



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر مهني

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير عمومي

من إعداد الطالبين: - صبيودة باسم

- ناصف رضوان

بعنوان:

مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية

- دراسة حالة اتصالات الجزائر المديرية العملية ببرج بوعريريج -

أعضاء لجنة المناقشة

د. يسعد آسيا	أستاذ مساعد	رئيسا
د. زعيتر فاتح	محاضر - ب-	مشرفا
د. دشاش محمد الصالح	محاضر - أ-	مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

# الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

- الوالدين الكريمين حفظهما الله

- زوجتي رفيقة دربي

أبنائي "أيمن" و"تيم الله"

- إخوتي وأختي

- الأصدقاء وزملاء العمل

- زملاء المسار الدراسي

- أساتذة تخصص التسيير العمومي

✽ باسم ✽

# الإهداء

الحمد لله الذي وفقني ويسر لي إتمام هذه المذكرة.

- أهدي خالص تحياتي إلى أبوي الكريمين الذين سمرا على تربيته وتعليمي

ومهما بلغت عبارات الشكر والعرفان فلن أوفيها حقهما

أتمنى لهما تمام الصحة والعافية .

- أهدي تحياتي لزوجتي التي كانت مندا لي طوال مشواري الدراسي

أشكرها من أعماق قلبي وإلى أبنائي فلذات أكبادي "أنس عبد الرحمان

"و"لجين أمينة"

- إلى جميع إخوتي وأخواتي

- إلى أساتذتي وزملائي في الدراسة الذين قضيت معهم أطيب الأوقات.

- إلى جامعة البشير الإبراهيمي التي أتاحت لي هذه الفرصة لإكمال مشواري

الدراسي

- إلى هؤلاء جميعا لكم مني كل عبارات الشكر والتقدير والعرفان.

✦ رضوان ✦

# شكر و عرفان

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه نحمده أن منّ علينا  
بفضله وأعاننا على إتمام هذا العمل ونسأله التوفيق والنجاح.

نتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى أستاذنا الفاضل "زعيتر فاتح" على  
نصائحه وتوجيهاته القيمة التي ساهمت في إخراج هذا العمل في شكله  
النهائي... ونسأل الله تعالى أن يزيد من علمه وفضله.

كما نتقدم بالشكر إلى الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة على  
قبولهم مناقشة هذا البحث

نتقدم بالشكر إلى كل أساتذة تخصص التسيير العمومي  
والى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد  
فإن الله جازمنا خير الجزاء

هدف هذا البحث إلى دراسة مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسة العمومية وذلك من خلال اجراء دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريريج، وقد تم تقسيم البحث إلى جزئين جزء نظري تم التطرق فيه إلى أبرز المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري، أما الجزء الثاني فقد تمثل في الجانب التطبيقي لمؤسسة عمومية بولاية برج بوعريريج.

ولتحقيق أهداف هذا البحث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة بحثية رئيسية من خلال توزيع 35 استمارة على العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى استخدام أساليب إحصائية مناسبة لفرضيات وتساؤلات هذه الدراسة، وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات الإدارية على تحسين الاتصال الإداري بالمؤسسة محل الدراسة؛ أي أن تبني نظام معلومات إدارية فعالة من شأنه أن يحسن الاتصال الإداري.

**الكلمات المفتاحية:** نظام المعلومات الإدارية، الاتصال الإداري، المؤسسة العمومية.

### **Abstract:**

The aim of this research is to study the contribution of the administrative information system to improving administrative communication in the public institution, through conducting a field study at the Algeria Telecom Corporation, the Operational Directorate of Bordj Bou Arreridj. The research was divided into two parts, a theoretical part, in which the most prominent concepts related to the administrative information system and administrative communication were addressed. The second part represented the practical aspect of a public institution in the state of Bordj Bou Arreridj.

To achieve the objectives of this research, the questionnaire was relied upon as a main research tool by distributing 35 questionnaires to employees of the institution under study, in addition to using statistical methods appropriate to the hypotheses and questions of this study. Several results were reached, the most important of which is the presence of a statistically significant effect of the management information system on improving Administrative contact with the institution under study; That is, adopting an effective management information system that would improve administrative communication.

**Keywords:** management information systems, administrative communication, public institution.

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	البسمة الإهداء شكر وعرقان ملخص الدراسة
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات الإدارية
16	المبحث الثاني: ماهية الاتصال الإداري
26	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
34	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
46	المبحث الثاني: تحليل معطيات محاور الاستبانة
58	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
63	خلاصة
64	الخاتمة
68	قائمة المراجع
74	الملاحق
89	فهرس المحتويات

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
28	المقارنة بين الدراسة الحالية والمقالات العلمية باللغة العربية	01
30	المقارنة بين الدراسة الحالية والمقالات العلمية باللغة العربية	02
32	المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغة الأجنبية	03
41	توزيع عبارات الاستبانة	04
41	مقياس ليكرت الحماسي المستخدم في الدراسة	05
42	معامل ألفا كرونباخ لفقرات ومحاور الدراسة	06
43	نتائج اختبار الطبيعة	07
45	مقياس معامل الارتبط بيرسون	08
46	توزيع افراد العينة حسب الجنس	09
47	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	10
48	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	11
49	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	12
50	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	13
51	نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور نظام المعلومات الإدارية	14
54	نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور الاتصال الاداري	15
58	اختبارات <b>t-test one Sample</b> لمحور نظام المعلومات الادارية	16
59	اختبارات <b>t-test one Sample</b> للاتصال الاداري	17
60	ملخص نتائج تحليل معامل الارتباط الارتباط بيرسون <b>Corrélation de Pearson</b>	18
61	ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين للمتغير المستقل (نظام المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الاتصال الإداري)	19
67	ملخص نتائج فرضيات الدراسة	20



## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ب	نموذج الدراسة	01
11	عناصر نظام المعلومات الإدارية	02
12	مكونات نظام المعلومات الإدارية	03
39	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بـرج بوعـريـريـج	04
46	توزيع افراد العينة حسب الجنس	05
47	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	06
48	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	07
49	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	08
50	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	09

## قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	موافقة المؤسسة محل الدراسة على اجراء الدراسة الميدانية	75
02	استبانة البحث المقدمة للمؤسسة محل الدراسة	76
03	قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة	79
04	الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة	80
05	نتائج برنامج SPSS الخاصة بمعامل الثبات الفاكرونيباخ	81
06	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار الطبيعية	81
07	نتائج برنامج SPSS الخاصة بمحور البيانات الشخصية	81
08	نتائج برنامج SPSS الخاصة بمقاييس التحليل الوصفي	86
09	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار T ستودنت لمحور المعلومات الادارية	87
10	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار T ستودنت لمحور الاتصال الاداري	87
11	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار معامل الارتباط بيرسون	88
12	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار الانحدار الخطي البسيط	88

# مقدمة

أحدث ظهور تكنولوجيا المعلومات ثورة في مختلف المجالات حيث تغيرت العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسات، والتي في ظلها تحولت المؤسسات من نظام مغلق إلى نظام مفتوح على العالم، ولعل أبرز هذه التغيرات تلك التي حدثت في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بفضل الاندماج بين تكنولوجيا المعلومات بأنظمتها الرقمية الحاسوبية ذات القدرة العالية على معالجة كم هائل من البيانات بسرعة وبدقة عالية، وبين تكنولوجيا الاتصالات التي حققت إمكانية نقل البيانات والمعلومات بمختلف أشكالها وصورها إلى أي مكان بالعالم بفضل شبكات الاتصال المتنوعة وعبر عديد الأشكال من القنوات الاتصالية.

هذه التكنولوجيات الحديثة أجبرت المؤسسات على الاعتماد على أنظمة المعلومات الإدارية في عملياتها الإدارية المختلفة والمتنوعة بشتى الطرق وفي مختلف المستويات الإدارية، حيث يتم تحضير وإعداد وإنجاز مختلف هذه الأعمال على الحاسوب بدءاً من جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها في قواعد البيانات وصولاً إلى مرحلة استرجاعها واستخدامها في إنجاز المعاملات اليومية والمهام المختلفة، ضف إلى ذلك استعمالاتها المتعددة في إتخاذ القرارات الإدارية وصياغتها وتوجيهها نحو ماينخدم مصالحها العامة، الأمر الذي ساعد على تسهيل العمل على صناع القرار والرفع من دقة قراراتهم المتخذة نتيجة لمصداقية وشفافية المعلومات إلى جانب خفض التكاليف والجهد والوقت وزيادة الفاعلية.

تواجه هذه المؤسسات اليوم وعلى اختلاف أنواعها تحديات كبيرة للبقاء في ظل التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذا تنوع أنظمة المعلومات وتوسع رقعة استخداماتها، ومن بين هذه الأنظمة نجد نظام المعلومات الإدارية والذي من شأنه أن يحقق أهدافها ويضمن استمرارها التنافسي، حيث يقوم النظام بجمع وتخزين ونشر المعلومات من بيئة المنظمة والعمليات الداخلية لدعم الوظائف التنظيمية وصنع القرار والتواصل والتنسيق والتحكم والتحليل والتصور ويزيد من إمكانية التعامل مع البيانات ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة الداخلية والخارجية، ودعم العمليات الاتصالية بين مختلف المستويات الإدارية، الأمر الذي جعل من توافر المؤسسات وخاصة العمومية منها على مثل هذه الأنظمة أمراً ضرورياً وحتمياً.

