات السابقة.

## أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

### تمهيد:

يُعد تطبيق نظم المعلومات الإدارية أمراً حيوياً ومهماً لعمل مؤسسات التعليم العالي لما له من دور فعال في توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية السليمة مما يؤدي إلى تحقيق هذه المؤسسات لأهدافها ومواكبتها للتطورات التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة بإتخاذها لقرارات إدارية تعتمد على معلومات صحيحة متحصل عليها من نظم المعلومات الإدارية بتلك المؤسسات، إن انتشار تكنولوجيا المعلومات كان هو الأساس الذي أدى إلى تطبيق واستخدام نظم المعلومات الإدارية، وتهدف نظم المعلومات الإدارية إلى الكشف عن المعلومات وتجميعها وتحليلها وإعدادها طبقاً لإحتياجات مراكز العمل المختلفة بتلك المؤسسات كما أن نظم المعلومات الإدارية تعمل على تداول المعلومات وتجديدها بشكل يومي واسترجاعها عند الحاجة إليها، وتعد معظم المشكلات الإدارية بهذه المؤسسات في حقيقة الأمر مشكلات معلوماتية لم تكن موجودة سابقاً عندما كانت الأوراق والسجلات هي الوسيلة الوحيدة لتدوين وتناقل البيانات ولكن اليوم ونتيجةً لظهور نظم المعلومات الإدارية فقد أصبح التعامل بهذه الكميات من الأوراق ضرباً من الماضي وتمثل تعقيداً للعمل الإداري وهدراً لا معنى له للوقت الثمين الذي يجب استغلاله في ترتيب وتناقل البيانات ومعالجتها للحصول على المعلومات لإتخاذ القرارات بالسرعة القصوى.

إن عملية إتخاذ القرارات قديمة قدم الانسان فهي وجدت معة ويعتبر أول وخطر قرار في حياة البشرية القرار الذي إتخده ابونا آدم وحواء (بايعاز من الشيطان) حينما قررا الأكل من الشجرة التي منعهما المولى عز وجل فانزلهما الله سبحانه وتعالى إلي الأرض فكان قرار الخاطي سبب وجودنا في الارض بدلاً من ان نكون في الجنة وهكذا فإن الإنسان في حالة دائمة من إتخاذ القرارات الصائبة والخطئة مدي الحياة في كل شأن من شؤون حياته ويحدث الامر نفسه في حياة كل منشأة بيد ان عملية إتخاذ القرارات لم تعد في وقتنا الحالي تتحمل الخطاء ولا الجرافية او العشوائية بل تعتمد أساسا على العلم والمعرفة المتراكمة ( الخبرة) وتحتاج إلى المهارة والجرأة ، كما أصبحت القرارات متنوعة بتتنوع المجال الذي تتخذه فية ومختلفة بإختلاف نشاطات المنظمات الصناعية والتجارية والخدمية " فلكل مقام مقال " وتتنوع القرارات أيضاً من حيث

الزمن فمنها إستراتيجي والذي يطول اثرة لعدة سنين ويكون محورها العميل ومدى رضاؤة وهناك القصير الاجل الذي يتخذ لتسير وتشغيل العمل اليومي بالمنظمة اياً كان نوعها، إن عملية إتخاذ القرارات تحتاج الي اعمال الفكر فهي عملية ذهنية في المقام الاول كما انها لاتتم فجاة ودفعة واحدة بل تحتاج إلى خطوات منتظمة ومرتبة كالبنيان الذي يبدأ بالاساس السليم الذي ترص عليه مواد البناء بطريقة منتظمة ومرتبة حتى يكتمل في صورته النهائية ويظهر للعيان جميلاً من الخارج وممتينا من الداخل وكلما كان الاساس سليماً كلما بقى النيان طويلاً دون عوائق فذلك القرارات تحتاج إلى جمع المعلومات وتحليل هذه المعلومات عن المشكلة محل القرار وهو مايسمي بمرحلة صناعة القرار ثم تلى هذه المحلة قبل الاخيرة هي إتخاذ القرار ثم ومتابعة تنفيذ القرار للتأكد من سلامته .

تعتبر الجامعات بولاية نهر النيل ثمرة من ثمرات ثورة التعليم العالي والبحث العالمي فهي تعتبر اساس التنمية والتقدم بالولاية فهي المورد الذي يعمل على توفير الكادر البشري المؤهل في مختلف التخصصات والمتسلح بالعالم والمعرفة .

**مشكلة الدراسة:**

تكمن مشكلة الدراسة في عدم توفير المستلزمات المادية والمستلزمات البرمجية والمستلزمات الفنية والمستلزمات التنظيمية والمستلزمات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالصورة السليمة الأمر الذي يُحد من تطبيقها ويُعيق توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية السليمة وما ينجم عن ذلك من عدم تحقيق المؤسسات لأهدافها وعدم مواكبتها للتطورات التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة بإتخاذها لقرارات إدارية تعتمد على معلومات غير صحيحة .

وبناءً على هذه المشكلة فان الباحث يطرح الأسئلة التالية:

1. هل هنالك أثر لتوفير المستلزمات المادية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية؟.
2. هل هنالك أثر لتوفير المستلزمات البرمجية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية؟.



3. هل هنالك أثر لتوفير المستلزمات الفنية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية؟.

4. هل هنالك أثر لتوفير المستلزمات التنظيمية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية؟.

هل هنالك أثر لتوفير المستلزمات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية؟.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الوقوف على مدى توافر البنية الأساسية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة والإسهام في زيادة فعالية وكفاءة تطبيق نظم المعلومات الإدارية في الجامعات المبحوثة والإسهام في إكتشاف وحل المشكلات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية في الجامعات المبحوثة وتشجيع متخذي القرارات الإدارية في الجامعات المبحوثة بضرورة الإعتماد على نظم المعلومات الإدارية في توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية السليمة.

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم ومكونات ووظائف وأنواع نظم المعلومات الإدارية، وإبراز دورها وأهميتها في إتخاذ القرارات الإدارية، والتعرف على مفهوم القرارات الإدارية، وخصائصها وعناصرها ومراحل وأساليب إتخاذها، وعرض وتحليل المشكلات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالصورة السليمة وتقديم نموذج مقترح لتطبيقها بالصورة السليمة والوقوف على مدى توافر البنية الأساسية اللازمة لتطبيقها بتلك المؤسسات مما يساعد على توفير المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الادارية السليمة كما تهدف الدراسة أيضاً إلى تحقيق الآتي:

1. إبراز دور توفير المستلزمات المادية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.

2. معرفة أثر توفير المستلزمات البرمجية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.

3. دراسة أثر توفير توفير المستلزمات الفنية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.

4. معرفة أثر توفير المستلزمات التنظيمية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.

5. معرفة أثر توفير المستلزمات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.

### فرضيات الدراسة:

اختبرت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية **وتفرعت منها الفرضيات الآتية :-**

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات المادية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية .

2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات البرمجية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية .

3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات الفنية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية .

4. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات التنظيمية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية .

5. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية .

### منهج الدراسة:-

إتبعت الدراسة المنهج التاريخي في عرض الدراسات السابقة والإطلاع على المصادر والمراجع العلمية ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة والمنهج الإستقرائي في صياغة المشكلة والمنهج الاستنباطي في استنباط الفرضيات والمنهج الوصفي والتحليلي في جمع وتحليل مؤشرات البيانات للدراسة الميدانية كما إتبعت الدارسة منهج دراسة الحالة الذي يعمل على توفير المعلومات الضرورية وتوضيح المتغيرات التي تتطلبها الدراسة الشاملة، والذي يؤدي إلى

اكتشاف مجالات بحث جديدة وتكوين فرضيات للدراسات في المستقبل كما يعمل على توضيح الفوائد المختلفة للنتائج الإحصائية وربط ذلك بالعوامل والمؤشرات المختلفة التي أدت إلى النتائج الحالية واستخدمت الدراسة برنامج الحزم الإحصائية (spss) للعلوم الإجتماعية لتحليل ومعالجة البيانات الواردة في الدراسة واختبار الفرضيات.

### مصادر جمع البيانات :

إعتمدت الدراسة على المصادر الآتية :-

1. المصادر الاولية : تتمثل في الاستبانة والمقابلة .

2. المصادر الثانوية : إعتمد الدارس في جمع المعلومات الثانوية على المصادر المختلفة من كتب ودوريات ومجلات وأوراق عمل وتقارير ودراسات سابقة بالإضافة إلى مواقع مختلفة في الشبكة العنكبوتية ( الإنترنت) .

### حدود الدراسة:-

الحدود المكانية الجامعات بولاية نهر النيل ممثلة في جامعة الشيخ عبدالله البديري وجامعة وادي النيل وجامعة شندي.

الحدود الزمانية: 2007 - 2017م.

الحدود البشرية: تقصر هذه الدراسة على متخذي القرارات الإدارية بجامعة الشيخ عبدالله البديري وجامعة وادي النيل وجامعة شندي بولاية نهر النيل.

الحدود الموضوعية : تقصر هذه الدراسة على موضوع دور نظم المعلومات الادارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### هيكل الدراسة:-

اشتملت الدراسة على مقدمة وأربعة فصول وخاتمة، إحتوت المقدمة على الإطار المنهجي والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، تناول الفصل الأول نظم المعلومات الإدارية حيث اشتمل على ثلاث مباحث، المبحث الأول: مفهوم وخصائص ومكونات النظام، المبحث الثاني: مفهوم وأنواع ومكونات نظم المعلومات الإدارية، المبحث الثالث: وظائف ومراحل تطور نظم المعلومات الإدارية، أما الفصل الثاني فقد تناول إتخاذ القرارات الإدارية واشتمل على ثلاث مباحث، المبحث الأول: مفهوم وخصائص وعناصر إتخاذ القرارات الإدارية، المبحث الثاني:

مراحل وأساليب إتخاذ القرارات الإدارية، المبحث الثالث: نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية، بينما تناول الفصل الثالث الجامعات بولاية نهر النيل واشتمل على ثلاثة مباحث، المبحث الأول : نبذه تعريفية عن الجامعات بولاية نهر النيل ، المبحث الثاني: اشتمل على الهياكل التنظيمية الجامعات بولاية نهر النيل ، والمبحث الثالث : نظم المعلومات الإدارية بالجامعات بولاية نهر النيل ، أما الفصل الرابع فتناول الدراسة الميدانية ويشمل على ثلاث مباحث المبحث الاول: إجراءات الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني: تحليل البيانات، المبحث الثالث: اختبار الفرضيات، وأما الخاتمة اشتملت على النتائج والتوصيات والمصادر والمراجع وقائمة الملاحق

## ثانياً: الدراسات السابقة

### تمهيد:

يستعرض الباحث بعضاً من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها منها :-

### (1) دراسة عبدالرضا ( 2000م)<sup>1</sup>.

تناولت الدراسة تأثير وظائف نظم المعلومات في ممارسات الإدارتين العليا والوسطى بالمنظمة، دراسة مطبقة على المنظمات الحكومية الكويتية .

تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على مدى اختلاف كل من المنظمات ذات الموازنة العامة والمنظمات ذات الموازنة الملحقة والمنظمات ذات الموازنة المستقلة حول مساهمة نظم المعلومات في تطوير كفاءة الممارسات الإدارية وفعاليتها في كل منها.

هدفت الدراسة إلى قياس مدى مساهمة وظائف نظم المعلومات في تطوير كفاءة ممارسات الإدارتين العليا والوسطى وفعاليتها في المنظمات الحكومية الكويتية بأنواعها المختلفة، وكذلك التعرف على مدى توافق كل من الإدارة العليا والإدارة الوسطى بالمنظمة (المستفيد) من جانب وإدارة نظم المعلومات (مقدم الخدمة) من جانب آخر حول مدى مساهمة وظائف نظم المعلومات في تطوير كفاءة الممارسات الإدارية وفعاليتها.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن البنية الأساسية لوسائل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة حالياً في العمل متقدمة تقنياً بنسبة كبيرة في المنظمات الحكومية الكويتية، وهناك درجة من التوافق بين وجهات النظر المختلفة للجهات المشاركة في الدراسة التي يمكن استخدامها كمؤشر بأن خدمات وظائف نظم المعلومات تؤثر نوعاً ما وبدرجات متفاوتة في تحسين كفاءة الأداء الكلية للعمل وفعاليتها في المنظمة الحكومية الكويتية.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة إيجاد برامج تدريبية مستمرة على وسائل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في العمل.

(<sup>1</sup>) عبد الرضا حسن الشواف ويوسف سيد حسن الزلزلة، تأثير وظائف نظم المعلومات في ممارسات الإدارتين العليا والوسطى بالمنظمة، دراسة مطبقة على المنظمات الحكومية الكويتية ( الكويت : المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد السابع، العدد الأول، 2000 م).

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت تأثير وظائف نظم المعلومات في ممارسات الإدارتين العليا والوسطى بالمنظمة بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (2) دراسة سليمان (2002م)<sup>1</sup>.

تناولت الدراسة دور البيانات المالية والمعلومات المحاسبية في التخطيط وإتخاذ القرارات دراسة ميدانية تحليلية لوقع الجامعات الحكومية الأردنية.

تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة دور البيانات والمعلومات المحاسبية في رفع كفاءة إدارة الجامعات الحكومية في تحسين استخدام الموارد المالية المحدودة لديها مما يمكنها من إحكام الرقابة المالية على تلك الموارد وحسن التصرف بها .

هدفت الدراسة إلى معرفة وتقييم الطرق والوسائل التي تستخدم من قبل إدارة الجامعات الحكومية الأردنية لحل المشاكل المالية التي تواجه هذه الجامعات وذلك باستخدام البيانات والمعلومات المحاسبية في مجالات التخطيط وإتخاذ القرارات .

تتمحور الدراسة حول فرضيتين هامتين تبحث الأولى في العلاقة ما بين كفاءة وفعالية الإدارة في الجامعات الحكومية في استخدام الموارد المالية المحدودة ودور البيانات والمعلومات المحاسبية، وتبحث الفرضية الثانية في أثر مجموعة من المتغيرات الديموغرافية في درجة استخدام الإدارة للبيانات المالية والمعلومات المحاسبية في مجالات التخطيط وإتخاذ القرارات .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن تستخدم البيانات وبدرجة عالية في مجالات التخطيط وإتخاذ القرارات بإستثناء بعض العقبات التي تعيق عملية استخدام البيانات المالية والمعلومات المحاسبية بشكل أمثل ومثال لذلك تحديد الرسوم الجامعية وعدم معرفة المخصصات الحكومية السنوية للجامعات .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها الحاجة إلى تطبيق الأنظمة المحاسبية الملائمة في الجامعات الحكومية الأردنية، والدعوي إلى استخدام الحاسوب بشكل واسع واشمل في العمليات

---

(<sup>1</sup>) سليمان خالد المعاينة، دور البيانات المالية والمعلومات المحاسبية في التخطيط وإتخاذ القرارات (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2002م).

المالية، الإستفادة من البيانات المالية التي تتضمنها التقارير المالية الناتجة عن المحاسبة الإدارية في تحديد البدائل قبل إتخاذ القرارات وتحليل تعادل النفقات والإيرادات وإعداد الموازنات التخطيطية. يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور البيانات والمعلومات المحاسبية في التخطيط وإتخاذ القرارات بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

(3) دراسة 2003م (Slime and teal) <sup>1</sup>.

تناولت الدراسة Information Systems and Effrctiveness in Private Public Egyptian Companies (نظم المعلومات والكفاءة في شركات القطاع العام والخاص المصرية).

تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤالين التاليين وهما ماهي سمات نظم المعلومات بين شركات قطاعي الأعمال العام والخاص المصرية والتي تؤثر في نوع الملكية (عام وخاص) على العلاقة بين المتغيرات التنظيمية، ودعم الإدارة العليا لنظم المعلومات، والمشاركة في تصميم وبناء المعلومات؟، وماهو النضج التنظيمي لوحداث نظم المعلومات وبين فاعلية نظم المعلومات المستخدمة في الشركات المصرية؟.

هدفت الدراسة إلى توضيح الاختلاف في سمات نظم المعلومات بين شركات قطاع الأعمال الخاص والعام المصري.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود إختلافات في نظم المعلومات بين القطاعين من حيث طرق ادخال البيانات للنظام المستخدم ومركزية ولا مركزية إمكانيات تشغيل البيانات والمعلومات، كما أظهرت النتائج وجود تأثير لنوع الملكية وعلى العلاقات الإيجابية والقوية بين المتغيرات التنظيمية الثلاثة وفاعلية نظم المعلومات المستخدمة .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة استخدام نظم المعلومات الإدارية لدعم الإدارة العليا والمشاركة في تصميم وبناء نظم المعلومات.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في ان الدراسة تناولت

---

(<sup>1</sup>) Ahmed A.M. Seliem ,Ahmed SAshour, Omar E.M. Khalil, Miller ,**Information Systems and Effrctiveness in Private Public Egyptian Companies.**( Arab Journal of Administrative Sciences, Kuwait, (2003), 10,No.1)

نظم المعلومات والكفاءة في شركات القطاع العام والخاص المصرية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.  
(4) دراسة قمر الدين (2003 م)<sup>1</sup>.

تناولت الدراسة تنمية قدرات إتخاذ القرارات لدي القيادات التنفيذية بالجامعات الحكومية بالسودان دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .  
تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي ماهي الكيفية التي يكمن بها تنمية قدرات القيادات التنفيذية بالجامعات السودانية في إتخاذ القرارات ؟.

ومن هذا السؤال تأتي الاسئلة الفرعية التالية:

لماذا لاتصنع القرارات أبداً كما ينبغي؟.

هل لعدم كفاءة القيادات التنفيذية بالجامعات السودانية وقلة التدريب ؟ أم ماذا ؟.

كيف نحدد ما إذا كانت هنالك مشكلة تحتاج إلى إتخاذ قرار حيالها ؟.

ماهو القدر الذي يحتاجه القادة التنفيذيون من التدريب والخبرات لتنمية قدراتهم الإدارية ؟.

هل توجد آثار سلبية للتوسع في الكليات والأقسام ؟.

ماهي معايير اختيار المكفيات الإدارية بالجامعات ؟ .

هدفت الدراسة إلى عرض وتحليل المشكلات الإدارية بالجامعات الحكومية بالسودان على المستوي القيادات التنفيذية، والتعرف على المنهج المتبع في صنع القرارات بالجامعات ثم تحديد أشكال التنمية الإدارية المطلوبة للقيادات التنفيذية بالجامعات .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها أن هنالك علاقة طردية بين توفر التخطيط لإتخاذ القرارات وإستقرار الجامعة وزيادة مواردها وكفاءة عملياتها التعليمية والبحث العلمي فيها، وأن هنالك علاقة وثيقة بين أرتباط الإداري بالمؤسسة التعليمية وبين نجاحها في تحقيق أهدافها وهنالك علاقة عكسية بين الإلتزام الإداري والمهني وانعكاسها على المؤسسة التعليمية، هنالك علاقة بين وجود أسس ومحددات في إتخاذ القرار في المؤسسة وكفاءة الإداريه التنفيذية بها .

---

(<sup>1</sup>) قمر الدين وهب الله الشيخ السمانى، تنمية قدرات إتخاذ القرارات لدي القيادات التنفيذية بالجامعات الحكومية السودانية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في الإدارة العامة غير منشورة، 2003م) .



توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها توفر التخطيط يساعد على إتخاذ القرار وإستقرار الجامعة وزيادة مواردها، وأن إرتباط الإداري بالمؤسسة التعليمية أمر لازم لتحقيق أهدافها، وأن كفاءة الإداري التنفيذي تظهر من خلال الإستغلال الأمثل لموارد الجامعة .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها توصيات خاصة بموضوع الدراسة (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) منها الإهتمام بجميع عناصر العملية الإدارية، وتوصيات عامة منها الإهتمام بتطوير العمل الإداري بالجامعات الحكومية السودانية، وتوصيات خاصة بالمستقبل ومنها التركيز على التخطيط والتنظيم والإتصالات في إدارة العمل بالجامعات واختيار القيادات من متعددي الخبرة المنتمين للجامعات.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت تنمية قدرات إتخاذ القرارات لدي القيادات التنفيذية بالجامعات الحكومية بالسودان بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .  
**(5) دراسة ادم (2005م) <sup>1</sup>.**

تناولت الدراسة دور تقنية ونظم المعلومات الإدارية في رسم السياسات التسويقية بالتطبيق على الهيئة القومية للكهرباء .

تمثلت مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية :

إلى إى مدى يرتبط نجاح وظائف التسويق بفاعلية نظم المعلومات ؟.

إلى إى مدى يؤدي تطبيق الطرق والأساليب الإدارية الحديثه في التسويق إلى فعالية نظم المعلومات ؟ .

ماهي العقبات والمشكلات التي تحول دون استخدام هذه النظم والأساليب ؟.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور تقنية ونظم المعلومات في التسويق، وإلى التعرف على الأساليب الإدارية الحديثة في التنبؤ والتخطيط لعمليات التسويق، وإلى الكشف عن مدى إستخدام الهيئة القومية للكهرباء لنظم وتقنية المعلومات في التسويق .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها أن هنالك علاقة بين نظم المعلومات وفعالية

---

(<sup>1</sup>) ادم أبكر إسماعيل محمد، دور تقنية ونظم المعلومات الإدارية في رسم السياسات التسويقية ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2005م).

النشاط التسويقي، تمكن نظم المعلومات المستخدمة في الهيئة القومية للكهرباء من توفير معلومات تتصف بالدقة والحداثة والكفاية، استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات في الهيئة القومية للكهرباء يؤدي إلى تخفيض تكلفة العمالة .

توصلت الدرسة إلى عدد من النتائج أهمها لاتوجد إدارة اباسم التسويق وإنما يوجد بالهيئة قسم المبيعات وتري الدراسة أن التسويق أشمل من المبيعات حيث أن المبيعات تعتبر إحدى أنشطة إدارة التسويق، أن وجود إدارة المبيعات فحسب حصر الهيئة في النشاط البيعي فقط مما يؤدي إلى إغفال وظائف التسويق العديدة التي نري أنها ستمكن الهيئة من التطور .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها تكملت مشروع النظم التقنية ( عداد الدفع المقدم ) في النشاط البيعي للهيئة ليعمم على كل المشتركين في أسرع وقت، وإنشاء ادارة للتسويق لتقوم بكل الوظائف اللازمة لعميات التسويق وتخطيط المنتج وتسعيرة وتوزيعة حتي تستطيع الهيئة من مقابلة المنافسة القادمة بإقتدار .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور تقنية ونظم المعلومات الإدارية في رسم السياسات التسويقية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .  
(6) دراسة هشام ( 2006 م )<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة تقويم نظم المعلومات في ترشيد القرارات دراسة حالة قطاع المصارف السودانية .

تمثلت مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي :

هل هنالك علاقة إيجابية بين كفاءة نظم المعلومات وترشيد وتحقيق فاعلية القرارات؟.

وأشتق من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

هل هنالك علاقة إيجابية بين نوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات وفاعلية القرارات؟.

هل هنالك علاقة إيجابية بين كفاءة العاملين بنظم المعلومات وفاعلية القرارات؟ .

هدفت الدراسة إلى تقويم دور نظم المعلومات في ترشيد القرارات، وذلك من خلال التعرف

---

(<sup>1</sup>) هشام عثمان حسين محمد، تقويم نظم المعلومات في ترشيد القرارات ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2006م).

علي مدى كفاءة نظم المعلومات في قطاع المصارف، وإلى أي مدى توفر المعلومات المبنية للمشكلة موضع القرار وإمكانية تحديد البدائل المتاحة كحلول منطقية لهذه المشكلة إضافة إلى خصائص المعلومة الجيدة التي يمكن لنظم المعلومات أن توفرها.

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها هنالك علاقة إيجابية بين كفاءة نظم المعلومات وفاعلية القرارات في قطاع المصارف، نوعية الأجهزة المستخدمة محددة لكفاءة نظم المعلومات وبالتالي كفاءة القرار المتخذ، كفاءة العاملون بنظم المعلومات تؤثر على كفاءة نظم المعلومات وبالتالي كفاءة القرار المتخذ، تتعكس كفاءة نظم المعلومات ودرجة تطورها على نوعية الخدمات المقدمة .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن تساعد ملائمة المعلومات التي تؤثر بدورها في درجة ترشيد القرارات، وأن نوعية الأجهزة المستخدمة تؤثر على كفاءة نظم المعلومات، وأن كفاءة العاملين في نظم المعلومات تسهم في رفع كفاءة نظم المعلومات وبالتالي كفاءة القرار المتخذ.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها أن على الإدارة المصرفية أن تعمل على إدخال أنظمة متطورة تضمن دعماً للقرار المتخذ وتسهم في تدعيم الميزة التنافسية لها، وأن تدريب العاملين على التعامل مع أنظمة الخبرة لرفع المهارة والقدرة على التعامل مع النظام، وضرورة عقد ورش تعريفية وورش عمل بين مستخدمي نظام المعلومات والقائمون عليه بغرض التنسيق وتقديم الدعم المصرفي للطرفين لضمان تكامل العملية الإدارية والفنية.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت تقويم نظم المعلومات في ترشيد القرارات بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

(7) دراسة احمد (2006م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة تفعيل الطرق الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة السودانية للإتصالات المحدودة (سوداتل) .

---

(<sup>1</sup>) أحمد عثمان إبراهيم، تفعيل استخدام الطرق الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، 2006م).

تمثلت مشكلة الدراسة في أن المديرين بالشركة السودانية للاتصالات يعتمدون عند إتخاذهم للقرارات على الأساليب الوصفية دون إعطاء الطرق والأساليب الكمية الاهتمام الكافي مما يقلل من جودة القرار المتخذ .

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر استخدام الأساليب الكمية على القرار الإداري وتوضيح مدى معرفة وإلمام المديرين في سودنل بالأساليب الكمية والربط بين استخدام الطرق الكمية وفعالية القرار المتخذ .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها عدم استخدام التحليل الكمي له أثر في جعل الشركة السودانية للاتصالات في موقف تنافسي غير جيد، وأن إستخدام المدير في الشركة السودانية للأساليب الكمية يساعد على تقليل نسبة الخطاء في القرار الذي يتخذة ويزيد من فعالية .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها اتضح أن درجة معرفة المديرين بالطرق الكمية قليل أو متوسط مما أثر سلباً على تطبيق هذه الأساليب وعدم رضاء المشتركين عن العديد من الخدمات التي تقدمها لهم الشركة وعدم وجود علاقة المؤهل العلمي ودرجة المعرفة بالطرق الكمية وأن هنالك بعض الإدارات لاتستخدم فيها الطرق الكمية رغم حاجتها لذلك ولاتزال الشركة تستخدم الأساليب الوصفية التقليدية ممثلة في ( الخبرة السابقة، والإستشارات، الحكم الشخصي) . خرجت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها إنشاء مركز متخصص تابع للشركة يقدم الإستشارات المختلفة، إدراج أساليب بحوث العمليات ضمن مناهج وأقسام الإقتصاد والاحياء، والإهتمام بالتدريب على استخدام أساليب التحليل الكمي من قبل المديرين والمرؤسين، وزيادة الإهتمام بمركز خدمات المشتركين من خلال الإستطلاع الدائم لاراء المشتركين والمسح الدائم لبيئة الأعمال لموكبة التغيرات التي قد تحدث .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت تفعيل الطرق الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (8) دراسة ركان (2006م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية إتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على شركات الصناعات النسيجية في الأردن.

تمثلت مشكلة الدراسة في أنها تحاول الإجابة على التساؤلات التالية :

مامدى تأثير نظم المعلومات التسويقية على فاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج ؟.

هل تؤثر نوعية الأجهزة المستخدمة على فاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج ؟.

هل تؤثر كفاءة العاملين على فاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج ؟ .

هل تؤثر نظم المعلومات على فاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج ؟ .

ما أثر ملائمة المعلومات على فاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج ؟ .

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات في شركات الصناعات النسيجية وتأثيرها على فاعلية إتخاذ القرارات وذلك لمعرفة مستوى الاستخدام للنظم في هذه الشركات بغرض تقديم توجيهات وإقتراحات يمكن أن تسهم في زيادة الإنتاج وسرعة إتخاذ القرارات الصحيحة وتعزيز دور المعلومات في هذه الشركات .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وفاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج  $H_a$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وفاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج  $H_0$  : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

---

(<sup>1</sup>) ركان عاطف الضلعين، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية إتخاذ القرار (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2006م).

نوعية الأجهزة المستخدمة (الحاسب الالى) وفاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج Ha: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية الاجهزة المستخدمة (الحاسب الالى ) وفاعلية إتخاذ القرار التسويقي في قطاع الصناعات النسيجية المصدرة إلى الخارج.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أنه قد أثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وفاعلية إتخاذ القرارات، وايضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية الاجهزة وفاعلية إتخاذ القرارات .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة إعداد برامج تدريبه للموظفين من مختلف المستويات وتدريبهم على التعامل مع التكنولوجيا واستغلالها بشكل صحيح وجعلها ميزة تنافسية تستفيد منها في تعزيز وضعها الحالى، وجود دائرة خاصة لنظم المعلومات التسويقية في كل الشركات وذلك بهدف مساعدة الإدارة ومتخذي القرارات على حل مشاكلهم وسرعة إتخاذ القرارات وتزويدهم بالمعلومات الدقيقة عن الحاجة إليها.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أثر نظم المعلومات التسويقية علي فاعلية إتخاذ القرارات بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

(9) دراسة (Boeme 2006)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة (The Information Needs Information Seekin Botshaviours Of SME Managercs IN Botstwa) (ضرورة وأهمية المعلومات في البحث في سلوك مدراء المشاريع المتوسطة والحرفية للشركات والمصانع في بتسوانا) .

تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على الاسئلة التالية :

ماهي المعلومات التي يعتبرها هؤلاء المدراء هامة ؟.

كم هي كمية الطلبات المعلوماتية للمدراء ؟ .

ماهي نوع المعلومات التي يطلبها المدراء ؟.

(<sup>1</sup>) Boeme Nalyidzi Jorosi- The Information Needs Information Seeking Botshaviours Of SME Managercs IN Botstwan 2006

أي المصادر أفيد للمدراء؟.

في أي إتجاه يستخدم المدراء المعلومات المكتسبة (المنتجة)؟.

ماهي العوامل المؤثرة على مصادر المعلومات؟.

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية المعلومات للبحث في سلوك مدراء المشاريع المتوسطة والحرفية للشركات والمصانع في بتسوانا .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها أن معلومات العملاء والمنافسين من أهم أنواع المعلومات الضرورية لثوابتهم، ويكرس المدراء جل وقتهم للبحث عن المعلومات بمتوسط 5 ساعات في الاسبوع، ومعظم الوقت المستغرق يكون للبحث عن معلومات عن العملاء والمنافسين، وفي سبيل ذلك يستخدم مصادر شخصية وغير شخصية والمصادر المختارة تكون ذات ابعاد واسعة وسهلة الاستخدام ويتم استخدام هذه المعلومات في عملية إتخاذ القرارات الهامة ولإنجاز الانشطة الروتينية .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن المعلومات التي يحتاجها بعض المدراء أهمها معلومات عن العملاء والمنافسين والمعلومات الإقتصادية البعض الاخر يفضل نظاماً مفتوحاً للمعلومات، نشاط البحث عن المعلومات يستغرق 1-7 ساعات في الاسبوع، أهم المصادر للحصول على المعلومات هي الاولية والثانوية معاً.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها العمل على مجابهة كافة التحديات المعلوماتية لمواجهة صعوبات بنية العمل، ضرورة إيجاد برامج تدريبية مستمرة.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت ضرورة وأهمية المعلومات للبحث في سلوك مدراء المشاريع المتوسطة والحرفية للشركات والمصانع بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية.

## (10) دراسة ياسر (2007م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية إتخاذ القرارات الإدارية بالتطبيق على بلديات فلسطين الضفة الغربية .

(<sup>1</sup>) ياسر حسن عبد ابو تحفة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية إتخاذ القرارات الإدارية ( الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2007م).

تمثلت مشكلة الدراسة في الاسئلة التالية :

هل يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في بلدية فلسطين على تفعيل إتخاذ القرارات الإدارية؟.  
هل هنالك فروق في إتجاهات العاملين في بلدية فلسطين نحو دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل عملية إتخاذ القرار الإداري يعزي لخصائصه الديموغرافية والوطنية ( الجنس، الخبرة، العمر، المؤهل، المستوى الوظيفي، الدورات التدريبية)؟.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية إتخاذ القرارات الإدارية في بلدية فلسطين من خلال دراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين مراحل عملية إتخاذ القرارات الإدارية .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha=05$ ) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين فعالية إتخاذ القرارات الإدارية متمثلة في مراحلها الأربعة ( تحديد المشاكل، جمع البيانات وتحليلها، توفير بدائل للحل، ومرحلة اختيار البديل الأفضل )،  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha=05$ ) في اتجاهات العاملين في بلدية فلسطين نحو دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل عملية إتخاذ القرارات الإدارية ويعزي إلى خصائصهم الديموغرافية الوظيفية (الجنس، الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، عدد الدورات التي التعتد بها ) .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في بلدية فلسطين أدى إلى تحسين مرحلة تحديد المشكلة في عملية إتخاذ القرارات الإدارية، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات في بلدية فلسطين أدى إلى تحسين مرحلة وضع البديل الأفضل في عملية صنع القرارات الإدارية .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها عقد مزيد من الدورات التدريبية للموظفين كل حسب حاجتها في مجالات الحاسوب وأنظمة المعلومات الإدارية وعلى استخدام التطبيقات الحاسوبية المساندة، والإستمرار في تطوير الاجهزة التي يعملون عليها نظيراً لتطور التكنولوجيا المستمر والسريع حتي يتمكنوا من أرشفة وإعادة بياناتهم وكذلك عمل الصيانة اللازمة للاجهزة، وتحديث قواعد البيانات بإستمرار كل خمس سنوات تقريباً حتي تكون قادرة على اسيتعاب أي تطورات جديدة .



يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية إتخاذ القرارات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### (11) دراسة عادل (2007م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة أساليب إتخاذ صناعة القرارات في الإستثمار في الاوراق المالية وأثرها على حجم التداول للاوراق المالية دراسة حالة سوق الخرطوم للاوراق المالية .  
تمثلت مشكلت الدراسة في النقاط التالية :

قلة التداول في الاوراق المالية لا يوفر التمويل اللازم للقطاعات الإقتصادية .  
صعوبة اختيار المستثمر العادي للاوراق المالية كوسيلة إستثمارية مما يؤدي إلى ضعف التداول في الاوراق المالية .

كم ونوع المعلومات المتوفرة في سوق الخرطوم للاوراق المالية هي عبارة عن معلومات محاسبية تتوافر في شكل بيانات ولا تشكل في شكلها الخام معلومات تفيد المستثمر العادي في إتخاذ قراره الإستثماري وتحتاج إلى بعض متخصصين لقراءتها مما يقود إلى عدم الإستثمار في الاوراق المالية الشيء الذي يؤثر في السوق الثانوي وبالتالي في السوق الاولية مما يُعيق التنمية الإقتصادية .

ضعف الوعي العام وثقافة أوراق المال لدي المدخر والمستثمر العادي سهل عملية إتخاذ قرار بنسبة من المخاطر والارباح التي يمكن أن تحقق من القياس والإثبات، حركة التداول التي تبني على قدر عالي من حالة عدم التاكّد تقود إلى ضعف الدور الإقتصادي للورقة المالية في سوق الخرطوم للاوراق المالية مما يقود إلى ضعف ما توفّر للإقتصاد ككل من موارد حقيقية تساعد على التنمية بسبب عدم وضوح الرؤية للمستثمر والمدخر وعدم إتخاذ قراره، وأن القوائم المالية التي تقوم بإعدادها الشركات تتم بمعايير مختلفة مما يقود إلى صعوبة تحليلها بواسطة المستثمر وصعوبة مقارنتها مع بعضها البعض لإتخاذ قرار إستثماري بالشراء أو البيع .

(<sup>1</sup>) عادل التجاني السوري عمر، أساليب إتخاذ صناعة القرارات في الإستثمار في الاوراق المالية وأثرها علي حجم التداول للاوراق المالية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في الإقتصاد غير منشورة، 2007م).

هدفت الدراسة إلى تحديث الوسائل التي تمكن من صناعة القرار للمبادلة في سوق الخرطوم للأوراق المالية .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها هنالك علاقة طردية بين القرارات المالية في السوق المالي، وعدم وجود معلومات كافية لإتخاذ قرار مالي بدرجة من التاكيد إضافة إلى أن كم البيانات القليل المتوفر لا يتم تحليله وتقديمه للمستثمر في شكل معلومات كي يستفيد منه في إتخاذ قرارة، حجم التداول الحالي والنتائج من متطلبات أخرى ومنها قانون تنظيم العمل المصرفي وما رتبة من إعادة لمتطلبات توفيق أوضاع البنوك وفق المعايير الدولية والذي يتم بإتفاقات خارج السوق خاصة، سياسات بنك السودان المركزي لاتسمح بمنح التراخيص لبنوك جديدة وتسمح بشتراك مستثمرين جدد لايتوفر التمويل اللازم للقطاعات الأخرى المختلفة.

خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها أن البيانات المتوفرة لديها والمتحصل عليها من سوق الخرطوم للأوراق المالية لاتوفر البدائل المناسبة للمستثمر العادي ولا حتي المحلل المحلي، وأن المصارف ولما لها من دور فاعل في التنمية الإقتصادية تمثل العمود الفقري لإقتصاد البنوك فإنها مطالبة بدور أعلى في التوعية والوساطة المالية لتتمكن من مواكبة السوق العالمي في هذا المجال .

توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها تشجيع وتوفر كل الدراسات البحثية التي تشخيص شكل تطور ونمو الاسواق المالية والقرار الإستثماري، الإهتمام بوضع معايير خاصة للقياس والتحليل للقوائم المالية للمصارف الإسلامية حتي تتمكن من قراءة القوائم المالية بشكل أفضل من خلال الإستفادة من كم البيانات المتوفرة ونوعها .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أساليب إتخاذ صناعة القرارات في الإستثمار في الأوراق المالية وأثرها علي حجم التداول للأوراق المالية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (12) دراسة رقية (2007م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة أثر إتخاذ القرارات الإدارية على قطاع الغزل والنسيج في السودان دراسة حاله مصنع النسيج شندي .

تمثلت مشكلة الدراسة في الأثار التي خلفتها القرارات التسويقية والتمويلية التي إتخذها المصنع أو الشركة العامة للغزل والنسيج على أداء المصنع وذلك من خلال الإجابة علي الاسئلة التالية: هل لعبت المركزية التي تمارسها الشركة العامة للغزل والنسيج دوراً في إبطاء إتخاذ القرارات حول مصنع نسيج شندي وأثر بالتالي على أدائه ؟ .

هل إتخاذ المصنع بعض القرارات التسويقية الخاطئة أثر على أدائه؟.

هل كان لضعف البناء التنظيمي للمصنع دوراً سلباً على أداء المصنع ؟ .

هل عانى المصنع من مشاكل تمويلية كان لها دور في ضعف الاداء ؟ .

هدفت الدراسة إلى الإجابة علي الاسئلة التالية :

هل لعبت المركزية التي تمارسها الشركة العامة للغزل والنسيج دوراً في إبطاء إتخاذ القرارات حول مصنع نسيج شندي وأثر بالتالي على أدائه ؟ .

هل إتخذ المصنع بعض القرارات التسويقية الخاطئية فأثرت على أدائه ؟ .

هل كان لضعف البناء التنظيمي للمصنع دوراً سالباً على أداء المصنع ؟.

هل عانى المصنع من مشاكل تمويلية كان لها دور في ضعف الأداء للمصنع ؟ .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها أثرت المركزية في إتخاذ القرارات الإدارية تأثيراً سلبياً على أداء مصنع نسيج شندي، أثرت السياسات وإتخاذ القرارات التسويقية تأثيراً سلبياً على أداء مصنع نسيج شندي، أثر عدم إستقرار القوي البشرية تأثيراً سلبياً على أداء مصنع نسيج شندي، أثرت القرارات والإمكانات المالية تأثيراً سلبياً على أداء مصنع نسيج شندي.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن هنالك تأخير في إتخاذ القرارات الإدارية بسبب المركزية في إتخاذ القرار أثر سلباً على أداء مصنع نسيج شندي، وأن هنالك العديد من القرارات التسويقية غير السليمة أثرت سلباً على أداء مصنع نسيج شندي، هنالك خلل في الهيكل التنظيمي

(<sup>1</sup>) رقية محمد أحمد كرتات، أثر إتخاذ القرارات الإدارية على قطاع الغزل والنسيج في السودان ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة ، 2007م).

لمصنع نسيج شندي أثر سلباً على أداء المصنع هنالك ضعف في التمويل العمليات التشغيلية  
أثر سلباً على أداء المصنع .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها استخدام اللامركزية من قبل إدارة مصنع النسيج  
شندي لأنها أدري بيئية العمل والعاملين والإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها وبالتالي قراراتها  
ستكون صائبة، توسع العمل بإضافة خطوط إنتاج جديدة - بعد دراسة - لإضافة أنواع أخرى  
من المنتجات فالتنوع في الإنتاج يضمن إستمرار الإنتاج طول العام.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت  
أثر إتخاذ القرارات الإدارية على قطاع الغزل والنسيج في السودان بينما تناولت الدراسة الحالية  
دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### (13) دراسة عدنان ( 2008م )<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحسين عملية إتخاذ القرارات  
في وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردن في إطار مشروع الحكومة الإلكترونية.

تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على دور نظم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في عملية  
إتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان في الأردن من خلال معرفة مدى تأثير  
استخدام هذه النظم على مراحل عملية تفعيل إتخاذ القرارات وهل تساعد هذه النظم على تحديد  
المشكلة وجمع المعلومات وتحليلها ووضع البدائل المتاحة والمفاضلة واختيار البديل الأنسب  
إضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق في إتجاهات العاملين في الوزارة نحو دور هذه النظم  
في تفعيل عملية إتخاذ القرارات يعزي إلى خصائصهم الشخصية والوظيفية .

هدفت الدراسة إلى دراسة واقع إستخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات في وزارة الأشغال العامة  
في الأردن والتعرف على مدى تطبيق الوزارة في مشروع الحكومة الإلكترونية ودعم التصاميم  
الفنية ومواكبة الحكومة الإلكترونية في المملكة وتقييم هذه النظم مع النظم المماثلة والمستخدمة  
في وزارة التخطيط العمراني والمرافق العامة في ولاية الخرطوم وتقديم التوصيات التي من شأنها  
الإسهام في تحسين عملية إتخاذ القرارات في الوزارة .

(<sup>1</sup>) عدنان عواد الشوايكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحسين عملية إتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة  
والإسكان الأردن في إطار مشروع الحكومة الإلكترونية ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة  
، 2008م).

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها  $H_0$ : لا توجد علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبين فعالية عملية إتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان في الأردن،  $H_0$ : ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.5$ ) في إتجاهات العاملين في وزارة الأشغال العامة والإسكان في الأردن نحو دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية إتخاذ القرار.

خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها، تبين أن عدد نظم المعلومات المستخدمة في وزارة التخطيط العمراني بولاية الخرطوم أكثر من عدد نظم المعلومات المستخدمة في وزارة الأشغال العامة والإسكان بالأردن، وأن تقدم مشروع الحكومة الإلكترونية في وزارة الأشغال العامة والإسكان بالأردن والخدمات التي تقدمها لمواطنين في القطاع الخاص والموظفين من خلال الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، وأن هنالك العديد من المزايا التي تعود على الموظفين بوزارة التخطيط العمراني بولاية الخرطوم نتيجة استخدام هذه النظم ومنها حضور وانصراف الموظفين. خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة الإستفادة من نظم المعلومات الغير مستخدمة في الوزارة ولكنها مستخدمة في وزارة التخطيط العمراني والمرافق العامة بولاية الخرطوم حيث دلت نتائج الدراسة على تطور هذه الأنظمة وشموليتها وصلاحياتها للإستخدام الفعال ومنها نظام الطرق والجسور والكباري والعمل على الإستفادة من الشبكة العنكبوتية في وزارة التخطيط العمراني والمرافق العامة بولاية الخرطوم، عقد دورات تدريبية في استخدام الأساليب الكمية كأحدي الطرق الحديثة في إتخاذ القرارات والعمل على تطبيقها بشكل فعال .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية إتخاذ القرارات بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

#### (14) دراسة نبيل ( 2008م )<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة نظم المعلومات الإدارية وأثرها على نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية اليمينية دراسة تطبيقية على الشركة اليمينية للصناعة والتجارة المحدودة .

(<sup>1</sup>) نبيل ناجي محمد سعيد، نظم المعلومات الإدارية وأثرها على نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية اليمينية (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008م).

تمثلت مشكلة الدراسة في دراسة نظم المعلومات الإدارية وأثرها على نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية ومنها يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل سؤال رئيسي لكي يثير التساؤل الآتي:

هل نظم المعلومات الإدارية للمنظمات الصناعية تؤثر على نظام إدارة الجودة أم أنها غير قادرة على القيام بهذا الدور؟ .

وقد أثارت النظم إهتمام العديد من مديري المنظمات الصناعية والخدمية والشركات التجارية التابعة للقطاع العام والخاص .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم وأهمية نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الصناعية والتعرف على مفهوم وأهمية نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية اليمينية، والتعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه عدم تطبيق نظم المعلومات الإدارية، وتقديم نموذج مقترح لنظم المعلومات الإدارية يساعد على تطبيق نظام إدارة الجودة .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها هنالك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية وإهتمام الإدارة العليا فى المنظمات الصناعية محل الدراسة، وأن هنالك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظامى المعلومات ونظام إدارة الجودة محل الدراسة، وأن هنالك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظامى المعلومات ونظام إدارة الجودة ومستوي تحسين الإيرادات وجودة المنتج والخدمات.

خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها وضوح الرؤيا المستقبلية للشركة وبالتالي وضوح لماذا أنشئت الشركة ؟ وماذا تريد أن تكون ؟ وإلى أين تريد أن تذهب؟ ويتمثل ذلك في دليل الجودة، وأن تعمل نظم المعلومات الإدارية على جمع البيانات ومعالجتها والحصول على المعلومات، تعتمد نظم المعلومات الإدارية على تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الإتصالات، تساعد نظم المعلومات الإدارية بتصميم المنتج بواسطة الحاسوب وتقديم تصميم جيد العميل .

توصلت الدراسة لعدد من التوصيات أهمها على الجهات المختصة بالجمهورية اليمنية وخاصة بوزارة الصناعة والتجارة ببناء مركز(بنك) للمعلومات الصناعية اليمينية، وعلى الهيئة العامة للمواصفات إنشاء جائزة سنوية للجودة، وضرورة دراسة تأثير البيئة الخارجية على المنظمات الصناعية اليمينية وأثرها على تطبيق نظم المعلومات الإدارية.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت نظم المعلومات الإدارية وأثرها على نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية اليمينية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

**(15) دراسة سهيل (2008م)<sup>1</sup> .**

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية ومفاهيم الحكومة الإلكترونية في تطوير دور الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية .

تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

ما مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على إدارة الموارد البشرية؟.

ما مدى تأثير مفاهيم الحكومة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية؟.

ما مدى توفر البدائل المتاحة لصانعي القرارات من خلال نظم المعلومات الإدارية؟.

ما مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية؟.

هل إستخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية يعمل على تطوير إدارة الموارد البشرية من حيث التخطيط والاستقطاب والتعيين؟.

هدفت الدراسة إلى تقييم استخدام نظم المعلومات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات في مجال الموارد البشرية، ودراسة الفروق عند استخدامات نظم المعلومات الإدارية وكفايتها في إدارة الموارد البشرية فيما بين الجامعات الخاصة الأردنية، ومعرفة مدي دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظم المعلومات في الجامعات الخاصة الأردنية وبين التخطيط للموارد البشرية، ووجود علاقة إيجابية بين إستخدام نظم المعلومات في الجامعات الخاصة الأردنية وبين استقطاب وتعيين الموظفين، وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظم المعلومات في الجامعات الخاصة الأردنية وبين تحفيز الموظفين .

(<sup>1</sup>) سهيل محمد حسن بني مصطفى، دور نظم المعلومات الإدارية ومفاهيم الحكومة الإلكترونية في تطوير دور الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية (الخرطوم : جامعة النيلين ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008م).

توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج أهمها أنها تبين أن هنالك إهتمام متزايد من قبل الجامعات الخاصة الأردنية باستخدام نظم المعلومات الإدارية، تبين أن المؤسسات التعليمية الأردنية تعمل علي ترسيخ وتحديد مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي وتوضيح أهدافها وغاياتها، وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية وبين التخطيط للموارد البشرية .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة الإلتزام من قبل الجامعات الخاصة بإستحداث وتطوير عمل نظم المعلومات الإدارية لتأثيرها الإيجابي على عمل إدارة الموارد البشرية لتحقيق وظائفها الرئيسية من تخطيط واستقطاب وتعيين وتحفيز وتقييم الأداء وتدريب الموظفين، العمل على تطوير وتوفير قاعدة بيانات قادرة على خدمة نظم معلومات الموارد البشرية لتكوين معلومات تتصف بالدقة والحيادية لتأثير ذلك المباشر على عمل الجامعات الخاصة، ضرورة قيام الجامعات الخاصة بتجميع البيانات اللازمة وإدارة النظام وصيانتها وحفظها وإدخال عمليات التحويل والتشغيل عليها بهدف تقديمها للمستفيدين منها بعد ذلك، القيام بدعم وتحفيز أهم مورد من موارد المنظمات وهو المورد البشري من خلال تكامل عناصر النظام المعلوماتي ( المدخلات - عمليات التحويل - المخرجات - التغذية العكسية ).

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت نظم المعلومات الإدارية وأثرها على نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية الأردنية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

**(16) دراسة بركة (2008م)<sup>1</sup>.**

تناولت الدراسة دور تكامل وظائف المشروع في فعالية القرار الإداري بالشركات من منظور مدخل النظم .

تمثلت مشكلة الدراسة في كيفية تحقيق التكامل بين مختلف الوظائف الإدارية داخل المشروع بما يحقق فعالية أكبر لعملية إتخاذ القرارات الخاصة بتلك الوظائف مع الأخذ في الإعتبار التأثير المتبادل بين تلك الوظائف .

---

(<sup>1</sup>) محمد أحمد سليمان بركة ، دور تكامل وظائف المشروع في فعالية القرار الإداري بالشركات من منظور مدخل النظم (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008م).



هدفت الدراسة إلى الوصول إلى رؤيا وأضحة تهدي إلى معرفة دور تكامل وظائف المشروع في فعالية القرار الإداري من منظور منهج النظم وتحديد العلاقات المتشابكة بين الوظائف الإدارية ودرجة تأثير كل منها على باقي الوظائف ودور هذا التأثير على فعالية القرار الإداري وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين تكامل الانظمة الفرعية للشركات وفاعليتها، الإتصال الجيد بين كافة المستويات الإدارية يساعد على تحقيق التكامل بين الوظائف بالشركات مما يؤثر إيجاباً على فعالية القرارات الإدارية .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن إدارة الشركات المبحوثة تقوم بإتباع أسلوب منهج النظم الذي يقوم بتحقيق التنسيق الفعال بين العمليات المختلفة، وأن تعتمد الشركات على تمثيل النماذج وتبسيطها للواقع على حساب الحكمة الإدارية والخبرة والمعاملات.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة تدريب الكادر الإداري على المبادئ والمفاهيم والأساليب الإدارية، عدم تركيز سلطة إتخاذ القرارات على مستوى الادارة العليا ولا بد من استخدام أسلوب المشاركة في إتخاذ القرارات الإدارية، إيجاد معايير تبيين كيفية تقييم وضع الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور تكامل وظائف المشروع في فعالية القرار الإداري بالشركات من منظور مدخل النظم بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### (17) دراسة تيسير (2008م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على دائرة الإحصاءات العامة الأردنية.

تمثلت مشكلة الدراسة في أن نظم المعلومات المطبقة في دائرة الإحصاءات العامة الأردنية ومع سبقها النسبي ومع جودة الأجهزة المستخدمة وتطور تقنياتها على مستوى المؤسسات الأخرى إلا أنها لم تصل إلى تحقيق الأداء المطلوب وتحسين إدارة الموارد البشرية بها ولازال

(<sup>1</sup>) تيسير محمد رضا أحمد مقدادي، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بدائرة الإحصاءات العامة الأردنية (الخرطوم : جامعة النيلين ، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008م).

أمامها الكثير مما تحتاج عملة لتحقيق الاستخدام الأمثل لنظم المعلومات لذلك برز السؤال التالي :

هل يمكن أن يكون لاستخدام نظم وتقانة المعلومات دور في تقانة الموارد البشرية العاملة بدائرة الإحصاءات العامة وتنمية قدراتها؟ .

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع نظم المعلومات وأوجه القصور في تطبيق نظم المعلومات في دائرة الإحصاءات العامة، والتعرف على طرق الإستخدام الأمثل للموارد البشرية في الدائرة باستخدام نظم المعلومات، والتعرف على دور نظم المعلومات في التعامل مع القضايا المختلفة لإدارة الموارد البشرية في دائرة الإحصاءات العامة .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الموارد البشرية، وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على سياسة إدارة الموارد البشرية المتعلقة بالاختيار والتعيين والتدريب تقيم أداء العاملين وتحفيز العاملين، وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية بالدائرة وكفاءة أداء العاملين في تحقيق أهداف الدائرة .

خرجت الدراسة بعدد من النتائج منها أنها بينت الخصائص الديمقراطية لأفراد العينة، تدني مستويات الأجور للعاملين في دائرة الإحصاءات العامة وهذا يعطي مؤشر على توجه العاملين على التعامل مع نظم المعلومات بغرض تحسين أدائهم والحصول على فرص عمل أفضل، كذلك تراجع استخدام نظم المعلومات في مجال توصيف الوظائف والاختيار والتعيين .

توصلت الدراسة الى من التوصيات منها معالجة بعض القصور باستخدام نظم المعلومات في بعض مجالات إدارة الموارد البشرية في الدائرة، ويجب الإنتباه إلى أهمية العناية بالموارد البشرية في الدائرة وضمان تنمية قدراتها ووعيها، وتنويع الأساليب التدريبية المقدمة للعاملين في الدائرة والتحول التدريجي والمبرمج لأساليب التدريب والتعليم الإلكتروني .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم وتقانة المعلومات في تطوير الموارد البشرية بدائرة الإحصاءات العامة الأردنية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (18) دراسة علي (2009م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة طرق وأساليب إتخاذ القرارات وأثرها في أداء الإستراتيجية الكلية للمنشأة دراسة حالة شركة سكر كنانة .

تمثلت مشكلة الدراسة في طرق وأساليب إتخاذ القرار وأثرها على الاستراتيجية الكلية للمنشأة في مدى نجاح الإدارة في اختيار الأساليب والطرق التي تلائم طبيعة ونوع القرار المتخذ ومدى نجاح استخدام الانظمة وجودتها وأساليب معينة لعملية إتخاذ القرار ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في الاسئلة التالية:

ماهو تأثير اختبار طرق وأساليب إتخاذ القرارات على الإستراتيجية الكلية للمنشأة؟.

هل هنالك طرق وأساليب معينة لعملية إتخاذ القرارات؟.

ما مدى ملائمة طرق وأساليب إتخاذ القرارات الإستراتيجية؟.

ماهي كيفية تطوير البدائل والأساليب البديلة عند عملية إتخاذ القرارات؟.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير أساليب وطرق إتخاذ القرارات على الإستراتيجية الكلية للمنشأة والتعرف على الكيفية التي تمكن متخذ القرار من السيطرة على الطرق والأساليب المتخذة في عملية إتخاذ القرار وذلك للوصول إلى الطرق المثلي التي تدعم تنفيذ الإستراتيجية الكلية .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها أن الشركات لاتستخدم الأساليب الكمية عند إتخاذ القرار مما أدي إلى تدهور نوعية القرارات بتلك الشركات، وأن نوعية التنظيم الإداري المتبع في المؤسسات يؤثر بصورة مباشرة على الافراد والنظم، وأن اختيار طرق وأساليب القرار يؤثر في النظم الافراد التي تقع على عاتقها تنفيذ القرارات، وأن إنسجام النظم الداعمة لعملية إتخاذ القرارات تسهم بصورة كبيرة في نوعية القرارات المتخذة .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن عملية صناعة القرار يجب أن تكون متواصلة لاتوقف عند إتخاذ قرار معين، وعلى المؤسسات أن تستمر في تحصيل المعلومات من البيئة التي تؤثر فيها ومن ثم تحليلها بغرض الاستفادة منها، والمزيد من الإستثمارات في مجال المعلومات، والإهتمام بتصميم وتطوير نظم داعمة تدعم عملية إتخاذ القرار في جميع مراحلها

---

(<sup>1</sup>) علي محمد عباس محمد، طرق واساليب إتخاذ القرارات واثرها في اداء الإستراتيجية الكلية للمنشأة ( الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2009م).

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها الإهتمام بإستخدام نظم دعم قرارات متطورة تدعم عملية إتخاذ القرار وذلك نظراً لضخامة حجم المؤسسة وتنوع الأنشطة والسلع وإتساع الدور الإقتصادي والإجتماعي، والإهتمام بالكادر البشري وخاصة بالنواحي التدريبية عند تنفيذ القرارات الإستراتيجية، وتطوير آليات تخدم سهولة التعامل مع العاملين والعملاء .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت طرق وأساليب إتخاذ القرارات وأثرها في أداء الإستراتيجية الكلية للمنشأة بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### (19) دراسة عبد الناصر (2009م)<sup>1</sup>.

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية دراسة تطبيقية بنك الإسكان للتجارة والتمويل .

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم تفعيل هذه النظم وتطبيقها التطبيق الصحيح فيما يخص القرار من حيث عدم التماشي مع هذه التطورات التكنولوجية الحديثة .

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية في جودة عملية صنع القرار الإداري في بنك الإسكان للتجارة والتمويل وإكتشاف المشاكل والصعوبات التي تؤثر علي عملية إتخاذ القرارات .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وجودة المعلومات (البعد الزمني، والشكل، والمحتوي )، وتوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إتجاهات عينة الدراسة حول دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية تعزي للعوامل الشخصية ( الجنس، العمر، المؤهل، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، المستوي الإداري ) .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها التأكيد على الإرتباط الوثيق بين نظم المعلومات الإدارية وجودة صنع القرارات الإدارية، الأثر الكبير لنظم المعلومات الإدارية في جودة القرار

---

(<sup>1</sup>) عبد الناصر احمد جرادات ومحمود العلجوني وزيايد محمد المشافية، نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية ، دراسة تطبيقية بنك الاسكان للتجارة والتمويل (عمان : مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات الإسلامية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (1) العدد (1)2009).

الإداري من حيث ( البعد الزمني، وبعد الشكل، والمحتوي ).

خرجت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة إستمرار مصرف الإسكان للتجارة والتمويل في تطوير وتحديث نظم المعلومات المجدولة لدية، محاولة الوصول إلى أحدث التقنيات في هذا المجال، العمل على توفير أدوات تكنولوجيا غير موجودة إليهم، وإيلاء البحث العلمي أهمية كبيرة مما عليه الآن .

يُلاحظ الباحث أن إختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .  
**(20) دراسة المقدمي (2010م) <sup>1</sup> .**

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في تنمية الصادرات السودانية .  
تمثلت مشكلة الدراسة في كيفية الإستعانة بنظم المعلومات الإدارية في حل المشكلات الخاصة بضعف الأداء التصديري .

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الصادرات الحالى وبيان دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التنمية الإقتصادية ونشر مفهوم الثقافة الإلكترونية لتحقيق مجتمع معلوماتي متميز في مجال الأعمال تمهيداً للوصول للحكومة الإلكترونية.

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها أن إتباع الأسس الفنية السليمة تؤدي إلى جودة المعلومات المنتجة، وأن استخدام التكنولوجيا في مجال الاعمال لتحقيق التنمية الإقتصادية، وأن توفير المعلومات المناسبة يؤدي إلى إتخاذ القرارات السليمة .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها ضرورة استخدام التكنولوجيا في مجال الاعمال لتحقيق التنمية الإقتصادية، وأن خلق مجتمع معلوماتي متميز لا يتم إلا بنشر مفهوم الثقافة الإلكترونية بين شرائح المجتمع للوصول للحكومة الإلكترونية المنشودة، وأن تحقق الميزة التنافسية عن طريق تنفيذ نظام النافذة الواحدة .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة القيام بتعديلات جذرية لتجاوز السلبيات

---

(<sup>1</sup>) مني المقدم عبد الجليل، دور نظم المعلومات الإدارية في تنمية الصادرات السودانيه (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الاعمال غير منشورة، 2010م).

المشار إليها وصولاً لممارسات إدارية أكثر كفاءة تساعد في تنمية الصادرات، وتبني الأساليب الإدارية الحديثة لضمان ممارسة سليمة للعمل بخطوات المختلفة، وضرورة تبسيط إجراءات الصادرات بتطبيق نظام النافذة الواحدة .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم المعلومات الإدارية في تنمية الصادرات السودانية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (21) دراسة السلام (2011م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة أثر نظم المعلومات المحاسبية في صنع القرارات الإدارية في المنشآت الصناعية بالمملكة العربية السعودية دراسة حالة شركات بن زفر للصناعة - المملكة العربية السعودية.

تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

ما أثر نظم المعلومات المحاسبية في صنع القرارات الإدارية في المنشآت الصناعية؟.

ومن هذا السؤال تفرعت مئة عدد من الاسئلة أهمها:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المحاسبية وصنع القرارات الإدارية في المنشأة الصناعية؟.

هل تعتمد الإدارة في المنشأة الصناعية على المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات المحاسبية لتوفير المعلومات الملائمة لصانعي القرارات؟.

هل تتوافر الخصائص النوعية في المعلومات المحاسبية التي يتم الإعتماد عليها في عملية صنع القرارات الإدارية في المنشأة الصناعية ؟ .

هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية نظم المعلومات المحاسبية في نوعية أنشطة الوحدة الإقتصادية ( المنشآت الصناعية ) بغرض صنع وترشيد القرارات الإدارية ورسم السياسات، وإثبات أن تطبيق نظم المعلومات المحاسبية يقوم بتوفير البيانات الملائمة واللازمه لإتخاذ القرارات الإدارية السليمة في الوقت المناسب في المنشأة الصناعية .

---

(<sup>1</sup>) السلام عبد الرحيم محمد همت، أثر نظم المعلومات المحاسبية في صنع القرارات الإدارية في المنشآت الصناعية بالمملكة العربية السعودية ( الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة ،2011م).

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المحاسبية وصنع القرارات الإدارية في المنشأة الصناعية، وتعتمد الإدارة في المنشأة الصناعية على المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات المحاسبية لتوفير المعلومات الملائمة لصانعي القرارات، وتوفر الخصائص النوعية في المعلومات المحاسبية التي يتم الإعتماد عليها في عملية صنع القرارات الإدارية التي تساهم في ترشيد هذه القرارات، وتطبيق نظم المعلومات المحاسبية في المنشأة الصناعية يساهم في تحسين نوعية المعلومات التي تساعد الإدارة في صنع القرارات الإدارية .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن استخدام نظم المعلومات المحاسبية تساعد في توجيه القرارات في المنشأة الصناعية، وأن فاعلية القرارات الإدارية في المنشأة الصناعية تتوقف على المعلومات التي تساهم بها نظم المعلومات المحاسبية، وأن تتوافر المرونة الملائمة في نظم المعلومات المحاسبية يساهم في تحسين نوعية المعلومات المحاسبية مما يؤدي إلى تحسين القرارات الإدارية .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة وجود نظم المعلومات المحاسبية في المنشأة الصناعية حتي تسهل عملية ترشيد القرارات الإدارية التي تحتاجها المنشأة للقيام بمهام التخطيط والتوجيه والإشراف والرقابة وإتخاذ القرار المناسب، وأن تكون نظم المعلومات المحاسبية المطبقة في المنشأة الصناعية نظام فعال وجيد، وأن تثق الإدارة بالمعلومات التي يخرجها نظام المعلومات المحاسبية حتي تساهم هذه المعلومات في تطوير وتنمية المنشأة الصناعية .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أثر نظم المعلومات المحاسبية في صنع القرارات الإدارية في المنشآت الصناعية بالمملكة العربية السعودية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (22) دراسة مني (2011م)<sup>1</sup>.

تناولت الدراسة أثر استخدام الأساليب الكمية في رفع كفاءة وفاعلية القرارات الإدارية دراسة مطبقة على ديوان الضرائب.

تمثلت مشكلة الدراسة في أن المؤسسات الحكومية بالرغم من أهميتها وما تقدمه من خدمات للمجتمع إلا أن القرار فيها لازال يعتمد على الأساليب الوصفية ولا يوجد إهتمام بالطرق الكمية مما يؤثر سلباً على كفاءة وفاعلية القرار المتخذ .

هدفت الدراسة إلى توضيح وإلمام المديرين بديوان الضرائب بالأساليب الكمية والتعرف على المعوقات التي تحد من تطبيقها في المؤسسات الحكومية وتوضيح العلاقة بين استخدام الطرق الكمية وكفاءة وفاعلية القرارات .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إتجاهات المديرين نحو تطبيق الأساليب الكمية وتفعيل وتطبيق الأساليب الكمية، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التكنولوجيا المستخدمة في بيئة العمل وكفاءة إتخاذ القرارات الإدارية، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إمكانية الحصول على المعلومات بالمؤسسة وفاعلية إتخاذ القرار .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها عدم وجود المعرفة الكافية من قبل المديرين في ديوان الضرائب بالأساليب الكمية، وإعتماد غالبيتهم على الأساليب الوصفية التقليدية لإتخاذ القرار ممثلة في الخبرة الشخصية واللجان والحكم الشخصي، عدم وجود مستوي كافٍ من التعاون والتنسيق بين الإدارة والأقسام داخل ديوان الضرائب لدعم تطبيق الأساليب الكمية، وأهمية استخدام التقنية من حواسيب وشبكة معلومات لتقليل الوقت المستغرق لإتخاذ القرار مما يؤدي لكفاءة القرار .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها الإهتمام بالتدريب على استخدام أساليب التحليل الكمي من قبل المديرين والمؤسسين، إنشاء مركز متخصص يتبع لديوان الضرائب مهمته تقديم الإستشارات في مجال الأساليب الكمية، العمل على تسهيل عملية الإتصال بين الإدارات المختلفة داخل ديوان الضرائب لتسهيل إنتقال المعلومات ومن ثم زيادة إمكانية تطبيق الأساليب

(<sup>1</sup>) مني جعفر عمر محمد، أثر استخدام الأساليب الكمية في رفع كفاءة وفاعلية القرارات الإدارية ( الخرطوم: جامعة الزعيم الازهري، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2011م).



الكمية، ورصد ومتابعة وتشجيع البحوث والأوراق العلمية في مجال تطبيق الأساليب الكمية عند إتخاذ القرارات.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أثر استخدام الأساليب الكمية في رفع كفاءة وفاعلية القرارات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .  
**(23) التاج (2012م) <sup>1</sup> .**

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة القرارات الإدارية بالتطبيق على بنك الخرطوم .

تمثلت مشكلت الدراسة فيما إذا كانت تقدم إدارة البنك الدعم اللازم لإدارة نظام المعلومات ومساعدتها لتوفير المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية الملائمة وما إذا كانت تساعد كفاءة نظم المعلومات الإدارية على فعالية عملية إتخاذ القرارات وما مدى ملائمة نوعية وكمية المعلومات لإتخاذ القرار المتعلق بالمشكلة موقع إتخاذ القرار وهل يوفر نظام المعلومات الإدارية قاعدة معلومات تساعد في تحديد وتقييم البدائل لزيادة فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية بالبنك وهل تمتلك المنظمة نظام معلومات إداري قادرة على معالجة البيانات وإخراجها في صورة معلومات تزيد من فاعلية القرارات المتخذة من قبل الإدارة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في عملية صناعة وإتخاذ القرارات واختبار مدى تأثير استخدام أنظمة المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات في البنك وتفسير مدى ملائمة نظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات في بنك الخرطوم ودراسة العلاقة بين نظم المعلومات وعملية إتخاذ القرارات .

تناولت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة إتخاذ القرارات الإدارية وتتفرع منها عدد من الفرضيات أهمها هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية (المستلزمات البشرية، المستلزمات المادية، المستلزمات الفنية، المستلزمات الإدارية) في تحديد المشكله، هنالك أثر ذو دلالة إحصائية

---

(<sup>1</sup>) التاج محمد محمد علي حامد، دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة القرارات الإدارية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2012م).

لكفاءة نظم المعلومات الإدارية (المستلزمات البشرية، المستلزمات المادية، المستلزمات الفنية، المستلزمات الإدارية) في تحديد البدائل، هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية (المستلزمات البشرية، المستلزمات المادية، المستلزمات الفنية، المستلزمات الإدارية) في تقييم البدائل، هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية، (المستلزمات البشرية، المستلزمات المادية، المستلزمات الفنية، المستلزمات الإدارية) في الرقابة والمتابعة .

خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها ضرورة ملائمة نوعية وكمية المعلومات لإتخاذ القرار المتعلق بالمشكلة موضوع إتخاذ القرار مما يسهل على البنك مقارنة أعمالة الحالية بنتائج السابقة وتوقع المستقبل، هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية (المستلزمات المادية) في تحديد المشكلة في حيث لم تثبت النتائج أن (المستلزمات البشرية والمستلزمات الفنية والمستلزمات الإدارية ) أثر في تحديد المشكلة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة نظم المعلومات الإدارية (المستلزمات البشرية والمستلزمات الإدارية ) في الرقابة والمتابعة، في حيث لم تشير النتائج إلى (المستلزمات المادية والمستلزمات الفنية ) أثر في الرقابة والمتابعة .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها الإهتمام بنظم المعلومات الإدارية لما لها من أهمية فاعلة في عملية إتخاذ القرارات الإدارية بالبنك، وإدراك دورها الجوهرية في تحديد نوعية وكمية المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات المتعلقة بمشكلة ما والمؤثرة على أنشطة البنك، يتعين على إدارة البنك ليس فقط الإهتمام بالجوانب المادية عند تحديد المشاكل موضع الإهتمام بل يتطلب الأمر أيضاً الإهتمام بالعناصر البشرية وتدريبها على كيفية تحديد المشاكل والجوانب الفنية والجوانب الإدارية لتطبيقها، الإستفادة من الدور الذي تلعبه في تحديد المشكلة الفنية، كما ينبغي على إدارة البنك زيادة الإهتمام بالعناصر البشرية والجوانب الإدارية عند القيام بعملية الرقابة والمتابعة دون إهمال العناصر المادية والفنية .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة القرارات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

## (24) شمس الدين (2013م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات في تطوير التجارة الإلكترونية .  
تمثلت مشكلة الدراسة في النقاط التالية :

معرفة آثار تطوير برامج النظم على التجارة الإلكترونية.

ليس هنالك استخدام مواكب للتكنولوجيا المتطورة في مجال التجارة الخارجية في السودان.

قاعدة البيانات المتوفرة لاتلبي حاجات التجارة الإلكترونية .

لاعلم لمعظم المهتمين بالتجارة الخارجية باستخدام تكنولوجيا المعلومات .

هدفت الدراسة إلى التعريف بنظم المعلومات وكشف العلاقة بين نظم المعلومات والتجارة الإلكترونية، ومعرفة الآثار السلبية والإيجابية لنظم المعلومات على التجارة الخارجية، وبيان دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في نشر مفهوم الثقافة الإلكترونية لتحقيق مجتمع معلوماتي متميز في مجال الاعمال تمهيداً للحكومة الإلكترونية .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجارة الإلكترونية وزيادة حجم التجارة الخارجية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيود أو السياسات التي تفرضها الحكومة علي التجارة الخارجية وفعالية تطبيق التجارة الإلكترونية.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن استخدام التكنولوجيا في التجارة ضعيف جداً ولايرتقي للمستوي العالمي من حيث استخدام التكنولوجيا المتطورة ووسائل الدفع الآلي، وأن القوانين التي تخص التجارة الخارجية لاتشجع الصادرات بالصورة المطلقة، ولا بد من سن قوانين تحد من الواردات حتي تحقق التجارة الدور المنوط بها في الإقتصاد القومي.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها تطوير النظم الإلكترونية المستخدمه في التجارة الخارجية من حيث البرامج المستخدمة والاجهزة والكوادر المهنية المدربة والعمل على إشراك كل المستفيدين من المعلومات في خطة العمل حتي تلبي طلبيات وحاجات السادة المستفيدين وذلك لتطوير التجارة والنهوض بها، العمل على تطوير التكنولوجيا المستخدمة في العمل المعلومات وتطوير مركز المعلومات بإضافة كوادر مدربة ومؤهلة للقيام بدورها في العمل المعلوماتي،

---

(<sup>1</sup>) شمس الدين المهدي احمد، دور نظم المعلومات في تطوير التجارة الإلكترونية (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2013م).

العمل علي تطبيق نظام النافذة الواحدة Single Window وذلك بدمج كل الوحدات المختصة بالصادر والوارد في نافذة الإلكترونية واحدة.

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم المعلومات في تطوير التجارة الإلكترونية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .  
(25) دراسة ايوب (2013م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في ترشيد القرارات الإدارية في البنوك الأردنية .

تمثلت مشكلة الدراسة في استيعاب التطور الكبير في قطاع التكنولوجيا وضرورة استجابة نظم المعلومات المحاسبية في البنوك لها ولان وجود نظم معلومات جيدة سينتج معلومات ذات خصائص متميزة تساعد على ترشيد صناعة القرارات الإدارية الرشيدة .  
هدفت الدراسة إلى معرفة دور نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في إتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها لانتوافر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية التي يتم الإعتماد عليها في عملية إتخاذ القرارات الإدارية في البنوك الأردنية، لاتستخدم المعلومات المحاسبية من قبل العاملين في عملية إتخاذ القرارات الإدارية في البنوك الأردنية، لا تلعب المعلومات المحاسبية الإلكترونية دوراً مهماً في عملية إتخاذ القرارات الرشيدة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن تتوافر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية التي يتم الإعتماد عليها في ترشيد صناعة القرارات الإدارية، وأن تستخدم المعلومات المحاسبية من قبل العاملين في ترشيد صناعة القرارات الإدارية .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها الإستخدام الفعال لنظم المعلومات المحاسبية في إتخاذ القرارات الإدارية، وإبراز دور نظم المعلومات الإدارية في تفعيل الرقابة والضبط، التوسع

---

(<sup>1</sup>) ايوب احمد الصولحة، دور نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في ترشيد القرارات الإدارية ( الخرطوم: جامعة الزعيم الأزهري ، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2013م).

في استخدام المعلومات المحاسبية في تخطيط العمليات التسويقية ورسم السياسات البيعية، وزيادة الاهتمام بالمعلومات التي تساعد على إجراء المقارنات التحليلية والتنبؤات المستقبلية .  
يُلاحظ الباحث أن إختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في ترشيد القرارات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .  
( 26 ) دراسة ماهر ( 2014م )<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة أثر نظم المعلومات الإدارية على إدارة الجودة الشاملة بقطاع البنوك التجارية السودانية.

تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات التي قام الباحث بطرحها فيما إذا كانت إدارة البنك توفر الأنظمة المعلوماتية الإدارية اللازمة لعملية إتخاذ القرار الملائم؟.

وما إذا كانت تساعد كفاءة تطبيق نظم المعلومات الإدارية على نجاح إدارة الجودة الشاملة بالبنك؟ .

هدفت الدراسة لتوضيح أهمية إدارة الجودة الشاملة بالبنك والتي تجعل إحتياجات العميل ورغباته أساس للخدمة المقدمة له، وإبراز المعوقات التي تواجه الإستخدام الأمثل لنظم المعلومات الإدارية في البنك .

تناولت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية تؤثر نظم المعلومات الإدارية على الجودة الشاملة لبنك الخرطوم وتتفرع منها عدد من الفرضيات أهمها يؤثر برنامج نظام ادارة العملاء على إدارة الجودة الشاملة للبنك، وتؤثر نوعية البرامج المستخدمة على إدارة الجودة الشاملة، وتؤثر سلامة مخرجات نظام المعلومات الإداري على إدارة الجودة الشاملة لبنك الخرطوم .

توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة قوية بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة، وأن عدد كبير من المبحوثين يرون أن النجاح في تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة يفسره فاعلية تطبيق النظام الإداري بالبنك.

---

(<sup>1</sup>) ماهر سيف الدين عبد الرؤوف، أثر نظم المعلومات الإدارية على إدارة الجودة الشاملة بقطاع البنوك التجارية السودانية (الخرطوم: جامعة الزعيم الأزهري ، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة ،2014م).

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها العمل على استخدام أنظمة المعلومات الإدارية في جميع إدارات البنك حتى نضمن سلامة القرار المتخذ وبالتالي الوصول إلى الجودة الشاملة المطلوبة، والسعي للحصول على أفضل أنظمة المعلومات الإدارية المستخدمة في المصارف العالمية .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أثر نظم المعلومات الإدارية على إدارة الجودة الشاملة بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

(27) دراسة علاء (2014م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في جودة الخدمات التعليمية في الأردن.

تمثلت مشكلة الدراسة في محاولاتها لإجابة على السؤال التالي:

ماهو أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على جودة قطاع التعليم الجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية ؟.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على جودة التعليم الخاص في الجامعات في المملكة الأردنية الهاشمية والتعرف على درجة تطبيق الجودة في الخدمات التعليمية المقدمة في الجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية .

تناولت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية لايوجد أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوي دلالة (5.0 <  $\alpha$ ) لأثر نظم المعلومات المحوسبة بإبعادها ( المتطلبات المادية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة، المتطلبات التنظيمية لنظم المعلومات المحوسبة، المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات المحوسبة، المتطلبات البشرية لنظم المعلومات المحوسبة، ملائمة النظام للمستويات الإدارية ) في جودة الخدمات التعليمية بإبعادها ( الإعتداد، الإستجابة، الشفافية، السلامة والأمان، التعاطف ) في الجامعات الخاصة بالمملكة الأردنية الهاشمية وتنبثق عنها عدد من الفرضيات أهمها لايوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (5.0 <  $\alpha$ ) لأثر نظم

---

(<sup>1</sup>) علاء مرجي عبد النبي الضلاعين ، نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في جودة الخدمات التعليمية في الاردن (الخرطوم : جامعة الزعيم الأزهرى ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2014م ) .

المعلومات الإدارية المحوسبة بأبعدها (الإعتمادية) كاحد أبعاد جودة الخدمات التعليمية في الجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن تصورات أفراد عينة الدراسة لابعاد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ذات مستوي مرتفع ويعزي ذلك إلى المتطلبات التكنولوجية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة يخضعون بدرجة عالية لحصولهم على المرتبة الاولى ولأهمية هذا البديل في تحقيق المعيار المحدد أو يحقق الهدف المطلوب إنجازة وتعتبر تلك الخطوة من أدق وأهم الابعاد في هذه الدراسة أعقبه في المرتبة الثانية بعد التعاطف ثم ثلاثة في المرتبة الثالثة الثقافة وتلاها في المرتبة الرابعة بعد الإستجابة ثم ثلاثة الإعتماد في المرتبة الخامسة .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها العمل على تعزيز نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وجودة الخدمات التعليمية في الجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال إيجاد قواعد البيانات، والعمل على إيجاد نظم المعلومات قادرة على تزويد متخذي القرارات بمعلومات كمية ونوعية وكافية الحصول عليها في الوقت المناسب وبشكل المناسب .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في جودة الخدمات التعليمية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

**( 28 ) دراسة الإمام ( 2014م )<sup>1</sup> .**

تناولت الدراسة أثر نظم المعلومات الإدارية على تنمية الموارد البشرية في المصارف السودانية .

تمثلت مشكلة الدراسة في الفهم الخاطئ لفلسفة نظم المعلومات الإدارية وحصر دورها في القيام بالمهام التقليدية المتمثلة في حصر وتسجيل وحفظ البيانات وغيرها من الأدوار التقليدية وعدم التعرف على الأدوار الإستراتيجية لهذه النظم الحديثة كالتخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية وتطوير نظم المعلومات الإدارية الإستراتيجية .

---

(<sup>1</sup>) الإمام بخيت الزين النصري، أثر نظم المعلومات الإدارية على تنمية الموارد البشرية في المصارف السودانية (الخرطوم: جامعة الزعيم الأزهرى ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2014م).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المستلزمات المادية لنظم المعلومات الإدارية على إدارة الموارد البشرية، والتعرف على أثر المستلزمات البرمجية لنظم المعلومات الإدارية على إدارة الموارد البشرية، وتحليل العلاقة بين المستلزمات التنظيمية ونظم المعلومات الإدارية وإدارة الموارد البشرية .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها أن المصرف يقوم بتوظيف أفراد مؤهلين علمياً وعملياً وتدريبهم على استخدام نظم المعلومات الإدارية مما يعطي حالة من الثقة بين العاملين والمصرف ويزيد من كفاءة تقديم الخدمة للعملاء، ويتوفر لدى المصرف سياسات وإجراءات مكتوبة لإدارة نظم المعلومات الإدارية وتقوم الإدارة العليا بتقديم الدعم اللازم ومتابعة سير العمل.

خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات منها ضرورة استخدام البرمجيات الحديثة، وعقد دورات للعاملين في المصرف على استخدامها باستمرار لما لها من دور كبير في تسهيل العمل وكفاءته، والعمل على حماية المعلومات الخاصة بالمصرف والعملاء من المخاطر التي قد تواجهها نتيجة للعبث بها .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أثر توفر مستلزمات نظم المعلومات الإدارية في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### (30) دراسة الحارث (2016م)<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة حل المشكلات الإدارية باستخدام نظم المعلومات الإدارية في البنوك الإسلامية.

تمثلت مشكلة الدراسة في الطريقة اليدوية المتبعة في التدوين وتناقل البيانات وإنجاز المعاملات لدى المنظمات وما ينجم عنها من تأخير في إنجاز المعاملات وإهدار الكثير من وقت العاملين والمتعاملين، قد ظهرت الحاجة لمعرفة ما تعانيه هذه المنظمات من مشكلات أو معوقات تنظيمية تحد من فعالية تنفيذ الأعمال الإدارية، وحده القصور في الرقابة وعدم الإلتزام

(<sup>1</sup>) الحارث عبد المنعم احمد حمد النيل، حل المشكلات الإدارية باستخدام نظم المعلومات الإدارية ( الخرطوم : جامعة شندي ، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة ،2016م).



هدفت الدراسة إلى التعرف على المفاهيم المختلفة لنظم المعلومات الإدارية كذلك التعرف على وظائف إدارة الموارد البشرية ، فضلاً عن العوامل التي تؤثر على تنمية الموارد البشرية . تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها تؤثر نظم المعلومات الإدارية على تنمية الموارد البشرية ببنك الشمال الإسلامي، وتؤثر جودة المعلومات على تنمية الموارد البشرية ببنك الشمال الإسلامي، ويؤثر تطوير نظم المعلومات الإدارية على تنمية الموارد البشرية ببنك الشمال الإسلامي.

توصلت الدراسة إلى من النتائج أهمها إهتمام البنك بنظم المعلومات الإدارية أدى إلى نمو وتطور البنك وزيادة أرباحه، استخدام البنك لوسائل التقنية الحديثة وأهتمامه بالموارد البشري زاد من نشاط البنك .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة الإهتمام بتدريب كافة العاملين بالبنك على نظم المعلومات الإدارية، وعمل تقييم دوري لمعرفة مدى قدرة نظام المعلومات على تحقيق أهداف البنك، والإهتمام بتحديث وتطوير نظام المعلومات بالبنك بطريقة دورية ومنتظمة حتى يواكب التطور المستمر في التقنية الحديثة .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت أثر نظم المعلومات الإدارية على تنمية الموارد البشرية في المصارف السودانية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية .

### ( 29 ) دراسة آمنة ( 2015م )<sup>1</sup> .

تناولت الدراسة أثر توفر مستلزمات نظم المعلومات الإدارية في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية في السودان بالتطبيق على البنك الزراعي السوداني . تمثلت مشكلة الدراسة في أن بيئة الأعمال السودانية لم تكن في منأى عن التطورات في جانب المعلومات، ولقد تأثرت المصارف السودانية بالتطور التكنولوجي والمنافسة العالمية، إذ تسعى للإستفادة بدورها من التقدم التكنولوجي والمنافسة العالمية، وكذلك تبني نظم معلومات إدارية يسمح لها بمواجهة مختلف التحديات .

---

(<sup>1</sup>) آمنة أحمد الجاك محمد، أثر توفر مستلزمات نظم المعلومات الإدارية في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية في السودان (الخرطوم : جامعة النيلين ، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، 2015م).

بالدوام وقواعد العمل، وتعقيد الإجراءات مما يؤثر على إنجاز المعاملات بالسرعة المطلوبة وحل المشكلات والمعوقات التي تؤدي إلى عدم رضا المتعاملين معها .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الحالي لإستخدام نظم المعلومات الإدارية، وإبراز دور نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في حل المشكلات الإدارية، ووضع إطار مقترح لتنظيم المعلومات الإدارية، والتعرف على ماهية المشكلات الإدارية وأنواعها، ومساعدة متخذي القرارات ووضع السياسات في إتخاذ القرارات وحل المشكلات الإدارية التي تواجههم .

تناولت الدراسة عدد من الفرضيات أهمها هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية وبين إعادة هندسة العمليات الإدارية وتنفيذها، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإعتماد على نظم المعلومات الإدارية وبين زيادة فاعلية العملية الرقابية، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية وبين التخلص من الطريقة اليدوية لإنجاز المعاملات .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن لدى البنوك رؤية وأضحة لإدخال أدوات وتكنولوجيا المعلومات لأداء الأعمال فيها، وأن نظام المعلومات الإداري المطبق والمعتمد على الحاسب الإلي يساعد في مقابلة إحتياجات معالجة البيانات بشكل كافي، وان القيادة الإدارية في البنوك لديها القدرة في وضع الأهداف للإستفادة من تكنولوجيا المعلومات، وأن نظام المعلومات المطبق في البنوك يساعد على سرعة تدفق المعلومات في المستويات الإدارية المختلفة .

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها على إدارة البنوك الاهتمام بالكوادر ذات الخبرات العالمية، وعلى إدارة البنوك إستخدام نظم المعلومات للمساعدة في إتخاذ القرارات وسرعة إنجاز المهام، والمحافظة على نظام المعلومات المطبق في البنوك وتطويرها بإستمرار لمساعدتها في سرعة تدفق المعلومات في المستويات الإدارية المختلفة، والإهتمام بإتخاذ قرارات تشجع على استخدام أدوات وتكنولوجيا المعلومات في المستويات الإدارية المختلفة من قبل إدارة البنوك .

يُلاحظ الباحث أن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يتمثل في أن الدراسة تناولت حل المشكلات الإدارية باستخدام نظم المعلومات الإدارية بينما تناولت الدراسة الحالية دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية

## **الفصل الاول**

### **نظم المعلومات الإدارية**

ويشتمل على ثلاث مباحث :

المبحث الأول : مفهوم وخصائص ومكونات النظام.

المبحث الثاني : مفهوم وأنواع ومكونات نظم المعلومات الإدارية.

المبحث الثالث : وظائف ومراحل تطور نظم المعلومات الإدارية.

## الفصل الاول

### المبحث الأول

#### مفهوم وخصائص ومكونات النظام

##### تمهيد

تلعب نظم المعلومات الإدارية دوراً مهماً وحيوياً في توفير المعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية، هذا إلى جانب دورها الأساسي في تحقيق الترابط والاتصال والتكامل فيما بينها ونظم المعلومات الفرعية بالمنظمة، وحتى يمكن تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المعلومات الإدارية ينبغي إلمام المديرين بالمفاهيم الأساسية المرتبطة بتلك النظم، وكيفية الاستفادة من مخرجاتها في تدعيم الأعمال المسندة إليهم.

إن فكرة النظام ليست حديثه أو مبتكرة وأن القرآن الكريم أشار في آيه الكريمه إلى أن الكون يعمل بنظام هائل أوجده الله تعالى حيث قال تعالى " لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ ۚ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ " سورة ياسين ، الآية (40).

وعن النظام الإسلامى المتبع في بناء دينه الحنيف قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ( بني الإسلام على خمس شهادة أن لا إله إلا الله وأن محمداً رسول الله وإقامة الصلاة وإتاء الزكاة وصوم رمضان وحج البيت لمن إستطاع اليه سبيلاً ) رواه مسلم.

إن مصطلح نظم جاءت بصيغة الجمع ومفردها نظام وهو شائع الإستخدام وتداوله كثيراً في حياتنا اليومية نسمع به ونقرأه في عدة مجالات وهو متعدد المعاني والإستخدامات وكلمة نظام تعني مجموعة من العناصر والمكونات التي تعمل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف مشترك.

وأستعملت كلمة نظام في عدد من المصطلحات مثل النظام الكوني والنظام الطبيعي والنظام الإقتصادي والنظام السياسي وقد وجدت النظم من قبل وجود الإنسان على الأرض إلا أن مفهوم النظم لم تستخدم في مجال العلم إلا في عام 1939م وأول إستخدام لمفهوم

النظم كان في مجال العلوم الطبيعية وبصفة خاصة علم الأحياء<sup>1</sup> .

ولتناول مفهوم نظم المعلومات الإدارية بعمق أكثر تبغي علينا في هذا المبحث أن نتناول مفهوم النظام، خصائص النظام، مكونات النظام، أنواع النظام، مفهوم البيانات، طريقة معالجة البيانات، مفهوم المعلومات، العلاقة بين البيانات والمعلومات، مراحل تحويل البيانات إلى معلومات، الفرق بين المعلومات والبيانات، خصائص المعلومات، أهمية المعلومات، وأنواع المعلومات .

### أولاً: مفهوم النظام:

وردت عدة تعريفات للنظام نذكر منها:

عُرف النظام بأنه " مجموعة (set) من العناصر ذات صفات معينة تترايط أو تتفاعل مع بعضها من أجل تحقيق هدف معين"<sup>2</sup> .

كما تم تعريفه بأنه "عبارة عن مجموعة من المركبات والوحدات ذات العلاقة، أو هو مجموعة أغراض ذات علاقة بعضها البعض مع خصائصها"<sup>3</sup> .

وكما تم تعريفه بأنه " هو مجموعه من العناصر التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق هدف معين أو لتففيذ نشاط عملي"<sup>4</sup> .

وأيضاً تم تعريفه النظام بأنه " مجموعة من المكونات ذات علاقات متداخلة مع بعضها تعمل على نحو متكامل داخل حدود معينة لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة في بيئة ما، وفي سبيل ذلك تقبل مدخلات وتقوم بعمليات وتنتج مخرجات وتسمح باستقبال مُدخلات مرتدة (تغذية عكسية)"<sup>5</sup> . كما تم تعريفه بأنه " يتمثل في مجموعه من العناصر أو الاجزاء التي تترايط فيما بينها وبين بعضها، وفيما بينها وبين البيئه ، وتعمل لتحقيق هدف محدد"<sup>6</sup> .

(<sup>1</sup>) إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، ( القاهرة : الدار الجامعية ،2005م)، ص 17.

(<sup>2</sup>) محمد الفيومي واخرون، أساسيات تحليل النظم، (الكويت : مكتبة الفلاح، 1989)، ص 16 .

(<sup>3</sup>) Cashing ,B. , **Accounting Information Systems and Business Organization** , (Addison: Wesley Publication CO,1974), P 23.

(<sup>4</sup>) عبد الناصر علل واخرون، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، (عمان : دار غيداء ، 2013) ، ص21.

(<sup>5</sup>) طارق طه، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية ، (الإسكندرية : منشأة المعارف، 2000م)، ص23.

(<sup>6</sup>) محمود السجاعي، تحليل وتصميم النظم المحاسبية ، (الإسكندرية : المكتبة العصرية، 2010)، ص10.

كما تم تعريفه بأنه "هو مجموعه من العناصر أو الأجزاء التي تعمل مع بعضها البعض ضمن علاقات محددة أو آليات عمل معينه من أجل تحقيق هدف محدد"<sup>1</sup> .

مما سبق يُلاحظ الباحث أن المفاهيم السابقة للنظام أنها تناولت تعريفه في النقاط التالية :

1. مجموعة من العناصر والصفات والأجزاء ذات صفات معينه تتربط أو تتفاعل مع بعضها البعض .

2. وجود علاقة تربط بين هذه الأجزاء والصفات والعناصر .

3. تتفاعل هذه العناصر والصفات والأجزاء وتتكامل مع بعضها البعض داخل حدود معينة .

4. النظام يؤدي هدفاً تسعى الأجزاء والعناصر الصفات لتحقيقه .

5. النظام يتقبل مدخلات وينتج مخرجات .

6. وجود علاقة بين هذه الأجزاء والعناصر الصفات .

**ثانياً : خصائص النظام :**

هنالك مجموعة من الخصائص التي تميز النظام تتمثل في :-

1. **هدف النظام:** لكل نظام هدف أو مجموعة أهداف محددة، فعند تحديد الهدف العام يمكن تحديد الأهداف الفرعية لكل العناصر المكونة للنظام، والنظام يتكون من مجموعة نظم فرعية تعمل معاً وتتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف النظام.

2. **شمولية النظام:** عناصر النظام وتجميعها يمكن تكوينها بعدة طرق لتحديد هدف النظام ولا بد أن تؤدي أي طريقة إلى وجود وحدة شاملة تعمل من أجل الوصول إلى الهدف النهائي وهذه الوحدة تكون بطبيعتها أكثر تعقيداً من العناصر المنفردة، والمقصود بالوحدة الشاملة مدى إمكانية إنجاز الأعمال أكثر من مجموع ما تنجزه العناصر منفردة أي أن النظام يتصف بالشمولية ويمكن أن يتحقق الهدف من وجوده بينما العناصر المكونة للنظام لا تستطيع تحقيق الهدف إلا إذا عمل على عنصر منفصلاً عن العناصر الأخرى.

3. **إسترجاع النتائج (التغذية العكسية):** تعتمد النظم علي ميكانيكية التغذية العكسية وتعني التغذية العكسية (تحول جزء من مخرجات النظام إلى مدخلات في صورة معلومات) ترتد إلى النظام لإتخاذ الإجراءات التصحيحية وتهدف العملية الرقابية هذه إلى هدفين:

(<sup>1</sup>) سليمان مصطفى الدلاهمه، نظم المعلومات المحاسبيه وتكنولوجيا، (عمان : مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، 2010)، ص18.

أ. الحفاظ على مستوى أداء النظام في حدود معينة مع تخفيض إنحرافات الأداء.

ب. دفع النظام لتحسين الأداء وتنفيذ العمل بطريقة معدلة تؤدي التجاوز الإيجابي للمعايير المحددة مسبقاً وعادةً لا يمكن القضاء على الإنحرافات في أداء النظام لعدم إمكانية ضبط جميع عناصر النظام بدقة خاصة العناصر الإنسانية منها، لذلك يكون الهدف من عملية إسترجاع النتائج هو تخفيض الإنحرافات في أداء النظام إلى أدنى حد وليس القضاء عليها كلياً لإستحالة ذلك عملياً.

**4. حدود النظام:** كل نظام له حدود يعرف بها وتميزه عن بيئته بمعنى أن النظام يوجد داخل الحدود وخارجها وتنقسم النظم فيما يتعلق بحدودها إلى نظم مغلقة ونظم مغلقة جزئياً ونظم مفتوحة فبيئة النظام تشمل نشاط بشري أو تجاري أو سياسي يؤثر علي عمليات المنظمة.

**5. الإتصال:** هو عملية نقل رسالة بين طرفين ويتضمن تبادل الآراء والإتجاهات والإشارات والبيانات والمعلومات ويتم التبادل بإستخدام الطاقات البشرية أو الوسائل التكنولوجية المختلفة وتكون عملية الإتصال مزدوجة الإتجاه من خلال تبادل الرسائل من مصدر الرسالة ومستقبلها فبدون الإتصال لا يمكن تفاعل أجزاء النظام ولا توجد مدخلات ولا مخرجات.

**6. مستوى النظام:** يحتوي كل نظام علي عدد من النظم الفرعية، والنظام محتوى في نظام أكبر<sup>1</sup>.

### ثالثاً: مكونات النظام :

وهي الأجزاء وتشير إلى العناصر الأساسية المكونة للنظام وهي تتكون من ثلاثة أجزاء هي.

1/ المدخلات . 2 / العمليات التشغيلية (المعالجة) .

3/ المخرجات . 4/ التغذية العكسية .

5/ بنية النظام.

### أولاً : المدخلات (Inputs) .

تتمثل في القوة الدافعة للاثم لتشغيل النظام وهذه المدخلات تحدد الهدف النهائي للنظام. وقد تكون هذه المدخلات متمثلة في المواد الأولية أو اي شئ يحصل عليه النظام من البيئة المحيطة أو من أي نظام آخر وهي تقسم إلى :-

(<sup>1</sup>) نجم عبدالله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية - مدخل معاصر، (عمان: دار وائل للنشر، 2005م)، ص ص13-14.

أ. مدخلات منتظمة : وهي مدخلات الدائمة التي يستلمها النظام من مصدر معين وبطريقة منتظمة .

ب.مدخلات عشوائية : وهذا النوع من المدخلات يعتبر غير منتظم حيث يختار النظام واحد فقط من البدائل المتاحة له من البيئة الخارجية، ويختلف هذا النوع من المدخلات عن المدخلات المنتظمة في أنه لا يؤثر على عمليات النظام بقدر ما يؤثر في الكفيه أو الكفاءة التي ينجز بها النظام عملياته .

**ثانياً: العمليات التشغيلية او المعالجة (Processes) .**

هي العملية التي يتم بها تحويل المدخلات إلى مخرجات ويتمثل التشغيل تفاعل كل العوامل داخل النظام.

**ثالثاً: المخرجات (Outputs): .**

وهي الناتج النهائي من النظام والذي يذهب إلى البيئة المحيطة أو اي نظام آخر .

**رابعاً : التغذية العكسية (Feed Back) .**

وتتمثل ببعض المخرجات التي قد ترد بصورة عكسية كمدخلات لنفس النظام وتفيد هذه المخرجات المرتردة أجهزة الرقابة وتقييم أداء النظام.

**خامساً: بنية النظام**

يقصد ببيئة النظام تلك العوامل والمتغيرات التي تحيط بالنظام من الخارج وبذلك فهي لا تخضع لسيطرته ولكنها تؤثر وتتأثر بالنظام، وبالتالي فإن النظام يتحمل عبء التكيف معها<sup>1</sup>.  
ومن أعلاه يُلاحظ الباحث أن مكونات النظام يمكن توضيحها في الرسم التالي :-

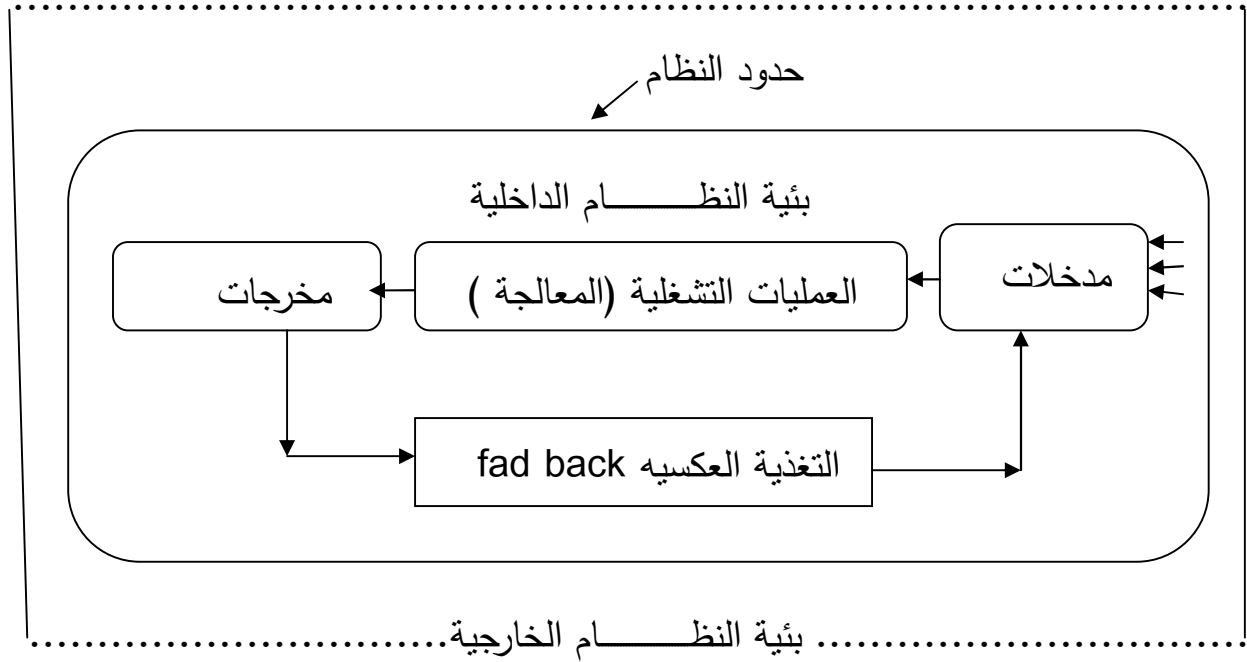
---

(<sup>1</sup>) أحمد حسين علي حسن، نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية، ( القاهرة : الدار الجامعية ،1998)، ص21.



## شكل (1/1/1)

### مكونات النظام



إعداد الباحث 2017

وأيضاً يُلاحظ الباحث من الشكل أعلاه أن المدخلات هي كل ما يرد الي النظام في شكل غير مفهوم وهي الأساس الذي تجري عليه عمليات المعالجة والتي يتم تحويلها بعد عمليات المعالجة إلي مخرجات فلا توجد مخرجات بغير وجود مُدخلات، وأن العمليات التشغيلية (المعالجة) هي عملية تحويل كل ما يرد إلي النظام من شكل غير مفهوم الي شكل مفهوم وهي محور عمل النظام، وأن المخرجات وهي كل ما ينتج من عملية المعالجة وتتم هذه العملية بشكل منتظم مدخلات ومعالجة ومخرجات، وأن التغذية العكسية fad back هي التي تضمن عمل النظام بشكل مستمر بمعنى أن المخرجات الناقصة تصبح مدخلات مرة أخرى وايضاً وهي التي تكون في حالة أن المخرجات غير كافية أو غير مفهومة وعن طريقها تصبح هذه المخرجات مدخلات، وأن حدود النظام هو الخط الذي يفصل النظام عن البيئة المحيطة به كما يربط أجزائه الداخلية، ولا بد أن يسمح بالتبادل والتفاعل المستمر بين النظام وبيئته، وأن الأسهم المستخدمة في التعبير عن النظام تعبر عادة عن شكل واتجاه العلاقات بين أجزاء النظام أو بين النظام وبيئته الخارجية، وأن بيئة النظام وهي كل ما يحوي النظام من مكونات .

رابعاً: أنواع النظام :

تشمل أنواع النظام الآتي:

### 1. النظام المفتوح:

ويطلق مصطلح النظام المفتوح على النظام الذي يمكن لأجزائه أن تتفاعل مع بعضها البعض ومع البيئة المحيطة به خارج حدود النظام، ويحصل هذا النظام على مدخلاته من البيئة المحيطة به ليقوم بتأدية وظائفه الهامة ومن ثم إمداد البيئة بالمنتجات المطلوبة ليتم الاستفادة منها والتعليق عليها إن لزم الأمر، ومن الممكن أن تعود تلك المخرجات لتكون مدخلات مرة أخرى أي حدوث التغذية العكسية<sup>1</sup> والنظام المفتوح موضح في الشكل (2/1/1).

### 2. النظام المغلق:

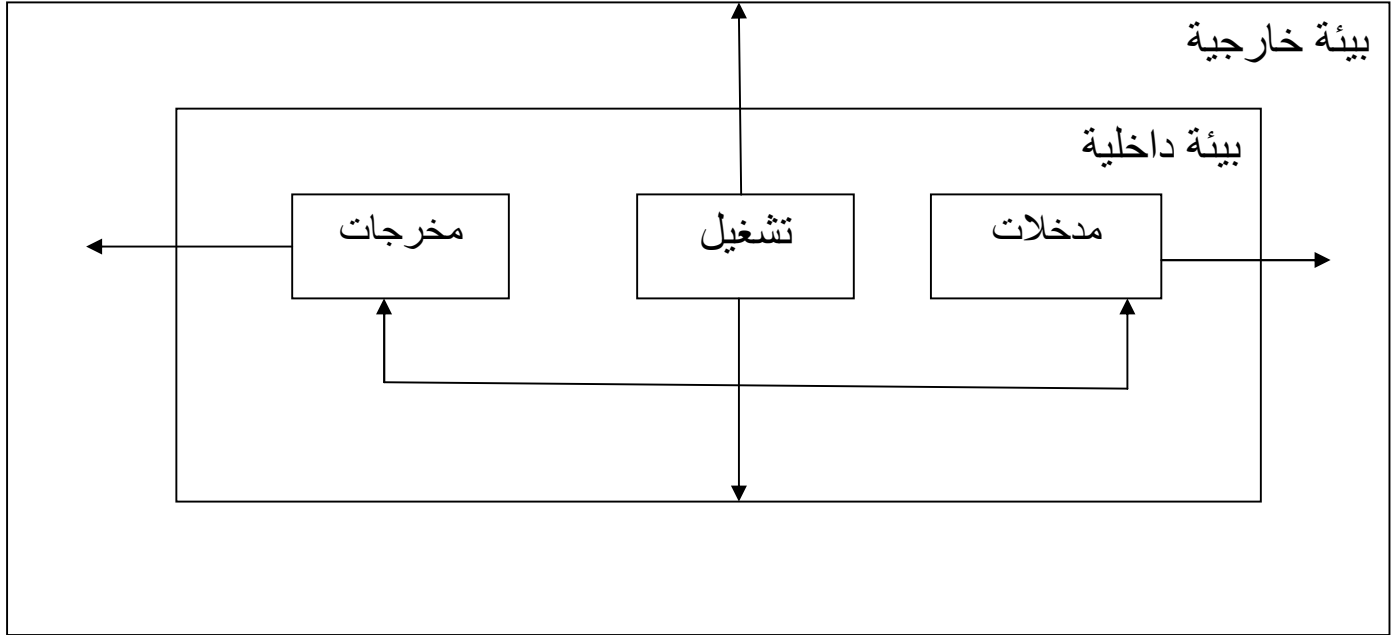
وهذا النوع من الأنظمة لا تتفاعل أجزائه مع عناصر البيئة الخارجية المحيطة به وإنما هو مغلق على نفسه حيث أن أجزائه الداخلية تتفاعل مع بعضها البعض، كما أنه لا يستمد أي مدخلات من البيئة الخارجية ولا يقدم لها أي مخرجات يتم التوصل لها وإنما مدخلاته من البيئة الداخلية له، حيث أن التغذية العكسية من الممكن أن تحدث داخل النظام نفسه ومتصلة بالرقابة ولا يمكن أن تخترق حدود النظام<sup>2</sup> والنظام المغلق موضح في الشكل (3/1/1).

---

(<sup>1</sup>) حكمت الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، (عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999م)، ص 8.

(<sup>2</sup>) طارق طه، مرجع سابق، ص 34 .

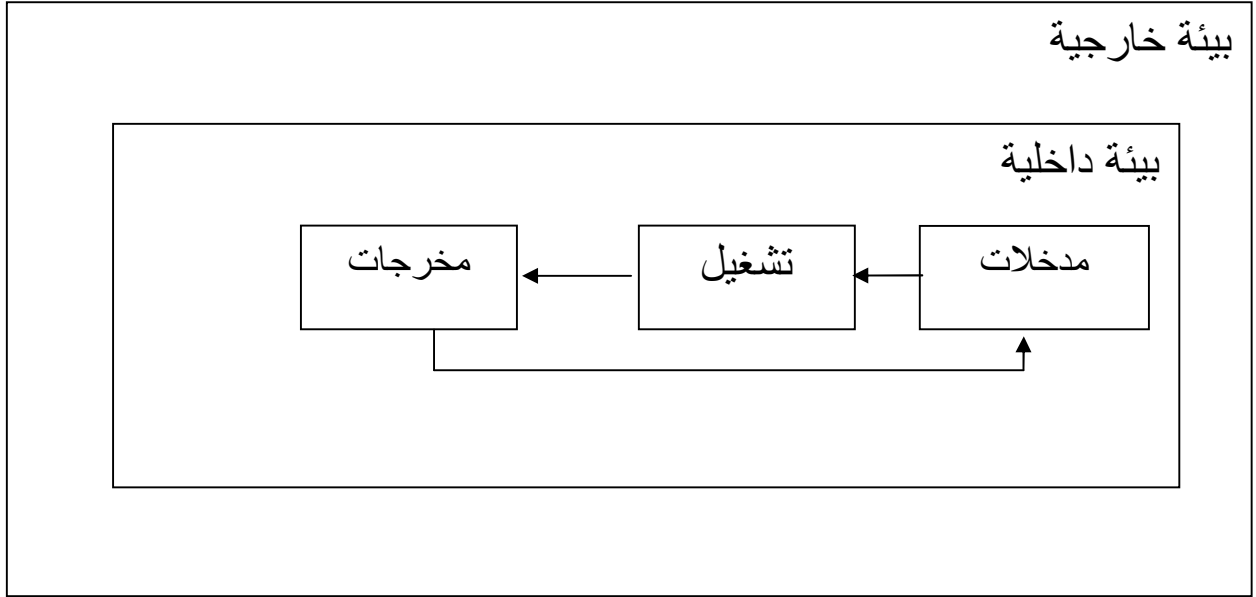
الشكل ( 2/1/1 )  
النظام المفتوح



المصدر: حكمت الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، (عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999م)، ص39  
من الشكل أعلاه يُلاحظ الباحث أن النظام المفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية بمعنى أنه يتأثر بها ويؤثر فيها بمعنى أي يتقبل منها مدخلات ويخرج إليها مخرجات وهو يتأثر بما هو موجود في البيئة الخارجية وهي تؤثر على عمل النظام .

### شكل (3/1/1)

#### النظام المغلق



المصدر: حكمت الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، (عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999م)، ص39  
من الشكل أعلاه يُلاحظ الباحث أن النظام المغلق لا يتفاعل مع البيئة الخارجية بمعنى أنه لا يتأثر بها ولا يؤثر فيها بمعنى أنه لا يتقبل منها مدخلات ولا يخرج إليها مخرجات وهو أيضاً لا يتأثر بما هو موجود في البيئة الخارجية ولا تؤثر علي عمل النظام .

**تصنيف النظم إلى أنواع وفقاً لمعايير إمكانية التنبؤ بسلوكها<sup>1</sup>:**

**1. النظم المحددة:** هي النظم التي تتفاعل أجزاؤها وتتحقق أهدافها بطريقة يمكن التنبؤ بها بدقة تامة فإذا عرفت حالة النظام في زمن معين وعرفت مواصفات تشغيلها يمكنك أن تتوقع من دون أخطاء، مثال لذلك نظام الحاسب الإلي الذي يتوقع النتائج ويتحصل عليها بناء علي نوع المدخلات .

**2. النظم الإحتمالية:** هي النظم التي لا يمكن أن نتوقع نتائجها بدقة مثال لذلك نظام الرقابة الإحصائية علي صورة الإنتاج حيث توجد درجة من الخطأ تصاحب النتائج المتوقعة دائماً.

(<sup>1</sup>) زكي مكي إسماعيل، نظم المعلومات الإدارية، (الخرطوم : منشورات جامعة النيلين، 2009م)، ص 11.

3. **النظم الفكرية:** هي تلك النظم التي تكون جميع عناصرها من المفاهيم وتوصف بأنها نظام فكري يمكن إستيعاب هذه النظم ودراسة تركيبها الفكري مثال هذه النوع من النظم الفلسفية .
4. **النظم المادية:** هي تلك النظم التي لها كيان مادي ملموس وتتكون من أفراد وآلات ومصادر طاقة وغير ذلك من الأشياء الملموسة ، ويمكن أن تنتج النظم الملموسة نظم فكرية مجردة أو أن تبني الأولى علي الثانية مثال ذلك تحول المفاهيم الفكرية إلى تطبيق عملي.
5. **النظم الكونية (الطبيعية):** هي مجموعة من النظم الكونية التي خلقها الله سبحانه وتعالى وهي كثيرة لا تعد ولا تحصى وهذه النظم تحافظ على وجودها وعملها وتتكيف مع الظروف المتغيرة من حولها بقدرة خلقها وليس للإنسان دور فيها وهي أساس كل النظم الأخرى.
6. **النظم الإصطناعية:** هي تلك النظم التي أوجدها الإنسان وقام بتصميمها لتحقيق أهداف محددة.
7. **النظم الإجتماعية:** هي تلك النظم التي ترتبط بالسلوك الإنساني وما يتفرع منها من عقائد وثقافات وحاجات ودوافع لهذا فإنها عرضة للتغير من أمثلة علي ذلك الأحزاب السياسية<sup>1</sup> .
- خامساً: مفهوم البيانات :**
- عرفت البيانات Data بأنها " هي المادة الخام التي تستخدم لتوليد المعلومات وهي تعبر عن حقائق **Facte** ومفاهيم مرتبطة بظاهرة ما وتصف وقائعها وأحداثها"<sup>2</sup> .
- كما تم تعريفها بأنها " عبارة عن تعبيرات لغوية أو رياضية أو رمزية أو مجموعة منها ومن ثم التعرف على استخدامها لتمثل الأفراد والأشياء والأحداث والمفاهيم، أي أنها تشير إلى حقائق خام أو مشاهدات تصف ظاهرة معينة"<sup>3</sup> .
- كما تم تعريفها بأنها " هي عبارته عن المادة الخام أو المعلومات قبل معالجتها وتتكون من الجمل والعبارات والحقائق والأفكار والآراء والأحداث والأرقام والرموز غير المرتبطه بموضوع واحد وتعتبر عن مواقف وافعال أو تصف ظاهره أو هدف دون تعديل أو تفسير أو مقارنه وقد

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص 13.

(<sup>2</sup>) محمد نور برهان، أنظمة المعلومات الإدارية ، ( القاهرة : الشركة العربية للتسويق والتوريدات، 2010)، ص 27.

(<sup>3</sup>) S. Haag, M. Commings, J. Dawkins, **Management Information System For the InformationAge** (USA: McGraw- Hill, 1998), P 20.

لايستفاد منها في شكلها الحالى إلا بعد معالجتها وتحويلها إلى معلومات" <sup>1</sup> .  
كما عرفت بأنها" الأرقام أو الكلمات أو الاسماء أو الرموز الخام التي يمكن أن تخزن بأي أسلوب" <sup>2</sup> .  
وقد عرفت بانها" هي الحقائق والمفاهيم الموضوعية التي نراها ونتعامل معها في حياتنا اليومية كما هي، فمثلاً المفاهيم كتاب، سياره، جامعة، متر، مدينة، كلوا غرام وهي جميعاً بيانات لانها حقائق موضوعية نراها ونستخدمها كما هي" <sup>3</sup> .  
وعرفها آخر بأنها " حقائق، ونصوص، ورسومات، وصو، صوت وقطاعات وعروض مرئية متحركة لها معني في بئية المستخدم" <sup>4</sup> .  
كما تم تعريفها بأنها" وهي جمع والبيانات هي الحقائق الخام Facts Ram أو الملاحظات التي تم رصدها حول ظاهرة Phenomend ما أو تعاملات في مجال الاعمال" <sup>5</sup> .  
مما سبق يُلاحظ الباحث أن المفاهيم السابقة للبيانات ركزت على أن استخدام البيانات لا يمكن أن يتم بالحالة التي عليها، لأنها المواد الخام التي يعتمد عليها النظام، بل يجب إجراء عملية تبويب وتصنيف ومعالجة لتتفق مع الأغراض التي تستخدم فيها، وهي بذلك تتحول إلى معلومات صالحة للإستخدام الإداري، وناقشت المفاهيم السابقة كيفية إدخال البيانات وهي في حقيقتها أعداد وحروف ورموز وحقائق وأرقام وخرائط وكلمات وإشارات أو حقائق خام أو مشاهدات تصف ظاهرة معينة والتي تعبر عن فكرة ويقوم الإنسان أو الأجهزة الإلكترونية بتشغيلها وتحويلها إلى نتائج يمكن الاستفادة منها.

---

(<sup>4</sup>) سليمان مصطفى الدلاهمه، مرجع سابق، ص31 .

(<sup>1</sup>) كامل السيد قراب وفادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري، ( القاهرة : مطبعة الاشعاع ، 1999)، ص40.

(<sup>2</sup>) صباح عبد العزيز علي، قواعد البيانات وانظمة ادارتها، (بغداد : جامعة البصرة كلية العلوم ، 1989)، ص11.

(<sup>3</sup>) فريد مكافدين وآخرون، إدارة قواعد البيانات الحديثه، ترجمة سرور علي ابراهيم، ( الرياض : دار المريخ، 2003)، ص56 .

(<sup>4</sup>) طارق طه، مرجع سابق، ص57.

## سادساً: طرق معالجة البيانات:

هناك طرق عديدة لمعالجة البيانات وتجهيزها بطريقة ذات معني ودلالة لإنتاج المعلومات المطلوبة منها:-

1. الإستخلاص: وهي اختيار عدد من الظواهر أو تحديدها حول كل ظاهرة.
2. الإحاطة: وهي عبارة عن تسجيل البيانات وتخزينها حول بعض الظواهر في المنظمة.
3. التحليل: وهو عبارة عن تطوير قواعد لإيجاد نوع من العلاقات بين الحقائق الموجودة، أو إيجاد قواعد تعمل علي تجميع البيانات بصيغ جديدة.
4. التصنيف: وضع البيانات ضمن نماذج محددة تعطي دلالة لمستخدميها.
5. التقديم والإتصال: وهما عبارة عن ترتيب الحقائق والبيانات بشكل يمكن فهمه وتقديمه لمنطقة من خلال نقلها من مكان لآخر<sup>1</sup>.

## سابعاً: مفهوم المعلومات :

عرفت المعلومات بانها " عبارة عن بيانات تم جمعها وتنظيمها وتحليلها بشكل تصبح فيه ذات منفعة لمستخدميها وملائمة لعميلة إتخاذ القرارات " <sup>2</sup> .  
وعرفت أيضاً المعلومات in formation بأنها " هي كل البيانات والعلاقات والمعاني التي تحملها تلك البيانات والعلاقات بين تلك البيانات " <sup>3</sup> .  
كما تم تعريفها بأنها " عبارة عن بيانات معالجة بصورة أعطتنا (معلومات) مفيدة" <sup>4</sup> .  
وقد عرفها آخر بأنها " هي البيانات المجهذه في شكل منظم ومفيد وبالتالي هي نوع من أنواع المعرفة الناتجة عن عمليات تشغيله لخدمة اغراض بعضها" <sup>5</sup> .

---

(<sup>1</sup>) عدنان عواد، دور نظم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحسين عملية إتخاذ القرارات (الخرطوم: رسالة دكتوراه في الفلسفة إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة النيلين، 2008م)، ص52.

(<sup>2</sup>) M. Vonder, G White, **Operation Management**, (USA: West Publishing Co, 1998), P 77

(<sup>3</sup>) صباح عبد العزيز علي، مرجع سابق، ص11.

(<sup>4</sup>) محمود تنتوس، نظم المعلومات في المحاسبة والمراجعة المهنية - دور الحاسوب في الإدارة والتشغيل، ( بيروت: دار الجبل، 1998م)، ص 125.

(<sup>5</sup>) سامي مصطفى محمد علي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية والتخطيط الإستراتيجي سند الادارة العصريه، (ب د : د ن، 2009)، ص11.

وكذلك تم تعريفها بأنها "هي بيانات أجري عليها تشغيل بطريقه تزيد من معرفة الفرد الذي يستخدم البيانات" <sup>1</sup>.

كما تم تعريفها بأنها "هي البيانات المنظمة والمعروضه بشكل يجعلها ذات معني للشخص الذي يستخدمها" <sup>2</sup>.

وقد عرفت أيضاً بأنها " عبارة عن مجموعة الحقائق والبيانات المعرفة والمسجلة في صورة مفردات أو مصنوعة بها أو مرئية حيث يمكن إتخاذ القرارات الإدارية عليها " <sup>3</sup>.

يُلاحظ الباحث مما سبق من المفاهيم السابقة أنها جاءت متفقة في أن المعلومات هي بيانات خام تم تشغيلها ومعالجتها للإستفادة منها في عملية إتخاذ القرارات ويرى أن المعلومات هي " عبارة عن بيانات تمت معالجتها وأصبحت جاهزة للإستخدام ويمكن تقديمها للأطراف المهمة للإستفادة منها، كما أن البيانات تمثل مرحلة أساسية وهامة من مراحل النظام وهي المدخلات والتي ينبغي أن تكون سليمة وواضحة، فلو كانت البيانات المدخلة إلى النظام غير صحيحة أو غير سليمة فإنها تؤدي إلى الوصول لنتائج غير سليمة والتي يعبر عنها بالمعلومات والتي تمثل مرحلة المخرجات بالنسبة إلى النظام.

#### ثامناً : العلاقة بين البيانات والمعلومات:

تعتبر البيانات هي المادة الخام لإنتاج المعلومات، وإذا طبقنا مفهوم النظام على تلك العلاقة، فالبيانات تمثل المدخلات التي يتم معالجتها للحصول علي المخرجات التي هي عبارة عن المعلومات التي ينتجها النظام <sup>4</sup>.

---

(<sup>1</sup>) فريد مكافدين، وآخرون، مرجع سابق، ص 57.

(<sup>2</sup>) محمد نور برهان، مرجع سابق، ص30.

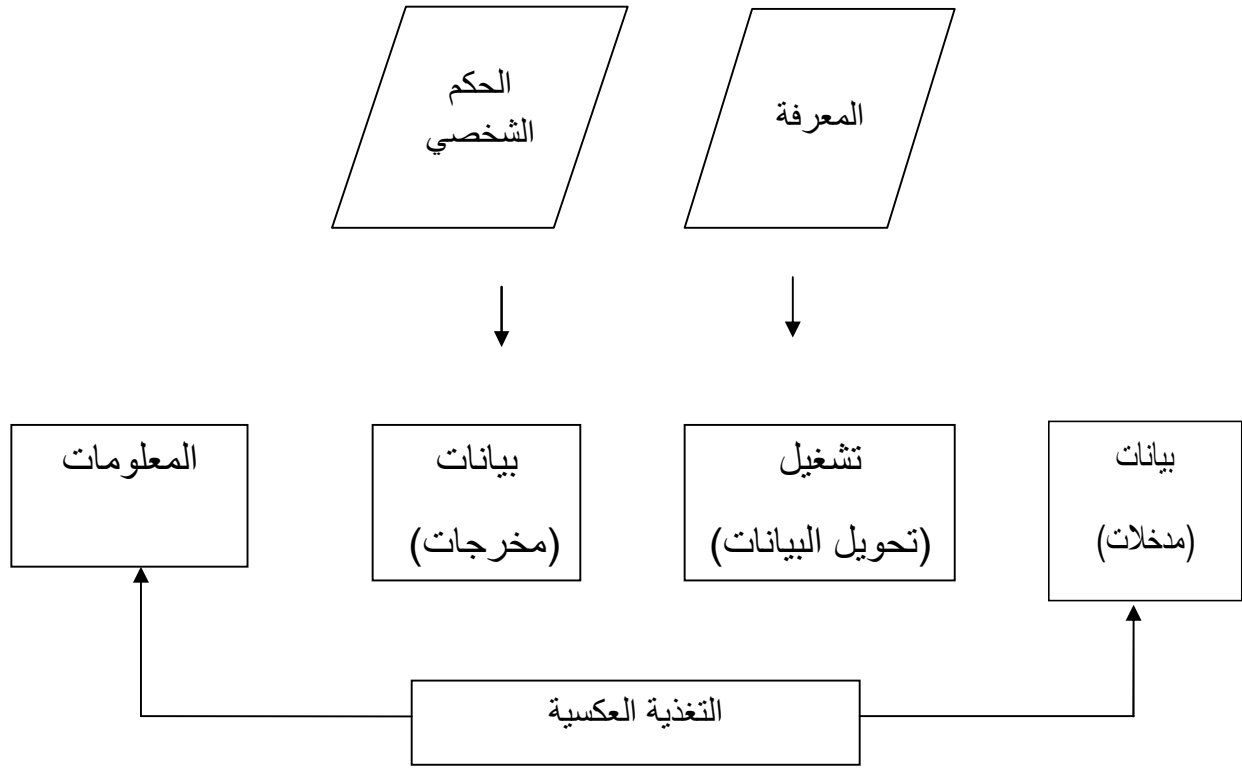
(<sup>3</sup>) منصور عوض، مقدمة في تحليل النظام، (عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع، 1989م)، ص40.

(<sup>4</sup>) صلاح شيخ ديب وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، (دمشق: جامعة تشرين اللاذقية، 2008)، ص46.



## شكل (4/1/1)

### العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005م)، ص 43.  
من الشكل السابق يُلاحظ الباحث أن عملية معالجة البيانات تتطلب ضرورة توافر عناصر معينة، كالآلات والمعدات المستخدمة في التشغيل وأيضاً معرفة الأفراد الذين يقومون بتلك العملية بالطرق والإجراءات المتبعة لمعالجة تلك البيانات.

#### تاسعاً: مراحل تحويل البيانات إلى معلومات<sup>1</sup>

إن العمليات التشغيلية التي تخضع لها البيانات (المادة الأولية) لتحويلها إلى معلومات قد تكون بسيطة أو معقدة، ويمكن تبسيطها وتجزئتها إلى عناصر أبسط لتساهم في إنتاج المعلومات عن طريق إحدى العمليات التالية مستقلة أو عن طريق مجموعة منها.

(<sup>1</sup>) سونيا محمد البكري وإبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2001م)، ص 100.

1. **الحصول على البيانات وتسجيلها:** ينبغي أولاً الحصول على البيانات من مصادرها الداخلية أو الخارجية ومن ثم القيام بتسجيلها إما يدوياً أو إلكترونياً أو بأية طريقة أخرى، وبعد ذلك يتم تخزينها.
2. **مراجعة البيانات:** وهذا يعني مطابقتها مع المستندات الأصلية التي نقلت منها، وذلك بغرض إكتشاف الأخطاء التي وقعت فيها أثناء تسجيلها وبالتالي القيام بتصحيحها.
3. **التصنيف:** أي القيام بوضع البيانات في شكل مجموعات متجانسة إستناداً إلى معيار معين. وهناك العديد من المعايير الممكن استخدامها، فقد يصنف العمال على أساس مستواهم التعليمي أو مستوي أجورهم، وقد تصنف المبيعات علي حسب القطاعات السوقية ... وهكذا
4. **الفرز:** يقصد به ترتيب البيانات بطريقة معينة تتفق والكيفية التي تستخدم بها تلك البيانات، فقد يتم ترتيب أسماء العملاء حسب الحروف الأبجدية أو حسب حجم معاملاتهم، وقد يتم ترتيب الديون حسب حجمها أو حسب اقتراب وقت سدادها ... وهكذا.
5. **التلخيص:** تهدف عملية التلخيص إلى دمج وجمع مجموعة من عناصر البيانات لكي تتوافق وإحتياجات مستخدميها، وعادة ما يتم إستخدام البيانات الملخصة في المستويات الإدارية العليا للمنظمة، فالقوائم المالية كالميزانية وميزان المراجعة تعتبر تلخيصاً للعديد من العمليات المحاسبية، وهي بالتالي تعطي صورة واضحة عن الحالة المالية للمؤسسة في فترة معينة مما يسمح للمدير أو مجلس الإدارة بإتخاذ القرارات المناسبة.
6. **العمليات الحسابية والمنطقية:** بطبيعة الحال قد تكون العمليات الحسابية بسيطة أو معقدة، فعمليات الجمع والطرح والضرب والقسمة كحساب أجر العمال أو حساب أقساط دين هي عمليات بسيطة، أما بحوث العمليات وطرق النقل والشبكات وأساليب الإقتصاد القياسي فتعتبر عمليات معقدة. وبالمثل بالنسبة للعمليات المنطقية فحساب نسبة العمال المستفيدين من دورات تكوينية هي عملية بسيطة، أما معاملات الإرتباط بين مختلف الظواهر فهي معقدة، وعموماً يمكن القول بأن العمليات الحسابية والمنطقية تعمل على تقديم بيانات جديدة تساهم في إيضاح الرؤية لمستخدميها لخدمة لعمليات التخطيط والرقابة، وكذا إتخاذ القرار الفعال.<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص101

7. **التخزين:** يتم تخزين البيانات وحفظها بواسطة الدفاتر والسجلات الورقية، أو بوسائط ممغنطة إلكترونياً أو بأية تقنية معلومات أخرى لغرض استخدامها حين الحاجة إليها، وتؤثر وسيلة الحفظ المستخدمة علي طريقة وكفاءة استرجاعها فيما بعد.

8. **الاسترجاع:** يقصد به البحث عن عناصر بيانات معينة واستدعائها عند الحاجة إليها.

9. **إعادة الإنتاج:** وتعني تقديم تلك البيانات في شكل يمكن أن يفهمها ويستخدمها من يطلبها، فقد يتم تقديم البيانات في شكل تقرير مكتوب أو في شكل رسومات بيانية أو هندسية، كما يتم تقديمها من خلال شاشة الحاسوب مباشرة، أو قد تكون في شكل وسائط التخزين في حالة الحصول علي نسخ إضافية من البيانات التي تم تخزينها.

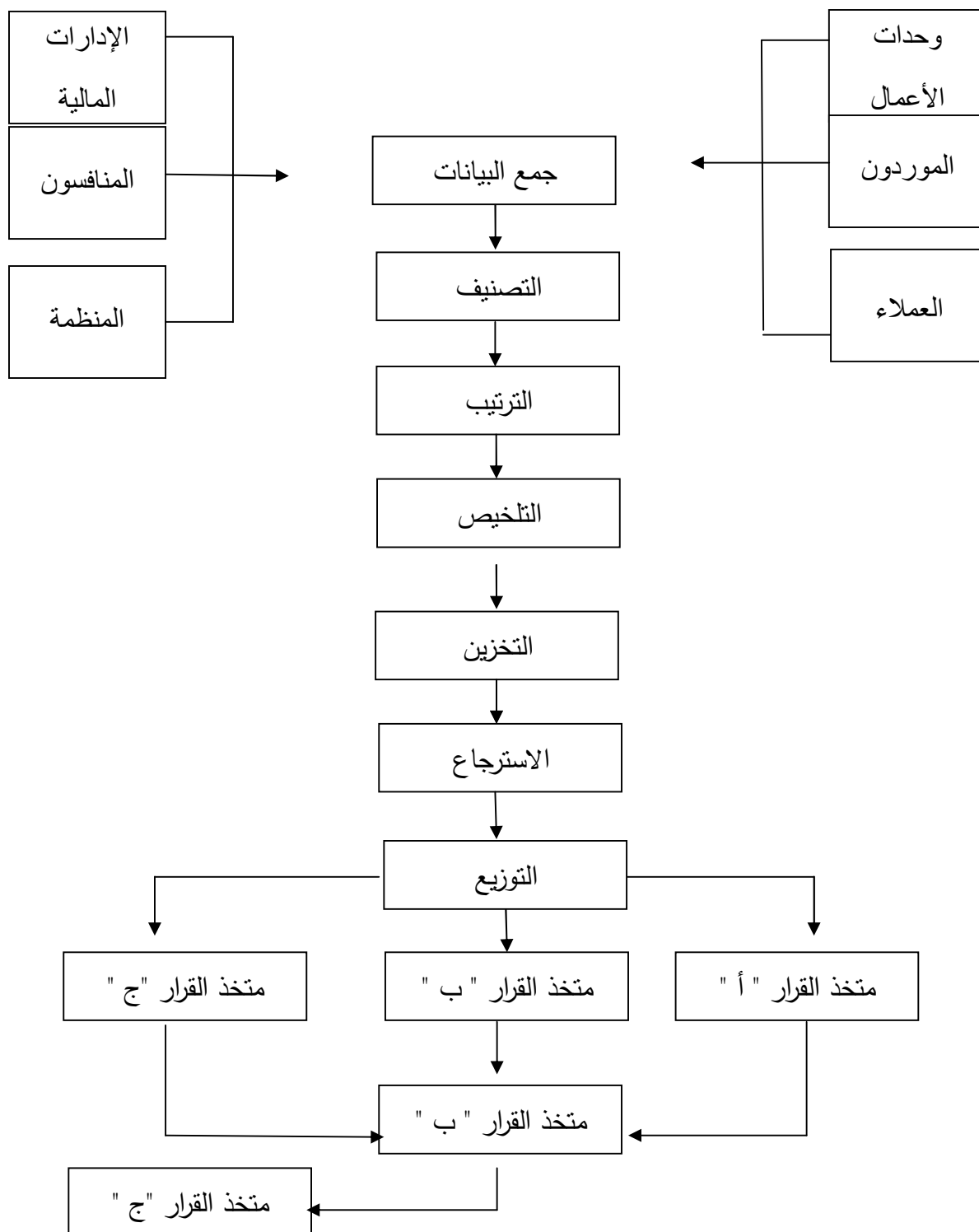
10. **التوزيع والإتصال:** إن الهدف من كل الخطوات السابقة (مراحل تشغيل البيانات) هو تقديم المعلومات لمن يحتاجها، ومن ثم فإن هدف التوزيع والإتصال هو إيصال البيانات لمستخدميها في الوقت والمكان وبالشكل المناسب<sup>1</sup>.

---

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص 102.

## الشكل ( 5/1/1 )

### مراحل جمع البيانات وتحويلها إلى معلومات



المصدر: ثابت عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005م)، ص 42.

يُلاحظ الباحث مما سبق أنه كلما استخدمت المنظمات تكنولوجيا معلومات متطورة كلما كانت عملية تحويل البيانات إلى معلومات سهلة وسريعة وأكثر كفاءة ولكانت مخرجاتها من المعلومات أكثر جودة، مما يدعم ويعزز فعالية عملية إتخاذ القرار.

#### عاشراً: الفرق بين المعلومات والبيانات :

وفقاً للمفهومين المعلومات والبيانات يمكن القول أن المعلومات تُنتج أو تشتق من البيانات وليس العكس، فالبيانات تعتبر المادة الخام التي يتم تشغيلها في نظام المعلومات لإنتاج مخرجات وهي المعلومات التي تعبر عن معاني محدودة لمستخدم النظام<sup>1</sup>. مما سبق يُلاحظ الباحث بأنه يمكن سياقة الفرق بين المعلومات والبيانات في الجدول التالي

#### الجدول (1/1/1)

#### جدول يوضح الفرق بين البيانات والمعلومات

المعلومات	البيانات
1. تمثل أعداد وأرقام مفسرة	1- تمثل أعداد وأرقام غير مفسرة
2. تمثل مخرجات النظام	2- تمثل مدخلات النظام
3. يمكن إتخاذ قرار بناءً عليها	3- لايمكن إتخاذ قرار بناءً عليها

إعداد الباحث 2017

يلاحظ الباحث من الجدول اعلاة ان البيانات تمثل المدخلات التي يتم انتاج المعلومات على اساسها

#### الحادي عشر: خصائص المعلومات :

ولكي تكون المعلومات نافعة في إتخاذ القرارات فإنه يجب أن تتمتع بمجموعة من الخصائص الوصفية التي لا يمكن إخضاعها للقياس الكمي والموضوعي، ومن أهم هذه الخصائص:-

1. الوقت المناسب : إذ يجب أن يتلقي متخذ القرار المعلومات في الوقت الذي يحتاجه فيه، وهذا يعني عدم وصول المعلومات بعد أو قبل الحاجة لها بفترة طويلة لإحتمال تقادمها.
2. الصحة أو الدقة: أي درجة خلو المعلومات من أخطاء النقل أو الحساب والنتيجة عن التعامل مع كميات كبيرة مع البيانات النصية أو الرقمية، ومن الواضح بأن عدم توافر المعلومات

(<sup>1</sup>) طارق طه، مرجع سابق، ص57.

هو أفضل بكثير من أن تكون خاطئة ومضللة، نظراً لما يترتب على ذلك من آثار سلبية على عملية إتخاذ القرار.

**3. قابلية القياس الكمي:** وهي إمكانية التعبير عن المعلومات المنتجة من نظام المعلومات بالأرقام ونماذج الكمية إذا لزم الأمر.

**4. إمكانية التحقق:** وهذا يعني درجة الإتفاق فيما بين المستخدمين المختلفين عندما يتصفحون نفس المعلومات.

**5. إمكانية الحصول عليها :** أي درجة اليسر والسرعة في الحصول على المعلومات اللازمة.

**6. عدم التحيز:** بمعنى غياب النية في تعديل أو تحريف المعلومات بقصد التأثير علي متخذ القرار أو لتحقيق أغراض خاصة.

**7. الشمول:** إن عملية إتخاذ القرار تتطلب حصول المستخدم علي كافة المعلومات الضرورية إذا كانت الأجزاء الهامة من مجموعة المعلومات مفقودة فإن ذلك سيخفض حتماً من قيمتها.

**8. الملائمة :** إشارة إلى مدى إرتباط المعلومات بمتطلبات متخذ القرار، إذ أن المعلومات غير الملائمة تؤدي إلى إبتعاد التركيز عن القضايا الهامة، وتضيع وقت المدراء، ومن الجدير بالذكر أن المعلومات الملائمة لمستخدم معين قد لا تكون كذلك بالنسبة لمستخدم آخر والذي يتحمل مسؤوليات مختلفة.

**9. الوضوح:** أي خلو المعلومات من الغموض، فإذا كانت المعلومات موجودة في كميات ضخمة من التقارير أو إذا وضعت الإحصاءات الرقمية في جداول وكان من الأفضل إظهارها في شكل بياني فإن متخذ القرار لن يحصل علي المساعدة الضرورية في فهمة للمعلومات.

