الجامعـــــة الإسلامية – غــزة
عمادة الدراســـــات العليـــــا
كليـــــــــة التجـــــــــارة
قســـــــم إدارة الأعمـــــال

دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين

إعـــداد: الطالب
ماهـــــر أحمد محمود غنيم

إشراف: الدكتور
رشدي عبد اللطيف سلمان وادي

قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في إدارة الأعمال

١٤٢٥ هـــ-٢٠٠٤م

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

﴿" يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير"﴾

صدق الله العظيم

(المجادلة:11)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إهداء

إلى القصة التي صاغت حروفها واقعات الزمان

إلى الدفء حيث صقيع الغربة

إلى النور الهادي في وحشة الأيام

إلى أمي الرؤوم أمد الله في عمرها

إلى أبي العزيز

إلى زوجي الغالية التي تحملت مشاق مسيرتي وما زالت

إلى أبنائي الأحباء لغيابي عنهم في رحلة البحث الطويلة

التي لا تنتهي

وإلى أرواح الشهداء .. أهدي هذا العطاء

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى صلوات ربى وسلامه عليه وعلى آله وصحبه ومن سار على دربه واهتدى بهداه إلى يوم الدين . . . أما بعد ،

في بداية هذا العمل المتواضع الذي أسأل الله له القبول، لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل الدكتور: رشدي عبد اللطيف وادي لتفضله بالإشراف على هذه الدراسة، والذي لم يألوا جهدا في التوجيه والمساعدة بكل ما هو مفيد ، ولكل ما أبداه من ملاحظات و إرشادات قيمة كان لها أكبر الأثر في إنجاز هذا البحث وإخراجه على أكمل وجه، جزاه الله عنا خير الجزاء . كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الدكتور: ماجد الفرا، وإلى الدكتور: جهاد خليل الوزير على تفضلهما بقبول مناقشة هذا البحث فأكملا بنيانه وعظما شأنه . كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير للدكتور: جلال العطار الذي بدأ معي الخطوات الأولى في إعداد مقترح هذه الدراسة ولم تشأ الأقدار أن نكملها سوية، فجزاه الله عنا خير الجزاء ، ولا يفوتني أن اثمن عاليا الدور البناء الذي يقوم به الأستاذ: خليل سمارة رئيس بلدية جباليا النزلة في مساندة العلم والمتعلمين، ومواكبة عصر التكنولوجيا والمعلوماتية، وبحثه عن كل ما يخدم الصالح العام، وكذلك السيد محمد بشير الطيب مدير بلدية جباليا النزلة على التسهيلات التي كان يقدمها لإتمام هذه الدراسة كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص شكري وعظيم امتناني للسيد : إسماعيل أبو شمالة وكيل وزارة الحكم المحلي المساعد ، على تفضله بتسهيل مهمتي في إعداد هذه الدراسة . وإن أنسى فلا أنسى زملائي في العمل وأخص بالذكر :هلا منصور يإسهاماتها المتميزة والرائعة، وسالم جودة بدعمه المتواصل . كما أتقدم بجزيل شكري وعظيم تقديري لأفراد عائلتي وأصدقائي، و أخص بالذكر الأخ العزيز: يسري درويش الذي بذل أقصى ما بوسعه لمساعدتي، وإلى كل من أسدى لي مشورة وقدم لي معونة، جزاهم الله عنا جميعا خير الجزاء .

وفي الختام اللهم إني أسألك السداد والفلاح، و أن يكون عملي هذا خالصا لوجهك الكريم ومسخرا لرفعة شأن بلدنا فلسطين وأمتنا العربية والإسلامية، وفي ميزان حسناتنا يوم القيامة .

والله ولي التوفيق

الباحث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

محتويات الدراسة

الموضوع	صفحة
قرار لجنة المناقشة	ا
الإهداء	ج
شكر وتقدير	د
محتويات الدراسة	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ك
قائمة الملاحق	ك
قائمة الاختصارات	ك
الملخص بالعربية	ل
الملخص بالإنجليزية Abstract	م
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
مقدمة الدراسة	٢
مشكلة الدراسة	٤
فرضيات الدراسة	٤
أهداف الدراسة	٥
أهمية الدراسة	٦
حدود الدراسة	٧
هيكل الدراسة	٨
الدراسة ذات العلاقة وأدبيات البحث	١٠
الفصل الثاني: المفاهيم الأساسية للحكم المحلي	
مقدمة	٢٠
المبحث الأول: الحكم المحلي	٢١
المبحث الثاني: التمييز بين الحكم المحلي والإدارة المحلية	٢٨
المبحث الثالث: الحكم المحلي في فلسطين	٣١
المبحث الرابع: أهمية البلديات ودورها في التنمية	٣٦
الفصل الثالث: النظم والمعلومات: مفهومها، أنواعها، وبنيتها التحتية، واتخاذ القرارات	
مقدمة	٤١

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الموضوع	صفحة
المبحث الأول: مفهوم النظام ومكوناته و نظرياته	٤٢
أولاً: مفهوم النظام	٤٢
ثانياُ: مكونات النظام	٤٣
ثالثاً: نظرية النظم	٤٦
المبحث الثاني: مفهوم نظم المعلومات	٤٨
المبحث الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٦٣
أولاً: مفهوم نظم المعلومات الإدارية	٦٣
ثانياً: التطور الحديث لنظم المعلومات الإدارية	٦٤
ثالثاً: أنواع نظم المعلومات الإدارية وتصنيفها	٦٥
رابعاً: المستويات الإدارية للمنظمة	٦٦
المبحث الرابع: البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ومناهج تصميمها	٦٩
أولاً: البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٦٩
ثانياً: مناهج تصميم نظم المعلومات الإدارية	٧٨
المبحث الخامس: اتخاذ القرارات	٨٠
أولا: مفهوم القرار في القانون الإداري	٨٠
ثانيا: عناصر اتخاذ القرار	٨٠
ثالثاُ: مفهوم القرار في الإدارة	٨١
رابعاً: مراحل اتخاذ القرار	٨١
خامساً: صفات القرار	٨٣
سادساً: أنواع القرارات	٨٤
سابعاً: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية	٨٥
ثامناً: مشاكل و معوقات اتخاذ القرارات في الدول النامية	٨٧
تاسعاً: أساليب (مناهج) اتخاذ القرارات	٨٩
عاشراً: مميزات مناهج اتخاذ القرار	٩٠
الفصل الرابع: المنهجية والإجراءات	
أولاً: منهج الدراسة	٩٢
ثانياً: مجتمع الدراسة	٩٤
ثالثاً: مفردة الدراسة	٩٤

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الموضوع	صفحة
رابعاً: عينة الدراسة	٩٥
خامساً: أداة الدراسة الرئيسية	٩٥
سادساً: خطوات إجراء الدراسة	٩٩
سابعاً: توزيع و جمع الإستبانة	١٠٢
ثامناً: تفريع الإستبانة و تفسير النتائج	١٠٣
تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	١٠٤
الفصل الخامس: الإطار العملي للدراسة (التحليل و مناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفروض)	
مقدمة	١٠٦
المبحث الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة	١٠٧
المبحث الثاني: تحليل و مناقشة أسئلة و مجالات الدراسة	١١٢
المجال الأول: المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية	١١٢
المجال الثاني: مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	١١٥
المجال الثالث: مكونات النظام الحالي في البلدية	١٢٢
المجال الرابع: مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	١٣٧
المجال الخامس: أنواع القرارات و دور النظام الحالي فيها	١٤١
المجال السادس: أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	١٤٥
تحليل إجمالي المجالات الرئيسية للدراسة	١٥١
المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	١٥٦
الفصل السادس: النتائج والتوصيات	
مقدمة	١٧٦
المبحث الأول: نتائج الدراسة	١٧٧
المبحث الثاني: توصيات الدراسة	١٨١
مقترحات لدراسات مستقبلية	١٨٤
المراجع والملاحق	
المراجع	١٨٥
الملاحق	١٩٦

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة
١	البلديات الفلسطينية في قطاع غزة	٩٤
٢	عينة الدراسة	٩٥
٣	توزيع فقرات الاستبيان على الأقسام السبعة ووزن كل قسم من المجموع الكلي	٩٩
٤	معاملات الارتباط بين معدل كل مجال والمعدل الكلي للفقرات	١٠١
٥	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجالات	١٠٧
٦	اختبار التوزيع الطبيعي One sample K-S	١٠٨
7	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	١٠٨
٨	توزيع أفراد العينة حسب التخصص	١٠٩
٩	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	١١٠
١٠	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	١١١
١١	نتائج تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بالمستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية	١١٢
١٢	نتائج تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بمدى فعالية النظام الحالي في البلدية	١١٦
١٣	نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية – البنية التحتية (المعدات)	١٢٣
١٤	نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية – البنية التحتية (البرمجيات)	١٢٥
١٥	نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية – البنية التحتية (الاتصالات)	١٢٨
١٦	نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية – البنية التحتية (قواعد البيانات)	١٢٩
١٧	نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية – البنية التحتية (الإجراءات)	١٣٢
١٨	نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية – البنية التحتية (الأفراد)	١٣٤
١٩	نتائج تحليل فقرات المجال الرابع المتعلق بمدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	١٣٧

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة
20	نتائج تحليل فقرات المجال الخامس المتعلق بأنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	١٤٢
21	نتائج تحليل فقرات المجال السادس المتعلق بأنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	١٤٦
٢٢	نتائج تحليل المجالات الرئيسية للدراسة	١٥١
٢٣	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار الإشارة لجميع المجالات	١٥٥
٢٤	اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار	١٥٦
٢٥	معامل ارتباط سبيرمان بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة مع المجالات الأخرى	١٥٧
٢٦	معامل ارتباط سبيرمان بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"	١٥٨
٢٧	اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال "مدى فعالية النظام الحالي في البلدية" و "إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار"	١٥٩
٢٨	معاملات الارتباط لسبيرمان بين مدى فعالية النظام الحالي في البلدية مع المجالات الأخرى	١٦٠
٢٩	معامل ارتباط سبيرمان بين مدى فعالية النظام الحالي في البلدية وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"	١٦١
٣٠	اختبار كاي تربيع لقياس هل هناك علاقة بين المجال مكونات النظام الحالي في البلدية (البنية التحتية) و باقي المجالات	١٦٢
٣١	معاملات الارتباط لسبيرمان بين مكونات النظام الحالي في البلدية مع المجالات الأخرى	١٦٣
٣٢	معامل ارتباط سبيرمان بين مكونات النظام الحالي في البلدية وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"	١٦٤
٣٣	اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي وباقي المجالات	١٦٥
٣٤	معاملات الارتباط لسبيرمان بين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام	١٦٦

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة
	الحالي وباقي المجالات	
٣٥	معامل ارتباط سبيرمان بين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"	١٦٧
٣٦	اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال أنواع القرارات و دور النظام الحالي فيها و باقي المجالات	١٦٨
٣٧	معاملات الارتباط لسبيرمان بين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها مع المجالات الأخرى	١٦٩
٣٨	اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية و باقي المجالات	١٧٠
٣٩	معاملات الارتباط لسبيرمان بين أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	١٧١
٤٠	معامل ارتباط سبيرمان بين المجال أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية وبين "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"	١٧٢
٤١	معاملات الارتباط لسبيرمان بين كل مجال مع المجالات الأخرى	١٧٢
٤٢	اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها وباقي المجالات	١٧٣
٤٣	اختبار كاي تربيع لاختبار هل هناك علاقة بين المجال مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي وباقي المجالات	١٧٤
٤٤	معامل ارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين المجال أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها وباقي المجالات	١٧٤

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١	المكونات الأساسية للنظام وعمليات التفاعل بينها	٤٥
٢	المنظمة كنظام	٤٧
٣	المستويات الإدارية في المنظمة	٦٨
٤	نموذج تخطيط الحاسب الإلكتروني	٧١
٥	مراحل اتخاذ القرار	٨٢
٦	العلاقة بين أنواع القرارات	٨٣

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
١	الإستبانة في صورتها النهائية	١٩٧
٢	أسماء المحكمين	٢٠٢
٣	كتاب عمادة الدراسات العليا لوزارة الحكم المحلي بتسهيل مهمة الباحث في توزيع الإستبانة على أفراد العينة	٢٠٣
٤	أنواع الشبكات	٢٠٤

قائمة الاختصارات

ALU	Arithmetic Logical Unit
CMIS	Computerized Management Information Systems
CPU	Central Processing Unit
DBA	Data Base Administrator
DSS	Decision Support Systems
EDSAC	Electronic Delayed Storage Automatic Computer
ESS	Executive Support Systems
IBM	International Business Machines
KWS	Knowledge Work Systems
LAN	Local Area Networks
MIS	Management Information Systems
OIS	Office Information Systems
PGSM	Palestinian Gaza Strip Municipalities
TPS	Transaction Processing Systems
WAN	Wide Area Network

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملخص الدراسة

تعتبر نظم المعلومات بما تتيحه من قدرات فرصة لكثير من الدول والهيئات والأفراد، تعبر عن ثورة متجددة، نتيجة السرعة التي صاحبت تطورها واستخدامها وانتشارها، وتمثل أهمية كبرى لصناع القرار لقدراتها المتزايدة في حفظ واسترجاع المعلومات والحصول عليها، وساعدت على بروز مفهوم جديد زاد وضوحا وهو التنافس مع الزمن.

وقد جاءت هذه الدراسة للبحث في دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين. ووفقا لذلك تركز هدف الدراسة على استكشاف مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وصنع القرارات الإدارية في بلديات قطاع غزة. إضافة إلى التعرف على أهم العوامل التي تؤثر على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات.

ومن خلال مراجعة الإسهامات العلمية في هذا المجال تم صياغة نموذج البحث وفرضياته وتصميم استبانه لجمع البيانات. حيث تألفت عينة الدراسة من (١١) بلدية في قطاع غزة بفلسطين، وتم استخدام اختبار كاي تربيع ومعامل ارتباط سبيرمان للتثبت من صحة الفرضيات. وقد كشف تحليل النتائج وتفسيرها أن المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلديات مناسب للمستفيدين من النظام. وأن الإدارة تعتمد في اتخاذ قراراتها على النظام الحالي باعتباره نظاما فعالا. كما أن البنية التحتية للنظام الحالي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات وأن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تتطابق مع متطلبات متخذ القرار. وأن البلديات تستخدم بعض أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة. وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار. كذلك أثبتت الدراسة وجود علاقة معنوية طردية بين وجود نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

كما أظهرت الدراسة ضعف قدرة النظام على تغطية كافة جوانب العمل، وتوفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية، أو توفير المعلومات اللازمة للتخطيط قصير الأجل، كما أكدت الدراسة على أن عدم وجود خطط واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب يمثل معوقا أساسيا يعيق بشكل جوهري عملية تطبيق وتطوير نظم المعلومات الإدارية في البلديات. وختاما خلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات من شأنها تقوية وتدعيم دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صناعة القرارات في بلديات قطاع غزة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Abstract

Information Systems (IS) with its available capabilities are considered as a chance for many countries, organizations and individuals to express a renewal revolution as a result of speed which a companioned of its development, use and dissemination. IS represents a high extent of importance for decision makers because of its increasing capabilities on saving, retrieving and possessing information. And helped a new concept called "Time Competition" to be prominent.

This study examines on the Role of Computerized Management Information Systems (CMIS) in Palestinian Gaza Strip Municipalities (PGSM). So the study concentrated on exploring the availability extent of CMIS infrastructure and decision making on PGSM in addition to knowing the most important factors that affects the efficiency of CMIS use in decision making.

During the review of science contribution on this field, the research model and hypothesis has been formulated and a questionnaire designed to collect data. The study sample consists of (11) municipalities on Gaza. The researcher made use of Chi-square tests and Spearman correlation tests to prove the hypothesis, the analysis and explain of results displayed that the level of CMIS department on PGSM is suitable for beneficiaries and the administrators depends on current system as effective system to make decisions. The infrastructure of current system affects the decision making process, The information that current system offers are corresponded with decision making requirements, and the municipality uses some of CMIS types.

The study revealed the existence of a direct positive relationship between the availability of CMIS infrastructure and the production and use of information needed to decision making. And showed a direct positive relationship between the existence of CMIS and the production of information needed for decision making. The study also showed the weaknesses of current system capabilities to cover all the work sides, offering needed information to determine goals and strategies of the municipality, or short term planning. The study proved that absence of CMIS clear plans represents as elementary obstacle that hinder the development and implementation of CMIS in the Municipalities. The research concluded with a group of recommendations intended to strengthen and support the role of computerized management information systems on decision making in Palestinian municipalities.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الأول
الإطـــار العـــام للدراسة

- مقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- هيكل الدراسة
- الدراسات ذات العلاقة وأدبيات البحث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الأول
الإطـــار العـــام للدراسة

أولا: مقدمة

عانت البلديات الفلسطينية طوال سنوات الاحتلال الإسرائيلي من محاولات عديدة لتدمير بنيتها التحتية، وطمس معالمها. من خلال وضعها تحت هيمنة ما سمي بالإدارة المدنيـــة، التـــي صادرت حقها في اتخاذ معظم القرارات المصيرية، وفرضت عليها استخدام برامج معينة تتبـــع نظام مركزي يتحكم في كل ما يتعلق بهذه البرامج من تركيب وتعديل وصيانة وتقارير وغيرهـــا مما أدى إلى إضعاف البلديات وعجزها عن تقديم خدماتها للجمهور. لكن تلك المعاناة لم تنتهـــي كليا بمجيء السلطة الوطنية الفلسطينية عام ١٩٩٤، حيث وضعت البلديات في دائرة الاهتمـــام، إيمانا منها بالدور الهام الذي تلعبه في التطوير المستقبلي للمناطق التي تخضع لسيطرتها. ومـــن مظاهر هذا الاهتمام أنها وضعت البلديات تحت إشراف وزارة الحكم المحلي التي عملت جاهـــدة على تحسين وتطوير أوضاع البلديات، وصياغة واعتماد النظم والقوانين التـــي تـــضبط عمـــل البلديات وتسهل تقديم الخدمة. وتمكنت من إبرام اتفاقيات مع البنك الدولي والدول المانحة، كـــان أهمها تزويد البلديات بالتكنولوجيا المتوفرة من أجهزة حاسب وشبكات اتصال وقواعـــد بيانـــات، بالإضافة إلى نظم المعلومات الإدارية المحوسبة التي من المتوقع لها أن تـــوفر لهـــذه البلـــديات فرص هائلة ومزايا، وإمكانيات عديدة ومتنوعة تحسن من قدرتها على إدارة أنظمة الدخل لـــديها بكفاءة، مثل إدارة نظام الجباية والتحصيل ونظام الضرائب وتـــراخيص الأبنيـــة والتـــراخيص التجارية والحرف والصناعات وغيرها. ومن مظاهر اهتمامها أيضا أنها قامت باعتمـــاد هياكـــل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تنظيمية مرنة لبعض البلديات الفلسطينية ساعدت على نشوء إدارات وأقسام متخصصة في النظم والمعلومات لتكون مسئولة عن النظام بدلا من كونها وظيفة محصورة في قسم الجباية في العهد السابق.

وحيث أن عالمنا المعاصر يتميز بدرجة عالية من التطور العلمي والتفوق التكنولـــوجي الذي انعكست آثاره على مختلف مجالات الحياة وقطاعات العمل والإنتـــاج، فقـــد مـــس التقـــدم التكنولوجي عملية إدارة المنشآت فيما يتعلق بالحاجة المتزايدة والملحة إلى نظام معلومات محكم يواكب مجالات العمل شديدة التعقيد. وأصبح لزاما على الإدارة أن تتخذ القـــرارات فـــي وقـــت قصير، وبالتالي بات من الضروري أن تتوفر البيانات والمعلومات اللازمة لمتخذي القرار، فـــلا علم بدون معلومات و لا قرارات رشيدة بدون معلومات، فالمعلومات هي عصب الحيـــاة للنمـــو والتنمية، وقد أضفت التقنيات الحديثة جوا من الشفافية في التعامـــل مـــع المعلومـــة و أتاحـــت الاستفادة منها بأكثر من شكل سواء من حيث إمكانيـــة التخـــزين أو الاســـترجاع أو التحـــديث والتعديل أو التطوير، ومكنت من إيصالها في الوقت المناسب، واستغلالها بالشكل الأمثل لترشـــيد عملية صنع القرارات.

ونظراً لضرورة التعرف على مدى اعتمـــاد إدارة البلـــديات الفلـــسطينية علـــى نظـــم المعلومات الإدارية المحوسبة المتوفرة لديها وضرورة التعرف على دور هذه النظم فـــي تلبيـــة حاجاتها من المعلومات الملائمة انبعثت فكرة هذه الدراسة التي من المتوقع أن تساعد في إبـــراز دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين ومن ثم الوقوف على نواحي الضعف في هذه النظم من أجل إبرازها وطرح الـــسبل لمعالجتهـــا

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأمر الذي قد يؤدي إلى تطور أداء البلديات الفلسطينية و زيادة كفاءتها في عملية صنع القرارات مما يساعد على زيادة مساهمتهما في دعم الاقتصاد القومي الفلسطيني.

ثانيا: مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة هذه الدراسة في استكشاف دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وعلاقتها بصناعة القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين والتي يمكن تمثيلها في الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. هل هناك أثر للمستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار؟

٢. هل تؤثر فعالية النظام الحالي المستخدم في البلديات في إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار؟

٣. ما مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة ؟

٤. ما مدى جودة المعلومات التي تنتجها هذه النظم؟

٥. ما هي أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في بلديات قطاع غزة ؟

٦. ما هي طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وصناعة القرار فيها؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى الإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها وهي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

٢. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) بين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

٣. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

٤. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

٥. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) تبين أن نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة يعتبر سببا رئيسيا يحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.

٦. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) تبين أن أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية تعتبر مؤشرا رئيسيا لقياس مستوى المهارات الإدارية لدى صناع القرار في بلديات قطاع.

رابعا: **أهداف الدراسة**

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تتلخص أهداف هذه الدراسة بما يلي:

١. التعرف على المستوى التنظيمي الذي تحتله دائرة نظم المعلومات الإدارية وأثره على إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرارات في بلديات قطاع غزة.

٢. استكشاف مدى فعالية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة حاليا في بلديات قطاع غزة.

٣. استكشاف مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة.

٤. تحديد نوعية المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة.

٥. التعرف على أنواع القرارات المتخذة ودور النظام الحالي فيها.

٦. تحديد أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة الأكثر استخداما في بلديات قطاع غزة.

خامسا: أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة في أنها الدراسة الأولى التي تستكشف موضوع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة بفلسطين، الذي أصبح موضع اهتمام المؤسسات العامة والخاصة.

أما بالنسبة للبلديات فإن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها أنها تتناول موضوع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلديات الفلسطينية التي تعتبر من أهم القطاعات الخدمية في فلسطين، وتهتم بكشف الدور الذي تلعبه هذه النظم في عملية صنع القرارات، بالإضافة إلى التعرف على العلاقة التي تربط بين عناصر هذه النظم فيما بينها ودورها في تسهيل ورفع كفاءة وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات من خلال تقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، بالدقة المناسبة وبالتكلفة المناسبة. وهذا كله سينعكس على المجتمع المحلي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الذي يمثل البيئة الخارجية التي تعيش فيها البلديات فتؤثر فيه وتتأثر به، حيث سيسهم في النهاية في خدمة الوطن الفلسطيني بأكمله.

وتكمن أهمية هذه الدراسة للباحث كونه يعمل مديرا لدائرة النظم والمعلومات في إحدى بلديات قطاع غزة، فهي بالتالي تمثل له دليلا يسير على هديه في التعامل مع الإدارة ومرشدا يعينه على تحديد وتطوير مخرجات الأنظمة المختلفة للمساعدة في اتخاذ قرارات رشيدة.

سادسا: حدود الدراسة

تم تطبيق هذه الدراسة على بلديات قطاع غزة للأسباب التالية:

- الباحث يقيم في قطاع غزة و يعمل مديرا لدائرة النظم والمعلومات في أحد بلدياتها، ويتمتع بخبرة مقدارها ١٠ سنوات في هذا المجال، علاوة على مشاركته في العديد من اللجان المتخصصة التي عينتها وزارة الحكم المحلي لتحليل وتصميم وتقييم وتركيب نظم المعلومات الإدارية المحوسبة للبلديات بالتعاون مع فريق الوزارة والجهات المانحة علاوة على أن البلدية كلفته بالتنسيق لمشاريع بناء القدرات لبلديات شمال قطاع غزة وغيرها من المشاريع الحيوية الأخرى.

- استحالة السفر للضفة الغربية بسبب القيود التي تفرضها سلطات الاحتلال الإسرائيلي على حرية تنقل السكان الفلسطينيين من وإلى القطاع كعقاب جماعي بسبب انتفاضة الأقصى التي اندلعت في العام ٢٠٠٠ ولا زالت أحداثها مستمرة أثناء إعداد هذه الدراسة.

- شروع وزارة الحكم المحلي منذ ١٩٩٥، و بالتعاون مع عدد من الدول المانحة في الإعداد والتصميم والتطبيق لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة الخاص بأنظمة إدارة دخل البلديات في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية بصفة عامة وفي قطاع غزة بصفة خاصة. وعليه فإن حدود الدراسة ستكون منذ العام ١٩٩٥ وحتى أغسطس ٢٠٠٤.

- ركزت الدراسة على العناصر الستة التالية كحدود للمتغير المستقل وهي: (المعدات، البرمجيات، الاتصالات، قواعد البيانات، الإجراءات، والأفراد)، ولن يتطرق الباحث لأية عناصر أخرى مثل التمويل أو الأمن والحماية أو النظم الخبيرة أو أية نظم معلومات محوسبة أخرى لكونها خارج نطاق البحث.
- بلغ عدد البلديات في قطاع غزة بفلسطين والمدرجة لدى وزارة الحكم المحلي خمسة وعشرين بلدية كما وردت في الجدول رقم (١). وقد تم استثناء (١٤) بلدية من عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (٢)، بسبب اختلاف هيكلها التنظيمي عن باقي البلديات الأخرى نظرا لحداثة إنشائها، بالإضافة لكونها لا تحتوي على نظم معلومات إدارية محوسبة. كما سيتم استثناء مجالس الخدمات المشتركة كونها تتبع مباشرة لإدارة البلديات، علما أن بقائها في عينة الدراسة سيعمل على إعطاء صورة غير واقعية لدور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات.

سابعا: هيكل الدراسة

تأسيسا على ما تقدم تم تقسيم هذا البحث إلى سبعة فصول ، تفاصيلها على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويشمل مقدمة، مشكلة الدراسة، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، حدود الدراسة، هيكل الدراسة والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: المفاهيم الأساسية للحكم المحلي، ويشمل أربعة مباحث، هي:

المبحث الأول: الحكم المحلي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني: التمييز بين الحكم المحلي والإدارة المحلية

المبحث الثالث الحكم المحلي في فلسطين

المبحث الرابع: : أهمية البلديات ودورها في التنمية

الفصل الثالث: النظم والمعلومات، ويشمل خمسة مباحث، هي:

المبحث الأول: مفهوم النظام ومكوناته و نظرياته

المبحث الثاني: مفهوم نظم المعلومات

المبحث الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة

المبحث الرابع: البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ومناهج تصميمها

المبحث الخامس: اتخاذ القرارات

الفصل الرابع: المنهجية والإجراءات ويشمل تسعة مباحث هي:

المبحث الأول: منهج الدراسة

المبحث الثاني: مجتمع الدراسة

المبحث الثالث: مفردة الدراسة

المبحث الرابع: عينة الدراسة

المبحث الخامس: أداة الدراسة الرئيسية

المبحث السادس: خطوات إجراء الدراسة

المبحث السابع: توزيع وجمع الإستبانة

المبحث الثامن: تفريغ الإستبانة و تفسير النتائج

المبحث التاسع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس: التحليل ومناقشة أسئلة البحث واختبار الفرضيات.

الفصل السادس: النتائج والتوصيات.

ثامنا: الدراسات ذات العلاقة وأدبيات البحث:

نعرض فيما يلي الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع نظم المعلومات الإدارية، وعملية صنع القرارات.

أولا: **الدراسات العربية:**

١ - **دراسة الشنتف (٢٠٠٠):** هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة. وإبراز ما تقدمه هذه النظم من فرص هائلة تمكن البنوك من تحسين قدرتها التنافسية. وقد أظهرت الدراسة الحاجة إلى ضرورة رفع كفاءة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة للبنوك، وذلك بتطويرها تبعا للمستحدثات التكنولوجية. كما أوصت بضرورة تطوير الهياكل التنظيمية لهذه النظم، وإنشاء دوائر مستقلة بذاتها، باعتبارها حجر الأساس لاستخدام التكنولوجيا. وقد خلصت الدراسة إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بمكوناتها (المعدات و البرمجيات والأفراد والإجراءات والاتصالات و قواعد البيانات) وعملية صنع القرارات، ووجود ارتباط طردي قوي بين الاتصالات و قواعد البيانات وجودة المعلومات. بالإضافة لوجود ارتباط طردي قوي بين كل من البرمجيات وجودة المعلومات.

وحاجاته قبل أن تحل الكثير من مشاكلها الأخلاقية.

٢ - **دراسة سكر (١٩٩٩):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على استخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في قطاع الأعمال، حيث طبق الباحث دراسته على منظمتين

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

في كل حقل من حقول "البترول والبنوك والصناعة وحقل المعلوماتية" في جمهورية مصر العربية، وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظم المعلومات الإدارية يؤثر بشكل مباشر في إنتاجية المنظمات ويساعد في جني الكثير من الأرباح من خلال امتلاك معالجة أفضل للمعلومات والمعرفة على المستوى الإداري، ووجود فهم لأهمية المعلومات في المستويات الدنيا في المنظمة. وأن القطاع الخاص يعرف أثر وأهمية تطبيق نظم المعلومات الإدارية في منظماتهم ولكنهم يعتبرونها نوعا من المصاريف الإدارية وفي بعض الأحيان يعتبرونها أقل من الأصول الثابتة والتي لا يمكن استردادها. واعتبرت الدراسة أن هذه النظرة خاطئة لأنهم لو عرفوا المزايا التي يمكن أن تقدمها لهم نظم المعلومات الإدارية لأولوها عناية أكبر ولخططوا لها بشكل آخر. وحثت الدراسة المنظمات أن تولي عناية خاصة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية على الصعيدين الإداري والفني وأن تقوم هذه المنظمات بعملية التطبيق حسب خطة المنظمة لأن قيمة نظم المعلومات الإدارية تحتسب من القيمة التي تضيفها للمنظمة وليست من القيمة التي تعطيها للقسم الذي صممت من أجله. كما دعت الدراسة إلى تأسيس وحدة نظم معلومات إدارية تحت إشراف الحكومة تهتم بنشر المعرفة الكافية والتدريب للمنظمات المعنية، بالإضافة لتأسيس وحدات لنظم المعلومات الإدارية داخل الوزارات والسلطات المعنية مما يساعد في تقليل المصاريف الإدارية التي تثقل كاهل ميزانية الدولة.

٣- **دراسة الفرحان والطراونة (١٩٩٧)**: هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى اهتمام مؤسسات القطاعين العام والخاص في الأردن بجوانب التكنولوجيا، البحث التطويري، والتدريب، وقياس طبيعة العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة، البحث والتطوير والتدريب من جهة، وإنتاجية مؤسسات القطاعين العام والخاص من جهة أخرى. وقد خلصت الدراسة إلى ضعف اهتمام

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مؤسسات القطاع الخاص بالبحث والتطوير والتدريب، واهتمامها بالتكنولوجيا. إضافة إلى ضعف اهتمام مؤسسات القطاع العام بأي من الجوانب السابقة. كما أبرزت الدراسة وجود علاقة بين التكنولوجيا، البحث والتطوير، والتدريب من جهة، و الإنتاجية في مؤسسات القطاعين العام والخاص من جهة أخرى علما بأن درجات هذه العلاقة مختلفة وليست مرتفعة.

٤ - **دراسة الفرحان والطراونة (١٩٩٦):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى توفر نظم المعلومات والرقابة في المؤسسات الأردنية العامة والخاصة، و مدى استفادة هذه المؤسسات من النظم المتوفرة لديها. وقد أظهرت الدراسة انخفاض مستوى توفر نظم المعلومات والرقابة في مؤسسات القطاع العام. و كذلك انخفاض درجة مساهمة هذه النظم في تحقيق ما هو متوقع منها. وذلك بعكس مؤسسات القطاع الخاص التي تبين أنها تهتم بنظم المعلومات والرقابة بشكل أدى إلى زيادة مساهمتها في تحقيق أهدافها. كما بينت الدراسة وجود علاقات معنوية بين درجة توفر النظم وقدرتها على تحقيق أهدافها وبين النظم نفسها.

٥ - **دراسة زايد (١٩٩٦):** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المتغيرات المؤثرة على ميل متخذ القرار إلى تدعيم القرارات السابقة خاصة في تلك الحالات التي يثبت فيها عدم صحة تلك القرارات، مركزة على أهم المتغيرات النفسية لمتخذ القرار. وقد خلصت الدراسة إلى وجود زيادة في الارتباط بين متخذ القرار وبديل القرار الذي اختاره، تؤدي بالتبعية إلى صعوبة تخلي متخذ القرار عن هذا البديل. و يترتب على ذلك أن ميل متخذ القرار إلى تصعيد المخصصات يزداد في الحالات التي يكون فيها لهذا الارتباط آثارا تنظيمية، أو مالية نفسية كبيرة. و أظهرت الدراسة أيضا وجود علاقة بين عمر متخذ القرار وبين إحساسه بالمتغيرات المسببة لتصعيد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مخصصات القرار. حيث كانت مفردات العينة الأصغر سنا أكثر إحساسا بالمسئولية الشخصية، والمسئولية أمام الغير، من المفردات الأكبر سنا.

٦- **دراسة غراب وحجازي (١٩٩٥):** هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام نظم مساندة القرارات على كفاءة وفاعلية القرارات التي يتخذها المدير. من خلال التجربة المعملية. حيث تم تصميم تجربة لقياس قيم متغيرات الدراسة ذات العلاقة. وتم تطبيق التجربة على (٦٦) من طلاب إدارة الأعمال، المستوى الرابع والذين يستخدمون نموذج مباراة الأعمال. وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري لكفاءة استخدام نظم مساندة القرارات على الأداء التنافسي لمتخذي القرارات. سواء من حيث نجاح الإدارة الكلي، أو نجاحها التسويقي أو المالي. وقد اختلفت المدة الزمنية التي يستغرقها متخذو القرار في صنع قراراتهم، تبعا لاستخدامهم لنظم مساندة القرارات. ولم تعط النتائج دليلا كافيا لأثر استخدام هذه النظم على عدد البدائل التي يبحثها متخذو القرار.

٧- **دراسة عبد الهادي و بوعزة (١٩٩٥):** هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور المعلومات في اتخاذ القرارات و إدارة الأزمات. حيث بينت أن المعلومات هي أساس أي قرار يتخذه كل مسئول في موقعه. وبقدر توفر المعلومات في الوقت المناسب، بقدر ما تكون دقة القرار و صحته. فضلا عن رفع مستوى فعالية، وكفاءة الأنشطة الفنية التي تقوم بها المنظمات. كما أظهرت الدراسة الدور الهام للمعلومات في إدارة الأزمات. ودعت الدراسة إلى ربط مراكز المعلومات بعضها ببعض، لجعلها أكثر كفاءة، وقدرة على تزويد صانعي القرار بالمعلومات الملائمة، في الوقت الملائم. كما دعت لإتاحة الفرصة أمام المختصين في مجال المعلومات،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للتعليم المستمر، وأن تقوم المؤسسات بتمكينهم من كل المزايا المادية، والأدبية ليكون أدائهم في مستوى الآمال المعلقة عليهم.

٨- **دراسة خضير (١٩٩٣):** هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بنظام المعلومات وعلاقته بالتكنولوجيا، والسلوك القيادي، من خلال الإجابة على مجموعة من التساؤلات مثل: هل يقود التغير في التكنولوجيا إلى تغير في نظام المعلومات؟ وهل يستجيب السلوك القيادي لحالة التغير في نظام المعلومات؟ وقد تألفت عينة الدراسة من (٢٥) مديرا ينتمون إلى منظمات مالية وتطويرية. وقد كشف الدراسة أن مستوى استجابة المديرين يتسم بالتماثل في مقاييس التكنولوجيا و الاختلاف النسبي بين مقاييس نظام المعلومات والسلوك القيادي. وان التغير في التكنولوجيا، لا يقود بالضرورة إلى تغير في نظام المعلومات. و أن التغير في السلوك القيادي، يعتمد جزئيا على التغير في نظام المعلومات.

٩- **دراسة عبد الرازق (١٩٩٣):** هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمدى استخدام المعلومات المحاسبية في القرارات الإدارية المتعلقة بوظيفتي التخطيط والرقابة في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية. حيث أجريت الدراسة على ٤١ شركة صناعية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى أن استخدام الحاسوب في النظام المحاسبي يسرع في عملية توصيل وتقديم المعلومات والتقارير المحاسبية ومعلومات التغذية العكسية إلى متخذي القرارات في المنشآت. وأن الإدارة العليا في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية تستخدم المعلومات المحاسبية المستمدة من التقارير، والقوائم المالية في اتخاذها للقرارات الإدارية المتعلقة بوظيفتي التخطيط والرقابة بنسبة (٨٠%). كما تستخدم الإدارة العليا في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية المعلومات المحاسبية من الخطط الموضوعة مسبقا

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للتعرف على الانحرافات بين الأداء الفعلي والخطط الموضوعة وتتخذ القرارات للحد من هذه الانحرافات ، وقد بلغت نسبة الاستخدام (٨٥%).

١٠- **دراسة النظاري (١٩٩٠):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف نظم المعلومات وأثرها على فاعلية القرارات في المصارف التجارية الأردنية. حيث طبقت الدراسة على (١١) مصرفا، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من العينة التي تم تقسيمها إلى ثلاثة مستويات وظيفية. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية وفعالية اتخاذ القرارات، ولكنها ليست ذات دلالة إحصائية. وبينت الدراسة أن (٢٠%) من مجتمع الدراسة تتوافر فيها إدارات مستقلة لنظم المعلومات.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

١١- **دراسة كاكابادسي وكوزمين ونايت Kakabadse, Kouzmin & Knyght(٢٠٠٠):** هدفت هذه الدراسة لدراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على أخلاقيات إدارة القطاع العام في الألفية الثالثة. وهي عبارة عن دراسة مقارنة لنظريات سقراط و أرسطو و بلاتو وكانت تدور حول السؤال: ماذا يجب على الفرد أن يفعل؟ وقد خلصت هذه الدراسة إلي أن هناك احتمال قوي أن تصبح الأخلاق أداة إدارية إضافية، وأن هناك حاجة لتعديل أخلاقيات المنظمة لأدوار إدارية محددة، وأن تكون هناك خاصية مركزية للمنظمة تتمثل في وضوح القيم التي تحكم وجودها. ويجب أن تعكس السياسات والإجراءات المتبعة في المنظمة الواقع الاجتماعي والالتزام المجتمعي نحو بناء منظمة تتمتع بقيم وأخلاقيات واضحة ومعروفة مثلها تماما مثل الالتزام بمبدأ تعظيم الأرباح. وأن منظمات القطاع العام بحاجة لتطبيق سياسات تعكس الواقع الحالي للمجتمع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٢ - **دراسة اشكروفت، ماجي Ashcroft Maggie(١٩٩٨):** هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات لدى العاملين في العلاج الطبيعي في بريطانيا حيث طبقت الدراسة على ١٤٦٠ من العاملين في هذا المجال وقد خلصت الدراسة إلى تأكيد وجود أثر للمعلومات على اتخاذ القرارات فيما يتعلق برعاية المرضى من حيث اختيار العلاج و كميته والمعايير الخاصة به والنصيحة التي تقدم للمرضى. كما أفادت الدراسة أن المعلومات مكنت العاملين في العلاج الطبيعي من تجنب التعامل مع أعداد كبيرة من المرضى وإعطاء مواعيد دورية بكميات كبيرة بالإضافة إلى تجنب عمليات المراجعة الغير منظمة.

١٣ - **دراسة بوخت وهوبكينز وآخرين Bouchet, Hopkins & et al (١٩٩٨):** هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات في شركات الصناعات الدوائية في المملكة المتحدة. حيث طبقت الدراسة على ٢٤ شركة تعمل في هذا المجال وقد خلصت الدراسة إلى أن المعلومات لها أثر محدد على اتخاذ القرارات إذا كانت تتصف بالاستمرارية، كما أكدت الدراسة أن المعلومات أضافت إلى المعرفة الموجودة لدى المديرين كما أنها قامت بتحديث ذاكرتهم وعوضتهم عن بعض الحقائق ومكنتهم من اتخاذ العديد من القرارات التي كانت عالقة كما أنها ساعدت في دعم استراتيجيات محددة، وقصرت الوقت اللازم لتطوير المشاريع وأزالت الغموض وعدم الفهم في بعض النظريات المتعلقة بالأمور الطبية علاوة على أنها جعلت المدراء أكثر وعيا لما يدور حولهم بالإضافة لكونها ساعدت على ابتكار تكنولوجيا جديدة. ومن النتائج التي خلصت إليها الدراسة أيضا أن المعلومات أسهمت في تحسين العلاقة مع الزبائن وحسنت صورة الشركة، وأن الأثر الأعظم حسب الدراسة هو أن المعلومات مكنتهم من تجنب الآثار السلبية والقرارات الضعيفة وجنبتهم إضاعة وقت العمل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٤ - **دراسة وينترمان وسميث و ابل Winterman, Smith & Abell (١٩٩٨):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر المعلومات على صناعة القرارات في الدوائر الحكومية في المملكة المتحدة، وقد خلصت الدراسة إلى أن معظم المستجيبين أكدوا وثمنوا الدور الإيجابي الذي تلعبه المعلومات في صناعة القرارات وبخاصة تلك المعلومات المستقاة من نظم المعلومات الداخلية في الدوائر الحكومية كما أكدت الدراسة على قيمة المعلومات كونها مستمرة ودقيقة وتوفر الوقت والمال. وأن القرارات التي تتخذها الدوائر الحكومية تعتمد بشكل مكثف ومبنية على خليط (مزيج) معقد من المتطلبات وأن التنوع في مصادر المعلومات يعكس هذا التعقيد.

وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع منها:

- تطوير أساليب حديثة لتقليل خطر المعلومات الغير مجدية المزودة لمتخذي القرارات.
- دراسة للسلوك المتبع في جمع المعلومات واتخاذ القرارات من أجل خلق ثقافة خاصة داخل المنظمة.
- تطوير دور متخصص المعلومات في الدوائر الحكومية للمساعدة في تسهيل تدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

كما أوصت أن تأخذ الدراسات المستقبلية التكلفة المالية لإدارة نظم المعلومات في الاعتبار.

يتضح من عرض الدراسات السابقة ما يلي:

- طبقت أغلب الدراسات السابقة في البنوك والشركات وهي في معظمها مؤسسات ربحية، وتختلف هذه الدراسة عنها بتطبيقها على البلديات الفلسطينية وهي منظمات خدمية غير ربحية، وبالتالي تكون الدراسة الوحيدة التي تطرقت لهذا الموضوع.
- اشتركت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تقسيم متخذي القرار في المنظمة إلى المستويات الإدارية الثلاثة وهي: الادراة العليا، والوسطى، والدنيا.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- استخدمت الدراسات السابقة عدة أساليب لجمع البيانات منها: الاستبانة، والملاحظة، والاختبارات، والمقابلات الشخصية. وتعتمد الدراسة الحالية في جمع بياناتها على الاستبانة، والمقابلات الشخصية.

- اهتمت الدراسة الحالية بالتحقق من وجود دور لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات من خلال قياس الأبعاد الستة لنظم المعلومات الإدارية وهي: المعدات، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والاتصالات، والأفراد، والإجراءات.

- اشتركت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام عدة أساليب إحصائية في قياس فروضها من بينها: المنهج الوصفي التحليلي، ومعامل ارتباط سبيرمان والتوزيع الطبيعي .

بناء على ما سبق، وبعد قيام الباحث بإجراء تحقق مبدئي من موجودات المكتبات العامة والخاصة حول هذا الموضوع، بالإضافة إلى الاتصال مع بعض المعاهد العربية التي تعنى بتطوير عمل البلديات، لوحظ قلة الدراسات التي تتحدث عن هذا الموضوع علاوة على انعدامها في فلسطين، مما أبرز الحاجة للقيام بالدراسة الحالية التي تهدف إلى إظهار دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الثاني

المفاهيم الأساسية للحكم المحلي

- الحكم المحلي
- أهداف تطبيق الحكم المحلي
- مفهوم الإدارة المحلية (البلديات)
- التمييز بين الحكم المحلي والإدارة المحلية
- التقسيم الإداري لأغراض الحكم المحلي والإدارة المحلية
- الحكم المحلي في فلسطين
- السلطة الوطنية الفلسطينية
- أهمية البلديات ودورها في التنمية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الثاني
المفاهيم الأساسية للحكم المحلي

مقدمة:

تعددت التعريفات للحكم المحلي والإدارة المحلية، واختلف الباحثون في تحديد مفهومهما، إلا أن الحكم المحلي والإدارة المحلية يعتبران أسلوبين في التنظيم اللامركزي ويسعى الباحث في هذا الفصل إلى إلقاء الضوء على المفاهيم الأساسية للحكم المحلـــي والإدارة المحليـــة والتمييـــز بينهما، مع التعريج على الحكم المحلي في فلسطين، ومن ثم الحـــديث عـــن الـــسلطة الوطنيـــة الفلسطينية، وانتهاء بتوضيح أهمية البلديات ودورها في التنمية، ومقومـــات نجاحهـــا، وتـــشكيل المجالس المحلية. ومن هنا فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى خمسة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الحكم المحلي

المبحث الثاني: التمييز بين الحكم المحلي والإدارة المحلية

المبحث الثالث الحكم المحلي في فلسطين

المبحث الرابع: : السلطة الوطنية الفلسطينية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الخامس: أهمية البلديات ودورها في التنمية

المبحث الأول
الحكـــــم المحـــــلي

أولا: تعريف الحكم المحلي

كانت الحكومة المركزية تتولى كافة شئون الدولة عندما كان دورها محدودا يتضمن مهاما تقليدية كالدفاع والأمن و إقامة العدل و إدارة السياسة الخارجية، وعنـــدما اتـــسع نطـــاق أعمال الدولة و أصبحت مسئولة عن معظم الخدمات الاجتماعية والاقتصادية، لم يكن أمامها إلا أن تتخلى عن كثير من سلطاتها المركزية التي يمكن القيام بها محليا، وقد أدى تعـــدد وظـــائف الدولة وتنوع مشكلاتها الداخلية وتعدد متطلبات العصر الحديث إلى زيـــادة القناعـــة بـــضرورة البحث عن آليات أخرى لتخفيف العبء عن الإدارة المركزية وتفريغها للقيام بالأعمال الوطنيـــة، ولهذا عملت الدول على توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين الحكومة المركزية وبين الأجهزة المحلية. (السيد،١٩٩٦،ص:١٩)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وعليه برز أكثر من تعريف للحكم المحلي من ضمنها "أن الحكم المحلـــي يتـــضمن الوحـــدات الجغرافية التي تتضمنها دولة ذات سيادة، أو الوحدات المحلية التي تكون ضمن ولاية أو مقاطعة ولها شبه استقلال". ويتصف الحكم المحلي بكونه منطقة محددة جغرافياً تقـــع ضـــمن دولـــة أو ولاية. وبوجود انتخاب أو اختيار لممثلي السكان المحليين. وأنها تتمتع بقـــدر مـــن الاســـتقلالية لاسيما في جباية ضرائبها وتقدير موازنتها المحلية. و وجود تنظيم مستمر فيها يتمتع بالشخصية الاعتبارية.(العكش،١٩٩٦،ص:١٨).

ثانيا: أهداف تطبيق الحكم المحلي

يهدف تطبيق نظام الحكم المحلي إلى تحقيق هدفين رئيسين (العكش،١٩٩٦،ص:٢٠):

أولهما: سياسي: يتمثل في مدى الممارسة الديمقراطية، والحرية التي تتمتع بها المناطق المختلفة في الدولة.

ثانيهما: إداري: يتعلق بالكفاءة في تزويد السكان بالخدمات العامة وإدارة المنطقة مع تنفيذ خطط تنمية اقتصادية واجتماعية فيها.

ثالثا: مفهوم الإدارة المحلية (البلديات)

يعتبر مفهوم الإدارة المحلية صورة من صور الحكم التي عرفتهـــا المجتمعـــات البـــشرية منـــذ نشأتها. فهي تحتاج إلى إقرار النظام بين أفرادها، وحفظ الأمـــن، والـــدفاع عـــن نفـــسها مـــن الاعتداءات الخارجية، وتلبية احتياجاتها الأساسية من طعام وشراب. غير أن هذا النظام لن يأخذ

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكله القانوني والنظامي إلا بعد قيام الدولة الحديثة. وتطورت أشكال الحكم مع تطور المجتمعات نفسها من القبيلة إلى القرية إلى المدينة، حيث ازدادت أعباء الدولة الحديثة تجاه المواطنين، مما جعل نقل أو تفويض بعض هذه الأعباء إلى وحدات محلية أمراً لا مفر منه.

وقد ذكر الرشود (١٩٩٨)، أن الإدارة المحلية لم تحظ بالدراسات الأكاديمية إلا منذ وقت قريب، إذ بدأ الاهتمام بهذا الحقل العلمي من جانب رجال القانون العام، والسياسيين أواخر القرن التاسع عشر، وبقيت دراسة الإدارة المحلية فرعاً من دراسات القانون العام، ليصبح علماً قائماً بذاته. وقد كانت الإدارة المحلية تأخذ أنظمتها ضمن مراحل التكوينات القبلية، والحكومات الإقليمية، والإمبراطوريات، ونظم الإقطاع، ثم أخيراً نظام الدولة الحديثة.

١ - تعريف الإدارة المحلية

الإدارة المحلية تعني قيام الحكومة المركزية بتفويض جزء من صلاحياتها الإدارية إلى السلطات المحلية في المناطق الجغرافية المختلفة في الدولة، وبهذا فهي تعتبر أسلوباً في اللامركزية الإدارية، كما تعتبر تنظيماً إدارياً يخضع للتوجيهات والتعليمات الصادرة عن مؤسسات الحكومة المركزية، و هي بالتالي جزء من التنظيم العام للدولة.(السيد ١٩٩٦، ص١٩) و بهذا فإن الإدارة المحلية تختلف عن فروع الوزارات الموجودة في مناطق الدولة والتي تبقى امتداداً لهذه الوزارات ولا تتمتع باستقلال تنظيمي أو إداري أو مالي. أما الإدارة المحلية فتمثل أجهزة تنظيمية وإدارية ومالية لها مدى من الاستقلال تحدده الحكومة المركزية، ولها شخصية معنوية مستقلة وصلاحيات تنبع من ذلك. ويتم تفويضها لها من قبل الحكومة المركزية حيث تتمتع بسلطات إدارية في منطقتها فقط بينما تحتفظ الحكومة المركزية بحق اتخاذ القرارات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرئيسية ورسم السياسة العامة فيها. و تقوم الحكومة المركزية بتحديد واجبات الإدارة المحلية والصلاحيات التي تمارسها وتستطيع أيضاً سحب أو تعديل هذه الصلاحيات بنفس الطريقة التي منحتها بها. كما تقوم الحكومة المركزية من خلال إحدى وزارتها المركزية بالإشراف على الإدارات المحلية، حيث تقوم بتعيين موظف لهذه الغاية يقوم بالإشراف على المنطقة وتنفيذ سياسة الحكومة المركزية فيها ويساعده عدد من الموظفين الذين يلونه في المرتبة.

وقد عرف الزهيان (١٩٩٩)، الإدارة المحلية في مقالة بعنوان الإدارة المحلية بدأت حيثما تتمنى دول العالم الإدارة المحلية بأنها "جزء من النظام السياسي للدولة، وهي أسلوب إداري يطبق في منطقة جغرافية معينة حيث تمنحها الحكومة المركزية صلاحيات للقيام بوظائفها، وتختص بتصريف شئون السكان، والإشراف على المرافق والمشاريع المحلية، وتشرف عليها الحكومة المركزية، عن طريق ممثلها أو عن طريق المرجعية النظامية (الدستورية). وتشرف هيئة محلية منتخبة أو معينة أو مزيج من الاثنين، على ما يخولها نظامها من صلاحيات الرقابة على المرافق العامة وتوفير الخدمات للسكان".

كما ذكر الرشود (١٩٩٨)، في مقالة بعنوان مفهوم الإدارة المحلية أن التزاوج بين نظامي المركزية واللامركزية ظهر ضمن إطار الإدارة المحلية، فالهند عرفت نظام المجالس المحلية التي تمثل عدداً من القرى قبل بداية التاريخ الميلادي. وفي بلاد الإغريق ساد نظام دولة المدينة التي كانت تتمتع باكتفاء ذاتي، و تكون وحدة سياسية مستقلة وتضم دولة المدينة عدداً من القرى، وتضم القرية عدداً من القبائل، والقبلية عندهم كانت الوحدة الأساسية التي يقوم عليها المجتمع الإنساني.

٢ - المركزية في الإدارة المحلية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هناك الكثير من التعريفات للمركزية ومعظمها تتمحور حول مركز سلطة اتخاذ القرارات في الإدارة العليا، وحيث أنه لا توجد مركزية مطلقة في الأنظمة المحلية أو أي نظام إداري فإنه يمكننا تعريف المركزية على أنها "حد أقصى من القيود وحد أدنى من الحرية في عملية صناعة القرارات". وقد عرف الزهيان (١٩٩٩)، المركزية أنها "أسلوب إداري يمنح ممثلي الحكومة المركزية (حكام أو ووزراء أو مدراء) في الأقاليم صلاحيات غير واسعة ويمنحون بدورهم ممثليهم في المدن والقرى صلاحيات محدودة جداً ويحتكرون بدرجة عالية صلاحية اتخاذ القرارات".

يتضح مما سبق أن المركزية تهدف إلى التوحيد في عملية اتخاذ القرار، وعدم التجزئة في كافة الأنشطة المتعلقة بالدولة من قبل سلطة واحدة، أو بواسطة موظفين يستمدون سلطتهم في العمل من تلك السلطة الرئيسية، ومن أنواع المركزية (العكش ١٩٩٦، ص:١٢)

- المركزية السياسية: حيث تتمثل في تجميع السلطة السياسية في يد جهة رئاسية واحدة.

- المركزية الاقتصادية: وتقوم على أساس إشراف الدولة على كافة أوجه النشاط الاقتصادي وتوجيهه تبعاً لخطة محددة وضمن فترة زمنية معلومة.

- المركزية الإدارية: فتقوم على تجميع النشاط الإداري من تخطيط، وتنظيم، وإشراف، وتوجيه، وما إلى ذلك بيد الجهاز التنفيذي للدولة.

٣- مزايا المركزية في الإدارة المحلية:

تتميز المركزية بالتدرج الهرمي من الأعلى إلى الأسفل وتسلسل الأوامر والقرارات بالإضافة لكون السلطة المركزية تقوم بحصر وتركيز جميع المصالح الوطنية والمحلية في يدها وتحقق للإدارة وحدتها وتجانسها. كما أن التعليمات الموحدة تحقق الوحدة النظامية أو القانونية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتحافظ على تماسك أجزاء الدولة وتساعد في إنجاز المشاريع الاستثمارية الكبيرة التي تحتاج إلى موارد مالية كبيرة وإمكانيات فنية عالية. (الزهيان ١٩٩٩، ص:٢٠)

٤ -عيوب المركزية في الإدارة المحلية فتتمثل في أنها:

تؤدي إلى زيادة التكاليف الإدارية وزيادة تأخير المعاملات علاوة على أن البعد الجغرافي بين موظفي السلطة المركزية وموظفي الإدارة المحلية قيد يؤدي إلى عدم تفهم موظفو السلطة المركزية مشاكل الإدارة المحلية واحتياجات الموظفين وبالتالي لا يستطيعوا تقديم الحلول المناسبة. ومن العيوب أيضا زيادة حجم المسئولية الملقاة على عاتق السلطة المركزية بسبب تطور المجتمع وزيادة عدد السكان، وتؤدي المركزية في بعض الأحيان إلى إشغال الإدارة العليا بمعاملات يمكن إنجازها من قبل موظفين في المستويات الإدارية الأدنى. ومن عيوبها أيضا إضعاف روح المبادرة والابتكار عند الموظفين نتيجة تمركز صلاحية اتخاذ القرارات لدى السلطة المركزية. (الزهيان ١٩٩٩، ص:٢٠)

٥ - اللامركزية في الإدارة المحلية

تعتبر اللامركزية أسلوباً لتوزيع السلطة بين الحكومة المركزية وهيئات مستقلة بشكل قانوني، كما تعتبر شكلاً من أشكال التنظيم الإداري ومن أنواع اللامركزية:(الزهيان ١٩٩٩، ص:٦٦)

أ- اللامركزية السياسية: تتضمن وصفاً دستورياً يتم بموجبه توزيع الصلاحيات التشريعية والتنفيذية والقضائية بين كل من الحكومة المركزية وهيئات مستقلة في مناطق الدول المختلفة. وهذا النوع يناسب الدول كبيرة الحجم متعددة القوميات و ذات الاختلافات اللغوية و الثقافية والاجتماعية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ب- اللامركزية الإدارية: ويتم بموجبها توزيع الصلاحيات الإدارية بين كل من الجهاز الإداري المركزي وهيئات تعمل في المناطق الجغرافية المختلفة في الدولة. و يستطيع الجهاز الإداري المركزي زيادة أو إلغاء هذه الصلاحيات تبعاً لما يراه مناسباً.

ج- اللامركزية المصلحية: و تتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية وهيئات مستقلة تحدد اختصاصاتها على أساس موضوعي، وتمارس هذه الاختصاصات على مستوى منطقة معينة أو عدة مناطق داخل الدولة ويطلق عليها اسم المؤسسات العامة وهي تعتبر مستقلة عن الحكومة المركزية إلا أنها تخضع لرقابتها العامة في مدى تحقيق الأهداف المرسومة لها. ولا تتقيد هذه المؤسسات بالروتين المتبع في الوزارات والدوائر الحكومية المركزية.

٦- مزايا اللامركزية في الإدارة المحلية

تتميز اللامركزية بقدرتها على إنجاز المعاملات وتحمل المسئولية وسرعة اتخاذ القرارات و حل المشاكل بالإضافة إلى معالجة المعاملات بطرق وإجراءات مختصرة كما انها تسهم في تفريغ المدراء في المستويات العليا للأعمال الهامة وتمكنهم من اتخاذ قرارات أفضل كونهم اكثر معرفة بالأوضاع المحلية. وتتميز اللامركزية أيضا بقدرتها السريعة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة والتكيف معها وتسهم في زيادة خبرات الموظفين والاستفادة من قدراتهم و مواهبهم وتطويرها وتساعد على تقليص الفجوة بين المدراء في المستويات العليا والدنيا وتعمل على تكافؤ السلطات والمسئوليات. (الزهيان ١٩٩٩، ص:٦٧)

٧- عيوب اللامركزية في الإدارة المحلية

ومن عيوب اللامركزية في الإدارة المحلية زيادة التكاليف وتناقض القرارات وازدواجية الخدمات وبطء نقل المعلومات نتيجة صعوبة الاتصال أفقياً ورأسياً. كما أن استخدامها المفرط

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يؤدي إلى إضعاف السلطة المركزية بالإضافة إلى أن اللامركزية لا تصلح في إدارة العمليات المالية، ومراقبة إنفاقها. (الزهيان ١٩٩٩، ص:٦٧)

٨ - تطبيق المركزية واللامركزية:

إن تطبيق المركزية واللامركزية باعتبارها أسلوبين من أساليب التنظيم الإداري لا يعني الأخذ بأحدهما دون الأخر وتطبيقه بشكل كامل فقد يكون الأسلوب المركزي مناسباً لدولة صغيرة الحجم وقليلة السكان، وقد يكون الأسلوب اللامركزي مناسباً لدولة كبيرة كثيرة السكان وقد يكون الجمع بين الاثنين هو الأسلوب الإداري الأفضل لذا فإن كل مجتمع يختار ما يناسبه من الأنظمة المحلية التي تلائم نظمه الدينية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية.

المبحث الثاني

التمييز بين الحكم المحلي والإدارة المحلية

يتضح مما سبق أن الحكم المحلي والإدارة المحلية يقعان ضمن أسلوب "اللامركزية" حيث يعتبر الحكم المحلي أسلوباً في اللامركزية السياسية، بينما تعتبر الإدارة المحلية أسلوباً في اللامركزية الإدارية. ويمكن ملاحظة الفرق بين المفهومين في النقاط التالية كما أوردها العكش (١٩٩٦، ص ص:٢٤-٢٦).

١ - من حيث الصلاحيات:

- صلاحيات الحكم المحلي أصيلة، تم تخويلها بموجب دستور الدولة أو القوانين الأساسية ولا يمكن سحبها أو تعديلها أو إلغاؤها إلا بنفس طريقة منحها أي بتعديل الدستور أو القوانين الأساسية.

- صلاحيات الحكم المحلي ثابتة ، ولا تخضع للتغيير ، إلا إذا تم تغيير الدستور.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- صلاحيات الإدارة المحلية يتم تفويضها من قبل الحكومة المركزية بموجب قوانين وأنظمة عادية تصدر عن الجهاز التشريعي للدولة أو عن الجهاز التنفيذي في حالة غياب الجهاز التشريعي.

- صلاحيات الإدارة المحلية يمكن سحبها أو تعديلها بواسطة كل من الحكومة المركزية والجهاز التشريعي وهو أسهل من تغيير الدستور.

٢ - من حيث السلطات:

- تشمل صلاحيات الحكم المحلي السلطات الثلاث: التشريعية والقضائية والتنفيذية وتكون مركزة على النواحي الداخلية فقط وتترك الأمور الخارجية والنشاطات ذات الصيغة القومية للحكومة المركزية.

- لذا يعتبر الحكم المحلي أسلوباً في التنظيم الدستوري للدولة يقوم على حساب وحدتها السياسية.

- أما صلاحيات الإدارة المحلية فتتركز في النواحي التنفيذية حيث تفوض الحكومة المركزية وحدات الإدارة المحلية جزء من الوظيفة الإدارية فقط وتبقى بالتالي خاضعة للتشريعات والقضاء المركزي.

٣ - جهة تحديد الصلاحية:

- يتم تحديد صلاحيات الحكم المحلي بموجب دستور الدولة الذي أما أن ينص على صلاحيات الحكومة المركزية ويحددها بشكل واضح، والباقي يكون من اختصاص الحكم المحلي أو العكس.

- أما في نظام الإدارة المحلية فإن كلا من الحكومة المركزية، والجهاز التشريعي يقرران مدى الصلاحيات التي تمنح للوحدات الإدارية المحلية مع إشراف إحدى الوزارات المركزية على ذلك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤ - **العلاقة مع الحكومة المركزية:**

- تحدد علاقة الحكم المحلي بالحكومة المركزية بالدستور، وبالتالي فإن رقابة الحكومة المركزية لا تكون في الاختصاصات التي نص عليها الدستور وإنما في مشروعية أعمالها والتحقق منهـا ومدى دستوريتها.

- تأخذ رقابة الحكومة المركزية بعداً أوسع في نظام الإدارة المحلية حيث أن الإدارة المحلية لا تمارس صلاحياتها بطريقة مستقلة مهما كانت درجة استقلالها الإداري والتنظيمي.

التقسيم الإداري لأغراض الحكم المحلي والإدارة المحلية

تسعى بعض الدول بتقسيم مناطقها الجغرافية لوحدات حكم، أو إدارة محليـة؛ لتـسهيل عمليـة إدارتها والإشراف عليها؛ لتحقيق غايات أو أهداف مثل الكفاءة الإداريـة، أو تحقيـق ممارسـة ديمقراطية في المجتمعات المحلية وهناك بعض العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبـار عنـد تحديد حجم الوحدات المحلية منها:

١ - التجانس الاجتماعي للسكان في منطقة معينة، بغض النظر عن المساهمة التي يقيمون فيها.

٢ - مدى المساهمة الشعبية في منظمات الحكم المحلي والإدارة المحلية، ولاسيما في عملية اتخاذ القرارات.

٣ - كفاءة أداء الخدمات.

٤ - توفر الموارد المالية والكوادر البشرية المدربة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يتضح مما سبق أن البلديات مرتبطة بشبكة علاقات متبادلة مع البيئة الخارجية المحيطة بها وبالتالي فهي تعتبر انعكاسا للصورة القائمة على المستوى المركزي بكافة أبعاده السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية لهذا ارتأى الباحث أن تكون هناك نظرة شاملة وتكاملية لموضوع الحكم المحلي والإدارة المحلية والبيئة التي تعمل فيها الهيئات المحلية.

المبحث الثالث

الحكم المحلي في فلسطين

لاشك أنه لا يمكن إعطاء لمحة تاريخية عن الحكم المحلي ومؤسساته المختلفة في فلسطين دون الأخذ بعين الاعتبار الظروف والأوضاع الخاصة والاستثنائية التي نشأ وتطور فيها. فقد نشأ الحكم المحلي في فلسطين في العهد العثماني بناء على قانون البلديات لعام ١٨٧٧ الذي يعتبر الأساس التنظيمي والقانوني للسلطات المحلية في الدولة العثمانية، وتطور على امتداد عشرات السنين وبتأثير مباشر من عدد من السلطات والحكومات التي حكمت فلسطين طوال

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفترات السابقة، كسلطات وحكومات محتلة هدفها السيطرة على الشعب الفلسطيني والتحكم فيه، ووضع العقبات أمام نموه وتطوره واستقلاله، وفي معظم الأحيان محاولة شطبه عن خارطة الوجود.

وقد عكس هذا الأمر نفسه على العلاقة بين السلطات المتعاقبة على فلسطين وبين السلطات المحلية حيث كان هدف هذه الحكومات الحد من تطور البلديات وإخضاعها لرغباتها بحيث تصبح هذه البلديات امتدادا عضويا لها وذراعا في السيطرة على السكان وإخضاعهم، ولجأت دائما إلى وضع القوانين و إصدار الأوامر العسكرية والإدارية التي تتيح لها تحقيق هذا الهدف.

أولا: <u>البيئة التي عملت فيها الهيئات المحلية الفلسطينية:</u>

-إن الوحدات المحلية الفلسطينية تخضع للاحتلال العسكري الإسرائيلي منذ عام ١٩٦٧م وهذا غير من واقع هذه الوحدات وبالتالي ترك أثرا سياسيا كما أثر على جانب تشكيل الوحدات المحلية وطريقة تأديتها للخدمات.(العكش ١٩٩٦، ص:١٤٢)

-ندرة الموارد المحلية في فلسطين وذلك بسبب سيطرة الاحتلال الإسرائيلي على الموارد الاقتصادية الرئيسية، وعدم القيام بمسوحات جغرافية للموارد الطبيعية المتوافرة في المناطق المحتلة مما ترك أثرا اقتصاديا على واقع الهيئات المحلية الفلسطينية.

-الأوامر العسكرية التي فرضتها سلطات الاحتلال العسكري والتي تم خلالها استبدال أو تعديل الكثير من القوانين والأنظمة المحلية تركت أثرا قانونيا جديدا.

-الهجرة القسرية لكثير من المواطنين الفلسطينيين للخارج مما أدى إلى قلة موارد الهيئات المحلية و إضعافها وعدم قدرتها على تلبية احتياجات المواطنين.

-حل الكثير من المجالس البلدية بطريقة قسرية وتعيين آخرين من غير المواطنين وإنهاء الشخصية القانونية لبعض الوحدات المحلية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-عدم التزام السلطات العسكرية الإسرائيلية بالقوانين الدولية التي تعالج شؤون الأراضي المحتلة من خلال عرقلة وتجميد القوانين التي كانت سائدة قبل احتلال عام ١٩٦٧ وإصدار أوامر عسكرية جديدة.

ثانيا: <u>القيود التي فرضها النظام العسكري على الحكم المحلي في الأراضي المحتلة</u>

خضع نظام الحكم المحلي في الأراضي الفلسطينية المحتلة إلى قيود فرضتها سلطات الاحتلال العسكري منذ عام ١٩٦٧. (العكش ١٩٩٦، ص ص:١٤٣-١٥٥) وقد تركزت هذه القيود في ثلاث مجالات رئيسية هي:

١. **<u>القيود القانونية:</u>**

تمثلت في تطوير الأنظمة والقوانين المحلية من خلال الأوامر العسكرية الإسرائيلية وليس من خلال أنظمة محلية وقوانين صدرت عن أجهزة تشريعية منتخبة وبالتالي لن يأخذ بالحسبان المصلحة العامة وإنما مصلحة الاحتلال.

<u>٢ - القيود السياسية</u>:

تعتبر الإدارة المحلية في معظم الحالات انعكاساً لسياسة الدولة. فالسياسة يمكن تعريفها بأبسط مفاهيمها بأنها كل ظاهرة لها علاقة بالسلطة والوضع الذي نشأ بعد الاحتلال العسكري عام ١٩٦٧ أوجد وصفاً جديداً يمتاز بالخصائص التالية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-تدار الأرض العربية المحتلة من قبل سلطة عسكرية إسرائيلية وحكام عسكريين.

-خضعت المنطقة لأحكام وقوانين وأوامر عسكرية.

-غياب السلطة التشريعية التي تعمل على سن ومراجعة القوانين والأنظمة وخصوصاً المحلية.

-تمثلت جميع السلطات التنفيذية والتشريعية والقضائية في المؤسسة العسكرية الإسرائيلية وهذا إهدار لمبدأ فصل السلطات الثلاث عن بعضها.

-العمل على ترسيخ واقع ديموغرافي جديد بإنشاء المستوطنات الإسرائيلية وفي المقابل الحد من إصدار رخص البناء لأبناء الشعب الفلسطيني والتهجير القسري للكثير منهم.

-الإبقاء على سياسة عدم الوضوح دون تحديد لمستقبل هذه الأراضي وعليه يصعب التخطيط ورسم السياسات.

-لقد أوجد هذا الوضع حكماً عسكرياً امتاز بالمركزية والتعسف وتقييد حرية المواطن والقيود الشديدة على المؤسسات سواء العامة أو الخاصة مما أضعف الاقتصاد الوطني وقلل النمو والازدهار وترك آثاراً سلبية على الخدمات المحلية.

٣- القيود الاقتصادية:

يعتبر حرمان الهيئات المحلية الفلسطينية من سلطة اقتراح مشاريع أنظمة وقوانين تسمح لها بزيادة مواردها المحلية من أبرز المحددات الاقتصادية لها، وبالتالي جعلها غير قادرة على تقديم خدماتها للجمهور. بالإضافة لقيام سلطات الاحتلال بجباية رسوم وضرائب من المواطنين وحرمان المجالس المحلية من الاستفادة من هذه الضرائب والرسوم بشكل كامل بالإضافة إلى حرمان البلديات من توسيع مناطق نفوذها إلا في حدود ضيقة مما يجعلها غير قادرة على التنظيم الهيكلي وإنشاء مشاريع عامة تخدم الصالح العام.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من جميع ما تقدم يتضح أن الهيئات المحلية وجدت نفسها وحيدة حيث لم يعد هناك حكومة مركزية ووجدت نفسها أيضاً أمام واقع اقتصادي وعسكري وسياسي واجتماعي جديد ولهذا امتد نشاطها لمعالجة هذه الآثار السلبية وما نتج عنها من أمور سواء اجتماعية أو اقتصادية وأصبحت تأخذ دوراً قيادياً في مقاومة الاحتلال سواء على مستوى العمل البلدي أو المؤسسات ككل.

ثالثا: <u>السلطة الوطنية الفلسطينية</u>

إن السلطة الوطنية الفلسطينية التي أعلن عن إنشائها حسب اتفاقية أوسلو الموقعة بين منظمة التحرير الفلسطينية وإسرائيل في الرابع من أيار عام ١٩٩٤م وجدت نفسها أمام تركة ثقيلة وورثت عبئاً ثقيلا من القوانين والأنظمة والتشريعات والأوامر التي تتحكم في مختلف نواحي حياة الشعب الفلسطيني، ومن ضمنها تلك الأوامر المتعلقة بسلطات الحكم المحلي ومؤسساته المختلفة. وقد أصدرت السلطة الوطنية الفلسطينية بأمر من الرئيس ياسر عرفات القرار رقم (١) لسنة ١٩٩٤م وجاء فيه "يستمر العمل بالقوانين والأنظمة والأوامر التي كانت سارية المفعول قبل ١٩٦٧/٦/٥ في الأراضي الفلسطينية حتى يتم توحيدها".

وتبع ذلك إصدار العديد من القرارات التي استهدفت إعادة تنظيم حياة الشعب الفلسطيني في مختلف الجوانب وعلى أسس جديدة ومن ضمنها ما يتعلق بالسلطات المحلية الفلسطينية وقد تم تقديم العديد من مشاريع القوانين أمام المجلس التشريعي الفلسطيني الذي تم انتخابه بتاريخ ١٩٩٦/١/٢٠م بناء على نصوص اتفاقية أوسلو، وتم إقرار عدد من مشاريع القوانين بالقراءات الثلاث وخضعت لمصادقة رئيس السلطة الوطنية الفلسطينية ياسر عرفات عليها لتصبح سارية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المفعول ومن ضمنها قانون الهيئات المحلية الفلسطينية. في حين أن هناك عدداُ آخـــر منهـــا لا يزال في المراحل المختلفة من القراءة والمناقشات.

تعريف البلدية حسب المادة الثالثة من القانون الفلسطيني لعام ١٩٩٤:

تعتبر الهيئة المحلية شخصية اعتبارية ذات استقلال مالي تحدد وظائفها وسلطاتها وتعين حدودها أو تعدل بمقتضى أحكام القانون. وعليه فالبلدية تعتبر شخصاً معنوياً له أن يتقاضى طبقاً لهذه الصفة أو أن يرفع القضايا باسمه أو توكيل من ينوب عنه لمثل هذه الإجراءات القـــضائية. يتولى إدارة البلدية مجلس بلدي منتخب لا يقل عدد أعضائه عن سبعة أعضاء ولا يزيـــد عـــن خمسة عشر وتحدد حدود البلدية وتوسعاتها بقرار من المجلس البلدي ومصادقة وزيـــر الحكـــم المحلي عليه.

المبحث الرابع

أهمية البلديات ودورها في التنمية

أدت التغييرات التي حدثت على دور الدولة وتحولها من تقديم الحماية وجبايـــة الـــضرائب إلـــى دولة الخدمات وتوفيرها للمواطن، إلي التأثير على دور البلديات أيضاً في توسيع نطاق خـــدماتها المقدمة للسكان وقد تعدى هذا الدور مبادئ العمل والاختصاصات التي وضعتها مجموعة العمـــل التابعة للأمم المتحدة سنة ١٩٦١م كون خدماتها تعتمد في أساسها على أنها ذات طـــابع محلـــي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كتأمين مياه الشرب وتنظيم الأسواق المحلية وشبكات الري المحلية والصرف الصحي وطرق المواصلات ليضاف إليها الكثير من الخدمات الأخرى.

وقد ظهر دور البلديات وأهميته في التنمية نظراً لضعف القطاع الخاص ومشاركته المحدودة إضافة إلى عدم انتشار المؤسسات التطوعية مما ألقى عبئاً متزايداً على كل من الحكومة المركزية والبلديات في هذه الدول لتنفيذ خطط التنمية الوطنية والمحلية.(العكش ١٩٩٦،ص ٨٨) كذلك فإن تنفيذ خطط وبرامج محلية ذات علاقة بالخطط القومية للدولة وأخذ وجهة نظر السكان حول هذه الخطط سيؤدي إلى تعاون السكان والبلديات المحلية مع الحكومة المركزية من خلال اشتراك العديد من المواطنين في اللجان أو المجالس الخاصة بتنفيذ برامج ومشاريع تلك الخطط والعمل على إنجاحها واكتساب الخبرة في التعامل مع الآخرين من خلالها وبالتالي رفع مستوى المنطقة وسكانها وزيادة فعالية الجهاز الإداري في البلديات نتيجة رقابة السكان له إضافة إلى رفع مستوى المواطن.

وعلى الصعيد الفلسطيني فقد حثّ قانون الهيئات المحلية الفلسطيني رقم (١) لسنة ١٩٩٧م في المادة (١٥) على "ضرورة قيام البلديات بالتنمية المجتمعية".

أولا: <u>اختصاصات البلديات</u>

ذكر الزهيان (١٩٩٩، ص ٤)، أن مجموعة العمل التابعة للأمم المتحدة سنة ١٩٦١ وضعت مبادئ عامة لتوزيع مهام واختصاصات الإدارة المحلية، وقد اعتمدت في أساسها على أن البلديات تقوم بتقديم خدماتها على عدة محاور منها الأساسية ومنها الاجتماعية ذات الطابع المحلي التنموي ومنها الثقافية التنموية، وتظهر الخدمات الأساسية التي تقدمها البلديات في شكل مشاريع نوعية تتمثل في: إعادة البناء وإقامة مشاريع البنية التحتية، وشق وتعبيد الطرق، و

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مشاريع معالجة وتدوير النفايات الصلبة، و تنظيم مواقف السيارات و تنظيم الأسواق، والإشراف على الذبحيات والتأكد من سلامتها الصحية، ترخيص وتنظيم الحرف والصناعات، و تنفيذ مشاريع الإسكان لتوفير مناخ صحي واجتماعي مقبول لفئات السكان ولا سيما محدودي الدخل، و إنشاء مناطق صناعية، وتوفير الخدمات الضرورية لها لتشجيع المستثمرين وزيادة النشاط الاقتصادي في المنطقة مما يؤدي لإيجاد فرص عمل للسكان ويخفف الهجرة إلى المدن. أما الخدمات الاجتماعية وذات الطابع المحلي التنموي فتتمثل في:

تحسين الخدمات المقدمة للجمهور، و بناء مجمعات الخدمات وبناء المدارس و إنشاء الحدائق العامة والمتنزهات ورعايتها، و إنعاش وإحياء الصناعات التقليدية التي كادت أن تختفي في المناطق المحلية، و تنشيط السياحة بهدف إحياء مناطقها وإنشاء مراكز ثقافية تربوية متعددة الأغراض، وإنشاء المكتبات العامة.ومن الخدمات الأخرى التي تقدمها البلديات (العكش ١٩٩٦، ص ص:٧٧-٨٣).

- تساعد على المشاركة الشعبية، ضمن الحدود التي تسمح بها الدولة، في تخطيط وإدارة وتنفيذ المشاريع والخدمات، مما يؤدي إلى إيجاد نوع من الرضا وتحمل المسئولية، خاصة وأن لسكان كل منطقة رأي في نوعية المشاريع والخدمات التي تنفذ وتقدم إليها.

- إتاحة الفرصة للقوميات والعرقيات المختلفة في الدولة لإدارة شئونها بنفسها ضمن السياسة العامة للدولة وبالتالي التخفيف من التوترات في الدولة.

- توفير المعلومات الأساسية للحكومة المركزية ومساعدتها في التخطيط التنموي القومي، خاصة وأن هذه المعلومات ستكون أقرب إلى الواقعية من المعلومات التي تحصل عليها أجهزة الحكومة المركزية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تدريب المواطن على شئون حكم وإدارة منطقته وبالتالي إيجاد كوادر متدربة تعمل وتشارك مستقبلاً على المستوى القومي.

- سرعة اتخاذ القرار من قبل العاملين في المناطق المحلية بدلاً من العودة للحكومة المركزية، مما يوفر الوقت والجهد ويؤدي لإنجاز الأعمال والمشاريع بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

- إيجاد حلول للمشاكل المحلية تتميز بالواقعية والإبداع.

- تفرغ الحكومة المركزية للقضايا التي تهم الدولة بشكل عام، وللسياسات والقرارات ذات الصفة القومية، بدلا من هدر الوقت والجهد في قضايا يمكن أن تحل على الصعيد المحلي.

ثانيا: <u>مقومات نجاح البلديات (الإدارة المحلية)</u>:

يعتمد نجاح الإدارة المحلية في تحقيق أهدافها على عدد من العوامل (الزهيان ١٩٩٩،ص ٦):

- دقة التشريع الذي يستند إليه نظام الإدارة المحلية ومجالسها.

- مدى الصلاحية المالية الممنوحة لها.

- استيعاب أهداف نظام الإدارة المحلية السياسية والاجتماعية و الاقتصادية من قبل العاملين.

- مدى الحرية التي تتمتع بها الإدارة المحلية في اتخاذ قراراتها بنفسها في الأمور ذات الأهمية وبالتالي التأثير في عملية اتخاذ القرارات على المستويات العليا.

- المتابعة الجادة من قبل الحكومة المركزية والسلطة التنفيذية لإنجاح الإدارة المحلية وقيامها بواجباتها بشكل فاعل يخدم المواطنين.

- حيوية ونشاط ممثل الحكومة أو مدير المنطقة.

- التمثيل الجيد للمواطنين في المجالس المحلية.

- توفر الموارد الطبيعية والكفاءات البشرية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تقسيم المناطق إداريا بشكل يتلاءم مع ظروف المنطقة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ثالثا: تشكيل المجالس المحلية:

يعتبر المجلس المحلي من أركان الإدارة المحلية، ويمكن تعريفه على أنه: "مجموعة من الأفراد الذين يتولون مسئولية معينة في إدارة شئون المجتمعات المحلية وبروح الجماعة".

وهناك تعريف آخر يقول " هي رئاسة إشراف وتنسيق جماعية تظهر بأشكال مختلفة في كافة النظم المحلية". وقد عرف الزهيان (١٩٩٩)، المجلس المحلي بأنه "هيئة محلية يتم إنشاؤه وتأليف أعضاؤه بموجب نظام، ويهدف المجلس إلى تحقيق حاجات المواطنين وتنمية المجتمع وتطويره، وله دور إشرافي وتنسيقي لتحقيق أهدافه في إطار نظامه".

لتشكيل المجالس المحلية عدة أساليب منها: الانتخاب والتعيين ومزيج من الاثنين ولكل أسلوب ما يدعمه، إلا أن معظم الباحثين يتفقون على أن اختيار الأسلوب يختلف من دولة إلى دولة بحيث تختار ما يناسب ظروفها، وخاصة فيما يتعلق بمستوى التعليم والوعي، وعليه فلا يوجد أسلوب أفضل من الآخر لأن لكل منها مزاياه وعيوبه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الثالث

النظم والمعلومات: مفهومها، أنواعها، بنيتها التحتية واتخاذ القرارات

- مقدمة
- مفهوم النظام ومكوناته ونظريته.
- مفهوم نظم المعلومات.
- مفهوم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة.
- البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ومناهج تصميمها.
- اتخاذ القرارات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الثالث
النظم والمعلومات: مفهومها، أنواعها، بنيتها التحتية واتخاذ القرارات

مقدمة:

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم النظام، حيث أكد بعـــضهم علـــى أهميـــة العناصـــر والأجزاء المكونة له، بينما ركز بعضهم على أن النظام هو كيان موحـــد يتكـــون مـــن أجـــزاء وعناصر. وبصفة عامة فنظرية النظم تتعلق بالمفاهيم والمبادئ السائدة بالنسبة للنظم المتقدمـــة، والتي توصف بأنها نظم قابلة للبقاء والتطور. كما أن تفهم طبيعة وخصائص النظام هو الخطـــوة الأساسية لتفهم نظم المعلومات.

ويسعى الباحث في هذا الفصل إلى إلقاء الضوء على المفاهيم الأساســـية للـــنظم ابتـــداء بتعريفها ومكوناتها والنظريات التي صاحبتها، مع التعريج على توضيح مفاهيم نظم المعلومـــات وأهميتها وفوائد توافرها، إضافة إلى أنواعها ومراحل تطورها، وانتهاء بتوضيح مفهـــوم نظـــم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعلومات الإدارية المحوسبة وأنواعها ومستوياتها ومناهج تصميمها وبنيتها التحتية. ومن هنا فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مفهوم النظام ومكوناته ونظريته.

المبحث الثاني: مفهوم نظم المعلومات.

المبحث الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة.

المبحث الرابع: البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ومناهج تصميمها.