### أولاً: إشكالية الدراسة

على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن أن يساهم نظام المعلومات الإدارية في تحسين عملية الاتصال الإداري في مؤسسة اتصالات الجزائر

#### المديرية العملية برج بوعريريج؟

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

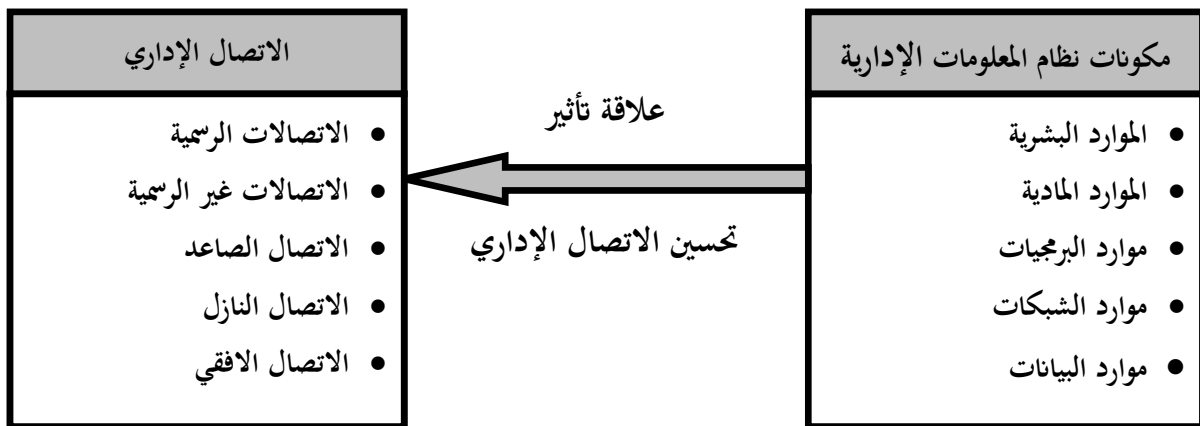
- هل تطبق المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات إدارية فعال؟
- هل تتوفر المؤسسة محل الدراسة على إتصال إداري فعال؟
- هل توجد علاقة بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري؟

## ثانيا: فرضيات الدراسة

- للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:
- تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات إدارية فعال.
  - تتوفر المؤسسة محل الدراسة على إتصال اداري فعال.
  - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية والإتصال الإداري.

## ثالثا: نموذج الدراسة

## الشكل رقم 01: نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبين

من خلال الشكل رقم 01 يمكن شرح نموذج الدراسة انطلاقا من تبني المؤسسات العمومية لنظام المعلومات الادارية ممثلا في مكوناته الاساسية (الموارد البشرية، الموارد المادية، موارد البرمجيات، موارد الشبكات وموارد البيانات)، لتحسين الاتصال الاداري لديها.

## رابعا: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة من خلال حداثة موضوع الدراسة وقلة البحوث التي تناولته من حيث أهمية الموائمة بين مفهومي نظام المعلومات الإدارية والإتصال الإداري، وما يمكن أن يساهم في تحقيق الإستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات الحديثة وكذا تبيان أهمية إستخدام نظام المعلومات الإدارية ومدى مساهمتها في مساعدة منظمات الأعمال في تحقيق أهدافها وزيادة كفاءة الأداء الإداري هذا من جهة، ومن جهة أخرى تقديم أهمية عملية من خلال ما تقدمه نتائج الدراسة الميدانية من فائدة للمؤسسة محل الدراسة بتحليل الواقع الفعلي لإستخدام نظام المعلومات الإدارية فيها ومدى مساهمته في العملية الإتصالية، وتحقيق الأهداف المرجوة بدقة وبسرعة وبأقل التكاليف.

## خامسا: أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن ذكر أهمها كالاتي:
- تحديد مفهوم نظام المعلومات الإدارية ومكوناته الأساسية ونتائج الإستغلال الأمثل له.
  - محاولة تبيان القيمة الحقيقية لنظام المعلومات الإدارية في المؤسسة ومدى إسهامه في تحسين الاتصال فيها.
  - دراسة العلاقة بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري في المؤسسة محل الدراسة.
  - محاولة التعرف على مدى توافر المؤسسة محل الدراسة على نظام معلومات إدارية.
  - تقديم بعض المقترحات التي تساعد المؤسسات العمومية الجزائرية فيما يخص تبني نظام المعلومات الإدارية لتحسين الاتصال الإداري فيها وتحقيق الفاعلية.

## سادسا: منهج الدراسة

في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر استخداما وشيوعا في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تم الإعتماد على الاستبانة كأداة بحثية لمعالجة الفصل التطبيقي لجمع المعلومات، وقد تم توزيعها على مجموعة من إطارات وموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بـ برج بوعريـج محل الدراسة، ثم تحليل البيانات المستخرجة منها.

## سابعا: حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تمت الدراسة الميدانية للبحث خلال السنة الجامعية 2024/2023.
- الحدود المكانية: تمت الدراسة بالمؤسسة العمومية إتصالات الجزائر المديرية العملية بـ برج بوعريـج.

## ثامنا: أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

## 1. الأسباب الذاتية:

- الميول الشخصي لموضوع نظام المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والرغبة في التعمق أكثر في مختلف جوانب هذا الموضوع.
- الإهتمام بالمواضيع المتعلقة بتطوير الإدارة العمومية بحكم الوظيفة.

## 2. الأسباب الموضوعية:

- قلة الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (نظام المعلومات الإدارية، الإتصال الإداري).
- محاولة التعرف على واقع تطبيق المؤسسات العمومية لنظام المعلومات الإدارية ومدى كفاءة الإتصال الإداري داخل هذه المؤسسات.

**تاسعا: صعوبات الدراسة**

من بين الصعوبات التي واجهتنا خلال إعداد هذه الدراسة:

- ندرة الدراسات التي تناولت المتغيرين معا.

**عاشرا: هيكل الدراسة**

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري، والذي قسم إلى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول ماهية نظام المعلومات الإدارية، أما المبحث الثاني فكان بعنوان ماهية الإتصال الإداري، أما بالنسبة للمبحث الثالث فخصص للدراسات السابقة.

وبالنسبة للفصل الثاني فتطرقنا إلى الدراسة التطبيقية بمؤسسة إتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعرييج، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول بعنوان: إجراءات الدراسة الميدانية تم فيه التعريف بميدان الدراسة وتحديد عينة الدراسة وكذا الأدوات الإحصائية المستخدمة، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه لتحليل معطيات محاور الاستبانة، ومبحث ثالث لتحليل نتائج الدراسة الميدانية، كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح إختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيرا تم صياغة آفاق الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة



## تمهيد

في ظل التطورات المتسارعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، واجهت المؤسسات بكافة أشكالها تحديات فرضت عليها تكيفات لمواكبة هذه التطورات، ومن جملة هذه التطورات بروز أنظمة معلومات للإدارة والتسيير في مختلف المجالات وعلى جميع المستويات، ولهذا النظم أهمية كبيرة في ضمان وتحقيق الاستمرارية، وتبعاً لذلك أضحت نظام المعلومات أداة ضرورية في تسيير وإدارة الأعمال المؤسسية.

تعنى هذه النظم بجمع وتخزين ونشر المعلومات من مختلف مكونات المنظمة وعملياتها، وتهدف إلى دعم الوظائف التنظيمية بما في ذلك صنع القرار، التواصل، التنسيق، التحكم والتحليل... كما يُعزز قدرات المؤسسة على التعامل مع البيانات ذات الصلة بأنشطتها الداخلية والخارجية، ويدعم عمليات الإتصال بين مختلف المستويات الإدارية.

من منطلق هذه الأهمية لنظام المعلومات بات من الضروري لمختلف المؤسسات وعلى رأسها الأجهزة الإدارية للدولة وخاصة المؤسسات والإدارات العمومية تبني وتطبيق أنظمة المعلومات الإدارية فهذه الأنظمة تُعد ركيزة أساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية وضمان اتخاذ القرارات السليمة وتعزيز التنافسية في ظل بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة.

ولضمان تغطية شاملة للإطار المفاهيمي لهذه الدراسة، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية:

### المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات الإدارية

### المبحث الثاني: ماهية الاتصال الإداري

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

## المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات الإدارية

فتحت التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرصاً جديدة ومستجدة في إدارة الأعمال الإدارية، هذه التطورات مست كاملة جوانب ومبادئ الإدارة، ولعل من أبرز الأعمال والأنظمة المستجدة في ميدان العمل الإداري: نظام إدارة المعلومات الإدارية، هذا الأخير الذي حظي في العقود القليلة الماضية بالكثير من الدراسات التي بحثت في ماهية نظام المعلومات الإدارية: مفهومها وأنواعها ومكوناتها ... وغيرها.

وفي سياق ذلك يأتي المبحث الأول والمعنون ب: ماهية نظام المعلومات الإدارية مقسماً إلى أربع مطالب بغية الإحاطة المفاهيمية بنظام المعلومات الإدارية.

## المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات الإدارية

أدى التقدم الهائل في التكنولوجيا إلى بروز مفهوم نظام المعلومات الإدارية كضرورة ملحة في مجال إدارة الأعمال، لقد تحول هذا النظام إلى عنصر أساسي وركيزة قوية في إدارة العمليات الإدارية، ونتيجة لذلك باتت العديد من الإدارات تعتمد بشكل كبير على نظام المعلومات الإدارية في إدارة أعمالها، بل وتسعى جاهدة لتطويره وتحسينه، إيماناً منها بأنه مفتاح النجاح وضمان الاستمرارية.

## الفرع الأول: تعريف نظام المعلومات

يُعد مصطلح نظام المعلومات من المصطلحات الحديثة نسبياً في مجال الفكر الإداري، ويرجع ذلك إلى ارتباطه الوثيق بالتكنولوجيا وتقنيات الحاسوب والإعلام الآلي، من الناحية اللغوية يُعتبر نظام المعلومات مفهوماً مركباً يتكون من عنصرين أساسيين هما: "النظام" و"المعلومات".

ولكن قبل الخوض في تعريف ودلالة نظام المعلومات، من الضروري أولاً تحديد مفهوم كل من "النظام" و"المعلومات":

يعرف "مُجدد عبد حسين" النظام (SYSTEM) بأنه "مجموعة العناصر والأجزاء المتكاملة والمتداخلة والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف النظام"<sup>1</sup>، ويعرف أيضاً على أنه: "مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك"، فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معا نحو تحقيق هدفها المشترك.<sup>2</sup>

ويتضح من التعريفين أن تعدد وجهات نظر الدارسين للدلالة التي تحملها كلمة النظام، حيث يركز البعض على الوظيفة أو الدور، في حين يركز البعض الآخر على التقنية والمكونات.

وقبل الإشارة إلى الدلالات التي تحملها كلمة المعلومات تجدر بنا الإشارة أولاً الفصل بين مفهومي المعلومات والبيانات، فهل المعلومات هي نفسها البيانات أم أن هناك اختلاف بينهما.

<sup>1</sup>مُجدد عبد حسين، المدخل لنظم المعلومات الإدارية، جامعة الزرقاء الأهلية، دار وائل النشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص 18.

<sup>2</sup>نجم عبد الله الحميدي، وآخرون، نظم المعلومات الإدارية - مدخل معاصر، الطبعة الثانية، جامعة الإسراء الأهلية، عمان، الأردن، 2009، ص 11.

