



NEAR EAST UNIVERSITY
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES
BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS

**BUSINESS RE-ENGINEERING REQUIREMENTS AND THEIR ROLE IN
STRATEGIC PERFORMANCE**

An applied study in a sample of tourism companies in the City of Erbil / Iraq

ABDULWAHID AHMAD HAMAD

MASTER'S THESIS

NICOSIA
2021



جامعة الشرق الأدنى
معهد الدراسات العليا
كلية العلوم الاقتصادية والإدارية / قسم إدارة الأعمال

تحليل العلاقة بين القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارية والاتخاذ القرارات دراسة الاستطلاعية في وزارة
السياحة البلديات. اربيل /العراق

عبدالواحد احمد حمد

رسالة ماجستير

نيقوسيا
2021

**BUSINESS RE-ENGINEERING REQUIREMENTS AND THEIR ROLE IN
STRATEGIC PERFORMANCE**

An applied study in a sample of tourism companies in the City of Erbil / Iraq

ABDULWAHID AHMAD HAMAD

NEAR EAST UNIVERSITY
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES
BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS

MASTER'S THESIS

SUPERVISOR
PROF. DR. KHAIRI ALI AUSO ALI

NICOSIA
2021

تحليل العلاقة بين القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارية والاتخاذ القرارات دراسة الاستطلاعية في وزارة
السياحة البلديات. اربيل /العراق

عبدالواحد احمد حمد

جامعة الشرق الأدنى
معهد الدراسات العليا
كلية العلوم الاقتصادية والادارية / قسم إدارة الاعمال

رسالة ماجستير

بإشراف

الاستاذ الدكتور خيري علي اوسو علي

ACCEPTANCE/APPROVAL

We as the jury members certify the “Analysis of the relationship between cultural values and management information systems and decision-making, an exploratory study in the Ministry of Tourism, Municipalities. Arbil, Iraq” prepared by “Abdulwahid Ahmad Hamad” defended on 21 /08/ 2021 has been found satisfactory for the award of degree of Master

JURY MEMBERS



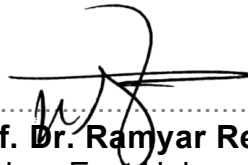
.....
Prof. Dr. Khairi Ali Auso Ali (Supervisor)
Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Business Administration Department



.....
Assist. Prof. Dr. Dildar Haydar Ahmed (Head of Jury)
Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Economics Department



.....
Assist. Prof. Dr. Ramyar Rezgar Ahmed
Near East University

Faculty of Economic and Administrative Science, Banking and Accounting Department

.....
Prof. Dr. K. Hüsnu Can Başer
Institute of Graduate Studies
Director

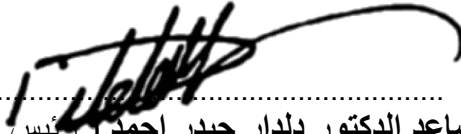
قرار لجنة المناقشة

نحن كأعضاء لجنة مناقشة طالب الماجستير عبدالواحد احمد حمد في رسالته الموسومة بـ " تحليل العلاقة بين القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارية والاتخاذ القرارات دراسة الاستطلاعية في وزارة السياحة البلديات. اربيل /العراق " نشهد بأننا اطلعنا على الرسالة وناقشنا الطالب في محتوياتها بتاريخ 2021/08/21، ونشهد بأنها جديرة لنيل درجة الماجستير

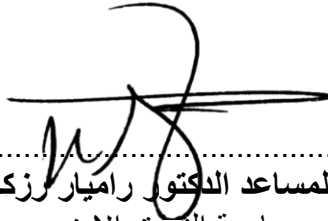
أعضاء لجنة المناقشة



.....
الاستاذ الدكتور خيرى علي اوسو علي (المشرف)
جامعة الشرق الادنى
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم إدارة الأعمال



.....
الاستاذ المساعد الدكتور دلدار حيدر احمد (رئيس لجنة المناقشة)
جامعة الشرق الادنى
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم الاقتصاد



.....
الاستاذ المساعد الدكتور راميار زكار احمد
جامعة الشرق الادنى
كلية العلوم الاقتصادية والادارية، قسم المالية والمحاسبة

.....
الاستاذ الدكتور ك. حسنو جان باشير
معهد الدراسات العليا
المدير

DECLARATION

I'm **Abdulwahid Ahmad Hamad**; hereby declare that this dissertation entitled **Analysis of the relationship between cultural values and management information systems and decision-making, an exploratory study in the Ministry of Tourism, Municipalities. Arbil, Iraq**, been prepared myself under the guidance and supervision of **Prof. Dr. Khairi Ali Auso Ali**, in partial fulfilment of the Near East University, Graduate School of Social Sciences regulations and does not to the best of my knowledge breach and Law of Copyrights and has been tested for plagiarism and a copy of the result can be found in the Thesis.

This Thesis is my own work. The responsibility of all claims, ideas, comments and suggestions contained in this thesis as well as translations belongs to the author. Under no circumstances or conditions does The Graduate School of Social Sciences to which the author affiliates do not bear the content and scientific responsibility of the thesis. All responsibilities for the work performed and published belong to the author.

- The full extent of my thesis can be accesible from anywhere.
- My thesis can only be accesible from the Near East University.
- My thesis cannot be accesible for (2) two years. If I do not apply for extention at the end of this period, the full extent of my thesis will be accesible from anywhere.

Date:

Signature

ABDULWAHID AHMAD HAMAD

الاعلان

أنا عبدالواحد احمد حمد ، أعلن بأن رسالتي الماجستير بعنوان تحليل العلاقة بين القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارية والاتخاذ القرارات دراسة الاستطلاعية في وزارة السياحة البلديات. اربيل /العراق ، كانت تحت إشراف وتوجيهات الاستاذ الدكتور خيرى علي اوسو علي ، ولقد أعددتها بنفسى تماماً، وكل اقتباس كان مقيداً بموجب الالتزامات والقواعد المتبعة في كتابة الرسالة في معهد العلوم الاجتماعية. وأكد بأنني أسمح بوجود النسخ الورقية والإلكترونية لرسالتي في محفوظات معهد العلوم الاجتماعية بجامعة الشرق الأدنى.

هذه الرسالة هي من عملي الخاص، وأتحمل مسؤولية كل الادعاءات والأفكار والتعليقات والاقتراحات والنصوص المترجمة في هذه الرسالة هي مسؤولية المؤلف. معهد العلوم الاجتماعية الذي أنتمي إليه ليس له أي تبعية أو مسؤولية علمية تحت أي ظرف من الظروف، جميع مسؤوليات المصنفات المنشورة المنشورة تخصني كمؤلف.

- المحتوى الكامل لرسالتي يمكن الوصول اليها من أي مكان.
- رسالتي يمكن الوصول اليها فقط من جامعة الشرق الأدنى.
- لا يمكن أن تكون رسالتي قابلة للوصول اليها لمدة عامين (2). إذا لم أتقدم بطلب للحصول على الامتداد في نهاية هذه الفترة، فسيكون المحتوى الكامل لرسالتي مسموح الوصول اليها من أي مكان.

التاريخ:

التوقيع

عبدالواحد احمد حمد

ACKNOWLEDGEMENTS

Thanks to God, before and after, who enabled me to complete this research, and then I am connected to the Near East University, represented by the College of Graduate Studies, College of Management and Economics - Department of Business Administration, and I also especially thank Dr. And the modification until the research reached its current form, and he did not spare me his efforts and time, and thanks go to the private banks of the Ministry of Municipalities of the research sample for providing me the information that helped me to complete the research in the way it is..

شكر وتقدير

الشكر لله من قبل ومن بعد الذي وفقني إلى إتمام هذا البحث ومن ثم الشكر لموصول لجامعة شرق الادي، ممثلة في كلية الدراسات العليا، كلية الإدارة والاقتصاد - قسم الإدارة الاعمال، وكذلك أخص بالشكر الدكتور أستاذ خيرى على اوسو للإشراف على البحث وذلك لدوره الكبير في التوجيه والتعديل حتى وصل البحث لصورته الحالية، كما أنه لم يبخل عليّ بمجهوده ووقته، والشكر لموصول للبنوك الخاصة لوزارة بلديات عينة البحث لتقديمهم لي المعلومات التي ساعدتني لإكمال البحث بالصورة التي هي عليه.

ABSTRACT

Analysis of the relationship between cultural values and management information systems and decision-making, an exploratory study in the Ministry of Tourism, Municipalities. Arbil, Iraq

This study aimed at diagnosing the reality of the relationship between cultural values and management information systems and their impact on the level of senior management and institutional reality, with a focus on Iraq, the city of Erbil, a field study in the Ministry of Municipalities. Decision the problem of the study was identified in the decision-making process is one of the most important elements in the management of any institution, conducted by the researcher to examine the nature and level of availability of cultural values in the study community and its reflection on decision-making and decision-making through its relationship with information systems.

Based on the foregoing, the problem of the study can be diagnosed in the form of clear questions related to the topic of the study that requires answering, which is (what is the level of the nature of each of the cultural values, management information systems and the stages of decision-making and decision-making in the researched organization and according to the opinions of the study sample(In order to achieve the goal of the aforementioned study and answer the questions of the problem, the study was applied to a sample of (40) individuals from the senior management level in the Ministry of Municipalities.

The questionnaire was used as one of the data and information collection tools, and for the purpose of data and information analysis, the researcher used a number of statistical methods, which are: repetition and percentage of recurrence, weighted arithmetic mean and standard deviation, Spearman correlation coefficient, (T) test, and simple and multiple linear regression analysis. Computer using SPSS program.

The study reached a set of results, the most important of which is the existence of a relationship and impact of cultural values and management information systems and their relationship in the stages of decision-making and decision-making based on the outcome of the study. Through the answers of officials in the organization between individual values and the stages of decision-making and decision-making in order to reform them, and to diagnose the strengths of organizational values in order to enhance and maintain them.

Keywords: cultural values - information systems - management information - management - institutional reality - the Ministry of Municipalities.

ÖZ

Kültürel değerler ve yönetim bilgi sistemleri arasındaki ilişki ve bunların üst yönetim düzeyi ve kurumsal gerçeklik üzerindeki etkisi, Irak, Erbil şehri odaklı, Belediyeler Bakanlığı'nda bir saha çalışması

Bu çalışma, Belediyeler Bakanlığı'nda yapılan bir saha çalışması olan Irak'ın Erbil kentine odaklanarak, kültürel değerler ve yönetim bilgi sistemleri arasındaki ilişkinin gerçekliğini ve üst yönetim düzeyi ile kurumsal gerçeklik üzerindeki etkisini teşhis etmeyi amaçlamıştır. Karar Araştırmanın problemi, herhangi bir kurumun yönetimindeki en önemli unsurlardan biri olan karar verme sürecinde tespit edilmiş olup, araştırmacı tarafından yürütülen kültürel değerlerin doğası ve düzeyi ile çalışma topluluğundaki kültürel değerlerin mevcudiyetini ve yansımalarını incelemektir. bilgi sistemleri ile ilişkisi yoluyla karar verme ve karar verme üzerine.

Yukarıdakilere dayanarak, çalışmanın problemi, cevaplanması gereken çalışmanın konusu ile ilgili açık sorular şeklinde, yani (kültürel değerlerin her birinin doğasının seviyesi nedir, yönetim bilgi sistemleri) teşhis edilebilir. ve araştırılan örgütte ve çalışma örnekleminin görüşlerine göre karar verme ve karar verme aşamaları (Söz konusu çalışmanın amacına ulaşabilmesi ve problemin sorularına cevap verilebilmesi için Belediyeler Bakanlığı üst yönetim kademesinden (40) kişilik bir örneklem üzerinde çalışma uygulanmıştır.

Anket, veri ve bilgi toplama araçlarından biri olarak kullanılmış ve veri ve bilgi analizi amacıyla araştırmacı, tekrarlama ve yineleme yüzdesi, ağırlıklı aritmetik ortalama ve standart sapma, Spearman gibi bir dizi istatistiksel yöntem kullanmıştır. korelasyon katsayısı, (T) testi ve basit ve çoklu doğrusal regresyon analizi. SPSS programını kullanan bilgisayar.

Çalışmada en önemlisi kültürel değerler ile yönetim bilgi sistemleri arasında bir ilişkinin varlığı ve etkisi ile bunların karar verme ve karar verme aşamalarındaki ilişkisi çalışmanın sonucuna dayalı olarak bir dizi sonuca ulaşılmıştır. Organizasyondaki yetkililerin bireysel değerler ile karar verme ve karar verme aşamaları arasındaki cevapları aracılığıyla onları reforme etmek ve onları geliştirmek ve sürdürmek için kurumsal değerlerin güçlü yönlerini teşhis etmek.

Anahtar Kelimeler: kültürel değerler - bilgi sistemleri - yönetim bilgisi - yönetim - kurumsal gerçeklik - Belediyeler Bakanlığı.

ملخص

تحليل العلاقة بين القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارة والاتخاذ القرارات دراسة الاستطلاعية في وزارة السياحة البلديات. اربيل /العراق

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع العلاقة بين القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارة وأثرها في على مستوى الإدارة العليا والواقع المؤسسي مع تركيز على العراق مدينة اربيل دراسة ميدانية في وزارة البلديات تهدف الدراسة أساساً إلى تحديد أثر العلاقة بين القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارة في مراحل صنع واتخاذ القرار وقد تحددت مشكلة الدراسة في عملية صنع القرار هي واحدة من أهم العناصر في إدارة أي مؤسسة، أجراه الباحث لفحص طبيعة ومستوى توافر القيم الثقافية في مجتمع الدراسة وانعكاسها على صنع واتخاذ القرارات من خلال علاقتها مع نظم المعلومات.

وتأسيساً على ما تقدم، يمكن تشخيص مشكلة الدراسة بشكل تساؤلات واضحة ذات صلة بموضوع الدراسة التي يتطلب الإجابة عنها وهي (ما مستوى طبيعة كل من القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارة ومراحل صنع واتخاذ القرار في المنظمة المبعوثة وعلى وفق آراء عينة الدراسة)

ومن أجل تحقيق هدف الدراسة المذكورة آنفاً والإجابة عن تساؤلات المشكلة، طبقت الدراسة على عينة مكونة من (40) فرداً من على مستوى الإدارة العليا في وزارة البلديات

وقد استخدمت الاستبانة أحد أدوات جمع البيانات والمعلومات ولغرض تحليل البيانات والمعلومات استخدم الباحث عدداً من الوسائل الإحصائية وهي: التكرار والنسبة المئوية للتكرار، الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري، معامل الارتباط لسبيرمان واختبار (T) و تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، ونفذت هذه الوسائل الإحصائية على الحاسوب باعتماد برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة وتأثير للقيم الثقافية ونظم معلومات الإدارة وعلاقتها في مراحل صنع واتخاذ القرار بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث التركيز على العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار، والكشف عن مواقع الخلل والقصور التي تم التوصل إليها من خلال إجابات المسؤولين في المنظمة بين القيم الفردية ومراحل صنع واتخاذ القرار من أجل إصلاحها، وتشخيص نقاط القوة في القيم التنظيمية من أجل تعزيزها والمحافظة عليها.

الكلمات المفتاحية: القيم الثقافية – نظم المعلومات – المعلومات الإدارية – الإدارة – الواقع المؤسسي – وزارة البلديات.

TABLE OF CONTENTS

ACCEPTANCE/APPROVAL	
DECLARATION	
DEDICATION	II
ACKNOWLEDGEMENTS	III
ABSTRACT	IV
ÖZ	V
TABLE OF CONTENTS	VI
LIST OF TABLES	VIII
LIST OF FIGURES	IX
CHAPTER 1	1
METHODOLOGICAL FRAMEWORK AND PREVIOUS STUDIES	1
1.1: Methodological framework	1
1.1.1: Introduction	1
1.1.2: The study Problem	2
1.1.3: The importance of studying	2
1.1.4: Objectives of the study	3
1.1.5: The hypothesis of the study	3
1.1.6: Study hypotheses	4
1.1.7: Study Approach	4
1.1.8: Data collection methods and analysis tools	5
1.2: Previous studies and their discussion and areas of benefit	5
1.2.1: Preamble	5
1.2.2: Arabic Studies	5
1.2.3: Foreign Studies	6
1.2.4: Commenting on previous studies	8
CHAPTER 2	9
THEORETICAL FRAMEWORK OF THE STUDY - CULTURAL VALUES AND ELECTRONIC MANAGEMENT	9
2.1: Cultural values	9
2.1.1: The concept of organizational culture and culture	9

2.1.2: Values Concept.....	10
2.1.3: Values Sources	11
2.1.4: Values Types.....	13
2.1.5: Values and behavior of employees	14
2.2: Knowledge integration and management information systems	16
2.2.1: The philosophical framework for the cognitive integration of information systems... ..	16
2.2.2: The importance of integrated information for activities in the organization	17
2.2.3: Steps to establish an integrated system.....	18
2.2.4: Requirements for the integration of information and management systems..	19
2.3: Management Information Systems - Concept	25
2.3.1: Management Information Systems - Importance.....	25
2.4: Making and decision making	31
2.4.1: Preamble.....	31
2.4.2: Making & Taking Decision Concept.....	31
2.4.3: Stages of the decision-making process.....	33
2.4.4: The role of information in decision-making.....	39
CHAPTER 3	42
FIELD STUDY	42
3.1: About the study sample.....	42
3.1.1: Description of the study sample	43
3.1.2: Scale stability	45
3.1.3: Description of the paragraphs of the questionnaire	46
3.1.4: Statistical means	46
3.2: Describe the study variables	47
3.2.1: Analysis of the nature and level of the dimensions of cultural values.....	47
3.2.2: Analysis of the nature and level of the elements of management information systems ..	53
3.2.3: Analyze the nature and level of the stages of decision-making and decision-making ...	58
3.3: Determine the nature of the interrelationships between the dimensions of the variables ..	64
3.3.1: Correlationships between the dimensions of cultural values	64
3.3.2: Correlational relationships between the elements of management information systems	66
3.3.3: Correlationships between the stages of decision-making and decision-making	68

3.3.4: Determining the nature of the correlational relationships between the study variables at the level of the main variables and their sub-dimensions.....	70
CONCLUSION	78
REFERENCES.....	81
APPENDIX.....	93
PLAGIARISM REPORT	99

قائمة المحتويات

.....	قرار لجنة المناقشة
.....	الاعلان
ج.....	شكر وتقدير
د.....	ملخص
س.....	قائمة الجداول
ش.....	قائمة الاشكال
1.....	الفصل الاول
1.....	الإطار المنهجي والدراسات السابقة
1.....	1.1: الإطار المنهجي
1.....	1.1.1: المقدمة
2.....	2.1.1: مشكلة الدراسة
2.....	3.1.1: أهمية الدراسة
3.....	4.1.1: أهداف الدراسة
3.....	5.1.1: المخطط الفرضي للدراسة
4.....	6.1.1: فرضيات الدراسة
4.....	7.1.1: منهج الدراسة
5.....	8.1.1: أساليب جمع البيانات وأدوات التحليل
5.....	2.1: دراسات سابقة ومناقشتها ومجالات الاستفادة منها
5.....	1.2.1: تمهيد
5.....	2.2.1: الدراسات العربية
6.....	3.2.1: الدراسات الأجنبية

8	4.2.1: التعليق على الدراسات السابقة
9	الفصل الثاني
9	الإطار النظري للدراسة - القيم الثقافية والإدارة الإلكترونية
9	1.2: القيم الثقافية
9	1.1.2: مفهوم الثقافة والثقافة التنظيمية
10	2.1.2: مفهوم القيم Values Concept
11	3.1.2: مصادر القيم Values Sources
13	4.1.2: أنواع القيم Values Types
14	5.1.2: القيم وسلوك العاملين
16	2.2: التكامل المعرفي وأنظمة المعلومات الإدارية
16	1.2.2: الإطار الفلسفي للتكامل المعرفي لأنظمة المعلومات
17	2.2.2: أهمية المعلومات المتكاملة للأنشطة في المنظمة
18	3.2.2: خطوات تأسيس نظام متكامل
19	4.2.2: متطلبات التكاملية أنظمة المعلومات والإدارية
25	3.2: نظم المعلومات الإدارية – المفهوم
25	1.3.2: نظم المعلومات الإدارية – الأهمية
31	4.2: صنع واتخاذ القرار
31	1.4.2: تمهيد
31	2.4.2: مفهوم صنع واتخاذ القرار
33	3.4.2: مراحل عملية صنع واتخاذ القرار
39	4.4.2: دور المعلومات في صنع واتخاذ القرار

42	الفصل الثالث
42	الدراسة الميدانية
42	1.3: نبذة عن عينة الدراسة
47	1.1.3: وصف عينة الدراسة
47	2.1.3: ثبات المقياس
47	3.1.3: وصف فقرات الاستبانة
47	4.1.3: الوسائل الإحصائية
49	2.3: وصف متغيرات الدراسة
49	1.2.3: تحليل طبيعة ومستوى أبعاد القيم الثقافية
52	2.2.3: تحليل طبيعة ومستوى عناصر نظم معلومات الإدارية
52	3.2.3: تحليل طبيعة ومستوى مراحل صنع واتخاذ القرار
54	3.3: تحديد طبيعة العلاقات الارتباطية بين أبعاد المتغيرات
54	1.3.3: العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيم الثقافية
54	2.3.3: العلاقات الارتباطية بين عناصر نظم معلومات الإدارية
58	3.3.3: العلاقات الارتباطية بين مراحل صنع واتخاذ القرار
58	4.3.3: العلاقات الارتباطية بين مراحل صنع واتخاذ القرار
78	الخاتمة
81	المصادر ومراجع
93	الملاحق
99	تقرير الانتحال

List of Tables

Table 1: Stages of decision-making and decision-making from the point of view of a sample of writers and researchers	34
Table 2: Distribution of the sample members according to gender	43
Table 3 Distribution of study sample according to age groups	43
Table 4: Distribution of study sample members according to educational attainment	44
Table 5 Distribution of the study sample according to specialization	44
Table 6: Distribution of study sample members according to years of service	45
Table 7: Alpha value.....	45
Table 8: Diagnose the nature of cultural values in light of frequency, percentage of frequency, weighted mean and standard deviation	47
Table 9: Diagnosing the nature of information technology in light of frequency, percentage of frequency, arithmetic mean and standard deviation	53
Table 10: Diagnosing the nature of the decision-making and decision-making stages in light of frequency, frequency, arithmetic mean, and standard deviation	58
Table 11: Summary of results for study variables	63
Table 12: Correlationships between the dimensions of individual values.....	64
Table 13 Correlationships between the dimensions of organizational values	65
Table 14: Correlation between individual values and organizational values.....	66
Table 15 Correlational relationships between the elements of management information systems	66
Table 16 Correlationships between the stages of decision-making and decision-making.....	68
Table 17: Correlational relationships between cultural values and the stages of decision-making and decision-making.....	70

Table 18: Correlational relationships between information technology and the stages of decision-making and decision-making..... 72

Table 19: Correlation between cultural values and information technology..... 73

قائمة الجداول

- جدول 1: مراحل صنع واتخاذ القرار من وجهة نظر عينة من الكتاب والباحثين 34
- جدول 2: توزيع أفراد العينة بحسب الجنس 43
- جدول 3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية 43
- جدول 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي 44
- جدول 5: توزيع عينة الدراسة حسب الاختصاص 44
- جدول 6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة 45
- جدول 7: قيمة ألفا 45
- جدول 8: تشخيص طبيعة القيم الثقافية في ضوء التكرار والنسبة المئوية للتكرار والوسط الحسابي
المرجح والانحراف المعياري 47
- جدول 9: تشخيص طبيعة تقانة المعلومات في ضوء التكرار والنسبة المئوية للتكرار والوسط الحسابي
والانحراف المعياري 53
- جدول 10: تشخيص طبيعة مراحل صنع واتخاذ القرار في ضوء التكرار والنسبة المئوية للتكرار
والوسط الحسابي والانحراف المعياري 58
- جدول 11: خلاصة النتائج لمتغيرات الدراسة 63
- جدول 12: العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيم الفردية 64
- جدول 13: العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيم التنظيمية 65
- جدول 14: العلاقة الارتباطية بين القيم الفردية والقيم التنظيمية 66
- جدول 15: العلاقات الارتباطية بين عناصر نظم معلومات الادارية 66
- جدول 16: العلاقات الارتباطية بين مراحل صنع واتخاذ القرار 68
- جدول 17: العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار 70
- جدول 18: العلاقات الارتباطية بين تقانة المعلومات ومراحل صنع واتخاذ القرار 72
- جدول 19: العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية وتقانة المعلومات 73

List of Figures

Figure 1: The hypothesis of the study	4
Figure 2: Stages of making and decision making	35
Figure 3: Correlational relationships between study variables	75

قائمة الاشكال

- رسم توضيحي 1: المخطط الفرضي للدراسة 4
- رسم توضيحي 2: مراحل صنع واتخاذ القرار 35
- رسم توضيحي 3: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة 75

الفصل الاول

الإطار المنهجي والدراسات السابقة

1-1 الإطار المنهجي:

1-1-1 المقدمة:

يعتبر فن اتخاذ القرارات قديماً قدم البشرية نفسها، فمنذ ان وجد الانسان واكتسب الوعي بذاته وبيئته، نشأت حاجته إلى اتخاذ القرارات ازاء المواقف المتعددة والقضايا المختلفة التي كانت تعترضه في حياته اليومية، الشخصية والاجتماعية، وكل مفردات حياتنا اليومية تبدأ بقرار وتنتهي بقرار، اذ يلعب القرار دوراً مهماً جداً في نشاطاتنا وأعمالنا، فقرار اتنا تشكل حياتنا اذا كانت هذه القرارات مدروسة أم غير مدروسة، إيجابية بنتائجها او سلبية، القرارات هي الأداة الأساسية التي نستخدمها في مواجهة الفرص والتحديات.

شهدت السنوات الاخيرة تغييرات سريعة وتداخلت فيها العلوم حتى أصبحت هيكلاً متجانساً مترابطاً، اذ ان الثورة المعلوماتية والتقدم الكبير في تقانة المعلومات والاتصالات وانتشار شبكة الاتصالات العالمية (الانترنت) وما أفرزته من تغييرات عديدة وتطورات سريعة كان لها الاثر الاكبر في اداء أعمال المنظمات وتحقيقها لأهدافها، والتي أحدثت تغييراً جوهرياً في أساليب تنفيذ أنشطتها وعملياتها.

ونتيجة للتطورات الحاصلة في البيئة، أصبحت المنظمات اليوم تعيش في ظل بيئة مليئة بالمتغيرات والاحداث المتسارعة والمتغيرة والمتداخلة بشكل يجعلها تبحث عن تلك المتغيرات بهدف تشخيصها ومعرفة مقدار تأثيرها على النشاط الذي تمارسه المنظمة، بحيث أصبح التغيير جزءاً هاماً في حياة المنظمات وأصبح لزاماً عليها ان تكيف قيمها بما ينسجم وحركة التغيير التي تحصل في بيئتها، إذ تبرز القيم الثقافية بدورها في تحديد وتوجيه سلوك العاملين، فالمنظمات بوجه عام تمتلك خصوصيات وسمات تميزها عن غيرها، وهذه يرجع بالطبع الى الاختلافات في الانماط الفكرية والثقافية التي تحكم سلوك المنظمات، وهو ما يدعو الى التاكيد على قيمها او تعديلها لتواكب عمليات التغيير والتطوير، وفهماً أعمق بطبيعة القيم التي تؤثر في مراحل صنع واتخاذ القرار، فهو من المواضيع التي حظيت باهتمام الادارة كاحد أهم العناصر الفاعلة في العملية الادارية وكونه احد المواضيع المهمة والاساسية في نشاط كل منظمة. فالقرار هو جوهر العملية الادارية والوسيلة الاساس في تحقيق أهداف المنظمة، الذي يتأثر بالقيم الثقافية للمنظمة هذا من جهة وبتقانة المعلومات من جهة أخرى.

2-1-1 مشكلة الدراسة:

ونظراً لأهمية احتياج الدائرة الفنية الموقع المختار للدراسة الميدانية للمعلومات المناسبة في صنع واتخاذ القرارات كونه الجهة المركزية التي تقدم خدمات الاستشارات والتنسيق لإدارات وزارة النفط كافة، ولأن فاعلية صنع واتخاذ القرارات ونجاحها تتوقفان إلى حد كبير على درجة توافر المعلومات التي تمتاز بالدقة وسهولة تدفقها بالوقت وبالشكل المناسبين هذا من جهة، ومن جهة أخرى تأثرها بقيم الأفراد الذين يميلون إلى جعل المعلومات الواردة إليهم تنفق مع إدراكهم أكثر من اتفاقها مع الحقيقة أو الواقع.

عملية صنع القرار هي واحدة من أهم العناصر في إدارة أي مؤسسة، أجراه الباحث لفحص طبيعة ومستوى توافر القيم الثقافية في مجتمع الدراسة وانعكاسها على صنع واتخاذ القرارات من خلال علاقتها مع نظم المعلومات.

وتأسيساً على ما تقدم، يمكن تشخيص مشكلة الدراسة بشكل تساؤلات واضحة ذات صلة بموضوع الدراسة التي يتطلب الإجابة عنها وهي:

1- ما مستوى كل من القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارية ومراحل صنع واتخاذ القرار في المنظمة المبحوثة وعلى وفق آراء المسؤولين فيها.

2- ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارية ومراحل صنع واتخاذ القرار.

3- ما طبيعة تأثير كل من القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارية والعلاقة بينهما في مراحل صنع واتخاذ القرار.

3-1-1 أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من المتغيرات المبحوثة (نظم معلومات الإدارية والقيم الثقافية وصنع واتخاذ القرار). فتقانة المعلومات بوصفها من الموضوعات المهمة التي تتسم بالتغير السريع والحدثة والتجدد في الأدب الإداري والتي استأثرت باهتمام متزايد ومميز مع نهايات القرن الماضي ومطلع القرن الحالي من لدن باحثين ومفكرين في مجالات دراسة المنظمة لأهميتها ولما تسهم به من رفع كفاءة الأفراد من حيث السرعة وتقليل الهدر والضياع في الموارد البشرية والمادية وغيرها.

ونظراً للمكانة التي يمثلها موضوع القيم الثقافية اليوم في حياة المجتمع والمنظمات على حد سواء بات من الضروري، التطرق إلى جذور وامتدادات هذا الموضوع وذلك من أجل إعطاء الإطار المناسب لها ولاسيما بعد الاهتمام المتزايد الذي حظيت به في حقل الإدارة والمنظمة والتي تؤثر على عملية صنع واتخاذ القرارات.

وتعد عملية صنع واتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية، التي تعتمد عليها العمليات الإدارية كافة، إذ تؤدي المنظمات اليوم دورا كبيرا في إشباع حاجات الجمهور، ولكي يتم ذلك لا بد لإدارتها من ممارسة العمل الإداري بفاعلية وكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف المطلوبة، ويتم ذلك من خلال صنع القرارات التي تؤمن سير العمل، إذ إن إنجاز العمل في أية منظمة يتطلب إصدار سلسلة من القرارات التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

4-1-1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة أساسا الى تحديد أثر العلاقة بين القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارية في مراحل صنع واتخاذ القرار وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1- الأهداف النظرية:

- أ- التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية.
- ب- تتبع طبيعة العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة.
- ج- تأشير توجهات بعض الدراسات السابقة التي بحثت في مجال متغيرات الدراسة أساسا في بناء منهجية الدراسة.

