

وزارة التعليم العالي والبحث العالمي
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم والتسيير



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

فرع علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال مالية

الموضوع:

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرارات البنكية

* دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري قالمة *

تحت إشراف الأستاذ:

- مجلخ سليم

من إعداد الطالبتين:

- دردار جزييرة

- قداش سلمى

السنة الجامعية: 2016-2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرّفان



شكرا أولا لله عز وجل خالق هذا الكون، الذي أعاننا بقدرته،
ووفقنا وأعطانا القوة على إتمام هذا العمل العلمي، فالحمد
والشكر لله رب العالمين.

شكرا جزيلاً للأستاذ المشرف "مجلع سليم" على نصائحه القيمة
المقدمة لنا، التي كانت سبباً في نجاح هذا المجهود العلمي،
دون أن ننسى الأستاذ بوناب محمد والأستاذ بكوش جمال
وأخيراً لوالدينا الكرام اللذين كانوا عوناً وسنداً طول هذا
المشوار الدراسي



الفهرس

.....	كلمة الشكر
.....	فهرس المحتويات
.....	قائمة الجدول
.....	قائمة الأشكال
أ-ح	المقدمة العامة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

02	مقدمة الفصل
03	المبحث الأول: مدخل عام لتكنولوجيا والمعلومات
03	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا
06	المطلب الثاني: خصائص التكنولوجيا وأسباب تبني المؤسسات لها
07	المطلب الثالث: مفاهيم أساسية حول المعلومات
12	المطلب الرابع: أنواع وأشكال الحصول على المعلومات
15	المبحث الثاني: الإتصال في المؤسسة الاقتصادية
15	المطلب الأول: التطور التاريخي للإتصال
16	المطلب الثاني: تعريف الإتصال وأهميته
18	المطلب الثالث: أنواع الإتصال في المؤسسة
19	المطلب الرابع: تقنيات وشبكات الإتصال في المؤسسة
22	المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والإتصال ومتطلبات تطبيقها
22	المطلب الأول: تعريف تكنولوجيا المعلومات والإتصال وأهميتها
24	المطلب الثاني: خصائص ومكونات تكنولوجيا المعلومات والإتصال
26	المطلب الثالث: تطبيقات إدارة تكنولوجيا المعلومات والإتصال
28	المطلب الرابع: أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال
30	خاتمة الفصل

الفصل الثاني: ترشيد القرار في المؤسسة الاقتصادية

32	مقدمة الفصل
33	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول القرارات
33	المطلب الأول: تعريفات حول القرار
34	المطلب الثاني: أهمية وخصائص القرار

35	المطلب الثالث: أنواع القرار وعناصره
38	المطلب الرابع: شروط القرار
39	المبحث الثاني: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية
39	المطلب الأول: تعريف ومنهجية صنع القرار
42	المطلب الثاني: خطوات وظروف صنع القرار
46	المطلب الثالث: نماذج وأساليب صنع القرارات الجماعية
48	المطلب الرابع: الوقت ودور المعلومات في صنع القرار
50	المبحث الثالث: إتخاذ القرارات
50	المطلب الأول: تعريف إتخاذ القرار وأهميته
52	المطلب الثاني: خصائص وخطوات إتخاذ القرار
55	المطلب الثالث: نماذج إتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه
57	المطلب الرابع: مشاكل وأساليب إتخاذ القرار
62	خاتمة الفصل
الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والإتصال والقرار البنكي لدى CPA	
64	مقدمة الفصل
65	المبحث الأول: عرض تشخيص بنك القرض الشعبي الجزائري
65	المطلب الأول: النشأة والتطور التاريخي لبنك القرض الشعبي الجزائري
68	المطلب الثاني: مهام القرض الشعبي الجزائري
68	المطلب الثالث: تعريف وكالة القرض الشعبي الجزائري بقالمة وهيكلها التنظيمي
73	المطلب الرابع: وظائف بنك القرض الشعبي الجزائري بقالمة
76	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
76	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
76	المطلب الثاني: نموذج الدراسة
78	المطلب الثالث: أدوات وخطوات الدراسة الميدانية
82	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
82	المطلب الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة
88	المطلب الثاني: عرض إجابات الدراسة حسب المحاور
103	المطلب الثالث: تحليل وتفسير النتائج إختبار صحة الفرضيات
108	خاتمة الفصل

110 الخاتمة العامة
 قائمة المراجع
 الملاحق

قائمة الأشكال

والجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
11	خصائص المعلومات.	01
14	مصادر الحصول على المعلومة.	02
44	الصناعة القرارية.	03
45	العلاقة بين جودة القرار والتأكد.	04
55	مراحل عملية إتخاذ القرار.	05
61	مثال شجرة القرار.	06
67	الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري.	07
69	الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري قالمة.	08
77	نموذج الدراسة.	09
83	توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس.	10
84	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير السن.	11
86	توزيع أفراد الدراسة وفق المتغير المستوى التعليمي.	12
87	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية.	13

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
09	الفرق بين البيانات والمعلومات.	01
37	الفرق بين القرارات المبرمجة وشبه المبرمجة وغير المبرمجة.	02
41	مراحل منهجية صنع القرار.	03
61	مثال لشجرة القرارات	04
66	تطور رأس مال القرض الشعبي الجزائري.	05
80	مقياس ليكرت الخماسي.	06
81	صدق وثبات المقياس.	07
82	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس.	08
83	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير السن.	09
85	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغيرات المستوى التعليمي.	10
87	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية.	11
88	الأوزان المرجعة لمقياس الدراسة.	12
89	معاملات الارتباط بين عبارات مدى توفر البنك على التكنولوجيا.	13
90	معاملات الارتباط بين عبارات اعتماد المعلومة في البنك.	14
91	معاملات الارتباط بين عبارات الإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال.	15
92	معاملات الارتباط بين عبارات مدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والإتصال.	16
93	يبين التوزيع التكراري والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مدى توفر البنك على التكنولوجيا.	17
94	يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى اعتماد المعلومة في البنك.	18
95	يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال.	19
97	التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والإتصال.	20

98	التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لطبيعة القرار البنكي.	21
100	التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لصنع القرار البنكي.	22
101	التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتخاذ القرار.	23
104	إختبار ستيودنت.	24

المقدمة العامة

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين تطورات هائلة في شتى المجالات، أين أصبح العالم اليوم يعيش واقعا جديدا يمتاز بالديناميكية وسرعة التغيير بفضل الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والإتصال والإنتاج المكثف للمعلومات وتوصيلها في الوقت المناسب للإدارات العليا، ومساعدة المؤسسات الإقتصادية في إنجاز جل الأنشطة في أوقات قياسية وبأقل التكاليف الممكنة.

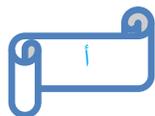
عملية إتخاذ القرار تعد جوهر العملية الإدارية والمحرك الأساسي الفعال لدراسة الإدارة ونشاطاتها وتحليل السلوك الوظيفي في المؤسسات، فهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف والأنشطة الأخرى لأنها تعتبر الوسيلة المعبرة عن قدرة المؤسسة على الإستثمار في الموارد وإستغلال الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المرغوبة في أحسن الظروف.

تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا حيويا في إتخاذ القرارات، وهذا بتوفير القدر الكافي والدقيق للمعلومات مستخدمة أساليب تقنية حديثة وطرق علمية منظمة تؤدي إلى تدعيم وسلامة وسرعة إتخاذ هذه الأخيرة، لذلك تحرص المؤسسات الواعية حاليا على توفير أحسن الأنظمة المعلوماتية وأحدث الأجهزة والوسائل والتقنيات للمساهمة في دعمها وجعلها أكثر رشادة.

شهدت القطاعات الخدمية في المجال المصرفي تسارعا هائلا في السنوات الأخيرة في مجال تطبيق التكنولوجيات الحديثة للمعلومة التي أدت إلى إحداث وتحسين كبير في طرق العمل لاسيما في مجال صنع القرارات البنكية وإستغلال المعلومة المصرفية المتداولة كقاعدة لإختيار أفضل البدائل المتاحة والتوصل إلى النتائج المرجوة.

أولاً: مشكلة الدراسة

في ظل التغييرات المتسارعة في بيئة أعمال المؤسسات الإقتصادية والتسابق إلى إقتناء أحدث التكنولوجيات ودمجها في السيرورات التنظيمية من أجل الإستمرار في تحقيق الأهداف والإستغلال الأمثل للموارد حيث أصبح من الضروري إعتداد هذه الأخيرة في الإستثمار الفعلي للمعلومة والإختيار الأمثل للقرار وصنع التميز.



وعليه تظهر معالم الإشكالية التي نعالجها في التساؤل الجوهري التالي:

" ما مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري بقالمة"

و تندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية نذكرها على النحو التالي:

- هل هناك تأثير لوفرة التكنولوجيا على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة ؟
- هل هناك تأثير في إعتقاد المعلومة على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة ؟
- هل هناك تأثير للإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة ؟
- هل هناك تأثير لمدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة عن إشكالية البحث تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة.

وقد إندرج تحت هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية هي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير لوفرة التكنولوجيا ذو دلالة إحصائية على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير لمدى إعتقاد المعلومة ذو دلالة إحصائية على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة.

- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر للإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال ذو دلالة إحصائية على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر لمدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والإتصال ذو دلالة إحصائية على ترشيد القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري CPA بقالمة.

ثالثا: أهمية الدراسة

- تكتسي الدراسة قيمتها من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع والذي أعيد التركيز عليه بقوة في البنوك على إختلاف أنواعها وأحجامها ويمكن إختصار أهمية الدراسة في النقاط التالية:
- إبراز الجوانب الإيجابية للإستغلال الجيد لتكنولوجيا المعلومات والإتصال؛
- البحث عن أساليب وآليات لزيادة فعالية وكفاءة القرارات البنكية من خلال تكنولوجيا المعلومات والإتصال؛
- حداثة الموضوع كونه يربط بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن؛
- يعتبر هذه الموضوع، إضافة جديدة ومساهمة في إثراء المجال المعرفي وتدعيم الباحثين للقيام بدراسات جديدة تتماشى مع هذا الموضوع؛

رابعا: أهداف الدراسة

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف و التي تتمثل فيما يلي:
- إبراز الدور الفعال لتكنولوجيا في تحسين نسق العمل الإداري والتحكم في التكاليف وإختصار الوقت؛
- تقديم رؤية شاملة عن تكنولوجيا المعلومات والإتصال؛
- التعريف بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال وكيفية بناء هيكل معلوماتي متطور في المؤسسة؛
- بيان وتحليل دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال والأثار المترتبة على إستخدامها في الرفع من فعالية ترشيد القرارات؛

- تسليط الضوء على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة لترشيد القرارات؛
- التعرف على المستوى الذي وصلت إليه الوكالة في إستخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

خامسا: أسباب إختيار الدراسة

تختلف أسباب إختيار الموضوع بين ما هو ذاتي وما هو موضوعي.

1- الأسباب الذاتية

- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الأعمال؛
- الإهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث عن هكذا مواضيع؛
- الشعور بأهمية مثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي؛

2- الأسباب الموضوعية

- تزايد الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التأثير على ترشيد القرارات؛
- المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للبنوك وتدعيمها للقدرات التنافسية في ظل التغيرات السريعة والمستجدات الحديثة؛
- الكشف عن مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على إتخاذ القرار؛

سادسا: منهج الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية السابقة الذكر والإحاطة بالموضوع من كل جوانبه سنعمد المنهج الوصفي التحليلي، ووصف كل ما يخص تكنولوجيا المعلومات والاتصال وترشيد القرارات وتحليل المعطيات والبيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، مع إستخدام برنامج إحصائي SPSS

تناولنا في هذا البحث العديد من المفاهيم المختلفة التي تتطلب تحديد الإطار المفاهيمي لها نذكر منها التكنولوجيا والمعلومات والاتصال والقرار .

سابعاً: هيكل الدراسة

تطرقنا في هذا البحث الى تقسيمه إلى ثلاث فصول، قمنا في الفصل الأول بالتعرض الى مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال خصائصها ومكوناتها، تطبيقاتها وأثارها السلبية والإيجابية.

أما في الفصل الثاني تناولنا مفهوم القرار، أهميته وخصائصه أنواعه وعناصره وتطرقنا أيضا إلى مفهوم صنع القرار، خطوات صنع القرار الظروف ونماذجه، أما في المبحث الثالث فتطرقنا إلى إتخاذ القرار مفهومه وخصائصه وأهم الأساليب المعتمدة في إتخاذ القرار .

أما الفصل الثالث فقد قمنا بمعالجة الموضوع من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها.

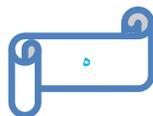
ثامناً: صعوبات الدراسة

- صعوبة جمع المراجع ذات الصلة بالموضوع خاصة الحديثة منها؛
- صعوبة الحصول على بعض المعطيات والبيانات؛
- عدم الجدية في الرد على الإستمارة؛
- قلة الدراسات المتخصصة التي تناولت الموضوع بشكل عميق وخاصة منها أطروحات الدكتوراه؛

تاسعاً- الدراسات السابقة

مهيب وسام: بعنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 2011-2012.

وإستخدمت المنهج الوصفي بغية إستيعاب الإطار النظري للموضوع وفهم مكوناته وتحليل أبعاده، كما تم الإستناد لتحقيق منهجية الدراسة على الأساليب التالية: المسح المكتبي، أسلوب دراسة حالة.



قامت الباحثة بطرح الإشكالية التالية: كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تخدم وظيفة إدارة الموارد البشرية وتساهم في تفعيلها في المنظمة بصفة عامة وفي وزارة المالية بالجزائر بصفة خاصة؟

وهدفت الدراسة إلى: التعريف بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ومتطلباتها المادية والبشرية ومختلف تطبيقاتها، والكشف عن المنافع التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية، وإعطاء صورة عن واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية بوزارة المالية.

2. علوي لمين: بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط DML، أطروحة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال كلية العلوم الإقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2004-2005 .

تناول الطالب من خلال هذه الدراسة أربعة فصول وهي: تحليل مفهوم وأدوات عصر المعلومات، مرتكزات الأعمال في عصر تكنولوجيا المعلومات، متطلبات الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا المعلومات، واقع تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الجزائرية.

توصل الطالب من خلال هذا البحث إلى أن أهم الآثار التي ألحقتها تكنولوجيا المعلومات بالموارد البشرية تتم وفق مجموعتين هي:

الآثار الكمية

1- ارتفاع تكلفة اليد العاملة، فالأجور اليوم أصبحت تشك لجزء كبير من ميزانيات المؤسسات، وهذا نتيجة إرتفاع المستوى التعليمي والتأهيلي للموارد البشرية مقارنة مع الفترات السابقة.

2- الإتجاه المتزايد نحو تقليص العمالة خاصة بالنسبة للأنشطة الروتينية التي يمكن إسنادها للآلة وتقليص المستويات الإدارية وهذا يعني أننا المستقبل سيكون للكفاءات البشرية غير البسيطة أو العادية.

3- الرفع من كفاءة وإنتاجية المورد البشري داخل التنظيم، وذلك كنتيجة لتقليص التكاليف وضغوطات العمل.



4- أن عدد الأفراد العاملين داخل التنظيم سوف يقل أكثر في المستقبل القريب نتيجة للأتمتة المتزايدة للنشاط البشري و التي من المحتمل أنها ستمس حتى الأنشطة التي كانت حكرًا على الإنسان والذكاء الإصطناعي أبرز مثال عن هذه المحاولات.

الأثار النوعية

5- لقد كان لنيل بعض الأنشطة المكانية العالية في إهتمامات المؤسسة مثل البحث والتطوير أن أثرت هي الأخرى على نوعية الكفاءات المطلوبة في السوق، فلم تعد الخصائص الجسمانية هي الأساس في توظيف العمالة ولكن أصبحت المهارات الفكرية والذهنية هي الأساس.

6- لقد كان للتسهيلات التي منحتها تكنولوجيا المعلومات في العمل أن أحدثت هذه الأخيرة تغيير في تركيبة اليد العاملة داخل المؤسسات، بحيث سمحت بدخول فئات عمالية لطالما كانت شبه مهمشة هي العنصر النسوي وفئة المعاقين.

7- لقد أدى غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال أن أدت إلى رفع الحد الأدنى للكفاءات البشرية فهذه التكنولوجيا هي فكرية بالدرجة الأولى وهذا يضع تحدي أماما الإدارة مستقبلا بحيث ستعمل مع فئات عمالية أكثر وعيا وتعلما.

8- إنا لتغيرات التكنولوجيا المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات جعلت من الكفاءات التي يكتسبها الفرد منذ وقت قصير سريعة التقادم، وهذا يضع تحدي أمام الموارد البشرية بتطوير كفاءتها بشكل مستمر.

3- دراسة حامدي علي: بعنوان أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات

الإقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

تخصص: محاسبة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010-2011، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الأوراس باتنة، الوحدة الإنتاجية التجارية -آريس- ، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة المعلومات المحاسبية من خلال خصائصها النوعية على صنع القرار في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، والتعرف على معايير جودة المعلومات المحاسبية، والتعرف على كيفية صنع القرار في المؤسسة الإقتصادية، وإبراز المشاكل التي تواجه عملية صنع القرار في ظل غياب جودة المعلومات المحاسبية، ومن بين

النتائج المتوصل إليها مايلي:-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية وصنع القرار في المؤسسات الإقتصادية، يوجد تأثير للخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات الإقتصادية.

4-دراسة: بلقيوم صباح: بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الإقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012-2013، وهدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري علمي ومنظم؛ من خلال دراسة أهمية التسيير الإستراتيجي للمنظمات وأهمية إستعمال تكنولوجيا نظم المعلومات والإتصالات، تحقيق المؤسسة الإقتصادية للميزة التنافسية مرتبط بشكل رئيسي بالتسيير الإستراتيجي في ظل التنامي الواسع لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحقيق الميزة التنافسية والتطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة وهندسة التحالفات الإستراتيجية، الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى إستفادتها من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات

الفصل الأول

الإطار العام لتكنولوجيا
المعلومات والاتصال

مقدمة الفصل

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات والتنظيمات سواء العامة أو الخاصة جزء لا يتجزأ من الإدارة في المؤسسات المعاصرة، ومورد ضروري يعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية وتدعيم القرارات والاستغلال الأفضل للموارد كما أنها تسمح برصد المعلومات ومعالجتها وترتيبها و تخزينها ونقلها وذلك لتسهيل طرق العمل، كما تهدف للاستغلال الأفضل للموارد مما ينتج عنه سرعة في تأدية المهام وتحسين مستوى الجودة، كما أصبحت تطبيقاتها عنصراً هاماً من عناصر النشاط التي تقوم به مؤسسات الأعمال نظراً لما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال من معلومات دقيقة وسريعة لمساعدة الإدارة العليا في ترشيد القرارات وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية وهي:

المبحث الأول: مدخل عام للتكنولوجيا والمعلومات.

المبحث الثاني: الاتصال في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومتطلبات تطبيقها.

المبحث الأول: مدخل عام لتكنولوجيا المعلومات

إستفادت المؤسسات كثيرا من التكنولوجيا التي أصبحت حتمية لديها وذلك لما تقدمه من تحسين في الأداء ورفع في الإنتاجية وإحداث تغييرات في الوظائف، كما ساعدت التكنولوجيا المؤسسات في الحصول السريع والهائل على المعلومات التي تعتبر العنصر الأساسي في مختلف الأنشطة التي تمارسها الإدارة خاصة في عملية الاتصالات وإتخاذ القرارات.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا

كان مصطلح التكنولوجيا بالماضي القريب مرتبط بالتعقيد والغموض أما في العصر الحالي فلقد أصبحت المؤسسات تسعى لتبنيها وإدخالها ومواكبتها، لأن التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة تعني التجديد والتغيير، الإبداع والتميز.

أولاً: تعريف التكنولوجيا

- ارتبط معنى ومضمون التكنولوجيا بطبيعة المرحلة التاريخية ومستوى تطور الحياة الاجتماعية، يمكن تعريف التكنولوجيا على أنها:
- "يتكون مصطلح التكنولوجيا من جزئين: " تكنو" وهو لفظ يوناني قديم يعني فن صناعة أو العمل "ولوجيا" يعني علم أو منهج والكلمة تكنولوجيا تعنى العلم التطبيقي للنواحي الصناعية".⁽¹⁾
 - يعرفها طاهر منصور الغالبي: "كل المعارف والمنتجات والعمليات والأدوات وطرق العمل والنظم المستخدمة في إيجاد السلع والخدمات".⁽²⁾
 - يعرفها طارق طه بأنها: "فرع من المعرفة تتعامل مع العلم والهندسة أو تطبيقاتها في المجال الصناعي فهي تطبيق للعلم".⁽³⁾

¹ - الهادي بوققول، الآثار المترتبة على إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل

شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007، ص 8.

² - طاهر منصور الغالبي، وائل محمد صبري إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2007، ص 540.

³ - طارق طه، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص 366.

كما عرفها بشير عباس العلق بأنها: "أداة من أدوات الإدارة المستخدمة لمعايشة التغيرات، وتتألف من المكونات المادية والأجهزة المختلفة أجزائها وأنواعها والمكونات البرمجية التي تمثل البرامج التطبيقية المختلفة وتكنولوجيا التخزين إضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات و الشبكات".⁽¹⁾

- كما عرفتها ردينة عثمان يوسف على أنها: "التطبيق المنظم للمعرفة والخبرات المكتسبة في المهام العملية لحياة الإنسان وتمثل مجموع الوسائل والأساليب التي يستخدمها الإنسان في مختلف نواحي حياته العملية".⁽²⁾

فمن خلال التعاريف السابقة يتضح بأن تكنولوجيا هي: " التطبيق العلمي للاكتشافات والإختراعات العلمية المختلفة التي يتم التوصل إليها من خلال البحث العلمي، كما إنها مجموعة المعارف والخبرات المتراكمة والأدوات والوسائل المادية والإدارية لتسهيل أداء عمل الموظف في المؤسسة".

ثانياً: أهمية التكنولوجيا

تحتل التكنولوجيا دوراً حيوياً في مختلف المؤسسات مما يؤكد ضرورة مواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة والهائلة في ميادين العمليات من خلال تطبيق نظم وتقنيات ملائمة تساهم في تعظيم مواردها وقد حققت التكنولوجيا عدة فوائد حيث تبرز أهميتها في:⁽³⁾

- تقليل تكاليف العمل المباشر وزيادة المبيعات؛
- تحسين الظروف البيئية إذ ساهمت التكنولوجيا في القضاء على الضوضاء من خلال تقليل الحاجة لأدوات الحماية؛
- إضافة إستخدامات جديدة للموارد الإقتصادية، تسمح بزيادة القيمة الإقتصادية للموارد؛
- إبتكار وسائل إنتاجية تتيح الإحلال بين الموارد بالشكل الذي يقلل إستخدام الموارد النادرة بزيادة إستخدام الموارد المتوفرة وبالشكل الذي يقود إلى زيادة الإنتاج من خلال ذلك؛

¹- بشير عباس العلق، الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، 2004، ص 108.

²- ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2004، ص 24.

³- مهيب وسام، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم تسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص 91.

- زيادة إنتاجية الموارد الموجودة أي تحقيق الإقتصاد في إستخدام الموارد المتاحة في العمليات الإنتاجية من خلال التوصل إلى إستنباط أساليب إنتاجية تضمن الكفاءة الإنتاجية؛
- إكتشاف طرق ووسائل إنتاج جديدة من خلال التطور التكنولوجي وبالشكل الذي يتيح زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، إضافة إلى تقليل التكلفة وتحقيق الكفاءة.
- زيادة القدرة المتاحة من الموارد الطبيعية عن طريق إكتشاف وإضافة موارد جديدة أو من خلال إبتكار وسائل فعالة وأكثر قدرة على الكشف عن ما هو موجود من هذه الموارد؛
- تساعد على تحقيق الميزة التنافسية وكذا المحافظة على البقاء والإستمرارية؛

ثالثا: أنواع التكنولوجيا

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي:

1/ على أساس درجة التحكم: نجد ما يلي⁽¹⁾.

أ- التكنولوجيا الأساسية: وهي التكنولوجيا التي تمتلكها أغلب المؤسسات الصناعية والمسلم بها وتتميز بدرجة تحكم كبيرة جدا.

ب- تكنولوجيا التمايز: وهي التي تملكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها.

2/ على أساس موضوعها: تتكون مما يلي:

أ- تكنولوجيا التسيير: وهي التي تستخدم في تسيير تدفقات موارد، ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسييرية.

ب- تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة، كالتصميم بمساعدة الحاسوب.

ج- تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي التي تستخدم في عمليات الصنع وعمليات التركيب والمراقبة،

د- تكنولوجيا المنتج: هي التكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي والمكونة له، وتهتم بنقل الأفكار إلى منتوجات.

¹- لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على تحسين الأداء الإقتصادي للمؤسسة، مذكرة تخرج لنيل ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص 10,9.

3/ على أساس درجة التعقيد : نجد مايلي:

أ- تكنولوجيا ذات درجة عالية: هي التكنولوجيا شديدة التعقيد، والتي من الصعب على المؤسسة الوطنية في دول النامية تحقيق استعمالها إلا بطلب من صاحب البراءة.

ب- تكنولوجيا عادية: تتميز بضخامة تكاليف الاستثمار.

4/ على أساس استخدامها لعناصر الإنتاج : نجد ما يلي:(1)

أ- تكنولوجيا تقليدية كثيفة العمالة: هي التكنولوجيا التي تستخدم أسلوب الإنتاجي متميز، باستخدام كمية العمل أكبر نسبيا من كمية رأس المال.

ب- تكنولوجيا متقدمة كثيفة رأس المال: هي التكنولوجيا التي تستخدم أسلوب إنتاجي متميز باستخدام كمية رأس المال أكبر نسبيا من كمية العمل.

المطلب الثاني: خصائص التكنولوجيا وأسباب تبني المؤسسات لها

انتشر استخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض تحسين أداء العمل وزيادة كفاءة الأعمال وسرعتها، ويتطور ذلك الانتشار وزيادة ذلك الاستخدام إزدادت الحاجة لتبادل المعلومات والبيانات بين الوحدات المكونة للمؤسسة، أو بين المؤسسات مما أوجب على المؤسسة إدخال التكنولوجيا.

أولاً: خصائص التكنولوجيا

تتميز التكنولوجيا بخصائص عديدة يمكن إيجازها فيما يلي:(2)

- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته؛
- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة؛
- التكنولوجيا عملية تمس حياة الإنسان؛
- التكنولوجيا عملية تشمل مدخلات وعمليات تحويلية ومخرجات؛
- التكنولوجيا عملية ديناميكية، أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات؛
- التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بالتصميم والتطوير والإدارة؛

¹ - وليد بن التركي، دور نقل التكنولوجيا في تحسين القدرة التنافسية، مكتبة الوفاء القانونية، ط1، مصر، 2016، ص20.

² - حسان بشكورة، فؤاد بومحرز، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص تقنيات الإعلام والاتصال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2010-2011، ص5.

- التكنولوجيا عملية نظامية تعنى بالمنظومات ومخرجاتها نظم كاملة؛
- التكنولوجيا هادفة، تهدف إلى حل المشكلات؛

ثانياً: أسباب تبني المؤسسات التكنولوجية

حدد بعض الباحثين عدة أسباب دفعت بمؤسساتهم لإدخال تكنولوجيا جديدة تمثلت في:⁽¹⁾

- زيادة الطاقة المقررة لمقابلة الطلب؛
 - تستطيع التكنولوجيا أن تخفض من التكلفة في عدة جوانب؛
 - الجودة: إن أغلب أنواع التكنولوجيا تحسن من جودة المنتج أو الخدمة وبالتالي زيادة حجم المبيعات؛
 - تمييز المنتج عن المنتجات المنافسة؛
 - تحقيق المرونة: من خلال زيادة تنوع المنتجات وتقديم المنتجات بدورة حياة إنتاجية قصيرة.
- وبالرغم من أن تبني التكنولوجيا أصبح بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الحديثة حتمية لا بد منها لمواكبة تغيرات البيئة التنافسية، إلا أنه يوجد مورد آخر تسعى المؤسسات وبإختلاف أحجامها للحصول عليها هي المعلومات.

المطلب الثالث: مفاهيم أساسية حول المعلومات

هناك غموض في تحديد مفهوم المعلومة لصعوبة التحكم فيها وقد عرفت من عدة زوايا، لكي نفهم مصطلح البيانات لابد أن نفرق بينه وبين عدة مصطلحات أخرى كالحقائق والبيانات.

- عرف محمد الصيرفي الحقائق بأنها: "الحقيقة هي شيء تبين صدقه عن طريق الملاحظة وكل مجموعة مختارة من الحقائق تشكل ما يعرف عامة بالبيانات أو المعطيات التي يمكن إستخلاص نتائج منها".⁽²⁾
- عرف علي عبد الستار البيانات على أنها: "هي مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا ما لم تحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة".⁽³⁾

¹ زرزار العياشي، غياد كريمة، إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار صفاء لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2016، ص 19-20.

² محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 267.

³ العلي عبد الستار وآخرون، مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، الأردن، 2006، ص 113 .

- كما عرفها بيان هاني حرب بأنها: "عبارة عن مجموعة من الحقائق الأولية حول موضوع معين ويعبر عنها بأرقام أو رموز أو كلمات والبيانات في حد ذاتها لا تعطي معنا مفيدا".⁽¹⁾

أولاً: تعريف المعلومات

هناك عدة تعاريف للمعلومات نذكر منها:

- عرفها الملكاوي على أنها: "حقائق وبيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة معينة ويوضح ذلك قائلًا أنه من أجل أن تصبح البيانات معلومات يجب أن تقدم هذه البيانات في سياق مع وجود هدف ومع تنظيم لها يمكن تمييزه وإدراكه بحيث يكون لها علاقة بموقف أو مشكلة أو قضية أو بظروف أخرى".⁽²⁾

- عرفها محمد عواد الزيادات بأنها: "نتائج معالجة البيانات تحليلاً وتركيباً لإستخلاص ما تتضمنه هذه البيانات أو ما تشير إليه من مؤشرات وعلاقات وغيرها".⁽³⁾

- كما عرفها محمد يوسف الحنفاوي بأنها: "البيانات التي تمت معالجتها لتصبح بشكل أكثر نفعاً للمستقبل والتي لها قيمة في الإستخدام الحالي أو في اتخاذ قرارات مستقبلية".⁽⁴⁾

- كما عرفها إسماعيل محمد السيد بأنها: "البيانات التي تتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد مستقبلها والتي لها قيمة محركة في الإستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم إتخاذها".⁽⁵⁾

- كما عرفتها سونيا محمد البكري على أنها: "هي عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح بإستخدامها والإستفادة منها وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها".⁽⁶⁾

يمكن القول أن "المعلومة هي كل البيانات والحقائق والأفكار الموجودة والمسجلة في شكل من أشكال الموارد التي يمكن الإستفادة منها في صورة مقروءة أو مسموعة أو مرئية تستخدم في

¹- بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999، ص 94.

² الملكاوي ابراهيم الخلوف، ادارة تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص54.

³- محمد عواد الزيادات، إتجاهات معاصرة، في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2008، ص 240.

⁴- محمد يوسف الحنفاوي، نظم المعلومات المحاسبية، ط1، الأردن، 2001، ص10.

⁵- إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2000، ص97.

⁶- سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 2001 ص 21.

المؤسسة كأحد العناصر الإنتاجية الهامة وتلعب ثلاث أدوار فهي مصدر للمعرفة، وسيلة اتصال وسند لاتخاذ القرارات.

الفرق بين المعلومات والبيانات

هناك فرق بين البيانات والمعلومات تتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (01): جدول يوضح الفرق بين البيانات والمعلومات.

الفرق	البيانات	المعلومات
الترتيب	غير منظمة في الهيكل التنظيمي	منظمة ضمن هيكل تنظيمي
القيمة	غير محددة القيمة	محددة القيمة بتحديد عوامل القيمة والتأثير على قيمة المعلومات
الإستعمال	لا تستعمل على الصعيد الرسمي	تستعمل على الصعيد الرسمي والغير رسمي
المصدر	عديمة المصدر	محددة المصدر
الدقة	منخفضة	عالية
موقعها في النظام	مدخلات	مخرجات
الحجم	كبير جدا	صغير نسبيا بحجم البيانات

المصدر: القاضي زياد مسعود نصرو، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحسوبة، دار

المستقبل لنشر والتوزيع الأردن، 1996، ص46.