البيانات كلمة تدل وتعبر عن مجموعة حقائق غير منتظمة، قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك من يستقبلها،<sup>1</sup> فهي في حقيقتها عبارة عن حقائق مجردة لم يجري عليها أية معالجات.<sup>2</sup>

أما المعلومات فهي على خلاف سابقتها كما جاء في تعريف "ويج Wig" عبارة عن "حقائق وبيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة معينة"،<sup>3</sup> ويعرفها "اللوزي" بأنها "كل أشكال ومصادر المعرفة والعلم والإدراك الحسي والمعنوي للأشياء والظواهر والناس، وكذا البيئة".<sup>4</sup>

ومما سبق يتضح لنا أن البيانات هي: مواد أولية أو خام نوظفها (المعالجة) للحصول على المعلومات، ومن ذلك تتضح لنا دلالة كل من البيانات والمعلومات، في شكل علاقة بين المادة الخام والمنتج النهائي،<sup>5</sup> ويأتي هذا المنتج النهائي في أشكال، أرقام، نصوص، قرارات منطقية، بالإضافة إلى تسجيلات مختلفة من: أصوات أو صور أو فيديو، وعبارة أوضح وأدق البيانات أساس بناء المعلومة.<sup>6</sup>

وفي نفس الإطار تعددت تعاريف نظام المعلومات وتباينت واختلفت الدلالات باختلاف وجهات نظر الدارسين ومن جملة التعاريف المقدمة في هذا الشأن نذكر:

في أبسط تعريف لنظام المعلومات هو: "استخدام لمختلف الموارد المادية والبشرية والبرمجية والمعلوماتية لأجل معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها في ممارسة الأنشطة والمهام الرئيسية للمنظمة".<sup>7</sup>

وعرفه "عبد الرحمان الصباغ" بأنه: نظام متكامل من العنصر البشري والآلات يهدف إلى تقديم معلومات ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي.<sup>8</sup> وفي نفس السياق عرفه: "ريكس روبرت Robert reix" بأنه: "مجموعة من موارد المنظمة من وسائل وبرامج وموظفين ومعطيات وإجراءات تسمح بجمع، معالجة، تخزين، وإيصال المعلومات في شكل معطيات أو نصوص أو صور... إلخ في المنظمة".<sup>9</sup>

<sup>1</sup> محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 36.

<sup>2</sup> شريف احمد العاصي، نظم المعلومات الإدارية، بدون دار النشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 28.

<sup>3</sup> مصطفى ربحي، اقتصاد المعلومات، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2010، ص 102.

<sup>4</sup> موسى اللوزي، التنمية الإدارية المفاهيم والأسس والتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 179.

<sup>5</sup> يحيى عبد الرازق الصوصاع، معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة بمدينة بنغازي، مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، 2020، ص 17.

<sup>6</sup> Mariusz Grabowski, Piotr Soja, Ryszard Tadeusiewicz, Jan Trabka, Agnieszka Zajac, **Management Information Systems**, copyright by Cracow University of economics, 2014, P 17.

<sup>7</sup> Marshall B. Romney, Paul J. Steinbart, **Accounting Information Systems**. 10<sup>th</sup> edition. Pearson Prentice, USA, 2009, P 14.

<sup>8</sup> عبد الرحمان الصباغ، نظام المعلومات الإدارية، دار زهران، عمان، الأردن، 1999، ص 162.

<sup>9</sup> REIX Robert, **Systèmes d'information et management des Organisations**, Edition Vuibert, 1995, P73.

وكتعريف شامل نجد أن نظام المعلومات هو: "مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض التي تعمل على جمع مختلف البيانات والمعلومات وتعمل على معالجتها وتخزينها وتوزيعها على المستخدمين بغرض دعم القرار والرجوع إليها حين الحاجة إليها".<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: تعريف نظام المعلومات الإدارية

نظام المعلومات متعدد وواسع الاستخدامات ومن ذلك نجد: نظام المعلومات المحاسبي، نظام معلومات الإنتاج، نظام معلومات التسويق ونظام المعلومات الإداري، ويرتكز هذا الأخير على الجانب الإداري من عمل المنظمة بهدف اتخاذ القرارات الإدارية وتزويد المديرين بمعلومات اتخاذ القرارات وتدعيم الوظائف الإدارية، وقد طرحت العديد من التعاريف المتناولة لموضوع نظام المعلومات الإدارية، ومن جملة هذه التعاريف نذكر:

التعريف الذي قدمه "دافت Daft" على أنه: نظام قائم على الحاسوب والذي يقدم المعلومات والإسناد لصنع القرار الإداري.<sup>2</sup>

ويرى الكاتبان "وردوك وروز" أنه: "نظام من البشر والتجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والحسابات والسيطرة والعمليات الإدارية الأخرى".<sup>3</sup>

وقدمت "جمعية نظم المعلومات الأمريكية" تعريفا لنظام المعلومات الإدارية بأنه: "نظام يتكون من نظام معلومات آلي يقوم بجمع وتنظيم وإيصال وعرض المعلومات لاستعمالها من قبل الإدارة في مجالات التخطيط والرقابة للأنشطة التي تمارسها الوحدة التنظيمية".<sup>4</sup>

ويعرف أيضا على أنه: "نظام يصمم على أساس حاجة الإدارة العليا أو بعض المسؤولين الآخرين ممن لديهم الحاجة الضرورية للمعرفة ويجهز لهم مستخلصات بالمعلومات وهي بالتالي أداة لاتخاذ القرار".<sup>5</sup>

هو كذلك "نظام منهجي محوسب قادر على تكامل البيانات من مصادر مختلفة بقصد توفير المعلومات الضرورية"، أي أنه نظام مخصص للحصول على صياغة وتكييف ومعالجة البيانات كمعلومات وتقديمها للمديرين عندما يحتاجونها.<sup>6</sup>

كما أنه "مجموعة تتكون من الأفراد والأجهزة، التي تتولى عمليات جمع ومعالجة وتخزين البيانات واسترجاعها، بقصد توفير المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب، لتدعيم وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة والتوجيه واتخاذ القرارات الإدارية، في كافة المستويات الإدارية من أجل تحقيق أهداف المنظمة".<sup>7</sup>

<sup>1</sup> علاء الدين عبد القادر، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2008، ص 27.

<sup>2</sup> عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظام المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 27.

<sup>3</sup> منال محمد، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، جامعة الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 181.

<sup>4</sup> إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص 50.

<sup>5</sup> عثمان الكيلاني، علاء السالمي، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 59.

<sup>6</sup> فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2007، ص 26.

<sup>7</sup> بن البار موسى، لعمارة العيد، دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مجلد 08، العدد 01، 2021، ص 77.

وكتعريف إجرائي لهذه الدراسة يمكن القول أن مفهوم ودلالة نظام المعلومات الإدارية لا يعني فقط نظام معلومات محدد، وإنما هو حقل دراسة نظام المعلومات وتطبيقاتها في الأعمال والإدارة.<sup>1</sup>

ومما سبق يمكن تعداد مجموعة من الأبعاد تركز عليها جملة هذه التعاريف، وتبرز لنا كما يلي:

- بعد أساسي في التعاريف يبرز في أن الهدف من نظام المعلومات هو اتخاذ القرار.
- بعد آخر يرمي إلى أن الهدف من نظام المعلومات هو معالجة البيانات.
- بعد يرمي إلى تخزين واسترجاع البيانات.
- بعد يرمي إلى تهيئة المعلومات للإدارة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: عناصر ومكونات نظام المعلومات الإدارية

يتكون نظام المعلومات الإدارية من مجموعة من الأفراد والأجهزة، التي تتولى عمليات جمع ومعالجة وتخزين البيانات واسترجاعها، بقصد توفير المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب، لتدعيم وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة والتوجيه واتخاذ القرارات الإدارية،<sup>3</sup> وسيتم تناول هذه العناصر والمكونات بشكل من التفصيل على النحو التالي:

### الفرع الأول: عناصر نظام المعلومات الإدارية

يتكون نظام المعلومات الإدارية من خمسة عناصر رئيسية\*، وهي العناصر المتوافق عليها لدى الكثير من الباحثين وتمثل فيما يلي:

1. **المدخلات:** هي كل ما يدخل إلى النظام من عناصر وبيانات ومعلومات، سواء كان مصدر هذه العناصر البيئة الداخلية للمنظمة أو البيئة الخارجية.<sup>4</sup>
2. **المعالجة:** وهي عبارة عن مجموعة العمليات الحسابية وعمليات المقارنة المنطقية والتلخيص والتصنيف والفرز التي تجري على البيانات المدخلة بغرض تحويلها إلى معلومات تقدم للمستفيد النهائي.
3. **المخرجات:** يتم إيصال المعلومات إلى المستفيدين بأشكال مختلفة مثل التقارير والجداول، وهذه المعلومات يطلق عليها مخرجات نظام المعلومات.
4. **الرقابة:** يتطلب الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وجود رقابة على عمليات الإدخال والمعالجة والمخرجات للتأكد من أن النظام ينتج ويقدم المعلومات وفق المعايير المفترضة عند تصميمه.

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين، مبادئ نظم المعلومات، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 2022، ص 29.

<sup>2</sup> عثمان الكيلاني، علاء السلمي، هلال البياتي، مرجع سابق الذكر، ص 61.

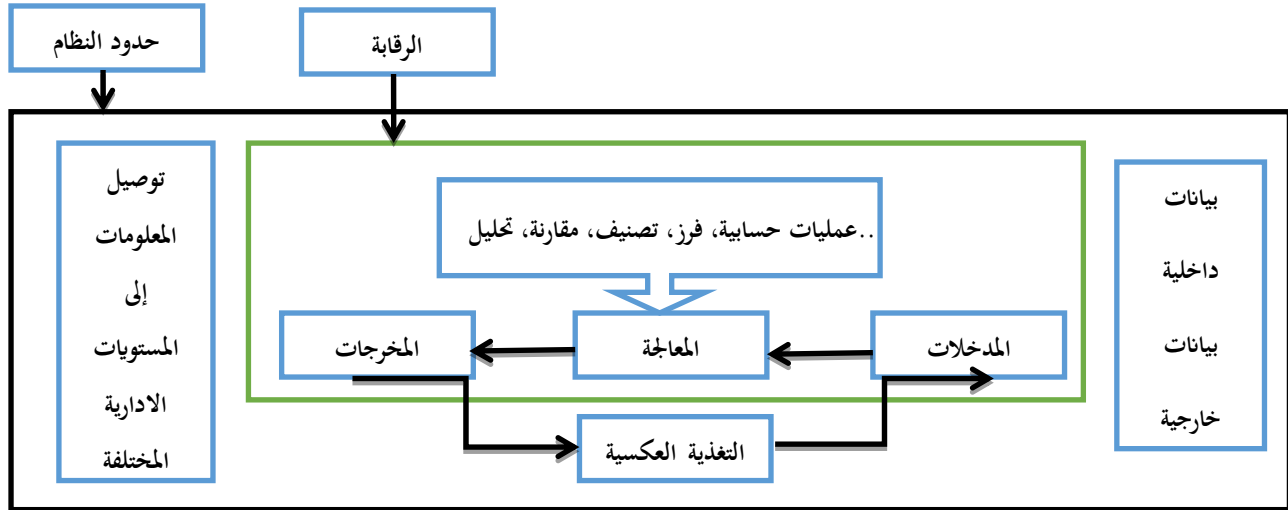
<sup>3</sup> بن البار موسى، لعمارة العيد، مرجع سابق الذكر، ص 77.

