



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



دور نظام المعلومات في ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة

دراسة ميدانية في بلدية مسعد

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع
تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

إشراف:

الدكتور: فرحاتي فطيمة

إعداد الطالب:

غزال ناجي

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا
مشرفا ومقررا
عضوا مناقشا

جامعة الجلفة
جامعة الجلفة
جامعة الجلفة

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

اهدي هذا العمل المتواضع إلى الأرواح التي طافت من حولي للرعاية
وأسلمت مفاتيح النجاح والحياة و أيقضوني بعد أن ناموا في ثراهم والشموع

التي انطفأت بعد أن أنارو دربي : أمي و أبي رحمة الله عليهما

والى اخي أحمد رحمة الله عليه

أهدي هذا العمل المتواضع

و الى أسرتي الصغيرة زوجتي و ابنتي آمنة

وإلى إخوتي وأخواتي وإلى جميع أفراد العائلة قريبهم وبعيدهم،

كما لا أنسى الأصدقاء والأحبة وخاصة الأخنش عمر و قن مراد

وكل من ساندني في مشواري الدراسي

والى أستاذة المشرفة

وكل أساتذة قسم علم الاجتماع

دون أن ننسى أعضاء لجنة المناقشة



تشكر



الحمد لله الذي وهبنا نعمة العقل سبحانه والشكر له على كل نعمه وفضله

وكرمه.

نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة في إنجاز هذه المذكرة.

ونخص بالذكر الدكتورة الفاضلة " فرحاتي فطيمة" التي لم تبخل علينا بنصائحها

وإرشاداتها القيمة، من خلال إشرافها على عملنا خطوة بخطوة، وبكل جدية وتفاني.

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل أعضاء لجنة المناقشة

و خاصة الى الاستاذة المحترمة "طعبة سعاد" كل الأساتذة والطاقم الإداري لقسم

علم الاجتماع والديمغرافيا

ونشكر في الأخير كل من قدم لنا يد المساعدة، سواء من قريب أو من بعيد.



فهرس المحتويات

صفحة	الموضوع
	الإهداء
	تشكر
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	الباب الاول الإطار النظري
أ.....	مقدمة.....
05	الفصل الأول : الإطار النظري و المنهجي للدراسة.....
05	المبحث الأول: الإطار النظري و المنهجي للدراسة.....
06	المطلب 01 : أسباب إختيار الموضوع
06	المطلب 02 : أهمية الدراسة
07	المطلب 03 : أهداف الدراسة
07	المطلب 04 : الاشكالية
09.....	المطلب 05 : الفرضيات.....
09	المطلب 06 : تحديد المفاهيم
13	المطلب 07 : المقاربة السوسيولوجية:.....
15	المطلب 08 : الدراسات السابقة.....
21	الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات.....
22	تمهيد
23	المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات
23	المطلب 01 : تعريف نظام المعلومات
28	المطلب 02 : مكونات نظام المعلومات.....
30	المطلب 03 : أنواع نظم المعلومات.....
33	المبحث 02 : وظائف و أهمية نظام المعلومات.....
33	المطلب 01 : وظائف نظام المعلومات داخل المؤسسة.....
36	المطلب 02 : أهمية نظام المعلومات في التنظيمات الحديثة.....

37	المطلب 03 : نظام المعلومات كنسق تقني - إجتماعي
38	المبحث الثالث : الأبعاد السيوسولوجية نظام المعلومات داخل المؤسسة
38	المطلب 01 : نظام المعلومات كأداة للضبط و التنظيم
39	المطلب 02 : علاقة نظام المعلومات بالسلطة
40	المطلب 03 : نظام المعلومات و التفاعل الإجتماعي
41	الخلاصة :
42	الفصل الثالث: اتخاذ القرار داخل المؤسسة وعلاقته بنظام المعلومات
43	تمهيد
45	المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار
45	المطلب 01 :تعريف اتخاذ القرار
46	المطلب 02 : مراحل اتخاذ القرار
48	المطلب 03 : أنواع القرارات
50	المبحث 02 : العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار
50	المطلب 01 : المعلومات كعامل أساسي
50	المطلب 02 : العوامل التنظيمية
51	المطلب 03 : العوامل البشرية
52	المبحث الثالث : المقاربات السوسولوجية لاتخاذ القرار
51	المطلب 01 :المقاربة العقلانية
52	المطلب 02: مقارنة السلطة و المقاربة التفاعلية
	المطلب 03: علاقة نظام المعلومات باتخاذ القرار و تحولات والتفاعل والسلطة داخل المؤسسة
54	المؤسسة
57	الخلاصة :
	الباب الثاني: الدراسة الميدانية و إجراءات المنهجية
60	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة
61	المبحث الأول التعريف بميدان الدراسة:
65	المبحث الثاني: حدود للدراسة:
65	المبحث الثالث : مجتمع وعينة الدراسة

68	المبحث الرابع :الأدوات و التقنيات الخاصة بالدراسة
77	المبحث الخامس المنهج دراسة :
79	المبحث السادس : صعوبات الدراسة
80	الفصل الخامس: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات
81	المبحث الأول :تحليل و تفسير البيانات الأولية
89	المبحث الثاني : تحليل و تفسير البيانات الخاصة بالفرضية الاولى
96	المبحث الثالث : تحليل و تفسير البيانات الخاصة بالفرضية الثانية
102	المبحث الرابع : تحليل و تفسير البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة
106	المبحث الخامس : تحليل و تفسير البيانات الخاصة بالفرضية الرابعة
108	المبحث السادس : الاستنتاج العام
111	الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوانه	رقم الجداول
71	الأوزان والرموز الرقمية المخصصة لإجابات محاور الدراسة في برنامج (SPSS)	الجدول رقم 01
76	التقدير الكمي والترميز لمتغيرات الدراسة الميدانية	الجدول رقم 02
81	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم 03
82	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الجدول رقم 04
83	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	الجدول رقم 05
84	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في العمل.	الجدول رقم 06
86	توزيع العينة حسب طبيعة المصلحة	الجدول رقم 07
89	مخرجات اختبار كاي مربع لقياس العلاقة بين الاعتماد على النظام وتسهيل اتخاذ القرار	الجدول رقم 10
91	مخرجات اختبار كاي مربع لقياس العلاقة بين كفاية المعلومات والسلوك عند غيابها	الجدول رقم 11
94	مخرجات اختبار كاي مربع لقياس العلاقة بين سهولة النفاذ وحدوث أخطاء في القرار	الجدول رقم 12
97	التوزيع المتقاطع ونتائج اختبار كاف تربيع لقياس العلاقة بين الاعتماد على النظام وطريقة تبادل المعلومات	الجدول رقم 13
99	التوزيع المتقاطع ونتائج اختبار كاف تربيع لقياس العلاقة بين الاعتماد على النظام ودوره في تسهيل التواصل بين المصالح	الجدول رقم 14
102	التوزيع المتقاطع لقياس العلاقة بين إمكانية الوصول للنظام والتحكم فيه كمصدر للسلطة	الجدول رقم 15
103	التوزيع المتقاطع ونتائج اختبار كاف تربيع لقياس العلاقة بين كفاية معلومات النظام وتعطل مصالح المواطنين بسبب حجب البيانات	الجدول رقم 16
106	التوزيع المتقاطع لقياس أثر نظام المعلومات في تعزيز الرقابة التنظيمية مقابل تقليص الاستقلالية في اتخاذ القرار	الجدول رقم 17

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور نظام المعلومات في ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة الإدارية، من خلال دراسة ميدانية بلدية مسعد، باعتبارها نموذجًا للإدارة المحلية .

انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تتمثل في ما دور نظام المعلومات، باعتباره نسقاً تقنياً-اجتماعياً، في تشكيل ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة؟ ، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وقد أُجريت الدراسة الميدانية على عينة مكونة من 38 موظفًا من مختلف مصالح ومكاتب بلدية مسعد، تم اختيارهم بطريقة قصدية ، كما اعتمد الباحث على الاستبيان المختلط كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، مع توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية، أهمها: التكرارات، والنسب المئوية، واختبار كاي مربع، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن نظام المعلومات أصبح عنصرًا أساسيًا في تسيير العمل الإداري داخل البلدية، وأن سهولة الوصول إلى المعلومات الرقمية تؤثر بشكل مباشر في جودة القرار الإداري وتقليل الأخطاء التنظيمية. وفي ضوء النتائج المتوصل إليها، أكدت الدراسة أن نجاح نظام المعلومات داخل الإدارة المحلية لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التقنية، بل يتطلب كذلك تطوير الكفاءات الرقمية للموظفين، وتحسين البنية التكنولوجية، وتعزيز فعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

- نظام المعلومات - ديناميكية - اتخاذ القرار - ديناميكية اتخاذ القرار

Résumé de l'étude

This study aims to analyze the role of the information system in the dynamics of decision-making within administrative institutions through a field study conducted at the Municipality of Messaad, considered as a model of local administration.

The study was based on a central research problem represented in the following question: What is the role of the information system, as a techno-social system, in shaping the dynamics of decision-making within the institution?

To achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical approach was adopted. The field study was conducted on a sample consisting of 38 employees from various departments and offices of the Municipality of Messaad, selected through a purposive sampling method. The researcher also relied on a mixed questionnaire as the main data collection tool.

For data processing and analysis, the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used, along with several statistical techniques, most notably frequencies, percentages, and the Chi-square test.

The study reached several findings, the most significant of which is that the information system has become an essential element in the management of administrative work within the municipality, and that easy access to digital information directly affects the quality of administrative decision-making and reduces organizational errors.

In light of the findings, the study confirmed that the success of the information system within local administration is not only linked to the availability of technological tools, but also requires the development

of employees' digital competencies, the improvement of technological infrastructure, and the enhancement of the effectiveness of organizational communication within the institution.

Keywords:

Information System – Dynamics – Decision-Making – Decision-Making Dynamics

الباب الأول

الجانب النظري

مفقد مة

مقدمة :

إن ما يميز المجتمع الحديث عن باقي المجتمعات، خاصة منها البدائية، هو ما يعرف بالتنظيم، والذي يعتبر عاملاً أساسياً لبقاء أي مجتمع وتطوره. ومن ثمة، لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها إلا بوجود تنظيم إداري فعال قادر على مواجهة الصعوبات والمشاكل المتزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة ، يشير الفكر الإداري إلى أن الإدارة عبارة عن نسق مفتوح تتفاعل فيه كل أنساق المجتمع ، وتحتوي أفراداً بمختلف الاتجاهات والثقافات و الأيديولوجيات ، مما يمكن أن يحدث عملية تأثر وتأثير .

وهذا الأخير بدوره يحدث تفاعلات متنوعة ومتداخلة مع بعضها البعض، والتي تظهر خاصة في سلوكيات الأفراد داخل التنظيم ،في هذا السياق المعقد، أصبحت المعلومة تمثل المورد الاستراتيجي الأول الذي يحدد قدرة المؤسسة على البقاء والمنافسة. لم يعد النجاح مرتبطاً فقط بامتلاك الموارد المادية والمالية، بل بمدى القدرة على امتلاك نظام معلومات فعال قادر على تحويل البيانات الخام إلى معرفة تدعم عملية اتخاذ القرار ، إن اتخاذ القرار يمثل جوهر العملية الإدارية، فهو الفعل الذي يوجه المؤسسة نحو أهدافها. ومع تزايد حجم البيانات وتعدد البدائل، أصبح من المستحيل على المدير الاعتماد على الحدس والخبرة الشخصية فقط، بل أضحي لزاماً عليه الاستناد إلى نظم معلومات متطورة توفر له الدقة والسرعة والشمولية، مما يعزز من فعالية وكفاءة القرارات المتخذة في مختلف المستويات التنظيمية تتطلب ديناميكية اتخاذ القرار في المؤسسات الحديثة فهماً عميقاً لكيفية تفاعل المكونات البشرية والتنظيمية والتقنية. فنظام المعلومات ، بصفته بنية متكاملة لجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات ، لا يقتصر دوره على توفير البيانات فحسب ، بل يمتد ليشمل تشكيل طريقة إدراك المشكلات ، وتوليد البدائل ، وتقييم النتائج ، وبالتالي التأثير بشكل مباشر وغير مباشر على جودة وفعالية القرارات ، هذا الدور المحوري لنظام المعلومات يجعله ليس مجرد أداة مساعدة ، بل شريكاً أساسياً في صياغة مستقبل المؤسسة وقدرتها على التكيف والنمو في عالم متغير .

من هذا المنطلق أردنا معرفة دور نظام المعلومات في ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة و للحصول على إجابات لتساؤلات الدراسة و إثباتها لهذا تم تقسيم البحث الى خمسة فصول ،حيث تطرقنا الى الفصل الأول الجانب النظري ،اسباب اختيار الموضوع أهمية الدراسة و اهداف الدراسة وبطرح الإشكالية و الفرضيات العامة و الجزئية و تحديد المفاهيم و المقاربة السوسولوجية والدراسات السابقة لهذا الموضوع.

أما الفصل الثاني تطرقنا إلى موضوع الاطار المفاهيمي لنظام المعلومات ، تعريفه ،مكوناته ، انواع نظم المعلومات ، ووظائف وأهمية نظام المعلومات ، نظام المعلومات كنسق اجتماعي ، الابعاد السوسولوجية نظام المعلومات (كأداة للضبط و التنظيم ، علاقة بالسلطة ، و التفاعل الاجتماعي).

أم الفصل الثالث تعرضنا إلى اتخاذ القرار (تعريف ، مراحل ، انواع) و العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار (داخلية و خارجية ، التنظيمية ، البشرية) ، وتناولنا فيه العلاقة بين نظام المعلومات و ديناميكية اتخاذ القرار (تأثير نظام المعلومات على القرار ، نظام المعلومات و التفاعل داخل المؤسسة ، نظام المعلومات و السلطة و الرقابة).

أما الفصل الرابع تطرقنا الى الاجراءات المنهجية لدراسة تتمثل في منهج الدراسة مجتمع وعينة الدراسة ، الأدوات و التقنيات الخاصة بالدراسة و حدود الدراسة و الصعوبات الدراسة

أما الفصل الخامس تطرقنا الى تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالبيانات الاولية ، و مناقشة الفرضيات ، و الفرضية العامة و الى الاستنتاج العام و الخاتمة

الفصل الأول

الإطار النظري و المنهجي لدراسة

المبحث الأول: الاطار النظري و للدراسة

المطلب 01 : أسباب اختيار الموضوع

المطلب 02 : أهمية الدراسة

المطلب 03 : أهداف الدراسة

المطلب 04 : الإشكالية

المطلب 05 : الفرضيات

المطلب 06 : تحديد المفاهيم

المطلب 07 : المقاربة السوسيولوجية

المطلب 08 : الدراسات السابقة وتقييمها

المبحث الأول: الاطار النظري لدراسة

المطلب 01 :اسباب اختيار الموضوع

أولاً: الأسباب الذاتية:

1.الاهتمام الأكاديمي و الشخصي: ينبع اختيار هذا الموضوع من اهتمام الباحث العميق بتقاطع التكنولوجيا و المجتمع ، وكيف تؤثر الأنظمة التقنية-الاجتماعية على السلوك البشري والتفاعلات داخل البيئات التنظيمية. هذا الاهتمام يدفع إلى استكشاف ديناميكيات اتخاذ القرار في ظل التحولات الرقمية.

2.التخصص في علم اجتماع التنظيم و العمل : يتوافق الموضوع بشكل مباشر مع التخصص الدقيق للباحث في علم اجتماع التنظيم و العمل ، مما يتيح تطبيق وتعميق المعارف النظرية والمنهجية المكتسبة في هذا المجال لفهم ظاهرة اجتماعية تنظيمية معاصرة.

3.الرغبة في المساهمة المعرفية : يهدف الباحث إلى تقديم إضافة نوعية للمكتبة العلمية في مجال علم اجتماع التنظيم ، من خلال تحليل سوسيولوجي معمق لدور أنظمة المعلومات ، وهو ما يعكس رغبة ذاتية في إثراء النقاش الأكاديمي حول هذه القضية المحورية.

ثانياً: الأسباب الموضوعية :

1.الأهمية المتزايدة لأنظمة المعلومات في المؤسسات المعاصرة : تشكل أنظمة المعلومات عصب العمليات التنظيمية الحديثة ، وأصبح فهم تأثيرها على جوهر ديناميكية اتخاذ القرار أمراً حيوياً ، مما يجعل الدراسة ذات راهنية وأهمية علمية وعملية بالغة.

2.الفجوة البحثية والحاجة إلى تحليل سوسيولوجي معمق : على الرغم من وفرة الدراسات حول أنظمة المعلومات من منظور تقني أو إداري، إلا أن هناك حاجة ماسة إلى تحليل سوسيولوجي يركز على أبعادها التقنية-الاجتماعية، وتأثيرها على أنماط التفاعل، وتوازنات السلطة، والرقابة التنظيمية، وهو ما يمثل فجوة يمكن للدراسة سدها.

3 .الفهم المعمق للسياق التنظيمي محل الدراسة: تكمن أهمية الموضوع في قدرته على تقديم قراءة سوسيولوجية معمقة لواقع محدد داخل المؤسسة محل البحث، مما يسمح

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

بالكشف عن الخصوصيات التنظيمية والتفاعلات الواقعية بين الفاعلين ونظام المعلومات. وبذلك، توفر الدراسة مؤشرات تشخيصية تساعد في فهم الديناميكيات المحلية لاتخاذ القرار، وتُعد لبنة علمية يمكن الاسترشاد بها في دراسات مستقبلية مشابهة دون ادعاء تعميم نتائجها على كافة الأنساق التنظيمية.

المطلب 02: أهمية الدراسة

1. الإسهام في التأسيس السوسيولوجي للأنظمة التقنية: تبرز أهمية الدراسة في كونها تتجاوز النظرة التقنية لأنظمة المعلومات، لتقدم فهماً سوسيولوجياً عميقاً لها باعتبارها "أنساقاً تقنية-اجتماعية".

2. فهم التحولات في بنية السلطة و القوة: تكتسب الدراسة أهمية بالغة من خلال تسليط الضوء على كيفية تحول "المعلومة" من مجرد مورد إداري إلى أداة استراتيجية لإعادة توزيع السلطة بين الفاعلين.

3. رصد إعادة هيكلة قنوات الاتصال وشبكات التفاعل: تكمن أهمية الدراسة في تحليل كيف يقوم نظام المعلومات بإعادة تنظيم مسارات الاتصال داخل المؤسسة، وتحويلها من أنماط تقليدية إلى شبكات تفاعلية رقمية تؤثر بشكل مباشر على سرعة وانسيابية المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.

4. تحليل التوتر بين الرقابة التنظيمية وهامش استقلالية القرار: تبرز الأهمية في الكشف عن الكيفية التي يُستخدم بها النظام التقني كأداة للضبط والرقابة من جهة، وكيف يسعى الفاعلون في المقابل للحفاظ على استقلاليتهم وهامش حريتهم في اتخاذ القرارات المهنية من جهة أخرى.

5. القيمة التطبيقية لصناع القرار: توفر الدراسة مؤشرات عملية للمسيرين حول كيفية بناء أنظمة معلومات تراعي الأبعاد الاجتماعية والتفاعلية لتعزيز فعالية الأداء التنظيمي.

المطلب 03: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور نظام المعلومات باعتباره نسقاً تقنياً-اجتماعياً في تشكيل دينامكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، من خلال الوقوف على مدى مساهمته في

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

تحسين جودة القرارات عبر توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وكذا استكشاف تأثيره على أنماط التفاعل والتواصل بين الفاعلين داخل النسق التنظيمي.

كما تسعى إلى إبراز العلاقة بين التحكم في المعلومة وتوزيع السلطة داخل المؤسسة، وكيف يمكن لاحتكارها أن يعيد تشكيل مواقع النفوذ والتأثير.

وتركز الدراسة أيضاً على فهم دور نظام المعلومات في تعزيز آليات الرقابة والتنظيم، إضافة إلى تشخيص مختلف الصعوبات والمعوقات التي تواجه استخدامه، سواء كانت تقنية أو مرتبطة بالعامل البشري، مع الكشف عن الممارسات الفعلية في التعامل مع النظام ومقارنتها بالاستخدام الرسمي.

وفي الأخير، تهدف إلى اقتراح آليات من شأنها تحسين توظيف نظام المعلومات بما يعزز فعالية اتخاذ القرار ويرفع من أداء المؤسسة.

المطلب 04: الإشكالية

شهدت المجتمعات المعاصرة تحولات عميقة مست مختلف البنى الاجتماعية والاقتصادية، خاصة في ظل تنامي ما يعرف بمجتمع المعلومات، حيث أصبحت المعلومة مورداً استراتيجياً وعنصراً حاسماً في توجيه الفعل الاجتماعي وتنظيمه.

وفي هذا السياق، برزت نظم المعلومات كأحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها التنظيمات الحديثة، إذ لم تعد مجرد أدوات تقنية لتخزين البيانات ومعالجتها، بل تحولت إلى نسق تقني - اجتماعي يساهم في إعادة تشكيل العلاقات داخل المؤسسات، ويؤثر في أنماط التفاعل بين الفاعلين الاجتماعيين.

وانطلاقاً من المنظور السوسيولوجي، تُهَمُّ المؤسسة على أنها نسق اجتماعي ديناميكي، يتكون من مجموعة من الفاعلين الذين تحكمهم علاقات متشابكة من السلطة، والتأثير، والتفاوض، داخل إطار تنظيمي محدد. وفي هذا الإطار، تلعب نظم المعلومات دوراً محورياً في تنظيم تدفق المعلومات، وتوجيه السلوكيات، وتحديد إمكانيات الفعل، مما يجعلها عنصراً فاعلاً في بناء القرار وليس مجرد وسيط محايد.

كما أن عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة لم تعد تُختزل في بعدها العقلاني الأداتي، بل أضحت عملية اجتماعية مركبة تتأثر بالبنية التنظيمية، والثقافة السائدة، وتوازنات

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

القوة، إضافة إلى طبيعة المعلومات المتاحة وكيفية تداولها. وهنا تبرز أهمية نظم المعلومات باعتبارها آلية توطر هذه العملية، من خلال التحكم في إنتاج المعلومة، توزيعها، واستعمالها، الأمر الذي قد يسهم إما في ترشيد القرار وتعزيز فعاليته، أو في إعادة إنتاج أنماط الهيمنة واللامساواة داخل التنظيم.

وعليه، فإن الإشكال لا يكمن فقط في توفر نظم المعلومات داخل المؤسسة، بل في كيفية توظيفها اجتماعياً، وفي طبيعة تأثيرها على ديناميكية اتخاذ القرار، وعلى علاقات القوة والتفاعل بين الفاعلين.

ومنه نطرح التساؤل العام التالي:

• ما دور نظام المعلومات، باعتباره نسقاً تقنياً-اجتماعياً، في تشكيل ديناميكية

اتخاذ القرار داخل المؤسسة؟

التساؤلات الفرعية:

• كيف يؤثر نظام المعلومات في أنماط التفاعل والتواصل بين الفاعلين

داخل المؤسسة؟

• إلى أي مدى يساهم نظام المعلومات في ترشيد عملية اتخاذ القرار وتحسين

جودته؟

• ما العلاقة بين استخدام نظام المعلومات وإعادة توزيع السلطة داخل

المؤسسة؟

• هل يؤدي الاعتماد على نظم المعلومات إلى تعزيز الشفافية أم إلى تكريس

أشكال جديدة من الرقابة التنظيمية؟

المطلب 05: الفرضيات

- الفرضية العامة:

يساهم نظام المعلومات باعتباره نسقاً تقنياً-اجتماعياً، في إعادة تشكيل ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة من خلال تأثيره على تدفق المعلومات، وأنماط التفاعل، وتوازنات السلطة .

- الفرضيات الفرعية:

- يساهم الاستخدام الفعال لنظام المعلومات في تحسين جودة القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب .
- يؤثر نظام المعلومات في طبيعة العلاقات بين الفاعلين من خلال إعادة تنظيم قنوات الاتصال داخل المؤسسة .
- يؤدي التحكم في المعلومات إلى إعادة توزيع السلطة بين الفاعلين داخل النسق التنظيمي .
- قد يساهم نظام المعلومات في تعزيز الرقابة التنظيمية أكثر من تعزيز الاستقلالية في اتخاذ القرار .

المطلب 06: تحديد المفاهيم

تعتبر مرحلة تحديد المفاهيم من المراحل الصعبة، عند القيام بأي بحث، خصوصاً الاجتماعية و الإنسانية، و هذا لتعدد التعريفات المقدمة لكل مفهوم ، حيث أن كل باحث يحدد المفهوم حسب الغاية من استخدامه، و تؤثر في ذلك أيضا عوامل: الذاتية، الإيديولوجيا ، الثقافة الشخصية ...بالإضافة إلى نسبية العلوم الإنسانية عامة... ، و سنحاول في هذا العنصر عرض بعض التعاريف التي تخص كل مفهوم على حدى لنحاول بعدها تكوين تعريف إجرائي، بعد التحليل و النقد، و استنباط أوجه الاتفاق و الاختلاف بين التعاريف المقدمة. و تتضمن هذه الدراسة عدة مفاهيم تستدعي منا التحديد ، بشكل يسمح باستخدامها حسب ما تتطلبه هذه الدراسة.

الفصل الأول الإطار النظري و المنهجي للدراسة

1- نظام المعلومات :

هو مجموعة من العناصر المترابطة تعمل معاً لجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وتوزيعها بهدف دعم اتخاذ القرارات داخل المنظمة.

تعريف اجرائي :

هو مجموعة الوسائل التقنية والبشرية والتنظيمية المعتمدة داخل المؤسسة لتجميع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات، ويُقاس من خلال:

*سهولة الوصول إلى المعلومات و سرعة توفرها دقتها ، وطريقة تداولها بين

الموظفين

2- النظام :

قد تكون النظم إما مُجرّدة أو ملموسة والنظام المجرد هو إعداد مرتب لمجموعة من المفاهيم أو الأفكار المتفاعلة أو المتداخلة والمرتبطة حول الآلة وعلاقة العنصر

البشري بها.1

هو مجموعة من ا لعناصر المترابطة تعمل معاً لجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وتوزيعها بهدف دعم اتخاذ القرارات داخل المنظمة.

3-المعلومات :

إن المعلومات هي مادة أي عمل أو نشاط، وعلى مدى سلامتها وتنظيمها يتوقف النجاح في النشاط ونوعية القرارات التي تتخذ، فالقرار الرشيد هو الذي تتوفر له الإحصاءات والبيانات الضرورية التي جمعت بشكل دقيق ونظمت وحللت بحيث يمكن استخدام والاستفادة منها² ولهذا الغرض قمنا في هذا المطلب بدراسة حول المعلومات وأساسياتها حتى يتسنى لنا معرفة أهميتها.

4-دينامكية

لغةً: تعود كلمة "ديناميكية" إلى الأصل اليوناني "ديناميس"، والتي تعني "القوة" ، "القدرة" ، أو "الاستطاعة" . في المعاجم العربية، هي اسم مؤنث منسوب إلى "ديناميكيا"،

¹إسماعيل السيد ، نظام المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، 1984، ص 178

²حسين حريم،السلوك التنظيمي و سلوك الأفراد في المنظمات، 1997، ص 308.