ثانياً: أهمية المعلومات

- تقوم المؤسسة باستخدام كافة الموارد بالطريقة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية وإن
- أحد هذه الموارد هي المعلومات حيث تتجلى أهميتها فيما يلي:⁽¹⁾
- تعتبر العنصر الأساسي في اتخاذ القرار المناسب وحل المشكلات؛
 - لها دور كبير في إثراء البحث العلمي وتطور العلوم والتكنولوجيا؛
 - تساعدنا المعلومات في نقل خبراتنا للآخرين وعلى حل المشكلات التي تواجهنا والإستفادة من المعرفة المتاحة؛
 - ترشيد وتنسيق جهود المجتمع على الإستفادة من المعلومات المتاحة؛
 - ترشيد وتنسيق جهود المجتمع في البحث والتطوير؛
 - ضمان قاعدة معرفية لحل المشكلات؛
 - الإرتفاع بمستوى كفاءة وفعالية الأنشطة في جميع الحالات؛
 - ضمان مقومات القرارات السلمية في جميع القطاعات؛

ثالثاً: خصائص المعلومات

- بالإضافة إلى أهمية المعلومات فإن لها العديد من الخصائص الهامة والتي هي موضحة كما يلي:⁽²⁾
- 1/ **الدقة:** خلو المعلومات من الخطأ فالدقة صفة لا غنى عنها في مجال أي أداء جيد؛
 - 2/ **الوضوح:** يجب أن تكون المعلومات خالية من الغموض وأن وضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة؛
 - 3/ **الشمول:** تمكن المعلومات من الإشباع والإمتداد إلى جميع جوانب الموقف أو الظاهرة أو الحدث الذي تمثله و يكون أكثر قيمة وفائدة؛
 - 4/ **التوقيت المناسب:** أن تتصف المعلومات بالحدثة وأن تصل في الوقت المناسب فالمعلومات يجب أن تتصف بوصولها لمستخدميها في الوقت المناسب؛
 - 5/ **المرونة:** أي قابلية المعلومات على التكيف للإستخدام من قبل أكثر من مستخدم وكذلك قابليتها للتطور والتحديث؛

¹- النواسية غالب، خدمات المستفيدين من المكتبات ومراكز المعلومات، دار الصفاء لنشر، الأردن، 2002، ص 145.

²- أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، دار الكتاب العالمي، الأردن، 2009، ص 71.

كما تشمل على الخاصية التالية:⁽¹⁾

6/ **الإيجاز**: أي تقديم المعلومات بشكل موجز ومختصر أي ما هو مطلوب دون الإكثار من

التفاصيل التي من الممكن أن تؤدي إلى عدم فهمها واستيعابها من قبل المستفيد؛

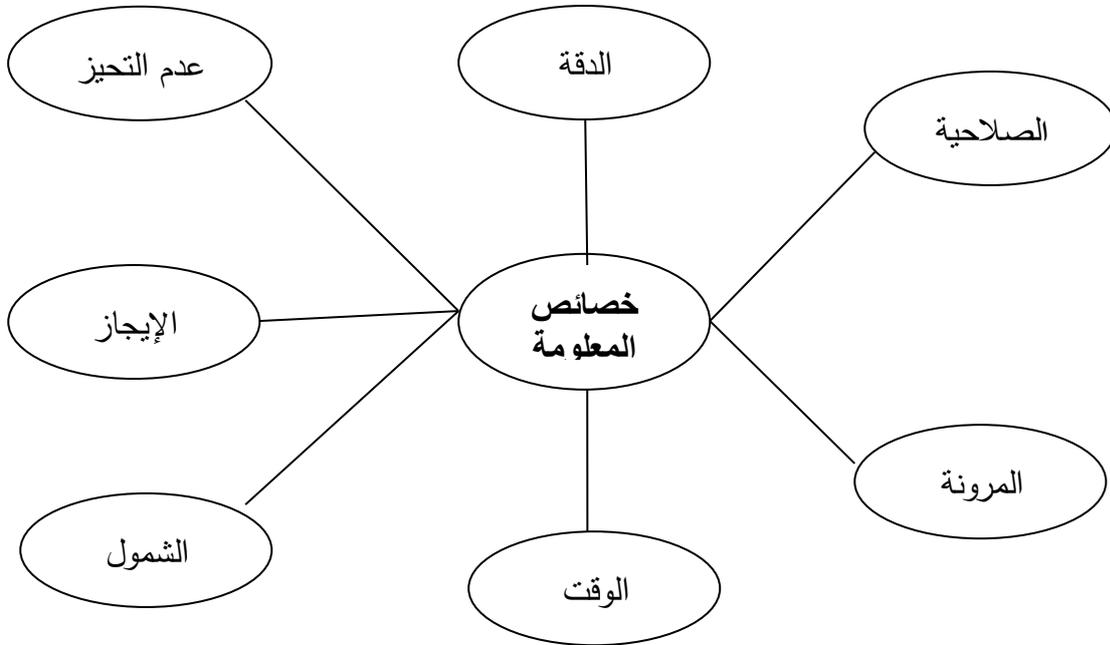
بالإضافة إلى الخصائص السابقة فهي تشمل على الخاصية التالية:⁽²⁾

7/ **عدم التحيز**: هذه الخاصية تعني غياب القصد من تغيير أو تعديل محتوى المعلومة حتى

يصبح مؤثر على المستفيد أو تغيير المعلومات التي تتوافق مع أهداف أو رغبات المستفيدين؛

ويمكن إيجاز هذه الخصائص في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): يوضح خصائص المعلومات



المصدر: من إعداد الطالبتين.

¹ - علي السالمي وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج لنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 20.

² - خشبة محمد السعيد، نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، دار الإشعاع للطباعة، مصر، 1987، ص 57.

المطلب الرابع: أنواع وأشكال الحصول على المعلومات

تتعدد أنواع المعلومات كما تتنوع أشكال حصول المؤسسة عليها والتي يمكن تلخيصها في:

أولاً: أنواع المعلومات

لقد أخذت المعلومات في السنوات الأخيرة بعداً إستراتيجياً وذلك لتتماشى مع التطور السريع وخاصة التكنولوجي وهناك تقسيمات عديدة نذكر أهمها فيما يلي:⁽¹⁾

1/ تصنيف المعلومات من حيث الرسمية

أ- **معلومات رسمية:** تعتبر المعلومات الرسمية هي المنتج الأول لنظم المعلومات داخل المؤسسة.

ب- **معلومات غير رسمية:** وهي التي تأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة وتتمثل في الآراء والأفكار والخبرات الشخصية والشائعات وهذه المعلومات قد تكمل المعلومات الرسمية وقد تستخدم كبديل للمعلومات الرسمية في حالة عدم توافرها أما قيمة هذه المعلومات الغير الرسمية فهي تتوقف على المستفيد نفسه.

2/ تصنيف المعلومات حسب المصدر

تصنف المعلومات حسب هذا المعيار إلى:

أ- **المعلومات الداخلية:** تتمثل في المعلومات الخاصة بنشاط المؤسسة المتولدة عن العمليات التي تقوم بها مثل رقم الأعمال، كمية الإنتاج التكاليف..... إلخ

ب- **المعلومات الخارجية:** هي المعلومات التي تأتي من الخارج فتكون متعلقة بالمحيط.

ويمكن أيضاً تصنيف المعلومات وفقاً لهذا المعيار إلى معلومات أولية ومعلومات ثانوية و

التي تتمثل في:⁽²⁾

ج- **المعلومات الأولية:** هي التي تجمع بصفة خاصة لمشكلة معينة وهي المعلومات المقدمة للمرة الأولى لمجموعة معينة أو فرد معين وأهم مصادرها: الملاحظة، التجارب، البحث الميداني... إلخ

¹ - سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 107.

² - محمد الفيومي، مقدمة الحاسبات الإلكترونية وتطبيقاتها في نظم المعلومات المحاسبية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر مصر، 1992، ص 55.

د- المعلومات الثانوية: فهي التي يتم تجميعها وتخزينها مع قابلية إسترجاعها وغالبا ما يحتاج المديرين هذا النوع من المعلومات الخاصة بالمشاكل التي يواجهونها ويتم إستقرائها من عدة مصادر: المطبوعات، المنشورات، الأجهزة الحكومية... إلخ

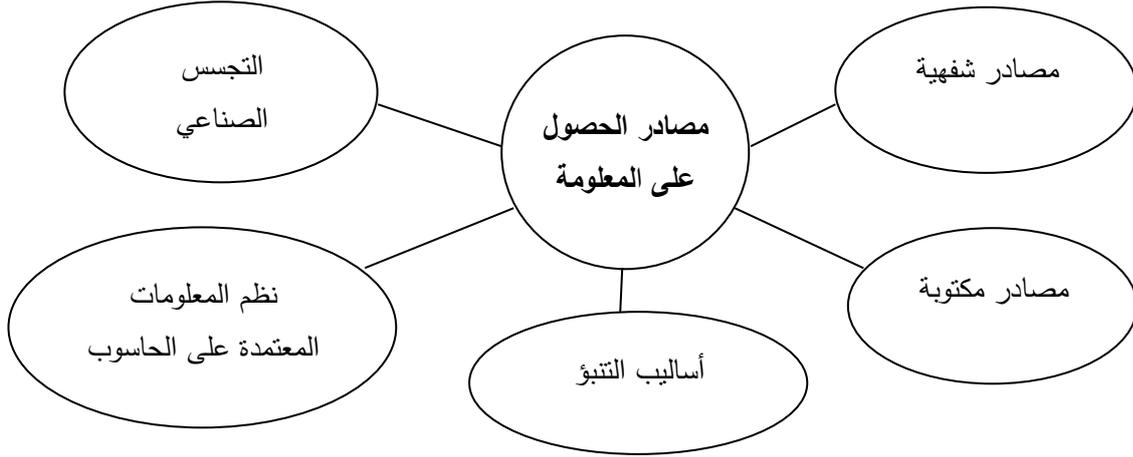
ثانيا: مصادر الحصول على المعلومات

هناك العديد من طرق التي يمكن بواسطتها أن تقوم المؤسسة بتجميع المعلومات نذكر منها:⁽¹⁾

- 1/ المصادر الشفهية: يمكن الحصول عليها من العاملين بالمؤسسة أو خارجها مثل مستهلكين موردين، أو العاملين بالمؤسسات الأخرى أو من خلال المؤتمرات والندوات وغيرها... إلخ
- 2/ المصادر المكتوبة: ويمكن الحصول عليها من خلال الإطلاع على المجلات والصحف الدوريات العلمية، التقارير المنشورة، والبحوث والدراسات ... إلخ
- 3/ أساليب التنبؤ: تعد أساليب التنبؤ أحد طرق تجميع البيانات وتستخدم المؤسسة العديد من هذه الأساليب وذلك بغرض توقع أي تغيرات مختلطة في البيئة ومن أشهرها أسلوب السلاسل الزمنية أسلوب التقدير والتخمين.
- 4/ التجسس الصناعي: وهو أحد الأساليب الشائعة التي تستخدم في جمع المعلومات عن البيئة والمنافسة.
- 5/ نظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب: لا يقتصر هذا المصدر فقط على جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها ولكنه يعتمد أيضا على وجود مجموعة من البرامج.

¹ - لمين علوطي، مرجع سبق ذكره، ص55.

الشكل رقم (2): يوضح مصادر الحصول على المعلومة



المصدر: إعداد الطالبتين.

المبحث الثاني: الإتصال في المؤسسة الاقتصادية

تزداد أهمية الاتصال يوماً بعد يوم مع تقدم وتطور وسائل التكنولوجيا الحديثة، وأصبح نجاح المؤسسة يقاس بقدر نجاح خطوط وعمليات الاتصال بها، والاتصال يجعل هناك تفاعل بين أفراد المؤسسة من خلال نقل وتبادل المعلومات بين أفرادها والذي على أساسه يتواجد الفكر وتخلق سمعة جيدة للمؤسسة.

المطلب الأول: التطور التاريخي للإتصال

لم يكن الاتصال وليد الصدفة، إنما كان ناتج عن محاولات عديدة للإنسان كانت بدايتها الاتصال البسيط حتى وصل إلى ما هو عليه اليوم من طرق وأساليب متنوعة فهو جزء من حياة الإنسان يتغير ويتطور مفهومه بتغير وتطور البيئة التي يعيش فيها والإتصال عرف تطوراً كبيراً ومر بمراحل نلخصها على النحو التالي:⁽¹⁾

- **مرحلة ما قبل اللغة:** إستخدم فيها الإنسان الأصوات والإشارات والنار وغيرها من الوسائل، وهو ما يعرف بالاتصال الشفوي والإتصال الرمزي؛
- **مرحلة نشوء اللغة:** فيها تطورت الإشارات إلى رموز صوتية؛
- **مرحلة الكتابة:** بظهور الكتابة اتسعت دائرة الاتصال ووسائله، حيث لا يشترط فيها وجود المرسل والمستقبل معا؛
- **مرحلة الاختراع للطباعة:** أسهمت بظهور الموارد المطبوعة في شكل كتب ومجلات مما أسهم في نشر العلوم والثقافة بشكل واسع؛
- **مرحلة تكنولوجيا الإتصال:** فيها إختراع الهاتف والإذاعة والأقمار الصناعية وظهرت شبكات الإتصال والمعلومات؛

¹ شوقي شاذلي، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص9.

المطلب الثاني: تعريف الإتصال وأهميته

يعتبر الإتصال مؤشر ضروري لمعرفة مدى فعالية المؤسسات، كونه وسيلة لإتخاذ القرارات وتحسين الأداء وعن طريقه تتحدد معايير المؤسسات.

أولاً: مفهوم الإتصال

يتحدد مفهوم الاتصال على ضوء طبيعة استخدامه والأغراض التي يراد تحقيقها من وراء ذلك حيث يعرف.

- عرفه بول جامل على أنه " تلك العملية التي بمقتضاها يتم التبادل وفهم المعلومات بين طرفين أو أكثر، ويعني أن الإتصال هو عملية المشاركة في المعاني".⁽¹⁾

- كما عرفه أبو سمرة بأنه " عملية توصيل الأفكار والمعلومات والحقائق من وإلى الجماهير بهدف التأثير فيها في اللاتجاه الذي يضمن تأكيدها وتفهمها للمؤسسة".⁽²⁾

- عرفه كذلك محمد الصيرفي بأنه: " كافة الأنشطة والوسائل المتعلقة بعملية التبادل الإلكتروني للمعلومات بين حاسبات آلية مرتبطة ببعضها البعض".⁽³⁾

- يعرف كذلك على أنه: " تحويل الرسائل والمعلومات والتقارير بين محطات وأطراف شبكات الإتصال".⁽⁴⁾

- كما عرفه فايز جمعة أيضا على أنه: " العملية الهادفة إلى نقل المعلومات وتبادلها التي على أساسها يتواجد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات".⁽⁵⁾

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن الإتصال هو: " ظاهرة اجتماعية، حركية، تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي والعوامل المؤثرة على طرق عملية الإتصال المشتملة على نقل وتبادل المعلومات والأفكار، والمعاني المختلفة وتفهمها باستخدام لغة مفهومة لطرفين، من خلال قنوات الإتصال".

¹ - بول جامل، إدارة المعلومات، دار الفاروق للنشر، مصر، 2003، ص16.

² - محمد أبو سمرة، الإتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة لنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص 109.

³ - محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، ط1، مصر، 2009، ص13.

⁴ - خلود عاصم، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين جودة المعلومات وإنعكاساتها على التنمية الاقتصادية مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص232.

⁵ - فايز جمعة، صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد، الأردن، 2009، ص 209.

ثانياً: أهمية الاتصال

إزدادت أهمية الإتصال في المؤسسة المعاصرة بعد أن إتسع نطاقها وإتسع نموها وتطورها إضافة إلى إزداد حجمها وتعقيدها وإبتعاد الإدارات العليا عن حركة تنفيذها في ميدان العمل، ويمكن إيجاز الأهمية التي تتطوي عليها الإتصالات في المؤسسة على التالي:⁽¹⁾

- الإتصال نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخل المؤسسة حيث أنها تساهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لتوثيق التماسك بين مكونات المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها؛

- الإتصال وسيلة أساسية لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة في المؤسسة؛

- الإتصال وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك لأنشطة المؤسسة؛

- الإتصال من خلاله يتم نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات عبر قنوات مختلفة مما يساهم بشكل أو بآخر في إتخاذ القرارات الإدارية، وتحقيق نجاح المؤسسة ونموها؛

- يتم من خلال عملية الإتصال إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه كما يستطيع التعرف على مدى تقبلهم لأرائه وأفكاره داخل المؤسسة؛

بالإضافة إلى هذه الأهمية هناك أهمية أخرى تتمثل في:⁽²⁾

- تعد عملية الإتصال بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة؛

- الإتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين؛

- الإتصال وسيلة هدفها ضمان التفاعل والتبادل المشترك لأنشطة المؤسسة.

¹ عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هانف الشامي، أسس العلاقات العامة بين نظرية والتطبيق، دار اليازوري لنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 144.

² خبضر كاظم محمود، الإتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2010، ص 36.

المطلب الثالث: أنواع الإتصال في المؤسسة

تقوم المؤسسة بالإتصال مع الجمهور الذي تهتم به في إطار أهدافها التي تريد أن تحققها والاتصال يكون على عدة أشكال منها: (1)

- **الإتصال الداخلي:** بمعنى أن هذا والإتصال موجه نحو موظفي المؤسسة، وذلك من أجل التعريف بأهداف المؤسسة أي الإعلام والتحفيز من أجل المحافظة على المؤسسة ضمن مناخ إجتماعي جيد.

- **إتصال التوظيف:** موجه إلى الجمهور الذي تريد المؤسسة أن تختار منه موظفين لديها وهذا النوع نجده بالخصوص نحو الجامعات وذلك لتوفره على الكفاءات التي تحتاجها المؤسسة.

- **الإتصال السياسي:** تستعمل المؤسسة هذا الإتصال مع الجماعات المحلية والإدارات العمومية.

- **الإتصال المحلي:** هذا والإتصال يكون مع السكان المستقرين بجوار المؤسسة والذي ينجز من وراءه علاقة مع هؤلاء الأشخاص وإمكانية تحويلهم إلى زبائن أوفياء في المستقبل.

- **الإتصال المالي:** موجه نحو عمال المؤسسة البنوك، المؤسسات المالية، أصحاب رؤوس المال، وذلك لتسهيل الحصول على الموارد المالية التي هي بحاجة إليها.

- **الإتصال التسويقي:** هو الإعلام وإقناع المستهلك بالسلعة التي تنتجها المؤسسة والتأثير فيه لقبولها واستخدامها.

وتصنف الإتصالات التي تتم في محيط إدارة المؤسسة إلى نوعين رئيسيين هما: (2)

1/ الإتصالات الرسمية: ويقصد بها الإتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي.

الإتصالات الرسمية على هذا النحو يمكن أن تسير في الاتجاهات الآتية:

أ- إتصالات رأسية: تنقسم إلى نوعين الإتصال الهابط والإتصال الصاعد.

ب- إتصالات أفقية أو مستعرضة: ويقصد بها تلك التي تتم بين موظفين المستوى الإداري الواحد بهدف التنسيق بين جهودهم.

2/ الإتصالات غير الرسمية: تحدث خارج المسارات الرسمية.

¹ - أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، دار الجامعية، مصر، 2000، ص 40.

² - محمد مصطفى أحمد، العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999، ص 105، 108.

ويصنف البعض الآخر الإتصال في الإدارة إلى اتصالات شفوية وأخرى كتابية:⁽¹⁾

أ- **الإتصال الشفهي**: يساعد على توفير الوقت ويسمح بالإيصال الشخصي ويخلق روح الصداقة والتعاون.

ب- **الإتصال الكتابي**: يعتمد الكثير من الموظفين على التعليمات المكتوبة بغرض معرفة كيفية إنجاز أعمالهم والمنشورات المطبوعة.

المطلب الرابع: تقنيات وشبكات الإتصال في المؤسسة

المؤسسات مهما كان حجمها أصبحت تستخدم نظام الشبكات لإدارة وتفعيل وإنجاح الأعمال التجارية الإلكترونية، وقد أثرت هذه الشبكات على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.

أولاً: تقنيات الاتصال في المؤسسة

تتعدد وسائل والإتصال في المؤسسة من وسائل إتصال كتابية ووسائل إتصال شفوية:

1/ وسائل الإتصال المكتوبة: تتمثل فيما يلي:⁽²⁾

أ- **التعليمات والأوامر**: تكون في صورة شفوية وفي صورة مكتوبة لتكون مرجع يسهل الرجوع إليه، وذلك بالنسبة لكافة المستويات الإدارية.

ب- **لوحة الإعلانات والنشرات**: تفيد في بث ونشر المعلومات حول حقوق العاملين، كما تفيد في نشر المعلومات المقترحة للعاملين، ومعلومات مختلفة حول المؤسسة.

ج- **مجلات المؤسسة**: تنقسم إلى ثلاث أنواع.

- مجلة تصدر من القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، وتعتبر أكثر نوع إستخداماً.

- مجلات المؤسسة الأكثر تخصصاً: تركز على أخبار المؤسسة.

- المجلة اليومية: تحتوي على موضوعات عامة من مجلس الإدارة والأخبار اليومية الهامة التي يجب إبلاغها بصورة يومية.

د- **الأدلة والكتيبات**: تحتوي على كل ما يهم العاملين من حيث السياسة العامة للمؤسسة وحقوق العامل وواجباته وكل ما يرتبط بالسلوك الوظيفي.

¹ - فاطمة حسين عواد، الإتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص 22.

² - فريد كورتل، إلهام عليطة، الإتصال واتخاذ القرارات، دار كنوز للمعرفة لنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 103-

هـ - صندوق الإقتراحات والشكاوي: يمكن من خلاله نقل المعلومات من أسفل التسلسل الوظيفي إلى أعلاه.

و - التقارير: تتضمن المعلومات التي ترسل من أسفل إلى أعلى لتسهيل مهمة الإدارة ومراقبة أعمال العاملين.

2/ وسائل الإتصال الشفوي: تتم الإتصالات الشفوية عن طريق المحادثات الشفوية، وتكون أكثر إقناعا وتأثيرا ومن صور الإتصال الشفوي ما يلي: (1)

أ - المقابلات: تعد المقابلة محادثة جدية بين طرفين تتجه إلى تحقيق هدف واضح ومحدد وتختلف حسب الغرض منها.

ب - الإجتماعات والمؤتمرات: تعتبر الاجتماعات إحدى وسائل الإتصال المباشر ونقل الخبرات من طرف لآخر، ومناقشة مختلف الموضوعات، واستيضاح ما يلزم من الحقائق والمعلومات.

ثانيا: شبكات إستخدام الإتصالات في المؤسسة

تفيد شبكات الإتصالات في عمليات الاتصال العديدة، التي يتم تشغيلها كما أن هذه الشبكات تفيد في تقاسم موارد تكنولوجيا المعلومات المتوفرة وتوزيع إستخدامها ومن أحدث هذه الشبكات الإنترنت، الإنترنت الإكسترنات²

1/ شبكة الإنترنت: تمثل شبكة معلومات إتصال عامة وخاصة، أي أنها توفر بيئة معلوماتية ووسائط لنقل البيانات والمعلومات فيما بين عامة المشتركين بخدمة الأنترنت بشروط معينة أي أنها متاحة لإستخدام جميع ما هو مهم، فهي تزود المستفيدين بالكثير من الخدمات خاصة التجارة الإلكترونية وعلى هذا الأساس تعتبر أكبر مزود للمعلومات، فهي عامل ضروري للمؤسسة من أجل التسيير.

2/ الانترنت: تمثل شبكة إتصال داخل المؤسسة، أي أنها توفر بيئة معلوماتية ووسائط لنقل البيانات والمعلومات فيما بين إدارات وأقسام ووحدات المؤسسة أي أنها للإستخدام الداخلي فقط، وتتوفر في المؤسسات التي تتطلب المحافظة على شبكاتها الداخلية.

¹ - أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة - الإتصالات، المعلومات، القرارات - مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2008، ص 111-113.

² بوحسان سارة كنزة، الاثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص 43.

3/ الإكسترانت: تتسم بالخصوصية والعمومية في آن واحد، فهي تمثل شبكة اتصال داخلية توظف بعض تقنيات الانترنت، إلا أنها تتيح لبعض الأطراف أن يدخلوا عبر الانترنت على بعض المواقع في الشبكة الداخلية بطريقة محددة من أجل القيام بعمليات محددة مثل البنك لديه شبكته الداخلية الخاصة به (الانترانت)، إلا أنه يتيح لعملائه الدخول عبر الانترنت إلى حساباتهم الشخصية.

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومتطلبات تطبيقها

سمحت الثورة التكنولوجية وثورة المعلومات والاتصالات بظهور تقنيات وأساليب حديثة تمثلت في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك نظرا لتزايد الإ اعتماد على المعلومات بشكل كبير وتنامي الدور الذي تلعبه في ترشيد وإتخاذ القرار لتجعل أداء المصارف والمؤسسات بشكل عام وأكثر فعالية.

المطلب الأول: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها

تعددت مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما اتسمت بأهمية بالغة في المؤسسة الاقتصادية والتي سننظر اليها

أولاً: تعريف تكنولوجيا المعلومات

تؤدي تكنولوجيا المعلومات في الوقت الحالي دورا حيويا وهاما في المؤسسات خاصة أنها تعمل على إتاحة الوسائل والأدوات اللازمة لتسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها في متناول طلبها بسرعة وفعالية.

ويمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بسرعة على أنها:

- عرفها معالي فهمي خيضر على أنها: "تشير إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الإتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الإتصالات".⁽¹⁾

- كما عرفها إبراهيم بختي بأنها: "تلك التكنولوجيا المتولدة نتيجة التلاحم أو التقارب التكنولوجي بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الإتصال بغرض جمع وتخزين معالجة وبث المعلومات سواء كانت في شكل صوتي أو رموز، رسوم نصوص وصور".⁽²⁾

¹ - معالي فهمي خيضر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق ميزة تنافسية، دار الجامعية، مصر، 2002، ص 253.

² - إبراهيم بختي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2005، ص 64.

- يمكن تعريفها على أنها: "مختلف أنواع الإكتشافات والمنتجات والاختراعات التي تأثرت بظهور الحواسيب والاتصالات الحديثة والتي تتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث جمعها تحليلها تخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة والمتاحة.⁽¹⁾

ثانياً: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مما لا شك فيه أن إدخال الإعلام الوالي ووسائل الاتصال في المؤسسة يساعد على جمع ومعالجة ونشر المعلومات بسرعة مما يزيد من فعالية تسييرها، كما أن تطور قنوات الإرسال يساعد على مضاعفة وسائل الاتصال وأنواع المعلومات المنتشرة بين المتعاملين الإقتصاديين ويتوقف نجاح المؤسسة على طريقتها في استغلال الإمكانيات والاستراتيجيات الجديدة والفرص الآتية من الخدمات المركزة على المعرفة والذكاء ولمواجهة التعزيزات الخارجية تضع المؤسسة إستراتيجيات جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها الحالية وأهداف النمو والاستمرار وتحسين خدماتها وتمكن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة على غرار ما سبق في ما يلي: ⁽²⁾

- تكوين علاقات جيدة مع العملاء فقد أصبح التواصل المستمر مع العملاء أمراً ضرورياً بحيث يوفر معلومات تفصيلية وأكثر؛
- فهم واستيعاب وتكوين حاجات العملاء بحيث توفر تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات السلوكية واللاسلكية شبكة الكترونية وطنية وعالمية أو الخدمة الهاتفية مع موقع مركزي لخدمة العملاء وتزويدهم بالمعلومات وتقديم الخدمات المختلفة وإيجاد الحلول لمشاكلهم؛
- تأمين حلقة وصل واتصال ما بين قواعد المعلومات المتخصصة مما يؤدي إلى تكامل النشاطات السياسية المتعلقة بخدمة العميل؛
- تتيح للبنوك فرص هائلة لتقديم خدماتها عبر الويب؛

¹ - شوقي شاذلي، مرجع سبق ذكره، ص 12.

² حريدي إنصاف، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص تسويق بنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة 08 ماي 1945، 2015-2016، ص 21.

المطلب الثاني: خصائص ومكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمجموعة من الخصائص كما ان لها العديد من

المكونات

أولاً: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تنقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة

من الخصائص أهمها ما يلي:⁽¹⁾

1/ التفاعلية: إن مستعمل هذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص والمؤسسات وباقي الجماعات.

2/ اللامركزية: وهي خاصية تسمح بالإستغلال تكنولوجيا المعلومات والإنترنت مثلاً تتمتع بالإستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأكمله بالإضافة إلى ما سبق نذكر الخصائص التالية:⁽²⁾

3/ اللاتزامنية: (عدم الارتباط لعنصر الوقت): تعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم ولا تتطلب استخدامها من طرف الجمهور في نفس الوقت.

4/ قابلية التحرك: إذا بات من الممكن إستخدام تكنولوجيا الإتصالات في أي مكان كما هو الحال بالنسبة للنقال الحاسب الآلي المحمول وغيرها.

5/ قابلية التحويل: وهي قدرة وسائل الاتصالات على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر وتحويلها من صورة إلى أخرى كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة وكذا نظام الترجمة الآلي.

¹ مزهر شعبان العاني، وشوقي ناجي جواد، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار إثراء للنشر، الشارقة، 2008، ص 13.

² رحيمة الطيب كيسان، مدخل إلى الإعلام والاتصالات، جدار الكتاب العالمي لنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 154-157.

كما تتميز بالخصائص الآتية:⁽¹⁾

6/ قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي يتم فيه المنع.

7/ الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار لمنمطها المرن.

ثانياً: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مكونات كثيرة يكمل كلا منها الآخر ونذكر منها:⁽²⁾

1/ المكونات المادية: وتشمل المعدات المستعملة لإدخال المعلومات و تخزينها وتداولها واسترجاعها واستقبالها و بثها للمستنفدين، كما أنها تتضمن الكمبيوتر وما يرتبط من أجهزة كوحدة المعالجة المركزية واللوحه الرئيسية والشاشة وغيرها وتسمى بالمكونات المادية إذا تمثل عمل الكمبيوتر على معالجة البيانات وسرعته مجالاً واسعاً للتطورات التكنولوجية الحديثة ويعد العلماء والمهندسون في شركة الحاسبات والاتصالات مصدر أساسياً لهذه التطورات الهائلة.

2/ البرمجيات (soft wear): تعني برامج الحاسوب التي تعمل على تشغيل وإدارة المكونات المادية وتقوم بمختلف التطبيقات ولأهميتها أصبحت التكنولوجيا أساسية لتشغيل الحاسوب كما في برمجيات IBM و Microsoft تساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مقيدة لأداء العمل وإدارة العمليات لذلك تتضمن البرمجيات أنظمة التشغيل النهائية مثل معالج النصوص وبرمجيات التطبيقات المرتبطة بمهام الأعمال الخاصة أو المتخصصة.

3/ قواعد البيانات (Data base): وهي مجموعة بيانات مرتبطة ببعضها البعض أو معلومات مخزنة على أجهزة ووسائل خزن أخرى مشغل الأقراص الحاسبة (disque dure) والأقراص المرنة disquette أو الأشرطة، وقد تكون قواعد البيانات متعلقة بتسجيلات المخزون في الشركة والأوقات القياسية لأنواع مختلفة من العمليات والبيانات مباشرة بعضها ينظم على شكل أرقام مؤشرات اقتصادية، أسعار السوق

¹ مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم

التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، ص 29.

² غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل، تقنيات تطبيقات عملية، دار المنهاج، ط1، الأردن، 2007،

والمخزون وقسم آخر من قواعد البيانات تجمع على أساس مواضع وكلمات مثل معلومات على عن طقس الظروف الجوية... إلخ

3/ الاتصالات بعيدة المدى télécommunication: وهي المكون الأخير لتكنولوجيا المعلومات، كما يعتقد البعض أنهما الأكثر فهي أدوات أو وسائل اتصال عن بعد مثل (الهواتف، الفاكس، الألياف الضوئية) إضافة إلى الشبكات الالكترونية كالانترنت التي جعلت من الممكن لمستخدمي أجهزة الحاسوب الاتصال بأن موقع آخر وبصورة مباشرة وكذا الانترنت وهي شبكة داخلية للشركة تستخدم للربط بين مختلف النظم الالكترونية كما يمكن ربط عدة الشركات بشبكة الكمبيوتر وبالتالي في خلق شبكة تبادل المعلومات فيما بينها.

المطلب الثالث: تطبيقات إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحاضر جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية وذلك بعد أن مرت من التطورات خلال السنوات السابقة لذا فقد اهتمت العديد من المشروعات في مجالات مختلفة على مستوى العالم تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأعمالها وذلك رغبة منها في زيادة كفاءة وعليه العمل وكذلك ملاحقة الأحداث التكنولوجية الجارية في العالم والحصول على نصيب مناسب من السوق العالمي عن طريق تحقيق مركز تنافسي متقدم يضمن البقاء.

ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الالكترونية وانتشر تطبيق فروعها المختلفة كالتجارة الالكترونية، والإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني.

وقد تعددت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحياة العملية، ولأغراض أداء لمنظمات الأعمال تتناول نوعين من هذه التطبيقات وهي تتمثل فيما يلي: (1)

1/ التجارة الالكترونية: وهي التطبيقات العملية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للدخول لأي مكان لما تسهل من سلسلة تجهيز الأعمال، فهي تعنى بتقديم المعلومات، والمحافظة على أوسع وأفضل العلاقات فيما بين ميادين الأعمال، وتحقيق الترابط الدائم فيما بينها من خلال الشبكات الأعمال عبر الاتصالات بعيد المدى.

تبسط التجارة الالكترونية عمليات شراء وبيع السلع عبر استخدام تكنولوجيا الاتصالات في مجالات تبادل المعلومات بما يساهم العمليات لتحقيق المزايا التنافسية متمثلة بتخفيض

¹ - محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، عمان، 2009، ص 13.

التكاليف وتحسين الجودة بأنها استخدام شبكات الحاسوب والانترنت بشكل رئيسي في مجالات شراء وبيع المنتجات والخدمات والمعلومات.

