



دور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد القرارات

(دراسة ميدانية على الهيئة العامة لتشجيع الاستثمار وشؤون الخصخصة – طرابلس)

غزالة عمر محمد عثمان

الدرجة العلمية / محاضر

كلية طرابلس للعلوم والتقنية – ليبيا

dr.ghazala.othman@gmail.com

إبراهيم علي سليمان رحومة

الدرجة العلمية / استاذ مساعد

كلية طرابلس للعلوم والتقنية – ليبيا

rahoma014@gmail.com

The Role of Electronic Information Systems in Rationalizing Decision-Making

(A Field Study on the General Authority for Investment Promotion and Privatization Affairs)

Ibrahim Ali Suleiman Rahoma¹ & Ghazala Omar Mohammed Othman²

^{1,2}. Faculty Members, Department of Management, Tripoli College of Science and Technology

تاريخ الاستلام: 2026/09/02 - تاريخ المراجعة: 2026/09/03 - تاريخ القبول: 2026/10/02 - تاريخ النشر: 2026/10/08

مستخلص البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على تأثير إدخال أنظمة المعلومات الإلكترونية على تنظيم العمل واتخاذ القرارات، والوقوف على أهم الاستخدامات لنظم المعلومات الإلكترونية في تسهيل العمليات الإدارية واتخاذ القرارات بأقل تكلفة، والتعرف أيضاً على فاعلية استراتيجيات نظم المعلومات الإلكترونية على ترشيد واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى محاولة إبراز أهمية استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، والكشف عن أثر العلاقة بين ترشيد القرارات ونظم المعلومات الإلكترونية، وقد تكونت عينة البحث من مجموعة مكونة من (50) فرد ذكوراً وإناثاً من الهيئة العامة لتشجيع الاستثمار وشؤون الخصخصة، وتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال عام 2024-2025 م، ولإجراء البحث تم إعداد استبيان عن طريق المقابلة، والتي ستحتوي على مجموعة المفردات من خلال الاستعانة بالإطار النظري وأهداف البحث وتساؤلاته، وقد تم استخدام المنهج الوصفي في إعداد الإطار النظري، وتوصلت النتائج إلى أن النظم الإلكترونية تستخدم بشكل كبير داخل المؤسسة، والتي وظفت في ترشيد القرارات بشكل مباشر، وأن المستوى التعليمي للموظفين يؤثر بشكل مباشر على توظيف التقنيات الإلكترونية حيث أن نسبة من بلغ مستواهم التعليمي ممتاز 52.29% من إجمالي عدد العينة، وأن نظام المعلومات الإلكترونية سيسهم في اتخاذ القرارات والتي بلغت نسبة من يؤيد ذلك من أفراد العينة 52.29% من إجمالي العينة، وأن المؤسسة تلزم بتطبيق نظم الحوسبة والتحول الإلكتروني ونظم المعلومات الإلكترونية في تطبيق كافة قوانينها، وأن الموظفين داخل المؤسسة لا يواجهون أي مشكلات تجاه توظيف هذه التقنية والتي كانت إجابتهم ب (لا) قد بلغت نسبة 47.61% من إجمالي العينة، وأن أغلب الإدارات مزودين بحواسيب محمولة وثابتة موصلة بشبكات الإنترنت لتسهيل الخدمات، وقد أوصت الدراسة بالعمل على تشجيع نظم المعلومات الإلكترونية أكثر لتشمل الإدارات جميعها، وأن يكون هذا التنظيم خاص بوحدة الترشيح، وإجراء العديد من الدراسات والأبحاث حول التنظيم المعلوماتي ودورها في تسهيل نظم اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، والقيام بالعديد من ورش العمل والمؤتمرات داخل المؤسسات لتسهيل على الموظفين، والعمل على جعل المؤسسات تقوم بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وتشجيع كافة الموظفين على تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات – الإلكترونية - ترشيد القرارات.

Abstract:

This research aims to examine the impact of implementing electronic information systems on work organization and decision-making. It seeks to identify the key applications of these systems in facilitating administrative processes and decision-making at minimal cost, and to assess the effectiveness of electronic information system strategies in rationalizing decisions. Additionally, the study highlights the importance of utilizing modern technologies and quantitative models in administrative decision-making and explores the relationship between rational decision-making and electronic information systems. The research sample consisted of 50 individuals (both male and female) from the General Authority for Investment Promotion and Privatization Affairs; the field study was conducted during the 2024–2025 period. To conduct the research, an interview-based questionnaire was developed, incorporating specific items derived from the theoretical framework, research objectives, and research questions. The researcher employed a descriptive approach to construct the

theoretical framework. The results indicated that electronic systems are extensively used within the organization and directly facilitate rational decision-making. Employee education levels were found to directly influence the utilization of electronic technologies, with 52.29% of the sample possessing an "excellent" level of education. Furthermore, 52.29% of the sample agreed that electronic information systems contribute to decision-making. The organization is committed to implementing computing systems, digital transformation, and electronic information systems in the application of its regulations. Employees reported no issues regarding the use of this technology, with 47.61% answering "No" when asked about facing problems. Most departments are equipped with laptops and desktop computers connected to the internet to facilitate service delivery. The researcher recommended further promoting electronic information systems to encompass all departments—specifically targeting decision-support units—conducting additional studies on information organization and its role in facilitating decision-making processes within the organization, and holding various workshops and conferences within the institution. To facilitate tasks for employees, encourage institutions to implement electronic management systems, and urge all staff to adopt them.

Keywords: Information systems, electronic systems, rationalization of decisions.

المقدمة:

يشهد العالم الآن تحديات جوهرية في مختلف جوانب حياة المجتمعات، ومن أهم معالم هذه التحديات تضاعف المعرفة والثورات العلمية والتكنولوجية وثورة الاتصالات؛ والتي يتبعها تزايد المبتكرات التقنية واتساع التطبيقات الإلكترونية هذا إلى جانب الأحداث المتتالية على المستوى المحلي والعالمي.

ويعد التطور السريع في أنماط الحياة المختلفة ومؤسساتها العامة والخاصة في القرن الحادي والعشرين قد بات أداة هامة في تغيير نظم المعلومات الكلاسيكية إلى نمط رقمي حديث، حيث أصبح تحدياً للأداة المعاصرة، وذلك نتيجة للثورة العلمية الكبيرة والتطور المستمر لتكنولوجيا المعلومات؛ مما أدى إلى تعقيدها من الإدارة ولكن في المقابل زادت من جودتها وسهولة إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات بداخلها حيث أصبحت قادرة على تحقيق أهداف المنظمة التي تستلزم قرارات جديدة في مجال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية، والمادية، والمالية المتاحة.

إن عملية اتخاذ القرارات أصبحت هي نواة العملية الإدارية، ووسيلتها الأساسية في تحقيق الأهداف المنظمة؛ حيث أنها تعتبر عاملاً مشتركاً بين كل المهام والوظائف الإدارية التي تشتمل على (التخطيط، التنظيم والتوجيه، الرقابة) وتمتد إلى كل جوانب الهيكل والتنظيم التنظيمي للمؤسسة؛ وبالتالي تزداد أهمية هذه العملية بالنسبة لأهداف المؤسسة، وأوجه أنشطتها، والحجم الذي وصلت إليه، ومن هنا أصبح من الضروري التركيز من قبل المسؤولين على أسس وأساليب وطرق اتخاذ القرارات وتنفيذها.

وبالرغم من ذلك فإن ظهور أنماط النظم المعلوماتية الحديثة ساهم في معالجة وتشغيل البيانات واستخدام السرعة لتحقيق مزايا خاصة بالعمل من قبل الإدارة، لذلك تسعى كافة المؤسسات إلى تطوير نظمها المعلوماتية؛ لتكون قائداً في مجالها من خلال استراتيجيات مدروسة قائمة على أسس علمية حقيقية تواجه الإدارة واتخاذ القرارات بداخلها وستسهل عمل المؤسسة، وتخلق بيئة عمل مناسبة تتماشى مع التطور والتقدم العلمي، والمؤسسي القائم في ظل التقدم الاقتصادي والمعلوماتي.

مشكلة البحث:

لقد اكتسبت عملية اتخاذ القرارات أهمية بالغة في العصر الحديث، بعدما أصبحت المؤسسات والمنشآت التجارية الضخمة تعمل بمواد عدة ومعدات ضخمة، وتستخدم رؤوس أموال طائلة، وأصبح تجاري التقدم بشكل ملحوظ.

إن القرارات في مجال إدارة الأعمال بمثابة المحرك الرئيسي لنشاطات المؤسسة، بداية الانطلاق نحو تحقيق الأهداف المنشودة والنجاح فيها، وأن التطور السريع في المعلوماتية وظهور مفاهيم التحولية والعولمة؛ أدى إلى تعقيد العلاقات شيئاً فشيئاً سواء كان بين أفراد المؤسسة الواحدة أو بين المؤسسات المختلفة؛ مما جعل

دور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد القرارات

من مهمة اتخاذ القرارات في المؤسسة الحديثة أكثر صعوبة، وزادت من عبء العمل والمسؤولية التي تتحملها؛ مما أجبر المؤسسة على مجاراة التطور والتقدم السريع بالرغم من الضغوطات التي أفرزتها هذه العولمة.