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

وتُستخدم للدلالة على الحركة، النشاط، والحيوية، مثل "حركة ديناميكية" التي تتسم بالتغير المستمر . أما في المعاجم الأجنبية، فتشير إلى القوى الميكانيكية التي ليست في حالة توازن، أو القوى التي تنتج الحركة، وهي عكس الاستاتيكا.¹

اصطلاحاً: بشكل عام، تُعرف الديناميكية اصطلاحاً بأنها العلم الذي يبحث في القوى والحركة بمعناها العام، أو دراسة التفاعلات والعمليات المتغيرة داخل نظام معين . في السياق العلمي، هي دراسة الأسباب (القوى) التي تؤدي إلى الحركة أو التغيير في حالة الأجسام أو الأنظمة، سواء كانت فيزيائية، اجتماعية، أو نفسية .²

تعريف اجرائي :

تُشير ديناميكية إلى دراسة التفاعلات المعقدة التي تحدث داخل المجموعات البشرية، والتي تؤثر بشكل كبير على سلوك أعضائها وتطور الجماعة ككل . يركز هذا المجال على فهم كيفية تأثير الأفراد على الجماعة، وكيف تؤثر الجماعة بدورها على الأفراد، بالإضافة إلى دراسة التفاعلات، الأدوار، الأهداف، والخصائص

4-القرار:

لغة: قرار اسم مصدر قر، القرار مستقر ثابت، هو من أصل السلطة والرأي، القرار الذي يمضيه من يملك امضاؤه ، الأمر يصدر من صاحب النفوذ³

اصطلاحاً: حسب صال لولدريد:"عملية القرار مرتبطة أساساً بالقيم الشخصية لكل قائد فريد مستقل وكذلك بالأهداف الشخصية وبأسلوب إدارته القرار هو حكم أو خيار بين اثنين أو أكثر من الخيارات أو البدائل، وينشأ القرار في عدد غير محدد من المواقف، من حل المشكلة إلى تنفيذ و إنجاز مقرر العمل⁴ يعني مفهوم القرار بأنه الاختيار لبدل واحد من بين بديلين أو أكثر⁵

¹ موقع معجم اللغة العربية <https://www.arabicacademy.gov.eg/ar/info>

² موقع معجم اللغة العربية <https://www.arabicacademy.gov.eg/ar/info>

³ زكي أحمد بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، ص10 ، 1993.

⁴ صفية جدوالي، مهارات صنع القرار في الإدارة التربوية ، علوم الاجتماعية، العدد 138 ، جامعة محمد لمين دباغين،

سطيف2 ، الجزائر ، ص02، 2014

5 نادرة أيوب ،نظرية القرارات الإدارية ،1996،ص14.

الفصل الأول الإطار النظري و المنهجي للدراسة

تعريف اجرائي: القرار هو اتخاذ موقف معين أو اتجاه معين من موضوع ما وفقاً للظروف والعوامل المحيطة بالفرد.

5- اتخاذ القرار:

اصطلاحاً: هو اختيار البديل من البدائل الممكنة القابلة لتحقيق وفق الموارد المتاحة.¹ عملية اتخاذ القرارات فتشير إلى العملية التي تبني على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين أي اختيار للبدائل² الإجمالي : هو العملية التي يتم من خلالها اختيار بديل من بين عدة بدائل داخل المؤسسة، ويُقاس من خلال:

* سرعة اتخاذ القرار دقته و الاعتماد على المعلومات، و تأثير نقص المعلومات عليه

6-دينامكية اتخاذ القرار

إجرائياً: تشير إلى التفاعلات والعمليات المستمرة التي تحكم اتخاذ القرار داخل المؤسسة، ويُقاس من خلال:

* تسلسل القرار (تأجيل، تسريع...) و تفاعل الفاعلين أثناء اتخاذه.

6-التفاعل التنظيمي

إجرائياً: هو نمط العلاقات والتواصل بين الموظفين داخل المؤسسة، ويُقاس من خلال: * طرق تبادل المعلومات (نظام / شفوي) و مستوى التعاون و تأثير النظام على التواصل.

7-السلطة التنظيمية

إجرائياً: هي القدرة على التأثير والتحكم في سير العمل داخل المؤسسة، ويُقاس من خلال: * التحكم في المعلومات و إمكانية الوصول للنظام و تأثير ذلك على اتخاذ القرار

8-الرقابة التنظيمية

إجرائياً: هي آليات متابعة وتقييم الأداء داخل المؤسسة، ويُقاس من خلال: * دور النظام في تتبع العمل و كشف الأخطاء و ضبط الأداء

9-العامل البشري

¹ اربح سرير عبد الله، القرار الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 23 ، 2012

² نادر أيوب ، نفس المرجع السابق . ص 15

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

إجرائياً: هو سلوك وممارسات الأفراد في التعامل مع نظام المعلومات، ويُقاس من خلال:
* طريقة استخدام النظام و الأعطال المرتبطة بسلوك المستخدم و التأخير أو التعطيل

المطلب 07: المقاربة السوسولوجية

تعد العلاقة بين نظام المعلومات وعملية اتخاذ القرار من أكثر القضايا تعقيداً في سوسولوجيا التنظيم والإدارة الحديثة. فديناميكية اتخاذ القرار لا تتم في فراغ، بل تعتمد بشكل جوهري على تدفق المعلومات ومعالجتها. سنحاول من خلال هذه المقاربة استعراض أهم النظريات التي فسرت هذا الدور، بدءاً من العقلانية المحدودة وصولاً إلى التحليل الاستراتيجي

1/ المقاربة العقلانية

تعتبر مدرسة اتخاذ القرار، ورائدها هربرت سيمون، أن الإدارة هي "عملية اتخاذ قرارات" بالدرجة الأولى. وقد قدم سيمون مفهوماً ثورياً غير النظرة الكلاسيكية للعقلانية. يرى سيمون أن متخذ القرار لا يمكنه الوصول إلى "العقلانية المطلقة" بسبب محدودية قدراته الذهنية، وضيق الوقت، ونقص المعلومات. هنا يبرز دور نظام المعلومات كأداة لتعويض هذا النقص، حيث يعمل على تجميع البيانات وتصنيفها لتقليل درجة الغموض المحيطة بالقرار.¹

قسم سيمون عملية اتخاذ القرار إلى ثلاث مراحل أساسية، يلعب فيها نظام المعلومات دوراً محورياً:

1. مرحلة الاستخبار: البحث في البيئة عن الظروف التي تستدعي اتخاذ قرار. هنا يعمل النظام ك "رادار" للمؤسسة.
2. مرحلة التصميم: ابتكار وتطوير وتحليل البدائل الممكنة. يوفر النظام هنا نماذج المحاكاة والتحليل.

¹هربرت سيمون، السلوك الإداري دراسة لعمليات اتخاذ القرارات في التنظيمات الإدارية، ترجمة محمد جديد، دار الفكر، دمشق، 2000، ص 112.

3 . مرحلة الاختيار: اختيار بديل معين من بين البدائل. يساعد النظام في المفاضلة بين النتائج المتوقعة .¹

2/المقاربة الاستراتيجية (ميشال كروزييه)

ينظر ميشال كروزييه إلى المؤسسة كنسق من الفاعلين الذين يتصارعون حول السلطة، ويعتبر المعلومات أحد أهم مصادر هذه السلطة، في نظرية التحليل الاستراتيجي، ترتبط السلطة بالقدرة على التحكم في "مناطق الظل" أو "مناطق عدم التأكد"، الفاعل الذي يمتلك معلومة لا يمتلكها الآخرون يكتسب سلطة عليهم. لذا، فإن إدخال نظام معلومات جديد قد يغير موازين القوى داخل المؤسسة من خلال جعل المعلومات متاحة للجميع أو خلق تبعية تقنية جديدة للمتخصصين في النظام .²

3/المقاربة التفاعلية

تركز المقاربة التفاعلية على دراسة التفاعلات اليومية بين الأفراد داخل المؤسسة، حيث يتم بناء القرار بشكل تدريجي من خلال عمليات التواصل والتفاوض والتأثير المتبادل بين الفاعلين الاجتماعيين. ووفقاً لهذه المقاربة، فإن القرار لا يُعتبر معطى جاهزاً أو نتيجة فردية معزولة، بل هو حصيلة عملية اجتماعية مستمرة تتداخل فيها المصالح والأدوار والعلاقات التنظيمية.³

كما ترى المقاربة التفاعلية أن نظام المعلومات يساهم في تسهيل التفاعل بين الموظفين من خلال توفير قنوات الاتصال وتبادل المعلومات، مما يساعد على التنسيق

¹ نجاه ساسي هادف، نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة، مجلة المعيار، المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، المجلد 18، العدد 35، 2014، ص 365.

² ميشيل كروزييه وإيرهارد فريديبيرغ، الفاعل والنسق القيود التنظيمية للعمل الجماعي، ترجمة، محمد عرب صاصيلا، معهد الإنماء العربي، بيروت، 1986، ص 145.

³ George Herbert Mead, Mind, Self and Society, University of Chicago Press, Chicago, 1934, p. 42.

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

والتعاون داخل المؤسسة. فكلما كان تدفق المعلومات أكثر فعالية، ساهم ذلك في تحسين التفاعل المهني ودعم عملية اتخاذ القرار¹.

وتؤكد هذه المقاربة أن نجاح القرار داخل المؤسسة لا يعتمد فقط على الجوانب التقنية أو الإدارية، بل يرتبط أيضاً بطبيعة العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين ومدى قدرتهم على التواصل والتفاهم داخل التنظيم².

المطلب 07: الدراسات السابقة

تكمن أهمية الدراسات السابقة في الدور الهام الذي تلعبه من خلال استفادة الباحث منها فهو يستفيد من الفروض والمفاهيم التي تمكنه من اختيار الحقائق المتعلقة بموضوع بحثه ، وتمكن الباحث من وضع دراسته بين نتائج الدراسات السابقة ويستطيع عن طريق المقارنات أن يكشف عن أوجه الاتفاق و الاختلاف³ ، حيث أن الدراسات السابقة توفر للباحث المعلومات النظرية حتى يتسنى له بناء أفكاره كما يمكن مقارنة نتائجه بها ومن بين أهم الدراسات ما يلي:

الدراسة الأولى:

Using Decision Support Systems in Chinese Enterprises: A Study of Managerial Information Behaviour⁴

ركزت الدراسة على تحليل سلوك المدراء في استخدام نظم دعم القرار (DSS) وتأثيرها على اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

¹ Manuel Castells, The Rise of the Network Society, Blackwell Publishing, Oxford, 2010, p. 408.

²Herbert Blumer, Symbolic Interactionism: Perspective and Method, University of California Press, Berkeley, 1969, p. 56.

³ محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، دون سنة نشر، ص 45 .

⁴ Yan, Yalan & Davison, Robert M. (2011), Using Decision Support Systems in Chinese Enterprises: A Study of Managerial Information Behaviour, Information Systems Research

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

اعتمدت الدراسة على منهج مختلط (Mixed Methods) يجمع بين:

• مقابلات شبه موجهة مع 18 مديرًا داخل مؤسسات صينية

• استبيان واسع شمل 296 مديرًا

أظهرت النتائج أن استخدام نظم المعلومات ما يزال محدودًا في بعض المؤسسات الصينية، لكنه يساهم في تحسين جودة القرار عندما يتم تبنيه بشكل فعال، خصوصًا في المؤسسات ذات الثقافة التنظيمية الداعمة للمعلومة.

الدراسة الثانية:

Assessing the Role of Management Information Systems (MIS) in Decision-Making¹

انطلقت الدراسة من الإشكالية التالية:

• إلى أي مدى تساهم نظم المعلومات الإدارية (MIS) في تحسين عملية اتخاذ

القرار داخل المؤسسات؟

• وهل يمكن اعتبارها عاملاً حاسماً في رفع كفاءة وفعالية القرارات الإدارية؟

اما فرضيات الدراسة فكانت كالتالي:

• توجد علاقة ذات دلالة إيجابية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية وجودة اتخاذ القرار.

• كلما زادت كفاءة نظام المعلومات داخل المؤسسة، زادت سرعة اتخاذ القرار.

• نقص جودة المعلومات يؤدي إلى قرارات غير دقيقة أو متأخرة.

• العامل البشري يؤثر في مدى فعالية استخدام نظم المعلومات

¹ shiaka, Abdulrahman A. (2026), Assessing the Role of Management Information Systems in Decision-Making, Journal of Management Science and Entrepreneurship.

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

العينة: شملت الدراسة حوالي 120 مؤسسة إدارية حيث تم اختيار مديريين ومسؤولين إداريين كمستجيبين رئيسيين. تنوعت العينة بين مؤسسات صغيرة ومتوسطة وكبيرة. المنهج المستعمل:

- المنهج الوصفي التحليلي.
- استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- تحليل إحصائي باستخدام تحليل الانحدار (Regression Analysis) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

النتائج :

- وجود تأثير إيجابي قوي لنظم المعلومات على اتخاذ القرار.
- نظم المعلومات تفسر نسبة معتبرة من تحسين جودة القرار (حوالي 58%).
- تحسين تدفق المعلومات يؤدي إلى تسريع عملية اتخاذ القرار.
- نجاح النظام مرتبط بتكامل العنصر البشري مع الجانب التقني.
- وجود نقص في بعض المؤسسات في استغلال نظم المعلومات بشكل فعال.

الدراسة الثالثة:

The Role of Management Information Systems in the Decision Making Process: An Analytical Study¹

انطلقت الدراسة من اشكالية مفادها:

ما هو دور نظم المعلومات الإدارية في دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات؟

¹ Maarouf, Asmaa Mahmoud Mohamed & Radwaan, Alyaa Mohamed (2024), The Role of Management Information Systems in Decision Making Process, Nile Journal of Commercial Sciences.

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

وكيف تؤثر جودة المعلومات على فعالية القرارات الإدارية؟

و كانت الفرضيات كالتالي :

توجد علاقة إيجابية بين نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار.

توفر المعلومات الدقيقة يقلل من حالة عدم اليقين في القرار.

استخدام نظم المعلومات يحسن من سرعة وكفاءة القرار الإداري.

كلما زادت موثوقية النظام، زادت جودة البدائل المختارة.

العينة: تركزت العينة على مؤسسات إدارية في بيئة تجارية، وتم استخدام التحليل

الإحصائي لقياس أثر نظم المعلومات على القرار.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ،لتحليل العلاقة بين نظم المعلومات وفعالية

القرار

أظهرت النتائج وجود تأثير قوي وإيجابي لنظم المعلومات على اتخاذ القرار، خاصة من

حيث: توفير المعلومات الدقيقة، دعم البدائل القرار، تقليل المخاطر والغموض

2/دراسة ثانية عربية

وهي بعنوان :

مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز

احمد مؤيد ، عطية الحيايى ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل

إشكالية الدراسة

ما المزايا التنافسية التي يمكن أن يحققها استخدام نظام المعلومات الإدارية الناجح

في المصارف؟ وهل لدى مدراء المصارف تصور عن هذه المزايا؟

ما طبيعة العلاقة بين مؤشرات نظام المعلومات الإدارية الناجح و الإبداع والتميز في

تلك المصارف؟

فروض الدراسة:

بالاستناد إلى أنموذج البحث المقترح مع أهداف البحث فقد اعتمد البحث فرضيتان

رئيسيتان هما :

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

توجد علاقة ارتباط (ذات دلالة معنوية) بين مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية والإبداع والتميز .

يوجد تأثير لمؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية في الإبداع والتميز .

-نتائج الدراسة

1. تعد مؤشرات استخدام النظام وقناعة المستفيد في نظام المعلومات الإدارية من ابرز المؤشرات اعتمادا في قياس نجاح النظام انطلاقا من أن النظام الذي يحقق القناعة ، ويضمن من المستفيد الاستخدام يعطي مؤشرا على اعتماد الأسس العلمية في تحديد مقوماته وكذلك أشارت معظم الدراسات الخاصة بنجاح نظام المعلومات الإدارية إلى الاعتماد على هذين المؤشرين.

2. تعد عملية قياس نجاح نظام المعلومات الإدارية من الأمور المعقدة التي تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها

3. أظهرت نتائج تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث أن هنالك ارتباطات قوية ذات دلالة معنوية بين مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية والمتمثلة باستخدام النظام وقناعة المستفيد وكل من الإبداع والتميز .

4. أظهرت نتائج تحليل الانحدار بأن هنالك تأثير لمؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية والمتمثلة باستخدام النظام وقناعة المستفيد في الميزة التنافسية المعبر عنها بالإبداع والتميز .

3/ دراسة محلية:

بغوان :

دور نظم المعلومات باتخاذ القرارات في المؤسسة

دراسة حالة لمؤسسة العمومية الإستشفائية لقصر الشلالة

-الاشكالية كالتالي:

مامدى تأثير نظام المعلومات في اتخاذ القرارات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية

قصر الشلالة؟

-فرضيات الدراسة:

الفصل الأول _____ الإطار النظري و المنهجي للدراسة

تنطلق هذه الدراسة من الفرضيات الرئيسية الآتية:

تساهم نظم المعلومات في فعالية اتخاذ القرارات لدى المؤسسة العمومية الاستشفائية
قصر الشلالة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لنظام المعلومات في اتخاذ القرار
في المؤسسة العمومية الاستشفائية_ قصر الشلالة ($\alpha \leq 0.05$)

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لنظام المعلومات على اتخاذ
القرار في المؤسسة العمومية الاستشفائية ($\alpha \leq 0.05$)

-المنهج المستعمل:

• المنهج الوصفي التحليلي .

• استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

من خلال النتائج السابقة يتبين لنا عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات درجة
محور نظام المعلومات

و اتخاذ القرار تعزى للخبرة المهنية.

وعليه تم من خلال هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة المتمثلة في الفرضية
الرئيسية التي تعبر عن الإشكالية الرئيسية للدراسة لمعرفة دور نظام المعلومات في اتخاذ
القرار في المؤسسة العمومية الاستشفائية قصر الشلالة، وتم الإعتماد على معامل
الإنحدار البسيط لقياس هذا الدور، من خلال قياس العلاقة

بين نظام المعلومات واتخاذ القرار، وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين
متغيرات الدراسة

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات على اتخاذ

القرار في المؤسسة العمومية الاستشفائية_ قصر الشلالة تعزى للمتغيرات الشخصية

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات

تمهيد

المبحث الأول: نظام المعلومات

المطلب 01: تعريف نظام المعلومات

المطلب 02: مكونات نظام المعلومات

المطلب 03: أنواع نظم المعلومات

المبحث الثاني: وظائف وأهمية نظام المعلومات

المطلب 01: وظائف نظام المعلومات داخل المؤسسة

المطلب 02: أهمية نظام المعلومات في التنظيمات الحديثة

المطلب 03: نظام المعلومات كنسق تقني-اجتماعي

المبحث الثالث: نظام المعلومات من منظور سوسيولوجي

المطلب 01: نظام المعلومات كأداة للضبط والتنظيم

المطلب 02: علاقة نظام المعلومات بالسلطة

المطلب 03: نظام المعلومات والتفاعل الاجتماعي

خلاصة

تمهيد

عرفت المجتمعات المعاصرة تحولات عميقة مست مختلف البنى الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية، خاصة مع تسارع الثورة التكنولوجية وبروز ما يُعرف بمجتمع المعلومات، حيث أصبحت المعلومة مورداً استراتيجياً لا يقل أهمية عن الموارد المادية والبشرية. وفي هذا السياق، برزت نظم المعلومات كأحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في تنظيم أنشطتها وتسيير عملياتها، إذ لم تعد مجرد وسائل تقنية لمعالجة البيانات، بل تحولت إلى نسق متكامل يجمع بين الأبعاد التقنية والتنظيمية والاجتماعية. وتكمن أهمية دراسة نظام المعلومات من منظور سوسيولوجي في كونه لا يعمل في فراغ تقني، بل يتفاعل مع فاعلين اجتماعيين تحكمهم علاقات سلطة، وأنماط تواصل، وثقافات تنظيمية مختلفة، مما يجعله عاملاً مؤثراً في إعادة تشكيل البنية الداخلية للمؤسسة. وعليه، يسعى هذا الفصل إلى تقديم إطار مفاهيمي ونظري لنظام المعلومات، من خلال التطرق إلى تعريفه ومكوناته ووظائفه، ثم إبراز أهميته داخل التنظيمات الحديثة، وصولاً إلى تحليله من منظور سوسيولوجي يربط بينه وبين التفاعل الاجتماعي والسلطة داخل المؤسسة.

المبحث الأول : النظام المعلومات

المطلب 01 : تعريف النظام المعلومات

كلمة نظام نسمعها ونقرأها في مجالات متعددة فمثلا نظام الاتصالات أو النظام القانوني - نظام الحكم،-نظام التعليم- نظام العمل- النظام الاقتصادي- النظام الإداري وغيرها.

وعلى هذا الأساس تبدو كلمة نظام في ضوء ما تقدم متعددة المعاني والاستخدامات ، وعند فحص وتحليل هذه الاستخدامات والمعاني وغيرها نجد أن كلها تلتقي في جوهر واحد بحيث يتكون كل نظام من هذه الأنظمة من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة لتحقيق الهدف من وجودها.

1- مفهوم النظام.

تتعدد التعاريف الخاصة بالأنظمة من حيث الألفاظ المستخدمة لكن هناك اتفاق حول المعنى فيعرفه العالم (ينجيس) على أنه (مجموعة من العناصر المترابطة).¹ أما (تشير سمان) فيعرف أن النظام أنه عبارة عن تكامل منظم للأجزاء المترابطة ، وتتأثر هذه الأجزاء بوجودها في النظام وتتغير في حالة تركها).² كما يعرف (موكلير) النظام على أنه " مجموعة ذات طابع انتظامي لمكونات مستقلة ، ولكنها تعتمد على بعضها البعض من اجل تحقيق أهداف مشتركة"،³ في سياق نظرية الأنظمة العامة يقصد بمصطلح النظام مجموعة منتظمة من الأجزاء أو الأنظمة الفرعية المترابطة والمتفاعلة فيما بينها ، وبتعبير أدق بأنه " مجموعة معقدة من الأجزاء أو المكونات المختلفة ولكنها مترابطة في أداء أنشطتها باتجاه تحقيق أهداف محددة"⁴

كما أنه يوجد من يعرف النظام على أنه " تركيب المنظمة للأجزاء التي تشكل وحدة مركبة مع علاقة متداخلة و لإنجازات متقاطعة فيما بينها ، هذه الأجزاء وبين النظام

¹ عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1998، ص149.

² عبد الرحمان الصباح ، نفس المرجع، ص149.

³ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، ط1، عمان، دار اليازوري للنشر، 1998، ص22.

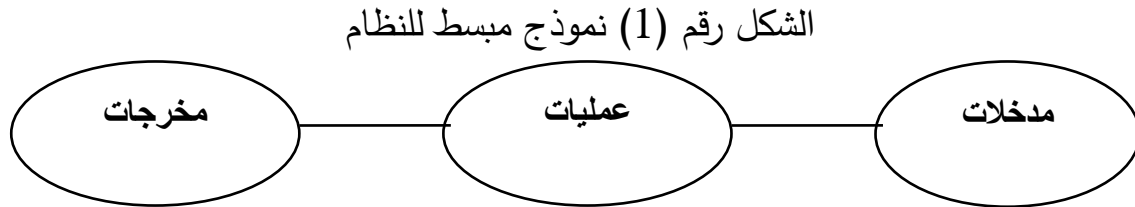
⁴ سعد غالب ياسين ،نفس المرجع،22.

والبيئة المحيطة به. ومنهم من يقول أنه يمكن أن نحدد تعريفا بسيطا لمفهوم النظام هو مجموعة من العناصر ترتبط ببعضها للوصول إلى هدف مشترك، ومنه فالنظام هو مجموعة من العناصر التي تحكمها علاقات تفاعل وتبادل و استباق للوصول للأهداف المحددة والمشاركة وقد تكون هذه العناصر مفاهيم ، أن يكون النظام المتعامل معه مجردا كاللغة.

وبالتالي يمكن القول أنه لتعريف النظام يجب أن يكون التعريف مشتمل على ثلاثة عوامل.¹

- 1- أن يتكون من مجموعة من الأجزاء علاقات متبادلة.
- 2- أن يكون بين هذه الأجزاء علاقات متبادلة أو متداخلة أو معتمدة على بعضها البعض.
- 3- أنها تعمل معا لتحقيق هدف مشترك.

كما أنه يمكن تعريف النظام بالأجزاء التي يتكون منها كما في الشكل (1)



المصدر: كامل السيد غراب ، نظم المعلومات الإدارية ، مرجع سبق ذكره ص54

2- ماهية نظام المعلومات

إن أنظمة المعلومات تدعم عملية اتخاذ القرار والتنسيق والرقابة وهي عملية جمع واسترجاع وتشغيل المعلومات لتساعد المديرين في أعمالهم من اجل تحقيق الهدف الأساسي للمؤسسة وهو البقاء والاستمرارية.

¹ صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000، ص75-76.

3- مفهوم نظام المعلومات

بعد أن تطرقنا إلى مفهوم النظام ومفهوم المعلومات سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف نظام المعلومات والمداخل المعاصرة في دراسته وعناصره وأنواعه. عرفتة الدكتورة صونيا محمد البكري من الناحية الفنية على أنه "مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتعميم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم وبالإضافة إلى التدعيم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة يمكن لأنظمة المعلومات أن تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير وخلق المنتجات الجديدة.¹

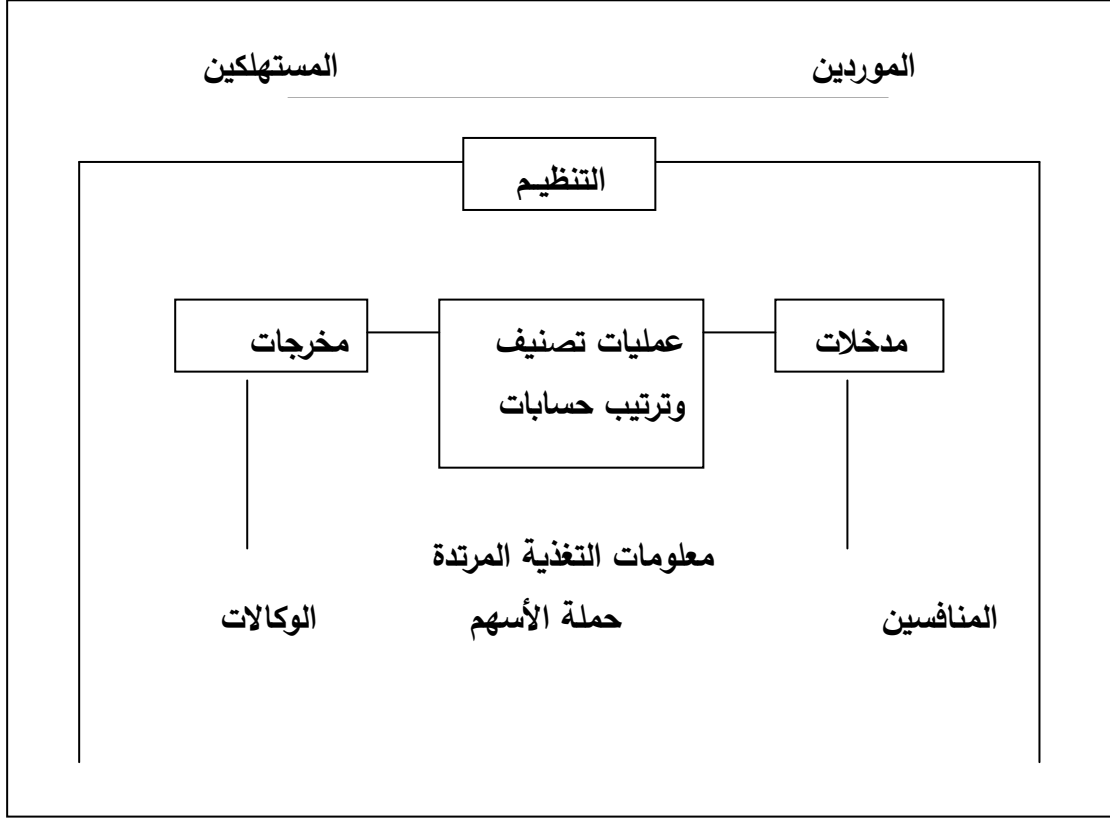
ويمكن تعريفه كذلك " أنه ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة متجانسة ومرتبطة من الأعمال والعناصر والموارد ، وتقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من قنوات خطوط الاتصال²

(جاك مولور)(إتلونجاتي) يعرفانه على أنه " نظام المعلومات يضم مجموعة المعلومات وأدوات مادية وبشرية لمعالجتها إضافة إلى الطرق المستعملة. حيث نجد نظام المعلومات يحتوي على المعلومات عن التنظيم والبيئة المحيطة ، وهي تتكون باعتبارها نظاما من ثلاثة أنشطة رئيسية: مدخلات- عمليات تشخيصية ومخرجات ، حيث تعتبر معلومات التغذية المرتدة كمخرجات تعود إلى الأفراد المسؤولين لتقييم المدخلات وإعطاء فكرة واضحة عنها ، وهذا ما يمكن تمثله في الشكل التالي حسب الدكتور محمد الفيومي .

