دور نظم المعلومات الإدارية في صنع واتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية

بقلم

غادة بنت محمد خضر

رقم الإيداع
٢٠١٩/١٦٥٠٣

الترقيم الدولى
٩٧٨-٩٧٧-٦٦٦٨-٦٢-١

دار الفراعنة للنشر والتوزيع

دور نظم المعلومات الإدارية في صنع واتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية

الملخص

المعلومات هي البيانات ذات معنى . وتحتاج المنظمة إلى المعلومات كي تتمكن من ربط أجزائهـــا المختلفة لتحقيق أهدافها وحتى تتمكن من التكيف مع البيئة المحيطة بنجاح . وتكون المعلومـــات ذات قيمة للمنظمة كلما كانت فائدتها أكبر في اتخاذ القرارات والعمليات وهنـــاك خمـــس صـــفات أساسية للمعلومات حتى تكون ذات قيمة للمنظمـــة وهـــي :

ملاءمـــة المعلومـــات للتكنولوجيـــة المستخدمة في المنظمة، ودقة هذه المعلومات، وكميتها، وتوقيتها، وسهولة الحصول عليها.

وقد أُجريتْ دراسة ميدانية استطلاعية لاختبار تأثير المعلومات في اتخاذ القرارات ولاســـيما فـــي

المؤسسات الحكومية؛ حيث وضِعتْ اثنتان من الفرضيات الأساسية، وهي:

•افتراض وجود علاقة بين ملاءمة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.

إن إجراء البحث وتحليل النتائج كشفت عن استنتاجات منها أن لنظم المعلومات

وتقنياتها دور فاعلاً في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية .كما أن لهذه التقنيات ولاسيما الحديثة منها دوراً مهماً في سرعة الحصول على المعلومات ومن ثم سرعة اتخاذ القرارات، وهذا من شأنه أن يرفع من فاعلية القرارات الإدارية وزيادة قيمتها.

وقد خرج الباحث في النهاية بمجموعة من التوصيات من شانها الاهتمام بتصميم نظم المعلومات لكل دائرة أو مؤسسة قبل الدرس والإسراع بمشروع الحكومة الإلكترونية مع الاستفادة من التجارب العربية والعالمية في هذا المجال.

فضلاً عن الاهتمام بقضايا سرية المعلومات والحماية من العبث والتخريب والسرقة والتزويـــر وغيرها من مسائل الأمن والحماية في نظم المعلومات الآلية.

The role of MIS in decision-making and decision-making in government institutions

Summary

Information is meaningful. The organization needs information so that it can connect its different parts to achieve its objectives and to adapt successfully to the

surrounding environment. Information is of value to the Organization as it is of greater benefit in decision-making and processes. There are five essential

characteristics of information to be of value to the Organization:
Relevance, accuracy, quantity, timeliness, and accessibility of information to the technology used in the Organization.
A pilot field study was conducted to test the impact of information in decision making,
Governmental institutions; two basic assumptions were developed:
• Assuming a relationship between the appropriateness of information and the effectiveness of administrative decision making.
The research and analysis of the results revealed conclusions that information systems and technologies are effective in the decision-making process in government institutions. These technologies, especially modern ones, have an important role in the speed of access to information and thus the speed of

decision making, Administrative decisions and increasing their value.
Finally, the researcher came out with a set of recommendations that would focus on designing

information systems for each department or institution before the lesson and speeding up the e-government project, taking advantage of the Arab and international experiences in this field.
As well as attention to issues of information confidentiality, protection against tampering, vandalism, theft, forgery and other security and protection issues in automated information systems.

المبحث الاول

الإطار العـــــــــــــام للبحث

أولا : المقدمة

إن واجب الانسان لايقف عند حد تعلم واكتساب الخبرات لنفسه فقط ، بـــل يتعدى ذلك الى ضرورة نقل خبراته ومعرفته الى ابنائه والاجيال التي من بعده ،لذلك كان لزاماً عليه ان يبتكر ما يعرف بالذاكرة الخارجية لأن ذاكرة الانسان تنتمي إليـــه انتماءً وثيقاً ، فضلاً عن كونها تتاثر بما يطرأ عليه من انفعالات نفسية واضـــطرابات صحية وبايلوجية . تشمل الذاكرة الخارجية ما يستخدمه الإنسان من وسائط يسجل عليها معلوماته وبياناته التي يجمعها من خلال مشاهداته اليومية والتي يحصل عليها من نتائج تفكيره وتجاربه . ونجد أن الإنسان الأول دون مشاهداته وتجاربه نقشاً علـــى

جدران الكهوف والمغارات التي كان يسكنها ، وقد تطور اسلوب التسجيل الـــذي استخدمه الإنسان ، كما تطورت وسائط التسجيل بتطور الزمن فظهـــرت الألـــواح الطينية و اللوحات الجراتينية والحجرية الاخرى ، إن نظام المعلومات الإدارية يؤكد انه من الصعب تحديد اتجاهات واستراتيجيات واهداف العمل دون أن تكون هناك

معلومات كما أنه من غير الممكن تنفيذ نشاطات المنظمـــة ومتابعتـــها والســـعي إلى تطويرها دون أن تتوفر معلومات دقيقة ومنظمة ومبوبة ، ولقد تم إبتكار نظم مناسبة لإستيعاب المعلومات من خلال إدخال *نظم* المعلومات على الحاسوب بأنواع متطورة من التقنيات الحديثة التي تستطيع أن تقابل المشكلة ، ويقصد بذلك تحويل أســـلوب حفظ ومعالجة المعلومات الى نظام (برامج) يلائم طبيعة المعلومات التي توجد فيه .

ثانياً : موضوع البحث

بعض المؤسسات الحكومية تعتمد على المعلومات الناتجة عن نظام المعلومات الادارية في إتخاذ القرارات الإدارية ، ولأن القرارات الصادرة من المؤسسة تمس وتؤثر على شريحة عريضة من الموظفين خاصة فيما يتعلق بالتعامل مع الإدارة العليا داخل المؤسسات ، فأن هذه الدراسة تحاول الإجابة على التساؤل التالي:

هل لنظم المعلومات الإدارية دور في صنع القرارات الإدارية للموظفين مع الإدارات العليا؟

[Date]

ثالثا :أهداف البحث :

إن هذا البحث يحاول ان يحقق الأهداف التالية:

١- معرفة مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية.