**10. فعالية الكلفة:** غالباً ما يكون من الصعوبة بمكان مقارنة الفوائد من إستخدام المعلومات مع تكلفة إنتاجها، لأن التكاليف تدفع مباشرة من أجل الحصول علي المعلومات التي تستخدم في إتخاذ القرار والذي لا تظهر نتائجه إلا بعد فترة من الزمن لذلك تصعب المقارنه، ولا شك في أن استخدام نظام المعلومات ذات التصميم الناجح يساعد بشكل كبير على تحقيق هذه الخصائص<sup>1</sup>.

(<sup>1</sup>) ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005م)، ص ص 80-81.

يُلاحظ الباحث أن الخصائص السابقة قد لا تتوفر جميعها معاً ولا بد بالتوضيحية بخاصية للحصول على الخاصية الأخرى فمثلاً لكي تتوفر المعلومة بالسرعة المطلوبة قد يؤدي ذلك للتوضيحية بالدقة المطلوب، ويمكن معالجة ذلك بترتيب أفضل هذه الخصائص بالنسبة للمستخدم.

### الثاني عشر: أهمية المعلومات

إن مساهمة المعلومات في كافة أعمال وأنشطة المنشأة تعتمد على جودة هذه المعلومات، ويمكن القول أن المعلومات هي أساس أي قرار يتخذه مسئول في موقعه وتعتمد عليها دقة القرار وصحته، كما أنها تحتل ركناً هاماً في البناء الإداري المعاصر، لأنها أداة الربط الأساسية بين أجزاء التنظيم، وكذلك فإن المعلومات مورداً أساسياً في أي نشاط بشري، أيا كانت طبيعة هذا النشاط وأيا كان مجاله، مورداً استثمارياً أساسياً يمكن توفيره وإخترانه والإفادة منه، كما أن المعلومات ينبوع لا ينضب تتزايد ولا تتناقص، فالإنسان يستفيد منها ويضيف إليها، كما أنها وسيلة رئيسية للإدارة في التخطيط والتنسيق والمتابعة، وتتوقف نوعية القرارات على نوعية المعلومات المتصلة بالمشكلة المطروحة وعلي مدي صلاحية هذه المعلومات<sup>1</sup>.

لقد تزايدت أهمية المعلومات في السنوات القليلة الماضية حيث أصبحت تشكل مورداً رئيسياً لكل من الإدارة في أداء وظائفها الأساسية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه للمنظمات المعاصرة في ممارسة أنشطتها المختلفة من إنتاج وتسويق وتمويل وغير ذلك، وقد بينت الدراسات أن حوالي 90% من القرار الجيد يتمثل في معلومات دقيقة، وحوالي 10% فقط أو أقل يتمثل في الخبرة والتقدير الشخصية، مما أدي إلى تزايد الطلب على المعلومات بشكل غير مسبوق<sup>2</sup>.

يُلاحظ الباحث مما سبق أن أهمية المعلومات تتبع من أهمية القرارات الإدارية السليمة فبدون معلومات دقيقة وسليمة ستكون القرارات معيبة.

(<sup>1</sup>) محمد محمود ومحمد درويش، التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات، (الرياض: مطابع جامعة الملك سعود، 1994م)، ص 53 .

(<sup>2</sup>) ثابت عبد الرحمن إدريس ، مرجع سابق ، ص 82.

## الثالث عشر: أنواع المعلومات

يمكن تصنيف المعلومات إلى:

### 1. حسب المعيار وتنقسم إلى:-

أ. مصدر المعلومات: فقد تكون المعلومة تخص جانباً داخلياً في المنظمة فتعتبر معلومة داخلية، وقد تكون ناشئة من خارج المنظمة فتعد من المعلومات الخارجية.

ب. المعلومات الأولية والمعلومات الثانوية: تقسم المعلومات حسب هذا المعيار إلى أولية وثانوية، فالأولية هي التي تجمع بصفة خاصة لمشكلة معينة، وهي المعلومات المقدمة للمرة الأولى لمجموعة معينة من أو فرد معين، وقد يكون ما جمعه أحد الأفراد لأول مرة مثلاً لما جمعته المنشأة في وقت مضى، لذلك إذا جمعت الشركة معلومات لنفسها أو إستأجرت مكتب إستشارات لأداء العمل نيابة عنها فإن هذه المعلومات تكون بالنسبة لها معلومات أولية حتى ولو قامت شركات أخرى بتجميع نفس المعلومات.

أما المعلومات الثانوية فهي التي يتم تجميعها وتخزينها مع قابليتها للإسترجاع وغالباً ما يحتاج المديرون لهذا النوع من المعلومات الخاصة بالمشاكل التي يواجهونها، ومن الطبيعي أن نجد ملفات ضخمة بالحكومة والأجهزة المختلفة التي يمكن الرجوع إليها للحصول على معلومات عن السكان والإستهلاك والإنتاج والأسواق ... وغيرها<sup>1</sup>.

د . درجة التغير: فالمعلومات قد تكون ثابتة لا تتغير كأسماء المواطنين وتواريخ ميلادهم، وقد تكون متغيرة مثل عناوين السكن والحالة الإجتماعية والوظيفة .

هـ. درجة الرسمية: هنالك معلومات رسمية صادرة عن نظم أو جهات رسمية تشمل على التشريعات والقوانين والتعليمات، وهنالك معلومات غير رسمية وليس لها مصدر رسمي، تتمثل في الآراء والانطباعات والأقوال ما شابه ذلك<sup>2</sup>.

### 2. وفقاً لمستويات القرار تنقسم إلى:

أ. المعلومات الإستراتيجية: وهي تنطوي على درجة عالية من عدم التأكد، ويستخدم هذا النوع

(<sup>1</sup>) محمد الفيومي، مقدمة الحاسبات الإلكترونية وتطبيقاتها في نظم المعلومات المحاسبية، (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 1992م)، ص 55.

(<sup>2</sup>) إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 57



من المعلومات في التخطيط الإستراتيجي ووضع السياسات طويلة الأجل التي هي من مسؤوليات الإدارة العليا.

ب. المعلومات الإدارية: تتعلق بقرارات الإدارة الوسطي المسؤولة عن التحليل ومتابعة السياسات، كالمعلومات التحليلية عن جداول الإنتاج أو عن مخصصات الميزانية.

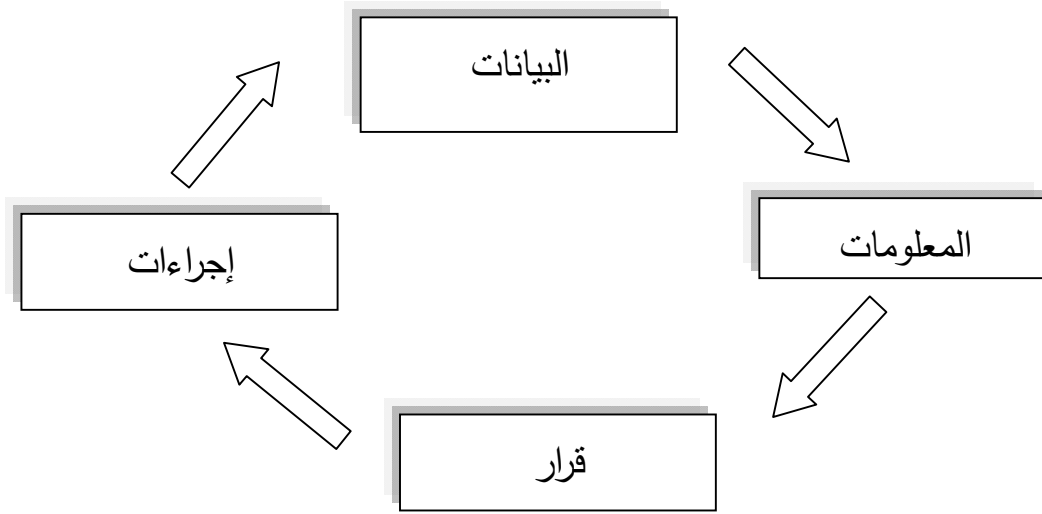
ج. المعلومات التشغيلية: وهي معلومات يومية قصيرة الأجل ترتبط بالأعمال التنفيذية، وتستخدم من قبل الإدارة الدنيا (الإشرافية)، ومن أمثلتها المعلومات المتعلقة بغياب العاملين وساعات العمل والأعطال<sup>1</sup>.

يُلاحظ الباحث مما سبق أن علاقة البيانات بالمعلومات ذات طبيعة دورية حيث يتم تجميع وتشغيل البيانات للحصول علي المعلومات التي تستخدم في إتخاذ القرارات التي تؤدي بدورها إلى مجموعة من الإجراءات والتي تؤدي إلى مجموعة إضافية من البيانات حيث يتم مرة أخرى تجميعها ومعالجتها للحصول علي معلومات إضافية أخرى لإتخاذ قرار يؤدي بدوره إلى تنفيذ مجموعة جديدة من الاجراءات وهكذا وكما هو موضح في شكل في الدورة الاسترجاعية للمعلومات

---

(<sup>1</sup>) ثابت عبد الرحمن، مرجع سابق، ص ص 212-213.

شكل (6/1/1)  
الدورة الإسترجاعية للمعلومات



إعداد الباحث 2017م

يُلاحظ الباحث من الشكل أيضاً أن هنالك دورة تبدأ من البيانات وتتحول إلى معلومات والمعلومات تؤدي إلى إتخاذ قرار القرار يتحول إجراء وتشتق من الإجراء بيانات تتحول إلى معلومات وهذه هي عمل الدورة الإسترجاعية للمعلومات .

## الفصل الاول

### المبحث الثاني

#### مفهوم وأنواع ومكونات نظم المعلومات الإدارية

##### تمهيد:

تمثل نظم المعلومات الإدارية عنصراً حيوياً في المؤسسات وهي بمثابة الدم الذي يجري في عروقتها ليثبت فيها الحياه، وهي التي تربط بين الماضي والحاضر والمستقبل في تلك المؤسسات، فمن حيث الماضي فهي سجل يوضح كل ماتم في الماضي من أداء تفصيلي لكل أجزاءها وهي تشكل إنعكاس لواقع المؤسسة بتشغيل البيانات لمعرفة أي أجزاء في الوقت الحالي، كما من خلال هذه البيانات والمعلومات التي بنتجها نظام المعلومات الإداري يمكن التخطيط لمستقبل المؤسسة وتصور المسار الأمثل لهذا المستقبل .

وسوف نتناول في هذا المبحث مفهوم نظم المعلومات الإدارية، أهمية نظم المعلومات الإدارية، أنواع نظم المعلومات الإدارية، مكونات نظم المعلومات الإدارية.

##### أولاً : مفهوم نظم المعلومات الإدارية :

قبل تناول مفهوم نظم المعلومات الإدارية ينبغي أن نتعرض إلى:

##### أولاً: ظهور فكرة نظم المعلومات الإدارية وتطورها:

لقد اختلف الكتاب في مجال نظم المعلومات بخصوص البداية الاولي لظهورها، وقد اختلفوا أيضاً في العوامل التي ساهمت في ظهورها، وهناك وجهات نظر بخصوص بداية تطبيق فكرة نظم المعلومات الإدارية وهي بداية تعود إلى العهد البابلية الاولي حوالي (3500 سنة ق.م ) ويمكن استدلال بتبع أصل اللغات الإنسانية حيث ترجع الكتابات الإيدروجرافية إلى العهد البابلية الاولي وهي تعتبر العهد الاولي لنشؤ فكرة تسجيل وحفظ البيانات ومعالجتها ما يدل علي ذلك قيام التجار البابليين بتسجيل نتائج معاملاتهم وعقودهم علي الألواح والرقوق الطينية. وترجع البدايه إلى أواخر القرن التاسع، حيث أنظمة مختلفه لمعالجة البيانات في تلك الفتره ومن تلك العوامل التي ساهمت في ظهور فكرة نظم المعلومات :-

1/ تطور الأعمال التجارية 2/ السهولة في التعامل والرغبة في الابتكار<sup>1</sup>.

(<sup>1</sup>) علاء عبد الرزاق السالمي ورياض حامد الدباغ ، تقنيات المعلومات الإدارية ، ( عمان : دار وائل للنشر ، دت)، ص22.

## ثانياً: مفهوم نظم المعلومات الإدارية :

تعددت التعاريف التي تناولت المعلومات الإدارية بشكل كبير وذلك يرجع إلى نظرة المختصين والمستفيدين من النظم، ومن هذه التعاريف:

عرفت بأنها " هي مجموعة من المكونات تشمل الإجراءات Procedure والأفراد People، والبيانات Data وقواعد البيانات Data bases والبرمجيات والأجهزة Hardware and Software وشبكات إتصال Network ، التي تهدف إلى إنتاج المعلومات للمستخدم من أجل القيام بأعمالها بسرعة ودقه، وكذلك إتخاذ القرارات الازمه لتحسين أدائها والوصول إلى أهدافها الاساسيه"<sup>1</sup> .

كما تم تعريفها بأنها " هي نظام متكامل من العناصر البشرية والالية والذي يهدف إلى تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة للتدعيم وإستمرار العمليات العادية واليومية للمشروع والإدارة لإتخاذ القرارات الإدارية داخل المشروع"<sup>2</sup> .

كما تم تعريفها أيضا بأنها "هي النظام الذي يجمع ويحول ويرسل المعلومات في المنشاءه، ويمكن أن يستخدم أنواعا عديده من نظم معالجة المعلومات في توفير المعلومات حسب إحتياجات المستخدمين"<sup>3</sup> .

كما تم تعريفها بأنها " هي نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات و البيانات والبرمجيات والأنظمة الفرعية للمعلومات، وذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات دقيقة وكافية عن الأنشطة الدقيقة ومن أجل إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم، وقيادة، ورقابة، وإتخاذ قرارات شبه هيكلية بصورة كفؤة وفعالة "<sup>4</sup> .

وكذلك عرف بأنها " هي شبكة من العناصر، تطورت لتزويد متخذي القرار بالمعلومات"<sup>5</sup> .

كما تم تعريفها بأنها " هي نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة

(<sup>1</sup>) محمد نور برهان، مرجع سابق ، ص 14.

(<sup>2</sup>) إسماعيل السيد، نظم المعلومات الإدارية، ( القاهرة : المكتبة العصريه الحديثه ، ب ت )، ص 5.

(<sup>3</sup>) محمد سعيد خشبه ، نظم المعلومات الادارية - المفاهيم - التحليل - التصميم، (ب د : ب ن ، ب ت )، ص53.

(<sup>4</sup>) سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، (عمان: دار اليازوري للنشر، 1998م)، ص 58.

(<sup>5</sup>) Ross Joel E. **Modern Management and Information System**, (N.Y: Pritice- Hal Company, 1976),

بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاطات المنظمة والمساعدة على إتخاذ القرارات<sup>(1)</sup>.

كما تم تعريفها أيضا بأنها "هي مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة وعمليات المنشأة وأيضاً بما يحدث في بيئتها الخارجية والتي تؤدي إلى تدعيم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في التوقيت المناسب لصنع القرار"<sup>2</sup>.

كما تم تعريفها بأنها "هي نوع من أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إدارة المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وبالتالي تساعد الإدارة على إتخاذ القرارات المختلفة كما تم تعريفها أيضا بأنها " نظام متكامل لكل من العنصر البشري والآلة يهدف إلي تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لتدعيم وإستمرار العمليات اليومية بالمشروع وعمليات إتخاذ القرارات الإدارية داخل المشروع"<sup>3</sup>.

من المفاهيم السابقة يُلاحظ الباحث أنه يمكن حصر مفهوم نظم المعلومات الإدارية في النقاط التالية:

1. أنها نظم تتكون من مجموعة من الأنظمة تتكامل لدعم وظائف الإدارة.
2. أن فاعليتها حديثة لأنها نستخدم أحدث البرامج والتجهيزات.
3. تدعم كافة المستويات الإدارية في إتخاذ قراراتها وإدارة أنشطتها، حيث يستقبل نظم المعلومات الإدارية البيانات من البيئة الخارجية ومن وحدات المؤسسة وتعمل علي معالجة هذه البيانات وتمد بها المستويات المختلفة لإتخاذ القرارات المناسبة.
4. إنها تكامل بين الإنسان والآلة.

كما يتضح للباحث مما سبق أيضاً أن نظم المعلومات الإدارية نظم رئيسية تتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية والتي تعمل بتكامل في إطار مهيكلي، وبالإرتكاز علي الحاسوب وبرمجياته الحديثة بغرض معالجة كافة أنواع البيانات من مختلف المصادر، بهدف توفير

(<sup>1</sup>) سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، ط2 (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2002م)، ص 42.

(<sup>2</sup>) إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 252.

(<sup>3</sup>) زكي مكي، مرجع سابق، ص ص 61-62.

معلومات ذات جودة عالية وبالسرية والدقة المطلوبة لدعم وظائف وعمليات المؤسسة، ومساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات.

**ثالثاً: أهمية نظم المعلومات الإدارية<sup>1</sup> :**

ترتبط المعلومات بماضي وحاضر ومستقبل المنظمة، فمن حيث الماضي فهي سجل يوضح ما تم في الماضي من أداء تفصيلي لكل أجزاء المنظمة وهي تشكل إنعكاساً لواقع المنظمة بتشغيل البيانات لمعرفة أي جزئية في الوقت الحالى، كما أنه من خلال هذه البيانات والمعلومات يمكن التخطيط لمستقبل المنظمة وتصور المسار الأمثل لمستقبلها.

**ويمكن تناول أهمية نظم المعلومات من خلال النقاط التالية:**

1. المعلومات تعتبر المورد الإقتصادي الثالث بالمنظمة بعد الموارد المالية والموارد البشرية بالمنظمة بل يعتبرها البعض المورد الإقتصادي الحرج في بعض الصناعات الخدمية كالفنطقة والنقل الجوي والرعاية الصحية والأعمال البنكية والتأمين.
2. تعتبر المعلومات الأداة الداعمة الأولى للمديرين في مجال إتخاذ القرارات والتي تمثل بدورها جوهر العملية الإدارية.
3. وتمثل المعرفة والمعلومات عنصراً مهماً في مجال الصناعة الحديثة كما أن الصناعة بدورها تمثل 75% من الناتج القومي في معظم الدول المتقدمة.
4. أصبح الإهتمام بالمشتغلين في مجال المعلومات وإنتاجيتهم تمثل إهتماماً كبيراً في الدول المتقدمة بإعتبارهم الأداة لتطوير نظم المعلومات.
5. أصبحت شبكات المعلومات وما تقدمه من معالجات دقيقة لمعالجة البيانات تقدم نظم معلومات إدارية تعتمد علي الحاسب الإلى وشبكات إتصال دقيقة وقوية تؤدي إلى ربط كل أجزاء المنظمة بالداخل والخارج.
6. تعتبر المعلومات مورداً إستراتيجياً للمنظمة حيث تستعين به المنظمة في كل النظم المرتبطة بأدائها كأنظمة الإدارة وأنظمة الإنتاج وأنظمة التسويق والأنظمة المالية وأنظمة العمل كقياس لإنتاجية العاملين.

---

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص 63.

7. أهمية المعلومات نفسها تسعى لزيادة الاهتمام بتطويرها وتطوير مهارات العاملين فيها أي أن أهميتها تستدعي العمل على تطويرها فيما يعرف بتكنولوجيا المعلومات.
8. كبر المنشآت وتقدم أعمالها يستدعي الإهتمام بالمعلومات لترشيد الأداء الإداري كذلك إزدياد التخصص من جهة وتنوع الأعمال من جهة أخرى يستدعي في الحالتين الإهتمام أيضاً بالمعلومات.
9. التعمد التكنولوجي وندرة الموارد الطبيعية كقلة الموارد مثلاً يدعو نحو التوجه إلى الصناعة بدورها تحتاج إلى معلومات أكبر.
10. سرعة التغير البيئي والتكنولوجي يؤدي بدوره لزيادة الإهتمام بالمعلومات.
11. الإنتشار الواسع للمنظمات وفروعها وظهور المنظمات الدولية والشركات الكبرى يحتاج بدوره إلى وفرة من المعلومات، كشركات الطيران التي تنظم رحلاتها وجدول نقل البضائع إلى كل إنحاء العالم.
12. ترتبط المعلومات بدرجة كبرى بالإدارة وبالتالي بنجاح المنظمات، وبالتالي تؤثر على تحقيق أهداف المنظمات.
13. تلعب المعلومات دوراً هاماً في تحقيق القدرة على المنافسة، وبالتالي تحقيق ميزة إستراتيجية للمنظمة<sup>1</sup>.

**وتكتسب نظم المعلومات الإدارية أهميتها باعتبارها.**

- ناحية وظيفية مهمة للإدارة .
- فرصة حيوية ديناميكية خلاقة لعمل كثير من الناس.
- جزء أساسي من موارد التنظيم .
- عامل مهم مؤثر علي كفاءة التشغيل وإنتاجية العاملين ورضاء العميل.
- مصدر رئيسي لدعم فاعلية إتخاذ القرار
- مكون هام لتطوير الميزة الإستراتيجية التنافسية وأعمالها<sup>2</sup> .

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص 64.

(<sup>2</sup>) كامل السيد غراب وآخرون ، مرجع سابق ، ص 83.

## رابعاً: أنواع نظم المعلومات الإدارية :

بالرغم من أن جميع نظم المعلومات متشابهة من حيث عناصرها ومكوناتها، إلا أن هناك أنواعاً متعددة منها، وكل نوع له خصائص واستخدامات مميزة، وهي مرتبة حسب الأهمية كما يلي:

### 1. نظم معالجة البيانات

تعتبر نظم معالجة البيانات من أوائل نظم المعلومات التي استخدمت في المنظمات لكونها تؤدي مهاماً لا غنى عنها فهي تتولى عمليات جمع البيانات الروتينية اليومية التي تصف المستويات التشغيلية المختلفة ( تسويق، إنتاج، تمويل، أفراد) ومعالجتها وتلخيصها وتخزينها في ملفات تدعي بقاعدة البيانات Data Base وعرضها في شكل تقارير تحتوي على بيانات تصف أحداث تاريخية تساهم في عملية صنع القرارات من قبل أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها .

وقد مرت نظم معالجة البيانات بعدة مراحل تطورها التاريخي، بدأت بالنظم اليدوية حيث كانت تسجل عمليات وأنشطة المنظمة على الورق والدفاتر، مروراً بالآلات ذات المفاتيح كالألات الكاتبة، والحاسبة، ثم الآلات التي تثقب البطاقات، وهذه المرحلة كانت نقطة الإنطلاق للمرحلة الأخيرة لمعالجة البيانات التي تتمثل بالآلات الإلكترونية، ومن المفيد عدم الإعتماد على نوع واحد من الأنواع السابقة، لأن عملية المعالجة تمر بعدة خطوات تتطلب المزج بين نوعين أو أكثر.<sup>1</sup>

### 2. نظم المعلومات الإدارية

مع بداية الستينات من القرن الماضي، أدى القصور الناتج عن تطبيق نظم معالجة البيانات، وعدم إمكانية هذه النظم على إشباع حاجات المدراء من المعلومات إلى ظهور نظم المعلومات الإدارية بهدف إنتاج معلومات تساعد الإدارة الوسطى.

هذه النظم تشمل المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، في حين أن نظم معالجة البيانات تقتصر فقط على البيانات التاريخية، أي أن مخرجات تبقى بيانات تعتمد عليها لإنتاج المعلومات.

(<sup>1</sup>) سونيا البكري وعلي عبد الهادي، مرجع السابق ، ص35.



وقد عرف Murdick (MIS) بأنها مجموعة تتكون من الأفراد، والأجهزة التي تتولى عمليات جمع، ومعالجة وتخزين البيانات، واسترجاعها بغية تقليل حالة عدم التأكد عند صنع القرارات، وذلك من خلال تلبية حاجات المديرين من المعلومات في الوقت الذي يمكن استخدام هذه المعلومات بفعالية كبيرة، أي أن هذا النظام يتكون من عدة نظم فرعية تتكامل مع بعضها لتؤدي دوراً مهماً يأتي في مقدمتها صنع القرارات في بيئة شبه مستقرة<sup>1</sup>.

### 3. نظم دعم القرارات :

ظهرت هذه النظم في بداية السبعينات من القرن الماضي بهدف مساعدة صانعي القرارات على إيجاد حلول للمشكلات غير المتكررة والتي لا تتوفر لها حلول جاهزة ولا تحدث بصورة مستمرة وتعتمد هذه النظم على ما تنتجه من مخرجات كما تستخدم من قبل الإدارة العليا في المنظمة وتعرف نظم دعم القرار بأنها النظام المعتمد على الحاسب الآلي والذي يساعد صانع القرار للاستفادة من المعلومات والنماذج لحل المشكلات غير الروتينية.<sup>2</sup> وتتميز بعدة خصائص أهمها:

- تستخدم في الأجزاء الخاصة بالمشكلة والتي يمكن أن يكون لها نظام واحد، ولكن لا يمكن إستخدامها عندما تكون بعيدة المدة.

- من أكثر هذه النظم فاعلية هي التي تسمح لمستخدمها بالدخول في حوار متبادل مع الحاسب الآلي.

- هذه النظم لا تقدم معلومات فقط، وإنما نماذج وأساليب لحل المشكلات غير المتكررة.<sup>3</sup> ويعرف (ES) بأنه نظام معلومات مبني على الحاسب الآلي ويتكون من أجزاء هي بنية المستخدم في آلة الإستدلال، والخبرات المخترنة، والغرض منه تقديم النصائح والحلول للمشكلات الخاصة بمجال معين حيث تمثل هذه النصائح تلك التي يمكن أن يقدمها الخبير البشري في هذا المجال الخبير قادر على حل المشكلات وإعطاء المبررات التي على أساسها تم

(<sup>1</sup>) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص55.

(<sup>2</sup>) H.C.Lucas.Jr, Op, Cit. P.422

(<sup>3</sup>) إسماعيل محمد السيد ، نظم المعلومات وإتخاذ القرارات الإدارية، (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2003)، ص17.

حل هذه المشكلات، ويوضح الكيفية التي بموجبها يتم الوصول إلى هذا الحل، وتوفير الأدوات التي يمكن الإعتماد عليها في حل مشكلات مماثلة وقادر على التأكد من نتائجه ذاتياً.<sup>1</sup>

**4. نظم أتمته المكاتب :**

ظهرت هذه النظم في بداية السبعينات من القرن الماضي، وتتضمن (النظم الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية المتعلقة بشكل رئيس بتبادل المعلومات من وإلى الأشخاص داخل وخارج المنظمة) أي أن هذا النظام يقوم باستخدام الحاسب الآلي لأتمته الأعمال التي تنفذ في المكاتب الإدارية والغرض الأساسي لهذا النظام هو تقديم أفضل القواعد اللازمة لصنع القرارات، أي زيادة فعالية العمل الإداري في المنظمات، وتحسين تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية وبيئتها التنظيمية من جهة، ومع البيئة الخارجية من جهة أخرى.

ويتم ذلك عن طريق تكوين شبكة معلومات ترتبط بها كل الأطراف المستفيدة منها، إن لنظام أتمته المكاتب عدة إستعمالات أهمها معالجة الكلمات والبريد الإلكتروني والبريد الصوتي والمؤتمر الصوتي والمؤتمر المرئي البريد عبر الفاكس<sup>2</sup>.

#### **خامساً: مكونات نظم المعلومات الإدارية**

أثير الكثير من الجدل حول طبيعة ومكونات نظم المعلومات الإدارية، وباستخدام مدخل النظم في تحليل مكونات نظام المعلومات الإدارية يمكن التمييز بين ثلاثة عناصر أساسية مكونة له وهي<sup>3</sup>:

**1. المدخلات:** تتكون من ثلاثة نظم فرعية هي نظام معالجة البيانات الذي يوفر بيانات تصف مجالات النشاط والعمليات الداخلية في المنظمة ككل، ونظام البحوث والدراسات المتخصصة الذي يتولى جمع البيانات من المصادر الخارجية وتحليلها والإستفادة منها، ونظام المخابرات الذي يهتم بدراسة البيئة الخارجية مع التركيز علي المنافسين حيث يقوم بجمع وتحليل المعلومات التي تصف تحركات وإستراتيجيات المنظمات المنافسة.

(<sup>1</sup>) محمد الحسين ، نظم المعلومات الإدارية، (عمان: جامعة الإسرائ،1997 م) ، ص47.

(<sup>2</sup>) R.Mcleod,Jr,(1990),**Management Systems, Fourth** ,(New York: the MacmillanCo.Inc,1990),p.376

(<sup>3</sup>) سونيا البكري وعلي عبد الهادي، مرجع سابق، ص ص 157-158.

2. **المعالجة الداخلية:** ويقصد بها معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من مصادرها الخارجية والداخلية، والتي تتمثل في تجميع وإعداد ومراجعة ومعالجة وتخزين البيانات وإعداد التقارير.

3. **المخرجات :** تتكون مخرجات نظام المعلومات الإدارية من ثلاثة تقارير، تستهدف المستويات التشغيلية والإدارة الوسطي، وهي التقارير الدورية التي تساعد في إتخاذ القرارات الروتينية والمبرمجة، والتقارير الخاصة التي تتضمن معلومات متوافرة في قاعدة بيانات المنظمة وتستخرج عند الحاجة إليها فقط لمعالجة المشكلات الطارئة وإتخاذ القرارات غير المبرمجة، ومخرجات النماذج الرياضية والكمية لمحاكاة الواقع الفعلي.

**فيما يلي آخرون أن نظام المعلومات الإدارية يتكون من:**

1. أجهزة الحاسوب المادية: تشمل أجهزة الكمبيوتر والوسائط المختلفة سواء كانت وسائل إتصال بالشبكات أو غيرها وتعرف أجهزة الكمبيوتر بنظم المكونات وهي أسهل مكون من مكونات نظام المعلومات الإداري بالنسبة لعملية الحصول عليها.

2. نظم البرامج : وهي عبارة عن التعليمات التي تصف العمليات التي ستؤديها نظم المعلومات. وتنقسم البرامج إلى:

أ. نظم برامج التطبيقات وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المؤسسة ومن أمثلتها برامج الأجور وبرامج المخزون وبرامج التنبؤ.

ب. نظم برامج النظام وهي التي تتسبب في جعل الكمبيوتر قادر على تنفيذ عمليات معينة مثل ترجمة البرامج (من لغة برمجة مثل لغة البيسك أو باسكال إلى لغة الآلة التي يستطيع الكمبيوتر التعامل معها) أو ترتيب البيانات أو إسترجاع البيانات من المخزون.

3. العاملون بخدمات المعلومات : وهم المستفيدون النهائيون وأخصائي المعلومات والذين يشملون محلي النظم والمبرمجين والمشغلين.<sup>1</sup>

4. قاعدة البيانات: تعتبر قاعدة البيانات المستودع الذي تداول فيه البيانات والمعلومات بين الأنشطة المختلفة في المنظمة، أي أنها تتضمن مجموعة من البيانات الموحدة التي تستخدم بواسطة نظم المعلومات الفرعية العديدة، ومفهوم قاعدة البيانات يتمثل في أن البيانات تجمع

(<sup>1</sup>) راييموند ميكلود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور وآخرون، (الرياض: دار المريخ للنشر، 1990م)، ص 61.

وتحقق وتوصف مرة واحدة ويتم إدخالها في قاعدة البيانات ثم توفر بعدئذٍ لكل نظام من أنظمة المنظمة<sup>1</sup>.

ومما سبق يُلاحظ الباحث من خلال الإطلاع على عدد من المراجع ومواقع الإنترنت التي تناولت موضوع من زاوية المكونات أو الأشياء أو البنية الأساسية التي لا بد من توافرها لكي يتم تطبيق نظم المعلومات الإدارية أنها تنحصر في الآتي :-

1. توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظام المعلومات.
2. توفير البرمجيات القادرة على معالجة البيانات.
3. توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة.
4. وجود إجراءات إدارية متبعة بنظم المعلومات الإدارية.
5. توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم المعلومات الإدارية.

---

(<sup>1</sup>) إبراهيم سلطان، مرجع سابق ، ص 170.

## الفصل الاول

### المبحث الثالث

#### وظائف ومراحل تطور نظم المعلومات الإدارية

##### تمهيد

تمثل نظم المعلومات الإدارية ذاكرة المؤسسات بمعالجها للبيانات وإنتاجها للمعلومات التي تسمح بتكوين والوصف التاريخي لأحوال تلك المؤسسات بما يسهل من عملية إكتشاف الاخطاء التي قد تقع، أي أن نظم المعلومات الإدارية ينبغي أن تحقق الثقة لكي تكون الرقابة فعالة وتسهل التنسيق والإتصال بين مختلف المصالح عن طريق تبادل المعلومات المنتجة من نظم المعلومات الإدارية لما له من دور فعال في المساعدة في عملية إتخاذ القرارات الإدارية .

وسوف نتناول في هذا المبحث وظائف نظم المعلومات الإدارية، خصائص نظم المعلومات الإدارية، فوائد نظم المعلومات الإدارية، هكلية نظم المعلومات الإدارية، مراحل تطور نظم المعلومات الإدارية .

**اولاً: وظائف نظم المعلومات الإدارية<sup>1</sup>:** تقوم نظم المعلومات الإدارية بعدد من الوظائف هي:

**1. الحصول علي البيانات:** تتضمن هذه الوظيفة اختبار كل البيانات اللازمة وتحديد مصدرها الداخلي أو الخارجي سواءً كانت شفوية أو مكتوبة وتتطلب المستويات الإدارية المختلفة البيانات.

**2. تشغيل البيانات:** يتم تحديد هذه التعليمات في ضوء المعايير الآتية:

أ. الاستخدام: تحدد طبيعة استخدام البيانات ومواصفاتها ومن ثم طريقة معالجة البيانات.  
ب. الخبرات المتخصصة: يشترك المختصين في وضع تعليمات أو برامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة.

ج. تكنولوجيا المعلومات: تحدد التكنولوجيا المستخدمة الإجراءات الفنية للتشغيل.

**3. معالجة البيانات:** تتضمن تقويم البيانات التأكد من صحتها ومناسبتها وتحديد درجة أهميتها للمنشأة، ويتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وتجري عملية المعالجة وفقاً لإجراءات وبرامج معدة سابقاً.

(<sup>1</sup>) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص ص 76

4. **تخزين المعلومات:** تحفظ جميع المعلومات التي تم الحصول عليها سواءً استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم، وتخزن بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة وطريقة الحفظ تتوقف على نوع التكنولوجيا المتاحة.

5. **المخرجات:** بعد معالجة البيانات يتم استخراج المعلومات التي تحقق الهدف ويتم حفظ نسخة من البيانات والمعلومات وترسل للجهة التي تستخدمها، وتأخذ أشكال حسب التكنولوجيا المتاحة.

6. **الإتصال:** ليس للمعلومات أي قيمة إذا لم تستخدم ولا بد من توصيلها بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب للمستخدم، ولا تقتصر وظيفة الإتصال على نظم المعلومات الإدارية بل لا بد أن يكون الإتصال مزدوجاً في الإتجاهين بين المنظمة والمستفيدين للتأكد من فهمها للمعلومات المطلوبة ويتم إسترجاع نتائج الإتصال للمقارنة بين النتائج والمعايير الموضوعية لتقييم الأداء ويأخذ الإتصال أشكالاً إما شفهيّاً (المقابلة الشخصية) أو مستند (التقارير) أو مرثياً علي الحاسوب.<sup>1</sup>

#### ثانياً : خصائص نظم المعلومات الإدارية

تتميز نظم المعلومات الإدارية عن غيرها من نظم المعلومات بالخصائص الآتية:-

1. تهدف للمساعدة في صنع القرارات، سواء تلك التي يمكن برمجتها أو تخزينها وإسترجاعها حين الحاجة إليها في الوقت المناسب أو التي لا يمكن برمجتها بإمداد صانع القرار بالمعلومات اللازمة في التوقيت المناسب.

2. تهدف إلى مساندة ودعم العمليات الخاصة بالمنظمة في مجالاتها الوظيفية المختلفة من تسويق وإنتاج وتمويل وغيرها.

3. تعمل النظم على تدعيم ومساعدة الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة، نظراً لاهتمامها بالأحداث الماضية، الحاضرة والمستقبلية وعليه يمكن إستخدامها في التوقع والتنبؤ مما يخدم عملية التخطيط إضافة إلى عملية الرقابة بمقارنة الأداء الفعلي للمنظمة مع ما هو مخطط.

4. يتميز هذا النظام بتوفيره للمعلومات عن البيئة الخارجية، وعليه فهو يساعد في التعرف على الفرص المتاحة في البيئة وكذلك التهديدات التي تواجه المنظمة.

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص77.

5. كما يوفر معلومات عن عمليات المنظمة الداخلية، مما يوضح نقاط القوة في المؤسسة والعمل على تدعيمها وتمييزها، والتنبيه إلى مواطن الضعف لكي تعمل المنظمة على تصحيحها وتداركها أو التقليل من آثارها السلبية.

6. الشكل الحديث لنظام المعلومات الإداري الذي يعتمد على الحاسب الإلي في شكل متكامل بين الإنسان والآلة.<sup>1</sup>

يتضح مما سبق للباحث أن نظم المعلومات الإدارية تتميز بخصائص مختلفة جعلت منه أهمية قصوى تخدم كافة المجالات الوظيفية للمنظمة في جميع مستوياتها التنظيمية وتحقق جملة من المهام.

### ثالثاً: فوائد نظم المعلومات الإدارية:

تفيد نظم المعلومات المنظمة في المجالات التالية.

1. تقديم المعلومات إلى كافة المستويات الإدارية لغرض ممارسة وظائف التخطيط والتنظيم .
2. تحديد وتوضيح الإتصال أفقياً وعمودياً بين الوحدات الإدارية لتسهيل عملية الإسترجاع.
3. تقييم نشاطات المنظمة وتقييم النتائج بغية تصحيح الإنحرافات.
4. تهيئة الظروف لإتخاذ القرار عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر بالوقت المناسب.
5. المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة، والإحتمالات المتوقعة بغية إتخاذ الإحتياجات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
6. إمكانية الإستفادة من النظم وإصدار تقارير يومية أو شهرية أو سنوية سواء كانت مجمعة أو تفصيلية عن نشاطات المنظمة.

7. حفظ البيانات والمعلومات التاريخية الضرورية والتي تعتبر الأساس في عملها .

8. البث الإنتقالى للمعلومات وتزويد المستفيدين والباحثين بالمعلومات التي يرغبون بها.

9. الإحاطة المستمرة بالمعلومات التي تخدم المستفيدين وخاصة التطورات الحديثة.

10. الرد على الإستفسارات التي تكون عن طريق التحاور بين المستفيد والنظام.<sup>2</sup>

(<sup>1</sup>) إبراهيم سلطان، مرجع سابق ، ص 255.

(<sup>2</sup>) عثمان الكيلاني وآخرون، المدخل الي نظم المعلومات الإدارية، ط2 (الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2003م)، ص 60.

## رابعاً : هيكله نظم المعلومات الإدارية

يعتبر الإطار الرئيسي لشكل هيكل نظم المعلومات الإدارية والذي يعكس درجة تفويض صلاحية معالجة المعلومات وإتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات في التنظيم.<sup>1</sup>

ووفقاً لهذا الإطار يوجد عدد من الأشكال لهياكل نظم المعلومات الإدارية وهي:

**1. الهيكل المركزي:** في هذا الهيكل يتم معالجة المعلومات والبيانات في مركز الهيكل (الحاسب المركزي) ويتم الدخول إلى الملفات وقاعدة البيانات الموجودة في الحاسب المركزي عبر الوحدة الطرفية وباستخدام كلمة مرور ويكون الهيكل علي شكل نجمة.

**2. الهيكل اللامركزي:** وهو النظام الذي تختص فيه كل وحدة في الهيكل بمعالجة وإنتاج المعلومات الخاصة بها لا مركزياً، ويتم التنسيق مع المراكز الأخرى في الهيكل لتبادل المعلومات، حيث يتم معالجة المعلومات الخاصة بكل وحدة إدارية فيها، ويتم التنسيق بصورة نهائية لتبادل المعلومات بين الوحدات المختلفة داخل التنظيم.

**3. الهيكل التوزيعي لنظام المعلومات الإدارية:** هو نظام متعدد المعالجة توجد فيه عدة حواسيب منفصلة تقوم بدعم مراكز مستقلة في هذا النظام التوزيعي ترتبط كل وحدة تشغيل مركزية موجودة في مركز مستقل بالوحدات التشغيلية الأخرى مكونة شبكة تداخل حقيقية، حيث تعالج البيانات في مراكز منفصلة ثم يتم توزيع البيانات حسب الحاجة وفق شبكة لتبادل المعلومات بين الوحدات داخل النظام.

**4. الهيكل الهرمي لنظام المعلومات الإدارية:** وهو نظام المعلومات الذي يوزع المعلومات في شكل الهيكل الإداري، بحيث يقوم هذا النظام بتوزيع موارده من المعلومات على كل الإدارات والأقسام في الهيكل التنظيمي، من خلال تقسيم قواعد البيانات والملفات حسب المستويات الإدارية، بحيث يخصص لكل مستوي إداري نظامه الفرعي للمعلومات.<sup>2</sup>

(<sup>1</sup>) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 143.

(<sup>2</sup>) عماد الصباغ، مدخل لتحليل وتصميم نظم معلومات الأعمال، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 200م)، ص ص 174-175.



## خامساً: مراحل تطور نظم المعلومات الإدارية

يتطلب وضع نظام للمعلومات الإدارية وتطويره تخطيطاً دقيقاً وتفصيلاً من القائمين عليه، وقد لخص لنا أحد الكتاب خطوات التطور في الآتي:-

**1. مرحلة البحث:** تختص هذه المرحلة بتحديد ما إذا كانت هنالك طريقة جديدة للقيام بالعمل في النظام عما هو كائن مما يبرر الإنفاق على تطويره، فإذا وجدت الحاجة لتطويره فإن ذلك يستلزم القيام بدراسة جدوى ودراسة لمقارنة النظام بتكلفته قبل إقرار القيام بالتطوير.

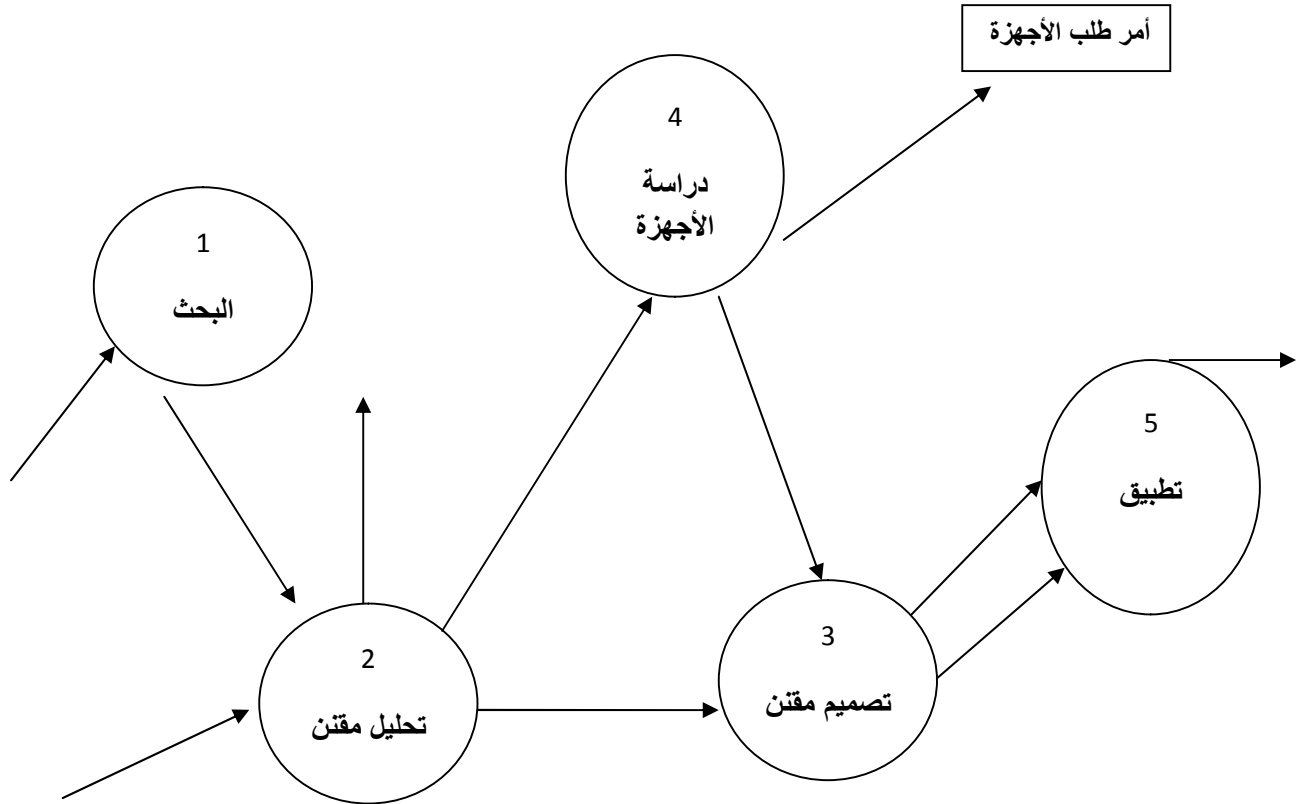
**2. مرحلة التحليل:** تفصل هذه المرحلة ما تم في مرحلة البحث، وتتناول العلاقة بين الأجزاء الملموسة وغير الملموسة للنظام ومستخدميه، وعلى وجه العموم يتم هنا تحديد مدخلات ومخرجات النظام المقترح، وخصائص الأداء والتحمل فيه، والإحتياجات الفنية لأجهزته والتوصيف الوظيفي له، كما يتم هنا تحديد المورد الذي ستعامل معه المنشأة لتوفير أجهزة النظام.

**3. مرحلة التصميم:** يتم التصميم من واقع التوصيف الوظيفي الذي تم التوصل إليه في مرحلة التحليل، يتم بوضع التصميم التفصيلي لوحدات النظام وخطة اختبار هذه التصميم كما يتعاون المصممون والمبرمجون في هذه المرحلة مع المحللين.

**4. مرحله التطبيق:** يتم في هذه المرحلة كتابه البرامج المطلوبة ضمن تصميم النظام وتنفيذ خطه اختبار كل جزء من أجزائه، إذ يتطلب ذلك استخدام لغة أو أكثر من لغات البرمجة المستخدمة في كتابه البرامج المنطق عليها لتنفيذ أجزاء التصميم ، كما يتطلب ذلك اختبار صحة كتابه تلك البرامج من ناحية الأصول المرعية للغة المختارة ومن ناحية سلامة المنطق في كل برنامج من تلك البرامج ، وكذلك من ناحية الترابط فيما بينها، وتتم هذه الاختبارات في شكل سلسلة مرسومة في خطة موضوعة مسبقاً، ويدخل في التطبيق مراعاة الربط بين أجزاء النظام بما يراعى التكامل بينها ويقلل التكرار والتداخل، ويتعاون القائمون بالتطوير هنا مع المصممين والمبرمجين ومستخدمي النظام لضمان حسن التطبيق، كما يتطلب حسن تطبيق النظام الموازنة بين النظام والبرامج التطبيقية فية.<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>) كامل غراب وفاديه حجازي، نظم المعلومات الإدارية - مدخل تحليلي، (الرياض: منشورات جامعة الملك سعود، 1997م)، ص ص

## شكل رقم (1/3/1) مراحل تطور نظم المعلومات الإدارية



المصدر: كامل غراب وفاديه حجازي، نظم المعلومات الإدارية - مدخل تحليلي، (الرياض: منشورات جامعة الملك سعود، 1997م)، ص 61.

يتضح للباحث من الشكل أعلاه أن تطوير نظم المعلومات الإدارية يمر بعدة مراحل تبدأ من إحساس الإدارة بالشعور بمشكلة معينة في العمل بالنظام الحالي أو شعرت بالحاجة إلى تطوير نظام جديد، ثم بعد ذلك تأتي مرحلة تحديد تفاصيل العمليات في النظام، ثم مرحلة التصميم التي تتم فيها المواصفات الفنية لأجهزة النظام وإصدار طلب توريد لتلك الأجهزة، ثم المرحلة الأخيرة وهي تطبيق النظام الجديد ومراقبته على النتائج المتحصل عليها، ويتضح للباحث أيضاً أن نظم المعلومات تلعب دوراً مهماً وحيوياً في اتخاذ القرارات الإدارية وذلك من خلال توفير المعلومة الصحيحة في الوقت المناسب لإتخاذ القرار المناسب وتلافي المشكلات التي قد تحدث ومن ثم عمل تصحيح للانحرافات بشكل دوري وتصحيح مسارات النظام بصورة مستمرة لتتفق مع الهدف الجديد.

## **الفصل الثاني**

### **إتخاذ القرارات الإدارية**

ويشتمل على ثلاث مباحث:

المبحث الأول : مفهوم وخصائص وعناصر إتخاذ القرارات الإدارية

المبحث الثاني : مراحل وأساليب إتخاذ القرارات الإدارية

المبحث الثالث : نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية

## الفصل الثاني

### المبحث الأول

#### مفهوم وخصائص وعناصر إتخاذ القرارات الإدارية

##### تمهيد

يعتبر مفهوم إتخاذ القرارات الإدارية Decisions Making من أهم العناصر وأكثرها أثراً في حياة الأفراد والمؤسسات والدول، حيث يعد القرار جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المؤسسة على مستوي القطاع العام أو الخاص أو التعاوني .

وقد حظي القرار باهتمامات إستثنائية في المجالات المختلفة للإدارة لأنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المؤسسة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية لا سيما وأن القرار يعتمد أساساً على المستقبل من أفاق تصورية مختلفة وتعتمد كفاءة متخذ القرار في ممارسة وظائفه الإدارية في المؤسسة، وأن القرار الناجح الذي يتخذه إزاء المواقف المختلفة لان العلاقات السائدة في المؤسسة تستدعي معالجة هادفة وفق منظور قادر على استيعاب تصورات المستقبل ومايتضمنه من متغيرات تؤثر في قدرته على التنبؤ واعتماد القرارات الرشيدة في هذا الشأن .

لقد وأجهت الإدارة المعاصرة تحدياً كبيراً لما إنطوت عليه الثورة العلمية والتكنولوجية في مختلف الميادين من تحديات لاسيما في إطار ثورة المعلومات وتكنولوجيا الإتصالات وشبكات الإنترنت وغيرها، وقد نجم عن ذلك تعقد وتشابك المهام التي تُمارسها الإدارة في إطار إنجاز أهدافها، ولذا فلم تعد الوسائل التقليدية مثل الإعتماد على الخبرة الشخصية أو استخدام التجربة والخطأ Trial & Error القادرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي تحتاج إليها القرارات السديده في الإستثمار الأمثل للموارد البشرية والمالية والمعلوماتية المتاحة، وتزداد أهمية القرارات على إعتبارها الوظائف المستمرة في العمل الإداري والمحور الرئيسي الفعال في دراسة الإدارة ووظائفها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، إضافة إلى دورها في تحليل السلوك الوظيفي في المنظمات الإدارية الذي دفع العديد من الكتاب الإدارة إلى القول بأن عملية إتخاذ القرارات هي صلب الإدارة .

ولابد أن يُمثل القرار مرتكزاً فاعلاً في تمكين الإدارة من أن تلعب دورها في إستثمار التطورات التكنولوجية والوفاء بمتطلبات البيئة ومسايرة العصر، وتُمكن تلك الأهمية في أن

النشاطات التي تمارسها المؤسسات وفي الإطار التنافس العلمي والتكنولوجي الذي تشهده المؤسسات المعاصرة يتطلب إعتقاد الرؤية العلمية الواضحة في إتخاذ القرار .

وسوف نتناول في هذا المبحث مفهوم القرارات الإدارية، الفرق بين صناعة القرار وإتخاذ القرار، القرارات والعملية الإدارية، وخصائص القرارات الإدارية، أهمية القرارات الإدارية، أنواع القرارات الإدارية، عناصر القرارات الإدارية.

### اولاً : مفهوم إتخاذ القرارات الإدارية :

ولكي نتناول مفهوم إتخاذ القرارات الإدارية بعمق أكثر ينبغي علينا أن نتناول مفهوم القرار ومفهوم عملية إتخاذ القرار ومفهوم القرارات الإدارية .

### اولاً : مفهوم القرار

وردت عدة تعريفات لمفهوم القرار نذكر منها:

عُرف القرار بأنه " اختيار بديل من بين بدائل مختلفة" <sup>1</sup>.

وقد عُرف القرار أيضاً بمفهومه بسيط بأنه " التوصل إلى نتيجة أو حل لمشكلة قائمة أو لمواجهة مواقف محتملة الحدوث أو لتحقيق أهداف مرسومة" <sup>2</sup>.

يشير معظم العلماء إلى أن القرار هو "اختيار بديل لحل مشكلة أو لتحقيق مسألة معينة" <sup>3</sup>.

وقد تم تعريفه بأنه " اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسته النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف" <sup>4</sup> .

مما سبق يُلاحظ الباحث أن المفاهيم السابقة للقرار أنها تناولت القرار في النقاط التالية:

- وجود عدد من البدائل المختلفة يتم الاختيار بينها .
- وجود مشكلة أو موقف بحاجة إلى الحل لتحقيق أهداف مرسومة .
- اختيار بديل واحد من بين البدائل يمثل حل للمشكلة.
- تتم عملية الاختيار بعد دراسة النتائج التوقعة لكل بديل .

(<sup>1</sup>) أحمد هارون وآخرون، الإدارة - المبادئ والمهارات، ط2 ( القاهرة: الدار الجامعية، 2002م)، ص86.

(<sup>2</sup>) محمد عبد الرحيم المحاسن، أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات ، (الجزائر : المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد1 ، العدد1، 2005)، ص 83.

(<sup>3</sup>) خضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال ، (عمان : دار إثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص165.

(<sup>4</sup>) أمنة مسغوني وسهيله شوية، أليات إتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقة بالرضا علي الاداء الوظيفي (الجزائر : جامعة الشهيد حمة لحضر - الوادي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، 2015)، ص 35 .

وأيضاً يُلاحظ الباحث في أن القرار المتخذ سليماً بإتصافه بالمرونة وقابلية التغير والحركة لتأمين إمكانية المقارنة والمفاضلة بين البدائل الممكنة، وقد يكون القرار رافضاً لكل البدائل المطروحة للاختيار وعدم القيام بأي عمل محدد، وعندها يدعى القرار المتخذ بالإقرار، والإقرار يعود لعدة أسباب منها عدم وضوح البدائل المتاحة للاختيار والمفاضلة، أو عدم رغبة المقرر في اختيار البدائل تقادياً للإلتزام أو الإرتباط بعمل يؤدي إلى الضرر بمصالحه أو بمصالح إدارته.

### ثانياً : مفهوم عملية اتخاذ القرار

وردت عدة تعريفات لعملية إتخاذ القرار نذكر منها:

عُرفت عملية إتخاذ القرار بأنها "عملية عقلانية رشيدة تتبلور في الاختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة"<sup>1</sup>.

كما عُرفت أيضاً بأنها " العملية التي تبني على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين، أي الاختيار والتفضيل للبدائل أو الإمكانيات المتاحة"<sup>2</sup>.

وتم تعريفها بأنها " الاختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل من بين البدائل إثنين أو أكثر من مجموعة البدائل "<sup>3</sup>.

وقد عُرفت أيضاً بأنها " عملية اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المطروحة"<sup>4</sup>.

وقد عُرفت أيضاً بأنها " مرحلة اختيار البديل المناسب للمشكلة موضع القرار "<sup>5</sup>.

كما عرفها آخر بأنها " الأختيار المدرك (الواعي) من بين البدائل المتاحة في موقف معين "<sup>6</sup>.

مما سبق يُلاحظ الباحث أن المفاهيم السابقة لعملية إتخاذ القرار أنها تناولت عملية اتخاذ القرار في النقاط التالية:

- عملية إتخاذ القرار هي عملية عقلانية رشيدة تدور في ذهن متخذ القرار .

(<sup>1</sup>) حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية إتخاذ القرارات ( عمان : جامعة الشرق الاوسط ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة ،2012)، ص 36.

(<sup>2</sup>) خضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، مرجع سابق، ص165.

(<sup>3</sup>) ذكي مكي اسماعيل، سلسلة العلوم الإدارية 3- مبادي الإدارة ، ط2 ( الخرطوم : شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ،2009)، ص37.

(<sup>4</sup>) حمد عبد الرحمن البيلى، أساسيات الأداء والإدارة ، (الخرطوم : جامعة امدرمان الإسلامية، 2010)، ص175.

(<sup>5</sup>) أحمد هارون وآخرون، مرجع سابق، ص322.

(<sup>6</sup>) ذكي مكي اسماعيل، مرجع سابق، ص243.

- تبني على الدراسة والتفكير .
- تبني على درجة من الوعي لدى الشخص متخذ القرار .
- وجود عدد من البدائل المطروحة أثبتت أو أكثر يقوم متخذ القرار باختيار أحدها.
- البديل المختار هو أفضل البدائل المتاحة ويمثل الحل للمشكلة.
- عملية الاختيار تبني على الدقة والحزر .

### ثالثاً: مفهوم القرار الإداري

وردت عدت تعريفات لمفهوم القرار الإداري منها أن القرار الإداري هو " إفصاح الإدارة عن إرادتها الملزمة بمالها من سلطة عامة بمقتضى الأنظمة واللوائح بقصد إنشاء أو تعديل أو الغاء مركز نظامى معين متى كان ذلك ممكناً وجائزاً شرعاً وكان القصد منه مصلحة عامة " <sup>1</sup> . ويُعرف القرار الإداري أيضاً بأنه " هو جوهر العملية الإدارية وهو سلوك أو تصرف منطقي يمثل الحل والبدئ الذي تم اختياره لحل المشكلة" .

ويدخل القرار الإداري بشكل أساسي في كل مراحل العملية الإدارية، ففي التخطيط هو الخطة والبرامج والسياسات، حيث أن عملية التخطيط كلها تمثل مجموعة من القرارات، وفي عملية التنظيم يدخل في الهيكل التنظيمي وتسلسل سلطات ومسئوليات المسؤولين بالتنظيم والتفويض والصلاحيات لإنجاز الأعمال وفي مرحلة الرقابة يمثل النظم الرقابية ومعايير القياس والتعديل وإصلاح ما هو منحرف، وحتى يكون القرار الإداري ناجحاً في حل المشكلة لا بد له من توفر بعض المتطلبات وتشمل:

- أ. اختيار البديل الأفضل من بين البدائل.
- ب. وجود حاجة للقرار لمعالجة مشكلة قائمة.
- ت. تحديد أوجه التغيرات المطلوب إحداثها.
- ث. ضرورة تعريف المشكلة التي تتطلب إحداث التغيير، وبالتالي توفر المهارة في التحليل والتشخيص.
- ج. وجود أكثر من بديل للمشكلة وبالتالي يمكن اختيار أفضل هذه البدائل.

(<sup>1</sup>) فؤاد عبد المنعم ، مبادئ الإدارة العامة والنظام الإداري في الإسلام مع بيان التطبيق في المملكة العربية السعودية، ( الاسكندرية : مركز الاسكندرية للكتاب ، 1409 هـ ) ، ص 33.

يصف بعض الباحثين عملية إتخاذ القرار الإداري ضمن استراتيجيات التفكير التي تضم حل المشكلات وتكوين المفاهيم، بالإضافة إلى عملية إتخاذ القرار الإداري ، ويتعاملون مع كل منها بصورة مستقلة لأنها تتضمن خطوات وعمليات متميزة عن بعضها البعض.

بينما يرى آخرون أن عملية اتخاذ القرار الإداري متطابقة مع عملية حل المشكلات باعتبار أن المشكلات في حقيقة الأمر ليست سوى مواقف تتطلب قرارات حول حلول لهذه المشكلات والحقيقة أن هذه العملية تتطلب استخدام الكثير من مهارات التفكير العليا مثل التحليل، التقويم، الاستقراء والاستنباط ، وبالتالي قد يكون من الأنسب تصنيفها ضمن عمليات التفكير المركبة مثل التفكير الناقد أو التفكير الإبداعي وحل المشكلات، وقد عبر عدد من الباحثين عن هذا الإتجاه بدمج عملية حل المشكلات ضمن عملية إتخاذ القرار. ويمكن تعريف عملية إتخاذ القرار الإداري أيضاً بأنها "علمية تفكير مركبة تهدف إلى اختيار افضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين، من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف المرجو" وقد عرف هارسون القرار الإداري بأنه يمثل مرحلة من عملية مستمرة تتضمن العديد من البدائل التي ترتبط بهدف أو أهداف معينة، ويندفع من خلالها الفرد نحو تحديد الطريق الافضل للمعالجة، ويترتب عليه التزام في بذل جهوده الفكرية والعقلية نحو تحقيق ذلك الهدف، اما سايمون فقد أولى القرار الإداري أهمية خاصة، بحيث أنه جعل الإدارة بمجملها عملية إتخاذ القرار، وقد قدم في هذا الشأن إطاراً نظرياً يختلف عن المناهج التقليدية المألوفة، وقد أكد على الإطار الموقفي أو الشرطي في إتخاذ القرارات بحيث ولى إهتماماً وأضحاً للبيئة الخارجية ودورها في عملية إتخاذ القرار، وهناك كاتب آخر يرى بأن القرار الإداري هو "الاختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من مجموعة البدائل السلوكية"، وكاتب آخر يرى أن القرار الإداري يعني "الاختيار المدرك الواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين ولإتخاذ القرارات الإدارية لا بد من وجود إدارة جيدة تمتاز بالكفاءة والجدارة والقدرة على العمل لتحقيق أهدافها " <sup>1</sup> .

بناءً على ما سبق يُلاحظ الباحث بأن القرار الإداري هو إنعكاس لإختصاص أساسي تتفرد به السلطات العمومية، هذا الإختصاص الذي يمكن للإدارة بواسطته أن تعمل على خلق

---

(<sup>1</sup>) تيسفا جبير ميدين ، بيتر شافير ، ترجمة سلامة عبد العظيم حسين ، تحديات القيادة للإدارة الفعالة ، ( دب : دار الفكر، 2005م )،



أوضاع قانونية جديدة أو تعديل الأوضاع القانونية القائمة أو إلغائها، ومعنى ذلك أن الأمر يتعلق بإنتاج آثار قانونية تتمثل في منح الحقوق أو رفض الإلتزامات وعملية إتخاذ القرارات الإدارية هي جوهر الأداء السليم لمختلف المدراء وفي مختلف مستوياتهم الإدارية، وتعتبر عملية عقلانية رشيدة، ويمكن النظر إلى أنها نشاط مستمر وقد تتخذ هذه القرارات بشكل روتيني، كما قد تكون من الأهمية والخطوات بحيث تستلزم فترة طويلة من التحليل والدراسة والبحث، ولذلك فالإدارة دائماً سواء ساد الوضع الروتيني أو ذلك القرار الذي يستلزم فترة طويلة من التحليل هي عملية إتخاذ قرارات، وهذا ما يدعو البعض إلى إعتبار أن الإدارة وإتخاذ القرار لفظان مترادفان.

### ثانياً: الفرق بين صناعة القرار واتخاذ القرار

يخط الكثيرون بين المفهومين ويعتقدون بأنهما مرادفان لمفهوم واحد بينما في الحقيقة أن لكل منهما مدلوله الخاص، فعملية إتخاذ القرار تعد بمثابة إحدى الخطوات أو المراحل لعملية لصناعة القرار، هذه الأخيرة التي تعتبر عملية ديناميكية تتضمن في مراحلها المختلفة نشاطات وتفاعلات متعددة تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمرحلة إتخاذ القرار (أي تحديد المشكلة وجمع البيانات المناسبة وصولاً إلى البدائل المتعددة ومن ثم اختيار البديل ووضع موضع التنفيذ) . ولقد أجمع مختلف الكتاب والدارسين على أن كل هذه العملية تسمى صناعة القرار وأن إتخاذ القرار يأتي كمرحلة من ضمن مراحل تلك العملية وهو غالباً ما يشار إليه بمرحلة اختيار البديل المناسب، أي إتخاذ قرار باختيار ذلك البديل، وبذلك فإن مفهوم صنع القرار لا يعني إتخاذ القرار فحسب وإنما هو عملية معقدة للغاية تتداخل فيها عوامل متعددة : نفسية، سياسية، إقتصادية وإجتماعية وتتضمن عناصر عديدة، ومنه يجب التفرقة بين مفهومي صنع القرار وإتخاذ القرار، ويمكننا تعريف مهمة اتخاذ القرار بانها "عملية أو أسلوب اختيار بديل واحد فقط من بين بدائل مختلفة لتحقيق هدف معين"<sup>1</sup>.

ومما سبق يُلاحظ الباحث أن إتخاذ القرار يتمثل في المرحلة الأخيرة من مراحل عملية صنع القرارات، فعملية صنع القرارات عملية جماعية تضامنية أي نتاج جهد مشترك ، ذلك أن الواقع العملي قد أصبح يحتم على التنظيم الإداري إشتراك جميع أعضاء المنظمة في المراحل السابقة

---

(<sup>1</sup>) زينب بنت التركي، الأساليب الكمية في صناعة القرار - أسلوب شجرة القرار نموذجاً ( الرياض : مجلة الواحات للبحوث والدراسات العدد السادس (2009) ، ص 90.

على إتخاذ القرار من إعداد وتحضير وتكوين، أما إتخاذ القرار فلا يعني أكثر من العمل الذي يقوم به القائد أو الرئيس في إصداره للقرار أي المرحلة الأخيرة في عملية صنع القرار.

### ثالثاً: القرارات والعملية الإدارية :

إتخاذ القرارات الإدارية يقع في قلب مايفعله جميع المديرون ووظائفهم الرئيسية التي تتمثل في التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة إلا أنه وكما يوضح الجدول أدناه فإن جميع هذه الوظائف التي يقتضي إنجازها بإتخاذ العديد من القرارات .

### جدول (1/1/2)

#### القرارات المتصلة بالوظائف الإدارية

الوظائف الإدارية	القرارات التي يواجهها المديرين
التخطيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ماهي أهداف المنظمة بعيدة المدى ؟</li> <li>• ماهي الإستراتيجيات التي سوف تكون الأفضل في تحقيق هذه الأهداف ؟</li> <li>• ماهي أهداف المنظمة قصيرة المدى ؟</li> </ul>
التنظيم	<ul style="list-style-type: none"> <li>• كم عدد معاونيين الذين يجب أن يكونوا تحت الإشراف المباشر للمدير الواحد؟</li> <li>• ماهو المدى المقبول لدرجة المركزية في المنظمة ؟</li> <li>• كيف يجب تصميم الوظائف ؟</li> </ul>
القيادة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• كيف يتم التعامل مع العاملين الذين يعانون من إنخفاض الدافعية ؟</li> <li>• ماهو الأسلوب القيادي الأكثر فاعليه في موقف معين ؟</li> <li>• كيف سيؤثر التغيير المحدد على إنتاجية العامل ؟</li> </ul>
الرقابة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ماهي الأنشطة التي يلزم مراقبتها بالمنظمة ؟</li> <li>• كيف يجب مراقبة هذه الأنشطة ؟</li> </ul>

المصدر : احمد عثمان ابراهيم، ص 81 ، نقلاً عن Stephen P Robins and Mary Coulter (1996) Mangement Prentice –Hall

ومما سبق يُلاحظ الباحث أن القرارات الإدارية تلازم الوظائف الإدارية المختلفة من تخطيط، وتنظيم، قيادة، رقابة .

### رابعاً: خصائص إتخاذ القرارات الإدارية :

تتسم عملية إتخاذ القرارات بخصائص معينة أهمها:

- 1- إنها عملية ذهنية : فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.
- 2- أنها عملية إجرائية : فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر إتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها، مثل تحديد وتعريف المشكلة، أو الخطوة التي بعدها مثل وضع القرار موضع التنفيذ.
- 3- إن تعدد البدائل هو أساس عملية إتخاذ القرارات: فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة، فلن يكون هناك اختيار، ومن ثم لا يكون هناك إتخاذ قرار، وإنما يكون الأمر إجباري على أمر معين.
- 4- إن اختيار البدائل لا يتم عشوائياً: وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل.
- 5- إن عملية إتخاذ القرار مرتبطه بالمستقبل: فعادة ما يتم إتخاذ القرارات في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وآثاره ستكون في المستقبل<sup>1</sup>.

#### خامساً: أهمية اتخاذ القرارات الإدارية :

إن إتخاذ القرارات هو محور العملية الإدارية كما ذكرنا ذلك وأنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخير قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها.

وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه بحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام.

وعندما يتخذ المدير وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند توجيه رؤوسيه وتنسيق جهودهم أو إستثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد أو حل مشكلاتهم.

وعندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة فإنها أيضاً تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي سوف تجربها على الخطة، والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت، وهكذا تجرى عملية إتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع إستمرار العملية الإدارية نفسها.

(<sup>1</sup>) جميل احمد توفيق، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، ط2 (القاهاة : دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1996م)، ص68.