¹ صونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص14.

² صونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص14.

الشكل رقم(02) : أنظمة المعلومات



المصدر: محمد الفيومي احمد حسين ، تصميم نظم المعلومات الإدارية ، دار المعارف نشر وتوزيع ص 09.

وللاستخدام الجيد لأنظمة المعلومات لا بد من فهم وإدراك النواحي التنظيمية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، حيث تعمل العناصر ، تنظيم الإدارة تكنولوجيا متفاعلة معا لخلق نظام يمكننا من مواجهة التحديات وتقديم حلول إدارية لمختلف المشاكل ، فمن اجل تصميم جيد لأنظمة المعلومات يجب أولا فهم البيئة والهيكل التنظيمي والوظائف ، إضافة إلى دور الإدارة في اتخاذ القرارات الإدارية ثم يأتي دور تكنولوجيا المعلومات لتقديم الحلول بفحص ودراسة الإمكانيات والقدرات ومختلف الفرص والتهديدات.

يمكننا الملاحظة أنه من خلال سنوات الخمسينات والستينات لم تكن تهتم الإدارة العليا مباشرة بالتكنولوجيا لأن تطبيقها كأن يمثل جزءا محدودا من التطبيقات في معالجة الأنشطة والعمليات الروتينية المبرمجة.

أما اليوم فلا بد من تحقيق تكامل التكنولوجيا والإدارة والتنظيم من أجل اكتساب ميزة تنافسية مؤكدة فالمدراء المعنيين باتخاذ القرارات الخاصة بالتكنولوجيا ، ما كان متروكا سابقا للفنيين والمهندسين

- المداخل المعاصرة لدراسة نظام المعلومات:

من أجل دراسة صحيحة ودقيقة لهذه الأنظمة لا بد من التعرف على العلوم التي تستمد منها هذه الأنظمة المعرفة، فكل تطور أو تغير في مجال هذه العلوم يؤدي بالضرورة إلى تطور وتحسين الأداء في مجال نظام المعلومات فلا يخفى علينا مثلا : التطور السريع في أجهزة الحواسب الآلية مما أدى إلى الرقي بهذه الأنظمة باعتبار هذه الحواسب من أهم العناصر المادية التي تعتمد عليها نظام المعلومات ويمكن تقسيم هذه المجالات والمداخل إلى:¹

1- مدخل فني

2- مدخل سلوكي

3- مدخل فني اجتماعي

1- المدخل الفني: يركز هذا المدخل على استخدام الأساليب الرياضية والنماذج والتكنولوجيا المادية والقدرات والإمكانيات المادية لهذه الأنظمة من الناحية الفنية² ومن العلوم التي ساهمت في هذا المجال نجد.

علوم الحاسب الآلي: التي تهتم بالنظريات الخاصة بالحسابات وطرق الحسابات والتشغيل والتخزين وبث المعلومات.

- علوم الإدارة: واهتمامها بجانب عمليات اتخاذ القرارات والتركيز على بناء وتطوير النماذج الخاصة بذلك.

كما وفرت بحوث العمليات مدخلا كليا لتحسين عمليات اتخاذ القرارات وتقديم حلول رياضية للمشاكل الإدارية.³

¹ محمد الفيومي، أحمد، حسين علي حسين، مرجع سابق، ص 19.

² صونيا محمد بكري، مرجع سابق، ص 34.

³ عبد الرحمان صباح، مرجع سابق، ص 41.

2- **المدخل السلوكي:** يركز هذا المدخل على الجانب السلوكي المتعلق بالمشاكل السلوكية التي لم تستطع معالجتها بالاعتماد على المدخل الفني ، كما ركز هذا المدخل على دراسة التغيرات التي يمكن إجراؤها على اتجاهات الأفراد والسياسات الإدارية والتنظيمية. فعلم السياسة اثر استخدام المعلومات من الناحية السياسية ، بينما علوم النفس تهتم بالأفراد واستجاباتهم داخل النظام وردود أفعالهم نحو السياسات الإدارية والتنظيم ، أما علوم الاجتماع فاهتمت بالآثار الاجتماعية الناتجة عن تطبيق هذه النظام .

3- **المدخل الفني الاجتماعي :** عن حقيقة نظام المعلومات لا يمكننا الاعتماد على مدخل منفرد فقط ، فمعظم مشاكل هذا النظام لا تكون فنية بالكامل أو سلوكية بحتة ، لذلك أصبح من الضروري الاعتماد على منظور متعدد المداخل ، فظهر نتيجة ذلك المدخل الاجتماعي، الذي يؤكد على وجود استخدام تكنولوجيا تكون ملائمة مع احتياجات المنظمة والأفراد من ناحية، كما أنه ينبغي على هؤلاء الأفراد استيعاب التطورات التكنولوجية من خلال عمليات التدريب والتعليم للوصول إلى نقطة مشتركة تعظم عندها فعالية وكفاءة الأداء للنظام كله.

المطلب 02: مكونات وخصائص النظام.

أ- **مكونات النظام:** بعد التعرف على النظام لابد من إعطاء فكرة عن مكوناته بشكل عام وهذه المكونات هي:¹

1- **المدخلات:** بما أن النظام قائم على التفاعل بين عناصره أو مكوناته إذ لابد من وجود موارد مادية أو بشرية والتي تشكل المادة الخام لهذا التفاعل لذلك فإن هذه الموارد يمكن تسميتها بالمدخلات

كونها تشمل نقطة البدء في عملية التفاعل في النظام ورفده ليتمكن أن يعمل النظام لغرض تحقيق الهدف المطلوب منه.

2- **المعالجات:** تعتبر المعالجات مكونا أساسيا في النظام لكونه يحول المادة الخام (المدخلات) ... التي تدخل إلى النظام إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة فيها

¹ عثمان الكيلاني، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار النشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 47-48.

أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا تتم بشكل عشوائي وتلقائي بل تتم بواسطة تحكم تلك التفاعلات وتحدد مساراتها وترشدها بغية الوصول إلى ما هو مطلوب إجرائه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.

3- المخرجات : أن إجراء المعالجات على مدخلات النظام في إطار المتغيرات المحيطة بالنظام وفقا لما هو مطلوب من النظام تحقيقه سيتم الحصول على نتائج يطلق عليها بالمخرجات (نتائج تفاعل مكونات النظام).

4- التغذية العكسية: أن التطور المستمر للنظام يصحح المسارات الخاصة به يتوجب توجيهه ومتابعة تقييم عمليات تنفيذ المخرجات لذا يتطلب فحص فاعلية النظام من خلال النتائج والمخرجات الخاصة به ويطلق على هذه العملية بالتغذية العكسية.

الشكل رقم 03 : مكونات النظام



المصدر: محمد السيد غالب، نظام المعلومات الإدارية، 1995 ص 15

ب- خصائص النظام: لقد اشتملت التعريف السابقة على بعض خصائص النظام ومجمل الخصائص نلخصها في:

- 1- هدف النظام:** يعد تحديد الهدف الذي يسعى النظام إلى تحقيقه نقطة البداية في تصميم أي نظام ، وتحديد الهدف العام للنظام يتبعه تحديد الهدف الفرعي لكل عنصر من عناصره بحيث يتم تحقيق الهدف العام عن طريق مشاركة كل عناصره مجتمعة .
- 2- الكلية:** يمكن أن يحقق النظام ككل الهدف المنشود من وجوده بأكثر من مجموع ما تحققه عناصر النظام كل على حدا - أي النظام ككل يمكن أن يحقق الهدف ، بينما لا تستطيع مكوناته - كل على حدا- أن تحقق هذا الهدف لو انفصلت عن بعضها.¹

¹ السيد غراب، نظم المعلومات الإدارية ، مدخل إداري ، مرجع سابق ، ص 55

3- شكل المكونات الرئيسية: نأخذ المكونات الرئيسية لأي نظام شكل الإدخال ومعالجة وإخراج، فيبدأ عمل النظام بالمدخلات ، وهي ما يأتي من خارج النظام ويدخل فيه، ويتم معالجة المدخلات لتحويلها إلى المخرجات المرغوبة.

4- الرقابة والضبط: لا تعطي المكونات الرئيسية للنظام من الإدخال ومعالجة و إخراج وسيلة للرقابة والضبط من اجل توجيه النظام لتحقيق أهدافه، ولذلك تضاف وظيفة استرجاع النتائج لمكونات النظام لتحقيق الضبط المطلوب. ويتم هذا الضبط عن طريق مقارنة المخرجات المحققة بمعايير موضوعية مسبقا ثم إرجاع نتائج المقارنة إلى النظام في مرحلة الإدخال لتوجيه عملية المعالجة.

5- حدود النظام: وهي خطوط اجتهادية لتحديد محتويات النظام، وفصلها عما يخرج عنه من بيئة النظام ويدخل في النظام كل مكوناته التي تساهم في تحقيق هدفه أو أهدافه المشتركة والتي تنتمي للبيئة الخارجة عنه.

6- مستويات النظام: (يحتوي كل نظام عادة على عدد من الأنظمة الفرعية بينما يدخل هو في نطاق اكبر منه ، ويجب التفرقة بين بيئة النظام والنظام الأكبر فبيئة النظام هي ما تبقى بعد استبعاد النظام نفسه من النظام الأكبر ، ومن جهة أخرى يجب أن نميز بين بيئة النظام والنظام الأكبر ، ويوجد بين الأنظمة الفرعية داخل النظام علاقات الترابط وتفاعل عبر حدود الأنظمة في شكل مدخلات ومخرجات.

7- الاتصال: وهو عملية نقل رسالة بين طرفين ، ويتضمن ذلك تبادل الآراء والاتجاهات والإشارات و البيانات والمعلومات باستخدام القدرات البشرية أو الوسائل التكنولوجية ويجب أن تكون عملية الاتصال مزدوجة الاتجاه وذلك بتبادل الرسائل بين مصدر الرسالة و مستقبلها ، ويعني هذا أن تتضمن عملية الاتصال استرجاع النتائج.

المطلب الثالث : انواع و عناصر نظم المعلومات

أ/عناصر نظم المعلومات: يقصد بالعناصر المكونة للنظام تلك الأجزاء المادية التي تدخل في تكوينه وتضمن القيام بوظائفه بالشكل السليم وتتقسم هذه الأجزاء إلى كل من:

- 1- **الأجهزة:** يمكن أن تتضمن أجهزة نظام المعلومات كل من التلفون ، التلكس ، الفاكس، الآلات الكتابية ، الآلات الحاسوبية ، أجهزة ، المدخلات والمخرجات ، وسائل الاتصالات ، وسائل إعداد البيانات.¹
- 2- وسائل حفظ وتخزين البيانات: من مكوناتها من الملفات ، المستندات المكتوبة، الميكروفيلم، آلات التصوير في الأنظمة اليدوية إضافة إلى الاسطوانات الممغنطة والبطاقات المثقبة .
- 3- **البرامج :** البرامج هي من الأجزاء المادية لأنظمة المعلومات المبنية على أسس الحسابات الالكترونية فقط ، ويمكن التمييز بين نوعين من البرامج.
 - برامج النظام: هي ما يستطيع الحاسب أن يفعله .
 - برامج تطبيقية: وتكون خاصة بوظائف معينة مثل برامج الأجور، الموردن والمستخدم هو الذي يعدها.
- 4- **قاعدة البيانات:** هي الوعاء الحاوي على البيانات السياسية المخزنة على رسائل التخزين المختلفة والتي من الضروري توافرها للقيام بعملية التشغيل باعتبار البيانات المادة الخام التي ستطبق عليها البرامج للحصول على المعلومات.
- 5- **إجراءات التشغيل:** هي من الأجزاء المادية للنظام كونها تكون مطبوعة في كتابات تدعى دليل التشغيل ويمكن التمييز بين نوعين من هذه الإجراءات .
 - احدهما لمستخدمي النظام : وهو يتضمن التعليمات الخاصة بإعداد البيانات وكيفية إدخالها وإضافة إلى تعليمات استخدام وتشغيل الحاسب الآلي. الثاني خاص بالعاملين المشغلين للحواسب الآلية.
- 6- **العنصر البشري:** ويعتبر من الأجزاء الهامة ويتضمن محلي ومصممي الأنظمة وواضعي البرامج للمشاركين في عملية تحليل وتصميم وتنفيذ وتطوير نظام المعلومات إضافة إلى الأفراد المسؤولين عن جمع وحصر وإعداد البيانات في شكل مدخلات وأخيرا المستخدمين النهائيين للنظام.

¹ محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسين، مرجع سابق، ص42.

ب- تصنيفات نظام المعلومات: يمكن تقسيم نظام المعلومات في المؤسسة بعدة طرق وفيما يلي نتعرض إلى أشهر طرق تصنيف هذه الأنظمة.

1- تصنيف نظام المعلومات حسب المستوى التنظيمي: وتتكون التنظيمات من عدة مكونات نذكر منها الإدارات، الأقسام، وفر العمل وغيرها من الوحدات الإدارية ويوجد في اغلب التنظيمات قسم للموارد البشرية، وآخر للشؤون المالية والمحاسبة وثالث للعلاقات العامة وترفع تقاريرها إلى المستوى الأعلى أو المركز الرئيسي في شكل تسلسلي. ومن الاهتمامات المعروفة والمستخدم بكثرة إقامة هذه الأنظمة من شكل موازي لخطط التنظيم الرسمية وبالتالي يوجد نظام لمعلومات المؤسسة وعدة أنظمة كل منها يخدم قسم منتجات معين في المؤسسة وعدة أنظمة أخرى كل منها يخدم قسم إداري معين وعدة أنظمة أخرى لخدمة الوحدات التشغيلية المختلفة بالمؤسسة نذكر الأنظمة التالية: 1

- نظام معلومات الأقسام

- نظام معلومات المشروع

- نظام المعلومات بين الوحدات التنظيمية

2- تصنيف نظام المعلومات حسب الدعم الذي يوفره النظام: اتضحت أهمية المعلومات لإنجاح نظام الأعمال وبظهور الحاسب الآلي واتساع استخداماته تسابقت المؤسسات في إدخال تطبيقاته إلى دنيا الأعمال، وكما أوضحنا كانت أنظمة معالجة المعاملات أول تطبيقات الحاسب الآلي التي أخذت بها تلك المؤسسة ولم يتوقف الحال على هذا فقد تعددت الأهداف التي استخدمت الإدارة الحاسب الآلي لتحقيقها ، ويمكن حصر ذلك في:

1- دعم عمليات المؤسسة

2- دعم اتخاذ القرارات

3- دعم وظائف الإدارة

4- خلق ودعم ميزة الإستراتيجية

¹ كامل السيد غراب، مرجع سابق، ص 101-102.



شكل رقم(04) أنواع أنظمة المعلومات حسب الدعم الذي توفره

المصدر :الدكتور كامل السيد/ غراب ، مرجع سبق ذكره ص 108

3- تصنيف نظام المعلومات حسب معيار النظام نفسه: فعادة ما تقام أنظمة المعلومات على أساس معيار معين يخدم الأغراض التي يقام نظام المعلومات من اجل خدمتها ، وها كذا نجد المجموعات الآتية من الأنظمة.¹

- نظام معلومات تقوم على الحاسب الكبير
- نظام معلومات منفردة تقوم على الحاسب الشخصي
- نظام معلومات موزعة

المبحث 02 : وظائف وأهمية نظام المعلومات

المطلب 01: وظائف نظام المعلومات داخل المؤسسة

تتبع أهمية نظام المعلومات الإدارية من أهمية ودور نظام المعلومات الإدارية في نجاح المؤسسة، خاصة فيما يتعلق بتكامل الوظائف الإدارية وتكامل وظائف المؤسسة وأيضا ترشيد عملية صنع القرارات، فكلما زادت فعالية نظام المعلومات الإدارية زادت قدرة الإدارة

¹ كامل السيد غراب، مرجع سابق، 103.

على إنجاز كل وظيفة من الوظائف الإدارية بانتظام وعقلانية، وأيضاً توفير شروط التطبيق الصحيح لها، وتحقيق التكامل بين كل وظيفة والوظائف الأخرى، وبالتالي فإن أي خلل في إنجاز أي وظيفة من الوظائف بسبب تدني فعالية نظام المعلومات الإدارية أي عدم توفر المعلومات بالخصائص المطلوبة، سوف يؤدي إلى خلل مركب في إنجاز الوظائف الأخرى.

يساهم نظام المعلومات الإدارية في تكامل الأنظمة الوظيفية الفرعية الموجودة في المؤسسة، حيث أن إنجاز هذه الأنظمة الفرعية لمهامها يتطلب توفير المعلومات بالخصائص المطلوبة، ويتم الحصول على قسم من هذه المعلومات من الأنظمة الوظيفية الأخرى بسبب اعتمادها على بعضها البعض أي أن هناك تبادلاً للمعلومات بين هذه الأنظمة مما يعني تكاملها فيما بينها، وتسهل فعالية نظام المعلومات الإدارية هذا التبادل والتكامل بين الأنظمة الفرعية للمؤسسة.

أما عن أهمية فعالية نظام المعلومات الإدارية في ترشيد عملية صنع القرارات، فتتمثل في دور نظام المعلومات الإدارية في توفيره للمعلومات بالخصائص المطلوبة لصنع القرارات، وأيضاً تسهيل مهمة استخدام الأساليب الرياضية في صنعها، وإضفاء العقلانية لإنجاز كل مرحلة من مراحل صنع القرارات .

كما تظهر أيضاً أهمية فعالية نظام المعلومات الإدارية في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة، وعلى الرغم من هذه الأهمية، إلا أن معظم الإدارات تهتم بالكفاءة أكثر من الفعالية وتقوم بقياسها لسهولة الحصول على مؤشرات الكفاءة، والدقة في قياسها مقارنة بقياس الفعالية¹، أي تلعب نظم المعلومات دور حيويًا وجوهريًا في المؤسسات بصفة عامة حيث تعمل على توفير المعلومات المناسبة والملائمة في الوقت الأكثر ملائمة مع قيامها بدعم عملية اتخاذ القرار وتحسينها بجانب تبسيط حركة الاتصال وتسهيلها بالمؤسسة التي تعمل فيها، بالإضافة إلى تكامل البيانات والمعلومات اللازمة للمؤسسة التي تعمل فيها بصفة عامة، ولإدارتها بصفة خاصة.

¹ محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2005، ص-ص 177-178 .

وتزيد نظم المعلومات من إمكانيات المؤسسات في التعامل مع البيانات ذات العلاقة بأنشطة العمل الداخلية، وبيئة العمل الخارجية إذ تولي تلك النظم معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تستخدم في الرقابة على عمليات المؤسسة وأنشطتها، بما فيها عمليات التخطيط ووضع القرار والاتصال بمراكز صنع القرار وتبادل المعلومات.

ولذا أصبحت نظم المعلومات الإدارية هامة وضرورية جدا لكل المؤسسات

الحكومية وغيرها على إخلالها وتنوعها بالإضافة إلى أسباب أخرى.¹

ويمكن لنظم المعلومات أن تحقق ما يلي:

1- تمكين الإدارة من اتخاذ القرارات على أساس رشيد من خلال تقديم

المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.

2- تجنب الإدارة في الوقوع في أخطاء التخطيط وتنظيم وتخصيص الأعمال.

3- تساهم في تحقيق أفضل استثمار للبيانات المتاحة.²

4- تعمل على تحديد وقياس العلاقات بين المتغيرات واستخدامها في التنبؤ.

5- تحقق التكامل بين بيانات التسويق والإنتاج والتمويل وغيرها من البيانات

المتخصصة لتعطي في النهاية صورة كاملة للإدارة.

6- توفر المعلومات بأقل قدر من الانزواج حيث تتحد جهة النشر وتوزيع

المعلومات.

7- تقلل من الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات حيث لا يرسل لمراكز اتخاذ

القرارات إلا القدر اللازم من المعلومات.

8- تتيح فرصة الاستفادة من الأجهزة الإلكترونية في تحليل وعرض وحفظ

المعلومات.³

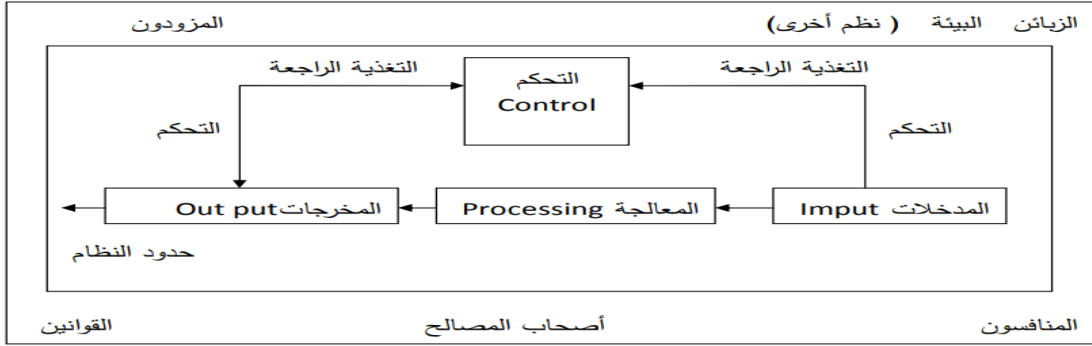
الشكل رقم 05: وضح الأنشطة الأساسية لنظام المعلومات.⁴

¹ وهيبية غرارمي، نظم المعلومات التوثيقية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د ط، 2011م، ص 17-18.

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية، المنصورة، الإسكندرية، د ط، ص 35.

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المرجع السابق، ص 36.

⁴ فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط 2، 2007، ص 23.



المطلب 02 : أهمية نظام المعلومات في التنظيمات الحديثة.

لا يقتصر نظام المعلومات الاستراتيجي ؛ فقط على المساعدة في مسح البيئة، والسيطرة على الأنشطة الداخلية للمؤسسة، وإنما يمكن أن يكون سلاحا استراتيجيا ، ومثلما يمكن أن يكون فقط قوة فهو أيضا يمكن أن يكون نقطة ضعف في المؤسسة، ويمكن لنظام المعلومات الاستراتيجي ، أن يحقق ثلاث أغراض أساسية¹ :

* يوفر إشارات تحذير لحدوث المشاكل داخل وخارج المؤسسة، حيث تكون هناك قاعدة بيانات لنظام المعلومات الاستراتيجي (جمع، تصنيف، معالجة، تخزين وإعادة استخدامه للاستخدام من طرف المستفيد النهائي) وقاعدة البيانات هذه والمتمثلة بين المعلومات الرسمية ومصادر البيانات غير الرسمية، والتي من خلال ما تزوده المؤسسة من بيانات إستراتيجية حول البيئة الداخلية والخارجية، والتي تساعد على القيام بعملية التحليل والتقييم الاستراتيجي، فضلا عن مساعدة متخذي القرار على التنبؤ، حيث لا يفني التحليل لوحده، وبناء عليه يمكن تشخيص نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وهذا يتم بالصورة الاستراتيجية إلا توفر نظام للمعلومات يؤدي دورا فعالا.

* يوفر نظام المعلومات الاستراتيجية ، من خلال مخرجات المعلومات الاستراتيجية الضرورية للإدارة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية غير المبرمجة حيث انه بعد القيام بعملية

¹ بوعباية حسان ، عبد الحفيظ حسام الدين ، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات المؤسسات الناشئة ، دراسة استطلاعية على عينة من المؤسسات الناشئة بولاية المسيلة ، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية ، 2020 ، ص 03.

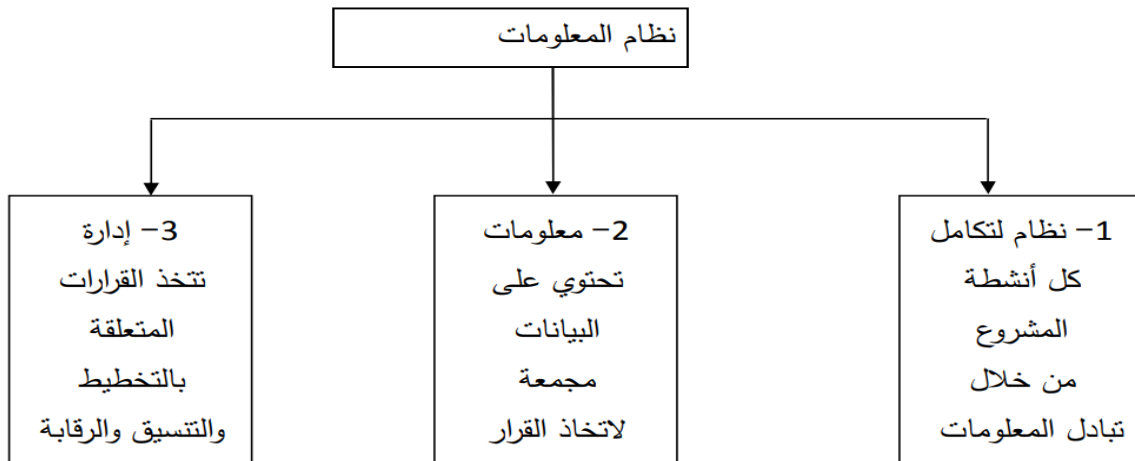
التحليل الاستراتيجي للبيئة (الداخلية و الخارجية) يمكن القيام بعملية التقييم للبيئة ووضع التقارير عنها.

* يساعد متخذي القرارات، على اختلاف مستوياتهم في اتخاذ القرارات المبرمجة، حيث أن نظام المعلومات الإستراتيجية ، لا ينحصر مهمته في تقديم المعلومات الإستراتيجية للإدارة العليا فقط، وإنما أيضا يمكن أن يقوم بتقديم الخدمات المعلوماتية، الى جميع المستويات الإدارية، لاتخاذ القرارات المبرمجة.

المطلب 03 : نظام المعلومات كنسق تقني-اجتماعي.

في الماضي كان مدراء المشاريع يحصلون على البيانات من مصادر مختلفة وطرق اعتباطية ويشغلونها على أساس شخصي أو ذاتي، وغالبا ما كانوا يفصلون في طلب البيانات التي تتعلق بأثر التقارير في أحد مجالات المشروع على باقي المجالات. وقد حدثت ثلاثة تغيرات في المشاريع الكبيرة هي:

- 1- أصبحت الإدارة مرتبطة بالمعلومات وأكثر تطورا في استخدام الأساليب الإدارية.
 - 2- تم التخطيط للمعلومات وأصبحت متوفرة لدى المديرين عند الحاجة إليها.
 - 3- أصبح نظام المعلومات يربط التخطيط والرقابة بنظم التشغيل للتنفيذ.
- والنتيجة العامة لهذه التغيرات ظهور نظام المعلومات الذي يهدف إلى دفع عملية الإدارة من مستوى المعلومات غير المجزأة، والتخمين غير السليم، وحل المشاكل على انفراد إلى مستوى الدخول في النظم؛ (نظم المعلومات، ونظم تشغيل البيانات، ونظم حل المشاكل). ويمكن تقديم المعنى الأساسي لنظام المعلومات في الشكل التالي:
- الشكل رقم (06): يوضح معنى نظم المعلومات.



أي أن نظام المعلومات يهدف إلى تقديم الحلول المناسبة للكثير من المشاكل التي تواجه المشروع والتي تتعلق بكفاءة إدارته، وتخطيط كل جزء من العمليات اليومية اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق الرقابة المستمرة على التنفيذ، (وذلك بمقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية مسبقاً) وتجميع الخبرات المختلفة اللازمة للعمليات والتي يمكن استخدامها بالنسبة للانتقادات للمخطط الموضوعية، و على ذلك تصبح الإدارة قادرة على اتخاذ القرارات السليمة في ظل الظروف المختلفة¹.

