

**أهمية نظام المعلومات في رفع كفاءة القرارات الادارية دراسة تطبيقية في بنك الخرطوم**  
As Importance of Information System in Raising Administration Decisions Efficiency  
Applied in the Bank of Khartoum

إعداد الدكتور: التاج محمد محمد علي حامد

أستاذ ادارة الاعمال المساعد

جامعة بخت الرضا

قسم ادارة الاعمال

ت: (+249 0911 313 690)

البريد الالكتروني: (email: tajeeca@outlook.com)

**المستخلص:**

تناولت الدراسة أهمية نظام المعلومات في رفع كفاءة القرارات الادارية بالتطبيق علي بنك الخرطوم وهدفت الدراسة الي التعرف علي مدي مساهمة نظم المعلومات في عملية صناعة واتخاذ القرارات، التعرف علي أثر استخدام نظام المعلومات علي القرارات الإدارية في المنشآت وعلي مدي ملائمة نظام المعلومات ومساهماتها في تحقيق أهداف المنشآت واعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي لدراسة وتحليل بيانات الدراسة، ومن ابرز النتائج التي توصل اليها قدرة ادارة نظام المعلومات بالبنك علي توفير المعلومات في الوقت المناسب وتحليلها من اجل اتخاذ القرارات اللازمة و أنه يعمل علي تخفيض تكلفة القرار وتعريم العائد المتحقق وان هناك اتصال دائم لادارة نظم المعلومات مع الاقسام الاخرى بالبنك للوفاء بمتطلبات احتياجاتها وانها تحرص علي التفاعل مع البيئة الخارجية والحصول علي المعلومات بغرض المساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وايضاً أكدت الدراسة ارتباط كفاءة القرارات بما توفره إدارة نظام المعلومات من معلومات دقيقة وكافية وعند الحاجة اليها في الوقت المناسب وعلي جودة تلك المعلومات.

**كلمات مفتاحية:** نظم المعلومات، كفاءة، القرارات الإدارية، البيئة الخارجية

**ABSTRACT**

The study aimed to examine The Importance of Information System in Raising the Effectiveness of Administrative Decisions as Implicated on the Bank of Khartoum. The study aimed to identify the extent of the contribution of information systems in making of Decision-making, to identify the impact of the use of information systems and it's appropriateness in achieving organizational goals. The study depends on analytical descriptive method to analyze and study the research data. The main findings are the MIS in the bank have ability to provide timely information and analysis it in order to make the necessary decisions that leads to reduce the cost of making and maximize revenues. There is constant contact for the MIS with other parts of the bank to meet the requirements of their needs, and they are keen on interacting with the external environment and to obtain information to assist in strategic decision-making, and there is a relationship between the decisions effectiveness and information's provided in suitable time, enough, and suitable quality.

*Key Words: Information Systems, management decisions, ability, external environment*

**المقدمة**

تكتسب المعلومات أهميتها من واقع الدور الذي تمثله في تزويد الإنسان بما يحتاج إليه من معارف ليستمد منها تقديراته وتصوراتاه لما يتطلب منه القيام به، وفي ظل العصر الحديث أخذت المعلومات دوراً أكثر عمقاً وشمولية واكتسبت بفعل ذلك قدراً يفوق كثيراً لما كانت تمثله من أهمية في الماضي وذلك نتيجة لاندماج تكنولوجيا الاتصال مع تكنولوجيا الحاسوب الذي أدى إلي إحداث تغيير جزري

في مجال المعلوماتية، وغدت المعلومات بتكنولوجيتها ونسما صناعة العصر الرائدة وثروته المميزة التي تمكن من يمتلكها امتلاك زمام التطور حيث لم تعد المعلومات محصورة في الرصد المعرفي للروايات والتغيرات وحركة التطور التاريخي وتنمية المعرفة الإنسانية، بل أضحت أداة فعالة يعتمد عليها في إدارة وتشكيل الحاضر ورسم صورة المستقبل، الأمر الذي يتطلب من صانع القرار استيعاب خصوصيتها والتعاطي مع ما يحيط به من متغيرات في البيئة الخارجية.

ولتحقيق القدر المناسب لأهمية المعلومات ودورها في دعم صانع القرار في ظل الوضع المعلوماتي الراهن يتطلب إعطاء الأولوية فيما يتخذ من قرارات لدعم وتطوير مجال المعلومات ذاته ومده بالمقومات اللازمة للإيفاء بدوره وتمكينه من خدمة احتياجات صانع القرار وتلبية متطلباته المعلوماتية بكفاءة عالية، والجدير بالذكر أن نم المعلومات الادارية ترتبط بشكل وثيق مع عمليات صنع واتخاذ القرارات الادارية وهذا ما تتفق عليه الادبيات الادارية.

#### مشكلة البحث:

في ظل تحديات ورهانات التطور الهائل الذي تشهده بيئة الاعمال في العصر الحديث في مجال تكنولوجيا المعلومات وصناعاتها، أصبح لزاماً علي جميع أصحاب القرار في كل المؤسسات الاقتصادية تكثيف السعي الجاد في سبيل الحصول على المعلومات، وحتى تستطيع مواكبة تلك الاحداث وما يستجد فيها لا بد من توافر نسام معلومات قادر علي توفير تلك المعلومات وتحليلها لاغراض اتخاذ القرارات، الا أن ضعف الاهتمام بنسام المعلومات واهمال الدور الهام الذي تلعبه في نجاح المنشآت أو فشلها وتأثيره وبشكل جوهري علي عملية اتخاذ القرارات بالتالي إنعكاسه علي قدرة المنشأة علي المنافسة والبقاء في الصناعة التي تنتمي اليها، لذلك يرغب الباحث في الاجابة علي تساؤل مؤداه ما إذا كانت تمتلك المنشأة نسام معلومات إدارية فاعلة وأثر ذلك علي اتخاذ القرارات في البنوك.

#### أهداف الدراسة:

يسعى البحث الوصول إلي الأهداف التالية:

- التعرف علي مدي مساهمة نسام المعلومات الإدارية في عملية صناعة واتخاذ القرارات.
- اختبار مدي تأثير استخدام نسام المعلومات الادارية علي اتخاذ القرارات في بنك الخرطوم.
- تفسير مدي ملائمة نسام المعلومات الادارية لاتخاذ القرارات في بنك الخرطوم.
- دراسة العلاقة بين نسام المعلومات وعملية اتخاذ القرارات وتقديم التوصيات المناسبة المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تخدم الجهات المعنية.

#### أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث من أن الدراسة تعتبر من الحقول الحديثة ولما لها من أهمية وتأثير ليس علي مستوي المنشآت فحسب لكن في القرارات علي المستوي الفردي والمجتمعي وعلي القرارات علي مستوي الدولة، و رغبة المنشآت في تبني التغير التكنولوجي بطريقة تسمح لها بتطوير قدرتها التنافسية، وأنه أصبح توفير المعلومات شرطاً أساسياً في وضع السياسات وتحسين كفاءة تنفيذها ورصد نتائجها العملية، وكذلك تنبع أهمية البحث من كون نجاح عملية اتخاذ القرارات وكفاءتها تتوقف إلي حد كبير علي درجة توافر المعلومات السليمة وتدفعها في الوقت المناسب والدقة المناسبة والتكلفة المناسبة.

#### فرضيات الدراسة:

١- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة نسام المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تحديد المشكلة.

- ٢- هنالك لا يوجد ذو دلالة احصائية لكفاءة نسـم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تحديد البدائل.
- ٣- هنالك لا يوجد ذو دلالة احصائية لكفاءة نسـم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تقييم البدائل
- ٤- هنالك لا يوجد ذو دلالة احصائية لكفاءة نسـم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في الرقابة والمتابعة.

#### منهجية البحث:

تم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي لدراسة وتحليل ووصف بيانات الدراسة  
مصادر جمع البيانات:

أولاً المصادر الأولية استمارة الاستبيان التي تم توزيعها علي عينة الدراسة  
ثانياً المصادر الثانوية التي تشمل الكتب والمراجع والمجلات والدوريات والانترنت.  
مجتمع وعينة الدراسة :

اعتمد الباحث علي المسح الشامل بالتركيز علي المسؤولين في مستويات اتخاذ القرار بالبنك من الإدارة العليا والمدراء العاميين ومدراء الفروع باعتبارهم أهم المستويات الإدارية التي تساهم في اتخاذ القرار بعدد (١٢٥) موظفاً والتي تمثل نسبة ٤٩% من مجتمع الدراسة الكلي والبالغ (٢٥٣) عاملاً.

#### أساليب التحليل الاحصائي:

استخدم الباحث برنامج الحزمة الاحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة كما يلي:

- الاحصاء الوصفي (Descriptive statistic) لوصف بيانات عينة الدراسة.
  - الفا كرونباخ (Cronbach - alpha) لقياس الاتساق الداخلي بعيارات الاستبيان.
  - تحليل التباين الاحادي ( $ANOVA^b$ ) لاختبار صلاحية النماذج لاختبار فرضيات الدراسة.
  - تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار فرضيات الدراسة.
- وفيما يخص تفسير النتائج واختبار الفرضيات ضمن اطار هذا البحث فقد تم اعتماد مستوي معنوية (٠.٠٥) لقبول أو رفض الفرضيات وهو من مستويات المعنوية المتفق عليها لاختبار الفرضيات في العلوم الاجتماعية.

#### صدق أداة الدراسة:

تم عرض الاستبانة علي عدد من المحكمين من الاساتذة المختصين للتحقق من مدي صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بملاحظاتهم، واجراء التعديلات المطلوبة من تعديل وحذف واطافة بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة وفقراتها.