٢- التعرف على العلاقة بين المستوى التنظيمي لإدارة الموظفين واستخدام المعلومات اللازمة لصنع القرارات الإدارية في المؤسسات.

٣- التعرف على مدى تقديم نظم المعلومات الإدارية لأدارة الموظفين بمعلومات ملائمة ، وذلك من وجهة نظر صانعي القرار.

٤- تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التي قد تساهم في تحسين إستخدام نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية لبعض المؤسسات.

رابعاً :أهمية البحث :

تكمن أهمية هذا البحث في الجوانب التالية:

١ – على الرغم من أن هناك قبول ضمني افتراضي عام بإعتبار أن نظم المعلومات الإدارية مهمة لأعمال المنظمات لإتخاذ القرارات، إلا أن ذلك غير كاف لإثبات صحة الافتراض بصورة علمية دقيقة ، خاصة فى الجامعات ، حيث أنه يوجد عدد كبير من الكتب والبحوث الأجنبية المنشورة التي تتناول أنظمة المعلومات الإدارية

و الربط بينها وبين عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات ، الا أن هذا الموضوع لم يحظ بالدرجة نفسها من اهتمام في العالم العربي.

٢– أهمية البحث حيث انه يحتوي علي دراسات ميدانية لربط بين نظم المعلومات الإدارية وعملية اتخاذ القرارات الإدارية في بعض المؤسسات .

خامساً: حدود البحث :

سوف يتناول هذا البحث دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات والتي تشمل ما يلي:

١– بحث مدى ملائمة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظر صانعي القرار، مع تجاهل العوامل الأخرى التي تؤثر على عملية صنع القرار مثل

العوامل الشخصية والبيئية والإدارية والتنظيمية لأنها خارج نطاق البحث حيث تركز الدراسة بصفة أساسية على نظم المعلومات المحوسبة .

٢- يتناول هذا البحث مدى استخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات.

سادساً: منهج البحث:

إتبع الباحث فى هذه الدراسة المنهج الوصفي ، ذلك لأنه يناسب مشكلة البحث، حيث يمكن هذا المنهج من معرفة الحقائق التي تسهم في تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها عبر إستخدام أدوات لجمع المعلومات ، ومن ثم تفريغ البيانات وتحليل الإستبانة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي (spss) ويتم اختبار نوع توزيع البيانات وتبين

أنها بيانات لا معلميه Nonparametric أي لا تتبع التوزيع الطبيعي، ولقد استخدمت الأساليب والإختبارات الإحصائية التالية وهى المتوسط الحسابي والنسب المئوية ، و معامل ارتباط بيرسون لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للإستبانة، ومعامل ارتباط سبيرمان براون ومعامل الفاكرونباخ لإيجاد معامل ثبات الاستبانة.

المبحث الثاني

مفهوم و انواع نظم المعلومات اللازمة لمدراء المؤسسات

نفهم من معنى نظام المعلومات الإدارية ، أنه يجب على المدير المسؤول النظر إلى الإدارة كمجموعة من النظم الثانوية أو سلسلة من النظم الثانوية كل منها يكون

بمفرده نظاما متكاملاً بمدخلاته وعملياته ومخرجاته ويعتمد كل نظام ثانوي على النظم الثانوية الأولى . فمخرجات احدى تلك النظم تكون المدخلات المطلوبة لنظام ثانوي آخر .

وتكون مجموعة المعلومات المنسابة من النظم الثانوية مهمة بالنسبة لمراكز اتخاذ القرار في العمل ، اذا كانت مجموعة المعلومات المنسابة تدخل ضمن نفس المجالات أو الحقول ، وتدخل ضمن نفس البعد الزمني بإعتبارها شبكة معلومات منسابة وتدعى (نظم المعلومات) .

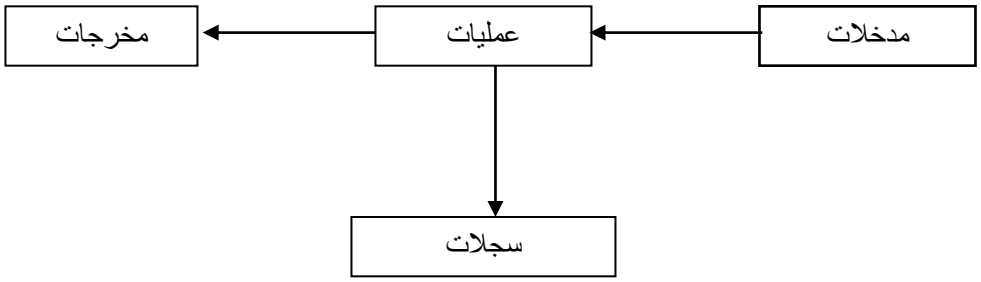
التعامل مع المعلومات وفق برامج حاسوبية :-

في سبيل معالجة المعلومات المتوفرة يقوم المبرمج بتحديد البرنامج الذي سيتم اتباعه اثناء معالجة المعلومات ، وذلك اما بتغذية الحاسبة بالبرنامج المطلوب أو بإسترجاع البرنامج من ذاكرة الحاسبة اذا كان قد حفظ مسبقاً . كما يقوم المشغل بتغذية الحاسبة بالمعلومات اللازمة ، وتقوم وحدة السيطرة المركزية باتباع خطوات البرنامج ، وذلك بالبحث عن المعلومات اللازمة من ذاكرة الحاسبة ومعالجتها وحفظها مرة ثانية في جزء من الذاكرة .

وتتضمن البرامج ماهية وترتيب العمليات التي ستتم . أي أن وظيفة وحدة السيطرة هي التي تسبق العمليات الحاسوبية ، كما تقوم بنقل المعلومات من أجهزة الإدخال الى أجهزة الإخراج بعد معالجتها . اما الذاكرة الداخلية فتكون جزئية ، جزء مخزن المعلومات بشكل دائم وهنا تحفظ البرامج ، وجزء مخزن المعلومات بشكل مؤقت . حيث تحفظ نتائج العمليات التي جرت لحين الوقت الملائم لتحويلها الى أجهزة الإخراج . إن واحدة من أهم مميزات الحاسبة الالكترونية هي قدرتها على خزن المعلومات . فهي تتمكن من حفظ حجم كبير من سجلات المعلومات المتزايدة باستمرار . أن نظم المعلومات الإدارية يمكن تصنيفها وفق المهام الإدارية التي تتعلق بالمهام الإدارية التي سيتم التطرق اليها ، والتي سوف تتم بين مدير الإدارة ورؤساء الأقسام التابعين له ، وقبل تصنيف النظم علينا أن نتعرف على النظام والإدارة والمعلومات فيمكن تعريفها على النحو الآتي :-

- تعريف النظام system بصورة عامة كونه : مجموعة الاجزاء المترابطة وهذه الاجزاء قد تكون عمليات Proccesing او مكونات فالمكونات قد تكون : طالب ، موظفين ، كلية أو معهد ".
- الإدارة يمكن تعريفها على أنها : فن انجاز الأعمال من خلال الاخرين .