المبحث الأول
مفهوم النظام ومكوناته ونظرياته

أولا: مفهوم النظام

عرف منصور(١٩٨٩، ص:١٢)، في كتابه مقدمة في تحليل النظم، النظام أنه مجموعة من العناصر المترابطة، أو الأجزاء المتفاعلة، التي تعمل معاً من أجل تحقيق غايات مشتركة وأهداف محددة". ويرى سلطان (٢٠٠٠، ص:١٧)، في كتابه نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري، أن النظام هو مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض ومع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة. وذكر طه (٢٠٠٠، ص:٢٣)، أن النظام هو مجموعة من المكونات ذات علاقات متداخلة مع بعضها تعمل على نحو متكامل داخل حدود معينة لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة في بيئة ما، وفي سبيل ذلك تقبل مدخلات وتقوم بعمليات وتنتج مخرجات، وتسمح باستقبال مدخلات مرتدة (تغذية عكسية).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وعرف عبيدات (١٩٨٩،ص:٢٦٣)، النظام في كتابه البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه بأنه " كل مركب من مجموعة من العناصر لها وظائف وبينها علاقات منظمة، يؤدي هذا الكل نشاطا هادفاً وله سمات تميزه عن غيره، وأن هذا النظام يقيم علاقات مع البيئة التي تحيط به، فالنظام يوجد في زمان معين و مكان معين". ويعرف إدريس (٢٠٠٣، ص:٢١)، في كتابه نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة النظام بأنه "مجموعة من الأشياء المادية، والأفكار المنطقية، والعلاقات المتبادلة فيما بينها، والتي يتم توجيهها نحو تحقيق هدف أو أهداف مشتركة". ويضيف إدريس أن قيمة وفعالية النظام ككل تكون أكبر من مجموع قيم أو فعاليات كل جزء من مكوناته على حدة، وذلك بمقدار قيمة التجاوب المتبادل فيما بين هذه المكونات.

يستخدم اصطلاح النظام على نطاق واسع في الحياة اليومية، حيث يتردد كثيرا، مثل النظام الاقتصادي، والنظام الاجتماعي، أو نظام المعلومات وغيرها.

وفي إدارة الأعمال يتم النظر لأي منظمة على أنها نظام يتكون من مجموعة من النظم الفرعية، مثل نظام الإنتاج، أو النظام المالي، أو نظام المعلومات، ..الخ.

ثانيا: مكونات النظام

و مهما تعددت التعريفات للنظام فإن أي نظام لابد أن تتوافر فيه الأمور التالية:

- المكونات الخمس: العناصر، و العلاقات و آليات العمل، والحدود، والأهداف.
- لكل نظام كيان خاص وله حدود معينة تميزه عن البيئة التي يعيش فيها.
- جميع عناصر النظام تقع ضمن حدوده وكل ما هو خارج هذه الحدود يسمى بيئة النظام.
- بيئة النظام هي كل ما يؤثر على هذا النظام ويتأثر به.
- عناصر النظام مترابطة و متكاملة وتقوم بوظائفه من خلال هذا الترابط والتكامل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- للنظام أهداف و وظائف.

- عمل النظام تحويلي، فالنظام يحول المدخلات إلى مخرجات حسب معايير معينة.

ولتزداد الصورة وضوحا فسوف نتعرف على النظام من منظور مختلف على أنه مجموعة من المدخلات يتم تشغيلها أو معالجتها لتتحول إلى مخرجات. (إدريس،٢٠٠٣، ص:٣٢١-٣٥٢).

١ - مدخلات النظام System Inputs:

هي جميع المتغيرات التي تؤثر على النظام ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أنواع:

مدخلات أساسية: هي تلك التي ينصب عليها نشاط النظام وعملياته، أي تلك التي تدخل في عمليات النظام لتتحول إلى شئ جديد. وتشمل كافة المواد والعناصر والموارد المتاحة، واللازمة لاستمرار النظام.

مدخلات إحلالية: وتشمل العناصر والموارد الجديدة أو المتطورة، وذلك بسبب تعرض بعض أجزاء النظام للتلف أو النفاذ، مما يستلزم تغييرها، وإحلال أجزاء أخرى غيرها. وهذه المدخلات لا تخضع لنشاط وعمليات النظام. وإنما تصبح أحد عناصره ومكوناته، مثل الآلات وقطع الغيار.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مدخلات بيئية: وهي تمثل كافة المؤثرات البيئية التي لا تخضع لعمليات النظـــام، ولا تتحـــول داخله، كما أنها لا تصبح أحد مكوناته، وإنما تؤثر تأثيراً خارجياً على عمليات النظام، أو علـــى النوعين السابقين من المدخلات. كما أنها قد تكون مساعدة للنظام أو معوقة له. ومـــن أمثلتهـــا: الضغط الجوي، ودرجة الحرارة على الأجسام الحية.

٢ - **نشاط النظام وعملياته Processing**:

هو التفاعل الذي يتم بين عناصره المختلفة من ناحية، وبينها وبين المدخلات من ناحية أخـــرى، وذلك لتحويل مدخلات النظام الأساسية إلى مخرجات. وهذا يتطلب تـــضافر وتعـــاون عناصـــر النظام المختلفة.

٣ - **مخرجات النظام System Outputs**:

وهي تمثل عوائده، أي ما ينتج عنه، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف النظام. ويمكن أن نفرق بـــين نوعين من المخرجات، المخرجات النهائية: وهي تلك التي ينتجها النظام، وتؤثر علـــى الإطـــار العام الذي يعمل في نطاقه والذي يسمى البيئة، أي أنها تكـــون مـــدخلات للبيئـــة. والمخرجـــات الارتدادية :Feed Back حيث ترتد هذه المخرجات إلى النظام مرة أخرى كمدخلات، بمعنـــى أن النظام يستخدم جزءاً من مخرجاته كمدخلات جديدة.

- وقد ظهرت فكرة النظم في الوقت المعاصر على يد عالم الأحياء الألماني لوديج فون برتلينفي Ludwig Von Bertalanffy عام ١٩٧٣، إذ أعطاها اسم "النظرية العامة للنظم".

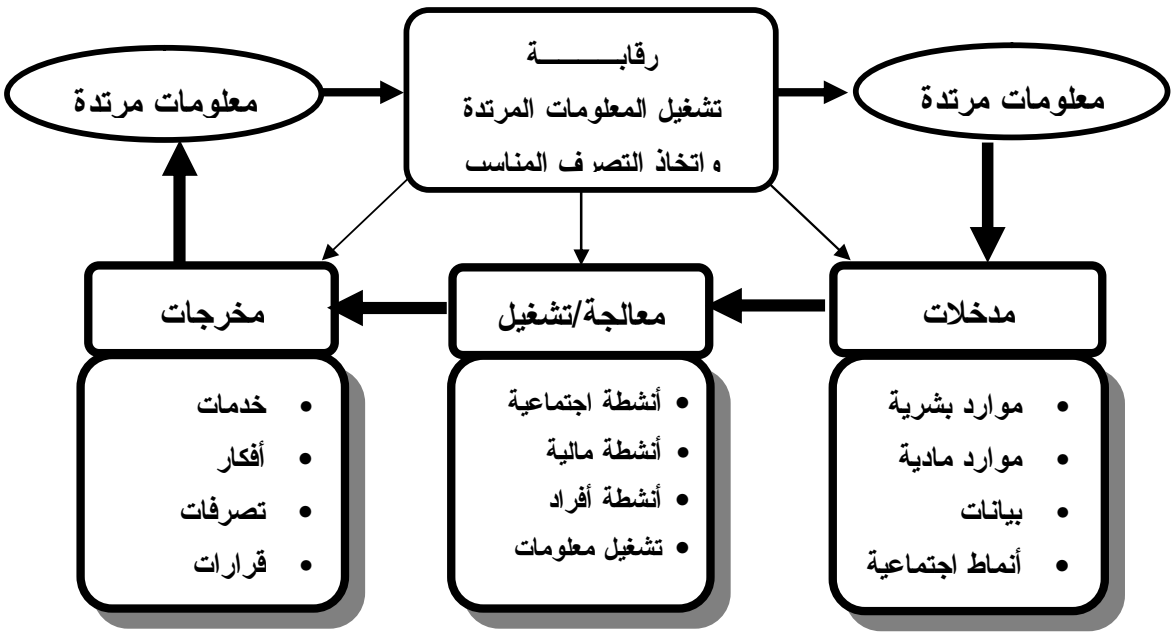
طورت النظرية العامة للنظم على أيدي العديد من العلماء مثـــل: الاقتـــصادي كينـــث بولـــدنج Keneth Boulding في العام ١٩٥٦، بتقديم بعدا جديدا لنظرية النظم استند إلى البساطة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والتعقيد في عناصرها، وآليات عملها. وقام بتصنيف النظم نفسها من أجل استخدام أسلوب النظم منهجاً لتحليل النظم المعقدة. (الحسنية،٢٠٠٢، ص:٢٩).

شكل (١)

المكونات الأساسية للنظام وعمليات التفاعل بينها



المصدر: إدريس، ثابت عبد الرحمن،٢٠٠٣. نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة - بتصرف

ثالثا: نظرية النظم Systems Theory

تعتبر نظرية النظم إحدى أهم النظريات التي جاءت بعد عدة نظريـــات ســـابقة، مثـــل النظريـــة الكلاسيكية، التي سميت نسبة لنمط التفكير الذي قامت على أساسه. حيث ركزت في مجملها على

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العمل، معتبرة أن الفرد آلة، ولا يعتبر من المتغيرات التي لها أثرها في السلوك التنظيمي. وقد بني النموذج الكلاسيكي على أربعة محاور رئيسية هي: تقسيم العمل، ونطاق الإشراف، والتدرج الرئاسي الهرمي، والمشورة والخدمات المعاونة المتخصصة. ومن أهم رواد النظرية الكلاسيكية: هنري فايول، وفريدريك تايلور، وماكس ويبر.(طه،٢٠٠٠،ص:٢٨)

كما جاءت نظرية النظم بعد النظرية السلوكية أو الكلاسيكية الحديثة، كردة فعل للنظرية الكلاسيكية، فاهتمت بالفرد وسلوكه في التنظيم، وأنه لا يمكن معالجة الفرد بشكل منعزل ولكن يجب معالجته كعضو في جماعة، ويتعرض لضغوطها وتأثيراتها، وأن سلوك الفرد أو الجماعة في التنظيم الرسمي قد يختلف عن سلوكهم الحقيقي. لذا اهتم أنصار النظرية السلوكية بالتنظيم غير الرسمي، كالصداقات بين أعضاء التنظيم، وأثرها على القيادة.

وتأتي نظرية النظم في إطار النظريات الحديثة التي قامت على أساس نقد النظريات السابقة، سواء التقليدية أو السلوكية، لأن كل منها ركز على أحد متغيري التنظيم (العمل والإنسان)، باعتبار أن التنظيم نظام مقفل، بينما اعتبرته نظرية النظم نظاما مفتوحا، يتفاعل مع البيئة المحيطة ويؤثر ويتأثر بها. وقد تصدت نظرية النظم لتساؤلات لم تتصدى لها النظريتين السابقتين؛ لأنها اعتبرت أن الجزء الأساسي في النظام هو الفرد، سواء كان قائدا أو منفذا، وتعالج هذه النظرية أربعة أمور أساسية هي:

١- حوافز الفرد واتجاهاته.

٢-الترتيب الرسمي للعمل أو الهيكل التنظيمي وما يتبعه من مناصب.

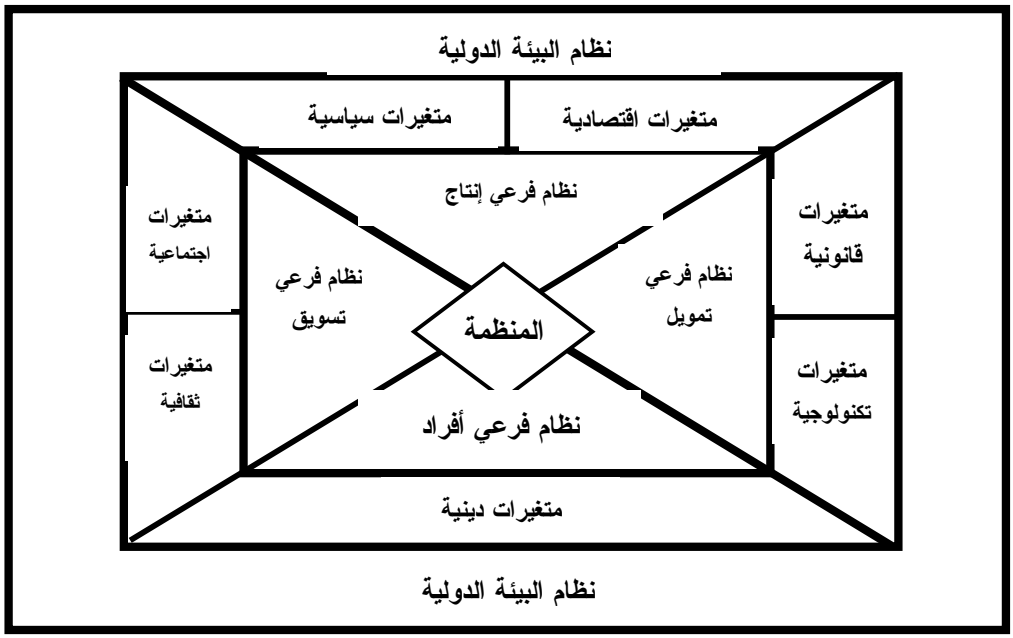
٣-التنظيم غير الرسمي وبصفة خاصة أنماط العلاقات بين المجموعات، وتفاعلها مع بعضها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤ - التكنولوجيا ومتطلباتها الرسمية، حيث يجب تصميم الآلات والعمليات بحيث تتمشى مع التركيب السيكولوجي والفسيولوجي للبشر. ويختلف تطبيق هذه النظرية من منظمة لأخرى حسب ظروف كل منظمة.

شكل(٢)

المنظمة كنظام



المصدر: إدريس، ثابت عبد الرحمن،٢٠٠٣. نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة - بتصرف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني
مفهوم نظم المعلومات

أولا: نظام المعلومات Information System

حينما تسعى الإدارة لتحقيق أهداف المنظمة وزيادة كفايتها، فإنها تحاول اتخاذ سلسلة من القرارات، تعتمد أساساً على المعلومات التي تمكنها من التعرف على تغيرات البيئة الداخلية والخارجية، واختيار الطرق المثلى لتقديم خدماتها، ثم مراجعة القرارات التي اتخذتها باستمرار، وتقويمها للتأكد من ربط نتائج تنفيذ القرارات المتخذة بالخطة الموضوعة لتحقيق الهدف. وبما أن اتخاذ القرار الإداري يستند أساساً إلى توفير القدر الكافي من المعلومات ذات الخصائص المناسبة، ويعمل على ترجمتها إلى مجموعة من الفعاليات والنشاطات، لذلك فإن نجاح هذا القرار، وزيادة فعاليته يتوقفان على مدى نجاح عملية جمع البيانات، وتحليلها وسهولة الوصول إليها كلما دعت الحاجة لذلك. وتعد نظم المعلومات من أفضل الأساليب التي تعمل على تزويد الإدارة بمعلومات كافية ومتكاملة من أجل تسهيل اتخاذ القرار الإداري.(أيوب،١٩٨٧، ص:١٠).

وقد ذهبت الكثير من الدراسات إلى التركيز على كيفية توفير المعلومات اللازمة للإدارة، وذلك بإقامة نظام متكامل، يؤمن توفير المعلومات الدقيقة الملائمة التي يحتاج إليها كل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مستوى من المستويات الإدارية؛ ليستخدمها في الأوقات المناسبة في صنع قراراته. ومن هنا فإن الباحث سيتناول المواضيع الأساسية التالية:

التعريف بالبيانات، والمعلومات ومصادرها وأهميتها وخصائصها، وفوائد توفرها للمدير متخذ القرار والمفهوم الأساسي لنظم المعلومات، والمتغيرات الرئيسية لنظام المعلومات، مع الإشارة إلى المستويات الإدارية التي تخدمها هذه النظم، آخذا بلديات قطاع غزة مثالاً لذلك. وتحديد أداء نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في توفير المعلومات التي تعكس قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة في الأوقات المناسبة.

١ - المعلومات Information:

نظرا لحداثة ما يسمى "بعلم المعلومات"، فإننا نجد العديد من المحاولات لتعريفه ووضع حدود له، والاتفاق على مفهوم مصطلحاته. ويبدو من الضروري قبل تناول دور المعلومات في الإدارة بصفة عامة، واتخاذ القرارات بصفة خاصة أن نعرف "المعلومات": حيث أنها من الكلمات التي يصعب تعريفها، نظراُ لكثرة استخدامها من جانب فئات متعددة، وهناك وفق أحد التقديرات أكثر من أربعمائة تعريف للمعلومات، أسهم بها باحثون ينتمون إلى مجالات مختلفة، وثقافات وبيئات متباينة. (عبد الهادي وبوعزة، ١٩٩٥، ص:٥).

ومن التعريفات التي تخدم التطبيقات العلمية تعريف أبو النور (١٩٧٩،ص:١٥٩) "المعلومات هي كل الحقائق، والبيانات، والمعرفة المسجلة في شكل من أشكال التسجيل الصالحة للاستفادة منها، أي في صورة مقروءة أو مسموعة".

وجاء في " المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات" أن المعلومات هي: "البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين، أو لاستعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أي البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها، أو تفسيرها، أو تجميعها في شكل ذي معني، والتي يمكن تداولها، وتسجيلها، ونشرها، وتوزيعها في صورة رسمية، أو غير رسمية، وفي أي شكل". وقد عرفها Laudon (٢٠٠٢، ص:٨)، بأنها " البيانات التي تم إعدادها في شكل ذو معني بحيث أصبحت ذات قيمة للجنس البشري".

ويرى إدريس (٢٠٠٣، ص:٧٢) أن المعلومات هي "عبارة عن البيانات التي تم وضعها في إطار ذو معنى ودلالة وفائدة، والتي تم توفيرها للمستقبل، حيث يتم استخدامها في صنع القرارات".

ويرى الباحث أن التعريف الأكثر ملائمة لأغراض الدراسة أن المعلومات هي: "البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر فائدة للفرد، والتي لها قيمة للمدير متخذ القرار، حيث أنها تغير من الاحتمالات الخاصة بالنتائج المتوقعة في الموقف الذي يتخذ فيه القرار". يرى من المفيد قبل التعمق في موضوع نظم المعلومات التمييز بين بعض المصطلحات التي شاع استخدامها مثل:

- البيانات Data: و هي عبارة عن حقائق ثابتة بدون معالجة، أو يمكن تعريفها على أنها المادة الخام التي تشتق منها المعلومات.

-المعلومات Information: هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير.

-المعرفة Knowledge: هي المادة المستخرجة من المعلومات، وهي حصيلة ما يمتلكه الفرد أو المجتمع من معلومات.

فالمعلومات في مرتبة وسط بين البيانات من جهة، والمعرفة من جهة أخري، فالبيانات عبارة عن حقائق متفرقة قد لا يستفاد منها قبل الربط بين أجزائها، أو مقارنتها أو تقييمها، وعندما تتجمع هذه الحقائق وترتبط معاً تصبح معلومات. وعندما تصبح المعلومات قادرة على التأثير في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

سلوك الفرد والمجتمع تتحول إلى معرفة. فللفرد بنيته المعرفية الناتجة عما حصله من معلومات وما اكتسبه من خبرات والتي تؤثر في أدائه وسلوكه. (عبد الهادي وبوعزة ١٩٩٥، ص:٦).

٢ - مصادر المعلومات:

تتعدد مصادر المعلومات التي ترد للإدارة المعاصرة. فالمعلومات تظل دون فائدة حتى تستخدم وذلك بانتقالها من منتجها الأصلي مروراً بأجهزة الاتصال، حتى تصل إلى المستفيد الذي يقوم بدوره بتطبيق المعلومات على احتياجاته المتنوعة. ويمكن الاستفادة من التقسيم الذي وصفه عبد الهادي وبوعزة (١٩٩٥، ص:٧) حيث قسمها إلى :

مصادر خارجية:

-معلومات صادرة عن منظمات محلية وعالمية.

-معلومات صادرة عن الأفراد والجماعات الذين تعايشهم إدارة المنظمة في أي مجتمع، والذين تتفاعل معهم بالتعامل أو التبادل المباشر وغير المباشر.

-معلومات صادرة عن نظم عليا في المجتمع، لها سلطة التشريع والتصريح مثل الحكومة.

- معلومات صادرة عن النظم المادية والطبيعية المحيطة بالإدارة.

مصادر داخلية:

-مصادر وثائقية مدونة أو مسجلة: وتكون على شكل أوراق أو سمعيات ومرئيات ومصغرات وممغنطات، ووسائط ليزرية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-مصادر شفاهية: (مثل: سؤال أحد الزملاء في نفس المؤسسة والمناقشات بين الزملاء واللقاءات الجانبية في المؤتمرات والاجتماعات.

وتقسم المصادر الوثائقية حسب Kottler (٢٠٠٣، ص:١٨٥) إلى نوعين رئيسين هما:

- المصادر الأولية

-المصادر الثانوية.

المصادر الثانوية:

وهي بيانات جمعت لغرض ما وما زال يحتفظ بها في مكان ما مثل: الدوريات العلمية، وقائع المؤتمرات، الأطروحات الجامعية، المواصفات، المطبوعات الرسمية، الدراسات الإحصائية، الدراسات والبحوث الميدانية، القوانين والتشريعات، الوثائق الإدارية من مراسلات و مذكرات داخلية ومنشورات أو تعميمات وقرارات وسجلات ..... الخ.

المصادر الأولية:

هي بيانات تجمع لأغراض خاصة من خلال أدوات البحث، مثل الاستبيان والمقابلات الشخصية، والملاحظة، والمسوحات، والتجارب والأدوات الميكانيكية، مثل معدات قياس الصوت وغيرها.

٣- أهمية المعلومات:

- موردا أساسيا في أي نشاط بشري، أياً كانت طبيعة هذا النشاط وأياً كان مجاله.

- المعلومات ينبوع لا ينضب، تتزايد ولا تتناقص، فالإنسان يستفيد منها ويضيف إليها.

- المعلومات موردا استثماريا أساسيا يمكن توفيره واختزانه والإفادة منه.

- تحتل ركناً هاماُ في البناء الإداري المعاصر لأنها أداة الربط الأساسية بين أجزاء التنظيم.

- المعلومات وسيلة رئيسية للإدارة في التخطيط والتنسيق والمتابعة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- هي أساس أي قرار يتخذه كل مسئول في موقعه، وتعتمد عليها دقة القرار وصحته.

- تتوقف نوعية القرارات على نوعية المعلومات المتصلة بالمشكلة المطروحة وعلى مدى صلاحية هذه المعلومات.

يرى مندورة ودرويش (١٩٩٤)، أن مساهمة المعلومات في كافة أعمال وأنشطة المنشأة تعتمد على جودة هذه المعلومات.

٤ - خصائص المعلومات الجيدة:

أورد عبد الهادي وبوعزة (١٩٩٥، ص ص:١٥-١٧) خصائص المعلومات الجيدة في مقالة بعنوان المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات كما يلي:

سهولة وسرعة الحصول على المعلومات: فإذا كان الجهد المطلوب للحصول على المعلومات كبيراً، فقد تصبح تكلفة الحصول عليها باهظة جداً ومن الممكن اتخاذ قرار فإنه يلزم توفر كل المعلومات المطلوبة له.

الشمول: بمعنى اكتمال المعلومات، لأنه من أجل اتخاذ قرار فإنه يلزم توفر كل المعلومات المطلوبة له.

الصحة: ويقصد بها درجة خلو المعلومات من الخطأ، لأن المعلومات الخاطئة قد تؤدي إلى قرارات خاطئة.

الدقة: وتشير إلى درجة الدقة التي يمكن الوصول إليها والتي تناسب مختلف المستخدمين ومختلف التطبيقات. فبعض المعلومات يجب أن تكون دقيقة جداُ مثل راتب الموظف وبعض المعلومات يمكن أن تكون تقريبية مثل عدد السكان في المدينة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملائمة: ونعني بها مدى ملائمة المعلومات لطلب المستخدم حيث يجب أن تكون المعلومات ملائمة لموضوع البحث.

الوقت المناسب: ونعني به وقت توفر المعلومات للإجابة على استفسار معين، حيث يجب توفر المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ قرار أو إجراء نشاط ما.

الوضوح: ويشير إلى الدرجة التي يجب أن تكون فيها المعلومات خالية من الغموض لأن المعلومات الغامضة يصعب الاستفادة منها.

المرونة: وتعني قابلية المعلومات للتكيف للاستخدام في أكثر من تطبيق ومن قبل أكثر من مستخدم.

عدم التحيز: خلو المعلومات من التحيز، فالمعلومات المنحازة تؤدي أيضاً إلى اتخاذ قرارات خاطئة.

قابلية القياس: وتشير هذه الخاصية إلى طبقة المعلومات المنتجة من نظام المعلومات وإمكانية قياسها في شكل كمي حتى يمكن الاستفادة منها خاصة في النماذج والحسابات الرياضية.

ويقول عبد الهادي وبوعزة (١٩٩٥، ص:٨)، أن المعلومات هي الفيصل بين الإدارة بالتجربة والخطأ، والإدارة بالمخاطرة المحسوبة. وأن المعلومات تخدم المدير متخذ القرار في تحديد البدائل الممكنة، وبالتالي اتخاذ القرار المناسب. وبدون هذه المعلومات فإن النتيجة تكون نوعاً من العشوائية في اتخاذ القرارات. وهناك من يرى أن القرار الموفق يعتمد بنسبة (٩٥%) على المعلومات، و (١٠%) على الإلهام وسرعة البديهة والموهبة الشخصية.

٥ - فوائد توافر المعلومات للمدير متخذ القرار:

١ - القدرة على الاستفادة من المعلومات المتاحة والخبرات التي تحققت من قبل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢ -ترشيد وتنسيق جهود البحث والتطوير على ضوء المعلومات المتاحة.

٣ - توفير أساليب وبدائل حديثة لحل المشكلات، وتكفل الحد منها في المستقبل.

٤ - بناء قاعدة معرفية عريضة لحل المشكلات.

٥ - رفع مستوى فعالية و كفاءة الأنشطة الفنية التي تقوم بها المنظمات.

٦ - ضمان سلامة القرارات.

وأبرز أبو النور (١٩٧٩، ص:١٥٩) السمات الأساسية للمعلومات في الأمور التالية:

المعلومات لها قيمة ذاتية Subjective: أي أنها تختلف باختلاف المستقبلين لها والغرض الـذي استقبلت من أجله.

المعلومات تمثل قدراً من الحداثة Novelty: بمعنى أننا إذا استقبلنا رسالة تتضمن شيئا نعرفـه، فإن هذا الشيء لا يمثل لنا معلومة.

يصاحب استقبال المعلومات قدراً ما من الدهشة: أي أنه كلما زادت الدهشة أو التعجـب، كلمـا كان ذلك دليلاً على كبر قيمة المعلومات، أو ما اصطلح على تسميته كميـة المعلومـات. أي أن كمية المعلومات وقيمتها، تتناسب طردياً مع مقدار التعجب أو الدهشة.

ثانيا: مفهوم نظم المعلومات Information Systems

مرت نظم المعلومات بتغيرات في محتواها، واتسعت الفائدة فيها في المجالين الأكـاديمي والعملي، واتسمت هذه النظم بسرعة التوسع، وتنوع مسالكها، نتيجة اهتمام الباحثين المتزايد بها، إضافة إلى حاجة جميع المنظمات المعاصرة إلى نظام المعلومات لمساعدة إدارتهـا فـي اتخـاذ

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القرارات، و رسم الاستراتيجيات والخطط، والرقابة عليها. وتحقيقا لهدف البحث سيتم إيضاح مفهوم متغيرات نظام المعلومات.

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مفهوم نظام المعلومات، حيث عبر Ross عام (١٩٧٦، ص:١٠٦) عن نظام المعلومات بأنه: "شبكة من العناصر تطورت لتزويد متخذي القرار بالمعلومات" ووصفه Murdick & Ross عام (١٩٧٧، ص:٧) بأنه: " مجموعة الأفراد، يصنعون أدلة و معدات لمعالجة البيانات، وسحب البيانات، لتقليل كفاءة الاستخدام". و أوضح Couger & Mcfadden عام (١٩٧٥، ص:٦٣٨) بأنه: "شبكة مؤلفة من جميع طرق الاتصال داخل المنظمة".

وقصد به Wren&Voich عام (١٩٧٦، ص:٥٥٠) "النظام الذي يسهل أداء العملية الإدارية خاصة التخطيط والرقابة". ووصفه Brown عام (١٩٨٩، ص:٤٣) بأنه "نظام مصمم على أساس الحاسب الإلكتروني، لإعطاء المديرين المعلومات المناسبة وبتوقيت محدد". وأشار Lucas عام (١٩٨٢، ص:٣٣) إلى أن نظام المعلومات: " مجموعة إجراءات منظمة، تزود المدير بالمعلومات الداعمة لاتخاذ القرار والرقابة في المنظمة".

وحدده Anderson عام (١٩٨٩، ص:٥٤) بأنه "نظام مزود بحاسب آلي لجمع وتحزين وتركيب معلومات مفيدة لاتخاذ قرار إداري. وقد عرفت الموسوعة البريطانية Britanica عام (١٩٩٢) نظم المعلومات بأنها " النظام الذي يقوم يدوياً أو آلياً بجمع المعلومات، وتنظيمها وتخزينها، و معالجتها وعرضها في أشكالها المختلفة، وبأي من الوسائل النصية والمرئية والسمعية". وعرفه Laudon عام (٢٠٠٢) بأنه "مجموعة من العناصر المترابطة التي تعمل معاً

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

على جمع واسترجاع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات لدعم عملية صنع القرارات والتنسيق والرقابة والتحليل والملاحظة في المنظمة.

إن أي نظام للتسجيل والاسترجاع يمكن اعتباره من حيث المبدأ نظاماً للمعلومات مثل: دفتر العناوين، وأرقام الهواتف الحسنية (٢٠٠٢، ص:٤٢). ولكن البعد الحقيقي لنظم المعلومات الحديثة هو استخدام تقنية المعلومات التي تسمح بواسطة الحواسيب بجمع كمية هائلة من البيانات وتخزينها ومعالجتها بسرعة هائلة ودقة متناهية. وفي الواقع إن نظم المعلومات لا تعمل بمفردها، بل تحتاج إلى موارد وعليه يمكن تبني التعريف الشامل الآتي:" إن نظام المعلومات هو مجموعةمن الأفراد والتجهيزات، والإجراءات والبرمجيات والاتصالات، وقواعد البيانات، تعمل يدوياً أو ميكانيكياُ أو آليا، على جمع المعلومات و تخزينها و معالجتها ومن ثم بثها للمستفيد".

ثالثا: <u>المتغيرات الرئيسية لنظام المعلومات</u>

يمكن التعرف على المتغيرات الرئيسية لنظام المعلومات حسب ما أوردها خضير (١٩٩٣، ص:٤٢) وفق ما يلي:

<u>المقدار</u>: يعرف مقدار معالجة المعلومات: بحجم أو كمية البيانات التي جمعت وفسرت بواسطة المشاركين في المنظمة، و مقدار المعلومات التي تمت معالجتها لتقديمها للأقسام.

<u>غموض المعلومات (الالتباس)</u>: يتعلق بتعدد وتنوع معاني الأفكار المنقولة بواسطة المعلومات حول الأنشطة التنظيمية، أي أن المعلومات يمكن أن تأخذ أكثر من معنى، فإذا كانت المعلومات واضحة محددة و كان لها تفسير واحد متشابه، ستكون غير غامضة أما عندما يغلب عليها طابع الاختلاف وربما تعدد التفسيرات ستكون حينئذ غامضة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القدرة على توفير المعلومات: تشير إلى قدرة وسهولة الحصول على ما يلائم حاجات وحدة العمل من المعلومات المدركة.

الانتظام: يشير إلى الإدراك المستقر عبر الزمن لمتطلبات وحدة العمل من المعلومات.

الاستقلالية: تشير إلى الدرجة التي تجهز بها وحدة معالجة المعلومات ما تحتاجه من معلومات.

رابعا: أنواع نظم المعلومات :Types of Information Systems

من الصعوبة بمكان إيجاد تحديدا دقيقاً لأنواع نظم المعلومات، لأنها تختلف من حيث المفاهيم التي ترتكز عليها ودرجة استيعابها للتقدم التكنولوجي (الحسنية،٢٠٠٢، ص:٤٢). ويمكن حصرها في أربعة مجموعات من النظم هي:

نظم المعلومات القديمة: Old Information Systems (OIS)

وهي نظم المعلومات التي تعتمد بشكل أساسي على الوسائل اليدوية الورقية، وبعض الآلات والأدوات التقليدية في جمع ومعالجة وتوزيع المعلومات، أي أنها النظم التي لا تستخدم الوسائل الإلكترونية في تشغيل البيانات والمعلومات.

نظم المعلومات الحديثة: Contemporary Information Systems (CIS)

وهي تلك النظم التي تعتمد على الأجهزة الحاسوبية. أي على المعالجة الإلكترونية للبيانات Electronic Data Processing والوسائل الآلية الأخرى المتقدمة مثل: الهاتف، والناسوخ، والانترنت والأقمار الصناعية.

نظم المعلومات المتكاملة : Integrated Information Systems (IIS)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتعبر عن المفهوم الحديث لنظم المعلومات، ويتم تطبيقه عند تواجد أكثر من نظام واحد في المنظمة، ومن أهم أهدافه تجنب تكرار عملية جمع البيانات ومعالجتها وتوزيعها مما يؤدي إلى خفض التكاليف و زيادة قدرة المنظمة.

نظم المعلومات الشاملة: Total Information Systems (TIS)

إن تطبيق نظرية النظم يعني أن يكون نظام المعلومات شاملا لكل المتغيرات المؤثرة فيه، والمتأثرة به، سواء على مستوى المنظمة، أو على مستوى البيئة الخارجية. أي أن نظم المعلومات الشاملة هي التي تستند إلى قواعد منهجية النظم، وبالتالي فإن تصميمها لابد وأن يشمل مصادر معلومات متنوعة، وينتج معلومات متعددة الأغراض، وأن يكون مصمماً على شكل نظام رئيس ونظم فرعية، وتتوافر فيه جميع المتطلبات الفنية والبشرية والإدارية اللازمة.

يتضح مما سبق أن نظم المعلومات تتنوع حسب المجال والغرض الذي تنشأ من أجله، فقد تكون هناك نظماً للمعلومات التي تدور حول موضوع معين، أو عدة موضوعات متكاملة، وقد تكون نظماً للمعلومات الداخلية في المنظمات، أو شبكة من نظم المعلومات داخل نظام موحد متكامل على المستوى القطاعي أو على المستوى القومي، وأياً كانت التسميات التي تحملها هذه النظم؛ فإنه من الملاحظ أنها وعلى مستوياتها المختلفة تشكل عنصراً من عناصر نظام أشمل يؤثر فيها ويتأثر فيه، وعليه ينبغي أخذ جميع المؤثرات البيئية في الاعتبار، سواء كانت هذه المؤثرات بشرية أو اقتصادية أو اجتماعية، أو حتى نفسية. كما ينبغي الملاحظة أن أي نظام لا ينشأ من فراغ، و لا يعيش في فراغ، ومن ثم فإن أخذ الوضع القائم في الاعتبار، أو ما يسمى بالبنية الأساسية للمعلومات أمر جوهري لإنشاء نظام كفء للمعلومات يعني بالأهداف والأغراض المطلوبة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامسا: أهمية نظم المعلومات في المؤسسات العامة

- إن استخدام نظم المعلومات في المؤسسات العامة يعمل على تأمين احتياجات الإدارة العليا بما تحتاج إليه من معلومات تساعدها في رسم سياستها، ومباشرة مهامها ومسئولياتها.

- إن نظم المعلومات اليدوية تبقى صالحة وفعالة في الحالات التي تكون فيها المنظمة صغيرة ونشاطها مستقراً و حاجة الإدارة للمعلومات المختلفة محدودة الأبعاد والأشكال. ومع ازدياد حجم المنظمات وتوسع نشاطها وفعالياتها تحتاج الإدارة بصورة مستمرة إلى مزيد من المعلومات كأساس حيوي لاتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف ورسم السياسات ووضع خطط التنفيذ، وتحديد معايير الأداء والرقابة عليه، وملائمة القرارات مع الفعاليات الداخلية والأوضاع الخارجية. ويعتبر الحاسوب الأداة الرئيسية التي يمكن للإدارة استخدامها للإفادة في مجال تقديم المعلومات وتسهيل معالجتها. وقد أطلق على هذا النوع من النظم اسم نظم المعلومات المحوسبة Computerized Information Systems (CIS). (أيوب، ١٩٨٧،ص ص:١٤-١٩).

وقد قسم Laudon في كتابه إدارة المؤسسات الرقمية عام (٢٠٠٢) نظم المعلومات الحديثة إلى ثلاثة أساليب:

الأسلوب التقني أو الفني Technical Approach

وهو الأسلوب الذي يركز على الجانب الفيزيائي، والرياضي والتقني لنظم المعلومات وعلى القدرات الرسمية لهذه النظم والعلوم التي تدعم هذا الجانب مثل علوم الكمبيوتر وعلم الإدارة وبحوث العمليات.

الأسلوب السلوكي Behavioral Approach

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إن الجزء الهام في حقل نظم المعلومات يهتم بالجانب السلوكي أو الاعتبارات السلوكية التي تظهر خلال التطوير طويل الأجل لنظم المعلومات ومن العلوم التي تدعم هذا التوجه علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الاقتصاد التي تبحث في دراسة سلوكيات الأفراد والجماعات وأثرها على تطور المنظمة وكيف تؤثر المنظمة على الأفراد والجماعات، وكيف يقوم صناع القرار بفهم المنظمة والتعامل مع متغيراتها المختلفة، كما تبحث في تركيب التكلفة والعلاقة مع الأسواق المختلفة.

الأسلوب التقني اجتماعي Sociotechnical Approach

و هو الأسلوب الذي يجمع بين الأسلوبين السابقين التقني و السلوكي من خلال التركيز على التطبيق النظري لنظم المعلومات المبنية على الحاسوب و ربطها في الوقت نفسه بعلم الإدارة وبحوث العمليات من أجل استخدام تطبيقاتها العملية في بناء النظم والتطبيقات، مع الأخذ بعين الاعتبار الأمور السلوكية النفسية والاقتصادية والاجتماعية الآنفة الذكر. ويرى هذا الأسلوب أن أداء النظام يصبح أمثلا إذا ما تم ضبط كل من التكنولوجيا والتنظيم لتعمل معاً بشكل متناغم لتصل إلى درجة مرضية من التكامل.

ويرى Laudon (٢٠٠٢، ص:٤٧)، أن نظم المعلومات الإدارية التي بدأ ظهورها في السبعينات ركزت على هذا المفهوم الذي يركز على نظم المعلومات المحوسبة التي تهدف لخدمة الإدارة حيث عرف نظم المعلومات الإدارية بأنها: "دراسة نظم المعلومات التي تركز في استخدامها على الإدارة والمنظمة".

سادسا: الآثار السلبية لنظم المعلومات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قدمت تكنولوجيا المعلومات خدمات عظيمة للبشرية، إلا أن وجودها لم يخل من الآثـــار الـــسلبية على هذا الصعيد أو ذاك ومن أهم المآخذ السلبية ما يلي: (نصر،٢٠٠٣، ص:٦)

-استمرار وجود التفاوت الاجتماعي والمعرفي ببين الناس، سواء داخل الدولة الواحدة أو بين الدول.

- يمكن أن تسمح للمنظمات بجمع معلومات شخصية مفصلة تنتهك الحقوق الشخصية للفرد.

- ساعات العمل الطوال لمستخدمي نظم المعلومات قد تؤدي إلـــى إصـــابتهم بمـــشاكل صـــحية وتوترات نفسية.

- يمكن أن يتم نشر معلومات غير قانونية أو انتهاك حقوق الملكية الفكرية باستخدام تكنولوجيـــا الاتصالات أو الإنترنت.

- سيواجه المدراء مشاكل اختراق الحماية وعدم القدرة على السيطرة عليها.

سابعا: <u>التحديات الإدارية التي تواجه المنظمات</u>

تحتاج المنظمات لأنواع مختلفة من نظم المعلومات لدعم اتخـــاذ القـــرارات ولتـــسهيل الأنشطة المختلفة التي تمارسها المنظمة على جميع المستويات ولكافة الوظائف لكـــي تـــستطيع امتلاك ميزة تنافسية. وعليه فهي تواجه نوعين من التحدي هما: (Laudon, 2002)

<u>- التكامل Integration</u>: على الرغم من ضرورة عملية التكامل كي تـــتمكن المنظمـــة مـــن تصميم نظم مختلفة تخدم كافة المستويات التنظيمية ووظائفها وجميع أعمـــال المنظمـــة وتـــسهل عملية الاتصال في جميع أرجائها إلا أن عملية التكامل التكنولوجي والتنظيمي قد تكون صعبة و

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مكلفة وعليه يجب على المنظمة أن تحدد أي المستويات التي يجب إجراء التكامل بينها وكم ستكون تكلفة هذا التكامل المالية.

- **توسيع مدى التفكير الإداري:** لقد تم تدريب معظم المدراء للتفكير على مستوى دائرة أو خط إنتاج أو خدمة وقلما تم تدريبهم على إدارة المنظمة ككل وقليلا ما يتم توفير الوسائل الإدارية اللازمة لتطوير قدرات المدراء ولكن إدارة المنظمة من وجهة نظر نظم المعلومات تتطلب توسيع مدى التفكير الإداري للمدراء ليصبح أوسع وأشمل في إدارة المنظمة بكافة إدارتها وأقسامها، وتوفير الوقت اللازم لهم والوسائل المساعدة لتطبيق هذا المفهوم ليتمكنوا من التعامل مع المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة.

المبحث الثالث

مفهوم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة

أولا: مفهوم نظم المعلومات الإدارية

تعددت التعريفات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية، واستخدمت عدة مصطلحات للتعبير عنها مثل "نظم معالجة المعلومات" أو "إدارة موارد المعلومات" أو بشكلها البسيط "نظم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعلومات" أما المصطلح الأكثر شيوعاً فهو "نظم المعلومات الإدارية" وعليه فقد اعتمد الباحث هذا المصطلح.

عرفت الدكتورة ناديا أيوب (١٩٨٧، ص:٢٠) نظم المعلومات الإدارية بأنها "الطريقة المنظمة التي تزود الإدارة بالبيانات التي تعكس الفترة الزمنية السابقة، والحالية، وتوقعات المستقبل وتساعد على أداء وظائف التخطيط والرقابة ووظائف التشغيل في المنظمة عن طريق تأمين المعلومات المنسقة في الوقت المناسب لتساعد في اتخاذ القرارات الإدارية".

أما Mcleod (٢٠٠١) فقد عرفه بأنه "النظم الرسمية وغير الرسمية التي تمد الإدارة بمعلومات سابقة وحالية وتنبئه في صورة شفوية أو مكتوبة أو مرئية للعمليات الداخلية للمؤسسة ولعناصر البيئة المحيطة بها بهدف دعم الإداريين وعناصر البيئة الأساسية بإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة، وفي إطار الوقت المناسب لمساعدتهم في إنجاز العمل والإدارة واتخاذ القرارات".