وتعد استخدامات شبكة الانترنت من التقنيات الملائمة لتعميق التجارة الالكترونية، إذا ساهمت في توفير معلومات هائلة عن الأسواق والعمليات، فهي أوسع شبكة حواسيب في العالم تزويد المستخدمين بالعديد من الخدمات والوصول إلى الآلاف من قواعد البيانات إذا تقوم ينقل المعلومات إلى أي مكان و لأي شخص في العالم، كما أنها توفر العيد من البدائل في مجالات الشراء وقنوات التوزيع الجديدة وتضم عشرات الآلاف من الشبكات والحواسيب المرتبطة مع بعضها مستخدمة بروتوكول النقل والسيطرة وبروتوكول النقل والسيطرة وبروتوكول الانترنت لتأمين الشبكة.

تأسيسا لما تقدم يتطلب تفعيل التجارة الالكترونية ضرورة استخدام تكنولوجيا وتقنيات حديثة للمعلومات وتبادلها والتي تعد إحدى مرتكزات نجاح منظمات الأعمال المعاصرة.

2/ تخطيط موارد المشروع (ERP): تتمثل فيما يلي: (1)

ويعتبر أوسع نظام متكامل للمعلومات الذي يدعم العديد من عمليات المشروع واحتياجات للبيانات، فهي مجموعة من النماذج المستخدمة للبرمجيات التي تعمل نظم تخطيط موارد المشروع من خلال التكامل للمجالات الوظيفية في المنظمة وتركز على عمليات المشروع أكثر من الحدود الوظيفية إذا تساهم في تعميم وتطبيق نظام الاتصالات عن بعد من خلال توفر المعلومات عن البائعين ومواصفات منتجاتهم وأسعارها وتواريخ تسليمها والقبول بهذه الشروط، يتحقق نظام تخطيط موارد المشروع من طلبات الزبائن ويشعرهم بالموافقة ومن ثم يقوم أيضا بعمليات شحن المنتج ويحدد تواريخ إطلاق أوامر الإنتاج وشراء الطلبات من المجهزين.

¹ - غسان قاسم داود اللامي، مرجع سبق ذكره، ص 172-173.

المطلب الرابع: آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أثرا كبيرا خاصة فيما يخص تنظيم المؤسسات ويمكن حصر أهم هذه الآثار فيما يلي:

أولا: الآثار الايجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتمثل أهم الآثار الايجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يلي:⁽¹⁾

- الاطلاع والحصول على المعارف والمعلومات والأحداث وكل المستندات دون عناء؛
 - تساهم شبكة الانترنت على الترويج وبيع مختلف أنواع الكتب وتساعد في الاطلاع على البيانات التي تحظرها بعض الحكومات؛
 - زيادة قدرة المؤسسات على أداء وظائفها بأقل قدر ممكن من الموارد؛
 - أثرها الكبير على النشاط التجاري لمختلف الشركات والمؤسسات التجارية قدمت التجارة الالكترونية ووفرت إتاحة السلع والخدمات للجمهور الكبير؛
- وتساهم أيضا في:⁽²⁾

- توزيع متسارع للمعرفة أي أنها تساهم في الوصول الفوري المباشر الصادر للمعلومات في مجالات حيوية كالأعمال، العلوم، القانون والحكومات؛
- تكاليف التعامل منخفضة، ترى العديد من المؤسسات أن تعاملات الالكترونية ليست أسرع وأكثر كفاءة من التعاملات على الورق وإنما تكلفة؛
- تكاليف اتصال منخفضة بحيث يمكن للمؤسسات تنسيق جهود العاملين لديها بسهولة وبتكلفة منخفضة خصوصا في حالات فتح أسواق جديدة؛

¹ عميروش نسيمية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحديث الخدمة المصرفية، مذكرة مقدمة تمثل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق بنكي جامعة قلمة 210-2011، ص29.

² زلماط مريم، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخص تسيير الموارد البشرية، جامعة تلمسان، 2009-2010، ص30.

ثانياً: الآثار السلبية: تتمثل في:⁽¹⁾

- _ وجود التفاوت الاجتماعي والمعرفي بين الناس سواء داخل الدولة الواحدة أو بين الدول وجود فئات المهمشين الأيمن فأصبحنا نسمع بفقراء وأغنياء المعلومات؛
- تأثير شبكة الإنترنت على الأطفال ونشأتهم بل على الكبار أيضاً فالجلوس لساعات طويلة أمام شبكة الإنترنت الانتقال من موقع لآخر والكم الهائل من المعلومات التحصل عليها يفرز ضغوطاً نفسية وعصبية عليهم؛
- خرق حرمة الأشخاص والتنظيمات بالتجسس عليهم عن طريق الدخول في ملفاتهم الخاصة ومعرفة أدق التفاصيل عن حياتهم الخاصة؛
- الموجبات الكهرومغناطيسية التي تنشرها هذه التكنولوجيا سواء كانت الحواسيب الهاتف النقال لها آثار سلبية على صحة الإنسان؛

¹ بخيت محمد، نقمة ثورة المعلومات، مجلة العربي، العدد 468، نوفمبر 1998، ص 145

خاتمة الفصل

لقد أدى التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بأشكالها المختلفة إلى جعل عملية نقل وتبادل المعلومات والخبرة من أي مكان في العالم إلى مكان آخر عملية سهلة تتم بسرعة وفعالية حيث أصبحت التكنولوجيا الجيدة وسيلة هامة لتخفيض التكاليف وزيادة السرعة في المعالجة وتحسين الجودة في أنشطة المؤسسة وخاصة في ترشيد القرارات البنكية، إذا تستخدم التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال على جمع المعلومات وتخزينها في قواعد بيانات عن طريق وسائل إلكترونية خاصة بالمؤسسة.

الفصل الثاني

ترشيد القرارات في المؤسسة

الإقتصادية

مقدمة الفصل

إن الإدارة في سعيها لتحقيق أهداف المؤسسة تتخذ سلسلة من القرارات معتمدة في ذلك على ما يتوفر لديها من معلومات حول أوضاع البيئة الداخلية في التنظيم وتغيرات البيئة الخارجية، لذا في المؤسسات الحديثة أصبحت عملية إتخاذ القرارات تعتمد على مناهج وأساليب علمية بهدف الوصول إلى قرارات أكثر كفاءة ودقة تساهم في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة بالإعتماد على التحليل الكمي للبيانات والمعلومات مما يجعل الحلول أكثر عقلانية.

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية وهي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول القرارات.

المبحث الثاني: إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصادية.

المبحث الثالث: صنع القرارات.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول القرارات

يعتبر القرار ذو أهمية كبيرة لإدارة المؤسسات والمرتكز الأساسي لنجاحها أو فشلها لذلك فهو من المهام الرئيسية للإدارة العليا، حيث يساعد القرار في تحديد مصير المؤسسة من ناحية بقاءها وإستمراريتها في السوق.

المطلب الأول: تعريفات حول القرار

القرارات تعد جزء مهما وضروريا في الحياة خاصة داخل بيئة العمل، وذلك لما لها من أهمية بالغة داخل المؤسسة.

هناك عدة تعاريف تناولت القرار نذكر منها:

- عرف العيسي ياسين القرار بأنه: "إختيار يديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمؤسسة".⁽¹⁾

- كما عرفه كاسر ناصر منصور بأنه: "الحل أو التصرف البديل الذي تم إختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، ويعد هذا البديل الأكثر كفاءة وفاعلية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار".⁽²⁾

- كما عرف نيجرو القرار بأنه: "الإختيار المدرك (الواعي) بين البدائل المتاحة في موقف معين".⁽³⁾

- كما عرفه محمد حافظ حجازي على أنه: "الإختيار المدرك والواعي والقائم على أساس التحقق في إختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في مواجهة موقف معين".⁽⁴⁾

- عرفه منصور البريري بأنه: "الإختيار من بين عدة بدائل بقصد تحقيق هدف أو مجموعة أهداف معينة".⁽⁵⁾

- 1 - العيسي ياسين، أصول المحاسبة الحديثة - الجزء الأول - دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 105.
- 2 - كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية، دار الحامد، الأردن، 2006، ص 23.
- 3 - نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين نظرية والتطبيق، دار الثقافة لنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 191.
- 4 - محمد حافظ حجازي، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، مصر، 2009، ص31.
- 5 - منصور البريري، دراسات الأساليب الكمية وإتخاذ القرارات، دار الجامعية لنشر وتوزيع، مصر، 1987، ص 44

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن القرار هو: "الإختيار بين عدة بدائل بقصد تحقيق هدف أو مجموعة أهداف معينة، وهو مهم في تسيير النشاط الإداري ووسيلة لإنجاز مهامها وواجباتها بهدف تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة".

المطلب الثاني: أهمية وخصائص القرار

يتمتع القرار بأهمية كبيرة داخل المؤسسة كما أنه يتميز بخصائص عديدة تجعله يلعب دور فعال داخل المؤسسة.

أولاً: أهمية القرار

- للقرارات أهمية كبيرة في المؤسسة والتي تتمثل فيما يلي: (1)
- تعتبر القرارات وسيلة علمية وفنية ناجحة لتحقيق السياسات والإستراتيجيات للمؤسسة في تحقيق أهدافها؛
- تلعب القرارات دوراً فعالاً في القيام بكافة العمليات الإدارية؛
- تؤدي القرارات دوراً هاماً في تجميع المعلومات اللازمة للوظيفة الإدارية، عن طريق إستعمال وسائل تكنولوجيا متعددة للحصول على المعلومات اللازمة للتنظيم الإداري،
- تكشف القرارات عن سلوك وموقف القادة الإداريين، كما تكشف عن العوامل الداخلية والخارجية الضاغطة على متخذ القرار؛
- تعتبر القرارات وسيلة لإختيار القادة والرؤساء الإداريين للقيام بالوظائف الإدارية؛
- تعتبر القرارات ميداناً واسعاً للرقابة الإدارية؛
- كما تتجلى أهمية القرارات أيضاً في ما يلي: (2)
- القرار هو المنظم للأعمال والتعاملات والمعاملات الإدارية؛
- القرارات هي المراجع والوثائق التي تبرز الإنجازات والأعمال والتصرفات؛
- القرارات هي الوسيلة التي بواسطتها تحصل الإدارة على شرعية التصرف والتعامل مع جميع الجوانب الإدارية؛

1 - حسين بالعجوز، المدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 100-101.

2 - محمد حميد الرصيفان العبادي، المبادئ للقرار الإداري، دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014، ص 22.

- القرارات هي إحدى الوسائل العملية لتنفيذ مهام وواجبات الجهة الإدارية ومساعدتها على حفظ إنتظام سير العمل الإداري؛

ثانيا: خصائص القرار

يتميز القرار بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي: (1)

- القرار إنتاج عملية عقلانية بعيدة عن العواطف،
- القرار يصدر بهدف حل مشكلة معينة، ويسعى لتحقيق ذلك،
- القرار الأنسب هو الذي يتم اختياره من بين عدة بدائل،
- يجب مراعاة البيئة الداخلية للمؤسسة والخارجية والمتمثلة في قوى الضغط والعوامل الاقتصادية والسياسية، الإجتماعية والثقافية والتكنولوجية؛

المطلب الثالث: أنواع القرار وعناصره

القرارات في المؤسسة تتعدد وتتنوع تقسيماتها، كما أن القرار يتكون من عناصر التي سنحاول ذكرها وشرحها.

أولاً: أنواع القرار

يمكن تقسيم القرارات المتخذة في المؤسسة إلى أنواع مختلفة ومن زوايا مختلفة ومن معايير التصنيف نذكر ما يلي:

1/ قرارات حسب المستويات الإدارية

تصنف القرارات وفقاً للمستوى التنظيمي الذي يتخذ فيه القرار إلى: (2)

- أ- قرارات إستراتيجية: هي قرارات تهدف إلى تغيير أهداف المؤسسة في الأمد الطويل والشكل العام المرغوب لها في المستقبل وبعبارة أخرى فهي القرارات التي تحدد ما سوف ستكون عليه المؤسسة في المستقبل.

1 - قلقول ياسمين، لمزودة نورالدين، دور لوحة القيادة في إتخاذ القرارات المالية وتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014-2015، ص 36.

2 - منصور البربري، مرجع سبق ذكره، ص 48.

ب- قرارات تكتيكية: هي القرارات التي تتخذ لتنفيذ الإستراتيجية طويلة الأجل التي تضعها الإدارة العليا، ويتميز هذا النوع من القرارات بأنه يتخذ لفترة زمنية قصيرة وعادة ما تكون الإدارة الوسطى هي المسؤولة على هذا النوع من القرارات.

ج- قرارات تشغيلية: هي القرارات التي تصنع في المستويات التنظيمية الدنيا، والمتعلقة بالعمليات التشغيلية للمؤسسة، وعادة ما تكون متعلقة بالتأكد من المهام التي قد تم تنفيذها بكفاءة وفاعلية.

2/ تصنيف القرارات حسب توافر المعلومات ونظم البيانات

تصنف القرارات حسب هذا التصنيف إلى: (1)

أ- قرارات غير مبرمجة: هي التي تتصف بأنها غير متكررة وغير محددة جيدا ولا توجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها وعادة ما تظهر الحاجة لصنع هذه القرارات عندما تواجه المؤسسة مشكلة لا توجد خبرات مسبقة بشأن كيفية حلها.

ب- قرارات شبه مبرمجة: هي التي يمكن تحديد بعض مراحلها بصورة جيدة وتتوافر على قدر من المعلومات والبيانات أما البعض الآخر منها فيصعب تحديده بصورة جيدة ويتصف بعدم التأكد ومن تم يمكن برمجة جزء من تلك القرارات.

ج- قرارات مبرمجة: هي التي تتصف بأنها متكررة وروتينية ومحددة جيدا، وتوجد إجراءات مسبقة لحلها ويلاحظ في هذا النوع من القرارات أن معايير الحكم عليها عادة ما تكون واضحة وغالبا ماتتوفر معلومات وبيانات كافية بشأنها، كما أنه من السهل تحديد البدائل ومن ثم تأكد نسبي.

3/ تصنيف القرارات تبعا لطريقة إتخاذها

تصنف القرارات وفقا لهذا التصنيف إلى: (2)

أ- قرارات ديمقراطية: هذا النوع يؤخذ عن طريق إشراك ومشاورة أكبر قدر ممكن من المعنيين وغالبا ما تتخذ هذه القرارات بالتصويت، أو تؤخذ بالغالبية

ب- قرارات بيروقراطية: يتم إتخاذها وفقا لتوزيع الصلاحيات والتدرج الهرمي في المؤسسة وتعتبر قرارات هرمية، وتستمد قوتها من الحق القانوني الذي يتمتع به متخذها .

¹- منى عطية خزام خليل، الإدارة واتخاذ القرارات في عصر المعلوماتية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009، ص92.

²- فيحان محيا علوش المحيا العتيبي، دور المعلومات في عملية إتخاذ القرارات الإدارية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم إدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نابف العربية، 2004 ص 41.

يمكن توضيح الفرق بين القرارات المبرمجة وشبه المبرمجة وغير المبرمجة من خلال الجدول

الآتي:

جدول رقم (02): يبين الفرق بين القرارات المبرمجة وشبه المبرمجة وغير المبرمجة

القرارات مبرمجة	قرارات شبه مبرمجة	قرارات غير مبرمجة	أوجه التميز
1/ مشكلة	يتم تحديد المشكلة وأسبابها وأبعادها بصورة جيدة	يتم تحديد مشكلة وأسبابها وأبعادها بصورة معقولة نسبيا	صعوبة تحديد المشكلة بصورة جيدة
2/ البدائل	يتم تحديد البدائل وتقدير العائد والمخاطرة لكل منها بدقة كما أن عددها محدود ومعروف	يمكن تجديدها وان كان صعوبة في تقييمها	البدائل متعددة ومتنوعة ومن تم يصعب تحديدها
3/ أهم سماتها	لا تتطلب الحكم والتقدير الشخصي لمتخذ القرارات وذلك لتوافر قواعد ومعايير محددة للإختيار	تتطلب الحكم والتقدير الشخصي	تعتمد على الحكم والتقدير الشخصي وخبرة متخذي القرار وذلك لعدم وجود معايير محددة للإختيار

المصدر: مجموعة خبراء، دور الإحصاء وبحوث العمليات في إتخاذ قرارات المنظمة العربية

لتنمية الإدارية، ص 105

ثانيا: عناصر القرار

يتكون القرار من ستة عناصر نوضحها على النحو التالي: (1)

- بيئة القرار: يشير هذا العنصر إلى المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية والمؤثرات الأخرى التي تؤثر على صانع القرار.

- متخذ القرار: هو الشخص الذي يقوم بمختلف مراحل وخطوات صنع القرار.

- أهداف القرار: وهي الأهداف التي يسعى متخذ القرار لتحقيقها.

1 - حامدي علي، أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010-2011، ص 40.

- وجود بديلين ملائمين على الأقل: يجب أن يتضمن موقف القرار الإختيار بين بديلين ملائمين على الأقل ويمثل البديل الملائم ذلك البديل الذي يعتبر ملائم وعملي من ناحية التنفيذ وأيضاً مساهمته في حل مشكلة قائمة.

- ترتيب البدائل: يكون الترتيب تنازلياً حيث نبدأ بالأكثر أهمية فالأقل إلى غاية آخر بدائل.

- الإختيار بين البدائل: إن هذا الإختيار يؤكد حقيقة أنه تم التوصل إلى القرار.

المطلب الرابع: شروط القرار

تتوفر القرارات على عدة شروط أساسية أهمها: (1)

1/ الإختصاص: ويعني أن يصدر القرار ممن يملك الإختصاصات اللازمة لإصداره من أعضاء الإدارة في المؤسسات وللإختصاص عدة أنواع:

أ- الإختصاص المكاني: أن يصدر القرار داخل النطاق المكاني لصاحب الإختصاص.

ب- الإختصاص الزمني: أن يصدر القرار في وقت شغل صاحب الإختصاص لمنصبه ولا يصلح القرار قبل أو بعد وجوده في المنصب.

ج- الإختصاص الموضوعي: أن يصدر القرار في نطاق الإختصاصات ولا تتجاوز إلى نطاقات أخرى

2/ الشكل: يتمثل في المظهر الخارجي للقرار والإجراءات السابقة على إتخاذه والشكل يمثل حماية وصيانة للأفراد والمتعاملين مع القرار.

3/ السبب: يعرف على أنه الحالة الواقعية، أو الظروف المادية المبررة لإصدار القرار.

4/ المحل: يقصد بالمحل الآثار القانونية التي يحدثها القرار، ويشترط أن تكون ممكنة.

5/ الغاية: تستهدف كل القرارات لتحقيق المصلحة العامة لأفراد المجتمع.

¹- محمد حافظ حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 114.

المبحث الثاني: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية

بسبب التطور الكبير وتزايد حدة المنافسة الاقتصادية، فإن المؤسسات الحالية وبمختلف أحجامها مطالبة بضمان بقاءها الذي أصبح متوقف على صنع القرارات الرشيدة باعتبارها أساس العملية التسييرية، كما أن هذه القرارات أصبحت تمثل دوراً محورياً من أدوار ووظائف متخذ القرار وذلك من أجل تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة

المطلب الأول: تعريف ومنهجية صنع القرار

لصنع القرار أهمية كبيرة للمؤسسة فهو الذي يحدد مصيرها بالبقاء والإستمرار في السوق، وقد تداول على تعريفه العديد من الكتاب.

أولاً: تعريف صنع القرار

لم يتفق الكتاب على إعطاء تعريف واضح وصريح لصنع القرار، ولكن معظم التعاريف تصب في سياق مفاهيمي واحد، وسنتعرض لمجموعة من التعاريف فيما يلي:

- عرف صنع القرار من قبل حسين حريم على أنه: "هو سلسلة خطوات متتابعة تبدأ بتشخيص المشكلة وتنتهي بتقييم فاعلية البديل الذي يتم إختياره".⁽¹⁾
- كما عرفه أحمد ماهر بأنه: "يشير صنع القرار إلى ذلك النظام المتكامل من الأنشطة أو تلك العمليات الخاصة بتحديد المشكلة والبدايل والتقييم وإختيار البديل الأنسب، أي أن ذلك النظام المتبع أو الخطوات التي يمر بها القائد الإداري ما هي إلا صناعة يقوم بها الفرد".⁽²⁾
- عرفه حامدي علي بأنه: "هو تلك العملية الإدارية التي تتضمن مجموعة من الأنشطة المتسلسلة تسلسلاً منطقياً، التي يقوم بها صانع القرار بدءاً بتحديد المشكلة المطروحة وصولاً إلى الخيار المناسب وجعله محل تنفيذ مع ما يتطلبه ذلك من متابعة وتقييم ورد فعل، وذلك قصد تحقيق الهدف المنشود".⁽³⁾

1 - حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد لنشر، ط2، الأردن، 2009، ص 87.

2 - أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 22.

3 - حامدي علي، مرجع سبق ذكره، ص 45.

- وعرفه ظاهر كلالده بأنه: "عبارة عن تحليل وتقييم لكافة المتغيرات التي تخضع بمجملها للتدقيق والتمحيص للوصول إلى حل أو نتيجة ووضع هذا الحل في مجال التطبيق العلمي وحيز التنفيذ".⁽¹⁾

- يعرفه بارسونز بأنه: "عملية إختيار البديل الملائم لتطبيق الأهداف من بين الوسائل الممكنة".⁽²⁾

من خلال التعارف السابقة يتضح أن صنع القرار هو: "عملية شاملة ومعقدة تتضمن أنشطة عديدة وتتداخل فيها عوامل ذاتية وسياسية واجتماعية واقتصادية ونفسية لتؤدي في النهاية إلى إتخاذ قرار معين لصالح المؤسسة".

ثانيا: منهجية صنع القرار

تتمثل منهجية صنع القرار فيما يلي:⁽³⁾

صنع القرارات وخاصة المعقدة منها تتطلب عادة مجموعة مراحل منهجية والتي بإمكانها معالجة المراحل المنهجية في صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية وغيرها من المؤسسات لأن صانعو القرارات يواجهون عالما متغيرا ومحيطا معقدا ومتغير بسرعة وبتالي فهم مطالبون وبكل قوة تعلم هذه المراحل من أجل البقاء

¹ - ظاهر كلالده، الإتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، الأردن، 2013، ص254.

² - منى عطية خزام خليل، مرجع سبق ذكره، ص94.

³ - بوقرة رابح، صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، بحوث وأوراق عمل الملتقي الدولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير علوم التجارية، جامعة المسيلة، يومي 14 و15 أفريل 2009، ص 17.

جدول رقم (03): يوضح مراحل منهجية صنع القرار

المرحلة	منهجية صنع القرار	المجالات
1	فضولية الملاحظة	ما هي القرارات التي تحتاجها
2	هل من مشكلة	تحديد القرار بحذر وسرعة ودقة
3	الأهداف والخطط	تقسيم القرارات جزئية ثم وضع الأهداف
4	البحث، الإستكشاف وجمع لحقائق	البحث في الكتب والمراجع العلمية المختلفة، الأنترنت
5	تعميم الحلول البديلة	البحث عن الأفكار المهمة والأساسية لتوسيع المعلومات ومراجعة واستشارة الآخرين في حالة الضرورة
6	تقييم المعلومات والحقائق	تقييم الحلول ومقارنتها ثم إختبارها
7	وضع الفرضيات	إختيار أحسن الحلول من خلال الفرضيات العاملة ثم وضع التنبؤات الممكنة للاختيار
8	إختبار الفرضيات	إختبار التجربة ومراقبة المتغيرات
9	البحث عن خاتمة	إظهار النتائج للآخرين للاختيار والتأكد من صحتها بمعنى القبول أو الرفض
10	إبعاد التمييز أو الحكم المسبق	الإحاطة بتقبل حقائق ومعلومات جديدة وبالتالي يجب الإبقاء على العقل منفتح مع المستجدات

المصدر: بوقره رابح، صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، جامعة المسيلة، يومي 14 و15 أفريل 2009 ص 17.

يوضح الجدول المنهجية الكاملة لمراحل صنع القرار وحل المشكلة بالمؤسسة الاقتصادية حيث يبدأ بمرحلة أساسية تتمثل في الملاحظة والإطلاع وتعتبر هذه الطريقة الكاملة لصنع القرار وحل المشكلة وتتوقف على إستعمال الملاحظة للبحث عن المشاكل التي تتطلب حلا أو معالجة والعمل خلال هذه المرحلة.

يمكن أن يكون صانع القرار فضولياً من خلال طرح الملاحظة التالية:

- من الذي يحتاج لهذه القرارات؟ ومن المعني بها؟
- ما هي الأحداث التي تؤدي إلى قرارات تحتاجها؟
- متى يبدأ العمل في تنمية وتطوير هذه الأهداف؟

بعد معرفة قرار المشكلة التي تحتاجه في معالجة صنع القرار وحل المشكلة يتم وضع الهدف والتخطيط ثم تبدأ عملية تجميع الحقائق والمعلومات حول المشكلة القرارية وذلك من خلال إستعمال وسائل البحث وبعد هذه المرحلة تبدأ مرحلة تعميم الحلول البديلة ثم تقييم المعلومات والحقائق وبعدها تأتي مرحلة الحكم الشخصي التي تعتبر مرحلة هامة من أجل التمسك بالخاتمة المتوصل إليها ومحاولة الدفاع عليها بالطرق العلمية لا بالتحيز وأخيراً يتم الوصول إلى إتخاذ القرار التي تظهر فيه شخصية متخذ القرار.

المطلب الثاني: خطوات وظروف صنع القرار

عملية صنع القرار عملية صعبة تتم في ظل ظروف مختلفة وتتمر بخطوات عديدة للوصول إلى صنع قرار جيد.

أولاً: خطوات صنع القرار

تمر خطوات صنع القرار بعدة خطوات، وتعتبر كل خطوة أساساً لا غنى عنها للإنتقال للخطوات التالية:⁽¹⁾

1/ **الخطوة الأولى:** تحديد المشكلة من جميع النواحي ومعرفة أبعادها وذلك من خلال جمع المعلومات حول المشكلة حتى تعطي رؤية لصانع القرار عن هذه المشكلة وحتى يستطيع وضع أسس الإصلاح والمعالجة.

2/ **الخطوة الثانية وضع حول بديلة:** بمجرد التأمين والتيقن بأن المشكلة الحقيقية قد تم تحديدها وعلى صانع القرار أن يضع عدد من الحلول لهذه المشكلة.

3/ **الخطوة الثالثة:** بعد تحديد قائمة من البدائل المقبولة لحل المشكلة، يقوم المدير بتقييم كل بديل من هذه البدائل حيث تمر هذه الخطوة بمرحلتين:

أ- **المرحلة الأولى:** تتمثل في تقييم كل بديل من زاوية الرضا والقبول.

¹ - جلال إبراهيم العبد، إدارة الأعمال مدخل إتخاذ القرارات وبناء المهارات، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر 2003، ص 228-239.

ب- المرحلة الثانية: تتمثل في جمع معلومات أكثر عن البدائل المتبقية وتحليلها بغرض تحليل المنافع والتكاليف لكل بديل.

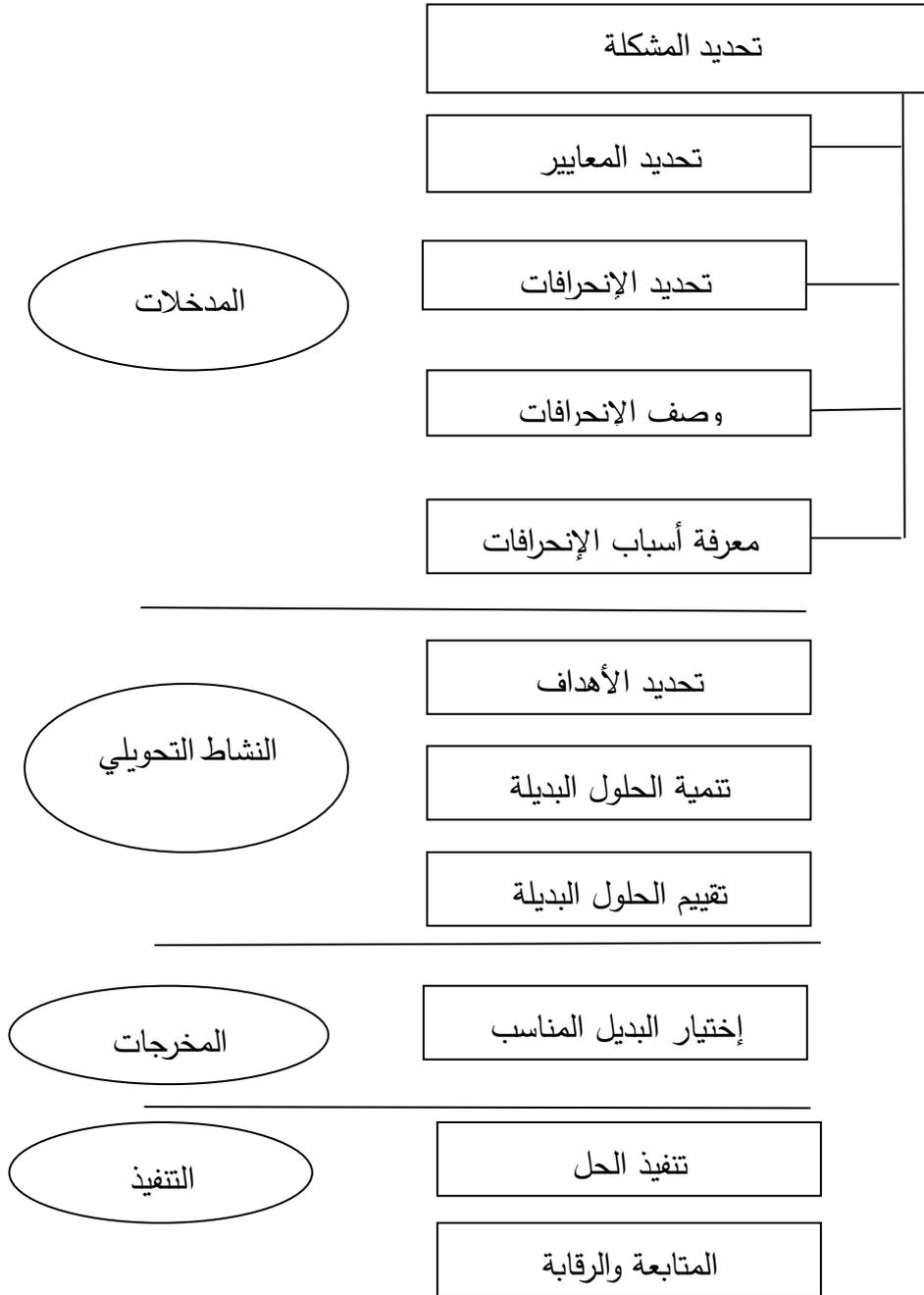
4/ الخطوة الرابعة إختيار أفضل بديل: بعد الإنتهاء من تقييم البدائل المتاحة لحل المشكلة، لابد أن يقوم صانع القرار بإختيار أحد البدائل، بناءا على قدرة هذه البدائل على حل المشكلة أو الإستفادة من الفرص المتاحة.

5/ الخطوة الخامسة تجربة البديل: بعد إختيار أفضل البدائل المتاحة، يقوم بتنفيذ وتطبيق هذا البديل.

6/ الخطوة السادسة متابعة النتائج وتقييمها: تمثل هذه الخطوة الأخيرة في عملية صنع القرار وعلى صانعه أن يقوم بالمتابعة بشكل عملي من خلال إثارة العديد من التساؤلات.

الشكل التالي يوضح أهم خطوات صنع القرار.

الشكل رقم(03): يوضح الصناعة القرارية



المصدر: محمد حافظ حجازي، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر،

ط1، مصر، 2009، ص 127.

ثانيا: ظروف صنع القرار

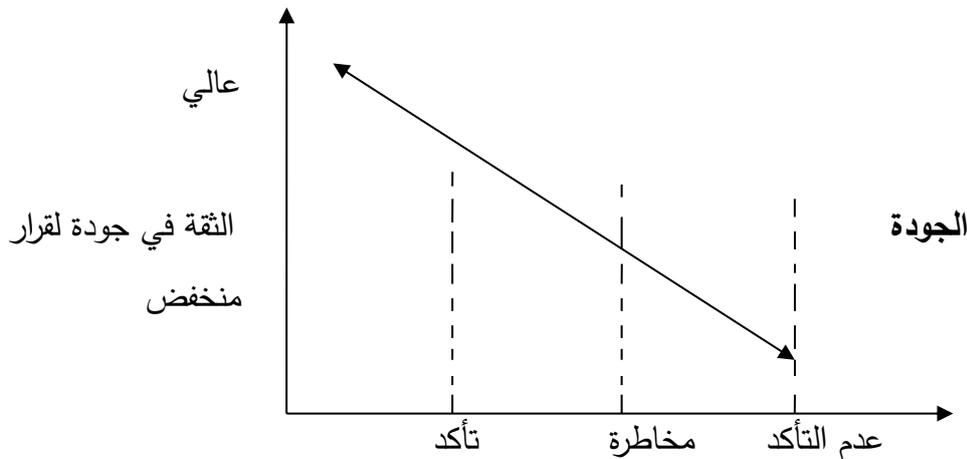
تتفاوت الظروف التي تحيط بعملية صنع القرارات من حيث الدرجة التأكد، ويمكن تصنيف هذه الظروف من حيث درجة التأكد إلى ثلاثة حالات وهي حالة التأكد التام، حالة المخاطرة، وحالة عدم التأكد والتي نذكرها فيما يلي:⁽¹⁾

1/ في حالة التأكد: تكون البدائل المتوافرة لحل المشكلة ومردود تكلفة كل منهما معروفا ومعلوما وليس هناك أي مجال لعنصر أو عامل الحظ أن يتدخل بين البديل ومردوده.

2/ حالة المخاطرة: يتم صنع القرار في ظروف المخاطرة حينما تكون البدائل المتوافرة معلومة ومعروفة وكذلك احتمالات حدوثها والفوائد المحتملة لكل بديل وهذا النوع من أكثر الأنواع شيوعا فالبدائل معروفة ولكن النتائج مشكوك فيها.