- اما المعلومات : فهي البيانات التي تتم معالجتها بحيث اصبحت ذات دلالة معينة ، وينبغي أن تعالج هذه البيانات وأن تحور بصورة أو باخرى بحيـــث يمكـــن أن تتحول الى مايسمى معلومات (تركى ص ٣)



وهذه النظم يمكن تصنيفها الى :-

نظم المعلومات المالية :-

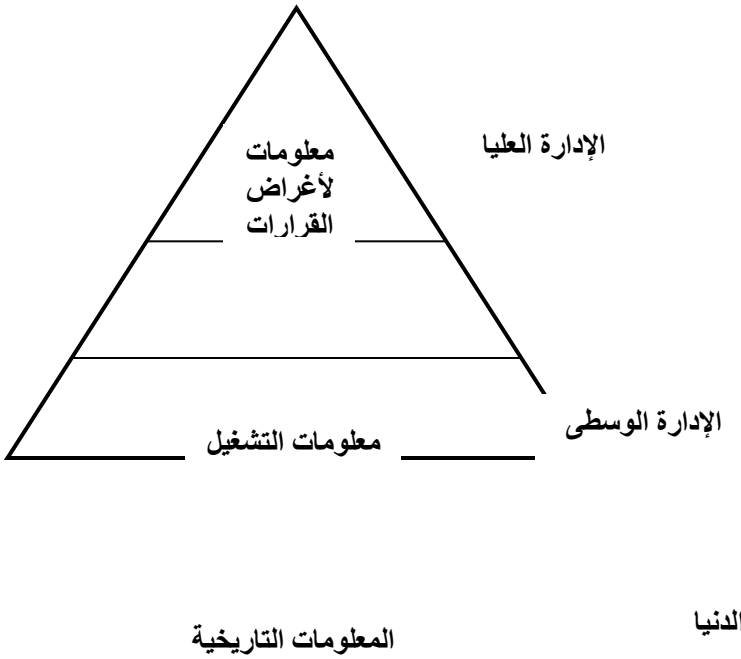
وهي من أهم نظم المعلومات في إدارة المعلوماتية ، وتتضمن معلومات تاريخية عن أيرادات التسجيل وعن مطلوبات العمل (الميزانية العمومية) ، ومن خلال عملية تحديد الموازنات التقديرية التي تقدمها إدارة معلومات حول التخطيط والسيطرة على الإيرادات.

نظم معلومات ادارة المشروع :

في بعض الأحيان تنحصر مهمة الادارة في انجاز هدف محدد أو مهمة محددة ، كأضافة تخصص جديد أو زيادة القدرة الاستيعابية فى بعض المؤسسات ، على أن تنهي إدارة المشروع اعمالها بانتهاء تحقيق الخطة . وبسبب خصوصية هذا النوع من الأعمال تختلف نظم المعلومات اللازمة لها عن تلك التي سبق ذكرها ، ويتضمن النظام ميزانية المشروع وسجلاته حول فعالياتها وكلفة تلك الفعاليات .

نظم معلومات الادارة العليا :-

إن استخدام الطرق الرياضية والإحصائية في تحليل المعلومات يجعل عملية اتخـــاذ القرارات اكثر تطور بالنسبة للإدارة . وتسمى الوسائل المستخدمة في التحليل الكمي للمعلومات ببحوث العمليات . وتستخدم هذه الوسائل في تحليل المعلومات الخاصـــة بقرارات لها خواص معينة كقرارات التخطيط العام والتنفيذي . ففي بعـــض هـــذه الحالات تكون بعض العوامل معلومة أو مؤكدة ، وفي بعض الاحيان تكون العوامـــل الاساسية مجهولة كلياً ، فالنظام يستخدم نماذج معقدة تعمل على تقييم البدائل المتوفرة ، كما يستخدم الرموز والمعاملات الرياضية (غسان ، سلوى ص ٣٣٩).



شكل (٢)

المبحث الثالث

انظمة المعلومات الإدارية وإتخاذ القرارات

حينما نتحدث عن فوائد نظام المعلومات نعني بذلك حاجة المنظمة الفعلية اليه. ويتفق العديد من الكتاب الاداريين بأن بعض الموسسات تحتاج الى نظام المعلومات الإدارية ، لتمكينها من تنسيق فعاليتها والاهداف الفرعية العديدة لكافة الوحـــدات الاداريـــة داخلها ، ومن القيام بمهام التخطيط والرقابة بصورة فعالة .

يمكن القول بأن الحاجة الى نظام المعلومات قائمة طالما أن المؤسسة تنوي البقاء حية ، كفوءة في توجيه وتنظيم وموازنة كافة انشطتها ، للوصول الى النتائج التي وجدت من أجلها خاصة اذا ما قارنا بقاء المؤسسة في بيئة عمل متغيرة ومتطورة ، و يمكن أن يفيد نظم المعلومات الإدارية في تقديم المعلومات التي نحتاجها في مختلف الإدارات في المنظمة لممارسة العمليات الإدارية . وفي تعبير آخر في ضوء هذه المعلومات يمكن ممارسة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الاداء بكفاءة وفاعلية . اضافة الى تحديد وتوضيح قنوات الاتصال افقياً وعمودياً بين الوحدات الادارية في العمل ، وتسهيل عملية استرجاع المعلومات وتقييم النشاطات من خلال المؤشرات أو المعايير التي يفرزها النظام لاغراض قياس كفاءة الاداء وتقييم النتائج ، واتخاذ قرارات اكثر فاعلية ، ويسهل على المؤسسة تقدير احتياجات المستقبل ويهيؤها لاحتمالات التغيير المتوقعة في بيئة العمل ، وبذلك يكون بوسع الإدارة أن تحدد مسبقاً الإجراءات اللازمة لاي تغيير محتمل (عرفه ص ٥٦).