#### ثبات أداة الدراسة:

تم استخراج معامل الثبات طبقاً لكرونباخ الفا (Cronbach-alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل المتغيرات بجميع ابعادها، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (١).

جدول (١) قيم معامل الثبات للاتساق الداخلي

إسم المتغير	عدد العبارات	كرونباخ الفا
المتغير المستقل (الكفاءة)	٤	٦٩.٩%
المتغير المستقل (الجودة)	٤	٥٠%
المتغير المستقل (الدقة)	٤	٦٧.٥%
المتغير المستقل (سرعة تدفق المعلومات)	٥	٦٠.١%

كل المتغيرات المستقلة (نم المعلومات)	١٧	% ٧٢.٢
المتغير التابع (تحديد المشكلة)	٤	% ٥٥.٥
المتغير التابع (تحديد البدائل)	٥	% ٦٢.٢
المتغير التابع (تقييم البدائل)	٤	% ٥٥
المتغير التابع (الرقابة والمتابعة)	٥	% ٥٩.٥
كل المتغيرات التابعة (كفاءة القرارات الادارية)	١٨	% ٧٤.٢
كل متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة	٣٥	% ٨٥.٢

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.  
يتضح من الجدول رقم (١) من قيم الفا اعلاه ان معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة ومناسبة لاغراض التحليل الاحصائي والبحث العلمي.

#### أولاً الدراسات السابقة

- دراسة نينو (٢٠٠١م): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نم المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات في فروع بنك

الإسكان والتمويل العاملة في إقليم الشمال بالأردن. واعتبرت الدراسة أن فاعلية اتخاذ القرارات هو المتغير التابع، أما المتغير المستقل هو نم المعلومات. من خلال هذين المتغيرين تم بحث العلاقة بينهما، ومدى وجود أهمية إحصائية لهذه العلاقة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن هناك علاقة ايجابية بين كفاءة نم المعلومات وفاعلية القرارات في فروع بنك الإسكان والتمويل العاملة في إقليم الشمال، وتنعكس كفاءة نم المعلومات المستخدمة في فروع بنك الإسكان والتمويل العاملة في إقليم الشمال علي نوعية الخدمة التي يقدمها للجمهور وسرعتها، وأن العاملين في نم المعلومات يتمتعون بكفاءة عالية.

- دراسة البحيصي (٢٠٠٥ م): ناقشت هذه الدراسة تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها علي القرارات الإدارية في الواقع الفلسطيني وسعت الدراسة في التعرف علي مدى استقلال المنشآت الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة في الحصول علي وتوفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار ذوي العلاقة بهذه المنشآت.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في المنشآت الفلسطينية لازالت ضعيفة وعلي نطاق ضيق، ويعتبر عامل عدم شعور المدراء بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات هو العامل الأساسي وراء عدم استخدامها.

- دراسة محمد (٢٠٠٦ م): استهدف الباحث بهذه الدراسة تقويم دور نم المعلومات في ترشيد القرارات وذلك من خلال التعرف علي كفاءة نم المعلومات بمصارف الدراسة بتناول علاقة نم المعلومات وفاعلية القرارات والأجهزة المستخدمة، والبرمجيات، والعاملون بنم المعلومات، والخدمات التي يسهم في تطويرها نم المعلومات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليل لتشخيص المشكلة من خلال تصميم استمارة استقصاء لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن نم المعلومات المستخدمة في المصارف لم تتجاوز في أحسن أحوالها مرحلة إنتاج التقارير للإدارة التشغيلية والوسطي، ولم تصل بعد مرحلة دعم القرار، كما أنها غير مستغلة لصالح تطوير الأنشطة المصرفية وتنوعها.

- دراسة المحاسنة (٢٠٠٧ م): هدفت هذه الدراسة لتحليل أثر كفاءة نم المعلومات الإدارية علي فاعلية اتخاذ القرارات في دائرة الجمارك الأردنية وذلك من خلال معرفة اتجاهات المبحوثين في دائرة الجمارك إزاء كفاءة نم المعلومات وإزاء اتخاذ القرارات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن المتوسط الكلي لكفاءة نم المعلومات الإدارية كان مرتفعاً مما يؤشر إلى أن نم

المعلومات في دائرة الجمارك ذات جودة عالية، كما أشارت الدراسة إلي أن المتوسط الكلي لفاعلية عملية اتخاذ القرار قد جاء مرتفعاً وهذا يدل على أن العاملين في دائرة الجمارك يقومون بتنفيذ القرارات كما هي وذلك لتقديهم بالتعليمات والأنظمة المعمول بها في الدائرة.

- **دراسة فاجيائي وفادكامي (٢٠٠٧ م):** ناقشت هذه الدراسة مدي استخدام نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ قرارات التخطيط طويل وقصير الأجل ووضع الميزانيات في جامعات جنوب غرب نيجيريا، والدراسة تحقق فيما إذا كان هناك اختلاف بين الجامعات الاتحادية والولائية في استخدام نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ قرارات طويل وقصير الأجل ووضع الميزانيات. وخلصت الدراسة إلي أنه ليس هناك استخدام حقيقي لنظم المعلومات الإدارية في اتخاذ قرارات التخطيط طويل وقصير الأجل وكذلك في وضع الميزانيات، وأنه ليس هناك اختلاف في استخدام نظم المعلومات الإدارية في التخطيط بنوعيه في التعليم العالي بالولايات والمركز، إلا أن هناك اختلاف في استخدام نظم المعلومات الإدارية في إعداد الميزانيات في الجامعات الإقليمية والاتحادية.

- **دراسة جرادات وآخرون (٢٠٠٩ م):** هدفت هذه الدراسة الي الفاء الضوء علي واقع استخدام نظم المعلومات الادارية في جودة عملية صنع القرار الاداري في بنك الاسكان للتجارة والتمويل، وأيضاً من اجل اكتشاف المشاكل والصعوبات التي تؤثر علي عملية اتخاذ القرارات، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها التأكيد علي الارتباط الوثيق بين نظم المعلومات الادارية وعملية جودة صنع القرارات الادارية والاثر الكبير لنظم المعلومات الادارية في جودة صنع القرار الاداري من حيث البعد الزمني والشكلي والمحتوي.

### ثانياً الإطار النظري:

**مفهوم نظم المعلومات الادارية:** يمكن تعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة

لتزويد إداريي المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة علي نشاط المنظمة، أو لمساعدتهم علي اتخاذ القرار (الحسنية، ١٩٩٨، ص ٥٣). كما يعرف (الصباح، ٢٠٠٨ م، ص ٣٤٥) نظم المعلومات الادارية وفقاً لـ (Senn) بأنه نظام متكامل لتوفير المعلومات اللازمة لوظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة.

كما يعرف (الكردي، بدون تاريخ نشر، ص ١٨٥) وفقاً لسكوت (Scott) أنه مجموعة شاملة ومتسقة من نظم المعلومات الفرعية التي تتكامل كعاً بصورة رشيدة لتحويل البيانات الي معلومات بطرق متعددة لرفع الانتاجية، وبما يتفق مع أنماط وخصائص المديرين وعلي اساس معايير متفق عليها للجودة.

أما التعريف الاجرائي لنظم المعلومات الادارية كما يقول (الصباح، ٢٠٠٥، ص ٣٤٥) فهو النظم الرسمية وغير الرسمية التي تمد الإدارة بمعلومات سابقة وحالية وتنبؤية في صورة شفوية أو مكتوبة أو مرئية للعمليات الداخلية للمؤسسة ولعناصر البيئة المحيطة بها، بهدف دعم الإداريين بعناصر البيئة الأساسية باتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة وفي إطار الوقت المناسب لمساعدتهم علي إنجاز العمل والإدارة واتخاذ القرارات.

وبتحليل هذا التعريف يتبين أنه يتكون من العناصر الأساسية التالية:

١- **الهدف:** لا بد أن يكون لنظام المعلومات الإدارية هدف، وهو مساعدة الإداريين علي اتخاذ القرارات.

٢- **طبيعة النظام:** فنظام المعلومات الإدارية يمكن أن يكون رسمياً، أي جمع المعلومات وتوزيعها وفق برامج واجراءات معينة مثل الاجتماعات الرسمية، أو غير رسمية أي يمكن جمع وتوزيع المعلومات بشكل فجائي أو عبر القنوات الرسمية، مثل استخدام الهاتف.