المبحث 03: الأبعاد السوسيوولوجية نظام المعلومات داخل المؤسسة

المطلب 01 : نظام المعلومات كأداة للضبط والتنظيم

إن إعداد نظام المعلومات وفق تسلسل منهجي يبدأ ب التحليل وينتهي ب التقييم، يؤكد أن هذا النظام ليس مجرد هيكل تقني، بل هو أداة محورية للضبط والتنظيم داخل المؤسسة. فمن خلال مرحلة التحليل، يتم إرساء قواعد الانضباط عبر التشخيص الدقيق للاختلالات وتحديد الاحتياجات، مما يضمن توجيه الموارد نحو الأهداف التنظيمية بكفاءة. وتأتي مرحلة التصميم لتضع الأطر المعيارية والمواصفات التي تضبط سير العمليات وتضمن تناسقها. أما في مرحلة التنفيذ، فيتحول النظام إلى واقع تنظيمي ملموس يضبط أداء الأفراد من خلال التدريب والاختبار، وصولاً إلى مرحلة التقييم التي تمثل "صمام الأمان" الرقابي؛ حيث تسمح بقياس الانحرافات وإجراء التعديلات الضرورية لضمان بقاء النظام متوافقاً مع الاستراتيجية الكلية للمؤسسة. بذلك، يعمل نظام المعلومات كحلقة وصل متكاملة تضمن انسيابية المعلومات وإحكام الرقابة على كافة الموارد والأنشطة.

و يتم إعداد نظام المعلومات وفق لأربعة مراحل أساسية تتمثل في :²

1- التحليل: تضم هذه المرحلة تحليل مشاكل النظام الحالي وفحص مدى جدوى كل بديل متاح من إمكانات وموارد لتحديد نقاط القوة والضعف لهذا النظام وتطويره أو تعويضه بنظام جديد نتيجة للتغيرات الداخلية مثل: التوزيع، إعادة الهيكلة ومن خلال

¹ مهدي الخفاف، عثمان أحمد العتيني، نظم دعم القرار والنظم الذكية، عمان، ط1، 2012، ص 49.

² محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية ، ط1، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية ، 2005، ص: 64 .

التحليل يتم تحديد مختلف عمليات النظام والاحتياجات من المعلومات كميًا ونوعًا والموارد المتاحة مهما كان شكلها وكذا التحديد الدقيق للأهداف المرجوة .

2- التصميم: وتضم هذه المرحلة وضع المواصفات المطلوبة للنظام وفقا لما تم تحديده في المرحلة السابقة والتي تتعلق بدرجة كبيرة بالمرجات ،ثم نقوم بتحويل هذه المواصفات إلى ما يسمى بالكوادر أو وضع البرامج المطلوبة للوفاء بالمواصفات المطلوبة.

3- التنفيذ: تتمثل هذه المرحلة في وضع النظام الجديد أو المعدل موضوع التنفيذ، كما تضم الأنشطة التالية: الاختبار، التدريب ، التحويل للنظام الجديد أو المعدل. كما يتم اختبار البرامج للتأكد من أنها تعمل من النظرة الوظيفية للأعمال الفنية وتدريب المستخدمين النهائيين على استخدام هذا النظام.

4- التقييم: يتم تقييم أداء النظام أثناء التشغيل وإجراء أي تعديلات مطلوبة لتحسين النظام، كما تقييم مخرجات النظام ومدى ملائمتها مع النظام الكلي.

المطلب الثاني: علاقة نظام المعلومات بالسلطة

في التحليل الاستراتيجي، تُعد المعلومة أحد أهم مصادر السلطة. فنظام المعلومات لا يوزع البيانات فحسب، بل يعيد توزيع القوى داخل النسق التنظيمي: التحكم في مناطق اللائقين: و الفاعل الذي يمتلك المهارة التقنية للتعامل مع النظام أو القدرة على الوصول إلى المعلومات الحساسة، يمتلك القدرة على التحكم في "مناطق الظل" التي يعجز الآخرون عن فهمها، مما يمنحه سلطة تأثيرية تتجاوز مكانته الرسمية في الهيكل التنظيمي.¹

إعادة صياغة موازين القوى: قد يؤدي إدخال نظام معلومات جديد إلى سحب السلطة من المديرين التقليديين ومنحها للخبراء التقنيين، أو العكس، مما يخلق صراعات تنظيمية حول "من يملك حق الوصول" و"من يملك حق التعديل".²

¹ ميشيل كروزيه، إيرهارد فريديبرغ، الفاعل والنسق القيود المفروضة على الفعل الجماعي، ترجمة مجموعة مترجمين، معهد الإنماء العربي، بيروت، 1993، ص 145.

² روبرت ريكس، نظم المعلومات والإدارة، باريس، 2005، ص 112.

المطلب الثالث: نظام المعلومات والتفاعل الاجتماعي

يؤثر نظام المعلومات بشكل جوهري على طبيعة الروابط الاجتماعية وقنوات الاتصال داخل المؤسسة:

* **الوساطة التقنية للتفاعل:** يتحول النظام إلى "وسيط اجتماعي" يعيد صياغة العلاقات. فالالاتصال الذي كان يتم وجهاً لوجه قد يتحول إلى اتصال رقمي، مما قد يؤدي إلى "عقلنة" العلاقات وتجريدها من طابعها الشخصي، أو خلق شبكات تفاعل افتراضية جديدة تتجاوز الحدود الإدارية.¹

* **التأثير على الجماعات غير الرسمية:** قد يساهم النظام في تقوية أو إضعاف الجماعات غير الرسمية؛ فمن جهة يوفر قنوات سريعة لتبادل المعلومات، ومن جهة أخرى قد يقلص من مساحات الحرية واللقاءات العفوية التي كانت تتم في ظل الأنظمة التقليدية.²

¹ فيليب برنو، سوسيولوجيا المؤسسة، ترجمة صلاح الدين شروخ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 132.

² مانويل كاستلز، عصر المعلومات ظهور مجتمع الشبكة، ترجمة حسني زينة، الكويت، 2014، ص 240.

خلاصة:

من خلال ما سبق، يتضح أن نظام المعلومات لم يعد مجرد أداة تقنية، بل أصبح نسقاً تقنياً-اجتماعياً يؤثر بشكل عميق في بنية المؤسسة ووظائفها. فهو يلعب دوراً أساسياً في تنظيم تدفق المعلومات، وتوجيه الفعل التنظيمي، والتأثير في علاقات السلطة والتفاعل بين الفاعلين.

وعليه، فإن فهم دور نظام المعلومات داخل المؤسسة يقتضي تجاوز التحليل التقني البحت، والانتقال إلى مقارنة سوسيولوجية تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الإنسانية والتنظيمية، وهو ما يمهد لدراسة علاقته بدينامكية اتخاذ القرار، التي سيتم التطرق إليها في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

اتخاذ القرار داخل المؤسسة و علاقته بنظام المعلومات

تمهيد

المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار

المطلب 1: تعريف اتخاذ القرار

المطلب 2: مراحل اتخاذ القرار

المطلب 3: أنواع القرارات

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

المطلب 1: المعلومات كعامل أساسي

المطلب 2: العوامل التنظيمية

المطلب 3: العوامل البشرية

المبحث الثالث: المقاربات النظرية و العلاقة بين نظام المعلومات و اتخاذ القرار

المطلب 1: المقاربة العقلانية.

المطلب 2: مقارنة السلطة و المقاربة التفاعلية.

المطلب 3: العلاقة بين نظام المعلومات ودينامكية اتخاذ القرار.

خلاصة

تمهيد:

يُعد اتخاذ القرار أحد أهم العمليات الحيوية داخل المؤسسة، حيث يمثل محورًا أساسيًا في سير العمل الإداري والتنظيمي، كونه يرتبط مباشرة بفعالية الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة. فالمؤسسة، باعتبارها نظامًا اجتماعيًا وتنظيميًا، لا يمكنها الاستمرار والتطور دون وجود قرارات واضحة ومدروسة توجه مختلف أنشطتها.

وتبرز أهمية اتخاذ القرار من خلال كونه عملية مستمرة تبدأ بتحديد المشكلات أو الفرص، وتمر بجمع المعلومات وتحليلها، وصولًا إلى اختيار البديل الأنسب وتنفيذه ومتابعته. كما أن هذه العملية لا تتم في فراغ، بل تتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، مثل طبيعة الهيكل التنظيمي، وتوفر المعلومات، والعنصر البشري، إضافة إلى السياق الاجتماعي الذي تعمل فيه المؤسسة.

كما اهتمت المقاربات السوسيولوجية بدراسة القرار داخل المؤسسة من زوايا متعددة، حيث لم يعد يُنظر إليه كعملية عقلانية فقط، بل كنتاج لتفاعلات اجتماعية، وصراعات قوة، وممارسات تنظيمية معقدة. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى تحليل مفهوم اتخاذ القرار، ومراحله، وأنواعه، والعوامل المؤثرة فيه، إضافة إلى إبراز أهم المقاربات النظرية التي تناولته في علم الاجتماع التنظيمي.

يُعد نظام المعلومات داخل المؤسسة من أهم الركائز الحديثة التي ساهمت في إعادة تشكيل أساليب التسيير واتخاذ القرار، حيث أصبح يشكل أداة استراتيجية تعتمد عليها الإدارة في

جمع البيانات، معالجتها، وتوزيعها بشكل يضمن دعم القرار وتحسين فعاليته. وفي ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، لم يعد القرار الإداري يعتمد فقط على الخبرة أو الحدس، بل أصبح يستند بشكل متزايد إلى معلومات دقيقة ومهيكله يوفرها نظام المعلومات.

وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يسلط الضوء على العلاقة التفاعلية بين نظام المعلومات وعملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، من خلال تحليل تأثير هذا النظام في تحسين جودة القرار، وتسريع عملية اتخاذه، وتقليل حالة الغموض وعدم اليقين. كما يتناول هذا الفصل الأبعاد التنظيمية والاجتماعية لنظام المعلومات، من حيث تأثيره على أنماط التواصل الداخلي، وإعادة تشكيل العلاقات بين الفاعلين داخل المؤسسة، إضافة إلى دوره في إعادة توزيع السلطة والمراقبة.

ومن هذا المنطلق، يسعى هذا الفصل إلى إبراز كيف يتحول نظام المعلومات من مجرد أداة تقنية إلى عنصر بنيوي يؤثر في ديناميكية التنظيم، ويعيد تشكيل طرق العمل والتفاعل داخل المؤسسة.

المبحث الأول : ماهية اتخاذ القرار:

المطلب 01: تعريف اتخاذ القرار:

يعرف القرار على أنه الاختيار القائم على أسس موضوعية لبدل واحد من بين بدليين أو أكثر، ويكون القرار هو البث أو التحديد لما يجب أن يتم وذلك لإنهاء وضع معين بصورة نهائية للحصول على نتيجة ملموسة بحل مشكلة موضع القرار. 1

ركز هذا التعريف على موضوعية والعلمية في دراسة مختلف البدائل التي إستجمعت من الواقع المدروس، كما يجب أن يكون القرار ملم بجميع التوقعات للبدل المختار وذلك لإنهاء وضع معين.

كما يعرف القرار على أنه اختيار قائم على أساس بعض المعايير لبدل واحد من بين بدليين أو أكثر.²

متخذ القرار حسب هذا التعريف لا يقوم باتخاذ قراره بمعزل عن الأوضاع القائمة، بحيث بعد أن يتم جمع مختلف الجوانب المحيطة بالمشكلة يتم اختيار بديل واحد من بين مجموعة من البدائل وهذا بناء على معايير متفق عليها داخل المنظمة.

يعرف عبد الكريم درويش القرار على أنه الناتج النهائي لحصيلة مجهود متكامل من الآراء والأفكار و الإتصالات والجدل والدراسات التي تمت في مستويات مختلفة في المنظمة.³

حسب هذا التعريف، قبل أن ينزل القرار إلى ميدان التنفيذ يجب أن يخضع للدراسة من طرف كل الأعضاء المشاركين في تسيير المؤسسة بحيث يكون القرار نتاج جدل وتشاور و إتصالات بين كل المعنيين وبهذا يكون القرار جماعي نال رضا الجميع. اتخاذ القرار هنا يتم من خلال إختيار بديل ما بين مجموعة من البدائل في زمن معين غير متقدم ولا متأخر (معبر عنه بكلمة لحظة) فالقرار لا يجب أن يكون متأخرا عن الهدف المسطر له ولا قبل أوانه، كما يكون إختيار البدائل مرتبط بتوقعات متخذي القرار.

¹ عمر عنايم، وعلي الشرقاوي، تنظيم إدارة الأعمال، الأسس والأصول العلمية، دار النهضة العربية، 1977، بيروت، ص130.

² جميل أحمد توفيق، إدارة الاعمال، ترجمة أحمد زكي صالح وآخرون، مصر، 1974، ص 104.

³ عبد الكريم درويش، وليلى ثكلا، أصول الإدارة العلمية، المكتبة الانجلو مصرية، مصر، (1976)، ص 438.

يرى محمد سعيد عبد الفتاح أن القرار هو إختيار بين البديلات بحيث يصل متخذ القرار إلى نتيجة معينة عما يجب أن يؤديه وعما لا يجب أن يؤديه في موقف معين¹.
المطلب 02: مراحل اتخاذ القرار:

تمر عملية صنع القرار بعدة خطوات تعتبر كل خطوة أساسا لا عنى عنه لانطلاق الخطوة التالية:

1/ تحديد المشكلة:

تعرف المشكلة بأنها انحراف الأداء الفعلي عن الأداء المخطط ويعتمد التحديد الدقيق للمشكلة على الاجابة عن السؤال ما هو الخطأ الحقيقي؟ فإذا كان المدير أو المسؤول لا يعرف تماما المجال الذي توجد فيه المشكلة، فعليه أن يسأل الأشخاص الذين يعملون عن تحديد المشكلة.

وقد تكون للمشكلة أسباب ظاهرة يتجنب المسؤول الأخذ بها بل بجب التأكد منها والبحث عن الأسباب الحقيقية لها.

2/ وضع حلول بديلة:

بعد التيقن بأن المشكلة الحقيقية قد تم تحديدها علينا أن نضع عدد من الحلول الافتراضية لهذه المشكلة، وإستشارة المساعدين يسهل من المهمة وهناك طرق ساعدت لذلك كالزوبعة الفكرية، فالمقترحات الناتجة عن هذه العملية والصادرة عن المساعدين وخصوصا الذين أعتد عليهم في تحديد المشكلة، كما يعتمد المسؤول على خبرات السابقة في المواقف المماثلة ويحاول الاستفادة منها في وضع أفضل البدائل وأقربها للحل².

3/ تقييم البدائل:

بعد وضع قائمة للبدائل المقبولة لحل المشكلة نقوم بتقييمها، كل بديل على حدا ونعتمد في ذلك على عدة معايير منها :

✓ جدوى هذا البديل في حل المشكلة.

¹ محمد سعيد عبد الفتاح، نظام الترقيية في الوظيفة العامة وأثرها في فعالية الإدارة، ط2، دار النهضة العربية، مصر 1971، ص 204.

² خلاصي مراد، اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الاطارات في العمل، جامعة منتوري -قسنطينة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، 2006/2007، ص 35.

- ✓ قابلية تنفيذ البديل في حالة اختياره.
- ✓ ما هي الآثار المترتبة عن تنفيذ البديل.
- ✓ هل الوقت البديل والوقت الذي تستغرقه العملية.
- ✓ سرعة تنفيذ البديل والوقت الذي تستغرقه العملية.
- ✓ ما هي التكاليف لتنفيذ هذا البديل.
- ✓ درجة الرضا عن البديل والافتتاح به.

4/ إختيار أفضل بديل:

بعد أن قيمنا البدائل كل على حدا نأتي إلى عملية اختيار أفضل هذه البدائل، وهذه أصعب المراحل وأكثرها تعقيدا، فالاختبار يكون على أساس قدرة هذه البدائل لحل المشكلة الشيء الذي يتطلب العمل على أكثر من بديل في نفس الوقت ونضع توقعات بما سيحدث عند تنفيذ كل بديل وهكذا حتى ننتهي بأقرب البدائل لحل المشكلة وهذا الإختيار يكون في قالب الظروف المحيطة بالمشكلة داخل المنظمة وخارجها إضافة الى كفاءة المدير وقدرته على التصرف السليم.

5/ تجربة البديل:

بعد اختيار أفضل البدائل المتاحة بتنفيذ هذا البديل وهذه العملية قد توجه مقاومة من طرف الأفراد والإدارات داخل المنظمة لذا وجب علينا التحضير لتنفيذ البديل من أجل لتقبله وقد تكون لعملية التكوين دور في ذلك.¹

6/ متابعة النتائج :

آخر عملية في صناعة واتخاذ القرار هو متابعة نتائجه في الميدان، فبمجرد اختيار أفضل البدائل ووضعها موضع التنفيذ تبدأ عميلة التفاعل بين البديل والواقع بمتغيراته لذا وجب متابعة هذه العملية وتقييم النتائج بصفة متواصلة لتفادي الإخفاق في حل المشكلة .

¹ خلاصي مراد، نفس المرجع، ص 36.

المطلب 03: أنواع القرارات:

يمكن تصنيف أنواع القرارات كالآتي:

1/ القرارات حسب أهميتها:

تتفاوت القرارات حسب أهميتها من البسيطة إلى الأساسية ومن المعايير المستخدمة في تحديد القرار ما يأتي :

أ- النتائج التي تترتب على تحقيق أهداف المنظمة بسبب اتخاذ القرار .

ب- عدد الأفراد العاملين في المنظمة الذين يتأثرون بالقرار المتخذ، فكلما زاد عددهم كلما زادت أهمية القرار .

ج- حجم الأموال المطلوب استثمارها بسبب القرار، أو القرار على الموارد المالية للمنظمة.

د- الضغط الزمني المفروض على عملية اتخاذ القرار .

هـ- مدى تكرار القرار، إذ إن القرارات الاستثنائية أكثر أهمية من القرارات المتكررة.

و- درجة المرونة في تغيير القرار المتخذ، إذ إن بعض القرارات هي أكثر قابلية للتغيير، وبعد اتخاذها من غيرها في حين إن الأخرى تولد آثارا يصعب تبديلها، لأنها تتخذ على مفرق طرق تحدد فيها مسيرة المنظمة لاحقا .

2/القرارات الاستراتيجية والقرارات التكتيكية:

يتعلق القرار الإستراتيجي بتحديد الهدف وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، ويتميز الإستراتيجي بتعلقه بالأجل الطويل وتطلبه الاستثمارات والجهود الضخمة وتأثيره الجوهري على المنشأة واستمرارها ومراعاة للبيئة الخارجية ويتخذ جزء كبير من القرارات الإستراتيجية خاصة على المستوى التنافسي وللسرعة المطلوبة في الاستجابة بناء على معلومة غالبا ما تكون احتمالية.

وتتشارك الخبرات المختلفة المتعددة في المنظمة بتحليل واستخدام تلك المعلومات.¹

القرار التكتيكي: فهو ذلك القرار الذي يتخذ في اطار القرار الإستراتيجي، وانه ذو طبيعة تكتيكية، وتعتبر القرارات التكتيكية وسيلة من وسائل القرارات الإستراتيجية، وهكذا نجد إن القرار الإستراتيجي يتألف من سلسلة متصلة من القرارات التكتيكية، ومن هنا يجب على

¹ رفيقة حروش، اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار الأمة للنشر والتوزيع، ط1، برج كيفان، الجزائر، 2013، ص 173.

متخذ القرار التفكير بجميع القرارات الإستراتيجية والتكتيكية بصورة مستمرة تأكيدا لصفة الاستمرارية في اتخاذ القرار.

3/القرارات المبرمجة وغير المبرمجة (القرارات الروتينية والاستثنائية):

يعتبر هذا التصنيف من أكثر الطرق شيوعا في الوقت الحاضر، فالقرارات المبرمجة هي القرارات الروتينية والمتكررة التي يمكن اتخاذها وفق اجراءات محددة سلفا وهناك درجة تأكد عالية من نتيجة القرار وتأثيره في علاج المشكلة.

أما القرارات الغير المبرمجة، فهي القرارات الاستثنائية غير المتكررة والتي تعتمد على الحكم الشخصي التخمين والخبرة.

4/ القرارات الفردية والقرارات الجماعية:

القرارات الفردية في الغالب هي تلك القارات التي يتم اتخاذها من قبل المدير دون أن يستعين بمشاركة أو مشاوره العاملين والمعنيين بالقرار ويمثل هذا النوع من القرارات الأسلوب الاستبدادي في المنظمة، ويلاحظ إن القرارات الخاصة بمقابلة الطوارئ والحالات العاجلة تعتبر أفضل النماذج للقرارات الذي يتخذها الفرد.

أما القرارات الجماعية فتتمثل تفاعل أو مشاركة آراء عدد معين من الأفراد العاملين في المنظمة، بحيث تعكس روح التعامل الديمقراطي في المنظمة ويفضل الكثيرون القرار الجماعي نظرا لأنه يمنح هؤلاء الذين سيتأثرون بالقرار فرصة المشاركة في تكوينه ويساعد على تنمية أعضاء الجماعة.

5/القرارات التنظيمية والقرارات الشخصية:

القرارات التنظيمية هي التي تتخذ ضمن إطار الوظيفة الرسمية التي يوجد فيها المدير داخل المنظمة، وتتمثل في الأنظمة والتعليمات التي يصدرها انطلاقا من السياسة العامة¹ للمنظمة، أما القرارات الشخصية فهي قرارات تعكس شخصية المدير وميوله الذاتية وخبرته الإدارية، والقرارات الشخصية لا يمكن تحويل صلاحية اتخاذها الى شخص آخر على العكس من القرارات التنظيمية يمكن تحويل صلاحيتها الى المستويات الإدارية الأخرى في المنظمة.

¹ رفيقة حروش، نفس المرجع، ص 173.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار**المطلب الأول: المعلومات كعامل أساسي**

تُعتبر المعلومات الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها متخذ القرار، إذ تساهم في فهم المشكلة وتحليل البدائل المتاحة واختيار الحل الأنسب. وكلما كانت المعلومات دقيقة وشاملة وحديثة، زادت احتمالية الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة¹. وتتمثل أهمية المعلومات في:

- تقليل درجة عدم التأكد والمخاطر المصاحبة للقرار.
- توفير قاعدة موضوعية لتحليل المشكلات.
- المساعدة في تقييم البدائل المختلفة والمفاضلة بينها.
- دعم عملية التنبؤ بالنتائج المستقبلية للقرار.

كما أن نقص المعلومات أو عدم دقتها قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة تؤثر سلباً على أداء المنظمة وتحقيق أهدافها².

المطلب الثاني: العوامل التنظيمية

تشمل العوامل التنظيمية مختلف الجوانب المرتبطة بالهيكل التنظيمي والبيئة الداخلية للمنظمة، والتي تؤثر بشكل مباشر في عملية اتخاذ القرار ومن أبرز هذه العوامل:

- 1/ **الهيكل التنظيمي**: يحدد الهيكل التنظيمي مستويات السلطة والمسؤولية، ويؤثر في سرعة اتخاذ القرارات وتدفق المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية.
- 2/ **السياسات والإجراءات**: تساعد السياسات والقواعد التنظيمية على توجيه متخذي القرار وتوحيد أساليب العمل، مما يسهل اتخاذ القرارات ويحد من العشوائية³.

¹ محمد الصيرفي، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص 112.

² أحمد ماهر، الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 318.

³ علي السلمي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 241.

3/ الثقافة التنظيمية : تؤثر القيم والمعتقدات السائدة داخل المنظمة على طبيعة القرارات المتخذة، ومدى تقبل العاملين لها وتنفيذها.

4/ الموارد المتاحة : تُعد الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية من العوامل المهمة التي تحدد البدائل الممكنة أمام متخذ القرار وتؤثر في اختياره¹.

المطلب الثالث: العوامل البشرية

تمثل العوامل البشرية أحد أهم المؤثرات في اتخاذ القرار، لأن القرار في النهاية يصدر عن الفرد أو الجماعة داخل المنظمة.

ومن أهم هذه العوامل:

1/ الخبرة والمعرفة : كلما زادت خبرة متخذ القرار ومعرفته بالمجال الذي يعمل فيه، ارتفعت قدرته على تحليل المشكلات واختيار البدائل المناسبة.

2/ القدرات العقلية والإدراكية: تؤثر مهارات التفكير والتحليل والاستدلال في جودة القرار ومدى ملاءمته للموقف

3/ القيم والاتجاهات الشخصية: قد تؤثر المعتقدات والقيم الشخصية لمتخذ القرار في طريقة تقييمه للبدائل واختياره للحلول².

4/ الحالة النفسية والعاطفية: يمكن أن تؤثر الضغوط النفسية والتوتر والخوف أو الثقة الزائدة على موضوعية القرار وجودته.

5/ الدوافع والحوافز: تلعب الدوافع الشخصية والمهنية دورًا مهمًا في توجيه سلوك متخذ القرار وتحديد أولوياته عند الاختيار بين البدائل.

¹ محمد الصيرفي، اتخاذ القرارات الإدارية، مرجع سابق، ص 118.

² أحمد ماهر، المرجع نفسه، ص 179، 178.

المبحث الثالث: المقاربات السوسولوجية لاتخاذ القرار

المطلب 01: المقاربة العقلانية

تعتبر مدرسة اتخاذ القرار، ورائدها هيربرت سيمون، أن الإدارة هي "عملية اتخاذ قرارات" بالدرجة الأولى. وقد قدم سيمون مفهوماً ثورياً غير النظرة الكلاسيكية للعقلانية. يرى سيمون أن متخذ القرار لا يمكنه الوصول إلى "العقلانية المطلقة" بسبب محدودية قدراته الذهنية، وضيق الوقت، ونقص المعلومات. هنا يبرز دور نظام المعلومات كأداة لتعويض هذا النقص، حيث يعمل على تجميع البيانات وتصنيفها لتقليل درجة الغموض المحيطة بالقرار.¹

قسم سيمون عملية اتخاذ القرار إلى ثلاث مراحل أساسية، يلعب فيها نظام المعلومات دوراً محورياً:

1. **مرحلة الاستخبار:** البحث في البيئة عن الظروف التي تستدعي اتخاذ قرار. هنا يعمل النظام كـ "رادار" للمؤسسة.
2. **مرحلة التصميم:** ابتكار وتطوير وتحليل البدائل الممكنة. يوفر النظام هنا نماذج المحاكاة والتحليل.
3. **مرحلة الاختيار:** اختيار بديل معين من بين البدائل. يساعد النظام في المفاضلة بين النتائج المتوقعة.²

المطلب 02: مقارنة السلطة و المقاربة التفاعلية

اولا : مقارنة السلطة .

ينظر ميشال كروزيه إلى المؤسسة كنسق من الفاعلين الذين يتصارعون حول السلطة، ويعتبر المعلومات أحد أهم مصادر هذه السلطة، في نظرية التحليل الاستراتيجي، ترتبط السلطة بالقدرة على التحكم في "مناطق الظل" أو "مناطق عدم التأكد"، الفاعل الذي يمتلك معلومة لا يمتلكها الآخرون يكتسب سلطة عليهم. لذا، فإن إدخال نظام معلومات

¹ هيربرت سيمون، السلوك الإداري دراسة لعمليات اتخاذ القرارات في المنظمات الإدارية، ترجمة محمد جديد، دار الفكر، دمشق، 2000، ص 112.

² نجاة ساسي هادف، نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة، مجلة المعيار، المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، المجلد 18، العدد 35، 2014، ص 365.

جديد قد يغير موازين القوى داخل المؤسسة من خلال جعل المعلومات متاحة للجميع أو خلق تبعية تقنية جديدة للمتخصصين في النظام.¹

ثانياً : المقاربة التفاعلية.