عملية صنع القرارات

مفهوم عملية صنع القرارات:

لقد كانت تعتمد عملية صنع القرارات في الماضي على التخمين والتنبؤ، وعلى التجارب والخبرات لدى متخذ القرار، بينما في العصر الحالي أصبح لعملية صنع القرارات موضوعها وقوانينها وضوابطها الخاصة .وتعرف عملية صنع القرارات" بأنها عملية اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة من البدائل أو هي عبارة عن تصرف أو مجموعة من التصرفات يتم اختيارها من بين عدد من البدائل الممكنة."، لذا فإن نجاح الإدارة يتوقف على مدى سلامة ورشد القرارات التي يتم اتخاذها.

القرارات والمستويات الإدارية والمعلومات:

لقد بين الباحثين بأن الإدارة هي العملية التي تسعى لتحقيق أهداف محددة باستخدام الجهود البشرية والموارد المادية المتاحة وأن القيادة هي قلب الإدارة لأن المدير يحاول الوصول إلى الأهداف الموضوعة من خلال دفع الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق هذه الأهداف، وأن عملية اتخاذ القرارات هي المظهر الأساسي من مظاهر القيادة لأن المدير يحقق أهداف التنظيم بواسطة الآخرين عن طريق مجموعة من القرارات .ويعني

مصطلح اتخاذ القرارات عملية اختيار موضوعي لبديل واحد من بين بديلين أو أكثر لتحقيق النتائج المطلوبة.

وتعتبر عملية صنع القرارات هي محور العمل الإداري في المؤسسات مهما اختلف نوعها، فكل الوظائف الإدارية في المؤسسة تتطلب اتخاذ قرارات فالموسسات المختلفة تقوم بوظائف عديدة كالتخطيط ورسم السياسات والرقابة وتقييم الأداء والتدريب والتعيين وغير ذلك، وهي في كل وظيفة تحتاج لاتخاذ قرارات فيها، فمثلاً اختيار المؤسسة لفرد قد تقدم لشغل وظيفة معينة دون آخر هي عملية اتخاذ قرار، ورسم سياسة معينة دون أخرى هي أيضاً عملية اتخاذ قرار، إصدار المنظمة تعميماً بأن الأداء الفعلي أقل من المتوقع وأنه يجب تعديل هذا الوضع هو أيضاً قرار، فالمؤسسة تقوم باتخاذ القرارات في جميع وظائفها وعليه فليس غريباً أن يتناقل الكتاب عن اقتناع رؤية بأن الإدارة هي عملية اتخاذ القرارات (صبرى ص ٥٥).

أولاً : المستويات الإدارية وطبيعة القرارات:

تختلف القرارات الإدارية من حيث طبيعتها باختلاف المستويات الإدارية، فالإدارة العليا- الإدارة الإستراتيجية- تختص بعملية صنع القرارات الاستراتيجية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف على المدى الطويل، فقراراتها تتضمن خيارات صعبة تشمل (أهداف المؤسسة والموارد المتاحة والاستراتيجيات والسياسات) ومن أجل ذلك فإن

القرارات التي تتخذها الإدارة العليا تتصف بكونها ذات طبيعة غير روتينية أو غير مبرمجة، فهيكل كل قرار يختلف عن القرار الآخر، فهي قرارات جديدة وغير متكررة فلا توجد طريقة واضحة لمعالجة المشكلة وذلك لأنها لم يسبق لها أن ظهرت من قبل أو بسبب إن طبيعتها وتكوينها الدقيق يكون محيراً أو معقداً.

أما في مستوى الإدارة الوسطى- الإدارة التكتيكية- فإن الوضع مشابه لما سبق ولكن بدرجة أكبر من الروتينية، أو ما يعرف بالقرارات شبه الروتينية ، وهذه الأخيرة تقع افتراضياً في المسافة ما بين القرارات غير الروتينية والقرارات الروتينية ، والإدارة الوسطى مهتمة أكثر بالقرارات التكتيكية التي تهدف إلى تنفيذ الإستراتيجيات المتبناة من قبل الإدارة العليا، فمثلاً إذا قررت الإدارة العليا رفع معدلات التسجيل المبكر لتحقيق إيرادات مالية فإن الإدارة الوسطى ستكون مهتمة بتنفيذ هذه الاستراتيجية عن طريق وضع أهداف جزئية على مدار السنة لتحقيق الإستراتيجية المتبناة من قبل الإدارة العليا، فالقرارات هنا تكون ذات مدى زمني أقصر من المدى الزمني لتلك التي تتخذها الإدارة العليا.

أما في المستويات الدنيا-الإدارة الإشرافية- فإن القرارات المتخذة هنا تتعلق بالأنشطة اليومية ولذلك فهي تكون عادةً روتينية متكررة بحيث يسهل وجود إجراء واحد أو طريقة واحدة لها.

ثانيا : المستويات الإدارية وكيفية تقديم المعلومات:

إن المستوى الإداري له تأثير في كيفية تقديم المعلومات للمدراء ، فمديرو المستويات الإدارية الدنيا يحتاجون إلى وصف تفصيلي أو معلومات تفصيلية أكثر من المستويات الأخرى مثل عدد الوحدات التي أنتجها كل عامل مثلا أو عدد الطلبة الجامعيين الذين سجلوا على مواد الفصل الدراسي القادم في اليوم الأول من أيام التسجيل.

وتقل الحاجة إلى المعلومات التفصيلية وتزداد الحاجة إلى تلك الملخصة كلما اتجهنا بين المستويات الإدارية إلى الأعلى، فمديرو الإدارة العليا يهتمون بالمعلومات التلخيصية والتي تلخص معدلات القبول وأحصاءات التسجيل أكثر من أى مستوى أخر ، ، أما مديرو الإدارة الوسطى فانهم يحتاجون لمعلومات اقل تفصيلا من معلومات التى يحتاجونها مديرو الادارات الدنيا.