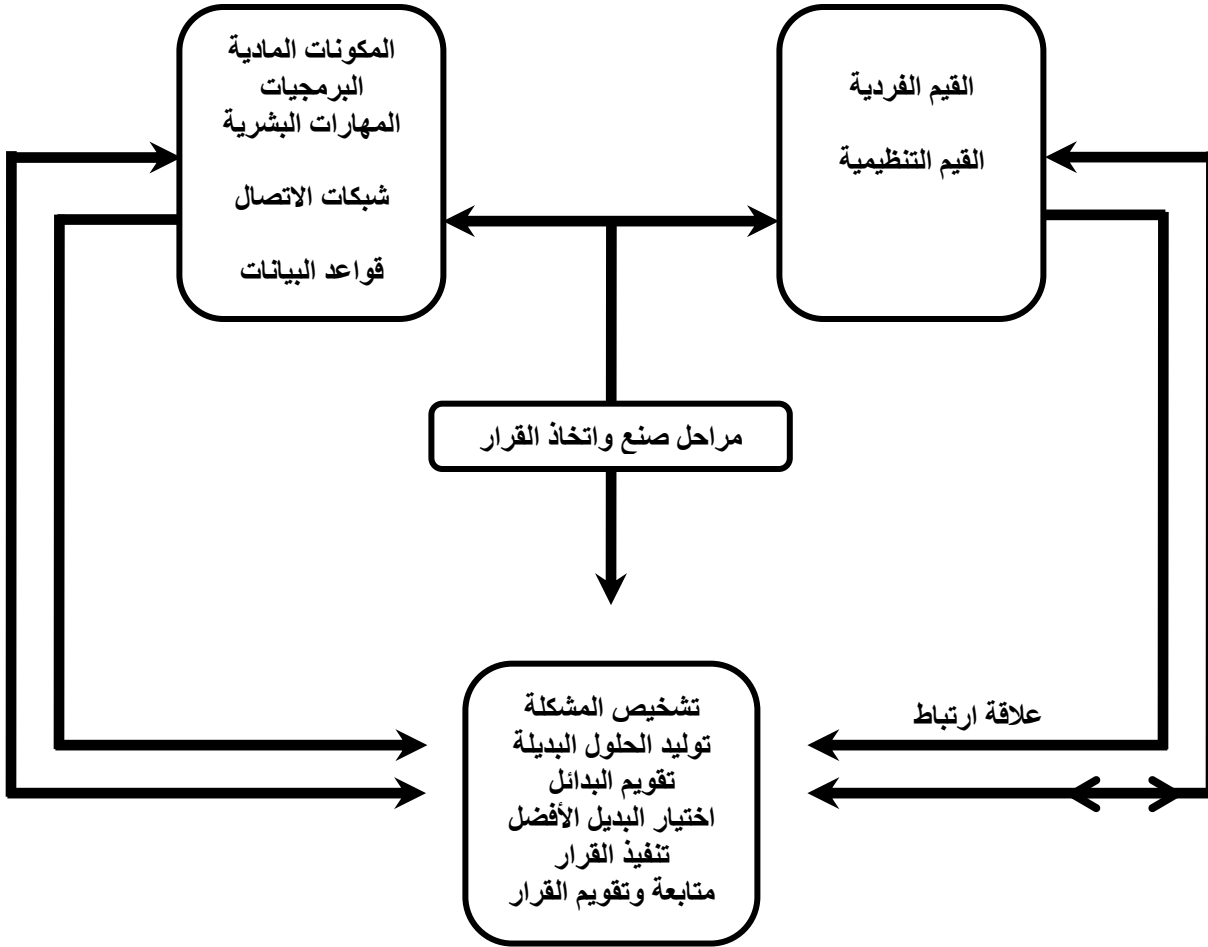
2- الأهداف التطبيقية:

- أ- التعرف على واقع كل من القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارية ومراحل صنع واتخاذ القرار وعلى وفق إدراك المسؤولين في الدائرة الفنية لتشخيص المشكلات والمعوقات التي تواجهها
- ب- التحقق من طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية في الدائرة الفنية.
- ج- التحقق من تأثير كل من القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارية والعلاقة بينها في مراحل صنع واتخاذ القرار.

5-1-1 المخطط الفرضي للدراسة:

يعرض الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة والذي يجسد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة واتجاهات التأثير فيها.

القيم الثقافية نظم معلومات الإدارية



الشكل 1: المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من إعداد الباحث، من بيانات الدراسة، 2021م.

6-1-1 فرضيات الدراسة:

- 1- الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار.
- 2- الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين نظم معلومات الإدارية ومراحل صنع واتخاذ القرار.

3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الإدارية.

7-1-1 منهج الدراسة:

أعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي (التحليلي) وذلك لكونه منهجا يساعد على التحليل الشامل والعميق للمشكلة التي هي قيد الدراسة ولكونه المنهج الذي يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق

للمعلومات ذات العلاقة ويصنفها تصنيفاً شاملاً (محبوب، 2002، 267) فضلاً عن سماته من حيث إمكانية الجمع بين أكثر من أسلوب بحثي في آن واحد.

1-1-8 أساليب جمع البيانات وأدوات التحليل:

1- الجانب النظري:

تعد البيانات المادة الأساسية لأي بحث لذلك فقد اعتمد الباحث على العديد من المصادر والمراجع العلمية والدوريات الأجنبية والعربية فضلاً عن الرسائل والاطاريح الجامعية والبحوث كما تم الاستفادة من الشبكة العالمية الانترنت (Internet) لإغناء الجانب النظري.

2- الاستبانة:

يعد المقياس أداة تكسب النظرية طابع التطبيق والاختبار لثبات صدق فرضياته وكفاءة استخدامها بحركة المتغيرات (محبوب، 2002، 171). أعتد الباحث بشكل رئيس على الاستبانة لجمع البيانات الضرورية للدراسة الميدانية.

1-2-2 دراسات سابقة ومناقشتها ومجالات الاستفادة منها

1-2-1 تمهيد

يوضح هذا المبحث أهم الدراسات التي تسنى للباحث الإطلاع عليها وعلى فق تسلسلها التاريخي التي تم الحصول عليها من خلال المسح المكتبي للدراسات والأبحاث السابقة فيما يخص متغيرات الدراسة، وجد من خلالها إن هناك عدداً من الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة، ولكن لم يكن هناك دراسة على حد علم الباحث، جمعت بين القيم الثقافية وعلاقتها بتقانة المعلومات وأثر العلاقة في مراحل صنع واتخاذ القرار. وبناءً على ما تقدم سيستعرض الباحث ما تم الحصول عليه من دراسات تطبيقية ذات صلة بالموضوع.

1-2-2 الدراسات العربية

1) دراسة: الهيجان، (2002):

دراسة بعنوان: "أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منطمتين سعوديتين"

هدفت الدراسة الى التعرف على قيم المديرين ومدى تأثير هذه القيم في أبعاد الثقافة في شركة مايك وشركة ينبع السعوديتين، وقد شملت عينة الدراسة (80) مديراً من الشركتين، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال استمارة الاستبيان ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو إن أهم القيم التي يركز عليها المديرون في تلك المنظمات هي النفوذ واحترام الأفراد والاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل ومراعاة

القوانين والأنظمة السائدة في المنظمة وان لقيم المديرين في المنظمتين المبحوثتين لها أثر كبير في عملية صنع القرارات.

(2) دراسة: العامري والطائي، (2002):

دراسة بعنوان: "تحليل اثر اعتمادية أنظمة المعلومات الحاسوبية على بيئة صانعي القرارات"

هدفت الدراسة الى معرفة اثر أنظمة المعلومات الحاسوبية على المستفيدين وعلى البيئات التي يصنعون فيها قراراتهم ومجال تطبيقها في المنظمات الحكومية في محافظة نينوى وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات واستمارة الاستبيان. وتوصلت إلى جملة من النتائج، إن هذه التطبيقات ذات تأثير كبير على بيئة قرار المستفيد وخرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها، ضرورة تحقيق التكامل بين الأجهزة والبرمجيات والتدريب وتوعية الإدارة وبالذات الإدارة العليا لايجاد حالة من التناسق مع التغيرات المستمرة التي تحدث في حقل المعلوماتية.

(3) دراسة: العبادي، (2006):

دراسة بعنوان: "أثر نظم المعلومات الإدارية في صنع القرار"

أهتمت الدراسة بتحديد أثر عناصر تقانة المعلومات في عملية صنع القرار لمختلف المستويات التنظيمية (الاستراتيجي والإداري والمعرفي والعملياتي) وأخذ المركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري ميداناً للدراسة والتحليل، وقد شملت عينة الدراسة (54) فرداً وقد تم جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات واستمارة الاستبيان وهدفت الدراسة الى قياس العلاقة بين تقانة المعلومات ومستويات صناعة القرار، وتألف مجتمع الدراسة من المدير العام، ومديري الأقسام والشعب في أقسام المركز الوطني كافة، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات والملاحظات واستمارة الاستبيان، ومن أهم نتائج الدراسة بان هناك تأثيراً معنوياً للنظم معلومات في مستويات صناعة القرار.

1-2-3 الدراسات الأجنبية:

(1) دراسة: Luthans & Koesler, (2007):

دراسة بعنوان: "تأثير الحاسوب في توليد المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات"

هدفت الدراسة الى الإطلاع على ردود أفعال متخذي القرار بالمعلومات التي يوافرها الحاسوب ومعرفة مدى تأثير المعلومات المستمدة من الحاسوب في عملية اتخاذ القرار. وشملت عينة ومجتمع الدراسة 270 طالباً في قسم إدارة الأعمال الذين مازالوا في مرحلة الدراسة في جامعة نبراسكا في الولايات المتحدة، وقد صنفت إلى مجموعتين الأولى: المجموعة الخبيرة باستخدام الحاسوب عددهم 200 طالب، والثانية

المجموعة اللاحبيرة باستخدام الحاسوب عددهم 70 طالبا. ومن أهم النتائج هي تأثير الأفراد ذوي الخبرة باستخدام الحاسوب بصورة اكبر بالمعلومات المستمدة من الحاسوب منها بالمعلومات المقدمة بالشكل التقليدي. بينما يتأثر الأفراد الذين لا يمتلكون خبرة في مجال الحاسوب بمعدل اكبر بالمعلومات المقدمة بالشكل التقليدي منها إلى المعلومات المستمدة من الحاسوب.

(2) دراسة: (2007) Jrachiefpattana:

دراسة بعنوان: "تأثير الثقافة التايلندية على تطوير أنظمة المعلومات التنفيذية"

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الثقافة التايلندية و تطوير أنظمة المعلومات التنفيذية في المنظمات التايلندية، لان تطوير هذه الأنظمة لا يتطلب المعرفة التقنية فقط ولكن أيضا الفهم حول الثقافة. فهذه الدراسة تبحث في كيفية تأثير الثقافة التايلندية على تطوير أنظمة المعلومات التنفيذية، وما هي العوامل التي تؤثر على استخدام تقانة المعلومات، وكيف إن المديرين في الإدارة العليا يستخدمون تقانة المعلومات في اتخاذ القرارات، وكيف يتبنى الأفراد نظم المعلومات كطرق حالية لتطوير مثل هذه الأنظمة، وقد شملت عينة الدراسة (150) فرداً من المنظمات المبحوثة، وقد تم جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات واستمارة الاستبيان. تقترح هذه الدراسة بأنه من المفيد إجراء بحث مفصل حول الموضوع ومعرفة ما نوع التأثيرات الثقافية التايلندية على تطوير أنظمة المعلومات التنفيذية وعلى كيفية استخدام المديرين التنفيذيين التايلنديين للمعلومات المقدمة من قبل أنظمة المعلومات التنفيذية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إن الثقافة التايلندية تؤثر على تطوير واستخدام أنظمة المعلومات التنفيذية.

(3) دراسة: (2010) Detmar, elat:

دراسة بعنوان "نقل تقانة المعلومات إلى العالم العربي: اختبار نموذج التأثيرات الثقافية"

حاولت هذه الدراسة اختبار إنموذج التأثير الثقافي على نقل تقانة المعلومات إلى العالم العربي المختبره في كل من مصر، و الأردن لما تتمتع به الدول العربية من قيم واعتقادات ثقافية متنوعة. والسؤال المطروح من قبل الباحثين، هل إن الاعتقادات والقيم الثقافية يؤثران على انتقال واستخدام تقانة المعلومات، وقد شملت عينة الدراسة (200) مدير في كل من مصر والأردن، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات والملاحظات واستمارة الاستبيان، ومن نتائج هذه الدراسة إن المديرين في مصر والأردن لا يفضلون التعامل مع المديرين الآخرين والموظفين من خلال الحواسيب وشبكة الاتصالات الموجودة في المنظمة والتي يتم من خلالها نقل الأوامر والتعليمات وغيرها من العمليات الإدارية بقدر ما يفضلون التعامل معهم وجها لوجه. فتقافة البيئات العربية تميل إلى بناء العلاقات الاجتماعية شبه العائلية

داخل المنظمات. فضلاً عن ثقافة القادة السياسيين وثقافة الإدارة العليا قد تعيق وبصورة كبيرة نقل واستخدام تقنية المعلومات.

(4) دراسة: Zakour, (2013):

دراسة بعنوان: "أثر الاختلافات الثقافية في تبني واستخدام تقنية المعلومات"

هدفت هذه الدراسة الى اختبار تأثير الثقافة على تبني واستخدام تقنية المعلومات. وقد تناولت هذه الدراسة أثر الاختلافات الثقافية في تبني واستخدام تقنية المعلومات، استناداً الى إنموذج قبول التقنية المقدم من قبل (Davis 1989)). الدراسة أجريت في اثنتين من الشركات الأمريكية و اليابانية المختلفة بالقيم الثقافية، وقد شملت عينة الدراسة (100) فرد من العاملين في الشركتين، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال استمارة الاستبيان، ومن أهم نتائج الدراسة إن اكتساب تقنية المعلومات ضروري ولكن ليس شرط كافٍ لاستخدامها، لذا فان القبول الفردي لاستخدام تقنية المعلومات يعد من القضايا المهمة.

4-2-1- التعليق على الدراسات السابقة:

نجد أن هناك تشابه كبير بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية إلا إن دراستي تتميز عن سابقتها بما يأتي:

1- الشمولية إذ تناولت الدراسة ثلاثة متغيرات والجمع بينهم، إذ لم يتمكن الباحث من الحصول في حدود علمه على دراسة مناظرة لها تجمع بين هذه المتغيرات، إذ تم قياس المتغير المستقل (القيم الثقافية) من خلال (القيم الفردية والقيم التنظيمية) والمتغير المستقل (نظم معلومات الإدارية) من خلال عناصرها الخمسة (المكونات المادية والبرمجيات والمهارات البشرية وشبكات الاتصال وقواعد البيانات) والمتغير المعتمد (مراحل صنع واتخاذ القرار) من خلال مراحلها الستة (تشخيص المشكلة وتوليد الحلول البديلة وتقييم البدائل واختيار البديل الأفضل وتنفيذ القرار ومتابعة وتقييم القرار).

2- تعد هذه الدراسة الأولى المطبقة في وزارة بلديات. إذ طبقت اغلب الدراسات الميدانية السابقة في مواقع تختلف عن الموقع المختار للدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة

القيم الثقافية و نظم المعلومات الإدارية

1-2 القيم الثقافية:

1-1-2 مفهوم الثقافة والثقافة التنظيمية

يعد مفهوم الثقافة من المفاهيم التي تحتل أهمية كبيرة في حياة المنظمات فالثقافة هي السلوك المكتسب والمتضمن لكل الأساليب المألوفة والأفكار والقيم التي يمارسها الناس ويحرصون عليها كأعضاء في المجتمع، والثقافة بطبيعتها لا تتجلى لنا كظاهرة إلا بعد إدراك تأثيراتها (بيومي، 1983، 2).

وكذلك عرّفت الثقافة بأنها "مجموعة من السلوك المدروس والأداء والعادات والممارسات والتقاليد. يشترك بها مجموعة من الناس ويتعلمها بالتعاقب الأفراد الجدد الذين يدخلون المجتمع" (Ahuja, 1993, 488).

وتعرف أيضاً بأنها " أنماط سلوكية مميزة ومعتقدات وقيم ومعايير وأعراف وافتراضات، وان الثقافة يتم تعلمها واقتسامها من قبل أعضاء المجتمع ويكون لها تأثير على سلوكياتهم" (Narayanan, & Nath, 1993, 7).

ومن خلال هذه التعاريف الأنفة الذكر يمكن تحديد مفهوم الثقافة ودلالاتها نجملها بالاتي (الجعفري، 1999، 448).

1- انه يركز في المعرفة لما يحتاج الإنسان إليه طبقاً لظروف بيئته ومجتمعه فيقول ابن منظور " هو غلام لقف، ثقف أي ذو فطنة وذكاء، والمراد انه ثابت المعرفة لما يحتاج إليه ". واللفظ العربي للثقافة يعد الإنسان مثقفاً طالما هو ثابت المعرفة بما يحتاج إليه في زمانه وعصره ومجتمعه وبيئته.

2- إن الثقافة عملية متجددة دائمة لا تنتهي أبداً، فهي لا تعني أن إنساناً أو مجتمعاً معيناً قد حصل من المعارف والعلوم والقيم ما يجعله على قمة السلم الثقافي أو انه وصل الى الغاية القصوى، وإنما دلالات التقويم والتهديب ومراجعة الذات وتقويمها وإصلاح اعوجاجها.

ويرى الباحث الثقافة بأنها عبارة عن مجموعة من المفاهيم المشتركة بين أفراد المجتمع والتي تتميز بأنها منقولة من جيل الى آخر وبذلك فإنها تؤثر في سلوك الفرد، كونه عضواً في المجتمع.

وتعد الثقافة التنظيمية امتداداً للثقافة العامة، فهي تعد من المواضيع الحديثة، والتي حظيت باهتمام الباحثين باعتبار إن قيم ومعتقدات الإدارة العليا تمثل ثقافة المنظمة، ولها انعكاس على نشاطات ونتائج أعمال المنظمة (جاسم، وجواد، 2002، 47). وأورد Robbins تعريفاً للثقافة التنظيمية بأنها "

الافتراضات والمعتقدات الأساسية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة فضلاً عن كونها القيم السائدة التي تعتقدتها المنظمة " (Robbins, 1990, 438).

ووصفت بأنها " مجموعة من القواسم المشتركة بين أعضاء المنظمة كالمعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة " (القطامين، 1996، 78).

وتعرف أيضاً بأنها " مجموعة من القيم والمعتقدات والتصورات وطرائق التفكير التي يتشاطر بها أعضاء المنظمة وتدرس للأعضاء الجدد التي تكون ملائمة وإنها تظهر المشاعر غير المكتوبة للمنظمة " (Daft, 2001, 314).

ومما تقدم يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها " مجموعة السمات والخصائص المعبرة عن قيم ومعتقدات التعامل وسلوكياته التي تميز أفراد أعضاء المنظمة الواحدة عن غيرها، بحيث تشكل منهجاً مستقلاً ومميزاً في التفكير والموائمة، ومعالجة المشكلات المختلفة ".

ومهما تنوعت تعريفات الثقافة التنظيمية فإن جميع التعريفات تشترك بعنصر مميز وهو القيم وهي التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعاريف المختلفة للثقافة، وتشير هذه القيم إلى الاتجاهات والمعتقدات والأفكار في منظمة معينة، لذلك تعد القيم المعيار الأساسي لتقييم تصرفات الأفراد وسلوكهم في المنظمات. والتي تصل إلى الأفراد من خلال العلاقات الاجتماعية والتفاعل المستمر فيما بينهم.

2-1-2 مفهوم القيم Values Concept

وتشير كلمة القيم باللغة (الإنجليزية Values)، وباللغة الفرنسية Valeur، وباللغة اليونانية (Axios) إلى الاعتدال والاستواء وبلوغ الغاية، فهي مشتقة أصلاً من الفعل (قام) بمعنى وقف واعتدل، وانتصب، وبلغ واستوى (العواد، 1987، 215).

وتدل على أنواع " المعتقدات التي يحملها الشخص أو المجتمع بأسره وتحدد له الصواب من الخطأ أو الجيد من السيئ في السلوك الإنساني " (الرحمن، 1989، 12).

وتعرف أيضاً بأنها " درجة الأهمية التي يعطيها الفرد لشيء معين تتراوح هذه الأهمية من أعلى درجة إلى أدناها " (عامر، 1994، 146).

ويعرفها قاموس العلوم الاجتماعية، بأنها " كل ما يستثير اهتمام الجماعة، وما تعدّه مفيداً أو مشجعاً لحاجة اجتماعية معينة " (العديلي، 1995، 231).

ويعرفها أحمد بأنها " مجموعة المبادئ والقواعد والمثل العليا، التي يؤمن بها الناس ويتفقون عليها فيما بينهم ويحكمون بها على تصرفاتهم المادية والمعنوية " (أحمد، 1996، 42).

أما في نظرية التنظيم، فالقيم تُناقش ضمن ثقافة المنظمة وأثرها على السلوك وأداء الوظيفة، فهي " تؤثر على السلوك وعلى تطور المنظمة، كما تؤثر على اختيار الأهداف والاستراتيجيات وكما تؤثر على البناء ونمط القيادة " (الرحيم، 1999، 168).

وتعرف على إنها " معايير وجدانية وفكرية يعتقد بها الأفراد وبموجبها يتعاملون مع الأشياء بالقبول أو الرفض " (عبد، 2000، 83).

وهي " تنظيمات لأحكام عقلية مصممة من قبل الأشخاص نحو الأشياء والمعاني وأوجه النشاط " (عابر، 2001، 30).

ويمكن استنتاج بعض الميزات مما ذكر آنفاً:

1- إن القيم هي شيء مدرك غير محسوس أو ملموس.

2- تعبر القيم عن افتراضات ومعتقدات الفرد التي يدركها ذهنياً.

3- إن القيم تمثل مُوجهاً لسلوك الفرد نحو الغايات.

واستناداً الى ما سبق يعرف الباحث القيم " مجموعة من المعايير التي يحملها الفرد نحو الاشياء والمعاني وأوجه النشاط المختلفة، والتي تعمل على توجيهه رغباته واتجاهاته نحوها وتحدد له السلوك المقبول والمرفوض والصواب والخطأ وتتصف بالثبات نسبي ".

3.1.2 مصادر القيم Values Sources:

تُعد القيم المعيار الحقيقي للمجتمع، فالمجتمعات تختلف في قيمها، حيث الشخص ينمو ويتعلم ويمر بتجارب مختلفة، وهذه التجارب تصنع الشخصية المتكاملة بحيث تجعلها قادرة على التعامل مع الآخرين ومع التنظيم الذي يعيش فيه وهذه المصادر هي:

1- الأسرة:

تُعد الأسرة المصدر الأساسي في تكوين القيم لدى الأشخاص ولاسيما المراحل الأولى من العمر، إذ يكتسب منها الأساسيات من الاحترام والتقدير والحب والعطف. ويرى روبينز إن الأب والأم لهم الدور الأكبر في برمجة الجزء الأكبر من قيمنا الأصلية بما يعبرون به دائماً عن قيمهم بإخبارنا بما يريدون وبما لا يريدون أن نقوم به ونفعله ونؤمن به (روبينز، 2000، 461). وتشترك عدد من الجماعات الأخرى مع الأسرة في عملية التنشئة الاجتماعية مثل المدرسة، وثلة من الأصدقاء والأقران، والأندية الرياضية، والجماعات المهنية والهيئات السياسية... الخ، والتي تعد امتداداً لوظيفة الأسرة وليست بديلاً عنها (ذياب، 1996، 344).

2- التعليم:

يُعد الركيزة الأساسية في إحداث تغيير في حياة الأفراد وتفسير بعض المفاهيم والمعتقدات الى مفاهيم اخرى وتكوين قيم جديدة لديهم. فهناك من يرى بان التعليم عنصر أساسي في تكوين القيم إذ يسهم في تفتيح الأذهان وتغيير الأفكار القديمة ويبني قيم جديدة تتناسب و التغييرات الثقافية المتجددة، والتي يجب احترامها وتقديرها والاستفادة منها بما يتفق مع التغييرات المستجدة (عبد المحسن، 1994، 30).

3- المجتمع:

للمجتمع دور كبير في تكوين القيم لدى الأفراد فالمجتمع هو البيئة التي يعيش فيها الفرد، يتأثر ويؤثر فيها نتيجة علاقة مشتركة مع الآخرين داخل حدود أو نطاق معين تميزه عن غيره من المجتمعات.

4- الملاحظة:

لها دور في تكوين القيم لدى الأفراد فملاحظة الفرد للأشخاص في تصرفاتهم وطريقة أداء أعمالها تأثير في تبني قيمهم أو ما يرى انه يناسبهم من تلك الأعمال. حيث إن احتكاك الفرد مع الآخرين في حياته اليومية وما يشاهده من سلوكهم إنما يعكس قيماً معينة فهو يتبع أو يقلد بعض القيم التي توجد عندهم، فهناك الإباء والمدرسون والموجهون والأصدقاء إذ يختلف هؤلاء في درجة التأثير عليه (عامر، 1994، 147).

5- الإعلام:

للإعلام دور مهم في التأثير على اتجاهاتهم وأراء الناس إذ يؤدي الإعلام من تلفزيون، وإذاعة، وصحافة وغيرها دور في تكوين وتغيير بعض القيم والعادات الاجتماعية. ويرى البعض، إن قيام الإعلام بنقل أنماط السلوك المقبول في المجتمع والقيم الأصلية ومساندتها تؤدي الى امتصاص أبناء المجتمع لهذه القيم والمعايير الاجتماعية وبالتالي إكساب شخصية ذات سمات معينة، وفي بحث تم إجراءه حول التلفزيون والتنشئة الاجتماعية، تبين إن مشاهدة التلفزيون تؤثر على اكتساب القيم الاجتماعية أو تغييرها تبعاً لاختلاف المضمون القيمي للبرامج التلفزيونية (محمد، 2001، 13).

6- الدين:

للدن تأثير قوي في تكوين القيم لدى الأفراد على اختلاف مجتمعاتهم ودياناتهم، وهذا التأثير نسبي من مجتمع الى آخر. إذ يكون التأثير قوياً للقيم الدينية في المجتمع الإسلامي وتأثيرها مباشر على جميع مناحي الحياة، وإذ تعمل على تنشئة الفرد على القيم والمثل العليا والأخلاق الفاضلة، وعلى وفق مجموعة من القيم الدينية كالصبر والصدق والإخلاص والعدل والحكمة والموعظة.

قال تعالى " ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ج إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ " (النحل، الآية 125).

وقال تعالى " الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْزَلَ عَلَى عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَلْ لَهُ عِوَجًا قَيِّمًا لِيُنْذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِمَّنْ أَدْبَهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا " (الكهف، الآية 1-2).

4-1-2 أنواع القيم Values Types:

على الرغم إن هناك اختلافاً بين المؤلفين حول تصنيف القيم إلا إن هناك اتفاقاً بينهم من ناحية المضمون وإن الاختلاف ليس جوهرياً بل بتقسيم القيم وتصنيفاتها. فقد صنفها العوامل إلى أربعة فئات رئيسة تندرج تحتها قيم فرعية وهي: (العوامل، 1993، 388)

- 1- القيم الدينية والأخلاقية، كالتقوى وحب الخير والعدالة والمساواة وغيرها.
 - 2- القيم السياسية والفكرية، كالديمقراطية والحرية والمصلحة العامة.
 - 3- القيم الاجتماعية الإنسانية، كالتعاون والانتماء وخدمة الناس.
 - 4- القيم الاقتصادية والمالية، كالربحية والإنتاجية والمادية.
- ويذكر العدلي التصنيف الذي أورده عالم الاجتماع الألماني (اسبرانجر) في كتابه " أنماط الناس " إذ قسم القيم إلى ست مجموعات وهي: (العدلي، 1995، 130)

- 1- القيم النظرية: وهي القيم التي تعبر عن اهتمام الفرد بالعلم والمعرفة وسعيه إلى اكتشاف الحقيقة، والسعي وراء القوانين التي تحكم الأشياء بقصد معرفتها، ويكونون عادة من الفلاسفة والعلماء والمفكرين.
- 2- القيم الدينية: وهي القيم التي تعبر عن ميل الفرد للبحث عن الجوانب الروحية في حياته وعن تعلقه بالله سبحانه وتعالى وتتجلى هذه القيمة في الاهتمام المركز بالعبادة والذكر والتفكير والعمل.
- 3- القيم الاجتماعية: وهي القيم التي تعبر عن اهتمام الفرد بالآخرين وميله نحوهم، فالفرد الذي تغلب عليه هذه القيمة، يحب الناس ويميل إلى مساعدتهم ويجد متعة في تقديم الخدمات وتكوين العلاقات ويتميز هؤلاء الأفراد بالعطف والحنان وحب الغير.
- 4- القيم الاقتصادية: وهي القيم التي تعبر عن سعي الفرد للحصول على الثروة بكل الوسائل ليكون غنياً، وذلك بزيادة العمل والإنتاج والتسويق واستثمار الأموال.
- 5- القيم السياسية: وهي القيم التي تعبر عن اهتمام الفرد وميوله لأن يصبح مركزاً للقوة والسيطرة والتحكم في الأشياء أو الأشخاص ويتميز هذا عادة بقدرته على توجيه الآخرين والتحكم في مستقبلهم.
- 6- القيم الجمالية: وهي القيم التي تعبر عن اهتمام الفرد وميله إلى ما هو جميل من ناحية الشكل أو التوافق والتنسيق ويتميز الأشخاص الذين تسود عندهم هذه القيمة بالفن والابتكار وتدوق الجمال والإبداع القيمي.

2-1-5 القيم وسلوك العاملين:

من خلال إطلاع الباحث على أدبيات القيم الثقافية ومدى تأثيرها في سلوك الأفراد والجماعات داخل وخارج المنظمة، تبين إن القيم التي يحملها الإنسان تتأثر بأفكاره ومعتقداته التي يكتسبها من المحيط الاجتماعي ومن عمليات التنشئة الاجتماعية ومن الخبرات والتجارب السابقة وهذه القيم تؤثر تأثيراً كبيراً في سلوكهم وعلاقاتهم الاجتماعية، وفيما يأتي توضيح لتأثير القيم الفردية في سلوك الأفراد والجماعات، ومن ثم نبين تأثير القيم التنظيمية في سلوك العاملين داخل المنظمة، وأخيراً نتطرق الى العلاقة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية.

1- تأثير القيم الفردية في السلوك الفردي والجماعي:

من خلال إطلاع الباحث على أدبيات القيم الفردية ومدى تأثيرها في سلوك الأفراد والجماعات، يظهر بان القيم الفردية التي يؤمن بها الأفراد تؤثر في سلوكهم اليومي وعلاقاتهم الاجتماعية " إذ إن القيم التي يحملها الإنسان تتأثر بأفكاره ومعتقداته التي يكتسبها من المحيط الاجتماعي ومن عمليات التنشئة الاجتماعية ومن الخبرات والتجارب السابقة " وهذه القيم تؤثر تأثيراً واضحاً في سلوكه وأخلاقه وعلاقاته الإنسانية (الحسن، 1999، 515). حيث إن القيم الفردية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوك الفرد وأنشطته التي يمارسها (حيدر، 1994، 96).

وتعمل القيم الفردية على توجيهه، ودفع وتحفيز الفرد باتجاه ما تتطلبه هذه القيم من سلوكيات، إذ يقوم كل فرد بترتيب ما يؤمن به من قيم بحسب أهميتها فيما يعرف بالبناء ألقيمي (نسق القيم)، ثم يختار الأنشطة، والسلوكيات التي تنسجم مع هذه القيم وعلى فق تدرج أهميتها. فهي تعد الموجه الأساسي لحياة الفرد ومن ثم سلوكه، فهي تشكل الأساس في الدافعية، والسلوك المشبع لها، ولذا فان فقدان القيم أو عدم الإحساس بها أو عدم التعرف عليها، يجعل الفرد يندمج في أفعال عشوائية ويسيطر عليه الإحباط التام لعدم إدراك جدوى ما يقوم به من أفعال (عيسى، 1984، 110).

ويرى آخرون بان مجموعة القيم السائدة عند شخص ما أو جماعة من الجماعات تشكل ضغوطاً داخلية تؤثر في سلوك الفرد أو في سلوك الجماعة تأثيراً مباشراً. فعلى سبيل المثال، يعمل الشخص الذي تسود عنده القيم الدينية على تحقيق ما تتطلبه هذه القيم فيختار أساليب سلوكية في العمل والحياة تنسجم مع تلك القيم. (حسين، 1993، 27).

من خلال ما ذكره آنفاً تتضح الأهمية القصوى لموضوع القيم الفردية في توجيه سلوك الأفراد والجماعات، إذ تبين إن الفرد سوف يتجه تلقائياً الى سلوكيات وأعمال التي تتفق مع قيمه الأكثر أهمية وعلى وفق ترتيب النسق القيمي لديه فإنها تقوده الى إصدار الأحكام على الممارسات العملية. التي يقوم بها الفرد

من ناحية الصواب أو الخطاء، بمعنى انه إذا سلك سلوكاً يتعارض مع قيمه فإنه يحكم على هذا السلوك بالخطاء ولن يكرره والعكس صحيح.

2- تأثير القيم التنظيمية على العاملين في المنظمات:

كما إن للإفراد قيمهم فان للمنظمات قيمها أيضا، والتي قد تتشابه أو تختلف من منظمة الى أخرى تبعاً لمتغيرات النشاط والحجم والموارد وطبيعة المناخ التنظيمي السائد، وبطبيعة الحال فان القيم التنظيمية تؤثر في أنشطة المديرين والعاملين الذين يشتركون في صنع واتخاذ القرارات، لذا يعمل هؤلاء على تطوير وتعديل القيم التي يمتلكونها مع القيم التنظيمية (الحسن، 1999، 515).

فالمنظمات تعتمد على الوسائل الرسمية لضبط سلوك العاملين، وذلك من خلال تقنين الإجراءات، والتعليمات والاهتمام بالوسائل الرسمية في تقنين وضبط سلوك العاملين، إلا إن وجود القيم التنظيمية التي تعزز وتؤكد ما تنص عليه التعليمات وتعدده السياسات أمرا في غاية الأهمية، إذ تعطي القيم التنظيمية الدعم القوي لهذه التعليمات، فيصبح تصرف الموظف بشكل يتفق مع مصالح التنظيم أو غير منسجم مع القيم التنظيمية السائدة، وبذلك سوف يحرص الموظف الى الالتزام بقوانين العمل ليس خوفاً من التعليمات فقط، ولكن انسجاما مع القيم التنظيمية السائدة ذات الأثر الأكبر على تصرفات العاملين داخل المنظمة (القيروتي، 2000، 290).