\* يضيف كامل السيد غراب وفادية حجازي في كتابهما نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري، عنصراً سادساً من عناصر النظام والمتمثل في **حدود النظام:** إذ يعتبر أن كل نظام يتميز بحدود داخلية وخارجية تمثل الحدود الفاصلة بين هذين المحيطين وقد تكون هذه الحدود مادية كما يمكنها أن تكون غير مادية وتكمن أهمية الحدود عند تصميم النظام من حيث يتم التمييز بين العناصر والمكونات التي تنتمي لهذا النظام وتلك التي لا تنتمي.

<sup>4</sup> كامل السيد غراب، فادية مجد حجازي، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري، مكتبة الإشعاع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 72.

5. التغذية العكسية: تعني عملية إرجاع نتيجة تقييم المعلومات التي تم الحصول عليها من المخرجات إلى الأعضاء المعنيين في التنظيم لتقييم وتصحيح مرحلة المدخلات حتى تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية المخرجات.<sup>1</sup> والشكل الموالي يوضح جملة العناصر المذكورة سابقا:

الشكل رقم 02: عناصر نظام المعلومات الإدارية



المصدر: الشكل من إعداد الطالبين بالاعتماد على المرجعين:

- 1- Kenneth Laudon, Jane Laudon, Carol Traver, Essentials of Management Information Systems, 15<sup>th</sup> edition, published by Pearson Education, USA, 2024, P43.
- 2- O'Brien James A, George M Marakas, Management information systems, 10<sup>th</sup> edition, Published by McGraw-Hill/Irwin, New York. USA, 2011, P31.

### الفرع الثاني: مكونات نظام المعلومات الإدارية

يتكون نظام المعلومات الإدارية من عدة موارد ومكونات لازمة لتشغيله وضمان تحقيق الأهداف المرجوة منه نوردها كالآتي:<sup>2</sup>

1. **الموارد البشرية:** تتمثل في المستخدمين لنظام المعلومات، والتقنيين المكلفين بالصيانة والإصلاح والمبرمجين ومطوري النظم، ومسؤولي الأمن المعلوماتي، ويمكن تمييز نوعين من الموارد البشرية:<sup>3</sup>
  - أ. متخصصو نظم المعلومات: هم محليي النظم والمبرمجين والمشغلين.
  - ب. المستخدمون النهائيون: هم الأشخاص الذين يستخدمون نظم المعلومات أو المخرجات التي ينتجونها.
2. **الموارد المادية:** جميع الأجهزة والمعدات التي من شأنها أن تستعمل في جمع وتخزين ومعالجة البيانات، ويعد جهاز الحاسب الآلي من بين أهم المستلزمات المادية، وأجهزة الإدخال والإخراج والتخزين المختلفة، أجهزة الاتصالات والشبكات التي تربط الحواسيب ببعضها.

<sup>1</sup>توري منير، نظام المعلومات المطبق في التسبير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 103.

<sup>2</sup>أسامة الفراج، سناء علي ديب، أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في الأداء الفردي: دراسة ميدانية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي السورية - الإدارة المركزية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 07، العدد 02، 2020، ص 33 - 34.

<sup>3</sup>Rafael Iapiedra Alcami, Carlos Devece Caranana, Introduction to Management Information Systems, col-leccio sapientia, edicio 01, 2012, P 16.

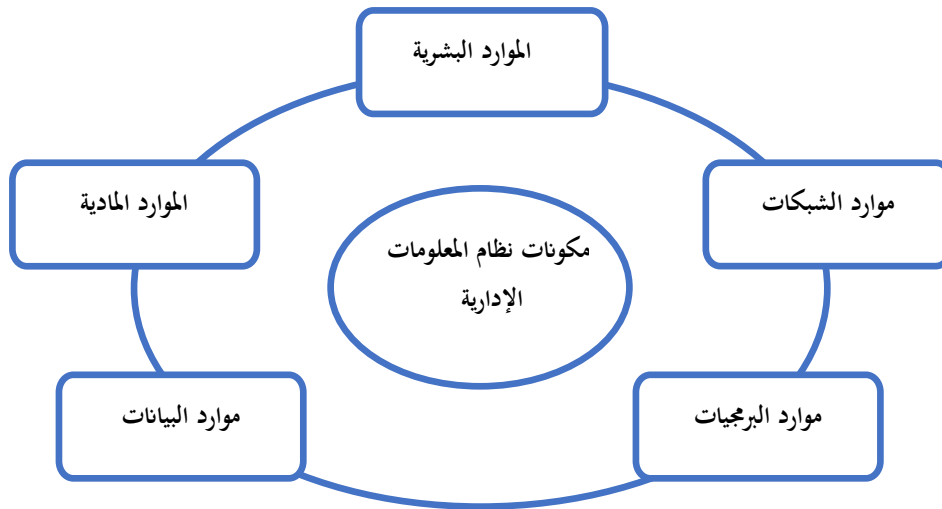
3. **موارد البرمجيات:** تتمثل في نظم التشغيل والبرمجيات والتطبيقات، كبرمجيات النظام والبرامج التطبيقية، التي تمتاز بالتكامل في بياناتها وتضمن أمن وسلامة المعلومات.<sup>1</sup>

4. **موارد البيانات:** هي المخزن أو الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها، على شكل ملفات، هذه القاعدة قد تكون ورقية في النظام اليدوي، أو المحسوبة أي مسجلة في النظام الآلي، وتكون وظيفة نظام المعلومات لتحويل هذه البيانات إلى معلومات، لذلك لا يمكن لأي نظام معلومات أو أي مكونات حاسوبية أن تعمل دون بيانات.<sup>2</sup>

5. **موارد الشبكات والاتصالات:** تعتبر جزءاً أساسياً من الموارد في جميع أنواع نظم المعلومات المكونة لنظام المعلومات الإدارية، حيث انتشرت العديد من أنظمة تخزين المعلومات وتحويلها مثل: الإنترنت، الإنترنت والإكسترنات، والتي تمثل عوامل نجاح معيارية في أعمال المؤسسات، إذ يتم من خلالها نقل البيانات والمعلومات سواء داخل المؤسسة أو خارجها وكذلك ارتباط الفروع فيما بينها بشبكة من الاتصالات، وارتباط الإدارة مع العالم الخارجي عن طريق شبكة الإنترنت العالمية، ويمكن أن يحقق ذلك للمؤسسة الفاعلية والكفاءة.<sup>3</sup>

ويوضع الشكل التالي عناصر نظام المعلومات الإدارية:

### الشكل رقم 03: مكونات نظام المعلومات الإدارية



**المصدر:** الشكل من إعداد الطالبين بالاعتماد على المرجعين

- 1- فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، جامعة الإسراء، قسم المعلومات الإدارية، طبعة 2، عمان، الأردن، 2007، ص 29.
- 2- Obrien, James A, Management information system: Managing information technology in the E-Business Enterprise, 5<sup>th</sup> edition, Boston, USA, 2002, P 08.

<sup>1</sup> أسامة الفراج، سناء علي ديب، نفس المرجع، ص 33-34.

<sup>2</sup> محمد قطاب، مراد عابدي، دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الرياضية دراسة حالة: ديوان المركب المتعدد الرياضات بالشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 02، 2023، ص 309.

<sup>3</sup> فايز جمعة صالح النجار، مرجع سابق الذكر، ص 31-32.

### المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات الإدارية

بتقدم الوسائل التكنولوجية وتكنولوجيا المعلومات وكذا تغير حاجات المنشآت، تطورت وتنوعت نظم المعلومات بشكل سريع وفعال خدمة للعمل الإداري، أين برزت عدة أنواع متباينة من حيث: درجة تعقيدها والمستوى الإداري الذي تصمم فيه، وكذا نوعية القرارات التي تساعد في اتخاذها ومن أهم أنواع نظم المعلومات الإدارية نجد:

**1- نظام دعم القرارات:** يسمح هذا النظام بالتفاعل المباشر بين الحاسب الآلي والمستخدم النهائي للنظام دون الحاجة إلى وساطة خبراء أنظمة المعلومات، ويعتمد بشكل رئيسي على قاعدة البيانات وقاعدة النماذج أين توفر قاعدة البيانات: المعلومات والبيانات المختلفة حول أنشطة وعمليات المنشأة وبيانات عن خارج المنشأة، أما قاعدة النماذج: فتحتوي على نماذج قد تكون ذات أغراض خاصة أو عامة، فالخاصة تنفذ مهام تحليلية محددة لأنشطة معينة، أما النماذج العامة فتستخدم في تحليل عدة أنواع من المتغيرات ولعدة مشكلات ومن النماذج المتوفرة بكثرة، الجداول الإلكترونية الممتدة "Spread Sheets" التي يمكن استخدامها في التحليل الرياضية والإحصائية المختلفة.<sup>1</sup>

ونميز نوعان أساسيان لنظام دعم القرارات هما:

أ. **نظام دعم القرارات الفردية:** وهو الذي يركز على وجود مستخدم فردي يؤدي نفس الأنشطة في اتخاذ القرارات قد تتكرر على فترات زمنية مختلفة مثل قرارات إختيار تشكيلة الأسهم والسندات.

ب. **نظام دعم القرارات الجماعية:** ويعتبر من أهم أنواع نظام دعم القرارات حيث من النادر أن يقوم المدير بمفرده بحل المشكلات والدليل على ذلك وجود اللجان وفرق العمل داخل المنظمات أي وجود مجموعة من الأفراد كمستخدمين للنظام يعملون معاً كفريق واحد.<sup>2</sup>

**2- نظام معلومات الإدارة العليا:** هو عبارة عن نظام معلومات مبني على الحاسب الآلي، مصمم لتقديم مختلف المعلومات التي يحتاجها المدراء في المستويات العليا عند اتخاذ القرارات غير المبرمجة من خلال استخدام الحاسبات المتصلة بشبكة المعلومات، سواء كان مصدرها داخلي أو خارجي عن المنظمة.