تركز المقاربة التفاعلية على دراسة التفاعلات اليومية بين الأفراد داخل المؤسسة، حيث يتم بناء القرار بشكل تدريجي من خلال عمليات التواصل والتفاوض والتأثير المتبادل بين الفاعلين الاجتماعيين. ووفقاً لهذه المقاربة، فإن القرار لا يُعتبر معطى جاهزاً أو نتيجة فردية معزولة، بل هو حصيلة عملية اجتماعية مستمرة تتداخل فيها المصالح والأدوار والعلاقات التنظيمية.²

كما ترى المقاربة التفاعلية أن نظام المعلومات يساهم في تسهيل التفاعل بين الموظفين من خلال توفير قنوات الاتصال وتبادل المعلومات، مما يساعد على التنسيق والتعاون داخل المؤسسة. فكلما كان تدفق المعلومات أكثر فعالية، ساهم ذلك في تحسين التفاعل المهني ودعم عملية اتخاذ القرار.³

وتؤكد هذه المقاربة أن نجاح القرار داخل المؤسسة لا يعتمد فقط على الجوانب التقنية أو الإدارية، بل يرتبط أيضاً بطبيعة العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين ومدى قدرتهم على التواصل والتفاهم داخل التنظيم.⁴

¹ ميشيل كروزيه وإيرهارد فريديبيرغ، الفاعل والنسق القيود التنظيمية للعمل الجماعي، ترجمة، مجد عرب صاصيلا، معهد الإنماء العربي، بيروت، 1986، ص 145.

² George Herbert Mead, Mind, Self and Society, University of Chicago Press, Chicago, 1934, p. 42.

³ Manuel Castells, The Rise of the Network Society, Blackwell Publishing, Oxford, 2010, p. 408.

⁴ Herbert Blumer, Symbolic Interactionism: Perspective and Method, University of California Press, Berkeley, 1969, p. 56.

المطلب 03: علاقة نظام المعلومات باتخاذ القرار و تحولات والتفاعل والسلطة داخل المؤسسة

أولاً : تأثير نظام المعلومات على القرار

01: تحسين جودة القرار

تساهم نظم المعلومات في رفع جودة القرارات الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة وشاملة تخضع لمعالجة وتحليل منهجي. يتيح النظام لمتخذ القرار تقييم البدائل المتاحة بناءً على مؤشرات واقعية وتقارير تحليلية، مما يقلل من احتمالية الخطأ البشري الناتج عن نقص المعلومات أو تحيزها. فالجودة هنا تنبع من قدرة النظام على تحويل البيانات الخام إلى معرفة استراتيجية تدعم اختيار البديل الأكثر كفاءة.¹

02: تسريع اتخاذ القرار: في بيئة الأعمال التنافسية، يعد عامل الزمن حاسماً؛ لذا تعمل نظم المعلومات على أتمتة عمليات جمع ومعالجة البيانات، مما يقلل الفجوة الزمنية بين ظهور المشكلة واتخاذ القرار المناسب بشأنها. تتيح الأنظمة الحديثة الوصول الفوري إلى المعلومات ، مما يمكن الإدارة من الاستجابة السريعة للأزمات والفرص الطارئة، وهو ما يعزز من مرونة المنظمة وقدرتها على التكيف.²

03: تقليل الغموض: يعد الغموض وعدم اليقين من أكبر التحديات التي تواجه متخذي القرار. يعمل نظام المعلومات كأداة لتقليل هذا الغموض من خلال توفير رؤية واضحة للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. من خلال التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتحليل المخاطر المحتملة، يساهم النظفي خفض درجة المخاطرة المصاحبة للقرارات، مما يضفي صبغة من العقلانية والموثوقية على العملية الإدارية برمتها.³

¹ "فوزي علاوي رستم، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار، جامعة المستقبل، العراق، 2026، متاح على الرابط: <https://uomus.edu.iq/Department/Details/103551>."

² إسماعيل مناصرية، دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، جامعة مجد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021، ص 67.

³ عليان الرشيدي، "أهمية ودور نظم المعلومات في صحة اتخاذ القرارات"، المجلة العلمية للبحوث التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، المجلد 14، العدد 2، 2023، ص 142.

ثانياً: نظام المعلومات والتفاعل داخل المؤسسة

01: تأثيره على التواصل

أحدثت نظم المعلومات ثورة في أنماط التواصل داخل المؤسسات، حيث انتقلت من التواصل الهرمي التقليدي إلى التواصل الشبكي المفتوح. تتيح المنصات الرقمية والبريد الإلكتروني تدفق المعلومات في كافة الاتجاهات (أفقياً وعمودياً)، مما يكسر الحواجز البيروقراطية ويسهل تبادل الأفكار والخبرات بين مختلف المستويات الإدارية، وهو ما يعزز من روح العمل الجماعي والابتكار.¹

02: إعادة تشكيل العلاقات

يؤدي الاعتماد على نظم المعلومات إلى إعادة تشكيل العلاقات الاجتماعية والمهنية، حيث تظهر "جماعات افتراضية" وفرق عمل عابرة للأقسام. هذا التحول قد يضعف الروابط التقليدية القائمة على الجوار الفيزيائي، لكنه يخلق روابط جديدة قائمة على الاهتمامات المهنية المشتركة والتعاون التقني. كما يساهم النظام في تغيير طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين لتصبح أكثر استناداً إلى الأداء الموثق رقمياً بدلاً من الانطباعات الشخصية.²

03: دور العامل البشري

رغم الأهمية التقنية لنظام المعلومات، يظل العامل البشري هو المحور الأساسي لنجاحه. فالتفاعل بين الإنسان والآلة يحدد مدى فاعلية النظام؛ حيث يتطلب الأمر مهارات تحليلية وقدرة على تفسير المخرجات الرقمية. كما أن المقاومة الاجتماعية للتغيير التقني قد تعيق أداء النظام، مما يستوجب الاهتمام بالجانب السيكولوجي والتدريب للموظفين لضمان اندماجهم الكامل في البيئة الرقمية الجديدة.³

¹ أنتوني جيدنز، علم الاجتماع، ترجمة فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005، ص 103.

² قوارح محمد، العلاقات الاجتماعية بين المجتمع الحقيقي والمجتمع الافتراضي، مجلة دراسات اجتماعية، الجزائر، المجلد 12، العدد 7، 2020، ص 89.

³ بن صويلح ليليا، مدخل لعلم اجتماع التنظيم والعمل، مطبوعة بيداغوجية، جامعة قالم، الجزائر، 2016، ص 42.

ثالثاً: نظام المعلومات والسلطة والرقابة

01: التحكم في المعلومات كمصدر للسلطة

في السوسيولوجيا التنظيمية، تعد المعلومة مصدراً سيادياً للسلطة. الفاعلون الذين يتحكمون في مدخلات ومخرجات نظام المعلومات يمتلكون قدرة عالية على التأثير في القرارات وتوجيه مسار المنظمة. هذا "الاحتكار المعلوماتي" يخلق توازنات قوى جديدة، حيث قد يمتلك التقنيون أو مديرو النظم سلطة فعلية تفوق سلطتهم الرسمية، نظراً لاعتماد الآخرين عليهم في الحصول على البيانات الضرورية.¹

02: نظام المعلومات كأداة رقابية

يعزز نظام المعلومات من قدرة الإدارة على الرقابة والضبط من خلال التوثيق الآلي لكافة الأنشطة والعمليات. تتيح "الرقابة الرقمية" تتبع الأداء الفردي والجماعي بدقة متناهية، مما يقلل من فرص التهرب أو الانحراف عن المعايير. هذه الرقابة المستمرة تخلق نوعاً من "الانضباط الذاتي" لدى الموظفين، حيث يدركون أن أفعالهم مسجلة ومتاحة للتقييم في أي وقت.²

03: الاختلالات والممارسات غير الرسمية

قد يؤدي التوسع في استخدام نظم المعلومات إلى ظهور ممارسات غير رسمية للالتفاف على الرقابة الرقمية، مثل حجب بعض البيانات أو إدخال معلومات مضللة لحماية المصالح الشخصية. كما أن الاعتماد المفرط على النظام قد يؤدي إلى "الاغتراب الرقمي" أو تهيمش الكفاءات التي لا تتقن التعامل مع التقنية. هذه الاختلالات تتطلب إدارة واعية توازن بين الضبط التقني والروح الإنسانية للمنظمة.³

¹ ميشيل كروزبييه وإرهارد فريدبرغ، الفاعل و النظام القيود المفروضة على العمل الجماعي، ترجمة فوزي عيسى، دار الفكر، دمشق، 2001، ص 95.

² ياسر عبدالله حيدرة الحجي، "نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية"، مجلة بنك المعلومات، 2026، متاح على الرابط: <https://www.benkjournal.com/benkj/article/view/1828>.

³ بوشلاغم زينب، التفاعل الاجتماعي في الجماعات الافتراضية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2018، ص 115.

خلاصة

من خلال هذا الفصل، يتضح أن اتخاذ القرار داخل المؤسسة يمثل عملية مركزية وحاسمة في التسيير الإداري، إذ لا يقتصر على الاختيار بين بدائل فقط، بل هو مسار متكامل يشمل التشخيص، التحليل، التنفيذ، والتقييم. وقد تبين أن فعالية القرار ترتبط بشكل وثيق بمدى توفر المعلومات الدقيقة، وبنية التنظيم، وكفاءة العنصر البشري داخل المؤسسة.

كما أظهرت المقاربات السوسيولوجية أن القرار ليس مجرد عملية تقنية عقلانية، بل هو أيضًا نتاج تفاعلات اجتماعية داخل التنظيم، تتداخل فيها السلطة، المصالح، والعلاقات غير الرسمية. وبالتالي، فإن فهم عملية اتخاذ القرار يتطلب الجمع بين البعد العقلاني والبعد الاجتماعي، من أجل تفسير كيفية اشتغال المؤسسات في الواقع الفعلي.

وفي الأخير، يمكن القول إن دراسة اتخاذ القرار تفتح المجال لفهم أعمق لدينامكية المؤسسة، وكيفية تسييرها لمواردها البشرية والمادية، بما يضمن تحقيق الفعالية والاستمرارية في بيئة تتسم بالتغير والتعقيد المستمر.

يتضح من خلال هذا الفصل أن نظام المعلومات أصبح عنصرًا أساسيًا في دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث يساهم بشكل مباشر في تحسين جودة القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة وفي الوقت المناسب، مما يساعد متخذ القرار على اختيار البديل الأنسب بكفاءة أعلى.

كما بينت الدراسة أن نظام المعلومات لا يقتصر دوره على الجانب التقني فقط، بل يمتد ليشمل البعد التنظيمي والاجتماعي، إذ يؤدي إلى تحسين التواصل الداخلي بين مختلف المستويات الإدارية، وإعادة تشكيل العلاقات بين الفاعلين داخل المؤسسة، مما ينعكس على طبيعة سير العمل.

ومن جهة أخرى، كشف الفصل أن نظام المعلومات يلعب دورًا مهمًا في إعادة توزيع السلطة داخل المؤسسة، حيث يصبح التحكم في تدفق المعلومات مصدرًا للقوة والنفوذ، كما يتحول النظام إلى أداة للرقابة والتنظيم. ومع ذلك، قد تظهر بعض الاختلالات والممارسات غير الرسمية نتيجة عدم التوازن في الوصول إلى المعلومات أو استغلالها.

وفي الختام، يمكن القول إن العلاقة بين نظام المعلومات واتخاذ القرار هي علاقة تكاملية وتفاعلية، تجعل من هذا النظام عنصرًا محوريًا في تحسين أداء المؤسسة وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئتها المتغيرة.

الباب الثاني

الدراسة الميدانية و إجراءاتها المنهجية

الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية لدراسة

المبحث الأول : التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: حدود الدراسة

المبحث الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

المبحث الرابع: الأدوات و التقنيات الخاصة بالدراسة

المبحث الخامس: المنهج الدراسة

المبحث السادس: صعوبات الدراسة

المبحث الأول : التعريف بميدان الدراسة

تمت دراستنا في بلدية مسعد، بولاية المنتدبة مسعد حيث تعد البلدية شخصية معنوية لها اسم وإقليم ومركز تتمتع باستقلال مالي، إذ تتوفر علي ميزانية خاصة بها تقوم بإعدادها وتسييرها تحت رقابة السلطة الوصية وهي مجموعة لا مركزية أنشئت وفقا للقوانين كمقاطعة إدارية للدولة مكلفة بضمان السير الحسن للمصالح العمومية "

أنشئت بلدية مسعد في 19 جويلية 1958 م إبان الإستعمار الفرنسي، تقع جنوب مقر ولاية الجلفة على بعد 76كلم، كما تبعد عن مدينة الجزائر العاصمة بحوالي 375 كلم جنوب وتحوي على دائرتين وثمان بلديات، يحدّ ولاية مسعد المنتدبة شمالاً ولاية الجلفة غرباً ولاية الأغواط شرقاً ولاية أولاد جلال والولاية المنتدبة بوسعادة جنوبا ولايتا غرداية وورقلة متربعةً على مساحة تقدر بـ 26.000كلم.

الهيكل التنظيمي:

*رئيس المجلس الشعبي البلدي: هو الرئيس المنتخب بالأغلبية من طرف مواطني البلدية وهو الوحيد المخول قانونا بتسيير شؤون البلدية الإدارية والمالية ويعد الأمر بالصرف الوحي

*ديوان رئيس المجلس الشعبي البلدي: ويتكون ثلاث مكاتب وهي:¹

- مكتب الإعلام الآلي: مهامه تحرير الوثائق والمراسلات.

- مكتب الأمن والشرطة: مهمته مراقبة الأمن.
- مكتب الاستقبال والتوجيه: مهمته استقبال المواطنين و توجيههم.
- الأمانة العامة: هي أعلى المصالح و منها تنبثق المصالح المتبقية و تقوم هذه الأخيرة بالإشراف الإداري و الكلي على تسيير البلدية و فيها المتابعة الكاملة لمداولات و قرارات المجلس الشعبي البلدي، و هي بدورها تنقسم إلى ثلاث مكاتب مهمة هي:
 - مكتب البريد: ومهمته التكفل بجميع الرسائل الصادرة والواردة.
 - مكتب المداولات و القرارات: مهامه تسجيل جميع المداولات و القرارات في السجلات.
 - مكتب الأرشيف: و مهمته التكفل بأرشفة الوثائق.
- * مديرية الشؤون الاجتماعية و الإحصاء و السكن: فهي تضم كل من:
 - ✓ مصلحة الأحتياط العقاري السكن: و هذه المصلحة تضم ثلاثة مكاتب
 - ✓ مصلحة الإحصاء و الانتخابات: و هذه المصلحة تضم مكتبين
 - ✓ مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية و الرياضية : تحوي على أربع مكاتب
- * مديرية الإدارة و المالية: وتضم قسم الإدارة و المالية مجموعة من المصالح وهي كما يلي:
 - ✓ مصلحة المستخدمين: تضم خمس مكاتب
 - ✓ مصلحة المالية و الصفقات و المحاسبة: تضم أربع مكاتب
 - ✓ مصلحة أملاك البلدية: تضم أربعة مكاتب
- * مديرية التنظيم و الشؤون العامة : وتضم مجموعة من المصالح وهي كما يلي:

✓ مصلحة الحالة المدنية : تضم بدورها أربعة مكاتب

✓ مصلحة البيومترية : وتضم هذه المصلحة خمس مكاتب من بينها مكتب إستخراج الوثائق

البيومترية و هي تحمل تكنولوجيات حديثة تواكب العصر و التطور الحالي

✓ مصلحة التنظيم : وتضم مكاتبين

✓ مصلحة المنازعات و التوثيق: وتضم مكاتبين

*مديرية المصالح التقنية : وتضم مجموعة من المصالح وهي كما يلي:

✓ مصلحة الوسائل العامة و الحضائر : وتضم اربع مكاتب

✓ مصلحة النظافة و التطهير: وتضم ثلاثة مكاتب

✓ مصلحة التعمير و التخطيط : و تضم ستة مكاتب

الهيكل التنظيمي لبلدية مسعد: تعد مؤسسة البلدية بمسعد مؤسسة عمومية تتميز

بطابعها الخدماتي، حيث تضم عدد من الهياكل والمصالح مبين في الأسفل، بالإضافة

إلى شرحه ينظر إلى الملحق رقم (01).

المبحث الثاني: حدود الدراسة

تقتضي الأمانة العلمية والدقة المنهجية أن يقوم الطالب بتحديد النطاق العام الذي تتحرك فيه دراسته، وذلك من خلال رسم الحدود المكانية والزمانية التي توطر البحث وتمنع تشتت النتائج؛ الأمر الذي يمنح الدراسة صبغتها الواقعية ويجعل مخرجاتها قابلة للقياس والتحليل السوسولوجي والإحصائي الرصين.

أولاً: الحدود المكانية (Spatial Limitations): تتحدد الحدود المكانية للدراسة في

المصلحة الإدارية والمكاتب التنفيذية التي جرى فيها تطبيق نظام المعلومات وتقريغ البيانات الميدانية، وذلك ببلدية مسعد.

ثانياً: الحدود الزمنية (Temporal Limitations): تمثل الحدود الزمنية الإطار

الوقتي الذي استغرقه الجانب الميداني من البحث، وقد أنجزت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2026/2025. وبشكل أكثر دقة، انطلقت المرحلة الميدانية المتمثلة في بناء الاستبيان، وتوزيعه لجمع البيانات الأولية وتقريغها خلال شهري أبريل وماي 2026.

المبحث الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

يُقصد بمجتمع الدراسة إجمالي المفردات أو العناصر التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب بحثها، والتي يسعى الباحث إلى تعميم نتائجها عليها. ويتحدد مجتمع دراستنا الحالية في الموظفين والكوادر الإدارية العاملة بالمصالح والمكاتب ببلدية مسعد، والذين

يتعاملون بشكل يومي ومباشر مع نظام المعلومات ويتأثرون به في أدائهم المهني وتفاعلاتهم الرسمية وغير الرسمية.

ثانياً: عينة الدراسة

نظراً لطبيعة الموضوع التخصصية والدقيقة التي تربط بين المتغيرات التقنية والسلوكية، وفي ظل صعوبة إجراء مسح شامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة، فقد تم الاعتماد على عينة العينة الشاملة، حيث تم اختيار (38) موظفاً من مختلف المصالح والمكاتب التابعة لبلدية مسعد. ويعود اختيار هذا النوع من العينات إلى طبيعة مجتمع الدراسة المحدود نسبياً، وإلى سعي الباحث إلى إشراك أكبر عدد ممكن من الموظفين الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة باستخدام نظام المعلومات داخل البلدية.

وتُعد العينة الشاملة من أكثر العينات ملاءمة في الدراسات التنظيمية والإدارية التي يكون فيها مجتمع الدراسة محدود العدد وموزعاً على عدة مصالح ووحدات تنظيمية، إذ تسمح بالحصول على بيانات أكثر دقة وواقعية، وتُقلل من احتمالات التحيز الناتج عن الاختصار على فئات معينة من المبحوثين.

كما أن شمول العينة لموظفين ينتمون إلى مصالح ومكاتب مختلفة أسهم في تمثيل أغلب مكونات المجتمع المدروس، الأمر الذي يعزز من مصداقية النتائج ويجعلها أكثر تعبيراً عن واقع استخدام نظام المعلومات داخل بلدية مسعد. وبذلك يمكن اعتبار هذه العينة شبه

ممثلة لمجتمع الدراسة، خاصة في ظل ارتفاع نسبة الاستجابة وتنوع الخصائص المهنية والإدارية لأفرادها.

وقد شملت العينة النهائية التي خضعت فعلياً للتحليل الإحصائي (38 موظفاً)، وهم الأفراد الذين استجابوا لاستمارة الاستبيان استجابة كاملة وصالحة للتحليل. ويُعد هذا الحجم مقبولاً ومناسباً منهجياً للدراسات التنظيمية الدقيقة لإجراء مختلف المعالجات الإحصائية الوصفية والاستدلالية بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للتحقق من الفرضيات المصاغة.

• مبررات اعتماد العينة الشاملة:

لم يتم اعتماد أسلوب الحصر الشامل في هذه الدراسة رغم محدودية مجتمع الدراسة، وذلك لعدم إمكانية إشراك جميع أفراد المجتمع المستهدف لأسباب تنظيمية ومهنية تتعلق بغياب بعض الموظفين أو تعذر الوصول إليهم أثناء فترة جمع البيانات.

وعليه، تم الاعتماد على العينة التي شملت (38) موظفاً من مختلف المصالح والمكاتب، وهو عدد يمثل نسبة مرتفعة من المجتمع الأصلي للدراسة. ويتيح هذا الأسلوب الحصول على بيانات قريبة جداً من نتائج الحصر الشامل مع المحافظة على الواقعية المنهجية والدقة العلمية، خاصة في الدراسات الميدانية التي يصعب فيها ضمان استجابة جميع أفراد المجتمع المستهدف.

كما أن التنوع الوظيفي والإداري لأفراد العينة، وتوزعهم على مختلف المصالح، ساهم في تحقيق تمثيل واسع لمجتمع الدراسة، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتفسير في ضوء الواقع التنظيمي لبلدية مسعد.

المبحث الرابع: الأدوات و التقنيات الخاصة بالدراسة

لقد تم الاعتماد في دراستنا على الاستبيان وقد تم بناءه وتطويره كأداة رئيسية لجمع المعطيات الميدانية، وقد روعي في تصميمه الملاءمة مع طبيعة البيئة التنظيمية والبيروقراطية للإدارة المحلية (البلدية)، ومتطلبات التحول الرقمي وعصرنة المرفق العام. ونظراً لطبيعة الموضوع الموجهة بالتحليل الاستراتيجي في سوسيولوجيا التنظيمات، فقد صممت الأداة بصيغة "الاستبيان المختلط" الذي يجمع بين الأسئلة المغلقة (لتأمين التجهيز الإحصائي الكمي) والأسئلة المفتوحة ونصف المغلقة (لاستقصاء التبريرات والشروح الكيفية للفاعلين).

وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية من قسمين رئيسيين:

أولاً: القسم الخاص بالبيانات الشخصية والمهنية

انحصرت الأداة في مقدمتها على قسم مخصص للبيانات الديموغرافية والمهنية، وتضمن خمسة (5) متغيرات أساسية وهي: (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، والمصلحة/موقع العمل داخل البلدية). ويهدف هذا القسم إلى تصنيف أفراد العينة للوقوف

على خصائص الفاعلين، وتحديد مواقعهم داخل البنية التنظيمية، وإجراء المقارنات والتقاطعات الإحصائية الاستدلالية اللازمة لاحقاً.

ثانياً: القسم الخاص بمحاور الدراسة الأساسية

شمل القسم الثاني من أداة الدراسة محاور البحث الأساسية المتمثلة في اثنين وعشرين (22) سؤالاً، جرى توزيعها نسقياً لتغطية خمسة محاور رئيسية تترجم الفرضيات السوسولوجية والتنظيمية المطروحة؛ حيث ركزت هذه المحاور على تشخيص واقع استخدام نظام المعلومات الرقمي داخل مختلف مكاتب بلدية مسعد، ورصد أثره المباشر في ديناميكية وجودة اتخاذ القرار الإداري، وتتبع التغيرات الطارئة على قنوات الاتصال والتفاعل المهني بين الموظفين، فضلاً عن سبر أغوار الدور الحاسم الذي يلعبه التحكم في تدفق المعلومات في إعادة توزيع توازنات السلطة وبناء النفوذ غير الرسمي، وصولاً إلى كشف أبعاد الرقابة التنظيمية واستراتيجيات الفاعلين في التكيف أو المقاومة عبر استغلال مناطق اللائقين المرتبطة بالأعطال والاضطرابات التقنية، لينتهي بفتح المجال للمبجوثين لتقديم اقتراحات وحلول استشرافية كفيلة بتطوير هذا النسق وتحسين مخرجاته.

ثالثاً: طريقة المعالجة والترميز الإحصائي للآراء الوصفية

نعتمد في معالجة إجابات أفراد العينة على أسلوب التكميم الرقمي والترميز الفئوي للآراء والخيارات الوصفية الواردة في الاستمارة، حيث يُجيب المبجوثون (من موظفي ومسؤولي مختلف مكاتب بلدية مسعد) على أسئلة الاستبيان بوضع علامة (x) أمام البديل الذي

يعكس ممارستهم المهنية ووجهة نظرهم بدقة. ونظراً لطبيعة الاستبيان المختلطة والمتنوعة التي فرضتها مقتضيات دراسة "نظام المعلومات وديناميكية القرار" كنسق تقني واجتماعي، فقد تم تقسيم عملية الترميز والمعالجة الإحصائية لأسئلة محاور الدراسة (22 سؤالاً) إلى مستويين إجرائيين رئيسيين على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق الآتي:

1. الأسئلة المغلقة ذات البدائل المحددة (نعم / لا / أحياناً / خيارات تصنيفية)

جرى إعطاء أوزان رقمية ثابتة ومباشرة للخيارات لتسهيل حساب التكرارات والنسب المئوية واستخراج الجداول التقاطعية واختبار كاي مربع. وتم ترميز الأسئلة الثنائية (مثل الاعتماد على النظام، تسهيل القرار، التحكم والسلطة، الرقابة) بمنح القيمة (1) للإجابة بـ "نعم"، والقيمة (2) للإجابة بـ "لا"، في حين أعطيت الأسئلة الثلاثية (التي تحتوي خيار أحياناً) القيم (1=نعم، 2=لا، 3=أحياناً) لتوحيد عملية الإدخال. أما الأسئلة متعددة الخيارات (QCM) كالسؤالين (9 و 20) المتعلقة بالعوائق وأسباب الأعطال، فقد جرى ترميز كل بديل برقم مستقل (1، 2، 3، 4) لحصر استجابات الموظفين كصفات اسمية متميزة.

2. الأسئلة المفتوحة والامتدادات التفسيرية (كيف، اشرح، برر إجابتك):

بناء على الرصانة المنهجية وعمق المقاربة السوسولوجية للبحث، تم عزل وتخصيص أعمدة مستقلة ذات خاصية نصية (String Variables) في برنامج SPSS لتفريغ الإجابات الشرحية والحررة للموظفين حرفياً. وتخضع هذه المخرجات النوعية لأسلوب

"تحليل المضمون الكيفي" من خلال تصنيف التبريرات المتشابهة (مثل تبريرات سهولة الوصول، السلوك الاتصالي البديل عند حدوث خلل، والآراء حول حقيقة الأعطال التنظيمية) ومقاطعها مع النتائج الكمية، لتفسير استراتيجيات الفاعلين وهوامش الحرية والمناورة لديهم داخل الإدارة المحلية. ويوضح الجدول التالي نظام الترميز والتحويل الرقمي لخيارات الاستجابة المغلقة في المحاور الأساسية للاستبيان:

الجدول رقم (01): الأوزان والرموز الرقمية المخصصة لإجابات محاور

الدراسة في برنامج (SPSS)

نوع السؤال	خيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان	الرمز الرقمي المدخل	دلالة القياس الإحصائي
الأسئلة الثنائية	نعم	1	متغير اسمي (ثنائي الفئة) يقيس الحضور أو الغياب الفعلي للممارسة التنظيمية.
	لا	2	
الأسئلة الثلاثية	نعم	1	متغير رتبي يقيس درجة وتكرار الظاهرة المدروسة (تسهيل التواصل، حقيقة الأعطال).
	لا	2	
	أحياناً	3	
الأسئلة المتعددة	خيارات تصنيفية متنوعة (أعطال، عوائق...)	1، 2، 3، 4	متغير اسمي متعدد البدائل لتحديد التوجهات الغالبة والمشاكل الهيكلية.

تحليل كفي سوسولوجي مكمل ومفسر للجداول الكمية.	نص (String)	إجابة نصية حرة (شرح، تبرير، مقترحات)	الأسئلة المفتوحة
---	----------------	--	---------------------

• عرض الأساليب الإحصائية

لا يمكن لأي بحث علمي، مهما بلغت درجة رصانته النظرية، أن يحقق أهدافه ويجب عن إشكالياته إلا إذا انتظم ضمن معالجة إحصائية دقيقة ومنهجية؛ فالإحصاء هو الأداة التي تحول البيانات الميدانية الخام إلى نتائج ومؤشرات علمية قابلة للقياس والتفسير، وتضمن تماسك البحث ومصداقية استنتاجاته.