وعلى اعتبار أن الدراسات التي تناولت موضوع نظم المعلومات واتخاذ القرارات تباينت بتباين البيئات التنظيمية؛ حيث نجد من بين هذه الدراسات ما أكد على أثر نظم المعلومات على الموارد البشرية وعلى فاعليتها في تزود الإدارة بالمعلومات واتخاذ القرارات ونجد أيضاً دراسات أغلب متخذها يحرصون على توفير جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ القرارات، وبالتالي تتمثل مشكلة هذا البحث في ضرورة قيام المعلومات الإلكترونية بالعمل على مساندة الإدارة على صناعة القرارات المختلفة وترشيدها.

ومن أجل تشخيص الواقع الفعلي لدور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد القرارات في المؤسسة محل الدراسة؛ يحاول البحث حل هذه المشكلة والإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما هو دور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد اتخاذ القرارات؟
ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تأثير ادخال أنظمة المعلومات الإلكترونية على تنظيم العمل واتخاذ القرارات؟
2. هل يستخدم نظام المعلومات الإلكترونية لتسهيل العمليات الإدارية واتخاذ القرارات بأقل تكلفه ممكنه؟
3. ما فاعلية استراتيجيات نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد واتخاذ القرارات؟
4. ما مدى استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على تأثير إدخال أنظمة المعلومات الإلكترونية على تنظيم العمل واتخاذ القرارات.
2. الوقوف على أهم الاستخدامات لنظم المعلومات الإلكترونية في تسهيل عمليات الإدارية واتخاذ القرارات بأقل تكلفة.
3. التعرف على استراتيجيات نظم المعلومات الإلكترونية على ترشيد واتخاذ القرارات.
4. محاولة إبراز أهمية استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية والكشف عن أثر العلاقة بين ترشيد القرارات ونظم المعلومات الإلكترونية.
5. تقديم التوصيات المناسبة بالخصوص وذلك اعتماداً على نتائج الدراسة.

أهمية البحث:

من المتوقع أن يسهم البحث الحالي في إثراء البحث العلمي في: -

أولاً: الأهمية العلمية:

1. إثراء المكتبة العلمية بمثل هذه المواضيع التي تعبر عن مدى استخدام أسس علمية متطورة في مجال الإدارة.
2. تشجيع كافة المتخصصين في هذا المجال لإقامه العديد من البحوث والدراسات حول هذه المواضيع المهمة.
3. التركيز على نظم المعلومات الإلكترونية لكي تتفاعل مع التطورات المعاصرة المتلاحقة لتقديم خدمات تلبي احتياجات ترشيد القرارات.
4. دراسة دور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد القرارات وخاصة في ظل وجود ثورة تكنولوجيا المعرفة والمعلومات وفي ظل الثورات الصناعية المختلفة.
5. يفتح هذا العمل المجال أمام الإداريين في اكتسابهم المهارات والمعلومات في هذا العصر؛ إذ إنها أصبحت مورداً هاماً وعنصراً استراتيجياً تعتمد عليه المؤسسات.

ثانياً: الأهمية العملية:

1. تكمن أهمية البحث في استخدام تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية لزيادة فعالية اتخاذ القرارات.

2. اعتبر نظم المعلومات الحديثة والإلكترونية أحد المداخل التي تعتمد الإدارة عليها في حل المشكلات الإدارية وتحقيق ميزه متناسبة وأرباح عالية.
3. تسهم عملية نظم المعلومات الإلكترونية في تسهيل المعاملات والتسريع في إنجازها والوصول بها إلى تحقيق الأهداف.
4. يسهم البحث في تطوير مواصفات الجودة في نظم المعلومات الإلكترونية بما يكفل زيادة إمكانياتها وقدرتها على إشباع الإحتياجات ومواكبة التطورات التكنولوجية.
5. استغلال ما وفرتة نظم المعلومات الإلكترونية من معلومات كمية متطورة تسهم في ترشيد القرارات على المستويين الكلي والجزئي.

حدود البحث:

1. الحدود الموضوعية:

شملت عملية التجريب استمارة استبيان تم استخدام القسم الأول من الأسئلة حول البيانات الأولية المتعلقة بالجنس، العمر، والمستوى التعليمي، وسنوات العمل في المؤسسة، بينما جاءت في القسم الثاني مجموعه من المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة وفقاً لأهداف وتساؤلات البحث، ومدى تطبيق نظم المعلومات التكنولوجية داخل المؤسسة.

2. الحدود المكانية:

الهيئة العامة لتشجيع الاستثمار وشؤون الخصخصة.

3. الحدود الزمنية:

تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال عام 2024 - 2025 م.

4. الحدود البشرية:

مجموعة مكونة من 50 فرد ذكوراً وإناثاً من الهيئة العامة لتشجيع الاستثمار وشؤون الخصخصة.

فروض البحث

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة النظم الإلكترونية التي تستخدم بشكل كبير داخل المؤسسة على ترشيد القرارات بشكل مباشر.
2. وجد أثر ذو دلالة إحصائية بفاعلية المستوى التعليمي للموظفين على توظيف التقنيات الإلكترونية.
3. يوجد أثر ذو دلالة على فاعلية تطبيق نظم الحوسبة والتحول الإلكتروني ونظم المعلومات الإلكترونية في المؤسسة على تطبيق كافة قوانين المؤسسة.

منهج البحث:

استخدم في هذا البحث منهجين هما:

1. المنهج الوصفي التحليلي: لإعداد الإطار النظري للدراسة، ودراسة الأدبيات والبحوث السابقة المرتبطة بموضوع البحث.
2. المنهج شبه التجريبي: لتحديد دور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد القرارات.

أدوات البحث والمواد التعليمية:

تمثلت أدوات البحث الحالي في:

سيتم استخدام استبيان عن طريق المقابلة، والتي ستحتوي على مجموعه المفردات من خلال الاستعانة بالإطار النظري وأهداف البحث وتساؤلاته، موزعه على عدد 50 فرد ذكوراً وإناثاً من الهيئة العامة لتشجيع الاستثمار وشؤون الخصخصة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

سيتم استخدام المقاييس العلمية التي تتماشى مع طبيعة البحث والزمن خلالهما سيتم تفرغ البيانات من خلال برنامج اس بي اس spss طبيعة برنامج الخدمة الإحصائية .

مصطلحات البحث:

1. نظم المعلومات

تعرف نظم المعلومات بأنها "النظام الرسمي والغير الرسمي الذي يمد الإدارة بمعلومات سابقة وحالية وتنبؤية في صورة شفوية أو مرئية للعمليات الداخلية للمؤسسة، والعناصر البيئية المحيطة بها بهدف دعم الإداريين وبخاصة المدراء والعناصر البيئية الأساسية، وإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة في إطار الوقت المناسب لمساعدتهم على إنجاز العمل والإدارة واتخاذ القرارات " ¹.

وتعرف أيضا بأنها " بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها ومع محيطها لجمع البيانات ومعالجتها حاسوبياً، وإنتاج المعلومات لمن يحتاجها بصناعة القرارات " ².

كما تعرف بإنها "ذلك النظام الذي يعنى بجمع المعلومات وتوجيهها وتحليلها واستلامها وتخزينها واسترجاعها واستخدامها في المنظمة " ³.

وتعرف نظم المعلومات إجرائياً بأنها " هي مجموعة من المكونات المترابطة التي تهتم بتجميع المعلومات والبيانات، وتعالجها وتخزينها، وهذا من أجل ترشيد عمالية القرارات لتحقيق الأهداف ".

2. المعلومات الإلكترونية

تعرف المعلومات الإلكترونية بأنها "هي عبارته عن معلومات من مصادر تقليدية ورقية وغير ورقية، ولكنها مخزنه إلكترونياً على وسائط ممغنطة أو ليزيرية بأنواعها، وهي تلك المصادر الورقية والمخزنة أيضاً إلكترونياً" ⁴.

كما تعرف أيضا بأنها " جميع الوثائق التي لها شكل الكتروني، ويتم الوصول لها عن طريق الحاسوب أى أنها مصادر المعلومات التي لا يمكن الوصول إليها أو الإستفادة منها عن طريق الحاسوب والنظم المحوسبة " ⁵.

وتعرف نظم المعلومات الإلكترونية إجرائياً بأنها " هي تلك الخدمات التي تقدمها المؤسسة بناء على ما تحتاجه من بيانات مخزنة ومعالجة ومسترجعة عن طريق تنسيق إلكتروني، مثل وسائل البريد الإلكتروني والرسائل النصية والبيانات الخام وملفات الصوت والصورة، والمستندات وجدول البيانات".

3. ترشيد القرارات

تعرف ترشيد القرارات بأن "هي عملية اتخاذ القرارات التي تكون محور العملية الإدارية، التي تعتبر من أهم الوسائل التي تستخدمها المنظمة لتمكنها من القيام بوظائفها ومباشرة النشاطات الموكلة إليها، ومن ثم تحقيق أهدافها" ⁶.