ثالثا :عملية صنع القرارات الإدارية ودور المعلومات فيها:

إن المعلومات تدعم عملية صنع القرارات، وهذا هو الهدف الذي تسعى لتحقيقه نظم المعلومات الإدارية، وللحديث عن دور المعلومات ونظمها في عملية صنع القرارات لابد من الحديث عن هذه الأخيرة .تناولت العديد من النظريات عملية صنع القرارات

وبالرغم من ذلك فإن هذه النظريات لم تستطع الوصول إلى نموذج مثالي لاتخاذ القرار ذلك لأن مثل هذا النموذج لابد أن يكون قادراً على وصف أعقد حالات اتخاذ

القرار وأبسطها (أيوب، 1997 ص (26) ، ومن النظريات التي أسهمت في دراسة القرارات الإدارية النظرية الكلاسيكية(التقليدية) لاتخاذ القرار والنظرية السلوكية. و النظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرارات تفترض ان المدير فى أي منظمة هو إنسان اقتصادي رشيد يسعى للحصول على أكبر المنافع والغايات لمنظمته من خلال القرارات الرشيدة التي يتخذها بعد دراسة جميع البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل الذي يحقق أقصى المنافع، ولذلك يطلق على هذه النظرية أيضاً نظرية القرار الرشيد. وبالتالي فإن هذه النظرية تفترض بأن متخذ القرار قادر على تحديد النتائج المحتملة لكل بديل من البدائل المتاحة أمامه، وأمامه الوقت الكافي لدراسة كل بديل، وقادراً أيضاً على اختيار البديل الأفضل، ولديه أيضاً جميع المعلومات التي تستلزمها عملية تقييم البدائل. ومن هنا فقد جاءت الانتقادات على هذه النظرية من قبل النظرية السلوكية في اتخاذ القرارات وكان على راس المنتقدين هربرت سايمون الذي رأى بأن الرشد ، (Behavioral Decision Theory)عبارة عن مفهوم نسبي لا يؤدي دوما إلى الحصول على القرار الأفضل وذلك لان الفرد يواجه مجموعه من العوامل المحيطة به والتي تحد من قدرته على اتخاذ القرار الرشيد ولذلك فان الإداري يعتمد على الرشد المحدود ، ورأى سايمون بأنه في الواقع فإن المنظمات لا تمتلك الرشد الكامل في عملية

اتخاذ القرارات، فهي لا تستطيع الوصول إلى البديل (Economic Mannar) الاقتصادي والممكن تطبيقه ، وإنما تكتفي بصنع القرار الجيد بدرجة كافية وليس ذلك القرار الذي يسعى لتعظيم المنفعة. والسبب في ذلك

بأن متخذ القرار وإن كان يستخدم الرشد في اتخاذ القرارات إلا أن قدراته في التنبؤ بالمستقبل والحصول على جميع المعلومات المطلوبة وتأمين الوقت اللازم لدراسة جميع البدائل المتاحة ومعرفة نتائجها وأثار كل نتيجة واختيار البديل الأفضل منها تبقى جميعها محصورة في حدود معينه .

ولقد طور سايمون نموذجاً مقبولاً لعملية صنع القرار ، وتكاد لا تخلو دراسة أو مقال أو كتاب في اتخاذ القرارات إلا وتتم الإشارة فيه إلى هربرت سايمون فقد ذكر سايمون بأن عملية صنع القرار تتم وفق ثلاث مراحل اسماها أنشطة وذكر بأن صانع القرار من الممكن أن يعود من أي مرحلة إلى تلك التي قبلها إذا شعر بعدم الرضا ، وكل مرحلة من مراحل سايمون السابقة تحتاج لمعلومات مختلفة عن معلومات المراحل الأخرى ، ففي مرحلة أنشطة الذكاء فإن نظم المعلومات يجب أن تساعد صانعي القرار المعنيين لمعرفة المشاكل الواقعة أو المحتملة أو لمعرفة الفرص المتاحة وذلك عن طريق تقديم المعلومات حول الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة ، ولهذا فإن نظم المعلومات هنا لابد أن تكون قادرة على عمل مسح ووصف للعمليات والأنشطة التي تجري داخل المؤسسة من جهة، وللبيئة الخارجية لمعرفة الظروف المحتملة التي يتوجب اتخاذ قرارات

فيها من جهة أخرى ويجب أن توفر هذه النظم للمدراء إمكانية الاستفسار حول الظروف الفريدة أو غير الروتينية ، وأن تقدم لهم أيضا التقارير المخصصة بشكل دوري أو عند الطلب .

جودة القرارات:

إن جودة القرارات التي تتخذ من قبل المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لمتخذي القرار، وعادة يتم الحكم على جودة القرارات بناءاً على مدخلين، المدخل الأول تقييم القرارات في ضوء النتائج المترتبة عليه، وهو أكثر المداخل وضوحاً وقبولاً من الناحية العملية، فإذا كانت النتائج المترتبة على القرار مقبولة اعتبر القرار صحيحاً، مع الأخذ بعين الاعتبار الفترة الزمنية التي يتم خلالها تقييم القرار .أما المدخل الثاني فيتضمن لتقييم القرارات تحديد أفضل قرار اتخذ في ضوء الظروف التي توافرت عند صنع القرار، ويتميز هذا المدخل بأن يأخذ في الاعتبار مهارات متخذي القرار التي يتم تقييمها في ظل الحال موضوع القرار، وما توفر من معلومات وموارد .والنقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار حتى يتم الحصول على قرار أمثل (الراوي ص2 ٢٤) هي:

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

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

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

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

الصعوبات التي تعترض عملية صنع القرارات:

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

(الراوي ص 256) ما يلي :

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

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

٣-صعوبة التعرف على مزايا وعيوب البدائل المتوقعة في البيئة، التي تعمل بها المؤسسة.

٥- صعوبات تتعلق بشخصية متخذ القرار، أو وقوعه تحت تأثير بعض العوامل التنفيذية، ويضاف إلى ذلك درجة ذكاءه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية (مشرقي ، ص32).

المبحث الرابع

واقع نظم المعلومات الإدارية في بعض المؤسسات

إدارة تقانة المعلومات بالمؤسسة تعتبر العصب الرئيسى للعمل بالمؤسسة، حيث تساهم في توظيف التقنية الحديثة لخدمة العملية الأكاديمية وتساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات من خلال تقديم الإحصائيات والدلالات .كما تعتبر إدارة تقانة المعلومات عنصر حيوي و هام في المؤسسة حتى تستطيع مواكبة التطور السريع في مجال الأتمتة و التقنيات الحديثة في المجالات المالية و الإدارية.

يقوم مركز تقانة المعلومات بتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات للطاقم الإداري و الأكاديمي ، كما تقوم الإدارة بتوفير مجال نوعي لتأهيل الخريجين والمتدربين في مجال

التكنولوجيا بتوفير فرصة التدريب أو العمل ضمن مشـــاريع حاضـــنة تكنولوجيـــا المعلومات وتتلخص وظيفة الإدارة بالتخطيط والتنفيذ والإشـــراف علـــى شـــئون تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة (أبو المعالى ص ٤).