- ٣- **معلومات النظام:** نظم المعلومات الحديثة لا تهتم فقط بالمعلومات التاريخية فقط، بل أيضاً تهتم بالمعلومات الحالية والمعلومات المستقبلية التنبؤية.
- ٤- **وعاء المعلومات (قواعد المعلومات):** تستخدم نظم المعلومات الحديثة أية وسيلة لتخزين المعلومات ونقلها، إن كانت بصرية أو كتابية أو إلكترونية.
- ٥- **حركة المعلومات:** لا يهتم نظام المعلومات بما يحدث داخل المنظمة فحسب، بل يجمع ويوزع معلومات من عناصر البيئة المحيطة وإليها، مثل الزبائن والمراجعين، والحكومة، والخ.....
- ٦- **المستفيدون:** وهم الإداريون من كل مستويات الإدارة القاعدية، والوسطى، والاستراتيجية. فمثلاً موظفو البنوك يعتمدون كلياً على أنظمة معالجة معلومات المعاملات.
- ٧- **جودة المعلومات:** أن تكون متاحة بالوضوح والدقة والكمية المطلوبة عند الحاجة إليها.
- ٨- **نظام الحاسوب:** إن أي نظام حديث للمعلومات لا يمكن له أن يقوم دون نظام للحاسوب الذي يتألف من المعدات والبرمجيات وملحقاتها وبخاصة الطابعة والهاتف.
- ٩- **العناصر العملية:** فهي تصف كيفية عمل النظام، وتتعدد وظائف العمليات لنظام المعلومات الإدارية، فتشمل تسجيل الأحداث الجارية مثل عمليات البيع والشراء، التقارير، البحوث والدراسات، والتفاعل من الأنظمة الإدارية الأخرى في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.
- مكونات نظم المعلومات الإدارية:**
- ويمكن التمييز بين ثلاثة من العناصر الأساسية المكونات لنظام المعلومات الإدارية (الصيرفي، ٢٠٠٥م، ص ٣٥١) وهي:
- أولاً **المدخلات** وهي تتكون من ثلاثة أنظمة فرعية هي:
- أ- **النظام الفرعي لمعالجة البيانات** حيث يوفر هذا النظام بيانات تصف مجالات النشاط والعمليات الداخلية في المجال الوظيفي أو المنظمة.
- ب- **النظام الفرعي للبحوث والدراسات المتخصصة** وهذا النظام يتجه بصفة أساسية لدراسة عناصر البيئة الخارجية حيث يتولى تجميع بيانات من مصادر خارجية وتحليلها والاستفادة منها.
- ج- **النظام الفرعي للمخابرات** وهذا النظام يركز على عنصر واحد فقط من البيئة الخارجية وهم المنافسون حيث يهتم بجمع وتحليل البيانات التي تصف عمليات وتحركات واستراتيجيات الشركات المنافسة.
- ثانياً **العمليات التشغيلية** ويقصد بها المعالجات التي تتم على البيانات التي تم الحصول عليها من مصادرها الداخلية والخارجية والتي تتمثل في تجميع وإعداد ومراجعة ومعالجة وتخزين البيانات وإعداد التقارير.
- ثالثاً **المخرجات** وتتكون من ثلاثة نظم فرعية هي:
- أ - مخرجات النماذج الرياضية والكمية لمحاكاة الواقع الفعلي.
- ب- التقارير الدورية وهي إما أن تكون على أساس يومي أو أسبوعي، أو شهري، أو سنوي، وذلك حسب توقيتات اتخاذ القرارات المبنية عليها.
- ج- التقارير الخاصة وهي تلك التقارير التي تعد خصيصاً لموقف معين يحتاج فيه المديرون لمعلومات لا تحتويها التقارير الدورية.
- عناصر إنتاجية نظم المعلومات الإدارية:**
- ترتبط إنتاجية نظم المعلومات الإدارية بالمستخدمين ويمكن تحديد إنتاجية نظم المعلومات الإدارية (سلطان، ٢٠٠٥، ص ٢٥٩) من خلال العناصر التالية:
- ١- **التخطيط الفعال:** إذا نجحت نظم المعلومات الإدارية في توفير المعلومات اللازمة للقيام بالتخطيط في التوقيت الذي يحتاج إليه القائمون بالتخطيط لتلك المعلومات فهذا يعني زيادة إنتاجية النظام.

٢- **التوجيه الواضح:** يعتبر التوجيه نتيجة للتخطيط باعتباره يمد العاملين بالمعلومات اللازمة لتنفيذ ما هو مطلوب منهم، وترتفع إنتاجية نظم المعلومات الإدارية كلما أمكن الاعتماد علي التقارير في توجيه العاملين.

٣- **السبل والإجراءات:** تمثل السبل والإجراءات إطار العمل الضروري لإنتاجية المستويات التنظيمية بإتباع التوجيه الصادر من المستويات العليا إلي المستويات الأقل، وتساهم نظم المعلومات الإدارية في إمداد العاملين بالقواعد والإجراءات التي تتبع في مواقف محددة، وكلما استطاع النظام من إمداد العاملين بتلك القواعد والإجراءات هذا يعني زيادة إنتاجية النظام.

٤- **التدريب الملائم:** حيث أن نظام المعلومات الإدارية يصمم علي أساس الطريقة الصحيحة لأداء العمل فإنه يمكن ان يعدل من سلوك المستخدم، وبالتالي يعد بمثابة وسيلة للتدريب، وتحقق إنتاجية نظم المعلومات الإدارية إذا نجح في تعديل سلوك المستخدم.

٥- **البيئة المادية للعمل:** يجب أن يتم التدريب آخذين في الاعتبار البيئة المادية للعمل والتي تتمثل في الأجهزة والمعدات والبرمجيات التي يستخدمها المستخدم للحصول علي احتياجاته من المعلومات.

٦- **فعالية إدارة الوقت:** فكلما ساعدت نظم المعلومات الإدارية بما تقدمه من تقارير وما تقدمه من معلومات في خفض الوقت لدي المديرين كلما زادت إنتاجيتها.

٧- **قياس الأداء:** هي خطوة ضرورية مرتبطة بالخطوة السابقة حيث يتم قياس أداء الفرد لعمله وأثره في تحقيق الأهداف، إلا أنه من الصعب قياس أداء العاملين في مجال المعلومات.

٨- **فعالية الاتصال:** وهي ترتبط بالخطوة السابقة، ويتم الاتصال من خلال قنوات الاتصال. فيجب أن توفر نظم المعلومات الإدارية قنوات سريعة للاتصال حتى تصل المعلومات في الوقت الملائم.

#### **مفهوم اتخاذ القرارات:**

عملية اتخاذ القرار تشير الي العملية التي تبني علي الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول الي قرار معين، أي الاختيار والتفضيل للبدائل والامكانيات المتاحة حيث ان اساس اتخاذ القرار وجود البدائل التي تؤدي بدورها الي ايجاد مشكلة تتمثل في الاختيار بين البدائل (مكلليود، ٢٠٠٦م، ص ٥٦٥).

لذلك يقصد باتخاذ القرارات تلك العملية الخاصة بتحديد وتعريف المشكلة، وتكوين البدائل أو الحلول، واختيار البديل أو الحل المناسب، وتنفيذه ومتابعة هذا التنفيذ.

وأيضاً يقصد باتخاذ القرارات مجموعة من الخطوات التي يتبعها متخذ القرار حتي يتمكن من الاختيار الفعلي للبديل المناسب.

#### **مستويات اتخاذ القرارات:**

يمكن تصنيف اتخاذ القرارات في أي منظمة إلي المستويات التالية (حيدر، ٢٠٠٢، ص ١١٦):  
أ- **اتخاذ القرارات علي المستوي الاستراتيجي:** وتحدد هذه القرارات الأهداف والموارد والسياسات الخاصة بالمنظمة.

ب- **اتخاذ القرارات علي مستوي الإدارة:** وتتعلق بصفة أساسية بكفاءة وفعالية استخدام الموارد والرقابة علي مستوي أداء الوحدات الإدارية بالمنظمة. ويتم اتخاذ هذه القرارات عن طريق المديرين في الإدارة الوسطي في المنظمة وفي إطار السياسات العامة والأهداف المقررة علي المستوي الاستراتيجي.

ج- **اتخاذ القرارات علي مستوي المعرفة:** وتتعامل هذه النوعية من القرارات مع تقييم الأفكار الجديدة للمنتجات والخدمات وأساليب الاتصال بالمعرفة الجديدة وأساليب توزيع المعلومات في جميع أجزاء المنظمة.

د- **اتخاذ القرارات علي المستوي التشغيلي:** ويتعلق بتنفيذ الأعمال والمهام المحددة بواسطة الإدارة العليا والوسيطي، وتحديد معايير للمنافسة واستخدام الموارد المتاحة، وتطبيق الرقابة علي التشغيل والأداء اليومي.

#### العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات:

هناك العديد من العوامل والاعتبارات التي تؤكد علي أن الرشد في القرار الإداري لا يمكن أن يكون مطلقاً، (حيدر، ٢٠٠٢، ص ١٢٧) وإنما يكون مقيداً بالعديد من القيود والاعتبارات أهمها ما يلي:

أ- **دقة وتوافر المعلومات اللازمة لإتخاذ القرار:** يكون المدي في وضع أحسن إذا توفرت لديه المعلومات اللازمة لإتخاذ القرار، علي أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة بحيث تنتج في النهاية قراراً قريباً من الواقع أو ملائماً للتطبيق لحل مشكلة معينة. وتختلف نوعية المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار تبعاً للمستوي الإداري الذي يتم فيه إتخاذ القرار، فالإدارة العليا تركز علي المعلومات الكلية والاتجاهات لدراسة التوقعات المتعلقة بالخطط طويلة الأجل بينما في الإدارة يكون الإهتمام بمدي تحقيق الخطط التي وضعتها تلك الإدارات في هذه المستوي ودراسة الانحرافات عنها، بينما تهتم الإدارات الدنيا بالإجراءات أكثر من التخطيط.

ب- **درجة ذكاء وتعليم وخبرة متخذ القرار:** فالمدير الذي يتمتع بدرجة عالية من الذكاء والتعليم والخبرة أكثر قدرة علي تحديد المشكلة ومعرفة أسبابها وبالتالي أكثر قدرة علي إتخاذ القرار الملائم لحلها.