وتعرف ترشيد القرارات أيضاً بأنه "هو ذلك القرار الذي تتوفر فيه متطلبات العقلانية أو المعقولة في المضمون والمحتوى، إضافة إلى أنه قائم على أساس مبدأ الرشد في التصرف وهذا المبدأ يتم استنباطه من مفهوم المصطلح RATIONAL ويعنى الرشد " ⁷.

وتعرف ترشد القرارات بأنها "اتباع نظم معينه وفق قوانين تضعها المؤسسة أو المنظمة لضمان خدمات، صحية تتباعد عن الخطأ أو حتى الوقوع في المسائلات أي السير على خطى قانونيه ثابتة".

4. اتخاذ القرارات

¹ سليم الحسينية : نظم المعلومات الإدارية ، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية ، ط3، مؤسسة الوراق ، عمان ، 2006، ص 53-54.

² عماد الصباغ : نظام المعلومات ماهيتها ومكوناتها ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2000، ص11

³ ماجد عبد المهدى: مساعدة إدارة المنظمات منظور تحليلي كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2013، ص268 .

⁴ اطلع عليه على الموقع <https://uomustansiriyah.edu> بتاريخ الزيارة 2025/1/7 الساعة 4:00 مساء

⁵ رجي عليان ، إيمان السمراني :المصادر الإلكترونية للمعلومات ، دار البازورى للنشر والتوزيع ، عمان، 2014، ص55

⁶ سفيان لدفون : نظرية اتخاذ القرارات، سلسلة محاضرات العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ، 2022 ، ص 7

⁷ وسام خالد التميمي : العلاقات بين القيم الثقافية وثقافة المعلومات وأثرها في مراحل صنع القرار ، بغداد ، 2007 ، ص 25 .

ويعرف اتخاذ القرارات بأنها "اتخاذ القرار على أنه اختيار أفضل البدائل أو الحلول المتاحة للفرد في موقف معين للوصول إلى تحقيق الهدف المرجو" ⁸.

ويعرف أيضاً على أنه " اختيار رشيد بين عدة بدائل مرتبطة بموقف أو مشكلة معينة يساهم في تحقيق أهداف التنظيم." ⁹.

كما يعرف بأنها " عملية عقلية تهدف إلى إحداث تغييرات والوصول إلى نتائج إيجابية لموقف أو قضية من خلال مفاضلة بين حلول بديلة واختيار الأمثل بينها" ¹⁰.

ويعرف اتخاذ القرار إجرائياً بأنه "هو مجموعه من الإجراءات التي يضعها شخص مسؤول داخل المؤسسة من أجل تحسين العمل أو استمراره، ويكون هذا الإجراء بهدف تحقيق المصلحة العامة للمؤسسة وعملائها".

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المحلية:

1. دراسة فاطمة عبد الفتاح إبراهيم (2015) ¹¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مجالات التطور التنظيمي وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية في المستشفيات والمراكز الطبية الإيوائية العامة في مدينة بنى غازى، وقد تمثلت مجموعة الدراسة جميع مديري الإدارات العليا وشملت (118) مديراً ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمثلت أدوات الدراسة في استمارة الاستبيان لجمع البيانات ، وأشارت النتائج إلى أن هناك مستوى متوسط للتطوير التنظيمي ، وأيضاً هناك علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات التكوير التنظيمي (أهداف واستراتيجيات المستشفى والأنظمة والسياسات الإدارية والأدوات والأساليب التكنولوجية والهيكل التنظيمي وتنمية وتطوير العاملين وتطوير جماعات العمل)، وفعالية القرارات الإدارية كما أظهرت الدراسة أيضاً وجود فروق ذات دلالة احصائية في إجابات المبحوثين حول مجالات التطوير التنظيمي ، وفعالية اتخاذ القرارات الادارية ، وقدمت الدراسة توصيات عديدة منها ضرورة أن تولى إدارة المستشفيات والمراكز الطبية قيد الدراسة اهتماماً خاصاً بجميع مجالات التطوير التنظيمي باعتباره متغيراً مهماً فى التأثير على فعالية القرارات الإدارية المتخذة كذلك ضرورة توفير المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمستشفيات والمراكز الطبية قيد الدراسة للمدراء متخذى القرارات، وأيضاً توصى بضرورة إشراك العاملين فى عملية اتخاذ القرارات حيث يضمن قبولهم للقرارات المتخذة وزيادة فاعليتها من جهة أخرى.

2. دراسة محمد الطاهر علي سعد، فوزي محمود اللافي (2017) ¹²

هدفت الدراسة التعرف على استخدام نظم المعلومات والمشاكل التي تواجه استخدام نظم المعلومات في مصنع الأعلاف، وقد تمثلت مجموعة الدراسة العاملين فى مصنع الأعلاف بمدينة صرمان وعددهم (32) موظف ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمثلت أدوات الدراسة فى استمارة استبيان لجمع البيانات والمعلومات، المقابلات الشخصية والملاحظة من خلال الإطلاع على المعاملات التى تتم فى المصنع ، وأشارت النتائج الدراسة إلى أن مصنع الأعلاف لا يستخدم نظم المعلومات ولا توجد لديه الإمكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة لاستخدام نظم المعلومات ، ولا يوفر المصنع للأجهزة والشبكات اللازمة لتطبيق نظم المعلومات بالمصنع، وأن المصنع لا يقدم دورات تدريبية للعاملين بالمصنع الأجهزة المستخدمة فى المصنع لا

⁸ فتحي عبد الرحمن : تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات ، دار الفكر ، عمان ، 3 ط ، 2007 ص 43

⁹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : الإدارة والأصول العلمية والتوجيهات المستقبلية لمدير القرن الحادى والعشرون المنصورة المكتبة العربية ، 2006 ص، 53

¹⁰ O'sullivan ,T:Decision making in social work ,Macmillan international Higher Education ,p142,2010.

¹¹ فاطمة عبد الفتاح ابراهيم البر عصى :التطوير التنظيمي وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية : دراسة ميدانية على عينة من مديري الإدارات العليا والوسطى بالمستشفيات والمراكز الطبية الإيوائية العامة في مدينة بنى نغازى ، رسالة ماجستير ، جامع بنى غازى ليبيا ، 2015 .

¹² محمد الطاهر علي سعد، فوزي محموداللافي : دراسة نظم المعلومات المحاسبتأثرها على اتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية على مصنع الاعلاف صرمان) ، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع ، العدد 3 ، 2017، www.stc-com.ly

تواكب التطور، وقدمت الدراسة توصيات عديدة منها للتحويل إلى تطبيق نظم المعلومات في المصنع يجب اتباع الآتي توفير المتطلبات اللازمة للتحويل إلى تطبيق نظم المعلومات في المصنع توفير الامكانيات المادية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات في المصنع، وتوفير الامكانيات البشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات في المصنع، وتدريب العاملين بالمصنع على استخدام التقنيات الحديثة.

ثانيا: الدراسات العربية:

1. دراسة اسماعيل مناصريه (2004) ¹³

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات، ومتطلباتها من المعلومات ومختلف أنواع نظم المعلومات الإدارية، والتعرف على الأسس النظرية التي يقوم عليها مفهوم نظام المعلومات الإدارية وتحديد أثر التكنولوجيا الإتصال نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي على اتخاذ القرار وإبراز أهمية استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية وتحديد مدى فعالية في الشركة الجزائرية للألمونيوم وتحديد أنواع تكنولوجيا ونظم المعلومات المعتمدة في الشركة الجزائرية للألمونيوم، وقد تمثلت مجموعة الدراسة (52) مديراً من متخذى القرار في الشركة الجزائرية للألمونيوم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وقد تمثلت أدوات الدراسة في الإستبانة والمقابلة والملاحظة، وأشارت نتائج الدراسة إلى تدنى نسبة تولى المرأة المناصب المسؤولية واتخاذ القرار في الشركة ويرجع ذلك بوصفها صناعية أي يتم عادة توظيف الرجال، ويميل متوسط عمر متخذى القرار في الشركة إلى فئات العمر المتوسطة من 41 إلى 50، ويملك متخذو القرارات في الشركة مستوى تعليمي مقبول وكافى لتقبل واستيعاب فكرة إدخال نظم معلومات إدارية مبنية على الحاسب الآلي والاعتماد عليها في دعم عملية اتخاذ القرارات، وأما في مجال قبول القرارات من طرف المرؤوسين فإن الشركة تتبع الأسلوب الديمقراطي في التسيير، وورده فعل المضيقين سلبياً في بدء الأمر في اتجاه إدخال المعلومات الإلكترونية، وأهم المزايا التي يقدمها نظام المعلومات في الشركة لإتخاذ القرارات يمكن ترتيبها على الشكل التالي توفير الوقت وتسهيل العمليات الادارية وتحسين الاتصالات الخاصة باتخاذ القرار بين مختلف المصلح والأقسام وتجنب النزاعات وتصادم الاصلاحيات في الشركة واستخدام أفضل الموارد البشرية المتوفرة وتحسين صورة المؤسسة وسمعتها وترشيد التكاليف، وقدمت الدراسة توصيات عديدة منها ضرورة السعى وراء مواكبة التطور في نظم التكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المؤسسات الاقتصادية المتطورة، وذلك من خلال تطوير نظام المعلومات بإدخال عناصر أنظمة تجهيز المكاتب ونظم دعم القرارات ونظم معلومات الإدارة العليا، وتكثيف الدورات التكوينية والتدريبية لزيادة كفاءة مستخدمي النظام في التعامل مع تكنولوجيا نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي، وزيادة اعتماد الأساليب الكمية لإتخاذ القرار ضمن نظم المعلومات الإدارية لزيادة سرعة ودقة وكفاءة القرارات التي تبنى على نتائجها.