إن إتخاذ القرارات عملية مهمة، وقد أكد هذه الأهمية العديد من مفكري وكتاب الإدارة، ولعل أبرزهم (هريث سيمون) الذي وضع نظرية في الإدارة أسماها بنظرية إتخاذ القرارات، فقد شبه سيمون إتخاذ القرارات الإدارية بقلب الإدارة النابض الذي يحقق للمؤسسة الإستمرارية في النشاط والعمل، وقد أصبح ما يميز المدير الناجح بغير الناجح هو كفاءته ومهارته في إتخاذ القرارات وهذا ينطبق أيضاً على نجاح أو إخفاق المؤسسة، فالقرار الخاطى له تكلفة قد تؤدي أحياناً إلى خسائر كبيرة تسبب كارثة جسيمة للمؤسسة.

وأيضاً إعتبر هريث سيمون أن عملية إتخاذ القرارات أهم جانب إداري في أي تنظيم، لأن عمل أي تنظيم يوجه بأنواع مختلفة من القرارات، ومن مستويات متباينة تمتد من قمة النظام حتى قاعدته، إذ يحتاج المنفذ أن يتخذ قرارات حول كيفية تطويع القرارات للتنفيذ، فالمشكلة الإدارية كما يرى (سيمون) لا تكمن في اصدار القرارات، وإنما في دراسة المعطيات والمعلومات التي يستند إليها القرار وتفسيرها بشكل يجعل الإستنتاج منها والبناء عليها سليماً وعملياً إن نجاح المنظمات يتوقف على معدل كفاءة إدارتها في صنع القرارات، وتعد المعلومات حجر الأساس الذي تركز عليه القرارات، ويقدر الدقة والشمول وحسن التوقيت في توفير المعلومات الضرورية ترتفع تلك الكفاءة<sup>1</sup>.

ومما سبق يُلاحظ الباحث أن أهمية القرار تعادل أهمية المعلومات التي إعتد عليها في صنعه إلى درجة أن بعض من الكتاب إعتد في التمييز بين المنظمات الناجحة والمنظمات الفاشلة (الإدارات الناجحة والفاشلة) أساس مدى النجاح في صنع القرارات، فكم من قرارات خاطئة قضت على آمال وطموحات منظمات كثيرة والعكس صحيح.

## سادسا: أنواع القرارات الإدارية

### 1. القرارات التقليدية:

ويشتمل هذا النوع من القرارات على الآتي :

أ . القرارات التنفيذية : وهي تتعلق بالمشكلات البسيطة المتكررة كتلك المتعلقة بالحضور والإنصراف وتوزيع العمل والغياب والأجازات، وكيفية معالجة الشكاوى، وهذا النوع من القرارات يمكن البت فيه على الفور نتيجة الخبرات والتجارب التي إكتسبها المدير والمعلومات التي لديه.

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص34.

ب . القرارات التكتيكية : وتتصف بأنها قرارات متكررة وإن كانت في مستوى أعلى من القرارات التنفيذية وأكثر فنية وتفصيلاً، ويوكل أمر مواجهتها إلى الرؤساء الفنيين والمتخصصين<sup>1</sup>.

**2. القرارات غير التقليدية:**

ويشتمل هذا النوع من القرارات على الآتي :

أ . القرارات الحيوية: هي تتعلق بمشكلات حيوية يحتاج في حلها إلى التفاهم والمناقشة وتبادل الرأي على نطاق واسع، وفي مواجهة هذا النوع من المشكلات يبادر المدير متخذ القرار بدعوة مساعديه ومستشاريه من الإداريين والفنيين والقانونيين إلى إجتماع يعقد لدراسة المشكلة، وهنا يسعى المدير متخذ القرار لإشراك كل من يعينهم أمر القرار من جميع الأطراف في مؤتمر، وأن يعطيهم جميعاً حرية المناقشة مع توضيح نقاط القوة والضعف.<sup>2</sup>

ب . القرارات الإستراتيجية : وهي قرارات غير تقليدية، تتصل بمشكلات إستراتيجية وذات أبعاد متعددة، وعلى جانب كبير من العمق والتعقيد، وهذه النوعية من القرارات تتطلب البحث المتعمق والدراسة المتأنية والمستفيضة والمتخصصة التي تتناول جميع الفروض والإحتمالات وتناقشها.<sup>3</sup>

**و تصنف القرارات وفق معايير معينة وذلك على النحو التالي:**

**أولاً: القرار حسب المستوى الإداري:**

وفقاً لهذا المعيار تصنف القرارات إلى:

**1/ القرارات الوظيفية (التنظيمية) والشخصية:** هي قرارات مؤسسة يمكن أن تتخذ على المستوى الشخصي أو التنظيمي.

**القرارات التنظيمية :** هي التي يتخذها الإداري بقدرته الوظيفية، وتقع ضمن حدود السلطة المفوضة له، وهذه القرارات تتعلق بالعمليات التشغيلية في المؤسسة، والتي تختص بتنفيذ الخطط السنوية أو الشهرية التي تسير العمل.

**أما القرارات الشخصية :** فهي التي يعود تأثيرها على متخذ القرار نفسه، وهي قرارات يتخذها المديرون في أي مستوى تنظيمي، وتعرف بأنها تتخذ بصفة شخصية أو تقع خارج حدود سلطة

(<sup>1</sup>) أحمد ماهر، إتخاذ القرار بين العلم والإبتكار، ( القاهرة : الدار الجامعية ، 2008 )، ص ص 424 - 425 .

(<sup>2</sup>) محمد صالح الحناوي، تنمية القيادة، ( القاهرة : الدار الجامعية الاسكندرية ، ب ت )، ص 33 .

(<sup>3</sup>) عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد ، (ب د : ب ن ، ب ت )، ص 96.

الموظف وصلاحياته، وهي القرارات الخاصة التي يتخذها المدير كأن يقرر قضاء شهر من إجازته في الريف.

## 2/ القرارات الإستراتيجية:

تمتاز بأنها معقدة وشمولية، وتتطلب عملية إتخاذها إجراء بحوث علمية لأنها تتعلق بالمؤسسة، وتعتبر أساسية لا تتكرر باستمرار، وتتخذ هذه القرارات في مستويات الإدارة العليا في المؤسسة، ومن أمثلتها إنتاج سلعة جديدة.

## 3/ القرارات المبرمجة وغير المبرمجة:

ينقسم هذا النوع إلى قسمين هما:

أ/ **القرارات المبرمجة:** هي القرارات المتكررة والروتينية التي تتخذ بشكل دوري ولا تحتاج إلى معلومات خاصة مثل إتخاذ قرار بالتعيين أو الفصل وهي قرارات مهمة وإستراتيجية تتعلق بالمنشأة ككل، وهي قرارات مخططة سلفاً تتعامل مع حل المشكلات المتكررة، وتتخذ على مستوى الإدارة العليا، وتتعلق بالشروط الموقعة للعقود والإتفاقيات التي تبرم مع شركات ومؤسسات محلية أو أجنبية، وهناك درجة عالية من التأكد من نتيجة القرار وتأثيرها على علاج المشكلة.

ب/ **القرارات الغير مبرمجة:** هي القرارات التي تتخذ بشكل قليل جداً على مستوى الإدارة الوسطى التنفيذية، وتتصف بأنها غير مخططة وغير محددة مسبقاً، وإجراءاتها ليست روتينية وطبيعتها غير عادية وتركيبها معقد، لذلك فإنها تحتاج إلى نماذج لتنمية المعلومات لتكون متوافقة مع عملية صنع القرار.

## ثانياً: القرارات المكتوبة والشفهية:

نجد أن قرارات المدير لمؤوسيه تكون مكتوباً أو شفاهةً بالتلفون أو الفاكس.

## ثالثاً: القرارات الفردية والجماعية:

القرار الفردي هو الذي يصدره المدير بنفسه، أما القرار الجماعي هو القرار الذي يشارك فيه مؤوسيه أو مستشاريه.

#### رابعاً: القرار حسب درجة الإلحاح:

تصنف أحياناً القرارات طبقاً لدرجة الإلحاح الذي يملية الحدث على متخذ القرارات في المؤسسة، ويطلق على هذا النوع من القرارات (بالقرارات في ظل الأزيمة)، وتتخذ مثل هذه القرارات عندما تواجه إدارة المؤسسة وبشكل مفاجئ حدثاً غير متوقع، ففي هذه الحالة تقوم الإدارة العليا باتخاذ القرار بسرعة<sup>1</sup>.

#### خامساً: القرارات حسب درجة التاكيد:

تصنف القرارات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع هي:

1- القرارات في حالة التأكد.

2- القرارات في حالة المخاطرة.

3- القرارات في حالة عدم التأكد.

#### سادساً: القرارات حسب مصدرها:

عادةً ما تقوم المؤسسة بتجزئة خططها العامة إلى عدة خطط فرعية، وتوزعها على جهات الاختصاص للبدء بتنفيذها مثل: (إدارة الإنتاج، إدارة التسويق، الإدارة المالية)، ومن ثم إلى الأقسام التي تتكون منها هذه الإدارات<sup>2</sup>.

وتتخذ القرارات وفقاً لمعيار التصنيف على أساس الهدف منه على النحو التالي:

#### أ- إدارة الإنتاج:

وتتخذ فيها القرارات الإنتاجية التي تتعلق بجودة الإنتاج وحجمه والقرارات والرقابية على الجودة وكمية المواد.

#### ب- إدارة الأفراد:

تتخذ فيها القرارات الإنتاجية المتعلقة بشؤون الأفراد، والتدريب والترقية والتعيين والإجازات والحوافز والرواتب.

#### ت- الإدارة المالية:

(<sup>1</sup>) نادرة ايوب، نظرية القرارات الإدارية، ( عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1997)، ص 36.

(<sup>2</sup>) المرجع السابق، ص 39.

تتخذ فيها القرارات المالية المتعلقة بتدبير الأموال وأوجه صرفها على المشروعات، وتحديد مصادر التمويل.

**ث- إدارة التسويق:**

تتخذ فيها القرارات التسويقية المتعلقة بتحديد السوق، وأساليب الترويج للسلعة والقيام بالحملات الإعلانية وتحديد الأسعار

**ج- إدارة البحث والتطوير:**

ويتخذ فيها القرارات التطويرية والبحث العلمي المتعلقة بإبتكار سلعة جديدة أو تطبيق أسلوب إداري جديد أو تطوير مواصفات سلعة معينة.

**ولنتناول القرارات حسب درجة التأكد بالتفصيل في الآتي :**

**أولاً: القرارات في حالة التأكد:**

وذلك عندما تتوفر معلومات كافية بشأن التصرفات البديلة لحل المشكلة، ويكون ناتج كل بديل عندئذٍ معروف جداً وغالباً ما تسود هذه الظروف عند التعامل مع المشاكل الروتينية والمتكررة التي توجد قواعد إجراءات مسبقة لحلها، وإن متخذ القرار فيها يعلم كل النتائج الخاصة بالقرار، ومثال لذلك في حالة القرارات التشغيلية.

**ثانياً: القرارات في حالة المخاطرة:**

وذلك عندما تتوفر معلومات، يمكن من خلالها تحديد نواتج استخدام كل بديل، وكل هذه النواتج غير مؤكدة الحدوث، وبالرغم من ذلك توجد إمكانية لتقدير احتمالات حدوث كل ناتج منها، ويتضمن تحليل الخطر حساب القيمة المتوقعة لكل بديل، ثم إختيار البديل الذي يتضمن أفضل قيمة متوقعة إذا أن متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث نتائج، ولكنه لا يعلم أي من تلك النتائج سوف تحدث، مثال لذلك حالة القرارات الإستراتيجية.

**ثالثاً: القرارات في حالة عدم التأكد:** وذلك عندما لا تتوفر أي معلومات يمكن من خلالها تقدير

إحتمالات حدوث نتائج لكل بديل من بدائل التصرف فإن متخذ القرار يعلم كل النتائج المحتملة للقرار، لكنه لا يعلم احتمالات حدوث كل النتائج، مثال لذلك حالة القرارات الإدارية.<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص 45 .



## سابعاً: عناصر القرار الإداري:

هناك عنصران مهمان يشكلان عناصر ومتطلبات القرار الإداري وهما:

**أولاً: المشاكل:** هنا لا بد من وجود مشكلة ما لإصدار قرار، وهذه المشاكل ثلاث أنواع وهي:  
أ/ المشاكل المعروفة: هنا يعني أن هناك معلومات يمكن الوصول إليها، ولكن تحتاج إلى جهد ربما لا يتكون كاملة أو ناقصة.

ب/ المشاكل المعروفة جداً: وهي أسهل المشاكل، حيث تكون البدائل معروفة والمعلومات عنها كاملة وحالات الطبيعة معروفة وثابتة.

ج/ المشاكل الغامضة: وهي تلك المشاكل التي لا توجد أي معلومات عنها وصعب الحصول على معلومات وحالات الطبيعة غير معروفة.

**ثانياً: الحلول:** كما نعرف فإن الحلول يمكن أن نحصل عليها باستخدام ثلاثة أنواع من القرارات وهي:

أ/ القرار الروتينية **Routin Decision**: وهذا القرار يختص بالمعلومات المعروفة جيداً، وهو قرار تكون المعلومات متوفرة وسهلة الحصول عليها.

ب/ قرار التكيف **Adaptive Decision**: وهو القرار بإعادة القرار الروتيني وتكيفه، بحيث يناسب الحالة الجيدة أي إعادة القرار مرةً أخرى.

ج/ القرار الجيد **Innovahon Decision**: وهذا القرار يخص المعلومات الغامضة، وهو قرار لأول مرة يتم اتخاذه ولا يعرف أي شيء عنه، وليس هناك خبرة سابقة أو معلومات عن هذا النوع من القرار.<sup>1</sup>

---

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص 40 .

## الفصل الثاني

### المبحث الثاني

#### مراحل وأساليب إتخاذ القرارات الإدارية

##### تمهيد

عادة ما نواجه على المستوى الفردي بإتخاذ العديد من القرارات في حياتنا الشخصية، ولكن ولكون الكثير من هذه القرارات تتخذ بشكل روتيني بحت أو بحكم العادة فإننا لا ندرك أو نشعر بأنها قرارات، مثال لذلك ما هي الملابس التي نرتديها كل يوم؟ وبماذ نفطر؟ ...الخ. أيضاً في دنيا الأعمال عادة ما يواجه رجال الإدارة بإتخاذ العديد من القرارات لكنها قرارات تختلف عن القرارات الشخصية من حيث درجة التعقيد والأهمية والتاثير .

عادة ما يتطلب الكثير من هذه القرارات الإدارية تحركاً أو رد فعل معين في حين أن البعض الآخر منها قد لا يستدعي أي تحرك أو ردود فعل، مثال ذلك إذا ما سأل مدير البيع عن أسعار المنتجات فوجدها غير مجزية فقرر عدم البيع أو كان يدرس مدير الإنتاج تقارير الجودة اليومية المعروضة عليه، فيجد أن جودة الإنتاج مازالت داخل الحدود المقبولة والمعقولة، وبالتالي لا يكون هناك من داعى لاي تحرك أو إتخاذ قرار .

إتخاذ القرار فن وعلم فهو فن لأن القرار يتطلب نوعية من البيانات، بيانات موضوعية وأخري شخصية، وعلى متخذ القرار أن يؤلف بين هذه البيانات ويراعيها جميعها عند إتخاذ قراره الإداري، كما أن إتخاذ القرار علم لأن كثير من القرارات الإدارية المعقدة يمكن أن تبسط لدرجة كبيرة عن طريق استخدام النماذج الرياضية الحديثة والمتقدمة في معالجتها، مثال ذلك أننا نجد الكثير من المنشآت تفحص جزء (عينة) من إنتاجها وليس كل الإنتاج، وبناء عليه تقرر مدى جوده هذا الإنتاج من عدمة، وإعتماداً على الأساليب الإحصائية الممثلة في أسلوب العينات الإحصائية والمدى المعياري وغير ذلك.

وسوف نتاول في هذا المبحث مراحل وخطوات وأساليب إتخاذ القرارات الإدارية والمشاركة في إتخاذ القرارات الإدارية.

## أولاً : مراحل إتخاذ القرارات الإدارية

تتمثل مراحل إتخاذ القرارات الإدارية في الآتي:

### 1/ تحديد المشكلة<sup>1</sup>:

لا بد من التعرف على المشكلة وعلى كافة جوانبها، كما يجب معرفة الظروف المحيطة بهذه المشكلة لأن إختلاف هذه الظروف يؤدي في بعض الأحيان إلى إختلاف القرار، ويمكن إيجاز بعض التساؤلات التي من شأنها تحديد المشكلة والآثار المترتبة حول عدم معالجتها أو حلها.

### 2/ جمع المعلومات وتحليلها:

إن عملية جمع البيانات والمعلومات وتشكيل قاعدة معرفية حول القرار المناسب لمعالجة المشكلة وهو يشكل القاعدة الأساسية في المعالجة المطلوبة، إذ أن وفرة المعلومات والبيانات من حيث الكمية والنوعية والوقت المناسب لوفرتها تحت حسيطة رئيسية التي يقوم عليها متخذ القرار في إستنباط الحلول المناسبة من خلال استخدام الأساليب العلمية في التحليل الملائم لتلك البيانات والمعلومات المتوفرة لدى متخذ القرار.

### 3/ تحديد البدائل المتاحة:

هي تسخير البدائل التي يمكن لها أن تدخل في عملية إتخاذ القرار بدون المفاضلة بينها من خلال تحديد البدائل المتاحة أمام متخذ القرار، وذلك من أجل حل المشكلة، ويستطيع متخذ القرار في هذه المرحلة الإعتماد على خبراء إستشاريين، واستخدام الوسائل العلمية في تحديد تلك البدائل إضافة للإعتماد على قرارات تنظيمية بخبراته الذاتية، إضافة للوسائل العلمية الحديثة.

### 4/ تقييم البدائل:

تتم عملية التقييم على ضوء معايير خاصة، أي تحديد المزايا والعيوب المتوقعة لكل حل بديل، وهذا يتطلب تحديد العوامل الإستراتيجية التي ستركز عليها عملية التنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل بديل، وتأثرات البيئة المحيطة.

---

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص38.

## 5/ إختيار البديل الأفضل:

بعد القيام بتحديد المشكلة وتحليلها، وتحديد البدائل وتقييم الحل لكل بديل يكون بالإمكان بعد ذلك بسهولة اختيار البديل الأمثل، أي البديل الذي يحقق أحسن من سواه الأهداف التي من أجلها سيكون إتخاذ القرار.<sup>1</sup>

**وهناك إعتبرات ومعايير يجب مراعاتها عند إختيار البديل الأفضل وهي:**

**الخطر:** حيث لا يخلو أي عمل من الخطر، هذا لا بد من مقارنة إخطار حل بديل بالإجازات المتوقعة منه والتي هي أقل خطراً.

**الجهد الأقل:** وهنا تكون المقارنة بين النتائج المتوقعة والجهد المطلوب لتحقيقها، ومن الطبيعي أن يكون البديل يعطي أفضل النتائج بأقل جهد ممكن.

**التقنين والترشيد بالموارد المتاحة:** نقصد بهذه الموارد المورد البشري والمادي، حيث لا بد الأخذ بنظر الإعتبار مدى توفر تلك الموارد، وما هي إمكانياتها بالمساهمة في تنفيذ البديل الأفضل.

**التوقيت الملائم:** فيه يجب إتخاذ القرار المناسب لتحقيق الأهداف المطلوبة.

## 6/ تنفيذ القرار:

بعد أن يتم اختيار البديل الأمثل والعلمي، يعرض الموضوع على الجهات ذات العلاقة الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية، لمناقشة الموضوع بشكل نهائي والإستماع إلى وجهة نظرهم والعمل على استيعاب الموضوع إلى وجهة نظرهم، لما في ذلك من أهمية في مرحلة التنفيذ، وبعد المناقشة والوصول إلى رأي جماعي بأن هذا البديل الأمثل يتم وضع القرار موضع التنفيذ وإعلام الآخرين بتفاصيله لغرض تنفيذه بدقة مع إتخاذ الإجراءات اللازمة بمتابعة التنفيذ من أجل تذليل العقبات التي تبرز خلال عملية التنفيذ.

### ثانياً: خطوات عملية إتخاذ القرارات الإدارية

يوجد اجماع على مراحل عملية إتخاذ القرارات الإدارية، ولكن هناك اختلاف على عددها، فقد إختلف كتاب علم الإدارة في عدد هذه الخطوات، فمنهم من يراها بخمس خطوات

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص39.

ومنهم من يراها بأربع خطوات ورأي آخر حدها بسبع أو أكثر، ولكن مهما اختلفت هذه التقييمات فإنها لا تخرج في جوهرها عن المؤلف<sup>1</sup>.  
سوف نقوم بإستعراض هذه الخطوات، وهي تتمثل في الآتي:

### 1/ تحديد أو تعريف المشكلة:

تعتبر المشكلة المطلوب لإتخاذ قرار فيها بمثابة تحديد للطريق الذي يجب أن يسير فيه متخذ القرار وهي من الأمور المهمة التي ينبغي على المدير إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها، وهي تحديد لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها وإتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.

### 2/ جمع المعلومات والبيانات:

إن فهم المشكلة فهماً حقيقياً، أو اقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار وذلك أن إتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنياً من مصادرها المختلفة ومن ثم تحديد أفضل الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلاً دقيقاً.

وقد صنف بعض علماء الإدارة أنواع البيانات والمعلومات التي يستخدمها المدير إلى:

1- البيانات والمعلومات الأولية والثانوية.

2- البيانات والمعلومات الكمية.

3- البيانات والمعلومات النوعية.

4- الحقائق الأمور.

### 3/ تحديد الحلول المتاحة وتقويمها:

يتوقف عدد الحلول على عدة عوامل منها: وضع المؤسسة، والسياسات التي تطبقها، والفلسفة التي تلتزم بها، وإمكانياتها المادية، والوقت المتاح أمام متخذ القرار، وإتجاهات المدير (متخذ القرار) وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع الذي يعتمد على التفكير الإبتكاري الذي

(<sup>1</sup>) سونيا البكري، مرجع سابق ، ص 47.

يرتكز على التصور والتوقع وخلق الأفكار، مما يساعد على تصنيف البدائل المتوفرة وترتيبها والتوصل إلى عدد محدود منها، في هذه الحالة قد يلجأ متخذ القرار إلى الاستعانة بالخبراء المتخصصين أو تشكيل لجان لتنمية الحلول البديلة.

#### 4/ اختيار الحل المناسب للمشكلة:

تتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة، واختيار البديل الأنسب، وفقاً لمعايير وإجراءات موضوعية، ليستند إليها المدير في عملية الاختيار.<sup>1</sup>

#### وأهم هذه المقاييس:

1- تحقيق الحل للهدف أو الأهداف المحددة، فيفضل البديل الذي يحقق أهم الأهداف أو أكثرها مساهمة في تحقيقها.

2- اتفاق الحل مع أهمية المؤسسة وأهدافها وقيمتها ونظمها وإجراءاتها.

3- قبول أفراد المؤسسة للحل واستعدادهم لتنفيذه.

4- درجة تأثير الحل على العلاقات الإنسانية والمعاملات الناجحة بين أفراد المؤسسة.

5- مدى ملائمة كل حل مع عوامل البيئة الخارجية.

6- المعلومات المتاحة على الظروف البيئية المحيطة.

7- كفاءة الحل، والعائد الذي سيحققه إثبات الحل المختار.

#### 5/ متابعة تنفيذ القرار وتقويمه:

يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج، وعندما يطبق القرار المتخذ وتظهر نتائج تقويمه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي إتخذ من أجله، وعملية المتابعة تنمي لدى متخذي القرارات أو مساعديهم في القدرة على تحري الدقة والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ، مما يساعد على إكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها وإقتراح سبل لعلاجها، ويضاف إلى ذلك أن عملية المتابعة لتنفيذ القرار تساعد على تنمية روح المسؤولية لدى المرؤوسين وحثهم على المشاركة في إتخاذ القرار.<sup>2</sup>

(<sup>1</sup>) المرجع السابق ، ص ص 49- 50 .

(<sup>2</sup>) محمد الطائي، نظم المعلومات الإدارية، (بغداد : دار جامعية الموصل للنشر والتوزيع ، 1998)، ص 34.

أيضاً يرى كاتب آخر أن عملية إتخاذ القرارات تمر بالمراحل التالية:

### 1/ مرحلة الذكاء:

يشمل الذكاء مسحاً للبيئة وتنفيذاً لجملة من الأنشطة التي تستهدف تحديد المشكلة وتعيين أسبابها وتصنيف المشكلة طبقاً لدرجة هيكلتها، ويتم في هذه المرحلة تجزئة المشكلة الواحدة المعقدة إلى مشاكل فرعية للمساعدة في حل المشكلة المعقدة عن طريق تبسيطها.

### 2/ مرحلة التصميم:

وهي تشمل إنتاج وتطوير الحلول الممكنة، وتتضمن أنشطة مثل فهم المشكلة، واختيار جداول حلول، وبناء النموذج الخاص بالمشكلة واختياره والتأكد من صحته.

### 3/ مرحلة الاختيار:

غالباً ما تكون الحدود بين حالة التصميم والاختيار غير واضحة لسبب إنه يمكن تنفيذ بعض الأنشطة خلال مرحلتي التصميم والاختيار بسبب إمكانية العودة وبصورة متكررة لأنشطة الاختيار إلى التصميم، وتشمل مرحلة الاختيار البحث والتقويم والتوجيه، وبالتالي تنفيذ القرار ومتابعة النتائج المتمخضة عنه وتحليل هذه النتائج عن طريق التغذية العكسية (المرتدة)<sup>1</sup>. يرى كاتب آخر أن مراحل إتخاذ القرار تصنف إلى:

### 1/ مرحلة الاختيار:

تقوم نظم المعلومات بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار، وتتكون هذه المرحلة من تعريف وفهم المشكلة حيث تجيب عن الأسئلة الآتية:

- . هل توجد مشكلة؟
- . وأين هي نتائجها؟
- . وما هي مؤثراتها؟

وهل يستطيع نظم المعلومات الإدارية توفير المعلومات المطلوبة لحل المشكلة؟.

### \*دور نظم المعلومات في مرحلة الإختيار:

- توفر قاعدة البيانات ومعلومات تساعد على التعرف على المشكلات وإكتشاف فرص الحل.
- تساهم نظم دعم القرار في الحل من خلال قدرتها على بناء النماذج وتحليلها.

(<sup>1</sup>) سونيا البكري، مرجع سابق ، ص 35 .

- تساهم النظم الخبيرة في عملية تصنيف المشكلة من خلال تحديدها وتصنيفها وإظهار مدى خطورتها.

## 2/ مرحلة التصميم والإقترح البديل:

عادةً ما يقوم الأفراد بتحديد مجموعة من الحلول والبدائل الممكنة لحل المشكلة التي يتم تحديدها مسبقاً، وأن نظم دعم القرارات التي يمكن بناءها وتصميمها تعتبر مناسبة جداً في هذه المرحلة.

### \* دور نظم المعلومات في مرحلة التصميم:

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

## 3/ مرحلة البحث والاختيار:

إن نظم المعلومات في هذه المرحلة لا تقوم بصنع القرار، ولكن توفر النماذج الرياضية والكمية التي تساهم في تحديد الحلول الممكنة لحل المشكلة وتقييمها وفقاً لمعايير محددة مسبقاً.

### \* دور النظم في مرحلة الاختيار:

يمكن أن تساهم نظم دعم القرار في مرحلة الاختيار عن طريق إجراء عمليات التقييم الكمي للبدائل، وأيضاً من خلال إجراء تحليل الحساسية وتقديم الإجابات السليمة بشأن أسئلة (ماذا - لو) ومن ثم يمكن تحديد السيناريوهات البديلة لحل المشكلة.

## 4/ التنفيذ أو التطبيق:

بعد اختيار البديل الأمثل لا بد من تطبيقه، وعملية التطبيق تستلزم عملية إقناع الأطراف المشاركة وخاصةً الأطراف التي ستقوم بتنفيذه، وتحتاج عملية الإقناع بالقرار على مخرجات نظم المعلومات كلما سهل الإقناع بها.

### \* دور نظم المعلومات في مرحلة التنفيذ:

كنتيجة لأن تنفيذ القرار يتطلب إقناع الأطراف المشاركة وتلك التي سوف تقوم بالتنفيذ فإن الأمر يحتاج إلى عمليات إتصال بين العديد من الأطراف المعنية بالقرار، ومن ثم استخدام



نظم دعم القرار في إجراء هذه الإتصالات من خلال شبكات الحاسب الآلي، كما يمكن استخدام النظم الخبيرة في عمليات التفسير والتبرير المصاحبة للقرار الذي تم صنعه حتى يسهل تنفيذه.<sup>1</sup>

## ثانياً: أساليب إتخاذ القرارات الإدارية

### 1/ الأساليب الكمية في إتخاذ القرار:

ويمكن تعريف الأساليب الكمية (Guantitative Methods) بأنها مجموعة الطرق والصيغ والمعادلات والنماذج التي تساعد في حل المشكلات على أساس عقلائي، كما يمكن تعريفها بأنها الأليات التي من خلالها يتم تنفيذ المدخل الكمي، ومن الواضح أن الأساليب الكمية هي أداة تعتمد على التكميم (Guantification) وإمكانية القياس الموضوعي لمتغيرات المشكلة ومعايير القرار وذلك باستخدام الطرق والنماذج الرياضية في حل هذه المشكلة فالمدخل الكمي (Guantitative Approach) يمثل الإطار الذي تستخدم فيه الأساليب الكمية ويشير لوما (N.P..Lomba) إلي أن المدخل الكمي للإدارة يتطلب أن تكون مشكلات القرار محدودة وخاضعة للتحليل والحل بطريقة علمية منهجية ومنطقية مبنية على البيانات والوقائع والمعلومات والمنطق وليس التخمين.<sup>2</sup>

### ولعل أهم ما يميز هذه الأساليب:

- أن الأساليب الكمية التي تعتمد على النماذج كتعبيرات تجريدية عن المشكلات الواقعية وتساعد على الفهم السريع لاعقد المشكلات وهذا ما يحتاجه صانع القرار في أكثر الأحيان .
- إن إستخدام الأساليب الكمية يحقق القدرة العالية على التنبؤ الاكثر دقة في المديات القصيرة والمتوسطة مقارنة بأية طريقة أخرى .
- تعتبر الأساليب الكمية وسيلة فعالة في التعامل مع المشكلات الكلية والجزئية.

### ويؤخذ على هذه الأساليب ما يلي:

- إرتبطها بالطبيعة التجريدية لهذه الأساليب فإن العيب الاول يتمثل في التجريد الذي تعتمده الأساليب الكمية ونماذجها في تمثيل الحالة او المشكلة الواقعية .

(<sup>1</sup>) محمد توفيق بلبغ، محاسبة القرار، (القاهرة : مكتبة الشباب، 1998)، ص 40 .

(<sup>2</sup>) محمد الفاتح المغربي وموسي فضل الله على، الاساليب الكمية ، ب ط(الخرطوم : منشورات جامعة السودان المفتوحة ، 2009)، ص 8.

- إن النماذج الرياضية تقوم بإصفاء السمة المثالية على الحياة الواقعية مما يغري بالتعامل السطحي والمبسط مع الحالة الواقعية.<sup>1</sup>

## 2/ بحوث العمليات:

وهي الأساليب التي تعتمد الأسس في إظهار النواتج التي توفر للمدير تصورات شاملة عن المشكلة المبحوثة، وطرق الوصول إلى الحل الأمثل، وكذلك تعني التطبيق الرياضي للطريقة العلمية لحل المشكلات الإدارية وهنا نجد أن هذا الأسلوب يساعد متخذ القرار في إتخاذ القرار في ضوء الحلول التي يضعها، والتي يمكن المقارنة بينها على أسس رقمية.

### ولعل أهم ما يميز هذا الأسلوب:

- يعطي وصفاً دقيقاً للمشكلة محل القرار، والعوامل المؤثرة أو المتداخلة فيها ومدى تداخلها وأهمية كل منها.
- يحدد البيانات اللازمة والتعرف على أفضل البدائل مع الإحاطة بأكثر عدد ممكن من الإعتبارات.
- يحدد بدقة البدائل المقترحة كحلول للمشكلة.
- يمكن متخذ القرار من مقارنة البدائل المقترحة كحلول واختيار أفضلها بسرعة وكفاءة، وبدرجة عالية من الثقة.
- يكسب القدرة على تبني النتائج والتغيير في روتين أو نظام المنظمة أو في المحيط الذي يقوم به بأعمالها.

### ويؤخذ على هذا الأسلوب ما يلي:

- اعتماده على تبسيط المشكلة.
- تركيزه المفرط على العوامل التي يمكن قياسها كمياً، أو عدم إعطاء أهمية العوامل التي يصعب قياسها بشكل كمي.

## 3/ نظرية الإحتمالات:

تعني قيام متخذ القرار بوضع احتمالات مستقبلية وقياسها كمياً إن أمكن، وهناك ثلاث معايير أو طرق يمكن استخدامها لقياس الإحتمالات وهي:

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص ص 34-35 .

- الإحتمال الشخصي: يتحدد بموجبه درجة إعتقاد الشخص في نوع حدث ما.
- الإحتمال الموضوعي: ويتحدد من أجزاء تجربة معملية أو ميدانية، وذلك بحساب نسبة وقوع حدث ما وفقاً لنتائج التجربة.
- الإحتمال التكراري: ويتخذ نسبة الإحتمال على الأساس حسب معدل التكرار.

#### 4/ أسلوب التحليل الحدي:

ويهدف هذا الأسلوب إلى دراسة وتحليل البدائل المتعددة المطروحة أمام متخذ القرار والمفاضلة بينها لمعرفة الفائدة أو المنفعة المتحققة عن هذه البدائل مستخدماً في ذلك القواعد التي أوجدها التحليل الحدي كأساس للمفاضلة بين تلك البدائل.

#### 5/ أسلوب دراسة الحالات:

ويقوم هذا الأسلوب على تعريف وتحديد المشكلة محل القرار، والتفكير في أسبابها وأبعادها أو جوانبها المختلفة وتصور الحلول البديلة لها إستناداً إلى المعلومات المتاحة عن المشاكل.

#### 6/ أسلوب التحليل الشبكي (شجرة القرارات):

وهي عبارة عن شكل بياني يساعد في تسهيل عملية المفاضلة بين البدائل، وتفرض هذه الطريقة أن هناك سلسلة من التأثيرات التي تؤثر في عملية إتخاذ القرار بمعنى أن إنجاز القرار عن نظام فرعي ينتج تأثيراً يكون له ردود فعل تنتشر في سلسلة متعاقبة في النظام وبيئته، ويركز هذا الأسلوب على متابعة القرار منذ البدء وحتى إتخاذه بشكل نهائي، كما أنه يتميز بأنه يتعامل مع الحالات والمشاكل الإدارية التي تتضمن معلومات كثيرة ومتداخلة، يستخدم لتطبيق هذا الأسلوب على محاولة تصميم نموذج يماثل الواقع الفعلي، وإخضاع هذا الأسلوب لبعض التجارب من حيث تغيير بعض أجزائه وتثبيت الأخرى، والتنبؤ بالنتائج المحتملة عند إجراء كل تغيير، ثم إعطاء النتيجة التي تعطي أكبر فائدة من قبل تطبيق هذه التجارب في الواقع الفعلي، وقد ساهم الحاسوب بكفاءة في تمثيل كثير من الظواهر المعقدة قبل إخضاعها لتجارب ودراسة المؤثرات المختلفة.

#### 7/ العصف الذهني:

وهو وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفكار من مجموعة من الأفراد في وقت قصير.<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>) علاء عبد الرازق، مرجع السابق، ص44.

## ثانياً: المشاركة في إتخاذ القرارات:

تعددت المفاهيم حول المشاركة في إتخاذ القرارات، فيرى بعض الكتاب أن المشاركة هي إندماج الأفراد عقلياً وعاطفياً في المواقف الجماعية مما يشجعهم على المساهمة في تحقيق أهداف الجماعة، فالمشاركة تعني الإلتزام بالعمل الجماعي، مما يشجع العاملين على المساهمة في تحقيق الأهداف الجماعية وتحمل المسؤولية في تنفيذها وهناك ضرورة إلى الأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، وقد ظهر هذا الإتجاه وتأكد نتيجة لعوامل من أهمها:

- نمو المؤسسات وتضخم حجمها.
  - الحقيقة المنطقية التي تؤكد بأن الفرد مهما توافرت له من قدرات ذاتية فإنه يعجز عن الإحاطة بكل الظروف في كل الأوقات.
  - ما لمس الخبير ووضح من أهمية الشورى (الأسلوب الديمقراطي) في القيادة الإدارية التي تتجسد أساساً في توسيع قاعدة المشاركة في صنع القرار خاصة فيما يتعلق بتلك القرارات التي تؤثر في المشاركين أو في أعمالهم وما يحققه ذلك من مزايا عديدة مثل ضمان تعاونهم والتزامهم.
  - إن توسيع نطاق المشاركة قد يؤدي إلى إثراء القرارات لأنها تصبح متأثرة بمعلومات وخبرات متنوعة، كما أن الإجراءات المتخذة تكون أكثر ملائمة لمتطلبات الموقف الذي يتفاعل معه المشاركون وكل مشارك يصبح أكثر إهتماماً بالموظف طالما أن القرارات والإجراءات المتخذة تتأثر به وهذا يكسبه خبرات أكثر تزيد من كفاءته ونضجه<sup>1</sup>.
- وقد يكون إشتراك المرؤوسين على عدة درجات تبدأ من السماح بتقديم إقتراحات في أمور بسيطة إلى الإشتراك التام في القرارات الكبيرة وذلك حسب المتدرج التالي:
- أ. عدم إشتراك المرؤوسين إطلاقاً.
  - ب. السماح بقبول إقتراحات صغيرة في أمور بسيطة.
  - ت. استشارة المرؤوسين أحياناً في موضوعات مهمة نسبياً.
  - ث. استشارة المرؤوسين أحياناً في قرارات هامة 100%.

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص 38.

ج. اشتراك المرؤوسين إشتراكاً تاماً في عملية إتخاذ القرار.

ولكي تؤتي المشاركة في إتخاذ القرار ثمارها المرجوة فإنه ينبغي على الإدارة مراعاة عدة إعتبارات منها:

### 1/ الوقت المتاح:

قد يكون الوقت المتاح للمديرين والرؤساء لإتخاذ قرارات مدة معينة قصيره أو محددته كما في حالة القرارات ذات الصفة العاجلة الملحة في هذه الحالات فإن الفوائد التي تترتب على المشاركة قد تؤدي في نفس الوقت إلى تعطيل بعض الأهداف الأخرى التي قد تكون أكثر أهمية، وعلى المديرين والرؤساء أن يوازنوا بين هذا وذاك على وجه السرعة.

### 2/ العامل الإقتصادي:

المشاركة في إتخاذ القرارات داخل البنوك عملية مكلفة إقتصادياً من حيث الوقت والجهد والإعداد اللإزم لها، وعلى المديرين والرؤساء أن يراعوا أن لا تكون التكلفة عالية حتى لا تغطي على قيمة المزايا التي تترتب على المشاركة في إتخاذ القرارات.

### 3/ سرعة القرارات:

كثيراً ما يتطلب العمل في المصارف عدم تسرب المعلومات منها إلى الخارج، وفي مثل هذه الحالات ينبغي أن لا يكون هناك إعطاء فرصة المشاركة في صنع واتخاذ القرارات إلى تسرب المعلومات عن طريق المرؤوسين الذين ساهموا في صنع القرارات.<sup>1</sup>

### مفهوم المشاركة:

هي توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسين في عملية إتخاذ القرار، حيث يتم الأخذ بالاقترحات والتوصيات والآراء الفردية والجماعية التي يبديها المرؤوسين، مما يمكن الوصول للقرارات الأكثر فعالية وضمان سهولة تنفيذها

مفهوم المشاركة يشتمل على ثلاث عناصر رئيسية هي:

1- المساهمة الفكرية من العاملين في إبداء الرأي.

2- الاستفادة من آراء العاملين في إتخاذ القرار.

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص 40.

3- تحمل المسؤولية في تنفيذ القرارات، وهذا يشعرهم بثقة الإدارة في قدراتهم لذلك يعتبر موضوع المشاركة في إتخاذ القرارات الإدارية من الأمور الحيوية وذات الأهمية في الفكر الإداري. هناك أسباب تدعو لاشراك الآخرين في إتخاذ القرارات، وإذا لم يتوفر أي من هذه الأسباب يتخذ المدير القرار بنفسه وتتمثل هذه الأسباب في الآتي:

### 1/ المعلومات:

قد يكون أهم سبب لاشترك الآخرين هو أن المدير لا يملك كل المعلومات اللازمة لإتخاذ قرار جيد.

### 2/ الإلتزام:

أي الحصول على الإلتزام نحو تنفيذ القرارات ولكن هناك إعتبارين هامين هما:

- هل من الضروري الحصول على الإلتزام من الآخرين؟

- هل يمكن للمدير أن يعتمد على إلتزام الآخرين بدون إشراكهم في صنع القرار؟

ليس على المدير الإعتماد على مساندة وإلتزام العاملين معه بدون إشراكهم في إتخاذ القرار في مجال معين.

### 3/ الإبداع:

يوجد في بعض المواقف عدد كبير من القرارات البديلة والمحتملة، حيث يتمكن الفريق في مثل هذه الحالات من الإتيان ببدائل أكثر مما يستطيعه الفرد الواحد<sup>1</sup>.

### أهمية المشاركة:

التطور الذي شهدته الإدارة الحديثة والتطور التكنولوجي ونمو وقيام الجماعية حديثة أدى إلى تعقد الدور الذي يقوم به المدير، وضرورة تطبيق مبدأ المشاركة بصفة عامة وإتخاذ القرارات بصفة خاصة وذلك للأسباب الآتية:

1- إن إتخاذ القرارات الإستراتيجية الخطيرة الخاصة بالتنمية والتطوير تتطلب إشراك العاملين

في التنظيم، وكذلك إشراك كل من تتصل بهم هذه القرارات وتمسهم من خارج التنظيم، لأن

هذه القرارات تتطلب التفكير الواعي وإقناع الآخرين بجدواه.

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص ص 42-43 .

- 2- عملية إتخاذ القرارات هي بطبيعتها نتاج مجهودات مشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات بالإعتماد على أشخاص متعددين.
- 3- المشاركة في إتخاذ القرار تمكن المدير من التوصل إلى قرارات أكثر فعالية من خلال العمل التعاوني المشترك، وتبادل الرأي مع الآخرين والوقوف على كل الإقتراحات والتوصيات وللمشاركة دور هام في إقناع المرؤوسين بتنفيذ القرارات ودعم تطبيقها.
- 4- تنمية الآخرين تتيح الفرصة في بعض الأحيان لإشتراك الآخرين بهدف تعليمهم وتنمية مهاراتهم، فالمشرف مثلاً يملك المهارات والمعرفة لمعالجة مشكلة ما، ولكن في المستقبل يحتاج العاملون إلى التعامل مع مثل هذه المشكلة على إنفراد بعيداً عن المشرف في العمل لذلك يجب أن يتم إشتراكهم في الأمور وإرشادهم إلى الأسلوب المناسب في التحليل وإتخاذ القرار<sup>1</sup>.

---

(<sup>1</sup>) محمد عبد الغني حسن، مهارات إتخاذ القرار، ( القاهرة : دار الكتب ، 2003 )، ص34.

## الفصل الثاني

### المبحث الثالث

#### نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية

##### تمهيد

إن نظم المعلومات الإدارية تسهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين الأولى : أنها توفر معلومات عن أعمال المنظمة ككل، والثانية: أنها تسهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات ودافعها وتنظم المعلومات الإدارية بما تحققة من تكامل بين نظم المعلومات الوظيفية، وتوفر لها أساس عن معلومات أعمال المنظمة ككل، فهي توفر للمديرين المعلومات التي يحتاجونها والتي تمكن للمدير أن يتعرف على المشكلة ويحدد حجمها ومكانها والعوامل المسببة لها. وسوف نتناول في هذا المبحث علاقة نظم المعلومات الإدارية بإتخاذ القرارات الإدارية والإختيار بين البدائل والعوامل التي تؤثر على إتخاذ القرارات الإدارية.

##### أولاً : علاقة نظم المعلومات الإدارية بإتخاذ القرارات الإدارية<sup>1</sup>

تلعب نظم المعلومات بأنواعها المختلفة دوراً هاماً في كل مرحلة من مراحل عملية إتخاذ القرارات ويظهر هذا بالتحديد حسب نموذج H.Simon والذي ميز فيه بأربعة مراحل وأساليب لإتخاذ القرارات وهي : 1/ مرحلة الإستخبارات : أهم ماتحتاجة مرحلة الإستخبارات خاصة في خطوتها الأولى المتعلقة بالبحث عن المشكلة وهو التعرف على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بغرض جمع وتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار للقيام بهذه الخطوة وبسهولة ويكون ذلك عن طريق نظم المعلومات اليدوية أو المبنية على الحاسب الآلي، فالبيانات الداخلية والخارجية توفر قاعدة من المعلومات التي تساعد في التعرف على المشكلات ونظم دعم الإدارة العليا من خلال إتصالها الشبكي بمصادر المعلومات التي تساعد المدير على سرعة إكتشاف المشكلات .

2/ مرحلة التصميم : وهي عملية تجميع الكثير من المعلومات، وهذه المعلومات قد تكون في صورة حقائق مخزنة في قواعد بيانات أو ملفات نظم المعلومات، أو تقديرات أو تنبؤات عن طريق المتغيرات الهامة المكونة للمشكلة، وعملية توليد البدائل وتجميع المعلومات تستغرق ووقتنا

(<sup>1</sup>) معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات ، ب ط (القاهرة : الدار الجامعية ، 2002)، ص ص 130



كبيراً ولكن ونظم المعلومات تبسط تلك الجهود من خلال توفير إمكانيات الإتصال السريع والسهل بقواعد البيانات، لهذا فإن لنظم دعم القرارات دوراً مهماً في مساندة المديرين إلا ان العامل المؤثر في استخدام هذه الادوات يمكن في الحكم الشخصي للمدير الذي يقوم باختبار أسلوب التحليل الملائم لطبيعة البديل والمشكلة وتفسير وترجمة نتائج التحليل، كما أن النظم الخبيرة أيضاً تساعد في إظهار بدائل الحل بالنسبة للمشكلات المعقدة .

3/ مرحلة البحث والاختبار : إن نظم المعلومات لا تقوم بصنع القرار ولكن تساهم في تحديده، وذلك بما توفرة من نماذج رياضية وكمية.. الخ ، وتعمل على تحديد الحلول الممكنة وتقييمها مما يسر عملية اختيار الحل المناسب، ويمكن أن تساهم هنا نظم دعم القرار عن طريق إجراء عملية التقييم الكمي للبدائل كما أن النظم الخبيرة يمكنها أن تساهم في عملية تقييم وإقتراح الحلول الممكنة.

4/ مرحلة التنفيذ : لايتوقف دور نظم المعلومات في عملية المساهمة في تحديد القرار النهائي ، بل يتعداه الى العمل في تسهيل عملية تنفيذ القرارات التي تستلزم عمليات إقتناع الاطراف المشاركة ولاطراف المنفذه وأن عملية الإقناع نفسها تحتاج إلى عملية إتصال بين العديد من الاطراف المعنية بالقرار، وهنا يمكن استخدام نظم دعم القرار في إجراء هذه الإتصالات من خلال شبكات الإتصال، وكلما إعتددة عملية الإقناع على تقديم مخرجات النظام وعرضها في أشكال بيانية ونتائج تحليل الحساسة كلما كان أسهل، والنظم الخبيرة تساهم في هذه المرحلة من خلال استخدامها في عمليات التفسير والتبرير المصاحبة للقرار الذي تم صنعة حتي يسهل تنفيذة، والدور الالهم لنظم المعلومات الإدارية في هذه المرحلة هو متابعة نتائج التنفيذ من خلال توفير تقارير واضحة ومحددة عن نتائج الاداء بحيث يساعد في إتخاذ الاجراءات التصحيحية وتقييم جودة القرارات<sup>1</sup> .

### ثانيا : الاختيار بين البدائل

ينبغي علينا التعرف على

اولاً: البدائل : القرار ماهو إلا إختيار من بين مجموعة البدائل، ويشمل العديد من القرارات الإدارية على فكرة (هذا أم ذاك ) هل تشتري الآلة (أ) أم الآلة (ب)؟ هل نقيم المصنع الجديد

(<sup>1</sup>) معالي فهمي حيدر، مرجع سابق ، ص 131.

في الاسكندرية أم القاهرة؟ هل نعتمد على البترول أم الطاقة الشمسية في توليد الطاقة الكهربائية؟ هذا النوع من التفكير هو طريقة عادية لتبسيط مشاكل معقدة ولا تعني هذه الامثلة أن جميع المشاكل الإدارية تشمل بدلين فقط فقد تكون هنالك بدائل عديدة يمكن أخذها في الاعتبار بعض هذه البدائل قد لا يكون معروفاً للإدارة لذلك فإن عملية إتخاذ القرارات تتضمن عادة خطوة أساسية وهي تحديد البدائل ومحاولة التعريف على أي بدائل أخرى والتي تكون غير معرفة للإدارة .

والبدائل مثلها في ذلك مثل الاختيارات ويمكن أن ننظر إليها كسلسلة متصلة تشتمل على بدائل مقيدة بدرجات متفاوتة، ويعتبر الوقت والتكلفة قيودان على عدد البدائل التي يمكن أخذها في الإعتبار ومن ناحية أخرى فإن العوامل السيكولوجية والقوانين المنظمة وأهداف وسياسات الوحدة الإقتصادية تمثل قيوداً إضافية على عدد البدائل الممكنة لحل مشكلة معينة<sup>1</sup>.

إن من العناصر الجوهرية لوجود القرار أن يكون هناك مشكلة تتطلب حلاً معيناً، وأن يكون أكثر من حل، أي حلول متعددة تطرح لنقاش ويتم دراستها وتقويمها حتى اختيار الحل الأفضل الأكثر ملاءمة، لذا فإن وجود المشكلة يقتضي تباين الآراء حولها، ذلك لأن المشكلة التي ليس لها سوى حل واحد لا تعد مشكلة في ذاتها، بل تصبح حقيقة لا بد من التسليم بها، ولكن من النادر أن توجد مشكلة ليس لها سوى حل واحد بل أن الغالب والأعم هو وجود عدة بدائل لكل مشكلة ولكل بديل منها مزايا وعيوب.

تعد الحلول أو البدائل مجموع الوسائل والإمكانات المتاحة لمتخذ القرار، والملائمة بدرجات متفاوتة فيما بينها لحل المشكلة محل القرار، وهذه الحلول أو البدائل لا تأتي من فراغ وإنما هي نتيجة التمحيص والتحصيل والتحليل للمعلومات سواء جاءت تلك المعلومات عن طريق رسمي أو غير رسمي، فتضمن بذلك المراجعة الداخلية للتوريد المتواني والسليم لهذه المعلومات، وهذا من خلال طبيعة عمل المراجعة الداخلية وأنظمة المعلومات، فتحديد البدائل الممكنة لا يمكن أن يكون دون دراسة شاملة وتشخيص مستمر للحالة الجديدة - المشكله - وما هي الوسائل

والإمكانات المتاحة لحل مثل هذا المشكله داخل المؤسسة، ومساهمة المراجعة الداخلية في إيجاد

---

(<sup>1</sup>) إسماعيل ابراهيم جمعة وزينات محمد محروم وآخرون، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في إتخاذ القرارات، (القاهرة: الدار الجامعية، 2001)، ص 29.

مجموعة البدائل يكون في شكل الإقتراحات المقدمة في التقرير النهائي بعد تحديد المشكلة.

### ثانيا : تقييم وتقويم البدائل:

إن تقييم وتقويم البدائل تعد من أهم المراحل التي يجب إعطاؤها أهمية كبرى من قبل صنع أي قرار، ذلك لأن تقييم البدائل ثم تقويمها هو الذي سيحدد ما إذا كان سينجح أم لا في المستقبل، بمعنى أنه يتم تحديد أبعاد كل البديل - سلبياته وإيجابياته - في حل ذلك المشكل، كي يتسنى اختيار البديل المناسب والذي سيعطي أفضل النتائج بأقل عواقب غير السليمة، هذا في حد ذاته يشير إلى أهمية وضرورة الأهداف التي يجب مراعاتها عند اختيار بديل من البدائل المتاحة، فالهدف الأخير لصانع القرار هو إحداث تغيير ما في جذور المشكلة المطروحة، فالحل الذي تم بعد تقويم البدائل يبرز أهمية دور الخبراء والمستشارين والمعاونين في عملية بحث ودراسة البدائل المطروحة.

### ثالثا : الاختيار<sup>1</sup>

إن هدف متخذ القرار في نهاية المطاف هو الوصول إلى قرار يمكنه من بلوغ الهدف وحل المشكلة القائمة، هنا يقوم متخذ القرار باختيار الحل من بين عدة حلول مقترحة - متاحة - مستعينا في ذلك بمجموعة من المعايير، المتوفرة بدرجة كبيرة من الموضوعية في الاختيار. تعتبر هذه المرحلة أدق المراحل جميعا لأن الاختيار يعني في حقيقة الأمر حسم الموقف والوصول إلى المحصلة النهائية للجهد المبذول في المراحل السابقة، وهذا الأمر يحتاج إلى قدر كبير من الكفاءة و الحنكة والخبرة والقدرة الذاتية لمتخذ القرار على الاختيار السليم، تبقى أفضلية حل من الحلول على البقية مسألة نسبية بين البدائل المتماثلة، وتحكمها الإعتبارات السالفة الذكر في الخطوة السابقة إلا انه مما يجب ذكره أن هناك إعتبارات أخرى سياسية وإجتماعية إقتصادية قد تؤثر في إختيار البديل لحل المشكلة وخاصة فيما يتعلق بالمشاكل العامة للبلد.

في هذه الخطوة يزيد دور المراجعة الداخلية في عملية اختيار البديل الأفضل، وهذا من خلال الإقناعات المستمرة على اختيار البديل المقترح في التقرير هذا لأنه تم دراسته من جميع النواحي، وأن متخذ القرار في العادة يستشير المراجع الداخلي حول البديل الذي يكون أكثر

(<sup>1</sup>) تاريخ الدخول 2018/1/5 [http://bohouti.blogspot.com/2015/05/blog-post\\_160.html](http://bohouti.blogspot.com/2015/05/blog-post_160.html)

موضوعية وأفضل حال حتى البدائل الأخرى التي تم إقترحها من الجهات الأخرى غير المراجعة الداخلية<sup>1</sup>.

يشتمل أي قرار ضمناً على فكرة الاختيار، والإختيار هو مبدأ نسبي ويختلف الاختيار باختلاف الظروف التي يتم فيها فنجد أن الاختيار في ظروف قهرية قد يختلف بدرجة كبيرة عنة في ظل ظروف غير قهرية، ففي الحالة الاولي تكون حرية الفرد في الاختيار مقيدة بينما تكون حرية الفرد في الاختيار أكبر في الحالة الثانية ويمكن أن ندرك نوعية الاختبار وجودة في كلا الحالتين.

وقد يعتقد البعض أن حرية الاختيار تكون مطلقة في غياب الظروف القهرية وهذا الاعتقاد غير سليم فأى اختيار مهما كان حراً فهو مقيد بالعديد من العوامل البئية والشخصية التي تحيط بمتخذ القرار والتي تؤثر على اختياره ويتاثر الاختيار عادة بشخصية القائم به وخبرة وخلفيته العلمية وإستعدادة وتكوينة النفسي، كما يتاثر الاختيار ببعض الضغوط التي قد تسببها حالات العجلة في إتخاذ القرار.

وما نود إبرازه هنا هو أن الاختيار هو مبدأ نسبي وما يعتبر اختياراً حراً في بعض الظروف وقد يعد مقيداً في ظروف أخرى ويمكن النظر إلى درجة الحرية في الاختيار كسلسلة متصلة Continuum تبدأ من حرية مطلقة بدرجة كاملة إلى حرية مقيدة بدرجة كاملة وهذه السلسلة المتصلة من الاختيار تمثل مبدءاً هاماً في المحاسبة الإدارية ذلك لان اي قرارات إدارية تتخذ في ظل قيود إنسانية وفنية وإقتصادية<sup>2</sup>.

### ثالثاً: العوامل التي تؤثر علي إتخاذ القرارات الإدارية

بالرغم من تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد إلا أن العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحياناً إلى قرارات غير رشيدة وخاطئة لذا فإن إتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطاً وذو آثار محدودة فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل بعضها داخل التنظيم وبعضها خارج التنظيم، وبعضها سلوكي أو إنساني بالإضافة إلى عوامل كمية أخرى ترتبط بالتكلفة

تاريخ الدخول 2018/1/5 http://bohouti.blogspot.com/2015/05/blog-post\_160.html (1)

(2) إسماعيل ابراهيم جمعة وزينات محمد محروم وآخرون، مرجع سابق، ص 30 .

والعائد المتوقع، فيخضع المديرون عند إتخاذ قراراتهم لبعض العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على فعالية قراراتهم.<sup>1</sup>

**العوامل الداخلية** تتضمن القدرة على التفكير والتصور والخبرة والاتجاهات، فالمدير العام للمؤسسة، يرى المواقف بطريقة مختلفة عما يراها المديرون المتخصصون فينظرون إلى المواقف من ناحية تخصصهم.

**أما العوامل الخارجية** التي تؤثر في القرار فأولها **عامل المرؤوسين**، فالمدير يعلم أن القرارات التي يتخذها لن تكون فعالة إلا إذا كانت مقبولة لدى المرؤوسين، لذا يجد المدير نفسه مقيداً بالاختيارات التي سوف يتقبلها مرؤوسين.

**وثانيها عامل الزملاء:** فالمدير هو عضو في مجموعة عمل تمثل الهيئة الإدارية في المؤسسة، وإذا لم يكن القرار مستنداً إلى القيم والمعتقدات والمصالح التي يقبلها الزملاء فإن ذلك القرار سيواجه المشاكل.

**وثالثها الرؤساء:** فالمدير هو جزء من الهيكل الإداري للمؤسسة واختياراته لاتخاذ قرارات تخضع للمعايير التي يحدد الرئيس، وتمثل هذه المعايير القيود التي يجب أخذها في الاعتبار عند مواجهة الموقف.

وأيضاً هناك **عامل البيئة الخارجية:** إذ تتأثر القرارات بالمنافسة والقوى الخارجية الأخرى، كالحكومة والموردين ومنظمات الأعمال.

**وأيضاً من أهم العوامل:**

1- تأثيرات البيئة الداخلية بالمنظمة من حيث الحجم والعمالة والظروف المحيطة بالقرار والموارد المختلفة بالمنظمة.

2- الهيكل التنظيمي وطرق الإتصال والتنظيم الرسمي بالمنظمة، والتنظيم غير الرسمي بطبيعة العلاقات الإنسانية بالمنظمة، وكذلك تتأثر القرارات بقرارات المدراء الآخرين بالمنظمة.

3- تأثير متخذ القرار، حيث تؤثر شخصية متخذ القرار في صناعة القرار من حيث صفاته وتكوينه الشخصي ونمط سلوكه باختلاف نوعية المديرين، فالحكمة واضطراب الشخصية والنضج والجرأة والخبرة كلها تنعكس في القرار المتخذ.

(<sup>1</sup>) جميل احمد توفيق، مرجع سابق، ص 39.

4- تأثيرات البيئة الخارجية، ولا شك أن البيئة الخارجية تعتبر جزء مكمّل للمنظمة، ولا بد للمدير أن يعمل لها ألف حساب عند إتخاذ قراراته.

5- لا بد أن يوازن عند إتخاذ القرار بما هو حوله، ومدى تأثير القرار على النواحي الإجتماعية والثقافية والعقائدية والسياسية، فلا يمكن أن تروج المنظمة للمشروبات الروحية لخمورها في مجتمع مسلم.

6- أثر الموقف الذي يتخذ فيه القرار، ولعل كثير من القرارات تتأثر من موقف لآخر، وذلك ما يعرف بالمرونة في إتخاذ القرار فقد تحلى المواقف سلوكيات تختلف عن إتخاذ القرار في الظروف العادية.

كما يوجد أيضاً عوامل أخرى شخصية ونفسية:-

### العوامل النفسية:

هذه العوامل متشعبة، فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص، ومنها ما يتعلق بالمحيط النفسي المتصلب وأثره في عملية إتخاذ القرار وخاصةً في مرحلة البديل من مجموعة البدائل المتاحة. ويمكن اعتبار العامل النفسي من العوامل السلوكية التي تؤثر في إتخاذ القرار.

يمكن إجمال الإطار السلوكي لمتخذ القرار في ثلاث جوانب هي:

الأول: يتعلق بالبواعث النفسية لدى الفرد، التي يمكن من خلالها تفسير السلوك النفسي للفرد في إتخاذ قراره.

الثاني: يتصل بالبيئة النفسية للفرد، حيث تعتبر المصدر الأساسي الذي يواجه الشخص إلى اختيار القرار من بين البدائل التي أمامه، ومن ثم إتخاذ له.<sup>1</sup>

الثالث: هو دور التنظيم في حد ذاته من خلق البيئة النفسية للفرد من خلال الآتي:

- تحديد الأهداف له.
- إتاحة الفرصة للممارسة الإدارية، واكتساب الخبرة داخل التنظيم.
- مده بالمعلومات والبيانات والبدائل.
- إسناد المسؤوليات له مع منحه القدر اللازم من السلطة.

(<sup>1</sup>) كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية- مفاهيم وطرائق كمية، ( عمان : دار الحامد ، 2000م)، ص57-58.

## العوامل الشخصية:

تتعلق بشخصية متخذ القرار ومقدراته، فعملية إتخاذ القرار ترتبط بالصفات والحالة السلوكية والسيكولوجية للفرد من حيث الجرأة والذكاء الإجتماعي والقيم والاتجاهات الخاصة به، والدرجة العلمية والخبرة، وهذه التي تتيح له استخدام طرف تفكير أكثر واقعية أو الحصول على البيانات واستخدام الطرق المناسبة لمعالجتها لتحويلها إلى معلومات لتساعده في إتخاذ القرار. وأيضاً الخوف فهو حالة نفسية غالباً ما تهدد صانع القرار خوفاً من بعض الآثار المتوقعة، أو خوفاً من أي ردود أفعال. فالقرار يعتمد على كثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد والتي تطورت معه قبل وصوله إلى موقع صنع القرار في المؤسسة. ويرى بعض الكتاب أن هناك كم هائل من القرارات الهامة التي تتخذ على حدود المؤسسة يطلق عليها اصطلاحاً (القرارات الحدودية).

ومعنى ذلك أن مصادر التفرقة بين القرارات الداخلية والقرارات الحدودية يتمثل في أن القرارات الأخيرة تتأثر بالظروف والمتغيرات البيئية بطريقة جذرية ومباشرة. والواقع أن الاهتمام بالبيئة التي تعمل فيها المؤسسة يعد من الظواهر الحديثة نسبياً، ويرى المنظور الإداري الحديث أن المؤسسة نظام مفتوح يحصل على موارده من البيئة، ويتكيف ويتفاعل مع الفرص والتحديات التي تتضمنها البيئة. وأن هذا المنظور الحديث يعني أن المؤيدين يعرفون أنه لا يمكن لأي نشاط يأمل في النجاح أن يتجاهل ما يحدث في البيئة. فالسلوك الشخصي يؤثر تأثيراً مباشراً في كفاية صناعة القرار، فكل مدير له أسلوبه حتى لو تساوت الكفايات والمهارات. ويرى رايموند أن هناك ثلاثة أبعاد لإتاحة الفرص للاختلافات الفردية من مدير لآخر.<sup>1</sup>

وتتمثل هذه الأبعاد في الآتي:

- أ/ أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة.
- ب/ أسلوبهم في تجميع المعلومات.
- ج/ أسلوبهم في استخدام المعلومات.<sup>2</sup>

(1) محمد توفيق بليغ ، محاسبة القرار ، (القاهرة : مكتبة الشباب، 1998 وجود تاريخين)، ص55.

(2) المرجع السابق، ص40

ويرى كاتب آخر أن من العوامل المؤثرة في إتخاذ القرار مشكلات القرار نفسه وتتمثل في

الآتي:

أ/ سلامة وصحة القرار:

ويرتبط ذلك بالإدراك الصحيح لأسباب المشكلة، ليس بظواهرها، بالإضافة إلى توافر المعلومات الصحيحة الكافية واللازمة، والتي يمكن من خلالها الوصول إلى البدائل المناسبة والبت فيها لإتخاذ القرار المناسب.

ب/ توقيت صدور القرارات:

الوقت المناسب لإتخاذ القرار أحد المصادر الهامة لقوة القرار، فالتبكير أو التأخير في إتخاذ القرار يعني فقد جزء من قوته والتبكير في إنجاز القرار يبدو واضحاً وهاماً عندما تكون هناك حاجة للوقاية منه أو لمنع ظهور المشكلة أو تدهورها.

ت/ توقيت صدور القرار للمستهدفين:

يمكن الإتفاق على القرار أو توقيت إصداره فعلاً، ويكون الجزء من القرار نفسه تحديد أسلوب وتوقيت إبلاغه للمستهدفين، طالماً إن ذلك سوف يكون عاملاً مساعداً لإضفاء القوة على القرار.

ث/ الإستماع إلى مشورة الآخرين:

حيث يؤدي تجاهل الإستماع إلى مشورة الآخرين إلى إهمال تجاهل بعض الجوانب الأخرى للقرار التي يراها الآخر، ومشاركة الآخر دائماً تؤدي إلى إتخاذ قرارات سليمة للمؤسسة وتعطي رؤية المشكلة وطرق حلها من زوايا وجوانب مختلفة، وليس من وجهة نظر المسئول بمفرده، مما يوفر عليه الكثير من الآثار السلبية والتوتر فيما بعد.<sup>1</sup>

أيضاً يرى كاتب آخر أن العوامل الأساسية المؤثرة على إتخاذ القرار تتمثل في الآتي:

هناك عوامل أساسية تساهم مجتمعة في تحديد الإطار العام لعملية إتخاذ القرارات وتوضح معالمها وهي:

(<sup>1</sup>) كاسر نصر المنصور، مرجع سابق، ص60.



## 1/ المناخ والبيئة التي تتم فيها إتخاذ القرار:

غالباً ما يعترض متخذ القرار مشكلة أو مسألة تتطلب منه تحديد موقف إزاءها وإتخاذ القرار المناسب.

وقد تتضمن المشكلة أهداف متناقضة إلى جانب العديد من البدائل المطروحة لاختيار أفضلها، وأن التوصل إلى أفضل البدائل يتطلب وجود أسس وضوابط لقياس العائد أو النتيجة من كل بديل ومقارنة لكل النتائج المتوقعة لإنتقاء العائد الأمثل، وهذه الحالة المتغيرة قد تتم في مناخ يؤثر في إجراءاتها ونتائجها، إذ قرارات مدير أو مجلس إدارة بصدد حالة معينة قد تتأثر بالقرارات التي يتخذها مدراء آخرون.

وفي بعض الأحيان يمتد مناخ إتخاذ القرارات إلى خارج التنظيم الواحد لتشمل المناخ على المؤثرات والمتغيرات البيئية والطبيعية التي لا يستطيع متخذ القرار التحكم فيها.<sup>1</sup>

## 2/ الهدف الذي يرمي إليه متخذ القرار:

إن أي قرار يتخذ يجب أن يحقق هدف معين يسعى المدير أو متخذ القرار إلى الوصول إليه، إلا أنه في بعض الأحيان قد تتعدد الأهداف التي يسعى المدير الوصول إليها قد تتناقص أو أن إتخاذ قرار لتحقيق هدفها قد يجعل تحقيق هدف آخر صعباً أو مستحيلاً لهذا عند إتخاذ قرار يجب المعرفة التامة بأنواع الأهداف العامة والأهداف الخاصة التي يسترشد بها متخذ القرار في المفاضلة بين الحلول البديلة لمشكلة قرارية محددة.

## 3/ البدائل المتاحة أمام متخذ القرار:

هناك العديد من المسائل والمشاكل تتصف بتعدد الإستراتيجيات والخيارات التي يواجهها متخذ القرار للوصول إلى حل المشكلة وفي بعض الحالات قد يكون عدد الإستراتيجيات أو الخيارات محددة.<sup>2</sup>

يتصف الحل البديل أو الإستراتيجية (الخيار) الصفتين التاليتين:

أ/ الإسهام في حل المشكلة المطروحة، وتحقيق بعض النتائج التي يسعى إليها متخذ القرار.

ب/ إمكانية تطبيقه ضمن الموارد المتاحة.

(<sup>1</sup>) محمد عبد الغني حسن ، مرجع سابق ، ص 67.

(<sup>2</sup>) المرجع السابق، ص 44.

وإن عدم توفر أحد الشرطين ينفى عن البديل الآخر صفة الخيار القابل للإنتقاء أو على متخذ القرار إستبعاده من قائمة الحلول البديلة.

وأيضاً من العوامل التي تحكم عملية إتخاذ القرارات:

هناك عدة عوامل تحكم عملية إتخاذ القرارات منها ما يلي:

#### 1/ طبيعة المشكلة:

كلما كانت المشكلة بسيطة، كلما كان القرار سهلاً، وكلما كانت المشكلة أكبر وأعمق كلما إحتاجت لدراسة أكبر.