ومن أهم مميزات نظام معلومات الإدارة العليا مرونته من خلال وضع المعلومات أمام الإدارة بدون تحديد مشاكل معينة أو حلول مفروضة، والإدارة العليا لها حرية تحديد المشاكل واقتراح الحلول، فهي تستخدم نظام معلومات الإدارة العليا كامتداد لعملية التفكير التي تقوم بها، كما يمتاز هذا النظام بإمكانية رقابة أداء المنظمة وهذا يسمح بالتنبؤ بالمشاكل قبل ظهورها ومجابهتها، بالإضافة إلى التعرف على الفرص المتاحة أمامها وبالتالي إمكانية استغلالها والاستفادة منها.<sup>3</sup>

**3- النظم الخبيرة:** تندرج الأنظمة الخبيرة ضمن مجال الذكاء الاصطناعي، تستخدم لمساندة متخذي القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية والتي لا يمكن التنبؤ بخطواتها، يتم تصميم النظام الخبير بالاعتماد على خبراء في التخصص،<sup>4</sup> تتصف هذه النظم بالمرونة في تقديم النصائح في استخدامها، فبناءً على نوع المدخلات من المعلومات تتحدد القواعد

<sup>1</sup> إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2019، ص 20.

<sup>2</sup> إيفرام توربان، نظم دعم الإدارة (نظم دعم القرارات ونظم الخبرة): تعريب سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2000، ص 135.

<sup>3</sup> رايونند مكليود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000، ص 680.

<sup>4</sup> منال محمد محمود، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الاستثمارية دراسة حالة: بنك التضامن الإسلامي السوداني، العدد 02، 2020، ص 254.



المستخدمة في حل المشكلات، كما أنه من خلال قاعدة المعرفة يستطيع النظام التعامل مع معلومات احتمالية وتقديم أفضل مشورة ممكنة في ضوء هذه المعلومات.<sup>1</sup>

**4- نظام معالجة المعاملات:** نظام معلومات محوسب يعالج ويسجل البيانات عن إحداث مبادلات الأعمال الروتينية اليومية الضرورية لإدارة الأعمال،<sup>2</sup> والتي تتخصص في التعامل مع مجالات عدة في المنظمة مثل متابعة الطلبات ومعالجتها ومتابعة ما يتعلق بالأجور، والتحكم في المعدات، وكلها تخدم مستوى العمليات والمعاملات التجارية في المنظمة التي تتابع انسيابية العمل اليومي الروتيني للمعاملات التي هي ضرورية لأداء أعمال المنظمة، ومن أهم النظم المستعملة فيها نظام معلومات المبيعات والتسويق، نظام المعلومات المحاسبية والمالية، نظام معلومات الموارد البشرية، نظام معلومات الإنتاج.<sup>3</sup> ويعتبر نظام معالجة البيانات منتج رئيسي للمعلومات لأنواع نظم المعلومات الأخرى في المؤسسة، والتي تساعد الإدارة في حل المشكلات التي تمر بها وكذا اتخاذ القرارات المختلفة.<sup>4</sup>

**5- نظام معلومات التسيير:** عبارة عن نظام تعتمد على الحاسب الآلي، يقدم المعلومات للمدراء في المستوى الإداري في شكل تقارير دورية أو استثنائية أو خاصة لتدعيم العملية الإدارية من تخطيط ورقابة وتدعيم أنشطة اتخاذ القرارات.<sup>5</sup>

**6- نظام المكتب:** والذي يتعلق بوظائف المعالجة المحوسبة للكلمات والنشر المكتبي، وتصوير الوثائق التي تعتمد عليها أعمال وإجراءات المنظمة، وكذلك تأمين التقويمات الزمنية المطلوبة.<sup>6</sup>

كما أن هذا النظام يشمل كل أنواع نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية، المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وذلك بغرض سرعة إنتاجية الأعمال وزيادة إنتاجية العاملين.<sup>7</sup>

**7- نظام الدعم التنفيذي:** نظام معلوماتي مبني على الحاسب الآلي مصمم لدعم المديرين في المستوى الاستراتيجي لتدعيم القرارات غير الهيكلية من خلال استخدام الحاسبات المتصلة بشبكة المعلومات، وتعتمد على المعلومات الداخلية المستخلصة والمستخدمه من نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرارات على المعلومات الخارجية عن الأحداث في البيئة المحيطة بالمنظمة.<sup>8</sup>

<sup>1</sup> حيدر معالي فهمي، نظم المعلومات - مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 168.

<sup>2</sup> Laudon Kenneth, Laudon Jane, **Management Information System: Managing the Digital Firm**, 8<sup>th</sup> edition, New Jersey, USA, 2004, P41.

<sup>3</sup> نبيل مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 44.

<sup>4</sup> علاء السالمي، عثمان الكيلاني، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 231.

<sup>5</sup> سونيا مجد البكري، نظم المعلومات الإدارية- المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 61.

<sup>6</sup> ويطلق عليها بعض الباحثين اسم: نظم آلية المكاتب.

<sup>7</sup> قندلجي عامر، علاء الدين الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 63.

<sup>8</sup> إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية (مدخل النظم)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 44.

<sup>8</sup> سونيا مجد البكري، مرجع سابق الذكر، ص 73.

8- نظام معلومات المعرفة: يساعد في تنمية المعارف والمعلومات لدى العاملين في المنظمة والغرض الأساسي منه اكتشاف وتنظيم ودمج المعلومات الحديثة في العمل من خلال التعرف على نظم تصميم المكاتب والعمل المكتبي والتطبيقات السريعة والدقيقة للأعمال اليومية.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: أهمية نظام المعلومات الإدارية

- يعتبر نظام المعلومات الإدارية من أهم الأنظمة لأي منظمة، فهو يسير ويسهل الأعمال الإدارية سواء كانت روتينية أو دورية أو تلك التي ترتبط باستراتيجيات وأهداف المنظمة، وتتجلى هذه الأهمية في:
- الإحاطة المستمرة بالمعلومات عن التطورات الحديثة التي تخدم المستفيدين فيما يخص نشاطات المنظمة.<sup>2</sup>
  - تحسين الإنتاجية وذلك بإنتاج التقارير الروتينية للمنظمة بدقة، تحديث البيانات والمعلومات، التنبؤ بالمخاطر.
  - تطوير أداء المنظمات من خلال ما تتيحه من معلومات مرتدة عن تنفيذ المخطط والمشروعات.<sup>3</sup>
  - تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في اتخاذ القرار.
  - مساعدة المدراء على التنبؤ بالمستقبل بالنسبة لجميع أنشطة المنظمة وإجراء عملية الرقابة.
  - حفظ البيانات لغرض إتاحتها عند الحاجة لمستخدميها.<sup>4</sup>
  - المساعدة في ربط الأهداف الفرعية للمنظمة بهدفها العام مما يسهم في تحقيق هذا الهدف.<sup>5</sup>
  - إمكانية تعديل المعلومات من خلال نظام الحاسب الآلي باستخدام الإنترنت والإجابة على أسئلة العملاء.
  - تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة للمنظمة، وذلك من خلال مساهمة النظام في زيادة فعالية الاتصالات فيما بين النظم الوظيفية المكونة لنظام المعلومات على مستوى المنظمة ككل.<sup>6</sup>
  - يساعد نظام المعلومات الإدارية على التخطيط الاستراتيجي والرقابة الإدارية والتشغيلية ومعالجة المعاملات.
  - تلبية الاحتياجات المتنوعة من خلال التشكيلة المتنوعة من الأنظمة.<sup>7</sup>
  - تحديث قنوات الاتصال الأفقية والعمودية وبنية الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عمليه استرجاع البيانات.<sup>8</sup>
  - تحسين عملية صنع القرار وخلق ميزة تنافسية.
  - تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والحوكمة.<sup>9</sup>

<sup>1</sup> ثابت إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 188.

<sup>2</sup> فايز جمعه صالح النجار، مرجع سابق الذكر، ص 34.

<sup>3</sup> إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 255.

<sup>4</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 40.

<sup>5</sup> أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 74.

<sup>6</sup> طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الشقري، الإسكندرية، مصر، 2014، ص 208.

<sup>7</sup> Antwi Amankwah Bright, Gideon Asare, **The Impact of management information system on university of education winneba** – Kumasi campuse china, European journal of research and reflection in management sciences, vol 07, N0 01, 2019, P10.

<sup>8</sup> راند عبد ربه، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 19.

<sup>9</sup> Kenneth Laudon, Jane Laudon, carol traver, **Essentials of Management Information Systems**, 15<sup>th</sup> edition, published by Pearson education, Usa, 2024, P39-38.

## المبحث الثاني: ماهية الاتصال الإداري

يعتبر موضوع الاتصال من المواضيع المهمة في جميع الميادين العلمية، ويعود هذا إلى الأهمية التي يكتسبها باعتباره أساس التنظيم الاجتماعي وركائز العلاقة التي تنشأ بين الأفراد مهما كانت غايتهم وأهدافهم أو أماكن تواجدهم، فلا بد أن يكون هناك اتصال بينهم، فلا يمكن تصور مؤسسات تخلو منها عملية الاتصال بشتى أشكاله، خدمانية أو اجتماعية، فمن خلاله يمكن للأفراد تأدية أعمالهم ونشاطهم، ويعرفهم بيئتهم الداخلية والخارجية، ويسمح لهم بإنشاء نظام تعاوني داخلي للمنظمة، الذي بموجبه يزيد من كفاءتهم وقدراتهم، الأمر الذي يعود بالفائدة على المنظمة.