وقد عرف الحسنية (٢٠٠٢، ص:٥٣) نظم المعلومات الإدارية قائلاً "أنها نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاطات المنظمة أو لمساعدتهم على اتخاذ القرارات". وذكر Laudon (٢٠٠٢، ص:٤٣)، أن نظم المعلومات الإدارية هي "أحد أنواع نظم المعلومات في المستوى الإداري في المنظمة والتي تخدم وظائف التخطيط والرقابة وصناعة القرارات من خلال تزويد الإدارة بالملخصات الروتينية والتقارير الاستثنائية. وهي يجيب على مجموعة من الاستفسارات الروتينية التي حددت مسبقاً.

ومن تحليل التعريفات السابقة يمكن استخراج المكونات الستة الرئيسية للنظام وهي المعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، الاتصالات، الإجراءات، الأفراد.

ثانيا: <u>التطور الحديث لنظم المعلومات الإدارية</u>

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ارتبطت نظم المعلومات الإدارية الحديثة ارتباطاً وثيقاً باستخدام الحاسوب، حتى أننا عندما نقول "نظام معلومات" فإننا نعني أن الحاسوب هو المكون الأساسي لنظام المعلومات وقد ذكر الحسنية (٢٠٠٢، ص:٥٣)، أن تطور نظم المعلومات الإدارية الحديثة مر بأربع مراحل رئيسية:

١- مرحلة التركيز على البيانات: وهي مرحلة الخمسينات وجزء من الستينات حيث اقتصرت مهمة نظم المعلومات قبل انتشار الحاسوب على إنتاج بيانات دون معلومات.

٢- مرحلة التركيز على المعلومات: وقد ركزت على أن الحاسوب قادر على فعل أشياء أكثر بكثير من مجرد إنتاج البيانات وتشغيلها كالتخزين والاسترجاع بل وتمكينه معالجة البيانات واستخلاص نتائج تسمى المعلومات.

٣- مرحلة التركيز الحديث على اتخاذ القرارات والاتصالات:وهو أسلوب جديد يساعد المديرين على إنجاز أعمالهم واتخاذ قراراتهم وقد ظهر في هذه المرحلة ما يعرف بنظم دعم القرارات.

٤- مرحلة التركيز/ الآن ومستقبلاً / على قواعد المعرفة: وهي محاولة لإدخال الذكاء الاصطناعي في نظم المعلومات بواسطة برامج الحاسوب وهي توفر استشارات إدارية للمدير.

ثالثا: أنواع نظم المعلومات الإدارية وتصنيفها

يمكن تصنيف نظم المعلومات الإدارية بطرق متعددة مثل: (الحسنية، ٢٠٠٢)

-التصنيف حسب مستوى التكنولوجيا السائدة في المنظمات: وقد تصنف إلى أنظمة يدوية وأنظمة آلية أو معتمدة على الحاسوب.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-التصنيف حسب التطور التاريخي: نظم تشغيل البيانات، نظم معلومات إدارية، نظم معلومات مكاتب، نظم خبيرة أو ذكاء (اصطناعي)، نظم معرفية.

- التصنيف حسب الوظائف الإدارية أو التنظيمية: نظم معلومات الإنتاج والتصنيع، والتسويق، ونظم معلومات الموارد البشرية ونظم معلومات التمويل.

- التصنيف حسب النشاطات الإدارية للمدير: نظم معلومات التخطيط والتنظيم والتنفيذ ونظم معلومات الرقابة.

-التصنيف حسب عدد الأفراد المستفيدين من النظام: نظم دعم القرارات الفردية، ونظم دعم القرارات الجماعية.

يتضح مما سبق أن حقل نظم المعلومات الإدارية لازالت حدوده غير واضحة مع الأنظمة الإدارية الأخرى وبالرجوع إلى كتابات (Laudon،2002) ، و(إدريس،٢٠٠٣) فإن نظم المعلومات تصنف إلى ستة أنواع هي:

١ - نظم دعم المدراء التنفيذيين Executive Support Systems (ESS)
٢ - نظم المعلومات الإدارية Management Information System (MIS)
٣ - نظم دعم القرارات Decision Support System (DDS)
٤ - نظم المعرفة Knowledge Work System (KWS)
٥ - نظم معلومات المكاتب Office Information Systems (OIS)
٦ - نظم المعلومات التشغيلية (الوظيفية) Transaction Processing Systems (TPS)

رابعا: <u>المستويات الإدارية للمنظمة Organizational Levels</u>

حيث أن المنظمات تحوي تخصصات واهتمامات مختلفة فإنه من الممكن تقسيمها إلى مستويات مختلفة وتخصيص نظم المعلومات التي تخدم كل مستوى من هذه المستويات حيث قسمها Loudon (2002, PP:50-70) حسب التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١ - **المستوى الاستراتيجي Strategic Level**:

ويتكون من الإدارة العليا في المنظمة التي تعني بالأمور الاستراتيجية والتخطيط طويل المدى فيما يتعلق بالمنظمة و علاقتها بالبيئة المحيطة بها ولهذا المستوى نظام معلوماته الخاص والذي يسمى نظام دعم المدراء التنفيذيين Executive Support System: (ESS).

٢ - **المستوى الإداري: Management Level**:

وهو المستوى الثاني في المنظمة والمسئول عن الرقابة و الإشراف و اتخاذ قرارات الفئة الثانية من المدراء وتعتبر قراراته أقل هيكلية من قرارات المستوى الأول وغالبا ما تعتمد على الإجابة على الأسئلة من نوع "ماذا لو؟" كما تعتبر عملية صياغة التقارير النهائية أحد مهام هذا المستوى و يخدم هذا المستوى نوعين من نظم المعلومات هما:

نظم المعلومات الإدارية Management Information Systems (MIS):

الذي صمم أساساً لخدمة أعمال التخطيط والتوجيه واتخاذ القرارات وتزويد الإدارة بالتقارير ويحتوى على إجراءات معرفة مسبقاً يزود المدراء بحلول للكثير من الأسئلة التي يحتاجونها وهي في العادة تكون إجراءات بسيطة مثل المجاميع النهائية والأدوات الإحصائية.

نظم دعم القرارات Decision Support Systems (DSS):

وهي تمكن المدراء من اتخاذ قرارات فريدة من نوعها و تتواكب مع السرعة المتزايدة،

وهي تتعامل مع المعلومات الواردة من النظم الأخرى في المستويات الأدنى وكذلك المعلومات الواردة من خارج من المنظمة، ويعتبر نظام دعم القرارات ذو قدرة تحليلية أكبر من جميع الأنظمة الأخرى في المنظمة حيث أنه مبنى على مجموعة من الإجراءات المحددة والتي صممت خصيصاً لتحليل البيانات أو ضغط واختصار الكميات الهائلة من البيانات بشكل يمكن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من استخدامها في اتخاذ القرارات وتتمتع نظم دعم القرارات بواجهة استخدام بسيطة وسهلة ويمكن للمستخدم التعامل معها مباشرة ويمكنه تغيير الافتراضات وأن يطرح أسئلة جديدة وأن يدخل بيانات جديدة بسهولة ويسر.

٣ - المستوى المعرفي Knowledge Level (KL):

ويتكون من الأشخاص الذين يحملون درجات علمية رسمية و يعملون في مجال تخصصاتهم مثل الأطباء، والمهندسين، والمحامون، والمبرمجون، والعلماء ويتركز عملهم بشكل أساسي على إنتاج معلومات و معرفة جديدة ويخدم هذا المستوى نوعين من نظم المعلومات هي:

النظام المعرفي Knowledge Work System (KWS):

يزود المنظمة بالمعلومات التي يحتاجها المستوى المعرفي من المتخصصين الذين ذكرناهم سابقاً وهو يحاول خلق حالة من التكامل بين مستويات المنظمة.

نظم المكاتب Office Systems: هو نظام معلومات صمم لزيادة إنتاجية العاملين في مجال البيانات من خلال الدعم والتنسيق والاتصال بين الأنشطة المختلفة للمكتب ويعمل هذا النظام على ربط العاملين في المنظمة جغرافياً ووظيفياُ. كما يعمل على ربطهم مع الزبائن أو الموردين للمنظمة ويتركز عمله غالباُ على إدارة الوثائق وجدولة الأعمال وإرسال البريد ومن الأمثلة عليه:معالج الكلمات Word Processors، والناشر المكتبي Desktop Publishing و معالج الصور والرسومات Document Imaging Systems.

٤ - المستوى التشغيلي Operational Level:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

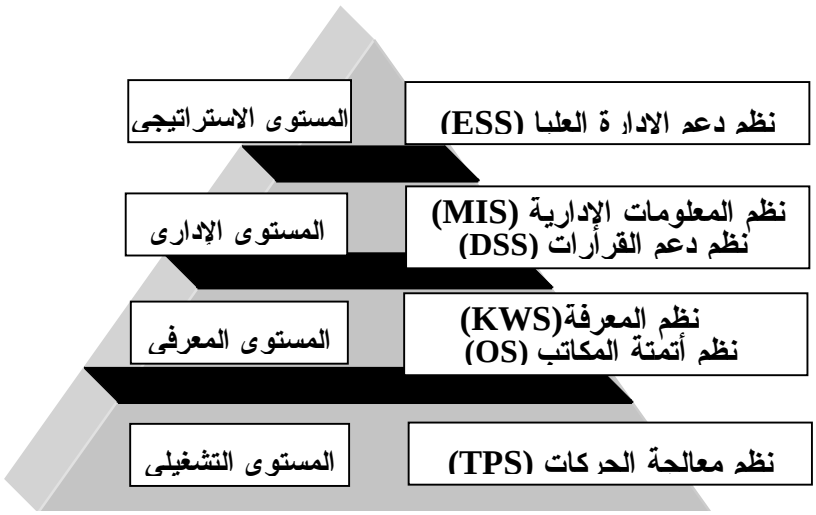
وهو المستوى الخاص بالمدراء التشغيليين الذين يحافظون على استمرارية الأعمال والأنشطة الروتينية للمنظمة لتقديم الخدمة أو البيع أو التحصيل أو الرواتب وتدفق الموارد الخام و مراقبة المخزون. ويخدم هذا المستوى نظام للمعلومات هو:

نظام معالجة الحركات Transaction Processing Systems (TPS):

وهو النظام البسيط الذي يخدم المستوى التشغيلي في المنظمة وهو نظام محوسب يعالج العمليات اليومية الضرورية لاستمرار عمل المنظمة مثل تحرير أوامر الشراء، أو سند الإدخال أو الرواتب وسجلات شئون الموظفين. وفي المستوى التشغيلي تكون الأعمال والمهمات محددة مسبقاً وعلى درجة عالية من الهيكلية (Structured) ويتم اتخاذ القرارات في هذا المستوى بناء على الإجراءات المعدة مسبقاً.

شكل (٣)

المستويات الإدارية في المنظمة



المصدر: لاودون & لاودون نظم المعلومات الإدارية ٢٠٠٢

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الرابع

البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة ومناهج تصميمها

أولا: البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة

يتطلع الإنسان منذ القدم إلى حياة أفضل يحاول من خلالها أن يجد ما يساعده من وسائل لترفع عن كاهله عبء القيام بالأعمال التي تستغرق الكثير من الوقت و بأساليب مختلفة. وعليه فإن ابتكار الحاسب بأشكاله المتعددة لم يأت من قبيل المصادفة و لكنه مر بمراحل تطوير مختلفة، فقد كون الإنسان في سبيل ذلك جدولا جاهزا للجمع والطرح والضرب والقسمة يعود إليه كلما احتاج إلى القيام بإحدى العمليات دون ملل أو إضاعة وقت طويل. ثم ابتكر المسطرة الحاسبة التي اعتمدت في تصميمها على اللوغاريتمات فمكنته من إيجاد المضاعفات والجذور وأراحته من الكثير من الجهد. وفي عام ١٦٤٠ صممت ماكنة الجمع البخارية وتم تطويرها بإضافة وظائف جديدة لها. وفي العام ١٨٨٧ استطاع العالم هيرمان هوليرث تصميم وسيلة ميكانيكية لتسجيل البيانات ومعالجتها على صورة ثقوب على شرائح ورقية مستطيلة، بحيث أن كل موقع مثقوب يعبر عن معنى محدد. وطورت هذه الشرائح إلى ما يعرف بالبطاقات المثقبة، وحتى العام ١٩٣٠ كان تصميم الماكنات الحسابية وأجهزة معالجة البيانات لازال بدائيا، إلى أن جاءت الحرب العالمية الثانية التي فرضت احتياجاتها العاجلة والملحة وواجه العلماء أبعادا جديدة في الحسابات، وأصبحت الطريقة الميكانيكية لمعالجة البيانات غير قادرة على القيام بالعمليات المطلوبة. ظهرت في ذلك الوقت أولى الأجهزة الحديثة لمعالجة البيانات، واشتهرت باسم العقول الإلكترونية أو الحاسبات، إذ تم إدخال الدوائر والصمامات الإلكترونية لتزيد من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

سرعة حركة البيانات كما في حاسبات EDSAC التي بنيت في عام ١٩٤٩ في جامعة كامبردج، وقد عرفت هذه الحاسبات باسم حاسبات الجيل الأول. وفي العام ١٩٥٧ صممت شركة IBM الأمريكية حاسبة إلكترونية عرفت باسم IBM 704 ذات سعة تخزين ٣٢٠٠٠ كلمة وسرعة إنجاز مقدارها ١٠٠٠٠ عملية في الثانية، ويعتبر هذا الإنجاز في صنع الحاسبة بداية عصر الجيل الثاني من الحاسبات. وفي منتصف الستينات تم إنتاج حاسبات الجيل الثالث وهي حاسبات مصممة على استخدام الدوائر المتكاملة التي اختزلت متطلبات القدرة والمساحة وزادت من السرعة والسعة التخزينية للحاسبات. وفي عام ١٩٧٠ حققت الدوائر المتكاملة مزيدا من التقدم حيث ظهرت دوائر متكاملة جديدة تعرف بالدوائر المتكاملة ذات المجال المتسع، تمتاز عن سابقتها بصغر حجمها وقلة كلفتها إضافة إلى جدارتها العالية في العمل وبهذا دخلت الحواسيب جيلها الرابع.(غراب ١٩٩٩، ص ص:١٣٨-١٤٤).

أصبح الآن بالإمكان بناء حاسبات صغيرة تمتاز بسرعة عملها وزيادة قدرتها الاستيعابية للمعلومات، و أصبحت الحاسبات تتطور تحت بصرنا جميعا سواء على مستوى المعدات أو البرمجيات أو الشبكات، وأصبح بالإمكان أن نطلق على هذا الجيل اسم جيل المعرفة ويعود ذلك لانتشار استخدام ما يعرف بالذكاء الاصطناعي والأنظمة الخبيرة وظهور أقراص تخزين ليزرية هائلة وطابعات ليزرية ذات دقة وسرعة متناهيتين، وكذلك الحاسوب متعدد الوسائط الذي يمكنه أن يتعامل مع الصوت والصورة والنص في آن واحد وانتشار شبكة الإنترنت و كابلات الألياف الضوئية. (الحسنية،٢٠٠٢، ص:٨١)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

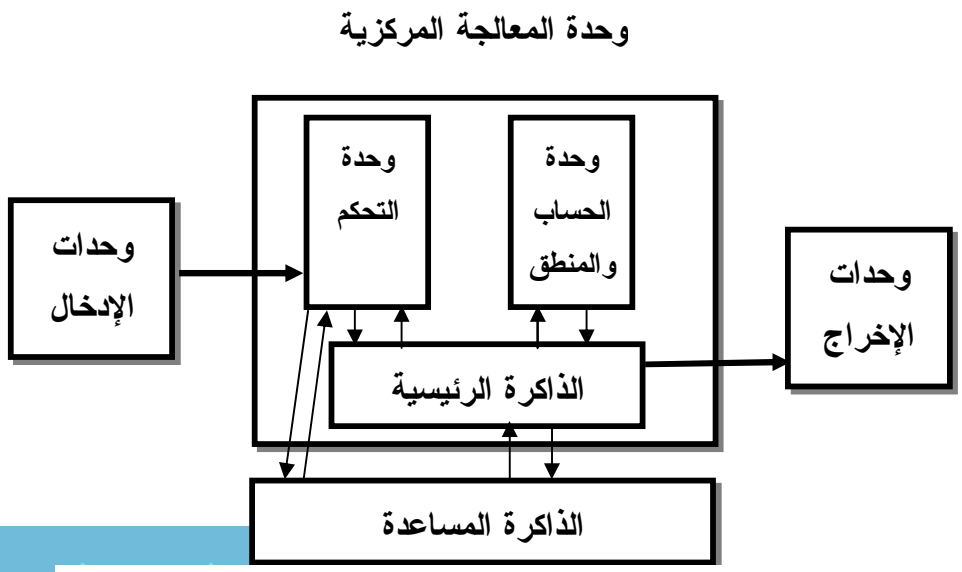
تعريف الحاسوب: عرفت المنظمة العالمية للمقاييس الحاسوب بأنه "معالج بيانات بإمكانه أداء مقادير حوسبة ضخمة بضمنها عمليات حسابية منطقية كثيرة دون تدخل الإنسان القائم على تشغيله خلال عملية التنفيذ". (الحسنية،٢٠٠٢، ص:٨٥)

ويلاحظ الباحث أن هذا التعريف يركز على وظيفة الحاسوب أما إذا أردنا تعريف الحاسوب من الناحية الإجرائية، أي من خلال مكوناته كنظام فيمكن القول أنه مكون من مجموعة من الأجهزة المستقلة والمترابطة معا، وتؤدي كل منها وظيفة محددة ويطلق عليها اسم المعدات Hardware وتعمل هذه الأجهزة فيما بينها بأسلوب متناسق ومنظم من خلال البرمجيات Software وتكون هذه الأجهزة والبرمجيات معا ما يسمى بنظام الحاسوب. (العقيلي واخرون،١٩٩٠، ص:٢٣)

١ - المكونات المادية (المعدات) Hardware:

يتكون الحاسوب من مجموعة من المعدات المادية الملموسة وهي موجودة بداخله وتقوم بأداء جميع مهام المعالجة للبيانات. ويمثل الشكل التالي النموذج التخطيطي للحاسب الإلكتروني:

شكل (٤)



نموذج تخطيطي للحاسب الإلكتروني

المصدر: العقيلي والبلشة والمدني، ١٩٩٠، الحاسوب المعدات والبرمجيات

www.manaraa.com

وحدات الإدخال Input Units

هي الوحدات المسئولة عن استلام جميع البيانات الضرورية و إدخالها إلى الحاسوب وقد يحتوي الحاسوب على واحدة أو أكثر من هذه الوحدات. ومن الأمثلة عليها: لوحة المفاتيح Keyboard والفأرة Mouse وقارئ الاسطوانات والأقراص Disk Drives وشاشات اللمس Touch Screens والقلم الضوئي Light Pen وأجهزة الإدخال الصوتي وأجهزة الإدخال البصري، وأجهزة التعرف على الرموز الحبرية والممغنطة مثل البطاقات المصرفية.

وحدة المعالجة المركزية Central Processing Unit (CPU)

وتعتبر الهيكل العظمي الذي يقوم عليه الحاسب، تجري فيها معالجة البيانات الواردة للحاسب وتتكون من ثلاثة أجزاء هي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ا) وحدة التحكم Control Unit: وتمثل كائن الرقابة والتحكم في نظام الحاسب وهي مكونة من مجموعة من الدوائر الإلكترونية وتعتبر عصب العمل لجهاز الحاسب كله.

ب)وحدة الحساب والمنطق Arithmetic Logical Unit: وتمثل الجزء المهم من الجهاز والذي يقوم بإجراء العمليات الحسابية والمنطقية.

ج) الذاكرة الرئيسية Main Memory: وتمثل المخزن المؤقت للبيانات والبرامج أثناء التنفيذ وتختلف سرعتها من جهاز إلى آخر ويمكن تغييرها وزيادة حجمها.

وحدات الإخراج Output Units

وتتمثل في الأجهزة والوسائط التي تستقبل نتائج التشغيل المرسلة إليها لتقوم بتجهيزها وعرضها لمستخدم النظام ومن أهم تلك الأجهزة الطابعات Printers والشاشات Monitors والراسمات Plotters والأقراص بأنواعها.

وحدات التخزين الثانوية Secondary Storage

تدعو الحاجة إلى تخزين الكم الهائل من البيانات التي يتعامل معها الحاسب الآلي في وسائط تخزين دائمة يطلق عليها اسم وسائط التخزين الثانوي مثل الأقراص الصلبة Hard Disks والاسطوانات المرنة Floppy Disks والاسطوانات الضوئية Optical Disks .

٢ - البرمجيات Software

اصطلاح يطلق على جميع أنواع البرامج اللازمة لتشغيل الحاسوب وتنظيم عمل وحداته وكذلك الأمر بالنسبة للبرامج الخاصة باستخدامات وتطبيقات المستفيد. وتصنف البرمجيات إلى فئتين هما: برامج النظم System software أو برامج التشغيل وهي التي تتحكم في توجيه أجزاء الحاسب والعمليات التشغيلية التي تقوم بها، وبرامج التطبيقات Application Software

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتتمثل في مجموعة البرامج اللازمة لأداء الأنشطة التشغيلية المتعلقة بالتطبيقات المختلفة التي يحتاجها مستخدم النظام.

لغات البرمجة Programming Languages

البرمجة هي وسيلة الاتصال مع الحاسوب. ولغة البرمجة هي مجموعة الرموز والكلمات والقواعد المستخدمة لكتابة برنامج الحاسوب وفق قواعد متفق عليها. وتقسم لغات البرمجة بشكل عام إلى ثلاثة مستويات هي لغة الآلة واللغات الرمزية أو المختصرة واللغات عالية المستوى.

٣ - قواعد البيانات Data Bases

ما دامت المعلومات لها أهمية قصوى لدى المنظمات فإن الأمر يقتضي أن تقوم هذه المنظمات بتجميع البيانات وتنقيتها وتصفيتها وتخزينها بشكل منظم يسهل الوصول إليها واسترجاعها حسب الحاجة، وإخضاعها للتحليل اللازم لاتخاذ القرارات ويطلق على هذا الشكل المنظم "قاعدة البيانات". وقد عرف غراب (١٩٩٩، ص:٢٥٣) قاعدة البيانات بأنها "مجموعة منظمة من البيانات التي يجمع بينها علاقات منطقية يسهل تخزينها واسترجاعها بغرض تعديلها أو الإضافة عليها أو الاستفهام عن مكوناتها أو إعداد التقارير من واقعها ويتم تخزين هذه القاعدة على وسيط معين كالأقراص الممغنطة أو الشرائط الممغنطة أو الأقراص المضغوطة".

وعرفها الحسنية (٢٠٠٢، ص:١١٨) بأنها "الوعاء الافتراضي الذي يحتوي البيانات والمعلومات الخاصة بفرد أو نشاط أو حدث أو منطقة أو بلد ما وغالبا ما تكون محفوظة في أوعية حاسوبية مغناطيسية أو إلكترونية أو ليزرية".

وتكمن أهمية بناء قاعدة بيانات في نظم المعلومات الإدارية في أن البيانات تشكل المواد الأولية التي تستخرج منها المعلومات والمعرفة وقد عرف Laudon (٢٠٠٢، ص:٢٠٩)، قاعدة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

البيانات بأنها " عبارة عن تجميع للبيانات المنظمة لخدمة العديد من التطبيقات في وقت واحد من خلال تخزين البيانات و إدارتها ومن ثم فإنها تظهر في موقع واحد".

ويتم التعامل مع قواعد البيانات من خلال نظم إدارة قواعد البيانات التي تحافظ على تكامل البيانات وأمنها وتوفر عملية التبادل المرن لها، وتحافظ على استقلالية البيانات وتقلل من عملية التكرار، وتتيح إمكانية المشاركة في البيانات واستخدامها من قبل أكثر من مستفيد، وتمكن من إقامة علاقات منطقية بين الأنواع المختلفة من السجلات وتوفر إطار عمل لتطوير البرامج التطبيقية. ومن أنواع قواعد البيانات: قاعدة البيانات الهرمية والشبكية و العلائقية.

٤ - الاتصالات Telecommunications

يقصد بمفهوم الاتصالات بصفة عامة عملية إرسال أو نقل الإشارات من مرسل إلى مستقبل باستخدام وسيط. بينما يشير مصطلح اتصالات بيانات الحاسبات الآلية إلى عملية النقل الإلكتروني للبيانات بين حاسب آلي وواحد أو أكثر من الحاسبات الأخرى متصلين ببعضهم باستخدام وسائط معينة.

أما شبكة الاتصال فإنها تعرف بكونها أي ترتيب يتيح للمرسل أن ينقل رسالته للمستقبل من خلال قناة أو وسيط طه (٢٠٠٠، ص:١٩٤) أما قناة الاتصال فهي الطريق الذي يحمل أو ينقل البيانات من حاسب لآخر. وبمعنى آخر هي وسائط ربط النقاط داخل شبكات الحاسب الآلي. و من أمثلة تلك الوسائط الموجات القصيرة Microwave والأسلاك النحاسية Copper Wires والأسلاك المحورية Coaxial Cables والأقمار الصناعية Satellites وحزم الألياف الضوئية Optical Cables.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وقد عرف سلطان (٢٠٠٠، ص: ٢٠٧) شبكة الحاسب الآلي بأنها "مجموعة من الحاسبات وملحقات الحاسبات المتصلة ببعضها البعض. وقد تكون تلك المكونات بجوار بعضها أو بعيدة عن بعضها البعض".

شبكات الحاسوب Computer Networks

تتكون شبكات الحاسوب في العادة من حاسب آلي مركزي متصل بعدة وحدات طرفية ويطلق على شكل أو هيكل توزيع تلك الوحدات الطرفية اسم الهندسة الشبكية Network Topology التي يمكن تعريفها حسب طه (٢٠٠٠، ص:١٩٩) بأنها الترتيب Arrangement الذي تم من خلاله ربط النقاط. وهناك منهجين للهندسة الشبكية الأول هو الاتصال نقطة إلى نقطة Point-to-Point ومعناها أن كل وحدة طرفية متصلة بالحاسب المركزي بواسطة خط اتصال واحد خاص بها. وأما المنهج الثاني فهو الاتصال بخطوط ذات نقاط متعددة Multidrop Lines يمكن من خلاله لأكثر من وحدة طرفية الاتصال بالحاسب المركزي عن طريق قناة اتصال واحدة.

وتوجد أربعة أنواع من الهندسات الشبكية هي:شبكات النجمة، وشبكات الحلقة، وشبكات البص والشبكات الهرمية أو شبكات الشجرة.

تصنف الشبكات وفقا للنطاق الجغرافي فمنها الشبكات المحلية Local Area Network وتعرف اختصارا باسم (LAN)، وهي تربط حواسيب محلية في نفس الإدارة أو المبنى الخاص بمنظمة معينة، وشبكات المناطق الواسعة Wide Area Networks وتعرف اختصارا باسم (WAN)، يمكن أن يمتد نطاقها الجغرافي إلى آلاف الكيلومترات. أنظر ملحق رقم (٤).

٥- الإجراءات Procedures

وتتمثل في مجموعة التعليمات المعطاة للأفراد الذين يتعاملون مع نظام المعلومات. وهي عملية تتضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كافة. فلا يمكن للمعدات أو البرمجيات أو قواعد البيانات أو الاتصالات التي تم وصفها سابقا أن تؤدي عملها بدقة دون وضع نظام عمل محدد. وتسمى أحيانا خريطة مسار النظام. وكما ذكر الحسنية (٢٠٠٢، ص:٥٩) فإن الإجراءات تعد أدلة عمل تشرح ما الذي يجب عمله ومن الذي سيعمله، ومتى سيتم عمله والكيفية التي سيتم بها عمله. وتكتب الإجراءات عادة على شكل كتيب يسمى دليل الإجراءات، والغاية من كتابة الإجراءات هي توحيد أسس العمل وتجنب الأنشطة غير المنظمة.

٦ - الأفراد Personnel:

يعتبر الأفراد هم المكون الذي يسيطر على المكونات الأخرى ويشغلها، ولا تستطيع المنظمة التي تستخدم نظم المعلومات أن تعمل بدون الحاجة إليهم لتشغيل وإدارة هذه النظم ويمكن تقسيمهم كما يلي:

- مدير دائرة النظم والمعلومات: ولا توجد تسمية محددة فيمكن أن يسمى مدير دائرة الحاسوب أو مدير دائرة التطوير أو مدير المعلوماتية أو مدير تقانة المعلومات ومهما اختلفت التسميات فهو المدير المسئول عن تسيير نشاطات دائرة أنظمة المعلومات وتطويرها.

-محلل النظم Systems Analyst

ويشكل حلقة الوصل بين المبرمجين وباقي أجزاء المنظمة ووظيفته ترجمة المشكلات والمتطلبات الإدارية إلى متطلبات برمجية ونظم معلومات.

-مصمم النظم System Designer

تعتبر وظيفة مكملة لوظيفة محلل النظم وتبدأ مع نهاية أعمال محلل النظم وقد حدد Laudon (٢٠٠٢، ص:٣١٧) مهمات وظيفة مصمم النظم بثلاث مسئوليات هي: تقدير أشكال

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخيارات التكنولوجية وإدارة ومراقبة التنفيذ الفني للنظام ووضع وصف تفصيلي لمواصفات النظام الجديد.

-المبرمج Programmer

وهو مهني محترف يعمل في مجال الحاسوب تكون وظيفته الأساسية هي كتابة البرمجيات ومنهم ثلاثة أنواع هم مبرمجو النظم ومبرمجو التطبيقات ومبرمجو الإدارة.

-مدير إدارة قواعد البيانات Data Base Administrator (DBA)

ويعتبر مسئولا عن تصميم وضبط قاعدة البيانات الخاصة بالمنظمة، وينبغي أن يكون على مستوى متقدم من الخبرة الفنية الخاصة بقواعد البيانات. ومن مهماته أيضا تطوير قواميس البيانات. وتصميم وتطبيق الإجراءات الكفيلة بضمان صحة واكتمال البيانات المخزونة في قاعدة البيانات.

-مشغل الحاسب Computer Operator

هو الشخص المسئول عن تشغيل نظام الحاسب الآلي لنظام المعلومات وعن إجراء النسخ الاحتياطية للبيانات وحفظ وسائط التخزين في أماكن آمنة.

- المستخدم النهائي End user وهو الفرد الذي تخدمه نظم المعلومات مثل المدير أو المحاسب أو الموظف أو مندوب المبيعات.

-مدخل البيانات Data Entry وهو الشخص الذي يهتم بالنشاطات المتعلقة بالمدخلات والمعالجة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: مناهج تصميم نظم المعلومات الإدارية

تعددت مناهج تصميم نظم المعلومات الإدارية وتفاوتت فيما بينها في مواطن القوة والضعف وفي الأساليب الإدارية المستخدمة، وهي جميعا تبحث عن حلول تقنية للمشاكل وتقوم على فرضية أنه من المتاح تكوين فكرة واضحة متفق عليها للمنظمات. وسنعرض لهذه المناهج كما أوردها كورتيس (١٩٩٨، ص ص:٤١٢-٤٣١)، وكذلك سلطان (٢٠٠٠، ص ص:٣١٦-٣٣٥)

١- منهج الإنتاج الثانوي(By Product Approach)، أي وضع نظام حاسوبي لجميع الأنظمة اليدوية القائمة ويتجاهل حاجة الإدارة للمعلومات.

٢- المنهج الصفري (Null Approach)، ويدعمه منتزبرج، وهذا المنهج لا يركز على إنتاج المعلومات السابقة ويفترض أن المعلومات التي تحتاجها الإدارة متغيرة بشكل ديناميكي.

٣ منهج المتغيرات الأساسية (Key Variable Approach)، يفترض أن نتائج المؤسسة يمكن قياسها مثل السيولة النقدية ونسبة الربح أو معدل البيع وعليه يتم إصدار تقارير تتعلق بهذه المتغيرات فقط، وهو يتجاهل المعلومات الأخرى المؤثرة.

٤- منهج الدراسة الشاملة (Total Study Approach)، يقارن بين احتياجات الإدارة العليا للمعلومات وبين المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإداري الحالي، كما يحول الحصول على صورة عامة لاحتياجات المنظمة من المعلومات وتحديد مكان الخلل ومن ثم صياغة خطة لملء الثغرات.

٥- منهج عوامل النجاح الحرجة (Critical Success Factors Approach): يفترض وجود أهداف محددة للمنظمة، ووجود عوامل تتحكم في تحقيق تلك الأهداف حيث يتم التركيز على

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأمور التي تحتاج بشدة إلى معلومات جيدة، و حينها يتم تصميم نظم المعلومات الإدارية. وهذا المنهج يعتمد على المعلومات وليس على البيانات وتكمن أهميته في إدراكه أن الغرض من تقديم المعلومات هو خدمة الأهداف المشتركة.

يتضح مما تقدم عدم وجود منهج وحيد مقبول عالميا في تصميم نظم المعلومات الإدارية كما أن هذه المناهج ليست وحدها الوحيدة المتاحة، فهناك الكثير من الطرق الأخرى مثل تحليل نقاط القوة والضعف وغيرها. ولكن ما يميز هذه الأساليب هو أن المواضيع الفنية في تصميم نظم المعلومات الإدارية تأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية، أما المرتبة الأولى في عملية التصميم تكمن في تحديد احتياجات ومتطلبات المعلومات.

المبحث الخامس

اتخاذ القرارات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

توصف عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، كما يوصف المدير بأنه متخذ قرارات، وأن قدرته على اتخاذ القرارات وحقه في ذلك هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري. ومن هنا فإن عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية و أن النجاح الذي تحققه أية منظمة يتوقف على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة.

أولا: مفهوم القرار في القانون الإداري

عرف فقهاء القانون الإداري القرار بأنه:" الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لتمكينها من القيام بوظائفها و مباشرة النشاطات الموكلة إليها". وقد عرف مجلس الدول المصري القرار الإداري بأنه: "إفصاح عن إرادة الإدارة المنفردة الملزمة للأفراد بما لها من سلطة عامة، والذي يصدر في الشكل الذي تتطلبه القوانين واللوائح، وذلك بقصد إحداث أثر قانوني متى كان ممكنا وجائزا قانونيا، وكان الباعث عليه ابتغاء مصلحة عامة". (كنعان ١٩٩٨، ص:٧٥).

ثانيا: عناصر اتخاذ القرار

الاختصاص: وتعني تحديد الجهة المختصة باتخاذ القرار، مع مراعاة المسئوليات الوظيفية وتأهيلها وعدم تجاوز حدود الاختصاص، إضافة إلى تحديد الأشخاص الذين يملك متخذ القرار مخاطبتهم، وتحديد الفترة الزمنية التي يجوز خلالها اتخاذ القرار الإداري.

الشكل: ويقصد به الصورة التي يتخذ فيها القرار سواء كانت كتابية أو شفوية، صريحة أو ضمنية.

السبب: أي لماذا يتخذ القرار؟ وهو الحالة الواقعية أو القانونية التي توجد لدى متخذ القرار فتحركه أو تلزمه باتخاذه.

الإجراءات: تعني الإجراءات الخطوات التمهيدية التي يجب أن يمر بها القرار قبل اتخاذه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المحل: وتعني من يتأثر بالقرار؟ ومحل القرار هو الأثر المترتب على القرار والذي تريده الجهة التي أصدرت القرار.

الغاية: لماذا يتخذ القرار؟ وهي الهدف الذي يسعى متخذ القرار إلى تحقيقه من اتخاذ قراره.

ثالثا: مفهوم القرار في الإدارة:

وضع علماء الإدارة تعريفات متعددة للقرار الإداري والتي يمكن من خلالها استخلاص عناصره ومقوماته، ونكتفي بالتعريف البسيط الذي وضعه (عاشور،٢٠٠٢، ص:٢٤٥) معرفا القرار بأنه: "عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل" وهذا يعني أن هناك عناصر جوهرية لازمة لوجود القرار وهي توفر البديل، وعملية الاختيار.

رابعا: مراحل اتخاذ القرار:

يرى (Laudon،٢٠٠٢، ص:٨٣)، في كتابه نظم المعلومات الإدارية أن عملية اتخاذ القرارات تتكون من عدة مراحل، وتتطلب كل مرحلة نوع مختلف من المعلومات كي يتم تنفيذها بنجاح وهذه المراحل هي:

الوعي بالمشكلة Intelligence : أي وجوب لفت نظر متخذ القرار لوجود مشكلة، وتقديم المعلومات بطريقة تقوده إلى إدراك تلك المشكلة.

التصميم Design: من خلال استيعاب مدى القرارات المقبولة، وتبعات كل منها، والتفكير في عدة حلول للمشكلة (بدائل)، مع تقديم المعلومات التي تساعد صانع القرار في التنبؤ وتقدير تبعات هذه القرارات.

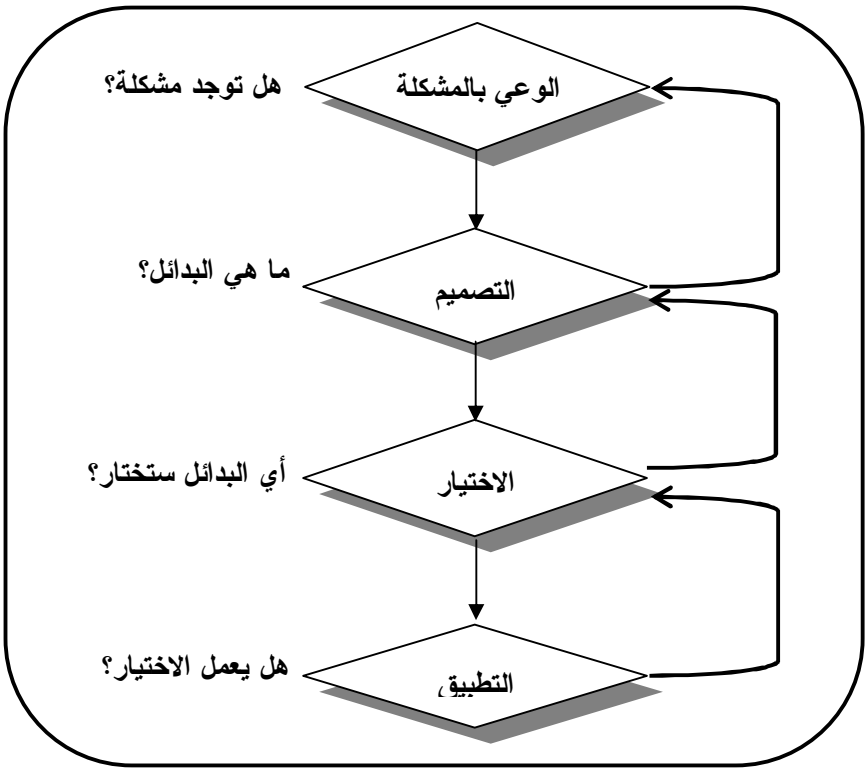
الاختيار Choice: بعد عملية تحليل البدائل المتاحة يتم اختيار البديل الأنسب الذي سيتم تنفيذه.

التطبيق Implementation: أن تضع البديل الذي وقع عليه الاختيار موضع التنفيذ.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكل (٥)

مراحل اتخاذ القرار



المصدر: لاودون & لاودون، نظم المعلومات الإدارية ٢٠٠٢

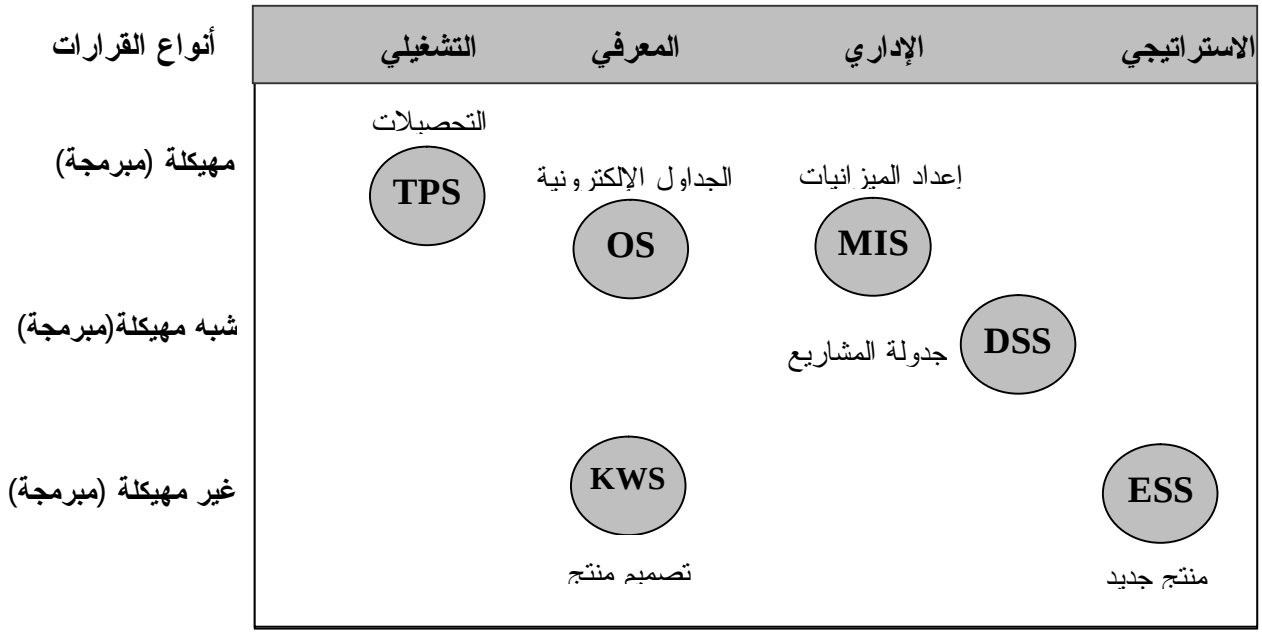
أما الشكل (٦) التالي فيوضح العلاقة بين أنواع القرارات (المهيكلة وشبه المهيكلة وغير المهيكلة)، والمستوى التنظيمي سواء (الاستراتيجي، أو الإداري، أو المعرفي، أو التشغيلي)،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ونوع نظام المعلومات اللازم لكل منها كما حددها (Laudon،٢٠٠٢، ص:٨٢)في كتابه نظـــم المعلومات الإدارية.