#### 2/ الوقت المتاح للمشكلة:

كلما كان الوقت المتاح لدراسة المشكلة أكبر كلما كان القرار مدروساً وأقرب للصواب بخلاف الوقت الأقل.

#### 3/ نمط المؤسسة وسياسة إتخاذ القرارات فيها:

أي ما هو الأسلوب المتبع لإتخاذ القرارات في المؤسسة، هل تتبع أسلوب المشاركة في إتخاذ القرارات أم تؤخذ بصورة فردية؟ .

وهل هناك تفويض للمرؤوسين والمشرفين للتصرف ومواجهة المشاكل؟.  
أم هناك تمركز للسلطة؟.

#### 4/ نوعية العاملين:

يُعنى بها درجة الوعي بينهم، بحيث يمكن أن يكون التفويض مجدياً أم المشاركة مجدية من خلال تقديمهم لآراء ومقترحات أفضل.

#### 5/ الموقف المادي وإمكانيات المؤسسة:

تؤثر الإمكانيات كثيراً في إتخاذ القرار حيث يجب أن يكون القرار موافقاً مع الموارد

المتاحة للتنظيم حتى يمكن تحقيقه.<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>) محمد عمر بشير، تطور التعليم في السودان، ترجمة هندي رياض وآخرون، (بيروت: دار الجيل، 1983م)، ص ص 33-34

## **الفصل الثالث**

### **الجامعات بولاية نهر النيل**

ويشتمل على ثلاث مباحث:

المبحث الأول: نبذة تعريفية عن الجامعات بولاية نهر النيل

المبحث الثاني: الهياكل التنظيمية للجامعات بولاية نهر النيل

المبحث الثالث : نظم المعلومات في الجامعات بولاية نهر النيل

## الفصل الثالث

### المبحث الأول

#### نبذة تعريفية عن الجامعات بولاية نهر النيل

تمهيد :

تقع الجامعات الثلاث محل الدراسة بولاية نهر النيل حيث أن الموقع الجغرافي لهذه الولاية يقع بين خطى عرض 16- 22 شمالاً وخطى طول 32-35 جنوباً وشرقاً تحدها من الشمال جمهورية مصر العربية ومن الشرق ولايتي كسلا والبحر الحمر ومن الجنوب ولاية الخرطوم ومن الغرب الولاية الشمالية، يجرى في أرضها نهر النيل في طريقة إلى المصب شمالاً ويقترن بنهر عطبرة عند مدينة عطبرة، وأكبر مدن الولاية الدامر، عطبرة، شندي، بربر، المتمة ومدينة ، أبو حمد، وسوف تناول في هذا المبحث نبذة تعريفية عن جامعة الشيخ عبدالله البدري وجامعة وادي النيل وجامعة الشيخ عبدالله البدري.

أولاً : جامعة الشيخ عبدالله البدري :-

النشأة والتطور<sup>1</sup>:

مؤسسات الشيخ عبد الله البدرى بنيت وانشأت بواسطة أحبابه ومريديه فى نقرات ضربت أروع الأمثال فى نكران الذات والتجرد لبناء المؤسسات التعليمية إبتغاء لله ونيل مرضاته وأعماراً للأرض التى خُلِقنا من أجلها كما خُلِقنا لعبادة الله عز وجل هذه الصورة الرائعة التى أدهشت المجتمع من حولنا وجذبت قلوبهم وأشعلت فى نفوسهم روح المشاركة كانت سبباً فى جلب الوفود من قرى محلية بربر شرقاً وغرباً مشاركة فاعلة ودعماً لمسيرة الشيخ عبد الله البدرى القاصدة الى الله، بهذه الروح الوثابة جلبت فكرة تعفيف وتمتين حفظة القرآن الكريم إهتمامات جمعية القرآن الكريم التى أمدت برنامج الشيخ عبد الله البدرى بأول دفعة من الطلاب الحفظة والتى كان قوامها 90 طالباً تم توزيعهم داخل الكلية بين تخصص الميكانيكا (سيارات ) والكهرباء ( لف وصيانة الطلمبات الغاطسة والسطحية ) وقد أجادوا فى تخصصاتهم المختلفة بل أنهم وفروا بمهاراتهم التى أكتسبوها 14 مليار جنية سودانى لمياه ولاية الخرطوم عن طريق لف مئات الطلمبات

موقع جامعة الشيخ عبد الله البدرى تاريخ الدخول 25 /4 /2018 http://eaeu.edu.sd/archives/ (1)

الغاطسة والسطحية وإعادة عدد كبير من المولدات الكهربائية للخدمة من جديد وخذوا عالياً أسم الشيخ عبد الله البدرى فكانوا عند حسن الظن بهم عمالاً ماهرين مخلصين . بالرغم من الصمود المعنوى العالى والتشبث بروح الايمان العالية واليقين الذى لاتنتهزه عوارض الأيام وفحش تقلب الليالى والأيام فقد أبتلى الشيخ عبد الله البدرى بإدارة مؤسسة للكلية فى العام 2002م تنكرت لرسالته القرآنية وضربت بعرض الحائط الاتفاق المبرم بين الشيخ عبد الله البدرى ووزارة التعليم العالى والبحث العلمى ممثلاً فى هيئة التعليم التقنى أنكر عميد الكلية رسالة الشيخ عبد الله البدرى وتجاهل أمر حفظة القرآن فلم يجلب طلاباً للخلوة ولم يسع السعى المطلوب لإنفاذ المشروع الأمر الذى أغضب الشيخ عبد الله البدرى وبعد صولات وجولات تدخل فيها الأخيار رضخت وزارة التعليم العالى واقتنعت بألا جدوى من بقاء من تنكر لرسالة الشيخ عبد الله البدرى فجاءت بإدارة جديدة فى عام 2004م أنقذت رسالة الشيخ عبد الله البدرى بجلب الحفظة وفتح الورش لتدريبهم فى مدة اسبوع فقط بينما ظلت الرسالة فى طى النسيان فى الفترة من عام 2002م وحتى عام 2004م، وقد أفرد الشيخ عبد الله البدرى للحفظة داخلية منفصلة عن الطلاب الكلية وتعهد للحفظة بالآتى:

1/ السكن المجانى

2/ الإعاشة المجانية

3/ العلاج المجانى

4/ الترحيل المجانى

كل ذلك على نفقة الشيخ عبد الله البدرى ظلت هكذا إلى يومنا هذا.

قبل هذا ( المدرسة الأساسية القرآنية ) التى تخرج طالب الأساس حافظاً للقرآن بجانب المقررات الدراسية لمرحلة الأساس، ثم كلية الدراسات الإسلامية والعربية جامعة وادى النيل ثم كلية الشريعة والقانون جامعة وادى النيل.

أنشأ كلية العلوم الإسلامية والعربية التابعة لجامعة وادى النيل بعدها أهدى كل المباني لها ولكلية الشريعة والقانون بجامعة وادى النيل وظل يدعم الكليتين منذ فجر تأسيسهما خاصة وأن الدفعة الأولى من كلية العلوم الإسلامية والعربية وعدد طلابها 90 طالب عام 1991 / 1992م كانوا يحتاجون للإستقرار فى السكن والمعيشة حتى يظهر عطاؤهم الأكاديمى بطريقة مثلى فقد

تبنى اسكانهم مع صندوق رعاية الطلاب بعد أن قضوا فصلاً دراسياً كاملاً فى كنف رعايته سناً وأعاشة وظل طلاب الدفعة الأولى التى تخرجت فى عام 1996م يحفظون هذا المعروف لهذا الشيخ الجليل وقد ثبتوا مقاعدهم المتقدمة فى الخدمة ولازلوا يجتمعون من جميع أنحاء السودان ويشدون الرحال للديار التى إحتضنتهم وكانت سبباً فى تفوقهم الأكاديمي وهذا من باب الشكر لله لقلوبه تعالى: (ولئن شكرتم لازيدنكم)، كل هذا العمل الذى إنبري له الشيخ عبد الله البدرى وجد الإعجاب والتقدير من السيد رئيس الجمهورية المشير عمر حسن أحمد البشير وظل يستعرض فكرة الشيخ عبد الله البدرى ويطالبها فى مجلس الوزراء بتعميم فكرة تعفيف حفظة كتاب الله حتى تعم ولايات السودان كافة.

برامج الشيخ عبد الله البدرى كان لها الأثر العميق من قيادات العمل السياسي والتشريعي والتنفيذي بالسودان حيث سجلت له الوفود الزيارات المتعاقبة ووقفت على نجاح تجربته غير المسبوقة واشارت بمخرجاتها التى اصبحت واقعاً ملموساً وكانت محل الرضاء التام من الشيخ عبد الله البدرى الذى أراد ان يتوج كل تلك الجهود ويجمع كل الكليات التقنية إلى جامعة تحمل أسمه فكان له ما أراد حيث اجيز قانون الجامعة وهو الأمر الجمهوري بقيامها وعين لها مديراً واصبحت واقعاً فى محلية بربر وإضافة كبيرة للتعليم الجامعي بولاية نهر النيل بقيام جامعة الشيخ عبد الله البدرى .

وتسعى الجامعة إلى :-

- 1) غرس روح المثابرة على العلم والصبر عليه حتى ينال ابناؤه مرماهم من خلاله.
- 2) غرس القيم الفاضلة فى المجتمع المحلى من حوله .
- 3) صقل مهارات الطلاب عن طريق التدريب الفنى حتى يصبحوا عالمين مهرة يدفعوا بالتميه فى البلاد قدماً إلى الامام .
- 4) تغيير بنية العمل الانتاجى فى المواقع المختلفة بالدفع بمهنيين حفظة للقران الكريم .
- 5) تخرج أئمة ودعاة وعمالاً مهرة يغرسون القيم الإسلامية الفاضلة من إخلاص فى العمل وغيره.

6) تحقيق مقصد الشريعة الإسلامية فى الإستخلاف على الارض لإعمارها .  
يمكن الإعتماد على هذا القول من باب استعراض مقاصد الشريعة الإسلامية فى أمرين مهمين

خلقت من أجلها البشرية على الأرض هما:-

(أ) العبادة.

(ب) الإستخلاف في الارض لإعمارها بإعتبار أن الإنسان خليفة الله على الارض، ولذلك فإن الله هياً للإنسان أمر العبادة وجعله نظاماً يسير عليه وهي لمصلحة الانسان فطاعة الانسان لالتزيد الله ومعصيته لاتنقص الله ولكن العبادة امر تبقي باباً إلى الله لمنفعة الإنسان في دينه ودنياه .

أما جانب الاستخلاف في الارض فقد هياً الله للإنسان كل معين له حتى يستكمل امر إستخلافه في الأرض بصورة مثلى هياً له الظروف المادية المعينة على الإنتاج مثل :

(1) الأرض (2) الماء (3) الشمس (4) المعادن بمختلف مسمياتها

وفوق كل هذا منحه العقل وميزه به دون سائر المخلوقات حتى يبحث وينقب ويخرج بافضل النتائج من خلال تجاربه الحياتيه وحثه على العمل وجعله عبادة كما ورد في الكتاب والسنة في كثير من الايات والاحاديث النبوية الشريفة .

تحققت الاهداف المذكورة أعلاه بتخريج أعداد كبيرة من المهنيين الذين صقلوا مهنياً في مختلف تخصصاتهم التي تخرجوا عليها وأصبحوا الآن مكان الإشادة في مواقع الإنتاج المختلفة من حيث الأداء المهني الرفيع في الميكانيكا والكهرباء وصاروا أئمة في مواقع الإنتاج جاءت الإشادة بهم خلقاً و اخلاقاً وانضباطاً في العمل من جميع مواقع الإنتاج التي يعلمون بها .

إستبقت الكلية على عدد منهم وهم المتفوقين ليصبحوا مدربين للطلاب في الورش التي تخرجوا على نظامها العلمي .

إن العلم لايتقيد بزمان ومكان محددين فطلب العلم فريضة في الريف والحضر بين كافة طبقات المجتمع ونحن مطالبون باداء العلم من المهدي (الفراش) الى اللحد (البرزخ) وطلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة فأهل القرى صقلوا على حب العلم ولذلك فإنهم بعثوا بابنائهم اليه واقتطعوا من قوتهم ليعلموا أبناءهم قناعة منهم بان الاوطان لاتبنى إلا بسواعد ابنائها العلماء ولايقود الامة الجهلاء، انما يقودهم العلماء، وكان ذلك أحد الدوافع التي جعلت الشيخ عبد الله البدري في قرية القدواب شمال بربر ب3 كيلومتر فاصبحت هذه القرية مأوى وملاذاً للطلاب من جميع انحاء السودان، المجتمع المحلي كان مشاركاً ودعماً لكل مشروعات الشيخ عبد الله البدري

التعليمية لأن المجتمع يدرك تماماً أنها تؤمن لابنائهم تعليماً من مرحلة الأساس وحتى تخرجهم من الجامعة ولذلك فإن هذه المؤسسات التعليمية هي عبارة عن مراكز شعاع حضاري للمجتمع المحلي فقد ساهمت في رفع كفاءة ومقدرة العمال في ورش بربر من طريقة تقليدية عن طريق الممارسة فعقدت لهم الكليات برامج علمية تأهيلية في مختلف المجالات فمثلا عقد كورس لعمال اللحام ازدادت فيه مهاراتهم في لحام الاكسجين الذي لم يتعلموه من قبل .  
ورفعت الكورسات التي عقدت لموظفي المحليه في التعامل مع الحاسوب عن طريق تدريبهم في كيفية استخدامات الحاسوب للأغراض العلمية والوظيفية .

وفي جانب رفع كفاءة المرأة وجعلها عاملة فاعلة ومنتجة وخاصة المرأة الريفية فقد عقدت عدة كورسات لربات المنازل في مهارات هن في امس الحاجة اليها في المنزل مثل :  
(1) إصلاح المعدات الكهربائية البسيطة وكيفية التعامل معها مثل الخلطات والمكاوي وملكتهن الكلية شنطة بها كل المعينات للعمل من مفكات وغيرها .  
(2) تعلمن كيفية إنتاج الخبز العربي وعمل الفطائر والخبائز والمربات والعصائر الخالية من المواد الكيميائية الحافظة .

**رؤية الجامعة :** تسعى جامعة الشيخ عبد الله البدري إلى تحقيق التميز في مجال التعليم الجامعي والبحث العلمي على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية في ظل مناخ يتسم بالإستقلالية والحرية والديمقراطية والمساواة وبما يساهم في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

**رسالة الجامعة :** تتمثل رسالة الجامعة في توفير تعليم وتعلم يلبيان إحتياجات المجتمع وسوق العمل في بيئة أكاديمية متميزة مرتكزة على مناهج إبداعية مستخدمة أحدث التقنيات والوسائل التعليمية ومسترشدة بأفضل مقومات البحث العلمي مع الإسهام في إبتكار المعرفة لتحقيق التنمية البشرية.

#### **اهداف الجامعة**

- دمج ثقافة الجودة الشاملة والتحسين المستمر في العملية التعليمية والبحثية.
- إثراء المعارف النظرية والتطبيقية وفقاً للمعايير الأخلاقية والإجتماعية والثقافية للمجتمع.
- نشر ثقافة وأخلاقيات البحث العلمي.



- تدعيم التعاون بين الجامعة والجامعات الأخرى ومراكز البحث العلمي محلياً وإقليمياً وعالمياً.
  - تطوير البرامج التعليمية فى ضوء المعايير المحلية والإقليمية والعالمية.
  - إمداد الطلاب بأحدث مصادر المعرفة والتكنولوجيا الحديثة لتنمية قدراتهم فى الابتكار والقيادة والتعلم الذاتى والعمل الجماعى والمنافسة.
  - تفعيل دور المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص لتقديم الخدمات البحثية والإستشارية للمجتمع.
- تضم الجامعة الكليات الآتية :**

1. كلية الهندسة : وتضم الهندسة الكهربائية تحكم والهندسة الكهربائية قدرة والهندسة المدنية
2. كلية التكنولوجيا .
3. كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية .
4. كلية تنمية المجتمع .
5. كلية الطب .
6. كلية العلوم الصحية .

**ثانيا: جامعة وادي النيل :**

### **النشأة<sup>1</sup>:**

أنشئت جامعة وادي النيل في إطار قرارات ثورة التعليم العالي بموجب مرسوم جمهوري صادر في 14/ يونيو / 1990م ، وكانت كليتي الهندسة التي أسست عام 1971 م وكلية التربية في عام 1984م هما النواة الأساسية للجامعة، تطورت الجامعة حتي بلغ عدد كليتها في عام 1991م عشر كليات موزعة من مدينة وادي حلفا في الشمال حتي شندي والمتمة جنوبا وفي عام 1994م قسمت الكليات على ثلاث جامعات هي ( جامعة وادي النيل، دنقلا، شندي) وكان نصيب جامعة وادي النيل منها أربع كليات وهي (الهندسة - التربية - التجارة وإدارة الاعمال - العلوم الإسلامية والعربية )، وفي عام 1998م أصبح عدد كليات الجامعة ثمانية كليات بإضافة أربع كليات هي الزراعة - الشريعة والقانون - الطب - المعلمين ثم أضيفت أخيراً كلية العلوم والتقانة وكلية تنمية المجتمع وكلية الدراسات العليا بجانب ذلك تضم الجامعة وحدة للتعليم المفتوح وعدد من المراكز البحثية.

(<sup>1</sup>) <http://www.nilevalley.edu.sd/object.html> 2018 /3 /10 موقع جامعة وادي النيل تاريخ الدخول

**رؤية الجامعة :** بناء جيل مؤمن بربه، متقن لعمله، مبدع ومبتكر ومتميز فى أدائه العلمي والبحثي والمجتمعي

**رسالة الجامعة:** جامعة وادى النيل تسعى لإعداد جيل رسالى قويم الخلق، حريص على شرف الإنتماء لمهنته، قادر على التكيف مع المتغيرات، ومقدر لأهمية الوقت وقيمته من خلال تحقيق التميز الأكاديمي والريادة فى البحث العلمي وترقية المعارف النظرية والمهارات التطبيقية وتوظيف قدرات الجامعة لخدمة المجتمع والتحسين المستمر للأداء وفقاً للمعايير العالمية

**أهداف الجامعة:** فى اطار السياسة العامة للدولة والتعليم العالي، تسعى جامعة وادى النيل إلى تحقيق رسالة من خلال الاهداف التالية:-

1. تأكيد هوية الامة وتأصيلها من خلال المنظومة التعليمية والبحثية .
2. إعداد جيل رسالى قادر على تحصيل العلم وتوظيف المعارف والتقنيات لخدمة المجتمع وحل القضايا المتعلقة بالبيئة .
3. الإهتمام بالبحوث العلمية النظرية التطبيقية الموجهة والمرتبطة بحاجات المجتمع وحل المشكلات المتعلقة بالريف.
4. الإهتمام بقضايا التنمية البشرية والفكرية والثقافية والإجتماعية والإقتصادية.
5. تحقيق التميز الأكاديمي والريادة فى البحث العلمي وفقاً للمعايير العالمية خلال دعم وتوثيق الروابط العلمية والثقافية بين الجامعة والمؤسسات العلمية محلياً وإقليمياً وعالمياً .

**كليات الجامعة :** وتضم الجامعة الكليات الاتية

- 1/ كلية الهندسة والتقنية.
- 2/ كلية الطب.
- 3/ كلية التربية .
- 4/ كلية المعلمين.
- 5/ كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية .
- 6/ كلية الشريعة والقانون .
- 8/ كلية الزراعة .
- 9/ كلية العلوم والتقانة.
- 10/ كلية الدراسات العليا.
- 11/ كلية تنمية المجتمع.
- 12/ كلية القران الكريم.

نظام الدراسة : تطبق الجامعة النظام الفصلي السنوي ومدة الفصل الدراسي في المتوسط 16 أسبوع وتكون الدراسة من فصلين دراسيين .

**عضوية الجامعة في الاتحادات والمنظمات :**

إتحاد الجامعات السودانية، إتحاد الجامعات العربية، إتحاد الجامعات الإفريقية، إتحاد الجامعات الإسلامية، الإتحاد الدولي للجمعيات، الشبكة العربية للتعليم المفتوح .

**الإتفاقيات مع الجامعات والمراكز البحثية :**

- إتفاقية تعاون مع جامعة السودان المفتوحة السودان
- إتفاقية تعاون مع جامعة جرش الأردن
- إتفاقية تعاون مع جامعة آزاد إيران
- إتفاقية تعاون مع جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمن
- إتفاقية تعاون مع جامعتي بغداد والمستنصرية العراق
- إتفاقية تعاون مع جامعتي تونس ومؤتة تونس
- إتفاقية تعاون مع جامعتي مترا وبروتويا جنوب إفريقيا
- إتفاقية تعاون مع جامعات (دمشق - البعث - تشرين ) سوريا

**العلاقات النشطة:**

- علاقات مع جامعة أسيوط مصر
- علاقات مع جامعة ايجا تركيا

**القوانين المنظمة لمجالس الجامعة واللجان العلمية**

**أولاً : مجلس الجامعة :** يتكون مجلس الجامعة من أربعين عضواً (21) عضو منهم من خارج الجامعة من ذوي الإختصاص والكفاءة والإهتمام بالتعليم العالي والقضايا الوطنية وبقية أعضاء المجلس وعددهم (19) عضو من داخل الجامعة ست منهم بحكم مناصبهم وهم :

- 1/ مدير الجامعة .2/ وكيل الجامعة وهو مقرر المجلس .
- 3/ عميد الطلاب .4/ أمين الشؤون العلمية .
- 5/ أمين المكتبات .6/ ثمانية أعضاء يتم اختيارهم عبر مجلس الاساتذه .
- 7/ ثلاثة من العاملين إثنان منهم من غير أعضاء هيئة التدريس .

## مهام وإختصاصات مجلس الجامعة :

1. تجويد أدائها وعمليا وتربوياً وإدارياً وتحديث طرق عملها وأساليبه، وضع السياسات والخطط والرامية إلى تطوير الجامعة .
2. إجازة مقترح الميزانية التي تقدمها له اللجنة ومتابعة تنفيذ الميزانية المصدقة .
3. إنشاء الكليات والمركز والمعاهد والمستشفيات الجامعية وأي مؤسسات إستشارية أخرى .
4. إجازة التقرير السنوي الذي يقدمه المدير عن الاداء العلمى والإداري والمالى للجامعة ونشرة .
5. التملك بإسم الجامعة وتنمية أموالها وإستثمارها وتنظيم حسابات الجامعة.

## الإجراءات :

- 1/ يجتمع المجلس لإنجاز أعماله مرة كل ستة أشهر في الاحوال العادية ولرئيس المجلس الدعوة لإجتماع فوق العادة بناء على طلب المدير أو أغلبية أعضاء المجلس .
- 2/ يكون النصاب قانونياً إذا حضر الإجتماع أكثر من نصف أعضاء المجلس ويجوز للمجلس دعوة أي شخص أو لجنة لحضور الإجتماع دون أن يكون له حق التصويت .

## ثانياً: مجلس الأساتذه: يتكون من :

- مدير الجامعة
  - أمين الشؤون العلمية
  - وكيل الجامعة
  - عميد شؤون الطلاب
  - أمين المكتبات
  - عمداء الكليات
  - مديري الاقسام بالكليات
  - رؤساء وحدات التدريب
  - عضوان يمثلان إتحاد الطلاب
  - جميع أعضاء هيئة التدريس من هم في مرتبة الأستاذية .
- رئيساً  
عضواً ومقرراً  
عضواً  
عضواً  
عضواً  
عضواً  
عضواً  
عضواً

## مهام واختصاصات المجلس :

1/ تقديم المقترحات لمجلس الجامعة بشأن وضع الشروط والنظم للمؤهلات العلمية المطلوبة لقبول الطلاب في الدراسة بالجامعة .

2/ التنظيم العام البرامج الدراسية بالجامعة والامتحانات التي تعقد وفقاً لأحكام النظم الاساسية .

3/ وضع خطط تنظيم الكليات والمعاهد والأقسام ووحدات التدريب وتعديلها وإعادة النظر فيها وتجديد المواد التي تخص بتدريسها كل من الوحدات آنفة الذكر وكذلك رفع تقرير لمجلس الجامعة عن ضرورة إنشاء أى كلية أو مركز أو معهد أو وحدة تدريب أو قسم أو إلغاء أي منها أو دمجها أو تقسيمها .

4/ منح الإجازات العلمية للأشخاص الذين أتموا بنجاح الدراسات التي إعتمدتها فى اللوائح .

5/ منح الدرجات الفخرية والجوائز العلمية للأشخاص الذين يعتبرون جديرين بها وذلك وفقاً لأحكام اللوائح .

6/ منح لقب أستاذ إمتياز .

الإجراءات : يجتمع مجلس الاساتذة مرة واحدة على الأقل في كل فصل دراسي .

ثالثاً مجلس العمداء : ويكون تشكليه على النحو التالي

- رئيساً عميد الكلية
- أعضاء رؤساء الاقسام بالكلية
- مقرراً مسجل الكلية
- أعضاء أعضاء هيئة التدريس بدرجة أستاذ
- أعضاء ثلاث أعضاء من خارج الكلية يرشحهم العميد
- أعضاء ممثلون من كليات ووحدات الجامعة ولايزيد عددهم عن خمسة

## مهام واختصاصات المجلس :

1/ إعداد الخطط والبرامج المتعلقة بتنفيذ مناهج الدراسة والامتحانات وتنسيق ذلك مع الأقسام المختلفة ورفع التوصيات لمجلس الأساتذة .

2/ تقديم التوصيات لمجلس الأساتذة حول اللوائح المتعلقة بمناهج الدراسة للحصول على الإجازات العلمية وغير ذلك من الأمور المتعلقة بالنشاط العلمي .

3/ رفع التوصيات لمجلس الأساتذة لمنح الإجازات العلمية ( غير الدرجات الفخرية ) وكذلك منح الجوائز .

4/ ترشيح الأشخاص لمجلس الأساتذة لتعيينهم كمتحنيين وتشجيع البحث العلمي وترقيته .

5/ النظر في أي أمر يتعلق بالمهام حسبما يحيله إليه مجلس الأساتذة أو مجلس كلية الدراسات

### اللجان العلمية

اللجنة الإستشارية للشؤون الأكاديمية : وتتكون من

- 1) مدير الجامعة .
- رئيساً .
- 2) أمين الشؤون العلمية
- عضواً
- 3) عميد شؤون الطلاب
- عضواً .
- 4) عمداء الكليات
- أعضاء .
- 5) وكيل الجامعة
- عضواً .

### مهام واختصاصات اللجنة :

- 1) النظر في مقترحات مجالس الكليات والمعاهد والوحدات والمراكز فيما يختص بالمناهج الدراسية من حيث تعديلها أو تنقيحها أو إدخال مناهج جديدة .
- 2) النظر في توصيات مجالس الكليات والوحدات والمعاهد والمراكز بإنشاء كليات أو أقسام أو تخصصات جديدة بالجامعة .
- 3) النظر في الشروط والأسس العلمية الخاصة بتعيين وتقويم وترقيات أعضاء هيئة التدريس .

4) أي مهام أكاديمية أخرى يحيلها إليها المدير أو مجلس الأساتذة .

### لجنة القبول : تتكون من

- 1) مدير الجامعة
- رئيساً .
- 2) وكيل الجامعة
- عضواً .
- 3) أمين الشؤون العلمية
- عضواً .
- 4) عميد شؤون الطلاب
- عضواً .
- 5) عمداء الكليات
- أعضاء .

6) مدير التعليم المفتوح عضواً .

### مهام واختصاصات اللجنة :

1/ النظر في شؤون قبول الطلاب على أساس الشهادة الثانوية أو النضوج والخبرة المعتمدة .

2/ النظر في شروط تحويل الطلاب بين الأقسام أو الكليات والمعاهد داخل الجامعة أو من الجامعات الأخرى .

3/ أي مهام محالة إليه من مجلس الأساتذة تتعلق بقبول الطلاب وتسجيلهم .

### لجنة الامتحانات والجوائز :

وتتكون من

مدير الجامعة رئيساً .

وكيل الجامعة عضواً .

أمين الشؤون العلمية عضواً .

عميد شؤون الطلاب عضواً .

عميد المكتبات عضواً .

### مهام واختصاصات اللجنة:

1/ وضع مواصفات وعرض نتائج الإمتحانات والتأكد من مراعاة تطبيق لائحة الإمتحانات .

2/ النظر في نتائج الإمتحانات قبل عرضها على مجلس الأساتذة لإجازتها .

3/ النظر في تقارير حالات مخالفة لوائح الإمتحانات التي ترفع لها من عمداء الكليات

والمعاهد ورفع تقرير توصية بشأنها لمجلس الأساتذة .

أي مهام محالة إليها من مجلس الأساتذة تتعلق بالامتحانات .

### لجنة البحث العلمي :

وتتكون من

مدير الجامعة رئيساً .

وكيل الجامعة عضواً .

- أمين الشؤون العلمية عضواً .
- عميد المكتبات عضواً .
- عميد الدراسات العليا عضواً .

### مهام واختصاصات اللجنة :

- 1 - وضع سياسات وأولويات البحث العلمي بالجامعة .
- 2 - وضع سياسات لتشجيع البحث العلمي والتأليف والترجمة .
- 3 - السعي لإستقطاب مصادر دخل إضافية لتمويل البحث العلمي بالجامعة .
- 4 - فتح قنوات للتعاون البحثي مع الجامعات الأخرى والمراكز والمؤسسات البحثية داخل وخارج البلاد .

5- متابعة الأنشطة البحثية بالجامعة وإعداد تقارير عنها بغرض تقديمها أمام مجلس

الأساتذة .<sup>1</sup>

**ثالثاً: جامعة شندي :-**

**النشأة :<sup>2</sup>**

أنشئت جامعة شندي في مارس 1994م بموجب القرار الجمهوري رقم 67 لسنة 1994م بولاية نهر النيل وهي هيئة علمية ذات شخصية إعتبارية مقرها مدينة شندي وهي إحدى ثمرات ثورة التعليم العالي في عهد ثورة الإنقاذ الوطني وعين البروفيسور / علي محمد عبدالرحمن بري أول مدير لها .

**رؤية الجامعة :**

أن تكون جامعة شندي رائدة في خدمة المجتمع من خلال التفرد في برامجها العلمية والبحثية.

**رسالة الجامعة :**

خدمة المجتمع من خلال التميز في التعليم والبحث العلمي المتصل بقضايا المجتمع وتأهيل وإعداد القوي البشرية، والمساهمة في معالجة المشكلات في مختلف المجالات وعلى كل المستويات المحلية والولائية والقومية، والشراكة المجتمعية لتحقيق الأثر المتبادل .

(<sup>1</sup>) دليل جامعة وادي النيل، 2005، ص ص 10 - 17 .

(<sup>2</sup>) دليل جامعة شندي، 2010 - 2011، ص ص 7 - 9 .



## أهداف وأغراض الجامعة :

تعمل الجامعة في إطار السياسة العامة للدولة والبرامج التي يضعها المجلس القومي للتعليم العالي والبحث العلمي وهي تعمل على تحصيل العلم وتدريبه وتطوير مناهجه ونشره، وذلك بغرض خدمة البلاد وتنمية مواردها ونهضتها فكريا وعلميا واقتصاديا وثقافيا، ومع عموم ما تقدم تعمل الجامعة على تحقيق الأغراض الآتية:

- 1- تأكيد هوية الأمة وتأصيلها من خلال المناهج التي تقرها الجامعة وتطبيقها.
- 2- إجراء البحوث العلمية والتطبيقية المرتبطة بحاجات المجتمع المختلفة والمتجددة في سبيل خدمته والإرتقاء به.
- 3- الإهتمام بقضايا التنمية البشرية والفكرية والقيم الدينية.
- 4- الإهتمام بالبيئة السودانية عامة، وبيئة نهر النيل خاصة، وتأهيل الكادر القادر على ترقيتها وحل قضايا الولاية المتعلقة بالبيئة.
- 5- إبتكار التقنية وتوظيفها لخدمة المجتمع السوداني بالتعاون مع الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي الأخرى بالبلاد.
- 6- التفاعل مع المواطن وتفهم مشكلاته والإعتراف بمعرفته وخبرته والعمل معه على تطويرها وفق حاجاته وقيمه.
- 7- إعداد الطلاب ومنحهم إجازاتهن العلمية .
- 8- أن تكون الجامعة أنموذجا للجامعات المنفتحة نحو المجتمع والمعتمدة على حل المشكلات في مناهجها ولها برامج عدة مثل: التنسيق والتكامل بين التعليم الطبي والخدمات الصحية، تكوين الفرق من كليات الطب والعلوم الصحية - التربية لمعلمي مرحلة الأساس وكلية تنمية المجتمع لتنفيذ برامج مجتمعية وتنموية.

## برامج الجامعة الأكاديمية :

الدبلوم التقني، البكالوريوس العام، بكالوريوس الشرف، الدبلوم العالي، الماجستير، الدكتوراه.

## إدارة الجامعة :

تتكون إدارة الجامعة من الراعي ورئيس مجلس الجامعة ومدير الجامعة ووكيل الجامعة وأمين الشؤون العلمية وعميد شؤون الطلاب وعمداء الكليات والإدارات المساعدة وهي:.

## أولاً: مجلس الجامعة :

وهو السلطة العليا في الجامعة ويختص بوضع السياسات والخطط الرامية لتطوير الجامعة وتجويد أدائها علميا وتربويا وإداريا وماليا، وتحديث طرق عملها وأساليبها، مثل إنشاء الكليات والمعاهد ووضع النظم واللوائح للجامعة، يتم اختيار أعضاء مجلس الجامعة من داخل وخارج الجامعة (ممثلين للمجتمع).

**مجلس الأساتذة :** يختص بوضع التنظيم العام للسياسات العلمية والبرامج الدراسية بالجامعة، وخطط قبول الطلاب في الدراسات الجامعية، ومنح الدرجات العلمية والجوائز والدرجات الفخرية، وتشجيع البحوث العلمية.

**مدير الجامعة :** هو المسؤول العلمي والتنفيذي الأول عن أداء الجامعة، والعمل على تحقيق أغراضها العلمية والتربوية والإدارية، والحفاظ على النظام العام للجامعة.

**الوكيل :** هو المسؤول لدى المدير عن الأداء المالي والإداري للجامعة، ومتابعة تنفيذ قرارات مجلس الجامعة.

**عميد شؤون الطلاب :** هو المسؤول عن شؤون الطلاب الثقافية والإجتماعية والتربوية، ومراعاة النظم والسلوك القويم للطلاب داخل الجامعة وخارجها.

## أمين الشؤون العلمية :

هو المسؤول عن الأداء العلمي والأكاديمي، ومتابعة تنفيذ توصيات وقرارات مجلس الأساتذة. **العلاقات الخارجية :** بالرغم من حداثة إنشاء الجامعة فقد إستطاعت تكوين علاقات مميزة مع المؤسسات العلمية المحلية، الإقليمية والعالمية، وكذلك مع المنظمات الدولية ومن أمثلة ذلك علاقة الجامعة مع جامعات جنوب أفريقيا، ويل، كاردف والجامعات الصينية، وللجامعة علاقات عمل مع منظمات الامم المتحدة المتخصصة مثل منظمة الصحة العالمية، اليونيسيف ومنظمة الامم المتحدة للسكان، كما أن الجامعة عضو في:

- 1- إتحاد الجامعات العربية .
- 2- إتحاد الجامعات الأفريقية.
- 3- جامعات العالم الإسلامي.
- 4- شبكة الجامعات المنفتحة نحو المجتمع.

**أمانة الشؤون العلمية :** تعمل أمانة الشؤون العلمية على تطوير ومتابعة الأداء الأكاديمي بكليات ومعاهد ومراكز الجامعة ووحداتها الأكاديمية الأخرى من المناهج ونظم الامتحانات والقبول والتسجيل، وذلك بالتنسيق مع مجالس الكليات والوحدات والمراكز. وتقوم الأمانة بالمهام التالية:

1-الإشراف العام على قبول الطلاب وإجراءات تحويلهم .

2-تحرير وتوثيق الشهادات.

3-إدارة شؤون مجالس الأساتذة ولجانه.

4-تدريب مساعدي التدريس والمحاضرين وإجراءات إبتعائهم داخليا وخارجيا .

**أقسام أمانة الشؤون العلمية :** قسم القبول والشهادات، قسم شؤون مجلس الأساتذة، قسم شؤون مجلس الأساتذة، قسم التدريب والإبتعائ، قسم البحث العلمي، قسم الإحصاء والمعلومات. **أمانة الإعلام والعلاقات العامة :** تتبع أمانة الإعلام والعلاقات العامة لمكتب مدير الجامعة، وتتمثل مهامها في الآتي:

1-عكس برامج ونشاطات مؤسسات الجامعة المختلفة على كافة المستويات القومية والولائية والمحلية .

2-تعمل على ربط الجامعة بالمجتمع.

3-التنسيق والترتيب لبرامج الجامعة الخارجية، كما أنها تمثل بوابة الدخول للجامعة حيث تقوم بتنظيم وتنسيق البرامج وكل الأنشطة التي تكون الجامعة طرفا فيها.

4-متابعة إتجاهات الرأي العام حول أنشطة الجامعة ومشروعاتها المختلفة.

5-نشر كل ما يخص الجامعة من إعلان وأخبار، وتسهيل مهمة الإعلاميين والصحفيين للحصول على المعلومات المتعلقة بالجامعة، وتنظيم اللقاءات للمسؤولين بالجامعة.

**عمادة شؤون الطلاب :** تقوم بكل ما يوكل إليها من مهام مجلس الأساتذة أو مجلس شؤون الطلاب وذلك لمساعدة الطلاب للإستفادة القصوى علمياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً من إنتمائهم للجامعة ومراعاة النظم والسلوك والقيم داخل الجامعة وخارجها وتقوم بالمهام التالية :

1-مساعدة الطلاب على الإستفادة القصوى علمياً واجتماعياً وثقافياً وتربوياً أثناء إنتسابهم للجامعة ومراعاة النظم والسلوك القويم.

- 2-التأكد من حسن الأداء وترقيته بجميع أقسام إدارة شؤون الطلاب.
- 3-تنفيذ السياسة العامة الخاصة بالطلاب وذلك بالتنسيق مع مجلس شؤون الطلاب وعمداء الكليات والأساتذة المشرفين.
- 4-الإشراف على أوجه النشاط الأخرى.
- 5-الإحتفاظ والعناية بسجلات الطلاب، وتصميم وتوزيع البطاقات.

**مجلس شؤون الطلاب :** للعمادة مجلس يسمى مجلس شؤون الطلاب يتم تكوينه بقرار من رئيس الجامعة بالتشاور مع عميد شؤون الطلاب ويختص المجلس بوضع السياسات العامة الخاصة بشؤون الطلاب، ويقترح الخطط والبرامج الرامية لإثراء المناشط الطلابية الثقافية والفكرية والإجتماعية والرياضية، ويضع ما هو مناسب من تنظيم علاقة الإدارة بإتحاد الطلاب.

**إتحاد الطلاب:** يكون إتحاد الطلاب بموجب النظام الأساسي للجامعة ولوائحه تحت إشراف عمادة الطلاب، ويتكون من مجلس ثلاثيني، وله لجنة تنفيذية ويناظر بالإتحاد الإسهام في القضايا الوطنية والإقليمية، ويشارك في النشاط الطلابي عبر جمعياته العلمية وروابطه الإقليمية والثقافية وتقديم الخدمات للطلاب والمجتمع، لإتحاد الطلاب دار مؤهلة بمجمع التربية والآداب والإقتصاد والعلوم والتقانة لممارسة أوجه النشاط الطلابي المختلفة كما له دور فرعية بكل من كليتي القانون وتنمية المجتمع

**أقسام عمادة شؤون الطلاب :** مكتب العميد، نائب العميد، النشاط الطلابي، مشرفي الكليات.

**أمانة المكتبات :**

تدير المكتبة المركزية والمكتبات الفرعية داخل الجامعة وتتصل وتتعاون مع المكتبات والهيئات المركزية والمؤسسات العملية وخارج السودان وداخله وتبادل وسائل المعرفة والمطبوعات والرسائل معها وتحتوي مكتبة مركزية تحوي الأقسام التالية:

قسم التدريبات والدوريات، قسم الفهرسة، قسم الطباعة والتجليد، قسم المكتبة الإلكترونية، قسم المخطوطات.

**تتلخص مهامها في:**

- 1-توفير الكتب والمراجع والدوريات والمكتبة الإلكترونية للطلاب والطلاب الدراسات العليا والبحث العلمي.

2- جمع وتصنيف وحفظ التراث الفكري ونشر قوائمه.

3- التدريب والتأهيل في مجال المكتبات والمعلومات.

4- رسم السياسة العامة لإدارة المكتبات بالكليات والمراكز.

5- وضع اللوائح المنظمة لعمل المكتبات وطريقة إستخدامها.

هذا وتوجد بكل كلية من كليات الجامعة وبكل مركز من مراكز الجامعة مكتبة خاصة به تحتوي على مجموعة من الكتب والدوريات والمراجع، بجانب مكتبة إلكترونية بكل كلية بالجامعة.

### إدارة الجودة والتقييم الذاتي بالجامعة:

جامعة شندي من أوائل الجامعات التي تعاونت وشاركت مع الهيئة العليا للتقويم والإعتماد بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مجال الجودة والتقييم الذاتي وكان ذلك في 2004/6/27م حيث عملت على تأكيد وضمان الآتي:

1- فاعلية وكفاءة الأداء الأكاديمي والإداري والمالي للجامعة بجميع أقسامها.

2- جودة أو ملائمة جميع البرامج التي تقدمها الجامعة في مجالات التعليم العالي والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

3- ملائمة ومناسبة وتكامل الأساليب والطرق التي تستخدمها الجامعة للقيام بوظائفها.

4- التأكد دورياً بأن الجامعة ومؤسساتها الفرعية تعمل ضمن إطار ضمان الجودة الشاملة.

5- قياس أنشطة وفعاليات الجامعة والكشف عن مدخلاتها وعملياتها وما تقدمه من مخرجات.

### ثانياً : كليات الجامعة: تضم الجامعة الكليات الآتية :

1/ كلية الطب والجراحة. 2/ كلية التمريض العالي. 3/ كلية علوم المختبرات الطبية.

4/ كلية الصحة العامة. 5/ كلية القانون. 6/ كلية التربية لإعداد معلمي مرحلة الأساس.

7/ كلية الآداب. 8/ كلية تنمية المجتمع. 9/ كلية الإقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال.

10/ كلية العلوم والتقانة. 11/ كلية المجتمع. 12/ كلية الدراسات العليا.

13/ كلية علوم الحاسوب 14- كلية السياحة والاثار<sup>1</sup>.

موقع جامعة شندي تاريخ الدخول 2/ 3/ 2018/ar/ush.sd/http:// (1)

## الفصل الثالث

### المبحث الثاني

#### الهيكل التنظيمية للجامعات بولاية نهر النيل

##### تمهيد

يعتبر الهيكل التنظيمي للجامعة من أهم الأمور التي يجب بناءها بشكل سليم حيث أن كفاءتها في النهوض برسالتها تتوقف إلى حد كبير على سلامة هيكلها التنظيمي والواقع أن هذا المبدأ لا يقتصر على الجامعة فحسب بل يصدق على جميع المؤسسات على اختلاف أغراضها وأعمالها، والهيكل التنظيمي ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة تنظيمية لأداء الأعمال على نحو تحقيق أهداف الجامعة .

ويقاس نجاح الهيكل التنظيمي للجامعة بمدى قدرته على تحقيق رسالتها بكفاءة عالية، وبتكاليف قليلة، ومن الضروري عند وضع الهيكل التنظيمي للجامعة أن تراعي قدرته على تحقيق جميع أهدافها مجتمعة، وليس على تحقيق بعض تلك الاهداف دون بعضها الآخر فالهيكل التنظيمي السليم هو الذي يمكن الجامعة من تحقيق أهدافها التعليمية والعملية والثقافية والاجتماعية والحضارية والسياسية بكفاءة عالية حجماً ونوعاً وبتكاليف محدودة .

وسوف أتناول في هذا المبحث مفهوم الهيكل التنظيمي الجامعي ومقومات الهيكل التنظيمي الجامعي والهيكل التنظيمي للجهاز الاداري بالجامعة والهيكل التنظيمية للجامعات بولاية نهر النيل.

##### أولاً: مفهوم الهيكل التنظيمي الجامعي<sup>1</sup>

يعرف الهيكل التنظيمي الجامعي بأنه " هو الإطار الذي يحدد الأجهزة العلمية والإدارية والفنية والاجتماعية الموجودة بالجامعة وأوجه النشاط التي تنهض بها ومسئولية كل منها وعلاقتها بالسلطات المحلية والمركزية ويوضح خطوات إنجاز الأعمال المختلفة في كافة القطاعات الجامعية ويرسم مسارات الإجراءات في المستويات الإدارية والفنية والاكاديمية ويبين سلطة إصدار القرارات " .

(<sup>1</sup>) محمد حمدي النشار، الإدارة الجامعية التطوير والتوقعات ، ( القاهرة : ب د ، 1976 )، ص ص 174 - 183 .

## ثانياً : مقومات الهيكل التنظيمي

هنالك مقومات واحدة مشتركة يجب أن تتوفر في اي هيكل تنظيمي جامعي حتي تستطيع الجامعة أن تحقق أهدافها بنجاح وسوف نتحدث عن أبرز هذه المقومات فيما يلي

### اولاً: مقومات فاعلية الانجاز:

يجب أن يشكل الهيكل التنظيمي السليم للجامعة جميع الأجهزة الإدارية التي تهض بالوظائف الرئيسية للإدارة من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، وإشراف، وتقييم ومتابعة كما يجب أن يتوفر في هذا الهيكل جميع الخصائص التي تتيح له إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة، واهمها الوضوح والبساطة ووجود قنوات اتصال مفتوحة ومختصرة بين أجهزتها المختلفة، والبعد عن التضارب كما يجب أن تتضمن وسائل التنسيق والتعاون على كافة المستويات .

وتطبيقاً لكل ذلك يجب أن يتوافر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة المقومات التالية نذكر منها:-

1/ أجهزه تتولي عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والاشراف والرقابة والتقييم والمتابعة في مجالات المختلفة لنشاط الجامعة .

2/ تحديد واضح للأجهزة الموجودة بالجامعة وسلطتها ومسئولياتها حتي لا تلتبس الامور على المنفذين .

3/ تحديد واضح لسلطة إصدار القرارات في المستويات المختلفة .

### ثانياً: مقومات النمو والتطور

كذلك يجب أن تتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة جميع المقومات التي تسمح له بتحقيق التقدم والنمو ومسايرة التطور والإرتقاء حتي لا تصاب الجامعة بالجمود والتخلف، والواقع أن عمل الجامعة يتعلق أساساً بتنمية المعرفة وتنمية قدرات الافراد وهذا موضوع يتسم بالديناميكية، فالمعرفة تزداد وتتغير كل يوم ولقد إرتفع المعدل الذي تزداد به المعرفة في الفترة الاخيرة حتي أصبحت تتضاعف كل عشرة سنوات الامر الذي أخذ يشكل عبئاً ضخماً على الجامعة لملاحقة هذا التطور الهائل والسريع .

وتطبيقاً لكل ذلك يجب أن يتوافر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة المقومات التالية نذكر منها:-

1/ المرونة التي تسمح للجامعة بإنشاء فروع جديدة لها وإضافة كليات أو معاهد أو مراكز علمية أو أقسام أو شعب جديدة كلما دعت الحاجة إلى هذا الأمر وذلك دون القيام بإجراءات طويلة ومعقدة.

2/ المرونة التي تسمح بتطوير الدراسة والمناهج العلمية والمقررات الدراسية بسرعة دون الإضرار إلى إتخاذ إجراءات طويلة قد تحول دون الوفاء بمتطلبات التطور السريع للمعرفة والعلوم والفنون الإنتاجية .

3/ النهوض بالدراسات المستمرة لتحسين الاداء في مجالات العمل المختلفة بالجامعة وذلك لأن هذه الدراسات هي المدخل السليم لكل تطور ناجح فضلاً عن أنها تولد الاقتناع العقلي والمنطقي بالتطور .

### ثالثاً: مقومات الخلق الابتكار

ينبغي أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم جميع المميزات التي تتيح للجامعة القيام بعمليات الخلق والابتكار في جميع المجالات، فالجامعة تقود حركة التطور العلمي والفكري في المجتمع وتعمل على زيادة المعرفة وتوسعي وراء الإكتشافات الجديدة، ومن هنا يجب أن يتوفر المناخ السليم الذي يكفل لها القيام بهذه المهمة فعملية الخلق والابتكار لا تتحقق إلا في جو من الحرية والإنطلاق كما تحتاج إلى إطلاق حوافز العمل وشخذ الهمم وتوفير بواعث الإجتهد. وتطبيقاً لكل ذلك يجب أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة المقومات التالية نذكر منها:-

1/ إعطاء الأجهزة الأكاديمية حرية العمل وحرية البحث على أن هذا لا يمنع من تحديد بعض مجالات البحث لها مشاكل المجتمع وخدمة أغراض التنمية .

2/ إيجاد توازن بين السلطة وحرية التصرف وبين المسؤولية حتي يستقيم الاداء ويتم إنجاز الأعمال بكفاءة

3/ منح الوحدات الجامعية وخاصة الوحدات الأكاديمية الإستغلال المالي والإداري الذي يضمن لها حرية الحركة والانطلاق .



## رابعاً : مقومات العمل الجماعي والتعاوني

من المهم أيضاً أن يحوز الهيكل التنظيمي للجامعة مقومات قيام وتنشيط العمل الجماعي والتعاوني وخاصة بالنسبة للعمل الاكاديمي حتي تحقق الجامعة أهدافها المنشودة على وجة سليم، فالعمل في الجامعة معظمة عقلي ويتم عن طريق تبادل الرأي ومواجهة الحجة بالحجة ومقارعة الفكر بالفكر والبحث العلمي الناجح يحتاج اليوم العمل على أساس نظام الفريق وإلى التعاون فهو لا يستقيم مع الفردية المطلقة والإنعزالية بسبب تضخم المعرفة وتشعبها ولقد إمتد نطاق التعاون خارج حدود الجامعة ذاتها حتي شمل جامعات مختلفة، فمعظم الجامعات اليوم تقوم بإجراء بحوث مشتركة أو تعاون علميا مع مراكز البحث والجامعات الاخرى المحلية والاجنبية.

وتطبيقا لكل ذلك يجب أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة الموقومات التالية نذكر منها:-

1/ القيادة الجماعية عن طريق إنشاء مجالس تتولي إصدار القرارات الرئيسية على مختلف المستويات.

2/ إنشاء أجهزه وأدوات متخصصة لشؤون العلاقات العلمية والثقافية الداخلية والخارجية

3/ تنظيم تبادل المعلومات والبيانات العملية والبحوث مع مراكز البحوث والجامعات الاخرى وتنظيم النشر العلمي .

## خامساً: مقومات التنمية الذاتية

يعد إعداد القيادات العلمية الواعية من أهم أعمال الجامعة لان هذه القيادات هي التي تتولي تنشئة الأجيال الصاعدة جيلاً أثر جيل ويقدر نجاح الجامعة في هذا العمل يتحقق للمجتمع التطور المنشود وستمر في طريق التقدم والإرتقاء بهذا العمل متجدد بطبيعته والواقع أن إعداد هذه القيادات هو بمثابة مصدر النبع الذي يوفر فيضاً متدفقاً من الكفاءات المبنية والمتطورة للمجتمع عاماً بعد عام. وتختلف الجامعة في هذا الشأن عن المؤسسات والمنشآت الاخرى، فالمؤسسات والمنشآت غير الجامعية تحصل علي قيادتها مباشرة من سوق العمل وقد تولي هذه المؤسسات تدريب تلك القيادات وتنمية قدراتها ولكنها لاتقوم بتربيتها أو تنشئتها أما الجامعة فهي مسؤولة مسؤلية كاملة عن إعداد قيادتها ذاتيا وتنمية قدراتها .

وتطبيقا لكل ذلك يجب أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة الموقومات التالية نذكر منها:-

1/ نظام الريادة العلمية الجامعية الذي يكفل نقل المعرفة والقيم الجامعية الصحيحة عبر الاجيال وتتميتها بإستمرار.

2/ إشراك أعضاء هيئة التدريس في الإدارة الجامعية عن طريق عضويتهم في مجالس الجامعة المختلفة أو اللجان المتعددة كلجان المكتبات والمختبرات العلمية والمناهج والمقرارات الدراسية ورعاية الطلاب وغيرها من اللجان الاخرى .

3/ نظام لتدريب العاملين بالأجهزة الادارية سواء بالنسبة للعاملين الجدد لتهيئتهم لممارسة أعمالهم أو للعاملين القدامى لرفع مستواهم وتنمية قدرتهم .

#### سادساً: مقومات استمرار العملية التعليمية

يتوقف تقدم الامم اليوم وتحقيقها للتنمية بالمعدلات المنشودة على قدرتها على جعل العملية التعليمية مستمرة لابنائها فالعلم والمعرفة والفنون الإنتاجية باتت تتطور في العصور الحديثة بمعدلات سريعة وكبيرة فكل يوم يظهر جديد ومستحدث في مجال العلوم والفنون الإنتاجية ومن هنا فإنه من الخطر وقف العملية التعليمية عند حصول الطالب على الشهادة الجامعية لان ذلك يؤدي إلى جمود المجتمع فيفقد مركزه في سباق التقدم فالشهادة الجامعية لايجب أن تكون في نهاية العملية التعليمية وإنما يجب أن تستمر هذه العملية إستمرار الحياة نفسها حرصا على التقدم والإرتقاء وضمان المحافظة على الوجود والبقاء.

وتطبيقا لكل ذلك يجب أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة الموقومات التالية نذكر منها:-

1/ إنشاء أجهزة متخصصة في الجامعة تولي ربط الجامعة بخريجها وإمدادهم بكل جديد ومستحدث في مجال العلوم والفنون الإنتاجية.

2/ تنظيم دراسات جامعية عن بعد بالانتساب أو المراسلة أو غير ذلك لفتح باب التعليم الجامعي أمام الطلاب الذين لاتسمح لهم الظروف بالإنضمام في الجامعة.

3/ تنظيم دراسات غير جامعية للخدمات العامة لآتاحة الفرصة لكل من يرغب من أبناء المجتمع في الاستزادة من العلم والمعرفة أو تنمية قدراته العلمية والانتاجية أو لاكتساب خبرات جديدة .

### سابعاً: مقومات خدمة المجتمع

لقد أصبحت جامعة اليوم هي جامعة المجتمع كلة باعتبارها وسيلة من أهم الوسائل التي تعتمد عليها الدولة في تحقيق التقدم والتنمية خصوصا بعد تطور وظيفة الدولة على نحو اضحت معه مسؤولة مسؤولة مباشرة عن النهوض بالمجتمع ومن هنا نشأت مسؤولة متبادلة بين المجتمع والجامعة فقد أضحى من واجب الجامعة أن تحقق للمجتمع ما يرجوة من تنمية وتقدم كما أضحى من واجب الدولة أن توفر للجامعة كل المقومات التي تستطيع النهوض برسالتها وتطبيقا لكل ذلك يجب أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة المقومات التالية نذكر منها:-

1/ تحديد واضح للنظام المالي للجامعة وطريقة تمويلها فجامعة اليوم تحتاج إلى نفقات باهظة سواء عند إنشائها أو للنهوض باعمالها الدورية وبهم الجامعة أن تضمن تحقيق الموارد المناسبة التي تكفل لها الوفاء برسالتها بنجاح .

2/ بناء هياكل تنظيمية مناسبة لربط الجامعة بالمجتمع وخاصة بالنسبة لمواقع العمل فية بحيث تستطيع الجامعة من خلال هذه التنظيمات التعرف على مشاكل المجتمع بسهولة والاشترك في حالها بفاعلية

### ثامنا: مقومات الرقابة والمتابعة

تعد عمليات الرقابة ركنا مهما من أركان الإدارة السليمة وذلك بأن هذه العملية هي التي تضمن سلامة الأداء وتحقيق الاهداف المنشودة بنجاح وتشمل عمليات الرقابة والمتابعة جميع البيانات والنتائج وتحليلها وإعداد تقارير الأداء والإنجاز وقياس القصور والتباين في تحقيق الأهداف والعمل على علاجها في الوقت المناسب

وتطبيقا لكل ذلك يجب أن يتوفر في الهيكل التنظيمي السليم للجامعة المقومات التالية نذكر منها:-

1/ يراعي عند تحديد إختصاصات الاجهزة الجامعية المختلفة توضيح مسؤولية كل جهاز منها في أعمال الرقابة والمتابعة

2/ إنشاء إدارة متخصصة تتولي جمع البيانات وتحليلها لاغراض عمليات التقييم والمتابعة كما تتولي إجراءات الدارسات الخاصة بمعدلات الاداء في المواقع المختلفة وخاصة في مجال العمل الإداري والمالي كأعمال المكتبات وشؤون الطلاب وشؤون العاملين والمختبرات والورش ومحطات التجارب الزراعية والمدن الجامعية

### ثالثاً : الهيكل التنظيمي للجهاز الاداري بالجامعة

#### أولاً - علاقة العمل الإداري بالعمل الأكاديمي في الجامعة<sup>1</sup>

يتميز العمل في الجامعة بأنة ينقسم إلى نوعين رئيسيين أولهما أكاديمي ويتولي مسؤولية الجهاز الأكاديمي وحدة والثاني إداري ويقوم به الاكاديميون والإداريون على حد سواء، فالجهاز الاكاديمي بالجامعة يمارس بعض الأعمال الإدارية بجانب الأعمال العلمية البحتة أما الجهاز الإداري فهو لايمارس الأعمال الإدارية والفنية وحدها.

ويتميز الجهاز الاكاديمي بأن خطوط السلطة فيه تسير في إتجاهين مختلفين أولها أفقي وثانيها رأسي على أن الخطوط الأفقية بارزة وتغطي بالونها الداكنة على غيرها من الخوط في لوحة الخريطة التنظيمية للعمل في الجامعة وذلك إنطلاقاً من مبدأ القيادة الجماعية الذي تدين به كل الجامعات فعميد الكلية أو رئيس القسم أو رئيس المركز العلمي يقف على خط السلطة مع باقي زملائه رؤسا باقي الاقسام أو المراكز العلمية الاخرى وكل منهما لا يتدخل في الشؤون العلمية الخاصة بباقي الاقسام والمراكز أو المركز العلمية الاخرى وإنما يتم التنسيق بين هذه الاقسام والمراكز في مجال العمل الاكاديمي بمعرفة مجلس يضمهم جميعا وهو مجلس الكلية أو المجلس العلمي للجامعة، كما يتم التنسيق بينهم في مجال الشؤون المالية والإدارية بمعرفة مجلس الكلية أو المجلس الإداري للجامعة تطبيقاً لمبدأ القيادة الجماعية ومع ذلك فإن رئيس القسم أو المركز العلمي له إدارة على بقية أعضاء القسم أو المركز العلمي وله ولاية علمية وفنية بإعتبارة صاحب مدرسة علمية على الاساتذة المساعدين الذين يعملون تحت إشرافه في مجال تخصصه

(<sup>1</sup>) المرجع السابق، ص ص 234- 237 .

فهو بالنسبة لهؤلاء جميعا يقف على قمة هرم السلطة في الهيكل التنظيمي للقسم أو المركز العلمي .

### ثانياً: اقسام الجهاز الاداري بالجامعة

ينقسم الجهاز الإداري بالجامعة عادة إلى عدة إدارات رئيسة أو مراقبات يتولى كل منها إختصاصاً معيناً، فالمراقبة العامة للشؤون المالية تتولى القيام بأعمال الحسابات والمخازن والمشتريات والموازنات والخزينة، والمراقبة العامة للشؤون الإدارية تتولى القيام بأعمال شؤون الأفراد والمرتببات والأجور والمكافآت والمعاشات والتأمينات والقيود والحفظ السكرتارية، والمراقبة العامة لشؤون طلاب المرحلة الجامعية الأولى تختص بأعمال قبول الطلاب وتسجيلهم ونقلهم والامتحانات وتحرير الشهادات وتسليمها وتنظيم تدريبهم عملياً وميدانياً في مجالات تخصصهم والمراقبة العامة لرعاية الطلاب تتولى القيام بأعمال إسكان الطلاب وتغذيتهم ورعايتهم إجتماعياً والتأمين عليهم وتقديم المعونات لهم ورعاية الطلاب الوافدين، والمراقبة العامة لنشاط الطلاب وتتولى تنظيم النشاط الرياضي والثقافي والإجتماعي للطلاب والنشاط الخاص بالجوالات والرحلات ومعسكرات العمل كما تتولى الإشراف على الملاعب الرياضية، والمراقبة العامة للشؤون الطبية تتولى رعاية الطلاب صحياً سواء من حيث الوقاية أو العلاج، كما تتولى إدارة المستشفى العلاج الخاص بالطلاب والعاملين بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس، والمراقبة العامة لشؤون طلاب الدراسات العليا والبحوث تتولى أعمال تسجيل طلاب الدراسات العليا وأمتحاناتهم وتحرير شهاداتهم وتوثيق رسائلهم ورعاية البحوث وتهيئة الجو الملائم لها، والمراقبة العامة للعلاقات الثقافية وتختص بالإعارات والمهمات العملية والمؤتمرات والمنح والإجازات الدارسية والإبعثات والإنتدابات وتبادل أعضاء هيئة التدريس والمعيرين، والمراقبة العامة للمكتبات تتولى جميع شؤون المكتبات الفرعية والمركزية وتصوير المطبوعات والمستندات والنسخ وطبع ونشر الكتب والمجلات الجامعية، والمراقبة العامة للمنشآت الجامعية والمراقبة العامة لأعمال الصيانة، والمراقبة العامة لشؤون الخدمات والعلاقات العامة، والمراقبة العامة للتخطيط والتنظيم والمتابعة والشؤون القانونية ، وتنقسم هذه المراقبات العامة إلى إدارات فرعية ثم إلى أقسام ويختص كل منها بإنجاز نوع معين من الأعمال تطبيقاً لمبدأ التخصص وتقسيم العمل، وقد تتبع هذه

الإدارات والمراقبات نواب رئيس الجامعة وأمين الجامعة مباشر وقد ينقسم الجهاز الإداري بالجامعة إلى أربعة قطاعات رئيسية هي :

1/ قطاع الشؤون المالية والإدارية

2/ قطاع شؤون التعليم والطلاب

3/ قطاع شؤون الدراسات العليا

4/ قطاع الشؤون الهندسية

ويتولي أمين الجامعة مهمة التنسيق بين هذه القطاعات ومتابعة تنفيذ أعمالها على النحو الذي رسمه مجلس الجامعة حيث أنه يتولي أمانة ذلك المجلس.

## ثالثاً: الهيكل التنظيمي للجامعات المبحوثة

أولاً : الهيكل التنظيمي لجامعة الشيخ عبد الله البدري

شكل رقم ( 1/2/3 )

### الهيكل التنظيمي لجامعة الشيخ عبد الله البدري



المصدر : ادارة مركز الحاسوب وتقنية المعلومات جامعة الشيخ عبد الله البدري 2018.

يلاحظ الباحث من الهيكل التنظيمي لجامعة الشيخ عبد الله البدري بأنة يتكون من مجلس الجامعة وهو اعلي سلطة بالجامعة ولجان مجلس الجامعة وهي في المستوي الاعلا في الجامعة يلية مدير الجامعة ويفرع منة مجلس الاساتذة ومجلس التخطيط ولجان مجلس التخطيط اما مجلس الاساتذة تتفرع منة لجان مجلس الاساتذة ومدير الجامعة ويتفرع منة المكتب التنفيذي والمستشار القانوني والاعلام والعلاقات العامة والمراجع الداخلي اما مدير الجامعة يتفرع منة نائب مدير الجامعة والذي تتفرع منة أمين الشؤون العلمية والذي يحوي الادارات التالية إدارة القبول والتسجيل وإدارة السجل الاكاديمي وقسم شؤون الاساتذة والتدريب وقسم الاحصاء والمعلومات وهي الادارة التي كان يسند القيام بها مركز تقنية المعلومات قبل فصلها كإدارة قائمة بذاتها.

اما عميد الدراسات العليا وعميد شؤون الطلاب وأمين المكتبات وعمداء الكليات والجودة والاعتماد ومديرو المراكز ومدير المعاهد فهي إدارة تتبع لنائب مدير الجامعة اما وكيل الجامعة فتتبع لة الادارات التالية مدير الإدارة المالية مدير إدارة الموارد البشرية مدير الإدارة الهندسية ومدير إدارة الاستثمار ومدير الخدمات ومدير الامن والسلامة .



## ثانياً : الهيكل التنظيمي لجامعة شندي

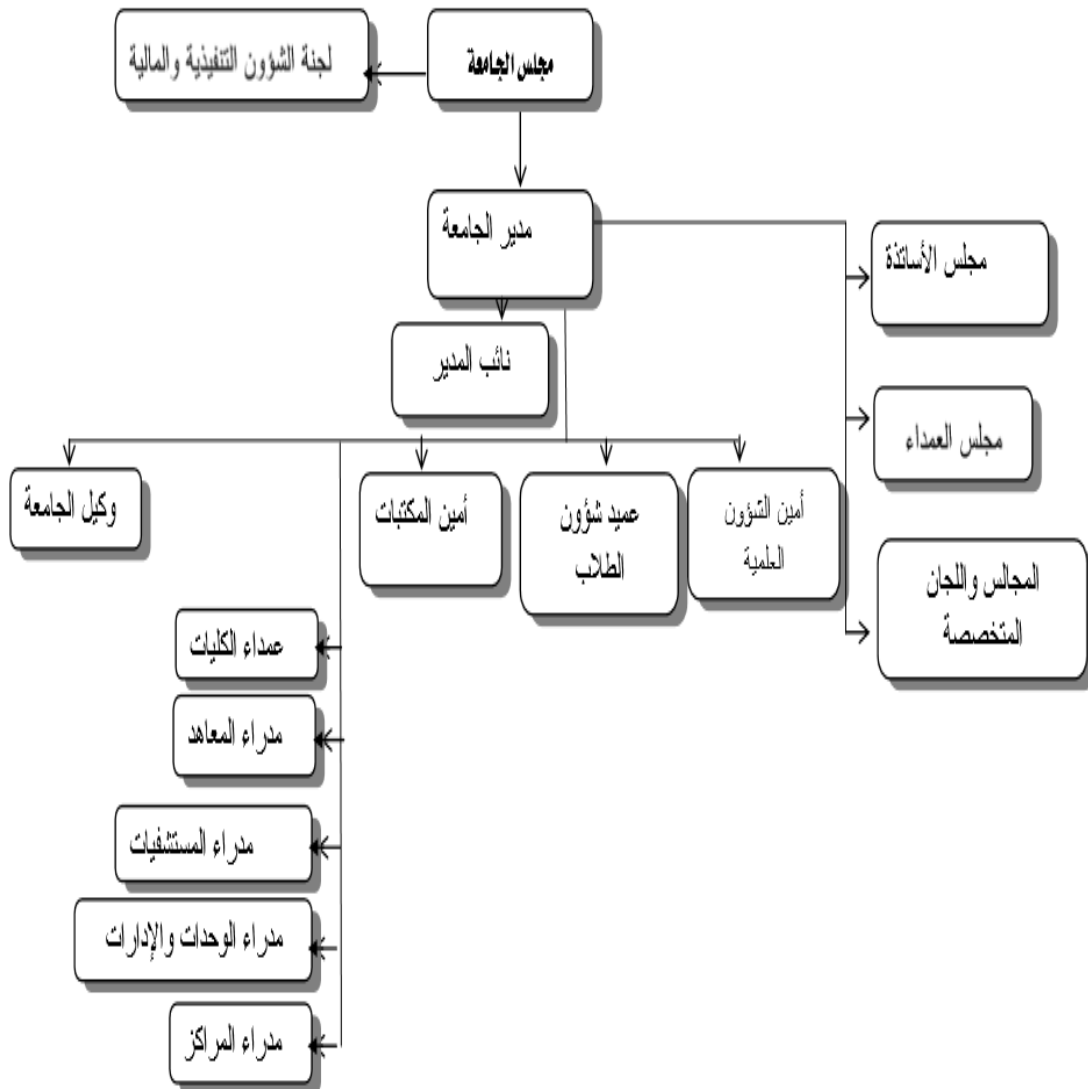
شكل رقم ( 2/2/3 )

### الهيكل التنظيمي لجامعة شندي

بسم الله الرحمن الرحيم

#### جامعة شندي

#### الهيكل التنظيمي لجامعة شندي



المصدر : تاريخ الدخول 2018/4/27 [http://ush.sd/Portals/AR/about\\_university/](http://ush.sd/Portals/AR/about_university/)

يلاحظ الباحث من الهيكل التنظيمي لجامعة شندي ان مجلس الجامعة ولجنة الشؤون التقنية والمالية يقعان في قمة الهيكل يليه مدير الجامعة وتتفرع منه مجلس الاساتذة ومجلس العمداء والمجالس واللجان والمتخصصة ونائب المدير وايضا من مدير الجامعة تتفرع منه امين الشؤون العلمية وعميد شؤون الطلاب وامين المكتبات ووكيل الجامعة وعمداء المكتبات ومدراء المعاهد ومدراء المستشفيات ومدراء الوحدات والادارات ومدراء المراكز والتي تشمل مدير مركز تقنية المعلومات واتفقت كل من جامعة الشيخ عبد الله البدرى وجامعة وادي النيل ان إدارة مركز تقنية المعلومات تقع في الادارة التشغيلية وتتبع مباشرة لمكتب مدير الجامعة لكي يسني لها مد الإدارة العليا بالمعلومات التي تدعم إتخاذ القرارات

## الفصل الثالث

### المبحث الثالث

#### نظم المعلومات الإدارية بالجامعات بولاية نهر النيل

##### تمهيد :

تضم الجامعات الثلاث محل الدراسة مراكز لتقنية المعلومات وهي الجهة التي تعني بتصميم وتطبيق البرامج بالجامعات وسوف نتناول في هذا المبحث مركز تقنية المعلومات بجامعة الشيخ عبد الله البدري والانظمة التي يطبقها بالجامعة، ومركز تقنية المعلومات بجامعة وادي النيل والانظمة التي يطبقها بالجامعة وأيضاً سوف نتناول مركز تقنية المعلومات بجامعة شندي والانظمة التي يطبقها بالجامعة كما أجر الباحث مقابلة شخصية مع مدير المركز الأستاذ/ محمد صديق ( انظر الملحق رقم (30) ) .