أهدافها:

١- إدارة شئون تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة وذلك من خلال التخطيط و التنفيذ .

٢- المتابعة لكافة الأمور المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ، وتقديم المساعدة في اتخاذ القرارات .

مهامها:

1-وضع إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة.

2-وضع السياسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة من ناحية الإستخدام و التوجهات المستقبلية في الأقسام و التي تتوافق مع الخطة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة.

3-تطوير وتنفيذ وإدارة مشاريع البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة و توفير الخدمات المتعلقة بها.

٤- تقديم كافة الخدمات التقنية وخدمات تكنولوجيا المعلومات والتي تشمل خدمات الشبكة و البرمجيات و الصيانة و الدعم الفني و الاستشارات التقنية وتوفير هذه الخدمات للموظفين وللجمهور .

٥-المساهمة في تطوير العملية الأكاديمية و الإدارية من خلال تقديم الحلول التقنية المناسبة.

فى مجال العمل الإداري:

١- وضع خطة إستراتيجية لتطوير العمل الإداري من ناحية توظيف المجالات والأساليب التقنية الحديثة في إدارة المؤسسات وذلك بالتعاون مع الشئون الإدارية والأقسام المختلفة في المؤسسة.

2-أتمتة نظم العمل الإدارية في المؤسسة بصورة كاملة وذلك من خلال تصميم وتنفيذ التطبيقات الحاسوبية المختلفة مثل برامج شئون العاملين.

٣- تصميم وتنفيذ الأنظمة والتطبيقات الداعمة للمديرين والدوائر المختلفة مثل أنظمة الدائرة المالية وغيرها و العمل على التقييم والتطوير المستمر لهذه الأنظمة.

فى مجال العمل الخدماتي:

1-إدارة وتطوير مشاريع البنية التحتية الأساسية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة والتي تشمل شبكات الحاسوب والخوادم الحاسوبية وأجهزة الحاسوب وملحقاتها.

2-الدعم الفني للكادر الأكاديمي والإداري فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات وكذلك تقديم خدمات الصيانة المختلفة للأجهزة والنظم.

3-تقديم الخدمات التقنية و التكنولوجية للموظفين في المؤسسة مثل خدمات الإنترنت والبريدالإلكتروني وخدمات تخزين وطباعة الملفات والبيانات.

4-ربط مواقع المؤسسة المختلفة إلكترونياً وتوفير البرامج المختلفة والخدمات الإلكترونية للموظفين عن طريق الإنترنت.

المبحث الخامس

الدراسة الميدانية

يتناول هذا الفصل الوصف التفصيلي لمنهجية الدراسة والإجراءات التي اتبعها الباحث لتنفيذ بحثه، حيث يتضمن مجتمعها ومفرداتها والعينة والأداة التي استخدمت والخطوات التي اتبعت وطريقة توزيع وجمع الإستبانة وتفريغها وتفسير النتائج والأساليب

الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وذلك للتعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في بعض المؤسسات.

أولا :أساليب الدراسة:

في ضوء تحديد مشكلة الدراسة فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على استطلاع الرأي من خلال دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، و وصفها بدقة، كما تم الاستعانة بالمنهج الكمي لدراسة وتحليل البيانات مثل المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية، وقد استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين للبيانات كما يلي:

١- مصادر ثانوية: لجأ الباحث إلى مصادر البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري للدراسة وذلك من خلال:

-الكتب و المراجع العربية والأجنبية.

-الأبحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية. الدوريات و المقالات والتقارير

٢- مصادر أولية:متمثلة في الإستبانة التي أعدها الباحث كأداة رئيسية للبحث، حيث وزعت على مختلف المستويات الإدارية في الموسسة(الجامعة).

ثانيا :مجتمع البحث:

لقد شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين الإداريين والأكاديميين متخذي القرارات في الجامعة من يحملون المسميات الإدارية المختلفة. عدد الإداريين بمختلف المسميات

(الإدارية) (عميد، مدير، رئيس قسم، مسجل الكلية /إداري) . حيث بلغ العدد الإجمالي لمفردات الدراسة 57 فرداً.

ثالثاً أداة الدراسة الرئيسية:

في ضوء المراجعة الشاملة للدراسات النظرية والعملية السابقة التي تناولت مواضيع نظم المعلومات وعملية صنع القرارات، وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في هذا المجال والاستنارة بخبراتهم، استخدم الباحث الإستبانة للحصول على البيانات الأولية اللآزمة، وذلك وفق الخطوات التالية:

١- تحديد الأبعاد الرئيسية للإستبانة -إعداد الفقرات لكل بُعد.

٢- مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها.

٣- إعداد الإستبانة في صورتها الأولية. تحكيم الإستبانة واختبار صدقها. إعداد الإستبانة في صورتها النهائية

صدق الإتساق الداخلي للمستوى التنظيمي لإدارة القبـــول و التســـجيل في الجامعة و إستخدام نظام المعلومات :

اتبع الباحث نفس الآلية حيث قام بإيجاد المجموع الكلي لدرجات أفراد العينة الاستطلاعية على فقرات تأثير المستوى التنظيمي لإدارة القبول و التسجيل في الجامعة ، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط كل فقره مع متوسط الدرجة الكلية المحسوبة لهذا البعد، و الجدول التالي رقم (١) يبين معاملات الارتباط سبيرمان بين درجة كل فقره من فقرات البعد ومتوسط الدرجة الكلية المحسوبة لذلك الفرض .