ج- **الخصائص الشخصية لمتخذ القرار:** تتأثر القرارات التي يتخذها المدير في أغلب الأحيان بالسمات السلوكية والشخصية له خاصة عند تحديده للمشكلة واتخاذ قرار بشأنها. فالأشخاص ذوي العقليات الجامدة سيجدون صعوبة في البحث عن المشكلة حتي ولو كانوا يتمتعون بدرجة عالية من من التعليم والخبرة ولديهم نظام جيد للمعلومات وذلك لأن اكتشاف الفرص يتطلب ذهن لديه القدرة علي تقبل المخاطر والتفرقة بين البدائل الجيدة والردئية.

د- **تأثير العوامل العاطفية:** تلعب العوامل العاطفية دوراً هاماً في إتخاذ القرارات بصفة عامة وفي مرحلة تحديد أو التعرف علي المشكلة بصفة خاصة. فعملية إتخاذ القرارات بصفة عامة ليست عملية اقتصادية رشيدة محضة حتي وان تم تأسيس القرار بناءً علي معلومات جامدة (كالارقام مثلاً) فإن احتمال تأثير العوامل العاطفية موجود بدرجة ما.

هـ- **العوامل التي لا يمكن التحكم فيها:** وهي عوامل خارجة عن إرادة الشركة فقد يؤدي نشوب الحرب في بلد ما أن يتخذ المدير عدداً من القرارات الفجائية لتحويل الإنتاج نحو خدمة المجهود الحربي مثلاً.

#### أنواع القرارات الإدارية:

يمكن التفرقة بين أكثر من نوع من القرارات التي يتخذها المدراء في منظمات الأعمال المعاصرة. وتشمل هذه الأنواع ما يلي (ادريس، ٢٠٠٧، ص ٢٨٦):

أ- **القرارات المبرمجة / القرارات غير المبرمجة:** فالقرارات المبرمجة هي تلك القرارات الروتينية أو المتكررة أو المرتبطة بالمشاكل البسيطة والمتكررة والتي للمدير خبرة سابقة وكافية في التعامل معها، أما القرارات الغير مبرمجة هي التي ليس للمدير خبرة سابقة كافية بها ولا يمكنه التنبؤ بآثارها أو نتائجها.

فالنوع الأول من القرارات يمكن برمجته عن طريق نظم المعلومات في المنظمة، أما الثاني من القرارات والخاص بالمواقف الجديدة والمعقدة فإنه يتطلب نظام معلومات جيد بجانب مهارة عالية من المديرين عند اتخاذها.



**ب-القرارات المتوقعة / القرارات غير المتوقعة:** فالقرارات المتوقعة فهي تستمد مباشرة من الخطة أو كنتيجة تحويل الخطة إلي برنامج تنفيذي محدد. أما القرارات غير المتوقعة لا تعطي عادة متخذ القرار الوقت الكافي للقيام بمراحل عملية اتخاذ القرارات. كما أنها تضع عادة متخذ القرارات تحت تأثير الضغوط (مثل اتخاذ قرارات مفاجئة لمواجهة أزمة مفاجئة العملاء).

**ج- القرارات قصيرة الأجل / القرارات طويلة الأجل:** تقسم القرارات من حيث المدي الزمني الذي يرتبط به في المستقبل إلي قرارات قصيرة الأجل وأخري طويلة الأجل. أن القرارات التي يتخذها المدراء في منظمات الأعمال خاصة علي المستويات الإدارية الأقل تنسم بأنها قصيرة الأجل، مثل القرارات الخاصة ببرامج التدريب للعاملين أو مكافاتهم. أما القرارات الخاصة باختيار موقع فرع جديد، أو بتغيير مواعيد العمل أو بالتوسع، أو بالإندماج فهي أمثلة علي القرارات طويلة الأجل.

**د- القرارات الإبتكارية ذات الأفكار النيرة:** لأن مجال العمل الإداري غني بالإبداع والإبتكار والتجديد فغالباً ما تتولد أفكار جديدة وخلاقة للمديرين يجب أن يتم ترجمتها إلي قرارات في موقف معين. وتأتي هذه الأفكار المبتكرة غالباً من الخبرة والممارسة والإحتكاك بالمواقف. فذلك تترتب عليها مجموعة من القرارات تتعلق بمنتج جديد، أو تعديل في برنامج حالي. ويمكن النظر إلي هذا النوع من القرارات علي أنه مجموعة من القرارات غير المتوقعة ولكنها تختلف عن المجموعة السابقة من القرارات غير المتوقعة في شيء أساسي وهو أنها تحمل فرصة طيبة للمنظمة ولا تعكس أزمة أو مشكلة مفاجئة للإدارة.

**و- القرارات الادارية في حالة التأكد / حالة المخاطرة / حالة عدم التأكد:** وتعتمد هذه القرارات علي مواقف وحالات وصعوبة المشكلة نفسها، فالقرارات في حالة التأكد لا تشكل أي مشكلة لمتخذ القرار من ناحية التفكير بمعيار الاختيار للبدائل الأنسب كونه يعلم وبدقة نوع العوامل والمتغيرات وتأثير كل منها علي القرار وبالتالي تكون آثار القرار ونتائجه معروفة مسبقاً وغالباً ما تكون هذه القرارات مبرمجة لأعمال روتينية.

أما القرارات في حالة المخاطرة تتخذ في حالات وظروف محتملة الحدوث مما يضع متخذ القرار في حالة المخاطرة لتقدير الظروف والمتغيرات المحتملة الحدوث في المستقبل ودرجة احتمال حدوث كل منها.

أما القرارات في الحالات غير المؤكدة تكون فيها الحقائق والظروف ذات العلاقة بالقرار غير معروفة أو يصعب تحديدها بسبب عدم توفر بيانات ومعلومات كافية يمكن التنبؤ بها، ويعتمد معيار الاختيار علي طبيعة اهداف المنظمة ودرجة التفاؤل أو التشاؤم لمتخذي القرارات، وعليه يبذل متخذ القرار جهداً فكرياً لتحديد المعيار الذي يمكن علي أساسه اختيار البديل الأنسب.

#### مراحل عملية اتخاذ القرارات:

تمر عملية اتخاذ القرارات الإدارية بعدة خطوات منطقية تهدف في النهاية إلي الوصول إلي قرارات يمكن أن تعالج المشكلات القائمة بالكفاءة المطلوبة وهذه المراحل نجمها فيما يلي (ماهر، ٢٠٠٤، ص ٢٨٧):

**أ- الوعي بوجود المشكلة:** يعني ضرورة الوعي بالمشكلة ومواجهتها بالتعرف علي ماهيتها وبمحاولة علاجها. فالمشاكل الحالية التي لا يواجهها المدير بالتعرف والحل هي مشاكل مستقبلية أكثر استثناءً وتعقيداً.

**ب- تعريف وتشخيص المشكلة:** لأن التشخيص السليم للمشكلة هو نصف الحل و أن أهم خطوة في اتخاذ القرار هي تشخيص المشكلة، حيث أن التشخيص الخاطيء يعني العلاج الخاطيء.

**ج- البحث عن البدائل المحتملة لحل المشكلة:** يحتاج الأمر بعد تحديد المشكلة تطوير بدائل الحل وذلك في ضوء المعلومات والموارد المادية والمالية والبشرية المتاحة لمتخذي القرار.

د- تقييم البدائل: وتهتم هذه المرحلة بدراسة مزايا وعيوب كل بديل من بدائل الحل أو العائد والتكلفة لكل حل.

ه- اختيار البديل الأمثل: يتم في هذه الخطوة اتخاذ الفعلي للقرار والذي يتمثل في اختيار احد البدائل المطروحة أو ربما يتمثل في الإعراض عن اتخاذ أي قرار بشأن ذلك الموضوع ويكون هذا التصرف بمثابة القرار الذي وقع عليه اختيار المسؤولين.

و- تنفيذ القرار ومتابعته: ويتبقي بعد اختيار أنسب بدائل الحل أن يقوم المدير بتطبيقه ومتابعة هذا التطبيق، وبعد أو أثناء التطبيق تأتي مرحلة المتابعة وذلك من خلال دراسة تقارير التقدم في الانجاز. علاقة نظم المعلومات باتخاذ القرارات:

ميز هربرت سايمون بين أربع مراحل اساسية لعملية اتخاذ القرارات هي (حيدر، ٢٠٠٢، ص ١٣٠):

١- مرحلة البحث والاستطلاع: وهي العملية التي يتم بها البحث وتحديد المواقف التي تتطلب اتخاذ القرار.

٢- مرحلة التصميم: وهي المرحلة التي يتم بها البحث عن بدائل متعددة تعمل لمواجهة هذه المواقف.

٣- مرحلة الاختيار: حيث يتم فيها اختيار بديل معين من بدائل العمل التي تم تحديدها بالمرحلة السابقة.

٤- التنفيذ وهي المرحلة التي يتم فيها وضع البديل الذي تم اختياره في المرحلة السابقة موضع التنفيذ الفعلي.

أولاً دور نظم المعلومات في مرحلة الاستخبار: أهم ما تحتاجه مرحلة الاستخبار خاصة في خطواتها الاولي المتعلقة بالبحث عن المشكلات هو مسح البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة. فنظم المعلومات المبنية علي الحاسب الآلي تقوم بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن ان تقيّد صانع القرار في القيام بهذه الخطوة بسهولة. فقواعد البيانات الداخلية والخارجية توفر أساساً من المعلومات يساعد في التعرف علي المشكلات، كما تساهم أيضاً نظم المعلومات في هذه المرحلة من خلال ما تقدمه من تقارير دورية وخاصة في تيسير ممارسة أنشطة البحث عن المشكلات وذلك من خلال مقارنة الاداء الفعلي بالاداء المتوقع، وأيضاً تساعد النظم الخبيرة في عملية تصنيف المشكلة من خلال تحديد طبيعة المشكلة وتصنيفها واطهار مدي خطورتها وتوفير معلومات بشأن احتمالات حل المشكلة وتنصح صانع القرار بنوعية المعلومات التي يجب الحصول عليها. وأخيراً فان نظم دعم القرار يمكن ان تسهم في هذه المرحلة لما تتميز به قدرات فائقة علي بناء النماذج وتحليلها وفي تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها بحث يسهل فهمها بواسطة صانع القرار.