3/ حالة عدم التأكد: هذه الحالة أكثر صعوبة بالنسبة لصانع القرار وذلك لأن البدائل غير معروفة وكذلك احتمالات حدوثها والعوائد المحتملة من كل بديل.

شكل رقم (04): يوضح العلاقة بين جودة القرار والتأكد.



المصدر: أحمد ماهر، إتخاذ القرار بين العلم والإبتكار، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص45.

يوضح الشكل أنه كلما كان هناك تأكيد كانت هناك ثقة عالية في جودة القرار، فالقرار جيد بسبب أن متخذ القرار يواجه ظروفًا ومعلومات بسيطة وثابتة، أما إذا كانت هناك ظروف عدم التأكد إنعدمت الثقة في جودة القرار، فالقرار السيئ يكون بسبب ظروف وأبعاد معقدة وغير واضحة بالإضافة إلى اضطراب الظروف وتغييرها باستمرار.

¹ أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 274.

المطلب الثالث: نماذج وأساليب صنع القرارات الجماعية

يعتمد صانع القرار على نماذج تساعد وتدلّه على إختيار القرار الملائم كما أن صنع القرار يعتمد كذلك على أساليب خاصة بالأساليب الجماعية.

أولاً: نماذج صنع القرار

يتطلع أي صانع للقرار إلى أن تكون قراراته كاملة الرشد والعقلانية أي موضوعية ومنطقية بصورة كاملة، ولكن الواقع غالباً عكس ذلك، فصانع القرار يقوم بصنع القرار في ضوء معلومات غير كاملة

وطريقة صنع القرارات تصنف إلى نموذجين رئيسيين:

1/ النموذج الرشيد: يتمثل النموذج الرشيد في⁽¹⁾

يطلق عليه أيضاً النموذج المثالي، ويركز على ماذا يجب أن يفعل صانع القرار وكيف يجب أن يصنع صانع القرار قراراته، ويستند إلى النظرية الاقتصادية التي تنظر إلى صانع القرار على أنه كامل الرشد ويسعى لتحقيق أعلى الأرباح وتفترض على أن صانع القرار يملك الخصائص الآتية:

- لديه معرفة كاملة بالبدائل المتوفرة لحل المشكلة؛
- لديه معرفة كاملة بنتائج كل بديل؛
- لديه المقدرة اللازمة لتقييم نتائج كل بديل بموضوعية؛
- لديه نسق أو منظومة مرتبة وثابتة؛
- يقوم بصنع قرارات مثلى؛

2/ النموذج السلوكي: يتمثل هذا النموذج فيما يلي:⁽²⁾

يرى العديد من الكتاب أن الافتراضات التي بني عليها النموذج الرشيد نادراً ما تتحقق وتتوافر جميعها، إن لم يكن مستحيلاً لأن الواقع عكس ذلك تماماً، وإن قرارات صانع القرار بعيدة كثيراً عن الرشد الكامل، وهي محددة ومقيدة بالقدرات الذهنية المحدودة وقيم ومشاعر صانع القرار، وبالمتغيرات البيئية التي تقع خارج سيطرته، مع الأخذ بعين الاعتبار أن المؤسسات تعيش في بيئة مضطربة معقدة ومتنوعة جداً، حيث هنالك العديد من البدائل ونتائجها تبقى غير معروفة فإن أي سلوك يسعى لرشد

¹ حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 91.

² - مرجع نفسه، ص 92

وهكذا يعتقد سايمون هيربرت أن الإداري يكتفي بالقرار المرضي بدلا من السعي للوصول إلى الاختيار الأمثل.

ثانيا: أساليب صنع القرارات الجماعية

من الأساليب الموظفة لجعل عملية صنع القرارات الجماعية أكثر فعالية والتي تشجع على الإبداع والخلق مايلي:⁽¹⁾

1/ أسلوب طرح الأفكار المفاجئة: يضم هذا الأسلوب مجموعة من الأشخاص تتألف عادة من خمسة إلى عشرة أشخاص، يجلسون حول طاولة لطرح مجموعة من الأفكار والحلول، ويتم كتابة جميع هذه الأفكار على سبورة حتى يتمكن كل عضو من رؤية جميع الأفكار ويحاول إبداء مقترحاته لتحسينها وتحليل واستبعاد الأفكار والحلول غير العملية ويعد هذا الأسلوب فعالا للغاية ولا سيما عندما تكون المشكلة محددة نسبيا أما المشكلة المعقدة فيمكن تقسيمها إلى أجزاء يتم معالجة كل جزء على حده.

2/ أسلوب دلفي: يعد هذا الأسلوب تعديلا لأسلوب طرح الأفكار ما عدا أنه يقتضي الحصول على آراء العديد من الخبراء وبصفة عامة لا تعد المشكلات المعالجة من قبل هذا الأسلوب ذات طبيعة محددة أو مرتبطة بموقف معين في الوقت الراهن.

3/ الأسلوب الإسمي أو المعين: يشبه هذا الأسلوب طرح الأفكار المفاجئة إلى حد كبير ولكنه يعد أكثر فعالية نظرا للإجراءات الهيكلية الموظفة لتوليد وتحليل البدائل ويعد هذا الأسلوب أكثر فعالية من أسلوب دلفي بسبب حضور الأعضاء بأنفسهم.

¹ - إيهاب صبيح محمد زريق، إدارة العمليات وإتخاذ القرارات السليمة، ط3، مصر، 2001، ص 69-72.

المطلب الرابع: الوقت ودور المعلومات في صنع القرار

تلعب المعلومات دوراً مهماً في صنع القرار وعلى أساسها يصنع القرار، كما أن الوقت جزء ضروري وعامل فعال في صنع القرارات.

أولاً: الوقت المناسب في صنع القرار

يلعب عنصر التوقيت السليم عاملاً هاماً في صنع القارات من النواحي الآتية:⁽¹⁾

- التعرف على المشكلة في الوقت المناسب أمراً هاماً وتحضير الحلول الملائمة؛
- لتسرع في صنع قرار هام من شأنه في غالبية الأحوال أن يؤدي إلى حل غير ملائم كذلك طول الفترة التي يستغرقها صنع القرار أكثر من اللازم يؤدي إلى إضعاف قيمة القرار؛
- المشكلات العاجلة التي تأتي تحت ضغط الظروف تستلزم قرارات فيها السرعة والملائمة؛
- إعلان القرار في الوقت المناسب بعد صنعه عنصر هام في فاعلية القرار وعلى صانع القرار إختيار هذا الوقت الذي يراه أكثر مناسبة؛

ثانياً: دور المعلومات في صنع القرار

تعتمد عملية صنع القرارات السلمية في المؤسسة على المعلومات المتوفرة لصانع القرار، وفي ظل ظروف الثورة المعلوماتية الملحوظة ليست كل المعلومات المتوفرة لصانع القرار مفيدة ونافعة ولكي تتوفر مثل هذه المعلومات يجب أن تتوفر الشروط والخصائص الآتية:⁽²⁾

- سهولة الحصول عليها؛
- أن تصل في الوقت المناسب؛
- لها علاقة مباشرة بعمل المؤسسة؛
- صحيحة وخالية من أي أخطاء؛
- كاملة: تتضمن جميع التفاصيل الضرورية؛
- واضحة: تصاغ المعلومات بطريقة تسهل فهم الحقائق؛

¹ - معاذ مصطفى فراج، أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، دار زمزم ناشرون وموزعون، ط1، الأردن، 2014، ص 62.

² - حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 100.

تقوم نظم المعلومات بدور هام وحيوي في صنع القرارات المتعلقة بمختلف الجوانب والمجالات التنظيمية، وفي توفير ميزة تنافسية للمؤسسات ومساعدتها على إستمرار النمو والتوسع، وأصبحت نظم المعلومات جزءا وجانبا رئيسيا من مؤسسات اليوم، وبدونها لا يمكن لصانع القرار الحصول الفوري على المعلومات المفيدة ومن بين نظم المعلومات المعروفة والهامة للمؤسسات: نظم دعم القرارات ونظم معلومات صانع القرار التنفيذي، ونظم الذكاء الإصطناعي، وحينما تستخدم هذه النظم بشكل سليم فسوف تزيد كفاءة المؤسسة وتساعد صانع القرار في صنع القرار.

المبحث الثالث: إتخاذ القرارات

إن إتخاذ القرارات هي عملية جوهرية في الإدارة، ولهذا فهي تقع على عاتق القادة الإداريين في كل المستويات التنظيمية، وإتخاذ القرارات السلمية يعد معيارا للحكم على سلامة القيادة الإدارية وقدرتها على التفاعل مع أهداف المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف إتخاذ القرار وأهميته

إتخاذ القرار عملية تمس الحاضر والمستقبل لذلك يجب إتخاذ هذه القرارات بصفة دقيقة وكذلك لما لها من أهمية على المؤسسة وفيما يلي توضيح لذلك:

أولاً: تعريف إتخاذ القرار

هناك تعاريف متعددة لإتخاذ القرار من بينها:

- يعرف إتخاذ القرار على أنه: "العملية التي تبنى على التفكير الموضوعي والدراسة العلمية للوصول إلى البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل والعمل على توفير الموارد الأزمة لتنفيذ ومتابعة القرار". (1)

- كما عرفه رضا إسماعيل بأنه: " إتخاذ القرار يمر بسلسلة من العمليات تتداخل فيها عوامل متعددة سياسية، إقتصادية إجتماعية، تؤثر على إختيار البديل المناسب لتحقيق هدف معين". (2)

- يعرف يورك برس إتخاذ القرار على أنه: "حكم أو إختيار بين بدلين أو أكثر، ويظهر في عدد لا متناهي من المواقف تبدأ عند حل المشكلة وتنتهي عند لتنفيذ عدد من التصرفات". (3)

- عرفه محمد عبد الفتاح ياغي بأنه: " عبارة عن عملية إختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل، أي أنه تنتهي إلى تفضيل حل مناسب من بين عدد من البدائل". (4)

- يعرف إتخاذ القرار كذلك على أنه: " مجمل الإجراءات والخطوات والأسس المتبعة بطريقة عملية دقيقة، تضمن تدفق المعلومات وتحليلها لتشكيل البدائل الممكنة من أجل تحقيق هدف". (5)

1 - زلفة سلوى، قرفي لبني، دور المعلومة المالية في إتخاذ القرارات الإستراتيجية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال مالية، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي، 2014-2015، ص 32.

2 - رضا إسماعيل، إدارة الأعمال، مؤسسة طبية لطبع ونشر، مصر، 2001، ص 79.

3 - يورك برس، إتخاذ القرارات الإدارية، مكتبة ناشرون، لبنان، 2001، ص 6.

4 - محمد عبد الفتاح ياغي، إتخاذ القرارات التنظيمية، دار وائل النشر، ط2، الأردن، 2010، ص 17.

5 - قلقول ياسمين، لمزاورة نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 37.

- ملاحظة: بعض الكتاب لا يفرقون بين مفهوم القرار وإتخاذ القرار لتشابه الكبير بينهما وعليه المفهوم الشامل لإتخاذ القرار كما يلي:

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن إتخاذ القرار ما هو إلا: "عملية تتبع مجموعة من الخطوات العملية والعلمية وعلى ضوئها تتحقق غاية أو هدف محدد لصالح المؤسسة".

ثانيا: أهمية إتخاذ القرار

لا يمكن أداء نشاط ما لم يتخذ بصدده قرار فإتخاذ القرارات هي أساس عمل متخذ القرار، والتي من خلالها يتم إتخاذ كل أنشطة المؤسسة وتحديد مستقبلها، وإتخاذ القرارات له أهمية كبيرة تتجلى فيما يلي⁽¹⁾.

- إتخاذ القرارات عملية مستمرة؛

- إتخاذ القرارات أداة متخذ القرار في عمله: إتخاذ القرارات هي أداة متخذ القرار في عمله لأنها هي الأداة التي بواسطتها يمارس العمل الإداري، فكلما إرتفعت قدرات متخذ القرار كلما إرتفع مستوى أداءه الإداري؛

- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة: ترتبط القرارات بالمدى الطويل في المستقبل ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير كبير على نجاح المؤسسات أو فشلها؛

كما لها أهمية أخرى تتمثل فيما يلي:⁽²⁾

- إتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المؤسسة: إن الدور الإداري في وظائف المؤسسة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة لهذه الوظائف؛

- إتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية: إتخاذ القرارات هو أساس وجوهر كل الوظائف الإدارية، لأن كل من هذه الوظائف ينطوي على مجموعة من القرارات الإدارية؛

1 - أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 34-35 .

2 - محمد سعد محمد، أساليب القيادة وصنع القرار، إيدراك لطباعة ونشر وتوزيع، مصر، 2010، ص 68.

ثالثاً: الفرق بين صنع القرار وإِتخاذ القرار

بالنسبة للفرق بين مفهومي صنع القرار وإِتخاذ القرار فقد تعددت وجهات نظر الباحثين.⁽¹⁾

الفرق الأول: لم يميز بين المفهومين حيث لا نجد أثراً للفرق بين صنع القرار وإِتخاذ القرار وذلك للتشابه في المراحل.

الفرق الثاني: يوجد فرق طفيف يتمثل في ن عملية صنع القرار وإِتخاذ القرار يتمثل في أنهما عملية واحدة ولكن كيفية المزج والتركيب والتحليل للمعطيات توحى بإمكانية صنع القرار أكثر من إِتخاده، فعملية الصنع للقرار تمهيد لإِتخاذ القرار أي عبارة عن مرحلة التهيئة والتحضير فقط.

الفرق الثالث: على صنع القرار تتضمن عدة مراحل مع اعتبار عملية اتخاذا القرار كمرحلة حاسمة من بين هذه المراحل أي أن إِتخاذ القرار ما هو إلا مرحلة من مراحل صنع القرار، وان إِتخاذ القرار ما هو إلا خلاصة إليه صانعو القرار من معلومات وأفكار حول المشكلة القائمة، ومن ثم فإن إِتخاذ القرار يعتبر أحد مراحل صنع القرار، بل هو نتاج عملية صنع القرار ذاتها.

المطلب الثاني: خصائص وخطوات إِتخاذ القرار

تمر عملية إِتخاذ القرار بمراحل عديدة حتى تصل إلى قرار جيد كما أن هذه العملية تتمتع بصفات مميزة.

أولاً: خصائص إِتخاذ القرار

تتمتع عملية إِتخاذ القرار بخصائص عديدة نذكرها فيما يلي:⁽²⁾

- أنها عملية قابلة لترشيد: هذه العملية تقوم على إفتراض مؤداه أنه ليس بالإمكان الوصول إلى ترشيد كامل للقرار، وأنه يمكن الوصول إلى حد من المعقولية والرشد؛
- أنها تتأثر بعوامل ذات صيغة إنسانية وإجتماعية: هذه الصفة نابعة من كون أن هذه العملية تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار كما أنها تتأثر بعوامل إجتماعية نابعة من بيئة القرار؛

1 - حامدي علي، مرجع سبق ذكره، ص 18.

2 - قلقول ياسمين، لمزودة نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 38.

كما تتمتع بالخصائص الآتية:⁽¹⁾

- أنها عملية تمتد في الماضي والمستقبل: تتبع هذه الصفة من كون القرار الإداري خاصة -القرارات المتكررة هي إمتداد وإستمرار لقرارات أخرى سبق اتخاذها؛
- أنها عملية تقوم على الجهود الجماعية المشتركة: ينظر لهذه العملية على أنها نتاج لجهد مشترك يبرز من خلال مرحلتها المعقدة؛
- أنها عملية تتصف بالعمومية والشمول: فهي تتصف بالعمومية، من حيث أن نوع القرارات وأسس وأساليب إتخاذها تكاد تكون عامة بالنسبة لجميع المؤسسات الإدارية؛
- أنها عملية ديناميكية مستمرة؛
- عملية مقيدة تتسم بالبطء: متخذ القرار يخضع لقيود متعددة وهو بصدد إتخاذ القرار؛
- عملية معقدة وصعبة: تكمن صعوبتها من أنها تتضمن نشاطات متعددة والتي تتطلبه هذه النشاطات من قدرات ومهارات لإنجازها؛

ثانيا: خطوات إتخاذ القرار

تمر عملية إتخاذ القرار بمراحل وخطوات التي تتمثل فيما يلي:⁽²⁾

- 1/ **تحديد وتحليل المشكلة:** أول ما يحتاجه متخذي القرار هو تشخيص المشكلة التي تواجهه بشكل واضح ففي هذه المرحلة يركز على التفهم الواسع والعميق للمشكلة، فالتشخيص الصحيح للمشكلة يعني الوصول إلى الحل المناسب.
- 2/ **جمع المعلومات وتحليلها:** إن توفر المعلومات مسألة أساسية لمتخذ القرار تضمن له فرض أوسع لنجاح قراراته، فمن دون معلومات تتحول عملية إتخاذ القرار إلى حالة من التخمين، وبالتالي تتضاءل فرص نجاح القرارات عند التطبيق.
- 3/ **تحديد البدائل ومعايير الإختيار:** في هذه المرحلة ينبغي على متخذ القرار تحديد المعايير التي ينبغي توفرها ببدائل الحلول التي يسعى للتفكير لها، ولا بد من إستحداث معايير لكل حالة على حدة وفقا لطبيعة الموضوع، ومن أهم تلك المعايير:

¹ - حسين أحمد الطراونة، محمد ياسين موسى، إتخاذ القرارات التنظيمية في منظمات الأعمال، دار الأيام لنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 88-90.

² باسم الحميري، مهارات إدارية، دار حامد لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص 59،62،65.

الكفاءة: يتسم البديل بالكفاءة إذا كان بالإمكان إحتواء المشكلة وانتهاز الفرصة المتاحة؛

الوقت: يمثل الوقت أحد المعايير الهامة للمفاضلة بين البدائل؛

القيم الشخصية: تشير إلى القيم والمعتقدات والاتجاهات الشخصية لمتخذ القرار؛

كما يمر إتخاذ القرار بالخطوتين التاليتين:⁽¹⁾

4/ إتخاذ القرار: في هذه المرحلة يترجم متخذو القرار جهودهم إلى إختيار أفضل البدائل التي

تعطي أكبر قدر من المزايا المحتملة ويقلص السلبيات إلى أقل ما يمكن ومن بين المعايير التي تساعد

متخذ القرار على إختيار أفضل البدائل ما يلي:

- يفضل إختيار البديل الذي يحقق أفضل البدائل لمعالجة المشكلة؛

- مدى إتفاق البديل مع أهداف المؤسسة؛

- مدى كفاءة البديل في إستغلاله للموارد المتاحة؛

- إختيار البديل الذي يحقق أفضل النتائج وبأقل تكلفة وجهد ممكن؛

- معرفة الوقت الذي يستغرقه إختيار البديل وتنفيذه، وأن يعالج البديل المشكلة في الوقت المناسب؛

5/التنفيذ والتقييم: عملية إتخاذ القرار لا تنتهي بمجرد إختيار البديل الأفضل، لأن متخذ القرار لا ينفذ

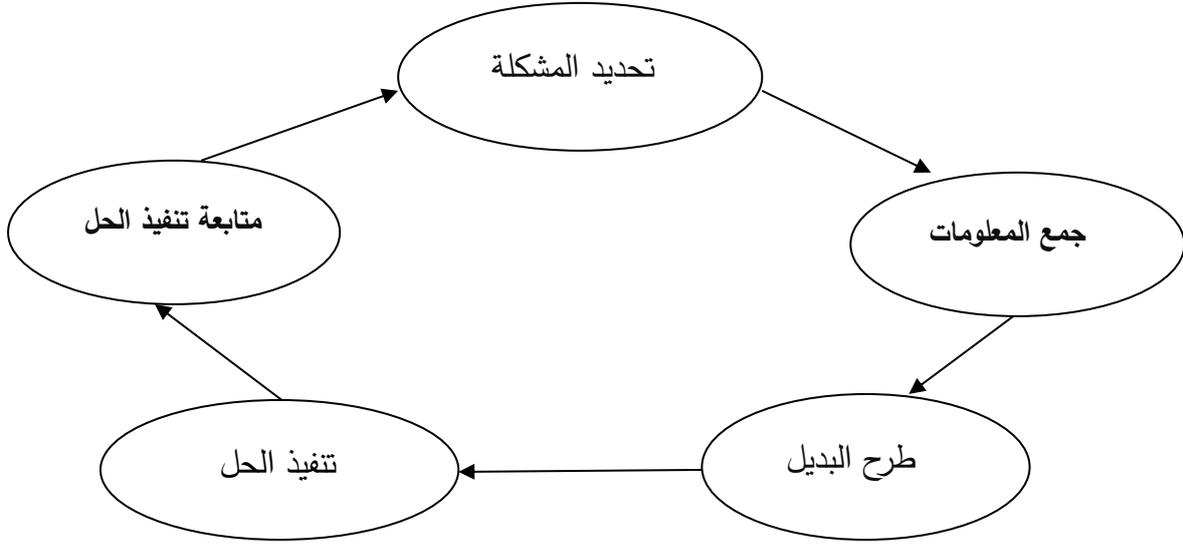
القرار بنفسه بل يتوجب عليه متابعة عمليات التنفيذ، بغرض التعرف على مستوى الإنجاز والمشكلات

التي تواجه المنفذين، وهذا يساهم في التقييم.

الشكل الموالي يوضح أهم مراحل عملية إتخاذ القرار

¹ نهاد اسحق عبد السلام أبو هويدي، دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الانفاق الرأس مالي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارية، الجامعة الاسلامية، غزة، 2011، ص 31.

شكل رقم (5): يوضح مراحل عملية إتخاذ القرار



المصدر: فادن غالية، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إتخاذ قرارات إستراتيجية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير إستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 54.

المطلب الثالث: نماذج إتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه

تتأثر عملية إتخاذ القرار بعوامل عديدة حيث تؤثر عليها سواء بالسلب أو الإيجاب كما أنها تتضمن نماذج.

أولاً: نماذج إتخاذ القرار

يرد ضمن الفكر الإداري أنواع مختلفة من نماذج عملية إتخاذ القرار وفيما يلي عرض لأهمها:⁽¹⁾

1/ نموذج سايمون: وفي هذا الصدد يميز سايمون طريقتين لإتخاذ القرارات وهي:

أ- الطريقة الرشيدة: وهي الطريقة التي تقتضي دراسة كافة البدائل بشكل علمي دقيق وتقسيم كل منها بشكل موضوعي من ثم إختيار أفضل هذه البدائل الذي يحقق أقصى منفعة وبأقل التكاليف.

¹ مؤيد الفضل، المنهج الكمي في إتخاذ القرارات الإدارية المثلى، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص 35.

ب- الطريقة المعقولة: وهي التي يتوخى فيها متخذ القرار الوصول إلى قرار مقبول ويتوقف بحثه عن البدائل عند وصوله إلى قرار معقول، وهي طريقة سائدة في إتخاذ القرارات بسبب صعوبة حصر جميع البدائل الممكنة.

بالإضافة إلى النموذج السابق نذكر النموذجين التاليين:⁽¹⁾

2/ نموذج لاندي لوم: يقول لاندي لوم أن هناك طريقتين رئيسيتين لإتخاذ القرارات في الإدارة هي كما يلي:

أ- الطريقة الرشيدة الشاملة: هي التي ينظر فيها متخذ القرار إلى المشكلة بشكل عقلاني رشيد فيها كافة البدائل الممكنة لدراسة جذرية شاملة تشمل جميع جوانبها وكافة أبعادها ثم يختار البديل الأمثل.

ب- الطريقة الجزئية المتزايدة أو الفرعية: وهي التي ينظر فيها متخذ القرار إلى المشكلة نظرة جزئية حيث يركز دراسته على الجوانب الهامة فقط، وعندما يتخذ قراره فإنه لا يدرسه من أساسه وإنما يولى عنايته للمتغيرات التي تحصل عليها وهي الطريقة الأكثر شيوعاً.

3/ نموذج الزابوني: يؤكد الزابوني أن إتخاذ القرارات الإدارية في الواقع هي مزيج من الطريقتين

الجذرية والجزئية فهو يقول أن إتخاذ القرار يتم فيه أولاً فحص عام وجذري للمشكلة ثم ينتقل بعدها للإهتمام بالنواحي البارزة التي تلفت الإنتباه.

ثانياً: العوامل المؤثرة على إتخاذ القرار

بالرغم من تعدد القرارات التي قد يتخذها متخذ القرار في اليوم الواحد فقد يخطئ من يتصور أن إتخاذ القرار عملية تتصف بالبساطة فإتخاذ القرارات، عملية تواجهها عوامل تؤثر عليها، ويمكن تلخيص هذه العوامل كما يلي:⁽²⁾

1/ العوامل الإنسانية والسلوكية: تتمثل فيما يلي:

- مدى قبول الأفراد بالقرار الذي تم إتخاذه؛
- العادات والتقاليد السائدة في المؤسسة؛
- التسرع في إقتراح وتبني الحلول للمشكلات؛

¹ مؤيد الفضل، مرجع سبق ذكره، ص 36.

² عبد الغفار حنفي، رسمية قرياتص، أساسيات الإدارة وبيئة العمل، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000، ص

- الإعتقاد بدرجة كبيرة على الخبرة السابقة؛
- عدم إهتمام متخذ القرار باحتمالات المقاومة للتغيير من جانب العاملين؛

2/ العوامل التنظيمية وخصائص المؤسسة: وتتمثل فيما يلي:

- عدم وجود نظام جيد للمعلومات؛
- المركزية الشديدة وحجم المؤسسة؛
- عدم وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛
- مدى توافر الموارد المالية والبشرية في المؤسسة؛

3/ عوامل أخرى:

- ضغوط الوقت؛
- التعارض بين أهداف المؤسسة وأهداف أطراف التعامل الخارجي مع المؤسسة؛
- درجة التقدم التكنولوجي في مجال نشاط المؤسسة؛
- درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق؛

المطلب الرابع: مشاكل وأساليب إتخاذ القرار

تواجه عملية إتخاذ القرار العديد من المشاكل التي تعيق تقدمها كما أن هذه العملية تستخدم أساليب تساعد على إتخاذ القرار.

أولاً: المشاكل التي تصادق الإدارة في إتخاذ القرار

- تصادق الإدارة العديد من المشاكل والصعوبات في عملية اتخاذ القرار والتي تتمثل فيما يلي: (1)
- صعوبة تفهم الإدارة للموقف الإداري أو المشكلة، إن إدراك رجل الإدارة لحقائق المشكلة يمثل نصف حلها، ولذا عليه أن يلم بكل أبعادها ويتصرف على الأغراض التي يهدف لتحقيقها ويرجع الخلل في إدراك رجل الإدارة للموقف إما لقلة الحقائق المتوفرة أو صعوبة الوثوق بها.
 - الصعوبة في تحديد عناصر المشكلة وإدراك العلاقة بين العناصر، أو التركيز على عناصر غير مهمة، والعناية بعناصر جانبية.

¹ مهدي حسين زويلف، الإدارة نظريات ومبادئ، دار الفكر لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2001، ص 88، 87.

- سوء الإستنتاجات والتوصيات، إذا تتوقف هذه الإستنتاجات على صحة التحليل وسلامته وقدرة الإداري على إستنباط الإستنتاجات الصحيحة أن تنتزع إستنتاجاته من التحليل كما لا بد أن تكون توصياته علاجا لما فحص من عقبات لا أن تتصف توصياته بالعمومية.

ثانيا: أساليب إتخاذ القرار

تتعدد الأساليب المساعدة لإتخاذ القرارات الإدارية من الأسهل إلى الأصعب من حيث الجهد الوقت والتكلفة وتنقسم هذه الأساليب إلى أساليب كيفية وكمية.

1/ الأساليب الكيفية:

يتمثل هذا النوع فيما يلي:⁽¹⁾

أ- **الحكم الشخصي أو البديهية:** إن المعيار في إتخاذ القرار من جهة نظر الحكم الشخصي لمتخذ القرار هو نظره للأمور وتقديره، والتي تبني عادة على أسس شخصية غير موضوعية وتتطلق من التكوين النفسي والأفضلية، وهو أسلوب غير علمي قياسا بالأساليب الأخرى من مزاياها هو الوصول إلى قرار في أقصر وقت ممكن وإستغلال المقدر الشخصية وبعد النظر والقدرة على التصرف التي يتصف بها متخذ القرار ومن عيوبه هو أنه قد لا تتوفر الوسائل اللازمة لتطبيق القرار وأنه قد يثبت القرار بعد تطبيقه عكس ما هو مطلوب

ب- **الحقائق:** تعد الحقائق قواعد ممتازة في إتخاذ القرارات، وحين تكون الحقائق متوفرة فإن القرارات المتخذة تصبح ذات جذور قوية ومنطقية.

ج- **التجربة:** تمثل التجارب السابقة مصدرا مهما يمكن الإستعانة به في اتخاذ القرارات إذ مما لاشك فيه أن هناك كثيرا من المواقف المشابهة للموقف الحالي قد إتخذت فيه قرارات معينة، فإذا كانت تلك القرارات قد أدت نتائج طيبة فإن من المقيد الاستعانة بالتجارب السابقة في إتخاذ قرارات حالية

د- **الآراء:** الإعتماد على الآراء الخارجية هو أسلوب ديمقراطي في إتخاذ القرارات وهو أسلوب لا ينتهجه كل متخذي القرار وهو أسلوب أفضل في إتخاذ القرارات الآتية من القرارات الفردية وهذا الأسلوب قد لا يكون هو الوسيلة المثلى في اتخاذ القرارات العاجلة والتي لا تحتمل المداولة أو التأخير.

¹ جمال الدين لعويسات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دارهومة لنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص 73-76.

2/ الأساليب الكمية

بخلاف الأساليب النظرية في اتخاذ القرارات فإن أساليب الكمية تعتمد على لغة الأرقام في تحليل البيانات والمعلومات، حتى يمكن الوصول إلى قرارات مناسبة.

أ- **بحوث العمليات:** استخدام الطريقة العلمية في المفاضلة بين البدائل التي يمكن اتخاذها اتجاه مشكل معينة من خلال مقاييس رياضية، وذلك من أجل الوصول إلى الوسائل المثلى التي تناسب مع الأهداف المطلوبة، كما لا بد من توافر أربعة عناصر هي: الطريقة العلمية، المقاييس الرياضية، الوسيلة المثلى والأهداف.

ومن أهم ما يميز بحوث العمليات هي: (1)

- النظر إلى المشاكل الإدارية من زاوية مدخل النظم بمعنى أن المشكلة لها جوانب متعددة؛
- استخدام الفرص في تداول المشكلة، أي أن يتم بحث المشكلة من قبل مجموعة غير متجانسة التركيز على استخدام النماذج والمعادلات الرياضية والإحصائية كوسيلة لتحديد مسار القرارات الواجب اتخاذها مجالات استخدام بحوث العمليات؛

على الرغم من أن أساليب بحوث العمليات هي حديثة الاستخدام إلا أن مجال تطبيقها في مؤسسات قد أصبح واسع الانتشار وخاصة في المؤسسات الكبرى وهي تعتبر كأداة مساعدة في اتخاذ القرارات وقد تثبت صلاحيتها في المجالات التالية: (2)

- التخطيط طويل الأجل والتنبؤ؛

- جدولة برامج الإنتاج؛

- مراقبة المخزون وتحديد نقطة إعادة الطلب والحدود الدنيا والقصى للمخازن؛

- إختيار مواقع المخزون ومنافذ التوزيع؛

- تخطيط سياسة الإستثمار؛

- إختيار المزيج التسويقي؛

إضافة إلى أسلوب العمليات هنالك أساليب كمية أخرى تعتمد على المؤسسة نذكر منها:

¹ جمال الدين لعويسات، مرجع سبق ذكره، ص 77.

² نعيم إبراهيم الظاهر، أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، عالم الكتب الحديثة، ط1، الأردن، 2010، ص 128.

ب- نظرية تحليل القرارات (شجرة القرارات):¹

في ظل ظروف عدم التأكد فإن المؤسسة تتعامل مع المعلومات على درجة مختلفة من اليقين وبيئة غير محددة، وتتعدد المشاكل وتتوعد البدائل المتوفرة لحلها، ظهرت أهمية استخدام تحليل القرار للوصول إلى الأهداف المرغوبة وهي أداة مزودة بالمدخل العقلاني المساعد على إتخاذ القرار وذلك بالإعتماد على نموذج القرار وهي عبارة عن خريطة ترسم أفضل الطرق لانسياب القرارات الجزئية بشكل مستقل عن بعضها ثم تجمع من جديد لتقديم حل شامل أو هي تمثيل بياني لقرارات أو أحداث متتابعة ويعتمد على تحديد هذه الأحداث والقرارات على الإحتمالات، ويستخدم تحليل القرار في قضايا مهمة للمؤسسة مثل إطلاق منتج جديد، الإختبار بين البدائل الإستراتيجية، إختبار الإستثمارات قرارات التمويل وفي تحديد سياسات الخصم لزبائن، ويمكن معالجة مثل هذه القضايا يدويا عندما تكون الأحداث والبدائل محدودة أما في حالة إختيار معطيات متعددة فإن استخدام الحاسوب يصبح ضروريا.