فالقيم التنظيمية تبين ما هو مقبول وما هو غير مقبول والمهم وغير المهم وكيفية صنع واتخاذ القرارات والتعيين والترقية وطريقة العمل والاتصال والمكافأة والمنافسة واستغلال الوقت واستخدام التقانة وغيرها من الأشياء المادية وغير المادية كالطقوس والشعائر والاحتفالات والمناسبات... الخ، وبذلك تتكون للمنظمة قيم تنظيمية خاصة بها تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى (اليوسف، 2005).

3- العلاقة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية:

القيم الفردية بصفة عامة لها الدور الكبير في التأثير على حياة الأفراد وتحتوي على أنماط مختلفة من السلوك والتفكير والمعاملات، لذا فهي تتضمن مجموعة من الافتراضات والمعتقدات التي يحصل عليها من مجتمعه بعدة طرق وأساليب بما في ذلك المهارات الفنية المختلفة والعلاقات الاجتماعية والمعتقدات وأنماط السلوك (جلبي، 1984، 66).

والقيم التنظيمية أيضا تشتمل على الكثير من الافتراضات والمعتقدات التي تتضمن مجموعة خصائص تؤثر بلا شك في السلوكيات الإدارية لدى الأفراد العاملين وأدائهم في المنظمات التي يعملون فيها.

ولذلك فان العلاقة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية تكمن في تأثير كل منهما على سلوك العاملين داخل المنظمة. ويعد التوافق في القيم بين أعضاء التنظيم الواحد دافعا للفرد للتفاعل معهم، لأنه يكون أكثر

تقاربا وانسجاما مع أنماط العمل، مما يعمل على رفع مستوى أدائه أسوة بزملائه، ويؤيد ذلك ما أورده مندل بقوله إن للقيم تأثيرا كبيرا في أداء العاملين، وقد يكون هذا التأثير إما ايجابياً أو سلبياً. فيكون الأداء عالياً عندما يكون هناك انسجام وتناسق بين قيم العاملين والقيم التنظيمية والعكس صحيح (سعداوي، 1998، 3).

2-2 التكامل المعرفي وأنظمة المعلومات الإدارية:

1-2-2 الاطار الفلسفي للتكامل المعرفي لأنظمة المعلومات:

ان فكرة التكامل ليست مستحدثة بل هي قديمة واستحوذت على عقول واهتمام الفلاسفة والمفكرين والباحثين وتجلت في أحد مظاهرها من خلال نظرية النظم، والمتغيرات ولدت العديد من القضايا التي واجهت المنظمة باعتبارها مكوناً اجتماعياً وتطلبت منهجاً تفاعلياً في البحث والتعليم والتفكير لتحقيق نتائج إيجابية كانت فكرة التكامل المعرفي مدخلاً لهذا المنهج التفاعلي حيث ان الأنشطة التي تهيمن عليها المعرفة التخصصية الدقيقة تتجه نحو التشابك والتواصل مع حقول المعرفة المتعددة (Brown، 13:2002) ولها القدرة على مواجهة التحديات والمواقف الصعبة والازمات العالمية التي أصبحت من السعة والتعقيد بشكل لا يمكن او يتعذر مواجهتها بشكل مثمر من قبل حقول او حقل معرفي منفرد لعدم جاهزيتها للاحاطة بجوانب المتغيرات، بل من النادر أن نجد حلول لمشاكل تعالج ضمن المعرفة المتاحة ضمن حقل واحد، لتعدد ابعاد المشاكل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية. ولأن استخدامات البيئة تتطلب مداخيل معرفية تعود لمدى واسع ومتنوع من الحقول والعلوم وان الازمات العالمية تحتاج لأسباب معرفية تضع جانباً الإدراك الآلي التخصصي الضيق الذي ثبت أنه غير قادر للتصدي للمشكلات والقضايا المعقدة والمترابطة والمتسلسلة في المرحلة المعاصرة فضلاً عن ان عطاء التخصص يكون ثراً وفعالاً ضمن ومن خلال او مجتمعاً مع الفرق المتعددة الحقول المعرفية واستناداً لنظرية النظم فإن المنظمة تقوم بتشغيل وتطوير العديد من أنظمة المعلومات الفرعية، مما ينجم عنه تدفق البيانات والمعلومات الهائلة التي قد تكون ذات طبيعة متكررة ومزدوجة او مفتتة مما يضعف القيمة الاقتصادية لها إضافة للاعباء الكفوية والوقت والجهد الضائع. (عبد الامير، 2006: 193-196) ومن هنا فإن التعاضد بين الحقول والاختصاصات يمكن من مواجهة المشاكل التي لا يقوى حقل واحد من مواجهتها منفرداً وبهذا فإن نظام المعلومات المتكامل يتطلب توحيد ودمج المنظورات التي تنطلق منها تلك الحقول والتخصصات وضمن مركب واحد لصياغة وتقييم السياسة العامة لبناء منهج تكاملي يتصدى للتشظية والتجزئة مدعوماً بآليات تطويرية لاعادة هندسة نظم المعلومات لبناء قاعدة بيانات موحدة تعالج وتخزن وتغذي مختلف التطبيقات الداخلية والخارجية باحتياجاته من المعلومات والبيانات. وقطرنا العراقي أحوج ما يكون لهذا المنهج في ظل التغيرات الجذرية باعتماد اقتصاديات السوق على حساب التخطيط الموجه.

2-2-2 أهمية المعلومات المتكاملة للأنشطة في المنظمة:

تتجلى أهمية نظام المعلومات في هذا المجال في الامور الآتية:

- 1- تكامل الوظائف الادارية من خلال توفير المعلومات لتوثيق وتفعيل الترابط بين التخطيط والتنفيذ والرقابة بما يؤدي للكفاءة في استغلال الموارد المتاحة من قبل ادارة المنظمة ان تباين نسب الأوقات اللازمة لانجاز كل مستوى اداري انعكس على الاختلاف في كمية ونوعية البيانات و/ أو المعلومات لكل منها، وهذا يقتضي نظام يحقق التكامل والانسجام بشكل منفرد لكل مستوى ولكافة المستويات ضمن اطار نسبي زمني مخصص لكل منها ويتمتع نظام المعلومات بهذه القدرة بشكل يحقق التكامل عبر تدفق الموارد خلالها وبدون هذه المسارات تصبح المستويات منعزلة عن بعضها وعن النظام الطبيعي للمنظمة وعن بيئتها الخارجية مما يحول دون استخدام منهج النظم (مكليود، 1986: 203-219).
- 2- تكامل وظائف المنظمة انطلاقاً من نظرية النظم، فإن الانظمة الفرعية في المنظمة لها اهداف جزئية مشتقة من الهدف الأساسي وبعتماد أنظمة المعلومات يمكن تجميع وتوحيد وتكامل هذه الانشطة جغرافياً، وظيفياً، مرحلياً او عملياً وتغدو المنظمة كمجموعة وليست أنظمة معزولة، ووفقاً لفكرة الوقت المحدد الانجاز ومساعدة نظم المعلومات المتكاملة المطروحة في الفقرة السابقة يكون الجهاز المحرك للدورة الاقتصادية للموارد والانشطة وتنظيم الدورة وانسيابيتها بكفاءة في اطار الانظمة الفرعية، ومن خلال النظر للمعالجة والتوصيل للمعلومات من قبل الانظمة الفرعية لمرة واحدة او اخضاعها لدرجات مختلفة من المعالجة وفقاً للحاجة من استخدامها او طلبها من النشاطات، وهكذا فإن مبدأ التجميع الموحد للبيانات مع اختلاف درجات المعالجة الذي يحققه نظام المعلومات لا يؤدي لاستخدام الاقتصادي للموارد فقط، وانما يؤمن الصلة بين المعلومات المطلوبة من الأنظمة الفرعية باتجاه تكاملها، وهذا يحد من الازدواجية في عمليات نظام المعلومات لتكوين موقف معلوماتي مناسب عن كل الأنشطة. (الطائي، 1988: 139-160).
- 3- اتخاذ القرارات باعتبار المعلومات الحجر الاساسي لها في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار بتزويده معلومات وبيانات مالية وغير مالية وانعكس على ذلك بشكل قرارات مهيكلة وشبه مهيكلة بما توفره المعلومات المتكاملة من التوحيد والتكامل لهذه القرارات اي يكون دور نظم المعلومات من المهياً للمعلومات لرسم خريطة المنظمة تحت وزنه الظرفي وايصاله المعلومات لاتخاذ الفقرات اعلاه ويساعد في توفر المعلومات في كل مراحل اتخاذ القرار وبخاصة عند معرفة الاختلافات بين نوعية القرارات في المنظمة والربط بين هيكلية ومدى القرار حيث ان القرارات تحدث في الدورات الاساسية للاتنتاج واليرادات وتعتمد هذه القرارات على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات.

2-2-3 خطوات تأسيس نظام متكامل:

من خلال استعراضنا لموضوع التكامل يتضح:

أ- أن التكامل ظاهرة حقيقية ضمنية فرضتها الظروف الطبيعية والمتغيرات والتطويرات على كل النشاطات والحقول المعرفية التي تبغي الاستقرار والبقاء في الحياة والديمومة.
ب- محور تحقيق التكامل لكافة الظواهر بشكل او اخر نظم المعلومات مدعوم بتقنية المعلومات وبأستخدام موحد للمعايير المحاسبية باعتبارها عوامل محرضة على مكاملة النظم ومنطقياً فان الاولوية تقتضي لتحقيق التكامل والتوحيد في انظمة المعلومات لزيادة كفاءتها وفعاليتها وخطوات التكاملية لنظم المعلومات تتحدد بالاتي:

- 1- تحديد اهداف النظام تحديداً واضحاً ودقيقاً.
 - 2- تحديد مراكز اتخاذ القرار في المنظمة.
 - 3- تحديد انواع المعلومات التي يحتاجها كل مستوى لاتخاذ كل نوع من القرارات.
 - 4- تحديد مصادر الحصول على مدخلات البيانات والمعلومات.
 - 5- تحديد وسائل تجميع مصادر المعلومات.
 - 6- تحديد اسلوب عرض المعلومات والمدى الزمني / الدورية واشكال ونماذج المخرجات والكيفية لارسالها لمراكز اتخاذ القرارات في المنظمة.
 - 7- تحديد عناصر الرقابة والتدقيق للنظام.
 - 8- تحديد أساليب ومقاييس تقييم المعلومات المنتجة واسس تقديمها ومنذ البداية وبشكل مستمر.
- وبمعاملة أعلاه مع نظرية النظم يتكون النظام من نظم عدة فرعية وجزئية وكل نظام جزئي او فرعي وظيفي له مدخلات ومعالجة ومخرجات وتغذية راجعة وفي الواقع كل نظام منهم متكامل وبتكامل هذه الانظمة بواسطة الموارد (التي تتدفق داخل المنظمة) ويعتمد ذلك على الادارة برغبتها بتحقيق التكاملية من خلال رؤية لتدفقات الموارد من مجال لآخر وتقدير لمدى الحاجة لنظام متكامل. (مكليود، 1986: 215-217) وفي ضوء توفر مستلزمات التكامل لايجاد الترابط بدراسة وبحث لخلق التوافق المنطقي بين الانظمة المرتبطة بتناول الجوانب الآتية:

- أ- مفهوم التكامل في ظل قاعدة البيانات والعلاقة بالمعالجة الآنية للمعلومات.
- ب- متطلبات نظم المعلومات المحاسبية والادارية على قاعدة البيانات.
- ج- مزايا ومشاكل التكامل ومعالجتها في ضوء الوقوف على النتائج والمخرجات.
- د- إعداد إطار عام لتحقيق التكامل بين النظامين.

2-2-4 متطلبات التكاملية أنظمة المعلومات والادارية:

أولاً: تكامل عمليات المشروع وأقسامه: لايجاد نظام متكامل يقتضي وجود أنظمة مختلفة عدة في منظمة واحدة وقد يكون بعضها مستقلاً بشكل تام ولكن معظمها مترابط مع بعضها بل ان الإدارات والعمليات فيها متشابكة بعلاقات وطيدة، بحيث ان تكامل كل نظام جزئي أو قسم لا بد أن تكون متمماتها في أقسام وفروع وانظمة جزئية اخرى هذا الارتباط يحتاج لتدفق البيانات والمعلومات بين هذه الاجزاء ويحتاج لاتصالات فيما بينها حيث ان نظام المعلومات المحاسبي يوصل الحلقة المفقودة بين هذه الاجزاء والفروع ويقوم بتفعيلها وخلق الحلول لها بتوفيره مخرجات تتلائم مع الاحتياجات الداخلية لكل نظام جزئي أو قسم من أقسام المنظمة وتتناسب مع متطلبات الاقسام الاخرى أي بنظرة شمولية للمشروع تؤدي لايجاد الترابط والتكامل للنظام المحاسبي مع هيكله المنظمة وهذا يحدث من خلال ارتباط بنائه بتكامل وترابط المشروع وأقسامه لتحقيق التدفق للبيانات والمعلومات (الرخ، 1986: 36-37) وباعتماد النظم الحاسوبية التي تميل لتركيز الاعمال لا فصلها وتكامل خطوات التشغيل حيث يتم ربط أنظمة المعلومات مع بعضها بشبكة الكترونية على مستوى المشروع او خارجه. (توربان وآخرون، 2000: 124-125) ولا بد قبل البحث في الامكانية الفنية لتطبيق وتحقيق التكامل دراسة امكانية التكامل من جهة التوافق والانسجام المنطقي بين مختلف كيانات المنظمة وانظمتها الفرعية Sub-Systems التي سوف يتم ربطها من خلال قاعدة البيانات مما يقتضي الوقوف على الاسباب المشجعة للتكامل بين النظم، حيث اختلاف المفاهيم واساليب القياس والتصنيف يفترض دراستها وبحثها لخلق التوافق المنشود لاغراض التكامل ومع تشابه النظم في مكوناتها الا انه يمكن تصنيفها حسب مستوياتها او مناطقها الوظيفية الأساسية او الدعم المقدم او بنية نظم المعلومات او النظرة التكاملية وكالاتي:

1- التصنيف حسب البنية التنظيمية حيث تتكون المنظمة من مكونات او كيانات كالأقسام او المعامل او الفروع مستقلة تماماً او مترابطة ضمن منطقة او وظيفة واحدة ويتم تنظيمها هرمياً وتكون انظمة المعلومات في هذه الأقسام والفروع وقد يصمم النظام لفرع يحتوي على أنظمة فرعية او نظام مركزي على مستوى المنظمة بالكامل.

2- التصنيف حسب المناطق الوظيفية حيث تدعم انظمة المعلومات على مستوى الاقسام الوظيفية التقليدية وهي انظمة المعلومات المحاسبية والانتاجية والتسويقية... الخ ولوجود مهام روتينية في كل منطقة وظيفية فنظم المعلومات التي تدعم ذلك هو معالجة المبادلات الروتينية وتساهم تقنية المعلومات بشكل كبير عن طريق قاعدة البيانات المركزية.

3- تصنيف المعلومات حسب الدعم المقدم من أنظمة تقنية وأنظمة الذكاء الاصطناعي أو الخبرة ويمكن ان تكون أنظمة متعلقة بالعمليات الادارية او الاستراتيجية او التشغيلية وتلعب التقنيات دوراً بتنفيذ المبادلات التجارية ذات الاحجام الكبيرة والمهام ذات التكرار العالي حيث طحنت الحواسيب الارقام ولخصت ونظمت البيانات في المجالات المحاسبية وادت الاتمة لخفض الأعمال الكتابية وخدماتها المنجزة تغطي نفقاتها بل ان زيادة امكانية الحواسيب وانخفاض كلفتها اصبح مبرراً اقتصادياً لاستخدامها في المهام الاقل تكراراً وامتدت الدعم الحاسوبي في مجالات التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب حيث ان انخفاض كلفتها وزيادة امكانياتها طغت في دعم القرارات غير الروتينية ولهذا ادى لانسيابية النشاط وتقليص النفقات والوصول بسهولة وسرعة لمصادر المعلومات وبواسطة الدعم الحاسوبي امكن معالجة الحالات الغامضة وغير المكتملة (واتربان، 2000: 124-145).

4- التصنيف حسب بنية النظام المعماري والاساسي للمعلوماتية حيث يكون نظام لحاسوب رئيسي او حواسيب حسب أنظمة العمليات التنفيذية والتشغيلية والستراتيجية او الدمج بينهما.

5- التصنيف حسب درجة التكامل المعلوماتي فقد تكون نظم المعلومات تخدم الهرم الاداري للمنظمة لكل مستوى في المستويات التنظيمية اي أنظمة مجزأة او نظم شمولية تتعامل مع كافة المستويات الداخلية وتمتد لتشمل سلاسل نظام القيمة وفقاً للتنظيم الشبكي حيث وجودية نظم معلومات بابعاد وهيكل جديدة تخدم هذا النوع من النظم وفقاً لقاعدة البيانات موحدة وهذا ما سنتناوله لاحقاً (مندلجي والجنابي، 2003-2004). ومن خلال ذلك فإن:

أ- الاعتماد على قاعدة بيانات، معلومات ومعارف تكون مصدراً لمدخلات أنظمة معلومات او مخرجات أنظمة أخرى حيث ان التطبيقات المفاهيمية لأنظمة المعلومات صممت لتركيز عدة ادوار لانظمة المعلومات او تعارض وظيفي لنظم المعلومات للوظائف المتنوعة وهكذا فإن معظم نظم المعلومات صممت لانتاج معلومات دعم اتخاذ القرار للمستويات المختلفة للادارة والوظائف (Brien، 138-135: 1990).

ب- وفقاً لمفهوم المستويات الهرمية للنظم فإن المنظمة نظاماً كلياً يتكون من نظم فرعية عدة يمثل نظام المعلومات المحاسبي الاداري ابرزها واهمية هذا النظام تأتي من خلال ايجاد علاقات التنسيق والتبادل والترابط بين كل من نظم المعلومات المحاسبية (بكافة نظمه الفرعية) ونظم المعلومات الادارية (بكافة نظمه الفرعية) لتحقيق اهداف تخفيض تكاليف انتاج المعلومات وتقليل الوقت والجهد اللازم للحصول على المعلومة من قبل المستفيدين، ان الأخذ بمفاهيم نظم المعلومات ومنهج نظرية النظم سوف يؤدي لتحقيق التكامل خصوصاً وان وضع الحدود الاصطناعية المتمثلة بالمستويات لا تقف عائقاً اذا ما اخذنا ان النظام يمثل المساحة الكلية المطلوب دراستها وفحصها من خلال نظمها الفرعية وهكذا فإن نظام المعلومات

المتكامل يلقي على عاتقه تحقيق علاقات التنسيق والترابط والتكامل في نظمه الفرعية وخصوصاً الادارية والمحاسبية لتلافي حالة الازدواجية في العمل بانتاج المعلومات وهذا ما يؤيد ضرورة التكامل والترابط بين عمليات المنظمة والاقسام والانظمة في ظل مبدأ التكامل عند تصميم نظم المعلومات وذلك لتحقيق التدفق السليم للمعلومات بين اقسام وفروع المنظمة بصورة يضمن الوفرة بالوقت والدقة المطلوبة.

ج- يمكن وجود انظمة معلومات عدة مختلفة في منظمة واحدة ويمكن ان يكون بعضها مستقلاً استقلالاً تاماً ولكن معظمها مترابط بواسطة شبكة الكترونية تتدفق عبرها البيانات والمعلومات ويتم ادارة مصادر المعلومات بشكل مركزي في قسم انظمة المعلومات اما على نطاق الاقسام فتكون من قبل المستخدمين وبغض النظر عن طبيعة النظام فانه يتألف من حواسيب متصلة بهذه الشبكات داخلياً وخارجياً وبرامجيات وقاعدة بيانات.

د- مداخل تجميع البيانات لانظمة المعلومات قد تكون مدخل قاعدة البيانات او مدخل التكامل بتوفير المعلومات على اساس وظائف التنظيم او حسب مستويات الادارة والهيكل التنظيمي للمنظمة ومدخل النظام المتكامل يشمل المداخل السابقة آخذاً بالاعتبار حجم وطبيعة العمليات المطلوب انجازها وقد تكون مصادر البيانات او المعلومات وثائقية او ميدانية او شبكات المعلومات وبنوك قواعد البيانات ولهذا يقتضي ادارة هذه المصادر لكونها ذات قيمة استراتيجية عالية بل انها اساس ومحرك العمليات وقد تكلف كثيراً مما يقتضي ادارتها من التخطيط والاستثمار والتشغيل ويمكن ان تدار هذه البيانات او المعلومات من قسم انظمة المعلومات او المستخدمين النهائيين حسب حجم وطبيعة المنظمة وكمية ونوعية المصادر ونوعية التقنيات المتوفرة وموقف المنظمة، وهذا ما يمكن أن يحتويه نظام ERP كما سيرد ذكره.

ثانياً: الحاجة لنظم معلومات محاسبية وادارية لاغراض التكامل: تطور النشاط المحاسبي من خدمة الاطراف الخارجية بانتاجات المحاسبة المالية ومروراً بمخرجات المحاسبة الادارية والتكاليف للاغراض التخطيطية والرقابية واتخاذ القرارات ومساهمتها في حل المشاكل التي كانت عصارة امتزاج علمي بين المحاسبة والادارة ويقاسم مشترك هو اتخاذ القرارات (ابو طالب، 1986: 7-12) ويمثل الوجه التكاملي المرحلي لنظم المعلومات المحاسبية الادارية بما تحتويه لعلاقات التنسيق والترابط والتكامل بين المعلومات المحاسبية والادارية بل انها حصيصة التعاون بين المحاسبة واساليب الادارة لتحقيق اهداف المنظمة اي ان الادارة

والمحاسبة وسائل وأساليب عملية لتحقيق أهداف المنظمة وهذا ما اقتضى التنسيق بينهم (باسيلي، 2001: 8-9) واستخدام أساليب تحليل خاصة بالاحداث المالية وغير المالية التاريخية، الأنية والمستقبلية منها لتحقيق اهداف المنظمة باعتبار نظام المعلومات المحاسبية حلقة وصل بين مراكز اتخاذ القرارات والمراكز التنفيذية

بتأمينه العلاقة بين النظام الكلي والنظم الأخرى المحيطة وفي ضوء ذلك فإن نظام المعلومات المحاسبية يهتم بدراسة البيانات والمعلومات المتداخلة بين حاجات الإدارة والمحاسبة مما أدى لاستحواذ فكرة الدمج في إطار عام ترتكز أركانه على احتياجات متخذ القرار، وهذا يدفعنا لاعتماد فكرة الحدود الاصطناعية داخل النظام الكلي لمعرفة الانظمة الفرعية والمستويات الادارية لغرض التجميع النهائي لوظائف كل من النظامين ومع ان كل منهم يتكون من انظمة فرعية ومستويات ادارية. (غلاب، 1984: 13-15) يتكونان من اجزاء مترابطة متفاعلة لتحويل البيانات لمعلومات لمساندة الوظائف الادارية والانشطة التشغيلية (Bociy، etal، 2003: 34) وعند التعرف على وظائف النظامين يتم تحديد نقاط الالتقاء والاختلاف لتحديد الاسلوب الذي يعتمد لتحقيق التكامل فنظام المعلومات المحاسبية له القدرة بالتعبير عن الاحداث بصورة مالية وكمية مما يؤدي لرفع القدرة التفسيرية لمستخدم المعلومات وهذا الانتاج بواسطة النظم المحاسبية يؤدي لتقليل الجهد والتكاليف المنفقة في جمع البيانات وتحليلها ونتاجها وتوفير الوقت بالحصول على المعلومة مما يؤدي لتقليل الازدواجية. في حين ان استمرار اعتماد الاسلوب التقليدي في الانشطة الادارية يؤدي لخلق بل تفاقم الازمة بين الطبيعة الافقية لعمليات تنفيذ الاعمال والبيئة العمودية الوظيفية لهذه الانشطة وهذا يؤدي لزيادات غير منتجة في النشاطات وغير الفعالة وبخاصة في ظل التغيرات الجذرية وما وفرته تكنولوجيا المعلومات يجعل وجود انظمة مستقلة عبئ وصعوبة في توفير معلومات متكاملة مما يقتضي اعادة هندسة عمليات تنفيذ الاعمال لتحقيق التكامل الذي يقتضي ليس عبور الاقسام والفروع بل وسلاسل نظام القيمة خصوصاً انتشار أساليب ادارية وتصنيعية حديثة.

ان امتزاج المحاسبة والإدارة يمثل تلاحم مرحلي لتكامل معلوماتي محاسبي اداري لعكس حقلي المعرفة الاساسية للوحدة الاقتصادية في المديت المختلفة واصبحت المحاسبة سبابة وريادية في قيادة التكامل لمواجهة التغيرات التي تتعامل مع المعرفة. (الحبيطي وهاشم، 2006: 26-28) في ظل الحاجة لمعلومات محاسبية لمدى اطول من الفترة المالية الواحدة وخارج نطاق المنظمة ولمحدودية الأنشطة المحاسبية بمفردها برزت الحاجة لهذا التكامل حيث نظم تكمل أنظمتها الفرعية بعضها البعض بصورة تؤدي لخفض التكاليف واستبعاد التكرار في توليد المعلومات ويوفر الجهد والوقت اللازمين. (غلاب، 1984: 52) (توربان وآخرون، 2000: 298-300) (يحيى، 2006: 108-114)

وهكذا ستكون نظم المعلومات المحاسبية جزءاً من الإدارة العليا ومساهمة في اضافة قيمة للعمل الإداري (باسيلي، 2001: 38-41) (Basu، 2001:50) وقادر للتكامل مع وظائف ونظم اخرى على

طريق توفير بيانات ومعلومات مطورة ومعدلة ملائمة تتناسب والاحتياجات الداخلية والخارجية وهذا يقتضي منا تناول متطلبات التغير من نظم المعلومات المحاسبية وتحديد نطاقها في المنظمة لاغراض المكاملة:

1- مواكبة إعادة الهيكلة من قبل منظمات التجارة العالمية WTO يجب عليها تغيير العديد من اساليبها وطرقها التقليدية لتتماشى مع هذه المتغيرات حيث تسعى هذه المنظمات لتوحيد الاسس والقواعد المحاسبية بعد تحقيق التوافق للحاجة الشديدة للمعلومات والبيانات المحاسبية الموحدة واذا كان التوحيد على مستوى الدولي هدف فمن باب أولى ومرحلي احداث تغيرات واعتماد المعايير الدولية لتحقيق تكامل نوعي افقي وعمودي للمعلومات اي اعتماد المعايير الدولية كخطوة اولى للتكامل.

2- تحقيق التكامل مرحلياً بين الانظمة المحاسبية النوعية كالمالية والكلفة والادارية ضمن قاعدة بيانات مشتركة لتندمج الاخيرة بواسطة مقاييس متينة ضمن قاعدة بيانات لنظم معلومات ادارية.

3- المحاسبة نشاط لا يمكن ان يعزل نفسه عن مشاكل المجتمع وهو يؤثر ويتأثر بالمحيط البيئي وعليه فسوف يجد نفسه اما تطور فكري في اساليب العرض والقياس المحاسبي وهذا يؤثر على الممارسة العملية للمحاسبة. حيث يشكل التكامل ضغطاً للحاجة لانواع من المحاسبة لقياس عدد من الاهداف المالية وغير المالية وتنوع الاحتياجات وهذا يفرض على المحاسبة ان تشبع حاجة الزبائن بمعلومات وان كانت اقل موضوعية (بالمفهوم التقليدي للموضوعية في المحاسبة) الا انها اكثر فائدة لخدمة المكاملة (حسنين، 1976: 493-494). والتجاوب مع المتغيرات التكنولوجية بالاستفادة من ادواتها وتوفير البيانات والمعلومات لها.

ثالثاً: تأهيل الافراد العاملين: ان نجاح نظام المعلومات المتكامل وتحقيق فاعليته يعتمد بدرجة اساسية على الافراد القائمين عليه بتوفير درجة علمية وعملية تتناسب ومتطلبات تنفيذه وهذا يقتضي التطوير للمهارات في المجالات التالية مع الأخذ بنظر الاعتبار مبدأ الكلفة / المنفعة:

1- تطوير المهارات المحاسبية بالالمام بكافة فروع المعرفة المحاسبية والاحاطة بكافة المستجدات والاطلاع على العلاقات المتشابكة مع فروع العلوم الاخرى ذات التأثير على بيئة الاعمال.

2- تطوير المهارات الإدارية بما يمكنهم من الاستفادة من خصائص النظام التكامل في اتخاذ القرارات بالسرعة والدقة في خضم التغيرات والتطورات السريعة والتعايش المستمر مع متخذي القرارات بشكل يمكنهم من مقابلة الاحتياجات المختلفة من البيانات والمعلومات.

3- تطوير المهارات الحاسوبية حيث سيتعامل نظام المتكامل مع عدد هائل من البيانات والمعلومات (تعدد نظمه الفرعية) مما يستدعي انظمة حاسوبية بكفاءات وقدرات توازي حجم البيانات بل ان التنظيم الشبكي يعتمد الحواسيب اساساً لوجوده وعلاقاته وهذا يقتضي من القائمين على النظام التكامل المعرفة لكيفية تشغيل البرمجة والاستفادة من التقنيات الحديثة المرتبطة خصوصاً وان هذا النظام سوف يكون معظمه ضمن

مسؤولية الكوادر المحاسبية لتشعب علاقاته مع كافة النظم الفرعية التي تتواجد في هيكل المنظمة اضافة لحجم المعلومات والبيانات المالية وغير المالية التي يقع على عاتقه التعامل معها.

رابعاً: استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة: وتعتبر الركيزة الأساسية لنظم المعلومات المعاصرة بمساعدتها لتجمع مدخلات البيانات وربطها معاً وتشكيل نماذج محددة ومن ثم تجزئتها ونتاج المخرجات وتوصيلها وتساعد في الرقابة على النظام وصيانته والمساهمة في تسيير وتشغيل كل الركائز الاخرى بسرعة ودقة عالية وتشمل ثلاثة اتجاهات رئيسية. وهي الفنيون والبرامجيات والأجهزة ووجود نظام متكامل يكون في المنظمات الكبيرة حيث تتعدد النشاطات وزيادة حجم البيانات الناتجة من التعامل مع الاحداث الاقتصادية المتعددة وما يخلق من زخم في البيانات المتدفقة من النظم المتعددة المتشعبة في المنظمة وهذا يقتضي استخدام تقنيات حديثة لمعالجة البيانات ونتاج المعلومات حيث وفرت تكنولوجيا المعلومات الادوات التي زادت من قدرة نظم المعلومات للتكيف والتأقلم السريع مع البيئة وبما وفر لها المرونة للتعامل مع المتغيرات السريعة في البيئة والاستجابة لها حيث ان استخدام الحواسيب باعتبارها احد وسائل تكنولوجيا المعلومات تسهم في معالجة البيانات التي يمكن ان يتعامل بها النظام المتكامل للمعلومات أما نظام دعم القرار (Decision support systems (DSS) أو نظام الخبرة (Export System (ES) وبفضل هذه التقنيات امكن احداث تغيرات جذرية لزيادة كفاءة برامجيات الحاسوب وفعاليتها من خلال اضافة صفة الذكاء للحاسوب ومحاولة محاكاة سلوك البشر وبهذا اتاحة الثورة التقنية فرصة كبيرة امام الادارين والمحاسبين وهذا يدفع نظم المعلومات المتكاملة ان تكون له القدرة على التكيف والتأقلم مع هذه التقنية الحديثة. (يحيى، 2006: 116-

2-3 نظم المعلومات الإدارية - المفهوم والاهمية:

2-3-1 نظم المعلومات الإدارية (MIS) Management Information system

يعد نظام المعلومات الإدارية جزء من نظام الرقابة الإدارية (Barfield , et al.; 2003: 43) ويعد نظام المعلومات المحاسبية احد الأنظمة الثانوية لنظم المعلومات الإدارية و الذي يختص بالمعلومات المالية و المعلومات المؤثرة عليها. لذلك من الضروري التعرف على نظم المعلومات الادارية لمعرفة الخصائص العامة التي تحدد وتصف نظم المعلومات المحاسبية.

1- المفهوم

يخص (الكيلاني،2000: 62) نظم المعلومات الادارية مما يلي :

- أ: تصميم شبكة المعلومات لتوفير المعلومات المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب.
- ب: نظام يصمم على اساس حاجة الادارة العليا او بعض المسؤولين الاخرين ممن لديهم الحاجة الضرورية للمعرفة ويجهز لهم مستخلصات بالمعلومات وهي بذلك اداة لاتخاذ القرار.
- ج: هو نظام ضبط وتحكم يتخصص بتحويل المعلومات إلى المستويات الإدارية بعد تجهيزها وتحديثها لكي يمكن اتخاذ القرارات بأفضل السبل.