ثانياً دور نظم المعلومات في مرحلة التصميم: نظراً لما تتضمنه مرحلة تصميم نموذج المشكلة من التعرف علي بدائل التصرفات الممكنة لحل المشكلة، وتحديد معايير المفاضلة بينها، والتنبؤ بنواتج استخدامها، فان نظم دعم القرار يمكن ان توفر العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد في التعرف علي بدائل الحلول المختلفة وتقييمها، كما ان النظم الخبيرة أيضاً تساعد في اظهار بدائل الحل بالنسبة للمشكلات المعقدة كما يمكن أن تسهم في اجراء عمليات التنبؤ بنواتج هذه البدائل، وذلك لما لديها من امكانات فائقة في بناء النماذج الكمية وحلها.

ثالثاً دور نظم المعلومات في مرحلة البحث والاختيار: (حسان، ٢٠٠٨ و ص ٣١) نظم المعلومات لا تقوم بصنع القرار ولكن ما توفره هذه النظم من نماذج رياضية وكمية تسهم في تحديد الحلول الممكنة وتقييمها مما ييسر من عملية اختيار الحل المناسب، ويمكن أن تسهم نظم دعم القرار في مرحلة الاختيار عن طريق اجراء عمليات التقييم الكمي للبدائل، وايضاً من خلال اجراء تحليل

الحساسية وتقديم الاجابات بشأن أسئلة ( ماذا - لو ) فعن طريق هذه النظم يمكن تحديد السيناريوهات البديلة لحل المشكلة وذلك لدعم عملية صنع القرار النهائي، كما ان النظم الخبيرة يمكنها ان تساهم في عملية تقييم واقتراح الحلول الممكنة.

رابعاً دور نظم المعلومات في مرحلة التنفيذ: تنفيذ القرار يستلزم عمليات اقناع للاطراف المشاركة، وايضاً الاطراف التي ستقوم بالتنفيذ، كما ان عمليات الاقناع نفسها تحتاج الي عمليات اتصال بين العديد من الاطراف المعنية بالقرار، وهنا يمكن استخدام نظم دعم القرار في اجراء الاتصالات من خلال شبكات الحاسب الآلي، ويمكن ايضاً استخدام النظم الخبيرة في عمليات التفسير والتبرير المصاحبة للقرار الذي تصنعه حتى يسهل تنفيذه.

#### اجراءات الدراسة والتحليل الاحصائي:

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وزعت الاستبانة مباشرة علي عينة الدراسة وجمعت الاستبانات بنفس الطريقة، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة ١٢٥ استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة ١٠١ استبانة وهو ما يمثل ٨٠.٨% من حجم العينة، وقد تم تفريغ الاستبانات وادخال البيانات الي الحاسوب لمعالجتها احصائياً باستخدام الحزمة الاحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS).

#### عرض البيانات وتحليلها:

اولاً وصف خصائص أفراد عينة الدراسة:

جدول (٢) الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
النوع	ذكر	٦٠	٥٩.٤
	أنثي	٤١	٤٠.٦
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٠	١٩.٨
	٥ الي ١٠ سنوات	٢٢	٢١.٨
	١٠ الي ١٥ سنة	٢٨	٢٧.٧
	١٥ الي ٢٠ سنة	٢٧	٢٦.٧
	اكثر من ٢٠ سنة	٤	٤.٠
المركز الوظيفي	نائب مدير	٥	٥.٠
	مدير فرع	٨	٧.٩
	مساعد مدير	٤	٤.٠
	مدير ادارة	١٥	١٤.٨
	اخرى	٦٧	٦٦.٣
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٦٢	٦١.٤
	دبلوم عالي	١٢	١١.٩
	ماجستير	٢١	٢٠.٨
	دكتوراة	٢	٢.٠
	اخرى	٤	٤.٠
التخصص العلمي	محاسبية	٣٠	٢٩.٧
	ادارة اعمال	٢٠	١٩.٨
	حاسوب	٢	٢.٠
	قانون	٧	٦.٩
	دراسات مصرفية	١٧	١٦.٨

١٦.٨	١٧	اقتصاد
٥.٩	٦	اخرى

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.  
يتضح من الجدول رقم (٢) أن ٥٩.٤% من عينة الدراسة من الذكور ٣٩.٦% من الاناث، كما أن الافراد الذين كانت خدمتهم ضمن الفئة (١١ الى ١٥ سنة) مثلوا اعلي نسبة اذ بلغت ٢٧.٧% من العينة، اما اقل نسبة فكانت في الفئة (٢١ سنة فاكثر) اذ بلغت ٤%. كما تظهر نتائج تحليل المركز الوظيفي لعينة البحث ان فئة الوظائف الاخرى مثلت اعلي نسبة وهي ٦٦.٣%، واكلها مساعدي المديرين بنسبة ٤%. كما بينت نتائج التحليل أن اغلب افراد عينة البحث من حملة درجة البكالوريوس وبنسبة ٦١.٤%، ويمثل تخصص المحاسبة أكثر التخصصات توافراً بين افراد عينة الدراسة وبنسبة ٢٩.٧%.

ثانياً نتائج تحليل البيانات الاساسية للبحث:

استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي في محاور الدراسة حيث تم اعطاء الاجابة اوافق بشدة الرقم (٥)، والرقم (٤) للاجابة اوافق، والرقم (٣) للاجابة لا ادري، والرقم (٢) للاجابة لا اوافق، والرقم (١) للاجابة لا اوافق بشدة.

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي كونها في أي فئة فيتم ذلك من خلال ايجاد طول المدى = ٥ - ١ = ٤، ثم قسمة المدى على عدد الفئات = ٤ / ٥ = ٠.٨٠ وبعد ذلك يضاف ( ٠.٨٠ ) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح الفئة الأولى ١ - ١.٨ وهكذا لبقيّة الفئات فيكون عندنا المقياس كالتالي:

١ الي ١.٨٠ غير موافق إطلاقاً (منخفض جداً)

١.٨١ الي ٢.٦٠ غير موافق (منخفض).

٢.٦٠ الي ٣.٤٠ غير متأكد (متوسط)

٣.٤٠ الي ٤.٢٠ موافق (مرتفع)

٤.٢٠ الي ٥.٠٠ موافق تماماً (مرتفع جداً)

أولاً عبارات الفرضية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تحديد المشكلة.

جدول (٣) نتائج تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الفرضية الاولى

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
١	يعمل بإدارة نظام المعلومات الادارية بالبنك أفراد مؤهلون وذوي كفاءة عالية وخبرة في التعامل مع التقنية الحديثة	4.1683	.66437	مرتفع
٢	يملك العاملون في نظام المعلومات الادارية القدرة الكافية علي التكيف مع المتطلبات الجديدة للعمل في إدارة نظام المعلومات	4.0000	.74833	مرتفع
٣	يقوم العاملون بإدارة نظام المعلومات الادارية بتحليل البيانات والمعلومات باعلي كفاءة وفاعلية للمساعدة في اتخاذ القرارات.	3.9505	.88743	مرتفع
٤	تعتبر مشاركة العاملين في نظام المعلومات الادارية في اتخاذ القرار عاملاً ايجابياً لفاعلية القرارات	4.2178	.75636	مرتفع جداً
٥	تساعد أجهزة نظام المعلومات الادارية في توفير المعلومات عن احتياجات البنك من العمالة الجديدة في الوظائف المختلفة	3.6436	.94429	مرتفع
٦	تساعد مخرجات نظم المعلومات الإدارية إدارة البنك على توقع نتائج مستقبلية لأجل اتخاذ القرارات المناسبة	4.0300	.73106	مرتفع

مرتفع	.93045	3.8812	تستطيع إدارة البنك الاعتماد على مخرجات نظام المعلومات الإدارية لغرض مقارنة أعمال البنك مع أعمال البنوك المماثلة لاتخاذ القرارات	٧
مرتفع	.85931	4.0396	يستند اتخاذ القرارات على قاعدة متكاملة من المعلومات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية تساعد علي فعالية وكفاءة القرار المتخذ.	٨
مرتفع	.80087	4.1683	تتوافر في المعلومات المستخرجة من نظم المعلومات الإدارية المحوسبة الموضوعية بما يؤدي إلي اتخاذ قرارات رشيدة	٩
مرتفع		٤.١٠٤٥	المتوسط الحسابي الكلي	

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.  
يلاحظ من خلال بيانات الجدول (٣) ومن خلال ارتفاع نتيجة المتوسط الحسابي الكلي لعبارات الفرضية الاولى فان ذلك يشير الي أن لكفاءة نظام المعلومات بالبنك تأثير كبير علي رفع كفاءة القرارات الادارية به.