الفرع الأول: البيئة البرمجية للدراسة (برنامج SPSS) لتحقيق أقصى درجات الدقة في معالجة المعطيات الميدانية، اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والمعروف اختصاراً بـ (SPSS23). ويعتبر هذا البرنامج الرائد عالمياً في تحليل بيانات الأبحاث الأكاديمية والمهنية، وقد أتاح لنا ميزات تقنية جوهرية لتسهيل معالجة البيانات، منها:

كفاءة الإدخال: سرعة ترميز البيانات وإدخالها مباشرة في واجهات منظمة خالية من التعقيد.

التمثيل البياني: إمكانية تحويل الأرقام إلى رسومات بيانية (مثل المدرجات التكرارية) توضح خصائص العينة لتسهيل القراءة والتحليل.

اختصار الجهد: توفير الوقت وحساب المعاملات الإحصائية الوصفية والاستدلالية المعقدة بدقة متناهية.

• **المقاييس والأساليب الإحصائية المستخدمة**

1- عرض الأساليب الإحصائية

لا يمكن لأي بحث علمي، مهما بلغت درجة رصانته النظرية، أن يحقق أهدافه ويجب عن إشكالياته إلا إذا انتظم ضمن معالجة إحصائية ومنهجية دقيقة؛ فالإحصاء في سوسيلوجيا التنظيمات هو الأداة البنائية التي تحول المعطيات الميدانية الخام وممارسات الفاعلين إلى مؤشرات علمية قابلة للقياس والتفسير، وتضمن تماسك البحث ومصداقية استنتاجاته.

2- البيئة البرمجية للدراسة (برنامج SPSS)

لتحقيق أقصى درجات الدقة في معالجة المعطيات الميدانية، اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والمعروف اختصاراً بـ (SPSS)، وتحديداً الإصدار الـ 23. ويعتبر هذا البرنامج الرائد عالمياً في تحليل بيانات الأبحاث الأكاديمية، وقد أتاح لنا ميزات تقنية جوهرية لتسهيل تفريغ وتحليل استبيان موظفي بلدية مسعد، منها:

3- كفاءة تفريغ الاستبيانات المختلطة: سرعة ترميز المتغيرات الاسمية والرتيبية، وتوفير خاصية الحقول النصية (**String**) لتفريغ الإجابات المفتوحة والشروح الحرة للمبحوثين دون تعقيد.

4- التمثيل البياني الهيكلي: إمكانية تحويل الأرقام إلى رسومات بيانية (مثل الدوائر النسبية والمدرجات التكرارية) توضح خصائص العينة لتسهيل القراءة والتحليل البصري.

5- اختصار الجهد وضمان الدقة: توفير الوقت وحساب المعاملات الإحصائية الوصفية والتقاطعات الاستدلالية المعقدة بدقة متناهية تنفي نسب الخطأ البشري في الحساب.

• المقاييس والأساليب الإحصائية المستخدمة

تم توظيف توليفة متكاملة من الأساليب الإحصائية (الكمية والكيفية) لتحويل استجابات المبحوثين الـ 38 إلى مؤشرات ذات دلالة تخدم متغيرات الدراسة، وتمثلت فيما يلي:

1/ التكرارات والنسب المئوية (**Frequencies & Percentages**): استُخدمت كأداة رئيسية للإحصاء الوصفي بهدف تلخيص ووصف الخصائص الديموغرافية والمهنية لعينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، وتوزيعهم حسب المكاتب والمصالح ببلدية مسعد)، فضلاً عن توضيح وتيرة استجابات الموظفين وتوجهاتهم العامة نحو أسئلة المحاور الخمسة للاستبيان.

2/ اختبار كاي مربع للاستقلالية (Chi-Square Test): بما أن الاستبيان يركز في جزء كبير منه على أسئلة اسمية وثنائية البدائل (نعم / لا)، فقد تم الاعتماد على هذا الاختبار الاستدلالي في الجداول التقاطعية؛ وذلك لفحص دلالة الفروق الإحصائية، واختبار مدى وجود علاقات ارتباطية ذات دلالة بين المتغيرات (مثل قياس ما إذا كان التحكم في المعلومة أو افتعال الأعطال يرتبط معنوياً بالأقدمية المهنية أو بطبيعة المكتب).

3/ أسلوب التكميم والترميز الفئوي (Categorical Coding): استُخدم لتحويل الإجابات الوصفية المغلقة إلى قيم رقمية دالة (مثل منح الرموز 1=نعم، 2=لا للتساؤلات الثنائية، والرموز 1=نعم، 2=لا، 3=أحياناً للأسئلة الثلاثية)، مما يسمح للبرنامج بقراءتها وحصرتها ضمن مستويات القياس (الاسمي والرتبي) لتوحيد اتجاه القياس قبل الشروع في التحليل.

4/ أسلوب تحليل المضمون الكيفي (Content Analysis): وظف هذا الأسلوب المنهجي لتفكيك وتصنيف المخرجات النصية المستخلصة من الامتدادات التفسيرية والأسئلة المفتوحة بالاستمارة (إجابات "كيف ذلك؟"، "برر إجابتك"، وأسئلة المقترحات). حيث يتم من خلاله استخراج الكلمات المفتاحية والمضامين المتكررة، ثم ربطها بالنتائج الكمية لتوفير تفسير سوسولوجي عميق يترجم الخلفيات الحقيقية لسلوك الفاعلين، واستراتيجيات المقاومة والمناورة لديهم داخل الإدارة المحلية.

5/ دليل ترميز متغيرات الدراسة:

يُبين الجدول الموالي نظام التقدير الكمي والترميز الرقمي الذي تم اعتماده لتحويل الخصائص النوعية لعينة الدراسة إلى بيانات رقمية، وهي مرحلة تقنية حاسمة سبقت عملية المعالجة الإحصائية وتفرغ البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

الجدول رقم (02): التقدير الكمي والترميز لمتغيرات الدراسة الميدانية

المتغيرات	التقدير الكمي (الرمز)	دلالة التقدير (الفئة)
الجنس	1	ذكر
	2	أنثى
السن	1	25-35 سنة
	2	36-45 سنة
	3	أكثر من 45 سنة
المستوى التعليمي	1	متوسط، ثانوي
	2	جامعي
	3	ماستر
الأقدمية المهنية	1	أقل من 5 سنوات
	2	5-10 سنوات
	3	10-20 سنة
	4	أكثر من 20 سنة

يُشير الجدول رقم (02) إلى دليل الترميز الذي تم اعتماده لتحويل الخصائص الديموغرافية والمهنية لأفراد عينة دراستنا إلى بيانات كمية رقمية، وهي مرحلة جوهرية تضمن دقة إدخال البيانات وتسهل عملية استخراج المؤشرات الإحصائية واختبار

الفرضيات لاحقاً. ومن خلال القراءة التحليلية المنهجية للجدول، نجد أن عملية الترميز شملت مستويين أساسيين من مستويات القياس الإحصائي متوافقين مع طبيعة المتغيرات الشخصية للمبحوثين:

- **المستوى الاسمي (Nominal Scale):** وتمثل هذا المستوى في متغير "الجنس"، حيث أُعطيت القيم الرقمية (1، 2) دلالة تصنيفية نوعية بحتة لتمييز المبحوثين داخل مصالح بلدية مسعد (ذكور مقابل إناث)، دون وجود أي دلالة تفضيلية، أو مفاضلة، أو ترتيب رياضي بين هذه الأرقام، فالرقم هنا يخدم عملية الفرز والعد الآلي فقط.

- **المستوى الرتبي (Ordinal Scale):** وشمل هذا المستوى بقية المتغيرات الشخصية المعتمدة وهي: "السن"، "المستوى التعليمي"، و"الأقدمية المهنية". وتتميز خيارات هذه المتغيرات بوجود تدرج منطقي تصاعدي؛ حيث تعكس القيم الرقمية الممنوحة لها (من 1 إلى 3 أو 4) تدرجاً حقيقياً يعبر عن الانتقال من الفئات العمرية الشابة إلى الأكثر نضجاً، أو التدرج الأكاديمي التصاعدي للموظفين، أو نمو الأقدمية والتراكم الخبراتي للفاعلين داخل النسق البيروقراطي للمؤسسة، مما يسمح للبرنامج الإحصائي لاحقاً بحساب معاملات الارتباط الرتبية بدقة.

المبحث الخامس : منهج الدراسة

يُعد تحديد المنهج العلمي الركيزة الأساسية التي توجّه مسار البحث وتضبط آليات معالجة إشكاليته والإجابة عن تساؤلاته. وتأسيساً على طبيعة موضوعنا الذي يرمي إلى

استقصاء وتحليل "دور نظام المعلومات في ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة" (حالة مصالحي بلدية مسعد)، فقد وقع الاختيار على المنهج الوصفي التحليلي.

إذ يهدف هذا المنهج إلى رصد الظاهرة المدروسة في واقعها الفعلي داخل بيئة الإدارة المحلية، وتشخيص أبعادها التنظيمية والسوسيولوجية (باعتبار النظام نسقاً تقنياً-اجتماعياً)، وتحديد طبيعة العلاقة وتأثيراتها بين متغيراتها؛ المتمثلة في (نظام المعلومات كمتغير مستقل)، والمتغيرات التابعة (جودة القرار، أنماط التفاعل وقنوات الاتصال، توازنات السلطة، والرقابة التنظيمية). ويتم ذلك من خلال استجواب الفاعلين في المؤسسة وتحويل آرائهم وممارساتهم إلى بيانات كمية قابلة للقياس والاختبار الإحصائي، فضلاً عن التحليل الكيفي للبيانات المفتوحة وفق مقارنة التحليل الاستراتيجي. وفي هذا الصدد، يُعرّف "بشير صالح الرشيد" هذا المنهج بأنه: "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها وتحليلها تحليلاً دقيقاً وكافياً بغية الوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة موضوع البحث"¹

بالإضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يتم من خلاله تحويل المعطيات و البيانات الكيفية إلى معطيات وبيانات كمية استعملنا فيها النسب المئوية و اختبار كا² للحصول على النتائج التي تخدم الموضوع ارتباطياً.

¹ الرشيد، بشير صالح، *مناهج البحث التربوي*، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 59.

المبحث السادس : صعوبات الدراسة

من المتوقع أن تواجه هذه الدراسة الميدانية عددًا من الصعوبات، منها:

- صعوبة الحصول على الموافقات ، قد يكون الحصول على الإذن الرسمي لإجراء الدراسة داخل بلدية مسعد أمرًا يستغرق وقتًا وجهدًا .
- محدودية الوصول إلى المعلومات قد يواجه الباحث صعوبة في الوصول إلى جميع البيانات والمعلومات المطلوبة، خاصة تلك التي تعتبر حساسة أو سرية .
- نقص الوعي بأهمية نظم المعلومات ، قد لا يكون لدى بعض الموظفين أو المسؤولين الوعي الكافي بأهمية نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرار، مما قد يؤثر على جودة الاستجابات .
- مقاومة التغيير، قد يواجه الباحث مقاومة من بعض الأفراد الذين لا يفضلون الكشف عن معلومات أو يخشون من التغيير الذي قد تحدثه نظم المعلومات .
- صعوبة تحديد عينة الدراسة ، قد يكون تحديد العينة المناسبة من الموظفين والمسؤولين المعنيين بنظم المعلومات واتخاذ القرار تحديًا بحد ذاته.
- صعوبة استرجاع الاستثمارات قد يواجه الباحث صعوبة في الحصول على الاستثمارات المعبأة من الموظفين، بسبب انشغالهم، أو عدم إدراكهم لأهمية البحث، أو التحفظ على تقديم المعلومات

الفصل الخامس

تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المبحث الأول: تحليل وتفسير البيانات الأولية

المبحث الثاني: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الأولى

المبحث الثالث: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الثانية

المبحث الرابع: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة

المبحث الخامس: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الفرعية الرابعة

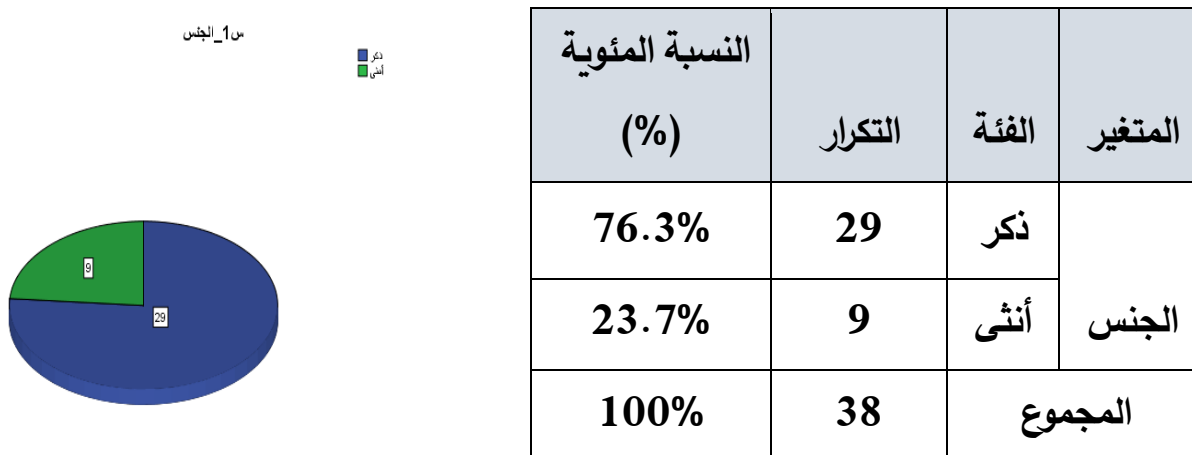
المبحث السادس: الاستنتاج العام

الفصل الخامس تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المبحث الأول: تحليل وتفسير البيانات الأولية

يُوضح عرضنا التالي توزيع أفراد العينة المستجيبة حسب المتغيرات الديموغرافية والمهنية، حيث شملت العينة النهائية المعتمدة للتحليل الإحصائي 38 موظفاً من البلدية.

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من مخرجات برنامج spss

المصدر: من مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

يُشير التحليل الإحصائي لمتغير الجنس إلى غلبة واضحة للعنصر الذكوري على عينة الدراسة، حيث بلغت نسبة الذكور 76.3% بتكرار قدره 29 موظفاً، بينما مثلت فئة الإناث نسبة 23.7% بتكرار قدره 9 موظفات. يُعد هذا التوزيع دقيقاً ويعكس التركيبة السوسولوجية والمهنية لمصالح الإدارة المحلية (البلدية). فبالنظر إلى تنوع المكاتب المستجوبة (مثل مكتب النظافة والتطهير، الفلاحية، المنازعات، الجرد، والبيئة)، نجد أن العديد من هذه المهام تتطلب احتكاكاً ميدانياً أو طابعاً إدارياً يغلب عليه التوظيف الذكوري تاريخياً في الإدارات العمومية. يخدم هذا المعطى دراستنا، حيث أن هؤلاء الموظفين يتوزعون بين مهام تتطلب تفاعلاً مع الجمهور (كالحالة المدنية ورخص السياقة) وأخرى ذات طابع داخلي (كالميزانية

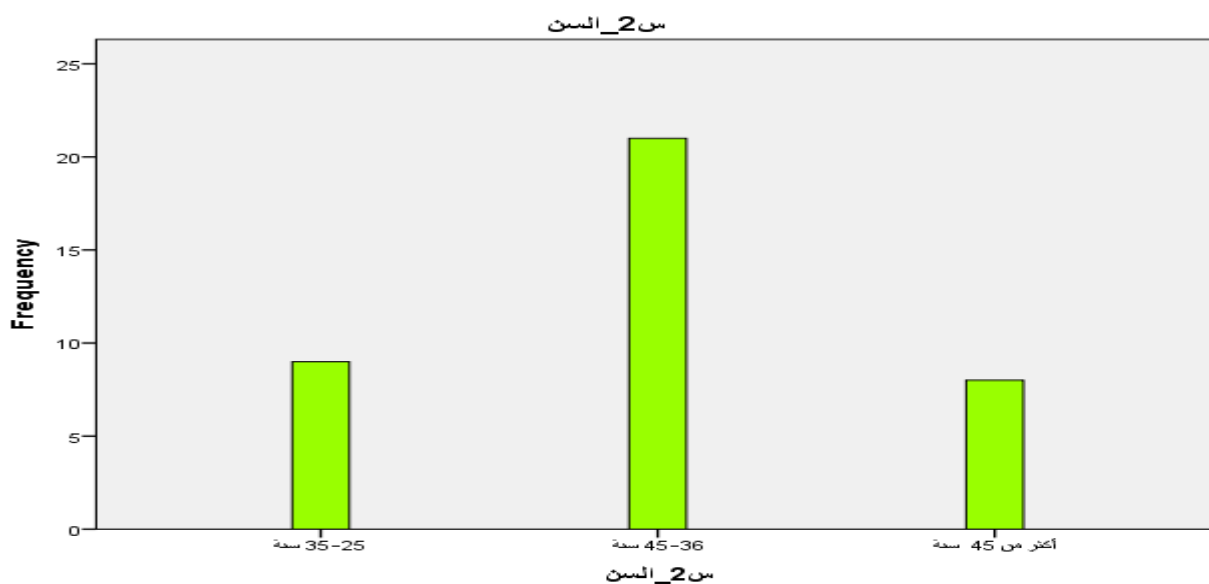
الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات
 والمستخدمين)، مما يعطينا نظرة شمولية حول كيفية تعاطي الجنسين مع النظام الرقمي
 للبلدية.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

المتغير	الفئة	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (%)
السن	25 - 35 سنة	9	23.7%
	36 - 45 سنة	21	55.3%
	أكثر من 45 سنة	8	21.1%
المجموع		38	100%

المصدر: من مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من مخرجات برنامج spss

يُشير التحليل الإحصائي لمتغير السن إلى تمركز أغلبية المبحوثين في الفئة العمرية الوسطى (36 - 45 سنة) بنسبة بلغت 55.3%، تليها فئة الشباب (25 - 35 سنة) بنسبة 23.7%، ثم فئة (أكثر من 45 سنة) بنسبة 21.1%. هذا التوزيع يمثل نقطة قوة

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

منهجية؛ فالفئة العمرية المسيطرة (36-45 سنة) هي الفئة التي عايشت الانتقال البيروقراطي في الإدارة الجزائرية من السجلات الورقية الكلاسيكية (في الأرشيف والحالة المدنية) إلى مرحلة الرقمنة والسجل الوطني الآلي.

هذا المخاض الميداني يجعلهم الفئة الأقدر على تقييم مدى مساهمة نظام المعلومات الحالي في تسريع وتيرة اتخاذ القرار، وكيف أدى التحول الرقمي إلى إزاحة أشكال قديمة من السلطة الإدارية وظهور "كفاءات رقمية" جديدة داخل مكاتب البلدية وذلك من خلال عملية الاندماج التي تمت في سنة 2019.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (%)
المستوى التعليمي	متوسط، ثانوي	15	39.5%
	جامعي	19	50.0%
	ماستر	4	10.5%
المجموع		38	100%

المصدر: من مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المصدر: من مخرجات برنامج spss

تُظهر البيانات أن أكثر من نصف العينة (60.5% عند جمع المستويين الجامعي والماستر) يمتلكون تأهيلاً أكاديمياً عالياً، بينما تبلغ نسبة ذوي المستوى المتوسط والثانوي 39.5%. هذا الارتفاع الملحوظ في المستوى التعليمي لموظفي البلدية يعود إلى سياسات الإدماج والتوظيف المتتالية لخريجي الجامعات في الإدارات المحلية.

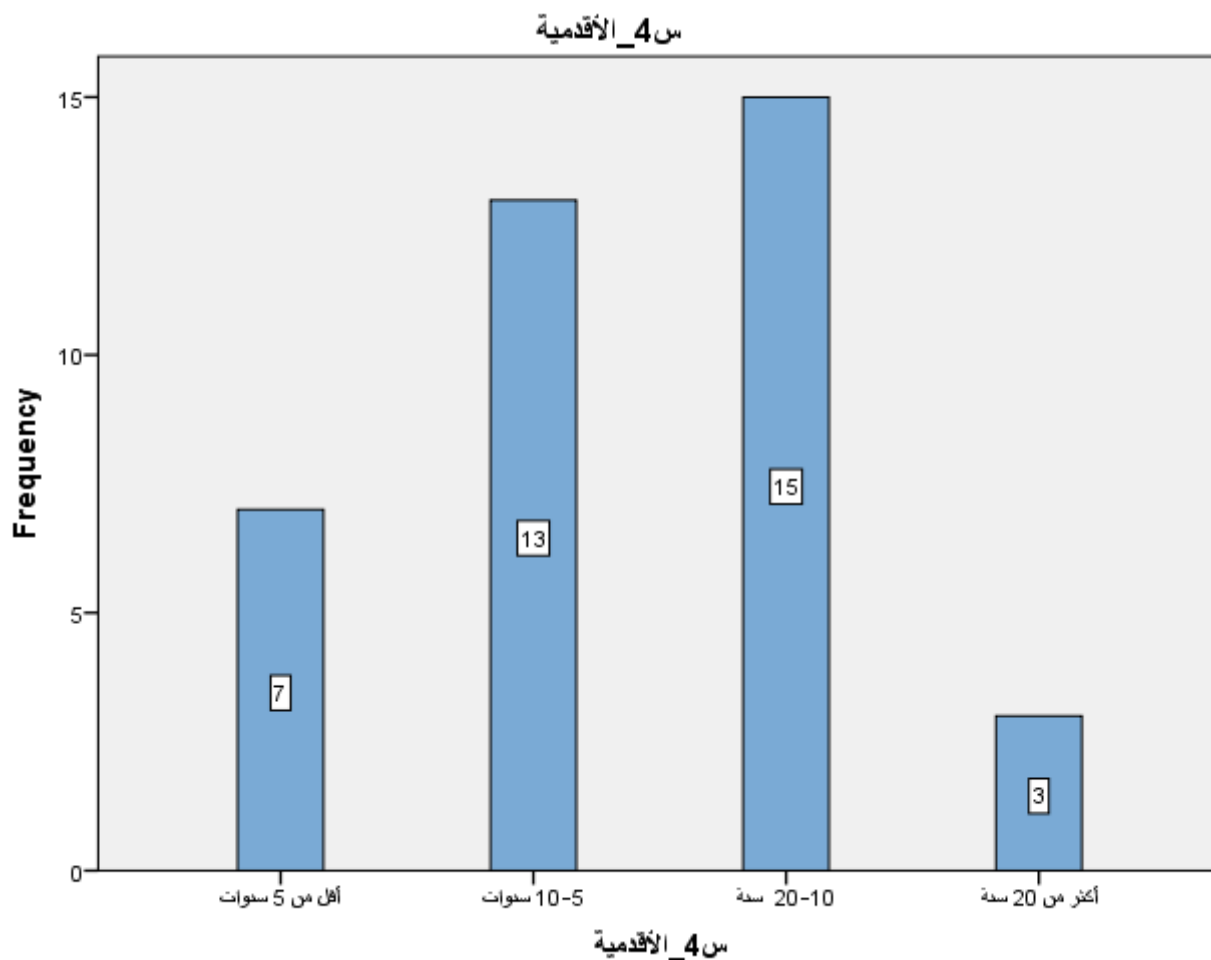
سوسيولوجياً، نحن أمام "فاعلين" يتمتعون بقدرات إدراكية ومعرفية تسمح لهم بالتكيف السريع مع المنصات الرقمية الحديثة (كنظام البيومترى، والشبكات الداخلية للميزانية والمستخدمين). هذا المستوى المعرفي يرجح أن التعامل مع النظام الرقمي لا يمثل عائقاً تقنياً بحتاً، بل يمكن أن يُستخدم كأداة للمناورة؛ فالموظف الجامعي أقدر على إدراك ثغرات النظام (مناطق اللائقين) وتوظيفها بذكاء لحماية استقلاليته في العمل أو التحكم في وتيرة معالجة الملفات.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (%)
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	7	18.4%
	5 - 10 سنوات	13	34.2%
	10 - 20 سنة	15	39.5%
	أكثر من 20 سنة	3	7.9%
المجموع		38	100%

المصدر: من مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من مخرجات برنامج spss

تتمركز الأقدمية المهنية لأفراد العينة بشكل رئيسي في فئة (10 - 20 سنة) بنسبة 39.5%، تليها فئة (5 - 10 سنوات) بنسبة 34.2%. وجود أكثر من 73% من العينة بخبرة تفوق 5 سنوات داخل أروقة البلدية يعكس استقراراً وظيفياً عالياً وتشبعاً بـ "ثقافة الإدارة المحلية". هؤلاء الموظفون راكموا خبرة بيروقراطية تجعلهم على دراية تامة بتداخل الصلاحيات بين مختلف المكاتب (كالعلاقة بين مكتب الصفقات والميزانية، أو الحالة المدنية والانتخابات). هذه الأقدمية تسمح لهم بفهم النسق التنظيمي غير الرسمي وكيفية تمرير المعلومات بعيداً عن القنوات الرسمية (عند حدوث أعطال مثلاً). بالتالي، فإن

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

تقييمهم لدور النظام في الرقابة أو التفاعل يحمل مصداقية عالية مستمدة من الممارسة الطويلة لا من مجرد التنظير.

الجدول رقم (05): توزيع العينة حسب طبيعة المصلحة

النسبة المئوية (%)	التكرار (Frequency)	المصلحة / المكتب
7.9%	3	مكتب التأمينات والتقاعد
5.3%	2	مكتب ترقيم السيارات
5.3%	2	مكتب الجمعيات
5.3%	2	مكتب المنازعات
5.3%	2	مكتب البريد
5.3%	2	مكتب الإحصاء
5.3%	2	مكتب المستخدمين
5.3%	2	مكتب الإدارة العامة
2.6%	1	مكتب السكن
2.6%	1	مكتب الحالة المدنية
2.6%	1	مكتب الشؤون الاجتماعية
2.6%	1	مكتب الأرشيف والوثائق
2.6%	1	مكتب النظافة والتطهير
2.6%	1	مكتب الحرف والمؤسسات المصنفة
2.6%	1	المكتب الفلاحي
2.6%	1	مكتب الخدمة الوطنية
2.6%	1	مكتب أمانة المخزن

الفصل الخامس تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

2.6%	1	مكتب التحصيل
2.6%	1	مكتب الشؤون المدرسية
2.6%	1	مكتب الجرد
2.6%	1	مكتب أملاك البلدية (المنتجة وغير المنتجة)
2.6%	1	مكتب التنظيم والشؤون العامة
2.6%	1	مكتب الإعلام الآلي
2.6%	1	مكتب الميزانية
2.6%	1	مكتب عرائض وانشغالات المواطنين
2.6%	1	مكتب رخص السياقة
2.6%	1	مكتب الانتخابات
2.6%	1	مكتب البيئة
2.6%	1	مكتب بطاقة التعريف وجواز السفر
100%	38	المجموع

يُوضح الجدول رقم (05) التوزيع الإداري والوظيفي لأفراد العينة داخل الهيكل التنظيمي لبلدية مسعد. ويُشير التحليل الإحصائي للبيانات إلى انتشار واسع وشامل للمبحوثين عبر 29 مكتباً ومصالحة مختلفة. وقد تصدر "مكتب التأمينات والتقاعد" التكرارات بثلاثة موظفين، تلتها مجموعة من المكاتب الحيوية بتكرار بلغ موظفين اثنين لكل منها، شملت مكاتب الإدارة العامة، المستخدمين، الإحصاء، البريد، المنازعات، الجمعيات، وترقيم السيارات. في المقابل، توزعت بقية أفراد العينة بواقع موظف واحد على 21 مكتباً مختلفاً، مما يعكس

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

تمثيلاً دقيقاً لمعظم الوحدات الإدارية. يُعد هذا التناثر الإحصائي شديد التنوع مؤشراً إيجابياً ونقطة قوة منهجية بالغة الأهمية لدراستنا.