مثال: عن شجرة القرارات

نريد إتخاذ القرار في إختيار مشروع من بين المشروعين:

الأول: كبير تكلفته 5000000 وعمره 10سنوات

وفي حال كان الطلب مرتفع فإنه يحقق عائد قدره 1000000

وفي حال كان الطلب منخفضا فإنه يحقق عائد قدره 300000

الثاني: صغير تكلفته 2000000 وعمره 10 سنوات

في السنتين الأولى والثانية يحقق عائد في حال كان الطلب مرتفع وقدره 250000

وفي حال كان الطلب منخفضا فإنه يحقق عائد قدره 200000

ونريد بعد سنتين القيام بتطويره: أي يستمر بالعمل بعد التطوير 8سنوات

إذا قمنا بهذا التطوير فإن تكلفة التطوير 4200000

وبعد التطوير إذا كان مرتفع فإنه يحقق عائد قدره 900000

¹ إسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية،

تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008 -2009، ص43

وإذا كان الطلب منخفض فإن العائد 200000

ونسبة حدوث الطلب المرتفع 75

ونسبة حدوث الطلب المنخفض 25

إتخاذ القرار من خلال رسم شجرة القرار

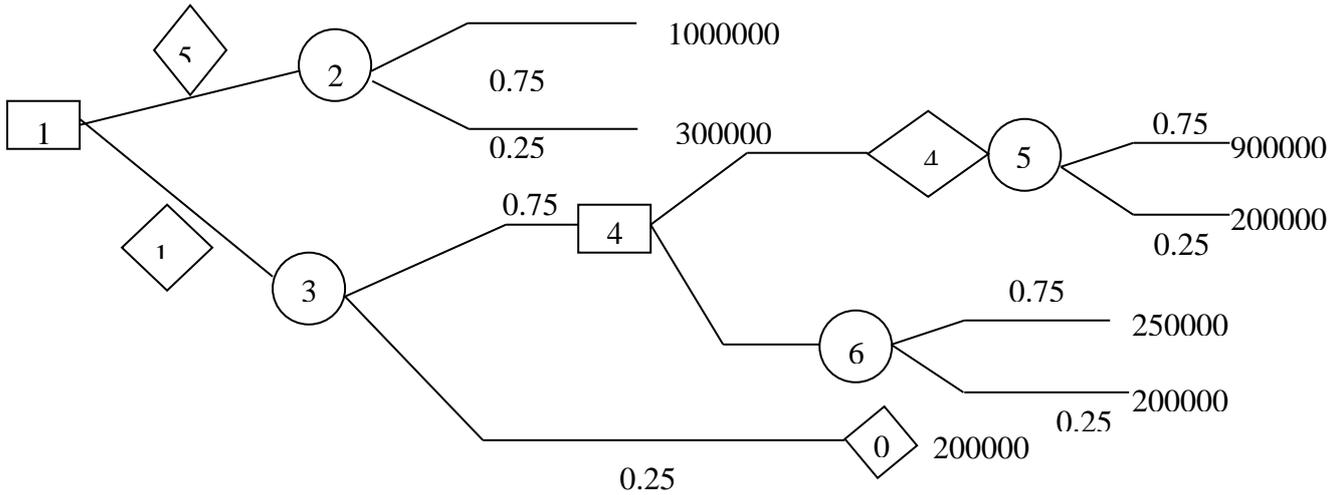
جدول رقم(04): يوضح شرح للمثال السابق

العمر	العائد طلب مرتفع	العائد طلب منخفض	التكلفة	المشروع
10سنوات	1000000	300000	5000000	المشروع الأول (الكبير)
2 سنتين	250000	200000	2000000	المشروع الثاني (الصغير)
8 سنوات	900000	200000	4200000	تطوير المشروع

المصدر: نبيل محمد مرسي، الأساليب الكمية في الإدارة، المكتب الجامعي الحديث،

مصر، 2006، ص.64

الشكل رقم (6): يوضح رسم شجرة القرار



المصدر: نبيل محمد مرسي، الأساليب الكمية في الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006،

ص.65.

خاتمة الفصل

إن لعملية ترشيد القرارات أهمية كبيرة في مجال التسيير إذا هي أساس الإدارة باعتبارها من الوظائف المستمرة والمتعلقة في النشاط الإداري لأنها لا تقتصر على موظف غيره أو مستوى إداري دون سواه، لذا فإن عملية ترشيد القرارات هي أهم عنصر في عمل وحياة المؤسسات، وجوهر عمل القادة وهي نقطة البدء بالنسبة لجميع الإجراءات وأوجه النشاط والتصرفات التي تتم في المؤسسة.

الفصل الثالث

تكنولوجيا المعلومات

والإتصال والقرار البنكي لدى

CPA

مقدمة الفصل

بعد إستعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه في عملية ترشيد القرارات في المؤسسة لرفع من فعاليتها، سيتم في هذا الفصل التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بترشيد القرارات ومدى تطبيق المؤسسات الإقتصادية لذلك، ولقد إختارنا بنك القرض الشعبي الوطني كونه مؤسسة تعتمد كثيرا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية

المبحث الأول: عرض وتشخيص بنك القرض الشعبي الجزائري.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

المبحث الأول: عرض وتشخيص بنك القرض الشعبي الجزائري

سنتناول في هذا البحث النشأة والتطور التاريخي لبنك القرض الشعبي الجزائري هيكله التنظيمي والهيكلي التنظيمي لوكالة cpa قائمة ووظائف الوكالة.

المطلب الأول: النشأة والتطور التاريخي لبنك القرض الشعبي الجزائري

أولاً: تعريف القرض الشعبي الجزائري

يعتبر القرض الشعبي الجزائري ثاني بنك جزائري ظهر بعد الإستقلال بموجب المرسوم الصادر في 1966/12/26 بالأمر 366/66 من شبكات موروثه:

- البنك الشعبي التجاري والصناعي للجزائر BPCIA.
- البنك الشعبي التجاري والصناعي لقسنطينة BPIC.
- البنك الشعبي التجاري والصناعي لوهران BPCIO.
- البنك الشعبي التجاري والصناعي لعنابة BPCI AN.
- البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائر العاصمة BICIA.
- شركة مرسيليا للإقراض SMC.
- الشركة الفرنسية للإقراض CFCB.

وقد أسس برأس مال قدرة 15 مليون دينار جزائري عن طريق دمج عدد من المؤسسات المصرفية هي البنك الشعبي التجاري والصناعة بنك الجزائر ومصر شركة مرسيليا للتسويق والشركة الفرنسية للقرض والبنك وكانت مهامه عند إنشائه تتمثل في النشاطات الفرنسية الحرفية والفندقية والسياحية والصحة والنشاطات الملحقة به والتعاونيات الإنتاجية غير الحرفية.

مع تزايد النشاط وبلوغ رأس ماله حجم 800 مليون دينار في 1983 قرر البنك التخلي عن جزء من مهامه.

ففي سنة 1985 ساهم في إنشاء بنك التنمية المحلية، وبعد توفره على الشروط النصوص عليها في قانون النقد والقرض لسنة 1990 تم اعتماد البنك من قبل مجلس النقد والقرض ليصبح ثان بنك يتحصل على الاعتماد وتتألف شبكة الاستغلال من 125 وكالة و 18 وكالة جهوية وقد تطور رأس ماله من سنة 1966 إلى 2012 على النحو التالي.

الجدول رقم(5) : ببيان تطور رأس مال القرض الشعبي الجزائري

السنة	رأس مال
1966	0.015 مليار دينار جزائري
1983	0.8 مليار دينار جزائري
1991	5.6 مليار دينار جزائري
2000	21.6 مليار دينار جزائري
2004	25.3 مليار دينار جزائري
2006	29.3 مليار دينار جزائري
2010	48 مليار دينار جزائري
2012	50 مليار دينار جزائري

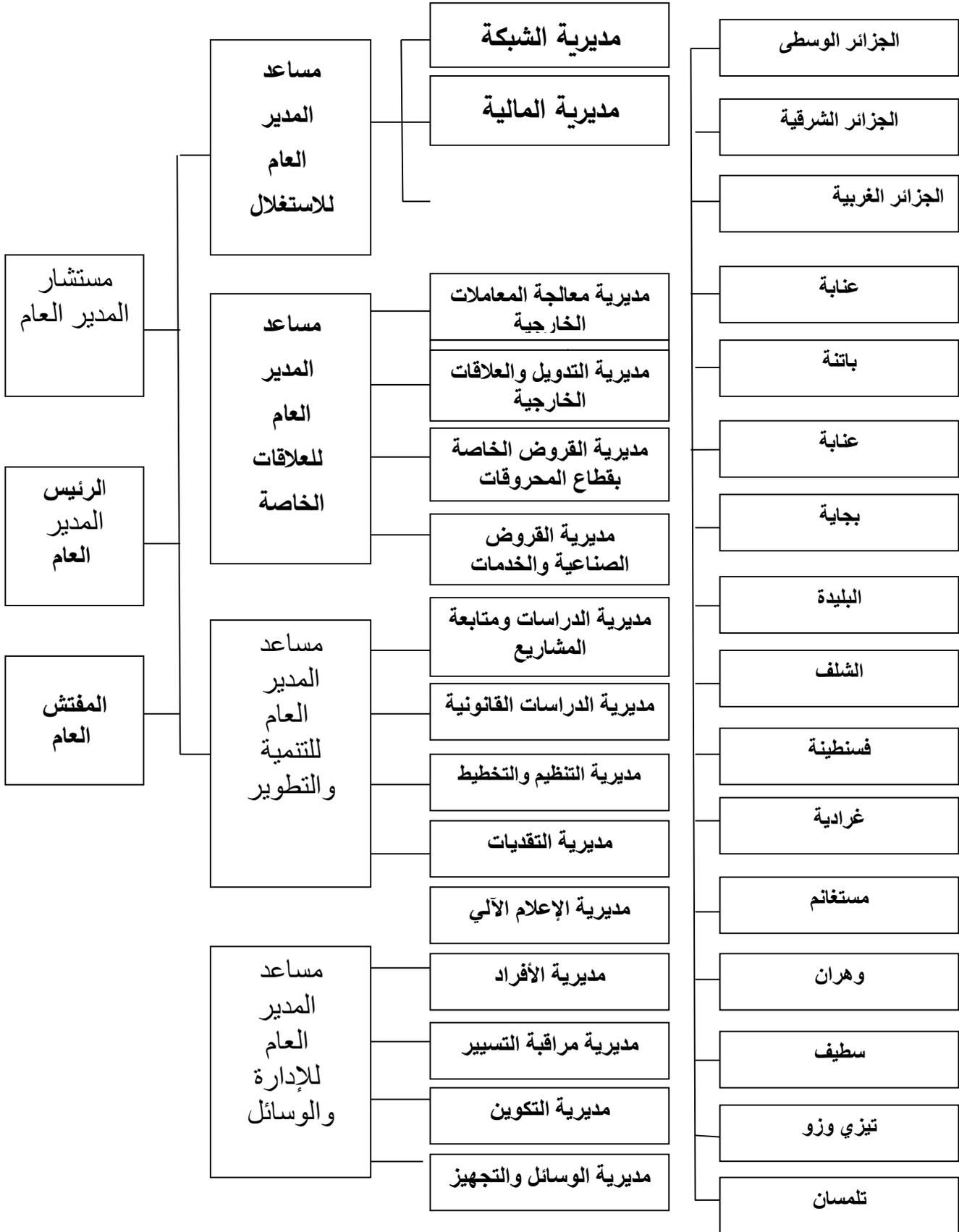
المصدر: WWW.CPA-bank.DZ

يعتبر القرض الشعبي الجزائري أول بنك أدخل العمل بنظام البطاقات البنكية في الجزائر من خلال طرحه لأول بطاقة سحب 1989 كما أنه أول بنك يتعاقد مع المؤسسات الدولية الراعية لإصدار البطاقات البنكية مثل (الفيزا والماستركارد).

ثانيا :الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري

يعتمد البنك على هيكل تنظيمي من الشكل المصفوفي

الشكل رقم (07): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي الجزائري



المصدر: وثائق البنك

المطلب الثاني: مهام القرض الشعبي الجزائري

عرف القانون الأساس البنك بأنه بنك عالمي من مهامه التدخل في سوق الوساطة البنكية ، تمويل وترقية النشاطات المصرفية والفندقية والسياحة وغيرها .

ومهمته الأساسية القيام بالعمليات البنكية والتمويل وخاصة تلقي الودائع وتقديم القروض وعموما يمكن حصر مهام القرض الشعبي الجزائري:

- العمل على تطور الموارد كذلك العمل على الاستقلال الجيد لإمكانيات السوق المالية؛
- العمل على تحسين العلاقات مع الزبائن من خلال فحص نوعية المعاملات ومعالجة شؤون الزبائن بحرص شديد واحترامهم والرد على طلباتهم بجدية والتكفل بشكاوي واقتراحات الزبائن؛
- العمل على تجنيد طاقات البنك لتسهيل المراقبة وإتخاذ القرارات المقاسية من خلال استعمال الدعم الإعلامي (معدات سمعية وبصرية، أدوات، إشهار)؛
- تحسين مستوى التكوين للموظفين بإعطاء الأولوية للكفاءات المؤهلة والمشاركة بقوة في مجال بين البنوك؛
- تطوير وسائل العمل من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة كتعميم نقل الإيصالات أو تعميم استعمال البطاقات البنكية؛

المطلب الثالث: تعريف بوكالة القرض الشعبي الجزائري بقائمة وهيكلها التنظيمي.**أولا- تعريف بوكالة قائمة**

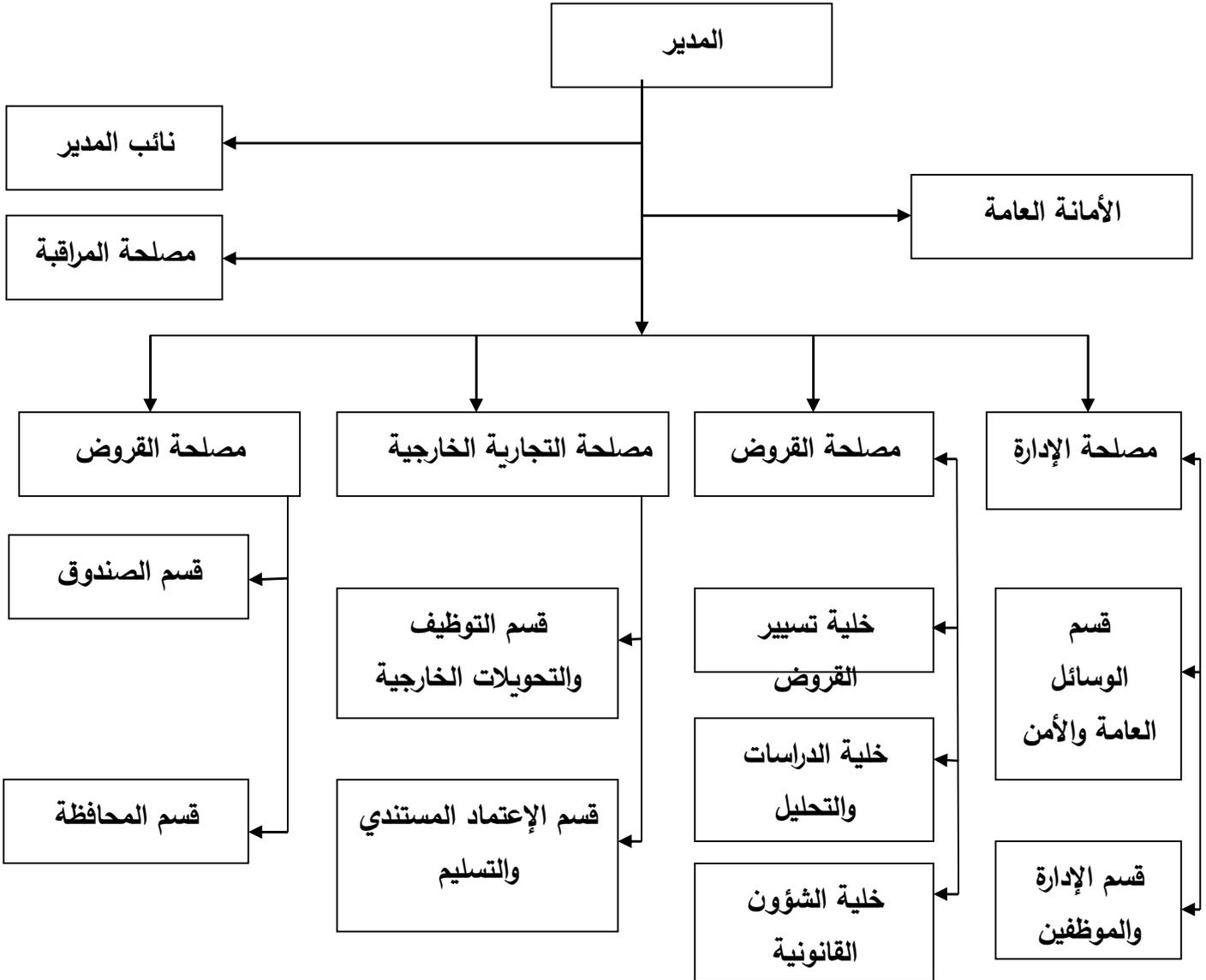
إن وكالة قائمة هي إحدى وكالات القرض الشعبي الموجودة على التراب الوطني وهي الوكالة الوحيدة الموجودة على مستوى الولاية حيث تحتل موقعا هاما وسط مدينة قائمة. ولقد تم تأسيسها في 14 ماي 1967 وتشغل حوالي 34 عاملا منهم 6 إيطارات ونظر لحالة اقتصاد السوق الذي خلق نوعا من التوسع في ميدان التدخل وتعدد النشاطات فإن الوكالة عرفت عدد متزايد من الزبائن وكذلك تؤيد النشاط حيث إعتبرت وكالة قائمة من الدرجة الأولى في تحصل مردودية جيدة.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري قالمة

تعتمد وكالة قالمة على الهيكل التنظيمي المصنوفي في المحاولة للجمع بين كافة

الامتيازات التي تتحصل على الوكالة من التنظيم التي تقوم بإتباعه.

الشكل رقم (08): يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة القرض الشعبي الجزائري قالمة



المصدر : وثائق من الوكالة

ويمكن التعرف على الهيكل التنظيمي للوكالة من خلال تجديد المصالح المكونة للبنك والوظائف المفترطة لكل مصلحة.

أولاً - المدير: هو المسؤول الأول على تسيير الوكالة ونتائجها التجارية ومن مهامه:

- تمثيل البنك على المستوى المحلي؛
- تنشيط ومتابعة ومراقبة نشاطات الوكالة؛
- السهر على تحسين نوعية المعلومات المتعلقة بالمحيط الإقتصادي والعمل على الرفع من حصة الوكالة في السوق؛
- السهر على تطبيق المحكم للقواعد الداخلية للوكالة؛

- السهر على تحسين نوعية الخدمات وإحترام أجال تطبيق العمليات؛

ثانياً - نائب لمدير: هو المسؤول المباشر بعد المدير ومن مهامه:

- ينوب عن المدير لإتمام مهامه؛
- ينوب عن المدير في حالة المرض والغياب؛
- ينسق وينشط ويراقب كل الأعمال التي هي تحت إدارته؛
- يسهر على إحترام القواعد والقوانين في تنفيذ كل العمليات الإدارية للوكالة؛
- يؤمن السير الحسن للوكالة؛
- يسهر على إحترام القوانين المتعلقة بمنح القروض وإعادة التمويل؛
- يسهر على ضمان مرور المعلومات بين المصالح المختلفة للوكالة كما يعمل على تنشيط تكوين العمل؛

ثالثاً - الأمانة العامة: ومن مهامها:

- تأمين السير الحسن للبريد الوارد والصادر وتسجيله وترتيبه؛
- تأمين عمليات الحجز وطبع مختلف الوثائق؛
- تسجيل كل المكالمات الهاتفية مع كل الهيئات؛
- تسهيل مواعيد الزيارات، مواعيد إجتماعات... إلخ؛

رابعاً - مصلحة المراقبة: تقوم هذه المصلحة بمراقبة اليومية الحسابية للبنك وتحضير التقارير

الفصلية لنشاط البنك ومن مهامها:

- مراجعة العمليات التي يقوم بها جميع المستخدمين في كل مصلحة؛

- إحصاء ومتابعة كل الأخطاء المسجلة في اليوميات المحاسبية؛
- تأمين كل العمليات المعمول بها يوميا بشواهد مادية؛
- السهر على إرسال اليوميات المحاسبية إلى المديرية الجهوية في الأجل المحددة؛
- تأمين الإجراءات بين الوكالات في أحسن الأحوال؛
- خامسا- المصلحة الإدارية: من مهامها:**
- إعداد ميزانية الوكالة والسهر على تطبيقاتها؛
- تأمين المراقبة الإدارية لدخول وخروج المستخدمين؛
- تسير الملفات الفردية للمستخدمين والأشرف على تكوينهم؛
- تأمين المراقبة الإدارية للمستخدمين والأشرف على تكوينهم؛
- تأمين صيانة العتاد المستخدم على مستوى الوكالة؛
- متابعة مصاريف التأمين تسديد الرسوم والضرائب وكذلك تسديد تكاليف الضمان الإجتماعي؛
- سادسا مصلحة النشاط التجاري: من مهام هذه المصلحة:**
- تأمين أحسن إستقبال للزبائن؛
- إنجاز التقارير لمدير الوكالة حول الأعمال المنجزة؛
- إيصال كل القوانين والأوامر التي توجهها المديرية العامة؛
- سابعا: مصلحة عمليات السوق بالدينار والعملة الصعبة: وتنقسم إلى:**
- 1/ قسم العاملين أمام الشباك: ومن مهام هذا القسم:**
- إستقبال الزبائن ومعالجة عمليات السحب بالدينار والعملة الصعبة؛
- مراقبة عمليات طلب دفاتر التوفير والبطاقات المغناطيسية؛
- 2/ قسم العاملين وراء الشباك: ومن مهام هذا القسم:**
- ترصيد وتقييد كل العمليات التي تمت على مستوى قسم العاملين أمام الشباك؛
- تنفيذ أوامر الزبائن بتحصيل دفاتر التوفير والبطاقات المغناطيسية؛
- ثامنا- مصلحة عمليات التجارة الخارجية : تنقسم هذه المصلحة إلى:**
- 1/ قسم التوظيف: ومن مهامه:**
- تسير عمليات التصدير والإسترداد؛
- ضمان ترصيد الشيكات بالعملة الصعبة؛

- تأمين تحصيل الصكوك وسندات صكوك السفر المحسوبة من الخارج،
- تأمين نشر الإعلانات وملصقات التسعيرة بالعملات الخارجية؛

2/ قسم الإعتمادات الوثائقية

- إستلام ومراقبة ودراسة أوامر فتح أو تصحيح الإعتماد الوثائقي؛
- معالجة العمليات الخاصة بإرسال الوثائق الخاصة بالاستيراد والتصدير؛

3/ قسم تسيير العقود: من مهامه:

- تنفيذ القروض الخارجية؛
- تأمين تسيير القروض؛
- إستلام ومراقبة وإنجاز العقود وتبليغ أوامر الصرف بالوصول؛
- متابعة تسديد الأقساط؛
- إرسال الإحصائيات إلى الجهات المعنية؛

تاسعا: مصلحة القروض: وتتكون هذه المصلحة من:

1/ قسم الدراسات والتحليل : من مهامها:

- التأكد من إيداع الملفات حسب ما ينص عليه القانون في الميدان الضريبي والحاسبي؛
- دراسة طلبات القروض وعرض مبلغ القروض المسموح به؛
- وضع الملفات المدروسة أمام المدير لتوضيح وإتخاذ القرار؛
- إعلام الزبون بالقرارات المتخذة من لجنة القروض؛

2/ قسم أمانة الإلتزامات: من مهامه:

- تحصيل الضمانات المطلوبة لفتح إعتماد القرض؛
- إصدار إتفاقيات القروض وعقود الضمان؛
- متابعة إستعمال القرض الممنوح؛
- تنفيذ ومتابعة العمليات المتعلقة بمصلحة المنازعات والشؤون القانونية؛

المطلب الرابع: وظائف بنك القرض الشعبي الجزائري بقالمة

من أجل تحقيق الأهداف إلى يسعى بنك القرض الشعبي الجزائري للوصول إليها يقوم بمجموعة من الوظائف أهمها:

- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات خاصة التجارة الخارجية؛
- مواكبة التطورات الجديدة التي يشهدها العالم، بتطوير المنتجات المصرفية الإعتدال على التكنولوجيا في إنتاج منتجات وخدمات مصرفية جديدة؛
- توفير وتطوير شبكات ووضع وسائل حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية؛
- دراسة السوق المصرفية حسب البنوك وإحتياجات ورغبات الزبائن؛
- تحسين نظام المعلومات من خلال توسيع إستخدام الإعلام الآلي؛
- العمل على زيادة وتنمية الموارد المتاحة بأقل التكاليف؛

إن دخول التكنولوجيا إلى البنوك الجزائرية يعتبر حديث العهد، كما أن تجديدها وتطويرها يسير ببطء فهي تعتمد على الحد الأدنى من النظم والتقنيات التكنولوجية تتعلق أساسا بالإعلام الآلي والبطاقات تستهدفها السياحة المصرفية الجزائرية ناتجة إنفتاح هذه الأسواق المصرفية العالمية، وكل هذا من خلال إتباع أساليب تسويقية فعالة .

1/ نظام الصرف الآلي

إن إدخال بنك القرض الشعبي الجزائري للإعلام الآلي يعتبر بمثابة تحول جديدة في المراحل تطورها بحيث حقق الكثير من الأعباء على الوكالة وعلى الموظفين والزبائن ، وكانت أول تجربة للوكالة في أكتوبر 1987 تم تجديده عام 2000 حيث كان النظام القديم يعتمد على 5 أجهزة حاسوب POSTE DE TRAVAIL وخدام الشبكة المحلية SERVEUR ويسير وفق SYSTEM D'EXPLOITATION أما النظام الجديد فأصبح يعتمد على 13 جهاز حاسوب وخدام الشبكة المحلية ويميز وفق نظام التشغيل UMISE أما البرنامج المستخدم الخاص بالعمليات البنكية فهو برنامج DELTA BANK الذي يعامل تحت WINDOUIS XP وفي سنة 2007 تم تحديد جميع الحواسيب وإضافة حواسيب أخرى ليصبح عددها 17 حاسوب متطورا بالإضافة إلى خادام الشبكة المحلية ، وتدخل وكالة القرض الشعبي الجزائري ضمن الصنف 1 حيث تصنف بشكل عام إلى ثلاثة أصناف:

- وكالة صنف 1 تحتوي على 13 فأكثر جهاز كمبيوتر، وخدام الشبكة المحلية.
- وكالة صنف 2 تحتوي على 10 فأكثر جهاز كمبيوتر، وخدام الشبكة المحلية.

- وكالة الصنف 3 تحتوي على 5 فأكثر جهاز كمبيوتر، وخادم الشبكة المحلية.
- وقد تم إدخال أجهزة كمبيوتر على جميع أقسام الوكالة، حيث أصبحت كل المعاملات البنكية تتم بواسطة الإعلام الآلي وفق البرنامج المخصص لكل عملية سواء سحب إيداع أو إقراض...

ولكل برنامج رقما سريا يمكن الدخول من خلاله، حيث يمكن في حالة تعطل الجهاز المخصص لأحد الأقسام إستخدام جهاز أي قسم آخر، والدخول إلى البرنامج المخصص للجهاز المعطل بواسطة الرقم السري، والعنوان الخاص به وهذا بفضل الشبكة المحلية، وأيضا ساهم إدخال الإعلام الآلي بالنسبة للموظفين القيام بكل المعاملات البنكية المتعلقة بتسوية الحسابات، ومن أجل تفادي تعطيل أجهزة الحواسيب في الوكالة خاصة خادم الشبكة المحلية، فقد وجدت فكرة إستخدام خادم ثاني يعتبر مرآة للخادم الأول ويسمى MIROIR LE SERVEUR أما بالنسبة لإصلاح بعض الأجهزة كالطابعة فيتم من قبل موظفي شركة SATIM

2/ نظام البطاقة البنكية: يعتبر البنك من بين المؤسسات المصرفية العريقة في الجزائر حيث استطاع أن تشغل خبرتها وتجربتها الطويلة في مجال المعاملات المصرفية في إحداث بعض التغيرات والتجديدات في أساليب عملها وتطور نظم خدماتها المقدمة لزيائنها ورغبة منها في مجارات التطورات العالمية ومحاولة استدرارك ما فاتها من خلال تبني سياسة جديدة فرضتها عليها العملية والتكنولوجية المتسارعة والمنافسة الدولية في مجال الخدمات المصرفية هذا ما دفع البنك إلى إدخال نظام متطور للبطاقات البنكية على خدمات المصرفية سواء بالسحب أو الدفع وذلك على المستوى الوطني أو المستوى الدولي.

3/ نظام الصراف الآلي: يعتبر بنك القرض الشعبي الجزائري أولى البنوك التي قام بإدخال صفا النظام وذلك سنة 1989 حيث كان جهاز الصراف الآلي المستخدم آنذاك ملك للبنك، يعمل الجهاز على مستوى الوكالة مع عدم وجود شبكة تربط وكالات القرض الشعبي الجزائري كما أن استخدام الجهاز يتم من خلال فترة عمل البنك فقط أي مع إغلاق الوكالة يتوقف الجهاز عن العمل في غرفة خاصة في الوكالة، وفي سنة 2000 تم تغيير هذا الجهاز بجهاز من إنتاج شركة SATIM في إطار السحب ما بين البنوك حيث تم ربط الأجهزة عبر شبكة إلكترونية تشمل جميع البنوك والوكالات على مستوى التراب الوطني مما جعل الوكالة تستفيد من هذا النظام من حيث:

- التقرب أكثر من الزبائن حيث يمكنهم السحب ببطاقة CPACASH أي من وكالة يشاءون سواء كانت تابعة للقرض الشعبي الجزائري +أو البنوك الأخرى؛

- رفع نوعية الخدمة المصرفية المقدمة للزبائن؛
- الحصول على موارد من خلال الأرصدة المفروضة تركها في الحسابات طيلة فترة التعامل بالبطاقات؛
- وضع إشهار القرض الشعبي الجزائري؛
- تقديم خدمة مستمرة خارج أوقات عمل الوكالة 20/24 وعلى مدار أيام الأسبوع؛
- توفير تكاليف إصدار الشيكات لإستخدامات أخرى؛

وجهاز الصرف الخاص القرض الشعبي الجزائري مرتبط بحاسوب البنك المختص في تسيير حسابات الزبائن لذا فعمليات السحب تتم بدون معرفة الساحب لوجود أو عدم وجود الرصيد في حسابه، مما يجعله في بعض الأحيان مدينا للبنك وبالتالي وقوعه في مشكلة مع البنك في حالة عدم قدرته على التسديد ووقوع البنك أيضا في مشكلة المتابعات الحالية والقضائية للزبائن.

وتحتفظ أجهزة الصراف الآلي بتسجيلات العمليات، المنجزة بواسطة البطاقة كما يمكن نقاها من مخزونات SUPQOV DE STOCKAGE وهي عبارة أقراص خاصة مسجلة تعتبر بمثابة دليل يقدم في حالات الاحتجاج وتظهر القيود المترتبة عن إستعمال هذه البطاقة بحيث يتم الاحتفاظ بالوثائق المنجزة لهذه القيود طيلة الأجل القانوني الذي يبلغ 10 سنوات ولا يمكن للبنك قبول شكوى صاحب الحساب أو حامل البطاقة بعد 30 يوم من تاريخ كشف الحساب.

4/ فضاء الخدمة الإلكترونية لـ قرض الشعبي الجزائري (بنك عن بعد) MUNIVERS BANQUE
CPA DISTANCE

من خلال موقع البنك على الشبكة WWW.EBANKING-CPA-DANK-DZ

تمكن هذه الخدمة زبائن بنك القرض الشعبي الجزائري من قيام بمجموعة من العمليات منها:

- الإطلاع على رصيد حسابه الجاري عبر الإنترنت؛
- تلقي كشوف حساباته عبر الفاكس؛
- تلقي رصيد حسابه الجاري عبر الرسائل القصيرة؛

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

تتمثل في وصف الطريقة والإجراءات التي استخدمها الباحث في القيام بالدراسة من أجل الإجابة على مشكلة الدراسة ومدى تطبيق موضوع البحث في المؤسسة، حيث يضمن وصفا لمجتمع الدراسة والعينة والخطوات المتبعة لإجراء الدراسة وأدوات جمع العينات وصدقها، طريقة البحث وأدوات التحليل

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

قبل تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة تطرقنا إلى تحديد حدود الدراسة كما يلي:

- حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة كما يلي:
- الحدود البشرية: اقتصرنا هذه الدراسة على جميع عمال بنك القرض الشعبي الجزائري.
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على بنك القرض الشعبي الجزائري قالمة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في السداسي الثاني من العام الدراسي 2017/03/06 إلى 2017/05/28

- الحدود الموضوعية: تناول موضوع الدراسة بعدين: أحدهما يتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والآخر يتمثل في ترشيد القرارات البنكية، وترتكز هذه الدراسة على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرارات البنكية.

- **عينة الدراسة:** يتكون عينة الدراسة من جميع عمال بنك القرض الشعبي الجزائري والبالغ عددهم 35 عامل والتي تتوزع حول أقسام البنك، من أجل حصولنا على معلومات وعلى مدى معرفة عينة الدراسة بالموضوع حيث وزعنا 35 إستمارة وتم إسترجاع 32 استمارة .