وبألفاظ مقاربة لما عرفه الكيلاني يعرف ' Irvine ' Murdick ' Mathis ' McLeod ' Nichols و Ross و كرم مطاوع وغيرهم من الباحثين عن نظم المعلومات الادارية.

2- الخصائص و الفوائد

نظم المعلومات الإدارية لها خصائص تصفها وتميزها عن الأنظمة الأخرى هذه المميزات هي: (

الكيلاني، 2000، 67)

- أ - نظم مفاهيم ونظم تجريبية، أي لها جانبين فلسفي وعملي يعتمد التجربة والصح والخطأ.
- ب - ابتدعه الإنسان، أي قابل للتطوير و المنافسة.
- ج - اجتماعي ونظم إنسان - مآكنه، أي هو نتيجة تفاعل المجتمع بعناصر التكنولوجيا.
- د — مفتوحة مع محيط العالم الخارجي، أي ان عمق الفلسفة تبدأ من البيئة الخارجية وتنتهي فيها، وبذلك تخضع لمتغيراتها و تنقيد بحدودها.
- هـ - نظم مستقرة، لأنها تتعامل مع أنواع معينة من المشاكل وتصحح بغرض حل تلك المشاكل.
- و — نظام ثانوي لانه يمثل جزء من النظام الكلي للمنظمة (المقصود بها الوحدة الاقتصادية) يتفاعل مع الأنظمة الثانوية الأخرى فيها للوصول إلى الأهداف الكلية.

س — نظام مرن لانه يراجع ويحدث باستمرار وتجري عليه تغييرات، وذلك نتيجة تغير العوامل المؤثرة و الاهداف المرسومة.

ح - يوفّر معلومات مفيدة عن فعاليات المنشأة، ولولا ذلك لما استلزم وجوده.

ط - يُعد المركز العصبي للتنظيم في الوحدة الاقتصادية، فهو يتعلق بالادارات بمختلف مستوياتها. اعتماداً على هذه الخصائص فان نظم المعلومات المحاسبية تعتمد مفاهيم معينة تتعلق بالمسائلة من قبل أطراف مختلفة خارجية و داخلية، وتطبق هذه المفاهيم في الواقع الحياتي وتتميز بكونها قابلة للتطوير و المنافسة لأنها اولاً اخترعها الإنسان ولأنها تتصل بمتغيرات الاهداف و البيئة، وهي نتيجة لتفاعل موارد عدة وتعالج بعض المشاكل الخاصة، وتمثل بكونها المركز المنظم و العصبي داخل الوحدة الاقتصادية لانها تتاثر بالاحداث المالية وما يؤثر عليها فيها.

ويذكر (الكيلاني، 2000، 68) ايضا فوائد لتلك النظم وهي :-

أ: تقديم المعلومات الى مختلف المستويات الادارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط و التنظيم و السيطرة.

ب: تحديد وتوضيح قنوات الاتصال افقيا وعموديا بين الوحدات الادارية للمنظمة لتسهيل عملية الاسترجاع.

ج: تقييم نشاطات المنظمة وتقييم النتائج بغية تصميم الانحرافات.

د: تهيئة الظروف لاتخاذ القرارات الفعالة عن طريق تجهيز المعلومات المختصرة وفي الوقت المناسب.

هـ : المساعدة في التنبؤ بمستقبل الوحدة الاقتصادية و الاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الاهداف.

و: امكانية الاستفادة من هذه النظم باصدار تقارير سواء اكانت تجميعية تفصيلية أنياً او شهرياً او فصلياً او سنوياً عن نشاطات الوحدة الاقتصادية.

س: حفظ البيانات و المعلومات التاريخية الضرورية التي تُعد اساس في عملها.

ح: البث الانتقائي للمعلومات وتزويد المستفيدين من المعلومات بشكل فردي.

ط: الاحاطة المستمرة بالمعلومات عن التطورات الحديثة في ما يخص نشاطات الوحدة الاقتصادية.

ي: الرد على الاستفسارات عن طريق التحاور بين المستفيد و النظام.

يرى الباحث ان هذه الفوائد في نظام المعلومات المحاسبية ستكون أوضح إذ تظهر بصيغة المسائلة

(او المحاسبة عن المسؤولية).

3- العوامل المؤثرة في نظام المعلومات

هنالك عدة عوامل مؤثرة على نظام المعلومات تعمل على تغيير قياس معلوماته او تدفق بياناته او

نوع مدخلاته و مخرجاته وهي :

أ: حجم وطبيعة المنشأة.

ب: درجة توفر العنصر البشري القادر على تشغيل النظام.

ج: توافر الكوادر الادارية القادرة على الاستفادة من المعلومات المتوفرة و المفاضلة بينها.

د: توفر المستلزمات المادية.

هـ: احتياجات الادارة من المعلومات.

رأى الباحث ان العوامل المؤثرة يجب معرفتها من اجزاء النظام الداخلية المتمثلة بالمدخلات و المعالجة و المخرجات و من البيئة الخارجية المحيطة، وتتمثل تلك العوامل ببيئة الوحدة الاقتصادية (شكلها، ثقافتها، هيكلها) وكذلك بالبيئة الخارجية اذا كانت متغيرة او ثابتة، تنافسية... الخ مدخلات النظام و الموارد المستخدمة في الانتاج، طرق المعالجة، نوع المخرجات، استخدام التكنولوجيا، الاستراتيجية Hansen & (Mowen ; 2003 : 380

4- انواع المعلومات طبقا للانشطة الادارية

يباشر المديرون أربعة من الانشطة الادارية الرئيسية يذكرها (الجمال، 2000 : 11) هي :

أ - اتخاذ القرارات.

ب- التخطيط.

ج- توجيه أنشطة التشغيل.

د- الرقابة

وكل نشاط منها يحتاج معلومات خاصة فاتخاذ القرارات يحتاج الى معلومات ملائمة لاتخاذ القرارات وتعني الملائمة هو القياس المرجح لتفضيل بديل من دون بديل آخر وهذا يتطلب معلومات مجمعه و صافية لكل البدائل و قياسات و معلومات عن الهدف المراد اتخاذ القرار له.

اما التخطيط فيتطلب بحث التوقعات للطلب الخارجي في الوحدات الاقتصادية و تعيين الغايات للانشطة التشغيلية و معرفة المتغيرات و أثرها، و يتطلب نشاط الرقابة مقابلة النتائج الفعلية مع التوقعات، كما يتم توجيه أنشطة التشغيل بمعرفة السياسات و الخطط المرسومة في الادارات بمختلف مستوياتها.

أولاً: التوجه الجاد نحو إنشاء الحكومة الالكترونية: إن تشكيل معالم التوجه هو امر حيوي و مهم لكل

نشاط، وفي مجال الحكومة الالكترونية فأن مثل هذا التوجه يعد امراً بالغ الأهمية لأنه يترتب عليه التزامات

كثيرة، ولأنه يحتاج الى الكثير من الجهد والمال وهو الذي يحدد مسار المشروع، وكلما زاد هذا التوجه عمقاً واتساعاً انعكس ذلك على كل الخطوات، وتحقيق متطلباته اللاحقة، خاصة أن مثل هذا المشروع استراتيجي، ويستلزم الامر هنا تشكيل هيئة عليا تتولى دراسة المشروع، وتكون هذه الهيئة على عدة مستويات الاولى على مستوى الحكومة، ثم على مستوى كل وزارة، ثم على مستوى المنظمات الاقل، كما وتحتاج الى توفير الإمكانيات اللازمة لأنشطة المعلوماتية وتقسيمها بين القطاعات، ووضع الخطط الرئيسية والفرعية، وتحديد المنافذ الالكترونية الموحدة، بحيث يكون هناك موقع واحد لجميع الوزارات وفق التكنولوجيا المتاحة (ابراهيم، 2009، 5).

ثانياً: تكوين البنية التحتية المعلوماتية: وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق المشروع، ويعتمد ذلك بشكل اساس على ضرورة انسياب المعلومات، وتوفير الانظمة المعلوماتية الإدارية، وتهيئة باقي المتطلبات التقنية والبشرية من مبرمجين ومحللين ومهندسي نظم، فضلاً عن التدريب المستمر، وكذلك انظمة معالجة البيانات، ونظام ادارة قواعد البيانات وانظمة دعم القرارات، وشبكات الربط الالكتروني والخدمات الساندة الأخرى وغيرها (الطائي، 2009، 5).

ثالثاً: مرونة التنظيم الإداري للمنظمة: إن إصلاح العمليات الإدارية الخاصة بأية منظمة يمثل الخطوة المهمة في إطار عملية التحول الناجح نحو تطبيق الحكومة الالكترونية، وعلى الرغم من أن إصلاح العمليات الإدارية يعد اساساً ومطلباً مهماً، الا أنه من المهم تكوين وإيجاد إجراءات ومتطلبات تؤدي الى إحداث تغييرات جذرية في اساليب وطرائق العمل الاداري في مجال العلاقات مع المواطنين ومنظمات الأعمال (عبد، 2009، 72).

ولتحقيق هذه المتطلبات ينبغي إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية، كإعادة هندسة الوظائف، لكي يتم التوافق مع متطلبات الأداء الالكتروني وإعادة هيكليته، وكذلك تصميم العمليات الأساسية وذلك من خلال الخطوات الآتية: (الطائي، 2007، 15)

- 1- التعريف بالخدمات الحالية وماهي الوحدات التي تقدمها.
- 2- توصيف كامل لجميع الخدمات التي يمكن أن تقدم إلكترونياً.
- 3- تحديد العلاقات بين المنظمات مع المستوى الحكومي وإزالة التداخل فيها.
- 4- تحديد المتطلبات المادية والبشرية للموارد الالكترونية.
- 5- توثيق تفاصيل الاجراءات الجديدة وايصالها لكل الاطراف من منظمات ومستفيدين.
- 6- إدخال تغييرات في النسيج التقني للمنظمة من أجل استيعاب العمل الالكتروني ويجب أن يتم هذا التغيير بصورة تدريجية وبطريقة تحد وتقلل من مقاومة التغيير.

7- إجراء تغييرات تنظيمية وتحديد الوظائف الجديدة التي تحتاجها الإدارة والغاء الوظائف والعناوين التي لا تتسجم معها، وتدريب الموظفين على الوظائف الجديدة، وتغيير رأس الاستقطاب والتعيين والإحلال، وشروط التوظيف وتقييم الأداء وغيرها من أعمال الموارد البشرية في المنظمة.
رابعاً: المتطلبات القانونية: يعد هذا الموضوع أكثر موضوعات الحكومة الالكترونية حساسية وأهمية مع انه لا نرى في الواقع العربي نشاطاً تشريعياً يراعي هذه الأهمية، فالعلاقات بين الجهات الحكومية والأفراد في شتى الميادين تأسست على تعبئة الطلبات والاستدعاءات الخطية المكتوبة، والحصول على مستندات رسمية.....الخ من الوقائع التي تجعل علاقة المواطن مع الموظف الحكومي لا يحكمها غير الورق، والتي تكون في الغالب عبارة عن نماذج حكومية ومستندات رسمية وقانونية (عرب، 2004، 4).

وتشمل المتطلبات القانونية للحكومة الالكترونية ما يلي (الطائي، 2007، 3).

1- إعطاء صيغة قانونية للأعمال الالكترونية، وتحديد النشاطات الايجابية والسلبية فيها، والعقوبات المفروضة عليها.

2- تحديد الامن الوثائقي، وتحديد متطلباته، بما يحافظ على سرية العمل الالكتروني وخصوصيته.

3- الاعتراف باستخدام التوقيع الالكتروني والبصمة الالكترونية، واستخدام بعض الوسائل الأمنية الالكترونية مثل البطاقة الذكية، لأثبات هوية المواطن ونظم حماية المعلوماتية.

4- الاستفادة من وسائل الاعلام المختلفة لنشر هذا المفهوم، ونشر برامج الاتصال الجماهيري الذي يروج للحكومة الالكترونية.

خامساً: المتطلبات التقنية: ويشكل هذا المحور الحجر الاساس لموضوع الحكومة الالكترونية، حيث يشمل الاجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها الكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الحاسوبية، مع ضمان صحتها ومصداقيتها (بدران، 2004، 12).

ومن أجل نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية لابد من تهيئة مجموعة متطلبات وعناصر من أهمها ما

يأتي: (الطعامنة والعلوش، 2004، 31-32)

1- تمكين المؤسسة من تسيير اعمالها الكترونياً باستخدام شبكة الانترنت، والاتصال بالجمهور والموردين وغيرهم.

2- ضرورة التأكد من وجود علاقات عمل يمكن الوثوق بها بين المؤسسات واصحاب الاعمال من جهة، وبين اصحاب الاعمال والمستهلكين من جهة اخرى.

- 3- المحافظة على الخصوصية وعدم تهديد الانترنت لها بصورة او اخرى لضمان ثقة الجمهور بالحكومة الالكترونية، والعمل على التعاون معها، بالإضافة الى وضع التشريعات الخاصة بالمحافظة على خصوصية حفظ الملفات الحكومية، وما يتعلق بكيفية استخدام المعلومات من خلال الانترنت.
- 4- تمكين المواطن من الوصول الى الموقع على الانترنت بسهولة ويسر والعمل على تهيئة مواقع جديدة وكافية على الشبكة.
- 5- تحديث معلومات الموقع انياً وتقديم دعم مستمر لمستخدميه.
- 6- تحديد اساليب عمل الحكومة الالكترونية ومهامها بشكل دقيق وشامل وتحديد اليات التنفيذ بمختلف مراحلها، وما تتطلبه من بنية تحتية مناسبة لتطبيق الحكومة الالكترونية.
- 7- توحيد مسارات طرق معالجة الاعمال اليدوية، واعادة تنظيمها قبل الدخول الى مرحلة تطبيق الحكومة الالكترونية.
- 8- الاستفادة من التجارب الناجحة التي حققها الآخرون في مجال الحكومة الالكترونية ومحاولة تطوير الواقع.

4-2 صنع وإتخاذ القرار

1-4-2 تمهيد

يعد موضوع صنع واتخاذ القرارات من أهم الموضوعات في حياة المنظمات كافة، فالقرار هو جوهر العملية الإدارية والوسيلة الأساس في تحقيق أهداف المنظمة، وقد حظي باهتمام في الفكر الإداري المعاصر من حيث الدراسة والبحث التحليل كونه ظاهرة أدراية معقدة تتضافر فيها العديد من العوامل النفسية والثقافية والتكنولوجية والسياسية وغيرها هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعاملها مع المستقبل بكل ما يكتنفه من غموض واللاتأكد من جهة أخرى. كذلك فان القرار الإداري هو المرآة العاكسة لمدى تحقيق نجاح أو فشل الإدارة في ممارسة أعمالها الإدارية سعياً لتحقيق أهداف المنظمة. ويساهم هذا المبحث في تهيئة معرفة نظرية ذات علاقة بصنع واتخاذ القرار

2-4-2 مفهوم صنع واتخاذ القرار Making & Taking Decision Concept:

تعد عملية صنع واتخاذ القرار من الأمور الأساسية والمهمة للأفراد والمجتمعات، إذ لا تقتصر هذه الأهمية على نجاح الفرد صانع القرار وفشله فحسب، بل تتعدى ذلك الى انعكاسات القرار المتخذ على مصير الأفراد والمنظمات المعنية بذلك القرار والمتأثرة به سلباً وإيجابياً (قنديلجي، والسامرائي، 2002، 68).

هناك وجهتا نظر على استخدام مصطلحي صنع القرار Decision Making واتخاذ القرار Decision Tacking، وجهة النظر الأولى تستخدم مصطلحي الدراسة للدلالة على مضمون واحد هو صنع واتخاذ القرار بوصفهما عملية واحدة والتي تعني " اختيار أفضل البدائل من بين مجموعة من البدائل المختلفة " (الذهبي، والعزاوي، 2005، 189). وسوف يستعرض الباحث مجموعة من التعريفات التي تدعم وجهة النظر هذه، فمنهم من يرى إن عملية صنع واتخاذ القرار هي " اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد حل مناسب لمشكلة ناتجة عن عالم متغير " (Simon, 1977, 67).

ويتفق Luthan مع Simon إذ يرى أن صنع واتخاذ القرار هو عملية " اختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل " (Luthans, 1985, 588). وقد أشار السامرائي الى إن عملية صنع واتخاذ القرار " هي عبارة عن خطوات متتالية تتمثل بتعريف المشكلة وتشخيصها بدقة وتحديد وتحليل البدائل، والمقارنة فيما بينها ومن ثم اختيار البديل الأفضل " (السامرائي، 1999، 73).

والبعض الآخر عرفها بأنها " العملية التي تتضمن جميع مراحل إعداد القرار بدأ بتحديد الهدف أو تشخيص المشكلة موضوع القرار ومروراً بجمع البيانات والمعلومات وبلورتها، وتحديد مجموعة من البدائل والمفاضلة بينها وصولاً الى اختيار البديل الأفضل " (Robbins & Coulter, 1999, 83). ويرى الشماع بأنها " عبارة عن اختيار بديل من بين بديلين أو أكثر من البدائل المتاحة وانه يؤشر باستمرار قدرات المدير الناجح في مجال اتخاذ القرار " (الشماع، 1999، 256).

أما Lucey فيرى بان عملية صنع واتخاذ القرارات " هي عملية مفاضلة واختيار بديلين أو أكثر، فهي عملية تعتمد أساساً على اختيار البديل القابل للتنفيذ " (Lucey, 2002, 140). ويرى Schermerhorn بأنها " عملية اختيار البديل الذي يتعامل مع المشكلة أو الفرصة " (Schermerhorn, & et.al, 2000, 45).

وكما يرى Daft بأنها " عملية تشخيص المشكلة والعمل على وضع حل لها " (Daft, 2004,) (189).

أما وجهة النظر الثانية، فهي تختلف مع ما ذهب إليه هؤلاء الكتاب والباحثون، إذ ترى إن صنع القرار شيء واتخاذ القرار شيء آخر، وقد أدرج (الذهبي، 1986)، بعض نقاط الاختلاف بين عمليتي صنع واتخاذ القرار وإجمالها بالآتي:

1- عملية اتخاذ القرار تبدأ من حيث تنتهي عملية صنع القرار.

2- إن عملية اتخاذ القرار تتركز أساساً على اختيار البدائل وإصدار القرار في حين صنع القرار عادة ما يضم جميع المراحل والخطوات التي يتضمنها إعداد القرار.

3- يقوم باتخاذ القرار على الأغلب شخص واحد أو هيئة واحدة، ونتيجة لذلك يمكن معرفة من هو متخذ القرار، وعادة ما يشارك في صنع القرار أكثر من شخص أو عدة أفراد أو هيئات متعددة وبذلك لا يمكن بمكان معرفة من هو صانع القرار.

ويدعم وجهة النظر هذه العديد من الباحثين أمثال (السالمي، 2000)، (Certo, 2003)، (Plunkett & et.al, 2002). إذ ينظرون إلى عملية اتخاذ القرار بأنه " العملية التي يجري بمقتضاها المفاضلة بين مجموعة من البدائل المتاحة، ومن ثم اختيار أحدها نظراً لأفضليته في تحقيق الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار " نقلاً عن (العبادي، 2006، 56).

ويتفق الباحث مع وجهة النظر الثانية، التي ترى إن عملية صنع واتخاذ القرار تختلف في المفهوم والمضمون ويضيف الباحث استناداً إلى دراسة (العبادي، 2006، 56) إلى ما سبق بعض نقاط الاختلاف وهي:

1- إن عملية صناعة القرار تركز على تهيئة البدائل، في حين اتخاذ القرار يركز على اختيار البديل الأفضل للوصول إلى الحل السليم.

2- إن عملية صنع القرار تؤدي إلى تفويض العمل للمستويات المساعدة في تحديد البدائل المختلفة، في حين اتخاذ القرارات الحاسمة ولاسيما التي تتعلق بمستقبل المنظمة فيتولى المديرون أو المسؤولون عادة مهمة اتخاذ القرارات لوحدهم وتمريها إلى الموظفين الأدنى مرتبة لتنفيذها.

3- تحتاج عملية صنع القرار إلى الكثير من التفاصيل ولاسيما في صنع القرارات الاستراتيجية في حين تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى فهم كامل لكل البدائل المتاحة وعواقبها لكي تتضمن صحة القرار. ويرى الباحث إن عملية صنع القرار هي " عملية فنية وذهنية في أن احد، إذ إنها تحتاج إلى الإلمام الكافي بالجوانب الفنية والمعلومات الدقيقة المتصلة بالموضوع، كما إنها تحتاج إلى مهارات عالية في التنظيم والتحليل والمفاضلة بين البدائل ".

واتخاذ القرار هي " عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل، والذي يمثل الاختيار الأفضل للوصول إلى الهدف المنشود وهذا يعني إن عملية إتخاذ القرار تكون بعد دراسة مستفيضة آخذاً بنظر الاعتبار جميع الظروف المحتملة للبديل وأثاره المستقبلية وغيرها ".

أما عملية صنع واتخاذ القرار " هي عبارة عن مجموعة من الخطوات المتداخلة والمتدرجة بهدف الوصول إلى قرار معين "

فالذين يتعاملون مع القرار كخطوة واحدة لاشك إنهم سوف يفقدون الصواب في قراراتهم المتخذة، لان اتخاذ القرار يحتاج الى عدد من الخطوات السابقة لعملية اتخاذه كتشخيص المشكلة، وتوليد مجموعة من الحلول البديلة ومن ثم خطوات متتالية للاختيار بين البدائل للوصول الى القرار السليم.

2-4-3 مراحل عملية صنع واتخاذ القرار:

تتطلب عملية صنع واتخاذ القرار إتباع سلسلة متعاقبة من الخطوات لتحديد هذه المراحل، فهناك من يقسمها الى ثلاث مراحل وغيرهم الى أربع مراحل وهناك من يقسمها الى سبع أو ثمان مراحل. ومهما اختلفت التقسيمات فان هذه المراحل تتداخل فيما بينها لتكون في النهاية عملية صنع واتخاذ القرار. لذا عمد الباحث على تلخيص بعض من وجهات النظر حول مراحل صنع واتخاذ القرار، وكما هو موضح في الجدول (1) اللاحق.

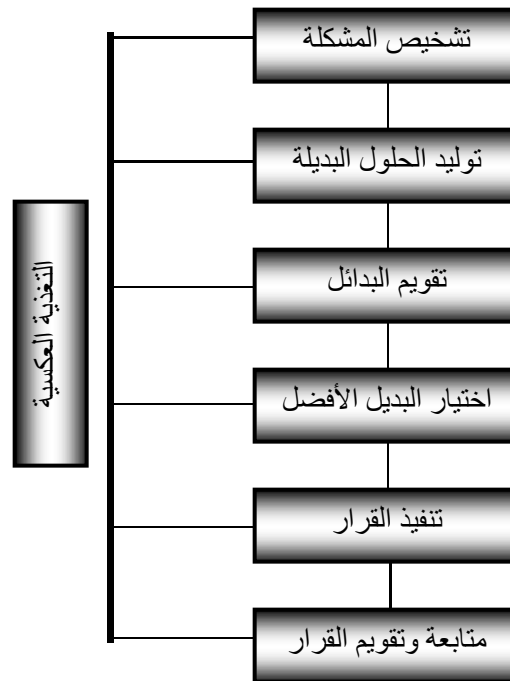
الجدول 1: مراحل صنع واتخاذ القرار من وجهة نظر عينة من الكتاب و الباحثين

Stoner, 1984, 179	Harrison, 1975, 23	Lundberg, 1962, 78	Simon, 1960, 2
1- تحديد وتعريف المشكلة 2- جمع المعلومات 3- تطوير البدائل 4- تقويم واختيار البديل 5- تحليل النتائج 6- تنفيذ القرار	1- وضع الأهداف التنظيمية 2- البحث عن البدائل 3- مقارنة وتقييم البدائل 4- الاختيار 5- تنفيذ القرار 6- متابعة القرار	1- التعرف على المشكلة 2- جمع المعلومات 3- الاختيار	1- الاستخبار 2- التصميم 2- الاختيار
Ivacevich, & et.al, 2002, 532	Schermerhorn, 1999, 59	Daft, 1988, 357	Griffin, 1984, 218
1- تأسيس الأهداف الخاصة 2- تشخيص وتعريف المشكلة 3- تحديد الاولويات 4- توليد الحلول البديلة 5- تقويم البدائل 6- الاختيار 7- تنفيذ القرار 8- متابعة وتقويم القرار	1- تشخيص وتعريف المشكلة 2- توليد وتقويم الحلول البديلة 3- اختيار البديل الأفضل 4- تنفيذ كل بديل 5- تقويم النتائج	1- تشخيص المشكلة 2- تطوير الحلول البديلة 3- تقويم البدائل 4- اختيار البديل 5- تنفيذ القرار	1- تميز وتعريف المشكلة 2- تطوير البدائل الممكنة 3- تقويم كل بديل 4- اختيار أفضل بديل

	Goodman, & et.al,2004,184	Laudon, & Laudon,2003,112	Bateman, & Snell,2002,73
	1- تحديد الفرص وتشخيص المشكلة 2- توليد البدائل 3- تقويم البدائل 4- اختيار البديل 5- تنفيذ القرار 6- متابعة وتقويم القرار	1- الاستخبار 2- تطوير وتقويم القرار 3- اختيار احد البدائل 4- تطبيق القرار	1- تشخيص المشكلة 2- توليد الحلول البديلة 3- تقويم البدائل 4- اختيار البديل الأفضل 5- تنفيذ القرار 6- متابعة وتقويم القرار

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى عينة من الكتاب الباحثين

ويستنتج الباحث من الاختلاف في وجهات نظر الباحثين حول مراحل صنع واتخاذ القرار، إما ناتج عن قيام بعض الباحثين بتجزئة بعض المراحل الى خطوات أكثر أو تقليصها بدمج بعض الخطوات، إلا إن هناك عدد من الخطوات متفق عليها من قبل الباحثين وهي كما موضحة في الشكل (2) اللاحق.



الشكل 2: مراحل صنع وإتخاذ القرار

Source; Bateman, S. & Snell, A., (2002, 73) " Management " 5th ed, Mc Graw-Hill, Irwin.

ولذلك فان الباحث استند إلى (Bateman, & Snell, 2002, 73) في تحديد مراحل صنع اتخاذ القرار وهي كآلاتي:

1- تشخيص المشكلة Diagnosing The Problem

تحديد المشكلة يعد أهم خطوة في عملية صنع القرار، فالتشخيص الخاطئ للمشكلة يؤدي إلى اتخاذ قرار خاطئ مهما كانت الدقة والوضوح في تنفيذ الخطوات آتية. وعند تحديد المشكلة يجب التعمق في دراستها لمعرفة جوهر المشكلة الحقيقي وليس الأعراض الظاهرة التي توحى للإدارة على إنها المشكلة الرئيسية (المشريقي، 1997، 24).

وهي تعني صياغة الهدف أو تحديد الهدف أو تحديد المشكلة، للتعرف على المواقف والمشكلات وتحديد أسبابها وجمع الحقائق والبيانات والمعلومات عنها. وتعرف المشكلة بأنها " الانحراف أو التناقض بين الحالة الفعلية والحالة المرغوبة في العمل " (Chandan,1998,181).

فهي تعد من أدق مراحل صنع القرار على أساس إن القرار الذي سيتخذ يتعلق بهذه المشكلة أو الهدف موضوع القرار، وهذا يرجع إلى إن إدراك المشكلة وتشخيصها هو نصف حلها فالمشكلة هي عبارة " عن موقف أو نتيجة أو حالة غير مرغوب فيها يراد تصحيحها أو معالجتها " (النقيب، 1999، 259).

ويرى الباحث بان العاملين ومنهم المديرين من واجبه تحديد المشكلة وتشخيصها والتعرف على أسبابها سواء كان ذلك ناتجاً عن عدم كفاءة العاملين أو خللاً في العمليات... إلى غيرها من الأسباب وهذه ليست بالسهلة إطلاقاً ولاسيما إذا كانت المشكلة غير واضحة أو متداخلة مع مشكلة أو مشاكل أخرى، وهذا يتفق مع ما ذكره Hellriegel بان مرحلة " تشخيص المشكلة نفسها هي غالباً ما تكون مشكلة نتيجة عدم وضوح الحالة موضوع القرار " (Hellriegel & et.al,2001, 431).

2- توليد الحلول البديلة Generation Alternative Solution:

ويقصد بهذه المرحلة هو التحري عن الحلول المختلفة لحل المشكلة التي تم تشخيصها وهذه المرحلة تعقب مرحلة تحديد المشكلة (الهدف)، والتي يتم فيها التعرف على البدائل الممكنة والمتوافرة لمعالجة المشكلة والتي يشترط فيها وجود بديلين على الأقل لان اختيار بديل واحد بسبب انه الوحيد لا يمثل اتخاذ قرار.

وتعرف بأنها " مجموعة الحلول المقترحة والمتاحة بشأن المشكلة موضوع القرار "، إذ يشير إليها Jones بأنها " الطريقة التي يمكن للمنظمة من خلالها استغلال مواردها و امكاناتها في توليد مجموعة من الحلول البديلة " (Jones, 1999,459).

فهي " توفير لمجموعة من البدائل عن المشكلة أو الهدف المراد بلوغه في ضوء التحليل المنطقي للبيانات والمعلومات المتاحة " (سالم وآخرون، 2000، 117).

ويرى الباحث انه يشترط في هذه المرحلة أن تكون هناك عدة بدائل وليس بديلاً واحداً، لأنه في حالة وجود بديل واحد فلن تكون هناك عملية صنع للقرار، إذ سيصبح هذا البديل الوحيد هو القرار وسوف لن يكون هناك مجال للاختيار بين البدائل وإنما البديل الوحيد سيكون هو الخيار الوحيد أمام صانع ومتخذ القرار.

3- تقييم البدائل Evaluating Alternatives:

تتم في هذه المرحلة دراسة مزايا وعيوب كل بديل وذلك من خلال استعراضها من قبل الجهة المسؤولة عن تقييم الحلول البديلة بغرض معرفة نتيجة كل بديل مسبقاً أو تكوين صورة واضحة عنها. وذلك من خلال المقارنة والمفاضلة بين البدائل من حيث مزايا وعيوب كل بديل (ياغي، 1996، 59). ويرى الشماع إن تقييم البدائل يتطلب من المدير أن يكون مدركاً لأثارها على بعض الأفراد دون غيرهم، إذ إن المصالح الخاصة لهذه الأفراد قد تعترض عملية جمع ودراسة الحقائق اللازمة للقرار (الشماع، 1999، 120).

ويضيف الباحث، وبما إن التقييم سيكون في ضوء النتائج المتوقعة من كل بديل، الذي يشترط أن يتوافر فيه:

أ - القدرة على حل المشكلة.

ب- قابليته للتطبيق في ضوء أهداف وأمكانات المنظمة.

ج- الكلفة.

ح- الوقت.

4- اختيار البديل الأفضل Choice of The Best Alternative:

تُعد هذه المرحلة، أهم وأدق مراحل عملية صنع واتخاذ القرار كافة، فبعد دراسة وتقييم البدائل كافة سيحسم المدير أو متخذ القرار الأمر باختيار البديل الذي من المفروض انه يحقق أفضل النتائج، مع الأخذ بنظر الاعتبار النواحي الآتية:

أ- إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الإمكانيات المادية والبشرية الملائمة واللازمة لتنفيذه.

ب- التكاليف المالية لتنفيذه والأرباح المتوقع الحصول عليها والخسائر التي يمكن أن تتولد عنه.

ج- الانعكاسات النفسية والاجتماعية لتنفيذه ومدى استجابة المرؤوسين للبديل وحسن توقيت تنفيذه.

ومن الأمور التي تساعد المدير في عملية الاختيار، خبرته السابقة، حيث إن بعض البدائل تكون مجربة، كقرارات لمواقف أو مشاكل سابقة وعُرفت نتائجها، أو من خلال احد أو بعض أو كل البدائل في

نطاق ضيقٍ للتأكد من مدى نجاحه وكفائته، وهذا يتوافق مع ما أشار إليه العلاق بان في هذه المرحلة وبما يمتلكه المدير من خبرة وحكمة في هذا المجال باختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة. وهو ذلك البديل الذي يتوقع أن يأتي بأفضل النتائج (العلاق، 1998، 74).

ويرى الباحث بأنه يمكن عد هذه المرحلة معياراً للحكم على المدير أو الجهة (المسؤولة عن اختيار البديل)، ودرجة نجاحه وكفاءة أحكامه، لذلك فهي من أخرج المراحل، وأصعبها عند بعض المديرين.