شكل (٦)

المستوى التنظيمى



المصدر: لاودون & لاودون، نظم المعلومات الإدارية، ٢٠٠٢

TPS: Transaction Processing Systems	OS: Office Systems
MIS: Management Information Systems	DSS: Decision Support Systems
KWS: Knowledge Work Systems	ESS: Executive Support Systems

خامسا: <u>صفات القرار</u>

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وصف كنعان (١٩٩٨، ص:٨٧)، القرار في كتابه اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق بعدة صفات يمكن إجمالها فيما يلي:

قابلية القرار للترشيد: أي وجود مجال لتصويب القرار وتنميته وزيادة كفاءته بزيادة الخبرة في مجاله، بمعنى أنه ليس هناك قرار صائب مائة بالمائة، و إنما هناك قرار أقرب إلى الصواب.

تأثر القرار بالعوامل الإنسانية والاجتماعية: إن عملية اتخاذ القرارات تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار والمرؤوسين ، وجميع الأشخاص الذين يساهمون في اتخاذ القرار أو يتأثرون به، كما أن بيئة القرار سواء كانت داخلية أو خارجية هي بيئة المجتمع الذي تمارس المنظمة نشاطها في إطاره.

عملية تمتد من الماضي إلى المستقبل: يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات مستقاة من الماضي ومما هو متوقع أن يحدث في المستقبل.

التأثر بالجهد الجماعي المشترك: تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى جهد مشترك في الإعداد والتحضير، وجمع المعلومات وتحليلها وتقييمها وتنفيذ القرار.

العمومية: إذ أن عملية اتخاذ القرار تتشابه في خطواتها وإجراءاتها، و إن اختلفت ظروف اتخاذها.

تتصف بالشمول: ينبغي أن تتوافر القدرة على اتخاذ القرارات في جميع من يشغلون المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتها العليا والوسطى والدنيا.

الديناميكية والاستمرار: تتضح هذه الصفة في عملية اتخاذ القرارات من كونها تنتقل من مرحلة لأخرى وصولا للهدف المنشود لحل المشكلة محل القرار، بالإضافة لكون طبيعة المشكلة تتغير باستمرار ممات يفرض على متخذ القرار متابعة هذا التغير ليتمكن من التمييز بين المشكلة وظواهرها وأعراضها وأسبابها ليتوصل للتشخيص السليم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

سادسا: أنواع القرارات:

تصنف القرارات الإدارية طبقا لمعايير متعددة ونعرض فيما يلي لأهم التصنيفات التي وضعها (عاشور،٢٠٠٢، ص:٢٤٧)، نظرا لشموليتها والتي تتمثل في المعايير التالية:

إمكانية البرمجة أو الجدولة: قرارات مبرمجة وقرارات غير مبرمجة.

الوظائف الأساسية للمنظمة: قرارات تتعلق بالإنتاج، والمالية، والتسويق، والوظائف الإدارية.

أهمية القرارات: قرارات استراتيجية تتخذها الإدارة العليا، وقرارات تكتيكية تتخذها الإدارة الوسطى، وقرارات تنفيذية تتخذها الإدارة الدنيا التشغيلية.

حسب النمط القيادي: قرارات فردية أتوقراطية، وقرارات جماعية ديمقراطية.

وفقا لظروف اتخاذها: قرارات في ظل حالة التأكد، وقرارات تتخذ في ظروف عدم التأكد.

حسب مناسبة اتخاذها: قرارات وسيطة، وقرارات استثنافية، وقرارات ابتكاريه.

حسب مجالها: قرارات سياسية، قرارات اقتصادية، قرارات اجتماعية.

حسب المخاطرة: قرارات في ظل عامل المخاطرة، وقرارات في ظل عدم التأكد.

حسب أسلوب اتخاذها: قرارات كيفية (وصفية)، وقرارات كمية (معيارية).

حسب الهدف من اتخاذها: قرارات أحادية الهدف، وقرارات متعددة الأهداف.

سابعا: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية

يتضح مما سبق تعدد أنواع القرارات وكثرة تصنيفاتها، ومهما تعددت هذه التصنيفات وتشعبت؛ فإن هناك الكثير من العوامل النفسية والاجتماعية والظروف البيئية التي تؤثر في اتخاذ القرارات كما ذكرها كنعان (١٩٩٨) منها:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العوامل الإنسانية: وهي تساعد على ترشيد سلوك المدير وتوجيهه نحو اختيار البديل الأفضل، وتتعلق هذه العوامل بشخصية المدير، وعواطفه وقيمه وتاريخه في العمل، وفهمه العميق والشامل للأمور وقدرته على التوقع، ومؤهل المدير وتخصصه، وقدرته على المبادأة والابتكار، وقدرته على تحمل المسئولية، و أهدافه وأغراضه الشخصية، وقدرته على ضبط النفس في المواقف الحرجة، وخبرته السابقة، ومدى قدرته على الاستفادة من المعلومات المتوفرة لديه، بالإضافة إلى علاقات المدير الاجتماعية خارج التنظيم وعضويته في الاتحادات والجمعيات أو النقابات المهنية، ومكانته الاجتماعية. جميع العوامل السابقة تؤثر في سلوك المدير وتنعكس بالتالي على اتخاذه للقرارات. كما تتأثر القرارات التي يتخذها المدير بمدى العلاقة بينه وبين مساعديه، وبعلاقته مع الخبراء والمستشارين الذين يستعين بهم في بعض الجوانب الفنية للقرار المنوي اتخاذه.

العوامل التنظيمية: بالإضافة للعوامل سابقة الذكر هناك بعض العوامل التنظيمية التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات مثل: نمط التنظيم الإداري و تعدد المستويات الإدارية، وطبيعة المشكلة محل القرار ودرجة تعقدها والوقت المتاح لحلها، ونوع القرار وأهميته، وسلامة وفاعلية الاتصالات التي يجريها المدير متخذ القرار للحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة لاتخاذ القرار. ويؤثر التفويض واللامركزية الإدارية على عملية اتخاذ القرارات، كما أن نطاق الإشراف وعدد المرؤوسين يؤثر على عملية اتخاذ القرارات.

العوامل البيئية: هناك العديد من العوامل أو القيود التي تؤثر في فاعلية القرارات ناتجة عن الظروف البيئية المحيطة بالقرار ومن أهمها: طبيعة النظام السياسي والاقتصادي في الدولة، ومدى انسجام القرار مع الصالح العام، كما تؤثر التقاليد الاجتماعية والعادات الموروثة على

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القرارات، أما الأنظمة واللوائح والتعليمات والتشريعات فكلها تشكل قيودا رسمية مفروضة على المدير متخذ القرار. كما أن الثورة التكنولوجية وما رافقها من اختراعات أحدثت تغييرات جوهرية في بعض جوانب العملية الإدارية كإعداد الخطط واتخاذ القرارات.

ثامنا: <u>مشاكل ومعوقات اتخاذ القرار في الدول النامية</u>

حيث أن تحقيق أهداف التنمية الإدارية يعتمد في المقام الأول على العنصر البشري الذي يمثل حجر الأساس في التنمية، وأن كفاءة المنظمة تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة ومهارة الأفراد العاملين ورغبتهم في تحقيق هذه الأهداف، إلا أن مهمة متخذي القرار في الدول النامية تعترضها بعض المشاكل التي تعيق الوصول إلى قرارات رشيدة. وسنعرض فيما يلي المشاكل والمعوقات كما صنفها (عاشور،٢٠٠٢، ص:٢٥١)، في كتابه مقدمة في بحوث العمليات، حيث قسمها إلى ثلاثة أصناف وذلك كما يلي:

<u>١ - المشاكل التي تعود إلى طبقة الإداريين أنفسهم وتتمثل في:</u>

- تأثير عامل الندرة في الكوادر القيادية ذات الكفاءة، والذي يعود إلى عوامل كثيرة أهمها هجرتهم إلى البلاد المتقدمة.
- عدم سلامة طرق وأساليب اختيار القيادات الإدارية: فاختيار القيادات الإدارية قد لا يتم وفق معايير موضوعية، ففي كثير من الأحيان يعتمد اختيار القيادات الإدارية على النظام العائلي والطائفي والطبقي وليس على الكفاءة والخبرة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تأثر الاختيار بقيم وعادات اجتماعية سيئة: مثل المحسوبية والولاء الشخصي وليس الـــولاء للوظيفة، والحزبية والرشوة والواسطة.
- عدم توفر الاستقرار الوظيفي والاطمئنان النفسي للقيادات الإدارية لأن تأثر وظيفـــة المـــدير بالقرار الذي سيتخذه قد يجعله جبانا لا يتخذه.
- عدم اهتمام القيادات بالأساليب الكمية لاتخاذ القرارات، وتأثرها بالخطاب الوصـــفي، وقلـــة الدراسات التي تشجع القيادات الإدارية على استخدام مثل هذه الأساليب.
- تدني مستوى الوعي الإداري لدى صانعي القرار فقد يكون المدير جديدا على العمل.

٢ - المشاكل والمعوقات الإدارية:

تتنوع المشاكل والمعوقات الإدارية التي تلجم المدير، وتجعله غير قادر على اتخـــاذ القـــرارات السليمة، ومن أهم المعوقات التي كشفت عنها البحوث والدراسات العلمية ما يلي:

- المركزية الشديدة وعدم التفويض:

وترجع بعض الدراسات هذه الظاهرة في الدول النامية إلى رواسب سياسية و اجتماعية خلفتهـــا عهود الاحتلال التي عاشتها هذه الدول. وتعود ظاهرة عدم التفـــويض لعـــدة أســـباب أهمهـــا: الانقسامات الاجتماعية والسياسية والدينية والقومية. (كنعان،١٩٩٨، ص:٣٤٠).

- تعدد المستويات التنظيمية وضيق نطاق الإشراف:

مما يؤدي إلى كثرة الفواصل بين هذه المستويات، وبينها وبين قمة الهرم التنظيمي، مما ينعكس سلبا على القرارات التي تصبح أقل حكمة وأكثر بطئا.

- عدم وفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تعاني معظم الأجهزة في الدول النامية من نقص في المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات، وعدم دقتها أو حداثتها، وعدم توفر الأساليب العلمية الحديثة للحصول على المعلومات وتنسيقها وحفظها في الوقت وبالجودة المطلوبة. ومن هنا تبدو الحاجة ملحة إلى معالجة هادفة للمعلومات وإقامة نظم الإدارة بالمعلومات، وتوفير الوسائل التي يمكن بواسطتها تزويد المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات الصحيحة.

- الافتقار إلى التخطيط السليم:

ويعود السبب في ذلك؛ لعدم وضوح الأهداف لخطط التنمية وعدم وضوح العلاقة بين أجهزة التخطيط وأجهزة التنفيذ في أغلب المؤسسات.

٣ - المشاكل والمعوقات البيئية:

تحول المشاكل والمعوقات البيئية دون التزام متخذي القرارات بالموضوعية، وتؤدي بالتالي إلى عدم اتخاذ القرارات السليمة، أو عدم ترشيد عملية اتخاذها، ومن أهم المعوقات البيئية التي تواجه عملية اتخاذ القرارات في معظم الدول النامية:

- عدم استقرار الأنظمة السياسية.
- بعض العادات والتقاليد والأعراف و أنماط السلوك الاجتماعي السائدة في معظم الدول النامية، ومنها الوساطات و أشكال المحاباة.
- عدم الاستفادة من التقدم العلمي و التكنولوجي في مجال الإدارة.

تاسعا: أساليب (مناهج) اتخاذ القرارات

كانت أساليب اتخاذ القرارات انعكاسا للمفاهيم الإدارية التي مارسها الإنسان قبل ظهور الإدارة كعلم له كتابه ورواده. وقد درج الكثير من كتاب الإدارة على تصنيف الأساليب التي يتبعها

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المديرون في اتخاذ القرارات إلى أسلوبين رئيسيين هما الأسلوب التقليدي والأسلوب العلمي. نذكرها كما وردت من وجهة نظر (كنعان، ١٩٩٨، ص ص:١٨١-١٨٩).

ويقصد بالأسلوب التقليدي أو غير الكمي ذلك الأسلوب الذي يفتقر للتدقيق والتمحيص العلمي، ولا يتبع المنهج العلمي في عملية اتخاذ القرارات. ومن أهم الأساليب التقليدية التي كشفت عنها الأبحاث والكتب الإدارية ما يلي:

- الخبرة Experience Approach
- إجراء التجارب Experimentation Approach
- البديهة والحكم الشخصي Intuition Approach
- التجربة والخطأ Trial and Error Approach

وقد أثبتت التطورات الإدارية وما خلفته من مشاكل أكثر تعقيدا من تلك التي واجهها المديرون في الإدارات التقليدية، عدم كفاية الأساليب التقليدية وتطلب الأمر الاستعانة بأساليب ونظريات علمية تساعد المديرين على التلاؤم مع الظروف الجديدة. ومن هنا اتجهت بعض الدول إلى استخدام الأساليب العلمية لمواجهة المشاكل الإدارية المعقدة التي تواجه المديرين **وكان من أبرز هذه الأساليب (المناهج)**:

- المنهج العلمي Scientific Approach
- منهج بحوث العمليات Operational Research Approach
- المنهج الرياضي Mathematical Approach
- منهج الأنظمة Systems Approach
- المنهج الإحصائي Statistics Approach

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عاشرا: <u>مميزات مناهج اتخاذ القرارات (التقليدية والعلمية)</u>

- قيامها بتحديد بدائل العمل بوضوح تام وتحديد المشكلة والهدف من حلها.
- بناء القرار على أسس موضوعية وليس على أسس شخصية.
- بناء القرار على معلومات كمية وليس على معلومات وصفية.
- التجربة تتم على نموذج وليست على الواقع مباشرة لذا فهي منخفضة التكلفة.

ومن هنا نرى أن ترشيد عملية اتخاذ القرار لا يتأتى إلا من خلال التكامل بين الأساليب التقليدية والعلمية لمواجهة المشاكل الإدارية المعقدة التي أوجدها التطور الحديث في مجال الإدارة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الرابع

المنـهجية والإجـــراءات

- منهـــــــج الدراســـــــة
- مجتمع الدراسة
- مفردة الدراســـــة
- عينة الدراســـة
- أداة الدراسة الرئيسية
- خطوات إجراء الدراسة
- توزيع وجمع الاستبانة
- تفريغ الاستبانة وتفسير النتائج
- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع
المنهجية والإجراءات

مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفا مفصلا للمنهجية والإجراءات التي اتبعها الباحث في تنفيذ البحث، وذلك بهدف التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين، وذلك من خلال استطلاع آراء المستويات الإدارية الثلاث العليا والوسطى والدنيا في بلديات قطاع غزة حول دور هذه النظم وانعكاساته على عملية صنع القرارات. كما يتطرق هذا الفصل إلى شرح منهج الدراسة، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، وإعداد الأداة الرئيسية للدراسة (الإستبانة)، وفحص مصداقيتها وثباتها، وبيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج. ويتكون هذا الفصل من عشرة مباحث هي: ١- منهج الدراسة، ٢- مجتمع الدراسة، ٣- مفردة الدراسة، ٤- عينة الدراسة، ٥- أداة البحث الرئيسية، ٦- صدق الإستبانة، ٧- ثبات الإستبانة، ٨- توزيع وجمع الإستبانة، ٩- تفريغ الإستبانة وتفسير النتائج، ١٠- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

أولا: منهج الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وعلاقتها بصناعة القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين. وفي ضوء تحديد مشكلة الدراسة فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على استطلاع الرأي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة - (نظم المعلومات الإدارية المحوسبة) - كما توجد في الواقع، ووصفها بدقة. كما تم الاستعانة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بالمنهج الكمي لدراسة وتحليل البيانات حيث تم استخدام المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية كأداة من أدوات التحليل. وقد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية والأولية كما يلي:

١ - **المصادر الثانوية:**

لمعالجة الإطار النظري للدراسة لجأ الباحث إلى مصادر البيانات الثانوية في من خلال:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية.
- الدوريات والمقالات والتقارير الصادرة عن المؤسسات المحلية والدولية.
- الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة.
- مسح للقوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن وزارة الحكم المحلي.

٢ - **المصادر الأولية:**

لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية اللازمة لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة من خلال الأدوات التالية:

- قام الباحث بتصميم استبانه كأداة رئيسية للبحث، ووزعت على المستويات الإدارية الثلاث في بلديات قطاع غزة بفلسطين.
- قام الباحث بإجراء بعض المقابلات الشخصية مع المسؤولين في البلديات.

كما قام الباحث باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي 1-Sample K-S لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وبالتالي تحديد الاختبارات اللازمة لتحليل البيانات وقد وجد أن مستوى الدلالة لكل مجال من المجالات أقل من (٠,٠٥) وبذلك تحتم عليه استخدام الاختبارات الغير معلمية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة جميع البلديات الفلسطينية في قطاع غزة والمسجلة لدى وزارة الحكم المحلي والتي بلغ عددها (٢٥) بلدية خلال حدود نطاق البحث كما يوضحها جدول رقم (١).

جدول (١)

البلديات في قطاع غزة

الرقم	اسم البلدية	عدد أعضاء المجلس البلدي	عدد الموظفين	الرقم	اسم البلدية	عدد أعضاء المجلس البلدي	عدد الموظفين
١	بلدية رفح	١٠	٣٢٨	٩	بلدية الزوايدة	٨	٢٨
٢	بلدية خانيونس	١٤	٤٣٣	١٠	بلدية المغازي	٨	٢٩
٣	بلدية بنى سهيلا	٨	٥٦	١١	بلدية البريج	٦	٤٣
٤	عبسان الكبيرة	٧	٢٥	١٢	بلدية النصيرات	٥	١٠٢
٥	عبسان الجديدة	٦	١٤	١٣	بلدية غزة	١٠	١٨٠٠
٦	بلدية خزاعة	١	١٥	١٤	بلدية جباليا	١١	٣١٧
٧	بلدية القرارة	١١	٤٠	١٥	بلدية بيت لاهيا	١٣	١١٠
٨	بلدية دير البلح	١٣	٩٨	١٦	بيت حانون	١٠	٧٢
بلديات اعتمدت حديثا							
١	بلدية أم النصر	٢	بلدية الزهراء	٣	بلدية المغراقة	٤	بلدية وادي غزة
٥	بلدية المصدر	٦	وادي السلقا	٧	بلدية النصر	٨	بلدية الفخاري
٩	بلدية الشوكة						

المصدر: وزارة الحكم المحلي- قطاع غزة – فلسطين، ٢٠٠٤

ثالثا: مفردة الدراسة

مثلت مفردة الدراسة كافة المستويات الإدارية (العليا والوسطى والدنيا) في بلديات قطاع غـزة، والتي لها تأثير في عملية صنع القرار. فالإدارة العليا تمثلت في أحد أعضاء المجلس البلـدي أو

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رئيس البلدية، والإدارة الوسطى تمثلت في مدير عام أو مدير البلدية، أما الإدارة الـــدنيا فتمثلـــت في مدراء الدوائر ورؤساء ومسئولي الأقسام.

رابعا: عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من البلديات الموضحة في جدول رقم (٢) أدناه حيث بلغ عدد أفراد الإدارة العليا في عينة الدراسة (١١) فردا، وعدد أفراد الإدارة الوسطى بلغ (١١) فردا، أما عدد أفـــراد الإدارة الدنيا فقد بلغ (٩٦) فردا، وعليه فستكون عينة الدراسة موزعة على النحو التالي:

جدول (٢)

عينة الدراسة

الرقم	اسم البلدية	عدد أفراد العينة	الرقم	اسم البلدية	عدد أفراد العينة
١	بلدية رفح	١٢	٧	بلدية النصيرات	٨
٢	بلدية خانيونس	١٢	٨	بلدية غزة	١٧
3	بلدية دير البلح	٨	٩	بلدية جباليا	١٥
٤	بلدية الزوايدة	٨	١٠	بلدية بيت لاهيا	١١
٥	بلدية المغازي	٨	١١	بلدية بيت حانون	١١
٦	بلدية البريج	٨			
إدارة عليا=١١، إدارة وسطى=١١، إدارة دنيا=٩٦					
إجمالي عدد أفراد العينة = ١١٨					

المصدر: وزارة الحكم المحلي- قطاع غزة – فلسطين، ٢٠٠٤

ولقد تم اختيار عينة حصصية وتحديد حجمها بافتراض أن الأشخاص الأكثـــر ممارســـة للعمـــل اليومي من أفراد الإدارة العليا هم رئيس البلدية و أحد أعضاء المجلـــس البلـــدي، أمـــا الإدارة الوسطى فهناك جهة واحدة تمثلها، و بالنسبة للإدارة الدنيا فهناك العديد من البلديات التي لا يوجد بها مدراء دوائر مثل بلدية أم النصر، و أقل من خمسة رؤساء أو مسئولي أقسام.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامسا: أداة الدراسة الرئيسية

قام الباحث بتصميم استبيان كأداة للدراسة الحالية بهدف الحصول على البيانات الأولية اللازمة، لما للإستبانة من أهمية في توفير الوقت والجهد على الباحث. وقد تم بناء وتطوير الإستبانة في ضوء المراجعة الشاملة للدراسات النظرية والعملية السابقة التي تناولت موضوع نظم المعلومات، وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في هذا المجال وذلك وفق الخطوات التالية:

١-تحديد الأبعاد الرئيسية التي تشملها الإستبانة.

٢-صياغة الفقرات التي تقع تحت كل بعد من أبعاد الدراسة الرئيسية.

٣-مراعاة أن تكون معظم الأسئلة ذات النهايات المغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها من قبل المبحوثين وسهولة تحليلها.

٤-إعداد الإستبانة في صورتها الأولية.

٥-تحكيم الإستبانة واختبار صدقها.

٦-إخراج الإستبانة في صورتها النهائية، كما يوضحها الملحق رقم (١).

٧-توزيع الإستبانة على عينة البحث.

٨-جمع الاستبيانات وتحليلها.

وقد تم توزيع الإستبانة على المعنيين مباشرة وذلك لتوضيح أي غموض قد يحدث في فهم أي من الأسئلة. وفيما يلي وصف لهذه الأداة:

تناول الاستبيان سبعة أقسام رئيسية فيما يلي وصف لها وللفقرات التي تخصها:

القسم الأول: تناول المعلومات الأساسية والتي تكونت من ستة فقرات تمثلت في: الفئة العمرية والمؤهل العلمي والتخصص وعدد سنوات العمل في البلدية والمسمى الوظيفي وعدد سنوات العمل في هذا المنصب.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الثاني: تناول دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة والتي تحتوي على الأقسام الفرعية التالية: وجود دائرة خاصة لنظام المعلومات الإدارية، وعدد الموظفين العاملين بها، والفترة الزمنية التي مضت على استخدام نظام المعلومات الإداري المحوسب الحالي، والمستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة، الذي اشتمل على ست فقرات فرعية تتعلق بالموقع، والهيكل التنظيمي للدائرة والوصف الوظيفي للعاملين بها، وخطة عمل الدائرة وعلاقتها بالدوائر الأخرى في البلدية، بالإضافة لعلاقتها بالإدارة العليا.

القسم الثالث: وتناول مدى فعالية النظام الحالي في البلدية، ويحتوي على أربعة عشرة فقرة، تشمل القدرة على تجميع البيانات من مختلف المصادر، وتقديم التقارير المتنوعة، والقدرة على عرض البيانات بأشكال متعددة، والعمل على سرعة أداء العمل، وفترة التدريب اللازمة، والقدرة على توصيل المعلومات، وإمكانية استرجاع البيانات في حالة فقدانها، و تغطية كافة مجالات العمل في البلدية، وإمكانية التغيير والتعديل حسب الحاجة، وتعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للجمهور، وقدرة النظام على اكتشاف الأخطاء، وتقليص الإجراءات الروتينية، وأخذ ظروف البيئة الخارجية بعين الاعتبار، وما إذا كان النظام متكاملا أو لا.

القسم الرابع : و تناول مكونات النظام الحالي في البلدية ويشتمل على ستة أقسام فرعية يمكن وصفها على النحو التالي:

جانب المعدات ويشتمل على خمسة فقرات تتضمن: اعتماد النظام الحالي على الحاسوب، وقدرة المعدات على تحقيق الغاية من النظام بشكل مناسب، والقدرة التخزينية للمعدات، ودرجة حداثة التكنولوجيا المستخدمة في النظام ومرونة المعدات المستخدمة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جانب البرمجيات ويشتمل على خمسة فقرات تتضمن قدرة نظام التشغيل المستخدم و إمكانية تبادل المعلومات بسهولة ويسر وتعدد المستخدمين وقدرتها على تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات لصانعي القرار ودرجة الأفضلية لهذه البرمجيات في الأسواق.

جانب الاتصالات ويشتمل على ثلاثة فقرات تتضمن استخدام شبكة اتصال محوسبة لنقل البيانات والمعلومات وسرعة الشبكة وإمكانية ربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية معا.

جانب قواعد البيانات ويشتمل على أربعة فقرات تتضمن قدرة قواعد البيانات على التخزين والاسترجاع والحذف والعرض والطباعة وتوفير معلومات تساعد في التعرف على المشاكل وعدم تكرار البيانات المخزنة ودرجة الأمن والحماية التي تستخدمها.

جانب الإجراءات و يشتمل على فقرتين تتضمن وجود دليل مكتوب للإجراءات وسهولة استخدام هذا الدليل وتطابقه مع آليات العمل.

جانب الأفراد ويشتمل على ستة فقرات تتضمن التخصصات المختلفة للأفراد ومستوى خبرتهم الفنية والإدارية والتدريب الخاص بهم وقدرتهم على التكيف مع متطلبات العمل واستجابتهم لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين ومقاومة المستفيدين للتحديث الذي يقوم به العاملون في النظام.

القسم الخامس : جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي وتشمل سبعة فقرات تتضمن كفاية المعلومات التي يوفرها النظام الحالي وحداثتها ودقتها وتطابقها مع متطلبات متخذ القرار ومساعدتها في تحديد أهداف واستراتيجيات البلدية والتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل وعدم قدرة النظام على الاستغناء عن هذه المعلومات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم السادس: أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها وتشمل ستة فقرات تتضمن توفير المعلومات الكافية لجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرارات والمساهمة في عملية اختيار البديل الأفضل واعتماد إدارة البلدية في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام وتحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، وتصنيف المشاكل وإظهار مدى خطورة كل منها، وإمكانية تحفيز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.

القسم السابع: وتناول أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية وتشمل تسعة فقرات تتضمن نظم إدارة الوثائق ونظم التراسل ونظم المؤتمرات عن بعد ونظم دعم المكاتب ونظم معالجة المعاملات ونظم التقارير الإدارية ونظم دعم القرارات.

والجدول رقم (٣) التالي يوضح توزيع عدد فقرات الاستبيان على الأقسام السبعة ووزن كل قسم من مجموع فقرات الاستبيان.

جدول رقم (٣)

توزيع فقرات الاستبيان على الأقسام السبعة ووزن كل قسم من مجموع فقرات الاستبيان

الأقسام السبعة	عدد الفقرات	النسبة المئوية لوزن كل قسم
أولا: معلومات أساسية	٦	%٧,٩
ثانيا: المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية	٩	%١١,٨
ثالثا: مدى فعالية النظام الحالي	١٤	%١٨,٤
رابعا: مكونات النظام الحالي في البلدية	٢٥	%٣٣,٠
خامسا: جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٧	%٩,٢
سادسا: أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٦	%٧,٩
سابعا: أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٩	%١١,٨
المجموع	٧٦	%١٠٠

سادساً: خطوات إجراء الدراسة

١ - صدق الاستبيان:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قام الباحث بالتأكد من صدق الإستبانة ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها بطريقتين هما صدق المحكمين وصدق المقياس.

أ) صدق المحكمين :

عرض الباحث الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من ثلاثة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة متخصصين في الإدارة والإحصاء واثنان من المختصين خارج الجامعة وقد استجاب الباحث لآراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده، وقد قبلت الفقرات إذا وافق عليها اكثر من ٨٠% من المحكمين، وعدلت إذا وافق عليها ٦٠ - ٨٠%منهم ورفضت إذا وافق عليها اقل من ٦٠% من المحكمين، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية كما سبق وصفه.

ب) صدق المقياس:

طبق الباحث الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من (٤) بلديات للتأكد من صدق الاستبيان وهي بلدية بيت حانون، وبلدية بيت لاهيا، وبلدية جباليا، وبلدية النصيرات، حيث قام بتوزيع (٢٥) استبانة ومن ثم حساب صدق عبارات المقياس.

٢ - مقياس الاتساق الداخلي للإستبانة

ويقصد بصدق الاتساق الداخلي قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الإستبانة، والدرجة الكلية للبعد الرئيسي الذي تنتمي إليه أي يقيس مدى صدق فقرات المقياس لقياس الأهداف والجدول رقم (٤) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل مجال والمعدل الكلي للفقرات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط سبيرمان بين معدل كل مجال والمعدل الكلي للفقرات

مسلسل	المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١-	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٠,٦٦٣**	٠,٠٠٠
٢-	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٠,٨٠٣**	٠,٠٠٠
٣-	مكونات النظام الحالي في البلدية	٠,٨٨١**	٠,٠٠٠
٤-	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٠,٧٥٩**	٠,٠٠٠
٥-	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٠,٧٢٢**	٠,٠٠٠
٦-	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٠,٦٧٩**	٠,٠٠٠

** **معدل الارتباط دال إحصائيا بمستوى دلالة إحصائية ٠,٠١**

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط تعتبر معامل صدق مقبول يؤكد على صلاحية المقياس للتطبيق.

٣- ثبات المقياس:

يقصد بثبات المقياس أن يعطي النتائج نفسها تقريبا إذا أعيد تطبيقه على أفراد العينة أنفسهم في نفس الظروف مرة أخرى وقد تم قياس ثبات المقياس بطريقتين:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

طريقة التجزئة النصفية: وذلك بحساب معامل الارتباط بين معدل الأسئلة الفردية و معدل الأسئلة الزوجية حيث وجد أن معامل الارتباط بينهما يساوي ٠,٨٦٥ ، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون المعدل باستخدام معادلة سبيرمان براون كالتالي:

$$r = \frac{2r}{1+r} = \frac{2 \times 0.865}{1+0.865} = 0.92$$

وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة ٠,٠١ ، مما يدل على أن فقرات المقياس لها معدل ثبات عالية تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

طريقة الفا كرونباخ: تم حساب معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة ثبات فقرات الاستبانة فوجد انه يساوي ٩١% وهو أعلى بكثير من النسبة المقبولة وقدرها ٦٠% الأمر الذي يؤكد على أن فقرات المقياس لها معدل ثبات عالية.

وبذلك يكون قد تأكد للباحث صدق وثبات المقياس واصبح الاستبيان في صورته النهائية صالحا للتطبيق على عينة الدراسة.

سابعا: توزيع وجمع الإستبانة

قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على البلديات في الفترة (٢٠٠٤/١ – ٢٠٠٤/٣)، حيث تم مراعاة ما يلي:

١- شرح هدف الدراسة للمستجيبين بأسلوب واضح ومبسط قبل توزيع الاستبيان عليهم.

٣- تم جمع الأداة من المستجيبين، وقد ارجع المستجيبون (١٠٠) استبانه من اصل (١١٨) استبانه، وعند تفريغ البيانات تم استبعاد (٣) استبيانات وذلك لعدم جديتهم في الاستجابة على الاستبيان وبالتالي أصبحت عينة الدراسة (٩٧) فردا وبهذا تكون نسبة الاستجابة التي حصل عليها الباحث (٨٢,٢%).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤- حصل الباحث على كتاب رسمي من عمادة الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية لتقديمه إلى الجهات الرسمية لتسهيل مهمة الباحث في توزيع الإستبانة على عينة الدراسة، مرفق ملحق رقم (٣). وقد تم تقديم الكتاب المذكور إلى وزارة الحكم المحلي حيث تم الحصول على موافقة السيد/ إسماعيل أبو شمالة وكيل الوزارة المساعد بتوزيع الإستبانة على أفراد العينة.

ثامناً: تفريغ الإستبانة وتفسير النتائج

قام الباحث بتفريغ و تفسير البيانات التي تضمنتها الإستبانة بواسطة الحاسوب، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة وفق تصنيف ليكرت الخماسي التالي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	لا أدري	معارض	معارض بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
التصنيف	دائما	كثيرا	أحيانا	نادرا	لا
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

- تم استخراج النتائج من اجل عرضها ومناقشتها للإجابة على أسئلة الدراسة.

- تم اعتماد مستوى (الشك) الدلالة (٠,٠٥) الذي يقابله مستوى ثقة ٩٥% لتفسير النتائج، فكلما اقترب المتوسط الحسابي من (١) دل ذلك على وجود شبه إجماع بين المبحوثين على ضعف أو عدم فاعلية تطبيق المتغير قيد الدراسة، وكلما اقترب المتوسط الحسابي من (٣) دل على وجود

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شبه إجماع بين أفراد العينة على أن هذا المتغير متوسط الفاعلية أو التوفر والتطبيــق. أمــا إذا اقترب المتوسط الحسابي من (٥) دل ذلك على شبه إجماع على تحقق هذا المتغير وفاعليته فــي الاتجاه المحدد.

تاسعاً: <u>الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة</u>

قام الباحث بتفريغ وتحليل الإستبانة حيث استخدم برنــامج الــرزم الإحــصائية (SPSS) و تــم اختبار نوع توزيع البيانات وتبين أنها لا معلمية وقد استخدم الأساليب و الاختبارات الإحــصائية التالية:

-التكرارات والمتوسط الحسابي والنسب المئوية.

-لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للإستبانة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

-لإيجاد معامل ثبات الإستبانة تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ.

-لاختبار هل البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أم لا؟ تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي كولمجروف-سمرنوف (1- Sample K. S).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- لاختبار الفرضيات تم استخدام اختبار كاي تربيع وفحص الاستقلالية وجودة المطابقة.

-لتحليل فقرات الإستبانة تم استخدام اختبار الإشارة (Binomial Test) لتدعيم المتوسطات

الفصـــل الخامس

الإطار العملي للدراسة

التحليل ومناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفروض

- تحليل خصائص عينة الدراسة
- تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة
- اختبار فرضيات الدراسة

الحسابية للتحليل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الخامس

الإطار العملي للدراسة

التحليل ومناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفروض

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضا لنتائج المعالجات الإحصائية التي أجريت على عينة وأســئلة الدراسة، ومن ثم تحليل ومناقشة هذه النتائج تفصيليا وكليا وتحديد مستوى الدلالة الإحصائية لكل منها في تشخيص دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلــديات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قطاع غزة بفلسطين، كما سيقوم الباحث باختبار فرضيات الدراسة. وقد قسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول

تحليل خصائص عينة الدراسة

استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل الاستبانة حيث بين الجدول رقم (٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل مجال من المجالات الستة وقد تبين أن جميع المجالات تتجه إيجابيا نحو أهداف الدراسة.

جدول (٥)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجالات

رقم	المجـــــــــــال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
١ -	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٣,٧٣٣	٠,٥٢٩	٠,٧٤٧
٢ -	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٣,٦٥٤	٠,٥٥٤	٠,٧٣٠
٣ -	مكونات النظام الحالي في البلدية	٣,٦٤٢	٠,٤٤٦	٠,٧٢٨
٤ -	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٣,٧٢١	٠,٥٥٠	٠,٧٤٤
٥ -	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٣,٤٢٥	٠,٦٣٢	٠,٦٨٥
٦ -	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٣,٢٣٧	٠,٥٨٦	٠,٦٤٧
٧ -	جميع الفقرات	٣,٥٨٧	٠,٤٠٨	٠,٧١٧

* اختبار التوزيع الطبيعي:

قام الباحث باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي 1-Sample K-S لمعرفة مـــا إذا كانـــت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وبالتالي تحديد الاختبارات اللازمة لتحليل البيانات وقد وجـــد من الجدول رقم (٦) أن مستوى الدلالة لكل مجال من المجالات أقل من (٠,٠٥) وبذلك يتحـــتم على الباحث استخدام الاختبارات الغير معلمية.

جدول رقم (٦)

اختبار التوزيع الطبيعي (1- sample- K-S)

مسلسل	المجال	قيمة Z	مستوى الدلالة
١ -	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	١,١٨٤	٠,١٢١
٢ -	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	١,٥٣٤	٠,٠١٨
٣ -	مكونات النظام الحالي في البلدية	١,٠٩٦	0.049
٤ -	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	١,٧٢٨	٠,٠٠٥

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٥-	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	١,٨١٦	٠,٠٠٣
٦-	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	١,٠٦٦	0.042

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المقياس وكذلك النسبة المئوية لتصنيفات كل سؤال (معارض بشدة، معارض، لا أدري، موافق، موافق بشدة). كما قام الباحث بإجراء اختبار الإشارة لكل فقرة من الفقرات و إظهار مستوى الدلالة لكل منها. ومن ثم قام الباحث بتحليل بيانات القسم الأول للإستبانة بهدف التعرف على خصائص وصفات عينة الدراسة، حيث يشمل البيانات العامة والشخصية لأفراد العينة كما توضحها الجداول من (٧) إلى رقم (١٠) التالية.

*** المستوى العلمي للمبحوثين:**

جدول رقم (٧)

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المتجمعة
دراسات عليا	٧	%٧,٢	%٧,٢
بكالوريوس/ليسانس	٨٠	%٨٢,٥	%٨٩,٧
دبلوم متوسط	٨	%٨,٢	%٩٧,٩
ثانوية عامة فأقل	٢	%٢,١	%١٠٠
المجموع	٩٧	%١٠٠	

تشير معلومات العينة أن معظم العاملين في الوظائف الإدارية في البلديات هم من حملة الشهادات الجامعية الأولى حيث بلغ عددهم (٨٠) موظفا بنسبة (٨٢,٥%) في حين بلغ عدد حملة الشهادات العليا (٧) موظفين بنسبة (٧,٢%)، وبلغ عدد حملة الدبلوم المتوسط (٨) موظفين بنسبة (٨,٢%)، أما عدد حملة شهادة الثانوية العامة فأقل فبلغ (٢) موظفا بنسبة مئوية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٢,١%) كما يوضح ذلك الجدول رقم (٧) أعلاه، وهذا يؤكد حرص البلديات على اختيار كوادر مؤهلة علميا تسهم في عملية التنمية والتطوير للبلديات وقادرة على مواكبة التطور التكنولوجي.

*** تخصص أفراد العينة:**

أما بالنسبة إلى توزيع أفراد العينة حسب التخصص، فيوضح الجدول رقم (٨) أنها تتركز في مجال التجارة بواقع (٤٣) موظفا بنسبة (٤٤,٣%)، يليه مجال الهندسة وعلوم الحاسوب بواقع (٢٨) موظفا بنسبة (٢٨,٩%) ثم تلاه تخصصات أخرى بواقع (١٨) موظفا بنسبة (١٨,٦%) ثم مجال العلوم الإنسانية بواقع (٦) موظفين بنسبة (٦,٢%).

جدول رقم (٨)

توزيع أفراد العينة حسب التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المتجمعة
هندسة/علوم حاسوب	٢٨	%٢٨,٩	%٢٩,٥
تجارة	٤٣	%٤٤,٣	%٧٤,٧
علوم إنسانية	٦	%٦,٢	%٨١,١
أخرى	١٨	%١٨,٦	%١٠٠
المجموع	٩٧	%١٠٠	

*** مستوى الخبرة لأفراد العينة:**

يبين الجدول رقم (٩) أن أغلب أفراد العينة هم من ذوي الخبرة، حيث بلغ عدد أفراد العينة الذين زادت خبرتهم عن خمسة عشر عاما (٣٢) موظفا بنسبة (٣٣%) وبلغ عدد أفراد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العينة الذين تراوحت خبرتهم من عشر سنوات إلى خمسة عشر سنة (١٨) موظفا بنسبة (١٨,٦%) وبالنسبة لأفراد العينة الذين تراوحت خبرتهم من خمس إلى عشر سنوات فبلغ عددهم (٢٧) موظفا بنسبة (٢٧%)، أما أفراد العينة الذين بلغت خبرتهم خمس سنوات فأقل بلغ عددهم (٢٠) موظفا بنسبة (٢٠,٦%).

جدول رقم (٩)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المتجمعة
أقل من ٥ سنوات	٢٠	%٢٠,٦	%٢٠,٦
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٢٧	%٢٧,٨	$٤٨,٥
من ١٠ إلى ١٥ سنة	١٨	%١٨,٦	%٦٧,٠
أكبر من ١٥ سنة	٣٢	%٣٣	%١٠٠
المجموع	٩٧	%١٠٠	

*** الفئات العمرية لأفراد العينة:**

يشير الجدول رقم (١٠) أن العاملين في الوظائف الإدارية في البلديات موزعين على مختلف الأعمار السنية، حيث بلغ عدد أفراد العينة الذين تزداد أعمارهم عن خمسين عاما(١٤) موظفا بنسبة (١٤,٤%)، وبلغ عدد أفراد العينة الذين تنحصر أعمارهم بين أربعين إلى خمسين عاما (٣٤) موظفا بنسبة (٣٥,١%) وعدد الأفراد الذين تنحصر أعمارهم بين ثلاثين إلى أربعين عاما (٣٠) موظفا بنسبة (٣٠,٩%) في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين تبلغ أعمارهم ثلاثين سنة فاقل (١٩) موظفا بنسبة (١٩,٦%).