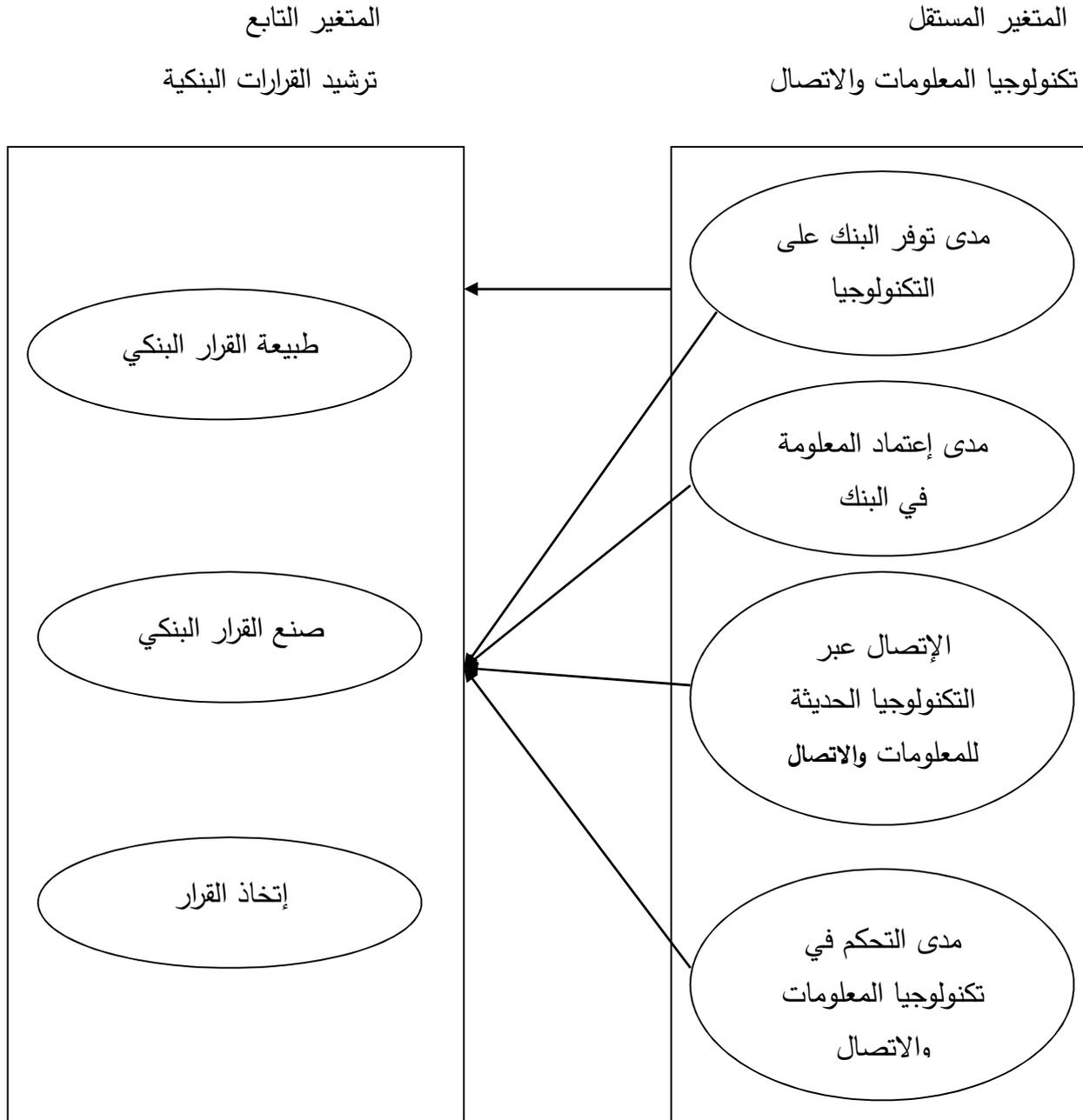
المطلب الثاني: نموذج الدراسة

سنحاول توضيح نموذج الدراسة المتبع وكذا المتغيرات المشكلة لهذا النموذج.

أولاً: نموذج الدراسة المعتمد عليه

قمنا بإعداد نموذج الدراسة حيث تم وضع تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير مستقل، وترشيد القرارات كمتغير تابع

الشكل رقم (09): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانياً: متغيرات الدراسة

قمنا بتحديد متغيرين للدراسة، المتغير المستقبل هو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتغير التابع هو ترشيد القرارات البنكية، وهذا بغرض التوصل إلى دور تكنولوجيا المعلومات الإتصال في ترشيد القرارات البنكية أي تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع .

1/ المتغير المستقبل

يتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ويتكون من 4 متغيرات: مدى توفر البنك على التكنولوجيا، مدى اعتماد المعلومة في البنك، الإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال، مدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وقد تم قياسه من خلال 26 عبارة موزعة كما يلي:

- مدى توفر البنك على التكنولوجيا: 7 أسئلة؛
- مدى اعتماد المعلومة في البنك: 6 أسئلة؛
- الإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال: 7 أسئلة؛
- مدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والإتصال: 6 أسئلة؛

2/ المتغير التابع

يتمثل في ترشيد القرارات البنكية، ويتكون من 3 متغيرات والمتمثلة في: طبيعة القرار البنكي، صنع القرار البنكي، إتخاذ القرار، وقد تم قياسها من خلال 17 عبارة موزعة كما يلي:

- طبيعة القرار البنكي: 5 أسئلة؛
- صنع القرار البنكي: 6 أسئلة؛
- إتخاذ القرار: 6 أسئلة؛

المطلب الثالث: أدوات وخطوات الدراسة الميدانية

أولاً: أدوات جمع البيانات

خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها إعتدنا على المصادر التالية في الحصول على المعلومات .

1/ الإستمارة: لقد تم إعداد الإستمارة بالإعتماد على نموذج الدراسة وشاملة لمتغيرات الدراسة تحتوي على مجموعة من الأسئلة تمكن من التوصل إلى نتائج وإجابات على فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية

2/ **المقابلة الشخصية:** لقد قمنا بإجراء عدة مقابلات مع عمال الوكالة والذين يعملون في أقسام مختلفة من أجل التحديد الدقيق لعينة الدراسة والاستفادة من إرشاداتهم.

إضافة إلى ذلك اعتمدنا على بعض المصادر الأخرى المتمثلة في :

4/ **الموقع الإلكتروني:** إستخراج بعض المعلومات عن الوحدة.

5/ **رسائل ماجيستر:** تم الإعتماد عليها في الحصول على معلومات عن الوحدة.

ثانيا: الخطوات المتبعة في إجراء الدراسة الميدانية

لقد تطلبت منا إجراء الدراسة الميدانية عدة إجراءات ضرورية كان علينا إتباعها تتمثل في:

1/ **قمنا أولا بالاتصال بالوكالة لضمان قبولنا إجراء الدراسة الميدانية داخلها**

2/ **قمنا بأخذ توصية من قبل رئيس قسم علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير المتمثلة في الوثيقة.**

3/ **عاودنا الإتصال بالوكالة وأخذنا الموافقة بالقبول.**

4/ **ثم إتبعنا الخطوات التالية من أجل إجراء الدراسة الميدانية**

- خطوات إعداد الإستمارة

أ- **إعداد الإستمارة:** من أجل إعداد الإستمارة تم الإستعانة بنموذج الدراسة وتوصلنا إلى إختيار عدد من الأسئلة حيث حاولنا في هذه المرحلة تجنب إستعمال الأسئلة المركبة، كما ركزنا على ضرورة تصنيف الأسئلة بما يتناسب مع محوري البحث، وقمنا بصياغة الأسئلة بطريقة يسهل فهمها وتكون في نفس الوقت محيطة بكل جوانب الموضوع وذلك بمساعدة الأستاذ المشرف.

ب- **تصميم الإستمارة:** تم تصميمها كما يلي:

- تمهيد: تم فيه تقديم لموضوع الدراسة والغرض منه التشجيع على الإجابة عن الأسئلة لكل موضوعية وذلك بغرض البحث العلمي.

- بيانات أولية لأفراد العينة.

- المحور الأول: خصص لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتضمن 4 محاور.

- المحور الثاني: خصص لترشيد القرارات البنكية وتضمن 3 محاور.

إختيار مقياس الإستمارة

لقد تم إختيار مقياس ليكرت الخماسي وذلك لأنه يعتبر من أكثر المقاييس إستخداما، وذلك لسهولة فهمه، حيث يعبر الأفراد المستجوبون عن مدى موافقتهم على كل عبارة من العبارات وقد ترجمة الإجابة على النحو التالي:

الجدول رقم (06): يوضح مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
ضعيف جدا	ضعيف	متوسطة	عالي	عالي جدا

المصدر: من إعداد الطالبين

ثالثا: أدوات التحليل

يعد توزيع الإستمارات وجمعها وفرزها وتحديد الإستمارات الصحيحة التي سيتم الإعتماد على الإجابات الواردة فيها في التحليل وأستعداد الإستمارات وإعتمدنا برنامج الحزمة الإحصائية سيدوم الإجتماعية (SPSS) لتحليل نتائج الدراسة الميدانية، وباستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المكونة لوصف مجتمع وعينة الدراسة والتحقق من إجابات الأفراد.
- معامل ألفا كرونباخ.
- مقياس ليكرت الخماسي.
- معامل الارتباط (بيرسون) لتحديد درجة الارتباط بين المتغيرين (تكنولوجيا المعلومات والاتصال وترشيد القرارات البنكية).
- المتوسطات الحسابية لمعرفة اتجاهات أفاد العينة نحو كل محور من محاورها ولترتيب إجاباتهم.
- الإنحراف المعياري لقياس مدى تجانس إجابات الأفراد وتشتتها حول متوسطات إجاباتهم.
- نموذج الإنحدار المتعدد، (إختبار التوزيع الطبيعي، إختبار المعنوية المنطقية، إختبار ستيودنت، إختبار فيشر).
- إختبار مدى صحة الفرضيات الموضوعية.

قبل إجراء عملية التحليل والإحصاءات يجب صدق وثبات الإستثمار من خلال إستعمال إحصائية قياس الثبات
- صدق وثبات المقياس

قبل إجراء الإحصائيات يد من صدق وثبات الإستثمار من خلال إستعمال إحصائية قياس الثبات معامل ألفا كرونباخ وتقوم على أنه إذا كانت قيمتها أقل من 0,6 فإنه يتم الحكم على الإستثمار بعدم الثبات والعكس صحيح والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(07): يوضح صدق وثبات المقياس

عدد العيارات	معامل ألف كرونباخ	نسبة الصدق والثبات
43	0,937	%93,7

مقياس الثبات هو 0,937 أي %93,7 وهي نسبة عالية وأعلى من السنة المقبولة إحصائيا (60%) وبذلك تكون القياس صالحة ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات صادقة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

يهدف هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية في شكل جداول تم الحصول عليها من خلال معالجة البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية عن طريق برنامج spss20 ثم تحليل النتائج وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بإختبار صحة الفرضيات وذلك للوقوف على مدى تحققها أو عدم تحققها.

وقبل هذا يجب علينا أن نعطي تعريف بسيط لبرنامج spss

Spss : هو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها ويستخدم عادة في جميع البحوث العلمية التي تشتمل على العديد من البيانات الرقمية ولا يقتصر على البحوث الإجتماعية فقط بالرغم من أنه أنشأ أصلاً لهذا الغرض ولكن إشماله على معظم الإختبارات الإحصائية وقدرته الفائقة في معالجة البيانات وتوافقه مع معظم البرمجيات المشهورة جعل منه أداة فاعلة لتحليل شتى أنواع البحوث العلمية، وعلى هذا الأساس إختارناه للحصول على نتائج الدراسة.

المطلب الأول: خصائص أفراد مجتمع الدراسة

للتعرف على توزيع مفردات الدراسة ووصفها حسب المتغيرات الشخصية (الجنس السن، المستوى التعليمي، الأقدمية) قمنا بحساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد الدراسة وكانت النتائج كالآتي.

1- خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

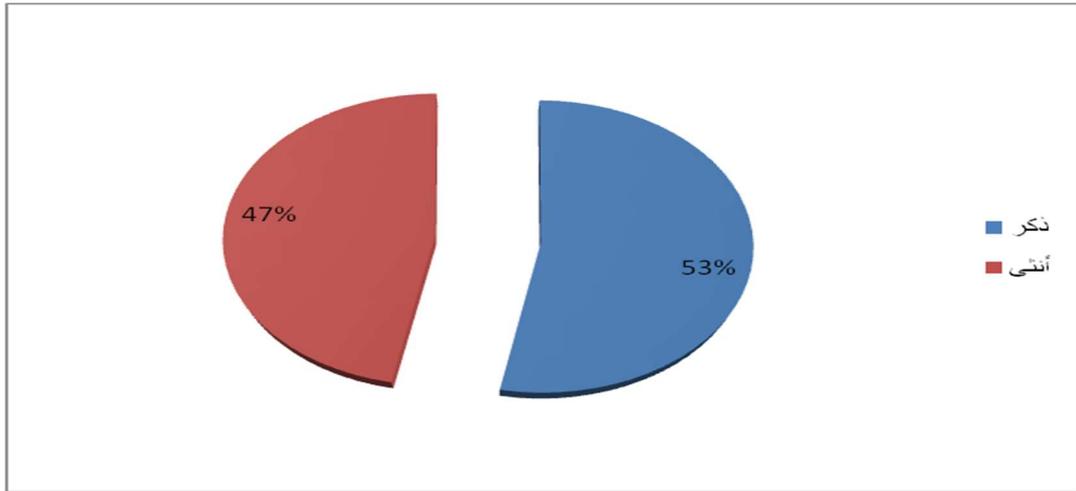
الجدول رقم(08): توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	البيان
53,1%	17	ذكر
46,9%	15	أنثى
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على spss.

نلاحظ من الجدول رقم (07) أن توزيع أفراد العينة حسب الجنس متفاوتة حيث يشكل الإناث نسبة 46.9% من إجمالي العينة المدروسة حيث بلغ عددهم 15 امرأة، بينما يمثل الذكور بالوكالة نسبة 53.1% من إجمالي العينة المدروسة وذلك بتكرار قدرة 17 رجلا ويمكن تجسيد ذلك بالشكل الموالي

الشكل رقم (10): يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج EXCEL

2- خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير السن: للتعامل مع سنوات العمر فقد تم تقسيم متغير السن إلى 4 فئات عمرية يوصفها الجدول الموالي والذي يوضح أيضا توزيع أفراد العينة وفقا لهذة لفئات.

الجدول رقم (09): توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير السن

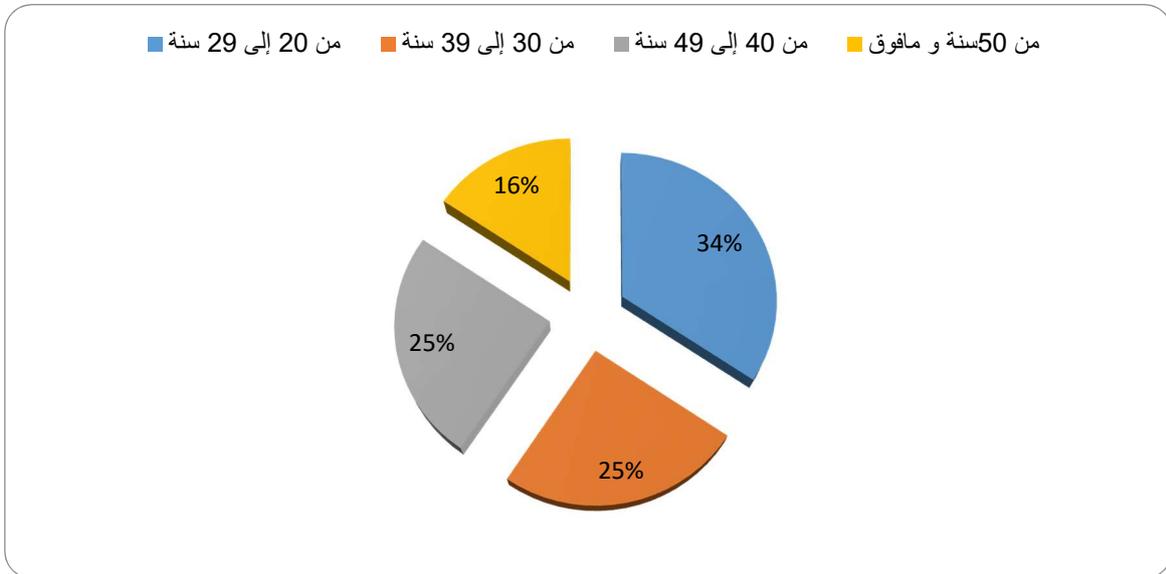
النسبة المئوية	التكرار	البيان
34,4%	11	من 20 إلى 29 سنة
25%	8	من 30 إلى 39 سنة
25%	8	من 40 إلى 49 سنة
15,6%	5	من 50 فما فوق
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على SPSS

لقد تراوحت أعمار أفراد العينة ما بين 20 سنة و 50 فما فوق غير أن الملاحظ من الجداول أعلاه أن أغلبية مفردات العينة يتمركزون ضمن الفئة العمرية الأكثر تكرارا وهي الفئة الأولى (من 20 إلى 29 سنة) بنسبة مئوية تقدر بـ 34,4% وهذا دليل على أن أغلبية الأفراد من فئة الشباب وهذا ما يدل على أن الوكالة تقوم بجذب وإستقطاب الشباب وذلك لمواكبة تكنولوجيا العصر وأيضا للمميزات الخاصة بالشباب كالحيوية والتجديد والحركة وسرعة التأقلم مع التكنولوجيا الحديثة تليها الفئتين (من 30 إلى 39) والفئة من (40 إلى 49) بنسبة قدرها (25%)

وأخير تأتي الفئة الرابعة (من 50 فأكثر) بنسبة مئوية مقدارها (15,6%) وهي تمثل الأشخاص ذوي الخبرة الطويلة، وهذا دليل أن الوكالة تحتفظ بأصحاب الخبرة لكي تستفيد منهم خاصة في مجال التكوين والتدريب. وما يمكن إستنتاجه هو أن أفراد الدراسة تركز أعمارهم في الفئة الأولى ويمكن توضيح ذلك بالشكل البياني التالي

الشكل رقم (11): يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على EXCEL

3- خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

لتوضيح كيف يتوزع أفراد الدراسة وفقا لمستواهم التعليمي تم إقتراح 5 إختيارات يرى فيها الباحث أنها تغطي كل عينات الدراسة وهي موضحة في الجداول الموالي بالإضافة إلى توزيع الأفراد وفق هذه الخيارات.

الجداول رقم (10): توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

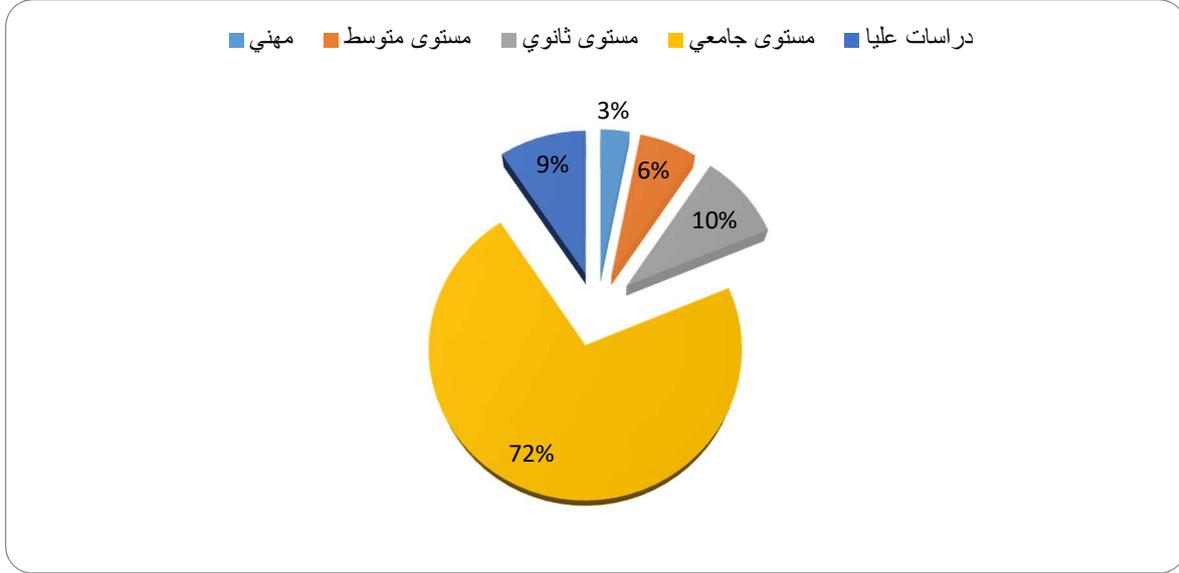
النسبة المئوية	التكرار	البيان
3%	1	مهني
6,3%	2	متوسط
9,4%	3	ثانوي
71,9%	23	جامعي
9,4%	3	دراسات عليا
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على spss

نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة هم من مستوى جامعي حيث بلغ عددهم 23 عامل كبيرة حيث قدرت نسبتهم بـ 71.9% وذلك راجع لكون أن طبيعة المؤسسة تتطلب تأهيل جامعي يسمح بمزاولة نشاطات البنك، في حي أن نسبة كل من المستوى دراسات عليا و الثانوي في المرتبة الثانية بنسبة تقدر بـ 9,4% وتحصل أفراد ذوي المستوى المتوسط على نسبة تقدر بـ 6,3% بينما المستوى المهني فتقدر نسبتهم بـ 3% وهي أقل نسبة.

ويمكن توضيح ذلك بالشكل الموالي

الشكل رقم (12): يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج EXCEL

4- خصائص أفراد الدراسة وفقا للأقدمية

لتوضيح كيف يتوزع أفراد الدراسة وفق الأقدمية تم الإعتماد على الجدول الموالي
الجدول رقم (11): توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية

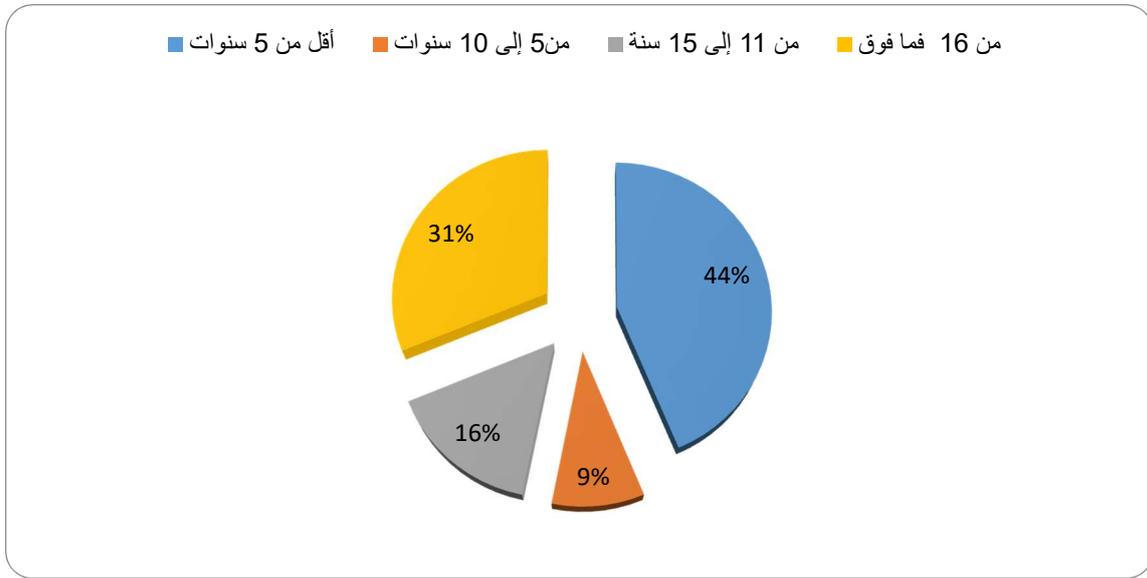
النسبة المئوية	التكرار	البيان
43,8%	14	أقل من 5 سنوات
9,2%	3	من 5 إلى 10 سنوات
15,6%	5	من 11 إلى 15 سنوات
31,3%	10	من 16 فما فوق
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة قدرها 43,8% من العينة محل الدراسة حيث تمثل هذه النسبة الأفراد ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات وتمثل 14 عاملا وذلك راجع لكون أن البنك فتح

مسابقات توظيف التي تعبر عن الحاجة الفعلية للعمالة تليها نسبة 31,3% والتي تمثل فئة الأفراد الذين تتراوح سنوات خدمتهم من 16 سنة فما فوق وذلك كون أن البنك يحتاج إلى خبرتهم أما الأفراد الذين تتراوح سنوات خدمتهم من 11 إلى 15 سنة تقدر نسبتهم 15,6% في حين أن الفئة التي تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات بلغت نسبتها 9,2% ويمكن توضيح ذلك بالشكل الموالي

الشكل رقم (13): يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على EXCEL

المطلب الثاني: عرض إجابات الدراسة حسب المحاور

بهدف معرفة إجابات أفراد العينة على مختلف عبارات القياس الواردة في الاستمارة تم استنتاج إتجاه العينة لكل سؤال من أسئلة الدراسة وهذا بالإعتماد على الأوزان المرجحة لمقياس ليكرت، ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي فقد قمنا بحساب المدى العام وفقا للقانون

$$E = X_{\text{Max}} - X_{\text{min}} \text{ أي } (1=4-5)$$

ثم تقسيم النتيجة على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلايا وذلك على النحو التالي

$$\frac{r-1}{r} = (0,8=4/5)$$

عليه تكون خلايا ليكرت كما يلي

الجدول رقم (12): يبين الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة

إتجاه الإجابة	المتوسط المرجح
غير موافق تماما]1,8 - 1[
غير موافق]2,6-1,8]
محايد]3,4-2,6]
موافق]4,2-3,4]
موافق بشدة	[5-4,2]

- معامل الارتباط بيرسون.

تم الإعتماد على معامل (بيرسون) لقياس درجة الترابط والتناسق الداخلي بين العبارات.

- مدى توفر البنك على التكنولوجيا

أعطت نتائج القياس في البنك درجات الارتباط الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (13): معاملات الارتباط بين عبارات مدى توفر البنك على التكنولوجيا

L7	L6	L5	L4	L3	L2	L1	رقم العبارة معامل بيرسون
							معامل بيرسون للعبارة 1
						0,280	معامل بيرسون للعبارة 2
					0,429*	0,318	معامل بيرسون للعبارة 3
				** 0,549	0,436*	0,79** 2	معامل بيرسون للعبارة 4
			0,376*	** 0,594	** 0,574	0,149	معامل بيرسون للعبارة 5
		*	0,263	** 0,513	** 0,588	0,106	معامل بيرسون للعبارة 6
	** 0,397	0,178	0,383*	0,331	** 0,518	0,222	معامل بيرسون للعبارة 7
	0,645						

(*) دال عند مستوى 0,05

(**) دال عند مستوى 0,01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من نتائج الجدول أعلاه يتضح أن عبارات توفر البنك على التكنولوجيا للدراسة مرتبطة ومتناسقة فيما بينها وهذا من خلال معامل الارتباط الموجب والقوي ويؤكد ذلك من خلال العبارات 2 و 3 و 4 و 5 و 6 المرتبطة بشدة وهذا عند درجة حرية 0,01 و 0,05 ويلاحظ أن أقوى إرتباط بين العبارتين 1 و 4 وهو دليل قوي لإرتباط تجهيزات الإعلام الآلي وقواعد البيانات.

مدى إعتداده المعلومة في البنك

أعطت نتائج القياس في البنك درجات الإرتباط الموضحة في الجدول الموالي
الجدول رقم (14): يوضح معاملات الإرتباط بين عبارات إعتداده المعلومة في البنك

رقم العبارة	L8	L9	L10	L11	L12	L13
معامل بيرسون للعبارة L8						
معامل بيرسون للعبارة L9	** 0,514					
معامل بيرسون للعبارة L10	0,304	0,325				
معامل بيرسون للعبارة L11	** 0,581	** 0,641	** 0,630			
معامل بيرسون للعبارة L12	** 0,613	* 0,408	0,236	** 0,513		
معامل بيرسون للعبارة L13	** 0,460	* 0,447	0,172	** 0,562	** 0,548	

(**) دال عند مستوى 0,01 (*) دال عند مستوى 0,05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتداده على برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه ترابط كل عبارة مع باقي العبارات وذلك عند درجة حرية 0,01 أو 0,05 وهو يؤكد أن العبارات المتعلقة بمدى إعتداده المعلومة في البنك متجانسة ويلاحظ أن أقوى إرتباط بين العبارتين 11 و 9 وهذا دليل على أن المعلومات المعتمدة في البنك تتميز بعدم التحيز

- الإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال

أعطت نتائج القياس في البنك درجات الإرتباط الموضحة في الجدول الموالي

الجدول رقم (15): يبين معاملات الإرتباط بين عبارات الإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة

للمعلومات والإتصال

L20	L19	L18	L17	L16	L15	L14	رقم العبارة معامل بيرسون
							معامل بيرسون لعبارة L14
						0,516**	معامل بيرسون لعبارة L15
					0,353*	0,586**	معامل بيرسون لعبارة L16
				0,525**	-0,036	0,361	معامل بيرسون لعبارة L17
			0,267	0,548**	0,056	0,373*	معامل بيرسون لعبارة L18
		0,625**	0,110	0,669**	0,461**	0,664**	معامل بيرسون لعبارة L19
	0,034	0,028	0,335	0,242	-0,232	0,023	معامل بيرسون لعبارة L20

(**) دال عند مستوى 0,01 (*) دال عند مستوى 0,05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارات 14 و 16 و 17، 18، 19، 20 مرتبطة و متناسقة فيما بينها والدليل على ذلك المعامل الموجب والقوي وهذا عند درجة حرية 0,01 أو 0,05 وهو ما يؤكد أن العبارات المتعلقة بالإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال متجانسة أما العبارة 15 فهي مرتبطة مع العبارة 17 و 20 إرتباطا عكسيا وتفسر

الطالبين ذلك أن وسائل الإتصال اليومية (الفاكس والهاتف) ليست متعلقة بالشبكة الخارجية Extranet وكذلك البريد الإلكتروني Email لا يتطلب وجود شبكة خارجية Extranet بل يكفي أن تتوفر المؤسسة على شبكة الانترنت، وهو دليل آخر على تناسق عبارات المحور.

- مدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أعطت نتائج القياس في البنك درجات الإرتباط الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(16): معاملات الإرتباط بين عبارات مدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

رقم العبرة معامل بيرسون	L21	L22	L23	L24	L25	L26
معامل بيرسون L21						
معامل بيرسون L22	0,431*					
معامل بيرسون L23	0,484**	0,580**				
معامل بيرسون L24	0,534**	0,457**	0,780**			
معامل بيرسون L25	0,432*	0,505**	0,684**	0,700**		
معامل بيرسون L26	0,075	0,520**	0,436	0,346	0,475**	

(**) دال عند مستوى 0,01 دال عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج spss

من نتائج الجدول أعلاه يتضح أن العبارات مرتبطة ومتناسقة فيما بينها وهذا عند درجة حرية 0,01 أو 0,05 ويلاحظ أن أقوى إرتباط بين العبارتين 23 و 24 وهو دليل على أن سهولة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإستعمالها تخفف من عبئ العمل وهو ما يؤكد على أن العبارات صادقة ومرتبطة ببعضها البعض.

- مدى توفر البنك على التكنولوجيا

الجدول رقم (17): يبين التوزيع التكراري والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مدى توفر البنك على التكنولوجيا.

رقم العباراة	العبارات	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإجابة
		غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	لدى بنكنم تجهيزات ومعدات وحواسيب الإعلام الآلي	ت	1	0	0	13	18	0,8	موافق بشدة
		%	3,1	0	0	40,1	56,3		
2	يتوفر لدى بنكنم قدرات تخزينية قابلة للاسترجاع	ت	0	0	1	17	14	0,55	موافق بشدة
		%	0	0	3,1	53,1	43,8		
3	يتوفر بنكنم على برمجيات وتطبيقات خاصة بمجال العمل	ت	0	0	1	18	13	0,55	موافق بشدة
		%	0	0	3,1	56,3	40,6		
4	يستخدم بنكنم قواعد بيانات BDD و خادم SERVEUR في الأنشطة اليومية للبنك	ت	0	1	2	12	17	0,75	موافق بشدة
		%	0	3,1	6,3	37,5	53,1		
5	يملك بنكنم أنظمة تشغيلية خاصة بمجال عملكم.	ت	1	0	3	16	12	0,85	موافق بشدة
		%	3,1	0	9,4	50	37,5		
6	يوفر بنكنم بطاقات (نكية) إئتمانية لدفع والتجارة الإلكترونية) لمتعامليه	ت	0	0	1	14	17	0,56	موافق بشدة
		%	0	0	3,1	43,8	53,1		
7	لبنكنم موزعات آلية حديثة ومتطورة تتماشى مع إحتياجات زبائننا	ت	0	1	3	11	17	0,79	موافق بشدة
		%	0	3,1	9,4	34,4	53,1		
X1	المتوسط الحسابي العام						4,38		موافق بشدة

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغ (4,38) وهو ما يدخل ضمن الخلية الخامسة التي تمثل موافق بشدة، حيث تراوحت متوسطات مدى توفر البنك على التكنولوجيا ما بين (4,18) و(4,50) بمعنى أن العبارات متوفرة بدرجة تتراوح ما بين عالية وعالبة جدا حيث حصلت العبارة السادسة على المرتبة الأولى بتوسط حسابي قدره (4,50) بينما العبارة الخامسة في المرتبة الأخير بمتوسط حسابي قدره (4,18) مما يعني أن الوكالة تسعى دائما لمواكبة المستجدات التكنولوجية من بطاقات ذكية وتجارة إلكترونية بالإضافة إلى التزامها بإملاك أنظمة تشغيلية خاصة بمجال عملها.