2. دراسة نور الايمان ابن نعيمة (2015) ¹⁴

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في مروه الاسمنت وقد تمثلت مجموعة الدراسة من (35) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وقد تمثلت أدوات الدراسة في الإستبانة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن نظم المعلومات داخل الشركة سائداً بدرجة كبيرة وهذا وفقاً لأي إجابات العينة من الموظفين والعمال والنظم المعلومات الإدارية جيدة بالضرورة من المبدأ التنافسية كانت جيدة بالمؤسسة، وأن هناك ارتباط بين أبعاد نظام المعلومات الإداري والميزة التنافسية.

3. دراسة عائشة بنت احمد الحسيني، وشذا عبد المحسن (2013) ¹⁵

¹³ اسماعيل مناصريه : دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فاعليه عملية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمونيوم ، ماجستير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2004 .

¹⁴ نور الايمان ابن نعيمة : دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاسمنت الوطنية، some، جامعه قاصدين مرياح الجزائر ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.

¹⁵ عائشة بنت احمد الحسيني، وشذا عبد المحسن الخيال :إثر تطبيق انظمه الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجده، السعودية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر ، العدد العاشر، 2013

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية ومقاييس أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، وقد تمثلت مجموعة الدراسة من (248) موظفة حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وأشارت نتائج الدراسة التي توصلت من خلالها إلى مجموعه من نتائج منها وجود أثر إيجابي قوى لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري ، وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة لمطبقى في عمادتهم فقط ، وأن التسهيلات اللازمة لدعم أنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة وأخيراً حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فاعليتها ، ومن أهم توصيات الدراسة العمل على تفعيل الأجهزة الإلكترونية بشكل كامل ، وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى الكترونية بعد تطويرها بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية والاهتمام بتوفير احتياجات جميع لمعدات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية والتحسين المستمر للبنية التحتية بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي وتطور الأنظمة الإلكترونية الحالية من ناحية السرعة والحماية والموائمة مع احتياجات العمل .

بعد التدقيق على الدراسات السابقة لوحظ:

إن الدراسات السابقة بمثابة خارطة للباحث؛ حيث تعطي للباحث بعد النظريات حول بحثه من حيث المنهجية، والتحليل، وتطبيق المعلومات والبيانات التي تم تناولها .

نظم المعلومات الإلكترونية وترشيد اتخاذ القرارات..

- نبذه حول نظم المعلومات الإلكترونية.
- مفهوم نظم المعلومات الإلكترونية وخصائصها.
- خصائص نظم المعلومات الإلكترونية.
- مفهوم ترشيد القرار.
- أهمية ترشيد القرار.
- خصائص القرار الفعال.
- أنواع القرارات.
- دور التحول الرقمي ونظم المعلومات في تحقيق الأسلوب الأمثل لاتخاذ القرارات.

يشهد العالم اليوم نمطاً لا متناهي من التغييرات على كافة الأصعدة الاجتماعية، والاقتصادية ، والثقافية ، ونتج عنه التعامل السريع وفقاً لمتطلبات هذا العصر من تبادل معلومات وخبرات متعددة دخلت المؤسسات العامة والخاصة، وفي ظل هذا الوضع تطور الدور الإستراتيجي لنظم المعلومات انطلاقاً من حيوية وأهمية المعلومات والموارد ومن كونها أداة لا غنى عنها الامتلاك وتحقيق الأهداف المساعدة في اتخاذ القرارات، وتطوير وتنمية المنظمة، وتحسين النوعية المستمرة لأبداع التكنولوجيا وصياغة وتطبيق استراتيجيات الأعمال، وإدارة العمليات بكفاءة وفعالية، لذا ومن خلال أهميه هذا الموضوع سيتم التركيز في هذا الإطار على الآتي:

أولاً: نبذة حول نظم المعلومات الإلكترونية

مع التطورات المتلاحقة والسريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ أصبح العالم يشهد تغييرات في مختلف نواحي الحياة، والتي أثرت بدورها في كافة مناحي الحياة مما نتج عنها تقدم في كفاءة العمليات الإدارية خاصة أننا نعيش في عصر المعلومات والثورات الصناعية والتي بدونها لا نستطيع أن نحقق الرقابة على المنظمات وترشيد قراراتها.

ظهرت نظم المعلومات في بدايه الستينات من القرن العشرين ، وبدءعملية تنفيذ هذه النظم في بدايه السبعينات وساعد هذا النظام على التقدم والتطور في أجهزه الحاسبات الإلكترونية وبرمجتها ؛ مما ألزمها إمكانات تخزينيه كبيره جداً فضلاً عن ظهور البرمجيات المتقدمة، ومنها نظم إدارة المعلومات التي ساعدت كثيراً على تقليل وقت إنجاز استغلالها بشكل كبير، وفي منتصف التسعينات من القرن العشرين شهد نظام المعلومات الموارد البشرية HR is ، لا نوعيه بفعل استخدام البرمجيات الخاصة، بالنظم المعلومات وانتشار الحاسبة الشخصية وازداد الاهتمام بهذا النظام من الشخصية قبل المنظمات ولا سيما في السنوات الأخيرة سبب التحديات المعاصرة التي تواجهها تلك المنظمات.

ولقد زاد الاهتمام في الأونة الأخيرة بنظم المعلومات الإلكترونية نظراً للدور الفعال في التأثير على نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها في خضم تعدد الأهداف وتنوع الأنشطة وزيادة عدد العاملين فيها ولذا سعت المؤسسات والإدارات في الاهتمام بنظم المعلومات الإلكترونية من أجل ترشيد القرارات¹⁶.

ومع مرور الزمن ووصول العولمة للقرن 21 بدأت كافة النظم تتخذ أشكالاً جديدة من التطور والتقدم العلمي، حيث دخلت مجالات العمل المختلفة في إدارة الأعمال والتسويق، ونشر التقارير العلمية، والتوزيع الإلكتروني، والحوسبة التجارية، ودخولها في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات مما لها من تأثير على كافة أنظمتها الإدارية وترشيدها.

وتعتبر المعلومات من أهم موارد النظام مثل المواد الخام والآلات والعنصر البشري، وللحصول على المعلومات فإنه يلزم تشغيل البيانات التي تعتبر مدخلات النظام، ويعتبر التشغيل الآلي للبيانات من أهم الموارد الحديثة للنظام ولكن يلزمه إدارة حديثة لتمكنه الاستفادة من البيانات الداخلة إلى النظام الذي يتم تشغيله للحصول على المعلومات المطلوبة، في المدير هو المسؤول عن النظام وهو الذي يقوم بإدارة النظام حتى يحقق الأهداف المرجوة فيه، والنظم عموماً عبارة عن مجموعة عمل مكونة من العنصر البشري والآلات والإجراءات المنظمة للعمل والمعلومات مجتمعة معاً مرتبطة بعلاقات وقوانين محددة بحيث يكون لكل جزء من أجزاء النظام دور ووظيفته الواضحة المحددة في سبيل تحقيق الأهداف نتائج عن مدخلات محددة¹⁷.

لذا فإن نظم المعلومات تعتبر هي وحده السيطرة في نظام المنظمة العام أو المؤسسة، والذي يعمل كوحده أساسية للتغذية الراجعة داخل المؤسسة، والذي من خلاله يقوم نظام المعلومات عبر قاعده ببيانه معلوماتية الى معلوماتية الإدارة بخصوص أداة المؤسسة والذي من خلالها يتم اتخاذ القرارات ووضعها، ولأهمية ذلك سيتم صياغة مجموعة من المفاهيم حول نظم المعلومات.

ثانياً: مفهوم نظم المعلومات الإلكترونية

بالرغم من أنه يوجد اختلاف كبير حول تحديد مفهوم نظم المعلومات وذلك لصعوبة تحديد المفهوم وتشابه لارتباطه بالعديد من التخصصات، إلا أنه يوجد مجموعة من المفاهيم وهي:-

1. يعرف بأنه مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض؛ لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات من خلال إجراء تحويل منظم
2. نظم تعتمد فيها المؤسسات على الوسائل الإلكترونية في معاملاتها اليومية والتواصل مع العاملين والمستفيدين من خدماتها لتسهيل الأعمال الإدارية بما يتلاءم مع التطور التكنولوجي.
3. هو نظام يشمل مجموعات من المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات والمتوفرة في نظام أكبر (بمعنى أيضاً نظام فرعي) ويحتوي نظم الفرعية لجمع مجموعات المعلومات وتخزينها وتوزيعها مع ملاحظته أن عمليات تجهيز اتخاذ القرارات مماثلة لعمليات تجهيز المعلومات سواء كان تجهيزها بالاستبيان أو الآلة¹⁸.