جدول رقم (١٠)

توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

العمر	العدد	النسبة المئوية	النسبة المئوية المتجمعة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أقل من ٣٠ سنة	١٩	%١٩,٦	%١٩,٦
من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٣٠	%٣٠,٩	%٥٠,٥
من ٤٠ إلى ٥٠ سنة	٣٤	%٣٥,١	%٨٥,٦
أكبر من ٥٠ سنة	١٤	%١٤,٤	%١٠٠
المجموع	٩٧	%١٠٠	

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني
تحليل ومناقشة أسئلة ومجالات الدراسة

المجال الأول: المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية:

استخدم الباحث هذا المجال للتعرف على الموقع التنظيمي لـدائرة نظـم المعلومـات، و إمكانية وجود اتصال مع الإدارة العليا، ووجود هيكل تنظيمي للدائرة، ووجود خطـة واضـحة لعملها، بالإضافة إلى اهتمام الإدارة العليا بها. و لتوضيح هذا المجال فقد قام الباحـث بحـساب المتوسطات و الانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار الإشارة لكل فقرة من فقرات المجـال وقد كانت النتائج كما يصفها الجدول رقم (١١) التالي:

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل المجال الأول "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية"

رقم	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
١٠	الموقع التنظيمي الذي تحتله الدائرة مناسب للمستفيدين من النظام؟	٠,٠٠٠	٣,٨٥	٠,٧٤١	١,٠	٧,٢	٨,٢	٧٣,٢	١٠,٤
١١	يوجد اتصال مباشر بين دائرة النظام الحالي و الإدارة العليا	٠,٠٠٠	٣,٩٧	٠,٨٤٧	٢,١	٧,٢	٣,١	٦٧,٠	٢٠,٦
١٢	يوجد هيكل تنظيمي لدائرة النظام الحالي؟	٠,١٠٤	٣,٥٣	٠,٨٧٩	١,٠	١٣,٤	٢٦,٨	٥٢,٦	٩,٣
١٣	يوجد وصف وظيفي لكل العاملين في النظام الحالي؟	٠,٠١٩	٣,٥٥	٠,٨٩٣	١,٠	١٤,٦	٢١,٩	٥٣,١	٩,٤
١٤	توجد خطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب.	٠,١٥٥	٣,٥٦	٠,٨٥٤	١,٠	١٠,٣	٣٠,٩	٤٧,٤	١٠,٤

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رقم	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
١٥	الإدارة العليا في البلدية تعطى دائرة نظم المعلومات اهتماماً كبيراً	٠,٠٠٠	٣,٩٥	١,١٤٦	٣,١	١٣,٥	٨,٣	٣٥,٤	٣٩,٧

يتضح من جدول رقم (١١) أن المتوسط الحسابي للفقرة المتعلقة "بالموقع التنظيمي الذي تحتله دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" هو (٣,٨٥) وأن مستوى الدلالة لاختبار الإشارة يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) مما يدلل على أن هناك شبه إجماع أن الموقع التنظيمي الذي تحتله دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة مناسب للمستفيدين من النظام، وقد أكد ذلك (٨٣,٦%) من المستجيبين، في حين عارضه (٨,٢%) منهم. ولعل ذلك يتوافق مع ما قامت به بعض البلديات خلال السنوات الثلاث الأخيرة من إعداد هياكل إدارية و تنظيمية تظهر بوضوح الموقع التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة. كما يتفق مع دراسة سكر (١٩٩٩) التي أكدت على أهمية الموقع التنظيمي لدائرة نظم المعلومات ودعت لتشكيل إدارات خاصة بها ولجان إشراف عليا في الوزارات المصرية. أما فيما يتعلق بالفقرة "وجود اتصال مباشر بين دائرة النظام الحالي والإدارة العليا للبلدية" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٧,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود الاتصال مقابل (٩,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٨,٢%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع حول وجود اتصال مباشر بين دائرة النظام الحالي والإدارة العليا للبلدية. وقد أكدت الدراسات أثر هذه العلاقة في صناعة القرارات حيث أثبتت دراسة Bouchet Marie &

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Hopkins (١٩٩٨)، أن هذا الاتصال مكن متخذي القرار من تجنب الآثار السلبية والقرارات الضعيفة، وجعل المدراء أكثر وعيا لما يدور حولهم.

وجاءت إجابات أفراد العينة عن الفقرة المتعلقة "بوجود هيكل تنظيمي لدائرة النظام الحالي" لتظهر أن (٥٨,٨%) من أفراد العينة يرون أن هذا العنصر متوفر، فيما يرى (١٤,٤%) بأنه غير متوفر، وأبدى (٢٦,٨%) بأنه متوفر بدرجة متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (٣,٥٣) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة (٠,١٠٤) وهو أكبر من (٠,٠٥) مما يعطي مؤشرا على توفره بدرجة محدودة. و يتفق هذا مع ما أورده الشنتف (٢٠٠٠) في دراسته التي أوصت بضرورة تطوير الهياكل التنظيمية لتواكب المستحدثات التكنولوجية، كما أنه يتفق مع واقع الحال الموجود في البلديات، والذي يعرفه الباحث جيدا من خلال مشاركته في العديد من الدراسات التشخيصية، ودراسات تطوير قدرات البلديات التي أجرتها بعض الدول المانحة كالسويد والنرويج على البلديات، ويدعم ما تم ذكره في تحليل الفقرة الأولى من أن بعض البلديات قامت بتطوير هياكلها. أما الفقرة المتعلقة "بوجود وصف وظيفي لكل العاملين في النظام الحالي" فقد أجاب (٦٢,٥%) من أفراد العينة بوجود هذا العنصر، بينما أفاد (١٥,٦%) بعدم وجوده، وأبدى (٢١,٩%) بأنه متوفر بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٥٥) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠١٩) وهي أقل من (٠,٠٥) أن هناك وجود لوصف وظيفي لكل العاملين في النظام الحالي. ومن منطلق الخبرة العملية للباحث فإن هذا يتطابق مع واقع الحال إذ قامت معظم البلديات في الآونة الأخيرة بعمل وصف وظيفي لموظفيها وبقي دون تطبيق.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وفيما يتعلق بالفقرة "توجد خطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب" فقد أجاب (٥٧,٨%) من أفراد العينة بوجود هذا العنصر، بينما أفاد (٣٠,٩%) بعدم وجوده، وأبدى (١١,٣%) بأنه متوفر بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٥٦) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,١٥٥) وهي أكبر من (٠,٠٥) على محدودية توفر هذا العنصر. وجاءت الفقرة التي تقول "أن الإدارة العليا في البلدية تعطي دائرة نظم المعلومات اهتماما كبيرا لتظهر أن (٧٥,١%) أفادوا بوجود هذا العنصر، بينما أبدى (١٦,٦%) بعدم وجوده، وأعرب (٨,٣%) عن وجوده بدرجة متوسطة. وأظهر المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٥) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) أن هناك تأكيدا من غالبية أفراد العينة بتوفر هذا العنصر بشكل كبير.

وتأسيسا على ما تقدم خلص الباحث إلى أن الموقع التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية مناسب للمستفيدين من النظام، وأن هناك اتصال بين دائرة النظام و الإدارة العليا، و أن هناك هيكلا تنظيميا يحتاج إلى تطوير وتطبيق، ووجود وصف وظيفي للعاملين، وظهر موقفا حياديا من وجود خطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب. وظهر جليا أن الإدارة العليا في البلدية تعطي دائرة نظم المعلومات اهتماما كبيرا.

المجال الثاني: مدى فعالية النظام الحالي في البلدية

استخدم الباحث هذا المجال للتعرف على قدرة النظام الحالي على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة، ومن قدرته على تقديم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة أقسام العمل، وإمكانية عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية، وزيادة سرعة أداء العمل، وعدم حاجة النظام إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معه، وقدرته على توصيل المعلومة بشكل سهل ومبسط، وإمكانية استرجاع البيانات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والمعلومات في حالة فقدانها، وقدرة النظام على تغطية كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية، وقابلية النظام للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد، وتعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين، وإمكانية اكتشاف الأخطاء و إصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء، وما إذا كان النظام متكاملا، وتمكنه من تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية، بالإضافة لكون النظام الحالي يأخذ في الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية. و لتوضيح هذا المجال قام الباحث بحساب المتوسطات و الانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار الإشارة لكل فقرة من فقرات المجال وقد كانت النتائج كما يصفها الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل فقرات المجال الثاني والمتعلق بمدى فعالية النظام الحالي في البلدية.

رقم	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
١٦	يعمل على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة	٠,٠٠٠	٤,٠٦	٠,٧٤١	٢,١	٢,١	٥,٣	٦٨,٤	٢٢,١
١٧	يقدم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة أقسام العمل	٠,٠٠٠	٣,٦٤	٠,٩٨١	٢,١	١٥,٥	١٣,٤	٥٤,٦	١٤,٤
١٨	يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية	٠,٠٠٤	٣,٤٩	٠,٩٣٧	٣,٠	١٥,٥	١٦,٥	٥٨,٨	٦,٢
١٩	يعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ	٠,٠٠٠	٤,٠٤	٠,٧٢٠	١,٠	٤,١	٥,٢	٦٩,١	٢٠,٦
٢٠	لا يحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معه	٠,٠٠٠	٣,٧٥	٠,٨٣٠	١,٠	١١,٣	٩,٣	٦٨,٠	١٠,٤
٢١	يعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل	٠,٠٠٠	٣,٩٧	٠,٦٨٤	١,٠	٤,١	٦,٢	٧٤,٢	١٤,٥
٢٢	يمكن من استرجاع البيانات والمعلومات في حالة فقدانها	٠,٠٠٠	٤,٠٨	٠,٧٦٣	١,٠	٤,٢	٦,٣	٦٢,٥	٢٦,٠
٢٣	يغطي كل المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية	٠,٠٠٠	٣,٤٩	٤,٢٥٥	٤,١	٣٢,٠	٣٤,٠	٢٥,٨	٤,١

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رقم	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٢٤	قابل للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد	٠,٠٠٠	٣,٧٣	٠,٧٩٧	٢,١	٧,٢	١٤,٤	٦٨,٠	٨,٣
٢٥	يعمل على تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين	٠,٠٠٠	٣,٨٥	٠,٧٤١	١,٠	٤,١	١٧,٥	٦٣,٩	١٣,٥
٢٦	يمكنه اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء.	٠,٠٢٥	٣,١٨	٠,٩٣٦	٣,١	٢٠,٦	٣٨,١	٣٢,٠	٦,٢
٢٧	يعتبر نظاما متكاملا.	٠,٠٠٠	٢,٧٢	٠,٨٦٧	٤,٢	٤١,٧	٣٣,٣	١٩,٨	١,٠
٢٨	يعمل على تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية.	٠,٠٠٠	٣,٨٢	٠,٧٣٦	٠,٠	٨,٢	١٢,٤	٦٨,٠	١١,٤
٢٩	يأخذ في الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية.	٠,٣١٠	٣,٣٤	٠,٨١٥	١,٠	١٣,٤	٤١,٢	٣٩,٢	٥,٢

ويتضح من جدول رقم (١٢) أن المتوسط الحسابي للفقرة المتعلقة بأن "النظام الحالي يعمل على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة" هو (٤,٠٦) وأن مستوى الدلالة لاختبار الإشارة يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) مما يدلل على أن هناك شبه إجماع أن النظام الحالي يعمل على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة، وقد أكد ذلك (٩٠,٥%) من المستجيبين، في حين عارضه (٤,٢%) منهم وأبدى (٥,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. وهذا يتفق مع ما أثبته Wintrman (١٩٩٨)، من أن القرارات في الدوائر الحكومية تعتمد بشكل مكثف على التنوع في مصادر المعلومات. وفيما يتعلق بالفقرة المتعلقة بأن "النظام الحالي يقدم تقارير مختلفة تغطي كافة أقسام العمل" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦٩,٠%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٧,٦%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٣,٤%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٦٤) ومستوى الدلالة لاختبار

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن النظام الحالي يقدم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة أقسام العمل. أما بخصوص الفقرة القائلة " بأن النظام الحالي يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية " فقد أفاد (٦٥,٠%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر بينما عارض ذلك (١٨,٥%)، بينما أجاب (١٦,٥%) بأنه متوفر بدرجة متوسطة. وأظهر المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغة قيمته (٣,٤٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٤) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك تأكيد من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية.

وفيما يتعلق بالفقرة " أن النظام الحالي يعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ" فقد أجاب (٨٩,٧%) من أفراد العينة بان هذا العنصر متوفر، بينما أجاب (٥,١%) بعدم توفر هذا العنصر، وأبدى (٥,٢%) من أفراد العينة أنه متوفر بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغ (٤,٠٤) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي يعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ. ويرى الباحث من خلال خبرته الطويلة في هذا المجال أن هذا يتفق مع واقع الحال في البلديات إذ أن استخدام أي من نظم المعلومات الإدارية المحوسبة يعتبر افضل بكثير من استخدام النظام اليدوي، وقد أكد ذلك الحسنية (٢٠٠٠، ص:٤٤)، في كتابه مبادئ نظم المعلومات الإدارية (نما).

وفيما يخص الفقرة " أن النظام الحالي لا يحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معه" أجاب (٧٨,٤%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (٩,٣%) أنه متوفر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بدرجة متوسطة، بينما أفاد (١٢,٣%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغة قيمته (٣,٧٥) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) أن النظام الحالي لا يحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معه.

أما الفقرة " أن النظام الحالي يعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل ومبسط " فقد أجاب (٨٨,٧%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (٦,٢%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٥,١%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغة قيمته (٣,٩٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي يعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل ومبسط. أما الفقرة المتعلقة "بأن النظام الحالي يمكن من استرجاع البيانات والمعلومات في حالة فقدانها" فقد أجاب (٨٨,٥%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر،وأبدى (٦,٣%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٥,٢%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغ (٤,٠٨) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي يمكن من استرجاع البيانات والمعلومات في حالة فقدانها.

وبخصوص الفقرة المتعلقة "بأن النظام الحالي يغطي كل المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية " فقد أجاب (٣٠,١%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (٣٤,٠%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٣٦,٠%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغة قيمته (٣,٤٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي لا يغطي كل المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية إنما يقتصر على بعض الخدمات دون غيرها.

وفيما يتعلق بالفقرة "بأن النظام الحالي قابل للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد" فقد أجاب (٧٦,٣%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (١٤,٤%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٩,٣%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغة قيمته (٣,٧٣) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي قابل للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد. أما الفقرة المتعلقة "بأن النظام الحالي يعمل على تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين " فقد أجاب (٧٧,٤%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى نسبة (١٧,٥%) منهم أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٥,١%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغ (٣,٨٥) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة أن النظام الحالي يعمل على تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين.

أما بخصوص الفقرة "أن النظام يمكنه اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء" فقد أجاب (٣٨,٢%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (٣٨,١%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٢٣,٧%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغة قيمته (٣,١٨) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٢٥) وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة عل ضعف إمكانية اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء. وبخصوص الفقرة المتعلقة "بأن النظام الحالي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يعتبر نظاما متكاملا" فقد أجاب (٢٠,٨%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (٣٣,٣%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٤٥,٩%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغ (٢,٧٢) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على ضعف تكامل النظام. وهذا يتطابق مع واقع الحال في البلديات حيث يتضح ذلك جليا في عدم ترابط الأنظمة، وتشغيل كل نظام بشكل مستقل هذا إن وجد النظام أصلا، وتؤكد هذه الفقرة على وجوب العمل على تطوير الأنظمة العاملة في البلديات وترابطها وتكاملها، وهذا ما دفع البنك الدولي إلى تمويل وتطبيق منظومة إدارة دخل البلديات ضمن مشروع تطوير البنية التحتية للبلديات أملا منه في الوصول إلى ترابط وتكامل الأنظمة. أما الفقرة "أن النظام الحالي يعمل على تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية " فقد أجاب (٧٩,٤%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (١٢,٤%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (٨,٢%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغ (٣,٨٢) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على وجود شبه إجماع من غالبية أفراد العينة على أن النظام الحالي يعمل على تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية. وفيما يتعلق "بأن النظام الحالي يأخذ في الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية" فقد أجاب (٤٤,٤%) من أفراد العينة بتوفر هذا العنصر، وأبدى (٤١,٢%) أنه متوفر بدرجة متوسطة، بينما أفاد (١٤,٤%) بأنه غير متوفر. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والبالغ (٣,٣٤) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٣١٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) إلى ضعف قدرة النظام الحالي على أخذ ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية في الاعتبار.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تأسيسا على ما تقدم نخلص إلى أن الأنظمة الحالية تعمل على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة، وتقدم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل، وتقوم بعرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية ، وبهذا فهي تعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ، كما أنها لا تحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معها، و تعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل ومبسط، ويمكنها استرجاع البيانات والمعلومات في حالة فقدانها، كما أنها قابلة للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد، وتعمل على تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين، وتقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية. وهذا ما أكدته دراسة Winterman (١٩٩٨)، من أن القرارات في الدوائر الحكومية تعتمد على التنوع في مصادر المعلومات ، كما أكدت على قيمة المعلومات كونها مستمرة ودقيقة وتوفر الوقت والمال. ويؤخذ علي الأنظمة الحالية في البلديات أنها لا تغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية، كما لا يمكنها اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء، علاوة على أنها لا تأخذ في الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية وبالتالي فهي لا تعتبر نظما متكاملة. وقد تطابق هذا أيضا مع نتائج دراسة الشنتف (٢٠٠٠).

المجال الثالث: مكونات النظام الحالي في البلدية

استخدم الباحث هذا المجال للتعرف على مدى توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة بفلسطين، حيث تم تقسيم هذا المجال إلى ستة مجالات فرعية هي: المعدات، والبرمجيات، والاتصالات، وقواعد البيانات، والإجراءات، والأفراد،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المستخدمة في النظام الحالي. و لتوضيح هذا المجال فقد قام الباحث بحساب المتوسطات و الانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار الإشارة لكل فقرة من فقرات المجال وقد كانت النتائج كما يصفها الجدول رقم (١٣) التالي:

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية - البنية التحتية (المعدات)"

A	المعدات المستخدمة في النظام الحالي	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
30	يعتمد النظام الحالي المستخدم في البلدية على الحاسوب بشكل أساسي	٠,٠٠٠	٤,١٤	٠,٦٠٩	٠,٠	٣,١	٣,١	٧١,٠	٢٢,٨٩
٣١	المعدات المستخدمة تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب	٠,٠٠٠	٣,٧٧	٠,٧٤٣	٠,٠	١٠,٣	١٠,٣	٧١,١	٨,٣
٣٢	قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية	٠,٠٠٠	٤,٠١	٠,٨٩٦	٢,١	٥,٢	١١,٣	٥٢,٦	٢٨,٨

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

A	المعدات المستخدمة في النظام الحالي	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٣٣	تعتبر المعدات المستخدمة في النظام من أحدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق	١,٠٠	٣,٣٧	٠,٩٨٢	٣,١	١٦,٥	٣٠,٩	٣٩,٢	١٠,٣
٣٤	المعدات المستخدمة في النظام تتسم بالمرونة الكافية بحيث يمكن تعديل استخدامها	٠,٠١١	٣,٦٩	٠,٨١٢	٠,٠	٨,٣	٢٨,١	٥٠,٠	١٣,٦

و يتضح من جدول رقم (١٣) أن المتوسط الحسابي للفقرة "النظام المستخدم في البلدية يعتمد على الحاسوب بشكل أساسي" هو (٤,١٤) وأن مستوى الدلالة لاختبار الإشارة يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) مما يدلل على أن هناك شبه إجماع أن النظام الحالي المستخدم في البلدية يعتمد على الحاسوب بشكل أساسي، وقد أكد ذلك (٩٣,٨%) من المستجيبين، في حين عارضه (٣,١%) منهم وأبدى (٣,١%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. أما فيما يتعلق بالفقرة " المعدات المستخدمة تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٩,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٠,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٠,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٧٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن المعدات المستخدمة تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب. وبخصوص الفقرة المتعلقة " بأن قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨١,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٧,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١١,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هذه الفقرة والذي بلغ (٤,٠١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية.

وفيما يخص الفقرة "بأن المعدات المستخدمة في النظام من أحدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٤٩,٥%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٣٠,٩%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٩,٦%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٣٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (١,٠٠٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع بأن المعدات المستخدمة في النظام ليست من أحدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق. وحسب الخبرة التي يتمتع بها الباحث في هذا المجال ومن موقعه الذي يخوله بالإطلاع على المعدات المستخدمة في أنظمة البلديات فإنه يرى أن هذه النتائج تتطابق بشكل تام مع الواقع وأن معظم المعدات المستخدمة في النظام الحالي في البلديات بحاجة إلى تطوير أو تحديث أو تبديل. أما فيما يتعلق بالفقرة "أن المعدات المستخدمة في النظام تتسم بالمرونة الكافية بحيث يمكن تعديل استخدامها" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦٣,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٨,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٨,١%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٦٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠١١) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع بأن المعدات المستخدمة في النظام تتسم بالمرونة بحيث يمكن تعديل استخدامها بدرجة متوسطة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تأسيسا على ما تقدم نخلص إلى عدم اعتبار المعدات المستخدمة في النظام الحالي من احدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق، إلا أنها تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب وأن قدرتها التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية، كما أنها تتسم بالمرونة بحيث يمكن تعديل استخدامها، وأن النظام الحالي المستخدم يعتمد على الحاسوب بشكل أساسي. وقد أكد خضير (١٩٩٥) في دراسته أن التغير في التكنولوجيا لا يقود بالضرورة إلى التغير في نظم المعلومات، وأن التغير في السلوك القيادي يعتمد جزئيا على التغير في نظام المعلومات.

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية - البنية التحتية (البرمجيات).

B	البرمجيات المستخدمة في النظام الحالي	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٣٥	**البرمجيات المستخدمة تمكن مستخدمي النظام الحالي من تبادل المعلومات بسهولة ويسر**	١٥,٥	٣,٩٤	٠,٧١٩	١,٠	٤,١	١٠,٣	٦٩,١	١٥,٥
٣٦	**برامج النظم المستخدمة في النظام الحالي لها قدرة عالية (نظم التشغيل)**	٢١,٦	٣,٩٧	٠,٧٥٦	٠,٠	٥,٢	١٤,٤	٥٨,٨	٢١,٦
٣٧	**البرامج الحالية تتيح لأكثر من مستفيد الاتصال في وقت واحد (متعددة المستخدمين)**	١٧,٧	٣,٩٠	٠,٨١٤	٢,١	٤,٢	١٣,٥	٦٢,٥	١٧,٧
٣٨	**البرامج الحالية تعمل على تحليل البيانات و معالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار**	٩,٣	٣,٦١	٠,٨٣٦	١,٠	١٠,٣	٢٤,٧	٥٤,٧	٩,٣
٣٩	**تعتبر من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق**	١٠,٣	٣,٢١	١,٠٦٠	٨,٢	١٢,٤	٤٠,٢	٢٨,٩	١٠,٣

يتضح من جدول رقم (١٤) أعلاه فيما يتعلق بالفقرة "أن البرمجيات المستخدمة تمكن مستخدمي النظام الحالي من تبادل المعلومات بسهولة ويسر" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٤,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٥,١%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(١٠,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٤) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن البرمجيات المستخدمة تمكن مستخدمي النظام الحالي من تبادل المعلومات بسهولة ويسر.

وفيما يتعلق بالفقرة "أن برامج النظم المستخدمة في النظام الحالي لها قدرة عالية " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٠,٤%) من أفراد العينة أفادوا بتوفر هذا العنصر، مقابل (٥,٢%) أفادوا بعدم توفره، وأبدى (١٤,٤%) من أفراد العينة بأنه متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن برامج النظم المستخدمة في النظام الحالي لها قدرة عالية. وبخصوص الفقرة "أن البرامج الحالية تتيح لأكثر من مستفيد الاتصال في وقت واحد (متعددة المستخدمين)" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٠,٢%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٦٥,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٣,٥%) من أفراد العينة بأنه متوفر بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٠) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن البرامج الحالية تتيح لأكثر من مستفيد الاتصال في وقت واحد (متعددة المستخدمين). أما فيما يخص الفقرة "أن البرامج الحالية تعمل على تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦٤,٠%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١١,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٤,٧%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٦١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٨٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) على ضعف قدرة البرامج الحالية في تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار. أما الفقرة "أن البرمجيات تعتبر من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٣٩,١%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢٠,٦%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٤٠,٢%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٢١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٤٢) وهي أقل من (٠,٠٥) إلى ضعف البرمجيات المستخدمة وعدم إمكانية اعتبارها من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق.

يخلص الباحث مما تقدم إلى قدرة البرامج على تمكين مستخدمي النظام من تبادل المعلومات بسهولة ويسر، وإتاحتها الفرصة لأكثر من مستفيد للاتصال في وقت واحد، أي متعددة المستخدمين، وقد بين عبد الهادي وبوعزة (١٩٩٥)، في دراستهما أن المعلومات هي أساس أي قرار يتخذه كل مسئول في موقعه، وبقدر توفر المعلومات في الوقت المناسب بقدر ما تكون دقة القرار وصحته. كما أكد Bouchet & Hopking (١٩٩٨)، أن المعلومات لها أثر على اتخاذ القرارات إذا كانت تتصف بالاستمرارية. كما أثبت Ashcroft Maggie (١٩٩٨)، وجود أثر للمعلومات في صناعة القرارات. وأثبتت النتائج أيضا ضعف قدرة البرامج العاملة في البلديات على تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار، كما أنها لا تعتبر من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق.

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية - البنية التحتية (الاتصالات).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

C	الاتصالات	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٤٠	يستخدم النظام الحالي شبكة اتصال محوسبة لنقل البيانات والمعلومات	٠,٠٠٠	٣,٧٧	١,٠٥١	٣,١	١٣,٥	٩,٤	٥١,١	٢٢,٩
٤١	سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب	٠,٠٠٢	٣,٦١	٠,٩٣٠	١,٠	١٥,٥	١٧,٥	٥٣,٦	١٢,٤
٤٢	شبكة الاتصال المستخدمة تربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية معا	١,٠٠٠	٣,٢٩	١,٠٩٩	٤,٢	٢٤,٧	٢١,٦	٣٧,١	١٢,٤

يتضح من جدول رقم (١٥) فيما يتعلق بالفقرة " أن النظام الحالي يستخدم شبكة اتصال محوسبة لنقل البيانات والمعلومات" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٤,٠%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٦,٦%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٩,٤%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٧٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن النظام الحالي يستخدم شبكة اتصال محوسبة لنقل البيانات والمعلومات. أما بخصوص الفقرة "أن سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦٦,٠%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٦,٥%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٧,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٦١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٢) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما بخصوص الفقرة "شبكة الاتصال المستخدمة تربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية معا" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٤٩,٥%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢٨,٩%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢١,٦%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٢٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (١,٠٠٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن شبكة الاتصال المستخدمة لا تربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية معا، وهذا يعزز ما تم ذكره في تحليل المجال الثاني المتعلق بمدى فعالية النظام الحالي في البلدية أن الأنظمة العاملة لا تغطي كافة جوانب العمل وأن النظام الحالي لا يعتبر نظاما متكاملا.

جدول رقم (١٦)

نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية - البنية التحتية (قواعد البيانات).

D	قواعد البيانات	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
43	نظم إدارة وتشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث تخزين/ استرجاع/ حذف/عرض/طباعة	٠,٠٠٠	٤,٢٧	٠,٧٥٧	١,٠	٣,١	٣,١	٥٣,٦	٣٩,٢
٤٤	قواعد البيانات في النظام الحالي توفر معلومات تساعد على التعرف على المشكلة	٠,٠٠٠	٣,٨٦	٠,٨١٦	١,٠	٦,٢	١٦,٥	٥٨,٨	١٧,٥
٤٥	تعمل قواعد البيانات المستخدمة حاليا على عدم تكرار البيانات المخزنة.	٠,٠٠٠	٤,٠٢	٠,٨٥٤	١,٠	٤,١	١٦,٥	٤٨,٥	٢٩,٩
٤٦	توفر قواعد البيانات المستخدمة حاليا حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة	٠,٠٠٠	٤,٢١	٠,٧٦٣	٠,٠	٥,٢	٥,٢	٥٣,٦	٣٦,٠

يتضح من جدول رقم (١٦) فيما يخص الفقرة "بأن نظم إدارة وتشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث تخزين، استرجاع، حذف، عرض، طباعة " بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٩٢,٨%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٤,١%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٣,١%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٤,٢٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن نظم إدارة وتشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث تخزين، استرجاع، حذف، عرض، طباعة. أما فيما يتعلق بالفقرة "أن قواعد البيانات في النظام الحالي توفر معلومات تساعد على التعرف على المشكلة " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٦,٣%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٧,٢%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٦,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٨٦) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن قواعد البيانات في النظام الحالي توفر معلومات تساعد على التعرف على المشكلة. وبخصوص الفقرة "أن قواعد البيانات المستخدمة حاليا تعمل على عدم تكرار البيانات المخزنة " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٨,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٥,١%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٦,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٤,٠٢) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن قواعد البيانات المستخدمة حاليا تعمل على عدم تكرار البيانات المخزنة. أما الفقرة "أن قواعد البيانات المستخدمة حاليا توفر حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٩,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٥,٢%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(١٦,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٣,٨٦) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن قواعد البيانات المستخدمة حاليا توفر حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة.

تأسيسا على ما تقدم نخلص إلى أن نظم إدارة وتشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث التخزين، الاسترجاع، الحذف، العرض، و الطباعة، و توفر معلومات تساعد في التعرف على المشكلة كما أنها تعمل على عدم تكرار البيانات المخزنة، و توفر حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة. وقد أكد إدريس (٢٠٠٣)، في كتابه نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة على أهم الفوائد التي يمكن تحقيقها من استخدام قواعد البيانات والتي تتلخص في توفير بيانات متنوعة ومتطورة لمتخذي القرارات، واعتبارها مصادر سهلة الاستخدام للحصول على البيانات الحالية والتاريخية للاحتياجات المتنوعة للمدراء في المنظمة، وأن قواعد البيانات تقوم بتجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية وترتيبها وتنظيمها حتى يسهل استخدامها واسترجاعها وقت الحاجة. كما أكد الكيلاني والبياتي والسالمي (٢٠٠٠، ص:١٨٥)، في كتاب المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية وجود علاقة وطيدة بين قواعد البيانات ونظم المعلومات الإدارية كون الأخيرة تتطلب توفير مجموعة شاملة من المعلومات المخزونة والتي يمكن استرجاعها ومعالجتها ومن ثم تقديمها في الوقت المناسب لذا فإن تحقيق ذلك يتطلب تكوين قاعدة بيانات مع طرق ووسائل تعمل عليها وذلك لتحديثها وإصدار التقارير والإجابة على الاستفسارات، مما يؤدي إلى الموازنة بين المتطلبات المختلفة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وذكر الحسنية (٢٠٠٠، ص:١٢٤)، أن أهمية بناء قاعدة البيانات في نظم المعلومات الإدارية تكمن في أن البيانات تشكل المواد الأولية التي تستخرج منها المعلومات والمعارف، وشبهها بالمنجم الذي يستمد منه الإداري معلوماته لاتخاذ القرارات. وتحدث جراهام كورتيس (١٩٩٨، ص:٢٢٠)، في كتابه تحليل وتصميم نظم المعلومات عن قواعد البيانات قائلا: أنها ليست مجرد مدخلات ومخرجات، بل هي أحد ثروات المنظمة التي تحتاج إلى حكمة في التنظيم والإدارة، وإلى مرونة في التصميم تساعد في عملية صنع القرارات، لذا فإن قواعد البيانات تعتبر نواة لنظام المعلوماتية الشامل والمتطور.

جدول رقم (١٧)

نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية - البنية التحتية (الإجراءات).

E	الإجراءات	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٤٧	**يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي**	٠,٠٠٠	٢,٤٢	١,٢٠٢	٣٠,٢	٢٥,٠	١٩,٨	٢٢,٩	٢,١
٤٨	**دليل الإجراءات سهل ويتطابق تماما مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة**	٠,٠٠٠	٢,٤٤	١,١٤١	٢٦,٦	٢٦,٦	٢٥,٥	١٩,١	٢,٢

يتضح من الجدول رقم (١٧) أعلاه فيما يتعلق بالفقرة "وجود دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن نسبة (٢٥,٠%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٥٥,٢%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٩,٨%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٢,٤٢) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من (٠,٠٥) أن هناك شبه إجماع على عدم وجود دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي. أما الفقرة "أن دليل الإجراءات سهل ويتطابق تماما مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٢١,٣%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٥٣,٢%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٥,٥%) من أفراد العينة بأنه متوفر بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٢,٤٤) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) أن هناك شبه إجماع على عدم سهولة دليل الإجراءات وعدم تطابقه مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة.

يتضح مما تقدم عدم وجود دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي. وفي حال توفر الدليل فهناك شبه إجماع من أفراد العينة على عدم سهولته وعدم مطابقته مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة نتيجة لعدم تعديله بشكل دوري. وقد أوصى جراهام كورتيس (١٩٩٨)، بضرورة إصدار دليل إجراءات يوضح بشكل سهل ومبسط المهام الواجب اتباعها عند معالجة عملية معينة، لأن هذه الأدلة تساعد في منع التضارب في عمليات المعالجة، كما أنها تسهل مهام التدريب.

جدول رقم (١٨)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نتائج تحليل فقرات المجال الثالث "مكونات النظام الحالي في البلدية - البنية التحتية (الأفراد).

F	الأفراد	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٤٩	العاملين في النظام متنوعي التخصص مثل المبرمجين ومشغلو الحاسوب ومديرو قواعد البيانات	٠,٠٤٢	٣,٥٣	١,٠٠	٤,١	١٢,٤	٢٢,٧	٤٨,٥	١٢,٣
٥٠	يتمتع العاملون في النظام الحالي بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم	٠,٠٠٠	٣,٦٩	٠,٨٩٨	٢,١	١٠,٤	١٦,٧	٥٨,٣	١٢,٥
٥١	يتلقى العاملون في النظام الحالي التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم	٠,٠٠٠	٣,٥٤	١,٠٤١	٥,٢	١٦,٥	٧,٢	٦١,٩	٩,٢
٥٢	للعاملين في النظام الحالي القدرة على التكيف مع متطلبات العمل	٠,٠٠٠	٣,٩٣	٠,٧٢٥	١,٠	٤,١	١١,٣	٦٨,٠	١٥,٦
٥٣	توجد استجابة عالية لدى العاملين في النظام لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين	٠,٠٠٠	٣,٩٢	٠,٨١٢	٢,١	٥,٢	٩,٣	٦٦,٠	١٧,٤
٥٤	توجد مقاومة من بعض المستفيدين للتحديث الذي يقوم به العاملين في النظام	٠,٠٠٤	٢,٩٩	١,٠٤٦	١٠,٣	١٩,٦	٣٥,١	٣٠,٩	٤,١

يوضح الجدول رقم (١٨) أعلاه فيما يتعلق بالفقرة "أن العاملين في النظام متنوعي التخصص مثل المبرمجين ومشغلو الحاسوب ومديرو قواعد البيانات" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦٠,٨%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٦,٥%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٢,٧%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٥٣) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٠,٠٤٢) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن العاملين في النظام متنوعي التخصص مثل المبرمجين ومشغلو الحاسوب ومديرو قواعد البيانات. وفيما يخص الفقرة "أن العاملين في النظام الحالي يتمتعون بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن نسبة (٧٠,٨%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٢,٥%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٦,٧%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٦٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن العاملين في النظام الحالي يتمتعون بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم. أما الفقرة "أن العاملين في النظام الحالي يتلقون التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧١,١%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١١,٧%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٧,٢%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٣,٥٤) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن العاملين في النظام الحالي يتلقون التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم. وبخصوص الفقرة "أن العاملين في النظام الحالي لديهم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٣,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٥,١%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١١,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٣,٩٣) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن العاملين في النظام

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحالي لديهم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل. أما فيما يتعلق بالفقرة "وجود استجابة عالية لدى العاملين في النظام لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين" فقد بينت الإجابات أن (٨٣,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٧,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٩,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٢) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع على وجود استجابة عالية لدى العاملين في النظام لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين. وبخصوص الفقرة "وجود مقاومة من بعض المستفيدين للتحديث الذي يقوم به العاملين في النظام" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٣٥,٠%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢٩,٩%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٣٥,١%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بد رجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٢,٩٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٤) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع على عدم وجود مقاومة من بعض المستفيدين للتحديث الذي يقوم به العاملين في النظام.

نخلص مما تقدم إلى أن العاملين في النظام الحالي متنوعي التخصص، ويتمتعون بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم، كما أن لديهم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل، وتوجد لديهم استجابة عالية لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين، إضافة إلى أنهم يتلقون التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم ولا يواجهون مقاومة من المستفيدين للتحديث الذي يقومون به في النظام. وقد ذكر الحسنية (٢٠٠٠)، أن العنصر البشري هو أحد المكونات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأساسية والفعالة في بناء نظم المعلومات الإدارية وتطويرها، وأن نجاح دوائر نظم المعلومات الإدارية أو فشلها في المنظمات يعتمد على دافعية الأفراد العاملين فيها وقدراتهم.

المجال الرابع: مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي

استخدم الباحث هذا المجال للتعرف على جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي

حيث اشتمل هذا المجال على سبعة فقرات تهدف للتعرف على كفاية المعلومات التي يوفرها النظام وتغطيتها لجميع جوانب العمل بالإضافة لدقتها وحداثتها، وأن سرعة النظام لا تتناقض مع دقة المعلومات وللتأكد من أن النظام يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار ويساعد في توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية وتوفير المعلومات اللازمة للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل، وأن هذه المعلومات لا يمكن الاستغناء عنها. و لتوضيح هذا المجال فقد قام الباحث بحساب المتوسطات و الانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار الإشارة لكل فقرة من فقرات المجال وقد كانت النتائج كما يصفها الجدول رقم (١٩) التالي:

جدول رقم (١٩)

نتائج تحليل فقرات المجال الرابع "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي في البلدية"

	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٥٥	المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تعتبر كافيه وتغطي جميع أقسام العمل	٠,٣١٠	٣,٣٠	١,٠٥٢	٢,١	٢٩,٩	١٢,٤	٤٧,٤	٨,٢
٥٦	المعلومات التي يوفرها النظام الحالي معلومات حديثة	٠,٠٠٠	٣,٨٧	٠,٨٧٤	١,٠	٩,٣	١١,٣	٥٨,٨	١٩,٦
٥٧	السرعة التي يوفرها النظام في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة	٠,٠٠٠	٣,٩٥	٠,٧٧٣	٠,٠	٦,٣	١٣,٥	٥٩,٤	٢٠,٨

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٥٨	النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار	٠,٠٠٠	٣,٧٣	٠,٨٤٨	٣,١	٦,٢	١٥,٥	٦٤,٩	١٠,٣
٥٩	النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية	٠,٦٨٢	٣,٣٦	٠,٨٦٢	٠,٠	٢١,١	٢٦,٣	٤٨,٤	٤,٢
٦٠	النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل	٠,٣٠٥	٣,٤٦	٠,٨١٠	٠,٠	١٤,٧	٢٩,٥	٥٠,٥	٥,٣
٦١	لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي	٠,٠٠٠	٤,٣٣	٠,٧٤٩	٢,١	٠,٠	٤,٢	٥٠,٠	٤٣,٧

يتضح من الجدول رقم (١٩) فيما يتعلق بالفقرة "أن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تعتبر كافية وتغطي جميع جوانب العمل" بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٥٥,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٣٢,٠%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٢,٤%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٣٠) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٣١٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع على أن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي لا تعتبر كافية لتغطية جميع جوانب العمل. أما الفقرة المتعلقة "بأن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي معلومات حديثة " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٨,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٠,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١١,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٨٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي معلومات حديثة. وفيما يخص الفقرة المتعلقة "بأن السرعة التي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يوفرها النظام في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٠,٢%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٦,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٣,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٣,٩٥) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن السرعة التي يوفرها النظام في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة. وبخصوص الفقرة المتعلقة "بأن النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار" بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٥,٢%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٩,٣%) من أفراد العينة أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٥,٥%) منهم بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٧٣) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع بأن النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار.

بينما الفقرة المتعلقة "بأن النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٥٢,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢١,١%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٦,٣%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٣٦) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٦٨٢) وهي أكبر من (٠,٠٥) أن هناك آراء حيادية من أن النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية. وفيما يخص الفقرة "أن النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات للتخطيط قصير الأجل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المتعلق بسير العمل" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٥٥,٨%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٤,٧%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى ما نسبته (٢٩,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٣,٤٦) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٣٠٥) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن هناك آراء حيادية من أن النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل. أما الفقرة "أنه لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٩٣,٧%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢,١%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٤,٢%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٤,٣٣) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أنه لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي.

تأسيسا على ما تقدم نخلص إلى أن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي معلومات حديثة ودقيقة ومتطابقة مع متطلبات متخذ القرار ولكنها لا تغطي كافة جوانب العمل. و أن هناك ضعف في قدرة النظام على توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية، أو توفير المعلومات اللازمة للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل، علما بأنه لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي. وقد أثبت Bouchet & Hopking (١٩٩٨)، في دراستهما أن المعلومات لها أثر محدد على اتخاذ القرارات إذا كانت تتصف بالاستمرارية، وأنها ساعدت في دعم استراتيجيات محددة، وساعدت في تحسين العلاقة مع الزبائن، ومكنت المدراء من تجنب الآثار السلبية للقرارات الضعيفة، وجنبتهم إضاعة وقت العمل. كما أكدت دراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Winterman (١٩٩٨)، وكذلك دراسة Ashcroft Maggie (١٩٩٨)، الدور الإيجابي الـذي تلعبه المعلومات في صناعة القرارات، خاصة تلك المعلومات المستقاة مـن نظـم المعلومـات الداخلية في الدوائر الحكومية. وقد أكد إدريس (٢٠٠٣)، على أهمية المعلومات عندما أشار إلى أن تدفق المعلومات هو السبيل للحياة والبقاء والاستمرار بالنسبة للمنظمات، شأنها في ذلك شـأن تدفق الدم في جسم الإنسان كضرورة للحياة. وأنها تمثل الأساس المنطقي لعملية اتخاذ القرارات بالنسبة للإدارة الحديثة، وأنها بمثابة الوقود أو الطاقة اللازمة للإدارة عند أداء وظائفها الإدارية.

المجال الخامس: أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها

استخدم الباحث هذا المجال للتعرف على أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها، حيث اشتمل هذا المجال على ستة فقرات تهدف للتعرف على أن النظام الحالي يعمـل علـى تـوفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرارات، النظام الحالي يـساهم فـي عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار، وما إذا كانت إدارة البلدية تعتمد في صـنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام بشكل أساسي، وأن النظام الحالي يعمل على تحليـل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، كما يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبـسيطها وتسهيل فهمها، وتصنيف المشاكل وإظهار مدى خطورة كل منها، و أن المعلومات الناتجة عـن النظام الحالي تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا. و لتوضيح هذا المجـال فقـد قـام الباحـث بحساب المتوسطات و الانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار الإشارة لكل فقرة من فقرات المجال وقد كانت النتائج كما يصفها الجدول رقم (٢٠) التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (٢٠)

نتائج تحليل فقرات المجال الخامس والمتعلق بأنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها.