- عبارات اعتماد المعلومة في البنك

الجدول رقم (18): يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط

الحسابي والانحراف المعياري لمدى اعتماد المعلومة في البنك

رقم العبارة	العبارات	الإجابات					التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإجابة
		غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	مجل المعلومات البنكية المعتمدة في بنكم تمتاز بالثقة والتوقيت المناسب للعمل	ت	1	4	2	12	13	4	موافق
		%	3,1	12,5	6,3	37,5	40,6		
2	تدم المعلومات المعتمدة في تفعيل أنشطة بنكم	ت	0	1	2	17	12	4,24	موافق بشدة
		%	0	3,1	6,3	53,1	37,5		
3	تمتاز المعلومات المتوفرة لدى بنكم بدرجة كبيرة من الدقة	ت	0	2	7	11	12	4,03	موافق
		%	0	6,3	21,9	34,4	37,5		
4	تمتيز المعلومات المستخدمة في البنك بعدم التخير	ت	0	2	6	11	13	4,09	موافق
		%	0	6,3	18,8	34,4	40,6		

موافق	0,87	4	10	14	6	2	0	ت	يوجد تناسق كبير بين المعلومات المتوفرة والمهام المطلوب أداءها في العمل	5
			31,3	43,8	18,8	6,3	0	%		
موافق	0,80	4	9	15	7	1	0	ت	تقدم لكم المعلومات المتوفرة في البنك حلولاً لمشاكل العمل في أوقات قياسية	6
			23,1	28,1	21,9	3,1	0	%		
موافق	4,06		المتوسط الحسابي العام						X2	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغ (4,06) وهو ما يدخل ضمن الفئة الرابعة موافق ومعنى ذلك أن العبارات متوفرة بدرجة عالية وعالية جداً حيث تراوحت متوسطات مدى إعتقاد الوكالة على المعلومة ما بين (4) و (4,24) فقد حصلت العبارة الثانية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4,24) بينما حصلت العبارة الخامسة على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يقدر (4) وهذا يدل على أن المعلومات التي تعتمد عليها الوكالة تساهم في تفعيل أنشطتها كما أن مجمل هذه المعلومات تمتاز بالثقة والتوقيت المناسب.

- عبارات الإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال

الجدول رقم (19): يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي

والإنحراف المعياري للإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال.

رقم العبارة	العبارات	ت	الإجابات					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه الإجابة
			غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	يتوفر بنكمم على شبكة داخلية أنترانت	ت	0	0	0	3	15	4,21	0,97	موافق بشدة

			46,9	40,6	0	12,5	0	%	لتسهيل الإتصال داخل البنك	
موافق	1,02	3,71	9	9	10	4	0	ت	لدى بنكم شبكة خارجية اكسترنات	2
			28,1	28,1	31,3	12,5	0	%	تساعده في الإتصال مع متعاملية الخارجيين	
موافق	1,15	3,65	9	10	7	5	1	ت	تستخدمون انترنت لتزويدكم بالمعارف الخاصة بمجال عملكم	3
			28,1	31,3	21,9	15,6	3,1	%		
موافق بشدة	0,78	4,34	15	15	0	2	0	ت	تستخدمون الهاتف والفاكس كوسائل لاتصالاتكم اليومية	4
			46,9	46,9	0	6,3	0	%		
موافق بشدة	0,84	4,50	20	10	1	0	1	ت	يوفر بنكم خدمة كشف الرصيد Ebaking على مدار الساعة	5
			62,5	31,3	3,1	0	3,1			
موافق بشدة	0,87	4,34	17	10	4	1	0	%	لدى بنكم موقع إلكتروني يسمح بالإطلاع على كل مستجدات البنك	6
			53,1	31,3	12,5	3,1	0	%		
موافق	1,36	3,43	9	9	4	7	3	ت	تستخدمون البريد الإلكتروني EMAIL للإتصال بين أقسام ووحدات البنك	7
			28,1	28,1	12,5	21,9	9,3	%		
موافق	4,02		المتوسط الحسابي العام							X3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال تحليل الجدول يتضح لنا إهتمام الوكالة بعملية الإتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال إذ تتراوح المتوسطات الحسابية لها ما بين (3,43) و (4,56) ومعنى ذلك أن العبارات متوفرة بدرجة عالية وعالية جدا بالمقارنة بالمتوسط الحسابي العام الذي بلغ (4,02) وهو يدخل ضمن الخلية الرابعة موافق، حيث جاءت العبارة الخامسة في المرتبة

الأولى بمتوسط حسابي قدره (4,50) بينما تحتل العبارة السابعة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3,43) وبناءا على ذلك فإن الوكالة تكون على إتصال دائم مع زبائنها حتى خارج أوقات العمل وهذا بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- عبارات مدى التحكم في التكنولوجيات المعلومات والاتصال

جدول رقم (20): التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف

المعياري لمدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

رقم العبارة	العبارات	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العبارة
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مصدر عملي للإجراءات التنظيمية .	0	3	5	15	9	3,93	0,91	موافق
		0	9,4	15,6	46,9	28,9			
2	تقنيات الإعلام الآلي المطبقة في بنكم تعمل على جمع و نشر المعلومات بسرعة كبيرة.	0	1	4	25	2	3,87	0,55	موافق
		0	3,1	15,5	78,1	6,3			
3	يوفر لكم البنك فرص تدريبية وتأهيلية لتعامل مع مختلف التكنولوجيات و البرمجيات الحديثة.	0	1	7	15	9	4	0,80	موافق
		0	3,1	21,9	46,9	28,1			
4	عند إستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة في البنك تكون هناك سهولة في التعامل معها.	0	0	6	18	8	4,06	0,66	موافق
		0	0	18,8	56,3	25			
5	تخفيض تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0	1	7	14	10	4,03	0,82	موافق
		0	3,1	21,9	43,2	31,3			

									المطبقة في بنكم من عبي العمل.
موافق	0,64	4,18	10	18	4	0	0	ت	6 باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تم الإستغناء على قدر كبير من الشكل الورقي.
			31,3	56,3	12,5	0	0	%	
موافق	4,01	المتوسط الحسابي العام							x4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على spss

من خلال نتائج الجدول فإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغ (4,01) وهو ما يدخل ضمن الخلية الرابعة موافق، حيث تراوحت متوسطات مدى التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما بين (3,87) و (4,18) ومعنى ذلك أن العبارات متوفرة بدرجة عالية وعالية جدا، حيث حصلت العبارة السادسة على المرتبة الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,18) بينما حصلت العبارة الثانية على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3,87) وهذا يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساعدت الوكالة على الإستغناء عن الشكل الورقي وإعتمدت على تقنيات الإعلام الآلي لتقليص الأوراق وريح الوقت.

- عبارات طبيعة القرار البنكي

الجدول رقم (21): يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لطبيعة القرار البنكي.

رقم العبارة	العبارات	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العبارة
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	يمثل القرار البنكي بالنسبة لكم اختيار بديل واحد من بين	0	0	11	12	9	3,93	0,8	موافق
		0	0	34,4	37,5	28,1			

		بديلين لتحقيق هدف معين.								
موافق بشدة	0,67	4,25	12	16	4	0	0	ت	إتخاذكم للقرار في البنك عقلاني وبعيد عن التحيز والعواطف.	2
			37,5	50	12,5	0	0	%		
موافق	0,75	4,06	10	14	8	0	0	ت	يتم تداول مجموع القرارات الإستراتيجية الخاصة بالإدارة العليا	3
			31,3	43,8	25	0	0	%		
موافق	0,84	4,06	10	16	4	2	0	ت	القرارات البنكية المبرمجة مسبقا تعمل على حل مجمل مشاكل العمل	4
			31,3	50	12,5	0,3	0	%		
موافق	0,80	3,93	7	18	5	2	0	%	معظم قراراتكم البنكية تمتاز بالجودة العالية	5
			21,9	56,3	15,6	6,3	0	ت		
موافق		4,04	المتوسط الحسابي العام							Y1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج spss

من خلال نتائج الجدول يتضح أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغ (4,04) وهو يدخل ضمن الخلية الرابعة موافق، حيث تراوحت متوسطات طبيعة القرار البنكي ما بين (3,93) و(4,25) ومعنى ذلك أن العبارات متوفرة ما بين عالية وعالية جدا حيث حصلت العبارة الثانية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4,25) بينما حصلت العبارة الأولى والخامسة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3,93) وهذا يدل على أن القرارات التي تتخذ في الوكالة تتخذ بطريقة عقلانية وتمتاز بالجودة.

- عبارات صنع القرار البنكي

جدول رقم (22): يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي

والإنحراف المعياري لصنع القرار البنكي.

رقم العبارة	العبارات	الإجابات					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه الإجابة
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	تعتمدون في صنعكم للقرار البنكي على عدة خطوات منهجية.	0	2	4	17	9	4,03	0,82	موافق
		0	6,3	12,5	53,1	28,1			
2	يتم متابعة وتقييم نتائج صنعكم للقرار البنكي دوريا.	0	0	5	17	10	4,15	0,67	موافق
		0	0	45,6	53,1	31,3			
3	أحيانا تكون ظروف صنعكم للقرار فيها مخاطرة وعدم التأكد	0	4	12	9	7	3,59	0,97	موافق
		0	12,5	37,5	28,1	21,9			
4	يستخدم بنكم نماذج عملية مساعدة في صنع القرار المناسب.	0	1	8	16	7	3,90	0,77	موافق
		0	3,1	25	50	21,9			
5	يتميز صانع القرار بالمعرفة الكاملة والإلمام بكل جوانب العمل.	0	3	10	12	7	3,71	0,92	موافق
		0	9,4	31,3	37,5	21,9			
6	تمنح لكم الفرصة في المشاركة في صنع قراراتكم البنكية.	0	5	9	11	7	3,62	1	موافق
		0	15,6	28,1	34,4	21,9			
Y2	المتوسط الحسابي العام					3,83			موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نموذج spss

من خلال نتائج الجدول فإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغ (3,83) وهو ما يدخل ضمن الخلية الرابعة موافق، حيث تراوحت متوسطات صنع القرار البنكي ما بين (3,59) و(4,15) بمعنى أن العبارات متوفرة بدرجة تتراوح ما بين عالية وعالية جداً، العبارة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4,15) بينما تحتل المرتبة الثالثة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3,59) وهذا يدل على أن الوكالة تقوم بصفة دورية بمتابعة وتقييم نتائج القرار وذلك لتوصل للقرار أنسب.

- عبارات إتخاذ القرار البنكي

جدول رقم (23): يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتخاذ القرار.

رقم العبارة	العبارات	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العبارة
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	تهدفون في عملية اتخاذكم للقرار على جعل مجملها ذات رشادة كبيرة.	0	1	10	13	8	3,87	0,83	موافق
		0	3,1	31,3	40,6	25			
2	في إتخاذكم للقرار تتوصلون دائماً إلى اختيار البدائل التي تحقق أفضل النتائج وبأقل تكلفة.	0	0	9	15	8	3,96	0,73	موافق
		0	0	28,1	46,9	25			
3	تواجه عملية اتخاذكم للقرار المركزية الشديدة.	1	2	12	12	5	3,56	0,94	موافق
		3,1	6,3	37,5	37,5	15,6			
4	اتخاذ القرار يعتمد بدرجة كبيرة على الخبرات السابقة لمسئولي البنك.	0	0	5	18	9	4,12	0,65	موافق
		0	0	15,6	56,3	28,1			
5		0	0	13	11	8	3,84	0,80	موافق

			25	34,4	40,6	0	0	%	يعتمد بنكمم على جهات خارجية كأسلوب لإتخاذ القرار.	
موافق	1,01	3,40	5	9	13	4	1	ت	يستخدم بنكمم شجرة القرار كأسلوب علمي دقيق لتوصل إلى القرار الصائب.	
			15,6	28,1	40,6	12,5	3,1	%		
موافق	3,79		المتوسط الحسابي العام							Y3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج spss

من خلال نتائج الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغ

(3,49) وهو يدخل ضمن الخلية الرابعة موافق، حيث تراوحت متوسطات إتخاذ القرار ما بين

(3,40) و (4,12) بمعنى أن العبارات متوفرة بدرجة تتراوح ما بين عالية وعالية جدا حيث

حصلت العبارة الرابعة على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4,12) وتحصلت العبارة

السادسة على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3,40) وبناء على ذلك فإن القرارات

التي تتخذها الوكالة تعتمد بدرجة كبيرة على خبرات المسؤولين، وأسلوب شجرة القرارات أسلوب

علمي حديث غير منتهج من طرف الوكالة.

المطلب الثالث: تحليل وتفسير النتائج و إختبار صحة الفرضيات

على إعتبار أن الدراسة تبحث عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرارات البنكية بوكالة القرض الشعبي الجزائري بقالمة، كان علينا إعتداد نموذج لدراسة ومن ثم معاينة هذا النموذج بمجموعة من الإختبارات (إختبار ستيودنت، إختبار التوزيع الطبيعي إختبار المعنوية المنطقية، إختبار فيشر) والتوصل في الأخير إلى صياغة النموذج النهائي.

أولاً: صياغة النموذج

إعتمدت الباحثين على نموذج الإنحدار الخطي المتعدد باعتباره الأنسب، ويكون كما يلي

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4$$

بحيث b_1 : هي معاملات المتغيرات المستقلة

A : ثابت النموذج

X_1 : المتغيرات المستقلة

Y : المتغير التابع

ويهدف هذا النموذج إلى إختبار الفرضية الرئيسية التي كانت:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشادة القرارات بالقرض الشعبي الجزائري عند درجة معنوية 5% وعليه يكون الشكل العام للمعادلة كما يلي:

$$Y = 1,391 + 0,038 x_1 + 0,179 x_2 + 0,052 x_3 + 0,651 x_4$$

1- إختبار التوزيع الطبيعي

إن أي إجراء أو إختبار إحصائي يقتضي أن تكون متغيرات دارسته تتبع التوزيع الطبيعي ومن الشكل أسفله يتوضح أن المتغير يخضع لهذا التوزيع.

أنظر الشكل الخاص بملحق التوزيع الطبيعي

2- إختبار المعنوية المنطقية

يجب أن تتماشى إشارة معامل المتغير مع طبيعة العلاقة المنطقية التي تربط بين المتغيرين x و y ، وهو مالا ينطبق مع إشارة المعامل x_3 والتي كانت قيمته (-0,052) وبالتالي يسقط x_3 من النموذج.

3- اختبار ستيودنت

يجب أن تكون قيمة "sig" (دلالة إحصائية) لكل معامل (t) اصغر من أو تساوي 5% وبالتالي نترك فقط المتغير x_4 و ذلك لأن باقي المتغيرات x_1 ، x_2 ، x_3 ، كانت دلالتها

الإحصائية اكبر من 5% وهي على التوالي 0,850 ، 0,333 ، 0,779

الجدول رقم (24): يوضح إختبار ستيودنت

النموذج	معاملات المتغيرات	المحسوبة t	درجة المعنوية sig
الثابت	1,391	1,746	0,092
x_1	0,038	0,191	0,850
x_2	0,179	0,986	0,333
x_3	-0,52	-0,284	0,779
x_4	0,451	0,160	0,040

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

كما يجب أن تكون قيمة المعامل (t) المحسوبة اكبر من الجدولية والتي تحسب كما يلي :

$$T \text{ tab}_{n-k}^{\alpha}$$

$$t_{32-4}^{0.05} = t_{28}^{0.05}$$

&: درجة المعنوية المعتمدة في الدراسة

n: عدد المشاهدات (32)

K: عدد المتغيرات المستقلة (4)

والتي تقابل القيمة الجدولية 2,048 وهي أقل من 2,160 (المحسوبة)

4- إختبار فيشر

يهدف هذا الإختبار إلى تأكيد المعنوية الكلية للنموذج وتكون حسب:

$$b_1=b_2=b_3=b_4=0$$

الفرضية العدمية H_0 :

$$b_1=b_2=b_3=b_4=0$$

الفرضية البديلة H_1 :

وقد تبين من خلال قيمة F المبينة في الجدول الخاص بملحق فيشر

حيث كانت قيمة **sig** الدلالة المعنوية مساوية لـ **0,009** وهي أقل من **5%(0.05)** الدلالة المعنوية المعتمدة في الدراسة.

كما كانت قيمة المعامل **F** المحسوبة **4,21** وهي أكبر من القيمة الجدولية F_{n-k-1}^{α}
&: درجة المعنوية 0,05

H: عدد المشاهدات **32** مستبين

K: عدد المتغيرات **4**

$$F_{27}^{0,05} = 2.57 \quad \text{وعليه}$$

وبالتالي النموذج ككل معنوي ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة **H₁** ونقول أن هناك على الأقل معامل **B₁** لا يساوي 0.

الشكل النهائي للنموذج

بعد اختبار النموذج لخضوعه للتوزيع الطبيعي **Y** إختبار معاملات متغيراته للمعنوية المنطقية تم إسقاط **X₃** من النموذج ومتابعة باقي المتغيرات مع ستيودنت وفيشر تم أيضا التخلي عن **X₁** و**X₂** لأن درجة المعنوية كانت أكبر من **0.05** ونحتفظ فقط ب**X₄** لأنه يوفر جميع الشروط ويتوافق مع جميع الاختبارات وعليه فالشكل النهائي للنموذج يصبح

$$Y = 1.391 + 0.45X_4$$

ثانيا: إختيار صحة الفرضيات

نستنتج بأن متغيرات النموذج المستجدة في **X₄** تعبر على ما نسبة **38.4%** (أنظر الملحق رقم) من (r^2) من التغيرات التي تحدث في جودة صنع وإتخاذ القرارات بوكالة القرض الشعبي الجزائري.

الفرضية الأولى

هدفت هذه الفرضية إلى وجهات نظر المستبينين بخصوص مدى توفر الوكالة على التكنولوجيا وعليه تكون .

الفرضية العدمية **H₀** = لا يتوفر بنك القرض الشعبي الجزائري على قدر كافي من التكنولوجيا.

الفرضية البديلة **H₁** = يتوفر بنك القرض الشعبي الجزائري على قدر كافي من التكنولوجيا ؟

وعليه تقبل الفرضية العدمية **H₀** التي مفادها لا يتوفر بنك القرض الشعبي الجزائري

على قدر كافي من التكنولوجيا عند المستوى دلالة معنوية **5%**.

بالفعل أثناء التجول في أروقة البنك فإن الباحثين لاحظنا عدم توفر القدر الكافي من التجهيزات المعلوماتية بالإضافة إلى عدم حداثتها و الإعتقاد على شكل الورقي مما له تأثير ضعيف في جانب رشادة القرارات.

الفرضية الثانية

حاولت الباحثين من خلال هذه الفرضية إلى معرفة وجهات نظر المستجوبين بخصوص مدى إعتقاد المعلومة بنك القرض الشعبي الجزائري بقالمة.

الفرضية العدمية H_0 = يتوفر بنك القرض الشعبي الجزائري على شكل كبير للمعلومات؟

الفرضية البديلة H_1 = يتوفر بنك القرض الشعبي الجزائري على شكل كبير من المعلومات.

وعليه تقبل الفرضية العدمية H_0 بأن البنك لا يتوفر على قدر كافي من المعلومات عند مستوى دلالة معنوية 5%.

ويتضح ذلك من خلال أن وكالة القرض الشعبي الجزائري تتلقى مجمل معلوماتها من الهيئات المركزية التابعة لها وهذا لا يعني عدم توفر المعلومات بصفة نهائية في البنك ودليل ذلك هي المعلومات الخاصة بملفات القروض لقبول أو رفض ملف القرض.

الفرضية الثالثة

حاولت الباحثين من خلال هذه الفرضية إلى تقصي وجهات نظر المستجوبين بخصوص الإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال.

الفرضية العدمية H_0 : لا يتم الإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال بينك القرض الشعبي الجزائري بقالمة

الفرضية البديلة H_1 : يتم الإتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال بينك القرض الشعبي الجزائري بقالمة

وعليه تقبل الفرضية العدمية H_0 والدالة بعدم وجود إتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال عند مستوى معنوية 5%.

ويتضح ذلك من خلال أن بنك القرض الشعبي الجزائري لا يعتمد على البريد الإلكتروني Email الإتصال بين الأقسام وكذلك توفر شبكة الأنترنت بشكل ضعيف ويعتمدون بشكل كبير على الهاتف والفاكس في تعاملاتهم اليومية.

وينجم عن هذا عدم وصول المعلومة بسرعة مما يؤثر على إتخاذ القرار لأن المعلومة لاتصل في الوقت المناسب.

الفرضية الرابعة

حاولت الباحثتين من خلال هذه الفرضية إلى تقصي وجهات نظر المستجوبين بخصوص القدرة في التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرضية العدمية $H_0 =$ لا يوجد تحكم في التكنولوجيا المعلومات والاتصال بينك القرض الشعبي الجزائري بقالمة

الفرضية البديلة $H_1 =$ يوجد تحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بينك القرض الشعبي الجزائري بقالمة.

وعليه نقبل الفرضية البديلة H_1 والدالة بوجود تحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عند مستوى معنوية 5% .

ويتضح ذلك من خلال أن بنك القرض الشعبي الجزائري أغلبية عماله جامعيين ولديهم القدرة على التحكم في هذه التكنولوجيات كما أن البنك يقترح فرص تدريبية وتأهيلية في هذا المجال.

إختبار الفرضية العامة

حاولت الباحثتين من خلال الفرضيات الفرعية إلى التوصل إلى إختبار صحة الفرضية العامة هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على ترشيد القرارات.

الفرضية العدمية $H_0 =$ لا يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على ترشيد القرارات.

الفرضية البديلة $H_1 =$ يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على ترشيد القرارات .

وتقبل الفرضية البديلة H_1 حيث أن جودة القرار تعادل ما قيمته 1,351 إذا لم يكن هناك أي إعتقاد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (أنظر الشكل النهائي للنموذج) وهي قيمة تتدرج في الفئة الأولى أي أن رشادة القرارات ضعيفة جدا ولكنها تتحسن بمقدرا 0,45 (أنظر الشكل النهائي للنموذج).

خاتمة الفصل

من خلال هذا الفصل تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الميدانية والتي تهدف إلى معرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ترشيد القرارات. حيث يتضح لنا أن وكالة القرض الشعبي الجزائري تهتم وتسعى في نفس الوقت لتحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال حتى ولو كانت نسبة هذا التحكم ضئيلة والتي ترتفع مع مرور الوقت ولعل هذه النتيجة يمكن تفسيرها من خلال أن الوكالة لا تقوم بتدريب وتأهيل عمالها على إستعمال التكنولوجيا الحديثة الأمر الذي جعل عملية التحكم في إستخدامها تكون نسبياً، أما فيما يخص عملية ترشيد القرارات فالوكالة تتلقى جل القرارات من الجهة المركزية التابعة لها.

خاتمة

تناول البحث دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ترشيد القرارات الإدارية وذلك بدراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري، فتكنولوجيا المعلومات لها الدور الكبير في توفير المعلومات عند إتخاذ القرارات، فكانت أهمية البحث تكمن في معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنتاج المعلومات التي تساعد الإدارة على إتخاذ القرارات السليمة والصحيحة.

فكان الهدف من البحث تحقيق عدد من النقاط منها ربط تكنولوجيا المعلومات بجميع فروع البنك ، وذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة التي تكون فعالة عند إتخاذ وصنع القرارات، وذلك من خلال مجموعة من الفروض و التي تم نفي ثلاثة منها وتأكيد الفرضية الرابعة، فالفرضية الاولى التي تنطلق من توفر بنك القرض الشعبي الجزائري على قدر كافي من التكنولوجيا، وقد تم نفيها من خلال النتيجة التي توصلنا اليها من خلال عدم توفر البنك على قدر كافي من التجهيزات بالإضافة الى عدم حدوثها اما الفرضية الثانية التي تنطلق من توفر بنك القرض الشعبي الجزائري على قدر كبير من المعلومات فقد تم نفيها من خلال الاختبار الذي قمنا به حيث ان البنك يتلقى مجمل معلوماته من الجهات المركزية، اما الفرضية الثالثة والتي تنطلق من انه يتم الاتصال عبر التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال ، فقد تم نفيها من خلال النتائج المتوصل اليها في اختبار ألفرضية حيث ان البنك لا يعتمد على البريد الالكتروني في حين انه يعتمد على الهاتف والفاكس أما الفرضية الرابعة والتي تنطلق من انه يوجد تحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال فقد تم تأكيدها من خلال النتائج المتوصل اليها من اختبار الفرضية ، حيث ان اغلبية عمالها جامعيين ولديهم القدرة على التحكم في هذه التكنولوجيات .

كما اتضح لنا انه من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتوفر معلومات صحيحة ودقيقة تساعد المديرين على إتخاذ القرارات، حيث تم تجهيز البنك بإمكانيات مادية وبشرية لتحقيق هدف الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بينما لا بد من الإهتمام بعملية التدريب المستمر داخل إدارات البنك للتعريف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.

النتائج

- تقدم وكالة القرض الشعبي الجزائري خدمات جيدة لزبائنها منها خدمة كشف الرصيد على مدار الساعة.
- بالرغم من أن البنك يستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلا أنها إستخدامها للبريد الإلكتروني منعدم.
- تتميز المعلومات المعتمدة في الوكالة بالدقة والتوقيت المناسب.
- عدم وجود حرية في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة.
- تمنح تكنولوجيا المعلومات والاتصال مزايا كثيرة لصانع القرار لإتخاذ قرارات صائبة.
- يوجد تحكم في تكنولوجيا لمعلومات والاتصال لكن بمقدار نسبي يرتفع مع مرور الوقت.
- لا يوجد استخدام لشبكة اكسترنات بالرغم من ضرورة وجودها وذلك لتسهيل عملية الاتصال باعتبارها وكالة تتلقى القرارات من الجهات العليا.

التوصيات

- يجب على المسؤولين في المؤسسة أن يقوموا بتشخيص المحيط واختيار الأدوات التكنولوجية التي تتوافق مع إستراتيجية المؤسسة
- الاستغلال الكامل لأجهز الحاسوب وإقتراح تكوين ينمي من المهارات التكنولوجية للعمال والاطارات.
- إنشاء قسم خاص بالإعلام الآلي ضمن الهيكل التنظيمي مع تحديد المختصين في هذا المجال.
- يجب على مسؤولي البنك مواكبة التكنولوجيات الحديثة بإقتناء حواسيب جديدة

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

❖ الكتب:

1. أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، دار الكتاب العالمي، الأردن، 2009.
2. أحمد ماهر، إتخاذ القرار ما بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، مصر، 2007.
3. أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، دار الجامعية، مصر، 2000.
4. أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة- الإتصالات، المعلومات، القرارات- مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2008.
5. إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2000.
6. إيهاب صبيح محمد زريق، إدارة العمليات وإتخاذ القرارات السليمة، ط3، مصر، 2001.
7. باسم الحميري، مهارات إدارية، دار حامد لنشر والتوزيع، طبعة الأولى، الأردن، 2010.
8. بشير عباس العلق، الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، 2004، ص 108.
9. بول جامل، إدارة المعلومات، دار الفاروق للنشر، مصر، 2003.
10. بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999.
11. جلال إبراهيم العبد، إدارة الأعمال مدخل إتخاذ القرارات وبناء المهارات، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003.
12. جمال الدين لعويسات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار هومة لنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
13. حسين أحمد الطراونة، محمد ياسين موسى، إتخاذ القرارات التنظيمية في منظمات الأعمال، دار الأيام لنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
14. حسين بالعجوز، المدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
15. حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد لنشر، ط2، الأردن، 2009.
16. خشبة محمد السعيد، نظم المعلومات المفاهيم والتكنولوجيا، دار الإشعاع للطباعة، مصر، 1987.
17. خيضر كاظم محمود، الإتصال الفعال في إدارة الأعمال، ط1، دار الصفاء، الأردن، 2010.
18. رحيمة الطيب كيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصالات، جدار الكتاب العالمي لنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

19. ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2004.
20. رضا إسماعيل، إدارة الأعمال، مؤسسة طيبة لطبع ونشر، مصر، 2001.
21. زرزار العياشي، عياد كريمة، إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار صفاء لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2016.
22. سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 2001.
23. طارق طه، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007.
24. طاهر كلالده، الإتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، الأردن، 2013.
25. طاهر منصور الغالبي، وائل محمد صبري إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2007.
26. عبد الغفار حنفي، رسمية قرياتص، أساسيات الإدارة وبيئة العمل، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000.
27. عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هانف الشامي، أسس العلاقات العامة بين نظرية والتطبيق، دار اليازوري لنشر والتوزيع الأردن، 2009.
28. علي السالمي وآخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج لنشر والتوزيع، الأردن 2005.
29. العلي عبد الستار وآخرون، مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، الأردن، 2006.
30. العيسى ياسين، أصول المحاسبة الحديثة الجزء الأول، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
31. غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل، تقنيات تطبيقات عملية، دار المنهاج، ط1، الأردن 2007.
32. فاطمة حسين عواد، الإتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
33. فايز جمعة، صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد، الأردن، 2009.
34. فريد كورتل، إلهام عليطة، الإتصال وإتخاذ القرارات، دار كنوز للمعرفة لنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
35. القاضي زياد مسعود نصرو، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحسوبة، دار المستقبل لنشر والتوزيع الأردن، 1996.
36. كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية، دار الحامد، الأردن، 2006.

37. مجموعة خبراء، دور الإحصاء وبحوث العمليات في إتخاذ قرارات المنظمة العربية لتنمية الإدارية، بدون سنة نشر.
38. محمد أبو سمرة، الإتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن 2008.
39. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
40. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، ط1، مصر، 2009.
41. محمد الفيومي، مقدمة الحاسبات الإلكترونية وتطبيقاتها في نظم المعلومات المحاسبية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، مصر 1992.
42. محمد حافظ حجازي، دعم القرارات في المنظمات، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط1، مصر، 2009.
43. محمد حميد الوصيفات العيادي، المبادئ للقرار الإداري، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014.
44. محمد سعد محمد، أساليب القيادة وصنع القرار، إيدراك لطباعة ونشر وتوزيع، مصر، 2010.
45. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، عمان، 2009.
46. محمد عبد الفتاح باغي، إتخاذ القرارات التنظيمية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2010.
47. محمد عواد الزيادات، إتجاهات معاصرة، في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2008.
48. محمد مصطفى أحمد، العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999.
49. محمد يوسف الحفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، ط1، الأردن، 2001.
50. مزهر شعبان العاني، وشوقي ناجي جواد، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار إثراء للنشر، الشارقة، 2008.
51. معاذ مصطفى فراج، أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، دار زمزم ناشرون وموزعون، ط1، الأردن، 2014.
52. معالي فهمي خيضر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق ميزة تنافسية، دار الجامعية، مصر، 2002.
53. الملكاوي إبراهيم الخلوف، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
54. منصور البربري، دراسات الأساليب الكمية وإتخاذ القرارات، دار الجامعية لنشر وتوزيع، مصر، 1987.
55. منى عطية خزام خليل، الإدارة واتخاذ القرارات في عصر المعلوماتية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009.
56. مهدي حسين زويلف، الإدارة نظريات ومبادئ، دار الفكر لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2001.

57. مؤيد الفضل، المنهج الكمي في إتخاذ القرارات الإدارية المثلى، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010.
58. نبيل محمد مرسي، الأساليب الكمية في الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص65.
59. نعيم إبراهيم الظاهر، أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، عالم الكتب الحديثة، ط1، الأردن، 2010.
60. النواسية غالب، خدمات المستفيدين من المكتبات ومراكز المعلومات، دار الصفاء لنشر، الأردن.
61. نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين نظرية والتطبيق، دار الثقافة لنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
62. وليد بن التركي، دور نقل التكنولوجيا في تحسين القدرة التنافسية، مكتبة الوفاء القانونية، ط1، مصر، 2016.
63. يورك برس، إتخاذ القرارات الإدارية، مكتبة ناشرون، لبنان، 2001.

❖ مذكرات:

1. إسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة العلوم التجارية، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008 - 2009، ص43
2. بوحسان سارة كززة ، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011_2012.
3. حامدى علي، أثر جودة المعلومات المحاسبة على صنع القرار في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، مذكرة متقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الإقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010-2011.
4. حريدي إنصاف، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص تسويق بنكي، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة 08 ماي 1945، 2015-2016.
5. حسان بشكورة، فؤاد بومحرز، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص تقنيات الإعلام والاتصال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، 2010-2011.

6. زلفة سلوى، قرفي لبي، دور المعلومة المالية في إتخاذ القرارات الإستراتيجية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال مالية، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي، 2014-2015.
7. زلماط مريم، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخص تسيير الموارد البشرية، جامعة تلمسان، 2009-2010.
8. شوقي شاذلي، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.
9. عميروش نسيمة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحديث الخدمة المصرفية، مذكرة مقدمة تمثل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق بنكي جامعة قالمة 2010-2011.
10. فادن غالية، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إتخاذ قرارات إستراتيجية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير إستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 54.
11. فيحان حيا علوش المحيا العتبي، دور المعلومات في عملية إتخاذ القرارات الإدارية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم إدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نابف العربية.
12. قلقول ياسمين، لمزاودة نور الدين، دور لوحة القيادة في إتخاذ القرارات المالية وتحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014-2015.
13. لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على تحسين الأداء الإقتصادي للمؤسسة، مذكرة تخرج لنيل ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.
14. مراد رايس، تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر.

15. مهيبيل وسام، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم تسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012.

16. نهاد اسحق عبد السلام أبو هويدي، دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الانفاق الرأس مالي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.

17. الهادي بوقلقول، الآثار المترتبة على إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007.

❖ الملتيقيات:

1. إبراهيم بختي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بالتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2005.
2. بوقرة رابح، صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، بحوث وأوراق عمل الملتيقي الدولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير علوم التجارية، جامعة المسيلة، يومي 14 و 15 أفريل 2009.