اولاً : مركز الحاسوب وتقنية المعلومات جامعة الشيخ عبد الله البدري والانظمة التي تطبقها الجامعة

##### النشأة :<sup>1</sup>

تم إجازة مقترح المركز بمجلس أساتذة الجامعة رقم (2) لسنة 2017 م المنعقد بتاريخ 2017/5/22 بعد أن كان يقوم بمهام المركز قسم المعلومات والاحصاء بأمانة الشؤون العلمية.

##### أهداف المركز :

- . خدمة العملية التعليمية والبحثية، بتوفير أحدث التقنيات من أجهزة ومعدات وبرمجيات .
- . تطوير بوابة الجامعة على الانترنت، والحرص على تحديث محتوياتها باستمرار .
- . ضمان التواصل بين كافة مكونات الجامعة عن طريق الشبكة المحلية واللاسلكية .
- . توفير الخدمة الإلكترونية للجامعة مثل خدمة البريد الإلكتروني والتعلم الإلكتروني .
- . تلبية متطلبات الجامعة الفنية بتوفير خدمات الصيانة والدعم الفني .
- . اعتماد أنظمة تشغيل مناسبة وبرامج تطبيقية لتلبية إحتياجات كليات واقسام الجامعة المختلفة .

موقع جامعة الشيخ عبد الله البدري تاريخ الدخول 2018/4 /25 http://eaeu.edu.sd/archives/ (1)

. تطوير البرامج والانظمة المستخدمة داخل الجامعة مع العمل على تحويل المعاملات إلى الإلكترونية .

. توفير بيئة عمل رقمية آمنة وفق معايير الجودة .

. إدارة الشبكات داخل الجامعة وصيانة الاعطال فيها متي ما حدث ذلك .

. عقد ورش عمل ودورات تدريبية للعاملين في الجامعة والطلاب لتعريفهم على أحدث تطورات التكنولوجيا .

. إقامة شركات مع مؤسسات علمية وعملية ومحلية لمنح التدريب المتخصص للشهادات الاحترافية .

**مجلس المركز :** يتكون مجلس المركز من

مدير الجامعة

رئيس المجلس

مدير المركز

عضوا ومقرا

امين الشؤون العلمية

عضوا

وكيل الجامعة

عضوا

عميد شؤون الطلاب

عضوا

امين المكتبات

عضوا

مدير إدارة الجودة والاعتماد والتدريب

عضوا

عضوان من ذوي الإختصاص يرشحهم مدير الجامعة من داخل الجامعة عضوان ذوي

الإختصاص يرشحهم مدير الجامعة من خارج الجامعة

**أقسام المركز:**

**1. قسم البحوث والتطوير والتدريب**

ويشتمل على الآتي:

\*شعبة المشاريع

\*شعبة البحوث والتطوير

\*شعبة التدريب والمعامل

**2 . قسم البنية التحتية والشبكات:**

ويشتمل على الآتي:

\*شعبة الشبكة السلكية والاسلكية

\*شعبة الخوادم وأنظمة التشغيل

### 3. قسم الأنظمة وقواعد البيانات

ويشمل على الآتي:

\*شعبة التحليل والبرمجة

\*شعبة خدمات الويب والموقع الإلكتروني

### 4. قسم الصيانة والدعم الفني .

\*شعبة البلاغات والمتابعة

\*شعبة الدعم الفني والصيانة

### البرامج المطبقة بالجامعة

1. برنامج التسجيل الإلكتروني

( انظر ملحق رقم (1) )

2. برنامج السجل الأكاديمي تعديل 2016 لكل الكليات

3. (انظر ملحق رقم (2) )

وتشتمل جيع أنظمة الكليات على الاجراءات الاتية

1/ شاشة الطلاب

وتتكون من الشاشات الآتية:-

1. بيانات الطالب

2. تسجيل حركة الطلاب

3. تسجيل مقرارات الدور الاول لكل طالب

4. تسجيل مقرارات الدور الثاني لكل طالب

2/ المقرارات

1. بيانات مقرر

2. ادخال درجات الدور الاول

3. ادخال درجات الدور الثاني

3/ ترميز

1. أسماء التخصصات

2. أسماء الولايات

3. الخطط الدراسية

4/ التقارير

1. الخطة الدراسية

2. التفاصيل بالدرجات

4. التفاصيل بالحروف

5. إحصائيات التسجيل وتنقسم الي:-

1.الطلاب

2.السجل الدائم للطلاب

6.المقررات وتشمل الآتي

1. كشف حضور مقرر

2. كشف حضور كل المقررات

3. كشف طلاب تخصص

4. كشف التوقيع لمقرر الدور الاول

5. كشف التوقيع مقرر الدور الثاني

6. نموذج رصد الدرجات

7. نتيجة مقرر التفاصيل

7.الرسوم وتشمل الآتي :

1. الرسوم المقررة لكل طالب

2. تعديل مبلغ القسط الاول

8. نتائج الفصول الفردية

( انظر ملحق رقم (3) )

## وتشمل الآتي

1. النتيجة بالدرجات لمجلس المتحنيين
2. النتيجة بالتقدير للتعليق
3. نتيجة الطلاب العابرين
9. نتائج الفصول الزوجية وتشمل الآتي :-

1. النتيجة بالدرجات لمجلس المتحنيين
2. النتيجة بالتقدير للتعليق
3. نتيجة الطلاب العابرين

## 10. نتائج الدور الاول ازالة الرسوب

1. التقرير النهائي للمسجل
2. النتيجة بالدرجات لمجلس المتحنيين
3. النتيجة بالتقدير للتعليق
4. نتيجة الطلاب العابرين

## 5/ أمن البرامج

1. تعديل كلمة المرور
2. النسخ الاحتياطي
3. الحفظ النهائي لبيانات الفصل السابق
4. فتح فصل دراسي جديد 5. تعديل مستوي مقرر

## 6/ تعليمات

### 1. تعليمات البرنامج

### 2. حول البرنامج

## 7/ خروج

## 8/Window

## Cascade

## Tile

4. نظام إدارة المخازن

( انظر ملحق رقم ( 4 ) )

( تحت التصميم )

5. برنامج شؤون العاملين والمرتببات

( تحت التصميم )

6. برنامج الادارة المالية

(انظر ملحق رقم ( 5 ) )

وتشمل على الشاشات الآتية

1/ التهيئة والتحكم

2/ إدارة الحاسبات

3/ التقارير

4/ أدوات

5/ التعليمات

6/ خروج

المصدر : مركز الحاسوب وتقنية المعلومات جامعة الشيخ عبد الله البديري 2018



ثانياً : مركز تقنية المعلومات جامعة وادي النيل والانظمة التي تطبقها الجامعة

النشأة<sup>1</sup>:

مركز تقانة المعلومات هو أحد مراكز الجامعة التي انشأت حديثاً بجامعة وادي النيل في العام 2011م والذي يهتم بمجال تقانة المعلومات في الجامعة من تركيب ومتابعة للشبكات والبرمجيات وتقديم الدعم الفني كما أهتم المركز بموقع الجامعة وإنشاء البريد الإلكتروني الخاص بها والذي تم توزيعه على كل الكليات والمراكز.

يضم المركز أيضاً خدمات المؤتمرات الفيديوية حيث خصصت قاعة بالمركز لهذا الغرض ونقلت عبر تلك الخدمة العديد من المحاضرات والمؤتمرات بالتعاون مع الجامعات السودانية الأخرى .

أهتم المركز أيضاً بتقديم الدورات التدريبية المتخصصة في مجال تقانة المعلومات عبر معمل مجهز باحدث الأجهزة.

**رؤية المركز:** نحو جامعة ذات بيئة محوسبة ومترابطة قادرة على المنافسة، من خلال توفير أعلى مستوى من الجودة وتكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية لنشاطات الجامعة الأكاديمية والإدارية بالاستفادة القصوى من وسائل التقانة والاتصالات الحديثة.

**رسالة المركز:** توفير خدمات الاتصالات والمعلومات وتقنياتها بجودة عالية، وبما يتلائم مع المعايير الفنية المعتمدة عالمياً وخدمةً للعملية الأكاديمية، ونشر رسالة الجامعة وإحكام تواصلها مع مجتمعها المحلي والإقليمي والعالمي ملتزمين في ذلك بالإنفاق والإخلاص في العمل.

**اهداف المركز:** يعمل المركز في ضوء إحتياجات الجامعة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. رفع الكفاءة الإنتاجية وتوفير متطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة بالجامعة عن طريق حوسبة العمليات الإدارية والتنظيمية، وبالاستفادة القصوى من تقنية المعلومات والاتصالات المتاحة.
2. تصميم البرامج لوحدات وكليات الجامعة المختلفة.
3. تحديد مواصفات أجهزة الحاسوب والتأكد من مواصفاتها وتركيبها التي تحتاجها كليات ووحدات الجامعة المختلفة.
4. تصميم موقع للجامعة وإدارته وتحديث معلوماته.

(<sup>1</sup>) تاريخ الدخول 2018/4/15 . <http://www.nilevalley.edu.sd/itc/>

5. توفير فرص التدريب على تطبيقات الحاسوب واستعمالاته للأفراد داخل الجامعة وخارجها.

اقسام المركز : يضم المركز الاقسام التالية

قسم الشبكات، قسم الصيانة والدعم الفني، قسم تطوير النظم والبرمجيات، قسم الحساء والمعلومات ، قسم التدريب والاستشارات.

المشروعات المنفذة (الانظمة المطبقة بالجامعة ) بوابة خدمات الجامعة الالكترونية  
( انظر ملحق رقم ( 6 ))

1. نظام التسجيل (/rea) ( انظر ملحق رقم ( 7 )

ويشمل الآتي :1/ البيانات 2/ التقارير 3/ تغير كلمة المرور 4/ خروج 5/ csregd

2. نظام النتائج (/res) ( انظر ملحق رقم ( 8 ) ويشمل الآتي :

1/ الكورسات.2/ التفاصيل.3/ الدرجات المدخلة.4/ مقررات لم يتم ادخالها

3. نظام الشهادات (cert-new) (تحت التغذية)

4. نظام القاعات (تحت التصميم )

5. الرسائل والاطروحات (تحت التصميم )

6. نظام ادارة الموارد البشرية (/hr) (انظر ملحق رقم (9))

7. ويشمل الشاشات الاتية:-

1/ السجلات 2/الإجراءات 3/ التقارير 4/ الاجور 5/ الإعدادات 6/ الخدمات 7/ التنبيهات

8. الدفع الالكتروني (/pay) (تحت التصميم )

9. نظام الحسابات العامة (/ecc -sys) ( انظر ملحق رقم (10))

1/ الرئيسية 2/ الحسابات 3/ المدخلات 4/ التقارير 5/ الإعدادات 7/ مساعدة

10. الاصول والممتلكات (/assets) (تحت التصميم )

11. المخازن (/stock)

12. الدعم والمساعدة

حسابات المستخدمين : 1: نظام حسابات الموظفين (/sal)(انظر ملحق رقم ( 11 ))

3. حسابات الطلاب (/students) (انظر ملحق رقم ( 12 ))<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>) <http://portal.nilevalley.edu.sd> 2018 /4 /20 تاريخ الدخول

## ثالثاً : مركز تقنية المعلومات جامعة شندي

### النشأة :<sup>1</sup>

تشكل عمليات تقنية المعلومات جانباً مهماً في العمليات التنظيمية بالجامعة وهي تعد إحدى الأوليات الرئيسية عند الجامعة، حيث أن التقدم المعرفي والتقني الذي يشهده العالم أبرز عدداً من التوجهات العلمية الحديثة في التعليم، ومن أهمها التوجه نحو تطبيقات التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد مما جعل الجامعة تبني أحدث الوسائل التقنية في التعليم ناشدة التميز وتحسين مستوى الأداء الأكاديمي لتأصيل قيم وأهداف وسياسات واستراتيجيات الجامعة كان لزاماً لتحقيق توجه الجامعة للإستفادة القصوي من تقنيات المعلومات وقد أنشأت مركز تقنية المعلومات عام 2010 بالقرار الإداري رقم (21) لسنة 2010 بتاريخ 2010/6/12 ويتبع إدارياً لمكتب مدير الجامعة بغرض أساسي وهو توظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة العملية التعليمية وتحقيق شعار الجامعة " جامعة الإلكترونية " .

يعمل المركز على توفير البنيات التحتية لتقنية المعلومات التي تركز على الحداثة والتجديد والإبتكار وتميز بدرجة عالية من الجودة والأمان والموثوقية ودعم العمليات التعليمية من خلال توفير وتشغيل وصيانة أنظمة تعليمية عالية الاداء لتكون متاحة لجميع المستخدمين بشكل سهل وأمن، وتطوير وبناء وحلول التعلم والتعليم الإلكتروني التفاعلي والتعليم المفتوح وتوفير التقنيات المساندة للعمليات التعليمية والإدارية وتوفير قواعد المعلومات البحثية التي تدعم البحث العلمي والنشر الإلكتروني .

كذلك يعمل المركز على إعادة هندسة الإجراءات التقليدية بمنظومة برمجية تعمل على حوسبة التعاملات الادارية والمالية وتطوير آلية التواصل بين منسوبي الجامعة .

قدم المركز خدمات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب بالجامعة من خلال تصميم وتنفيذ الدورات الحتمية لأعضاء هيئة التدريس وبرامج التدريب والعاملين والطلاب لإستخدام أنظمة وبوابات الجامعة الإلكترونية ويقدم المركز خدماته التدريبية للمجتمع تحقيقاً لأهداف الجامعة بحيث يساهم في رفع المستوي المعلوماتي من خلال المشاركات المجتمعية وتقديم دورات متخصصة في مجال تقنية المعلومات .

(<sup>1</sup>) موقع مركز تقنية المعلومات تاريخ الدخول 1 / 4 / 2018 / ar / ush . sd // http

يعمل المركز على بناء علاقات مهنية وشراكات ذكية مع الجهات المختصة في مجال تقنية المعلومات لتبادل الخبرات ولتطوير بيئة تقنية المعلومات بالجامعة .

### الرؤية :

أن يحقق الريادة والتميز من خلال منظومة جامعية رقمية ذكية ومعرفية بمعايير عالمية

### الرسالة:

تتمثل رسالة المركز في توفير الحلول التقنية المتكاملة والأمنة لدعم كافة العمليات الادارية والتعليمية والبحثية للإرتقاء بمستوي الأداء بالجامعة والتعريف بالجامعة داخلياً وخارجياً مع مواكبة التطورات التقنية ونشر المعرفة بتقنية المعلومات في المجتمع الجامعي وخارجة .

### الاهداف:-

1. توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم جميع الانشطة في الجامعة .
2. مطابقة إستراتيجية الجامعة مع برامج الحكومة الإلكترونية .
3. مواكبة التطور السريع في مجال تقنية وتكنولوجيا المعلومات .
4. توفير منظومة معلوماتية آمنة مطابقة للمعايير من الانظمة الالكترونية لدعم اتخاذ القرار وتقديم خدمات الإلكترونية متميزة .

**القيم:** يلتزم المركز بمجموعة من القيم والأخلاقيات وهي التي توجه مسيرته ويبني على ضوئها المركز شعلته داخل المجتمع الجامعي وخارجة وتمثل هذه القيم في : الأمانة، التميز، الإبتكار، الابداع، المسؤولية، الشفافية، المصداقية، العمل الجماعي، التدريب المستمر، حسن إدارة الوقت.

### المشروعات المنفذة (الانظمة المطبقة بالجامعة )

1/ نظام معلومات أعضاء هيئة التدريس والسيرة الذاتية

( انظر ملحق رقم (13) )

2/ نظام معلومات الإبتعاث والتدريب Scholars information systsm

( انظر ملحق رقم ( 14 ) )

3/ بوابة نتائج الطلاب Students Result Portals

( انظر ملحق رقم (15) )

4/ نظام أرشفة دفعات الطلاب \_ الإدارة المالية

- ( انظر ملحق رقم ( 16 ) )  
5/ نظام معلومات الطلاب Students information systems  
( انظر ملحق رقم ( 17 ) )  
6/ نظام الرسائل القصيرة SMS –Management System  
( انظر ملحق رقم ( 18 ) )  
7/ المستودع الرقمي للبحوث والرسائل الجامعية Shendi Univesrsity Repository  
( انظر ملحق رقم ( 19 ) )  
8/ نظام إدارة المراجع والكتب والفهارس Kuho Management System  
( انظر ملحق رقم ( 20 ) )  
9/ نظام التطبيقات الإدارية  
( انظر ملحق رقم ( 21 ) )  
10/ نظام إدارة المقررات الإلكترونية S-learning System  
( انظر ملحق رقم ( 22 ) )  
11/ نظام المحاضرات المرئية Videio Conference & Meetin System  
( انظر ملحق رقم ( 23 ) )  
12/ نظام إدارة مضابط ومحاضر مجلس الاساتذة  
( انظر ملحق رقم ( 24 ) )  
13/ نظام التقويم Calandar System  
( انظر ملحق رقم ( 25 ) )  
14/ جداول المحاضرات الإلكترونية E-time Table  
( انظر ملحق رقم ( 26 ) )  
15/ نظام طلبات التوظيف Jobs Application System  
( انظر ملحق رقم ( 27 ) )<sup>1</sup>

---

موقع مركز تقنية المعلومات تاريخ الدخول 1 / 4 / 2018 <http://ush.sd/ar/> (1)

## ثانياً: المقابلة الشخصية:

تم إجراء المقابلة الشخصية التالية مع الأستاذ / محمد صديق مدير مركز تقنية المعلومات جامعة شندي ولقد أدت المناقشات العالمية إلى :-

- نعم لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بجامعة شندي دوراً مهماً في إتخاذ القرارات الإدارية وقد اضحى الإعتماد على مخرجات هذه النظم ممثلة في المعلومات الصحيحة التي تدعم إتخاذ القرارات الادارية السليمة التي تحقق بها الجامعة أهدافها . وكشاهد على ذلك وعلى سبيل المثال نظام التوظيف الآلي حيث يوصف بأنه هو النظام المعتمد في إدارة عمليات التوظيف في الجامعة من مرحلة تلقي الطلبات وفرزها وإظهار قوائم المعاينة إلى حين إعلان النتيجة الخاصة بالتوظيف.
- وكدليل ثاني نظام إدارة بيانات الطلاب حيث أنه المصدر الرئيس للإحصاءات بانواعها المختلفة وعمليات السداد كل ذلك على سبيل المثال فجامعة شندي بها العديد من نظم المعلومات الادارية المطبقة بها التي تمد إدارة الجامعة بالمعلومات الصحية التي تدعم إتخاذ القرارات الإدارية.
- إلى حدٍ ما تسعى إدارة الجامعة لتوفير الاجهزة وبعض المتطلبات التقنية الاخرى الازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية إلى حدٍ ما، والي حدٍ ما تسعى الجامعة لتوفير أحدث الأجهزة .
- جودة البرمجيات المطبقة بالجامعة تتصف بالجودة العالية جداً وبمؤثوقية وضمان حيث يتم تطويرها داخلياً وباستخدام نموذج الاعمال Bussness Modll ويتم تحديثها بصورة مستمرة وبطبيعة الانظمة يتم إعتمادها كأنظمة مفتوحة المصدر مثال:-
  - نظام إدارة المحتوى الإلكتروني
  - نظام الارشفة والمستودع الرقمي
  - نظام إدارة فهرس المكتبة
- تأتي البيانات من الوحدات المختلفة بالجامعة بشكلها بيانات خام حيث يتم الادخال المباشر إلى الانظمة المختلفة وتتم عمليات المراجعة.

- هنالك عدد من الإجراءات المطبقة بنظم المعومات الإدارية المطبقة بجامعة شندي التي تشمل إلى حدٍ ما كل العمليات الإدارية وتشمل :

- عمليات الوصول
- عمليات التحقق وتسجيل الدخول
- الاجراءات الداخلية وتتمثل في الآتي:-

1/ إضافة

2/ تعديل

3/ حذف

4/ تحديث

▪ تسجيل الخروج

- نعم هنالك موصفات تحدها الجامعة لإختيار الكوادر البشرية المؤهلة للعمل بنظم المعلومات الإدارية وهي على سبيل المثال التركيز على جانب المعرفة والجوانب العملية والإلمام بكافة العمليات الحوسبة وتجهيز البيانات والتعامل مع المشكلات وتقديم الحلول والاستشارات.

- تلتزم الجامعة نوعاً ما بهذه الموصفات بنسبة تقدر 80%.

- الجامعة تلتزم بالتدريب في حدود موازنة التدريب السنوية.<sup>1</sup>

---

(<sup>1</sup>) مقابلة شخصية مع أ. محمد صديق ، مدير مركز تقنية المعلومات جامعة شندي ، بمكتبة ، الاربعاء 13 /9/ 2018 الساعة 1 ظهراً

## **الفصل الرابع**

### **الدراسة الميدانية**

ويشتمل على ثلاث مباحث:

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: تحليل البيانات

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات



## الفصل الرابع

### المبحث الاول

### إجراءات الدراسة الميدانية

#### تمهيد

يشتمل هذا المبحث على الخطوات والإجراءات التي إتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة الميدانية، ويشمل ذلك تصميم أداة الدراسة، وصفا لمجتمع وعينة الدراسة، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذه الأداة للتأكد من صلاحية الأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج . وذلك على النحو التالي:

#### (أ) تصميم أداة الدراسة

أداة الدراسة عبارة عن الوسيلة التي استخدمها الباحث في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وهناك العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات، وقد اعتمدت هذه الدراسة على وسيلة الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، وتعرف الاستبانة بأنها ( أداة من أدوات البحث تتألف من مجموعة من المفردات مصحوبة بجميع الإجابات الممكنة عنها، أو بفرغ للإجابة عندما تتطلب إجابة مكتوبة، وعلى الفرد أن يحدد ما يراه أو ينطبق عليه فيها، أو يعتقد أنها الإجابة الصحيحة على كل مفردة من المفردات، أو أن يكتب في الفراغ المحدد ما يعتقد أو يراه أو يشعر به تجاه ما تقسية هذه المفردات)<sup>1</sup>. وجاء الإعتماد على الاستبانة لمزاياها المتعددة المتمثلة في الآتي<sup>2</sup>.

1. إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
2. قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها .
3. سهولة وضع الأسئلة وترسي ألفاظها وعباراتها .
4. توفر وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير .

(<sup>1</sup>) علي ماهر خطاب، القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والإجتماعية، ط7(القاهرة : لأنجلو المصرية، 2008م)، ص399.

(<sup>2</sup>) أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي ، ط2 (عمان : دار وائل للنشر، 1999م )، ص192.

5. يشعر المجيبون عنها بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها. وتحقيقاً للغرض السابق للإستبانة تم تصميم إستبانة لقياس دور نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرارات الادارية وتتألف الاستمارة من قسمين القسم الأول : ويشتمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وهي البيانات الشخصية وتضم الآتي:-

1. النوع.

2. العمر .

3. المؤهل العلمي.

4. المؤسسة التعليمية.

5. المسمى الوظيفي.

6. عدد سنوات العمل بالمنصب.

7. سنوات الخبرة بالجامعة .

8. عدد الدورات التي تلقيتها في مجال استخدام الحاسوب بالجامعة.

9. عدد الدورات التي تلقيتها في مجال استخدام نظم المعلومات الادارية المطبقة بالجامعة.

القسم الثاني: وتشتمل على عبارات الدراسة الأساسية : وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات البحث، ويشتمل هذا القسم عدد (40) عبارة وتتمثل فرضيات الدراسة وفقاً لما يلي: **المحور الاول:** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية وتتكون من (8) عبارات .

**المحور الثاني:** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية وتتكون من (8) عبارات.

**المحور الثالث:** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة وإتخاذ القرارات الإدارية وتتكون من (8) عبارات.

**المحور الرابع :** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاجراءات الإدارية المتبعة بنظام

المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية وتتكون من (8) عبارات.

**المحور الخامس :** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم

المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الادارية وتتكون من (8) عبارات.

وتم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (LIKart Scale)، الذي يتراوح من أوافق بشدة إلى لاأوافق بشدة كما، هو موضح.

### جدول رقم (1/1/4) مقياس درجة الموافقة

الوزن	درجة الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

إعداد الباحث 2018

وقد تم تصحيح المقياس المستخدم في الدراسة كآلاتي :

- الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع المفردة على العبارات  

$$. (3=(5/15)=.5/(5+4+3+2+1))$$

والأوساط المرجحة لهذه الأوزن والأوساط كما في الجدول التالي والذي يوضح الوزن والأوساط المرجحة لمقياس الدراسة لإجابات أفراد العينة<sup>1</sup>.

### جدول رقم (2/1/4)

الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة .

الخيار	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1.79 - 0.1	2.59 - 1.8	3.39 - 2.6	4.19 - 3.4	5 - 4.2

إعداد الباحث 2018

(<sup>1</sup>) عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي باستخدام spss، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1982)، ص 540.

## (ب) تقييم أدوات القياس :

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس بأنه قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعني الصلاحية التامة وخلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة، ولاختبار الصدق إحصائياً يتم استخدام التحليل المعامل التأكدي لاختبار إمكانية تجميع البيانات وتمثيلها بعامل أو عدة عوامل ومن ثم يكون الهدف هو اختيار درجة تمثيل البيانات للهيكल المتوقع . وقد اعتمدت الدراسة في المرحلة الأولى على تقييم مدي ملائمة المقاييس المستخدمة في قياس دور نظم المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات الإدارية باستخدام اختبارات الثبات والصدق لاستبعاد العبارات غير المعنوية من مقاييس الدراسة البالغ عددها (40) عبارة والتحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوماً معيناً تقيس بالفعل هذا المفهوم ولا تقيس إبعاد أخرى وتتميز هذه الاختبارات بقدرتها على توفير مجموعة من المقاييس التي تحدد مدى انطباق البيانات للأنموذج الذي تم الكشف عنه واستبعاد أي نماذج أخرى بديلة يمكن أن تفسر العلاقة بين عبارات المقياس بناء على استجابة مفردات عينة الدراسة .

وفيما يلي يعرض الباحث نتائج التحليل للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

### اختبار صدق محتوى المقياس :

تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم التي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى . وبداية تم عرض عبارات المقاييس على (16) من المحكمين المختصين في الدراسة لتحليل مضامين عبارات المقاييس وتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس والهدف منه وفقاً لرأيهم تم قبول وتعديل بعض عبارات المقاييس حيث كانت هنالك عبارات يصعب على المنقضي فهم معانيها واستمرت عملية اختبار الصدق الظاهري بعد ذلك حيث تم اختيار المقاييس باستخدام عينة استطلاعية مكونة من ثلاثين فرداً، وتم اختبار مدى فهمهم لأسئلة المقاييس . وقد أكدوا في ضوء فهمهم ضرورة استبعاد بعض العبارات التي سبق أن حددها الخبراء لصعوبة فهمهم لها . وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء

التعديلات التي اقترحت عليه، وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية ( انظر ملحق رقم (28)).

### اختبار الاتساق والثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة في الدراسة

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه أي المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوياً لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)<sup>1</sup>. وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة إلفا كرنباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس ، وقد تم استخدام معامل إلفا كرنباخ (Cronbach ,s Alpha), والذي يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح ، فإن لم يكن هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة العامل تساوي الواحد الصحيح . أي أن زيادة معامل إلفا كرنباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة . كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها ، تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية التالية:

- العرض البياني والتوزيع التكراري للآراء.
- النسب المئوية.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري
- اختبار مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.

(<sup>1</sup>) عز عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 560.

### جدول رقم (3/1/4)

يوضح نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية.

الرقم	العبرة	ألفا كرنباخ
1	تعمل الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري.	0.86
2	تسعى الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري .	0.85
3	تتناسب مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعة مع حجم العمل الإداري .	0.88
4	تهتم الجامعة بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.	0.87
5	تعمل الجامعة على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.	0.85
6	تهتم الجامعة بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض .	0.87
7	تعمل الجامعة على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.	0.88
8	تعمل الجامعة على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.	0.87

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

من الجدول رقم (3/1/4) والذي يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرنباخ لجميع عبارات توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية اكبر من (0.60) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء أكان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوي جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.94) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية يتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

## جدول رقم (4/1/4)

يوضح نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية

الرقم	العبرة	ألفا كرنباخ
1	تعمل الجامعة على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية .	0.84
2	توفر الجامعة برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحدات الجامعة .	0.82
3	تعمل البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.	0.82
4	تتميز البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعة بسهولة التعامل معها.	0.82
5	تعمل الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.	0.81
6	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية على التقليل من إستخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعة .	0.84
7	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية بالإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعة.	0.82
8	توفر برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعة خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية .	0.80

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

من الجدول رقم (4/1/4) والذي يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرنباخ لجميع عبارات تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية اكبر من (0.60) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء أكان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.94) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية يتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

## جدول رقم (5/1/4)

يوضح نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات توفير البيانات للحصول على المعلومات  
الملائمة واتخاذ القرارات الادارية

الرقم	العبرة	ألفا كرنباخ
1	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	0.91
2	تسعى وحدات الجامعة على توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	0.92
3	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية	0.92
4	تسعى وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية	0.92
5	تعمل وحدات الجامعة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب .	0.91
6	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	0.91
7	تعمل الجامعة علي توفر وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات ، شاشات ، بروجكترات، Video conference .... الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.	0.94
8	أثق بالقرارات التي تتخذ إعتماًداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعة .	0.93

المصدر: إعداد الباحث من من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

من الجدول رقم (5/1/4) والذي يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرنباخ لجميع عبارات محور توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة واتخاذ القرارات الادارية اكبر من (0.60) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء أكان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.94) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة واتخاذ القرارات الادارية يتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.



## جدول رقم (6/1/4)

يوضح نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات الاجراءات الإدارية المتبعة بنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية

الرقم	العبرة	ألفا كرنباخ
1	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالتسلسل .	0.78
2	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالوضوح .	0.77
3	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالشمول .	0.79
4	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات المناسبه في الوقت المناسب .	0.80
5	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على تقليل الجهد .	0.79
6	تسعى الجامعة من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعة.	0.79
7	تعتبر الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة مقيدة للادارة .	0.89
8	يعمل متخذى القرار بالجامعة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية.	0.81

المصدر: إعداد الباحث من من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

من الجدول رقم (6/1/4) والذي يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرنباخ لجميع عبارات محور الاجراءات الإدارية المتبعة بنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية اكبر من (0.60) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء أكان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوي جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة الفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.94) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور توفير الاجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الادارية واتخاذ القرارات الادارية يتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

## جدول رقم (7/1/4)

يوضح نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية .

الرقم	العبارة	ألفا كرنباخ
1	تعمل الجامعة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية .	0.67
2	تقوم الجامعة بتقييم مدى إستفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية.	0.67
3	من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعة عند وجود مشكلة بالنظم.	0.62
4	تهتم الجامعة بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية .	0.63
5	يعمل الموظفين على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعة.	0.66
6	توجد إستفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة في اتخاذ القرار .	0.58
7	وجود نظم المعلومات الإدارية بالجامعة يؤدي الي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.	0.65
8	يعتمد الموظفين بالجامعة في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات.	0.79

المصدر : إعداد الباحث من من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

من الجدول رقم (7/1/4) والذي يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرنباخ لجميع عبارات محور توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية اكبر من (0.60) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء أكان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوي جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.94) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية يتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

## (ج) مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون المجتمع الأساسي للدراسة من متخذي القرارات الإدارية بكل من الجامعات بولاية نهر النيل. وتم توزيع استبانة تتكون من جزأين .  
الجزء الأول : يتضمن المعلومات الشخصية للمبحوثين (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المؤسسة التعليمية، المسمى الوظيفي، عدد سنوات العمل بالمنصب، سنوات الخبرة بالجامعة، عدد الدورات التي تلقيتها في مجال استخدام الحاسوب بالجامعة، عدد الدورات التي تلقيتها في مجال استخدام نظم المعلومات الادارية المطبقة بالجامعة).

الجزء الثاني : يتضمن عبارات المحاور كلا على حدا.

### عينة الدراسة:

فقد تم اختيارها عن طريق العينة العشوائية القصدية من متخذي القرارات الإدارية في جامعة الشيخ عبدالله البدري وجامعة وادي النيل وجامعة شندي النيل تمثلت في: مدراء الجامعات، وكلاء الجامعات، أمناء الشؤون العلمية، عمداء شؤون الطلاب، أمناء شؤون الأفراد، عمداء الكليات، مسجلوا الكليات، رؤساء الاقسام، مدراء الوحدات، مدراء الإدارات، عمداء المكتبات حيث قام الباحث بتوزيع (150) استبانة على أفراد عينة الدراسة واسترد منها(150) استبانة بنسبة خطأ 5% من مجتمع الدراسة وهي موضحة كالآتي.

### جدول رقم (8/1/4)

#### يوضح الاستبانات الموزعة والمعدة

النسبة%	العدد	البيان
100	150	إجمالي الاستبانات الموزعة
100	150	استبانات تم إعادتها بعد تعبئتها كاملة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م.

من الجدول أعلاه يتضح أن معدل الاستجابة بلغ 100%.

## الفصل الرابع المبحث الثاني تحليل البيانات

اولا:البيانات الشخصية:

1/النوع:

جدول رقم(1/2/4)

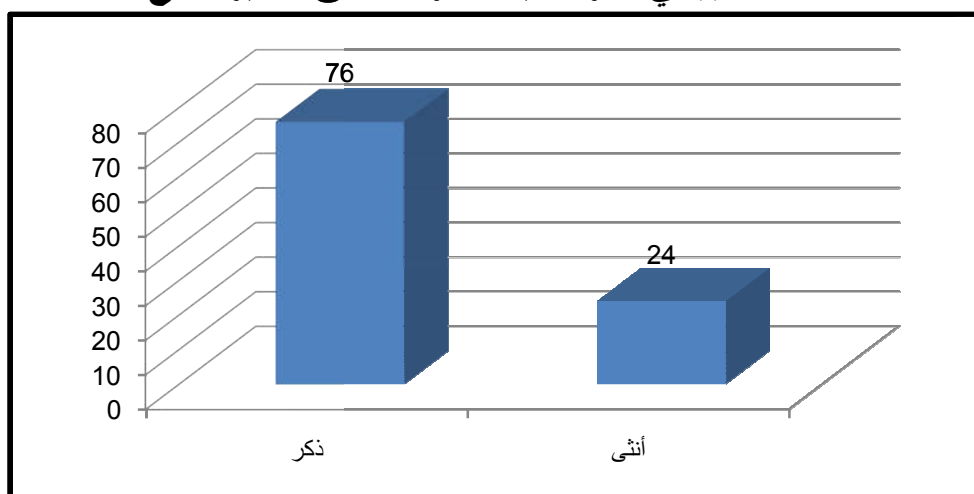
التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النسبة %	التكرار	النوع	الرقم
76.0	114	ذكر	.1
24.0	36	أنثى	.2
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

شكل رقم (1/2/4)

الشكل البياني لافراد عينة الدراسة وفق متغير النوع



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (1/2/4) والشكل البياني (1/2/4) أعلاه أن نسبة (76%) ذكور، وأن نسبة (24%) إناث ومما سبق يتضح أن نسبة متخذي القرار من الذكور أعلي من الإناث .

## جدول رقم (2/2/4)

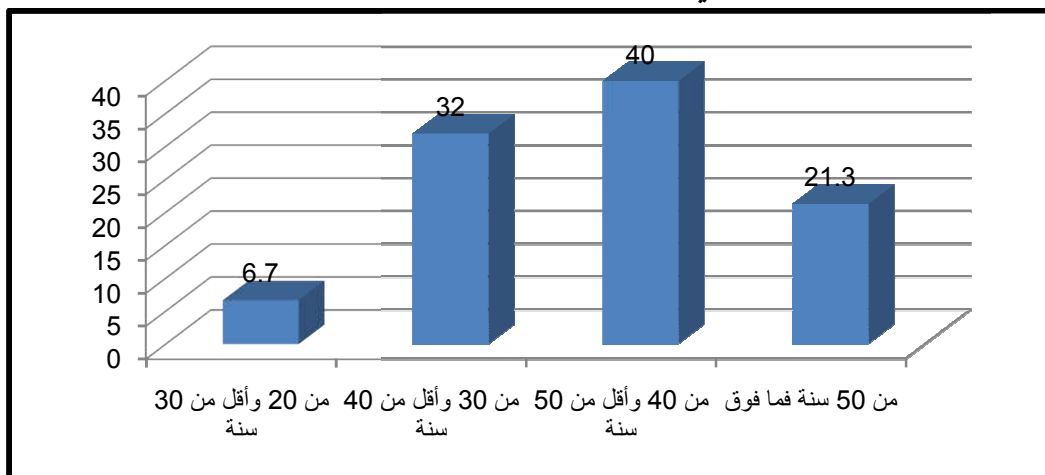
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة %
1.	من 20 وأقل من 30 سنة	10	6.7
2.	من 30 وأقل من 40 سنة	48	32.0
3.	من 40 وأقل من 50 سنة	60	40.0
4.	من 50 سنة فما فوق	32	21.3
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

## شكل رقم (2/2/4)

الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (2/2/4) والشكل البياني (2/2/4) أعلاه أن نسبة (40%) أعمارهم من 40 وأقل من 50 سنة ، وأن نسبة (32%) أعمارهم من 30 وأقل من 40 سنة وأن نسبة (21.3%) أعمارهم من 50 سنة فما فوق، وأن نسبة (6.7%) أعمارهم من 20 وأقل من 30 سنة ، ومما سبق يتضح أن أكثر متخذي القرار من فئة الشباب باعتبارهم الفئة الأكثر نشاطاً وعملاً.

## جدول رقم (3/2/4)

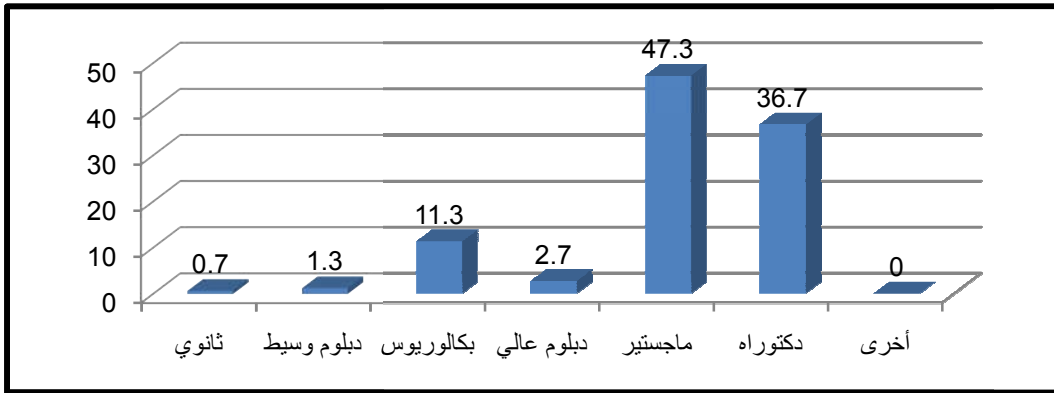
## التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي	الرقم
.7	1	ثانوي	.1
1.3	2	دبلوم وسيط	.2
11.3	17	بكالوريوس	.3
2.7	4	دبلوم عالي	.4
47.3	71	ماجستير	.5
36.7	55	دكتوراه	.6
0	0	أخرى	.7
<b>100</b>	<b>150</b>	<b>المجموع</b>	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

## شكل رقم (3/2/4)

## الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (3/2/4) والشكل البياني (3/2/4) أعلاه أن نسبة (47.3%) مؤهلهم العلمي ماجستير ، وأن نسبة (36.7%) مؤهلهم العلمي دكتوراه ، وأن نسبة (11.3%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس ، وأن نسبة (2.7%) مؤهلهم العلمي دبلوم عالي، وأن نسبة (1.3%) مؤهلهم العلمي دبلوم وسيط ، وأن نسبة (0.7%) مؤهلهم العلمي ثانوي، وأن نسبة (0%) مؤهلات أخرى ، ومما سبق يتضح أن أفراد العينة من الكوادر المؤهلة مما يعزز قدرة المبعوثين في إتخاذ القرار.

#### 4/ المسمى الوظيفي:

#### جدول رقم (4/2/4)

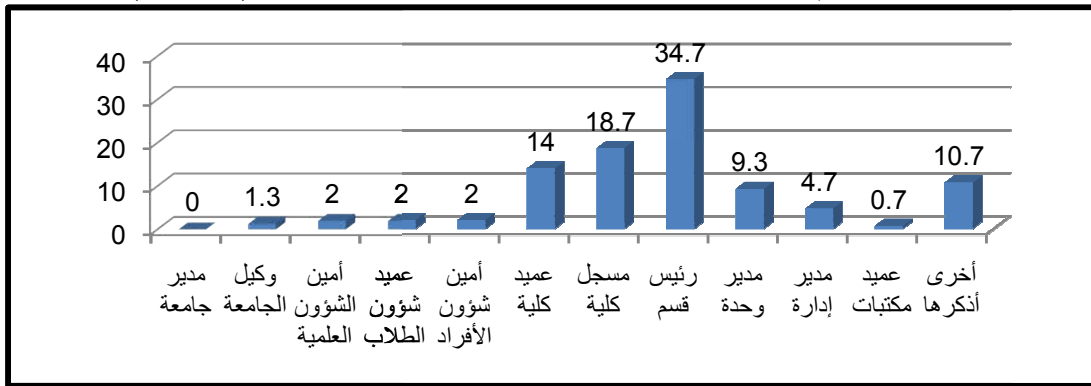
التوزيع التكراري لإجابات لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

الرقم	المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %
1.	مدير جامعة	0	0
2.	وكيل الجامعة	2	1.3
3.	أمين الشؤون العلمية	3	2.0
4.	عميد شؤون الطلاب	3	2.0
5.	أمين شؤون الأفراد	3	2.0
6.	عميد كلية	21	14.0
7.	مسجل كلية	28	18.7
8.	رئيس قسم	52	34.7
9.	مدير وحدة	14	9.3
10.	مدير إدارة	7	4.7
11.	عميد مكنتبات	1	.7
12.	أخرى أذكرها	16	10.7
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (4/2/4)

الشكل البياني لإجابات لافراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (4/2/4) والشكل البياني (4/2/4) أعلاه أن نسبة (34.7%) رؤس قسم، وأن نسبة (18.7%) مسجل كلية، وأن نسبة (14%) عميد كلية، وأن نسبة (1.7%) لهم مسميات وظيفية أخرى، وأن نسبة (9.3%) مدير وحده، وأن نسبة (4.7%) مدير اداره، وأن نسبة (2%) امين شوؤن الافراد، وأن نسبة (2%) عميد شوؤن الطلاب، وأن نسبة (2%) امين الشؤون العلمية وأن نسبة (1.7%) وكيل الجامعة، وأن نسبة (0.7%) عمداء المكنتبات، وأن نسبة (0%) مدير جامعة وهذا يدل على تركيز الدراسة على متخذي القرارات الإدارية

## 5/ عدد سنوات العمل بالمنصب:

### جدول رقم (5/2/4)

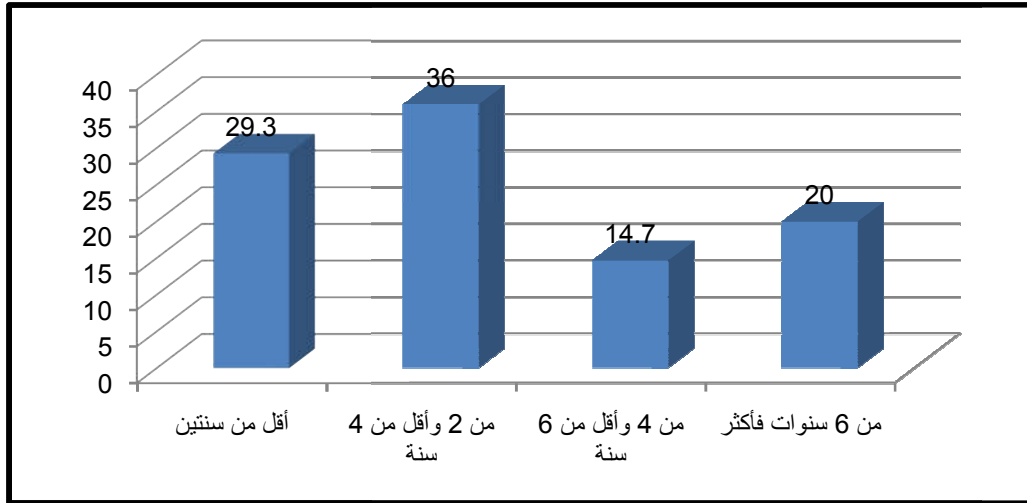
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات العمل بالمنصب

النسبة %	التكرار	عدد سنوات العمل بالمنصب	الرقم
29.3	44	أقل من سنتين	1.
36.0	54	من 2 وأقل من 4 سنة	2.
14.7	22	من 4 وأقل من 6 سنة	3.
20.0	30	من 6 سنوات فأكثر	4.
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (5/2/4)

الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات العمل بالمنصب



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (5/2/4) والشكل البياني رقم (5/2/4) أعلاه أن نسبة (36%) لديهم خبرة من 2 وأقل من 4 سنة ، وأن نسبة (29.3%) خبراتهم أقل من سنتين، وأن نسبة (20%) خبراتهم من 6 سنوات فأكثر، وأن نسبة (14.7%) خبراتهم من 4 وأقل من 6 سنة، ومما سبق يتضح أن هنالك خبرات متباينة لعدد سنوات العمل بمناصب إتخاذ القرارات الإدارية .



## جدول رقم (6/2/4)

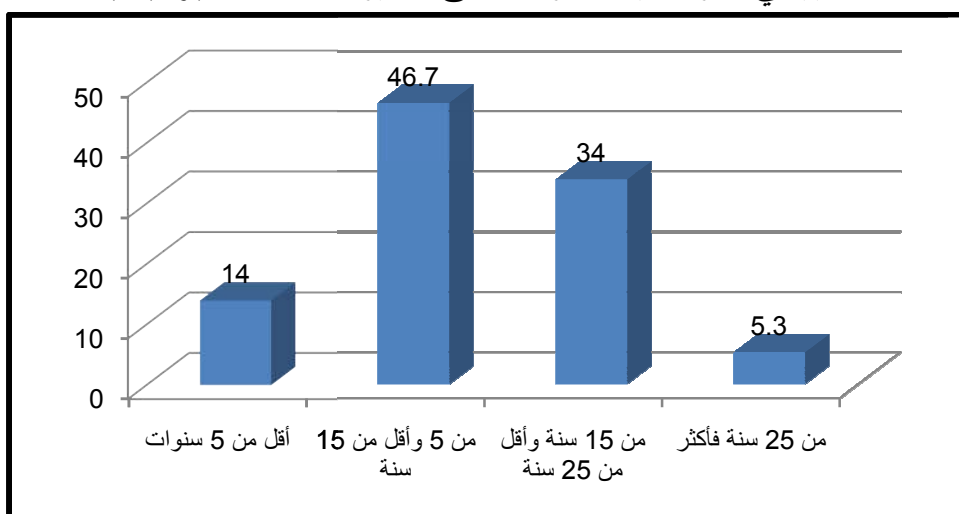
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة بالجامعة

الرقم	سنوات الخبرة بالجامعة	التكرار	النسبة %
1.	أقل من 5 سنوات	21	14.0
2.	من 5 وأقل من 15 سنة	70	46.7
3.	من 15 سنة وأقل من 25 سنة	51	34.0
4.	من 25 سنة فأكثر	8	5.3
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

## شكل رقم (6/2/4)

الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة بالجامعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (6/2/4) والشكل البياني رقم (6/2/4) أعلاه أن نسبة (46.7%) لديهم خبرة من 5 وأقل من 15 سنة، وأن نسبة (34%) خبراتهم من 15 سنة وأقل من 25 سنة، وأن نسبة (14%) خبراتهم أقل من 5 سنوات، وأن نسبة (5.3%) خبرتهم من 25 سنة فأكثر، ومما سبق يتضح أن متخذي القرارات الإدارية من أصحاب الخبرة

7/ عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال الحاسوب بالجامعة:

جدول رقم (7/2/4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في

مجال الحاسوب بالجامعة

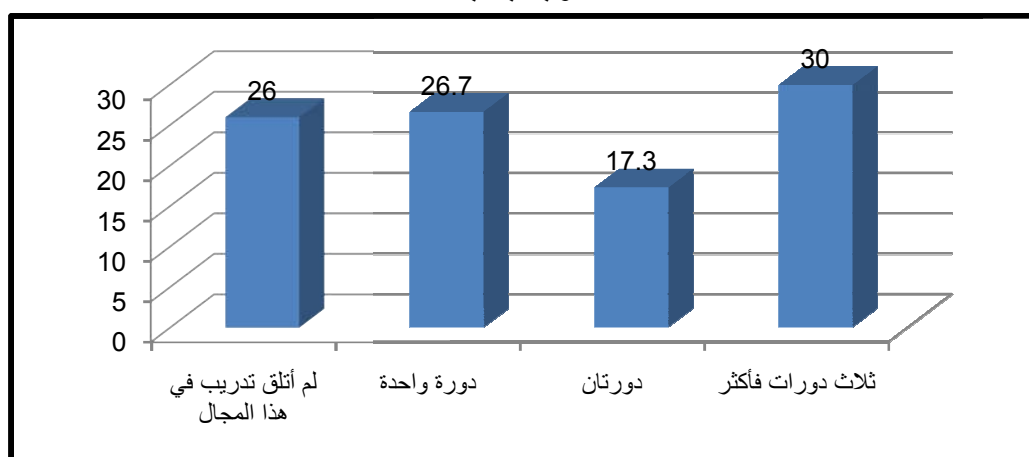
النسبة %	التكرار	عدد الدورات	الرقم
26.0	39	لم أتلق تدريب في هذا المجال	.1
26.7	40	دورة واحدة	.2
17.3	26	دورتان	.3
30.0	45	ثلاث دورات فأكثر	.4
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

شكل رقم (7/2/4)

الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال

الحاسوب بالجامعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (7/2/4) والشكل البياني رقم (7/2/4) أعلاه أن نسبة (30%) تلقوا ثلاث دورات فأكثر، وأن نسبة (26.7%) تلقوا دورة واحدة، وأن نسبة (26%) لم يتلقوا تدريب في هذا المجال، وأن نسبة (17.3%) تلقوا دورتان، ومما سبق يتضح أن هناك دورات تدريبية تعقد في مجال الحاسوب لمتخذي القرارات الإدارية .

8/ عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية المطبقة  
بالجامعة

جدول رقم (8/2/4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في

مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة

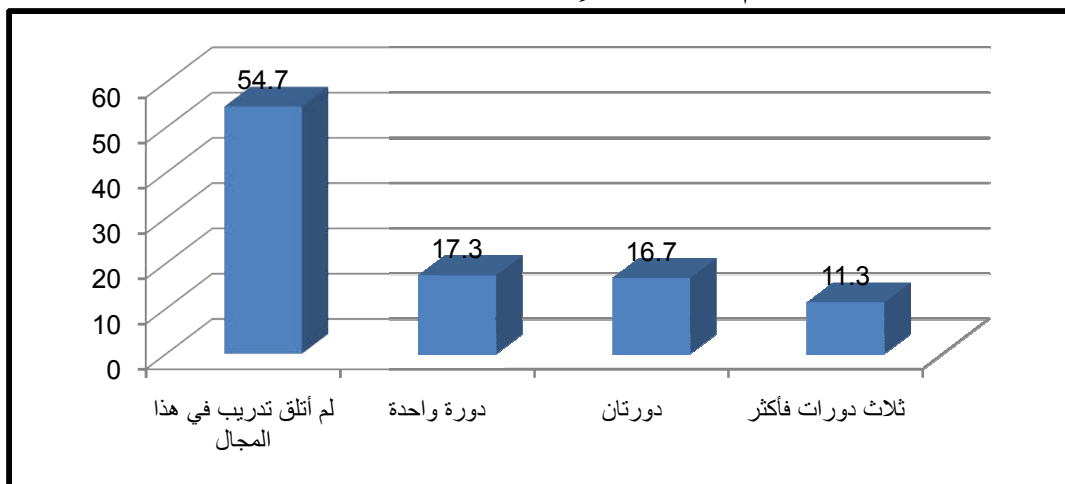
النسبة %	التكرار	عدد الدورات	الرقم
54.7	82	لم أتلق تدريب في هذا المجال	1.
17.3	26	دورة واحدة	2.
16.7	25	دورتان	3.
11.3	17	ثلاث دورات فأكثر	4.
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

شكل رقم (8/2/4)

الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال استخدام

نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (8/2/4) والشكل البياني رقم (8/2/4) أعلاه أن نسبة (54.7%) لم يتلقوا تدريب في هذا المجال، وأن نسبة (17.3%) تلقوا دورة واحدة، وأن نسبة (16.7%) تلقوا دورتان، وأن نسبة (11.3%) تلقوا ثلاث دورات فأكثر، وهذا يدل على ضعف الدورات التدريبية التي تعقد لمتخذي القرارات الإدارية في مجال استخدام نظم المعلومات الإدارية .

ثانياً : البيانات الأساسية:

تعمل الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري.

### جدول رقم (9/2/4)

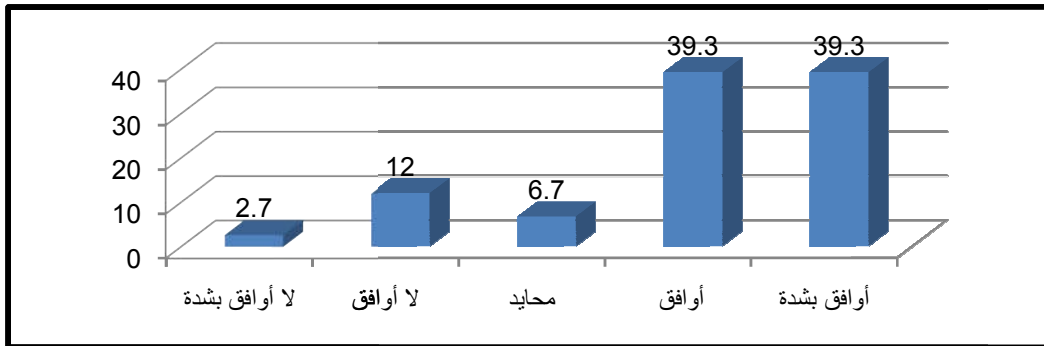
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى

الرقم	مستوي الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	4	2.7
2.	لا أوافق	18	12.0
3.	محايد	10	6.7
4.	أوافق	59	39.3
5.	أوافق بشدة	59	39.3
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (9/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (9/2/4) والشكل البياني (9/2/4) أعلاه أن هنالك نسبة (39.3%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك نسبة (39.3%) وافقوا، وأن هنالك نسبة (12%) لم يوافقوا، وأن المحايدون يمثلون نسبة (6.7%)، وأن نسبة (2.7%) لم يوافقوا بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات المبحوثة تعمل على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري بها.

تسعى الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري.

### جدول رقم (10/2/4)

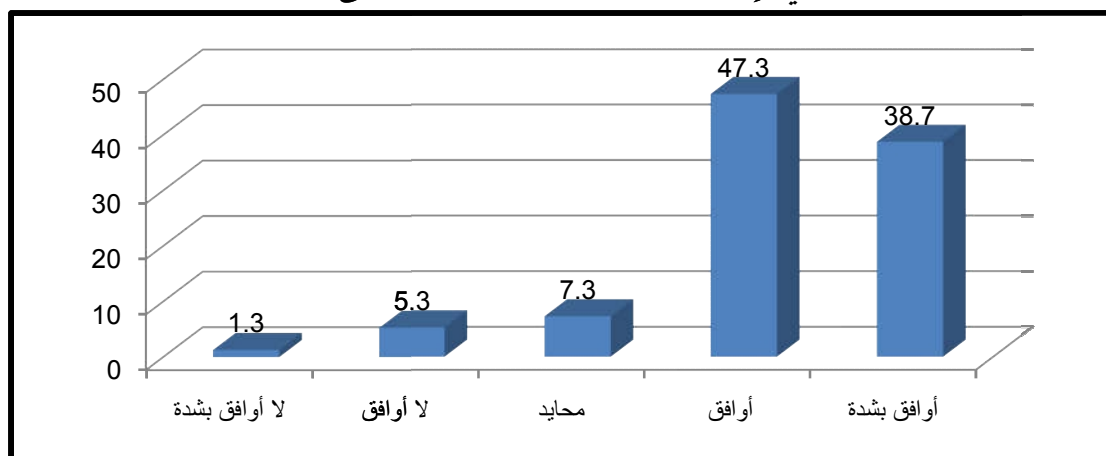
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية

النسبة %	العدد	مستوي الموافقة	الرقم
1.3	2	لا أوافق بشدة	1
5.3	8	لا أوافق	2
7.3	11	محايد	3
47.3	71	أوافق	4
38.7	58	أوافق بشدة	5
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (10/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (10/2/4) والشكل البياني (10/2/4) أعلاه أن هنالك نسبة (47.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (38.7%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (7.3%) ، وأن هنالك نسبة (5.3%) لم يوافقوا، وأن نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات المبحوثة تسعى على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري بها .

تتناسب مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعة مع حجم العمل الإداري .

### جدول رقم (11/2/4)

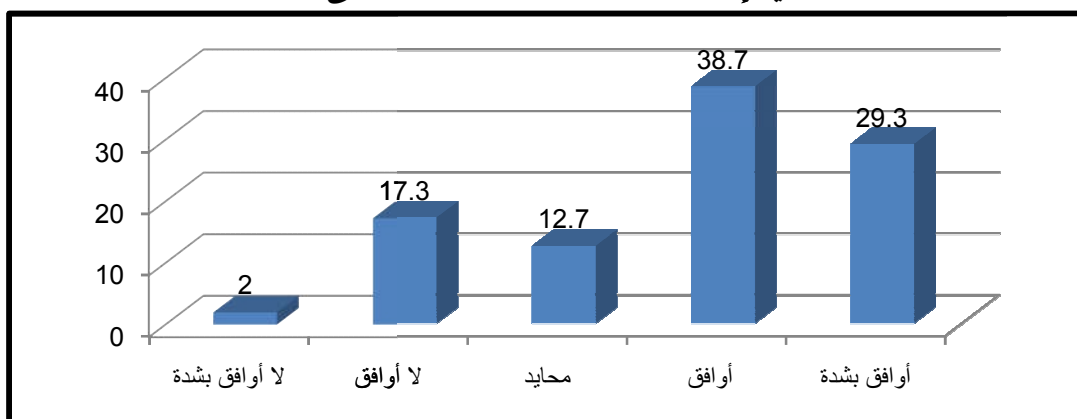
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة

الرقم	مستوي الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	3	2.0
.2	لا أوافق	26	17.3
.3	محايد	19	12.7
.4	أوافق	58	38.7
.5	أوافق بشدة	44	29.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (11/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (11/2/4) والشكل البياني (11/2/4) أعلاه أن هنالك نسبة (38.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (29.3%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (17.3%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (12.7%) ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعات المبحوثة تتناسب مع حجم العمل الإداري .

تهتم الجامعة بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.

### جدول رقم (12/2/4)

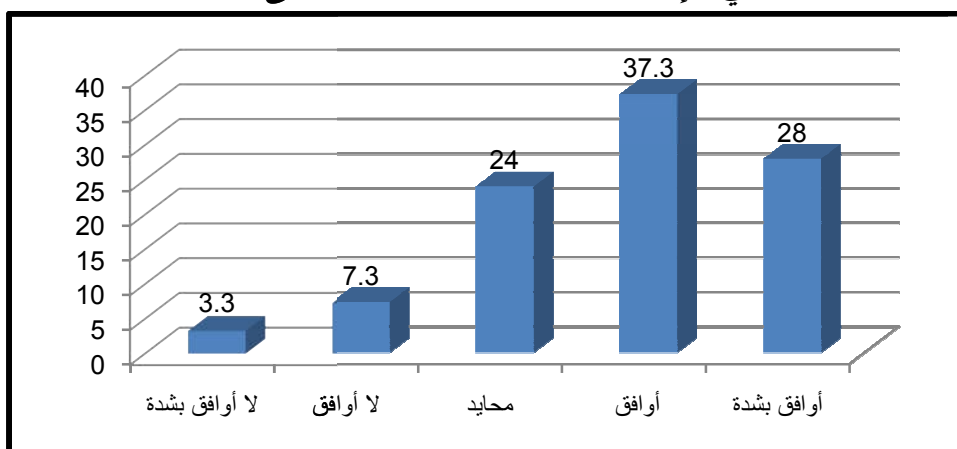
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة

الرقم	مستوي الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	5	3.3
.2	لا أوافق	11	7.3
.3	محايد	36	24.0
.4	أوافق	56	37.3
.5	أوافق بشدة	42	28.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (12/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (12/2/4) والشكل البياني (12/2/4) أعلاه أن هنالك نسبة (37.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (28%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (24%) ، وأن هنالك نسبة (7.3%) لم يوافقوا، وأن هنالك (3.3%) لم يوافقوا بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات المبحوثة تهتم بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها .

تعمل الجامعة على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.

### جدول رقم (13/2/4)

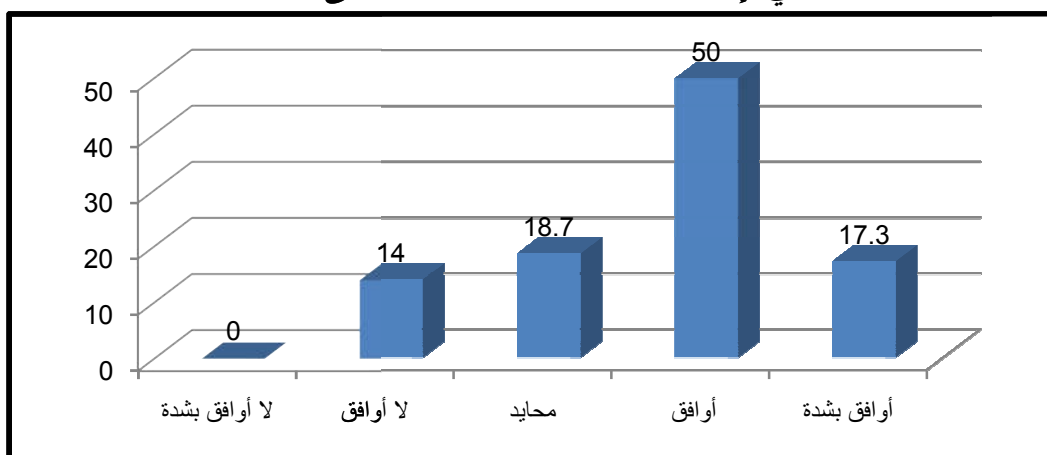
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة

النسبة %	العدد	مستوي الموافقة	الرقم
-	-	لا أوافق بشدة	.1
14.0	21	لا أوافق	.2
18.7	28	محايد	.3
50.0	75	أوافق	.4
17.3	26	أوافق بشدة	.5
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (13/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (13/2/4) والشكل البياني (13/2/4) أعلاه أن نسبة (50%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18.7%) ، وأن هنالك نسبة (17.3%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (14%) لم يوافقوا، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات المبحوثة تعمل على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية .



تهتم الجامعة بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض .

#### جدول رقم (14/2/4)

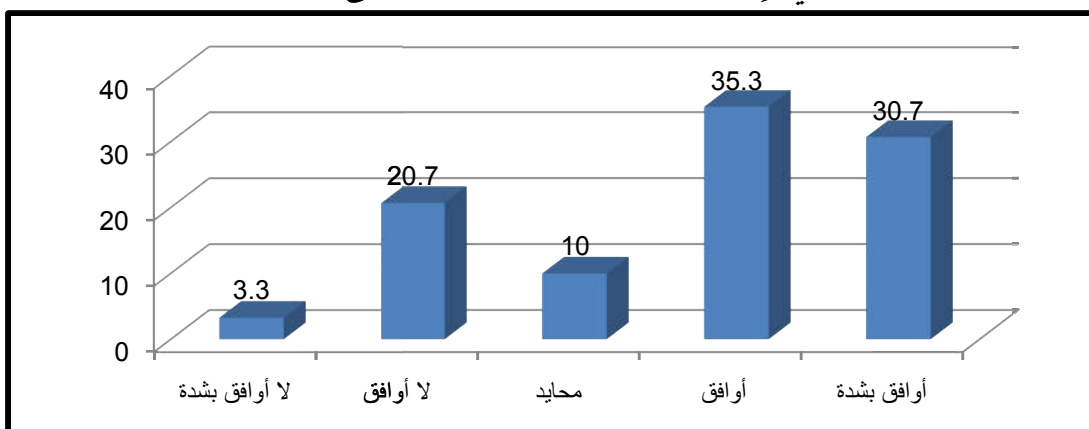
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة

النسبة %	العدد	مستوي الموافقة	الرقم
3.3	5	لا أوافق بشدة	.1
20.7	31	لا أوافق	.2
10.0	15	محايد	.3
35.3	53	أوافق	.4
30.7	46	أوافق بشدة	.5
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (14/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (14/2/4) والشكل البياني (14/2/4) أعلاه أن نسبة (35.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن نسبة هنالك (30.7%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (20.7%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (10%) ، وأن هنالك نسبة (3.3%) لم يوافقوا بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تهتم بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض

تعمل الجامعة على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.

#### جدول رقم (15/2/4)

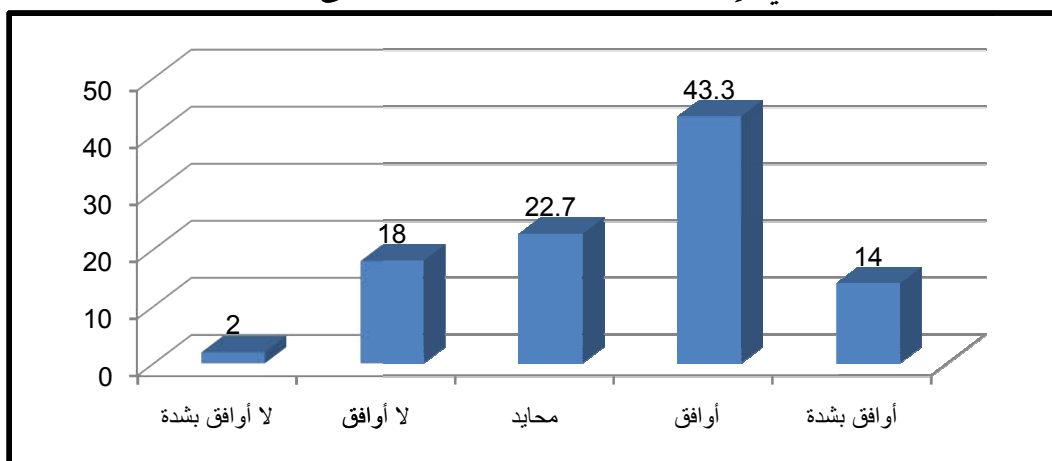
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة

الرقم	مستوي الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	3	2.0
.2	لا أوافق	27	18.0
.3	محايد	34	22.7
.4	أوافق	65	43.3
.5	أوافق بشدة	21	14.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (15/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (15/2/4) والشكل البياني (15/2/4) أعلاه أن نسبة (43.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (22.7%) وأن هنالك نسبة (14%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (18%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تعمل على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية

تعمل الجامعة على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.