**ثانياً عبارات الفرضية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تحديد البدائل.

جدول (٤) نتائج تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الثانية

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
١	يساعد نظام المعلومات الادارية علي جمع المعلومات من البيئة التنافسية لأجل المساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بمستقبل البنك	2.5248	1.11887	منخفض
٢	هناك اتصال دائم بين العاملين في نظام المعلومات الادارية والأقسام الأخرى بالبنك بغرض الوفاء بمتطلبات واحتياجات تلك الأقسام	3.9604	.95834	مرتفع
٣	تحرص إدارة نظام المعلومات الادارية علي جمع المعلومات من البيئة الخارجية لأجل المساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالبنك	4.0000	.89443	مرتفع
٤	ترتبط عملية اتخاذ القرارات ارتباطاً وثيقاً بما توفره نظم المعلومات الادارية من معلومات كافية ودقيقة	3.9010	.91110	مرتفع
٥	يقوم نظام المعلومات الادارية بتوفير المعلومات عند الحاجة إليها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار المناسب	4.3663	.77101	مرتفع جداً
٦	لا تتسم المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الادارية بالدقة والمصدقية اللازمة لاتخاذ القرارات	3.8713	.85631	مرتفع
٧	تتسم المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الادارية بالكفاءة والفعالية اللازمة لاتخاذ القرارات	3.9208	.73052	مرتفع
٨	تتوقف عملية اتخاذ القرارات وكفاءتها إلي حد كبير علي جودة المعلومات ودقتها	4.2300	.76350	مرتفع جداً
٩	تساعد نظم المعلومات الادارية بالبنك في تحديد المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها بفعالية	4.3465	.80543	مرتفع جداً
	الوسط الحسابي الكلي	٣.٩٠٣٣		مرتفع

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يلاحظ من خلال بيانات الجدول (٤) ومن خلال ارتفاع نتيجة المتوسط الحسابي الكلي لعبارات الفرضية الثانية فان ذلك يشير الي أن لجودة نظام المعلومات بالبنك تأثير كبير علي رفع كفاءة القرارات الادارية به.

**ثالثاً عبارات الفرضية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تقييم البدائل

جدول (٥) نتائج تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الثالثة

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
١	تساعد نظم المعلومات الادارية بالبنك في توفير المعلومات عن المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها بفعالية	3.9307	.75176	مرتفع
٢	تساعد نظم المعلومات الادارية بالبنك زيادة قدرة البنك علي توقع وتحديد التكاليف المترتبة علي كل قرار	3.5248	.91208	مرتفع
٣	تساعد نظم المعلومات الادارية بالبنك في تحديد البدائل بصورة دقيقة	3.4356	.88787	مرتفع
٤	ترتبط القرارات التي تتخذها ادارة البنك بما توفره نظم المعلومات من معلومات عن بدائل الحل المطروحة	3.0198	1.25682	متوسط
٥	تشارك إدارة نظام المعلومات الادارية في اتخاذ قرارات التمويل بالبنك بما توفره من معلومات عن البدائل المتاحة	4.2772	.66511	مرتفع
٦	تشارك إدارة نظام المعلومات الادارية في اتخاذ قرارات الاستثمار بالبنك بما توفره من معلومات عن البدائل المتاحة	3.8911	.92629	مرتفع
٧	تستطيع ادارة البنك تحديد مدي ملاءمة بدائل الحل المطروحة لحل مشكلة ما مع أهداف البنك وأهداف المساهمين والعملاء	4.0396	.69168	مرتفع
٨	تتوافق القرارات التي تتخذها ادارة البنك مع اللوائح والقوانين الداخلية للبنك بموضوعية وعدم تحيز	3.7822	1.03541	مرتفع
٩	المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية قادرة على تحديد اتجاه القرارات	4.0198	.90532	مرتفع
	<b>الوسط الحسابي الكلي</b>	<b>٣.٧٦٨٩</b>		<b>مرتفع</b>

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يلاحظ من خلال بيانات الجدول (٥) ومن خلال ارتفاع نتيجة المتوسط الحسابي الكلي لعبارات الفرضية الاولى فان ذلك يشير الي أن لدقة وموضوعية المعلومات بالبنك تأثير كبير علي رفع كفاءة القرارات الادارية به.

**رابعاً عبارات الفرضية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في الرقابة والمتابعة.

جدول (٦) نتائج تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الثالثة

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
١	لا تتأثر القرارات التي تتخذها ادارة البنك بما يجري بالبيئة الخارجية للبنك لمواجهة المنافسة من قبل البنوك الأخرى	2.8700	1.16909	متوسط
٢	تساعد نظم المعلومات الادارية في تخفيض تكلفة القرارات وتعظم العائد الذي تحققه	2.7100	1.08521	متوسط
٣	بواسطة المعلومات المستقاة من نظم المعلومات الادارية	3.8788	.81156	مرتفع

			المحوسبة تستطيع إدارة البنك تقدير الأهمية النسبية لها وبالتالي اتخاذ القرار الرشيد.
مرتفع	.84138	4.1782	٤ لا تتأثر القرارات التي تتخذها ادارة البنك باتجاهات مجلس إدارة البنك والخطط المستهدفة
مرتفع	.88318	4.0000	٥ لا تميل الادارة البنك الي اتخاذ القرارات دون الرجوع إلي مجلس الإدارة للمصادقة عليها
مرتفع	.89421	3.9802	٦ لإدارة البنك القدرة علي تحديد مدي مساهمة كل قرار في تحقيق أهداف البنك بما يتوافر لديها من معلومات
متوسط	1.16460	3.2755	٧ تساعد نظم المعلومات الادارية بالبنك في توفير المعلومات في الوقت المناسب وتحليلها من أجل اتخاذ القرارات اللازمة وتقييمها
مرتفع	.93117	3.9600	٨ تسهل نظم المعلومات الإدارية المحوسبة من تمكين إدارة البنك من مقارنة أعمالها الحالية بأعمالها السابقة وتوقع القرارات المستقبلية
مرتفع		٣.٦٠٦٥	الوسط الحسابي الكلي

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يلاحظ من خلال بيانات الجدول (٦) ومن خلال ارتفاع نتيجة المتوسط الحسابي الكلي لعبارات الفرضية الاولى فان ذلك يشير الي أن سرعة تدفق المعلومات بالبنك تأثير كبير علي رفع كفاءة القرارات الادارية به.

وعليه مما تقدم نلاحظ ان قدرة نظام المعلومات بالبنك في توفير المعلومات في الوقت المناسب وتحليلها من أجل اتخاذ القرارات اللازمة، وامكانية اعتماد إدارة البنك على مخرجات نظام المعلومات الإدارية لغرض مقارنة أعمال البنك مع أعمال البنوك المماثلة لاتخاذ القرارات، وايضاً يمكن لإدارة البنك تحديد مدي ملاءمة بدائل الحل المطروحة لحل مشكلة ما مع أهداف البنك وأهداف المساهمين والعملاء من خلال قاعدة بيانات متكاملة من المعلومات مما يساعد علي رفع وكفاءة القرار الادارية بالبنك.

#### اختبار ومناقشة الفرضيات:

لاختبار الفرضيات وصلاحيه النماذج لاختبارها تم استخدام تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ )، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) كما يلي:

الفرضية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، الجودة، السرعة) في تحديد المشكلة.

جدول (٧) نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوي دلالة f	قيمة f الجدولية
الانحدار	4	136.866	34.217	16.507	٠.٠٠٠	٠.٩١٤٥
الخطأ	95	196.924	2.073			
الكلي	99	333.790				

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يتبين من نتائج الجدول رقم (٧) ثبات النموذج لاختبار الفرضية الاولى بناءً علي ارتفاع قيمة (f) المحسوبة والبالغة (١٦.٥٠٧) عن قيمتها الجدولية عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) ودرجات حرية (٤٩٥) والبالغة (٠.٩١٤٥)، و بناءً علي ارتفاع قيمة (f) المحسوبة عن قيمتها الجدولية يستدل بذلك علي أن النموذج يعتبر مناسباً في تمثيل العلاقة الخطية المفترضة بين المتغير التابع والمتغيرات المفسرة .

وبناءً عليه يتبين من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول رقم(٨) ومن متابعة معاملات (Beta) واختبار (t) أن المتغير الفرعي (الدقة والموضوعية) هو اكثر المتغيرات تأثيراً في تحديد المشكلة، حيث بلغ معامل (Beta) لهذه المتغير (٠.٢٨٠) وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة (٣.١٥٨)، وهي اعلي من قيمتها الجدولية البالغة (١.٠٠٠) عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ). كما أن للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، الجودة، سرعة تدفق المعلومات) تأثيراً في تحديد المشكلة حيث بلغت معاملات (Beta) لهذه المتغيرات (٠.٢٨٠، ٠.٢٣٢، ٠.٢١١) علي التوالي، وبدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (٢.١٢٢، ٢.٤٣٦، ٢.٥٣١) وهي اعلي من قيمتها الجدولية، الا انها غير دالة احصائياً عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ).

ومما سبق نستنتج ما يلي:

١- رفض الفرضية الصفرية والتي تنص علي انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الدقة والموضوعية) في تحديد المشكلة وقبول الفرضية البديلة والتي تنص علي وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الدقة والموضوعية) في تحديد المشكلة.

٢- قبول الفرضية الصفرية والتي تنص علي انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، جودة المعلومات، سرعة تدفق المعلومات) في تحديد المشكلة ورفض الفرضية البديلة والتي تنص علي وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، جودة المعلومات، سرعة تدفق المعلومات) في تحديد المشكلة، حيث كانت هذه المتغيرات غير دالة احصائياً عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ).

جدول (٨) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار اثر نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة والموضوعية، الجودة، السرعة) علي المتغير التابع تحديد المشكلة .