### المطلب الأول: مفهوم الاتصال الإداري

#### الفرع الأول: تعريف الاتصال

منذ فجر التاريخ أدرك الانسان أهمية التواصل ودوره المحوري في مسيرة حياته وتحقيق مختلف مصالحه وتوجيه جهوده وترابط مجموعاته، وتنظيم انشطته، وتطوير أنماط عيشه، ومع التقدم التكنولوجي الهائل برزت أهمية التواصل وفعاليته بشكل جلي، وقد شغل موضوع التواصل حيزا هاما في اهتمامات العلماء والباحثين عبر مختلف العصور، في مجالات علمية شتى مثل: علم النفس وعلم الاجتماع والتاريخ، كما شغل محور اهتمام متزايد للمختصين في دراسة العلاقات الدولية، والدراسات الأدبية والعلمية وقد ركزت جميع هذه المجالات على دراسة وفهم وتحليل هذه العملية المعقدة. وبناءً على ذلك سنسلط الضوء على تعريف الاتصال لغوياً واصطلاحياً:

**1- من الناحية اللغوية:** كلمة مشتقة من مصدر الفعل وصل، الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية، أي الوصول إلى الشيء أو بلوغه والانتهاء إليه من خلال التفاعل وتبادل الأفكار والمعلومات بين طرفين أو أكثر.<sup>1</sup> فكلمة الاتصال بالرغم من تداولها الواسع من الصعب أن يحددها تعريف واحد أو وجهة نظر واحدة، لهذا فقد تعددت المفاهيم الخاصة بمفهومه.

**2- من الناحية الاصطلاحية:** نجد أن لفظ الاتصال اختلفت معانيه باختلاف اتجاهات القائمين على دراسته ولكل نظريته ومفهومه لهذا المصطلح.

حيث عرفه "محمد إبراهيم عبيدات" على أنه "العملية التي يتم من خلالها إرسال رسالة معينة من مرسل إلى مستقبل مستهدف، وباستخدام أكثر من أسلوب، ومن خلال وسائل اتصالية محددة".<sup>2</sup>

وعرفه "كارل هافلند Carl havland" بأنه: "العملية التي يقوم بها الفرد الذي ينقل الرسائل، وغالبا ما تكون رموز شفوية لتعديل سلوك الأفراد الآخرين".<sup>3</sup>

ويعرف كذلك بأنه: "عملية مخطط لها تستهدف تحفيز الأفراد وتحقيق دوافع عندهم من أجل تبني مواقف والقيام بممارسات جديدة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فضيل دليبو، الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، ووسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2003، ص 15.

<sup>2</sup> محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك-مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 253.

<sup>3</sup> غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 13.

<sup>4</sup> سامر جعلوط وآخرون، الاتصال والاتصال الإداري، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2000، ص 10.

## الفرع الثاني: تعريف الاتصال الإداري

يعد الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها الإدارة في تحقيق أهدافها إذ أن كافة الأفراد العاملين في الإدارة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها، إذ أن الاتصال بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي يتحقق من خلالها سبل التفاهم البناء في إطار تحقيق الأهداف المتبغى إنجازها. فالالاتصال يعتبر من العوامل التوجيهية الهامة لأنه يشكل الجهاز العصبي لكل تنظيم أو إدارة فمن خلاله تنقل جميع المعلومات إلى مراكز التنفيذ ففعالية الإدارة والتنظيم تتوقف بدرجة كبيرة على سلامة نظام الاتصالات الموجودة بها.<sup>1</sup> ولقد اختلفت وتباينت الآراء والمفاهيم بشأن الوصول إلى مفهوم دقيق وواضح وشامل للاتصال الإداري بين مختلف الباحثين والمفكرين إلا أن هناك إجماع شامل حول الإطار الضمني لمفهوم الاتصال الإداري بأنه نقل رسالة من شخص إلى آخر من المنظمة سواء يتم ذلك من خلال استخدام اللغة أو الإشارات أو المعاني بغية التأثير على السلوك. يعرف الاتصال في المجال الإداري أو في المؤسسات بأنه: "العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات داخل الهيكل التنظيمي وخارجه، بحيث تسهل عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين".<sup>2</sup>

## المطلب الثاني: عناصر عملية الاتصال الإداري

لا يمكن الحديث عن الاتصال دون التعرض لمكوناته أو عناصره الأساسية حتى يمكن فهمها وزيادة فعاليتها، وتتألف عملية الاتصال من ثلاثة عناصر أساسية كحد أدنى وهي: المصدر، مرسل الرسالة، ومستقبل الرسالة، هذا بشكل بسيط إلا أنه في الحياة العملية تعتبر عملية الاتصال أكثر تعقيداً.<sup>3</sup> ونستعرض فيما يلي العناصر الأساسية في عملية الاتصال:

**1- المصدر (المرسل) Source :** وهو الشخص أو مجموعة الأشخاص أو البيئة أو الجهاز الذي يؤثر في الآخرين بشكل معين يشاركه في الأفكار واتجاهات أو تغيرات معينة.<sup>4</sup>

وهو الذي تصدر عنه الرسالة الاتصالية محتوياتها المختلفة، ولإيصال الرسالة للجهة المستهدفة منها لابد للمصدر من إيجاد طريقة لتحويل الرسالة المقصودة ونقلها بدقة إلى الجمهور المستهدف، وهنا يمكن للمرسل استخدام إشارات أو مفردات لغوية، كلمات أو أية أمور أخرى لتمكين المستقبل المقصود من فهم الهدف أو المعنى المطلوب من الرسالة، كما يجب على المصدر المرسل أن يستخدم الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة - موضوع الاتصال - يحقق الهدف من وراء إيصالها وبدون أية عراقيل تعرقل وصولها للمستقبل المستهدف.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002، ص 116.

<sup>2</sup> فضيل ديليو، مرجع سابق الذكر، ص 16.

<sup>3</sup> خواجه عبد العزيز، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، دار المغرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر، 2005، ص 180.

<sup>4</sup> محمد بجمحة كشك، الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، مصر، 1993، ص 14.

<sup>5</sup> لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، دار الهدى للطباعة والنشر، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 214.

قد يكون المصدر شخصا أو جماعة، أو أي مصدر آخر مثل التلفزيون والراديو، الصحف، المجلات وغيرها، فالمرسل يقوم بوظيفتين هما:

أ - تحديد الفكرة أو المهارة أو غيرها مما يرغب في توجيهه لمن يتعامل معهم، ثم دراسة هذه الفكرة وجمع المعلومات المناسبة عنها وتنظيمها وتبويبها وتحديد واختيار الأسلوب أو الوسيلة المناسبة.

ب - القيام بالشرح وتوضيح هذه الفكرة أو المهارة لمن هم في حاجة إليها عن طريق اللغة أو الوسيلة التي اختارها في وقت معين.

**2- الترميز Encoding:** وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم كاستعمال اللغة والرموز وأية تعابير يتم الاتفاق عليها تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال.

**3- الرسالة Message:** وهي جوهر عملية الاتصال، أي بدون رسالة سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة لا يكون هناك اتصال ويجب أن تكون الرسالة واضحة من حيث الهدف ومن حيث استخدام الرموز والمصطلحات حتى لا تحدث تفسيرات مختلفة، وأن تكون لغة الرسالة سليمة وتناسب مع مقدرة المستلم اللغوية.<sup>1</sup>

**4- القناة أو الوسيلة Medium:** تعتبر وسيلة الاتصال القناة التي يتم من خلالها إيصال أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل.<sup>2</sup>

وهي الوسيط الناقل للرسالة عن طريق حاسي السمع أو البصر وقد تكون الرسالة مرئية أو مكتوبة أو مسموعة أو مطبوعة على الورق أو منطوقة باللسان، ويجب أن تكون قنوات الاتصال دقيقة وفعالة ونقية.<sup>3</sup> كما أن اختيار الوسيلة الملائمة من شأنه أن يسهل فهم الرسالة، إضافة إلى طبيعة عملية الاتصال والعلاقات بينهم وسرعة الاتصال وتكلفتها.<sup>4</sup>

لذلك يجب على المرسل أن يختار الوسيلة الأكثر تعبيرا وتأثيرا وفعالية في المرسل إليه، وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال، فمنها الشفهي كالمقابلات الشخصية والاجتماعات واللجان والمحادثات الشخصية والندوات وغير ذلك، كما أن هناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات والمذكرات والتقارير والمجلات والمنشورات والدوريات، الفاكس اللوائح... الخ.<sup>5</sup>

وتتوقف مساهمة الوسيلة في إنجاح عملية الاتصال على ما يلي:

مدى ملائمة الوسيلة المستخدمة ومستقبل الرسالة.

مدى درجة الاعتماد والثقة في الوسيلة المستخدمة.

مدى تأثير الوسيلة المستخدمة بالعوامل المتداخلة مع العملية الاتصالية وتقلل من فعاليتها.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2005، ص 241.

<sup>2</sup> Sylvie martin verdine, initiation au marketing\_les concept-clés, édition d'organisation, paris, France, 2003, p 266.

<sup>3</sup> علي فلاح الزغبى وعبد الوهاب بن بركة، مبادئ الإدارة-الأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013، ص 260.

<sup>4</sup> رضا صاحب أبو حمدان ال علي وسنان كاظم الموسوي، الإدارة-لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 453.

<sup>5</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 252.

<sup>6</sup> علي احمد عبد الرحمن عياصرة ومحمد محمود العودة الفاضل، الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 37.

وترتبط بكافة الوسائل المتاحة الشخصية منها وغير الشخصية، ويمكن القول أن وسائل الاتصال المطلوبة لكل عملية اتصال تختلف عن الأخرى وذلك لاختلاف بيئة الاتصال واختلاف موضوع العملية الاتصالية واتجاهها، بالإضافة إلى أهداف المرسل وعادات الوسيلة المرغوبة من قبل كل من المصدر والمستقبل.<sup>1</sup>

**5- المستقبل Receiver:** هو الشخص أو الجهة التي توجه إليها الرسالة، ويجب على المرسل إليه أن يقوم بحل أو فك رموز الرسالة بغية الوصول إلى تفسيرها وفهم محتواها، ويتلقن المستقبل للرسالة من خلال السمع أو البصر ويجب ألا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل، ولكن بما يقوم به من سلوكيات تدل على نجاح الاتصال وتحقيق الأهداف.<sup>2</sup>

**6- فك الرموز Decoding:** من أجل استكمال عملية الاتصال، فإن الرسالة يجب ترجمتها أو فك رموزها من منظور المستقبل، وينطوي ذلك على التفسير أو محاولة الفهم، والذي يتوقف بدوره على خبراته السابقة ومنفعته المتوقعة من الاتصال، وإدراكاته نحو المرسل.

**7- التغذية الرجعية Feed Back:** قد يؤدي الاتصال من جانب واحد إلى احتمالات التحريف أو عدم المطابقة بين الرسالة المستهدفة والرسالة الملقاة، وبالتالي عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل بل يتعين على المرسل التأكد من أن الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح وملاحظة الموافقة أو عدم الموافقة على مضمون الرسالة من قبل المستقبل.