جدول رقم (١) معاملات الارتباط سبيرمان بين درجة كل فقره من فقرات المستوى التنظيمي لإدارة القبول و التسجيل و أستخدام نظم المعلومات في الجامعة ومتوسط الدرجة الكلية المحسوبة

الرقم	المجال	معامل الارتباط	الدلالة
١	هناك اتصال مباشر بين إدارة القبول و التسجيل وإدارة تقانة المعلومات والشئون العلمية .	٠,٣٤٤	٠,٠٠٠
٢	الموقع التنظيمي الذي تحتله إدارة القبول و التسجيل مناسب للمستفيدين من النظام في جميع الإدارات الأخرى فى الجامعة.	٠,٣٨٢	٠,٠٠٠
٣	هناك خطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب بالإدارة .	٠,٦٢١	٠,٠٠٠
٤	يتم تدريب العاملين في النظام بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم .	٠,٧٣٢	٠,٠٠٠
٥	لا توجد مقاومة من بعض المستفيدين للتحديث الذي يقوم به العاملون في النظام .	٠,٥١٥	٠,٠٠٠
٦	يوجد هيكل تنظيمي لإدارة القبول و التسجيل و إدارة تقانة المعلومات ووصف وظيفي لكل العاملين في النظام	٠,٤٤٤	٠,٠٠٠

٧	تعطي رئاسة الجامعة إدارة القبول و التسجيل إهتماماً كبيراً .	٠,٥٣٤	٠,٠٠٠
٨	تعطي رئاسة الجامعة تطوير إدارة تقانة المعلومات أولوية كبيرة فى الخطط الاستراتيجية .	٠,٥١٢	٠,٠٠٠

**معدل الإرتباط دال إحصائيا بمستوى دلاله إحصائية0.01

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الإرتباط تعتبر معامل صدق مقبول يؤكد على صدق الإتساق الداخلي لهذا البعد.

٣- صدق الإتساق الداخلي لمدى إستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات الإدارية

اتبع الباحث نفس الآلية حيث قام بإيجاد المجموع الكلي لدرجات أفراد العينة الإستطلاعية على فقرات مدى إستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات الإدارية على مستوى أدارة القبول و التسجيل و الإدارة العليا ، ومن ثم تم حساب معامل إرتباط كل فقره مع متوسط الدرجة الكلية المحسوبة لهذا البعد، و الجدول التالي رقم(٢) يبين معاملات إرتباط (سبيرمان) بين درجة كل فقره من فقرات البعد ومتوسط الدرجة الكلية المحسوبة .

جدول رقم (٢)

معاملات إرتباط سبيرمان بين درجة كل فقره من أستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة فى صنع القرارات الإدارية لإدارة القبول و التسجيل والإدارة العليا في الجامعة ومتوسط الدرجة الكلية المحسوبة

الرقم	المجال	معامل الارتباط	الدلالة
٩	أنت متفهم لأهداف وغايات نظام المعلومات الإداري المحوسب في الجامعة .	٠,٦٧٣	٠,٠٠٠
١٠	أنت قادر على استخدام المعلومات التي تحصل عليها من نظم المعلومات .	٠,٦٥٥	٠,٠٠٠
١١	توجد استفادة ملموسة من نظام المعلومات المحوسب في إتخاذك للقرارات في مجال عملك .	٠,٦١١	٠,٠٠٠
١٢	أنت تثق بنظام المعلومات لديك .	٠,٧٣٢	٠,٠٠٠
١٣	أنت تثق بالقرارات التي تتخذ بالإعتماد على نظـــم المعلومات .	٠,٥١٥	٠,٠٠٠
١٤	تفضل إتخاذ قرارات روتينية دون الرجوع إلى نظـــم	٠,٧٣٤	٠,٠٠٠

	المعلومات .		
١٥	عند إتخاذك القرار تعتمد بشكل كبير علـــى نظـــم المعلومات الإدارية المحوسبة .	٠,٦١١	٠,٠٠٠
١٦	تحتوي تقارير النظام على معلومات غير مكررة .	٠,٥١٢	٠,٠٠٠

**

معدل الارتباط دال إحصائيا بمستوى دلاله إحصائية0.01

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط تعتبر معامل صدق مقبول يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد.

٤- صدق الإتساق الداخلي لمدى ملائمة المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات الإدارية

اتبع الباحث نفس الآلية حيث قام بإيجاد المجموع الكلي لدرجات أفراد العينة الاستطلاعية على فقرات مدى ملائمة المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات الإدارية على مستوى إدارة القبول و التسجيل و الإدارة العليا ، ومن ثم تم حساب معامل إرتباط كل فقره مع متوسط الدرجة الكلية المحسوبة لهذا البعد، و الجدول التالي رقم(٣) يبين معاملات إرتباط (سبيرمان) بين درجة كل فقره من فقرات البعد ومتوسط الدرجة الكلية المحسوبة .

جدول رقم (٣)

معاملات إرتباط (سبيرمان) بين درجة كل من ملائمة المعلومات الأدارية المحوسبة فى صنع القرارات الادارية لأدارة القبول و التسجيل والادارة العليا في الجامعة ومتوسط الدرجة الكلية المحسوبة

الرقم	المجال	معامل الارتباط	الدلالة
١٧	المعلومات التي يوفرها النظام تكون معلومات صحيحة .	٠,٧٧٣	٠,٠٠٠
١٨	تأتي المعلومات التي تحتاجها مرتبة و يسهل فهمها .	٠,٧٥٥	٠,٠٠٠
١٩	إن السرعة التي يوفر بها النظام المعلومات المطلوبة لا تتناقض مع كونها معلومات حديثة.	٠,٦١١	٠,٠٠٠
٢٠	المعلومات التي يوفرها النظام تكون معلومات حديثة	٠,٦٣٢	٠,٠٠٠
٢١	التقارير التي يخرجها النظام واضحة وخالية من التشويه ويمكن فهمها بسهولة	٠,٦١٥	٠,٠٠٠

٢٢	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية المحوسبة تتناسب مع نوع القرارات المتخذة .	٠,٧١٢	٠,٠٠٠
٢٣	نظام المعلومات الإدارية المحوسبة يقدم لك المعلومات الرقمية وغير الرقمية	٠,٧٣٤	٠,٠٠٠
٢٤	نظام المعلومات الإدارية المحوسبة يقدم لك معلومات حالية	٠,٦١١	٠,٠٠٠
٢٥	نظام المعلومات الإدارية المحوسبة يقدم معلومات ذات صلة وثيقة بالحالة أو المشكلة	٠,٦٣٢	٠,٠٠٠
٢٦	نظام المعلومات الإدارية المحوسبة يزودك بالمخططات البيانية التي تحتاجها	٠,٦١٥	٠,٠٠٠

**

معدل الإرتباط دال إحصائيا بمستوى دلاله إحصائية0.01

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الإرتباط تعتبر معامل صدق مقبول يؤكد على صدق الإتساق الداخلي لهذا البعد.

الخاتمة :

تناول البحث نظام المعلومات الادارية واهميتها في التخطيط واتخاذ القـــرارات ، ومن خلال الدراسة التي اجراها الباحث ، تبينت بعض الإستنتاجات التي تتلخص في :

١- لأجل حفظ المعلومات الإدارية ومواجهة الكم الهائـــل مـــن المعلومـــات يتوجب حفظها في مجموعة من النظم ، وتختلف نظـــم المعلومـــات الاداريـــة باختلاف طبيعة عمل المنظمة او المنشأة . وان وظيفة الانظمة تنطـــوي علـــى تصميم النظام المطلوب والإشراف على المبرمجين . كما يعتمد كل نظام ثانوي على النظم الثانوية الأخرى .