ويمكن أيضاً تعريف نظام المعلومات بأنه مجموعة من الاستعدادات والأدوات والأفراد التي تتفاعل وتتداخل في تدفق البيانات، ونظام المعلومات المتكامل، تتسم بالرسمية ويشتمل على نظم معلومات فرعية ترتبط معا بصورة تلقائية، وتنظم وتجهز المعلومات للإجابة على الاحتياجات المختلفة للمعلومات، وتتسم المعلومات بالمرونة التي تسمح بتبادل المعلومات بسرعة¹⁹.

ثالثاً: خصائص النظم المعلومات الإلكترونية

هناك مجموعة من العناصر والخصائص والمكونات لنظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية كما يلي:-

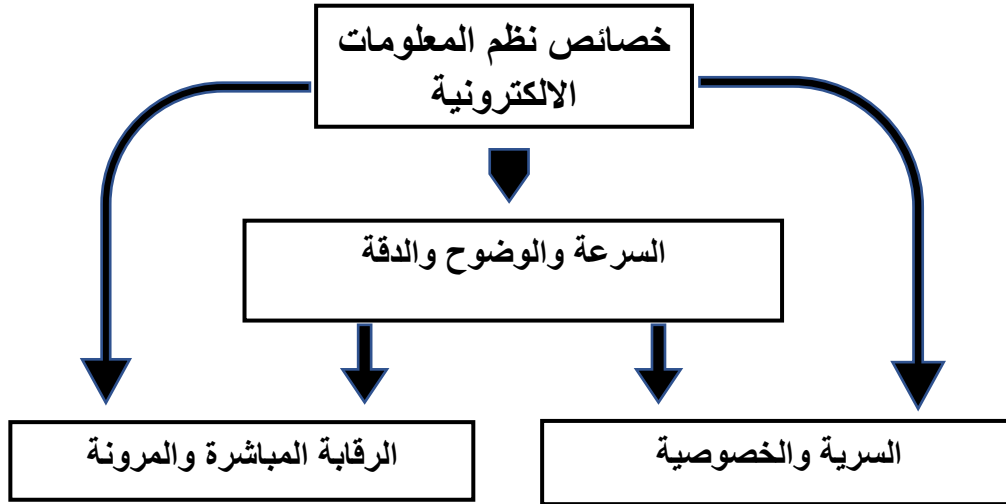
16 خالد رجم: سلسلة محاضرات جامعه قاصدي مرياح الجزائر، 2018، ص 7
17 عماد الصباغ: نظم المعلومات أهميتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، قطر الدوحة 2000
18 أيناك العيسى: إدارة الإدارة مدخل إلى إدارة التغيير وإدارة الجودة الشاملة والإدارة الإلكترونية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 103
19 أبو بكر محمود الهوشين: نظم وشبكات المعلومات، عاصم النشر والتوزيع، القاهرة، 1996، ص 33

1. **الدقة:** أي أن نظم المعلومات الإلكترونية تتميز بالدقة، فهي من الضروري أن تتمتع بقدر عالي من الشفافية وخالية من الأخطاء وتعكس الحالة الحقيقية للقرارات التي تصفها القرارات وحتى الإجراءات داخل المؤسسة.
2. **الوضوح:** يقصد بها التعليمات بسهولة دون أي عقبات.
3. **السهولة:** تعني تطبيق وتنفيذ العمليات بسهولة دون أي عقبات.
4. **السرعة:** يقصد بها قدره النظام على تقديم المعلومات للجهات المستفيدة في الوقت المناسب حتى تكون مفيدة مؤثرة في اتخاذ القرار.
5. **المرونة:** هي إمكانية المعلومات التي يمكن الحصول عليها من النظام مع الحرف الذي أنشئ النظام من أجله.
6. **الملائمة:** هي ملائمة المعلومات التي يمكن الحصول عليها من النظام مع الهدف الذي أنشئ النظام من أجله.²⁰

ويمكن تصنيف عناصر نظم المعلومات الإلكترونية كما يلي: -

1. **الأفراد:** هم كل من يعمل ويتعامل مع النظام مثل المحاسبين والمختصين بالبرامج وجامعي البيانات.
2. **الأجهزة:** هي الباركود والطابعات ومكونات الشبكات من معدات.
3. **البرامج:** هي التي تستخدم في تشغيل الحاسب لتحويل البيانات إلى معلومات.
4. **البيانات:** التي تدخل ضمن أي نظام وهي التي البيانات التي يتم جمعها مع المنشأة.
5. **أدلة وتعليمات التشغيل:** هي قواعد إجراء العمليات الحاسوبية مثل تبويب المصروفات والإيرادات وسيساعد إهلاك الأصول الثابتة وقواعد عمل المخصصات وغيرها.

إن نظم المعلومات الإلكترونية لها العديد من الخصائص التي تميزها وهذه الخصائص كالآتي.....



الشكل رقم (1) يبين خصائص نظم المعلومات
المصدر الباحث

هناك مجموعة من الأجزاء والعناصر التي يتكون وتشكل الإجراءات الهيكل العام للنظام وتتكون من خلال مجموعة من الأجزاء الرئيسية التالية: -

1. **المدخلات:** وهي نقطة عمل وتتمثل في الاحتياجات الأساسية الأولية اللازمة لعمل النظام وقد تأخذ شكل أرقام مجردة وأشكال ورسوم.
2. **معالجة العمليات:** هي مجموعة كم العمليات التي تجري بواسطة الأجهزة أو القوى البشرية التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال توجيه تفاعل هذه المدخلات وضبطها باستخدام قوى بشرية مادية وإجراءات أخرى معينة.

²⁰ شوقي السيد فوده، والسيد عبد الفتاح سيد، معالجة نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، على تحسين تقييم الأداء في السنوات التجارية مع دراسة ميدانية، محل الدراسات التجارية المعاصرة، العدد السادس يناير 2019، ص 375

3. **المخرجات:** وهي حاصل تفاعل العمليات التشغيلية التي تجرى على المدخلات وفقاً للأهداف الموضوعية للنظام.
4. **التغذية العكسية:** ويقصد بها أن مخرجات النظام ترتد مرة أخرى بطريقة عكسية للتقييم والتصحيح وهذه العملية لازمة لعملية لازمة لعملية الرقابة الفعالة.

رابعاً: مفهوم ترشيد القرارات

يعرف ترشيد القرارات بأنها "البديل الأفضل المختار ضمن مجموعة من البدائل المتنافسة والقرار هو إجراء لإحداث التغيير؛ لتحقيق قيمة مضافة سواء كانت مادية أم معنوية تعود على الشخص نفسه أو غيره" ²¹. يعرف ترشيد القرار على أنه "تعظيم لإنجاز الأهداف في ضوء المستجدات الإدارية، والتنفيذية، والبيئية التي تحيط بالقرار بالمنظمة، ولا يقتصر الأمر على ذلك بل وكيف يذهب الأفراد أو الإدارة لصنع قرارات لأغراض تحقق الأهداف المنشودة" ²². يعرف أيضاً بأنه "افصاح الإدارة على سلطتها العامة لقصد إحداث أثر قانوني ابتغاء مصلحة عامة مرجوة".

خامساً: أهمية ترشيد القرارات

يعد اتخاذ القرار لب وجوهر العمليات الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة؛ لتحقيق القرار الرشيد؛ فعملية اتخاذ وترشيد القرارات هي العملية الرئيسية في كل الأنشطة الإدارية وعملياتها المختلفة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) ففي تلك الأنشطة من الضروري القيام بمجموعة من العمليات الفرعية المتتابعة التي يمكن أن تقود إلى القرارات الأكثر رشداً ²³.

ولكي يتخذ المدير قراراً رشيداً في اتجاه المؤسسة ونجاحها فلا بد أن تكون لديه القدرة على الاختيار بين البدائل؛ لذا فإن تفهم عملية اتخاذ القرارات مهم لنجاح الإدارة وضروري لكل إداري ومن هنا فإن فاعلية القرارات تعتمد على قدرة المدير على الاختيار بين البدائل المتاحة للمشكلة موضوع القرار وهذا لا يتحقق إلا إذا تم الاختيار نتيجة دراسة علمية الواقع ²⁴.