وفي مجال الإدارة يمكن لعناصر الاتصال أن تكون متسلسلة كما يلي:<sup>3</sup>

أ- الهدف: وهي الغاية المراد الوصول إليها من عملية الاتصال.

ب- المرسل: قد يكون فرداً أو جماعة، وتتوقف فعالية الاتصال على كفاءته وقدرته على نقل مضمون الرسالة.

ج- المستقبل: فرداً أو جماعة، وهو الذي يتلقى مضمون الرسالة.<sup>4</sup>

د- وسيلة الاتصال: الأداة المستعملة لنقل الرسالة وقد تكون شفوية، كتابية، سمعية مرئية ويتوقف اختيارها على مضمون الرسالة. نتيجة الاتصال في التغيير الحادث عن المستقبل بعد تلقي الرسالة.

هـ- التغذية العكسية: وتتمثل في تأكيد المرسل أن الرسالة قد وصلت وتم استيعابها.

و- المعوقات: وهي العوامل المؤثرة في فعالية الاتصال ونجاحه وتحقيقه للهدف سواء في المرسل أو المستقبل أو الرسالة أو الإدارة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سابق الذكر، ص 25.

<sup>2</sup> امين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال في القرن الحادي والعشرون، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 177.

<sup>3</sup> خواجه عبد العزيز، مرجع سابق الذكر، ص 181.

<sup>4</sup> عيامرة علي ومحمد محمود العودة الغافل، الاتصال الاداري وأساليب القيادة الادارية في المؤسسة التربوية، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص 27.

<sup>5</sup> فضيل ديليو وآخرون، الاتصال في المؤسسة، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003، ص 08.

## المطلب الثالث: أنواع الاتصال الإداري وخصائصه

سنتناول في هذا المطلب أنواع الاتصال الإداري وخصائصه:

### الفرع الأول: أنواع الاتصال الإداري

تعدد أنواع الاتصالات الإدارية ما بين اتصالات رسمية، تتم وفق التسلسل الهرمي للمنظمة واتصالات غير رسمية تعتمد على مدى قوة العلاقة الشخصية التي تربط بين أجزاء التنظيم الإداري وبين أعضائه، ولكل نوع من هذه الاتصالات قنواته الخاصة وذلك على النحو التالي:<sup>1</sup>

**1- الاتصال الرسمي:** وهو الاتصال الذي يتم بين الأفراد داخل التنظيم (الإدارة) حسب ما تقرره اللوائح التنظيمية داخل الهيكل التنظيمي الرسمي، ويعتبر الاتصال رسمياً لأنه محدد بمراكز تنظيمية محددة، ويتم من خلالها انتقال المعلومات والبيانات عبر القنوات الرسمية للاتصال والتي تحددها خطوط السلطة داخل المنشأة.<sup>2</sup>

**2- الاتصال النازل:** وهو اتصال داخلي رسمي ويعد هذا النوع الاتصالي من أبرز أنواع الاتصال، وأكثرها انتشاراً في المنشآت حيث بواسطته تنساب المعلومات والبيانات، وتنتقل من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا بغية توظيف أهداف المنشأة وسياستها ويتضمن الاتصال ما يلي:<sup>3</sup>

- إصدار الأوامر والمعلومات بشأن الوظيفة التي يؤديها المرؤوسين.

- توجيه وشرح جزئيات العمل، والعمل على التنسيق بين الأعمال المختلفة.

- الأهداف والقرارات والسياسات المطلوب تنفيذها.

إلى جانب ذلك يعتبر هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعاً، حيث يشير إلى التوجيهات والتعليمات الصادرة من الرؤساء في التنظيم بحيث يتم نقلها بواسطة المراكز والمستويات التنظيمية المتسلسلة إلى أدنى المستويات الإدارية أو التنفيذية، كما يرتبط هذا النوع من الاتصال بمفهوم السلطة في التنظيم كون الإدارة العليا هي المسؤولة عن صناعة القرارات وتمهيرها لباقي المستويات بغرض تنفيذها.<sup>4</sup>

كما يعرف على هذا الاتصال بأنه مهم للمديرين كونه يساعدهم على تجميع المعلومات وترتيبها لتصبح قوانين، وصيغ وتعليمات وتوجيهات تبلغ إلى المرؤوسين لأجل تحسين أدائهم وتوسيع معرفتهم بالأصول الصحيحة،<sup>5</sup> ويتم هذا النوع من الاتصال عبر الوسائل التالية:

- لوحة الإعلانات والمنشورات الدورية والأوامر والتعليمات، الكتيبات، مجلة الإدارة، بطاقات الوصف.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> الة اللوزي موسى، التنمية الإدارية - المفاهيم، الأسس، التطبيقات، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999، ص 113 - 117.

<sup>2</sup> محمد فتحي عبد الهادي، البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الخامسة، القاهرة، مصر، 2003، ص 106.

<sup>3</sup> محمد فتحي عبد الهادي، نفس المرجع، ص 110 - 111.

<sup>4</sup> عنبر إبراهيم شلال، إدارة الترويج والاتصالات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص 33.

<sup>5</sup> برقية سهيلة، أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 24، 2016، ص 298.

<sup>6</sup> احمد ماهر، الإدارة: المبادئ - المهارات، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 491-492.

**3- الاتصال الصاعد:** أي من الإدارة الدنيا للإدارة العليا، إذ يتم نقل المعلومات من الموظفين إلى المسؤولين وأغلب هذه الاتصالات من تقارير العمل والأداء، وكلما زادت الاتصالات الصاعدة أي الواردة للإدارة عن الاتصالات الهابطة والصادرة عنها، كلما أدى ذلك إلى الكفاءة وزيادة الانتاجية والمردود ويهدف هذا الاتصال إلى زيادة فرصة مشاركة العاملين مع الإدارة وإعطائهم فرصة لتوصيل أصواتهم للإدارة العليا ويتوقف نجاح هذا النوع من الاتصال على طبيعة العلاقات بين المدير والمؤوسين ومدى استعداد المدير للاستجابة لمقترحات وآراء العاملين متبعا سياسة الباب المفتوح.<sup>1</sup>

**4- الاتصال الأفقي:** هو ذلك الاتصال الذي يتم بين الوحدات التنظيمية المتكافئة في التدرج الهرمي بالأنظمة ويعتبر هذا النوع من الاتصال أمرا ضروريا لتحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات التنظيمية، حيث يتم تبادل المعلومات والبيانات والآراء ووجهات النظر حول المسائل والموضوعات المشتركة بينها، وتنسيق ما يجب اتخاذه من إجراءات وتدابير لحل المشكلات التي تهم الأطراف المعنية.<sup>2</sup>

وعملية توفير هذا النوع من الاتصال يعد من الأمور التي تغفل أو تنسى معظم الأحيان، وخصوصا عند القيام بتصميم إطار أو هيكل معظم المنشآت والمنظمات على الرغم من أن أهميتها للنجاح لا تقل عن أهمية الاتصال إلى أعلى وإلى أسفل، لأن الاتصال بين إدارات المؤسسة يعد ضروريا لعملية التنسيق والتكامل بين الوظائف المختلفة والمتنوعة.<sup>3</sup>

ويرى "هنري فايول Henri fayol" أنه ومن أجل تحقيق سرعة نقل المعلومات، ضرورة تشجيع الاتصال الأفقي المباشر كوسيلة لتحقيق فعالية الإدارة والعلاقات (الاتصالات) الإنسانية السليمة إلا أنه يعتبر من بين أهم الوسائل التي يلجأ إليها العمال لتبادل الأفكار والآراء ببعضهم البعض مع مراعاة شرطين أساسين هما:

أ - ينبغي أن يحصل العامل على موافقة مسؤوله قبل إعطاء أي بيانات أو معلومات لمصلحة أخرى، والتحكم أكثر في هذه العملية يمكن وضع سياسة تحدد أنماط الاتصالات التي تسمح بتبادلها على هذا المستوى.

ب - وجوب إعلام المسؤول بنتائج الاتصالات الأفقية.

**5- الاتصال غير الرسمي:** يتم الاتصال غير الرسمي بين الأفراد حيث تتصف تلك العلاقة بينهم بأنها مستقلة عن الأعمال الوظيفية والسلطة الرسمية، بحيث يكون بينهم نوع من التجانس والتآلف وإشباع الحاجات داخل الهيكل التنظيمي الرسمي، وينتشر داخل التنظيم بغض النظر عن طابعه الرسمي أو شكل هيكله.<sup>4</sup>

كما تتسم عملية الاتصال غير الرسمية بلقاء أعضاء الفريق، بشكل عضوي وطبيعي، وبشكل تطوعي كذلك لمناقشة المشاكل التي تواجههم، بحيث تتشكل الدافعية لديهم والرغبة القوية لحل المشاكل التي يواجهونها، بسبب الشعور بالمسؤولية

والتمكن، والذي بدوره يجعلهم يشعرون بالأهمية الماسة للالتقاء والتواصل.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> فوج شعبان، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 120.

<sup>2</sup> محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والطباعة والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004، ص 11.

<sup>3</sup> على عياصرة ومحمد محمود والعودة الفاضل، الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 66 - 65.

<sup>4</sup> عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 413.

<sup>5</sup> محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 12.