	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة %	معارض %	لا أدري %	موافق %	موافق بشدة %
٦٢	النظام الحالي يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرارات	٠,١٥٥	٣,٤٠	٠,٩٢٠	٤,١	١٣,٤	٢٤,٧	٥٣,٦	٤,٢
٦٣	النظام الحالي يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار	٠,٣١٠	٣,٢٨	٠,٨٦٣	٢,١	١٦,٥	٣٧,١	٤٠,٢	٤,١
٦٤	تعتمد إدارة البلدية في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام بشكل أساسي	٠,٠٢٥	٣,٤٩	١,٠١٢	٣,١	١٧,٥	١٧,٥	٥٠,٥	١١,٤
٦٥	النظام الحالي يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها	٠,٦٨٥	٣,٣٧	٠,٨٣٣	١,٠	١٦,٥	٢٩,٩	٤٩,٥	٣,١
٦٦	النظام الحالي يعمل على تصنيف المشاكل وإظهار مدى خطورة كل منها	٠,٠٢٥	٣,١١	٠,٨٥٢	٢,١	٢٣,٧	٣٦,١	٣٧,١	١,٠
٦٧	المعلومات الناتجة عن النظام الحالي تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا	٠,٠٠٠	٣,٩٠	٠,٩٥٧	١,٠	١٠,٤	١٣,٥	٤٧,٩	٢٧,٢

يتضح من الجدول رقم (٢٠) فيما يتعلق بالفقرة "النظام الحالي يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرارات" بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٥٧,٨%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٧,٥%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٤,٧%) من أفراد العينة بأنه متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٤٠) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يساوي (٠,١٥٥) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن النظام الحالي لا يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرارات. أما بخصوص الفقرة " النظام يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار" بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٤٤,٣%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٨,٦%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٣٧,١%) من أفراد العينة بأنه متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٢٨) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٣١٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن النظام الحالي لا يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار.

أما الفقرة "أن إدارة البلدية تعتمد في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام بشكل أساسي " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦١,٩%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢٠,٦%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٧,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٤٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٢٥) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع أن إدارة البلدية تعتمد في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام بشكل أساسي. وفيما يخص الفقرة المتعلقة " أن النظام الحالي يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٥٢,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٧,٥%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٩,٩%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٣٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٦٨٥) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن هناك رأي حيادي من أن النظام الحالي يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فيما يتعلق بالفقرة "أن النظام الحالي يعمل على تصنيف المشاكل وإظهار مدى خطورة كل منها " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٣٨,١%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٢٥,٨%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٣٦,١%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,١١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٢٥) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن النظام الحالي لا يعمل على تصنيف المشاكل وإظهار مدى خطورة كل منها.

وبخصوص الفقرة "أن المعلومات الناتجة عن النظام الحالي تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٥,١%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١١,٤%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٣,٥%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,٩٠) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة بأن المعلومات الناتجة عن النظام الحالي تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.

تأسيسا على ما سبق يخلص الباحث إلى أن إدارة البلدية تعتمد في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام الحالي بشكل أساسي، و أن هذه المعلومات تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا، وظهر للباحث موقفا حياديا من كون النظام الحالي يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، وكذلك الأمر بالنسبة لتوفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرار. كما اتضح للباحث أن النظام الحالي لا يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار، كما أنه لا يعمل على تصنيف المشاكل و إظهار مدى خطورة كل منها. وهذا كله يعزز ما تم ذكره في تحليل المجالات السابقة من عدم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تكامل النظام وعدم تغطيته لكافة الدوائر والأقسام في البلديات وحاجته إلى التطوير. وقد أكدت دراسة Winterman (١٩٩٨)، وجود الدور الإيجابي الذي تلعبه المعلومات في صناعة القرارات خاصة تلك المعلومات المستقاة من نظم المعلومات الداخلية في الدوائر الحكومية، بالإضافة إلى أن القرارات في الدوائر الحكومية تعتمد بشكل مكثف على التنوع في مصادر المعلومات. وقد أثبت النظاري (١٩٩٠)، في دراسته وجود علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الإدارية وفاعلية اتخاذ القرارات. أما زايد (١٩٩٦)، فقد أثبت في دراسته أن متخذ القرار يميل إلى تدعيم القرارات السابقة في حالة وجود خطأ بها حيث كانت مفردات العينة الأصغر سنا أكثر إحساسا بالمسئولية الشخصية والمسئولية أمام الغير من المفردات الأكبر سنا. أما دراسة عبد الهادي وبوعزة (١٩٩٥)، فقد بينت أن المعلومات هي أساس أي قرار يتخذه كل مسئول في موقعه، وبقدر توفر المعلومات في الوقت المناسب، بقدر ما تكون دقة القرار وصحته. وقد أثبت خضير (١٩٩٥)، في دراسته أن التغير في السلوك القيادي يعتمد جزئيا على التغير في نظام المعلومات.

المجال السادس: أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية

استخدم الباحث هذا المجال للتعرف على أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية ، حيث اشتمل هذا المجال على تسعة فقرات تضمنت نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص و النشر المكتبي و نظم التراسل مثل الفاكس والبريد الإلكتروني و البريد الصوتي والوسائط المتعددة و نظم المؤتمرات البعدية والعمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة وآخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل نظم معالجة المعاملات كالرواتب، والمخازن و المشتريات، والمحاسبة، والموارد البشرية ونظم التقارير

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإدارية التي تقدم معلومات مختصرة روتينية عن نشاط البلدية نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا. و لتوضيح هذا المجال فقد قام الباحث بحساب المتوسطات و الانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار الإشارة لكل فقرة من فقرات المجال وقد كانت النتائج كما يصفها الجدول رقم (٢١) التالي:

جدول رقم (٢١)

نتائج تحليل فقرات المجال السادس "أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية"

	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	اختبار الإشارة مستوى دلالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	لا %	نادرا %	أحيانا %	كثيرا %	دائما %
٦٨	نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص و النشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور	٠,٠٠٠	٤,٢١	٠,٩٣٥	١,٠	٥,٢	١٣,٤	٣٣,٠	٤٧,٤
٦٩	نظم التراسل مثل الفاكس والبريد الإلكتروني	٠,٠٠٠	٤,١٤	١,٠٥١	٤,١	٦,٢	٥,٢	٤٠,٢	٤٤,٣
٧٠	نظم التراسل مثل البريد الصوتي والوسائط المتعددة Multimedia	٠,٠٠٠	٢,١٧	١,٠٠	٣٢,٦	٢٧,٤	٣١,٦	٧,٤	١,٠
٧١	نظم المؤتمرات البعدية أي اجتماع عدة أشخاص يتواجدون في مواقع جغرافية متباعدة باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية والبصرية والسمعية	٠,٠٠٠	١,٤٢	٠,٨٤٠	٧٢,٢	١٩,٦	٤,١	٢,١	٢,٠
٧٢	العمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة	٠,٠٠٠	٢,٠٨	١,٢٠٢	٤٤,٨	٢١,٩	١٦,٧	١٣,٥	٣,١
٧٣	آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل Windows	٠,٠٠٠	٤,٠١	١,١٤٤	٥,٣	٨,٤	٧,٤	٣٧,٩	٤١,٠
٧٤	نظم معالجة المعاملات مثل الرواتب، المخازن و المشتريات، المحاسبة، الموارد البشرية.....الخ	٠,٠٠٠	٤,١٩	٠,٩٨٢	٣,١	٣,١	١٢,٤	٣٥,١	٤٦,٣
٧٥	نظم التقارير الإدارية التي تقدم معلومات مختصرة روتينية عن نشاط البلدية	٠,١٥٥	٣,٧٩	١,٠٨٩	٣,١	٩,٣	٢٤,٧	٣٠,٩	٣٢,٠
٧٦	نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم مما يساعد	٠,٠٠٠	٣,١١	١,٢١٥	١٢,٤	١٨,	٢٦,	٢٩,	١٢,

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	في حل المشاكل شبة المبرمجة وغير المبرمجة						٦	٨	٩	٣

يتضح من الجدول رقم (٢١) فيما يتعلق بالفقرة "أن البلدية تستخدم نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص والنشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور" بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٠,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٦,٢%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٣,٤%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٤,٢١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية تستخدم نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص والنشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور.

أما فيما يتعلق بالفقرة " أن البلدية تستخدم نظم الفاكس والبريد الإلكتروني" بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨٤,٥%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٠,٣%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٥,٢%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٤,١٤) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية تستخدم نظم الفاكس والبريد الإلكتروني.

بخصوص الفقرة " أن البلدية تستخدم نظم التراسل مثل البريد الصوتي والوسائط المتعددة Multimedia " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٦٠,٠%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٣١,٦%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٢,١٧) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية لا تستخدم نظم التراسل مثل البريد الصوتي والوسائط المتعددة Multimedia.

فيما يتعلق بالفقرة "أن البلدية تستخدم نظم المؤتمرات البعدية باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية والبصرية والسمعية " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٤,١%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٩١,٨%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٤,١%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (١,٤٢) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية لا تستخدم نظم المؤتمرات البعدية باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية والبصرية والسمعية.

وبخصوص الفقرة "أن البلدية تستخدم نظم العمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (١٦,٦%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٦٦,٧%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٦,٧%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٢,٠٨) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية لا تستخدم نظم العمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة.

أما الفقرة المتعلقة " بأن البلدية تستخدم آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل ويندوز" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٧٨,٩%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(١٣,٧%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٧,٤%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٤,٠١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية تستخدم آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل ويندوز.

وفيما يتعلق بالفقرة المتعلقة " أن البلدية تستخدم نظم معالجة المعاملات مثل الرواتب، والمخازن والمشتريات والمحاسبة والموارد البشرية " فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٨١,٤%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٦,٢%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (١٢,٤%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٤,١٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) على أن هناك شبه إجماع من أفراد العينة أن البلدية تستخدم نظم معالجة المعاملات مثل الرواتب، والمخازن والمشتريات والمحاسبة والموارد البشرية.

وبخصوص الفقرة المتعلقة "بأن البلدية تستخدم نظم التقارير الإدارية التي تقدم معلومات مختصرة روتينية عن النشاط" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٦٢,٩%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (١٢,٤%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٤,٧%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغت قيمته (٣,٧٩) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,١٥٥) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن هناك رأي حيادي من أفراد العينة " أن البلدية تستخدم نظم التقارير الإدارية التي تقدم معلومات مختصرة روتينية عن النشاط.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما الفقرة المتعلقة " أن البلدية تستخدم نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم مما يساعد في حل المشاكل شبة المبرمجة وغير المبرمجة" فقد بينت الإجابات على هذه الفقرة أن (٤٢,٢%) من أفراد العينة أكدوا وجود هذا العنصر مقابل (٣١,٠%) أفادوا بعدم وجوده، وأبدى (٢٦,٨%) من أفراد العينة بأنها متوفرة بدرجة متوسطة. ويشير المتوسط الحسابي للإجابة على هذه الفقرة والذي بلغ (٣,١١) ومستوى الدلالة لاختبار الإشارة الذي يساوي (٠,٠٠٠) وهي أكبر من (٠,٠٥) على أن البلدية لا تستخدم نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم مما يساعد في حل المشاكل شبة المبرمجة وغير المبرمجة.

من كل ما تقدم يظهر للباحث بوضوح ضعف درجة تطبيق نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلديات، حيث تستخدم البلديات نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص والنشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور، ونظم التراسل مثل الفاكس والبريد الإلكتروني، كما تستخدم آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل ويندوز ونظم معالجة المعاملات مثل الرواتب والمخازن والمشتريات والمحاسبة والموارد البشرية، وتستخدم بشكل محدود نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم. كما أوضحت النتائج عدم استخدام البلديات لنظم التراسل بالبريد الصوتي والوسائط المتعددة ونظم المؤتمرات البعدية والعمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة، مما يؤدي إلى ضعف إنتاجية البلديات. وقد تطابقت هذه النتائج مع ما أورده سكر (١٩٩٩)، في دراسته بأن تطبيق نظم المعلومات الإدارية المحوسبة يؤثر بشكل مباشر على إنتاجية المنظمات. وقد أظهرت دراسة الفرحان والطراونة (١٩٩٦)، انخفاض مستوى توفر نظم المعلومات في مؤسسات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القطاع العام وكذلك انخفاض درجة مساهمة هذه النظم في تحقيق ما هو متوقع منها. ويدعم هـذا ما أثبتته دراسة Winterman (١٩٩٨)، من أن القرارات في الدوائر الحكومية تعتمـد بـشكل مكثف على التنوع في مصادر المعلومات.

أظهرت نتائج المقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع بعض العاملين فـي النظـام الحالي أن إدخال نظام المعلومات الإداري المحوسب أدى إلى تنوع أنشطة البلـديات وإعطـاء مزيدا من التفويض للمستويات الإدارية الأدنى، حيث أصبحت هناك معلومات إضـافية متـوفرة لهذه المستويات، كما أدى في الوقت نفسه إلى زيادة قدرات الإدارة العليا في الرقابة على أعمـال المستويات الإدارية الأخرى، وخفف العبء عن الإدارة العليا مما أدى إلـى تفرغهـا للأعمـال الأكثر أهمية.

كما تبين أيضا وجود آثارا غير كمية لنظم المعلومـات الإداريـة المحوسـبة كزيـادة المهارات الإدارية لدي متخذي القرار، والسرعة في اتخاذ القرارات، وتحسين نوعيـة الرقابـة والإشراف، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمشتركين وخلق فرص عمل جديدة لتخصصات جديدة.

تحليل إجمالي المجالات الرئيسة للدراسة

لإجمال نتائج تحليل المجالات الرئيسة للدراسة قام الباحث بحساب المتوسطات الحـسابية والنسب المئوية و اختبار الإشارة لكل مجال وكذلك الأمر بالنـسبة للمجـالات مجتمعـة كمـا يوضحها الجدول رقم (٢٢) التالي:

جدول (٢٢)

نتائج تحليل المجالات الرئيسة للدراسة

رقم	المجـــــــــــال	ترتيب	اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
١ -	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	١	٠,٠٠٠	٣,٧٣٣	٠,٥٢٩	٠,٧٤٧

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢-	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٣	٠,٠٠٠	٣,٦٥٤	٠,٥٥٤	٠,٧٣٠
٣-	مكونات النظام الحالي في البلدية	٤	٠,٠٠٠	٣,٦٤٢	٠,٤٤٦	٠,٧٢٨
٤-	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٢	٠,٠٠٠	٣,٧٢١	٠,٥٥٠	٠,٧٤٤
٥-	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٥	٠,٠٠٠	٣,٤٢٥	٠,٦٣٢	٠,٦٨٥
٦-	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٦	0.025	٣,٢٣٧	٠,٥٨٦	٠,٦٤٧
٧-	جميع المجالات		٠,٠٠٠	٣,٥٨٧	٠,٤٠٨	٠,٧١٧

يتضح من الجدول (٢٢) الذي يشير إلى المتوسط الحسابي واختبار الإشارة لكل مجال أن المجال " المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة " احتل المرتبة الأولى بوزن نسبي (٧٤,٧%) وبمتوسط حسابي عام (٣,٧٣٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أقل من (٠,٠٥) يدلل على أهمية المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وهذا يعني إجماع أفراد العينة على أن المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية مناسب للمستفيدين من النظام، وأن هناك اتصال مباشر بين دائرة النظام الحالي و الإدارة العليا للبلدية، وأن الإدارة العليا تعطيه اهتماما كبيرا، ويؤكد على أن عدم وجود هيكل تنظيمي لدائرة النظام الحالي، ووصف وظيفي لكل العاملين فيه، وخطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب يمثل أسبابا ومعوقات أساسية تعيق بشكل جوهري عملية تطبيق وتطوير نظم المعلومات الإدارية في البلديات. يلي ذلك المجال المتعلق "بمدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي في البلدية" حيث احتل المرتبة الثانية بوزن نسبي (٧٤,٤%) وبمتوسط حسابي عام (٣,٧٢١) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أقل من (٠,٠٥) يشير إلى أن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي تعتبر معلومات حديثة ودقيقة ومتطابقة مع متطلبات متخذ القرار و لا يمكن الاستغناء عنها، ولكن غالبية أفراد العينة تعتقد أن المعلومات الناتجة عن النظام لا تغطي كافة جوانب العمل، وأن هناك ضعف في قدرة النظام على توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية، أو توفير المعلومات اللازمة للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما المجال المتعلق بـــ " مدى فعالية النظام الحالي في البلدية" فجاء في المرتبـــة الثالثـــة بـــوزن نسبي (٧٣,٠%) وبمتوسط حسابي (٣,٦٥٤) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أقل من (٠,٠٥) يدلل على أن غالبية أفراد العينة يقرون بأن النظام الحالي يعمل على تجميع البيانات مـــن مـــصادرها الداخلية والخارجية المتاحة، ويقدم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانـــب العمـــل، ويقوم بعرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية ، وبهذا فهو يعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ، كما أنه لا يحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامـــل معه، و انه يعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل ومبـــسط، ويمكنـــه اســـترجاع البيانـــات والمعلومات في حالة فقدانها، كما أنه قابلة للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد، ويعمل علـــى تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين، وتقليص الإجراءات الروتينيـــة المـــستخدمة فـــي البلدية. ويؤخذ عليه أنه لا يغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية، كما لا يمكنـــه اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء، علاوة على أنه لا يأخذ فـــي الاعتبـــار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية وبالتالي فهو لا يعتبر نظاما متكاملا.

أما المجال المتعلق بـــ " مكونات النظام الحالي في البلدية " فجاء في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (٧٢,٨%) وبمتوسط حسابي (٣,٦٤٢) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أقل مـــن (٠,٠٥) يوضـــح اتفاق غالبية أفراد العينة أن المعدات المستخدمة في النظام الحالي ليست من احدث التكنولوجيـــا المتوفرة في السوق، إلا أنها تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب وأن قدرتها التخزينيـــة جيـــدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية، كما أنها تتسم بالمرونة بحيث يمكن تعديل اســـتخدامها، وأن النظام الحالي المستخدم يعتمد على الحاسوب بشكل أساسي. وأن البرامج قـــادرة علـــى تمكـــين مستخدمي النظام من تبادل المعلومات بسهولة ويسر، وإتاحتها الفرصـــة لأكثـــر مـــن مـــستفيد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للاتصال في وقت واحد، أي متعددة المستخدمين، وإلى وجود ضعف في قدرة هذه البرامج على تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار، كما أنها لا تعتبر من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق. وأن النظام الحالي يستخدم شبكة اتصال محوسبة لنقل البيانات والمعلومات بسرعة كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة ولكن شبكة الاتصال المستخدمة لا تربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية. كما أن نظم إدارة وتشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث التخزين، الاسترجاع، الحذف، العرض، و الطباعة، و توفر معلومات تساعد في التعرف على المشكلة كما أنها تعمل على عدم تكرار البيانات المخزنة، و توفر حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة. ويوضح أيضا عدم وجود دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي. وإن توفر الدليل فهناك شبه إجماع من غالبية أفراد العينة على عدم سهولته وعدم مطابقته مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة نتيجة لعدم تعديله بشكل دوري. وفيما يخص العاملين في النظام الحالي فهم متنوعي التخصص، ويتمتعون بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم، كما أن لديهم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل، وتوجد لديهم استجابة عالية لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين، إضافة إلى أنهم يتلقون التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم ولا يواجهون مقاومة من المستفيدين للتحديث الذي يقومون به في النظام.

أما المجال المتعلق بـ " أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها " فجاء في المرتبة الخامسة بوزن نسبي (٦٨,٥%) وبمتوسط حسابي (٣,٤٢٥) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أقل من (٠,٠٥) يوضح اتفاق غالبية أفراد العينة أن إدارة البلدية تعتمد في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام الحالي بشكل أساسي، و أن هذه المعلومات تحفز متخذ القرار

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ليتخذ قرارا معينا، كما أظهر ضعف النظام الحالي في تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، وضعف توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرار. كما يدلل على أن النظام الحالي لا يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار، ولا يعمل على تصنيف المشاكل و إظهار مدى خطورة كل منها. وهذا كله يعزز ما تم ذكره سابقا من عدم تكامل النظام وعدم تغطيته لكافة الدوائر والأقسام في البلديات وحاجته إلى التطوير. أما المجال المتعلق بـ " أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية " فجاء في المرتبة السادسة بوزن نسبي (٦٤,٧%) وبمتوسط حسابي (٣,٢٣٧) وبمستوى معنوية (٠,٠٢٥) أقل من (٠,٠٥) وهذا يدلل على ضعف درجة تطبيق نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلديات، حيث تستخدم البلديات نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص والنشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور، ونظم التراسل مثل الفاكس والبريد الإلكتروني، كما تستخدم آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل ويندوز ونظم معالجة المعاملات مثل الرواتب والمخازن والمشتريات والمحاسبة والموارد البشرية، وتستخدم بشكل محدود نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم. كما أوضحت النتائج عدم استخدام البلديات لنظم التراسل بالبريد الصوتي والوسائط المتعددة ونظم المؤتمرات البعدية والعمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة.

جدول (٢٣)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار الإشارة لجميع المجالات

رقم	المجال	اختبار الإشارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
	جميع المجالات	٠,٠٠٠	٣,٥٨٧	٠,٤٠٨	٠,٧١٧

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

و يظهر الجدول رقم (٢٣) أن المتوسط الإجمالي لجميع فقرات الإستبانة هو (٣,٥٨٧) بوزن نسبي (٧١,٧%) وأن مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) وهو أقل من (٠,٠٥) مما يعني أن آراء المستجيبين كانت إيجابية بالنسبة لجميع المجالات مجتمعة وتؤكد وجود أثر لهذه المجالات مجتمعة في عملية صناعة القرارات في البلديات الفلسطينية.

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

أولا: اختبار الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠٥) بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول (٢٥) التالي:

جدول رقم (٢٥)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار

مسلسل	المجـــــــال	قيمة كا^2	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
١-	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٣٩٤,٢٨	٢٨٥	٠,٠٠٠

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يتضح من الجدول (٢٥) أن قيمة اختبار كاي تربيع تساوي(٣٩٤,٢٨) و أن مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) أي اقل من (٠,٠٥) وهذا يؤكد أن المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة يؤثر في إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٢٦) التالي:

جدول رقم (٢٦)

معاملات الارتباط لسبيرمان بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة مع المجالات الأخرى

	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	١	٠,٤٨٥**	٠,٥٠٣**	٠,٥٠٣**	٠,٢٩٠**	٠,٣٣٤**

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وبالرجوع إلى جدول رقم (٢٦) الذي يمثل معاملات الارتباط لسبيرمان يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين "مكونات النظام الحالي في البلدية" التي تمثل البنية التحتية للنظام حيث تمثل العلاقة بين المجالين أقوى علاقة (٠,٥٠٣)، ويساويها في القيمة المجال "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي" (٠,٥٠٣)، يليها المجال المتعلق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

"بمدى فعالية النظام الحالي في البلدية (٠,٤٨٥)، يليه المجال المتعلق بـــ "أنواع نظم المعلومـــات الإدارية المحوسبة المستخدمة (٠,٣٣٤)، وأخيرا المجال المتعلق بـــــ "أنـــواع القـــرارات ودور النظام الحالي فيها (٠,٢٩٠).

ولتوضيح دور المجال "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوســبة فـــي البلدية" في عملية صناعة القرارات قام الباحث بإجراء اختبار ســبيرمان بينـــه وبـــين المجـــال "أنـــواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٢٧) التالي:

جدول رقم (٢٧)

معامل ارتباط سبيرمان بين "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"

رقم	المجـــــــــــال	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة
	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٠,٢٩٠**	٠,٠٠٤	دالة إحصائيا

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وحيث أن المؤشرات الإحصائية الواردة بالجدول رقم (٢٧) أظهرت وجـــود علاقـــة ارتباطيـــه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين المستوى التنظيمي لـــدائرة نظـــم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها (٠,٢٩٠**) وبقيمة معنوية (٠,٠٠٤)، وحيث أن جميع النتائج السابقة تظهر قيمة معنوية هامة ومؤثرة فإننا نقبـــل الفرضية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية:

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠٥) بين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار كاي تربيع لقياس مدى فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة في إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول (٢٨) التالي:

جدول رقم (٢٨)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال " مدى فعالية النظام الحالي في البلدية " وإنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار

مسلسل	المجال	قيمة كا٢	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
٢-	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٦٤٢,٦٥	٥٥١	٠,٠٠٤

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يتضح من الجدول (٢٨) أن قيمة اختبار كاي تربيع تساوي(٦٤٢,٦٥) و أن مستوى الدلالة (٠,٠٠٤) أي اقل من (٠,٠٥) وهذا يؤكد على أن فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة تؤثر في إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة و إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٢٩) التالي:

جدول رقم (٢٩)

معاملات الارتباط لسبيرمان بين "مدى فعالية النظام الحالي في البلدية" مع المجالات الأخرى

	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٠,٤٨٥**	١	٠,٦٤٥**	٠,٦٥٩**	٠,٥٢٩**	٠,٤٢٠**

** معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١

وبالرجوع إلى جدول رقم (٢٩) الذي يمثل معاملات الارتباط لسبيرمان يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة وبين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي حيث مثلت أقوى علاقات الارتباط (٠,٦٥٩)، يليها المجال المتعلق بـ " مكونات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

النظام الحالي في البلدية" (٠,٦٤٥)، ثم تلاها العلاقة الارتباطية مع المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" (٠,٥٢٩)، يليه المجال المتعلق بـ "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" (٠,٤٨٥)، وأخيرا العلاقة مع المجال "أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة" (٠,٤٢٠).

ولتوضيح دور المجال "مدى فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة" في عملية صناعة القرارات قام الباحث بإجراء اختبار سبيرمان بينه وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٣٠) التالي:

جدول رقم (٣٠)

معامل ارتباط سبيرمان بين " مدى فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم " وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"

رقم	المجـــــــــال	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة
	مدى فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب	٠,٥٢٩**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا

** معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وحيث أن المؤشرات الإحصائية الواردة بالجدول رقم (٣٠) أظهرت وجـــود علاقـــة ارتباطيـــه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين مدى فعاليـــة نظـــام المعلومـــات الإدارية المحوسب المستخدم وبين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها (٠,٥٢٩**) وبقيمـــة معنوية (٠,٠٠٠)، وحيث أن جميع النتائج السابقة تظهر قيمة معنوية هامة ومؤثرة فإننا نقبـــل الفرضية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠٥) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول (٣١) التالي:

جدول رقم (٣١)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال " مكونات النظام الحالي في البلدية (البنية التحتية)" وباقي المجالات

مسلسل	المجـــــــال	قيمة كا^{2}	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
٣-	مكونات النظام الحالي في البلدية (البنية التحتية)	٨٨٠,٧٩	٧٧٩	٠,٠٠٦

يتضح من الجدول (٣١) أن قيمة اختبار كاي تربيع تساوي(٨٨٠,٧٩) و أن مستوى الدلالة (٠,٠٠٦) أي اقل من (٠,٠٥) وهذا يؤكد على أن وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة هو عنصر أساسي يؤثر على إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وأثره على إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٣٢) التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (٣٢)

معاملات الارتباط لسبيرمان بين " مكونات النظام الحالي في البلدية" مع المجالات الأخرى

	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية (البنية التحتية)	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
مكونات النظام الحالي في البلدية (البنية التحتية)	٠,٥٠٣**	٠,٦٤٥**	١	٠,٥٢٧**	٠,٤٠٢**	٠,٤٤٩**

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وبالرجوع إلى جدول رقم (٣٢) الذي يمثل معاملات الارتباط لسبيرمان يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة حيث مثلت أقوى العلاقات (٠,٦٤٥)، يليها المجال المتعلق بـ "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي" (٠,٥٢٧)، يليها المجال المتعلق بـ "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" (٠,٥٠٣)، ثم تلاها العلاقة مع المجال "أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة" (٠,٤٤٩)، وأخيرا العلاقة مع المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" (٠,٤٠٢).

ولتوضيح دور المجال " مكونات النظام الحالي في البلدية " في عملية صناعة القرارات قام الباحث بإجراء اختبار سبيرمان بينه وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٣٣) التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (٣٣)

معامل ارتباط سبيرمان بين " مكونات النظام الحالي في البلدية " وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"

رقم	المجـــــــــــال	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة
	مكونات النظام الحالي في البلدية	٠,٤٠٢**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وحيث أن المؤشرات الإحصائية الواردة بالجدول رقم (٣٣) أظهرت وجـود علاقـة ارتباطيـه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين مكونات النظام الحالي في البلديـة وبين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها (٠,٤٠٢**) وبقيمة معنوية (٠,٠٠٠)، وحيث أن جميع النتائج السابقة تظهر قيمة معنوية هامة ومؤثرة فإننا نقبل الفرضية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠٥) بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٣٤) التالي:

جدول رقم (٣٤)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي" وباقي المجالات

مسلسل	المجـــــــال	قيمة كا٢	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
٤ -	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٥٧٢,٥٢	٣٤٢	٠,٠٠٠

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يتضح من الجدول (٣٤) أن قيمة اختبار كاي تربيع تساوي(٥٧٢,٥٢) و أن مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) أي اقل من (٠,٠٥) وهذا يؤكد على أن نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في بلديات قطاع غزة تنتج المعلومات اللازمة لصنع القرارات.

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٣٥) التالي:

جدول رقم (٣٥)

معاملات الارتباط لسبيرمان بين " مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي " مع كل مجال من المجالات الأخرى

	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٠,٤٩٩**	٠,٦٥٩**	٠,٥٢٧**	١	٠,٥٥٥**	٠,٣٩٦**

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وبالرجوع إلى جدول رقم (٣٥) الذي يمثل معاملات الارتباط لسبيرمان يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي وبين فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة حيث مثلت أقوى العلاقات (٠,٦٥٩)، يليها المجال المتعلق بـ "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" (٠,٥٥٥)، يليها المجال المتعلق بـ "مكونات النظام الحالي في البلدية" (٠,٥٢٧)، ثم تلاها المجال المتعلق بـ "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" (٠,٤٩٩)، وأخيرا العلاقة مع "أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة" (٠,٣٩٦).

ولتوضيح دور المجال "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي" في عملية صناعة القرارات قام الباحث بإجراء اختبار سبيرمان بينه وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٣٦) التالي:

جدول رقم (٣٦)

معامل ارتباط سبيرمان بين " مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي " وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"

رقم	المجـــــــــال	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة
	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٠,٥٥٥**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا

** معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١

وحيث أن المؤشرات الإحصائية الواردة بالجدول رقم (٣٦) أظهرت وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحالي وبين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها (٠,٥٥٥**) وبقيمة معنوية (٠,٠٠٠)، وحيث أن جميع النتائج السابقة تظهر قيمة معنوية هامة ومؤثرة فإننا نقبل الفرضية.

خامسا: اختبار الفرضية الخامسة:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠٥) تبين أن نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة يعتبر سببا رئيسيا يحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة وبين تحفيز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٣٧) التالي:

جدول رقم (٣٧)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" وباقي المجالات

مسلسل	المجـــــــال	قيمة كا٢	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
٤ -	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٥٧٢,٥٢	٣٤٢	٠,٠٠٠

يتضح من الجدول (٣٧) أن قيمة اختبار كاي تربيع تساوي(٥٧٢,٥٢) و أن مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) أي اقل من (٠,٠٥) وهذا يؤكد على أن نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة يعتبر سببا رئيسيا يحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في بلديات قطاع غزة وبين أنواع القرارات المتخذة ودور النظام الحالي فيها. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٣٨) التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (٣٨)

معاملات الارتباط لسبيرمان بين " أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها " مع المجالات الأخرى

	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٠,٢٩٠**	٠,٥٢٩**	٠,٤٠٢**	٠,٥٥٥**	١	٠,٤٦٦**

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وبالرجوع إلى جدول رقم (٣٨) الذي يمثل معاملات الارتباط لسبيرمان يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها وبين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي حيث مثلت أقوى العلاقات (٠,٥٥٥)، يليها المجال المتعلق بـ " مدى فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة " (٠,٥٢٩)، يليها المجال المتعلق بـ "أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة" (٠,٤٦٦)، ثم تلاها المجال المتعلق بـ "مكونات النظام الحالي في البلدية" (٠,٤٠٢)، وأخيرا العلاقة مع "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" (٠,٢٩٠). وحيث أن جميع النتائج السابقة تظهر قيمة معنوية هامة ومؤثرة فإننا نقبل الفرضية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

سادسا: إثبات الفرضية السادسة

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠٥) تبين أن أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية تعتبر مؤشرا رئيسيا لقياس مستوى المهارات الإدارية لدى صناع القرار في بلديات قطاع.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بأن أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية تعتبر مؤشرا رئيسيا لقياس مستوى المهارات الإدارية لدى صناع القرار في بلديات قطاع. وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٣٩) التالي:

جدول رقم (٣٩)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين "أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية " وباقي المجالات

مسلسل	المجـــــــال	قيمة كا^{2}	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
٥ -	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	٥٦٠,٦٦	٤٣٧	٠,٠٤٥

يتضح من الجدول (٣٩) أن قيمة اختبار كاي تربيع تساوي(٥٦٠,٦٦) و أن مستوى الدلالة (٠,٠٤٥) أي اقل من (٠,٠٥) وهذا يؤكد على أن أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية تعتبر مؤشرا رئيسيا لقياس مستوى المهارات الإدارية لدى صناع القرار في بلديات قطاع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين أن أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية وبين أنواع القرارات المتخذة . وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول رقم (٤٠) التالي:

جدول رقم (٤٠)

معاملات الارتباط لسبيرمان بين " أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة " مع المجالات الأخرى

	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٠,٣٣٤**	٠,٤٢٠**	٠,٤٤٩**	٠,٣٩٦**	٠,٤٦٦	١

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وبالرجوع إلى جدول رقم (٤٠) الذي يمثل معاملات الارتباط لسبيرمان يتضح وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة وبين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها حيث مثلت أقوى العلاقات (٠,٤٦٦)، ثم تلاها المجال المتعلق بـ "مكونات النظام الحالي في البلدية" (٠,٤٤٩)، يليها المجال المتعلق بـ "مدى فعالية نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة " (٠,٤٢٠)، يليها المجال المتعلق بـ "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي (٠,٣٩٦)، وأخيرا العلاقة مع "المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة" (٠,٣٣٤).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ولتوضيح دور المجال " أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية " في عملية صناعة القرارات قام الباحث بإجراء اختبار سبيرمان بينه وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٤١) التالي:

جدول رقم (٤١)

معامل ارتباط سبيرمان بين " أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية " وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"

رقم	المجـــــــــال	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة
	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	٠,٤٦٦**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

وحيث أن المؤشرات الإحصائية الواردة بالجدول رقم (٤١) أظهرت وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية وبين أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها (٠,٤٦٦**) وبقيمة معنوية (٠,٠٠٠)، وحيث أن جميع النتائج السابقة تظهر قيمة معنوية هامة ومؤثرة فإننا نقبل الفرضية.

تبين المؤشرات الإحصائية الواردة في الجدول (٤٢) أدناه الخاص بمعامل ارتباط سبيرمان وجود علاقات ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=٠,٠١) بين جميع المجالات مما يعزز النتائج التي توصل إليها الباحث .

جدول رقم (٤٢)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

معاملات الارتباط لسبيرمان بين كل مجال مع المجالات الأخرى

المجال	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	مكونات النظام الحالي في البلدية	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة
المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	١	٠,٤٨٥**	٠,٥٠٣**	٠,٥٠٣**	٠,٢٩٠**	٠,٣٣٤**
مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٠,٤٨٥**	١	٠,٦٤٥**	٠,٦٥٩**	٠,٥٢٩**	٠,٤٢٠**
مكونات النظام الحالي في البلدية	٠,٥٠٣**	٠,٦٤٥**	١	٠,٥٢٧**	٠,٤٠٢**	٠,٤٤٩**
مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٠,٤٩٩**	٠,٦٥٩**	٠,٥٢٧**	١	٠,٥٥٥**	٠,٣٩٦**
أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٠,٢٩٠**	٠,٥٢٩**	٠,٤٠٢**	٠,٥٥٥**	١	٠,٤٦٦**
أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٠,٣٣٤**	٠,٤٢٠**	٠,٤٤٩**	٠,٣٩٦**	٠,٤٦٦**	١

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

كما أن المؤشرات الإحصائية الواردة في الجدول (٤٣) أدناه الذي يوضح اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين جميع المجالات و"أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها"، والجدول (٤٤) أدناه والذي يوضح اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين جميع المجالات و"مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي"، تبين وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠٥) بين جميع المجالات وبين مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي وبينها وبين المجال أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها وهذا يدعم إثبات الفروض ويعزز نتائجها.

جدول رقم (٤٣)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" وباقي المجالات

مسلسل	المجال	قيمة كا^2	درجة الحرية df	مستوى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

				الدلالة
١ -	المستوى التنظيمي للإدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٣٩٤,٢٨	٢٨٥	٠,٠٠٠
٢ -	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٦٤٢,٦٥	٥٥١	٠,٠٠٤
٣ -	مكونات النظام الحالي في البلدية	٨٨٠,٧٩	٧٧٩	٠,٠٠٦
٤ -	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٥٧٢,٥٢	٣٤٢	٠,٠٠٠
٥ -	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٥٦٠,٦٦	٤٣٧	٠,٠٤٥
٦ -	جميع المجالات	١٤٥٨,١٩	١١٥٩	٠,٠٠٠

جدول رقم (٤٤)

اختبار كاي تربيع لقياس العلاقة بين المجال "مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي" وباقي المجالات

مسلسل	المجـــــال	قيمة كا٢	درجة الحرية df	مستوى الدلالة
١ -	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٣٨٠,١٩	٢٧٠	٠,٠٠٠
٢ -	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٧٦٧,٩٥	٥٢٢	٠,٠٠٠
٣ -	مكونات النظام الحالي في البلدية	١٠٢٥,٥	٧٣٨	٠,٠٠٠
٤ -	أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها	٥٧٢,٥٢	٣٤٢	٠,٠٠٠
٥ -	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٤٦٢,٧٥	٤١٤	٠,٠٤٥

كما قام الباحث باستخدام اختبار معامل الارتباط سبيرمان لقياس العلاقة بين جميـــع المجـــالات وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" حيث كانت النتائج كما يوضحها الجـــدول رقم (٤٥) التالي:

جدول رقم (٤٥)

اختبار سبيرمان لقياس العلاقة بين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" وباقي المجالات

مسلسل	المجـــــال	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	مستوى الدلالة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١ -	المستوى التنظيمي للإدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة	٠,٢٩٠**	٠,٠٠٤	دالة إحصائيا
٢ -	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	٠,٥٢٩**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا
٣ -	مكونات النظام الحالي في البلدية	٠,٤٠٢**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا
٤ -	مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي	٠,٥٥٥**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا
٥ -	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة	٠,٤٦٦**	٠,٠٠٠	دالة إحصائيا

** **معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠١**

أظهرت المؤشرات الإحصائية الموضحة في الجدول (٤٥) أعلاه وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=٠,٠١) بين جميع المجالات وبين المجال "أنواع القرارات ودور النظام الحالي فيها" وهذا يعزز نتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث ويعزز من قبول فرضيات الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل السادس

النتائج والتوصيات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل السادس
النتائج والتوصيات

مقدمة:

يسعى الباحث في هذا الفصل إلى تلخيص نتائج البحث في ضوء ما خلصت إليه الدراسة مع ربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات. وصولا إلى وضع توصيات تساعد البلديات الفلسطينية في تحسين الدور الذي تلعبه هذه النظم في عملية صنع القرارات. مما سيؤدي إلى تحسين الأداء الإداري.

يتكون هذا الفصل من مبحثين كما يلي:

١) نتائج الدراسة.

٢) توصيات الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا: نتائج الدراسة

من خلال نتائج التحليل الإحصائي لآراء المبحوثين، ونتائج الدراسات والتقارير التي تضمنتها هذه الدراسة يمكن أن نجمل أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة في:

أولا: خلص الباحث إلى أن المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلديات مناسب للمستفيدين من النظام بنسبة (٧٤,٧%)، وهذا يؤكد أن المستوى التنظيمي يعتبر عنصرا أساسيا يؤثر في إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار. وتبين من خلال تحليل الفقرات الفرعية للمجال أن هناك اتصال بين دائرة النظام الحالي و الإدارة العليا، و أن هناك هيكلا تنظيميا يحتاج إلى تطوير وتطبيق، ووجود وصف وظيفي للعاملين، وظهر موقفا حياديا من وجود خطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب. و اتضح جليا أن الإدارة العليا في البلدية تعطي دائرة نظم المعلومات اهتماما كبيرا.

ثانيا: أن النظام الحالي في البلدية يعتبر نظاما فعالا في إنتاج المعلومات اللازمة لصنع القرارات بنسبة (٧٣,٠%)، حيث أنه يعمل على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة، ويقدم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل، ويقوم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بعرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية ، وبهذا فهو يعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ، كما أنه لا يحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معه، و يعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل ومبسط، ويمكنه استرجاع البيانات والمعلومات في حالة فقدانها، كما أنه قابل للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد، ويعمل على تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين، وتقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية. ويؤخذ عليه أنه لا يغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية، كما لا يمكنه اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء، علاوة على أنه لا يعتبر نظاما متكاملا ولا يأخذ في الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية.

ثالثا: أن وجود البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة في بلديات قطاع غزة هو عنصر أساسي يؤثر على إنتاج واستخدام المعلومات اللازمة لصناعة القرار بنسبة (٧٢,٨%) حيث اتضح من تحليل فقرات هذا المجال ما يلي:

١-إجماع غالبية أفراد العينة على أن النظام الحالي المستخدم يعتمد على الحاسوب بشكل أساسي و أن المعدات المستخدمة تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب وأن قدرتها التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية وعدم اعتبار المعدات المستخدمة في النظام الحالي من أحدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق، إلا أنها تتسم بالمرونة بحيث يمكن تعديل استخدامها.

٢- قدرة البرامج على تمكين مستخدمي النظام من تبادل المعلومات بسهولة ويسر، وإتاحتها الفرصة لأكثر من مستفيد للاتصال في وقت واحد أي متعددة المستخدمين، وأن برامج النظم المستخدمة في النظام الحالي لها قدرة عالية ولكن تبين وجود ضعف في قدرة هذه البرامج على

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار، كما أنها لا تعتبر من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق.

٣- أن النظام الحالي يستخدم شبكة معلومات محوسبة لنقل البيانات و المعلومات وأن سرعتها كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب و يؤخذ عليها أنها لا تربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية معا.