فمن الناحية السوسولوجية والتنظيمية، يضمن لنا هذا الانتشار عدم تحيز النتائج لثقافة مصلحة إدارية واحدة دون غيرها، متجنباً بذلك ما يُعرف بـ "انحياز الاختيار". إن شمولية العينة لتقريباً كافة مفاصل الإدارة المحلية يوفر رؤية بانورامية متكاملة لطبيعة التفاعلات الرقمية والاجتماعية داخل المؤسسة ككل. وتكتسي هذه الشمولية أهميتها البالغة من خلال تغطيتها لمختلف أنماط وسياقات العمل الإداري بالبلدية. فقد ضمت العينة موظفين من "مكاتب الواجهة" التي تشهد ضغطاً وتعاملاً مباشراً ويومياً مع الجمهور، كمكاتب الحالة المدنية، الجوازات البيومترية، رخص السياقة، والعرائض. كما تضمنت موظفين من "مكاتب الدعم اللوجستي والتقني" كالإعلام الآلي والأرشفة، بالإضافة إلى التواجد في "مكاتب التسيير الداخلي والرقابة" كالميزانية، المستخدمين، والمنازعات، وهو ما يعكس بدقة التركيب البيروقراطية المعقدة والمتباينة للإدارة المحلية. إن هذا التنوع يمنح مخرجات دراستنا دقة فائقة وعمقاً سوسولوجياً كبيراً عند اختبار الفرضيات المتعلقة بالسلطة وديناميكية اتخاذ القرار. فدور نظام المعلومات في تسريع القرار بمكتب حيوي ومضغوط كمكتب الحالة المدنية، يختلف جذرياً عن دوره الرقابي البحث في مكتب الميزانية أو الجرد. كما أن طبيعة "الأعطال" وكيفية استغلالها كـ "مناطق لايقين" تتباين بشدة بين الموظف الذي يواجه المواطن يومياً، ونظيره القابع في المكاتب الداخلية المغلقة. وبالتالي، فإن الاستنتاجات التي سنخلص إليها ستكون معبرة بصدق عن حقيقة التفاعل بين النسق التقني (نظام المعلومات) والنسق الاجتماعي (الفاعلون) عبر كامل الهيكل التنظيمي لبلدية مسعد.

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المبحث الثاني: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الاولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى للدراسة على أنه: "يساهم الاستخدام الفعال لنظام المعلومات في تحسين جودة القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب".

تفترض الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين خصائص استخدام النظام الرقمي وديناميكية القرار الإداري ببلدية مسعد.

ولاختبار مدى صحة هذه الفرضية، وبناءً على الطبيعة الاسمية والرتيبية لبيانات الاستبيان، تم الاعتماد على أسلوب "الجدول التقاطعية" وتطبيق "اختبار كاي مربع للاستقلالية"؛ وذلك لقياس مدى الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في (واقع استخدام نظام المعلومات: الاعتماد، سهولة الوصول، وكفاية المعطيات) والمتغير التابع المتمثل في (جودة وسرعة القرار الإداري والسلوك التنظيمي المرافق له). وتوضح الجداول الموالية ملخص نتائج هذه الاختبارات الإحصائية:

1. تقاطع (الاعتماد على النظام) مع (تسهيل اتخاذ القرار)

يختبر هذا الجدول الشق المتعلق بأثر الاستخدام اليومي للنظام على عنصر "الزمن والسرعة" في اتخاذ القرار.

الجدول رقم (10): مخرجات اختبار كاي مربع لقياس العلاقة بين الاعتماد على النظام

وتسهيل اتخاذ القرار

مؤشرات اختبار كاي مربع (χ^2)	يسهل اتخاذ القرار في الوقت المناسب				الاعتماد على نظام المعلومات (س6)
	المجموع	لا	نعم	التكرار	
قيمة 0.088: (χ^2)	37	3	34	التكرار	نعم (يعتمد على النظام)
درجة الحرية 1: (df)	100%	8.1%	91.9%	النسبة %	
مستوى الدلالة	1	0	1	التكرار	لا (لا يعتمد على)

الفصل الخامس تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

(Sig): 0.767	100%	0.0%	100%	النسبة %	النظام
القرار الإحصائي:	38	3	35	التكرار	المجموع الكلي
العلاقة غير دالة إحصائياً	100%	7.9%	92.1%	النسبة %	

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

تُشير المخرجات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) لاختبار كاي مربع بلغت (0.767)، وهي قيمة تفوق مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05). بناءً على ذلك، نقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تنفي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين "الاعتماد الميكانيكي" على نظام المعلومات و"تسهيل" اتخاذ القرار الإداري في الوقت المناسب. إلا أن القراءة السوسولوجية والتنظيمية المتأنية لهذه "المفارقة الإحصائية" تكشف عن واقع ميداني بالغ الأهمية داخل مصالح بلدية مسعد. فالغياب الإحصائي للدلالة هنا لا يعني مطلقاً أن النظام لا يسهل القرار، بل يعود السبب رياضياً وتنظيماً إلى "غياب التباين" (Variance) في المتغير المستقل؛ حيث أظهرت التكرارات أن (37 موظفاً من أصل 38)، أي بنسبة شبه مطلقة بلغت (97.4%)، يعتمدون على النظام في أداء مهامهم، وأن (35) منهم يؤكدون فعلياً مساهمته في تسهيل القرار الإداري.

سوسولوجياً، يُفسر هذا الوضع بأن إدماج "النسق التقني" في مكاتب الإدارة المحلية (كالشبكة البيومترية، سجلات الحالة المدنية، وبرامج الميزانية) قد تجاوز مرحلة "الاستخدام الاختياري" ليتحول إلى حتمية تنظيمية وممارسة روتينية قهرية. بعبارة أخرى، لم يعد الاعتماد على النظام متغيراً يُحدث فروقاً بين الموظفين، بل أصبح هو "البيئة البيروقراطية الجديدة" والأساس الذي تنطلق منه جميع القرارات. لقد أجمع الفاعلون في الإدارة المحلية

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

على أن الرقمنة قد اختصرت الدورة المستندية وقلصت من "الوقت الميت" في معالجة الملفات، غير أن عدم ارتباط هذه السرعة بالاستخدام في ذاته، يوجه الانتباه إلى أن جودة القرار باتت مرهونة بمتغيرات أخرى أكثر تعقيداً، مثل "الاستقرار التقني للشبكة" و"مستوى الكفاءة الرقمية للموظف" في التعامل مع مناطق اللايقين (الأعطال)، وهو ما سيتم إثباته في التقاطعات الموالية من هذه الفرضية.

2. تقاطع (كفاية المعلومات) مع (السلوك التنظيمي عند غياب المعلومة)

يختبر هذا الجدول استراتيجيات الفاعلين وردود أفعالهم الإدارية عندما يعجز النسق التقني عن توفير المعطيات الكاملة (تسجيل 28 حالة صحيحة فقط يعني وجود إجابات مفقودة ، وهو أمر طبيعي ومقبول في الاستبيانات).

الجدول رقم (11): مخرجات اختبار كاي مربع لقياس العلاقة بين كفاية المعلومات

والسلوك عند غيابها

مؤشرات اختبار كاي مربع (χ^2)	المجموع	السلوك المتخذ عند غياب أو نقص المعلومة					كفاية المعلوما ت في النظام
		أخرى (4)	مصادر أخرى (3)	قرار غير دقيق (2)	تأجيل القرار (1)		
قيمة (χ^2): 4.000	15	1	10	1	3	التكرار	كافية
درجة الحرية (df): 6	100%	6.70 %	66.70 %	6.70%	20.00 %	النسبة %	
مستوى	6	0	2	1	3	التكرار	غير

الفصل الخامس تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

الدلالة (Sig): 0.677	100%	0.00 %	33.30 %	16.70 %	50.00 %	النسبة %	كافية
القرار الإحصائي :	7	0	3	1	3	التكرار	أحياناً
العلاقة غير دالة إحصائياً	100%	0.00 %	42.90 %	14.30 %	42.90 %	النسبة %	
(ملاحظة) عدد الحالات 28 لوجود إجابات (مفقودة)	28	1	15	3	9	التكرار	المجموع الكلي
	100%	3.60 %	53.60 %	10.70 %	32.10 %	النسبة %	

المصدر: من مخرجات برنامج spss

تُشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه إلى أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) لاختبار كاي مربع بلغت (0.677)، وهي قيمة تفوق مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وبناءً على ذلك، نقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تنفي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين "مستوى كفاية المعلومات التي يوفرها النظام" و"طبيعة السلوك الذي يتخذه الموظف" في حال غيابها أو نقصها.

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

وعلى الرغم من أن هذه النتيجة تظهر رياضياً "غير دالة"، إلا أنها سوسيولوجياً تُعد اكتشافاً محورياً يخدم المقاربة الاستراتيجية لتنظيمات الإدارة المحلية (بلدية مسعد). فالاستقلال الإحصائي هنا يثبت أن السلوك التكيفي للموظف ليس مجرد "رد فعل ميكانيكي حتمي" تفرضه واجهة النظام، بل هو سلوك "استراتيجي حر" يعبر عن إرادة الفاعل الإداري وقدرته على المناورة. بعبارة أخرى، سواء اعتبر الموظف أن النظام يوفر معلومات كافية أو غير كافية، فإن طريقة تصرفه عند وقوع الخلل (غياب المعلومة) تخضع لحساباته الخاصة ولتقديره للموقف، وليس لقاعدة تقنية ثابتة. وما يعمق هذا التحليل ويثبته، هو القراءة الفاحصة للنسب المئوية الإجمالية في الجدول؛ حيث نجد أن الغالبية المطلقة من المبحوثين (بنسبة 53.6%)، وبتكرار 15 موظفاً) يختارون اللجوء إلى "الاعتماد على مصادر أخرى" كاستراتيجية بديلة عند غياب المعلومة، متفوقين بذلك على خيار "تأجيل القرار" (32.1%). إن هذا المعطى الرقمي يؤكد بما لا يدع مجالاً للشك إحدى أهم فرضيات ميشال كروزيه (Michel Crozier) حول الإدارة؛ فعندما يعجز "النسق الرسمي والتقني" (نظام المعلومات) عن توفير المعطيات اللازمة لمعالجة ملفات المواطنين، لا يصاب المرفق العام بالشلل التام بالضرورة، بل يسارع الموظفون إلى تفعيل "شبكاتهم وعلاقاتهم غير الرسمية" (الاتصال الشفهي، الزملاء في مكاتب أخرى، أو الأرشيف الورقي القديم) لاستدراك النقص. إن هذا اللجوء للمصادر البديلة يحمي جودة وسيرورة القرار الإداري من جهة، ولكنه من جهة أخرى يمنح الموظف سلطة وهامش حرية استثنائي، حيث يصبح هو "المنقذ" الذي يعوض عجز النظام الرقمي، مما يكرس دوره كفاعل محوري لا يمكن للألة إزاحته تماماً.

3. تقاطع (سهولة الوصول للنظام) مع (اتخاذ قرارات خاطئة/مرتبكة)

هذا هو الجدول المحوري والأهم، لأنه يختبر الانعكاس السلبي والمباشر للخلل التقني على جودة المخرجات الإدارية.

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

الجدول رقم (12): مخرجات اختبار كاي مربع لقياس العلاقة بين سهولة النفاذ وحدوث

أخطاء في القرار

مؤشرات اختبار كاي مربع (χ^2)	المجموع	هل سبق وأن اتخذت قراراً خاطئاً أو مرتبكاً بسبب خلل في تدفق البيانات؟			سهولة الوصول إلى المعلومات عبر النظام
		لا	نعم		
قيمة: (χ^2) 8.501	15	11	4	التكرار	سهولة
درجة الحرية: (df) 2	100%	73.30%	26.70%	النسبة من س 7 %	
مستوى الدلالة (Sig): .Asymp.) 0.014	19	7	12	التكرار	متوسطة
	100%	36.80%	63.20%	النسبة من س 7 %	
القرار الإحصائي:	4	0	4	التكرار	صعبة
توجد علاقة	100%	0.00%	100%	النسبة من س 7 %	
ارتباطية ذات دلالة إحصائية	38	18	20	التكرار	المجموع الكلي
	100%	47.40%	52.60%	النسبة الإجمالية %	

المصدر: من مخرجات برنامج spss

تُشير المخرجات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (**Asymp. Sig.**) لاختبار كاي مربع ليبرسون بلغت (0.014) ، وهي قيمة أصغر تماماً من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$). بناءً على هذه النتيجة، نرفض

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل البديلة، مما يؤكد وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية بين "مستوى سهولة الوصول إلى المعلومات عبر النظام" و"الوقوع في قرارات إدارية مرتبكة أو خاطئة" لدى موظفي بلدية مسعد. وتكتسي هذه النتيجة دلالة سوسيولوجية وتنظيمية بالغ الأهمية؛ حيث يُظهر التوزيع التدريجي للنسب المئوية قفزة واضحة ومباشرة في معدل الوقوع في الأخطاء التسييرية بالتزامن مع تراجع سلاسة النظام التقني. فبينما لم تتجاوز نسبة الموظفين الذين اتخذوا قرارات مرتبكة (26.7%) ممن يجدون الوصول إلى المعلومات "سهلاً"، ارتفعت هذه النسبة لتصل إلى (63.2%) لدى فئة الوصول "المتوسط"، وبلغت ذروتها بنسبة مطلقة وحتمية بلغت (100.0%) لدى الموظفين الذين يواجهون وصولاً "صعباً" للمعلومات الرقمية. إن هذا التلازم الإحصائي يعكس سوسيولوجياً عمق "التبعية التقنية التامة" للفاعلين الإداريين إزاء النسق التكنولوجي المعتمد في البلدية؛ فالنظام الرقمي لم يعد مجرد أداة مساعدة، بل غداً شرطاً قاهراً لإنتاج العقلانية الإدارية وضمان جودة المخرجات. عندما يتعقد النفاذ إلى النظام أو تضطرب قنوات تدفق المعطيات (كما هو الحال في مكاتب الواجهة مثل بطاقات التعريف البيومترية ورخص السياقة، أو المكاتب الداخلية كالميزانية والمستخدمين)، يقع الموظف مباشرة في حالة حادة من "اللإيقين التنظيمي" (**Incertitude** التنظيمية). هذا الغموض التقني يشل قدرة الموظف على التقدير السليم، مما يضطره -تحت ضغط تدفق المواطنين والتزامات المرفق العام- إلى معالجة الملفات بناءً على معطيات ناقصة أو تخمينات ذاتية، وهو ما يُفسر حدوث القرارات المرتبكة أو الخاطئة. من منظور التحليل الاستراتيجي، تُثبت هذه النتيجة أن "أعطاب النسق التقني" تفرز مباشرة "أعطاباً تسييرية" تمس بصدقية وجودة القرار الإداري للمؤسسة المحلية. كما تبيّن أن التحدي الفعلي في عصرنة بلدية مسعد لا يتوقف عند الاستثمار المادي في البرمجيات والشبكات، بل يتعداه حتماً إلى معيار "الكفاءة الرقمية" وسلاسة التصميم التكنولوجي؛ إذ إن أي فجوة في استخدام الأنظمة أو صعوبة في استخراج تدفقاتها المعرفية

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

تُترجم آلياً على شكل قرارات مرتبكة تؤثر سلباً على السير الحسن للمرفق العام ومصالح المواطنين.

الخلاصة العامة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى:

بناء على التقاطعات الإحصائية الثلاثة المكونة للهيكل المنهجي للفرضية الفرعية الأولى، نخلص إلى النتيجة التركيبية التالية: إن عملية رقمنة مصالح بلدية مسعد قد تحولت إلى ممارسة روتينية حتمية وإجبارية شملت كافة الفاعلين دون استثناء (كما أثبتته الجدول الأول). غير أن هذا النظام التقني لا يمنح جودة التسيير وسرعة القرار بصفة آلية أو سحرية، بل إن مرونة القرار وسلوكات الموظفين التنظيمية تظل محكومة بهوامش حريتهم وقدرتهم الاستراتيجية على تفعيل القنوات البديلة وغير الرسمية عند غياب المعطيات (كما كشفه الجدول الثاني). وفي المقابل، يبرز النظام كمحدد حاسم ومعرقل لجودة المرفق العام متى ما اتسم بالتعقيد أو صعوبة النفاذ، حيث تفرز الاختلالات التقنية وصعوبات الوصول أخطاءً تسييرية وقرارات مرتبكة بشكل حتمي (كما أكدته إحصائياً الجدول الثالث الدال معنوياً). وتأسيساً على ما سبق، نقبل الفرضية الفرعية الأولى جزئياً؛ حيث تأكد أن استخدام نظام المعلومات يؤثر جوهرياً في جودة القرار الإداري وسرعته، شريطة اقترانه بسلاسة النفاذ التقني وتوفر مستويات عالية من الكفاءة الرقمية لدى الفاعلين الإداريين.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يؤثر نظام المعلومات في طبيعة العلاقات بين الفاعلين من خلال إعادة تنظيم قنوات الاتصال داخل المؤسسة"

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

الجدول رقم (13): التوزيع المتقاطع ونتائج اختبار كاف تربيع لقياس العلاقة بين

الاعتماد على النظام وطريقة تبادل المعلومات

مؤشرات اختبار كاي مربع (X2)	المجموع	طريقة تبادل المعلومات بين المكاتب والمصالح			الاعتماد على نظام (المعلومات)	
		الاثنين معاً	شفوياً ومباشرة	عبر النظام	التكرار	نعم (يعتمد عليه)
قيمة (X2): 0.686	34	20	2	12	التكرار	نعم (يعتمد عليه)
درجة الحرية (df): 2	100%	58.80%	5.90%	35.30%	النسبة من س6 %	نعم (يعتمد عليه)
مستوى الدلالة	1	1	0	0	التكرار	لا (لا يعتمد عليه)
(.Asymp. Sig): 0.710	100%	100%	0.00%	0.00%	النسبة من س6 %	نعم (يعتمد عليه)
القرار الإحصائي:	35	21	2	12	التكرار	المجموع الكلي
العلاقة غير دالة إحصائياً	100%	60.00%	5.70%	34.30%	النسبة الإجمالية %	المجموع الكلي

المصدر: من مخرجات برنامج spss

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

تُشير المخرجات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Asymp. Sig) لاختبار كاي مربع بلغت (0.710) ، وهي قيمة أكبر بكثير من مستوى المعنوية المعتمد إحصائياً (0.05) وتأسيساً على هذه النتيجة، نقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تنفي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة الاعتماد على النظام ونمط قنوات الاتصال المتبعة في التبادل.

ومع ذلك، فإن تفكيك التوزيع التكراري والنسب المئوية من منظور سوسولوجيا التنظيمات يفرز دلالات علمية بالغة الرصانة تتجاوز منطق الرفض الإحصائي المجرد؛ حيث تكشف الأرقام عن ظاهرة تنظيمية بنيوية يمكن تسميتها بـ "الهجانة الاتصالية" أو "الازدواجية القنواتية" داخل بيئة الإدارة المحلية لبلدية مسعد. ويتجلى ذلك بوضوح في اختيار الغالبية العظمى من المبحوثين خيار التبادل عبر "الاثنين معاً" (عبر النظام وشفوياً في آن واحد) بنسبة إجمالية بلغت (60.0%)، تليها فئة الاعتماد الخالص على "النظام التقني" بنسبة (34.3%)، في حين انحسر التبادل "الشفهي الخالص" في حدود (5.7%) فقط.

إن هذا الاستقلال الإحصائي المقترن بسيادة النمط الاتصالي المختلط (60.0%) يثبت ميدانياً أن إدخال "النسق التقني الرقمي" في البلدية لم يؤدِّ ميكانيكياً -كما تفترض الأدبيات التكنوقراطية الكلاسيكية- إلى إلغاء أو سحق "النسق الاجتماعي البشري" وقنواته التقليدية الشفهية، بل حدث نوع من الامتصاص والتكيف الاستراتيجي من قبل الفاعلين الإداريين.

ومن منظور التحليل الاستراتيجي (ميشال كروزيه)، يمكن تفسير تمسك موظفي البلدية بالجمع بين النظام الرقمي والاتصال الشفهي المباشر عبر مستويين تسييريين:

• أولاً: تجاوز جمود الآلة وتأمين القرار: يمثل النظام التقني في كثير من الأحيان

قنوات رسمية باردة وصارمة لا تستوعب التبريرات الإدارية المعقدة أو الحالات

الخاصة لمفقات المواطنين. هنا، يتخذ الموظفون من الاتصال الشفهي والمباشر أداة

حيوية لـ "تليين" جمود البرمجيات، وتوضيح السياقات المرافقة للبيانات المدخلة، مما

يضمن سيرورة المرفق العام دون اصطدام بالعقبات التقنية.

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

• ثانياً: الحفاظ على العلاقات وبناء النفوذ: إن الاختزال الكامل للاتصال الإداري داخل شاشات الحواسيب يُفقد الفاعلين هوامش مناورتهم وجاذبيتهم الاجتماعية داخل المكاتب. لذا، يُعد التمسك بالاتصال الشفهي المباشر استراتيجية واعية واجتماعية يمارسها الموظف لحماية علاقاته البين-شخصية، ومقايسة المعلومات، والحفاظ على مساحات النفوذ غير الرسمي التي تتيحها له القنوات التقليدية، والتي تُوفر له حماية نسبية من الرقابة الرقمية الشاملة والمباشرة للوصاية الإدارية.

تأسيساً على ذلك، تعكس النتيجة أن نظام المعلومات قد أحدث بالفعل إعادة هيكلة عميقة لقنوات الاتصال، ولكن ليس من خلال إحلال الرقمي محل الشفهي، بل عبر صياغة "نسق اتصالي هجين ومزدوج" يزاوج فيه الفاعل الاجتماعي بذكاء استراتيجي بين مقتضيات العصرنة التقنية المفروضة رسمياً، ومتطلبات التفاعل البشري غير الرسمي اللازم لإنجاز المهام اليومية في البلدية.

الجدول رقم (14): التوزيع المتقاطع ونتائج اختبار كاف تربيع لقياس العلاقة بين

الاعتماد على النظام ودوره في تسهيل التواصل بين المصالح

مؤشرات اختبار كاي مربع (χ^2)	المجموع	هل يسهل النظام عملية التواصل بين المكاتب والمصالح؟			الاعتماد على نظام المعلومات	
		أحياناً	لا	نعم		
قيمة: (χ^2) 0.274	37	5	3	29	التكرار	نعم (يعتمد على النظام)
درجة الحرية (df): 2	100%	13.50%	8.10%	78.40%	النسبة من س6 %	
مستوى الدلالة (Asymp.) Sig):	1	0	0	1	التكرار	لا (لا يعتمد على النظام)
	100%	0.00%	0.00%	100%	النسبة من	

الفصل الخامس تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

0.872					س6 %	
القرار الإحصائي:	38	5	3	30	التكرار	المجموع الكلي
العلاقة غير دالة إحصائياً	100%	13.20%	7.90%	78.90%	النسبة الإجمالية %	

المصدر: من مخرجات برنامج spss

تظهر المعطيات الرقمية في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (. Asymp. Sig) لاختبار كاي مربع بلغت (0.872) ، وهي قيمة تتجاوز مستوى المعنوية المحدد (0.05). وعليه، ومن الناحية الرياضية البحتة، نقبل الفرضية الصفرية التي تنفي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين "الاعتماد على النظام" و"تقييم دوره في تسهيل التواصل". وكما أشرنا في الفرضية الأولى، فإن غياب الدلالة الإحصائية هنا ليس مرده إلى ضعف فعالية النظام، بل يعود إلى سبب رياضي بحت يتمثل في "غياب التباين" (Variance) في إجابات المتغير المستقل؛ حيث أن (37 من أصل 38) موظفاً يعتمدون إجبارياً على النظام، وهو ما يجعل الاختبار الإحصائي غير قادر على إجراء مقارنة فعلية مع فئة "غير المستخدمين" (والتي تمثلت في حالة واحدة فقط). غير أن القراءة السوسولوجية الوصفية للنسب المئوية تكشف عن معطى بالغ الأهمية؛ فقد أقر ما يقارب 80% من المبحوثين (78.9% بتكرار 30 موظفاً) بأن النظام الرقمي يسهل فعلياً عملية التواصل بين المكاتب والمصالح داخل البلدية. هذا الإجماع الواسع يعكس دور "النسق التقني" كـ "جسر اتصالي رقمي" استطاع أن يخترق الحواجز البيروقراطية التقليدية التي كانت تفصل بين مكاتب الإدارة المحلية (مثل الانفصال الكلاسيكي بين مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الشؤون الاجتماعية أو الميزانية). فالنظام الرقمي قد سرّع من وتيرة تدفق البيانات الخام ووفر

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

قاعدة معطيات مشتركة قللت من الحاجة إلى التنقل الجسدي للموظفين أو تبادل الوثائق الورقية الثقيلة.

الخلاصة العامة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية:

إذا قمنا بتركيب نتائج التقاطعين الإحصائيين المخصصين لهذه الفرضية (طريقة التبادل + تسهيل التواصل)، نصل إلى استنتاج سوسيولوجي عميق يُشكل إضافة نوعية لبحثنا: لقد نجح نظام المعلومات في إعادة هندسة قنوات الاتصال داخل بلدية مسعد، حيث فرض نفسه كأداة لا غنى عنها لتسهيل نقل وتسريع تدفق البيانات بين مختلف المصالح (كما أثبتته إجماع 80% من الموظفين في الجدول الثاني). ومع ذلك، فإن هذا "التسهيل التقني" لم يُلغِ الحاجة السوسيولوجية العميقة للفاعل الإداري للتواصل البشري المباشر؛ فقد ابتكر الموظفون نمطاً "هجيناً ومزدوجاً" (كما أثبتته الجدول الأول بنسبة 60%) يجمع بين الآلة والكلمة المنطوقة.

وعليه، نقبل الفرضية الفرعية الثانية، ونؤكد ميدانياً أن نظام المعلومات قد أثر فعلياً في طبيعة العلاقات وأعاد تنظيم قنوات الاتصال، ليس بإلغاء التفاعل البشري لصالح الرقمي، بل بتحويل الآلة إلى ناقل للبيانات الرسمية، والاحتفاظ بالاتصال الشفهي كأداة استراتيجية للتفاوض، شرح المواقف، وحماية النفوذ الاجتماعي للموظف داخل بيئته التنظيمية.

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المبحث الرابع: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة

الجدول رقم (15): التوزيع المتقاطع لقياس العلاقة بين إمكانية الوصول للنظام والتحكم

فيه كمصدر للسلطة

المجموع	هل التحكم في المعلومات يمنح سلطة؟		إمكانية الوصول للمعلومات عبر النظام
	لا	نعم	
38	1	37	التكرار (Count)
100.0%	2.6%	97.4%	النسبة ضمن س16 %
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة ضمن س17 %
38	1	37	التكرار (Count)
100.0%	2.6%	97.4%	النسبة الإجمالية %

المصدر: من مخرجات برنامج spss

تظهر المخرجات الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه حالة نادرة من الإجماع التنظيمي المطلق؛ حيث أجمع كافة أفراد العينة (بتكرار 38 وبنسبة 100%) على أن إمكانية الوصول إلى معلومات النظام غير متاحة للجميع، بل تقتصر على أطراف محددة. ونظراً لغياب التباين في إجابات هذا المتغير (تحوله إلى متغير ثابت **Constant**)، تعذر إحصائياً حساب اختبار كاي مربع لبيرسون. غير أن هذا "الثبات الإحصائي" يمثل سوسيولوجياً دليلاً قاطعاً يثبت الفرضية الفرعية الثالثة من جذورها. فالأرقام تؤكد تلازماً حتمياً بين احتكار النسق التقني وممارسة النفوذ؛ حيث أقر (97.4%) من هؤلاء المبحوثين

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

بأن التحكم في هذه المعلومات المحتكرة يمنح صاحبها سلطة ونفوذاً فعلياً لمواجهة السلطة الرسمية أو زملائه.