تعد عملية اتخاذ وترشيد القرارات أساس الإدارة بل والعملية الإدارية كلها وقد أصبح أصبحت القدرة على اتخاذ وترشيد القرار في المنظمات المختلفة هي المقياس الذي يدل على مدى النجاح الذي تحققه الإدارة. لترشيد القرارات دوراً مهماً في وجود المنظمة ومستوى جودة مخرجاتها، ويرى أنه لا يمكن أن تحقق المنظمة الأهداف التي وضعها الأفراد القائمون على إدارته من دون اتخاذ قرارات رشيدة تنبع من أهدافها المنشودة ²⁵. كما أنه يمكن النظر إلى أهمية اتخاذ القرار وترشيد القرارات من ناحيتين الأولى علمية والثانية عملية وذلك للأسباب الآتية ²⁶:

- تعد وسيلة علمية وفنية لتطبيق سياسات واستراتيجيات المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.
- تعد وسيلة لقياس المدراء بالمنظمة على القيام بالوظائف الموكلة إليهم.
- تكشف عن سلوكيات متخذى القرارات، والضغوطات الداخلية والخارجية التي يتعرضون لها، الأمر الذي يسهل عملية الرقابة على هذه القرارات وإمكانية التعامل مع هذه الضغوطات بطريقة جيدة.
- تؤدي دوراً مهماً في جمع المعلومات والبيانات للوظائف من خلال استعمال وسائل علمية وتكنولوجية متعددة.
- تؤدي دوراً حيوياً في القيام بكافة العمليات الفعلية التخطيط مثلاً تحتاج إلى اتخاذ قرارات بخصوص الهياكل التنظيمية ودرجات السلطة والصلاحيات الممنوحة.
- تؤدي عملية اتخاذ القرارات دوراً مهماً في تجسيد السياسات والاستراتيجيات العامة في المنظمة.

²¹ سيد صابر : نظم زدعم اتخاذ القرار دار الفكر للنشر والتوزيع عما الاردن 2011 ص 34

²² Moodly ,R. Decision Making as Activity of school Leadership.Acasc study ,Master Thesis ,school of Education and Development ,University of Kwazulu ,Natal, 2012.,p135.

²³ عبد العزيز صالح بن حبتور: أصول ومبادئ الإدارة العامة ، الدار العلمية ، عمان ، 2000

²⁴ أحمد إبراهيم أحمد : الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة مكتبة المعارف الحديثة ، الاسكندرية ، 2002

²⁵ Omarli ,S.2017 .Which factors have an impact on managerial decision –making process?An integrated framework.Essays in Economics and Business Students,p88.

²⁶ أسماء أبو سمرة فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بقاء التغيير لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية ،الجامعة الإسلامية فلسطين غزة 2014 34-35

- لها تأثير كبير على نجاح المنظمة أو فشلها.
- تعد وسيلة علمية وفنية حتمية ناجحة لتطبيق الاستراتيجيات والسياسات للمنظمة في تحقيق أهدافها بصورة موضوعية وعلمية.

سادساً: خصائص القرار الفعال

حدد الباحثون بغض الموصفات التي من شأنها أن تساعد القائد على اتخاذ وترشيد القرار أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف المرسومة للجماعة أو المؤسسة وهي كالآتي²⁷:

- مراعاة المنطق العلمي في خطوات ومراحل عملية صناع القرار.
- تجنب الأخطاء الشائعة في صناعة القرارات كقصر النظر وجمود الفكر والمبالغة في التبسيط.
- الاعتماد على الخبرات الشخصية في معالجة القضايا التي تواجه الإدارة والأفراد.
- استخدام وسائل تكنولوجيا إدارية حديثة في صناعة القرارات الإستراتيجية مثل البرمجة الخطية وشجرة القرارات واستخدام الحاسب الإلكتروني.
- دقة المعلومات المقدمة لمتخذ القرار ليكون القرار واقعياً ومنسجماً مع الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة.
- الحرص على مشاوره العاملين أو مشاركتهم في المؤسسة والأخذ بمقترحاتهم وإراداتهم؛ مما يساعد على جمع المعلومات على جمع المعلومات وتكاملها حول المشكلة موضوع القرار.

سابعاً: أنواع القرارات

هناك تصنيفات عديدة للقرارات فمنها على أساس الهدف كما يلي: -

1. **القرارات الفعالة:** هي القرارات التي تتم على أعلى مستوى من الفهم الفكري، وفي هذا النوع من القرار يحقق نتيجة فعالة.
2. **القرارات غير الفعالة:** وهي القرارات التي تتم على أعلى مستوى من الفهم الفكري المجرد مفاهيم جزئية لا يسعى لتحقيق هدف مؤثر فعال على المستوى الإداري.
3. **القرارات التشغيلية:** تصنع في المستويات الدنيا بالتنظيم، وتتعلق بالعملية التشغيلية للمنظمة مثل الرقابة على المخزون واختيار وسيلة الإنتاج.

ثامناً: خطوات ترشيد القرارات²⁸

1. تحديد المشكلة وتعريفها.
2. تحليل المشكلة.
3. مرحلة تحديد البدائل الممكنة.
4. مرحلة الاختيار من البدائل.
5. مرحلة تنفيذ القرارات.
6. مرحلة متابعة القرار.

وتتمثل خطوات ترشيد القرارات كما يلي²⁹:

²⁷ محمود أبو عابد اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة، دار الأمل للنشر والتوزيع، اريد 2005
²⁸ Lee,Mu&others,(2018).Examining the Structural Relationship among leadership styles ,Employee Empowerment and Organizational commitment.Evidence from chinese IT companies,Journal of Digital convergence 16 (8) ,p189

²⁹ يمكن الرجوع إلى
- Al-Ani,Adham ,A.,&Nazir ,S.,2019 . The Role of Ethical Dimensions of work in organizational crisis management .Afild study at Al-Khansaa Teaching Hospital in mosul ,The Third scientific conference of the Iraqi Business Administration Association. Management cries and coping strategies between reality.,university of mosul ,Iraq.
- Sari,E.N.,&Priantinah,D.(2019) .Managerial Decision Making with The Role of Management Information System (MIS) .What the literature says.petra international journal of Business studies ,2(1),53-58

1. **تحديد المشكلة:** تعتبر هذه المرحلة الأساس الذي تقوم عليه عملية اتخاذ وترشيد القرار؛ فهي أولى الخطوات في عملية اتخاذ القرار، وتتمثل في التعريف بالمشكلة وتحديد شكل دقيق.
2. **تحليل المشكلة:** بعد التعرف على المشكلة والتحديد السليم لها يبدأ مهم في البحث وجمع المعلومات والبيانات اللازمة ثم تحليلها ودراساتها؛ فالقرارات لا تتخذ في جهل أو فراغ معلوماتي.
3. **مرحلة تحديد البدائل:** يمثل البديل في هذه المرحلة أهم وسيلة أمام متخذ القرار بالمنظمة لحل المشكلة القائمة.
4. **مرحلة الاختيار بين البدائل:** تعد مرحلة الاختيار بين البدائل من أصعب المراحل فبعد تقييم البدائل، ومعرفة النتائج، واختيار البدائل ثم اختيار البديل الأفضل.
5. **مرحلة تنفيذ القرار:** بعد التوصل إلى اختيار البديل المناسب للحل تنتهي العملية بوضع القرار موضع التنفيذ أي بتحويله إلى واقع فعلي، فعلى متخذ القرار إبلاغ المعنيين بالمنظمة بضرورة تنفيذ القرار، وتحفيزهم على ذلك من خلال مشاركة هؤلاء المعنيين في عملية اتخاذ القرار.
6. **مرحلة متابعة القرار:** نظراً لتعدد العوامل والمتغيرات التي تحيط بعملية اتخاذ القرار، والتي تجعل القرار في تغيرات مستمرة يجب متابعته ومراقبة تنفيذه؛ للتأكد من سلامته وقدرته على تحقيق الأهداف التي من أجلها يتم التعرف على أي قصور، وبالتالي يستطيع متخذ القرار بالمنظمة من تعديل القرار واتخاذ القرار اللازمة لتنفيذه.

رابعاً: دور التحول الرقمي ونظم المعلومات في الترشيح الأمثل لاتخاذ القرارات

إن أنظمه المعلومات المبنية على الحاسب من ظهورها وحتى الوقت الراهن مرت بمراحل تطوريه عديدة كان لها انعكاس وأثر واضح على الأنشطة الإدارية داخل المؤسسة وعلى طبيعة المدراء، وأيضاً نظام المعلومات المبنية على النظم والمعلومات الإلكترونية التي شهدت تطوراً ملحوظاً داخل المؤسسات لها من دور رئيسي وهاماً في تشكيل الإدارة وضع القرارات، حيث أوضح (ماكليود) أن نظم المعلومات يمكن أن تساهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين الأولى أنها توفر معلومات عن أعمال المنظمة ككل والثاني أنها تساهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات وفهمها³⁰.

لذا فإن هذه النظم تحقق الإستئناف والتكامل بين نظم المعلومات الإلكترونية والوظائف المختلفة داخل المؤسسة، وذلك من خلال توفير المعلومات التي تغطي أعمال المؤسسة ككل، بذلك ينفذ نظام المعلومات الإلكترونية الإجراءات الخاصة بتوفير كافة اللوازم الآلية من أدوات وحواب لكل الموظفين والمتدربين داخلها لأنها تعتبر من السياسات المستندية هذه النظم الإلكترونية.