٢- ان نظم المعلومات تعتبر نظم لدعم القرارات الإدارية وهذه النظم يمكـــن تصنيفها وفق المهام الإدارية التي تتعلق بها.

٣- ان نظم المعلومات الإدارية تكتسب أهمية خاصة فى إجراءات القبـــول و التسجيل ، تقدم كل المعلومات التي تحتاجها مختلف الإدارات لممارسة العملية

٤- الإدارية وتسهيل إحصائية قياس النتائج ومعرفة إسبابها ، خاصة فيما يتعلق بتعثر الطلاب أثناء أجراءات التسجيل المرحلى

التوصيات :

- لاجل حفظ المعلومات الإدارية ومواجهة الكم الهائل من المعلومات يستوجب حفظها في مجموعة من النظم الثانوية منها ،النظم الخاصة بالتسجيل و اخرى نظم للقبول ليكتمل النظام.
- ان نظم المعلومات الإدارية يجب أن تصنف وفق المهام الإدارية التي تتعلق بها كل المعلومات التي تحتاجها مختلف الإدارات لممارسة العملية الإدارية ويجب أن تكون دقيقة .
- الإستفادة من نظام المعلومات المتكامل فى قياس النتائج و الإحصاءات التى تحدد نتائج الهدر ومعرفة اسبابها .
- ولغرض التغلب على الاخطاء والمشاكل في عملية جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها ينبغي تشجيع الباحثون على التوسع في بحوثهم في هذا المجال ومواكبة التطور العلمي .

المراجع

أولاً : المراجع العربية:

أ – الكتب:

١- البكري، سونيا محمد .**نظم المعلومات الإدارية** .مصر:جامعة الإسكندرية.قسم ادارة الأعمال 1997 م.

٢- الحسنية، سليم إبراهيم . **نظم المعلومات الإدارية**.ط.1 عمان :مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع 1998 .م.

٣- الطائي، محمد. **نظم المعلومات الإدارية** . بغداد . جامعة الموصل 1988 م.

٤- الراوي، حكمت احمد .**نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة** .ط .1 عمان : دار المسيرة 1997 .م.

٥- أيوب، نادرة .**نظرية القرارات الإدارية** .عمان : دار المسيرة ، 1997 م.

٦- جونير، جيمز . **نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظر المستفيد** .ترجمة حسين على الفلاحي. الرياض :معهد الإدارة العامة 1987 م.

٧- ديسلر، جاري .**أساسيات الإدارة–المبادىء والتطبيقات** الحديثة . 1985، ترجمة عبد القادر محمد عبد القادر، دار المريخ للنشر، الرياض 1992م.

٨- سعيد ، محمود عرفة ، **نظام المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة** ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، نيسان ١٩٧٤ .

٩- غسان ، سلوى أمين ، **نظم المعلومات الاستراتيجية** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، ٢٠٠٨ ، ص٣٣٩.

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

١٠-غراب، كامل السيد وحجازي، فادية محمد .**نظم المعلومات الإدارية** – مدخل تحليلي.ط .1 الرياض: مطابع جامعة الملك سعود 1998 م.

١١- مسلم، علي . **مذكرات في نظم المعلومات الإدارية** .مصر:جامعة الإسكندرية .مركز التنمية الإدارية. 1994 م.

١٢-مشرقي، حسن على .**نظرية القرارات الإدارية .ط**.1 عمان :دار المسيرة للنشر والتوزيع 1997 .م.

١٣-مكليود ، ريموند **نظم المعلومات الإدارية** .الجزء الأول .ترجمة سرور سرور.الرياض:دار المريخ ١٩٩٠ م

١٤- ياسين، سعد غالب .**نظم المعلومات الإدارية** .ط .1 عمان:دار اليازوري العلمية 1998 م.

ب – المجلات والدوريات و التقارير .

١- أبو المعالى ، إيمان ، **إدارة التقانة المعلومات المعوقات و المشاكل** ، جامعة الخرطوم ابريل ٢٠١٠ .

٢- شريف محمد ، سامى ، **شبكة الجامعة الغايات و الاهداف** ، جامعة الخرطوم يناير ٢٠٠٦ م

٣- عفيفي، محمود،" **إدارة مؤسسات المعلومات بين الحاضر والمستقبل**" ، الإداري، العدد 1992 ، ص50 .

٤- عقده،عبد الحميد ،" **التكاليف وقياس الأداء في نظم المعلومات الإدارية**"،مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد١٩٨٢م ، ص14.

٥-عبد الهادي، محمد وأبو عزة،عبد المجيد ، "**المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات وادارة الأزمات**"، المجلة العربية للمعلومات ١٩٩٥ ، المجلد 16 ، العدد2

ج – الرسائل الجامعية و أوراق عمل :

١- العقدة، أحمد ":**دور عضو هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في مؤسسات التعليم العالي في المملكة الأردنية الهاشمية**"، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، 1991 م.

٢- المومني، موسى جفال" :**دراسة عملية اتخاذ القرارات وتطوير نموذج لها في دوائر التربية والتعليم في الأردن**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، كلية التربية ، 1983 م.

٣- تركى ، كاظم عبيس ، **نظم المعلومات الادارية و أهميتها فى أتخاذ القرارات** ، مجلة جامعة بابل ، العلوم الانسانية ٢٠١٠م

٤- خضير، نعمه عباس" :**نظام المعلومات وعلاقته بالتكنولوجيا والسلوك القيادي**"، دراسة حالة (مجلة دراسات الجامعة الأردنية) العلوم الإنسانية١٩٩٥ ، مجلد 28 ، العدد1 .

٥- درويش، يوسف،" :**واقع إستخدام الأساليب الكمية في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات** ، دراسة ميدانية للقطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة"، مجلة الإدارة العامة ١٩٩٢ ،العدد 73 - ١٧٦ .

٦- صبرى ، عبد الجواد : **تقييم نظم المعلومات الادارية فى صنع القرارات الادارية فى الجامعات الفلسطينية** ، الجامعة الاسلامية غزة ٢٠٠٥ م

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

تم بحمد الله