٤- نظم إدارة و تشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث التخزين، الاسترجاع، الحذف، العرض، و الطباعة، وأنها توفر معلومات تساعد في التعرف على المشكلة، كما أنها تعمل على عدم تكرار البيانات المخزنة، و توفر حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة.

٥- تبين من نتائج التحليل عدم وجود دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي. وفي حالة توفر الدليل فهناك شبه إجماع على عدم سهولته وعدم مطابقته مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة نتيجة لعدم تعديله بشكل دوري.

٦- العاملين في النظام الحالي متنوعي التخصص، ويتمتعون بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم، إضافة إلى أنهم يتلقون التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم، كما أن لديهم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل، وتوجد لديهم استجابة عالية لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين، ولا يواجهون مقاومة من المستفيدين للتحديث الذي يقومون به في النظام.

رابعا: جودة المعلومات التي يوفرها النظام الحالي بنسبة (٧٤,٤%)، وقد بينت نتائج تحليل فقرات هذا المجال أن المعلومات التي يوفرها النظام الحالي لا تغطي كافة جوانب العمل، ولكن هذا لا يتناقض مع كونها معلومات حديثة ودقيقة ومتطابقة مع متطلبات متخذ القرار. وأظهرت نتائج التحليل أن هناك ضعفا في قدرة النظام على توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

واستراتيجيات البلدية، أو توفير المعلومات اللازمة للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل، علما بأنه لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي.

خامسا: نظام المعلومات الإدارية المحوسب المستخدم في بلديات قطاع غزة يعتبر سببا رئيسيا يحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا بنسبة (٦٣,٢%)، حيث اتضح جلياً من تحليل فقرات هذا المجال أن النظام الحالي لا يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة، كما أنه لا يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار. إلا أن إدارة البلدية تعتمد في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام الحالي بشكل أساسي، و ظهر موقفا حياديا من أن النظام الحالي يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، كما اتضح للباحث أن النظام الحالي لا يعمل على تصنيف المشاكل و إظهار مدى خطورة كل منها. وأثبتت نتائج التحليل أن المعلومات الناتجة عن النظام الحالي تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا.

سادسا: أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية تعتبر مؤشرا رئيسيا لقياس مستوى المهارات الإدارية لدى صناع القرار في بلديات قطاع غزة بنسبة (٦٤,٧%) حيث أثبتت نتائج تحليل فقرات المجال أن البلديات تستخدم نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص والنشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور، ونظم التراسل مثل الفاكس والبريد الإلكتروني، كما تستخدم آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل ويندوز ونظم معالجة المعاملات مثل الرواتب والمخازن والمشتريات والمحاسبة والموارد البشرية.

ولا تستخدم نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم. كما أوضحت النتائج عدم استخدام البلديات لنظم التراسل بالبريد الصوتي والوسائط المتعددة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ونظم المؤتمرات البعدية والعمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة.

ثانيا: توصيات الدراسة

اعتمادا على نتائج الدراسة والمقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع المهتمين والمستفيدين منها يخلص الباحث إلى تقديم التوصيات التالية لجهات اتخاذ القرار والتي يمكن أن تتمثل في وزارة الحكم المحلي والمجالس البلدية:

١ -تأكيد أهمية نظم المعلومات كمتغير مهم في عملية صنع القرارات وبالتالي تأكيد ضرورة اهتمام البلديات بعنصر المعلومات ومعالجتها وذلك من خلال **تطوير الهياكل التنظيمية** لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وإنشاء دوائر متخصصة للنظم والمعلومات. والعمل على إيجاد خطط واضحة لعملها.

٢ -ضرورة إنشاء نظم معلومات إدارية محوسبة متكاملة تغطي كافة المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية ويمكنها اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء، وتأخذ في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية سواء كانت قانونية أم اجتماعية أم سكانية أم سياسية، من أجل **زيادة فعالية النظام الحالي** في البلدية.

٣-العمل على رفع كفاءة **مكونات نظم المعلومات** الإدارية المحوسبة سواء (المعدات، البرمجيات، الاتصالات، قواعد البيانات، الأفراد، الإجراءات) وتطويرها تبعا للمستحدثات التكنولوجية.

٤-تخطي العقبات الإدارية والمادية التي تحد من استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال نظم المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار حجم العمل وطبيعته لتحديد نوعية **المعدات** المستخدمة ضمن معيار التكلفة.

٥-العمل على إدخال إجراءات رقابية على استخدامات **الأجهزة** تحول دون تعرض أمن وسرية المعلومات للضرر.

٦-تطبيق أفضل وأحدث **البرمجيات** القادرة على تحليل البيانات ومعالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار.

٧-العمل على إنشاء **شبكات اتصال** محوسبة تغطي كافة الدوائر والأقسام في البلديات بالإضافة إلى إنشاء شبكة اتصال محوسبة تربط البلديات معاً للاستفادة من خبراتها.

٨-العمل على إنشاء بنك معلومات **(جميع قواعد البيانات)** يتضمن كافة المعلومات المتعلقة بأنشطة البلديات في فلسطين ويمكن الوصول إليها واستخدامها من كافة البلديات الفلسطينية وبقية الجهات بما فيها الباحثون.

٩-إيجاد دليل مكتوب **للإجراءات** المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي، يتصف بالسهولة والتطابق مع آليات العمل ويتم تحديثه بشكل دوري.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٠-زيادة عدد **الأفراد** العاملين في النظام وذلك بتأمين الكوادر الفنية والإدارية المؤهلة وتهيئة البيئة المناسبة لتحفيزهم على الإنتاج.

١١-تبرز الحاجة لتدريب العاملين في البلديات على النظم المراد تطبيقها لرفع مستوى الأداء وتقديم الدعم والمساندة لمتخذي القرار.

١٢-زيادة كفاءة النظم الحالية لتوفر معلومات تساعد في تحديد أهداف واستراتيجيات البلدية بالإضافة لتوفير معلومات للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل، وذلك من أجل ضمان **جودة المعلومات الناتجة** عن هذه النظم.

١٣-تطوير النظم الحالية لتعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرار للمساهمة في اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار، ولكي تكون لديها القدرة على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، إضافة لقدرتها على تصنيف هذه المشاكل وإظهار خطورة كل منها.

١٤-الاستفادة من استخدام الأنواع المختلفة لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة مثل نظم معلومات المؤتمرات عن بعد ودعم القرارات ونظم معلومات دعم الإدارة العليا والنظم الخبيرة وغيرها.

١٥-العمل على تعدد أشكال التقارير التي تعرضها نظم المعلومات الإدارية المحوسبة من مخططات وجداول ورسوم بيانية كي يسهل فهمها وتحليلها للمساعدة في اتخاذ قرار.

١٦-توحيد مواصفات النظم التي تستخدمها البلديات وذلك لدعم الموقف التفاوضي مع الشركات الموردة من أجل الحصول على شروط أفضل فيما يتعلق بنوعية الأجهزة وكلفتها وشروط صيانتها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: مقترحات لدراسات مستقبلية

بعد قيام الباحث بإجراء الدراسة التطبيقية فإنه يقترح إجراء المزيد من الدراسات الميدانية في الموضوعات التالية:

-أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على جودة الخدمة المقدمة للجمهور.

-دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية الرقابة الإدارية في البلديات الفلسطينية.

-دراسة حالة لبلدية فلسطينية تمتلك نظام معلومات إداري محوسب وإظهار نقاط الضعف والقوة لديها والعمل على تطويرها.

-تقترح الدراسة الحالية أن تقوم وزارة الحكم المحلي بلعب دور أكثر فعالية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بالطرق المناسبة كونها تمثل المرجعية للبلديات الفلسطينية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-قيام الجامعات الفلسطينية بفتح تخصصات نوعية تهتم بنظم المعلومات الإدارية لندرة هذا التخصص في الجامعات والمجتمع الفلسطيني.

- لاحظ الباحث عدم إعطاء الاهتمام الكافي لعمليات البحث التي يقوم بها الدارسون، حيث لا تقابل هذه الدراسات بالاهتمام الذي تستحقه وعليه فإن الباحث يوصي أن تقوم كلية الدراسات العليا وعمادة البحث العلمي في الجامعات بعقد ندوات خاصة تلتقي فيها مع المسئولين في البلديات الفلسطينية تؤكد فيها على قيمة البحث العملي والفوائد التي ستعود بها على المجتمع الفلسطيني.

المراجـــــع

المراجع العربية

أولا: الكتب

١. أبو بكر، فاتن (٢٠٠١)، نظم الإدارة المفتوحة، منهج حديث. ايترك للنشر والتوزيع. القاهرة.

٢. إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٣)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الدار الجامعية، الإسكندرية.

٣. الحسنية، سليم إبراهيم (٢٠٠٢)، مبادئ نظم المعلومات الإدارية. الطبعة الثانية. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤. الرشود، عبد المحسن محمد (١٩٩٨)، الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية. دار الشبل للنشر والتوزيع، الرياض.

٥. السيد، محمد صالح (١٩٩٦)، نظام الإدارة المحلية في مصر بين النظرية والتطبيق. دار النهضة العربية، القاهرة.

٦. الصباح، عبد الرحمن (١٩٩٨)، نظم المعلومات الإدارية. الطبعة الأولى. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٧. العقيلي، صالح أرشيد و البلشة، خالد أمين و المدني، على محمود (١٩٨٧)، الحاسوب المعدات - البرمجيات. الطبعة الأولى. الكرك. الأردن.

٨. العكش، فوزي و الأعرج، حسن و جبر، هشام (١٩٩٦)، الإدارة المحلية في فلسطين والعالم العربي. منشورات جامعة القدس المفتوحة. الطبعة الأولى.

٩. العلمي، محمد مهنا (١٩٨٤)، "الوجيز في الإدارة العامة". الطبعة الأولى. الدار السعودية للنشر والتوزيع. جدة، السعودية.

١٠. الكيلاني، عثمان و البياتي، هلال و السالمي، علاء (٢٠٠٠)، "المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية". الطبعة الأولى. دار المناهج. عمان. الأردن.

١١. المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٢)، نظم المعلومات الإدارية، الأسس و المبادئ. المكتبة العصرية. المنصورة.

١٢. برهان، محمد نور و مشهور، أحمد و عثمان، أحمد و الطرزي، نصري (١٩٩٣)، بحوث العمليات. الطبعة الأولى. منشورات جامعة القدس المفتوحة. ١٩٩٣م.

١٣. سلطان، إبراهيم (٢٠٠٠)، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري. الدار الجامعية، الإسكندرية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٤. صافي، سمير خالد (١٩٩٨)، البرنامج الإحصائي SPSS. الطبعة الأولى. الجامعة الإسلامية. فلسطين.

١٥. طه، طارق (٢٠٠٠)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية. الطبعة الثالثة. شركة الجلال للطباعة، القاهرة.

١٦. عاشور، يوسف حسين (٢٠٠٢)، مقدمة في بحوث العمليات. الطبعة الرابعة. الرنتيسي للطباعة والنشر، فلسطين.

١٧. عبد الوهاب، محمد وطلبة، محمد وفهمي، علاء الدين وجنيد، عمر والحريري، عبد العزيز و الشرقاوي، محمد، نظم إدارة قواعد البيانات وتطبيقاتها. الجزء الأول – الجزء الثالث. دلتا كمبيوتر. مصر. بدون سنة نشر.

١٨. عبيدات، ذوقان و عدس، عبد الرحمن و عبد الحق، كايد (١٩٨٩)، البحث العلمي. عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

١٩. علي، يوسف علي (١٩٩٨)، تحليل وتصميم نظم المعلومات. الطبعة الأولى.ترجمة كتاب جراهام كورتيس، شركة خوارزم، القاهرة.

٢٠. غراب، كامل و حجازي، فادية (١٩٩٩)، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري. الطبعة الأولى. مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، القاهرة.

٢١. كنعان، نواف (١٩٩٨)، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق. الطبعة الخامسة.مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

٢٢. كنعان، نواف (١٩٩٥)، القيادة الإدارية. الطبعة الخامسة.مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢٣.مندورة، محمد محمود و درويش، محمد جمال الدين (١٩٩٤)، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

٢٤.منصور،عوض و أبو النور، محمد (١٩٨٩)، مقدمة في تحليل النظم. الطبعة الأولى. دار الفرقان للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

المراجع الإنجليزية

1. Alter, Steven (1996), Information System A Management perspective, Second Edition, The Benjamin Publishing Company Inc.
2. Anderson, R. G. (1989), Data Processing: Practice, London: Pitman Pub. Co.
3. Brown, R. (1989), PBX: Ofice Controller Exchanges, Telecommunications.
4. Couger, J. D. & F.R. Mcfadden (1975), "Introdution To Computer Based Information Systems." New York: John Wiley & Sons Inc.
5. Johnson, Gerry, Scholes, Kevan (1999), Exploring Corporate Strategy, Fifth Edition, Prentice-Hall Europe.
6. Kendall, E. Kenneth, Kendall, E. Julie (1998), Systems Analysis and Design, Third Edition, Prentice Hall International, Inc. USA.
7. Kottler, Philip (2003), Marketing Management, Prentice- Hall International, USA.
8. Laudon, Kenneth C., Laudon, Jane P. (2002), Management Information Systems. "Managing the digital firm", seventh Edition. New Jersey. Prentice- Hall, Inc.
9. Lotfi, Vahid, Pegels, C. Carl (1996), Decision support System for Operations Management and Management Science, Third Edition, Irwin Corporation.
10. Lucas, H. (1982), Information Systems Concepts For Manamement, second edition, N. Y.: McGraw-Hill.
11. McFadden, Fred R., Hoffer, Jeffery A. (1989), Database Management. Second Edition, the Benjamin/ Cummings Publishing Company, USA.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

12. Mcleod, Raymond JR, Schell, George (2001), Management Information systems. 8th edition new Jersey, Prentice – Hall, Inc.
13. Mcleod, Raymond JR.(1994), Information Systems Concepts, Macmillan Publishing company.
14. Megill, Robert E. (1985), long Range Exploration Planing. "A guide to preparing Goals, strategies and Action plans", PennWell Publishing Company, USA
15. Minium, Dennis (1989), A guide To Information Engineering Using the IEF, "Computer- AIDED Planning, Analysis and Design". Second Edition, Texas Instruments.
16. Mintzberg, H. (1979), The Structuring Of Organizations, Englewood Clifs, N. J.: Printice Hall.
17. Murdick, R. G. & J. E. Ross (1977), "Introduction to Management Information Systems", Prentice – Hall, Inc.
18. Murdick, R. G. & J. E. Ross (1971), "Information Systems For Modern Manamement", E. C., New Jersey: Prentice – Hall, Inc.
19. Ross, Joel E. (1976), "Modern Management And Information Systems" New York, Pritice – Hall Company Inc.
20. Ross, Joel E. (1970), "Management By Information System" New Jersey: Pritice – Hall Company Inc.
21. Sprague, Ralph H., Mchurln Barbara C. (1993), Information System Management in Practice, Third Edition, Prentice Hall Corp.
22. Waren, D. & D. Voich (1976), "Management: Process, Structure and Behaviour." Third Edition, New York:john Wily & Sons Inc.

ثانيا: الرسائل الجامعية العربية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١.الشتنف، يوسف احمد سعيد (٢٠٠٠)، "دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات، دراسة ميدانية على البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملكة أروى للعلوم الأكاديمية. اليمن.

٢.النظاري، محمد عبد الرحمن (١٩٩٠)، "نظم المعلومات و أثرها على فاعلية القرارات في المصارف التجارية الأردنية". رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية. الأردن.

٣.عبد الرازق، حارث حسن (١٩٩٣)، "مدى استخدام المعلومات المحاسبية في القرارات الإدارية المتعلقة بوظيفتي التخطيط والرقابة". رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية. الأردن.

٤.مكي، عبد الناصر (١٩٩٧)، "العلاقة بين السلطة المركزية وهيئات السلطة المحلية، دراسة مقارنة مع التطبيق في فلسطين". رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت. فلسطين.

الرسائل الجامعية الأجنبية:

1. Ashcroft Maggie, (1998). "The Impact Of Information Use On Decision Making By Physiotherapists". MCB University – UK. Vol. 19. No. 3.

2. Kakabadse Nada, Alexander Kouzmin, Knyght Phillip, Kakabadse Andrew (2000), "The Impact Of Information Technology On The Ethics Of Public Sector Management In The Third Millennium". Global Virtue Ethics Review. Volume 2, Number 1.

3. Malhotra Yogesh. (1993). "Role of Information Technology in Managing Organizational Change and Organizational Interdependence". internet website http:// www.brint.com/papers/change/

4. Morsy, Tarek (1997), "Management Information Systems in Datacomp, A Case Study", Maastricht School of Management.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. Sukkar, Yasser Ibrahim (1999), "Involvement of Management Information Systems in Decision Making Process in Business Sector", Master thesis, Middlesex University, in collaboration with the regonal IT Institute, Cairo. Egypt.

ثالثا: الدوريات:

١. أبو النور، محمد محمد (١٩٧٩)، أسلوب النظم كمدخل استراتيجي لدراسة المعلومات، المجلة العربية للمعلومات، العدد الثالث.

٢. الزهيان، عبد الرحمن ن عبد الله (١٩٩٩)، "الإدارة المحلية في المملكة بدأت حيثما تتمنى دول العالم"، مجلة الأمل المحكمة، العدد ١٨.

٣. الشريف، هشام(١٩٩١)، "دور المعلومات ودعم اتخاذ القرار في إدارة وتخطيط تطوير التعليم". المجلة العربية للتربية. المجلد الحادي عشر، العدد الثاني.

٤. الفرحان، أمل أحمد والطراونة، محمد أحمد (١٩٩٦)، "واقع نظم الرقابة والمعلومات في المؤسسات الأردنية، دراسة تحليلية و مقارنة. " دراسات العلوم الإدارية. مجلد ٢٣ عدد ٢.

٥. الفرحان، أمل أحمد والطراونة، محمد أحمد (١٩٩٧)، "أثر التكنولوجيا. والبحث والتطوير. والتدريب على إنتاجية مؤسسات القطاعين العام والخاص في الأردن. دراسة تحليلية ومقارنة". دراسات العلوم الإدارية. المجلد ٢٤، العدد ١.

٦. القواسمة، محمد عبد الله(١٩٨٩)، "المعلومات واتخاذ القرارات"، رسالة المكتبة، المجلد الرابع والعشرون، العدد الأول.

٧. المجمع العربي للمحاسبين (١٩٩٣)، المعلوماتية في خدمة الإدارة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٨. آمنة، محمد عزت، (٢٠٠١)، "التوثيق أساس لبناء نظم معلومات المشروعات ودعم اتخاذ القرار"، الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات. المجلد الثامن العدد ١٦.

٩. أيوب، ناديا (١٩٨٧)، "نظم المعلومات واتخاذ القرار الإداري"، مجلة جامعة دمشق في العلوم الإنسانية المجلد ٣ العدد" الجزء الأول.

١٠. بديري، ظافر أبو القاسم (١٩٩٩)، "تقنيات المعلومات الحديثة وأثرها على خدمات المعلومات". الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات. المجلد السادس العدد ١١.

١١. بربر، كامل (١٩٩٦)، نظم الإدارة المحلية. دراسة مقارنة. بيروت.

١٢. برهان، محمد نور، اللوزي بسمة، الحسيني سوسن (١٩٨٨)،"تكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة في الدول العربية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد الثاني عشر العدد الأول.

١٣. جامعة اليرموك (١٩٩٣)، ندوة آفاق نظم المعلومات في القرن الحادي والعشرين. عمان.

١٤. حميد، علي نجيب (١٩٨٣)، الإدارة المحلية: مفهوما وعناصرها، المجلة العربية للإدارة، المجلد السابع، العدد الأول.

١٥. خضير، نعمة عباس (١٩٩٣)، "نظم المعلومات وعلاقته بالتكنولوجيا والسلوك القيادي"، دراسة حالة اختبارية، مجلة دراسات العلوم الإنسانية. المجلد الثاني والعشرون (أ) العدد الأول.

١٦. زايد، عادل محمد (١٩٩٦)، "تقويم عملية تدعيم القرارات في إطار مفهوم تصعيد مخصصات القرار". مجلة الإدارة العامة. المجلد ٣٥ العدد ٤.

١٧. عبد الهادي، محمد فتحي، وبوعزة، عبد المجيد صالح(١٩٩٥)، "المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات". المجلة العربية للمعلومات. المجلد السادس العدد الثاني.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٨. غراب، كامل و حجازي، فادية (١٩٩٥)، "أثر استخدام نظم مساندة القرارات على كفاءة وفعالية القرارات. دراسة تجريبية". مجلة الإدارة العامة. مجلد ٣٥ عدد ١.

١٩. مكي، عبد الناصر (٢٠٠٣)، دور مؤسسات الحكم المحلي في السلطة الوطنية الفلسطينية والإشكاليات والمعوقات التي تواجهها وكيفية التعامل معها، مجلة الملتقى المدني، موقع إنترنت.

٢٠. نصر، شاهر أحمد (٢٠٠٣)، "عصر المعلومات"، مجلة الحوار المتمدن، العدد ٦٧٩، اتحاد الكتاب العرب، طرطوس، سوريا

دوريات أجنبية: English Articles

1.Adeoti Adekeye, WB (1997). "The Importance Of Management" MCB University Press.

2.Baharati, Pratyush (2003),"Managing Information Systems For Service Quality: A Study From The Other Side". Information Technology & People Volume 16 No.2.pp.183-202

3.Bouchet Marie, Hopkins Tracy, Kinnell, Margret and Mcknight Cliff (1998), "The Impact Of Information Use On Decision Making In The Pharmaceutical Industry". Library Management, Volume 19 number 3. pp. 196-206. MCB university press.

4.Davis, Gordon B. (1992). "Information Systems As An Academic Discipline: Explaining The Future." Journal Of Informing Science. Volume 4, Number 4.

5.Flym J. Anthony (2000)."Global Information Systems: Problems, Solutions, And How To Manage Them". Journal of IS Education. Volume 6 No.3.

6.Gottschakl Petter, (2000),"Information Systems Executives: The Changing Role Of New IS / IT Leaders". Informing Science, Volume 3 No 2 Norwegian School Of Management Journal.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

7.Kalakota, Ravi S. (1993). "The Future Of Information Systems Leadership Through Enterprise Integration". Journal Of Information Systems Education. Volume 5, Number 1.

8.Kaye David, (1995). "The Importance Of Information Management Decision, Volume 33 Number 5. pp 5-12.

9.Kaye David, (1995), "The Nature Of Information". Library Management, Volume 44 November 8, PP. 37-48. MCB University Press.

10.Kimble Chris, Mclougchlin Kevin (2000) "Computer Based Information Systems And Managers Work". New Technology, Vol. 10, No 1. pp 56-67.

11.Lubbe Samy, Remenyi Dan (1999). "Management Of Information Technology Evaluation – The Development Of A Managerial Thesis". Logistics Information Management. Vol. 12 Numbers 1 / 2. pp. 145-156.

12.Munshi Jamal (1991). "A Framework For Management Information System Effectiveness Research". Sonoma State University.

13.Murdick, R., (1970). "MIS Development Procedures", Journal of System Management, Vol. 21, No.12, PP. 22-26.

14.Pellissier Rene (2000). "Information Technology – Future Perfect?" Southern African Business Review Volume 4 Number 1. pp. 66-79.

15.Sarker, Suprateek (2000). "Toward A Methodology For Managing Information Systems Implementation. A Social Constructivist Perspective", Informing Science, Volume 3 No. 4.

16.Sherer Susan, (1995),"The Risky Business Of Managing Information Systems". Lehigh University Press.

17.Smith Christine, Winterman Vivienne, Abell angela (1998). "The Impact Of Information On Corporate Decision Making In The Insurance Sector". MCB University, UK, Library Management Volume 19 Number: 3. pp 154-173.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

18.Ward Patriciaon (2003). "Management And The Management Of Information Knowledge – Based And Library Services 2002". Library Management Volume 24, Number 3. pp. 126-159.

19.Winterman Vivienne, Smith Christine, Abell Angela (1998). "Impact Of Information On Decision Making In Government Departments". MCB University, UK, Library Management, Volume 19, Number 2, pp 110-132.

عناوين إنترنت لها علاقة بالدراسة:

www.findarticles.com

www.ipa.edu.sa

www.acumit.org

www.workall.com/pages

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

www.managementhelp.org/

www.nsba.org/sbot/toolkit/

www.smartbiz.com/article

www.solonline.org

http://gise.org

http://inform.nu

www.MIP.org

http://munshi.sonoma.edu/working/

www.brint.com

http://publications.uu.se

http://www.openarchives.org

http://www.openarchives.org

http://www.ITU3.org

http://Panizzi.shef.ac.uk

http://apoll0y.bournemouth.ac.uk

http://www.smartcommunities.org

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملاحـــق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحـــق رقم (١)

الإستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعـــة الإسلامية – غـزة	رقم الإستبانة
الدراسات العليا – كلية التجارة	تاريخ تعبئة الإستبانة
ماجســـتير إدارة الأعمـــال	

استبانه لمعرفة

دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات

في بلديات قطاع غزة بفلسطين

الأخ الفاضل ... الأخت الفاضلة ... تحية طيبة وبعد،،،

أضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي تهدف إلى التعـرف علـى دور نظـم المعلومـات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلـسطين. وأقـصد بهـا أنظمة المعلومات المبنية على الحاسوب والتي تتولى عمليات تجميع البيانات والمعلومات مـن مصادرها المختلفة، وتخزينها ومعالجتها واسـترجاعها بغـرض تزويـد الإدارة بالمعلومـات اللازمة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ولمساعدتهم في اتخاذ القرارات.

وحيث أنني أؤمن بأنكم خير مصدر للمعلومـات المطلوبـة، وأعهـد بكـم الاهتمـام والاستعداد لمؤازرة الأبحاث العلمية التي تهتم بخدمة مجتمعنا وتطويره، لـذا توجهـت إلـيكم وكلي أمل في أن أجد التعاون المطلق من قبلكم وذلك من خلال الإجابـة علـى أسـئلة هـذه الإستبانة، علما بأن الإجابة ستعامل بسرية وستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

إن حرصكم على تقديم المعلومات الكافية بدقة وموضوعية سيؤدي وبدون شـك إلـى تقييم أفضل لموضوع الدراسة، مما سيعود بالنفع والخير على مؤسساتنا ووطننا بإذن الله.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

،،،

ولكم فائق شكري وعرفاني

الباحث

ماهر أحمد محمود غنيم

معلومات أساسية:

١ - الفئة العمرية التي تنتمي إليها؟

☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ ٣٠-٤٠ سنة ☐ ٤٠-٥٠ سنة ☐ اكبر من ٥٠ سنة

٢ - المؤهل العلمي؟

☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐ أعلى _____

٣ - التخصص؟

☐ هندسة/علوم حاسوب ☐ تجارة ☐ علوم إنسانية ☐ أخرى _____

٤ - عدد سنوات العمل؟

☐ اقل من ٥ سنوات ☐ ٥-١٠ سنوات ☐ ١٠-١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فأكثر

٥ - المسمى الوظيفي؟

☐ رئيس بلدية ☐ مدير عام/ مدير ☐ رئيس قسم ☐ غير ذلك_____

٦ - عدد سنوات العمل في هذا المنصب؟

☐ اقل من ٥ سنوات ☐ ٥-١٠ سنة ☐ ١٠-١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فأكثر

نظام المعلومات الإدارية المحوسب

٧- يوجد دائرة خاصة لنظام المعلومات كالإدارات الرئيسية في البلدية؟

☐ نعم ☐ لا ☐ يوجد بمسمى_____

٨- عدد الموظفين العاملين في دائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسب (النظام الحالي)؟

☐ أقل من ٥ ☐ ٥-١٠ موظفين ☐ ١٠-١٥ موظف ☐ ١٥-٢٠ موظف ☐ ٢٠ فأكثر

٩- مضى على استخدام نظام المعلومات الإداري المحوسب الحالي؟

☐ أقل من سنة ☐ ١-٣ سنوات ☐ ٣-٦ سنوات ☐ ٦-٩ سنوات ☐ ٩ سنوات فأكثر

رقم	المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في البلدية	معار	معار	لا	موافق	موافق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

		ض بشدة	ض	أدري		بشدة
١٠	الموقع التنظيمي الذي تحتله الدائرة مناسب للمستفيدين من النظام؟					
١١	يوجد اتصال مباشر بين دائرة النظام الحالي و الإدارة العليا للبلدية؟					
١٢	يوجد هيكل تنظيمي لدائرة النظام الحالي؟					
١٣	يوجد وصف وظيفي لكل العاملين في النظام الحالي؟					
١٤	توجد خطة واضحة لعمل نظام المعلومات الإداري المحوسب					
١٥	الإدارة العليا في البلدية تعطى دائرة نظم المعلومات اهتماماً كبيراً					
	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية					
١٦	النظام الحالي يعمل على تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المتاحة					
١٧	النظام الحالي يقدم تقارير مختلفة دورية أو خاصة تغطي كافة جوانب العمل					
١٨	النظام الحالي يعمل على عرض البيانات حسب حاجة المستفيد من مخططات ورسوم بيانية					
١٩	النظام الحالي يعمل على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ					

	مدى فعالية النظام الحالي في البلدية	معار ض بشدة	معار ض	لا أدري	موافق	موافق بشدة
٢٠	النظام الحالي لا يحتاج إلى فترة طويلة من التدريب لسهولة التعامل معه					
٢١	النظام الحالي يعمل على توصيل المعلومات بشكل سهل ومبسط					
٢٢	النظام الحالي يمكن من استرجاع البيانات والمعلومات في حالة فقدانها					
٢٣	النظام الحالي يغطي كل المجالات والتطبيقات لجميع دوائر البلدية					
٢٤	النظام الحالي قابل للتغيير والتعديل حسب حاجة المستفيد					
٢٥	النظام الحالي يعمل على تعدد الخدمات التي تقدمها البلدية للمشتركين					
٢٦	النظام الحالي يمكنه اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء.					
٢٧	النظام الحالي يعتبر نظاما متكاملا.					
٢٨	النظام الحالي يعمل على تقليص الإجراءات الروتينية المستخدمة في البلدية.					
٢٩	النظام الحالي يأخذ في الاعتبار ظروف البيئة الخارجية ذات العلاقة بالبلدية.					

مكونات النظام الحالي في البلدية:

A	المعدات المستخدمة في النظام الحالي Hardware					
30	يعتمد النظام الحالي المستخدم في البلدية على الحاسوب بشكل أساسي					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٣١	المعدات المستخدمة تحقق الغاية من النظام بشكل مناسب					
٣٢	قدرة الأجهزة المستخدمة التخزينية جيدة وتقوم بأغراض الحفظ بكفاءة عالية					
٣٣	تعتبر المعدات المستخدمة في النظام من أحدث التكنولوجيا المتوفرة في السوق					
٣٤	المعدات المستخدمة في النظام تتسم بالمرونة الكافية بحيث يمكن تعديل استخدامها					
B	البرمجيات المستخدمة في النظام الحالي Software					
٣٥	البرمجيات المستخدمة تمكن مستخدمي النظام الحالي من تبادل المعلومات بسهولة ويسر					
٣٦	برامج النظم المستخدمة في النظام الحالي لها قدرة عالية (نظم التشغيل)					
٣٧	البرامج الحالية تتيح لأكثر من مستفيد الاتصال في وقت واحد (متعددة المستخدمين)					
٣٨	البرامج الحالية تعمل على تحليل البيانات و معالجتها لإنتاج المعلومات التي تطلبها الإدارة وصانعي القرار					
٣٩	تعتبر من أفضل وأحدث البرمجيات المتوفرة في الأسواق					
C	الاتصالات Telecommunication					
٤٠	يستخدم النظام الحالي شبكة اتصال محوسبة لنقل البيانات والمعلومات					
٤١	سرعة شبكة الاتصال المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات كافية لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب					
٤٢	شبكة الاتصال المستخدمة تربط جميع الدوائر والأقسام في البلدية معا					
D	قواعد البيانات Database	معارض بشدة	معارض	لا أدري	موافق	موافق بشدة
43	نظم إدارة وتشغيل قواعد البيانات لها قدرة عالية من حيث تخزين/استرجاع/حذف عرض/طباعة					
٤٤	قواعد البيانات في النظام الحالي توفر معلومات تساعد على التعرف على المشكلة					
٤٥	تعمل قواعد البيانات المستخدمة حاليا على عدم تكرار البيانات المخزنة.					
٤٦	توفر قواعد البيانات المستخدمة حاليا حماية جيدة للبيانات حيث تتطلب مستويات أمنية متعددة					
E	الإجراءات Procedures					
٤٧	يوجد دليل مكتوب للإجراءات المتبعة عن كيفية استخدام النظام الحالي					
٤٨	دليل الإجراءات سهل ويتطابق تماما مع آليات العمل في نظم المعلومات المتوفرة					
F	الأفراد Personnel					
٤٩	العاملين في النظام متنوعي التخصص مثل المبرمجين ومشغلو الحاسوب ومديرو					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	قواعد البيانات					
٥٠	يتمتع العاملون في النظام الحالي بمستوى خبرة فنية وإدارية تناسب المهام المنوطة بهم					
٥١	يتلقى العاملون في النظام الحالي التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم					
٥٢	للعاملين في النظام الحالي القدرة على التكيف مع متطلبات العمل					
٥٣	توجد استجابة عالية لدى العاملين في النظام لتقديم الخدمات الإرشادية للمستفيدين					
٥٤	توجد مقاومة من بعض المستفيدين للتحديث الذي يقوم به العاملين في النظام					
مدى جودة المعلومات الناتجة عن النظام الحالي في البلدية:						
٥٥	المعلومات التي يوفرها النظام الحالي تعتبر كافيه وتغطي جميع جوانب العمل					
٥٦	المعلومات التي يوفرها النظام الحالي معلومات حديثة					
٥٧	السرعة التي يوفرها النظام في تقديم المعلومات لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة					
٥٨	النظام الحالي يعمل على توفير معلومات متطابقة مع متطلبات متخذ القرار					
٥٩	النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات اللازمة لتحديد أهداف واستراتيجيات البلدية					
٦٠	النظام الحالي يساعد في توفير المعلومات للتخطيط قصير الأجل المتعلق بسير العمل					
٦١	لا يمكن الاستغناء عن المعلومات التي يقدمها النظام الحالي					
	أنواع القرارات و دور النظام الحالي فيها:	معارض بشدة	معارض	لا أدري	موافق	موافق بشدة
٦٢	النظام الحالي يعمل على توفير المعلومات الكافية المتعلقة بجميع البدائل الممكنة لمتخذي القرارات					
٦٣	النظام الحالي يساهم في عملية اختيار البديل الأفضل في عملية صنع القرار					
٦٤	تعتمد إدارة البلدية في صنع قراراتها على المعلومات المقدمة من النظام بشكل أساسي					
٦٥	النظام الحالي يعمل على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها					
٦٦	النظام الحالي يعمل على تصنيف المشاكل وإظهار مدى خطورة كل منها					
٦٧	المعلومات الناتجة عن النظام الحالي تحفز متخذ القرار ليتخذ قرارا معينا					
	أنواع نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المستخدمة في البلدية	لا	نادرا	أحيانا	كثيرا	دائما
٦٨	نظم إدارة الوثائق مثل معالجة النصوص و النشر المكتبي والأرشفة ومعالجة الصور (وورد، اكسل، أكسس)					
٦٩	نظم التراسل مثل الفاكس والبريد الإلكتروني					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٧٠	نظم التراسل مثل البريد الصوتي والوسائط المتعددة Multimedia					
٧١	نظم المؤتمرات البعدية أي اجتماع عدة أشخاص يتواجدون في مواقع جغرافية متباعدة باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية والبصرية والسمعية					
٧٢	العمل المكتبي عن بعد باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال الخاصة والعامة					
٧٣	آخر إصدارات تطبيقات نظم دعم المكاتب مثل Windows					
٧٤	نظم معالجة المعاملات مثل الرواتب، المخازن و المشتريات، المحاسبة، الموارد البشرية.....الخ					
٧٥	نظم التقارير الإدارية التي تقدم معلومات مختصرة روتينية عن نشاط البلدية					
٧٦	نظم دعم القرارات التي تزود المدراء بأدوات معلوماتية مثل الجداول أو الرسوم مما يساعد في حل المشاكل شبة المبرمجة وغير المبرمجة					

٧٧- يرجى ذكر أية ملاحظات تريد إضافتها، والتي قد أغفلتها الإستبانة أو لم يعطيها الباحث حقها من وجهة نظرك.

_____

_____

_____

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحـــــق رقم (٢)

أسماء المحكمين

م.	الاسم	الوظيفة	مكان العمل
١ -	د. رشدي وادي	رئيس قسم الإدارة والعلوم المالية والمصرفية	الجامعة الإسلامية
٢ -	د. نافز بركات	أستاذ مساعد الإحصاء	الجامعة الإسلامية
٣ -	د. سامي أبو الروس	أستاذ مساعد إدارة الأعمال	الجامعة الإسلامية
٤ -	أ. حسام عبد العزيز	رئيس قسم الحاسوب	بلدية بيت لاهيا
٥ -	أ. ياسين أبو عودة	رئيس قسم الحاسوب	بلدية بيت حانون

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحـــــق رقم (٣)

كتاب عمادة الدراسات العليا لوزارة الحكم المحلي بتسهيل مهمة الباحث في توزيع الإستبانة على أفراد عينة البحث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجامعة الإسلامية - غزة
THE ISLAMIC UNIVERSITY OF GAZA
كلية التجارة
Faculty of Commerce

الرقم: ج.س.غ/ 62
التاريخ: 10 صفر 1424
Date 12 أبريل 2003

السيد/ إسماعيل أبو شمالة المحترم
وكيل مساعد وزارة الحكم المحلي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته . . .

تهديكم كلية التجارة بالجامعة الإسلامية تحياتها ، وترجو التكرم بمساعدة الطالب/ ماهر أحمد محمود غنيم ، ورقمه الجامعي 2001/3793 والملتحق في برنامج ماجستير إدارة الأعمال MBA في الحصول على المعلومات التي تساعده في عمل رسالة الماجستير وهي بعنوان "دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين"

وفي ذلك خدمة للبحث العلمي.

وتفضلوا بقبول وافر التحية والاحترام...

مشرف الدراسات العليا
بكلية التجارة
الدكتور/ رشدي وادي
mba e-mail.iugaza.edu

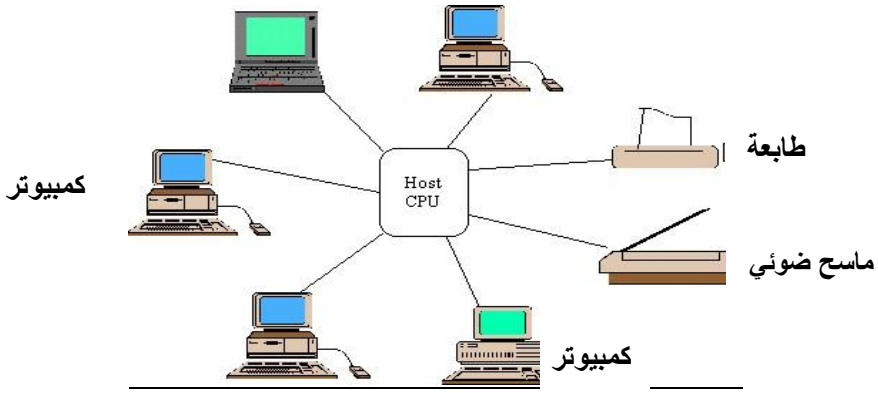
صورة إلى :-
- الحفظ في الملف

P.O.Box 108, Rimal,Gaza, Palestine Tel:(+970/8)286 3554-2823311 هاتف Fax: (+970/8)2863552 ص.ب 108 الرمال - غزة - فلسطين فاكس
Web Site:www.iugaza.edu e-mail: public@mail.iugaza.edu

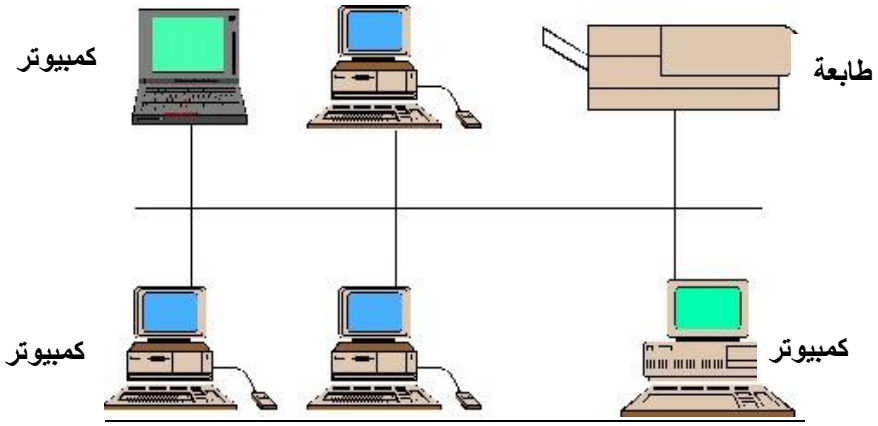
ملحـــق رقم (٤)

أنواع الشبكات

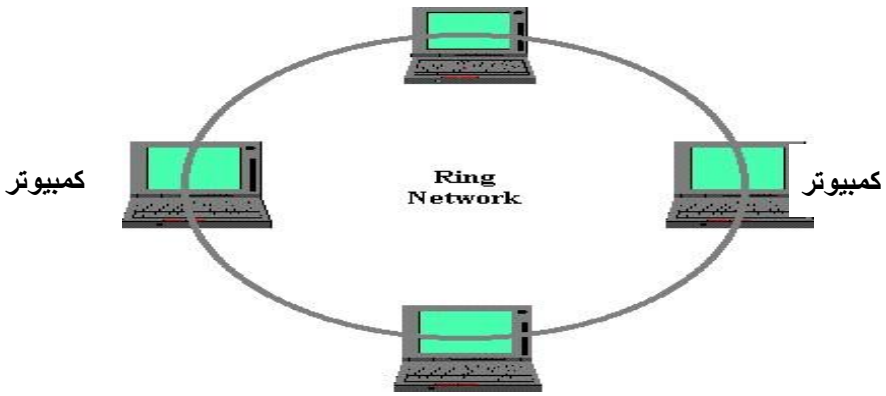
المنارة للاستشارات
www.manaraa.com



شبكة النجمة



شبكة البص



شبكة الحلقة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com