ومن منظور التحليل الاستراتيجي نخلص إلى أن إدماج نظام المعلومات في بلدية مسعد لم يحقق ديمقراطية تداول البيانات، بل أفرز مصادر جديدة للقوة. فالموظف الذي يمتلك "صلاحية المرور" أو القدرة على استخراج المعلومة من الواجهة الرقمية، يتحكم فعلياً في "منطقة لايقين" حيوية تهتم الإدارة والمواطن على حد سواء، مما يجعله يحتكر مورداً استراتيجياً نادراً يعيد من خلاله توزيع خريطة السلطة غير الرسمية لصالحه داخل المرفق العام.

الجدول رقم (16): التوزيع المتقاطع ونتائج اختبار كاف تربيع لقياس العلاقة بين كفاية

معلومات النظام وتعطل مصالح المواطنين بسبب حجب البيانات

مؤشرات اختبار كاي مربع (X2)	المجموع	هل تعطلت مصلحة أو ملف للمواطن بسبب حجب أو عدم توفر معلومة من مكتب آخر؟		كفاية المعلومات في النظام
		لا	نعم	
قيمة: (X2) 1.810	19	1	18	التكرار
درجة الحرية (df): 2	100%	5.30%	94.70%	النسبة من س 8 %
مستوى الدلالة (Asymp.) Sig):	7	1	6	التكرار غير كافية

الفصل الخامس تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

0.405					
	100%	14.30%	85.70%	النسبة من س 8 %	
القرار الإحصائي:	12	0	12	التكرار	أحياناً
العلاقة غير دالة إحصائياً	100%	0.00%	100%	النسبة من س 8 %	
	38	2	36	التكرار	المجموع الكلي
	100%	5.30%	94.70%	النسبة الإجمالية %	

المصدر: من مخرجات برنامج spss

تظهر المعطيات الرقمية في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (. Asymp. Sig) لاختبار كاي مربع بلغت (0.405) ، وهي قيمة تتجاوز مستوى المعنوية المعتمد (0.05). من الناحية الرياضية المجردة، نقبل الفرضية الصفرية التي تنفي وجود علاقة دالة إحصائياً بين تقييم الموظف لـ "كفاية معلومات النظام" وبين "حدوث تعطل في مصالح المواطنين بسبب حجب المعلومة". إلا أن هذه النتيجة، وكما حدث في التقاطع السابق، تخفي وراءها واقعاً سوسيوولوجياً وتنظيمياً صامداً؛ فغياب الدلالة الإحصائية هنا لم ينتج عن عدم وجود الظاهرة، بل نتج عن "طغيانها المطلق" لدرجة انعدام التباين الإحصائي. فالأرقام تكشف إجماعاً شبه كلي (بتكرار 36 موظفاً من أصل 38، وبنسبة كاسحة بلغت 94.7%)

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

على أن مصالح المواطنين وملفاتهم تتعطل فعلياً بسبب "حجب" أو "عدم توفر" المعلومات من المكاتب الأخرى، وذلك بغض النظر عن كون النظام يوفر معلومات كافية أم لا. من منظور سوسيولوجيا التنظيمات والتحليل الاستراتيجي، يُعتبر هذا الجدول دليلاً ميدانياً قاطعاً على أن "نظام المعلومات" في بلدية مسعد قد تحول من أداة للشفافية والتكامل إلى ساحة لتصفية الحسابات البيروقراطية وممارسة النفوذ. فبينما يُفترض بالنسق التقني أن يضمن انسيابية تدفق البيانات بين المصالح (كأن تتدفق بيانات الحالة المدنية بسلاسة نحو مصلحة جوازات السفر أو الشؤون الاجتماعية)، يُمارس الفاعلون الإداريون سلطتهم غير الرسمية من خلال "حجب المعلومة" أو التباطؤ في معالجتها وإرسالها عبر النظام. هذا السلوك التعطيلي ليس مجرد "خلل تقني"، بل هو ممارسة لـ "لعبة السلطة"؛ حيث يعتمد الموظف في مكتب معين حجب المعلومة ليثبت للزملاء في المكاتب الأخرى مدى أهميته ومركزيته في السلسلة الإدارية. ونتيجة لهذا الصراع الخفي حول امتلاك المعلومة (كمورد استراتيجي نادر)، يتم خلق "مناطق لايقين" يدفع ثمنها "المواطن/المرتفق" في نهاية المطاف بتعطل ملفاته.

الخلاصة العامة لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

بناء على التقاطعين الإحصائيين الذين أثبتنا وجود "إجماع تنظيمي" مطلق، نخلص إلى نتيجة جوهرية: لقد أقر 100% من المبحوثين بأن إمكانية الوصول إلى النظام مقتصرة على أطراف معينة ومحتكرة (كما بينه الجدول السابق)، وأقر 94.7% منهم بأن هذا الاحتكار وحجب المعلومات يؤدي إلى تعطل مصالح المواطنين وإرباك المكاتب الأخرى (كما بينه الجدول الحالي). وتأسيساً على ما سبق، ورغم غياب الدلالة الرياضية لـ (كاي مربع) بسبب سيطرة الإجماع وغياب التباين، فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة استناداً إلى الدلالة السوسيولوجية والميدانية الكاسحة. ونؤكد بشكل قاطع أن نظام المعلومات لم يقض على البيروقراطية في بلدية مسعد، بل أدى إلى إعادة توزيع السلطة؛ حيث أصبح "التحكم في

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المعلومة الرقمية واحتكارها" هو المصدر الأقوى لبناء النفوذ وممارسة السلطة غير الرسمية داخل النسق التنظيمي.

المبحث الخامس: تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضية الفرعية الرابعة:

تنص على أن: قد يسهم نظام المعلومات في تعزيز الرقابة التنظيمية أكثر من تعزيز الاستقلالية في اتخاذ القرار.

الجدول رقم (17): التوزيع المتقاطع لقياس أثر نظام المعلومات في تعزيز الرقابة

التنظيمية مقابل تقليص الاستقلالية في اتخاذ القرار

المجموع	هل ترى أن كل الأعطال حقيقية أم تُتخذ كذريعة لتبرير التأخير؟			هل يسمح نظام المعلومات للمسؤولين بمتابعة عملك ومراقبته؟	
	أحياناً	لا (تُتخذ كذريعة)	نعم (كلها حقيقية)	التكرار	نعم (يسمح بالمراقبة المستمرة)
38	20	3	15	التكرار	نعم (يسمح بالمراقبة المستمرة)
100%	52.60%	7.90%	39.50%	النسبة ضمن س 19 %	
100%	100%	100%	100%	النسبة ضمن س 22 %	المجموع الكلي
38	20	3	15	التكرار	
100%	52.60%	7.90%	39.50%	النسبة الإجمالية %	

المصدر: من مخرجات برنامج spss

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

لإثبات مدى صحة هذه الفرضية التي تقارن بين حجم "الرقابة" وحجم "الاستقلالية" التي يوفرها النظام، تم الاعتماد على مخرجات الجدول المتقاطع أعلاه. وتكشف المعطيات الإحصائية عن سيطرة مطلقة لمتغير "الرقابة"؛ حيث أجمع كافة المبحوثين (بنسبة 100%) على أن نظام المعلومات يتيح للإدارة الوصية آليات رقابة ومتابعة إلكترونية مستمرة لعملياتهم الإدارية. من الناحية التنظيمية، هذا الإجماع المطلق على وجود "الرقابة الشاملة" ينفي منطقياً وعملياً وجود مساحة حقيقية لـ "الاستقلالية في اتخاذ القرار". فالنظام الرقمي في بلدية مسعد صُمم لتوحيد الإجراءات وتقييد الفاعل الإداري بمسارات إجبارية (وأجهات إدخال محددة، صلاحيات مقيدة، وخطوات لا يمكن تجاوزها)، مما يجعله منفذاً للتعليمات التقنية أكثر منه صانعاً لقرار مستقل. وتعمق هذه النتيجة وتتأكد سوسيولوجياً عند تحليل إجابات الموظفين في المتغير التابع (المتعلق باستغلال الأعطال). فغياب الاستقلالية الرسمية في اتخاذ القرار تحت وطأة هذه الرقابة (100%)، هو ما يفسر لجوء غالبية الموظفين (60.5%) إلى استغلال وتوظيف ثغرات النظام (كالأعطال والتباطؤ) كذريعة للتهرب. بعبارة أخرى، لقد جرد النظام الموظف من حريته واستقلاليته الرسمية في اتخاذ القرار، فبات الموظف مضطراً لخلق "استقلالية موازية/غير رسمية" عبر التحجج بالأعطال لكي يتمكن من التحكم في وتيرة عمله أو تبرير التأخيرات.

الخلاصة العامة لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

بناءً على هذا الإجماع الميداني، نقبل الفرضية الفرعية الرابعة بالكامل. فقد أثبتت النتائج أن إدماج نظام المعلومات قد انحاز كلياً لصالح "تعزيز الرقابة التنظيمية" (بنسبة 100%)، وذلك على حساب "الاستقلالية في اتخاذ القرار" التي تقلصت بشكل كبير، مما أجبر الفاعلين على ابتكار استراتيجيات دفاعية (الأعطال) لاسترجاع جزء من هوامش حريتهم المفقودة.

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

المبحث السادس: الاستنتاج العام

1/ الفرضية العامة للدراسة واستنتاجاتها

نص الفرضية الأساسية: "يساهم نظام المعلومات باعتباره نسقاً تقنياً-اجتماعياً، في إعادة تشكيل ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة من خلال تأثيره على تدفق المعلومات، وأنماط التفاعل، وتوازنات السلطة."

الاختبار التركيبي للفرضية: لاختبار مدى صحة هذه الفرضية العامة، تم الاعتماد على منهجية الاستنتاج التركيبي لمخرجات الفرضيات الفرعية الأربع التي تم قياسها إحصائياً وسوسيولوجياً في بيئة الإدارة المحلية (بلدية مسعد). وقد أثبتت المعطيات الميدانية صحة المتغيرات الكبرى للفرضية وفق التفصيل الآتي:

أولاً: على مستوى "تدفق المعلومات" و ديناميكية القرار: أثبتت نتائج الدراسة (الفرضية الفرعية الأولى) أن إدماج النسق التقني قد حوّل تدفق البيانات إلى حتمية روتينية قلصت من "الوقت الميت" في دورة الملفات. غير أن هذا التدفق ليس خطياً أو مثالياً؛ إذ يرتبط سوسيولوجياً بـ "سلاسة النفاذ" والكفاءة الرقمية. وقد ثبت إحصائياً أن أي تعقيد في تدفق هذه المعلومات يفرز آلياً حالة من اللابيقن التنظيمي تؤدي إلى اتخاذ قرارات مرتبكة وخاطئة.

ثانياً: على مستوى "أنماط التفاعل" (النسق التقني-الاجتماعي): أظهرت المعطيات (الفرضية الفرعية الثانية) أن الآلة لم تلغ الإنسان، بل أفرزت "تمط تفاعل هجين". فالغالبية المطلقة من الفاعلين (60%) يزاوجون استراتيجياً بين "النسق التقني" (نقل البيانات عبر النظام) و"النسق الاجتماعي" (الاتصال الشفهي والمباشر) لتلبيّن الإجراءات البيروقراطية الصارمة والحفاظ على جاذبيتهم وعلاقاتهم المهنية.

ثالثاً: على مستوى "توازنات السلطة" والرقابة: وهو الجوهر الاستراتيجي للدراسة؛ حيث كشفت النتائج (الفرضية الثالثة والرابعة) عن أثر النظام الرقمي في إعادة توزيع القوة داخل المرفق العام. فمن جهة، استغلت الإدارة النظام لفرض "رقابة شاملة" قلصت الاستقلالية الرسمية للموظف (بإجماع 100%). ومن جهة مقابلة، مارس الموظفون "مقاومة سلبية" عبر

الفصل الخامس ===== تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالفرضيات

استغلال الأعطال كاستراتيجية لاسترجاع استقلاليتهم الموازية. والأهم من ذلك، أثبتت الدراسة أن التفاوت في "إمكانية الوصول للمعلومة" قد خلق مناطق لايقين جديدة، تحول عبرها "احتكار المعلومة الرقمية" إلى مورد استراتيجي لفرض السيطرة وبناء نفوذ غير رسمي، مما ينعكس أحياناً في تعطل مصالح المرتفقين.

2/القرار المنهجي للفرضية العامة: تأسيساً على ما سبق من إثباتات ميدانية وإحصائية متقاطعة، نُقر بقبول الفرضية الأساسية للدراسة جملة وتفصيلاً. ونخلص إلى أن نظام المعلومات في الإدارة المحلية ليس مجرد أداة محايدة للتحديث التقني، بل هو "نسق تقني-اجتماعي" معقد. لقد أعاد هذا النسق هندسة بيئة العمل من خلال تحويل المعلومة إلى رهان للسلطة، ودفع الفاعلين الإداريين إلى ابتكار استراتيجيات تكيف ومقاومة غيرت بشكل جذري من ديناميكية القرار وأنماط التفاعل البيروقراطي المعهودة.

الأختام

الخاتمة

من خلال نتائج التحليل الإحصائي والسوسيولوجي، أثبتت الدراسة صحة الفرضية الأساسية القائلة بأن نظام المعلومات في بلدية مسعد ليس مجرد أداة تقنية محايدة، بل هو "نسق تقني-اجتماعي" أعاد صياغة ديناميكية التنظيم الإداري. فقد تبين أن التكنولوجيا لم تحسن جودة القرار بصفة ميكانيكية، بل ارتبطت بمدى الكفاءة الرقمية للفاعلين، في حين أفرزت صرامة النظام "نمطاً اتصالياً هجيناً" يزاوج فيه الموظف بوعي بين سرعة الشبكة ومرونة الاتصال الشفهي لحماية علاقاته. والأهم من ذلك، ووفق مقاربة "التحليل الاستراتيجي"، فقد تحولت المعلومة الرقمية إلى مورد استراتيجي لفرض الهيمنة وبناء "سلطة غير رسمية"؛ خاصة في ظل تحول النظام إلى أداة لـ "الرقابة الشاملة" التي صادرت الاستقلالية الرسمية للموظفين، مما دفعهم لابتكار تكتيكات "مقاومة سلبية" تتجلى في اختلاق واستغلال الأعطال التقنية كـ "مناطق لايقين" لاسترجاع هوامش حريتهم والتحكم في وتيرة العمل داخل المرفق العام.

المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب العربية والمترجمة

- أحمد ماهر، الإدارة: المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- الرشيدى، بشير صالح، مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص59.
- أنتوني جينز، علم الاجتماع، ترجمة فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005.
- إسماعيل السيد، نظام المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، 1984.
- أريج سرير عبد الله، القرار الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، ترجمة أحمد زكي صالح وآخرون، مصر، 1974.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، 1997.
- رفيقة حروش، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط1، دار الأمة للنشر والتوزيع، برج الكيفان، الجزائر، 2013.
- روبرت ريكس، نظم المعلومات والإدارة، باريس، 2005.
- زكي أحمد بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1993.
- سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- السيد غراب، نظم المعلومات الإدارية: مدخل إداري.
- صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية.

- عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- عبد الكريم درويش، وليلى تكلا، أصول الإدارة العلمية، المكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1976.
- علي السلمي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- عمر عنايم، وعلي الشرقاوي، تنظيم إدارة الأعمال الأسس والأصول العلمية، دار النهضة العربية، بيروت، 1977.
- عثمان الكيلاني، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار النشر والتوزيع، عمان، 2000.
- فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- فيليب برنو، سوسيولوجيا المؤسسة، ترجمة صلاح الدين شروخ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، ط1، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2005.
- محمد الصيرفي، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.
- محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، د.س.ن.
- محمد سعيد عبد الفتاح، نظام الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فعالية الإدارة، ط2، دار النهضة العربية، مصر، 1971.
- مانويل كاستلز، عصر المعلومات و ظهور مجتمع الشبكة، ترجمة حسني زينة، الكويت، 2014.

- مهدي الخفاف، وعثمان أحمد العتيني، نظم دعم القرار والنظم الذكية، عمان، 2012.
- ميشيل كروزيه وإيرهارد فريديبرغ، الفاعل والنسق: القيود التنظيمية للعمل الجماعي، ترجمة محمد عرب صاصيلا، معهد الإنماء العربي، بيروت، 1986.
- ميشيل كروزيه وإيرهارد فريديبرغ، الفاعل والنظام: القيود المفروضة على العمل الجماعي، ترجمة فوزي عيسى، دار الفكر، دمشق، 2001.
- وهيبة غراممي، نظم المعلومات التوثيقية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- هيربرت سيمون، السلوك الإداري: دراسة لعمليات اتخاذ القرارات في التنظيمات الإدارية، ترجمة محمد جديد، دار الفكر، دمشق، 2000.
- نادرة أيوب، نظرية القرارات الإدارية، 1996.

ثانياً: الرسائل الجامعية والأطروحات

- بوشلاغم زينب، التفاعل الاجتماعي في الجماعات الافتراضية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018.
- خلاصي مراد، اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطار في العمل، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006-2007.
- إسماعيل مناصرية، دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021.

ثالثاً: المقالات العلمية والمجلات

- بوبعاية حسان، وعبد الحفيظ حسام الدين، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات المؤسسات الناشئة دراسة استطلاعية على عينة من المؤسسات الناشئة بولاية المسيلة"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2020.
- بن صويلح ليليا، مدخل لعلم اجتماع التنظيم والعمل، مطبوعة بيداغوجية، جامعة قالمة، الجزائر، 2016.

- قوارح محمد، "العلاقات الاجتماعية بين المجتمع الحقيقي والمجتمع الافتراضي"، مجلة دراسات اجتماعية، المجلد 12، العدد 7، الجزائر، 2020.
- نجاة ساسي هادف، "نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة"، مجلة المعيار، المجلد 18، العدد 35، الجزائر، 2014.
- صفية جدوالي، "مهارات صنع القرار في الإدارة التربوية"، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 138، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، الجزائر، 2014.
- عليان الرشيدى، "أهمية ودور نظم المعلومات في صحة اتخاذ القرارات"، المجلة العلمية للبحوث التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، المجلد 14، العدد 2، 2023.
- ياسر عبد الله حيدرة الحجي، "نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية"، مجلة بنك المعلومات، 2026.

رابعاً: المراجع الأجنبية

- Blumer, Herbert, Symbolic Interactionism: Perspective and Method, University of California Press, Berkeley, 1969.
- Castells, Manuel, The Rise of the Network Society, Blackwell Publishing, Oxford, 2010.
- Mead, George Herbert, Mind, Self and Society, University of Chicago Press, Chicago, 1934.

خامساً: المراجع الإلكترونية

- معجم اللغة العربية بالقاهرة
- جامعة المستقبل - دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار
- مجلة بنك المعلومات - نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بكفاءة الرقابة الإدارية

الملاحق



جامعة زيان عاشور الجلفة

كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إستبيان

في إطار التحضير لمذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، لإنجاح هذه الدراسة تحت عنوان: دور نظام المعلومات في ديناميكية اتخاذ القرار داخل المؤسسة

سيدي (ة) أقدم لكم الاستبيان الذي يحوي على مجموعة من الأسئلة ، التي يرجى الإجابة بدقة و موضوعيه مع إمكانية شرح رأيك عند الحاجة ، والهدف من الدراسة أنه يخدم البحث العلمي فقط لذا نعلمك بأن كل البيانات تستعمل لأغراض البحث فقط ، نشكركم جزيل الشكر لتعاونكم معنا و مساعدتكم .

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن:
 25-35
 36-45
 أكثر من 45

3. المستوى التعليمي:

ابتدائي ، متوسط، ثانوي جامعي ماستر أخرى :

4. الأقدمية:

أقل من 5 سنوات

5-10 سنوات

10-20 سنة

أكثر من 20 سنة

5. المصلحة:

.....

ثانياً: استخدام نظام المعلومات

6. هل تعتمدون على نظام معلومات في أداء مهامكم اليومية؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة نعم، كيف يتم استخدامه؟

.....

7. كيف تصف سهولة الوصول إلى المعلومات داخل النظام؟

سهلة . متوسطة. صعبة

برر إجابتك:

.....

8. في رأيك، هل المعلومات المتوفرة في النظام:

كافية . غير كافية . أحياناً كافية

كيف يؤثر ذلك على عملك؟

.....

9. في رأيك، ما أهم العوائق التي تواجه استخدام نظام المعلومات؟

أعطال تقنية . ضعف التكوين . بطء الشبكة . سوء التنظيم

أخرى حددها:

ثالثاً: نظام المعلومات واتخاذ القرار (الفرضية 1)

10. عندما تتوفر المعلومات في الوقت المناسب، هل يسهل ذلك اتخاذ القرار؟

نعم لا

كيف ذلك؟

.....

11. في حالة غياب أو نقص المعلومات، ماذا يحدث غالباً؟

تأجيل القرار. اتخاذ قرار غير دقيق. الرجوع إلى مصادر أخرى

..... أخرى

اشرح:

.....

12. هل سبق وأن اتخذت قرار كان سببه خلل في المعلومات؟

نعم لا

إذا نعم، كيف كان ذلك؟

.....

رابعاً: نظام المعلومات والتفاعل (الفرضية 2)

13. كيف يتم تبادل المعلومات بين الموظفين؟

عبر النظام. شفويًا. الاثنين معاً

أيهم أكثر اعتماداً؟ ولماذا؟

.....

14. هل يساهم نظام المعلومات في تسهيل التواصل؟

نعم لا أحياناً

كيف؟ أو لماذا لا؟

.....

15. في حالة وجود خلل في النظام، كيف يتم التواصل بينكم؟

.....

خامساً: نظام المعلومات والسلطة (الفرضية 3)

16. هل جميع الموظفين لديهم نفس إمكانية الوصول إلى المعلومات؟

نعم لا

إذا لا، من يتحكم فيها؟ وكيف؟

17. في رأيك، هل التحكم في المعلومات يعطي نوعاً من السلطة داخل المؤسسة؟

نعم لا

كيف يظهر ذلك في الواقع؟

18. هل سبق وأن تعطلت مصلحة بسبب عدم توفر المعلومة؟

نعم لا

إذا نعم، ماذا كان السبب؟

سادساً: نظام المعلومات والرقابة (الفرضية 4)

19. هل يسمح نظام المعلومات بمتابعة العمل؟

نعم لا

كيف يتم ذلك؟

20. هل تحدث أعطال في النظام؟

نعم لا

إذا نعم، ما أسبابها في رأيك؟

تقنية . بشرية . غير معروفة

أخرى

21. كيف يتم التعامل مع هذه الأعطال؟

22. في رأيك، هل كل الأعطال في النظام حقيقية؟

نعم لا أحياناً

إذا كانت الإجابة "لا" أو "أحياناً"، كيف تفسر ذلك؟

.....

23. هل تعتقد أن العامل البشري يمكن أن يؤثر على عمل النظام؟

نعم لا

كيف ذلك؟ (أمثلة إن أمكن)

.....

24. هل لاحظت تأخيرات في العمل مرتبطة بالنظام؟

نعم لا

ما أسبابها من وجهة نظرك؟

.....

25. في رأيك، ما الفرق بين العطل التقني الحقيقي والعطل الناتج عن سوء استخدام؟

.....

26. ما أهم المشاكل التي تواجه نظام المعلومات في المؤسسة حسب رأيك؟

.....

27. ما الحلول التي تقترحها لتحسينه؟

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الهيكل التنظيمي لمصالح بلدية مسعد

ولاية الجلفة

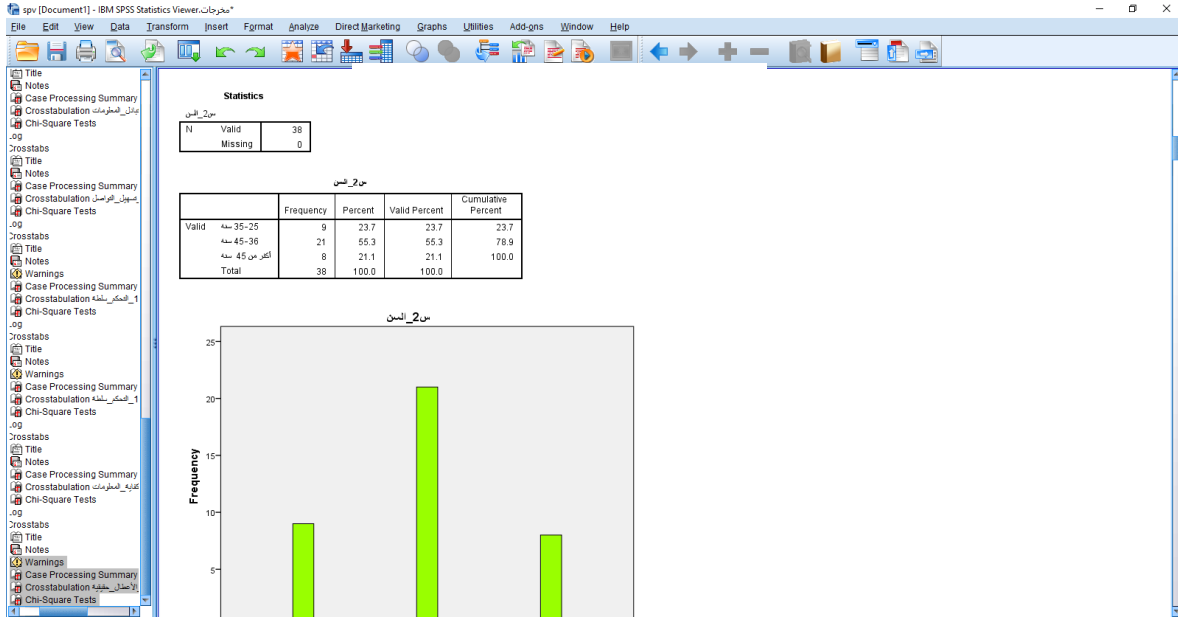
دائرة مسعد

ولاية المنتدبة مسعد

بلدية مسعد



بيانات برنامج SPSS



	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Meas
1	رقم_الإستمارة	Numeric	12	1		None	None	9	Right	Scale
2	سن_1_الجنس	Numeric	21	0		{1, ذكر}...	None	11	Right	Nomin
3	سن_2_السن	Numeric	40	0		{1, 35-25 سنة}...	None	42	Right	Ordina
4	سن_3_المستوى_التعليمي	Numeric	40	0		{1, ابتدائي}...	None	50	Right	Ordina
5	سن_3_المستوى_أخرى	Numeric	40	0		None	None	22	Right	Ordina
6	سن_4_الأقدمية	Numeric	40	0		{1, أقل من 5 سنوات}...	None	17	Right	Ordina
7	سن_5_المصلحة	String	40	0		None	None	6	Left	Nomin
8	سن_6_يعتمد_النظام	Numeric	17	0		None	None	11	Right	Nomin
9	سن_6_كيف_يتم_استخدامه	String	40	0		None	None	13	Left	Nomin
10	سن_7_سهولة_الوصول	Numeric	40	0		{1, سهلة}...	None	40	Right	Ordina
11	سن_7_تبرير_السهولة	String	40	0		None	None	50	Left	Nomin
12	سن_8_كافية_المعلومات	Numeric	40	0		{1, كافية}...	None	50	Right	Ordina
13	سن_8_تأثير_الكافية	String	40	0		None	None	50	Left	Nomin
14	سن_9_أهر_العوائق	Numeric	40	0		{1, أعطال تقنية}...	None	50	Right	Nomin
15	سن_9_عوائق_أخرى	String	40	0		None	None	50	Left	Nomin
16	سن_10_تسهيل_القرار	Numeric	17	0		{1, نعم}...	None	17	Right	Nomin
17	سن_10_كيف_يسهل	String	40	0		None	None	50	Left	Nomin
18	سن_11_غياب_المعلومات	Numeric	40	0		None	None	50	Right	Nomin
19	سن_11_غياب_أخرى	String	40	0		None	None	50	Left	Nomin
20	سن_11_شرح_الغياب	String	40	0		None	None	50	Left	Nomin
24	سن_12_أ_سبب_خطأ	Numeric	17	0		{1, نعم}...	None	17	Right	Nomin