جدول رقم (16/2/4)

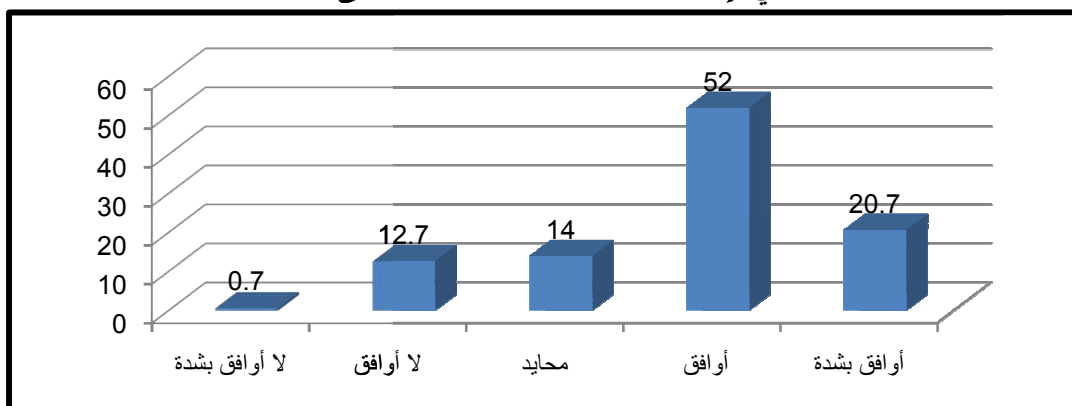
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة

النسبة %	العدد	مستوي الموافقة	الرقم
0.7	1	لا أوافق بشدة	.1
12.7	19	لا أوافق	.2
14.0	21	محايد	.3
52.0	78	أوافق	.4
20.7	31	أوافق بشدة	.5
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

شكل رقم (16/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2016م

يتضح من الجدول (16/2/4) والشكل البياني (16/2/4) أعلاه أن نسبة (52%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (20.7%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (14%) ، وأن هنالك نسبة (12.7%) لم يوافقوا، وأن هنالك نسبة (0.7%) لم يوافق بشدة ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تعمل على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.

تعمل الجامعة على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية .

### جدول رقم (17/2/4)

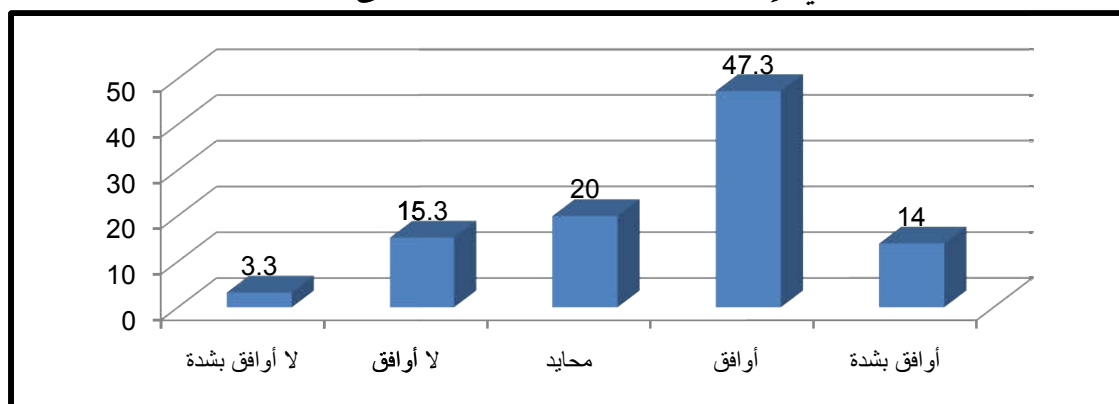
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة

الرقم	مستوي الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	5	3.3
.2	لا أوافق	23	15.3
.3	محايد	30	20.0
.4	أوافق	71	47.3
.5	أوافق بشدة	21	14.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (17/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (17/2/4) والشكل البياني (17/2/4) أعلاه أن نسبة (47.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (20%) وأن هنالك نسبة (14%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (15.3%) لم يوافقوا وأن هنالك نسبة (3.3%) لم يوافق بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تعمل على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية.

توفر الجامعة برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحدات الجامعة .

### جدول رقم (18/2/4)

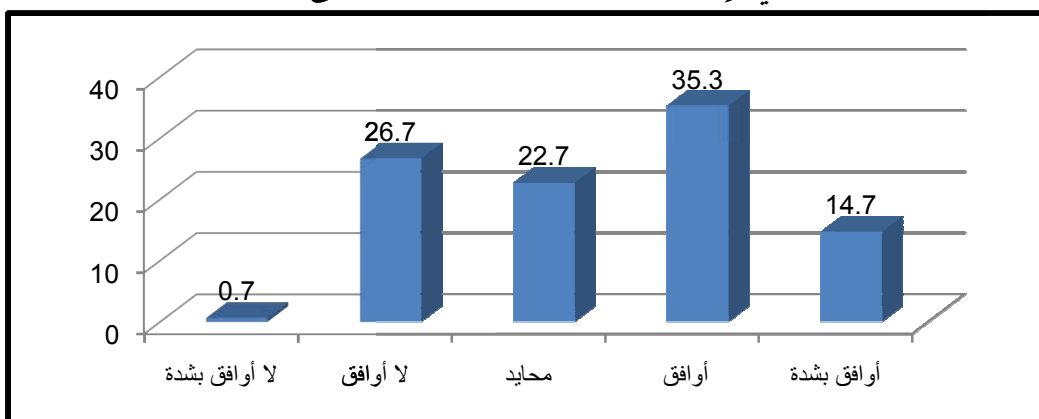
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة

الرقم	مستوي الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	1	.7
.2	لا أوافق	40	26.7
.3	محايد	34	22.7
.4	أوافق	53	35.3
.5	أوافق بشدة	22	14.7
	<b>المجموع</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (18/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (18/2/4) والشكل البياني (18/2/4) أعلاه أن نسبة (35.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (26.7%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (22.7%) ، وأن هنالك نسبة (14.7%) أوافق بشدة ، وأن هنالك نسبة (0.7%) لم يوافق ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث توفر برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحداتها .

تعمل البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.

### جدول رقم (19/2/4)

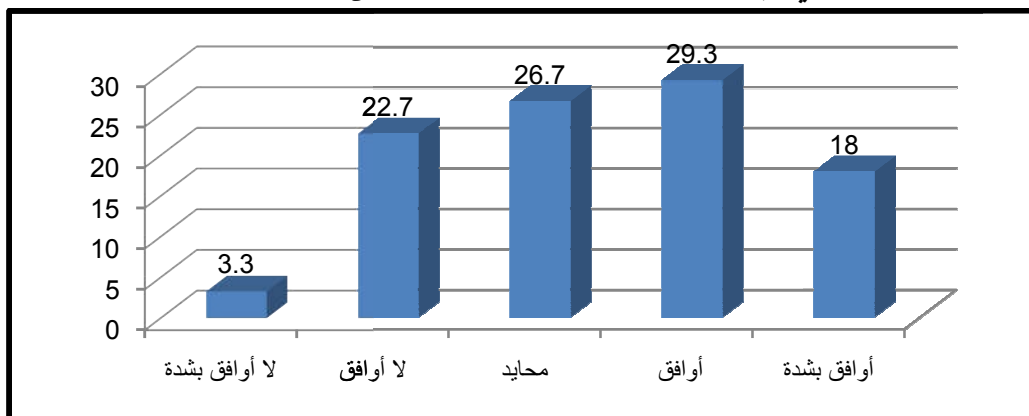
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	5	3.3
2.	لا أوافق	34	22.7
3.	محايد	40	26.7
4.	أوافق	44	29.3
5.	أوافق بشدة	27	18.0
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (19/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (19/2/4) والشكل البياني (19/2/4) أعلاه أن نسبة (29.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدين يمثلون نسبة (26.7%) وأن هنالك نسبة (22.7%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (18%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (3.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تعمل على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.

تتميز البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعة بسهولة التعامل معها.

### جدول رقم (20/2/4)

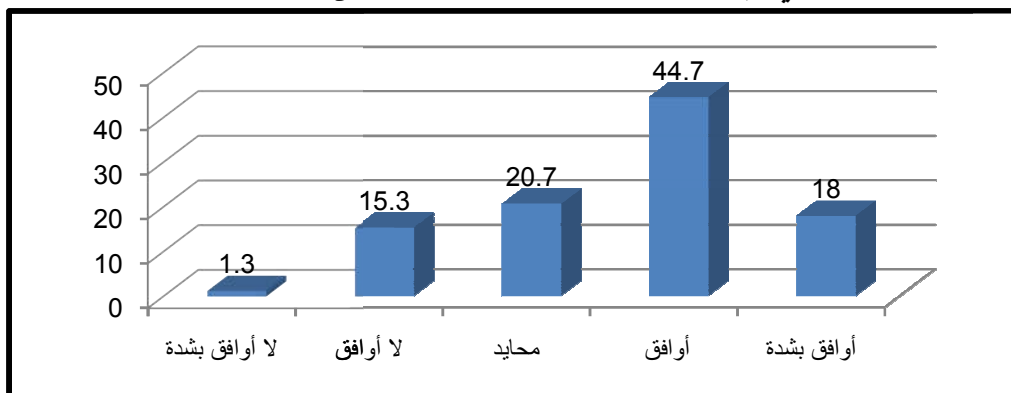
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة%
.1	لا أوافق بشدة	2	1.3
.2	لا أوافق	23	15.3
.3	محايد	31	20.7
.4	أوافق	67	44.7
.5	أوافق بشدة	27	18.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (20/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (20/2/4) والشكل البياني (20/2/4) أعلاه أن نسبة (44.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدين يمثلون نسبة (20.7%) ، وأن هنالك نسبة (18%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (15.3%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تتميز بسهولة التعامل معها.

تعمل الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.

### جدول رقم (21/2/4)

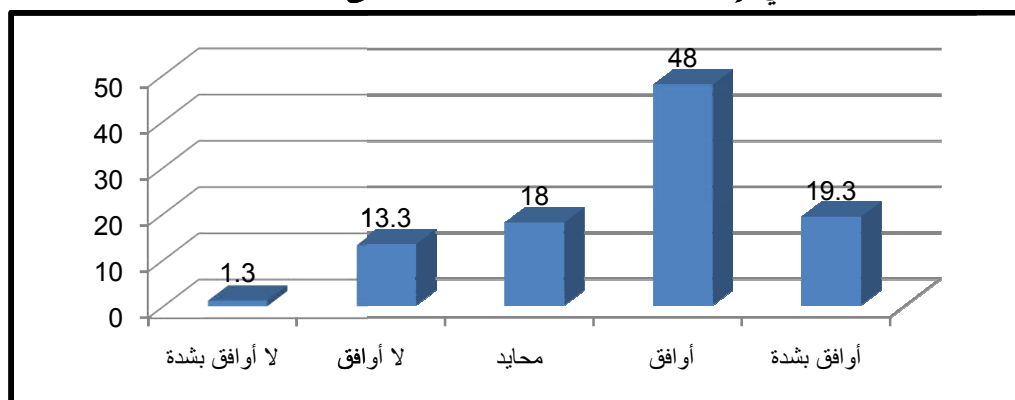
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	2	1.3
.2	لا أوافق	20	13.3
.3	محايد	27	18.0
.4	أوافق	72	48.0
.5	أوافق بشدة	29	19.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (21/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (21/2/4) والشكل البياني (21/2/4) أعلاه أن نسبة (48%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (19.3%) وافقوا بشدة ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18%) وأن هنالك نسبة (13.3%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية .



تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية على التقليل من إستخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعة .

#### جدول رقم (22/2/4)

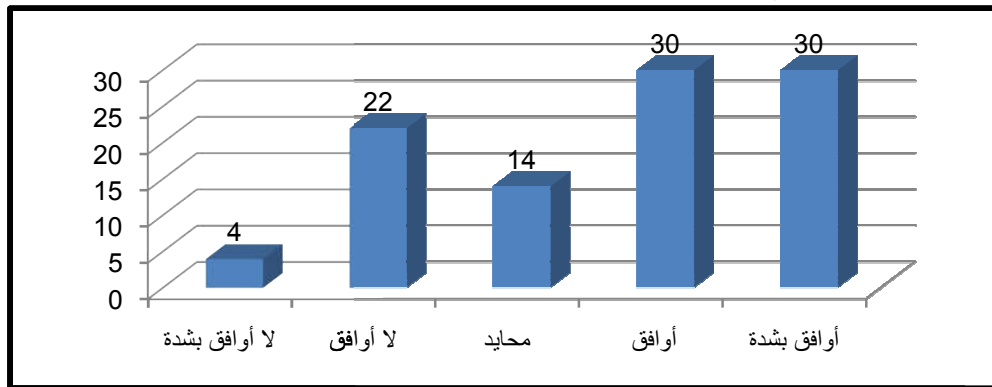
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	6	4.0
.2	لا أوافق	33	22.0
.3	محايد	21	14.0
.4	أوافق	45	30.0
.5	أوافق بشدة	45	30.0
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (22/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (22/2/4) والشكل البياني (22/2/4) أعلاه أن نسبة (30%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (30%) وافقوا ، وأن هنالك نسبة (22%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (14%) ، وأن هنالك نسبة (4%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن البرمجيات قيد البحث بنظم المعلومات الإدارية تعمل على التقليل من إستخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعات الخاصة .

تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية بالإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعة.

### جدول رقم (23/2/4)

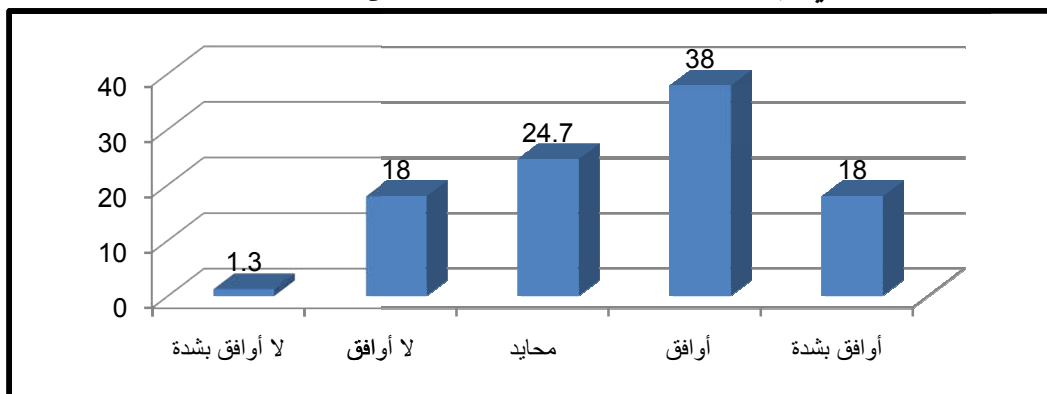
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	2	1.3
.2	لا أوافق	27	18.0
.3	محايد	37	24.7
.4	أوافق	57	38.0
.5	أوافق بشدة	27	18.0
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (23/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (23/2/4) والشكل البياني (23/2/4) أعلاه أن نسبة (38%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (24.7%) ، وأن هنالك نسبة (18%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (18%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة ويتضح من خلال ذلك أن البرمجيات قيد البحث بنظم المعلومات الإدارية تعمل على الإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعات الخاصة.

توفر برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعة خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية .

#### جدول رقم (24/2/4)

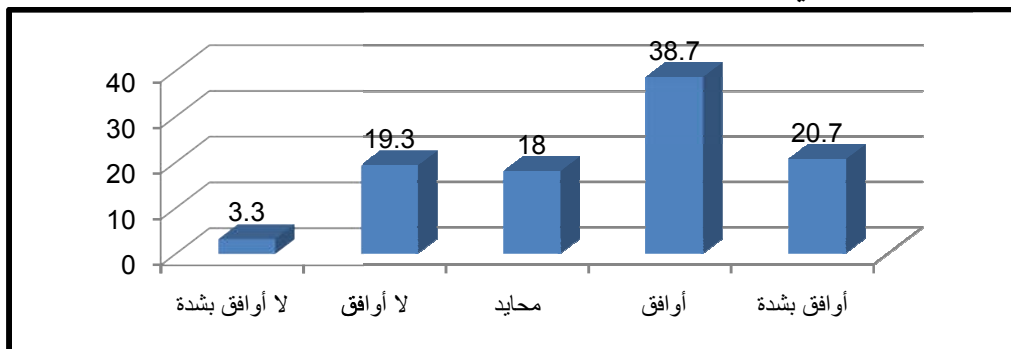
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	5	3.3
2.	لا أوافق	29	19.3
3.	محايد	27	18.0
4.	أوافق	58	38.7
5.	أوافق بشدة	31	20.7
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (24/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (24/2/4) والشكل البياني (24/2/4) أعلاه أن نسبة (38.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (20.7%) وافقوا بشدة وأن هنالك نسبة (19.3%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18%) ، وأن هنالك نسبة (3.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعات المبحوثة توفر خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في إتخاذ القرارات الإدارية .

تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظام المعلومات الإدارية

### جدول رقم (25/2/4)

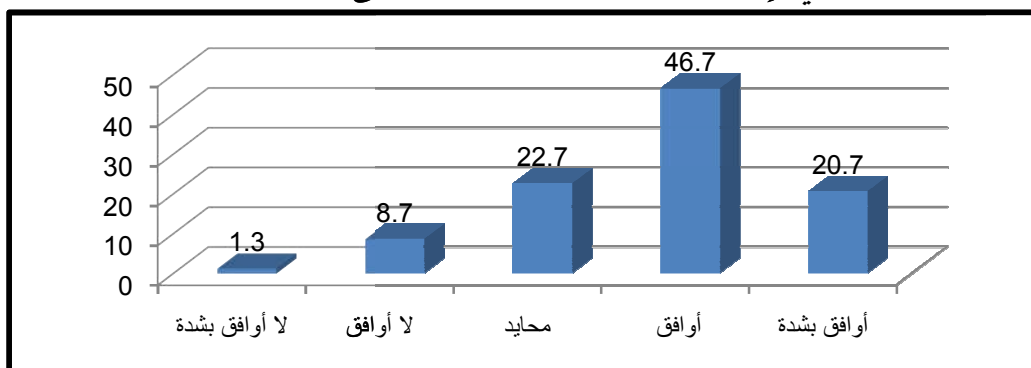
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	2	1.3
2.	لا أوافق	13	8.7
3.	محايد	34	22.7
4.	أوافق	70	46.7
5.	أوافق بشدة	31	20.7
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (25/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (25/2/4) والشكل البياني (25/2/4) أعلاه أن نسبة (46.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدين يمثلون نسبة (22.7%) ، وأن هنالك نسبة (20.7%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (8.7%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن وحدات الجامعات المبحوثة تعمل على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها .

تسعي وحدات الجامعة على توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .

### جدول رقم (26/2/4)

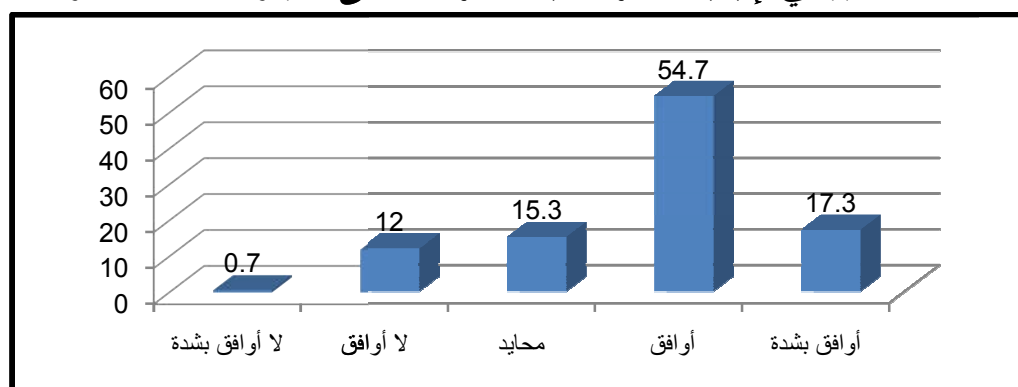
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	1	.7
.2	لا أوافق	18	12.0
.3	محايد	23	15.3
.4	أوافق	82	54.7
.5	أوافق بشدة	26	17.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (26/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (26/2/4) والشكل البياني (26/2/4) أعلاه أن نسبة (54.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (17.3%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (15.3%) ، وأن هنالك نسبة (12%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (0.7%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن وحدات الجامعات المبحوثة تسعي لتوفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.

تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .

### جدول رقم (27/2/4)

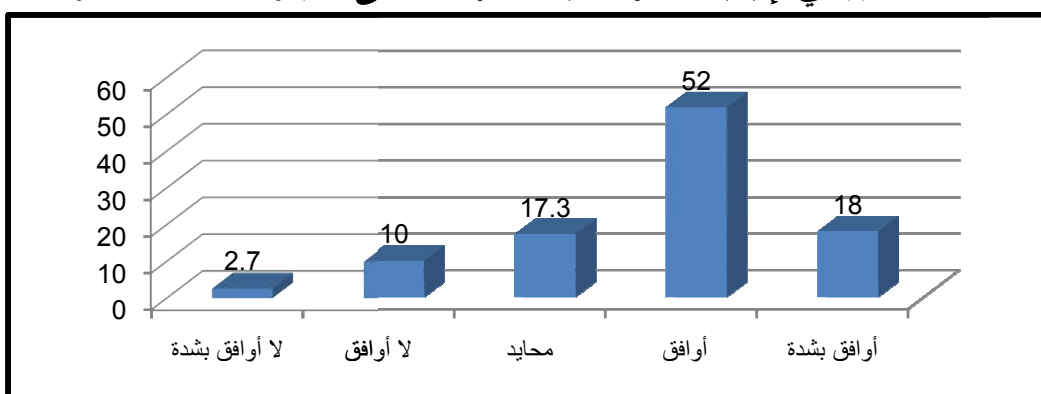
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة عشر

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	4	2.7
.2	لا أوافق	15	10.0
.3	محايد	26	17.3
.4	أوافق	78	52.0
.5	أوافق بشدة	27	18.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (27/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة عشر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (27/2/4) والشكل البياني (27/2/4) أعلاه أن نسبة (52%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (18%) وافقوا بشدة ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (17.3%) ، وأن هنالك نسبة (10%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2.7%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن وحدات المبحوثة الخاصة تعمل على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها.

تسعى وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .

### جدول رقم (28/2/4)

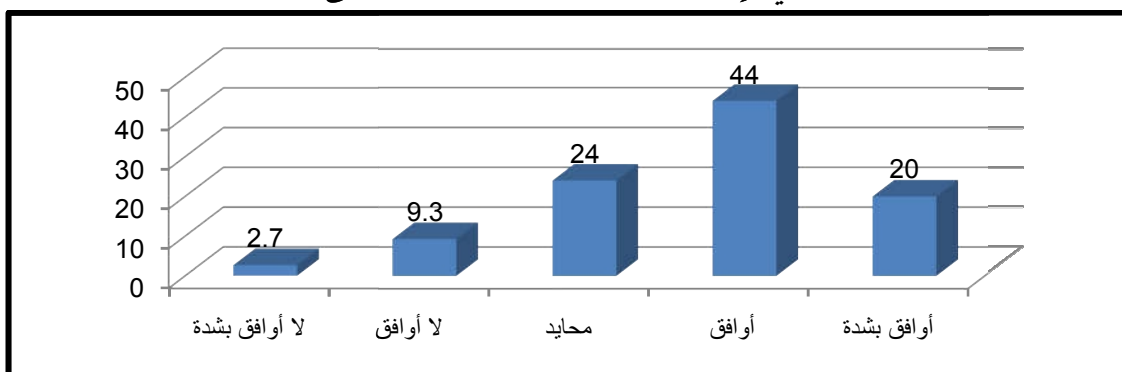
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	4	2.7
.2	لا أوافق	14	9.3
.3	محايد	36	24.0
.4	أوافق	66	44.0
.5	أوافق بشدة	30	20.0
	<b>المجموع</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (28/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (28/2/4) والشكل البياني (28/2/4) أعلاه أن نسبة (44%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (24%) ، وأن هنالك نسبة (20%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (9.3%) لم يوافقوا، وأن هنالك نسبة (2.7%) لم يوافقوا، بشدة ويتضح من خلال ذلك أن وحدات الجامعات المبحوثة تسعى إلى توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها

تعمل وحدات الجامعة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب .

### جدول رقم (29/2/4)

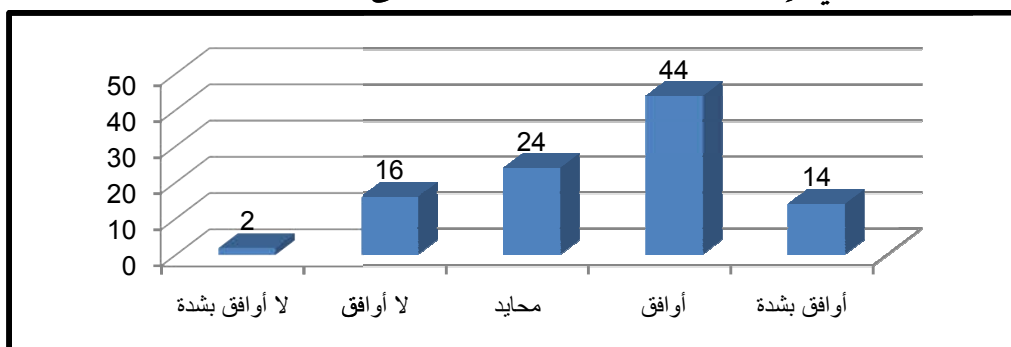
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	3	2.0
.2	لا أوافق	24	16.0
.3	محايد	36	24.0
.4	أوافق	66	44.0
.5	أوافق بشدة	21	14.0
	<b>المجموع</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (29/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (29/2/4) والشكل البياني (29/4/4) أعلاه أن نسبة (44%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (24%) ، وأن هنالك نسبة (16%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (14%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن وحدات الجامعات المبحوثة تعمل على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب.



تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .

### جدول رقم (30/2/4)

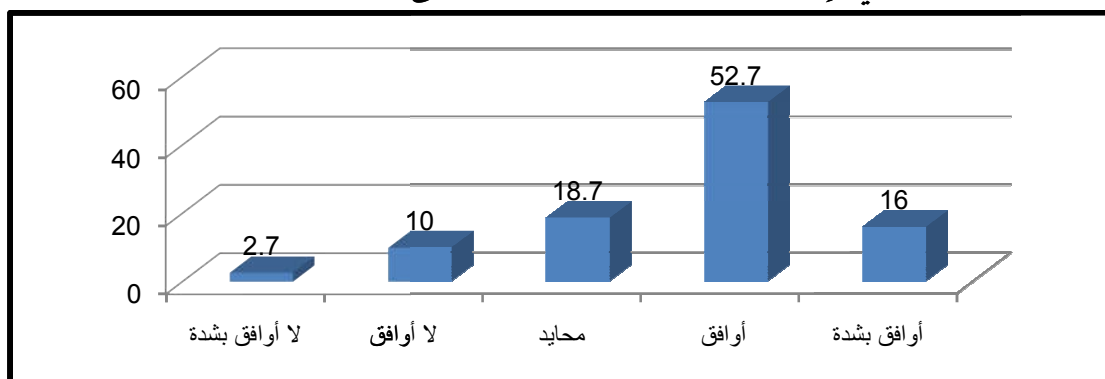
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	4	2.7
.2	لا أوافق	15	10.0
.3	محايد	28	18.7
.4	أوافق	79	52.7
.5	أوافق بشدة	24	16.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (30/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (30/2/4) والشكل البياني (30/2/4) أعلاه أن نسبة (52.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18.7%) ، وأن هنالك نسبة (16%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (10%) لم يوافقوا، وأن هنالك نسبة (2.7%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن وحدات الجامعات المبحوثة تعمل على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.

تعمل الجامعة على توفير وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات ، شاشات ، بروجكترات، Video conference .... الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.

#### جدول رقم (31/2/4)

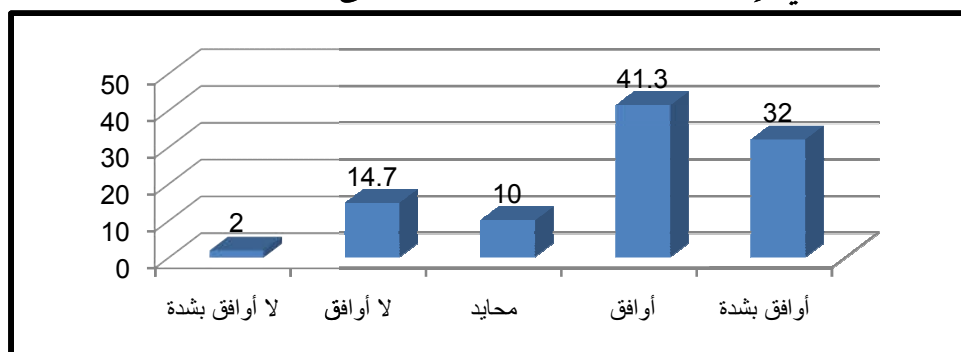
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	3	2.0
2.	لا أوافق	22	14.7
3.	محايد	15	10.0
4.	أوافق	62	41.3
5.	أوافق بشدة	48	32.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (31/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (31/2/4) والشكل البياني (31/2/4) أعلاه أن نسبة (41.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (32%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (14.7%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (10%) ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافق بشدة ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات المبحوثة تعمل على توفير وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات، شاشات، بروجكترات، Video conference..الخ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.

أثقت بالقرارات التي تتخذ اعتماداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعة .

### جدول رقم (32/2/4)

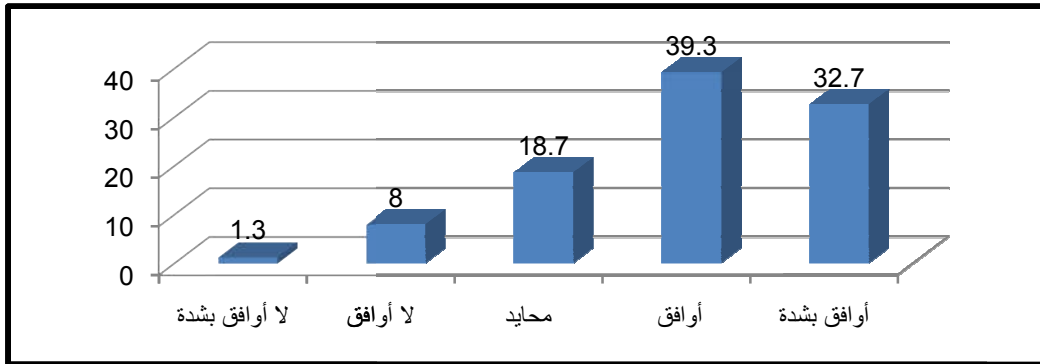
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	2	1.3
2.	لا أوافق	12	8.0
3.	محايد	28	18.7
4.	أوافق	59	39.3
5.	أوافق بشدة	49	32.7
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (32/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (32/2/4) والشكل البياني (32/2/4) أعلاه أن نسبة (39.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (32.7%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18.7%) ، وأن هنالك نسبة (8%) لم يوافقوا وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافق بشدة علي ذلك ، ويتضح من خلال ذلك أن القرارات التي تتخذ اعتمادا على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الادارية بالجامعات قيد البحث تتصف بالثقة العالية.

تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالتسلسل .

### جدول رقم (33/2/4)

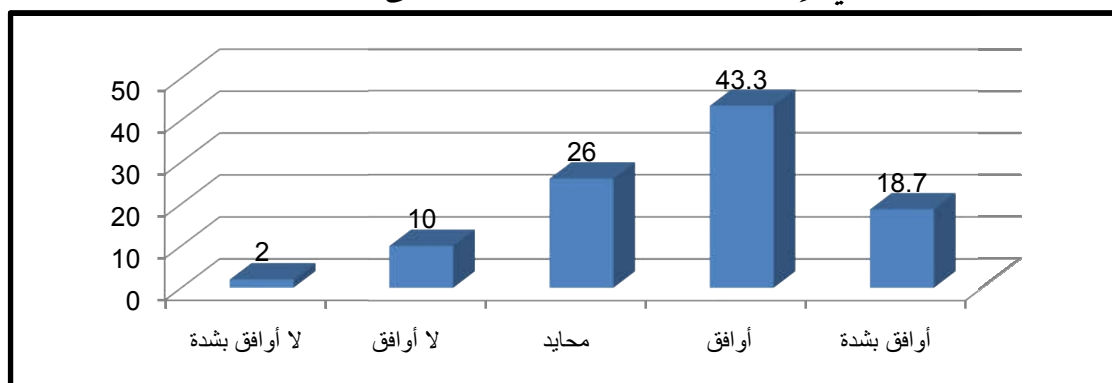
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	3	2.0
2.	لا أوافق	15	10.0
3.	محايد	39	26.0
4.	أوافق	65	43.3
5.	أوافق بشدة	28	18.7
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (33/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (33/2/4) والشكل البياني (33/2/4) أعلاه أن نسبة (43.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدين يمثلون نسبة (26%) ، وأن هنالك نسبة (18.7%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (10%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة علي ذلك. مما يدل على أن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تتصف بالتسلسل .

تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالوضوح .

### جدول رقم (34/2/4)

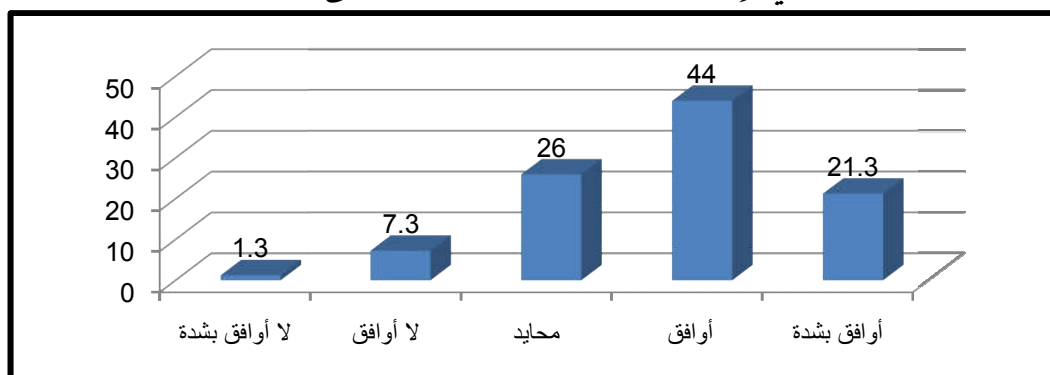
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	2	1.3
2.	لا أوافق	11	7.3
3.	محايد	39	26.0
4.	أوافق	66	44.0
5.	أوافق بشدة	32	21.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (35/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (34/2/4) والشكل البياني (34/2/4) أعلاه أن نسبة (44%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (26%) ، وأن هنالك نسبة (21.3%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (7.3%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة علي ذلك ، مما يدل على أن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تتصف بالوضوح.

تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالشمول .

### جدول رقم (35/2/4)

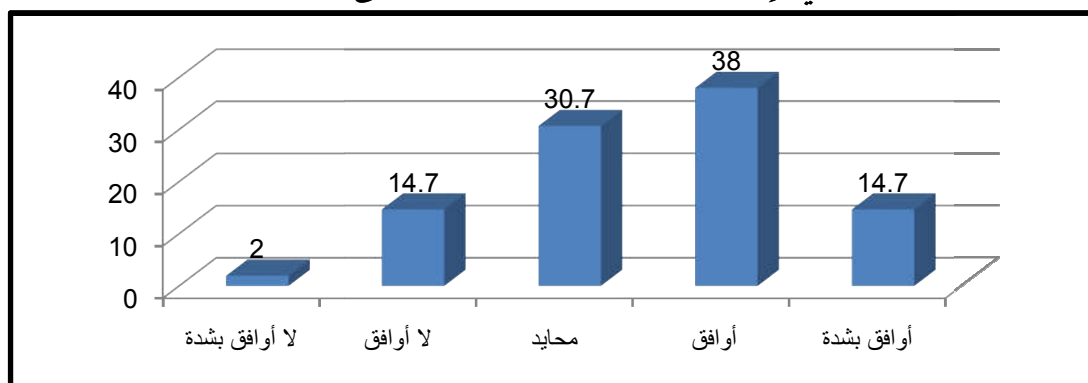
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	3	2.0
2.	لا أوافق	22	14.7
3.	محايد	46	30.7
4.	أوافق	57	38.0
5.	أوافق بشدة	22	14.7
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (35/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (35/2/4) والشكل البياني (35/2/4) أعلاه أن نسبة (38%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدين يمثلون نسبة (30.7%) ، وأن هنالك نسبة (14.7%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (14.7%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة علي ذلك ، مما يدل على أن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تتصف بالشمول.

تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة في الوقت المناسب .

### جدول رقم (36/2/4)

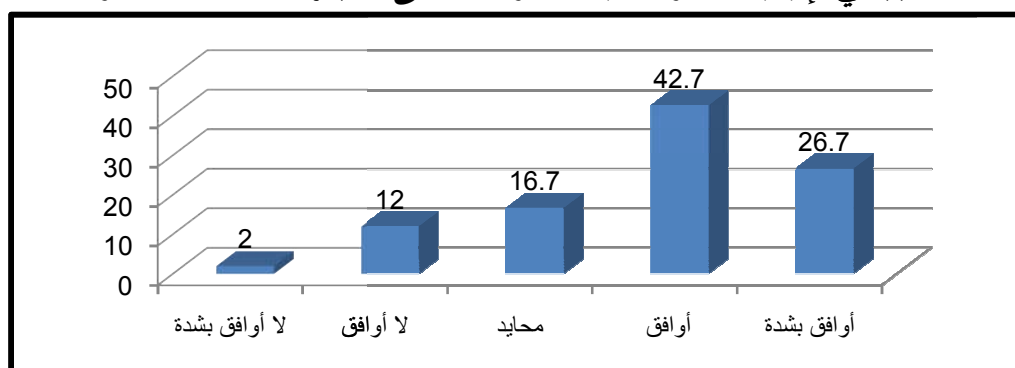
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	3	2.0
.2	لا أوافق	18	12.0
.3	محايد	25	16.7
.4	أوافق	64	42.7
.5	أوافق بشدة	40	26.7
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (36/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (36/2/4) والشكل البياني (36/2/4) أعلاه أن نسبة (42.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن نسبة (26.7%) وافقوا بشدة، وأن المحايدين يمثلون نسبة (16.7%) ، وأن هنالك نسبة (12%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة علي ذلك ، مما يدل على أن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية تساعد على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة في الوقت المناسب بالجامعات قيد البحث.

تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على تقليل الجهد .

### جدول رقم (37/2/4)

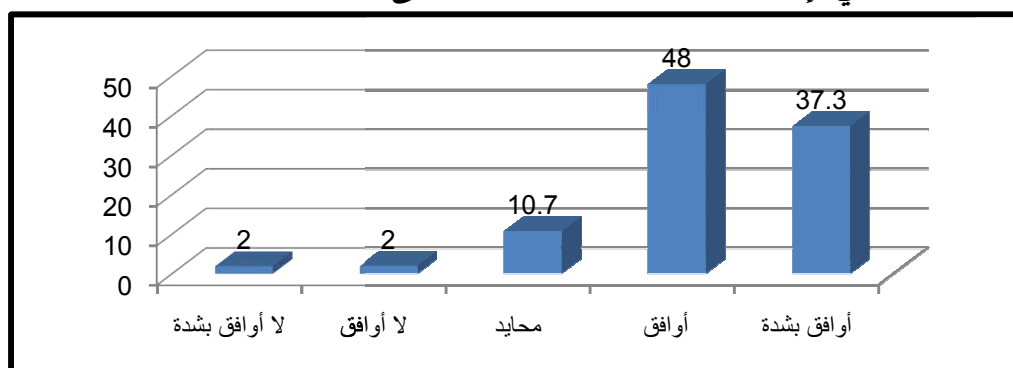
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والعشرون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	3	2.0
2.	لا أوافق	3	2.0
3.	محايد	16	10.7
4.	أوافق	72	48.0
5.	أوافق بشدة	56	37.3
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (37/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والعشرون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (37/2/4) والشكل البياني (37/2/4) أعلاه أن نسبة (48%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (37.3%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (10.7%) ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تساعد على تقليل الجهد.



تسعى الجامعة من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعة.

### جدول رقم (38/2/4)

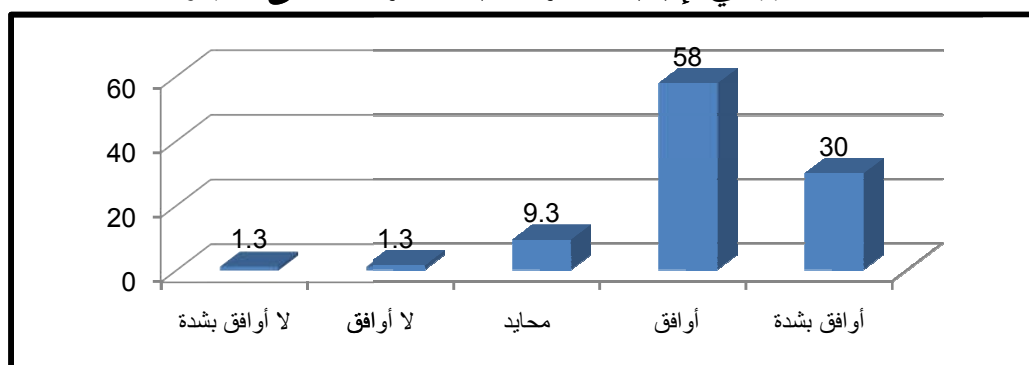
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	2	1.3
.2	لا أوافق	2	1.3
.3	محايد	14	9.3
.4	أوافق	87	58.0
.5	أوافق بشدة	45	30.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (38/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (38/2/4) والشكل البياني (38/2/4) أعلاه أن نسبة (58%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (30%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (9.3%) ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تسعى لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعات من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية.

تعتبر الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة مقيدة للادارة .

### جدول رقم (39/2/4)

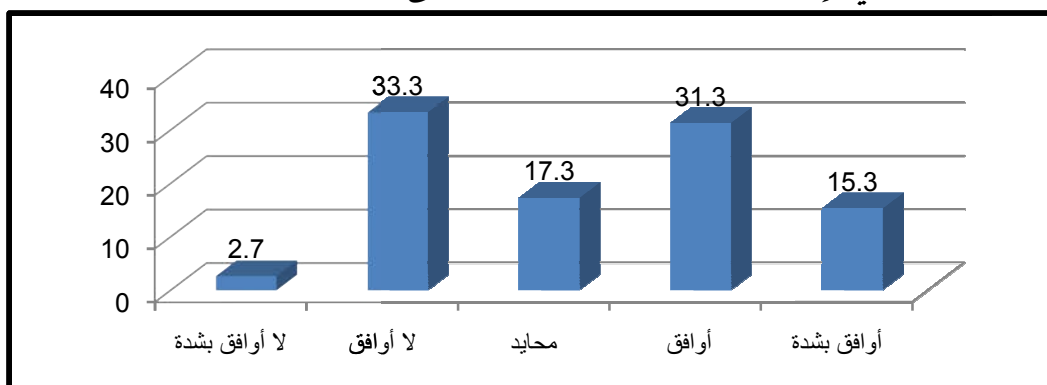
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	4	2.7
2.	لا أوافق	50	33.3
3.	محايد	26	17.3
4.	أوافق	47	31.3
5.	أوافق بشدة	23	15.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (39/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (39/2/4) والشكل البياني (39/2/4) أعلاه أن نسبة (33.3%) لم يوافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (31.3%) وافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (17.3%) ، وأن هنالك نسبة (15.3%) وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (2.7%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تعتبر غير مقيدة للادارة.

يعمل متخذى القرار بالجامعة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية.

#### جدول رقم (40/2/4)

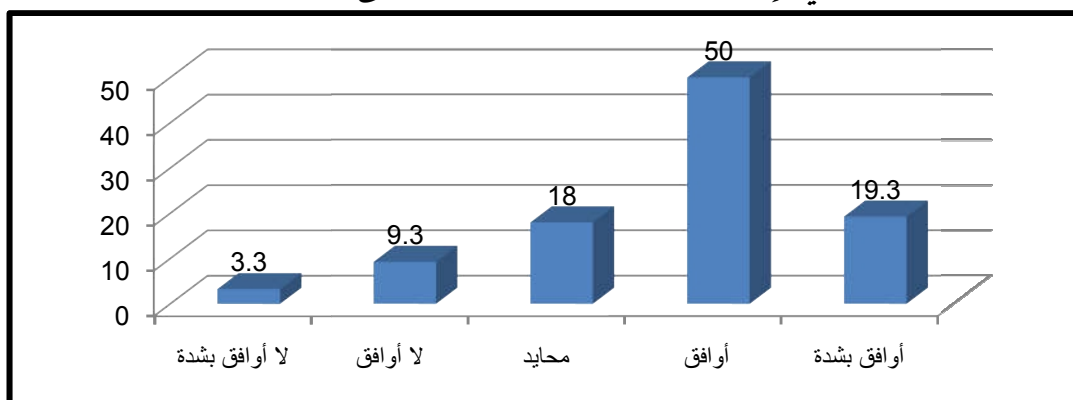
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	5	3.3
.2	لا أوافق	14	9.3
.3	محايد	27	18.0
.4	أوافق	75	50.0
.5	أوافق بشدة	29	19.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (40/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (40/2/4) والشكل البياني (40/2/4) أعلاه أن نسبة (50%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (19.3%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18%) ، وأن هنالك نسبة (9.3%) وافقوا ، وأن نسبة (3.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن متخذى القرار بالجامعات قيد البحث يعملوا على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها .

تعمل الجامعة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية.

#### جدول رقم (41/2/4)

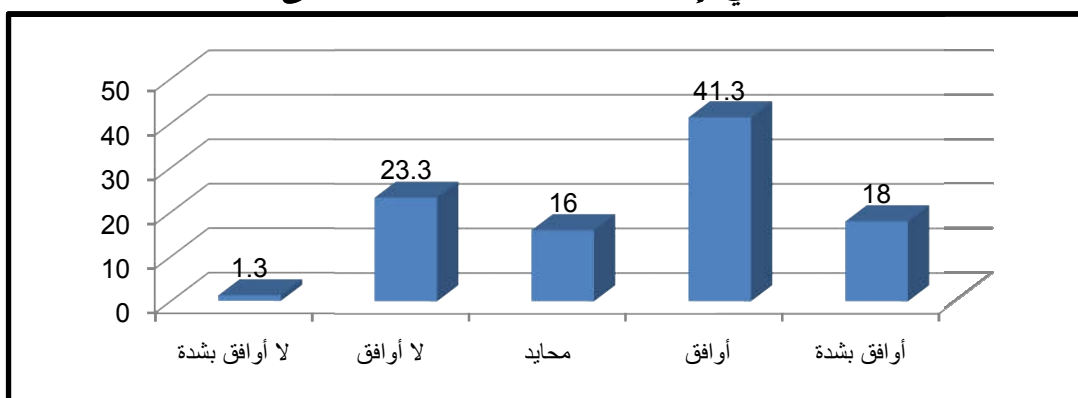
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	2	1.3
.2	لا أوافق	35	23.3
.3	محايد	24	16.0
.4	أوافق	62	41.3
.5	أوافق بشدة	27	18.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (41/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (41/2/4) والشكل البياني (41/2/4) أعلاه أن نسبة (41.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (23.3%) لم يوافقوا ، وأن نسبة (18%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (16%) ، وأن هنالك نسبة (1.3%) لم يوافق بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تعمل على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها .

تقوم الجامعة بتقييم مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية.

#### جدول رقم (42/2/4)

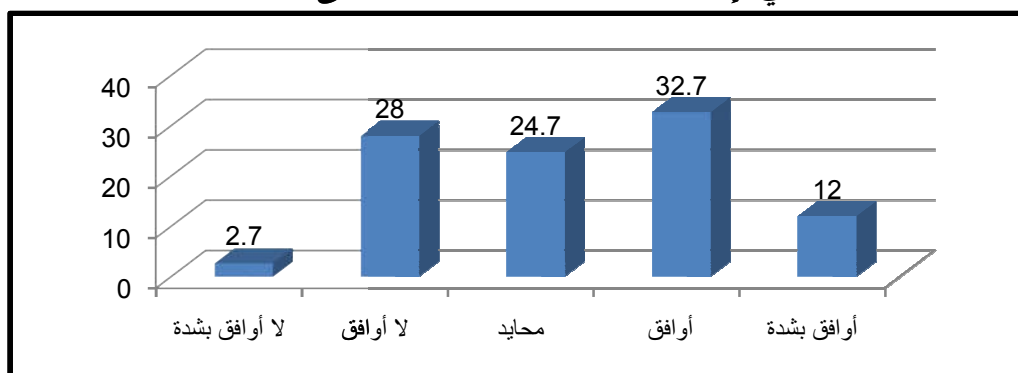
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	4	2.7
.2	لا أوافق	42	28.0
.3	محايد	37	24.7
.4	أوافق	49	32.7
.5	أوافق بشدة	18	12.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (42/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (42/2/4) والشكل البياني (42/2/4) أعلاه أن نسبة (32.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (28%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (24.7%) ، وأن هنالك نسبة (12%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (2.7%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات قيد البحث تقوم بتقييم مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها .

من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعة عند وجود مشكلة بالنظم.

#### جدول رقم (43/2/4)

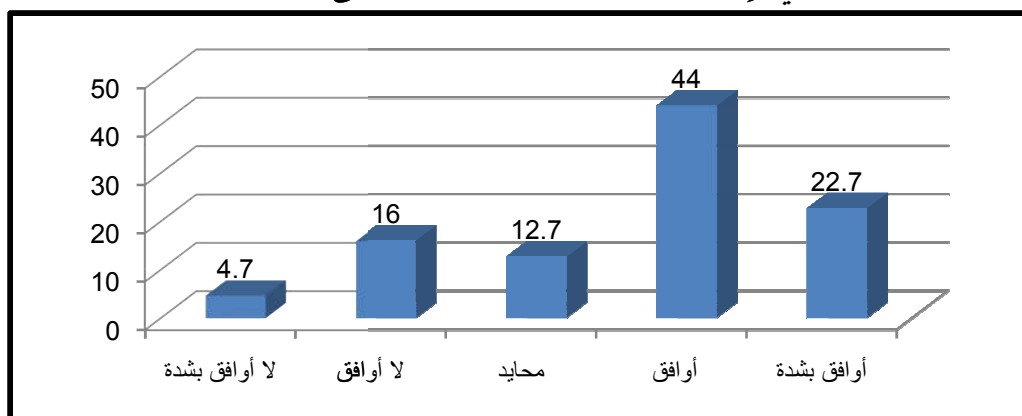
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والثلاثون

النسبة %	العدد	مستوى الموافقة	الرقم
4.7	7	لا أوافق بشدة	.1
16.0	24	لا أوافق	.2
12.7	19	محايد	.3
44.0	66	أوافق	.4
22.7	34	أوافق بشدة	.5
100	150	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (43/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (43/2/4) والشكل البياني (43/2/4) أعلاه أن نسبة (44%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (22.7%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (16%) لم يوافقوا ، وأن المحايدون يمثلون نسبة (12.7%) ، وهنالك نسبة (4.7%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أنه من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة عند وجود مشكلة بالنظم.

تهتم الجامعة بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية .

### جدول رقم (44/2/4)

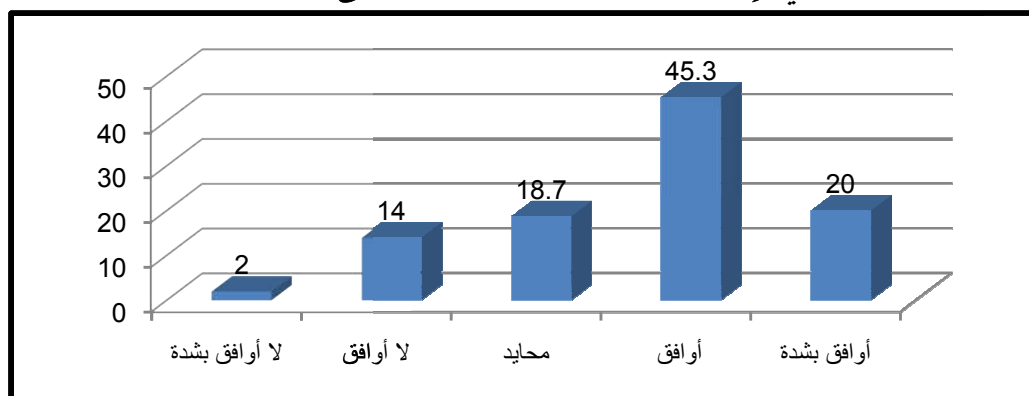
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	3	2.0
.2	لا أوافق	21	14.0
.3	محايد	28	18.7
.4	أوافق	68	45.3
.5	أوافق بشدة	30	20.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (44/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (44/2/4) والشكل البياني (44/2/4) أعلاه أن نسبة (45.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (20%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18.7%) ، وأن هنالك نسبة (14%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الجامعات المبحوثة تهتم بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها.

يعمل الموظفون على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعة.

#### جدول رقم (45/2/4)

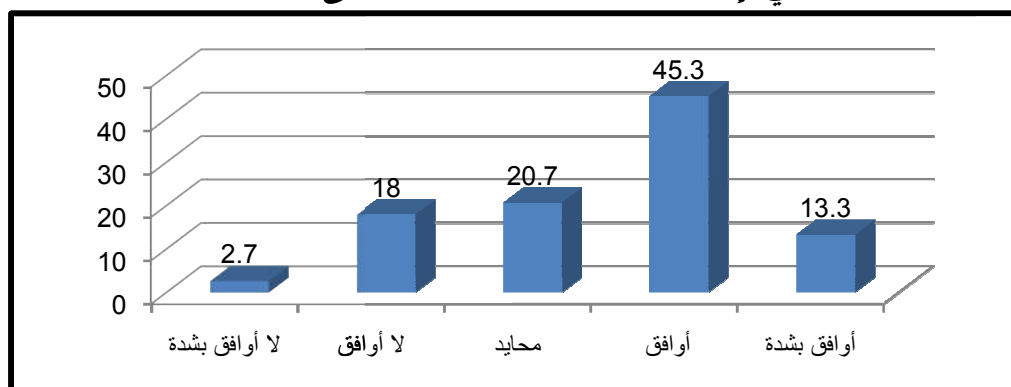
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	4	2.7
2.	لا أوافق	27	18.0
3.	محايد	31	20.7
4.	أوافق	68	45.3
5.	أوافق بشدة	20	13.3
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (45/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (45/2/4) والشكل البياني (45/2/2) أعلاه أن نسبة (45.3%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (13.3%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (20.7%) ، وأن هنالك نسبة (18%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (2%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الموظفين يعملون على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإداري بالجامعات المبحوثة.



توجد استفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة في إتخاذ القرارات الإدارية.

#### جدول رقم (46/2/4)

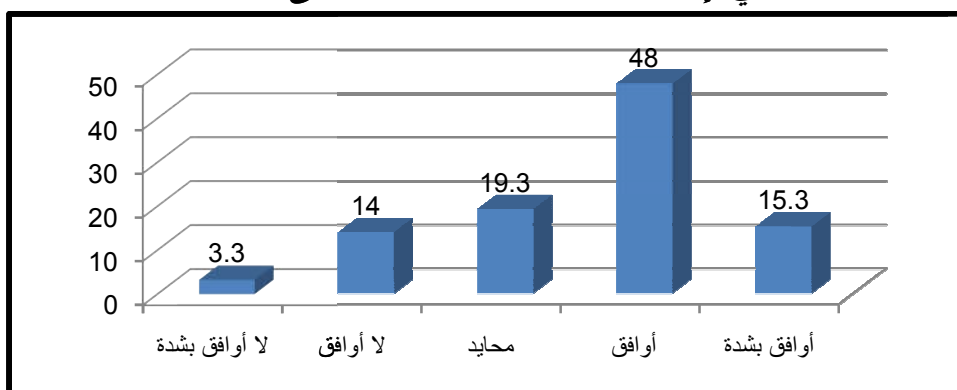
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والثلاثون

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	5	3.3
.2	لا أوافق	21	14.0
.3	محايد	29	19.3
.4	أوافق	72	48.0
.5	أوافق بشدة	23	15.3
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (46/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (46/2/4) والشكل البياني (46/2/4) أعلاه أن نسبة (48%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن المحايدين يمثلون نسبة (19.3%) ، وأن هنالك نسبة (15.3%) وافقوا بشدة، وأن هنالك نسبة (14%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (3.3%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أنه توجد استفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعات المبحوثة في إتخاذ القرارات الإدارية.

وجود نظم المعلومات الإدارية بالجامعة يؤدي إلي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.

#### جدول رقم (47/2/4)

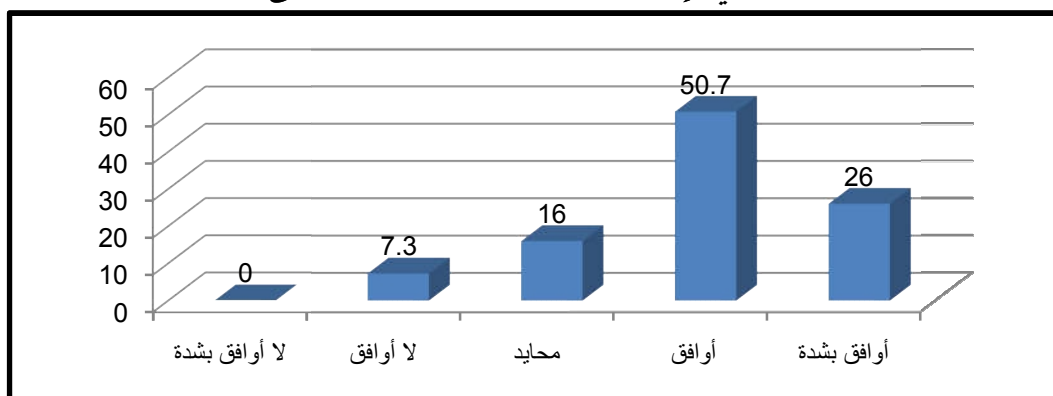
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والثلاثون

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	0	0
.2	لا أوافق	11	7.3
.3	محايد	24	16.0
.4	أوافق	76	50.7
.5	أوافق بشدة	39	26.0
	المجموع	150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (47/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة والثلاثون



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (47/2/4) والشكل البياني (47/2/4) أعلاه أن نسبة (50.7%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (26%) وافقوا بشدة، وأن المحايدون يمثلون نسبة (16%) ، وأن هنالك نسبة (7.3%) لم يوافقوا ، وأن هنالك نسبة (0%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك ان وجود نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة يؤدي إلي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.

يعتمد الموظفين بالجامعة في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات الإدارية.

#### جدول رقم (48/2/4)

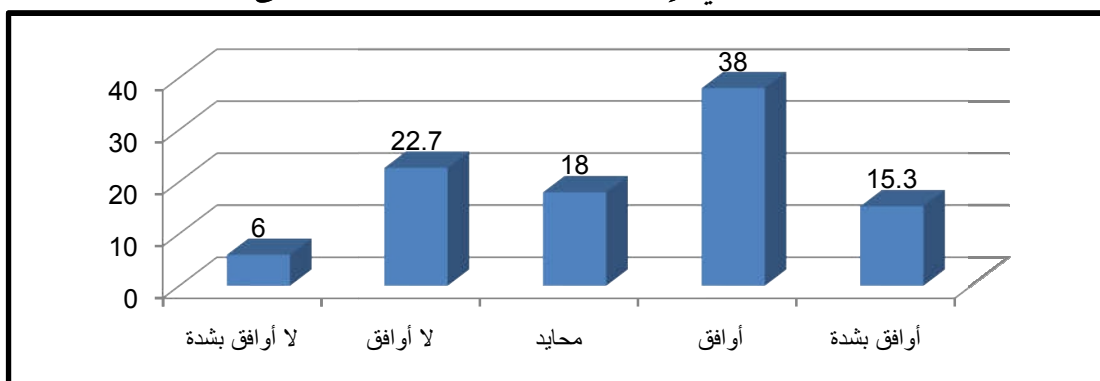
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأربعة

الرقم	مستوى الموافقة	العدد	النسبة %
1.	لا أوافق بشدة	9	6.0
2.	لا أوافق	34	22.7
3.	محايد	27	18.0
4.	أوافق	57	38.0
5.	أوافق بشدة	23	15.3
المجموع		150	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

#### شكل رقم (48/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأربعة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول (48/2/4) والشكل البياني (48/2/4) أعلاه أن نسبة (38%) وافقوا على العبارة أعلاه ، وأن هنالك نسبة (22.7%) لم يوافقوا، وأن المحايدون يمثلون نسبة (18%) ، وأن هنالك نسبة (15.3%) وان وافقوا بشدة ، وأن هنالك نسبة (6%) لم يوافقوا بشدة ، ويتضح من خلال ذلك أن الموظفين بالجامعات المبحوثة يعتمدوا في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات الإدارية.

## الفصل الرابع

### المبحث الثالث

#### اختبار الفرضيات

وفى الجزء التالي يقوم الباحث باستعراض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة كل على حدها أولاً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية" .

#### جدول رقم (1/3/4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعمل الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري.	4.01	1.090
2	تسعى الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري.	4.17	0.878
3	تتناسب مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعة مع حجم العمل الإداري .	3.76	1.115
4	تهتم الجامعة بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.	3.79	1.038
5	تعمل الجامعة على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.	3.71	0.916
6	تهتم الجامعة بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض .	3.69	1.204
7	تعمل الجامعة على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.	3.49	1.008
8	تعمل الجامعة على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.	3.79	0.936

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتبين من الجدول رقم (1/3/4) أعلاه ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 4.01 والانحراف المعياري لها يساوي 1.090 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بأن تعمل الجامعات قيد البحث على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري.

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 4.17 والانحراف المعياري لها يساوي 0.878 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تسعى الجامعات المبحوثة على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري .

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 3.76 والانحراف المعياري لها يساوي 1.115 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تتناسب مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعات قيد البحث مع حجم العمل الإداري .

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 3.79 والانحراف المعياري لها يساوي 1.038 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تهتم الجامعات المبحوثة بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 3.71 والانحراف المعياري لها يساوي 0.916 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل الجامعات قيد البحث على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية .

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 3.69 والانحراف المعياري لها يساوي 1.204 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تهتم الجامعات المبحوثة بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض .

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.49 والانحراف المعياري لها يساوي 1.008 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل الجامعات قيد البحث على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية .

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة هي 3.79 والانحراف المعياري لها يساوي 0.936 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل الجامعات المبحوثة على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية .

جدول رقم (2/3/4)

نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الأولى

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	تعمل الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري.	96.733	0.000
2	تسعى الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري .	136.467	0.000
3	تتناسب مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعة مع حجم العمل الإداري .	61.533	0.000
4	تهتم الجامعة بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.	61.400	0.000
5	تعمل الجامعة على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.	50.693	0.000
6	تهتم الجامعة بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض .	54.533	0.000
7	تعمل الجامعة على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.	68.667	0.000
8	تعمل الجامعة على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.	111.600	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (2/3/4) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 96.733 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 136.467 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 61.533 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 61.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 50.693 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 54.533 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 68.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 111.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

### جدول رقم (3/2/4)

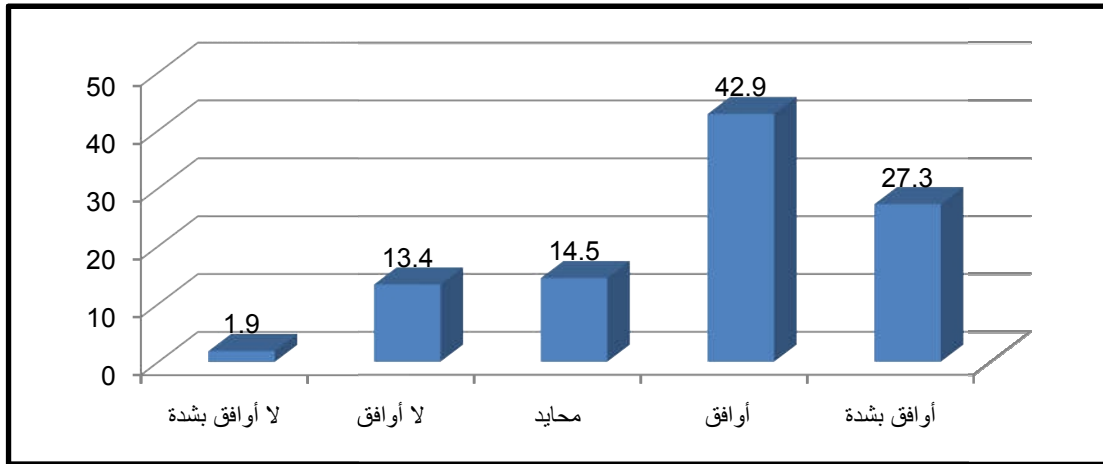
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى

النسبة %	العدد	الإجابة	الرقم
1.9	23	لا أوافق بشدة	.1
13.4	161	لا أوافق	.2
14.5	174	محايد	.3
42.9	515	أوافق	.4
27.3	327	أوافق بشدة	.5
100	1200	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (3/2/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (3/2/4) والشكل البياني رقم (3/2/4) أعلاه أن الموافقين يمثلون نسبة (42.2%) عن جميع عبارات الفرضية الأولى ، وأن نسبة (27.3%) موافقون بشدة ، والمحايدون يمثلون نسبة (14.5%) ، وبلغ عدد غير الموافقين (13.4%)، وبلغ عدد غير الموافقين بشدة نسبة (1.9%).

يتضح من الجدول رقم (3/3/4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي 2 لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدون وغير



الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أن "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية". (قد تحققت).

## نتائج الفرضية الثانية:

تتص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الأتي .:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات واتخاذ القرارات الإدارية.

### جدول رقم (4/3/4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1.021	3.53	تعمل الجامعة على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية .	1
1.052	3.37	توفر الجامعة برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحدات الجامعة .	2
1.119	3.36	تعمل البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.	3
0.994	3.63	تتميز البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعة بسهولة التعامل معها.	4
0.973	3.71	تعمل الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.	5
1.237	3.60	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية على التقليل من استخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعة .	6
1.028	3.53	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية بالإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعة.	7
1.121	3.54	توفر برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعة خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية .	8

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتبين من الجدول رقم (4/3/4) أعلاه ما يلي :

- 1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 3.53 والانحراف المعياري لها يساوي 1.021 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل الجامعات المبحوثة على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية
- 2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 3.37 والانحراف المعياري لها 1.052 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون علي أن توفر الجامعات قيد البحث برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحدات الجامعات
- 3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 3.36 والانحراف المعياري لها يساوي 1.119 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه تعمل البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.
- 4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 3.63 والانحراف المعياري لها يساوي 0.994 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تتميز البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة بسهولة التعامل معها.
- 5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 3.71 والانحراف المعياري لها يساوي 0.973 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على تعمل الجامعات قيد البحث على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.
- 6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 3.60 والانحراف المعياري لها يساوي 1.237 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية على التقليل من إستخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعات المبحوثة .
- 7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.53 والانحراف المعياري لها يساوي 1.028 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل

البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإداري بالإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعات المبحوثة.

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.54 والانحراف المعياري لها يساوي 1.121 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن توفر برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعات قيد البحث خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية .

### جدول رقم (5/3/4)

#### نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	تعمل الجامعة على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية .	81.200	0.000
2	توفر الجامعة برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحدات الجامعة .	51.667	0.000
3	تعمل البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.	31.533	0.000
4	تتميز البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعة بسهولة التعامل معها.	73.733	0.000
5	تعمل الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.	88.600	0.000
6	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية على التقليل من إستخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعة .	37.200	0.000
7	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية بالإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعة.	52.667	0.000
8	توفر برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعة خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية .	47.333	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (5/3/4) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 81.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 51.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 31.533 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 73.733 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 88.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 37.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 52.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

8/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 47.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

### جدول رقم (6/3/4)

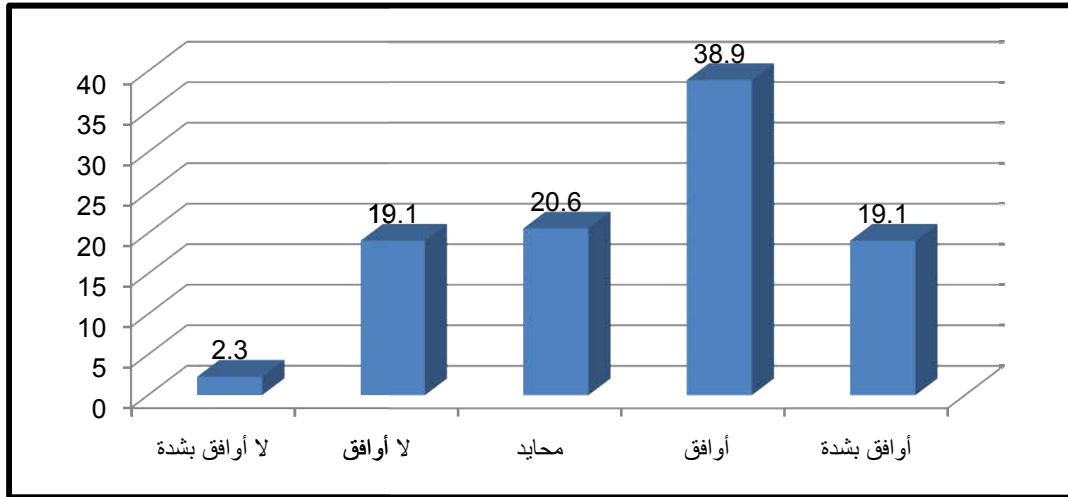
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
1.	لا أوافق بشدة	28	2.3
2.	لا أوافق	229	19.1
3.	محايد	247	20.6
4.	أوافق	467	38.9
5.	أوافق بشدة	229	19.1
المجموع		1200	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (6/3/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (6/3/4) والشكل البياني رقم (6/3/4) أن الموافقين عن جميع عبارات الفرضية الثانية بنسبة (38.9%)، وأن المحايدين يمثلون نسبة (20.6%) وبلغ عدد الموافقين بشدة نسبة (19.1%)، وبلغ عدد غير الموافقين بدون تشدد نسبة (19.3%)، وأن نسبة غير الموافقين بشدة (2.3%).