لذا تستطيع هذه النظم التفاعل المباشر بين الحاسب الآلي والمستخدم للنظام دون الحاجة إلى واسطة خبراء المعلومات أثناء عمليه الإستخدام وهي عبارة عن نظم مبنية على الحاسب الآلي لدعم القرارات غير المبرمجة أو شبه المبرمجة في المؤسسة من خلال الإمكانيات المختلفة التي تستطيع تقديمها لمتخذ القرار، ويتميز نظام المعلومات الإلكتروني بالمرونة، والتكيف، وسرعة الاستجابة المستخدم النهائي كما إنها تمكنه القدرة على التحكم في المدخلات والمخرجات حيث أن شكل المعلومات المطلوبة قابله للتعديل حسب احتياجات المستخدم وتتوفر العديد من المزايا التي تجعلها أسرع وأقوى في انجاز المهام داخل المؤسسات كما توفره من قاعده بياناته متكاملة حول المؤسسة، وتساهم نمط اتخاذ القرارات وإعطاء الأوامر.

الدراسة الميدانية (جانب التحليل والتفسير)

النتائج والتوصيات

تمهيد

³⁰ مرغني بالقاسم: نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار، دراسة حاله فوز الاتصالات الجزائر الواردة، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعه قاصدي مرياح، الجزائر 2014 ص 59

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي يتم اتباعها في البحث وعرض وتحليل النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية والتي نمت من خلال شروط الإستبانة التي تم توزيعها على الموظفين بطريقه المقابلة المباشرة، والتي تم معالجتها احصائيا عن طريق حزمه البيانات spas، من خلال استخدام المقاييس الإحصائية الخاصة بطبيعة ومنهج متغيرات الدراسات والتابع والمستقل، بالإضافة الى ان هذا الفصل سيتم في عرض مجتمع البحث وكيفية اختيار العينة وتطبيقها والتي ستكون الإجراءات فيه كالآتي.....

أولاً: مجتمع البحث

اقصد المجتمع البحث العينة الكلية من المبحوثين أو الأحداث أما الأشياء والتي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، حيث تمثل مجتمع البحث في عدد من الموظفين داخل المؤسسة لاستثمار البالغ عددهم 50 مفردة ذكوراً وإناًثاً.

جانب التفسير والتحليل...

من خلال استمارة الإستبيان تم استخدام القسم الأول من الأسئلة حول البيانات الأولية المتعلقة بالجنس، العمر، والمستوى التعليمي، وسنوات العمل في المؤسسة، بينما جاءت في القسم الثاني مجموعه من المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة وفقاً لأهداف وتساؤلات البحث، ومدى تطبيق نظم المعلومات التكنولوجية داخل المؤسسة، تم توزيع الاستمارات على معظم أقسام المؤسسة وقد وزعت (50) استمارة الى ان المسترجع منها 42 استمارة فقط اي 84% وهي تعتبر نسبه جيده وتمثل مجتمع البحث تمثيلاً جيداً، والفاقد من الاستمارات لا يغير من حقائقها شيء .

أولاً: جانب التفسير والتحليل

الجدول رقم (1) يبين توزيع العينة بحسب متغير الجنس....

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	20	47.52%
انثى	22	52.3%
المجموع	42	100%

من خلال بيانات الجدول رقم (1) يبين توزيع العينة بحسب الجنس نلاحظ أن أعلى نسبة كانت للإناث حيث بلغت 52.3% من اجمالي عدد العينة وبلغت نسبه الذكور 47.6% من اجمالي عدد افراد العينات ولذا فان النسبة متقاربه بينها دلالة على أن طبيعة العمل تلائم الجنسين.

الجدول رقم (2) يبين توزيع افراد العينة بحسب متغير العمر.....

العمر	التكرار	النسبة المئوية
29_20	4	%9.52
39_30	20	%47.61
49_40	8	%19.52
50 فما فوق	10	%23.80
المجموع	42	%100

من خلال البيانات الخاصة بالجدول رقم (2) لمتغير العمر نجد أن أعلى نسبة كانت ممن يتراوح أعمارهم من 30 الى 39 والتي بلغت نسبتهم %47.61 من إجمالي عدد أفراد العينة إذ تعتبر هذه الأعمار النسبة الطبيعية للعمل وبلغت من سن ال 50 فما فوق %23.8 وهذا يعبر عن عدد سنوات الخبرة لدى الموظفين اذ بلغت اعمارهم 29 / 20 ... %9.52 وهذه نسبة قليلة معظمهم ما زال يدرس اقل نسبة كانت و 40 الي %19.52..49.

الجدول رقم (3) يبين توزيع أفراد العينة من حيث المستوى التعليمي....

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	0	%00
متوسط	2	%4.76
ثانوي	10	%23.8
جامعي	30	%71.42
المجموع	42	%100

يتبين من خلال الجدول رقم (3) أن أغلب الموظفين في المؤسسة هم ممن كان تعليمهم جامعي بنسبة %71.42 من إجمالي عدد أفراد العينة أما المستوى الثانوي فكان %23.8 وباقي النسب كانت لمستوى المتوسط %4.76 ولم يكن هناك أفراد من عينة الدراسة أقل من المستوى المتوسط.....

الجدول رقم (4) يبين توزيع افراد العينة بحيث متغير سنوات العمل أو الخبرة

سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	2	%4.76
من سنة الي سنتين	0	%0
من 3 سنوات الي 4	8	%19.4
من 5 سنوات فما فوق	32	%76.19
المجموع	42	%100

دور نظم المعلومات الالكترونية في ترشيد القرارات

من خلال بيانات الجدول رقم (4) يتضح توزيع العينة بحيث متغير سنوات العمل حيث بلغت أعلى نسبة 76.19% والتي كانت سنوات عملهم أي سنوات فما فوق إذ أن المؤسسة بحيث الدراسة لم يتعين موظفين جدد من حوالي سنه ونصف وبلغت السنة التي تليها 19.4% ممن كانت سنوات الخبرة لديهم ثلاث سنوات إلى أربعة وبلغت أقل من سنه بنسبه 4.76% بينما مدة السنتين لم تكن هناك نسبة 0%..

الجدول رقم (5) يبين تسال الدراسة هل تستخدم الحاسوب الشخصي في العمل ...

الرقم	الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	35	82.33%
2	لا	0	0%
3	أحيانا	7	16.6%
المجموع		42	100%

من خلال بيانات الجدول رقم (5) يتبين توزيع البيانات بحيث امتلاك حاسوب شخصي ويتضح أن أعلى نسبة من حيث الإجابة نعم إذا بلغت 82.33% من اجمالي عدد أفراد العينة مما يعني أن جميع الموظفين يستخدمون نظام المعلومات الإلكترونية في عملهم مما يدل على كفاءتهم ومما يعني أن المتوسط الحسابي لهذه الإجابات هو (2) والانحراف المعياري وبلغت نسبة مما يستخدمونه أحيانا 16.6% وهذه دلالة على أن الإستعمال بحيث المهام المرفقة لديهم أما الاستخدام (لا) قد بلغت 0% مما يدل أن أغلبهم يستخدمون المحاسب الآلي ...

الجدول رقم (6) يبين توزيع أفراد العينة بحيث لديك حاسوب شخصي

الرقم	الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	37	88.09%
2	لا	5	11.59%
المجموع		42	100%

من خلال البيانات الخاصة بجدول رقم (6) والذي يبين توزيع العينة بحيث امتلاك الحاسوب الشخصي فقد بلغت أعلى نسبة 88.09% من اجمالي أفراد العينة إذ أن المؤسسة في عملها توفر لكافة الإدارات الحواسيب الثابتة والمحولة وذلك لتسهيل العمل داخلها وبلغت نسبة ممن لا يملكون 11.59% وهذه نسبة قليلة مقابل من ينتمون إلى المتوسط الحسابي لهذه الإجابات كان (1.21) والانحراف المعياري هو (0.41) وبالتباين معامل الاختلاف هو (33.88).

الجدول رقم (7) يبين توزيع افراد العينة مع مدى مساهمة التكنولوجيا في تحقيق سرعة الحصول على المعلومات

دور نظم المعلومات الالكترونية في ترشيد القرارات

الرقم	الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	22	%52.38
2	لا	1	%2.32
3	احيانا	19	%43.23
المجموع		42	%100

من خلال بيانات الجدول رقم (7) والذي يبين توزيع العينة بحسب مساهمة التكنولوجيا في تحسين الحصول على المعلومات فإن أعلى سنة بلغت %52.38 من اجمالي عدد أفراد العينة والتي كانت إجاباتهم ممتازة وهو دلالة على أن النظم الإلكترونية قد ساهمت في تحسين جودة الخدمات وبلغت نسبة ما كانت إجاباتهم جيدة إلي نسبتهم %23.8 وكانت ، وكانت إجابات ضعيفة وضعيفة جداً 00% وهذه الدلالة على أن المعلومات هي أن تسهم في العمل شكل مباشر أي أن المتوسط لهذه الإجابات (1.8) ، والانحراف المعياري هو (0.5) وبالتالي معامل الاختلاف (27.77).