5- تنفيذ القرار Implementing The Decision:

يعتقد البعض بان عملية صنع القرار تنتهي باختيار البديل الأفضل، ولكن ما فائدة هذا القرار إذا كان حبراً على ورق ولم يخرج الى حيز التنفيذ. فان المقياس الحقيقي لفاعلية وكفاءة أي قرار هو مدى تحقق النتائج المتوخاة منه، ولا يتم ذلك إلا من خلال تنفيذه. ويستلزم لتنفيذ القرار أن يتفهم القائمون بالتنفيذ القرار وما يتطلب من تغييرات في سلوكهم وتصرفاتهم، أو في العمل. وهنا تبرز فائدة المشاركة من قبل القائمين بالتنفيذ في عملية صنع القرار ولاسيما في مرحلتي تشخيص المشكلة وتوليد الحلول البديلة واختيار أفضلها، لان ذلك سيؤدي حتماً الى صنع واتخاذ قرارات نابعة من صلب المشكلة وممكنة التنفيذ (Bateman & Snell, 2002,75).

6- متابعة وتقويم القرار Evaluating The Decision:

وهي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية صنع القرار، فمن خلال المتابعة سيتم التأكد من القرار قد حل المشكلة أو عالج الموقف أو ساعد في ذلك أم لا. ويقع على عاتق المدير التحقق من النتائج وتقويمها ومدى مطابقتها ذلك للنتائج المتوقعة من القرار.

كذلك فانه من خلال المتابعة يتم التحقق من سلامة تنفيذ القرار على وفق ما خطط له ويتم ذلك من خلال التغذية العكسية (الراجعة Feed Back) التي هي أساس كل قرار (Kast & Rosenwing, 1985, 435).

والتي تبين الجوانب الايجابية في القرار ليعمل المدير على تعزيزها والاستفادة منها، والجوانب السلبية التي تحد من فاعلية القرار ليعمل المدير على تلافيتها أو معالجتها، أما إذا كان القرار غير ملائم أو فاشل جزئي أو كلي، فعلى المدير أو متخذ القرار أن يعيد النظر في مراحل صنع واتخاذ القرار، إذ قد يكون الخلل أو الخطأ في مرحلة أو أكثر من مراحل صنع واتخاذ القرار.

2-4-4 دور المعلومات في صنع واتخاذ القرار:

إن المعلومات الجيدة والدقيقة تؤدي الى صنع قرارات جيدة عندما يُحسّن استخدامها. وهذا يؤدي الى أداء جيد لمختلف النشاطات الإدارية، والمعلومات الجيدة يجب أن تتوافر فيها عدداً من الخصائص، لتكون ذات قيمة عالية وفاعلية يمكن الاستفادة منها في عملية صنع واتخاذ القرار.

يؤكد الفيومي، وحسين بان المعلومات يجب أن تكون ذات معنى للمستفيدين منها ومنهم المديرين، وذلك لاستخدامها في صنع القرارات المناسبة لذا لا بد أن تتوافر في المعلومات التي يحتاجها المستفيدون أهم الخصائص المطلوبة ومنها الدقة والتوقيت وغيرها. (الفيومي، وحسين، 1998، 14).

ويرى Stair & Reynolds بان المعلومات بوصفها مورداً هاماً من موارد المنظمة، فإنها تساعد المستفيدين منها في إعداد الخطط السليمة وتنفيذها وصنع واتخاذ القرارات في مختلف مجالات وأنشطة المنظمة (Stair & Reynolds,2003,6).

ويضيف Daft بان المنظمات تعتمد على المعلومات ذات الخصائص الجيدة في إدارة أنشطتها اليومية ومنها إعداد استراتيجياتها وتحديد مشاكلها فضلاً عن إمكانية الحصول على تفاعل متبادل بين المنظمات من خلال تلك المعلومات، ولذلك فان تلك الخصائص لا يمكن تحديدها إلا من قبل المستفيد من تلك المعلومات في أداء تلك الأنشطة اليومية (Daft,2003,683).

1- الدقة:

يرى العبيدي إن من شروط المعلومة الجيدة، هي أن تكون دقيقة، وتقدر الدقة بنسبة المعلومات الصحيحة الى مجموع المعلومات التي تتوافر في المنظمة خلال مدة زمنية معينة، أي إن الصفة التي تتميز بها المعلومات أن تكون دقيقة وممثلة للحقيقة والأصل لضمان الاستفادة منها بشكل كفوء (العبيدي، 1993، 40).

ويرى Alter بان زيادة الدقة في المعلومات يعد أمراً هاماً، لذا يمكن قياس دقة المعلومات بمقدار وجود الأخطاء من عدمها في المعلومات (Alter, 1999, 134).

وبين O'brien بان المعلومات الدقيقة تعني " تلك المعلومات الخالية من الأخطاء " (O'brien,2000,29).

ويشير السامرائي، والزرغبي الى الدقة، هي أن تكون المعلومات محددة وخالية من الأخطاء ومستندة الى الحقائق والثوابت"، ففي بعض الأحيان تنشأ المعلومات غير الدقيقة من بيانات غير دقيقة.

ويرى الباحث بأنه يمكن تعريف الدقة على إنها " إحدى خصائص المعلومات التي يحتاجها المستفيدون من تلك المعلومات "، أي إنها يجب أن تكون صحيحة وخالية من الأخطاء. لذا فإن المعلومات الدقيقة تساعد المستفيدين منها والمديرين على صنع واتخاذ القرارات بشكل سليم.

2- التوقيت:

يرى الهيكل بأنه يجب أن تتوفر المعلومة بالوقت المناسب، لذلك فإنه لا يمكن الاستفادة منها مهما ارتفعت درجة دقتها إذا لم يتم الحصول عليها في الوقت المناسب (الهيكل، 1985، 19).
ويؤكد Lary بان الحاسوب أسهم بشكل كبير في تحسين خاصية التوقيت أكثر من أي خاصية أخرى لقدرته على توفير المعلومات المناسبة للمستفيدين منها في الوقت المناسب (Lary, 1989, 17).
ويشير O'brien بان هذه الخاصية تؤدي دوراً كبيراً في مساعدة المنظمات في حصولها على مزايا تنافسية والتفوق على منافسيها من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب للمستفيدين منها (O'brien, 1993, 31).

ويعرفها Alter بأنها مدى توافر المعلومات لدى المستفيدين منها، ومنهم المديرين في صنع قراراتهم (Alter, 1999, 36).

ولذلك يرى السامرائي، والزرغبي إن المعلومة يجب أن تتوفر وتصل الى الجهة التي طلبتها في التوقيت المناسب والسليم وبالسرعة الممكنة (السامرائي، والزرغبي، 2004، 27).
ويشير الباحث بان قيمة هذه المعلومات تبرز من خلال توافرها للمستفيدين منها في الوقت المناسب للاستفادة منها في صنع قراراتهم.

3- الشمولية:

يوضح Licker بان المعلومات التي تم الحصول عليها يجب أن تشمل جميع جوانب الحالة القائمة التي جمعت من اجلها، بغض النظر عن كمية تلك المعلومات، فيما إذا كانت قليلة أم كثيرة شرط أن تعطي تلك المعلومات الغرض الذي جمعت من اجله (Licker, 1997, 34).

ويضيف Alter بان المعلومات الشاملة هي تلك المعلومات التي تلبي احتياجات المستفيدين منها بشكل كامل (Alter, 1999, 29).

ويؤكد O'brien بان الشمولية تعني تزويد المستفيدين بالمعلومات كافة التي يحتاجونها عن الموقف أو الظاهرة المراد معالجتها " (O'brien, 2000, 29).

ويرى الباحث بان الشمولية هي إحدى خصائص المعلومات والتي تشير الى " شمول المعلومات لجوانب الموضوع كافة أو المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها قرار من دون الإغراق فيها ".

4- ذات الصلة:

يوضح O'brien بان المعلومات التي يستلمها المستفيدون ولاسيما المديرون، يجب أن تكون ذات صلة وملائمة لحاجاتهم في معرفة المشكلة أو الحالة المراد معالجتها (O'brien,2000,29).

ويضيف حريم بان المعلومات الأكثر صلة بالنسبة للمنظمات هي التي تحتاجها تلك المنظمات في صنع قراراتهم. (حريم، 2003، 215).

ويوضح جودة وآخرون بان البيانات التي تُجمع، يتم معالجتها حتى تصبح معلومات مفيدة وذات صلة وقيمة حقيقة يتم استخدامها من قبل المستفيدين منها ولاسيما المديرين في صنع قراراتهم (جودة وآخرون، 2004، 265).

ويرى الباحث بان المعلومات تعد وثيقة وذات صلة بالغرض الذي جمعت من اجله بحيث تساعد في تقييم البدائل المتاحة أمامهم واختيار إحداها شريطة توافر الخصائص الأخرى التي تتسم بها المعلومات المفيدة كالدقة والتوقيت وغيرها.

5- السرية:

يشير البياتي، وحسن بان المعلومات الهامة التي تخص المنظمة يجب أن يتم الحفاظ والتعامل معها بشكل سري وعلى وفق ضوابط تحدد من قبل الإدارة العليا، مما يتوجب على المنظمة حماية قاعدتها المعلوماتية من التخريب أو الخرق، وكذلك يجب عدم إفشاء معلوماتها لأشخاص ليس لديهم الحق في الحصول عليها (البياتي، وحسن، 1992، 21).

ويرى Alter بان خاصية السرية في المعلومات تشير الى " استخدام الإجراءات والتقنيات المختلفة من قبل الأشخاص المخولين بذلك " وذلك للسيطرة على المعلومات التي بحوزتهم، مما لا يمنع الأشخاص غير المخولين لاستخدامها من الإطلاع على تلك المعلومات ومعرفة تفاصيلها (Alter, 1999, 133).

ويرى الباحث بان السرية تعني قدرة المنظمة على حماية المعلومات المتوافرة لديها من التخريب أو الخرق من قبل الأشخاص و المنافسين غير المخولين، بالإطلاع عليها أو الاستفادة منها.

الفصل الثالث

الدراسة ميدانية

3-1 نبذة عن عينة الدراسة:

العلاقة بين القيم الثقافية نظم معلومات الإدارية وأثرها في على مستوى الإدارة العليا والواقع المؤسسي مع تركيز على العراق مدينة أربيل دراسة ميدانية في وزارة البلديات تعمل وزارة البلديات والسياحة على تطوير المدن والاقضية والنواحي والقرى في الطرق والمياه والمجاري والتنظيف والسياحة والآثار وقد انشأت سنة 1992 وتقع البناية الرئيسية في مدينة أربيل قرب مركز المدينة القريب من قلعة أربيل الاثرية المشهورة باقدم مدينة اثرية ماهولة بالسكان في العالم... تهدف الوزارة الى ما يلي:

أولاً: تقديم الخدمات البلدية والسياحية لتأمين احتياجات السكان من الماء الصافي للشرب ومجاري المياه الثقيلة ومياه الامطار ومحطة تصفيته وبناء الطرق والجسور والانفاق داخل حدود البلديات والقرى مع المناطق السياحية والارتقاء بالخدمات البلدية المختلفة كماً ونوعاً مع تأمين احتياجات المواطنين في المناطق السياحية والمنتزهات.

ثانياً: التخطيط والادارة وتنفيذ العمل والواجبات بما يسهم في خلق تنمية اقتصادية محلية عن طريق السياسات الفعالة في استخدامات الارض والتخطيط العمراني مع تخطيط ومتابعة وتطوير الحركة السياحية ضمن اطار الخطة العامة للسياحة في الاقليم.

ثالثاً: تهيئة الاجواء المناسبة للمحافظة على البيئة النظيفة والصحية والاهتمام بالمناطق الخضراء ومعالجة النفايات الصلبة في المدن والقصبات مع المناطق السياحية.

رابعاً: العمل على اجتذاب رؤوس الاموال وتسجيع الاستثمارات وذلك بالتنسيق مع هيئة الاستثمار في الاقليم في اطار القوانين النافذة تتكون الوزارة من المديرية العامة الآتية: ويدير كل منها مدير عام حاصل على شهادة جامعية اولية ومن ذوي الخبرة وممارسة المديرية العامة للديوان المديرية العامة للتخطيط والمتابعة المديرية العامة للتخطيط العمران المديرية العامة للمشاريع المديرية العامة للماء والمجاري المديرية العامة للبلديات في محافظات الاقليم وادارة كرميان رئاسة البلدية في مراكز محافظات الاقليم: يرأسها في كل محافظة رئيس بلدية حسب الصنف الخاص للبلدية حيث رئاسة بلدية أربيل – الصنف الخاص والبقية في مراكز المحافظات من الصنف الممتاز.

1-1-3 وصف عينة الدراسة

أشتمل المحور الأول من استبانة الدراسة على المعلومات الشخصية لعينة الدراسة وكما يأتي:

1- توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس:

يتبين من الجدول (2) إن عدد الذكور في عينة الدراسة هو (24) ويمثلون (60%) من عينة الدراسة، في حين كان عدد الإناث (16) ويشكلن (40%) من إجمالي العينة، وهذا يدل على إن العاملين من الذكور هم أكثر من الإناث في المنظمة المبحوثة وكما موضحة في الجدول (2).

الجدول 2: توزيع أفراد العينة بحسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	24	60 %
أنثى	16	40 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحث استناداً الى مخرجات الحاسوب.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب العمر:

تركزت أعمار عينة الدراسة ضمن الفئتين العمريتين (46-55) و (36-45) سنة، إذ بلغ عددهم ضمن الفئة الأولى (16) فرداً شكلوا نسبة (40%) من مجموع العينة في حين كان عددهم في الثانية (10) شكلوا نسبة (25%) من مجموع العينة، في حين كانت الفئة العمرية (56) سنة فأكثر تمثل أدنى نسبة وهي (15%)، وهذا يدل على إن العاملين في المنظمة المبحوثة هم من كبار السن، وكما موضحة في الجدول (3) اللاحق.

الجدول 3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

الفئات العمرية	العدد	النسبة
26-35 سنة	8	20 %
36 – 45 سنة	10	25 %
46 – 55 سنة	16	40 %
56 سنة فأكثر	6	15 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحث استناداً الى مخرجات الحاسوب.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي:

يشير توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي، بان أفراد عينة الدراسة ذات تأهيل علمي جيد، إذ بلغ عدد حملة شهادة البكالوريوس (28) فرداً شكلوا نسبة (70%) من إجمالي العينة، تليها في المرتبة الثانية حملة شهادة الدبلوم الفني (6) بنسبة (15%) من العينة، فيما كانت أدنى نسبة هم من حملة شهادة

الدبلوم العالي والدكتوراه إذ بلغ عددهم (1) فرداً فقط، ويعكس التحصيل العلمي للعينة إمكانية الاستيعاب والاحاطة بمضمون الاستبانة، ويوضح الجدول (4) توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي.

الجدول 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي

النسبة	العدد	التحصيل العلمي
5 %	2	إعدادية
15 %	6	دبلوم فني
5 %	2	دبلوم إدارة
70 %	28	بكالوريوس
2.5 %	1	دبلوم عالي
2.5 %	1	ماجستير
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الاختصاص:

يتضح من الجدول (5) إن عدد الذين لديهم تخصص فني من أفراد العينة بلغ (28) فرداً يشكلون نسبة (60%) من إجمالي العينة وهم من المهندسين، وهذا يعكس طبيعة العمل في المنظمة المبحوثة الذي يتطلب في المقام الأول التخصصات الهندسية في حين شكل الإداريون نسبة (40%) إذ كان عددهم (12) فرداً.

الجدول 5: توزيع عينة الدراسة حسب الاختصاص

النسبة	العدد	الاختصاص
60 %	28	فني
40 %	12	إداري
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الخدمة:

تدل الأرقام الواردة في الجدول (6) إن فئة (21 سنة فأقل) تشكل أكبر نسبة (60%) من سنوات الخدمة الوظيفية في عينة الدراسة، يليها فئة (16-20 سنة) بنسبة (17.5%) من العينة، تليها فئة (6-10 سنة) بنسبة (12.5%)، في حين كانت أدنى نسبة هي للذين تراوحت عدد سنوات خدمتهم ما بين (5 سنوات

فأقل) و (11-15 سنة) بنسبة (5%) وهذا يدل على نضج عينة الدراسة من خلال الخبرة المتراكمة لهم في سنوات الخدمة.

الجدول 6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة
5 سنوات فأقل	2	5 %
6-10 سنة	5	12.5 %
11-15 سنة	2	5 %
16-20 سنة	7	17.5 %
21 سنة فأكثر	24	60 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

3-1-2 ثبات المقياس:

يُعد الثبات من متطلبات وشروط القياس الذي يعطي اتساقاً في النتائج عند تطبيقه لعدة مرات، ويعني الثبات إن مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها على مجتمع الدراسة نفسه مرة أخرى (محبوب، 2002، 204)، ويوضح الجدول (7) اللاحق قيمة ألفا لكل متغير وللأستبانة ككل.

الجدول 7: قيمة ألفا Alpha

ت	المتغير	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
1	القيم الثقافية	0.6270
2	نظم معلومات الادارية	0.8990
3	مراحل صنع واتخاذ القرار	0.8888
4	الاستبانة	0.8078

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

تم حساب معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي ويشير (Sekaran، 2000) بان قيمة ألفا إذا كانت أعلى من (60%) فهي مقبولة. فقيمة ألفا للقيم الثقافية كما موضحة في الجدول (7) هي (0.6270)، في حين كانت قيمة ألفا لتقانة المعلومات ومراحل صنع واتخاذ القرار هي (0.8990)، (0.8888) على التوالي، وهما نسبتيان جيدة جداً لأنهما أعلى بكثير من النسبة المقبولة. في حين بلغت قيمة ألفا للاستبانة (0.8078)، وتعد هذه النسبة كافية لاعتماد نتائج الدراسة.

3-1-3 وصف فقرات الاستبانة:

اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين هما المقدمة والفقرات الخاصة بالمتغيرات المبحوثة.

في المقدمة تم توضيح أهداف الدراسة وحث المبحوثين على الإجابة الصريحة والصادقة على فقرات الاستبانة وتوضيح كيفية أجابتهم عليها. أما فقرات الاستبانة فقد تضمنت أربعة محاور، وهي على النحو الآتي:

- 1- المحور الأول: تضمن المعلومات العامة عن خصائص المبحوثين من حيث (الجنس والعمر والقسم والمؤهل العلمي والاختصاص والعنوان الوظيفي وسنوات الخدمة) وعددها (7) فقرات.
- 2- المحور الثاني: تضمن فقرات مقاييس القيم الثقافية (القيم الفردية والقيم التنظيمية) والبالغ عددها (18) فقرة.

3- المحور الثالث: تضمن فقرات مقاييس نظم معلومات الادارية (المكونات المادية والبرمجيات وشبكات الاتصال والمهارات البشرية وقواعد البيانات) والبالغ عددها (19) فقرة.

4- المحور الرابع: تضمن فقرات مقاييس مراحل صنع واتخاذ القرار (تشخيص المشكلة وتوليد البدائل وتقويم البدائل واختيار البديل وتنفيذ القرار ومتابعة وتقويم القرار) والبالغ عددها (18) فقرة. وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likerts) الخماسي لأنه يعطي حرية أكبر في الإجابة والاختيار المناسب من الخيارات الخمسة التي يطرحها هذا المقياس بما يخدم أهداف الدراسة بهذا الشأن ولاسيما في ظل ارتفاع المستوى العلمي لإفراد عينة الدراسة.

3-1-4 الوسائل الإحصائية:

لغرض تحليل البيانات واختبار صحة فرضيات الدراسة، فقد تم جمع الردود ومراجعتها ومن ثم ترميز وتجميع البيانات باستخدام الحاسب الآلي لتحليلها بواسطة البرامج الإحصائية إذ تم استخدام برنامج (SPSS) والوسائل الإحصائية المستخدمة هي كالتالي:

1- الأساليب الوصفية:

- أ- التكرار لتحديد الإجابات المتكررة لإفراد العينة والنسبة المئوية للتكرار.
- ب- الوسط الحسابي المرجح (الموزون) لتحديد مستوى الاستجابة لمتغيرات الدراسة.
- ج- الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت قيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية.

2- الأساليب التحليلية:

أ- معامل ارتباط الرتب Spearman Rank (Rs) لاختبار فرضيات العلاقة واختبار (T) لتحديد الفروقات المعنوية بين متغيرات الدراسة.

ب- نموذج الانحدار الخطي البسيط اللامعلمية لقياس تأثير متغير في آخر.

ج- نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس اثر مكونات المتغير مجتمعة كل منها في تفسير التغيرات الحاصلة بأبعاد المتغير المعتمد كل منها على انفراد.

د- معامل التحديد R2، ومعامل بيتا B

2-3 وصف متغيرات الدراسة

1-2-3 تحليل طبيعة ومستوى أبعاد القيم الثقافية

تم تحديد القيم الثقافية ضمن الإطار النظري للدراسة بكل من (القيم الفردية والقيم التنظيمية) استناداً إلى، ويوضح الجدول (8) اللاحق التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي المرجح والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة.

الجدول 8: تشخيص طبيعة القيم الثقافية في ضوء التكرار والنسبة المئوية للتكرار والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق الى حد ما		اتفق		أتفق بشدة		الأسئلة	ت
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
0.6675	4.6250	-	-	-	-	%10	4	%17.5	7	%72.5	29	أحاول أن استفيد من كل قدراتي أثناء القيام بعملتي.	1
1.0595	4.175	%52.5	21	%22.5	9	%17.5	7	%5	2	%2.5	1	ألتزم بوقت العمل لكي أنجز أعمالي في الوقت المخصص فقط.	2
0.6869	4.7000	-	-	%2.5	1	%5	2	%12.5	5	%80	32	الإخلاص في العمل أمر أساسي ألتزم به.	3

0.4103	4.50											متوسط فقرات قيم العمل	
1.0427	3.7000	%5	2	%2.5	1	%35	14	%32.5	13	%25	10	اطمح أشغال وظيفة هامة بالمنظمة.	4
1.0377	3.5000	%20	8	%30	12	%30	12	%20	8	-	-	أحتاج الى مساعدة الآخرين لحل المشكلات التي تواجهني.	5
0.7403	4.3750	-	-	-	-	%15	6	%32.5	13	%52.5	21	أعتقد أنني أمتلك القدرة الكافية لإنجاز العمل.	6
0.7511	4.5000	-	-	-	-	%15	6	%20	8	%65	26	أرى ضرورة البحث عن أساليب جديدة لإنجاز العمل.	7
1.0473	4.075	%45	18	%27.5	11	%20	8	%5	2	%2.5	1	أفضل أن أعمل بموجب الأوامر والتعليمات	8
0.6775	4.5500	-	-	-	-	%10	4	%25	10	%65	26	أعمل على تطوير وتحسين عملي	9
0.3135	4.244											متوسط فقرات القيم الفردية	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

أولاً: طبيعة ومستوى أبعاد القيم الثقافية:

- قيم العمل

سجلت الفقرة (3) (الإخلاص في العمل أمر أساسي ألتمزم به) أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بلغ (4.7000) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على إن قيمة الإخلاص في العمل لدى أفراد عينة الدراسة قيمة أساسية يجب الالتزام بها، وبانحراف معياري (0.6869)، إذ تركزت إجابات عينة الدراسة عند (أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (32) و (5) على التوالي وبنسبة (80%) و (12.5%)، في حين كانت الإيجابية (لا أتفق) تمثل أدنى تكرار بلغ (1) وبنسبة (2.5%).

أما أقل تشتت فقد حصلت عليه الفقرة (1) (أحاول أن أستفيد من كل قدراتي أثناء القيام بعملية) فقد بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (0.6675) وهذا يدل على اتفاق أفراد عينة الدراسة على الاستفادة من جميع قدراتهم أثناء قيامهم بعملهم ولاسيما وإنهم يتمتعون بخبرات فنية وإدارية عبر سنوات الخدمة الطويلة. ومن خلال تحليل إجابات العينة نجد إن الإجابة تركزت عند (أتفق بشدة) بتكرار (29) وبنسبة (72.5%) تليها الإجابة (أتفق) بنسبة (17.5%) في حين كان أدنى تكرار للإجابة (أتفق الى حد ما) بتكرار (4) وبنسبة (10%).

أما أقل وسط حسابي، فقد حصلت عليه الفقرة (2) (ألتمزم بوقت العمل لكي أنجز أعمالي في الوقت المخصص فقط) فقد بلغ (4.175) وهي تشير الى إن العاملين في الدائرة المبحوثة لا يلتزمون بالوقت المخصص فقط لإنجاز أعمالهم، فلقد تركزت الإجابات عند (لا أتفق بشدة) و (لا أتفق) بتكرار (21) و (9) على التوالي وبنسبة (52.5%) و (22.5%) في حين سجلت الإجابة (أتفق بشدة) أدنى تكرار (1) وبنسبة (2.5%).

فقد حققت قيم العمل وسطا حسابيا قدره (4.50) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على إن قيم العمل لدى أفراد عينة الدراسة عالية وتدفعهم لاستغلال قدراتهم كافة وإمكانياتهم لإنجاز الأعمال المناطة بهم. وبانحراف معياري (0.4103) يشير الى تشتت ضئيل جدا بإجابات عينة الدراسة حول مضمون الفقرات.

2- قيم الطموح والثقة بالنفس

أما أعلى وسط حسابي فقد سجلته الفقرة (6) (أعتقد أنني أمتلك القدرة الكافية لإنجاز العمل)، بلغ (4.3750)، وهذا يدل على الثقة بالنفس الكبيرة لدى أفراد عينة الدراسة والسبب في ذلك كما يرى الباحث هو سنين الخدمة الطويلة التي قضوها داخل المنظمة المبحوثة مما مكنهم ذلك من الاحاطة بمجريات الأمور كافة. إذ تركزت إجابات عينة الدراسة عند (أتفق بشدة) بتكرار (21) وبنسبة (52.5%)، بينما كانت الإجابة

عند (أُتفق) حصلت على تكرار (13)، في حين كانت أدنى إجابة عند (أُتفق الى حد ما) بتكرار (6) وبنسبة (15%).

أما أعلى تشتت فقد حصلت عليه الفقرة (4) (أطمح أشغال وظيفة هامة بالمنظمة) فقد بلغ الانحراف المعياري (1.0427)، وهذا يدل على التباين بين أفراد العينة حول مضمون الفقرة، إذ تركزت الإجابات عند (أُتفق الى حد ما) و (أُتفق) بتكرار (14) و (13) على التوالي وبنسبة (35%) و (32.5%) في حين كانت أدنى إجابة عند (لا أُتفق) (1) وبنسبة (2.5%).

أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (5) (أحتاج الى مساعدة الآخرين لحل المشكلات التي تواجهني) بلغ (3.5000)، وهذا يدل على زيادة الثقة بالنفس بين أفراد عينة الدراسة والاعتماد على القابليات الفردية في مواجهة المشاكل إذ تركزت الإجابات عند (أُتفق الى حد ما) و (لا أُتفق) بتكرار (12) وبنسبة (30%) في حين كانت أدنى إجابة عند (أُتفق) و (لا أُتفق بشدة) بتكرار (8) وبنسبة (20%).

فقد حقق هذا البعد وسطاً حسابياً قدره (3.858) وبانحراف معياري (0.5592)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، ويشير الى إن مستوى فقرات قيم الطموح والثقة بالنفس هو فوق المتوسط، وهي نتيجة جيدة. وهذا يدل على إن العاملين في المنظمة المبحوثة يتمتعون بطموح وثقة بالنفس جيدة تمكنهم من إنجاز أعمالهم.

3- قيم التطوير والتغيير:

سجلت الفقرة (9) (أعمل على تطوير وتحسين عملي) على أعلى وسط حسابي من بين الفقرات، فقد بلغ (4.5500) وبانحراف معياري (0.6775)، وركزت إجابات عينة الدراسة عند (أُتفق بشدة) و (أُتفق) بتكرار (26) و (10) على التوالي وبنسبة (65%) و (25%) في حين كانت أدنى نسبة عند (أُتفق الى حد ما) بنسبة (10%) وبتكرار (4) وهذا يدل على إن للعاملين القدرة على تطوير وتحسين عملهم.

تليها الفقرة (7) (أرى ضرورة البحث عن أساليب جديدة لإنجاز العمل) والتي حصلت على وسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي (3) بلغ (4.5000) وهذا يدل على رغبة العاملين في البحث عن أساليب عمل جديدة لإنجاز أعمالهم لتحل محل أساليب العمل القديمة، إذ تركزت الإجابات عند (أُتفق بشدة) و (أُتفق) بتكرار (26) و (8) على التوالي في حين حصلت الإجابة (أُتفق الى حد ما) على أدنى تكرار بلغ (6).

أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (8) (أفضل أن أعمل بموجب الأوامر والتعليمات) بلغ (4.075)، وهذا يدل على عدم رغبة العاملين في المنظمة المبحوثة بالعمل بموجب الأوامر والتعليمات في كل قسم، إذ تؤكد أغلبية إجابات العاملين بعدم الموافقة بشدة بتكرار (18) وبنسبة (45%) وعند (لا أُتفق) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%) في حين كان أدنى تكرار عند الإجابة (أُتفق) بتكرار (1) وبنسبة (2.5%).

وحقق هذا البعد وسطاً حسابياً قدره (4.375) وهذا يدل على إن العاملين في المنظمة المبحوثة يفضلون التطوير والتغيير في طرق عملهم والبحث عن أساليب عمل جديدة من أجل تغيير أساليب العمل

القديمة. وبانحراف معياري (0.4497)، يشير الى تشتت قليل واتفق بين عينة الدراسة حول مضمون الفقرات.

وبعد أن تم عرض نتائج أبعاد القيم الفردية، سيتم تحديد الوسط الفرضي وانحرافه المعياري، فقد ظهر من نتائج الجدول (8) السابق إن الوسط الحسابي للقيم الفردية كاملاً قد بلغ (4.244)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وهذا يعني أن مستوى وجود القيم الفردية في المجتمع المبحوث هو فوق المتوسط وهذا يدل على أن قيم العمل وقيم الطموح والثقة بالنفس وقيم التطوير والتغيير قد تم توظيفها بشكل جيد في المنظمة المبحوثة من قبل العاملين، وبانحراف معياري بلغ (0.3135) مشيراً الى تشتت ضئيل جداً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مضمون فقرات القيم الفردية.

ثانياً: القيم التنظيمية:

1- قيم الدعم والتشجيع:

سجلت الفقرة (10) (تقوم الإدارة العليا برعاية العاملين) أعلى وسط حسابي بلغ (3.6750) وبانحراف معياري (1.2888)، إذ تركزت إجابات أفراد عينة الدراسة عند الإجابة (أتفق بشدة) بتكرار (15) وبنسبة (35%) وعند (أتفق) و (أتفق الى حد ما) بتكرار (8) وبنسبة (20%) في حين كان أدنى تكرار عند (لا أتفق بشدة) بتكرار (2) وبنسبة (5%). وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تهتم برعاية العاملين من خلال المكافآت والحوافز وغيرها من أجل تشجيع العاملين للقيام بأعمالهم بصورة جيدة. وحققت الفقرة (12) (تمنح الإدارة العليا العاملين فرصاً عادلة لسماع شكواهم) وسطاً حسابياً أعلى من الوسط الفرضي (3) بلغ (3.6000) وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تتبنى سياسية الباب المفتوح أمام جميع العاملين بدون استثناء من أجل سماع شكواهم، وبانحراف معياري (1.2770)، وقد حصلت الإجابة (أتفق بشدة) و (أتفق) على أعلى تكرار بلغ (12) وبنسبة (30%) وحصلت الإجابة (لا أتفق بشدة) على أدنى تكرار بلغ (3) وبنسبة (7.5%).

أما أقل وسط حسابي فقد حصلت على الفقرة (11) (تبتعد الإدارة العليا عن مشاركة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية) بلغ (3.475) والتي تشير الى اهتمام الإدارة العليا بمشاركة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية، وهذا ما تؤكد الإجابة (لا أتفق) و (أتفق الى حد ما) فلقد حصل على أعلى تكرار بلغ (12) و (10) على التوالي وبنسبة (30%) و(25%) في حين كانت أدنى تكرار عند الإجابة (أتفق بشدة) بتكرار (2) وبنسبة (5%).

حقق هذا البعد وسطاً حسابياً قدره (3.583)، وبانحراف معياري (1.041)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، لذلك فإن النتائج تشير الى أن مستوى وجود قيم الدعم والتشجيع في المنظمة المبحوثة من وجهة نظر أفراد العينة هو فوق المتوسط، وهذا يدل على إهتمام المنظمة المبحوثة بتحسين العلاقة بين إدارة المنظمة والعاملين فيها من أجل تحقيق أهداف المنظمة المطلوبة.

2- قيم الانضباط:

حصلت الفقرة (15) (تسعى الإدارة العليا الى استغلال أوقات الدوام للعمل فقط) على أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بلغ (3.6750) وبانحراف معياري (1.2483)، ولقد تركزت الإجابات فيها عند (أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (13) و (11) على التوالي وبنسبة (32.5%) و (27.5%) في حين كانت أدنى نسبة عند الإجابة (لا أتفق بشدة) بنسبة (7.5%) وبتكرار (3).