يتضح من الجدول رقم (6/3/4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية أصغر من مستوى الدلالة (0.05)

وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أن "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق البرمجيات القادرة على معالجة البيانات وإتخاذ القرارات الإدارية" ( قد تحققت).

### ثالثاً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تتص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الأتي .:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة وإتخاذ القرارات الإدارية.

#### جدول رقم (7/3/4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	3.77	0.923
2	تسعي وحدات الجامعة على توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظام المعلومات الإدارية .	3.76	0.902
3	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	3.73	0.962
4	تسعى وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	3.69	0.983
5	تعمل وحدات الجامعة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب .	3.52	0.988
6	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	3.69	0.948
7	تعمل الجامعة علي توفر وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات ، شاشات ، بروجكترات، Video conference . الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.	3.87	1.085
8	أثق بالقرارات التي تتخذ إعتماًداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعة .	3.94	0.978

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م



يتبين من الجدول رقم (7/3/4) ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 3.77 والانحراف المعياري لها يساوي 0.923 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل وحدات الجامعات قيد البحث على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 3.76 والانحراف المعياري لها يساوي 0.902 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تسعي وحدات الجامعات المبحوثة على توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 3.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.962 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل وحدات الجامعات قيد البحث على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 3.69 والانحراف المعياري لها يساوي 0.983 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تسعى وحدات الجامعات المبحوثة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 3.52 والانحراف المعياري لها يساوي 0.988 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل وحدات الجامعات قيد البحث على توفير البيانات المدخلة لنظام المعلومات الإداري في الوقت المناسب

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 3.69 والانحراف المعياري لها يساوي 0.948 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل وحدات الجامعات المبحوثة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.87 والانحراف المعياري لها يساوي 1.085 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل الجامعات قيد البحث علي توفر وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات ، شاشات ، بروجكترات، Video conference .... الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.94 والانحراف المعياري لها يساوي 0.978 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن أثق بالقرارات التي تتخذ اعتماداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة.

جدول رقم (8/3/4)

نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	العبرة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	89.667	0.000
2	تسعى وحدات الجامعة على توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	125.133	0.000
3	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	107.667	0.000
4	تسعى وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	75.467	0.000
5	تعمل وحدات الجامعة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب .	72.600	0.000
6	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .	111.400	0.000
7	تعمل الجامعة علي توفر وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات ، شاشات ، بروجكترات، Video conference . الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.	78.867	0.000
8	أثق بالقرارات التي تتخذ إعتماًداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعة .	77.133	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (8/3/4) أعلاه كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 89.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 125.133 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 107.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 75.467 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 72.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 111.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 78.867 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 77.133 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

### جدول رقم (9/3/4)

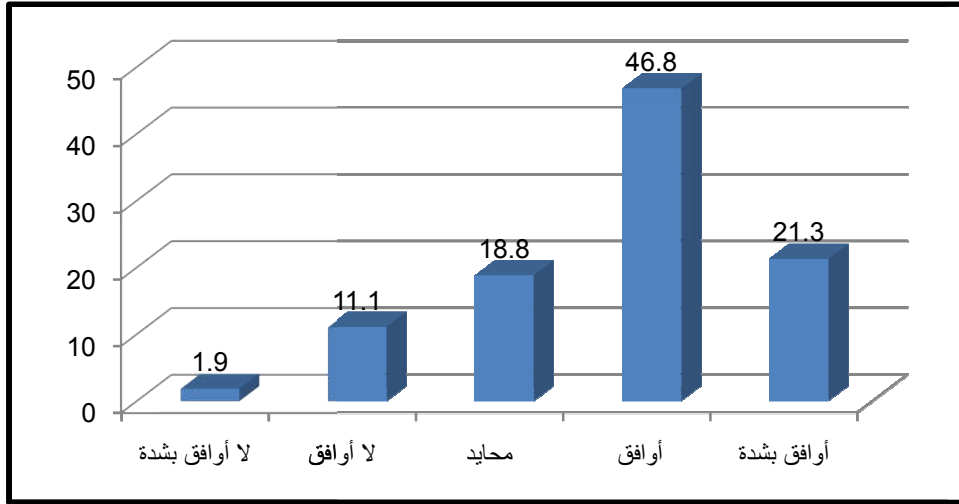
#### التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.1	لا أوافق بشدة	23	1.9
.2	لا أوافق	133	11.1
.3	محايد	226	18.8
.4	أوافق	562	46.8
.5	أوافق بشدة	256	21.3
المجموع		1200	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (9/3/4)

#### الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (9/3/4) والشكل البياني رقم (9/3/4) أعلاه أن الموافقين عن جميع عبارات الفرضية الثالثة بنسبة (46.8%) ، وعدد الموافقين بشدة (21.3%) ، والمحايدون يمثلون نسبة (18.8%) ، وبلغ عدد غير الموافقين نسبة (11.1%) ، وبلغ عدد غير الموافقين بشدة نسبة (1.9%).

يتضح من الجدول رقم (9/3/4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدون وغير

الموافقين وغير الموافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أن "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير البيانات للحصول على المعلومات الملائمة وإتخاذ القرارات الإدارية" ( قد تحققت).

رابعاً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

تتص الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة على الأتي .:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاجراءات الإدارية المتبعة بنظام المعلومات الإداري واتخاذ القرارات الإدارية.

جدول رقم (10/3/4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالتسلسل .	3.67	0.960
2	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالوضوح .	3.77	0.915
3	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالشمول .	3.49	0.981
4	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبه في الوقت المناسب .	3.80	1.030
5	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على تقليل الجهد .	4.17	0.847
6	تسعى الجامعة من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعة.	4.14	0.742
7	تعتبر الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة مقيدة للادارة .	3.23	1.149
8	يعمل متخذى القرار بالجامعة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية.	3.73	0.989

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتبين من الجدول رقم (10/3/4) ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 3.67 والانحراف المعياري لها يساوي 0.915 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث بالتسلسل .

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 3.77 والانحراف المعياري لها يساوي 0.915 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة بالوضوح .

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 3.49 والانحراف المعياري لها يساوي 0.981 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث بالشمول .

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 3.80 والانحراف المعياري لها يساوي 1.030 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة في الوقت المناسب بالجامعات المبحوثة

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 4.17 والانحراف المعياري لها يساوي 0.847 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على ان تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على تقليل الجهد .

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 4.14 والانحراف المعياري لها يساوي 0.742 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تسعى الجامعات المبحوثة من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعات .

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.23 والانحراف المعياري لها يساوي 1.149 وتعنى أن غالبية أفراد العينة محائدون على أن تعتبر الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة مقيدة للادارة .

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة هي 3.73 والانحراف المعياري لها يساوي 0.989 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن يعمل متخذى القرار بالجامعات قيد البحث على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظام المعلومات الإداري

جدول رقم (11/3/4)

نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الرابعة

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالتسلسل .	75.467	0.000
2	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالوضوح .	84.200	0.000
3	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالشمول .	61.400	0.000
4	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات المناسبه في الوقت المناسب .	71.800	0.000
5	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على تقليل الجهد .	136.467	0.000
6	تسعى الجامعة من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعة.	176.600	0.000
7	تعتبر الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة مقيدة للادارة.	47.667	0.000
8	يعمل متخذي القرار بالجامعة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية.	97.200	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م



يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (11/3/4) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 75.467 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 84.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 61.400 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 71.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 136.467 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 176.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 47.667 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 97.200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

### جدول رقم (12/3/4)

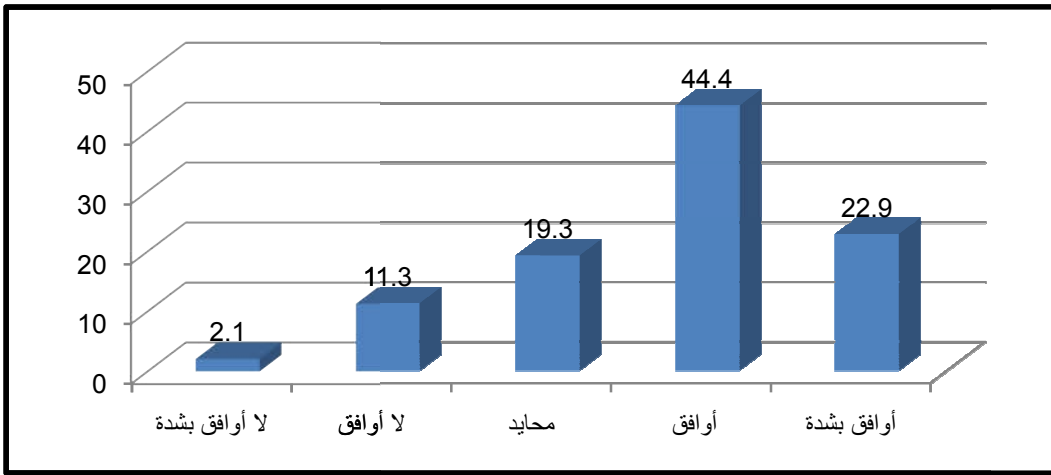
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة

النسبة %	العدد	الإجابة	الرقم
2.1	25	لا أوافق بشدة	.1
11.3	135	لا أوافق	.2
19.3	232	محايد	.3
44.4	533	أوافق	.4
22.9	275	أوافق بشدة	.5
100	1200	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (12/3/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة



المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (12/3/4) والشكل البياني رقم (12/3/4) أعلاه الموافقين عن جميع عبارات الفرضية الرابعة نسبة (44.4%) ، أن نسبة الموافقين بشدة (22.9%) ، والمحايدون يمثلون نسبة (19.3%) وبلغ عدد غير الموافقين نسبة (11.3%) وبلغ عدد غير الموافقين بشدة نسبة (2.1%).

يتضح من الجدول رقم (12/3/4) أعلاه أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الرابعة وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الرابعة والتي نصت على أن: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاجراءات الإدارية المتبعة بنظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات الإدارية" ( قد تحققت).

خامساً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

تتص الفرضية الخامسة من فرضيات الدراسة على الأتي :  
هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات الادارية .

#### جدول رقم (13/3/4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الخامسة

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعمل الجامعة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية.	3.51	1.079
2	تقوم الجامعة بتقييم مدى إستفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية.	3.23	1.071
3	من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعة عند وجود مشكلة بالنظم.	3.64	1.137
4	تهتم الجامعة بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية .	3.67	1.013
5	يعمل الموظفين على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعة.	3.49	1.021
6	توجد إستفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة في اتخاذ القرارات الإدارية.	3.58	1.018
7	وجود نظم المعلومات الإدارية بالجامعة يؤدي الي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.	3.95	0.846
8	يعتمد الموظفين بالجامعة في إنجاز العمل الإداري على النظم اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات الإدارية.	3.34	1.163

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتبين من الجدول رقم (13/3/4) ما يلي :

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 3.51 والانحراف المعياري لها يساوي 1.079 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تعمل الجامعات المبحوثة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها .

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 3.23 والانحراف المعياري لها يساوي 1.071 وتعنى أن غالبية أفراد العينة محايدون على أن تقوم الجامعات المبحوثة بتقييم مدى إستفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 3.64 والانحراف المعياري لها يساوي 1.137 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث عند وجود مشكلة بالنظم.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 3.49 والانحراف المعياري لها يساوي 1.013 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تهتم الجامعات المبحوثة بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 3.67 والانحراف المعياري لها يساوي 1.021 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على يعمل الموظفين على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة.

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 3.58 والانحراف المعياري لها يساوي 1.018 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على توجد استفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعات قيد البحث في اتخاذ القرارات الإدارية.

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 3.95 والانحراف المعياري لها يساوي 0.846 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على وجود نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة يؤدي الي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة هي 3.34 والانحراف المعياري لها يساوي 1.163 وتعني أن غالبية أفراد العينة محائدون على ان يعتمد الموظفين بالجامعات قيد البحث في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات.

### جدول رقم (14/3/4)

#### نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الخامسة

الرقم	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
1	تعمل الجامعة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية.	62.600	0.000
2	تقوم الجامعة بتقييم مدى إستفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية.	45.800	0.000
3	من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعة عند وجود مشكلة بالنظم.	66.600	0.000
4	تهتم الجامعة بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية .	75.267	0.000
5	يعمل الموظفين على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعة.	74.333	0.000
6	توجد إستفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة في اتخاذ القرارات.	84.000	0.000
7	وجود نظم المعلومات الإداري بالجامعة يؤدي الي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.	63.173	0.000
8	يعتمد الموظفين بالجامعة في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات الإدارية.	41.467	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (14/3/4) كما يلي :

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 62.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 45.800 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 66.600 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 75.267 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 74.333 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 84.000 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 63.173 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 41.467 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

### جدول رقم (15/3/4)

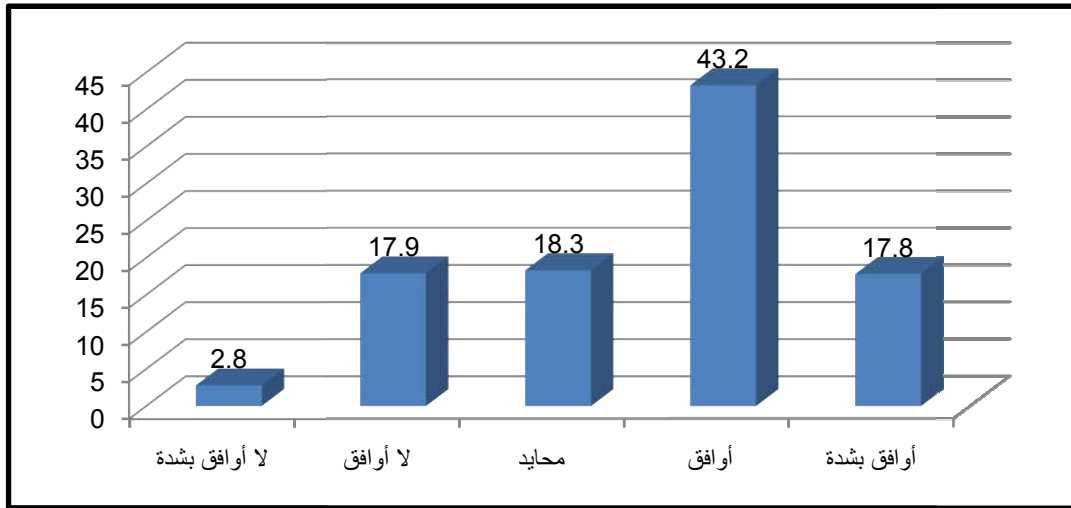
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الخامسة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة %
.1	لا أوافق بشدة	34	2.8
.2	لا أوافق	215	17.9
.3	محايد	219	18.3
.4	أوافق	518	43.2
.5	أوافق بشدة	214	17.8
	المجموع	1200	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

### شكل رقم (15/3/4)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الخامسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

يتضح من الجدول رقم (15/3/4) والشكل البياني رقم (15/3/4) أعلاه أن الموافقين عن جميع عبارات الفرضية الخامسة نسبة (43.2%) ، وان والمحايدين يمثلون نسبة (18.3%)، وبلغ عدد غير الموافقين نسبة (17.8%) وبلغ عدد الموافقين بشدة نسبة (17.9%) . وبلغ عدد غير الموافقين بشدة نسبة (2.8%).



يتضح من الجدول رقم (15/3/4) أعلاه أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>2</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الرابعة وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحث بأن الفرضية الخامسة والتي نصت على أن : "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير الكوادر البشرية المؤهلة لنظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الادارية" ( قد تحققت).

## الخاتمة

تشتمل على الآتي:

أولاً : النتائج

ثانياً: التوصيات

## النتائج والتوصيات

أولاً : النتائج

ومن خلال الدراسة الميدانية والنظرية توصل الباحث إلى النتائج الآتية :-

أ. النتائج العامة

1. يوجد ضعف في تدريب متخذي القرارات الادارية في مجال استخدام نظم المعلومات الاداريه المطبقه بالجامعات المبحوثة .
2. توجد دورات تدريبية تعقد في مجال الحاسوب لمتخذي القرارات الادارية بالجامعات المبحوثة.
3. الجامعات المبحوثة تعمل على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري بها..
4. الجامعات المبحوثة تسعى لتوفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري بها.
5. الجامعات المبحوثة تعمل على توفير أجهزة حاسوب تتناسب مواصفاتها مع حجم العمل الإداري بها.
6. الجامعات المبحوثة تهتم بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.
7. الجامعات المبحوثة تعمل على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.
8. الجامعات المبحوثة توفر شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعات مع بعضها البعض.
9. تعمل المبحوثة قيد البحث على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها .
10. الجامعات المبحوثة توفر البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها .
11. الجامعات المبحوثة توفر أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية...

12. توفر الجامعات قيد البحث برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحداتها.
13. تعمل الجامعات قيد البحث على توفير معلومات تفصيلية تساعد في إتخاذ القرارات الإدارية من خلال تطبيق برمجيات نظم المعلومات الإدارية بتلك الجامعات.
14. البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث تتميز بسهولة التعامل معها.
15. الجامعات قيد البحث تعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.
16. تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية على التقليل من استخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعات قيد البحث .
17. البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية تعمل على الإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعات قيد البحث .
18. برامج نظم المعلومات الادارية بالجامعات قيد البحث توفر خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للاستفادة منها في إتخاذ القرارات الإدارية .
19. وحدات الجامعات قيد البحث توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها...
20. وحدات الجامعات قيد البحث توفر البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
21. وحدات الجامعات المبحوثة توفر بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها.
22. وحدات الجامعات المبحوثة تسعى إلى توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
23. تعمل وحدات الجامعات المبحوثة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب.

24. وحدات الجامعات المبحوثة تعمل على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
25. تعمل الجامعات المبحوثة على توفير وسائل اخراج كافية للمعلومات (طابعات، شاشات، بروجكترات، Video conference .... الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.
26. القرارات التي تتخذ إعتماًداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة تتصف بالثقة العالية.
27. الإجراءات المتبعة بنظام المعلومات الإداري بالجامعات المبحوثة تتصف بالتسلسل..
28. الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة تتصف بالوضوح.
29. الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة تتصف بالشمول.
30. الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية تساعد على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة في الوقت المناسب بالجامعات بالجامعات المبحوثة.
31. الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية تساعد على تقليل الجهد بالجامعات المبحوثة.
32. الجامعات المبحوثة تسعى لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل لها من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية.
33. الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة تعتبر غير مقيدة للإدارة.
34. يعمل متخذى القرار بالجامعات المبحوثة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
35. بالجامعات المبحوثة تعمل على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها...
36. تقوم بالجامعات المبحوثة بتقييم مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.

## ب. نتائج خاصة

1. تهتم جامعة الشيخ عبد الله البدري بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها.
2. يعمل الموظفون على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بجامعة الشيخ عبد الله البدري.
3. توجد استعادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعات بجامعة الشيخ عبد الله البدري في إتخاذ القرارات الإدارية.
4. وجود نظم المعلومات الإداري بجامعة وادي النيل ادي إلى تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.
5. يعتمد الموظفون بجامعة شندي في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات الإدارية.

## ثانياً : التوصيات

علي ضوء نتائج الدراسة فان الباحث يقدم التوصيات الآتية :

### أ. توصيات عامة

1. على الجامعات المبحوثة العمل على عقد دورات تدريبية لمتخذي القرارات الادارية في مجال استخدام نظم المعلومات الادارية المطبقة بها.
2. على الجامعات المبحوثة أن توسع دائرة المشاركة في الدورات التدريبية التي تعقد في مجال الحاسوب لتشمل جميع متخذي القرارات بها.
3. العمل على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري بالجامعات المبحوثة ومتابعة التطورات التي تحدث في هذ المجال لتوفير أحدثها...
4. الاهتمام بتوفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري بالجامعات المبحوثة.
5. على الجامعات المبحوثة أن توفر أجهزة حاسوب تتناسب مواصفاتها مع حجم العمل الإداري بها.
6. ضرورة أن تعمل الجامعات المبحوثة على توفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.
7. الحفاظ على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة.
8. الإهتمام المستمر بتطوير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعات المبحوثة مع بعضها البعض.
9. أن تعمل الجامعات المبحوثة على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.
10. على إدارة الجامعات المبحوثة الإهتمام المستمر بتوفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.
11. ضرورة العمل على التحديث المستمر للبرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة...

12. على الجامعات قيد البحث العمل على توفير برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحداتها.
13. على الجامعات قيد البحث الإهتمام بتوفير برمجيات تعمل على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية لتطبيقها بنظم المعلومات الإدارية بها.
14. العمل على توفير برامج تتميز بسهولة التعامل معها لتطبيقها داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعات قيد البحث.
15. يجب على الجامعات قيد البحث أن تعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.
16. العمل على توفير برمجيات خاصة بنظم المعلومات الإدارية تعمل على التقليل من استخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعات قيد البحث.
17. العمل على توفير برمجيات خاصة بنظم المعلومات الإدارية تعمل على الإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعات قيد البحث.
18. لابد من استخدام خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للاستفادة منها في إتخاذ القرارات الإدارية بالجامعات قيد البحث.
19. يجب أن تعمل وحدات الجامعات قيد البحث على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها ...
20. على وحدات الجامعات المبحوثة توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها.
21. ضرورة أن توفر وحدات الجامعات المبحوثة بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
22. ضرورة أن تعمل وحدات الجامعات المبحوثة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها .
23. ضرورة أن تعمل وحدات الجامعات المبحوثة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب.



24. يجب أن تعمل وحدات الجامعات المبحوثة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
25. ضرورة أن توفر الجامعات المبحوثة وسائل اخراج للمعلومات كافية (طابعات، شاشات، بروجكترات، Video conference .... الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري بها.
26. ضرورة تنفيذ القرارات التي تتخذ إعتماًداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الادارية بالجامعات المبحوثة لانها تتصف بالثقة العالية.
27. يجب أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإداري بالجامعات المبحوثة بالتسلسل ..
28. ضرورة أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإداري بالجامعات المبحوثة بالوضوح.
29. يجب أن تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة بالشمول.
30. العمل على توفير إجراءات متبعة بنظام المعلومات الإداري تساعد على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة في الوقت المناسب بالجامعات المبحوثة.
31. العمل على توفير إجراءات متبعة بنظم المعلومات الإدارية تساعد على تقليل الجهد بالجامعات المبحوثة.
32. العمل على تبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعات المبحوثة من خلال تطبيق نظام المعلومات الإداري.
33. يجب أن تكون الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعات المبحوثة غير مقيدة للإدارة.
34. يجب أن يعمل متخذي القرار بالجامعات المبحوثة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية المطبقة بها.
35. على الجامعات المبحوثة العمل على التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها لتطوير مهارتهم في التعامل معها.

36. على الجامعات المبحوثة الاهتمام المستمر بتقييم مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بها .

#### ب. توصيات خاصة

1. على جامعات الشيخ عبد الله البدرى الحفاظ علي توفير قنوات اتصال تسهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية عند وجود مشكلة بالنظم.
2. الاهتمام المستمر بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية بجامعة الشيخ عبدالله البدرى.
3. على الموظفين بجامعة الشيخ عبدالله البدرى تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية المطبقه بها .
4. على جامعة وادي النيل الحفاظ علي تشجيع الاستفاده العملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بها في اتخاذ القرارات الإدارية.
5. العمل تطبيق نظم المعلومات الإدارية بجامعة وادي النيل التي تؤدي الي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.
6. تشجيع الموظفين بجامعة شندي على عدم الاعتماد في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات وضروة الاعتماد على نظم المعلومات الادارية المطبقة بها.

## **المراجع والمصادر والملاحق**

## المراجع والمصادر

القرآن الكريم

أولاً: الكتب بالعربية

أ. المراجع

1. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، (القاهرة : الدار الجامعية، 2005م).
2. أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي، (عمان: دار وائل للنشر، 1999م).
3. أحمد حسين علي حسن ، نظم المعلومات المحاسبية - الإطار الفكري والنظم التطبيقية، (القاهرة : الدار الجامعية، 1998).
4. أحمد ماهر، إتخاذ القرار بين العلم والإبتكار، (القاهرة : الدار الجامعية، 2008).
5. أحمد هارون وآخرون، الإدارة- المبادئ والمهارات، ط2(القاهرة: الدار الجامعية، 2002م).
6. إسماعيل إبراهيم جمعة وزينات محمد محروم وآخرون، المحاسبة الادارية ونماذج بحوث العمليات في إتخاذ القرارات، (القاهرة: الدار الجامعية، 2001).
7. إسماعيل السيد، نظم المعلومات الإدارية، (القاهرة: المكتبة العصرية الحديثه، ب ت).
8. إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات وإتخاذ القرارات الإدارية، (القاهرة: المكتب العربي الحديث، 2003).
9. تيسفا جبير ميدين، بيتر شافير، ترجمة سلامة عبد العظيم حسين، تحديات القيادة للإدارة الفعالة، (د ب : دار الفكر، 2005م).
10. ثابت عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية، (القاهرة: الدار الجامعية، 2005م).
11. جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، ط2(القاهرة : دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1996م).
12. حكمت الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، (عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999م).
13. حمد عبد الرحمن البيلى، أساسيات الإداء والادارة، (الخرطوم : جامعة امدرمان الإسلامية، 2010).

14. خضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، (عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع، 2008).
15. دليل جامعة وادي النيل (2005)
16. دليل جامعة شندي (2010، 2011)
17. ذكي مكي إسماعيل، سلسلة العلوم الإدارية 3- مبادئ الإدارة، ط2 (الخرطوم : شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2009).
18. رايموند ميكلود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور وآخرون، (الرياض: دار المريخ للنشر، 1990م).
19. زكي مكي إسماعيل، نظم المعلومات الإدارية، (الخرطوم: منشورات جامعة النيلين، 2009م).
20. سامي مصطفى محمد علي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي سند الإدارة العصرية، (ب د : د ن، 2009) .
21. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، (عمان: دار اليازوري للنشر، 1998م).
22. سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، ط2 (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2002م).
23. سليمان مصطفى الدلاهمه، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا، (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2010)
24. سونيا البكري وعلي عبد الهادي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، (القاهرة: مؤسسة شباب الجامعة، 1996م).
25. سونيا محمد البكري وإبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، (الإسكندرية : الدار الجامعية للنشر، 2001م).
26. صباح عبد العزيز علي، قواعد البيانات وانظمة إدارتها، (بغداد : جامعة البصرة كلية العلوم، 1989) .
27. صحيح مسلم .

28. صلاح شيخ ديب وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، (دمشق: جامعة تشرين اللاذقية، 2008).
29. طارق طه، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2000م).
30. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، (ب د : ب ن ، ب ت)
31. عبد الناصر علل وآخرون، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، (عمان: دارغيداء، 2013).
32. عثمان الكيلاني وآخرون، المدخل الي نظم المعلومات الإدارية، ط2(الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2003م).
33. عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، (القاهرة: دار النهضة العربية، 1982).
34. علاء عبد الرزاق السالمي ورياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية ، ( عمان : دار وائل للنشر ، د ت ) .
35. علي ماهر خطاب، القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والإجتماعية، ط7(القاهرة : لأنجلو المصرية، 2008م)،
36. عماد الصباغ، مدخل لتحليل وتصميم نظم معلومات الأعمال، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000م).
37. فريد مكافادين وآخرون، إدارة قواعد البيانات الحديثه، ترجمة سرور علي إبراهيم ، (الرياض : دار المريخ ، 2003).
38. فؤاد عبد المنعم ، مبادي الإدارة العامة والنظام الإداري في الإسلام ، ( القاهرة: مركز الاسكندرية للكتاب، 1409 هـ ) .
39. كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية- مفاهيم وطرائق كمية ، ( عمان : دار الحامد، 2000م).
40. كامل السيد غراب وفادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية- مدخل إداري، (القاهرة : مكتبة الاشعاع، 1999م).

41. محمد الحسين، نظم المعلومات الإدارية، (عمان: جامعة الإسراء، 1997م).
42. محمد حمدي النشار، الإدارة الجامعية التطوير والتوقعات، (القاهرة: ب ن، 1976).
43. محمد الطائي، نظم المعلومات الإدارية، (بغداد: دار جامعية الموصل للنشر والتوزيع، 1998).
44. محمد الفاتح المغربي وموسي فضل الله على، الاساليب الكمية، (الخرطوم: منشورات جامعة السودان المفتوحة، 2009).
45. محمد الفيومي وآخرون، اساسيات تحليل النظم، (عمان: مكتبة الفلاح، 1989).
46. محمد الفيومي، مقدمة الحاسبات الإلكترونية وتطبيقاتها في نظم المعلومات المحاسبية، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 1992م).
47. محمد توفيق بليغ، محاسبة القرار، (القاهرة: مكتبة الشباب، 1998).
48. محمد سعيد خشبه، نظم المعلومات الادارية - المفاهيم - التحليل - التصميم (ب د : ب ن ، ب ت )
49. محمد صالح الحناوي، تنمية القيادة، (القاهرة: الدار الجامعية الاسكندرية ، ب ت).
50. محمد عبد الغني حسن، مهارات إتخاذ القرار، (القاهرة: دار الكتب ، 2003).
51. محمد عمر بشير، تطور التعليم في السودان ،(بيروت، دار الجيل، 1983م).
52. محمد محمود ومحمد درويش، التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات، (الرياض: مطابع جامعة الملك سعود، 1994م).
53. محمد نور برهان ، أنظمة المعلومات الإداريه ، (القاهرة: الشركه العربيه للتسويق والتوريدات ، 2010).
54. محمود السجاعي، تحليل وتصميم النظم المحاسبية، (القاهرة: المكتبة العصريه ، 2010).

55. محمود تنتوس، نظم المعلومات في المحاسبة والمراجعة المهنية - دور الحاسوب في الإدارة والتشغيل، (بيروت: دار الجيل، 1998م).
56. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات، (القاهرة: دار الجامعة، 2002)
57. منصور عوض، مقدمة في تحليل النظام، (عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع، 1989م).
58. نادرة ايوب، نظرية القرارات الادارية، (عمان: دار المسيره للنشر والتوزيع، 1997).
59. نجم عبدالله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية - مدخل معاصر، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م).

#### ب/ الدوريات العلمية

1. زينب بنت التركي، الاساليب الكمية في صناعة القرار - أسلوب شجرة القرار نموذجاً، (الرياض: مجلة الواحات للبحوث والدراسات العدد السادس (2009)).
2. عبد الرضا حسن الشواف و يوسف سيد حسن الزلزلة، تأثير وظائف نظم المعلومات في ممارسات الإدارتين العليا والوسطى بالمنظمة، دراسة مطبقة علي المنظمات الحكومية الكويتية (الكويت: المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد السابع، العدد الأول، 2000م)
3. عبد الناصر أحمد جرادات ومحمود العلجوني وزيايد محمد المشافية، نظم المعلومات الإدارية في جودة صناعة القرارات الادارية، دراسة تطبيقية بنك الاسكان للتجارة والتمويل ( عمان: مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات الإسلامية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية المجلد (1) العدد (1) 2009).
4. كامل غراب وفاديه حجازي، نظم المعلومات الإدارية - مدخل تحليلي، (الرياض: منشورات جامعة الملك سعود، 1997م)
5. محمد عبد الرحيم المحاسنه، أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية إتخاذ القرارات، (الجزائر: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، 2005)



## د/ الرسائل العلمية

1. أحمد عثمان إبراهيم، تفعيل استخدام الطرق الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية، (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة ، 2006م).
2. ادم أبكر إسماعيل محمد، دور تقنية ونظم المعلومات الإدارية في رسم السياسات التسويقية ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة ، 2005م).
3. الإمام بخيت الزين النصرى، أثر نظم المعلومات الإدارية علي تنمية الموارد البشرية في المصارف السودانية (الخرطوم: جامعة الزعيم الأزهري، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة 2014م).
4. آمنة أحمد الجاك محمد، أثر توفر مستلزمات نظم المعلومات الإدارية في أداء وظائف إدارة الموارد البشرية في السودان ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة ،2015م).
5. آمنة مسغوني وسهيله شوية، أليات إتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقة بالرضا على الاداء الوظيفي،(الجزائر : جامعة الشهيد حمة لحضر - الوادي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة ،2015) .
6. أيوب أحمد الصولحة، دور نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في ترشيد القرارات الإدارية ( الخرطوم: جامعة الزعيم الازهري، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2013م).
7. التاج محمد محمد علي حامد، دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة القرارات الإدارية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2012م).
8. تيسير محمد رضا أحمد مقداي ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية بدائرة الإحصاءات العامة الأردنية (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008م).

9. الحارث عبد المنعم احمد حمد النيل ، حل المشكلات الإدارية باستخدام نظم المعلومات الإدارية ( الخرطوم : جامعة شندي، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، 2016م).
10. حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية إتخاذ القرارات ( عمان : جامعة الشرق الاوسط، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، 2012).
11. رقية محمد محمد أحمد كرتات، أثر إتخاذ القرارات الادارية على قطاع الغزل والنسيج في السودان ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2007م).
12. ركان عاطف الضلاعين، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية إتخاذ القرار (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2006م).
13. السلام عبد الرحيم محمد همت، أثر نظم المعلومات المحاسبية في صنع القرارات الإدارية في المنشآت الصناعية بالمملكة العربية السعودية ( الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2011م).
14. سليمان خالد المعاينة، دور البيانات المالية والمعلومات المحاسبية في التخطيط وإتخاذ القرارات (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، 2002م).
15. سهيل محمد حسن بني مصطفى، دور نظم المعلومات الإدارية ومفاهيم الحكومة الإلكترونية في تطوير دور الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008م).
16. شمس الدين المهدي أحمد، دور نظم المعلومات في تطوير التجارة الإلكترونية (الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2013م).

17. عادل التجاني السوري عمر، أساليب إتخاذ صناعة القرارات في الإستثمار في الاوراق المالية وأثرها على حجم التداول للاوراق المالية(الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في الإقتصاد غير منشورة ،2007م).
18. عدنان عواد الشوايكة ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية إتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردن في إطار مشروع الحكومة الإلكترونية ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، 2008 م ).
19. علاء مرجي عبد النبي الضلاعين، نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في جودة الخدمات التعليمية في الأردن (الخرطوم : جامعة الزعيم الأزهرى، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2014 م )
20. علي محمد عباس محمد، طرق واساليب إتخاذ القرارت واثرها في اداء الإستراتيجية الكلية للمنشأة ( الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة ، 2009م)
21. قمر الدين وهب الله الشيخ السمانى، تنمية قدرات إتخاذ القرارات لدي القيادات التنفيذية بالجامعات الحكومية السودانية (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، رسالة دكتوراه في الإدارة العامة غير منشورة ،2003م)
22. ماهر سيف الدين عبد الرؤوف، أثر نظم المعلومات الإدارية على إدارة الجودة الشاملة بقطاع البنوك التجارية السودانية (الخرطوم: جامعة الزعيم الأزهرى، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة ،2014م).
23. محمد أحمد سليمان بركة، دور تكامل وظائف المشروع في فعالية القرار الإداري بالشركات من منظور مدخل النظم (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة 2008م).
24. منى المقدم عبد الجليل، دور نظم المعلومات الادارية في تنمية الصادرات السودانيه (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في إدارة الاعمال غير منشورة ، 2010م).

25. مني جعفر عمر محمد، أثر استخدام الاساليب الكمية في رفع كفاءة وفاعلية القرارات الادارية ( الخرطوم: جامعة الزعيم الازهري، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2011م).
26. نبيل ناجي محمد سعيد، نظم المعلومات الإدارية وأثرها على نظام إدارة الجودة في المنظمات الصناعية اليمنية ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة ، 2008م).
27. هشام عثمان حسين محمد، تقويم نظم المعلومات في ترشيد القرارات ( الخرطوم : جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2006م).
28. ياسر حسن عبد ابو تحفة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية اتخاذ القرارات الادارية ( الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، 2007م).
- 29 . Ahmed A.M. Seliem ,Ahmed Sash our, Omar E.M. Khalil, Miller ,**Information Systems and Effrctiveness in Private Public Egyptian Companies,**( Arab Journal of Administrative Sciences, Kuwait, (2003), 10,No.1)
- 30 . Boeme Nalyidzi Jorosi– **The Information Needs Information Seeking Botshaviours Of SME Managercs IN Botstwan 2006**  
ثانياً: الكتب بالانجليزية
- A. M. Vonder, G White, **Operation Management**, (USA: West Publishing Co, 1998) .
- B. Cashing ,B. ,**Accounting Information Systems and Business Organization** , (Addison: Wesley Publication CO,1974).

C. R.Mcleod,Jr, (1990) ,**Management Systems** ,

**Fourth**(New York: the MacmillanCo.Inc,1990)

D. Ross Joel E. **Modern Management and Information**

**System**, (N.Y: Pritice– Hal Company, 1976) .

ثالثاً: المواقع الإلكترونية -

[http://bohouti.blogspot.com/2015/05/blog-post\\_160.html](http://bohouti.blogspot.com/2015/05/blog-post_160.html)

<http://www.nilevalley.edu.sd/object.html>

<http://ush.sd/ar/>

<http://www.nilevalley.edu.sd/itc/> .

<http://eaeu.edu.sd/archives/545>

[http://portal.nivlelley.edy.edu.s /](http://portal.nivlelley.edy.edu.s/)

<http://ush.sd/Portals/AR/itcenter/category//>

رابعاً: المقابلات الشخصية:

1/ مقابلة شخصية مع أ. محمد صديق، مدير مركز تقنية المعلومات جامعة شندي،

بمكتبة، الاربعاء 13 /9/ 2018 الساعة 1 ظهراً

**الملاحق**

# ملحق رقم (1)

ش (السيد)

الرقم الجامعي الموحد:

الاسم  النوع

رقم الكلية  التخصص

المستوى  رقم الفظة  وضع الطلب

تاريخ الميلاد  سنة القبول  نوع القبول

رقم الفظة الحالية

الرسوم المفترزة

العملة

رسوم البطاقة  رسوم التسجيل

الرسوم الدراسية  المنحدرات

القسط الأول  الوضع المالي (ch\_fees)

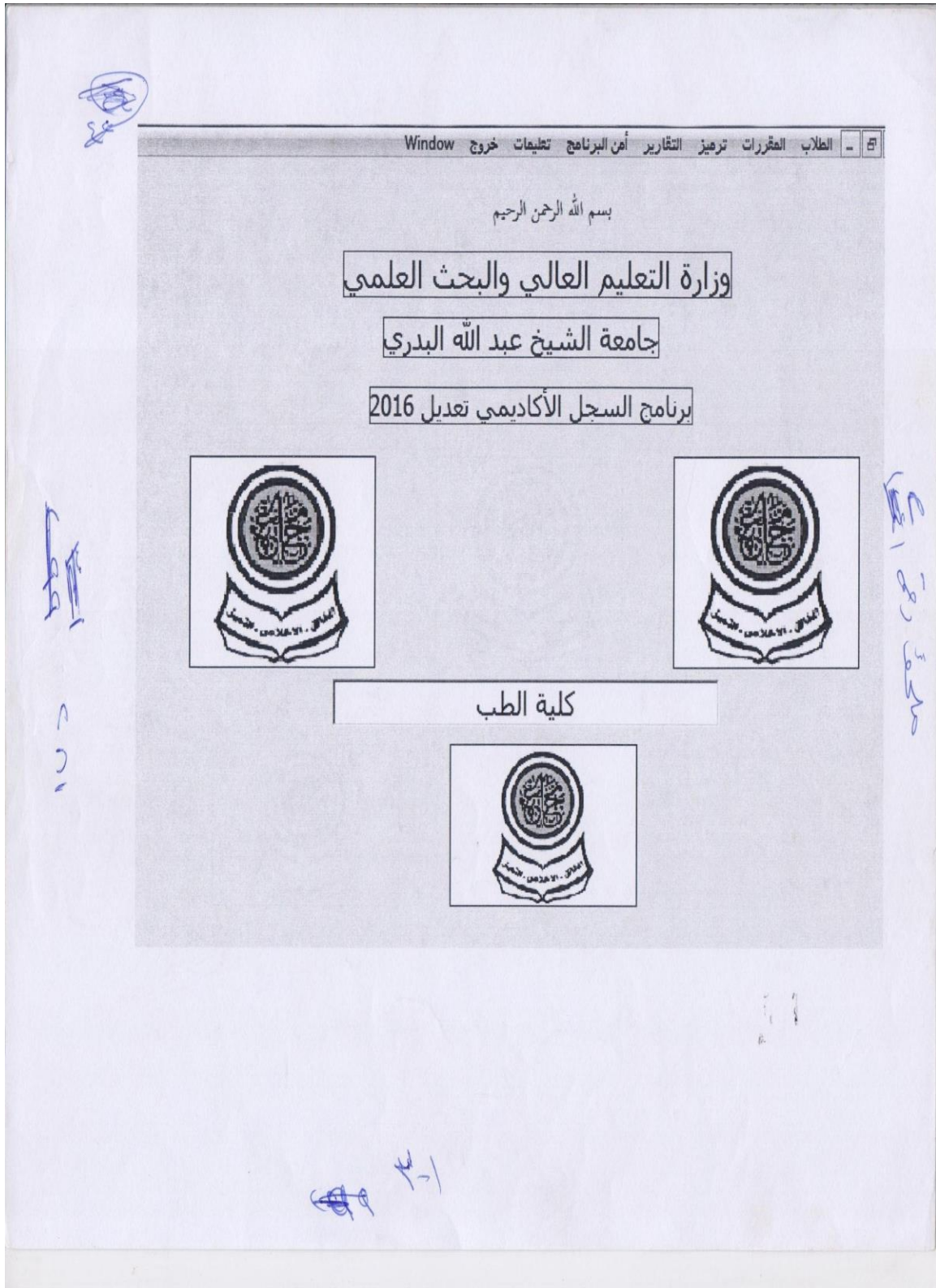
ملاحظات عن الرسوم:

حفظ

خروج

280

## ملحق رقم (2)








## ملحق رقم (4)

Admin login http://localhost/hostel/admin/



**نظام إدارة المخازن**

YOUR USERNAME OR EMAIL

Username

PASSWORD

Password

login

الشيخ

صاحبي ، مع ،

صاحبي

1 of 1 ١٣/٢٤ 4/9/2018, 2:46 PM




## ملحق رقم (6)

E-GET - Nile Valley University http://portal.nilevalley.edu.sd

~~ملحق رقم (6)~~  
ملحق رقم 6

بوابة الخدمات الالكترونية - جامعة وادي النيل



PORTAL

النظم الالكترونية

- نظام التسجيل (/reg)
- نظام النتائج (/res)
- نظام الشهادات (cert\_new)
- نظام القاعات
- الرسائل و الاطروحات
- الموارد البشرية (/hr)
- الدفع الالكتروني (/pay)
- الحسابات العامة (/acc\_sys)
- الاصول و الممتلكات (/assets)
- المخازن (/stock)
- الدعم و المساعدة

حسابات المستخدمين

- حسابات الموظفين (/sal)
- حسابات الطلاب (/students)

المساعدة

الاسم

البريد الالكتروني

الاستفسار / المقترحات

CNO

4/4/2018, 9:49 AM

1 of 2

# ملحق رقم (7)

http://portal.nilevalley.edu.sd/reg/center.php


ملحق رقم (7)

جامعة وادي النيل  
Nile Valley University

التسجيل

البيانات التعاريف تغيير كلمة المرور خروج

csregd



جامعة وادي النيل  
NILE VALLEY UNIVERSITY

All rights reserved - ©2018

1 of 2

4/4/2018, 9:22 AM

Handwritten notes: 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 389, 390, 391, 392, 393, 394, 395, 396, 397, 398, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 412, 413, 414, 415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 428, 429, 430, 431, 432, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 442, 443, 444, 445, 446, 447, 448, 449, 450, 451, 452, 453, 454, 455, 456, 457, 458, 459, 460, 461, 462, 463, 464, 465, 466, 467, 468, 469, 470, 471, 472, 473, 474, 475, 476, 477, 478, 479, 480, 481, 482, 483, 484, 485, 486, 487, 488, 489, 490, 491, 492, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 500, 501, 502, 503, 504, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 512, 513, 514, 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 522, 523, 524, 525, 526, 527, 528, 529, 530, 531, 532, 533, 534, 535, 536, 537, 538, 539, 540, 541, 542, 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 550, 551, 552, 553, 554, 555, 556, 557, 558, 559, 560, 561, 562, 563, 564, 565, 566, 567, 568, 569, 570, 571, 572, 573, 574, 575, 576, 577, 578, 579, 580, 581, 582, 583, 584, 585, 586, 587, 588, 589, 590, 591, 592, 593, 594, 595, 596, 597, 598, 599, 600, 601, 602, 603, 604, 605, 606, 607, 608, 609, 610, 611, 612, 613, 614, 615, 616, 617, 618, 619, 620, 621, 622, 623, 624, 625, 626, 627, 628, 629, 630, 631, 632, 633, 634, 635, 636, 637, 638, 639, 640, 641, 642, 643, 644, 645, 646, 647, 648, 649, 650, 651, 652, 653, 654, 655, 656, 657, 658, 659, 660, 661, 662, 663, 664, 665, 666, 667, 668, 669, 670, 671, 672, 673, 674, 675, 676, 677, 678, 679, 680, 681, 682, 683, 684, 685, 686, 687, 688, 689, 690, 691, 692, 693, 694, 695, 696, 697, 698, 699, 700, 701, 702, 703, 704, 705, 706, 707, 708, 709, 710, 711, 712, 713, 714, 715, 716, 717, 718, 719, 720, 721, 722, 723, 724, 725, 726, 727, 728, 729, 730, 731, 732, 733, 734, 735, 736, 737, 738, 739, 740, 741, 742, 743, 744, 745, 746, 747, 748, 749, 750, 751, 752, 753, 754, 755, 756, 757, 758, 759, 760, 761, 762, 763, 764, 765, 766, 767, 768, 769, 770, 771, 772, 773, 774, 775, 776, 777, 778, 779, 780, 781, 782, 783, 784, 785, 786, 787, 788, 789, 790, 791, 792, 793, 794, 795, 796, 797, 798, 799, 800, 801, 802, 803, 804, 805, 806, 807, 808, 809, 810, 811, 812, 813, 814, 815, 816, 817, 818, 819, 820, 821, 822, 823, 824, 825, 826, 827, 828, 829, 830, 831, 832, 833, 834, 835, 836, 837, 838, 839, 840, 841, 842, 843, 844, 845, 846, 847, 848, 849, 850, 851, 852, 853, 854, 855, 856, 857, 858, 859, 860, 861, 862, 863, 864, 865, 866, 867, 868, 869, 870, 871, 872, 873, 874, 875, 876, 877, 878, 879, 880, 881, 882, 883, 884, 885, 886, 887, 888, 889, 890, 891, 892, 893, 894, 895, 896, 897, 898, 899, 900, 901, 902, 903, 904, 905, 906, 907, 908, 909, 910, 911, 912, 913, 914, 915, 916, 917, 918, 919, 920, 921, 922, 923, 924, 925, 926, 927, 928, 929, 930, 931, 932, 933, 934, 935, 936, 937, 938, 939, 940, 941, 942, 943, 944, 945, 946, 947, 948, 949, 950, 951, 952, 953, 954, 955, 956, 957, 958, 959, 960, 961, 962, 963, 964, 965, 966, 967, 968, 969, 970, 971, 972, 973, 974, 975, 976, 977, 978, 979, 980, 981, 982, 983, 984, 985, 986, 987, 988, 989, 990, 991, 992, 993, 994, 995, 996, 997, 998, 999, 1000

# ملحق رقم (8)

http://portal.nilevalley.edu.sd/res/center.php

ملحق رقم (8)  
" ٨ "

6475  
الكورسات  
تفاصيل

12547  
الطلاب  
تفاصيل

5573  
مقررات لم يتم ادخالها  
تفاصيل

40965  
الدرجات المنقولة  
تفاصيل

٢٥

٤٧٧

1 of 1

4/4/2018, 9:53 AM

# ملحق رقم (9)

نظام الموارد البشرية والأجور Page 1

تم التسجيل بhabob جهة الدخول التقنيين التريماه 04: 2018: 11: 21 من

خروج تغير كلمة المرور

ملحق رقم (9)

HRM

إدارة الموارد البشرية  
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

السياسات الإجراءات التقارير الأجور الأعدادات الخدمات التسيهات

HRM

إدارة الموارد البشرية  
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

copyright © 2017 Nile Valley University All rights reserved

CA7

CA7

CA7

http://www.nilevalley.edu.eg/

HRM







ملحق رقم (12)

bb7

حساب الطلاب

جامعة وادي النيل



000000

Copyright © 2018 by Tiganat . All Rights Reserved

عماد وكيل الجامعة

أربع العاشرة

صحة (حج) 11/14

CAI

٢٠١٨

## ملحق رقم (13)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

نظام معلومات أعضاء هيئة التدريس والسيرة الذاتية

Shendi University

مساعدة استعادة كلمة المرور إضافة عضو جديد تسجيل الدخول للنظام بوابة الجامعة الرئيسية

تهنئنا  
أنت الآن تملك حساب في نظام  
أعضاء هيئة التدريس  
فم بتسجيلك للنظام  
للدخول

مرحباً بكم في نظام أعضاء هيئة التدريس

تسجيل جديد تسجيل الدخول

Shendi University- Shendi, Sudan – P.O.Box: 142 – email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) – [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) – Tel: +249155662100 - +249155662173

1 ملحق رقم 13  
2  
3

## ملحق رقم (14)

2

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

Scholars information system النظام معلومات الابتعاث والتدريب

Shendi University  
أمانة الشؤون العلمية  
نظام معلومات الابتعاث والتدريب

ملحق رقم (14)

شعير


شعير

كافة الحقوق محفوظة لجامعة شندي- مركز تقنية المعلومات - 2017

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

٤

٧٤٦



## ملحق رقم (15)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

Students Result Portals بوابة نتائج الطلاب

جامعة شندي  
Shendi University

البوابة الإلكترونية لنتائج الطلاب

كلية الصحة العامة

كلية الصحة العامة - نتيجة الفصل الدراسي الثالث

النتيجة Exam Result

كلية الصحة العامة - نتيجة الفصل الدراسي الخامس

النتيجة Exam Result

كلية الصحة العامة - نتيجة الفصل الدراسي الأول

النتيجة Exam Result

النتيجة Exam Results

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

صحة (عمر) صبر

سنة

١٢

٢٠١٤

## ملحق رقم (16)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

نظام أرشيف دفعيات الطلاب - الإدارة المالية

جامعة شندي  
Shendi University

نظام معلومات الطلاب  
النظام المالي لمتابعة سداد مطالبات الطلاب

تسجيل الدخول

Username: admin

Password: .....

تذكر معلوماتي

Sign in

كافة الحقوق محفوظة لجامعة شندي - مركز تقنية المعلومات - تطوير محمد صديق حسن، 2018

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

ملحق رقم 16

10

295

# ملحق رقم (17)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

Students' information system نظام معلومات الطلاب

Menu x تسجيل الدخول X

← → C Not secure | aplush.sd/frag/admin/login.php

جامعة شندي  
Shendi University

نظام معلومات الطلاب  
Students Information System

تسجيل الدخول

اسم المستخدم:  
كلمة المرور:  
اللغة:  
حفظ معلومات الا دخول:  
نسبت كلمة المرور:

تسجيل دخول

كافة الحقوق محفوظة لمركز تقنية المعلومات - جامعة شندي - السودان  
All Rights Reserved to Shendi University - Information Technology Center - Developed By: Mohammed Sidig - 2017

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

ملحق رقم (17) 11/1/2017

2

2017

2017

2017

## ملحق رقم (18)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

### نظام ادارة الرسائل القصيرة SMS- MANAGEMENT SYSTEM

جامعة شندي  
Shendi University

الرئيسية عن الخدمة تسجيل الدخول طلب اشتراك بالخدمة اتصل بنا

#### نظام طبول ابله الهيفال

يعبر نظام نواصل من الانظمة الحديثة التي نجنا امانتها للمنظومة الجامعية  
الالكترونية لتوفير الية للتواصل الفعال بين الجامعة والمستخدمين من أعضاء  
هيئة التدريس والموظفين والطلبة المصنوع المصنوع بالجامعة

ادارة البريد

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

صكف ديمه 10/11

10/11

297





## ملحق رقم (20)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

Kuha Management System نظام ادارة المراجع والكتب والفهارس

Koha online catalog x  
Not secure lib.ush.sd:9001  
Koha Cart Lists Log in to your account

بسم الله الرحمن الرحيم  
Shendi University جامعة شندي

Search Library catalog Go

Advanced search | Authority search | Tag cloud

Home

Important links here. Welcome to Koha...  
Important links here.

Log in to your account:

Login:  
Password:  
Log in

Powered by Koha

Waiting for lib.ush.sd...

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

ملحق رقم (20)

ملحق رقم (20)

ملحق رقم (20)

# ملحق رقم (21)

9

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

نظام إدارة التعلم X

Not secure | learning.ush.sd

English (en) You are not logged in. Log in

جامعة شندي  
Shendi University

Call us: +249155662100 E-mail: admin@ush.sd

التورث التوسية

المقررات الدراسية

تعلم كيفين المرة بولذ عالما  
وان غير القوم لا علم حنذا  
وان متغير القوم ان كان عالما  
الامر المتغير #

وانس الحد علم لمن من خازن  
صغير اذا التفت عليه الخزان  
غير ان يرتك اليه المخازن

Main menu

- بوابة الجامعة الرئيسية
- Learn How to Learning

Navigation

Available courses

Shendi University- Shendi, Sudan – P.O.Box: 142 – email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) – [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) – Tel: +249155662100 - +249155662173

صحة راحة

شندي

207

## ملحق رقم (22)

جامعة شندي

مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

نظام إدارة المقررات الإلكترونية E-learning System

صلى الله عليه وسلم

٧

٧

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) - [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) - Tel: +249155662100 - +249155662173

~~٧~~ ٧

## ملحق رقم (23)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

نظام المحاضرات المرئية Video Conference & Meeting System

المساعدة | الدخول للنظام | الرئيسية

جامعة شندي  
Shendi University

نظام المحاضرات عن بعد Video Conference System

تعليمات الدخول للجلسة

1. اضغط على رابط الدخول للنظام
2. من النافذة الرئيسية للنظام ، توجه للقائمة اليمنى في النافذة ومن ثم انقر على القائمة المنسدلة الموسومة بـ Meeting
3. قم باختيار القاعة الافتراضية للقاء المحاضرة، والتي قد تم تزويدك بها قبلاً بواسطة المحاضر/رئيس الجلسة - القاعات الافتراضية الخاصة بجامعة شندي هي: shondi-1 , shondi-2 , shondi-3 , shondi-4
4. بعد اختيار اللقاء في الخطوة السابقة قم بادخال كلمة المرور في التي تم تزويدك بها قبلاً من قبل المحاضر في خانة Password
5. اكتب اسمك باللغة الانجليزية في خانة Display Name
6. للدخول للنظام اضغط على الرابط Join

Shendi University- Shendi, Sudan – P.O.Box: 142 – email: [info@ush.sd](mailto:info@ush.sd) – [admin@ush.sd](mailto:admin@ush.sd) – Tel: +249155662100 - +249155662173





## ملحق رقم (26)

جامعة شندي  
مركز تقنية المعلومات  
التطبيقات الإدارية

E-Time Table جداول المحاضرات الالكترونية

الجدول الإلكتروني X  
Not secure table.ush.sd

admin مرحبا

الجدول الإلكتروني

الرئيسية

بوابة الجامعة الرئيسية

الخدمات الإلكترونية

جداول الامتحانات

### خدمة الجدول الإلكتروني Electronic Time-Table

تابعنا على

عداد الزائرين

كلية القانون - جداول امتحانات الملاحق والبدائل وإزالة الرسوب

EXAM

كلية القانون - جدول امتحانات الملاحق والبدائل وإزالة الرسوب للفصول الدراسية الزوجية (الثاني - الرابع - السادس - الثامن) - للعام الدراسي 2017-2018م - سبتمبر - أكتوبر 2018م

جدول امتحانات الملاحق والبدائل وإزالة الرسوب للفصول الدراسية الزوجية (الثاني - الرابع - السادس - الثامن) - للعام

Shendi University- Shendi, Sudan - P.O.Box: 142 - email: info@ush.sd - admin@ush.sd - Tel: +249155662100 - +249155662173

صحة رقم الخط ٢٠١٦

٢٠١٦

١٣

٢٠١٦

٢٠١٦





ملحق رقم (28)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة شندي

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي



الأخ الكريم / الأخت الكريمة،،،

المُحترم / المُحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع : تحكيم استبانة

أضع بين أيديكم هذه الاستبانة لتحكيمها والمعدة بغرض جمع المعلومات

لإستكمال دراستي لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال بعنوان :

دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية

في الجامعات بولاية نهر النيل

دارسة تطبيقية ( 2007\_2017 )

ونشكر سيادتكم على تعاونكم الصادق وإستجابتكم الكريمة للعمل على خدمة البحث

العلمي داعياً الله عز وجل أن يجزيكم خير الجزاء.

وتقبلوا فائق الشكر والتقدير ،،،

الباحث:

مصعب عمر محمداً أحمد التلب

0918890407



بسم الله الرحمن الرحيم  
جامعة شندى  
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي



الأخ الكريم / الأخت الكريمة،،،

المُحترم / المُحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استبـانـة

أضع بين أيديكم هذه الاستبـانـة للإجابة على الأسئلة المدرجة بها وذلك لإستكمال  
دراستي لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال بعنوان :

دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية

في الجامعات بولاية نهر النيل

داسة تطبيقية ( 2007\_2017 )

علما بأن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم بغرض البحث العلمي فقط .  
ونشكر سيادتكم على تعاونكم الصادق وإستجابتكم الكريمة للعمل على خدمة البحث  
العلمي داعياً الله عز وجل أن يجزيكم خير الجزاء .

وتقبلوا فائق الشكر والتقدير ،،،

الباحث:

مصعب عمر محمدأحمد التلب

0918890407

القسم الأول: البيانات الشخصية :

الرجاء التكرم بوضع علامة ( √ ) أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

أ. النوع:

1/ ذكر  2/ أنثى

ب. العمر:

1/ 20 وأقل من 30 سنة  2/ من 30 وأقل 40 سنة

3/ من 40 وأقل 50 سنة  4/ من 50 سنة فما فوق

ج. المؤهل العلمي :

1/ ثانوي  2/ دبلوم وسيط

3/ بكالوريوس  4/ دبلوم عالي

5/ ماجستير  6/ دكتوراه

7. أخرى أذكرها.....

د. المسمى الوظيفي:

1/ مدير الجامعة  2/ وكيل الجامعة

3/ أمين الشؤون العلمية  4/ عميد شؤون الطلاب

5/ أمين شؤون الأفراد  6/ عميد كلية

7/ مسجل كلية  8/ رئيس قسم

9/ مدير وحدة  10/ مدير إدارة

11/ عميد المكتبات  12. أخرى أذكرها.....

و. عدد سنوات العمل بالمنصب:

1/ أقل من سنتين  2/ 2 وأقل من 4 سنة

3/ 4 وأقل من 6 سنة  4/ 6 سنوات فأكثر

ز. سنوات الخبرة بالجامعة:

1/ أقل من 5 سنوات  2/ 5 وأقل 15 سنة

3/ 15 وقل من 25 سنة  4/ 25 سنة فأكثر

ح. عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال الحاسوب بالجامعة

1/ لم أتلّق تدريب في هذا المجال  2/ دورة واحدة

3/ دورتان  4/ ثلاث دورات فأكثر

ط. عدد الدورات التدريبية التي تلقيتها في مجال استخدام نظم المعلومات الإداريه المطبقة

بالجامعة:

1/ لم أتلّق تدريب في هذا المجال  2/ دورة واحدة

3/ دورتان  4/ ثلاث دورات فأكثر

القسم الثاني: بيانات الدراسة:-

الرجاء التكرم بوضع علامة ( √ ) أمام مستوى الموافقة المناسب لوجهة نظرك :  
الفرضية الأولى : "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات المادية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإداريه وإتخاذ القرارات الإدارية" .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	تعمل الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب بالعدد الكافي لإنجاز العمل الإداري.					
2.	تسعى الجامعة على توفير أجهزة الحاسوب الملائمة لإنجاز العمل الإداري .					
3.	تتناسب مواصفات أجهزة الحاسوب الموجودة بالجامعة مع حجم العمل الإداري .					
4.	تهتم الجامعة بتوفير الأجهزة لنظم المعلومات الإدارية من شركات موثوق بها.					
5.	تعمل الجامعة على توفير برامج الصيانة اللازمة لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.					
6.	تهتم الجامعة بتوفير شبكة إتصال محلية تربط أجهزة نظم المعلومات الإدارية بوحدات الجامعة مع بعضها البعض .					
7.	تعمل الجامعة على توفير أنظمة الحماية لأجهزة نظم المعلومات الإدارية.					
8.	تعمل الجامعة على توفير البيئة الملائمة لتشغيل أجهزة نظم المعلومات الإدارية.					

**الفرضية الثانية :** " هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات البرمجية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإداريه وإتخاذ القرارات الإدارية" .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	تعمل الجامعة على توفير أحدث البرمجيات المستخدمة في مجال نظم المعلومات الإدارية .					
2.	توفر الجامعة برامج خاصة بنظم المعلومات الإدارية لكل وحدة من وحدات الجامعة .					
3.	تعمل البرمجيات المطبقة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة على توفير معلومات تفصيلية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.					
4.	تتميز البرامج المطبقة داخل نظم المعلومات الإدارية بالجامعة بسهولة التعامل معها.					
5.	تعمل الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال البرمجيات المستخدمة بنظم المعلومات الإدارية.					
6.	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإداريه على التقليل من إستخدام الأوراق في المراسلات بين الوحدات المختلفة بالجامعة .					
7.	تعمل البرمجيات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية بالإيفاء بمتطلبات العمل الإداري لكل وحدة من وحدات الجامعة.					
8.	توفر برامج نظام المعلومات الإداري بالجامعة خاصية أرشفة البيانات وتخزينها في مستودعات للبيانات للإستفادة منها في إتخاذ القرارات الإدارية .					

الفرضية الثالثة : " هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات الفنية

اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإداريه وإتخاذ القرارات الإدارية" .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالدقة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .					
2.	تسعي وحدات الجامعة على توفير البيانات بانتظام لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .					
3.	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالوضوح لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .					
4.	تسعى وحدات الجامعة على توفير بيانات تتصف بالحدثة لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .					
5.	تعمل وحدات الجامعة على توفير البيانات المدخلة لنظم المعلومات الإدارية في الوقت المناسب .					
6.	تعمل وحدات الجامعة على توفير بيانات مستمدة من الواقع لإدخالها لنظم المعلومات الإدارية .					
7.	تعمل الجامعة على توفر وسائل إخراج للمعلومات كافية (طابعات ، شاشات ، بروجكترات، Video conference .... الخ ) تتناسب مع إحتياجات العمل الإداري.					
8.	أثق بالقرارات التي تتخذ إعتماًداً على المعلومات المخرجة من نظم المعلومات الإدارية بالجامعة .					



الفرضية الرابعة هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات التنظيمية

اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية".

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالتسلسل .					
2.	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالوضوح .					
3.	تتصف الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة بالشمول .					
4.	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبه في الوقت المناسب .					
5.	تساعد الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية على تقليل الجهد .					
6.	تسعى الجامعة من خلال تطبيق نظم المعلومات الإدارية لتبسيط الإجراءات المتبعة داخل الجامعة.					
7.	تعتبر الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة مقيدة للادارة .					
8.	يعمل متخذى القرار بالجامعة على تقديم مقترحات لتطوير الإجراءات المتبعة بنظم المعلومات الإدارية.					

الفرضية الخامسة : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير المستلزمات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية" .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	تعمل الجامعة على تدريب الموظفين بشكل دوري لتطوير مهارتهم للتعامل مع نظم المعلومات الإدارية.					
2.	تقوم الجامعة بتقييم مدى إستفادة الموظفين من الدورات التدريبية المقدمه في مجال نظم المعلومات الإدارية.					
3.	من السهل الوصول للمسؤول بإدارة نظم المعلومات الإدارية بالجامعة عند وجود مشكلة بالنظم.					
4.	تهتم الجامعة بتوفير البنية المناسبة للكوادر التي تعمل على نظم المعلومات الإدارية .					
5.	يعمل الموظفين على تقديم مقترحات لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعة.					
6.	توجد إستفادة عملية من نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة في إتخاذ القرارات الإدارية.					
7.	وجود نظم المعلومات الإدارية بالجامعة تؤدي الي تشجيع روح فريق العمل الواحد بين الموظفين.					
8.	يعتمد الموظفين بالجامعة في إنجاز العمل الإداري على النظام اليدوي المبني على الأوراق والدفاتر في إتخاذ القرارات الإدارية.					

## ملحق رقم (29)

### محكمو الاستبانة

م	الاسم	الرتبة العلمية	التخصص العلمي	العنوان
1	أ.د حسن كباشي حسن	أستاذ	إدارة الأعمال	جامعة أم درمان الإسلامية
2	أ. د بكري الطيب موسى	أستاذ	إدارة الأعمال	جامعة التقانة
3	د. محمد مصطفى أبوجبل	أ.مشارك	إدارة الأعمال	جامعة أم درمان الإسلامية
4	د. التجاني الطاهر عبدالقادر	أ.مساعد	إدارة الأعمال	جامعة شندي
5	د.هيثم طلعت عيسى	أ.مساعد	إدارة الأعمال	جامعة شندي
6	د.محمد الفاتح مختار	أ.مساعد	نظم المعلومات	جامعة شندي
7	د. الحارث عبد المنعم أحمد	أ.مساعد	نظم المعلومات الإدارية	جامعة شندي
8	د. إيهاب عبدالله عباس	أ. مشارك	إقتصاد وعلوم سياسية	جامعة شندي
9	د. عبد العزيز صديق	أ.مساعد	إدارة الأعمال	كلية الإمارات
10	د. موسى أحمد آدم	أ.مشارك	إدارة الأعمال	جامعة أم درمان الإسلامية
11	د. عبد العال عبد الودود	أ.مشارك	إدارة الأعمال	جامعة الزعيم الأزهري
12	د. مصطفى محمود	أ.مشارك	إدارة الأعمال	الكلية الأردنية
13	د.مهند جعفر حسن حبيب	أ.مساعد	محاسبة	جامعة شندي
14	د.عثمان الطيب الفكي	أ.مشارك	إقتصاد	جامعة شندي
15	د. محمد علي حسن الطاهر	أ.مساعد	إدارة عامة	جامعة الشيخ عبدالله البديري
16	د. معاوية شيخ الدين	مساعد	إدارة الأعمال	جامعة وادي النيل

## ملحق رقم (30)

بسم الله الرحمن الرحيم

### مقابلة شخصية

الموقر

السيد / أ. محمد صديق

نشكر لكم اسقطاع جزء من ثمين وقتكم لإبداء رأيكم حول بعض المحاور للدراسة والتي

تأتي بعنوان دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية

في الجامعات بولاية نهر النيل

دارسة تطبيقية (2017\_2007)

وتتمثل المحاور في الآتى:-

1. هل لنظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة دورا في إتخاذ القرارات الإدارية؟.
2. هل يوجد إهتمام من إدارة الجامعة تجاة توفير الأجهزة اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية ؟ وإلى اي مدى تسعى الجامعة لتوفير أحدثها ؟.
3. ماهي جودة البرمجيات المستخدمة في نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالجامعة؟ وهل هناك خطط لتحديث البرمجيات ؟.
4. ماهي نوعية البيانات التي تمد بها وحدات الجامعة نظام المعلومات المطبق بها؟.
5. هل الإجراءات التي يستخدمها نظام المعلومات بالجامعة تشمل كل مراحل العملية الإدارية ؟ وإلى اي مدى تسعى الجامعة لتطويرها ؟.
6. ماهي المواصفات التي تحددتها الجامعة في اختيار الكوادر البشرية المؤهلة لنظام المعلومات ؟ وما مدى التزامها بهذه المواصفات ؟ وما مدى التزام الجامعة بالتدريب المستمر ؟.

وتقبلوا فائق التقدير والامتنان

الباحث / مصعب عمر محمد احمد التلب