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	$\beta$	الخطأ المعياري	Beta	قيم المحسوبة	قيم الت	قيم الت
					دلالة	الجدولية	دلالة
كفاءة نظام المعلومات الدقة والموضوعية جودة المعلومات سرعة التدفق المعلومات	تحديد المشكلة	٠.٢٠٠	٠.٠٩٤	٠.١٩٠	٢.١٢٢	٠.٠٣٦	٠.٠٣٦
		٠.٢١٧	٠.٠٦٩	٠.٢٨٠	٣.١٥٨	٠.٠٠٢	٠.٠٠٢
		٠.٢٢٩	٠.٠٩٤	٠.٢٣٢	٢.٤٣٦	٠.٠١٧	٠.٠١٧
		٠.٢٨٢	٠.١١٢	٠.٢١١	٢.٥٣١	٠.٠١٣	٠.٠١٣

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

**الفرضية الثانية:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، السرعة، الجودة) في تحديد البدائل.

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية.

جدول (٩) نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية.



المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوي دلالة f	قيمة f الجدولية
الانحدار	4	335.013	83.753	25.309	٠.٠٠٠	0.9145
الخطأ	95	314.377	3.309			
الكلية	99	649.390				

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يتبين من نتائج الجدول رقم (9) ثبات النموذج لاختبار الفرضية الاولى بناءً على ارتفاع قيمة (f) المحسوبة والبالغة (25.309) عن قيمتها الجدولية عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) ودرجات حرية (٤) (95) والبالغة (0.9145)، و بناءً على ارتفاع قيمة (f) المحسوبة عن قيمتها الجدولية يستدل بذلك على أن النموذج يعتبر مناسباً في تمثيل العلاقة الخطية المفترضة بين المتغير التابع والمتغيرات المفسرة.

يتبين من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول رقم (10) ومن متابعة معاملات (Beta) واختبار (t) أن المتغير الفرعي ( الدقة والموضوعية) هو اكثر المتغيرات تأثيراً في تحديد البدائل، حيث بلغت معامل (Beta) لهذا المتغير (0.661) وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة (8.228)، وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (1.000) عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ). كما ان للمتغير المستقل (الجودة) تأثير في تحديد البدائل حيث بلغ معامل (Beta) لهذا المتغير (0.151)، وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة (1.752) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، الا انه غير دال احصائياً عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ).

ومما سبق يقتضي ما يلي:

- ١- رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الدقة والموضوعية) في تحديد البدائل وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الدقة والموضوعية) في تحديد البدائل.
- ٢- قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، الجودة، سرعة تدفق المعلومات) في تحديد البدائل ورفض الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، الجودة، سرعة تدفق المعلومات) في تحديد ابدائل، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة لهذه المتغيرات أقل من قيمتها الجدولية ولضعف معامل (Beta) لهذه المتغيرات كما في نفس الجدول.

جدول (١٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار اثر نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، الجودة، السرعة) على المتغير التابع تحديد البدائل.

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	$\beta$	الخطأ المعياري	Beta	قيم المحسوبة	مستوي دلالة t	قيمة t الجدولية
كفاءة نظام المعلومات الدقة والموضوعية جودة المعلومات سرعة التدفق المعلومات	تحديد البدائل	-0.106	0.119	-0.072	-0.890	0.376	1.0000
		0.713	0.087	0.661	8.228	0.000	
		0.208	0.119	0.151	1.752	0.083	
		0.034	0.141	0.018	0.241	0.810	

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

**الفرضية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، الجودة، السرعة) في تقييم البدائل.

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة.

جدول (١١) نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوي دلالة f	قيمة f الجدولية
الانحدار	4	222.593	55.648	34.364	٠.٠٠٠	٠.٩١٣٦
الخطأ	93	150.601	1.619			
الكلية	97	373.194				

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يتبين من نتائج الجدول رقم (١١) ثبات النموذج لاختبار الفرضية الاولى بناءً علي ارتفاع قيمة (f) المحسوبة والبالغة (34.364) عن قيمتها الجدولية عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) ودرجات حرية (٩٣) والبالغة (٠.٩١٣٦)، و بناءً علي ارتفاع قيمة (f) المحسوبة عن قيمتها الجدولية يستدل بذلك علي أن النموذج يعتبر مناسباً في تمثيل العلاقة الخطية المفترضة بين المتغير التابع والمتغيرات المفسرة.

يتبين من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول رقم (١٢) ومن متابعة معاملات (Beta) واختبار (t) أن المتغيران الفرعيان (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) وهي اكثر المتغيرات تأثيراً في تقييم البدائل، حيث بلغت معاملات (Beta) لهذين المتغيرين (2.220، 7.04)، وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة (2.953، 10.058) علي التوالي، وهي اعلي من قيمتها الجدولية البالغة (١.٠٠٠٠) عند مستوي دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ).

ومما سبق نستخلص ما يلي:

١- رفض الفرضية الصفرية والتي تنص علي انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) في تقييم البدائل وقبول الفرضية البديلة والتي تنص علي وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) في تقييم البدائل.

٢- قبول الفرضية الصفرية والتي تنص علي انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الجودة، الدقة والموضوعية) في تقييم البدائل ورفض الفرضية البديلة والتي تنص علي وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الجودة، الدقة والموضوعية) في تقييم البدائل، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة لهذين المتغيرين أقل من قيمتها الجدولية ولضعف معامل (Beta) لهذا المتغير كما في نفس وردت الجدول.

جدول (١٢) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار اثر نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، الجودة، السرعة) علي المتغير التابع تقييم البدائل.

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	$\beta$	الخطأ المعياري	Beta	قيم المحسوبة	مستوي دلالة t	قيمة t الجدولية
كفاءة نظام المعلومات الدقة والموضوعية	تقييم	0.247	0.084	0.220	2.953	0.004	١.٠٠٠٠
		-0.015	0.061	-0.019	-2.255	0.799	

	.690	.400	.032	.086	.034	البدائل	جودة المعلومات
	.000	10.058	.704	.099	.994		سرعة التدفق المعلومات

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

**الفرضية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات الادارية (الكفاءة، الدقة، الجودة، السرعة) في الرقابة والمتابعة.

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرابعة.

جدول (١٣) نتائج تحليل التباين للانحدار ( $ANOVA^b$ ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرابعة.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوي دلالة f	قيمة الجدولية f
الانحدار	4	127.559	31.890	14.667	.0000	.9141
الخطأ	95	206.551	2.174			
الكل	99	334.110				

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

يتبين من نتائج الجدول رقم (٥-١-٧) ثبات النموذج لاختبار الفرضية الاولي بناءً علي ارتفاع قيمة (f) المحسوبة والبالغة (14.667) عن قيمتها الجدولية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ودرجات حرية (٤ ٩٥) والبالغة (٠.٩١٤١)، و بناءً علي ارتفاع قيمة (f) المحسوبة عن قيمتها الجدولية يستدل بذلك علي أن النموذج يعتبر مناسباً في تمثيل العلاقة الخطية المفترضة بين المتغير التابع والمتغيرات المفسرة.

يتبين من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول رقم (٤ ١) ومن متابعة معاملات (Beta) واختبار (t) أن المتغيرات الفرعية (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) هي اكثر المتغيرات تأثيراً في تقييم البدائل، حيث بلغت معاملات (Beta) لهذين المتغيرين (2.89، 2.53)، وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.154، 2.958)، وهي اعلي من قيمتها الجدولية البالغة (١.٠٠٠) عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). كما ان المتغير المستقل (المستلزمات المادية) له تاثير في تقييم البدائل، حيث بلغ معامل (Beta) لهذا المتغير (2.08) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (2.294)، الا انها غير دالة احصائياً عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ومما سبق نستنتج ما يلي:

١- رفض الفرضية الصفرية والتي تنص علي انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) في الرقابة والمتابعة، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص علي وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) في الرقابة والمتابعة.

٢- قبول الفرضية الصفرية والتي تنص علي انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الدقة والموضوعية، جودة المعلومات) في الرقابة والمتابعة ورفض الفرضية البديلة والتي تنص علي وجود اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الدقة والموضوعية، جودة المعلومات) في

الرقابة والمتابعة، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة لهذه المتغيرات أقل من قيمتها الجدولية ولضعف معامل (Beta) لهذه المتغيرات كما في الجدول ذاته.  
جدول (١٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار كفاءة نظم المعلومات (الكفاءة، الدقة، الجودة، السرعة) علي المتغير التابع الرقابة والمتابعة.

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	$\beta$	الخطأ المعياري	Beta	قيم المحسوبة	مستوي دلالة t	قيمة الجدولية t
كفاءة نظام المعلومات الدقة والموضوعية جودة المعلومات سرعة التدفق المعلومات	الرقابة والمتابعة	0.305	0.097	0.289	3.154	0.002	١.٠٠٠٠
		0.161	0.070	0.208	2.294	0.024	
		0.145	0.096	0.147	1.502	0.136	
		0.338	0.114	0.253	2.958	0.004	

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية، ٢٠١٢م.

### مناقشة النتائج:

١- بينت النتائج الي أن ادارة البنك تقدم الدعم اللازم لادارة نظام المعلومات ومساندتها لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الادارية المناسبة بمتوسط حسابي كلي متوسط قدره (٤.١٠٩٥) مما يؤشر الي ادراك ادارة البنك بالدور الذي تلعبه إدارة نظام المعلومات في توفير معلومات دقيقة وكافية وعند الحاجة اليها وفي الوقت المناسب وبالجودة المناسبة.