تليها الفقرة (13) (تحاسب الإدارة العليا العاملين ذوي الأداء الضعيف) بلغ (3.3250) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على محاسبة العاملين ذوي الأداء الضعيف من قبل الإدارة العليا، فلقد تركزت الإجابات عند (أتفق) و (أتفق بشدة) بتكرار (13) و (9) على التوالي وبنسبة (32.5%) و (22.5%) في حين كانت أدنى إجابة عند (أتفق الى حد ما) و (لا أتفق بشدة) بنسبة (12.5%) وبتكرار (5).

أما اقل تشتت فقد حصلت عليه الفقرة (14) (يتصرف العاملون بطرائق تبين أنهم في موقع المسؤولية) فقد بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (1.1477) وهذا يدل على اتفاق أفراد عينة الدراسة على تحمل المسؤولية للأعمال الملقاة على عاتقهم، إذ تركزت الإجابات عند (أتفق) بتكرار (16) وبنسبة (40%) وعند (أتفق بشدة) و (أتفق الى حد ما) بتكرار (9) وبنسبة (22.5%) في حين كانت الإجابة عند (لا أتفق بشدة) أدنى نسبة بلغت (7.5%) وبتكرار (3).

وقد حقق هذا البعد وسطا حسابيا قدره (3.125) وبانحراف معياري (0.711)، وهي نتيجة تؤكد عناية المنظمة المبحوثة بقيم الانضباط ولاسيما فيما يتعلق باستغلال أوقات الدوام للعمل فقط.

3- قيم الحرية:

حصلت الفقرة (17) (تهتم الإدارة بإدخال تقنيات وأساليب حديثة للعمل) أعلى وسط حسابي من بين الفقرات الخاصة باهتمام الإدارة بإدخال تقنيات وأساليب حديثة للعمل بلغ (3.7750) وبانحراف معياري (1.3679)، فقد جاءت الإجابات عند (أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (17) و (9) على التوالي في حين كانت أدنى نسبة عند (لا أتفق) و (أتفق بشدة) بنسبة (10%) وبتكرار (4). وهذا يدل على إن إدارة المنظمة المبحوثة تؤكد على تبني واستخدام أحدث التقنيات المتوافرة في الأسواق من أجل تغيير أساليب العمل القديمة.

تليها الفقرة (16) (تؤمن الإدارة العليا بفرق العمل المشتركة من المستويات الإدارية كافة) بوسط حسابي قدره (3.5500) وهذا يدل على إن إدارة المنظمة المبحوثة تفضل فرق العمل واللجان المشتركة من المستويات الإدارية كافة من أجل إنجاز الأعمال المناطة بهم. وبانحراف معياري بلغ (1.2393) إذ تركزت إجابات عينة الدراسة عند (أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%) في حين كانت أدنى إجابة عند (لا أتفق بشدة) بتكرار (3) وبنسبة (7.5%).

أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (18) (يواجه تطبيق الأفكار الإبداعية بالصعوبة والتعقيد في الدائرة) بلغ (3.350) وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تسعى الى تطبيق الأفكار الجديدة الإبداعية بما يحقق للمنظمة قدرة على تحقيق أهدافها. وبانحراف معياري (1.2100) ولقد تركزت إجابات أفراد عينة الدراسة عند (لا أتفق) بتكرار (14) وبنسبة (35%) وعند (أتفق) و (أتفق الى حد ما) بتكرار (8) وبنسبة (20%) في حين كانت أدنى إجابة عند (أتفق بشدة) بنسبة (7.5%) وبتكرار (3).

وقد حقق هذا البعد وسطا حسابيا قدره (3.558) وبانحراف معياري (0.980)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على توافر قيم الحرية في المنظمة المبحوثة.

وبعد أن تم عرض نتائج أبعاد القيم التنظيمية، يظهر من نتائج الجدول (15) السابق إن الوسط الحسابي للقيم التنظيمية كاملاً قد بلغ (3.422) وبانحراف معياري (0.744) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وهذا يدل على إن مستوى وجود القيم التنظيمية في المنظمة المبحوثة هو فوق المتوسط، ويرى الباحث إن حصول بعد القيم التنظيمية على وسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي، يعود إلى كون هذه الأبعاد من بين المفاهيم الإدارية التي مازالت المنظمات الحكومية تتبناها فكرياً وتطبيقاً.

بعد أن عُرِضَت نتائج القيم الفردية والقيم التنظيمية، نشير الى أن الوسط الحسابي لمجموع القيم الثقافية بلغ (3.833)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يعني أن توافر القيم الثقافية في المنظمة المبحوثة من شأنه أن يساعد العاملين على تركيز جهودهم وتوجيهها، فحين تكون قيم الموظف شبيهة بقيم الموظفين الآخرين في نفس مجموعة العمل ومع القيم التنظيمية فإن ذلك سيدفعه للتفاعل معهم وسيكون أكثر انسجاماً وتقارباً مع أنماط العمل المقبولة والمتوقعة والعكس صحيح. وبانحراف معياري بلغ (0.4002) مشيراً الى تباين ضئيل جداً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مضمون فقرات القيم الثقافية.

2-2-3 تحليل طبيعة ومستوى عناصر نظم معلومات الإدارية:

تمهيد:

تم تحديد أبعاد نظم معلومات الادارية ضمن الإطار النظري للدراسة وبلغ عدد المتغيرات الفرعية لنظم معلومات الادارية (5) عناصر، وبمعدل أربعة أسئلة لكل عنصر من عناصر نظم معلومات الادارية باستثناء (شبكات الاتصال) ثلاثة أسئلة. ويوضح الجدول (9) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي المرجح والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة.

طبيعة ومستوى عناصر نظم معلومات الادارية:

الجدول 9: تشخيص طبيعة نظم معلومات الادارية في ضوء التكرار والنسبة المئوية للتكرار والوسط

الحسابي والانحراف المعياري

ت	الأسئلة	أتفق بشدة		اتفق		أتفق الى حد ما		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
19	تعتمد نشاطات الدائرة على الحاسوب بشكل أساسي.	17.5%	7	37.5%	15	35%	14	7.5%	3	2.5%	1	3.6000	0.9554
20	التقنيات المستخدمة في دائرتنا لا تتناسب مع طبيعة العمل.	5%	2	20%	8	25%	10	32.5%	13	17.5%	7	3.45	1.1477
21	تعد التقنيات المستخدمة في الدائرة من أفضل وأحدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق.	7.5%	3	15%	6	25%	10	37.5%	15	15%	6	2.6250	1.1477
22	تتسم المعدات المستخدمة بالمرونة الكافية بحيث يمكن تعديل استخدامها لأغراض متعددة.	7.5%	3	25%	10	32.5%	13	25%	10	10%	4	2.9500	1.1082
	متوسط فقرات المكونات المادية											3.156	0.758
23	تسهل البرمجيات المستخدمة تبادل المعلومات بين مستخدمي النظام الحالي.	17.5%	7	40%	16	17.5%	7	17.5%	7	7.5%	3	3.4250	1.1959
24	توافر برمجيات النظام الحالي لأكثر من مستفيد الاتصال معا.	10%	4	35%	14	12.5%	5	27.5%	11	15%	6	2.9750	1.2907
25	تعمل البرامج المستخدمة في النظام الحالي بصورة متكاملة وتقدم معلومات جيدة تفيد الإدارة.	17.5%	7	30%	12	27.5%	11	15%	6	10%	4	3.3000	1.2237
26	لا يتم استخدام أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق	-	-	12.5%	5	22.5%	9	35%	14	30%	12	3.825	1.0099
	متوسط فقرات البرمجيات											3.381	0.936

0.784	1.95	-	-	%17.5	7	%10	4	%22.5	9	%50	20	يحتاج الموظفون في دائرتنا الى خبرات فنية وإدارية في مجال استخدام نظم معلومات الادارية.	27
1.3765	2.500	%32.5	13	%25	10	%22.5	9	%10	4	%10	3	تتنوع اختصاصات الموظفين في الدائرة مهندسين حاسوب، مشغلي حاسوب، مبرمجين.. الخ.	28
0.9111	3.125	%12.5	5	%20	8	%20	8	%25	10	%20	8	يتمتع العاملون في دائرتنا بالقدرة على التكيف مع متطلبات العمل.	29
1.0127	1.725	%12.5	5	%45	18	%27.5	11	%10	4	%5	2	يتلقى العاملون التدريب بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم في مجال استخدام نظم معلومات الادارية.	30
0.697	2.325											متوسط فقرات المهارات البشرية	
1	%40	16		%32.5	13			%22.5	9			تستعين الدائرة بشبكة (الانترنت) في إنجاز الأعمال الخاصة بها. تستخدم الدائرة شبكة (الاكسترا نت) للاتصال بين الدائرة وجميع الدوائر ذات العلاقة.	31 32
0.9392	3.7000	%2.5	11	%20	8	%20	8	%22.5	9	%10	4	تستخدم الدائرة شبكة اتصال محلية (الانترنت) تربط جميع الأقسام في نطاق بناية المركز.	
0.4830	1.3500	%65							0.766	2.575		متوسط فقرات شبكات الاتصال	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

حصلت الفقرة (19) (تعتمد نشاطات الدائرة على الحاسوب بشكل أساسي) على أعلى وسط حسابي بلغ (3.600) وهو أعلى من الوسط الفرضي، ويشير الى مراعاة المنظمة في أنشطتها على استخدام الحاسوب بشكل أساسي في أعمالها اليومية. إذ تركزت أجوبة أفراد عينة الدراسة عند (اتفق) بتكرار (15) وبنسبة (37.5%) تليه الإجابة (اتفق الى حد ما) بتكرار (14) وبنسبة (35%)، وكانت أدنى نسبة (2.5%) بتكرار (1) عند (لا اتفق بشدة).

تليها الفقرة (22) (تتسم المعدات المستخدمة في الدائرة بالمرونة الكافية بحيث يمكن تعديل استخدامها لإغراض متعددة) بوسط حسابي أقل من الوسط الفرضي بلغ (2.9500) بإجابات أغلبية المبحوثين عند (اتفق الى حد ما) بتكرار (13) وبنسبة (32.5%)، وبنسبة (25%) عند (اتفق) و (لا اتفق) بتكرار (10)، وأقل تكرار كان عند (اتفق بشدة) بنسبة (7.5%) وبتكرار (3)، وهذا يدل على مراعاة المنظمة المبحوثة مرونة المعدات المستخدمة وتغييرها بسهولة لتواكب التطورات الحديثة.

في حين سجلت الفقرة (20) و (21) (التقنيات المستخدمة في دائرتنا لا تتناسب مع طبيعة العمل) و (التقنيات المستخدمة في الدائرة من أفضل وأحدث التكنولوجيا المتوافرة في السوق) على التوالي أعلى تشتت بلغ (1.1477) أكد وجود تباين في إجابات أفراد عينة الدراسة عن مضمون الفقرة، بان التقنيات المستخدمة في المنظمة لا تتناسب مع طبيعة العمل، وهي بنفس الوقت ليست من أفضل وأحدث التكنولوجيا المتوافرة في الأسواق. إذ تركزت الإجابات عند (لا أتفق) بتكرار (13) و (15) على التوالي وبنسبة (32.5%) و (37.5%)، في حين كان أدنى تكرار عند (أتفق بشدة) بتكرار (2) و (3) على التوالي وبنسبة (5%) و (7.5%) على التوالي.

فقد حقق هذا العنصر وسطا حسابيا بلغ (3.156) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) بقليل وبانحراف معياري (0.758) وهي نتيجة تحتاج الى إهتمام أكثر من قبل المنظمة المبحوثة بالتقنيات المتطورة بمجال الحاسوب، ويرى الباحث إن السبب في ذلك هو عدم إقدام المنظمة على شراء التقانة الحديثة واستخدامها في تحقيق أداء أفضل ومحاولة مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة. وقد تلمس الباحث هذه الحالة من خلال المعايضة الميدانية للمنظمة المبحوثة.

حققت الفقرة (26) (لا يتم استخدام أفضل وأحدث البرمجيات المتوافرة في الأسواق) أعلى وسط حسابي بلغ (3.825) وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تسعى لاستخدام أفضل وأحدث البرمجيات المتوافرة في الأسواق في محاولة منها لمواكبة التغييرات السريعة في مجال البرمجيات. وبانحراف معياري (1.0099) وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد عينة الدراسة حول مضمون الفقرة وكانت أعلى نسبة من التكرار عند (لا أتفق) بنسبة (35%) وعند (لا أتفق بشدة) بنسبة (30%) وبتكرار (14) و (12) على التوالي.

تليها الفقرة (23) (تسهل البرمجيات المستخدمة تبادل المعلومات بين مستخدمي النظام الحالي) بوسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي بلغ (3.4250) حيث تركزت الإجابات عند (أتفق) بتكرار (16) وبنسبة (40%) وعند (أتفق بشدة) و(أتفق الى حد ما) بتكرار (7) وبنسبة (17.5%)، وأدنى نسبة كانت عند الإجابة (لا أتفق بشدة) بنسبة (7.5%) وبتكرار (3). وهذا يدل على البرمجيات المستخدمة في المنظمة المبحوثة تساعد على تبادل المعلومات بين مستخدمي النظام الحالي، ولاسيما كما يرى الباحث بين قسم المعلومات والبرمجة وقسم معالجة المعلومات الآلي ولاسيما فيما يتعلق بجمع وتنسيق وتوثيق المعلومات الخاصة بإنتاج واستهلاك واستيراد وتصدير المنتجات النفطية.

ومن ثم الفقرة (25) (تعمل البرامج المستخدمة في النظام الحالي بصورة متكاملة وتقدم معلومات جيدة تنفيذ الإدارة) بوسط حسابي قدره (3.3000) إذ تركزت الإجابات عند (أتفق) بتكرار (12) وبنسبة (30%)، ومن بعدها تركزت الإجابة عند (أتفق الى حد ما) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%)، في حين كانت

أدنى نسبة من التكرار عند (لا أتفق بشدة) بتكرار (4) وبنسبة (10%). وهذا يدل على إعتقاد المنظمة المبحوثة على المعلومات المستمدة من البرامج المستخدمة في مراحل صنع واتخاذ القرار.

في حين سجلت الفقرة (24) (توافر برمجيات النظام الحالي لا أكثر من مستفيد الاتصال معاً) أعلى تشتت بلغ (1.2907) وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد عينة الدراسة على إن البرمجيات المستخدمة توافر الاتصال بين المستفيدين منها، ويرى الباحث إن السبب في ذلك هو إقتصار عملية الاتصال بين قسم المعلومات والبرمجة وقسم معالجة المعلومات الآلي فقط وبدون الأقسام الأخرى، ولذلك ظهر تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرة، فلقد تركزت الإجابات عند (أتفق) و (ولا أتفق) بتكرار (14) و (11) على التوالي في حين كان أدنى تكرار عند (أتفق بشدة) بتكرار (4) وبنسبة (10%). فقد سجل هذا العنصر وسطاً حسابياً بلغ (3.381) وبانحراف معياري (0.936)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وهو يمثل في الوقت نفسه إن مستوى الاهتمام بالبرمجيات في المنظمة المبحوثة (فوق المتوسط) ولكنها تحتاج الى إهتمام أكثر والتطور من قبل المنظمة المبحوثة باستخدام البرمجيات الحديثة لرفع مستوى أداء العاملين ودعم صانعي القرار.

سجلت الفقرة (29) (يتمتع العاملون في دائرتنا بالقدرة على التكيف مع متطلبات العمل) أعلى وسط حسابي بلغ (3.125) وهذا يدل على قدرة العاملين على التكيف مع متطلبات العمل الجديدة، إذ تركزت أفراد عينة الدراسة عند (أتفق) و (واتفق بشدة) و (واتفق الى حد ما) و (لا أتفق) بتكرار (10) و (8) و (8) و (8) على التوالي في حين كان أدنى تكرار عند (لا أتفق بشدة) بتكرار (5).

وكان أعلى تشتت عند الفقرة (28) (تتنوع اختصاصات الموظفين في الدائرة، مهندسين حاسوب، مشغلي، حاسوب.. الخ) فقد بلغ الانحراف المعياري لهذه الفقرة (1.3765) وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد عينة الدراسة على تنوع اختصاصات العاملين في المنظمة المبحوثة. ويرى الباحث إن السبب في ذلك هو إن اغلب اختصاصات العاملين في المنظمة المبحوثة هم من الفنيين وأصحاب الاختصاصات الهندسية، ولذلك ظهر تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة.

أما أقل وسط حسابي فكان للفقرة (30) (يتلقى العاملون التدريب بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدرتهم في مجال استخدام نظم معلومات الادارية) بلغ (1.725) وبأعلى تكرار عند (لا أتفق) بتكرار (18) وبنسبة (45%)، ومن بعدها (أتفق الى حد ما) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%) في حين كانت أدنى نسبة هي (5%) عند (أتفق بشدة). وهذا يدل على وجود خلل واضح في عملية تدريب العاملين على استخدام نظم معلومات الادارية مما قد ينعكس سلباً على أداء العاملين في كيفية استخدامها.

في حين سجلت الفقرة (27) (يحتاج الموظفون في دائرتنا الى خبرات فنية وإدارية في مجال استخدام نظم معلومات الادارية) أقل تشنت بلغ (0.784) مشيراً الى تشنت قليل في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرة، واتفقهم على إن العاملين في المنظمة المبحوثة يحتاجون الى خبرات فنية وإدارية إضافية في مجال استخدام نظم معلومات الادارية. فنجد إن أغلب الإجابات تركزت عند (أتفق بشدة) بتكرار (20) وبنسبة (50%) وبعد ذلك عند (أتفق) بنسبة (22.5%) وبتكرار (9)، في حين مثلت العبارة (أتفق الى حد ما) أدنى نسبة وهي (10%) وبتكرار (4).

ويعد عنصر المهارات البشرية من أحد أهم عناصر نظم معلومات الادارية. فقد حقق هذا العنصر وسطاً حسابياً قدره (2.325) وبانحراف معياري (0.697)، وهذا يعني أن الوسط الحسابي للعنصر هو أقل من الوسط الفرضي (3)، وهذا يعطي انطباعاً بأن العاملين لا يمتلكون المهارات البشرية التي يستطيعون من خلالها التعامل مع التقانة الحديثة.

سجلت الفقرة (31) (تستعين الدائر بشبكة (الانترنت) في إنجاز الأعمال الخاصة بها) أعلى وسط حسابي بلغ (3.700)، تركزت إجابات المبحوثين فيها عند (أتفق الى حد ما) و (أتفق) بتكرار (16) و (13) على التوالي، في حين كانت أدنى نسبة عند (لا أتفق) و (أتفق بشدة) بسبة (2.5%).

وكان أقل تشنت عند الفقرة (32) (تستخدم الدائرة شبكة (الاكسترنيت) للاتصال بين الدائرة وجميع الدوائر ذات العلاقة) إذ بلغ انحرافها المعياري (0.4830)، ووسط حسابي أقل من الوسط الفرضي بلغ (1.3500)، إذ تركزت الإجابات عند (لا أتفق بشدة) و (لا أتفق) بتكرار (26) و (14) على التوالي وبنسبة (65%) و (35%).

وأعلى تشنت للفقرة (33) (تستخدم الدائرة شبكة اتصال محلية (الانترانيت) تربط جميع الأقسام في نطاق البناية) فقد بلغ انحرافها المعياري (1.3660)، وهذه إشارة الى تباين آراء عينة الدراسة في إجاباتهم عن مضمون الفقرة، ويُعزي الباحث السبب في ذلك، اقتصار استخدام الانترانيت بين قسمي معالجة المعلومات الآلي وقسم المعلومات والبرمجة.

فقد حصل هذا العنصر على وسط حسابي قدره (2.575) وهو أقل من الوسط الفرضي (3) وهي نتيجة غير مُرضية. ويرى الباحث إن السبب في ذلك هو الاقتصار في استخدام الشبكة العالمية الانترانيت على أغراض عامة وعدم وجود شبكة اتصال الاكسترنيت للربط بين الدائرة والدوائر الأخرى ذات العلاقة، مقابل الاستخدام الضئيل لشبكة الانترانيت بين قسم المعلومات والبرمجة وقسم معالجة المعلومات الآلي.

3-2-3 تحليل طبيعة ومستوى مراحل صنع واتخاذ القرار:

تمهيد:

تم تحديد مراحل صنع واتخاذ القرار ضمن الإطار النظري للدراسة، وبلغ عدد المتغيرات الفرعية لمراحل صنع واتخاذ القرار (6) مراحل، بمعدل ثلاثة أسئلة لكل مرحلة. ويوضح الجدول (10) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي المرجح والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة.

الجدول 10: تشخيص طبيعة مراحل صنع واتخاذ القرار في ضوء التكرار والنسبة المئوية للتكرار والوسط

الحسابي والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق الى حد ما		اتفق		أتفق بشدة		الأسئلة	ت
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1.4322	3.5000	%12.5	5	%17.5	7	%10	4	%27.5	11	%32.5	13	تعقد جلسات حوار لمعرفة مشكلات العمل.	38
1.0975	3.7750	%7.5	3	-	-	%27.5	11	%37.5	15	%27.5	11	أشارك زملائي العاملين بتحديد المشكلة.	39
1.197	3.55	%22.5	9	%37.5	15	%20	8	%12.5	5	%7.5	3	يتم صنع القرار دون تحديد أبعاد المشكلة بدقة.	40
0.743	3.60											متوسط فقرات تشخيص المشكلة	
1.2808	3.5250	%10	4	%10	4	%25	10	%27.5	11	%27.5	11	تطرح بدائل عدة للاختيار من بينها.	41

												تقويم البدايل		
ت	الأسئلة	أفق بشدة	ت	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	لا أفق بشدة	لا أفق النسبة	أفق الى حد ما	أفق النسبة	أفق الى حد ما	أفق بشدة	ت		
		التكرار											التكرار	التكرار
47	يتم جمع المعلومات الضرورية عن القرار أثناء مرحلة التنفيذ.	7	%17.5	7	%22.5	9	%30	12	%17.5	7	1.2907	3.2250	%12.5	5
48	عادة ما يتأخر تنفيذ القرار بسبب تباطؤ العاملين.	4	%22.5	9	%27.5	11	%22.5	9	%10	4	1.2517	3.15	%17.5	7
49	تقوم الإدارة العليا بمتابعة عملية تنفيذ القرار.	11	%7.5	3	%20	8	%40	16	%27.5	11	1.0975	3.7750	%5	2
	متوسط فقرات تنفيذ القرار										0.730	3.383		

1.2770	3.6000	%12.5	5	%2.5	1	%25	10	%32.5	13	%27.5	11	تتم مراجعة نتائج القرارات ومدى نجاحها.	50
1.1365	3.8700	%5	2	%5	2	%25	10	%27.5	11	%37.5	15	يهتم المدير بنتائج القرارات التي نفذت.	51
1.2720	3.6500	%10	4	%7.5	3	%20	8	%32.5	13	%30	12	يتبنى المدير وجهة نظر العاملين حول القرارات التي تم تنفيذها.	52
1.143	3.708											متوسط فقرات متابعة وتقويم القرار	
0.732	3.333											متوسط فقرات مراحل صنع	

			واتخاذ القرار
--	--	--	------------------

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

حصلت الفقرة (39) (أشارك زملائي العاملين بتحديد أبعاد المشكلة) أعلى وسط حسابي بلغ (3.7750) وبانحراف معياري (1.0975)، وتركزت إجابة أفراد عينة الدراسة عند (أتفق) بتكرار (15) وبنسبة (37.5%) تليها عند (أتفق بشدة) و (أتفق الى حد ما) بنسبة (27.5%) وبتكرار (11)، في حين كانت أدنى نسبة عند (لا أتفق بشدة) بنسبة (7.5%). وهذا يدل على إن تحديد أبعاد المشكلة يتم من خلال مشاركة العاملين مع بعضهم البعض والسبب في ذلك هو إن أفراد المنظمة المبحوثة يعملون كفرق عمل ولجان مشتركة من المستويات الإدارية كافة.

تليها الفقرة (40) (يتم صنع القرار دون تحديد أبعاد المشكلة بدقة) بلغ (3.55) وهذا يدل على إن صنع القرار لا يتم إلا بعد تحديد أبعاد المشكلة بصورة دقيقة. فلقد تركزت إجابات العينة عند (لا أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (9) و (15) على التوالي وبنسبة (22.5%) و (37.5%)، في حين كان أدنى تكرار عند (أتفق بشدة) بتكرار (3) وبنسبة (7.5%).

أما أقل وسط حسابي، فلقد حصلت عليه الفقرة (38) (تعقد جلسات حوار لمعرفة مشكلات العمل) بلغ (3.5000) وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تهتم بعقد جلسات حوار لتبادل الآراء والأفكار حول مشكلات العمل. بأعلى تكرار تركز عند (أتفق) بلغ (13) وبنسبة (32.5%) ومن ثم (أتفق) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%)، وكانت أدنى نسبة عند (أتفق الى حد ما) بنسبة (10%).

فقد سجلت هذه المرحلة وسطا حسابيا قدره (3.60) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.743). وتشير النتيجة الى إن العاملين في المنظمة المبحوثة يمتلكون القدرة الجيدة التي يستطيعون من خلالها التعامل مع تشخيص مشكلات العمل بشكل جيد.

سجلت الفقرة (41) (تُطرح بدائل عدة للاختيار من بينها) أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بلغ (3.5250) وهذا يدل على إدراك المنظمة المبحوثة بأهمية طرح بدائل للاختيار من بينها، فلقد تركزت إجابات أفراد عينة الدراسة عند (أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%) في حين كانت أدنى نسبة من التكرار عند (لا أتفق) و (لا أتفق بشدة) بنسبة (10%) وبتكرار (4).

تليها الفقرة (42) (تتسم المعلومات التي أحصل عليها لتوليد البدائل بالدقة العالية) بوسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي (3) بلغ (3.475) وهذا يدل على إن المعلومات المستحصل عليها لتوليد الحلول البديلة

تتسم بالدقة العالية مما قد ينعكس ايجابياً إن استُحسنَ استخدامها في مرحلة تقويم البدائل، فنلاحظ بان أغلبية الإجابات تركزت عند (أتفق) و(أتفق الى حد ما) بتكرار (13) وبنسبة (32.5%)، وأدنى نسبة كانت عند (لا أتفق) و (لا أتفق بشدة) بتكرار (2) و (4) على التوالي وبنسبة (5%) و (10%).

وحصلت الفقرة (43) (غالباً ما أحصل على المعلومات لتوليد البدائل متأخرة) على أقل وسط حسابي بلغ (2.875) وبانحراف معياري (1.2442)، وأن أغلبية الإجابات تركزت عند الفقرة (أتفق) و (أتفق الى حد ما) بتكرار (12) وبنسبة (30) وكان أدنى تكرار عند (أتفق بشدة) و (لا أتفق) بتكرار (5) وبنسبة (12.5%).

فقد سجلت هذه المرحلة وسطا حسابيا مقداره (3.291) وبانحراف معياري (0.973)، وهو أعلى وسط من الوسط الفرضي البالغ (3) وهي نتيجة تؤكد على اهتمام المنظمة المبحوثة بتوليد الحلول البديلة. سجلت الفقرة (45) (يتم تقويم البدائل بصورة فردية) أعلى وسط حسابي بلغ (3.15) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على إن عملية التقويم تتم بصورة مشتركة بين العاملين في المنظمة المبحوثة، إذ تركزت الإجابات عند (لا أتفق) و (أتفق الى حد ما) بتكرار (14) و (12) على التوالي وبنسبة (35%) و (30%)، وأدنى نسبة كانت عند الإجابة (أتفق) و (لا أتفق بشدة) بنسبة (10%) وبتكرار (4).

تليها الفقرة (44) (يتم تقويم البدائل قبل إتخاذ القرار) بوسط حسابي أقل من الوسط الفرضي (3) بلغ (2.500) وهذا على عدم إهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة تقويم البدائل، وبانحراف معياري بلغ (1.1547)، وتركزت أعلى نسبة عند (لا أتفق) بنسبة (35%) في حين كان أدنى تكرار عند (أتفق بشدة) وبتكرار (3).

أما أعلى تشتت فقد حصلت عليه الفقرة (46) (يهتم المدير بوضع معايير لتقويم البدائل وعلى وفق أهميتها) فقد بلغ الانحراف المعياري (1.2987) وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد عينة الدراسة حول إهتمام المدير بوضع معايير معينة لتقويم البدائل، إذ تركزت إجابات أفراد عينة الدراسة عند (لا أتفق) و (لا أتفق بشدة) بتكرار (14) و (11) على التوالي وبنسبة (35%) و (27.5%) في حين كانت أدنى نسبة هي (10%) عند (أتفق بشدة).

فقد سجلت هذه المرحلة وسطا حسابيا بلغ (2.591) وهو أقل من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على وجود خلل وعدم إهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة تقويم البدائل وبانحراف معياري (0.6288) يعكس حالة اتفاق بين أفراد عينة الدراسة حول مضمون فقرات مرحلة تقويم البدائل. حصلت الفقرة (47) (تقوم الإدارة العليا بمتابعة عملية تنفيذ القرار) على أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بلغ (3.7750) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تهتم بمتابعة عملية تنفيذ القرار فلقد تركزت إجابة

أفراد عينة الدراسة عند (أتفق) و (وأتفق بشدة) على أعلى تكرار وهو (16) و (11) على التوالي وبنسبة (40%) و (27.5%) في حين حصلت الإجابة (لا أتفق بشدة) على أدنى تكرار بلغ (2) وبنسبة (5%).

أما أعلى تشتت فقد حصلت عليه الفقرة (48) (يتم جمع المعلومات الضرورية عن القرار أثناء مرحلة التنفيذ) بلغ (1.2970) وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرة، فقد تركزت إجابات عينة الدراسة عند الإجابة (أتفق) و (أتفق الى حد ما) على أعلى تكرار وهو (12) و (9) وبنسبة (30%) و (27.5%) وكانت أدنى نسبة (12.5%) وبتكرار (5) عند الإجابة (لا أتفق بشدة).

أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (49) (عادة ما يتأخر تنفيذ القرار بسبب تباطؤ العاملين) بلغ (3.15) والتي تشير الى إن عملية التأخير في تنفيذ القرار لا يرجع الى سبب تباطؤ العاملين في التنفيذ وان هناك عوامل اخرى قد تحول دون عملية التنفيذ كالنقص في الإمكانيات المادية أو عدم توافر شبكات اتصال سريعة وغيرها، فلقد تركزت الإجابات عند (أتفق الى حد ما) بتكرار (11) وبنسبة (27.5%)، ومن بعدها (أتفق) و (لا أتفق) بتكرار (9) وبنسبة (22.5%) في حين كان أدنى تكرار (4) عند الإجابة (أتفق بشدة) وبنسبة (10%).

فقد حققت هذه المرحلة وسطا حسابيا قدره (3.383) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يدل على إن المنظمة المبحوثة تهتم بعملية تنفيذ القرار، وبانحراف معياري (0.730) مشيرا الى تشتت ضئيل في إجابات أفراد عينة الدراسة واتفاقها حول مضمون هذه المرحلة.

سجلت الفقرة (50) (يهتم المدير بنتائج القرارات التي نُفِذت) أعلى وسط حسابي من بين الفقرات بلغ (3.8700) وهذا يدل على إهتمام المنظمة المبحوثة بنتائج القرارات التي نفذت لمعرفة ما مدى نجاح هذه القرارات في تحقيق الأهداف المطلوبة، وبانحراف معياري (1.1365)، إذ تركزت إجابات عينة الدراسة عند (أتفق بشدة) و (أتفق) بتكرار (15) و (11) على التوالي وبنسبة (37.5%) و (27.5%)، وسجلت الإجابة (لا أتفق) و (لا أتفق بشدة) أدنى تكرار بلغ (2) وبنسبة (5%).

تليها الفقرة (51) (يتبنى المدير وجهة نظر العاملين حول القرارات التي يتم تنفيذها) بوسط حسابي (3.6500) وهذا يدل على إهتمام المنظمة المبحوثة بالتغذية العكسية المتكونة من آراء العاملين حول القرارات التي نفذت، وبانحراف معياري (1.2720)، وتركزت الإجابات عند (أتفق) و (أتفق بشدة) بتكرار (13) و (12) وبنسبة (32.5%) و (30%) في حين سجلت الإجابة (لا أتفق) أدنى تكرار بلغ (3) وبنسبة (7.5%).

أما الفقرة (52) (تتم مراجعة نتائج القرارات ومدى نجاحها) فقد حصلت على أعلى تشتت بلغ (1.2770) وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد عينة الدراسة على أن هناك مراجعة لنتائج القرار، فقد حصلت

الإجابة (أتفق) على أعلى تكرار بلغ (13) بنسبة (32.5%) بينما حصلت الإجابة (أتفق بشدة) و (أنتقد الى حد ما) على تكرار بلغ (11) و (10) على التوالي بينما حصلت الإجابة (لا أتفق) على أدنى وعند تحليل طبيعة ومستوى مراحل صنع القرار.

فقد سجلت هذه المرحلة وسطا حاسبيا أعلى من الوسط الفرضي (3)، بلغ (3.708) وهذا يدل على اهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة متابعة وتقويم القرار، وبانحراف معياري (1.143) عكس حالة من التباين بين إجابات عينة الدراسة حول مضمون الفقرات.