❖ المجالات:

1. حنين محمد، نقمة ثورة المعلومات، مجلة العربي العدد 468 نوفمبر 1998.
2. خلود عاصم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة المعلومات وإنعكاساتها على التنمية الاقتصادية مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013

الملاحق



استمارة ماستر

الهدف من هذا الإستبيان هو إجراء دراسة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر حول موضوع دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرارات البنكية لذا نرجو منكم التفضل بالإجابة بدقة على فقرات الاستبيان المرفق وذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة التي تنطبق على واقع مؤسستكم علما أن المعلومات التي ستتقدمونها لن تستعمل إلا أغراض البحث العلمي.

الطلبة: دردار جزيرة وقداش سلمى الأستاذ المشرف: مجلخ سليم

الجزء الأول: بيانات شخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 20 إلى 29 من 30 إلى 39 من 40 إلى 49 من 50 فما فوق
- 3- المستوى التعليمي: مهني متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا
- 4- الأقدمية: أقل من 05 من 5 إلى 10 من 11 إلى 15 من 16 فما فوق

الجزء الثاني : محاور الاستبانة (ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة)

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال					
مدى توفر البنك عل التكنولوجيا					
					1- لدى بنكمم تجهيزات ومعدات وحواسيب للإعلام الآلي.
					2- يتوفر لدى بنكمم قدرات تخزينية قابلة الاسترجاع .
					3- يتوفر بنكمم على برمجيات وتطبيقات خاصة بمجال العمل.
					4- يستخدم بنكمم قواعد للبيانات BDD و خادم Serveur في الأنشطة اليومية للبنك .
					5- يمتلك بنكمم أنظمة تشغيلية خاصة بمجال عملهم
					6- - يوفر بنكمم بطاقات ذكية (ائتمانية لدفع والتجارة الإلكترونية) لزبائننا.
					7- لبنكمم موزعات آلية متطورة و حديثة تتماشى مع احتياجات زبائننا.
مدى اعتماد المعلومة في البنك					
					1- مجمل المعلومات البنكية المعتمدة في بنكمم تمتاز بالثقة والتوقيت المناسب للعمل .
					2- تدعم المعلومات المعتمدة في تفعيل أنشطة بنكمم .
					3- تمتاز المعلومات المتوفرة لدى بنكمم بدرجة كبيرة من الدقة.
					4 - تتميز المعلومات المستخدمة في البنك بعدم التحيز لأي اتجاه معين .
					5 - يوجد تناسق كبير بين المعلومات المتوفرة والمهام المطلوب أداها في العمل .
					6 – تقدم لكم المعلومات المتوفرة في البنك حولا لمشاكل العمل في أوقات قياسية.

الاتصال عبر التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال

					1- يتوفر بنكمم على شبكة داخلية انترانت Intranet لتسهيل الاتصال داخل البنك.
					2- لدى بنكمم شبكة خارجية اكسترانت Extranet تساعد في الاتصال مع متعامليه الخارجيين .
					3- تستخدمون إنترنت Internet لتزويدكم بالمعارف الخاصة بمجال عملكم .
					4- تستخدمون الهاتف والفاكس كوسائل لاتصالاتكم اليومية.
					5- يوفر بنكمم خدمة كشف الرصيد على مدار الساعة .
					6- لدى بنكمم موقع إلكتروني يسمح بالاطلاع على كل مستجدات البنك.
					7- تستخدمون البريد الإلكتروني Email للاتصال بين أقسام ووحدات البنك.

مدى التحكم في تكنولوجيات المعلومات والاتصال

					1- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مصدر عملي للإجراءات التنظيمية .
					2- تقنيات الإعلام الآلي المطبقة في بنكمم تعمل على جمع و نشر المعلومات بسرعة كبيرة .
					3- يوفر لكم البنك فرص تدريبية وتأهيلية لتعامل مع مختلف التكنولوجيات و البرمجيات الحديثة.
					4- عند استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال الجديدة في البنك تكون هناك سهولة في التعامل معها.
					5- تخفض تكنولوجيات المعلومات والاتصال المطبقة في بنكمم من عبئ العمل.
					6- باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تم الاستغناء على قدر كبير من الشكل الورقي .

المحور الثاني: ترشيد القرارات في البنك

طبيعة القرار البنكي.

1- يمثل القرار البنكي بالنسبة لكم اختيار بديل واحد من بين بديلين لتحقيق هدف معين .

2- اتخاذكم للقرار في البنك عقلاني وبعيد عن التحيز والعواطف.

3- يتم تداول مجموع القرارات الإستراتيجية الخاصة بالإدارة العليا .

4- القرارات البنكية المبرمجة مسبقا تعمل على حل مجمل مشاكل العمل

5- معظم قراراتكم البنكية تمتاز بالجودة العالية .

صنع القرار البنكي

1- تعتمدون في صنعكم للقرار البنكي على عدة خطوات منهجية .

2- يتم متابعة وتقييم نتائج صنعكم للقرار البنكي دوريا.

3- أحيانا تكون ظروف صنعكم للقرار فيها مخاطرة وعدم التأكد.

4- يستخدم بنكم نماذج عملية مساعدة في صنع القرار المناسب.

5- يتميز صانع القرار بالمعرفة الكاملة والإلمام بكل جوانب العمل .

6- تمنع لكم الفرصة في المشاركة في صنع قراراتكم البنكية .

اتخاذ القرار

1- تهدفون في عملية اتخاذكم للقرار على جعل مجملها ذات رشادة كبيرة .

2- في اتخاذكم للقرار تتوصلون دائما إلى اختيار البدائل التي تحقق أفضل النتائج وبأقل تكلفة.

3- تواجه عملية اتخاذكم للقرار المركزية الشديدة .

4- اتخاذ القرار يعتمد بدرجة كبيرة على الخبرات السابقة لمسئولي البنك .

5- يعتمد بنكم على جهات خارجية كأسلوب لاتخاذ القرار.

6- يستخدم بنكم شجرة القرار كأسلوب علمي دقيق لتوصل إلى القرار الصائب .

شكر على تعاونكم

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] E:\kadeche+derdar.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	32	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	32	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	43

Statistiques

		sexe	age	degré_etud	exp_prof
N	Valide	32	32	32	32
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		1,4688	2,2188	3,7813	2,3438
Ecart-type		,50701	1,09939	,83219	1,33463

sexe

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	male	17	53,1	53,1	53,1
	femelle	15	46,9	46,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

age

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	de 20 a 29 ans	11	34,4	34,4	34,4
	de 30 a 39	8	25,0	25,0	59,4
	de 40 a 49 ans	8	25,0	25,0	84,4
	50 ans et plus	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

degré_etud

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	professionnel	1	3,1	3,1	3,1
	moyen	2	6,3	6,3	9,4
	secondaire	3	9,4	9,4	18,8
	universitaire	23	71,9	71,9	90,6
	etudes superieures	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

exp_prof

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moins de 5 ans	14	43,8	43,8	43,8
	de 5 a 10 ans	3	9,4	9,4	53,1
	de 11 a 15 ans	5	15,6	15,6	68,8
	de 16 ans et plus	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

[Ensemble_de_données1] E:\kadeche+derdar.sav

Corrélations

		I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7
I1	Corrélation de Pearson	1	,280	,318	,792**	,149	,106	,222
	Sig. (bilatérale)		,120	,076	,000	,415	,563	,223
	N	32	32	32	32	32	32	32
I2	Corrélation de Pearson	,280	1	,429	,436	,574**	,558**	,518**
	Sig. (bilatérale)	,120		,014	,013	,001	,001	,002
	N	32	32	32	32	32	32	32
I3	Corrélation de Pearson	,318	,429	1	,549**	,594**	,513**	,331
	Sig. (bilatérale)	,076	,014		,001	,000	,003	,065
	N	32	32	32	32	32	32	32
I4	Corrélation de Pearson	,792**	,436	,549**	1	,376	,263	,383
	Sig. (bilatérale)	,000	,013	,001		,034	,146	,030
	N	32	32	32	32	32	32	32
I5	Corrélation de Pearson	,149	,574**	,594**	,376	1	,397	,178
	Sig. (bilatérale)	,415	,001	,000	,034		,025	,331
	N	32	32	32	32	32	32	32
I6	Corrélation de Pearson	,106	,558**	,513**	,263	,397	1	,645**
	Sig. (bilatérale)	,563	,001	,003	,146	,025		,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
I7	Corrélation de Pearson	,222	,518**	,331	,383	,178	,645**	1
	Sig. (bilatérale)	,223	,002	,065	,030	,331	,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		I8	I9	I10	I11	I12	I13
I8	Corrélation de Pearson	1	,514**	,304	,581**	,613**	,460**
	Sig. (bilatérale)		,003	,090	,000	,000	,008
	N	32	32	32	32	32	32
I9	Corrélation de Pearson	,514**	1	,325	,641**	,408	,447
	Sig. (bilatérale)	,003		,070	,000	,020	,010
	N	32	32	32	32	32	32
I10	Corrélation de Pearson	,304	,325	1	,630**	,236	,172
	Sig. (bilatérale)	,090	,070		,000	,194	,346
	N	32	32	32	32	32	32
I11	Corrélation de Pearson	,581**	,641**	,630**	1	,513**	,562**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,003	,001
	N	32	32	32	32	32	32
I12	Corrélation de Pearson	,613**	,408	,236	,513**	1	,548**
	Sig. (bilatérale)	,000	,020	,194	,003		,001
	N	32	32	32	32	32	32
I13	Corrélation de Pearson	,460**	,447	,172	,562**	,548**	1
	Sig. (bilatérale)	,008	,010	,346	,001	,001	
	N	32	32	32	32	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
I14	1	,516**	,586**	,361*	,373	,664**	,023
Sig. (bilatérale)		,002	,000	,042	,035	,000	,902
N	32	32	32	32	32	32	32
I15	,516**	1	,353*	-,036	,056	,461**	-,232
Sig. (bilatérale)	,002		,048	,844	,760	,008	,201
N	32	32	32	32	32	32	32
I16	,586**	,353*	1	,525**	,548**	,669**	,242
Sig. (bilatérale)	,000	,048		,002	,001	,000	,182
N	32	32	32	32	32	32	32
I17	,361*	-,036	,525**	1	,267	,110	,335
Sig. (bilatérale)	,042	,844	,002		,139	,549	,061
N	32	32	32	32	32	32	32
I18	,373	,056	,548**	,267	1	,625**	,028
Sig. (bilatérale)	,035	,760	,001	,139		,000	,879
N	32	32	32	32	32	32	32
I19	,664**	,461**	,669**	,110	,625**	1	,034
Sig. (bilatérale)	,000	,008	,000	,549	,000		,854
N	32	32	32	32	32	32	32
I20	,023	-,232	,242	,335	,028	,034	1
Sig. (bilatérale)	,902	,201	,182	,061	,879	,854	
N	32	32	32	32	32	32	32

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	I21	I22	I23	I24	I25	I26
I21	1	,431*	,484**	,534**	,432	,075
Sig. (bilatérale)		,014	,005	,002	,014	,682
N	32	32	32	32	32	32
I22	,431*	1	,580**	,457**	,505**	,520**
Sig. (bilatérale)	,014		,000	,009	,003	,002
N	32	32	32	32	32	32
I23	,484**	,580**	1	,780**	,684**	,436**
Sig. (bilatérale)	,005	,000		,000	,000	,013
N	32	32	32	32	32	32
I24	,534**	,457**	,780**	1	,700**	,346
Sig. (bilatérale)	,002	,009	,000		,000	,052
N	32	32	32	32	32	32
I25	,432	,505**	,684**	,700**	1	,475**
Sig. (bilatérale)	,014	,003	,000	,000		,006
N	32	32	32	32	32	32
I26	,075	,520**	,436**	,346	,475**	1
Sig. (bilatérale)	,682	,002	,013	,052	,006	
N	32	32	32	32	32	32

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

X1

Statistiques

		I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7
N	Valide	32	32	32	32	32	32	32
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,4688	4,4063	4,3750	4,4063	4,1875	4,5000	4,3750
Ecart-type		,80259	,55992	,55358	,75602	,85901	,56796	,79312

I1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortment en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
	en accord	13	40,6	40,6	43,8
	fortement en accord	18	56,3	56,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	1	3,1	3,1	3,1
	en accord	17	53,1	53,1	56,3
	fortement en accord	14	43,8	43,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	1	3,1	3,1	3,1
	en accord	18	56,3	56,3	59,4
	fortement en accord	13	40,6	40,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	en ndésaccord	1	3,1	3,1	3,1
	neutre	2	6,3	6,3	9,4
	en accord	12	37,5	37,5	46,9
	fortment en accord	17	53,1	53,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I5

نتائج الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	3	9,4	9,4	12,5
Valide en accord	16	50,0	50,0	62,5
fortment en accord	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	1	3,1	3,1	3,1
Valide en accord	14	43,8	43,8	46,9
fortment en accord	17	53,1	53,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	3	9,4	9,4	12,5
Valide en accord	11	34,4	34,4	46,9
fortment en accord	17	53,1	53,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

X2

Statistiques

	I8	I9	I10	I11	I12	I13
N Valide	32	32	32	32	32	32
N Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,0000	4,2500	4,0313	4,0938	4,0000	4,0000
Ecart-type	1,13592	,71842	,93272	,92838	,87988	,80322

18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
en désaccord	4	12,5	12,5	15,6
neutre	2	6,3	6,3	21,9
Valide en accord	12	37,5	37,5	59,4
fortment en accord	13	40,6	40,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

نتائج الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي

I9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	2	6,3	6,3	9,4
Valide en accord	17	53,1	53,1	62,5
fortment en accord	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
neutre	7	21,9	21,9	28,1
Valide en accord	11	34,4	34,4	62,5
fortment en accord	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
neutre	6	18,8	18,8	25,0
Valide en accord	11	34,4	34,4	59,4
fortment en accord	13	40,6	40,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
neutre	6	18,8	18,8	25,0
Valide en accord	14	43,8	43,8	68,8
fortment en accord	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	7	21,9	21,9	25,0
Valide en accord	15	46,9	46,9	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

X3

Statistiques

	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
N							
Valide	32	32	32	32	32	32	32
Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,2188	3,7188	3,6563	4,3438	4,5000	4,3438	3,4375
Ecart-type	,97499	1,02342	1,15310	,78738	,84242	,82733	1,36636

I14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	4	12,5	12,5	12,5
en accord	13	40,6	40,6	53,1
fortment en accord	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	4	12,5	12,5	12,5
neutre	10	31,3	31,3	43,8
en accord	9	28,1	28,1	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
en désaccord	5	15,6	15,6	18,8
neutre	7	21,9	21,9	40,6
en accord	10	31,3	31,3	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
en accord	15	46,9	46,9	53,1
fortment en accord	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	1	3,1	3,1	6,3
Valide en accord	10	31,3	31,3	37,5
fortment en accord	20	62,5	62,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	4	12,5	12,5	15,6
Valide en accord	10	31,3	31,3	46,9
fortment en accord	17	53,1	53,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	9,4	9,4	9,4
en désaccord	7	21,9	21,9	31,3
neutre	4	12,5	12,5	43,8
Valide en accord	9	28,1	28,1	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

X4

Statistiques

	I21	I22	I23	I24	I25	I26
N Valide	32	32	32	32	32	32
N Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,9375	3,8750	4,0000	4,0625	4,0313	4,1875
Ecart-type	,91361	,55358	,80322	,66901	,82244	,64446

I21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	3	9,4	9,4	9,4
neutre	5	15,6	15,6	25,0
Valide en accord	15	46,9	46,9	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	4	12,5	12,5	15,6
Valide en accord	25	78,1	78,1	93,8
fortment en accord	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	7	21,9	21,9	25,0
Valide en accord	15	46,9	46,9	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	6	18,8	18,8	18,8
Valide en accord	18	56,3	56,3	75,0
fortment en accord	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	7	21,9	21,9	25,0
Valide en accord	14	43,8	43,8	68,8
fortment en accord	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	4	12,5	12,5	12,5
Valide en accord	18	56,3	56,3	68,8
fortment en accord	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Y

Statistiques

		I27	I28	I29	I30	I31
N	Valide	32	32	32	32	32
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9375	4,2500	4,0625	4,0625	3,9375
Ecart-type		,80071	,67202	,75935	,84003	,80071

I27

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	11	34,4	34,4	34,4
	en accord	12	37,5	37,5	71,9
	fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I28

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	4	12,5	12,5	12,5
	en accord	16	50,0	50,0	62,5
	fortment en accord	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I29

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	8	25,0	25,0	25,0
	en accord	14	43,8	43,8	68,8
	fortment en accord	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I30

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
	neutre	4	12,5	12,5	18,8
	en accord	16	50,0	50,0	68,8
	fortment en accord	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

I31

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
neutre	5	15,6	15,6	21,9
Valide en accord	18	56,3	56,3	78,1
fortment en accord	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Statistiques

	I32	I33	I34	I35	I36	I37
N Valide	32	32	32	32	32	32
N Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,0313	4,1563	3,5938	3,9063	3,7188	3,6250
Ecart-type	,82244	,67725	,97912	,77707	,92403	1,00803

I32

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	2	6,3	6,3	6,3
neutre	4	12,5	12,5	18,8
Valide en accord	17	53,1	53,1	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I33

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	5	15,6	15,6	15,6
Valide en accord	17	53,1	53,1	68,8
fortment en accord	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I34

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	4	12,5	12,5	12,5
Valide neutre	12	37,5	37,5	50,0
en accord	9	28,1	28,1	78,1
fortment en accord	7	21,9	21,9	100,0

نتائج الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي

Total	32	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

I35

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	8	25,0	25,0	28,1
Valide en accord	16	50,0	50,0	78,1
fortment en accord	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I36

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	3	9,4	9,4	9,4
neutre	10	31,3	31,3	40,6
Valide en accord	12	37,5	37,5	78,1
fortment en accord	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I37

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
en désaccord	5	15,6	15,6	15,6
neutre	9	28,1	28,1	43,8
Valide en accord	11	34,4	34,4	78,1
fortment en accord	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Statistiques

	I38	I39	I40	I41	I42	I43
N Valide	32	32	32	32	32	32
N Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,8750	3,9688	3,5625	4,1250	3,8438	3,4063
Ecart-type	,83280	,73985	,94826	,65991	,80760	1,01153

I38

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
neutre	10	31,3	31,3	34,4

نتائج الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي

en accord	13	40,6	40,6	75,0
fortment en accord	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I39

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	9	28,1	28,1	28,1
en accord	15	46,9	46,9	75,0
fortment en accord	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I40

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
en désaccord	2	6,3	6,3	9,4
neutre	12	37,5	37,5	46,9
en accord	12	37,5	37,5	84,4
fortment en accord	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I41

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	5	15,6	15,6	15,6
en accord	18	56,3	56,3	71,9
fortment en accord	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I42

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
neutre	13	40,6	40,6	40,6
en accord	11	34,4	34,4	75,0
fortment en accord	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

I43

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	3,1	3,1	3,1
en désaccord	4	12,5	12,5	15,6
neutre	13	40,6	40,6	56,3

نتائج الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي

en accord	9	28,1	28,1	84,4
fortment en accord	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

TABLE A.1
Cumulative Standardized Normal Distribution

z	0.00	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
0.0	0.5000	0.5040	0.5080	0.5120	0.5160	0.5199	0.5239	0.5279	0.5319	0.5359
0.1	0.5398	0.5438	0.5478	0.5517	0.5557	0.5596	0.5636	0.5675	0.5714	0.5753
0.2	0.5793	0.5832	0.5871	0.5910	0.5948	0.5987	0.6026	0.6064	0.6103	0.6141
0.3	0.6179	0.6217	0.6255	0.6293	0.6331	0.6368	0.6406	0.6443	0.6480	0.6517
0.4	0.6554	0.6591	0.6628	0.6664	0.6700	0.6736	0.6772	0.6808	0.6844	0.6879
0.5	0.6915	0.6950	0.6985	0.7019	0.7054	0.7088	0.7123	0.7157	0.7190	0.7224
0.6	0.7257	0.7291	0.7324	0.7357	0.7389	0.7422	0.7454	0.7486	0.7517	0.7549
0.7	0.7580	0.7611	0.7642	0.7673	0.7704	0.7734	0.7764	0.7794	0.7823	0.7852
0.8	0.7881	0.7910	0.7939	0.7967	0.7995	0.8023	0.8051	0.8078	0.8106	0.8133
0.9	0.8159	0.8186	0.8212	0.8238	0.8264	0.8289	0.8315	0.8340	0.8365	0.8389
1.0	0.8413	0.8438	0.8461	0.8485	0.8508	0.8531	0.8554	0.8577	0.8599	0.8621
1.1	0.8643	0.8665	0.8686	0.8708	0.8729	0.8749	0.8770	0.8790	0.8810	0.8830
1.2	0.8849	0.8869	0.8888	0.8907	0.8925	0.8944	0.8962	0.8980	0.8997	0.9015
1.3	0.9032	0.9049	0.9066	0.9082	0.9099	0.9115	0.9131	0.9147	0.9162	0.9177
1.4	0.9192	0.9207	0.9222	0.9236	0.9251	0.9265	0.9279	0.9292	0.9306	0.9319
1.5	0.9332	0.9345	0.9357	0.9370	0.9382	0.9394	0.9406	0.9418	0.9429	0.9441
1.6	0.9452	0.9463	0.9474	0.9484	0.9495	0.9505	0.9515	0.9525	0.9535	0.9545
1.7	0.9554	0.9564	0.9573	0.9582	0.9591	0.9599	0.9608	0.9616	0.9625	0.9633
1.8	0.9641	0.9649	0.9656	0.9664	0.9671	0.9678	0.9686	0.9693	0.9699	0.9706
1.9	0.9713	0.9719	0.9726	0.9732	0.9738	0.9744	0.9750	0.9756	0.9761	0.9767
2.0	0.9772	0.9778	0.9783	0.9788	0.9793	0.9798	0.9803	0.9808	0.9812	0.9817
2.1	0.9821	0.9826	0.9830	0.9834	0.9838	0.9842	0.9846	0.9850	0.9854	0.9857
2.2	0.9861	0.9864	0.9868	0.9871	0.9875	0.9878	0.9881	0.9884	0.9887	0.9890
2.3	0.9893	0.9896	0.9898	0.9901	0.9904	0.9906	0.9909	0.9911	0.9913	0.9916
2.4	0.9918	0.9920	0.9922	0.9925	0.9927	0.9929	0.9931	0.9932	0.9934	0.9936
2.5	0.9938	0.9940	0.9941	0.9943	0.9945	0.9946	0.9948	0.9949	0.9951	0.9952
2.6	0.9953	0.9955	0.9956	0.9957	0.9959	0.9960	0.9961	0.9962	0.9963	0.9964
2.7	0.9965	0.9966	0.9967	0.9968	0.9969	0.9970	0.9971	0.9972	0.9973	0.9974
2.8	0.9974	0.9975	0.9976	0.9977	0.9977	0.9978	0.9979	0.9979	0.9980	0.9981
2.9	0.9981	0.9982	0.9982	0.9983	0.9984	0.9984	0.9985	0.9985	0.9986	0.9986
3.0	0.9987	0.9987	0.9987	0.9988	0.9988	0.9989	0.9989	0.9989	0.9990	0.9990
3.1	0.9990	0.9991	0.9991	0.9991	0.9992	0.9992	0.9992	0.9992	0.9993	0.9993
3.2	0.9993	0.9993	0.9994	0.9994	0.9994	0.9994	0.9994	0.9995	0.9995	0.9995
3.3	0.9995	0.9995	0.9995	0.9996	0.9996	0.9996	0.9996	0.9996	0.9996	0.9997
3.4	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9998
3.5	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998
3.6			0.9998			0.9998			0.9999	

TABLE A.2

t Distribution: Critical Values of t

Significance level

Degrees of Two-tailed test: 10% 5% 2% 1% 0.2% 0.1%

freedom One-tailed test: 5% 2.5% 1% 0.5% 0.1% 0.05%

1	6.314	12.706	31.821	63.657	318.309	636.619
2	2.920	4.303	6.965	9.925	22.327	31.599
3	2.353	3.182	4.541	5.841	10.215	12.924
4	2.132	2.776	3.747	4.604	7.173	8.610
5	2.015	2.571	3.365	4.032	5.893	6.869
6	1.943	2.447	3.143	3.707	5.208	5.959
7	1.894	2.365	2.998	3.499	4.785	5.408
8	1.860	2.306	2.896	3.355	4.501	5.041
9	1.833	2.262	2.821	3.250	4.297	4.781
10	1.812	2.228	2.764	3.169	4.144	4.587
11	1.796	2.201	2.718	3.106	4.025	4.437
12	1.782	2.179	2.681	3.055	3.930	4.318
13	1.771	2.160	2.650	3.012	3.852	4.221
14	1.761	2.145	2.624	2.977	3.787	4.140
15	1.753	2.131	2.602	2.947	3.733	4.073
16	1.746	2.120	2.583	2.921	3.686	4.015
17	1.740	2.110	2.567	2.898	3.646	3.965
18	1.734	2.101	2.552	2.878	3.610	3.922
19	1.729	2.093	2.539	2.861	3.579	3.883
20	1.725	2.086	2.528	2.845	3.552	3.850
21	1.721	2.080	2.518	2.831	3.527	3.819
22	1.717	2.074	2.508	2.819	3.505	3.792
23	1.714	2.069	2.500	2.807	3.485	3.768
24	1.711	2.064	2.492	2.797	3.467	3.745

25 1.708 2.060 2.485 2.787 3.450 3.725
26 1.706 2.056 2.479 2.779 3.435 3.707
27 1.703 2.052 2.473 2.771 3.421 3.690
28 1.701 2.048 2.467 2.763 3.408 3.674
29 1.699 2.045 2.462 2.756 3.396 3.659
30 1.697 2.042 2.457 2.750 3.385 3.646

32 1.694 2.037 2.449 2.738 3.365 3.622
34 1.691 2.032 2.441 2.728 3.348 3.601
36 1.688 2.028 2.434 2.719 3.333 3.582
38 1.686 2.024 2.429 2.712 3.319 3.566
40 1.684 2.021 2.423 2.704 3.307 3.551

42 1.682 2.018 2.418 2.698 3.296 3.538
44 1.680 2.015 2.414 2.692 3.286 3.526
46 1.679 2.013 2.410 2.687 3.277 3.515
48 1.677 2.011 2.407 2.682 3.269 3.505
50 1.676 2.009 2.403 2.678 3.261 3.496

60 1.671 2.000 2.390 2.660 3.232 3.460
70 1.667 1.994 2.381 2.648 3.211 3.435
80 1.664 1.990 2.374 2.639 3.195 3.416
90 1.662 1.987 2.368 2.632 3.183 3.402
100 1.660 1.984 2.364 2.626 3.174 3.390

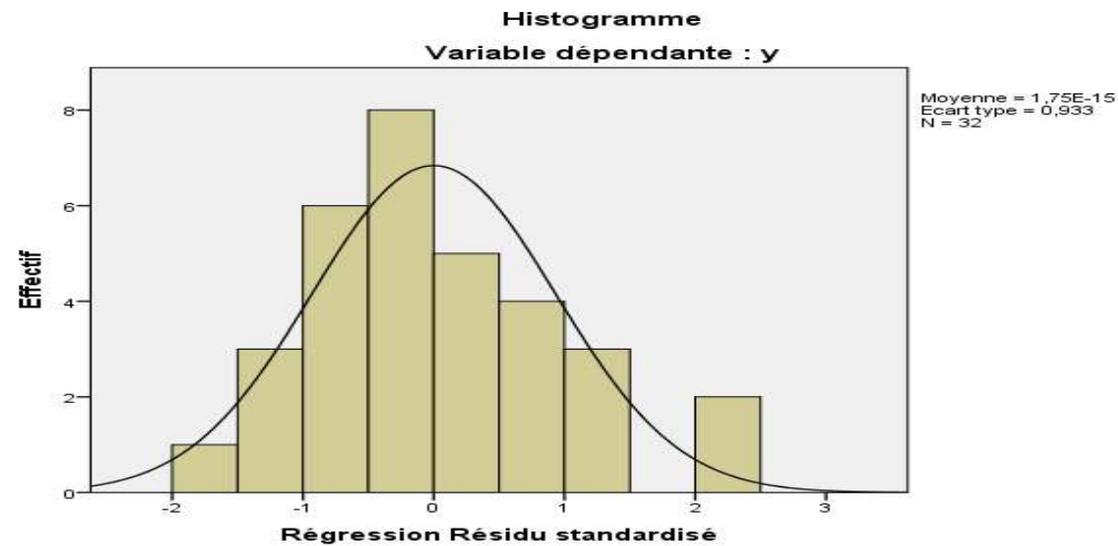
120 1.658 1.980 2.358 2.617 3.160 3.373
150 1.655 1.976 2.351 2.609 3.145 3.357
200 1.653 1.972 2.345 2.601 3.131 3.340
300 1.650 1.968 2.339 2.592 3.118 3.323
400 1.649 1.966 2.336 2.588 3.111 3.315

500 1.648 1.965 2.334 2.586 3.107 3.310
600 1.647 1.964 2.333 2.584 3.104 3.307
1.645 1.960 2.326 2.576 3.090 3.291 ∞

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,391	,796		1,746	,092
1 x1	,038	,199	,034	,191	,850
x2	,179	,182	,223	,986	,333
x3	-,052	,183	-,060	-,284	,779
x4	,451	,209	,467	2,160	,040

a. Variable dépendante : y

إختبار ستيودنت ونموذج الدراسة



التوزيع الطبيعي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,620 ^a	,384	,293	,45453	,384	4,212	4	27	,009	2,359

a. Valeurs prédites : (constantes), x4, x1, x3, x2

b. Variable dépendante : y

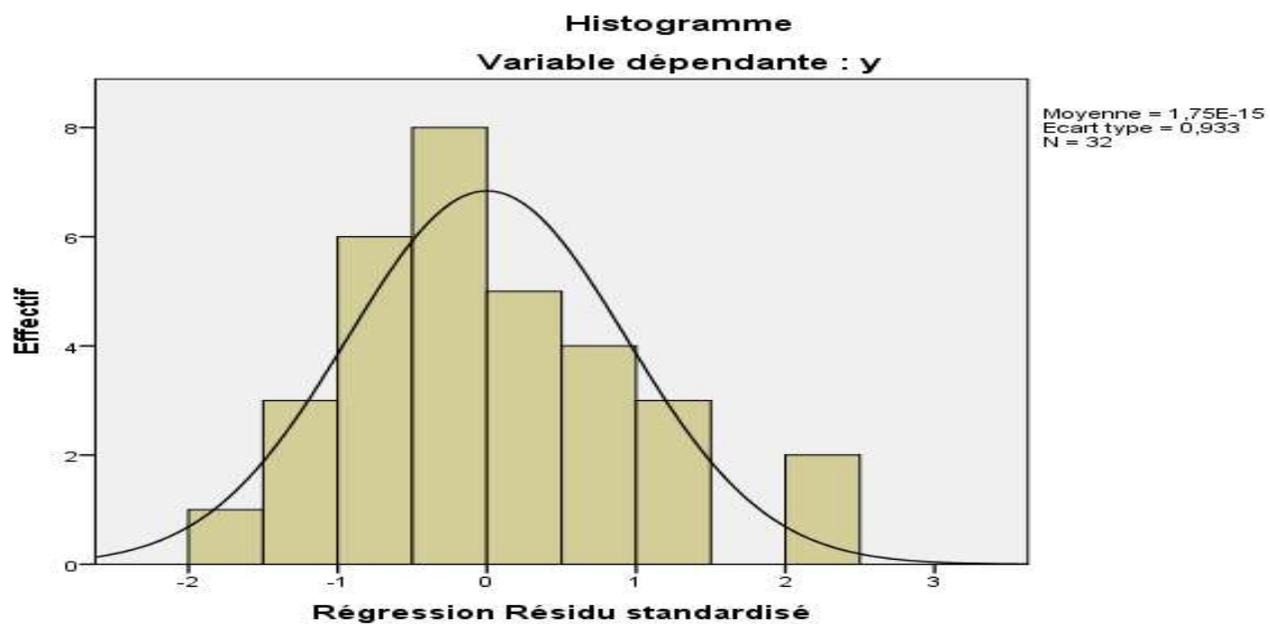
إختبار فيشر

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,391	,796		1,746	,092
1 x1	,038	,199	,034	,191	,850
x2	,179	,182	,223	,986	,333
x3	-,052	,183	-,060	-,284	,779
x4	,451	,209	,467	2,160	,040

a. Variable dépendante : y

إختبار ستودنت ونموذج الدراسة



التوزيع الطبيعي

الملخص:

يتلخص مضمون هذه الدراسة في إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرارات لدى البنوك التجارية وذلك عبر تدفق الجيد و الأني للمعلومات التي تعتبر المادة الاولية لصانع القرار في البنك. وقد اعتمدنا في ذلك على عينة قوامها 32 فرد بوكالة القرض الشعبي الجزائري لولاية قالمة وتحليل البيانات المحصلة عبر برنامج احصائي spss والتوصل إلى ايجاد تأثير نسبي للتحكم في هذه التكنولوجيات على رشادة القرار في البنك.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، القرار، اتخاذ القرار، ترشيد القرار.

Abstract:

The content of this study is concentrated on the role of information and communication technology in the bank rationalization decisions through the good and instant flow of information. We have relied on a sample of 32 people in the Algerian People's Loan Agency of Guelma and analyze the data obtained through the statistical program SPSS and find a relative effect of the extent of control of these technologies on the decision guidance in the bank.

Keywords : information and communication technology, decision , making decision, decision guidance.