الجدول رقم (8) هل سيسهم نظام المعلومات الالكترونية في اتخاذ القرارات

الرقم	الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	22	%52.39
2	لا	1	%2.32
3	احيانا	19	%43.23
المجموع		42	%100

من خلال بيانات الجدول رقم (8) والذي يبين توزيع العينة بحيث المعلومات الإلكترونية ودورها في اتخاذ القرارات فقد بلغت أعلى نسبة ممن كانت اجابتهم نعم %52.39 وهذه دلالة على أن استخدام النظم الإلكترونية سيسهل من عملية اتخاذ القرارات وسرعتها وبلغت نسبة من كانت إجاباتهم أحياناً %43.23 وهذه تعني بحيث المهام الموكلة المهم وبلغت نسبة من كانت اجابتهم ب (لا) %2.32 وهذه دلالة على أن القيمة المرجحة في الإجابات (نعم) والمتوسط الحسابي 1.5 والانحراف المعياري 0.5 ومعدل الامتلاء %33.33.

الجدول رقم (9) يبين توزيع العينة بحيث ظلال التكوين الي قدمته لكم المؤسسة في مجال استخدام التكنولوجيا كان كافياً.....

الرقم	الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	22	%52.39
2	لا	0	%00
3	احيانا	20	%47.61
المجموع		42	%100

دور نظم المعلومات الإلكترونية في ترشيد القرارات

من خلال بيانات الجدول رقم (9) والذي يبين أن المزايا والتكوينات التي قدمتها المؤسسة كانت كافية للاستخدام التكنولوجي اذا بلغت اعلى نسبة 52.39% ممن كانت اجاباتهم نعم وهذه دلالة على أن المؤسسة تحاول تغطية كافة التغييرات للحصول على عمل جيد باستخدام التكنولوجيا وبلغت ممن كانت اجابتهم لا 00%، والتي كانت أحيانا 47.61%، وان المتوسط الحسابي 81.3% والانحراف المعياري 0.5 وعدل الاختلاف 20.3%.

الجدول رقم (10) يبين توزيع البيانات بحيث المشكلات التي تواجه الموظفين داخل المؤسسة..

الرقم	الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	12	23.57%
2	لا	20	47.61%
3	الي حد ما	10	23.80%
المجموع		42	100%

يتبين من خلال بيانات الجدول رقم (10) والذي يبين المشكلات التي تواجه الموظفين داخل المؤسسة بلغت أعلى نسبة 47.61% والذي ترى بأنه لا يوجد مشاكل تذكر داخل المؤسسة بسبب استعمال نظم المعلومات الإلكترونية وبلغت نسبة من كانت اجابتهم نعم 23.57% وهذه دلالة على ان نظم المعلومات سهلت العمل وتخلصت من المشاكل، إذا بلغ المتوسط الحسابي (40.8) والانحراف المعياري (0.5) ومعامل الاختلاف (20.20%).

نتائج الدراسة:

1. أن النظم الإلكترونية تستخدم بشكل كبير داخل المؤسسة، والتي وظفت في ترشيد القرارات بشكل مباشر.
2. أن المستوى التعليمي للموظفين يؤثر بشكل مباشر على توظيف التقنيات الإلكترونية حيث أن نسبة من بلغ مستواهم التعليمي ممتاز 52.29% من إجمالي عدد العينات.
3. أن نظام المعلومات الإلكترونية سيسهم في اتخاذ القرارات والتي بلغت نسبة من يؤيد ذلك من افراد العينة 52.29% من اجمالي العينة من أجابوا (لا).
4. أن المؤسسة تلتزم بتطبيق نظم الحوسبة والتحول الإلكتروني ونظم المعلومات الإلكترونية في تطبيق كافة قوانينها.
5. أن الموظفين داخل المؤسسة لا يواجهون أي مشكلات اتجاه توظيف هذه التقنية والتي كانت إجابتهم (لا) قد بلغت نسبة 47.61% من إجمالي العينة.
6. أن أغلب الإدارات مزودين بكمبيوترات محمولة وثابته موصلة بشبكات الإنترنت لتسهيل الخدمات.

التوصيات:

1. العمل على تشجيع نظم المعلومات الإلكترونية أكثر لتشمل إدارات جميعها وأن يكون هذا التنظيم خاص بوحدات الترشيح.
2. إجراء العديد من الدراسات والأبحاث حول التنظيم المعلوماتي ودورها في تسهيل نظم اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.
3. القيام بالعديد من ورش العمل والمؤتمرات داخل المؤسسات لتسهيل على الموظفين.
4. العمل على جعل المؤسسات تقوم بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وتشجيع كافة الموظفين على تطبيقها.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

- (1) أبو بكر محمود الهوشين: نظم وشبكات المعلومات، عاصم للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996.
- (2) أحمد إبراهيم أحمد: الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، مكتبة المعارف الحديثة، الاسكندرية، 2002
- (3) اطلع عليه على الموقع <https://uomustansiriyah.edu> بتاريخ الزيارة 2025/1/7 الساعة 4:00 مساء
- (4) إسماعيل مناصريه: دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فاعليه عمليه اتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألومنيوم، ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2004.
- (5) أسماء أبو سمرة فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بقاء التغيير لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية مادستي الجامعة الإسلامية فلسطين غزة، 2014.
- (6) أبناس العيسى: إدارة الإدارة مدخل إلى إدارة التغيير وإدارة الجودة الشاملة والإدارة الإلكترونية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- (7) سليم الحسينية: نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، ط3، مؤسسة الوراق، عمان، 2006.
- (8) عماد الصباغ: نظام المعلومات ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- (9) ماجد عبد المهدي: مساعدة إدارة المنظمات، منظور تحليلي كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- (10) خالد رجم: سلسلة محاضرات جامعه قاصدي مرياح، الجزائر، 2018.
- (11) ربحي عليان، إيمان السمراني: المصادر الإلكترونية للمعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- (12) سيد صابر: نظم ز دعم اتخاذ القرار دار الفكر للنشر والتوزيع عما الاردن 2011.
- (13) سفيان لدفون: نظرية اتخاذ القرارات، سلسلة محاضرات العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2022.
- (14) شوقي السيد فوده، والسيد عبد الفتاح سيد: معالجه نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، على تحسين تقييم الأداة في السنوات التجارية مع دراسة ميدانية، محل الدراسات التجارية المعاصرة، العدد السادس يناير 2019.
- (15) عائشة بنت احمد الحسيني، وشذا عبد المحسن الخيال: إثر تطبيق انظمه الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجده، السعودية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد العاشر، 2013
- (16) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة والأصول العلمية والتوجيهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرون المنصورة المكتبة العربية، 2006.
- (17) عبد العزيز صالح بن حبتور أصول ومبادئ الإدارة العامة عمان الدار العلمية 2000.
- (18) عماد الصباغ، نظم المعلومات اهميتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، قطر الدوحة 2000.
- (19) فاطمة عبد الفتاح إبراهيم البرعصي: التطوير التنظيمي وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على عينة من مديري الإدارات العليا والوسطى بالمستشفيات والمراكز الطبية الإيوائية العامة في مدينة بنى غازى، رسالة ماجستير، جامعو بنى غازى ليبيا، 2015.
- (20) فتحى عبد الرحمن: تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الفكر، عمان، ط3، 2007
- (21) محمد الطاهر علي سعد، فوزي محمود اللافي: دراسة نظم المعلومات المحاسبية وأثرها على اتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية على مصنع الاعلاف صرمان)، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، العدد 3، 2017، www.stc-com.ly
- (22) محمود أبو عابد: اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة دار الأمل للنشر والتوزيع اربد 2005.
- (23) نور الايمان ابن نعيمة: دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاسمنت الوطنية، some، جامعه قاصدين مرياح الجزائر ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.
- (24) وسام خالد التميمي: العلاقات بين القيم الثقافية وثقافة المعلومات وأثرها في مراحل صنع القرار، بغداد، 2007.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1)Al-Ani,Adham ,A.,&Nazir ,S.,2019 .The Role of Ethical Dimensions of work in organizational crisis management .Afield study at Al-Khansaa Teaching Hospital in mosul ,The Third scientific conference of the Iraqi Business Administration Association. Management cries and coping strategies between reality.,university of mosul ,Iraq.
- 2)Lee,Mu&others,(2018).Examining the Structural Relationship among leadership styles ,Employee Empowerment and Organizationl commitment.Evidence from chinese IT companies,Journal of Digital convergence 16 (8) ,p189
- 3)Moodly ,R .Decision Making as Activity of school Leadrship.Acase study ,Master Thesis ,school of Education and Development ,University of Kwazulu ,Natal, 2012.,p135.
- 4)Sari,E.N.,&Priantinah,D.(2019) .Managerial Decision Making with The Role of Management Information System (MIS) .What the literature says.petra international journal of Business studies ,2(1),53-58.
- 5)O'sullivan ,T:Decision making in social work ,Macmillan international Higher Education ,p142,2010.
- 6)Omarli ,S.2017 .Which factors have an impact on managerial decision – making process?An integrated framework.Essys in Economics and Business Students,p88