أما مجموع مراحل صنع واتخاذ القرار فقد بلغ (3.333) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وبانحراف معياري (0.732) مشيرا الى تشتت ضئيل في إجابات المبحوثين يعكس حالة اتفاق الآراء بشكل واضح حول مراحل صنع واتخاذ القرار والسبب في ذلك كما يرى الباحث بأن المنظمة المبحوثة تتسم بالعمل الجماعي بين أفرادها مما أثر بشكل واضح على مراحل صنع واتخاذ القرار.

ويظهر من الجدول (10) أن أعلى وسط حسابي بلغ (3.833) هو للقيم الثقافية، تليها نظم معلومات الادارية بوسط حسابي بلغ (3.349)، في حين كان أدنى وسط حسابي لمراحل صنع واتخاذ القرار بلغ (3.333).

الجدول 11: خلاصة النتائج لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	المتغير
0.4002	3.833	القيم الثقافية
0.643	3.349	نظم معلومات الادارية
0.732	3.333	مراحل صنع واتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب.

وبذلك قد تمت الإجابة عن السؤال الأول في مشكلة الدراسة والذي ينص على (ما مستوى طبيعة كل من القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية ومراحل صنع واتخاذ القرار في المنظمة المبحوثة وعلى وفق آراء العاملين فيها).

3-3 تحديد طبيعة العلاقات الارتباطية بين أبعاد المغيرات

1-3-3 العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيم الثقافية:

1- القيم الفردية:

الجدول 12: العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيم الفردية

	قيم التطوير والتغير	قيم الطموح والثقة بالنفس	قيم العمل	أبعاد القيم الفردية
Rs	0.064	0.193	—	قيم العمل
T	0.3953	1.2125		
Rs	0.176	—		قيم الطموح والثقة بالنفس
T	1.1021			
Rs	—			قيم التطوير والتغير
T				

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (12) السابق أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين قيم العمل مع كل من (قيم الطموح والثقة بالنفس، وقيم التطوير والتغير) إذ بلغت معامل الارتباط (0.193)، (0.064) على التوالي، هو ارتباط موجب وغير دال معنوياً لأن قيمة (T) المحسوبة (1.2125)، (0.3953) على التوالي أقل من قيمة (T) الجدولية، وهذا يدل على إن قيم العمل التي يحملها العاملون لا ترتبط بالضرورة مع قيم الطموح وقيم التطوير، وتفسر هذه النتيجة بان قيم العمل التي اعتمدها الباحث لم يتم توظيفها وعلى وفق آراء العينة بشكل مناسب مع قيم الطموح وقيم التطوير.

أظهرت النتائج الواردة بالجدول (18) السابق إن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين قيم الطموح والثقة بالنفس وقيم التطوير والتغير، فقد بلغ معامل الارتباط (0.176) وهو ارتباط موجب وغير دال معنوياً لأن قيمة (T) المحسوبة (1.1021) أقل من قيمة (T) الجدولية. وتشير هذه النتيجة بان هناك اتجاهاً ضعيفاً لدى أفراد العينة للعلاقة بين قيم الطموح والثقة بالنفس وقيم التطوير والتغير. كعدم الرغبة في العمل بموجب الأوامر والتعليمات والذي لا تسمح به الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة لوجود درجة عالية من التنميط في العمل.

2- القيم التنظيمية:

الجدول 13: العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيم التنظيمية

أبعاد القيم التنظيمية	قيم الدعم والتشجيع	قيم الانضباط	قيم الحرية
قيم الدعم والتشجيع	—	0.254	0.815 **
		1.6189	8.6701
قيم الانضباط		—	0.281 *
			1.8049
قيم الحرية			—

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (13) السابق أن هناك علاقة ارتباط بين قيم الدعم والتشجيع وقيم الحرية فقد بلغ معامل الارتباط (0.815^{**}) وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01)، لأن قيمة (T) المحسوبة (8.6701) أكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يعني إن لقيم الدعم والتشجيع علاقة ارتباط قوية مع قيم الحرية التي تتبناها المنظمة المبحوثة، كإيمانها بفرق العمل المشتركة من المستويات الإدارية كافة فهي منسجمة وذات علاقة قوية مع قيم الدعم والتشجيع

في حين كانت علاقة الارتباط ضعيفة وغير معنوية بين قيم الدعم والتشجيع وقيم الانضباط فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.254) وهو ارتباط موجب وغير دال معنوياً لأن قيمة (T) المحسوبة (1.6189) أقل من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن قيم الدعم والتشجيع لا ترتبط مع قيم الانضباط، ويفسر ذلك بان العاملين ليس لديهم الرغبة في العمل بموجب الأوامر والتعليمات، ويعود السبب في ذلك إلى إن أغلب أعمال الأفراد في المنظمة المبحوثة هو بمثابة فرق عمل أو كلجان متعددة، ولذلك فإنهم يرغبون بحرية أكثر في العمل. وبنفس الوقت ترى الإدارة العليا قيم الانضباط في العمل والالتزام بقواعد السلوك المهني هي من الأمور المسلم بها وعلى الموظف الالتزام بها.

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (13) السابق، أن هناك علاقة ارتباط بين قيم الانضباط وقيم الحرية فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.281^*) وهو ارتباط موجب ومعنوي بدرجة (0.05)، لأن قيمة

(T) المحسوبة (1.8049) اكبر من قيمة (T) الجدولية. مما يدل على إن العمل داخل المنظمة يتم في حدود متفق عليها من قبل إدارة المنظمة.

3- القيم الفردية والقيم التنظيمية:

الجدول 14: العلاقة الارتباطية بين القيم الفردية والقيم التنظيمية

	القيم التنظيمية	القيم الفردية	القيم الثقافية
Rs	-0.023	—	القيم الفردية
T	-0.1418		
Rs	—		القيم التنظيمية
T			

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

تظهر النتيجة الواردة في الجدول (14) أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية فقد بلغت قيمة الارتباط (-0.023) وهو ارتباط سالب وغير دال معنوياً لأن قيمة (T) المحسوبة (-0.1418) أقل من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على عدم التجانس بين القيم الفردية والقيم التنظيمية مما يوشر بوجود خلل وفجوة بين القيم الفردية والقيم التنظيمية والتي قد تنعكس سلباً على أداء العاملين في المنظمة المبحوثة، ويذكر Williamson بهذا الصدد بان القيم المشتركة بين العاملين والتفاعل الداخلي لأفراد المنظمة مع القيم التنظيمية قد يشكلان نظاماً قوياً وفعالاً داخل المنظمة يُمكن الإدارة من السيطرة التامة على مجريات الأمور فيها (Williamson، 1990، 42) والعكس صحيح، أو قد يعود السبب الى إن العمل داخل المنظمة يجري بطرق علمية وعملية تمنع من تتدخل القيم الفردية في أمور عمل المنظمة.

3-3-2 العلاقات الارتباطية بين عناصر نظم معلومات الادارية.

الجدول 15: العلاقات الارتباطية بين عناصر نظم معلومات الادارية

	شيكات الاتصال	المهارات البشرية	البرمجيات	المكونات المادية	عناصر نظم معلومات الادارية
Rs	0.375**	0.463**	0.707**	—	المكونات المادية
T	2.4936	3.2201	6.1626		
Rs	0.577**	0.594**	—		البرمجيات
T	4.3549	4.5517			

Rs	0.423**	—			المهارات البشرية
T	2.8777				
Rs	—				شبكات الاتصال
T					
Rs					قواعد البيانات
T					

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (15) أن هناك علاقة ارتباط بين المكونات المادية مع كل من (البرمجيات و المهارات البشرية وشبكات الاتصال قواعد البيانات)، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.707^{**}) ، (0.463^{**}) ، (0.375^{**}) ، (0.640^{**}) على التوالي وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01) ، لان قيمة (T) المحسوبة (6.1626) ، (3.2201) ، (2.4936) ، (5.1345) على التوالي أكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن البرمجيات الحديثة تعمل بصورة جيد مع المكونات المادية المتطورة المستخدمة من قبل أفراد عينة الدراسة من خلال استخدامها والاستفادة منها في سرعة نقل المعلومة المخزونة في قواعد البيانات من خلال استخدام شبكات الاتصال.

يلاحظ من الجدول (15) إن هناك علاقة ارتباط بين البرمجيات مع كل من (المهارات البشرية و شبكات الاتصال و قواعد البيانات)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.594^{**}) ، (0.577^{**}) ، (0.781^{**}) وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01) ، لان قيمة (T) المحسوبة البالغة (4.5517) ، (4.3549) ، (7.7088) على التوالي أكبر من قيمة (T) الجدولية. وتؤكد هذه النتيجة بان البرمجيات المستخدمة في المنظمة المبحوثة مستخدمة بشكل جيد وبما يتلائم مع شبكات الاتصال وقواعد البيانات الحديثة.

تُظهر نتائج الجدول (15) أن هناك علاقة ارتباط بين المهارات البشرية مع كل من (شبكات الاتصال و قواعد البيانات)، فقد بلغ معامل الارتباط (0.423^{**}) ، (0.540^{**}) على التوالي وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01) ، لان قيمة (T) المحسوبة (2.8777) ، (3.9550) أكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن توافر مهارات البشرية ينعكس على حسن استخدام شبكات الاتصال وقواعد البيانات.

يلاحظ مما تقدم إن جميع العلاقات الارتباطية معنوية تحت مستوى معنوية (0.01) . وهذا يدل على انه لا يمكن استخدام أي عنصر من عناصر نظم معلومات الادارية من دون العناصر الأخرى، مما يؤكد على

تماسك هذا العناصر مع بعضها البعض والذي قد يسبب خللاً أو ضعفاً في أداء هذه العناصر إذا لم يتوافر عنصر من عناصر نظم معلومات الادارية.

3-3-3 العلاقات الارتباطية بين مراحل صنع واتخاذ القرار:

الجدول 16: العلاقات الارتباطية بين مراحل صنع واتخاذ القرار

مراحل صنع واتخاذ القرار	تشخيص المشكلة	توليد الحلول البديلة	تقويم البدائل	تنفيذ القرار	متابعة وتقويم القرار
تشخيص المشكلة	—	0.573**	0.306*	0.406**	0.370**
توليد الحلول البديلة	—	—	1.9814	2.7386	2.4551
تقويم البدائل	—	—	0.113	0.520**	0.603**
اختيار البديل الأفضل	—	—	—	0.146	0.041
تنفيذ القرار	—	—	—	0.9098	0.2530
متابعة وتقويم القرار	—	—	—	0.620**	0.681**
	—	—	—	—	0.621**
	—	—	—	—	—

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (16) إن هناك علاقة ارتباط بين تشخيص المشكلة مع كل من (توليد الحلول البديلة واختيار البديل الأفضل وتنفيذ القرار ومتابعة وتقويم القرار)، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.573**)، (0.736**)، (0.406**)، (0.370**) على التوالي وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01)، لان قيمة (T) المحسوبة (4.3099)، (6.7018)، (2.7386)، (2.4551) اكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن تشخيص المشكلة بدقة من قبل أفراد عينة الدراسة يفيد في توليد الحلول البديلة والاختيار من بينها، وتسهل من عملية تنفيذ البديل المختار وفي متابعة وتقويم القرار من خلال المعلومات المستحصل عليها من التغذية العكسية والتي تساهم مرة اخرى في تشخيص المشكلة.

وعلاقة ارتباط مع تقويم البدائل، إذ بلغ معامل الارتباط (0.370*) وهو ارتباط موجب ومعنوي بدرجة (0.05)، لان قيمة (T) المحسوبة (1.9814) أكبر من قيمة (T) الجدولية مما يدل على إن تشخيص

المشكلة بدقة ينعكس على مرحلة تقويم البدائل والتي تشير الى توقع درجة المنفعة والنتائج المترتبة من كل بديل.

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (16) إن هناك علاقة ارتباط بين توليد الحلول البديلة مع كل من (اختيار البديل الأفضل و تنفيذ القرار و متابعة وتقويم القرار) تحت مستوى معنوية (0.01)، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.685)، (**0.520)، (**0.603) على التوالي وهو ارتباط موجب ودال معنوياً، لان قيمة (T) المحسوبة (5.7960)، (3.7528)، (4.6596) على التوالي اكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن الاهتمام بتوليد الحلول البديلة سيزيد من فاعلية اختيار البديل الأفضل وتنفيذه ومتابعة القرار الذي نفذ، من خلال المعلومات المستحصل عليها من خلال التغذية العكسية والتي تساهم مرة اخرى بتوليد الحلول البديلة. في حين إن العلاقة كانت ضعيفة وغير معنوية مع تقويم البدائل، والتي تشير الى إن توليد الحلول البديلة لا ترتبط مع مرحلة تقويم البدائل وعلى وفق آراء عينة الدراسة.

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (16) إن العلاقة الارتباطية بين تقويم البدائل مع كل من (اختيار البديل الأفضل و تنفيذ القرار و متابعة وتقويم القرار) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.199)، (0.146)، (0.041) على التوالي، وهي ضعيفة وغير معنوية، لان قيمة (T) المحسوبة (1.2518)، (0.9098)، (0.2530) اقل من قيمة (T) الجدولية. وتؤكد هذه النتائج وجود خلل واضح في مرحلة تقويم البدائل مع المراحل المذكورة آنفاً، إذ لا دور هنا لمرحلة تقويم البدائل في مرحلة الاختيار وتنفيذ القرار ومتابعته، ويؤشر أيضاً الى وجود عشوائية في اختيار البديل والسبب في ذلك كما يرى الباحث هو عدم اهتمام أفراد عينة الدراسة بعملية التقويم.

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (16) السابق الى إن هناك علاقة ارتباط بين مرحلة تنفيذ القرار ومرحلة متابعة وتقويم القرار، تحت مستوى معنوية (0.01)، فقد بلغ معامل الارتباط (**0.621) وهو ارتباط موجب ودال معنوياً، لان قيمة (T) المحسوبة البالغة (4.8840) اكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يعني إن تنفيذ القرار يسير وعلى وفق ما هو مقرر له، فقد يتطلب الأمر أحيانا الى إلغاء القرار، أو أن نستبدل به غيره أو تعديله أو إيقاف التنفيذ لحين التغلب على بعض الصعوبات في مرحلة التنفيذ والمكتشفة من خلال عملية متابعة وتقويم القرار.

3-3-4 تحديد طبيعة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة على مستوى المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية

1- الفرضية الرئيسية الأولى / توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار:

الجدول 17: العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار

مراحل صنع واتخاذ القرار	تشخيص المشكلة	توليد الحلول البديلة	تقويم البدائل	تنفيذ القرار	متابعة وتقويم القرار	مجموع مراحل صنع واتخاذ القرار	القيم الثقافية
القيم الفردية	0.060	0.054	-0.236	0.125	0.176	0.139	Rs
القيم التنظيمية	0.3705	0.3334	-1.4971	0.7766	1.1021	0.8653	T
مجموع القيم الثقافية	0.437**	0.739**	-0.034	0.354*	0.647**	0.704**	Rs
	2.9950	6.7619	-0.2097	2.3333	5.2307	6.1106	T
	0.430**	0.708**	-0.124	0.378**	0.670**	0.708**	Rs
	2.9360	6.1800	-0.7703	2.5169	5.5635	6.1800	T

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

أظهرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (17) السابق أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين القيم الفردية مع كل من مرحلة (تشخيص المشكلة و توليد الحلول البديلة و تقويم البدائل واختيار البديل الأفضل و تنفيذ القرار و متابعة وتقويم القرار) إذ بلغت قيمة معاملات الارتباط (0.060)، (0.054)، (-0.236)، (0.093)، (0.125)، (0.176)، على التوالي، وهي علاقات ارتباطية ضعيفة جداً وغير دالة معنوياً، لأن قيمة (T) المحسوبة وبالغلة (0.3705)، (0.3334)، (-1.4971)، (0.5758)، (0.7766)، (1.1021) على التوالي اقل من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن مراحل صنع واتخاذ القرار لا ترتبط مع القيم الفردية لإفراد عينة الدراسة، كقيم العمل وقيم الطموح والثقة بالنفس وقيم التطوير والتغيير، أي إن القيم الفردية لا تتدخل في عملية صنع واتخاذ القرار، أو إن عملية صنع واتخاذ القرار تتم في المنظمة المبحوثة وعلى وفق آلية معينة تمنع من تدخل القيم الفردية في أي مرحلة من مراحل صنع واتخاذ القرار أو

إن العاملين أنفسهم يقومون بحجب قيمهم في العمل الإداري، نتيجةً لطول سنين الخدمة التي قضاها داخل المنظمة المبحوثة أو قد تكون القيم الفردية لدى أفراد عينة الدراسة مدمجة مع القيم التنظيمية.

على صعيد الفرضية (1) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار) فلقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول (17) السابق العلاقات الارتباطية بين مجموع القيم الثقافية مع كل من مرحلة (تشخيص المشكلة و توليد الحلول البديلة و اختيار البديل الأفضل و تنفيذ القرار و متابعة و تقويم القرار) تحت مستوى معنوية (0.01)، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.430)، (**0.708)، (**0.562)، (**0.378)، (**0.670)، على التوالي وهو ارتباط موجب ودال معنوياً، لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (2.9360)، (6.1800)، (4.1884)، (2.5169)، (5.5635)، على التوالي، اكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن للقيم الثقافية علاقة قوية بمراحل صنع واتخاذ القرار. في حين كان ارتباط مجموع القيم الثقافية مع مرحلة تقويم البدائل سالباً و غير دال معنوياً، وتعكس هذه النتيجة حالة سلبية في المنظمة المبحوثة وهي عدم الاهتمام بمرحلة تقويم البدائل والتي قد تنعكس سلباً على عملية المفاضلة بين البدائل وصولاً الى اختيار البديل الأفضل وتنفيذه.

وأما على مستوى العلاقة بين مجموع القيم الثقافية ومجموع مراحل صنع واتخاذ القرار، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.708) وهو ارتباط موجب دال معنوياً بدرجة (0.01) لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (6.1800) أكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يعني إن للقيم الثقافية علاقة قوية بمراحل صنع واتخاذ القرار والعكس صحيح.

ونستنتج مما ذكر آنفاً بان الفرضية (1) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار) قد تم قبولها، لان النتائج تشير الى معنوية العلاقات الارتباطية بين مجموع القيم الثقافية مع كل من مرحلة (تشخيص المشكلة و توليد الحلول البديلة و اختيار البديل الأفضل و تنفيذ القرار و متابعة و تقويم القرار)، وقبولها أيضاً على مستوى العلاقة بين مجموع القيم الثقافية ومجموع مراحل صنع واتخاذ القرار. بالرغم من إن النتائج تشير الى عدم معنوية العلاقة الارتباطية بين مجموع القيم الثقافية ومرحلة تقويم البدائل. ويرى الباحث بان الاهتمام بالقيم الثقافية يؤدي الى زيادة الاهتمام بمراحل صنع واتخاذ القرار في المنظمة المبحوثة.

2- الفرضية الثانية / توجد علاقة ارتباط معنوية بين نظم معلومات الإدارية ومراحل صنع واتخاذ القرار

الجدول 18: العلاقات الارتباطية بين نظم معلومات الادارية ومراحل صنع واتخاذ القرار

Rs	0.389**	0355*	0.218	0.404**	-0.010	0.228	0.403**	المهارات البشرية
T	2.6030	2.3408	1.3770	2.7225	-0.0616	1.4435	2.7144	
Rs	0.329*	0.229	0.134	0.387**	-0.070	0.345*	0.290*	شبيكات الاتصال
T	2.1477	1.4502	0.8335	2.5872	-0.4326	2.2658	1.8680	
Rs	0.603**	0.426**	0.401**	0.621**	-0.015	0.542**	0.437**	مجموع نظم معلومات الادارية
T	4.6596	2.9026	2.6984	4.8840	-0.0925	3.9757	2.9950	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

تُظهر النتائج الواردة في الجدول (18) المذكورة أنفاً العلاقات الارتباطية بين المكونات المادية مع كل من مرحلة (توليد الحلول البديلة واختيار البديل الأفضل و تنفيذ القرار ومتابعة وتقييم القرار)، تحت مستوى معنوية (0.01). فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.394**), (0.461**), (0.463**), (0.373**), على التوالي، وهو ارتباط موجب ودال معنويًا، لأن قيمة (T) المحسوبة (2.6425)، (3.2024)، (3.2201)، (2.4782)، على التوالي، اكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن كل مرحلة من مراحل صنع واتخاذ القرار الواردة أنفاً لها علاقة ارتباط قوية مع المكونات المادية، والتي كلما زاد تطورها وحدانتها وملائمتها للمستفيدين منها في معالجة المعلومات التي تساهم في توليد البدائل وهذا ينعكس على حسن اختيار البديل وتنفيذه ومتابعته.

على صعيد الفرضية (2) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين نظم معلومات الادارية ومراحل صنع واتخاذ القرار) فلقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول (18) السابق أن هناك علاقة ارتباط بين نظم معلومات الادارية مع كل من مرحلة (تشخيص المشكلة وتوليد الحلول البديلة واختيار البديل الأفضل وتنفيذ القرار ومتابعة وتقييم القرار) تحت مستوى معنوية (0.01)، فقد بلغت معاملات الارتباط (0.437**), (0.542**), (0.621**), (0.401**), (0.426**), على التوالي وهي ارتباطات موجبة ودالة معنويًا لأن قيمة (T) المحسوبة (2.9950)، (3.9757)، (4.8840)، (2.6984)، (2.9026)، على التوالي اكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن اغلب مراحل صنع واتخاذ القرار تعتمد على نظم معلومات الادارية، من اجل صنع واتخاذ القرار الذي يحقق للمنظمة المبحوثة الأهداف المرجوة منه. في حين كانت علاقة الارتباط بين نظم معلومات الادارية ومرحلة تقييم البدائل سالبة وغير دالة

معنوياً لأن قيمة (T) المحسوبة والبالغة (-0.0925) اقل من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على وجود خلل واضح في مرحلة تقويم البدائل وان كل منها لا يرتبط بالأخر، ويعود هذا الخلل الى إن العاملين في المنظمة المبحوثة لا يهتمون بمرحلة تقويم البدائل نتيجة عدم استخدامهم للمعلومات عن كل بديل الأمر الذي قد ينعكس سلباً على عملية تقويم البدائل من خلال إظهار سلبيات وايجابيات كل بديل.

وأما على مستوى العلاقة بين مجموع نظم معلومات الادارية ومجموع مراحل صنع واتخاذ القرار، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.603) وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01) لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.6596) أكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يعني أن توافر واستخدام نظم معلومات الادارية ينعكس في المنظمة المبحوثة على مراحل صنع واتخاذ القرار جيدة تفيد المنظمة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

ونسنتج مما ذكر آنفاً بان الفرضية (2) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين نظم معلومات الادارية ومراحل صنع واتخاذ القرار) قد تم قبولها، لان النتائج تشير الى معنوية العلاقات الارتباطية بين مجموع نظم معلومات الادارية مع كل من مرحلة (تشخيص المشكلة وتوليد الحلول البديلة واختيار البديل الأفضل وتنفيذ القرار ومتابعة وتقويم القرار)، وقبولها أيضاً على مستوى العلاقة الارتباطية بين مجموع نظم معلومات الادارية ومجموع مراحل صنع واتخاذ القرار. بالرغم من إن النتائج تشير الى عدم معنوية العلاقة الارتباطية بين مجموع نظم معلومات الادارية ومرحلة تقويم البدائل.

3- الفرضية الثالثة / توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية و نظم معلومات الادارية

الجدول 19: العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية

	مجموع نظم معلومات الادارية	شبكات الاتصال	المهارات البشرية	البرمجيات	المكونات المادية	نظم معلومات الادارية القيم الثقافية
Rs	0.134	0.030	0.173	-0.045	0.245	القيم الفردية
T	0.8335	0.1850	1.0828	-0.2777	1.5578	
Rs	0.616**	0.434**	0.372**	0.592**	0.317*	القيم التنظيمية
T	4.8204	3.1410	2.4705	4.5281	2.0604	
Rs	0.625**	0.434**	0.414**	0.532**	0.391**	مجموع القيم الثقافية
T	4.9355	2.9696	2.8036	3.8730	2.6188	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

أظهرت النتائج الواردة الجدول (19) المذكورة آنفاً أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين القيم الفردية مع كل من (المكونات المادية والبرمجيات و المهارات البشرية و شبكات الاتصال وقواعد البيانات) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.245)، (-0.045)، (0.173)، (0.030)، (0.160)، على التوالي، وهي ارتباطات ضعيفة وغير دالة معنوياً لأن قيمة (T) المحسوبة والبالغة (1.5578)، (-0.2777)، (1.0828)، (0.1850)، (0.9992)، على التوالي أقل من قيمة (T) الجدولية. وهذا يدل على إن استخدام نظم معلومات الادارية من قبل العاملين لا يرتبط بالضرورة مع القيم الفردية التي يحملونها، والسبب في ذلك كما يرى الباحث هو عدم قدرة العاملين في المنظمة المبحوثة على استخدام نظم معلومات الادارية وذلك بسبب كبر أعمار أغلب العاملين فيها وصعوبة تكيفهم معها والذي انعكس سلباً على استخدام نظم معلومات الادارية حتى وان كانت هناك دورات تدريبية للعاملين في مجال استخدام نظم معلومات الادارية.

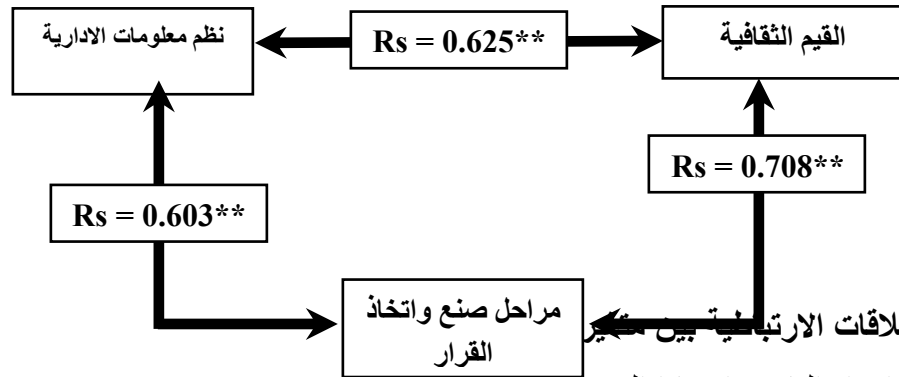
على صعيد الفرضية (3) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية و نظم معلومات الادارية) فلقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول (19) السابق أن هناك علاقة ارتباط بين القيم الثقافية مع كل من (المكونات المادية والمهارات البشرية وشبكات الاتصال و قواعد البيانات) فقد بلغت قيمة معاملات الارتباط (0.391**), (0.532**), (0.414**), (0.434**), (0.695**), على التوالي وهي ارتباطات موجبة ودالة معنوياً بدرجة (0.01)، لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (2.6188)، (3.8730)، (2.8036)، (2.9696)،، على التوالي أكبر من قيمة (T) الجدولية، وهذا يعني إن توافر القيم الثقافية داخل المنظمة المبحوثة ينعكس على حسن استخدام نظم معلومات الادارية. والتي تشير الى ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة للعلاقة بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية من اجل أن تكون للمنظمة ميزة جديدة من خلال استخدامها لنظم معلومات الادارية لتحقيق الأهداف المنشودة.

وأما على مستوى العلاقة بين القيم الثقافية ومجموع نظم معلومات الادارية، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.625**) وهو ارتباط موجب ودال معنوياً بدرجة (0.01) لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.9355) أكبر من قيمة (T) الجدولية. وهذا يعني أنه كلما زاد توافر القيم الثقافية في المنظمة المبحوثة كلما زاد من استخدام نظم معلومات الادارية فيها.

ونسنتج مما ذكر آنفاً بان الفرضية (3) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية) قد تم قبولها، لان النتائج تشير الى معنوية العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية.

ومن اجل الإجابة على السؤال الثاني الذي يشير الى ما مستوى طبيعة العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية ومراحل صنع القرار، يوضح الشكل (3) العلاقات الارتباطية النهائية بين

متغيرات الدراسة، والذي نستنتج منه إن علاقة الارتباط الأعلى كانت بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار، تليها ثانياً العلاقة بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية، ومن ثم العلاقة بين نظم معلومات الادارية ومراحل صنع واتخاذ القرار. وهذا يدل على إن للقيم الثقافية علاقة ارتباط قوية مع كل من مراحل صنع واتخاذ القرار واستخدام نظم معلومات الادارية في المنظمة المبحوثة.



الشكل 3: العلاقات الارتباطية بين متغيرات المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات الحاسوب

وبذلك قد تمت الإجابة على السؤال الثاني لمشكلة الدراسة والذي ينص على (ما طبيعة العلاقة

الارتباطية بين القيم الثقافية، ونظم معلومات الادارية المعلومات، ومراحل صنع واتخاذ القرار)

الخاتمة

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1- عدم اهتمام ادارة المنظمة المبحوثة بالتقنيات المتطورة بمجال الحاسوب، والسبب في ذلك هو عدم أقدامها على شراء التقانة الحديثة واستخدامها في تحقيق اداء أفضل، ومحاولة مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة.
- 2- حقق عنصر شبكات الاتصال وسطاً حسابياً أقل من الوسط الفرضي وهي نتيجة غير مُرضية، والسبب في ذلك هو الاقتصار على استخدام الشبكة العالمية (الانترنت) على أغراض عامة وعدم وجود شبكة أّصال الإكسترنانت للربط بين الدائرة والدوائر الأخرى ذات العلاقة، مقابل استخدام ضئيل لشبكة الأنترانت بين قسم المعلومات والبرمجة وقسم معالجة المعلومات الالي. كما حققت مرحلة توليد الحلول البديلة وسطاً حسابياً أعلى من الوسط الفرضي، وهي نتيجة تُؤكّد اهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة توليد الحلول البديلة من اجل أن تكون لها حرية أكبر باختيار أحد البدائل المتاحة بعد تقويمها لتحقيق الهدف المطلوب.
- 3- حققت مرحلة تقويم البدائل وسطاً حسابياً أقل من الوسط الفرضي، وهذا يدل على وجود خلل في وعدم اهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة تقويم البدائل وتشتت قليل يعكس حالة أّفاق بين أفراد عينة الدراسة حول مضمون فقرات مرحلة تقويم البدائل.
- 4- حققت مرحلة تنفيذ القرار وسطاً حسابياً أعلى من الوسط الفرضي وهذا يدل على أّهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة تنفيذ القرار، وتشتت قليل في إجابات أفراد عينة الدراسة واتفاقها حول مضمون فقرات هذه المرحلة.
- 5- أن مستوى وجود القيم الفردية في المنظمة المبحوثة هو فوق المتوسط، وهذا يدل على أن قيم العمل وقيم الطموح والثقة بالنفس وقيم التطوير والتغير قد تم توظيفها بشكل جيد في المنظمة المبحوثة من قبل العاملين، وتشتت ضئيل جداً في اجابات أفراد عينة الدراسة حول مضمون فقرات القيم الفردية.
- 6- أن مستوى وجود القيم التنظيمية في المنظمة في المبحوثة هو فوق المتوسط، ويعود ذلك الى كون هذه الابعاد من المفاهيم الإدارية التي مازالت المنظمات الحكومية تتبناها فكراً وتطبيقاً.
- 7- إن توافر القيم الثقافية في المنظمة المبحوثة فوق المتوسط يساعد العاملين على تركيز جهودهم وتوجيهها، فحين تكون قيم الموظف شبيهة بقيم الموظفين الأخرين في نفس مجموعة العمل ومع القيم

التنظيمية، فان ذلك سيدفعه للتفاعل معهم وسيكون أكثر انسجاماً وتقارباً مع أنماط العمل المقبولة والمتوقعة والعكس صحيح.

8- أن الوسط الحسابي لمجموع نظم معلومات الادارية أعلى من الوسط الفرضي، وتشنت قليل في اجابات المبحوثين يعكس حالة أتفاق الاراء بشكل واضح الى ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بتوفير واستخدام نظم معلومات الادارية في العمل الذي يمارسه أفراد عينة الدراسة.

9- أن مستوى أهتمام المنظمة المبحوثة بمرحلة متابعة وتقويم القرار فوق المتوسط، وهذا يدل على أهتمامها بهذه المرحلة، وتشنت كبير يعكس حالة من التباين في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مضمون فقرات هذه المرحلة.

10- أن الوسط الحسابي لمجموع مراحل صنع واتخاذ القرار أعلى من الوسط الفرضي، وتشنت قليل في إجابات المبحوثين يعكس حالة أتفاق الأراء بشكل واضح حول مراحل صنع واتخاذ القرار، والسبب في ذلك كما يرى الباحث بان المنظمة المبحوثة تتسم بالعمل الجماعي بين أفرادها مما أثر بشكل واضح على مراحل صنع واتخاذ القرار.