٢- أشارت النتائج الي أن كفاءة نظم المعلومات تساعد في توفير معلومات تتسم بالدقة والموضوعية لزيادة فعالية عملية اتخاذ القرارات الادارية بمتوسط حسابي كلي متوسط قدره (٣.٩٠٣٣)، مما يشير الي ان نظم المعلومات بالبنك لديها القدرة الكافية للتكيف مع المتطلبات الحديثة لتكنولوجيا نظم المعلومات.

٣- دلت النتائج الي الي توفر مستويات مناسبة من جودة المعلومات وملامتها من حيث النوعية والكمية لاتخاذ القرار المتعلق بالمشكلة موضع اتخاذ القرار بمتوسط حسابي كلي متوسط قدره (٣.٧٦٨٩)، مما يؤكد ان المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الادارية تتسم بالكفاءة المناسبة بما يسهل علي البنك مقارنة اعماله الحالية بنتائج السابقة وتوقع قرارات المستقبل.

٤- أكدت النتائج أن نظام المعلومات بالبنك لديه القدرة في توفير تدفق سهل وسريع للمعلومات مما يساعد في تحديد وتقييم البدائل بمتوسط حسابي كل قدره (٣.٦٠٦٥)، مما يشير قدرة نظم المعلومات بالبنك علي توفير المعلومات التي تساعد في تحديد المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها وتحديد وتقييم البدائل بفاعلية وبمستوي عالي من الدقة.

٥- دلت النتائج الي ان وجود أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات الادارية (الدقة والموضوعية) في تحديد المشكلة، وانه يفسر ما مقداره (٣٢.٦%) من التباين في تحديد المشكلة، وهي اكثر المتغيرات تأثيراً في تحديد المشكلة في حين لم تبين النتائج ان للمتغيرات المستقلة (الكفاءة، جودة المعلومات، سرعة تدفق المعلومات) أثراً في تحديد المشكلة، مما يدل علي ان دقة وموضوعية المعلومات هي العناصر الهامة في تحديد المشكلة.

٦- اشارت النتائج الي وجود أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات الادارية (الدقة والموضوعية) في تحديد البدائل، وهذا ما يفسر ما مقداره (٢٢.٧%) من التباين في تحديد البدائل، وهي اكثر المتغيرات تأثيراً في تحديد البدائل، في حين لم تشر النتائج الي ان (الكفاءة، جودة المعلومات، سرعة تدفق المعلومات) لها اثر في تحديد البدائل، وهذا يدل علي ان المستلزمات المادية

أكثر أهمية في تحديد البدائل وذلك باعتماد علي النظم المحوسبة واستخدام التحليل الكمي للتنبؤ وتوقع القرارات المستقبلية، لذلك جاءت أهمية المعلومات من حيث الجودة والسرعة ضعيفة الأثر.

٧- بينت النتائج ان هنالك أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) في تقييم البدائل، وهي تفسر ما مقداره (٥٢.٧%) من التباين في تقييم البدائل، وانها هي اكثر المتغيرات تأثيراً في تحديد البدائل، في حين لم تشر النتائج الي ان (جودة المعلومات ودقتها وموضوعيتها) لها اثر في تقييم البدائل، وهذا يشير الي اعتماد البنك علي سرعة تدفق المعلومات في تقييم البدائل اكثر من اعتماده علي جودة ودقة وموضوعية المعلومات والتي تكاد تكون معدومة.

٨- اشارت النتائج الي هنالك أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة لنظم المعلومات الادارية (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) في الرقابة والمتابعة، وهذا يفسر ما مقداره (١٩.٩%) من التباين في تحديد البدائل، وان (الكفاءة، سرعة تدفق المعلومات) هي اكثر المتغيرات تأثيراً في تحديد البدائل، في حين لم تشر النتائج الي ان (جودة المعلومات، دقة وموضوعية المعلومات) لها اثر في الرقابة والمتابعة، وهذا يدل علي ان كفاءة وسرعة تدفق المعلومات اكثر أهمية في عملية الرقابة والمتابعة لانه في هذه المرحلة يعتمد البنك اعتماداً كلياً علي ما يتوافر لديه من معلومات وسرعة تدفقها في عمليات الرقابة والمتابعة، بينما جاءت أهمية جودة المعلومات ودقتها ضعيفة او معدومة الأثر.

### التوصيات:

- استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإنها توصي بما يأتي:
- 1- يتعين علي ادارة البنك اعطاء مزيد من الدعم والمساندة والاهتمام بنظام المعلومات الادارية لتمكينها من توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الادارية.
  - ٢- ضرورة ادراك إدارة البنك أهمية تدريب العاملين بادارة نظم المعلومات ومستخدمي المعلومات بالبنك علي كيفية الاستفادة من المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات بالبنك مما يزيد من مقدار استفادتهم من المعلومات التي يحتاجونها، ووضع معايير تضمن تقديم المعلومات بشكل يمتاز بالدقة والسرعة اللازمة لاجل اتخاذ القرارات اللازمة.
  - ٣- ضرورة زيادة الاهتمام بنظم المعلومات لما لها من أهمية فاعلة في عملية اتخاذ القرارات بالبنك وادراك دورها الجوهرية في تحديد نوعية وكمية المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمشكلة ما والمؤثرة علي أنشطة البنك.
  - ٤- ضرورة توفير المناخ والبيئة التنظيمية الملائمة لنظام المعلومات بالبنك لتمكينه من زيادة قدراته التحليلية والتنبؤية لتوفير معلومات تساعد في تحديد وتقييم البدائل المختلفة لاجل اختيار البديل الذي يتلائم مع طبيعة وظروف المشكلة موضع اتخاذ القرار.
  - ٥- ضرورة ادراك ادارة البنك ان نظام المعلومات نظام متكامل يتألف من عناصر متكاملة مادية وبشرية، وبالتالي يطلب الامر ضرورة توفير المكونات المادية من اجهزة حاسوب ونظم تشغيل، وعناصر بشرية مؤهلة وكفوة بحيث تعمل هذه المكونات بشكل متناغم من اجل معالجة البيانات وتحويلها الي معلومات تفيد في اتخاذ القرارات المناسبة.
  - ٦- يتعين علي ادارة البنك أهمية العناية والاهتمام بجودة المعلومات ودقتها عن تقييم البدائل لما لها من اثر كبير في ترتيب البدائل من حيث افضليتها في الاختيار وتأثيرها علي القرارات المستقبلية.
  - ٧- علي البنك الاخذ في الاعتبار ليس فقط الاهتمام بكفاءة وسرعة تدفق المعلومات عند القيام بعمليات التقييم والمتابعة بل ايضاً الاهتمام بدقة وموضوعية المعلومات وما يترتب عليها من قرارات مستقبلية.

## المراجع:

### الكتب العربية:

- ١- ادريس، ثابت عبد الرحمن، **نظم المعلومات الادارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ٢٠٠٧م.
- ٢- البحيصي، عصام محمد، **تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها علي القرارات الإدارية في منظمات الأعمال**- دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، (مجلة الجامعة الإسلامية- سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد الرابع عشر، العدد الأول، يناير ٢٠٠٦م.
- ٣- الحسنية، سليم، **مبادئ نظم المعلومات الإدارية (نما)**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، بدون تاريخ نشر.
- ٤- الصباح، عبد الرحمن، **نظم المعلومات الإدارية**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨م.
- ٥- الصيرفي، محمد، **نظم المعلومات الإدارية**، مؤسسة الحورس الدولية، ٢٠٠٥م.
- ٦- الكردي، منال، **نظم المعلومات الإدارية، النظرية - التطبيقات - الأدوات**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون تاريخ نشر.
- ٧- المحاسنة، محمد عبد الرحيم، **أثر كفاءة نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات**، دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (١)، العدد الأول، ٢٠٠٥م.
- ٨- جيموات، بنكاج، **الالتزام واستراتيجيات اتخاذ القرارات الادارية**، ترجمة سعاد الطنبولي، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ١٩٩٤م.
- ٩- حسان، محمد احمد، **نظم المعلومات الادارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ٢٠٠٥م.
- ١٠- حيدر، معالي فهمي، **نظم المعلومات- مدخل تحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، ٢٠٠٢م.
- ١١- ماهر، احمد، الإدارة - المبادئ والمهارات، الدار الجامعية للكتب، الاسكندرية، ٢٠٠٤م.
- ١٢- محمد، هشام عثمان حسين، **تقويم دور نظم المعلومات في ترشيد القرارات**، دراسة حالة المصارف السودانية، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراة غير منشورة، ٢٠٠٦م.
- ١٣- مكلليود، رايموند، وشيل، جيورج، **نظم المعلومات الادارية**، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ، السعودية، ٢٠٠٦م.

### الكتب الاجنبية:

- ١ - Ajyai, I, A, and Omirin, Fedekemi F, **The use of Management Information Systems(MIS) in Decision Making In South-West Nigerian Universities**, Educational Research and Review Vol. 2(5) , May 2007, (www.acadeicjournals.org\ERR).
- ٢- Barbara C. Mc nurlin & Ralph H. Spragure, **Information System Management In Practice**, Pearson prentice Hall, New Jersey, 2004.
- ٣- James A. O, Brein & Geoge M. Marakas, **Management Information System**, Mc Graw Hill Irwin, New York, 2006.
- ٤- Robert Schulthesies & Mary Sumner, **Management Information System**, Mc Graw Hill Irwin, New York, 2006.