11- توجد هناك علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار، وهذا يدل على ان توافر القيم الثقافية بشكل جيد تساهم في زيادة مستوى اداء أفراد عينة الدراسة في مراحل صنع واتخاذ القرار.

12- توجد هناك علاقة ارتباط معنوية بين نظم معلومات الادارية ومراحل صنع واتخاذ القرار، وهذا يدل على ان توافر عناصر نظم معلومات الادارية ينعكس على قدرة العاملين في المنظمة المبحوثة على صنع القرارات الجيدة التي تحقق للمنظمة الاهداف المطلوبة.

13- توجد هناك علاقة ارتباط معنوية بين القيم الثقافية ونظم معلومات الادارية، وهذا يدل على ان توافر القيم الثقافية ينعكس على حسن استخدام نظم معلومات الادارية داخل المنظمة.

التوصيات

1- التركيز على العلاقات الارتباطية بين القيم الثقافية ومراحل صنع واتخاذ القرار، والكشف عن مواقع الخلل والقصور التي تم التوصل إليها من خلال إجابات العاملين في المنظمة بين القيم الفردية ومراحل صنع واتخاذ القرار من اجل إصلاحها، وتشخيص نقاط القوة في القيم التنظيمية من اجل تعزيزها والمحافظة عليها.

2- تعزيز القيم الفردية، وذلك عن طريق رفد الدائرة الفنية بعناصر شابة وجديدة، لها القدرة على التكيف مع القيم التنظيمية الجديدة التي تدعم وتؤكد على استخدام نظم معلومات الادارية، قادر على تشغيل

الاجهزة المختلفة، ومن ذوي الخلفية المعلوماتية والمهارات الخاصة التي تمكنهم من التعامل مع نظم معلومات الادارية والاستفادة منها في مراحل صنع واتخاذ القرار.

4- نشر الوعي العلمي بأهمية استخدام نظم معلومات الادارية وكيفية الاستفادة منها بأكبر قدر ممكن في مراحل صنع واتخاذ القرار، وذلك من خلال إقامة الدورات التدريبية والتعليمية في مجال استخدام نظم معلومات الادارية والاستفادة منها.

5- الاهتمام بمرحلة تقويم البدائل وذلك لاهميتها القصوى، والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً في عملية اختيار البديل الافضل الذي تكون له القدرة على حل المشكلة و قابليته للتطبيق في ضوء أهداف وأمكانات المنظمة، وذلك من خلال ايجاد معايير جديدة لتقويم البدائل كالوقت المستغرق لتنفيذ البديل المختار او كُلفته وغيرها.

المصادر والمراجع

1 المصادر العربية

- الكتب

- القران الكريم

- 1- أحمد، سيد، (1996)، " القيم التربوية في القصص القرآني "، دار الفكر العربي، القاهرة – مصر.
- 2- بدوي، أحمد زكي، (1984)، " معجم المصطلحات العلوم الإدارية "، الطبعة الأولى، دار الكتاب العربي، القاهرة – مصر.
- 3- بيومي، محمد، (1983)، " الثقافة "، الدار الجامعية، بيروت – لبنان.
- 4- البستاني، عبد الله، (1980)، " معجم وسيط للغة العربية " مكتبة لبنان للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان.
- 5- البستاني، المعلم بطرس، (1977)، " قاموس المحيط للغة العربية "، مكتبة لبنان، بيروت – لبنان.
- 6- البياتي، هلال عبود، وحسن، عبد الرزاق محمد، (1992)، " المدخل الي نظم المعلومات الإدارية " دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل – العراق.
- 7- توربان، أفرايم، ومكلين، أفرايم، وثرثب، جيمس، (2000)، " تقنية المعلومات في إدارة الشركات "، ترجمة قاسم شعبان موسى، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا.
- 8- جودة، محفوظ، والزغبى، حسن، والمنصور، ياسر، (2004)، " منظمات الأعمال: المفاهيم والوظائف "، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان – الأردن.
- 9- حريم، حسين، (2003)، " إدارة المنظمات: منظور كلي "، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 10- حيدر، فؤاد، (1994)، " علم النفس الاجتماعي: دراسات نظرية وتطبيقية "، مؤسسة الرسالة، بيروت – لبنان.
- 11- حسين، عطا محمود، (1993)، " العلاقة بين بعض القيم والتصلب في السلوك الاجتماعي "، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، الإسكندرية – مصر.
- 12- الحسن، أحسان محمد، (1999)، " موسوعة علم الاجتماع " الدار العربية للموسوعات، بيروت – لبنان.

- 13- الحسنية، سليم إبراهيم، (1998)، " نظم المعلومات الإدارية "، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 14- الحميدي، نجم عبد الله، والسامرائي، سلوى أمين، والعبيد، عبد الرحمن، (2005)، " نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 15- الخطيب، خالد راغب، (1997)، " أصول محاسبية "، دار المستقبل للنشر، عمان – الأردن.
- 16- ذياب، فوزية، (1996)، " القيم والعادات الاجتماعية " دار الكتاب العربي، القاهرة – مصر.
- 17- روبينز، أنتوني، (2000)، " القدرات الغير محدودة "، ترجمة مكتبة جرير، الرياض – السعودية.
- 18- الزمخشري، أبو القاسم محمود بن عمر، (1996)، " أساس البلاغة "، دار مطابع الشعب، القاهرة – مصر.
- 19- السالمي، علاء عبد الرزاق، والدباغ، رياض حامد، (2000)، " تقنيات المعلومات الإدارية "، دار وائل للنشر، عمان – الأردن.
- 20- سعود، فهد، (1996)، " أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية "، مكتبة التوبة، الرياض – السعودية.
- 21- سالم، فؤاد الشيخ، ورمضان، زياد، والدهان، أميمه، ومخامرة، محسن، (2000)، " المفاهيم الإدارية الحديثة "، الطبعة السادسة، مركز الكتب الأردني، عمان – الأردن.
- 22- سلامة، عبد الحافظ محمد، (1998)، " مدخل في تكنولوجيا المعلومات " سلسلة المصادر التعليمية.
- 23- الشماع، خليل محمد، (1999)، " مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال "، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل – العراق.
- 24- الشرمان، زياد محمد، (2004)، " مقدمة في نظم المعلومات الإدارية "، الطبعة الأولى، دار التنمية العربية، الواقع والآفاق، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت – لبنان.
- 25- العقيلي، عمر وصفي، والموسوي، منعم جلوب، (1996)، " نظم المعلومات الإدارية "، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 26- العلاق، بشير، والتكريتي، سعد غالب، (2002)، " الأعمال الالكترونية "، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان – الاردن.
- 27- العلاق، بشير، (1998)، " مبادئ الإدارة "، الطبعة الأولى، دار الياورزي العلمية، عمان – الأردن.
- 28- العديلي، ناصر محمد، (1995)، " السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارن "، معهد الإدارة، الرياض – السعودية.

- 29- العواد، عادل، (1987)، " الفكر التربوي العربي الإسلامي: الأصول و المبادئ "، المنظمة العربية للثقافة والعلوم، تونس.
- 30- عامر، سعيد يس، (1994)، " الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة "، مركز سرفس للاستشارات والتطوير، القاهرة – لبنان.
- 31- عبد النور، جبور، وادريس، سهيل، (1983)، " قاموس المنهل "، دار العلم للملايين، بيروت – لبنان.
- 32- عبد الوهاب، محمد، (1996)، " إدارة الموارد البشرية " مكتبة عين شمس، القاهرة – مصر.
- 33- عبد، إبراهيم، (2000)، " علم النفس الاجتماعي "، الطبعة الأولى، مكتبة الزهراء المشرق، القاهرة – مصر.
- 34- الفيومي، محمد، وحسين، أحمد حسين علي، (1998)، " تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية "، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، القاهرة – مصر.
- 35- الفن، توفلر، (1995)، " حضارة الموجة الثالثة "، ترجمة حامد حسين، المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- 36- فرح، اليأس، (1979)، " في الثقافة والحضارة "، دار الرشيد، بغداد – العراق.
- 37- القطامين، احمد عطا الله، (1996)، " التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية "، دار مجد للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 38- قنديجلي، عامر إبراهيم، السامرائي، أيمن فاضل، (2002)، " تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها "، دار الثقافة العربية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 39- القريوتي، محمد قاسم، (2000)، " نظرية المنظمة والتنظيم "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
- 40- المصري، احمد محمد، (2000)، " الإدارة الحديثة: اتصالات، معلومات، قرارات "، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة – مصر.
- 41- المدهون، موسى، والجزراوي، إبراهيم، (1995)، " تحليل السلوك التنظيمي "، عمان – الأردن.
- 42- المعاينة، خليل عبد الرحمن، (2000)، " علم النفس الاجتماعي "، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر.
- 43- مشرقي، حسن علي، (1997)، " نظرية القرارات الإدارية: مدخل كمي في الإدارة "، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان – الأردن.
- 44- منظور، ابن، (1978)، " لسان العرب "، الدار المصرية للتأليف والترجمة، القاهرة – مصر.

- 45- محجوب، وجيه، (2002)، " البحث العلمي ومناهجه "، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة بغداد.
- 46- النقيب، كمال، (1999)، " تطور الفكر المحاسبي "، الطبعة الأولى، عمان - الأردن.
- 47- هيكل، عبد العزيز فهمي، (1985)، " الكومبيوتر وإدارة الأعمال "، دار الراتب الجامعية، بيروت - لبنان.
- 48- ياسين، سعد غالب، (1998)، " نظم المعلومات الإدارية "، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 49- ياغي، محمد عبد الفتاح، (1996)، " مبادئ الإدارة العامة " مطابع الفرزدق التجارية، الرياض - السعودية.

- المجلات والدوريات:

- 50- برهان، محمد نور، (1986)، " تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة العربية: تحديات الواقع واستراتيجيات المستقبل "، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الطبعة الأولى، العدد 1.
- 51- البياتي، هلال عبود، (2000)، " الأفاق المستقبلية للمعلوماتية وأثرها على المجتمع "، مجلة بحوث مستقبلية، مركز الدراسات المستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، العدد 2، عمان - الأردن.
- 52- جاسم، ندى عبد المطلب، جواد، محمد عبد الحسين، (2002)، " أثر الخواص الثقافية التنظيمية في تحقيق التكيف التنظيمي "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السادس
- 53- الجعفري، ماهر، (1999)، " دور الثقافة العربية في تحديد ملامح الشخصية العربية "، مجلة الدراسات الاجتماعية، تصدر من قسم الدراسات الاجتماعية في بيت الحكمة، العدد الثاني، بغداد - العراق.
- 54- حنا، قاقيش، (2003)، " أفكار قد تساهم في تطوير الإدارة الحكومية "، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الأول.
- 55- الرحمن، إبراهيم عبد، (1989)، " فلسفة التربية "، مجلة دراسات تربوية، المجلد (4) الجزء 15، القاهرة - مصر.
- 56- الزغبى، يحيى حسن، (2001)، " وعي المعلومات ودوره الحضاري "، مجلة البحوث المستقبلية، العدد 3، عمان - الأردن.
- 57- عاشور، يوسف حسين محمود، والسفني، عبد الله (2004)، " دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات "، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 52.
- 58- عبد الوهاب، أنمار، (2001)، " الشبكات "، مجلة كلية المستنصرية للحاسبات، العدد 5، الجامعة المستنصرية.

- 59- العامري، -، الطائي، -، تحليل أثر اعتمادية أنظمة المعلومات الحاسوبية على بيئة صانعي القرارات "، (2002)، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كربلاء، العدد الخامس.
- 60- عثمان، أكرم محمد، (1998)، " تكنولوجيا المعلومات وأفاق المستقبل "، مجلة كلية الرافدين الجامعة، العدد 1، بغداد - العراق.
- 61- العديلي، ناصر، (1995)، " السلوك التنظيمي "، مجلة الإدارة العامة، المجلد 19، الرياض، السعودية.
- 62- العواملة، نائل عبد الحافظ، (1993)، " منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري " دراسة مقارنة، المجلد 5 مجلة جامعة الملك سعود.
- 63- عيسى، محمد رفقي، (1984)، " توضيح القيم أم تصحيح القيم " ندوة علم النفس التربوي، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، الكويت.
- 64- القحطاني، حسين، (2000)، " أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة أداء موظفي جمر ك مطار الملك عبد العزيز الدولي "، مجلة معهد الإدارة العامة، العدد 8، الرياض - السعودية.
- 65- الهيتي، صلاح الدين، (2005)، " تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين " المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الأول، العدد الأول.
- 66- اليوسف، منصور بن صالح، (2005)، " الموظف وثقافة المنظمة "، www.google.com.
- الرسائل والاطاريح:**
- 67- الجميلي، خميس طلب عباس، (2004)، " أثر التقانة والقوة التنظيمية في السلوك القيادي "، دراسة تحليلية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه في قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- 68- الحنيطة، خالد بن عبد الله، (2003)، " القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء "، دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم الإدارة العامة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الإدارية.
- 69- الدليمي، إحسان علاوي حسين، (2006)، " تحليل العلاقة بين تقانة المعلومات وفاعلية إدارة الموارد البشرية وأثرها في بناء الكفايات الجوهرية "، دراسة ميدانية في عينة مختارة من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه في قسم الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 70- الرحيم، أياد محمود الرحيم، (1999)، " دراسة القرارات الاستراتيجية في إدارة عمليات التعليم الجامعي في العراق "، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد.

- 71- السامرائي، حسن الطيف سنجار، (1999)، " أثر المعلومات في دعم القرارات الإدارية في ظل عدم التأكد البيئي "، دراسة ميدانية لأراء عينة من مدراء الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، أطروحة دكتوراه في قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 72- سلمان، خضير زغير، (2004)، " أثر تقانة المعلومات في مستقبل إعادة هندسة الأعمال في المنظمات "، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة البطاريات"، رسالة ماجستير قسم الدراسات المستقبلية، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية، الجامعة المستنصرية.
- 73- سعداوي، محمد عبد الله السراج، (1998)، " العلاقة بين قيم العمل وبعض سمات الشخصية لدى موظفي خدمات العملاء بمطاري الملك عبد العزيز والملك خالد بالخطوط العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 74- الشكرجي، أسماء طه نوري، (2001)، " أثر الثقافة المنظمة في تصميم الوظيفة "، دراسة ميدانية في عدد من الوزارات العراقية"، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد.
- 75- عابر، سعد عبد، (2001)، " أثر الثقافة التنظيمية في مستقبل التخصصات العلمية "، دراسة تطبيقية في هيئة التعليم التقني"، رسالة ماجستير، قسم الدراسات المستقبلية، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية.
- 76- العبيدي، خميس ناصر محمد، (1993)، " نوع عملية صنع القرار التنظيمي ودور المعلومات فيها "، دراسة تطبيقية في المنشأة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك، رسالة ماجستير في قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 77- العبادي، باسمه عبود، (2006)، " أثر نظم المعلومات في صنع القرار "، رسالة ماجستير مقدمة الى قسم تقنيات العمليات في الكلية التقنية الإدارية.
- 78- عباس، فردوس محمود، (2004)، " دور تقانة المعلومات في كفاءة الأداء الاستراتيجي "، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية"، المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية، الجامعة المستنصرية.
- 79- عبد المحسن، الجوهرة، (1994)، " القيم في الأسرة السعودية " دراسة ميدانية في المنطقة الوسطى، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية.
- 80- عواد، عبد الكريم سلامة، (1995)، " أثر القيم الثقافية للأفراد والمنظمات على النمط القيادي في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية "، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية.

- 81- محمد، موسى، (2001)، " اثر اليم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير المنظمي "، رسالة ماجستير، جامعة الملك، سعود.
- 82- المعمار، علي قاسم حميد، (2002)، " تقويم دور نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية "، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الصوفية، رسالة ماجستير في قسم الحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

BOOK

1. Alter، Steven.، (1999،(" Information Systems: Management Perspective "، 3rd ed، California Addison، Wesley Publishing، U.S.A.
2. Bell، D.، (1973،(" The Coming of Post-Industrial Society " A venture in Social Forecasting، New York.
3. Bateman، S.، & Snell، A.، (2002،(" Management "، 5th ed، McGraw-Hill، Irwin.
4. Chandan، J.، (1998،(" Management: Concepts & Strategic "، Vikas Publishing Houes، New Jersey.
5. Daft، R.، (1988،(" Organizational Theory & Design "، 3rd ed، by West Publishing.
6. Daft، R.، (2000،(" Management "، 5th ed، The Dryden Press، Harcoun College Publisher.
7. Daft، R.، (2001،(" Organization Theory & Design "، 7th ed، South Western College Publishing، U.S.A.
8. Daft، R.، (2003،(" Management "، 6th ed، Thomson، South-Western، West، U.S.A.
9. Daft، R.، (2004،(" Organizational Theory & Design "، 8th ed، South Western.
10. Effy، OZ.، (2002،(" Management Information Systems "، Printed in Canada.

11. Goodman, H., & Lewis, S., & Fandt, M., (2004, (" Management: Challenges for Tomorrow's Leaders ", 4th ed, South-Western.
12. Griffins, Ricky., (1984, (" Management ", Houghton Mifflin, CO., U.S.A.
13. Helleriegel, D., & Slocume, W., & Woodman, R., (2001, (" Organization Behavior ", 6th ed, South-Western Publishing Australia.
14. Harrison, F., (1975, (" The Managerial Decision-Making ", London.
15. Ivancevich, M., & Lorenz, P., & Skinner, J., (1997, (" Management: Quality & Competitiveness ", Irwin, McGraw-Hill.
16. Ivancevich, M., & Matteson, T., (2002, (" Organizational Behavior & Management ", 6th ed, McGraw-Hill, Irwin.
17. Jones, R., (1995, (" Organizational Theory ", By Addison Wesley Longman, Publishing Company, U.S.A.
18. Jones, G., (1999, (" Organizational Theory: Text & Cases ", 2nd ed, Wesley Publishing CO, New York.
19. James, O., & Hicks, J., (1993, (" Management Information Systems: A user Perspective ", 3rd ed, West Publishing Company.
20. Kast, F., (1985, (" Organizational & Management ", McGraw-Hill, New York.
21. Kambayashi, Norio) ,2003 , (" Cultural Influences on Information Technology use " First Published by Palgrave Macmillan.
22. Lucey, Terry., (2002, (" Management Information System ", 8th ed, Printed by Martins, The Printers Ltd, Berwick.
23. Laudon, K., & Laudon, J., (2000, (" Essentials of Management Information Systems Organization & Technology in The Networked Enterprise ", 4th ed, prentice-Hall, Inc, New Jersey, U.S.A.
24. Laudon, K., & Laudon, J., (2003, (" Essentials of Management Information Systems ", 5th ed, by prentice-Hall, Inc, New Jersey.

25. Luthans, F., (1985, (" Organizational Behavior ", 4th ed. McGraw-Hill Book ,Singapore.
26. Lary, Long., (1989, (" Management Information Systems ", Prentice-Hall, International Edition, New York, U.S.A.
27. Licker, Paul., (1997, (" Management Systems: A Strategic Leadership Approach ", Harcourt College Publisher, New York, U.S.A.
28. Leifer, R., & McDonough, E., (1985, (" Computerization as a Predominant Technology Affecting The work unit Structural & Conference on International Systems ", New York.
29. O'Brien, James., (2000, (" Introduction to Information Systems ", 4th ed, McGraw-Hill, U.S.A.
30. O'Brien, James., (1993, (" Management Information Systems ", 4th ed, McGraw-Hill, U.S.A.
31. Plunkett, R., & Attner, F., & Allen, S., (2002, (" Introduction to Information Systems ", Irwin, Boston.
32. Parker, C., & Case, T., (1993, (" Management Information Systems: strategy & action ", 2nd ed, Mitichell McGraw-Hill, New York.
33. Ralph, M., & George, W., (1996, (" Principles of Information Systems: Managerial approach ", 4th ed, an International Thomson publishing Company
34. Robbins, S., (1990, (" Organizational Theory: Structure, Design, & Applications", ", 2nd ed, Prentice-Hall
35. Romney, B., & Steinbart, J., (2000, (" Accounting Information Systems ", 8th ed, Prentice-Hall.
36. Robbins, P., & Coulter, M., (1999, (" Management ", 6th ed., U.S.A.
37. Sekaran, U., (2000 , (" Research Methods for Business ", 3rd ed, John Wiley & Sons, U.S.A.

38. Stair, R. & Rrynolds, G. (2003, (" Principles of Information Systems: Managerial Approach ", 6th ed, Thomson, Course, Technology, Canada.
39. Schermerhorn, J. & Osborn, R. (2000, (" Organizational Behavior ", John, Wiley & Sons, U.S.A.
40. Simon, H. (1977, (" The New Science of Management Decision ", 3rd ed, Prentice-Hall, Inc, U.S.A.
41. Simon, H. (1960, (" The New Science of Management Decision ", Harper & Row, U.S.A.
42. Stoner, Jones. (1987, (" Management ", Prentice-Hall, New Jersey.
43. Schermerhorn, J. (1999, (" Management ", 6th ed, John Wiley & Sons, Inc.
44. Senn, J. (1988, (" Business: principles, practices & opportunities ", 2nd ed, prentice-Hall, International, Inc, New Jersey.
45. Seen, James, (2000, (" Information Technology in Business: Principles, Practices & Opportunities ", 2nd ed, Prentice-Hall, New Jersey.
46. Styanaraun, R. (1996, (" Information Technology Systems: The Managers View ", London.
47. Turban, E. & Mclean, E. & Wetherbe, J. & Westfall, R. & Ramer, K. ()1999, (" Information Technology for Management ", 2nd ed, John Willey & Sons, New York.
48. Weick, K. (1990, (" New Technologies in Organizations ", Oxford: Jossey-Bass.
49. Williamson, O. (1990, (" Organizational Theory ", New York, Oxford University press.

- JORNAL & PERIODICALS

1. Ashill, Nicholas, & Jobber, David, (1999,(" The Impact of Environmental Uncertainly perceptions Decision-Maker ", Journal of Marketing Management, Vol 15, U.K.
2. Burn, J., Davison, R., & Jordon, E., (1997,(" The Information Society- A Cultural Fallacy ", Journal of Information Technology Management.
3. Detmar, W., Straub, Karen, D., & Carole, E., (2001),. " Transfer of Information Technology to The Arab World: A Test of Cultural Influences Modeling ", Journal of Global Information Management, Georgia State University, USA.. <http://www.google.com>.
4. Eppler, J., & Helford, M & Berkman, G., (2004,(" Information Quality: Organizational, Technological & Legal Perspectives ", www.Scoms.ch.
5. Henson, R., (1996,(" The Role of Information in Human Recourse ", Journal personal planning ,Vol 31, No 3.
6. Jrachiefpattana, Waraporn., (1997,(" The Impact of Thailand Cultural on Executive Information Systems " School of Applied Statistics, National Institute of Development Administration, Thailand, Bangkok. <http://www.google.com>.
7. Lundberg, J., (1962,(" Administration Decision ", The Journal of The Acadmy of Management ,Vol 5.
8. Leidner, D., Carlsson, S., & Corral, M., (1999,(" Swedish Manager's Perception's of Impact of EIS on Organization Intelligence, Decision Making & Structure ", <http://www.google.com>.
9. Luthans, F. & Koester, R. (1976,(" The Impact of Computer Generated Information The Choice of Decision-Makers ", Academy of Management Journal, Vol.19, No.2.

10. Lucas, J. (1975, (" Performance & use of Information Systems " Journal Management Sciences, Vol 21, No 8.
11. Maris, G. & Robert, M. (2000, (" Cultural Consideration in Business Process Change ". <http://www.google.com>.
12. Mcfaran, E. (1984, (" Information Technology Change: the way you compete ", Harvard Business Review.
13. Porter, L. (2003, (" Organizational Commitment ", Journal of Applied Psychology.
14. Ross, D. (2001, (" Electronic Communication: Do Cultural Dimension Matter ", American Business Review. <http://www.google.com>.
15. Sorge, A. & Harzing, A. (1995, (" Cross-National Differences in Personal & Organization ", Journal Human Resources Management, London.
16. Straub, K., Dermar, W. & Carol, E. (2001, (" Transformation Technology to The Arab World: A Test of Cultural Influences Modeling ". Journal of Global Information Management, Georgia State University, U.S.A. <http://www.google.com>.
17. Wan, Tan. & Wah, Lo. (1990, (" Information & Management ", North-Holland, No 18.
18. Williams, M. (2004, (" Managing Information ", www.gsu.edu.
19. Zakour, B. (2003, (" Cultural Differences & Information Technology Acceptances, Proceeding ", of 7th Annual Conferences of The Southern Association for Information Systems University of Georgia, Terry College of Business. <http://www.google.com>.



الملاحق

المعهد العالي للدراسات العليا في العلوم الإنسانية

كلية الإدارة والاقتصاد / قسم الإدارة الاعمال

برنامج الماجستير

أنموذج استمارة الاستبانة

السيد الزبون المحترم...

نهدىكم أطيّب تحياتنا

الاستبانة التي بين أيديكم أعدت لأغراض البحث العلمي، وهي جزء من مشروع بحث الماجستير في ادرة الاعمال الموسومة (تحليل العلاقة بين القيم الثقافية و نظم معلومات الإدارية والاتخاذ القرارات دراسة الاستطلاعية في وزارة السياحة البلديات. اربيل/العراق) وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير علوم في الإدارة الاعمال بهدف استطلاع آرائكم حول الموضوع وانطلاقاً من ثقتنا بتعاونكم في إنجاز هذه الدراسة، من خلال مساهمتكم بملء الاستمارة على وفق الفقرات المبينة أدناه، علماً إن دقة الدراسة و ما تخرج به من توصيات، ستعتمد على دقة آرائكم التي لنا ثقة بها وهي موضع اعتزازنا وتقديرنا. ستجد أمام كل عبارة خمسة بدائل تتراوح بين (أتفق تماماً) الى (لا أتفق تماماً) والمطلوب منك اختيار البديل الذي يتطابق وجهة نظرك المناسبة بوضع علامة (✓) في المكان المناسب الذي يعكس رأيك.

الملاحظات:

- 1- لا حاجة لذكر الاسم على الاستبانة.
 - 2- ستقتصر المعلومات المعطاة من قبلكم لأغراض البحث العلمي فقط.
 - 3- يرجى عدم ترك أي فقرة دون إجابة.
- مع فائق التقدير والاحترام

الباحث
عبدالواحد احمد حمد

المحور الأول: المعلومات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى 2- العمر: 25 سنة فأقل 26-35 سنة 36-45 سنة 55-46 سنة 56 سنة فأكثر 3- المؤهل العلمي: إعدادية دبلوم فني بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتوراه 4- الاختصاص يذكر 6- عدد سنوات الخدمة: 5 سنوات فأقل 6-10 سنة 11-15 سنة 16-20 سنة 21 سنة فأكثر

المحور الثاني: القيم الثقافية

1- القيم الفردية

ضع علامة (√) تحت البديل الذي تعتقده مناسباً رجاءاً

ت	الأسئلة	المقياس				
		لا أتفق تماماً 1	لا أتفق 2	أتفق الى حد ما 3	أتفق 4	أتفق تماماً 5
1	أحاول أن استفيد من كل قدراتي أثناء القيام بعملتي.					
2	التزم بوقت العمل لكي أنجز أعمالي في الوقت المخصص فقط.					
3	الإخلاص في العمل أمر أساسي ألتزم به					
4	أطمح إشغال وظيفة هامة بالمنظمة.					
5	أحتاج الى مساعدة الآخرين لحل المشكلات التي تواجهني.					
6	اعتقد إنني امالك القدرة الكافية لإنجاز عملي.					
7	أرى ضرورة البحث عن أساليب جديدة لإنجاز العمل.					
8	أفضل أن اعمل بموجب الأوامر والتعليمات.					
9	اعمل على تطوير وتحسين عملي.					

2- القيم التنظيمية

ضع علامة (√) تحت البديل الذي تعتقده مناسباً رجاءاً

ت	الأسئلة	المقياس				
		لا أتفق تماماً 1	لا أتفق 2	أتفق الى حد ما 3	أتفق 4	أتفق تماماً 5
1	تقوم الإدارة العليا برعاية العاملين.					
2	تبتعد الإدارة العليا عن مشاركة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية.					
3	تمنح الإدارة العليا العاملين فرصاً عادلة لسماع شكواهم.					
4	تحاسب الإدارة العليا العاملين ذوي الأداء الضعيف.					
5	يتصرف العاملون بطرائق تبين أنهم في موقع المسؤولية.					
6	تسعى الإدارة العليا الى استغلال أوقات الدوام للعمل فقط.					

					تؤمن الإدارة العليا بفرق العمل المشتركة من المستويات الإدارية كافة	7
					تهتم الإدارة بإدخال تقنيات وأساليب حديثة للعمل.	8
					يواجه تطبيق الأفكار الإبداعية بالصعوبة والتعقيد في الدائرة.	9

المحور الثالث: نظم معلومات الادارية

ضع علامة (√) تحت البديل الذي تعتقده مناسباً رجاءاً

ت	الأسئلة	المقياس				
		لا أتفق تماماً 1	لا أتفق 2	أتفق الى حد ما 3	أتفق 4	أتفق تماماً 5
1	تعتمد نشاطات الدائرة على الحاسوب بشكل أساسي.					
2	التقنيات المستخدمة في دائرتنا لا تتناسب مع طبيعة العمل.					
3	تُعد التقنيات المستخدمة في الدائرة من أفضل وأحدث التكنولوجيا المتوافرة في السوق.					
4	تتسم المعدات المستخدمة بالمرونة الكافية بحيث يمكن تعديل استخدامها لإغراض متعددة.					
5	تسهل البرمجيات المستخدمة تبادل المعلومات بين مستخدمي النظام الحالي					
6	توافر برمجيات النظام الحالي لأكثر من مستفيد الاتصال معاً.					
7	تعمل البرامج المستخدمة في النظام الحالي بصورة متكاملة وتقدم معلومات جيدة تفيد الإدارة.					
8	لا يتم استخدام أفضل وأحدث البرمجيات المتوافرة في الأسواق.					
9	يحتاج الموظفون في دائرتنا الى خبرات فنية وإدارية حديثة في مجال استخدام تقانة المعلومات.					
10	تتنوع اختصاصات الموظفين في الدائرة، مهندسي حاسوب، مشغلي حاسوب مبرمجين... الخ.					
11	يتمتع العاملون في دائرتنا بالقدرة على التكيف مع متطلبات العمل.					

					يتلقى العاملون التدريب بشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم في مجال استخدام تقانة المعلومات.	12
					تستعين الدائرة بشبكة(الانترنت) في إنجاز الأعمال الخاصة بها.	13
					تستخدم الدائرة (الاكسترنيت) للاتصال بين الدائرة وجميع الدوائر ذات العلاقة.	14
					تستخدم الدائرة شبكة اتصال محلية (الانترانيت) تربط جميع الأقسام في نطاق بناية المركز.	15

المحور الرابع: مراحل صنع واتخاذ القرار

ضع علامة (√) تحت البديل الذي تعتقده مناسباً رجاءاً

المقياس					الأسئلة	ت
لا أتفق تماماً 1	لا أتفق 2	أتفق الى حد ما 3	أتفق 4	أتفق تماماً 5		
					تُعقد جلسات حوار لمعرفة مشكلات العمل.	1
					أشارك زملائي العاملين بتحديد المشكلة	2
					يتم صنع القرارات دون تحديد أبعاد المشكلة بدقة.	3
					تُطرح بدائل عدة للاختيار من بينها.	4
					تتسم المعلومات التي احصل عليها لتوليد البدائل بالدقة العالية.	5
					غالبا ما أحصل على المعلومات لتوليد البدائل متأخرة.	6
					يتم تقويم البدائل قبل اتخاذ القرار.	7
					يتم تقويم البدائل بصورة فردية.	8
					يهتم المدير بوضع معايير لتقويم البدائل وعلى وفق أهميتها.	9

					يتم جمع المعلومات الضرورية عن القرار أثناء مرحلة التنفيذ.	10
					عادة ما يتأخر تنفيذ القرار بسبب تباطؤ العاملين.	11
					تقوم الإدارة العليا بمتابعة عملية تنفيذ القرار.	12
					تتم مراجعة نتائج القرار ومدى نجاحها	13
					يهتم المدير بنتائج القرارات التي نفذت	14
					يتبنى المدير وجهة نظر العاملين حول القرارات التي يتم تنفيذها.	15

The relationship between cultural values and management information systems and their impact on decision-making at the level of senior management and institutional reality with a focus on Iraq, the ci

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

12%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.neelain.edu.sd:8080 Internet Source	4%
2	repository.nauss.edu.sa Internet Source	2%
3	Submitted to Tikrit University Student Paper	1%
4	www.uobabylon.edu.iq Internet Source	1%
5	stclements.edu Internet Source	<1%
6	Submitted to College of Education for Pure Sciences/IBN Al-Haitham/ Baghdad University Student Paper	<1%
7	www.iasj.net Internet Source	<1%
8	Submitted to TechKnowledge Student Paper	<1%