ويحقق هذا النوع من الاتصال العديد من المميزات نوجزها في:

- التخفيف من حدة التوتر والخلاف بين السلطات المختصة باتخاذ القرارات الإدارية.
- سهولة وسرعة الحصول على بعض المعلومات دون انتظار الاتصالات الرسمية.
- الإسهام في تنمية ديمقراطية الإدارة ودعم التجاوب الصريح بين العمال والقيادة الإدارية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خصائص الاتصال الإداري

يمتاز الاتصال الإداري بعدة خصائص نجملها فيما يلي:

- 1- الاتصال عملية ديناميكية:** تتضمن عملية الاتصال بين المرسل والمستقبل، الأول يؤثر والآخر يتأثر ولا تتوقف عملية الاتصال على هذا الحد بل قد يتبادل الطرفان الأدوار بينهما وبذلك فإن عملية الاتصال متغيرة من حيث الزمان والمكان، أي أن عملية الاتصال عملية ديناميكية".<sup>2</sup>
- 2- الاتصال عملية مستمرة:** الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية ولا نهاية محددة أي أنه دائم التغيير والحركة، فيستحيل مسك الاتصال وإيقافه والقيام بدراسته لكونه يتغير، فلا يمكن إعادة الاتصال تماما كما هو لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الاتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تعزز الاتصال.<sup>3</sup>
- 3- الاتصال عملية دائرية:** أي أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط بل يسير بشكل دائري لكي يشترك الجميع في الاتصال في نسق دائري فيه أخذ وعطاء وتأثير وتأثر.<sup>4</sup>
- 4- الاتصال عملية معقدة:** زيادة على كون الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في مستويات مختلفة فهي معقدة كذلك لما تحتويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة عند الاتصال وإلا سيفشل الاتصال.<sup>5</sup>
- 5- الاتصال غير قابل للتراجع أو التفاعل غالبا:** الاتصال لا يمكن التراجع عنه، لأنه يبنى على التفاعلات السابقة والتاريخ المشترك بين أطراف الاتصال ولا يمكن تفاديه في كثير من الحالات، خاصة الاتصال الشخصي، لأن ذلك قد يؤدي إلى آثار سلبية.<sup>6</sup>
- 6- الاتصال يشكل نظام متكامل:** يتكون من وحدات متداخلة تعمل جميعها عندما تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل ومستقبل ورسائل ورجع الصدى، وفي حالة ما إذا غاب عنصر أو بعض من هذه العناصر ولم يعمل بشكل فعال فإن الاتصال لا يصبح له تأثير فعال ويتعطل.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> سعيد السيد علي، العملية الإدارية: التخطيط-التنظيم-القيادة-التنسيق والاتصالات-الرقابة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2007، ص 343.

<sup>2</sup> خصرة عبد المفلح، الاتصال - المهارات والنظريات وأسس عامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص 24.

<sup>3</sup> شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 210.

<sup>4</sup> محمد الصيرفي وعبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2014، ص 12.

<sup>5</sup> محمد الصيرفي، العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 126 - 127.

<sup>6</sup> شعبان فرج، مرجع سابق الذكر، ص 210.

<sup>7</sup> كامل خور سيد مراد، الاتصال الجماهيري والإعلامي: التطور، الخصائص، النظريات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص 49.

ولكي يكون الاتصال الإداري جيدا وفعالاً يجب أن يتميز بالخصائص التالية:<sup>1</sup>

- 1- **الدقة:** أي الابتعاد عن إعطاء بيانات ناقصة، ومعلومات ومؤشرات غير واضحة.
- 2- **الوضوح:** وضوح البنود والسياسات في المؤسسة بحيث يتطلب وضوح التفكير بإتباع أسلوب المنطق في عرض الأسباب الداعمة ووضع الخطط.
- 3- **وضوح التعبير:** الصحة اللغوية وخلوها من الأخطاء الإملائية والتهجئة.
- 4- **الإيجاز:** الاتصالات الإدارية يجب أن تكون مختصرة والإيجاز قضية أساسية في عملية الاتصال.
- 5- **النشاط:** ويعني سريان المفعول وقابلية التذكر فالأسلوب النشط هو الذي يعتمد على الدقة والوضوح والضبط.

#### المطلب الرابع: أهمية وأهداف الاتصال الإداري

الاتصال بمثابة خطوط تربط أوصال الهيكل التنظيمي ببعضها البعض، ويعد روح المنظمة أو العنصر الحيوي في ديناميكية هذا التجمع البشري، يساهم في إنجاز التخطيط الإداري بفعالية، وكذلك إحداث التنسيق بين الأنشطة التنظيمية لتحقيق المهام وجعل العملية الإدارية تتم بنعومة وسهولة، وعليه سنتطرق إلى عرض أهمية الاتصال الإداري.

#### الفرع الأول: أهمية الاتصال الإداري

- 1- **تخطيط العمل:** حينما يسعى المدبرون إلى وضع برامج عملهم وخططهم وقراراتهم فلا يمكن وضعها في الواقع ما لم يتم تحديدها من خلال اجتماعات ومقابلات مكتوبة أي يتم تحديده بواسطة أنظمة الاتصالات.
- 2- **البعد عن التخمين والتقدير الشخصي:** عند إتباع الأسلوب المناسب للاتصال حيث أن وجود نظام الاتصال يجبر المدير على استخدام الأسلوب المباشر للاتصال مع العاملين المحدد بنسب استخدام النماذج والأشكال الملائمة للمنظمة.<sup>2</sup>
- 3- **التنفيذ الكفء للعمل:** إن تسيير أمور العمل و تنفيذها يحتاج من الأفراد ومديريهم قدراً عالياً من الحديث والاستماع والمناقشة وكتابة التقارير وعليه يعتمد التنفيذ على قدرات الأفراد على الاتصال.<sup>3</sup>
- 4- **الرقابة على العمل:** من خلال أساليب الاتصال المختلفة يمكن جمع المعلومات المناسبة التي تدل على مدى التزام العاملين والمدبرين بالخطط الموضوعية وتوافر المعلومات يحدد مقدار الانحراف بين تنفيذ المخطط وعليه نكتشف الاتصالات الإدارية وهذه الانحرافات قصد تصحيحها.<sup>4</sup>
- 5- **توفير المعلومات المتكاملة:** تسعى أنظمة الاتصالات الإدارية إلى جمع وتبويب وتصنيف وتحليل وعرض المعلومات في شكل مرتب للعاملين والمدبرين بغرض التصرف الملائم واتخاذ القرار السليم.

<sup>1</sup> موسى خليل، الإدارة المعاصرة: المبادئ، الممارسة، الوظائف، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، لبنان، 2011، ص 140 - 141.

<sup>2</sup> هادي نحر واحد محمود الخطيب، إدارة الاتصال والتواصل: النظريات، العمليات، الوسائط، الكفاءات، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2010، ص 218 - 219.

<sup>3</sup> مدحت ابو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012، ص 37.

<sup>4</sup> تقوى بوحنيفة، الاتصالات داخل المنظمة المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الجزائر، 2012، ص 35.

- 6- تحقيق السرعة في تبادل المعلومات: إذ أن وجود الاتصال الإداري لتحقيق إجراءات محددة ومسؤوليات واضحة على أطراف الاتصال ذلك أنها تحدد من يبدأ الاتصال وبأي أسلوب وفي ظل أي ظروف ومن الأطراف المشاركة فيه.<sup>1</sup>
- 7- تحقيق السرعة في المعلومات: إذ يساعد الاتصال الإداري على الأخص في حالة توافر توثيق المعلومات متكاملة كما يظهر ذلك من خلال توفير معلومات سليمة مما يؤدي إلى صحة التصرف واتخاذ القرار.
- 8- تحقيق الديمقراطية في العمل: إذ يحقق الاتصال الإداري نظام الشورى وتبادل الرأي بين أطراف التنظيم، كما يحقق فرص للشعور بالديمقراطية في العمل ومن هذا نرى أن للاتصال الإداري أهمية بالغة.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: أهداف الاتصال الإداري

- تختلف أهداف عملية الاتصالات الإدارية تبعاً لطبيعة المنظمة وأهدافها الرئيسية، إلا أن هناك أهدافاً أساسية في أغلب عمليات الاتصال وهي:
- تشجيع المرؤوسين على تقديم اقتراحاتهم وأفكارهم لتحسين الإنتاج وبيئة العمل، وأخذ هذه الاقتراحات على محمل الجد من قبل الإدارة العليا.<sup>3</sup>
  - تبادل المعلومات بين الأفراد والعمل على تحريك وتعديل سلوكهم نحو الأداء الجيد.
  - توفير المعلومات لمتخذي القرارات وإيصال آرائهم وأفكارهم.
  - التوجيه أو الإرشاد وتنمية القدرات.
  - شرح أهداف وخطط المنظمة للعاملين.
  - إقامة الثقة والاحترام والتفاهم بين المنظمة والمجتمع.
  - قيادة وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وتحفيزهم للعمل.
  - نقل المعلومات والتأكد والتعاون بين الأفراد.<sup>4</sup>
  - الإحاطة بمشاكل العاملين يمكن الإدارة من تفهم ومعايشة الظروف المحيطة بهم.
  - توحيد وتنسيق الجهود المختلفة في التنظيم، وإحداث التغيير في السلوك.<sup>5</sup>
  - رفع الروح المعنوية للعاملين، رؤساء أو مرؤوسين وتنمية روح الولاء لإدارتهم مما يرفع مستوى إنتاجهم.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> احمد صقر عاشور، تنمية المهارات القيادية والسلوكية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1997، ص 11.

<sup>2</sup> السعيد مبروك ابراهيم، الاتصال الاداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 111 - 112.

<sup>3</sup> منال طلعت محمود، اساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 196.

<sup>4</sup> توفيق عبد الرحمن، المناهج التدريبيه المتكاملة، مركز الاختبارات المهنية للإدارة، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 2004، ص 35.

<sup>5</sup> احمد بن عبد الرحمن الشميمري وآخرون، مبادئ إدارة الاعمال-الأساسيات والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان، الطبعة الثانية، السعودية، 2005، ص 297.

<sup>6</sup> ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة-مبادئ الشريعة الإسلامية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 360.

- تحفيز العمال لأداء المرؤوسين لأعمالهم وفق ما هو مخطط له.<sup>1</sup>
  - إحكام الإشراف على المرؤوسين ومتابعة نشاطاتهم والتأكد من كل تصرف يؤدونه.<sup>2</sup>
- بكل بساطة، نجاح أي مؤسسة مرهون بمدى فعالية التواصل داخلها فكلما كان التواصل فعالاً، ازدادت الإنتاجية وتحسنت الروح المعنوية للعاملين، وارتفع احتمال تحقيق الأهداف المرجوة وبالتالي، يصبح الاتصال عصب العمل الإداري وعنصراً أساسياً في أي منظمة بغض النظر عن حجمها.

<sup>1</sup> السعيد مبروك إبراهيم، الاتصال الإداري-إدارة المعرفة في المكتبات ومرافق المعلومات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2013، ص 112.

<sup>2</sup> محمد حسين العجمي، القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002، ص 269.

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بعد تطرقنا لأهم الجوانب النظرية التي تناولت موضوع نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري تم التطرق في هذا المبحث لبعض الدراسات التي تناولت موضوع المذكرة أو كانت لها علاقة به، إضافة إلى محاولة إجراء مقارنة بين هذه الدراسات والدراسة التي قمنا بها من حيث أوجه التشابه والاختلاف فيما بينهما وكيفية الاستفادة منها.

#### المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية

##### الدراسة الأولى: دراسة بن أم السعد فتيحة

بعنوان "دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز فرع شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق، قسنطينة - الجزائر-"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير شعبة تسيير منظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، السنة الدراسية 2015/2016.

إشكالية الدراسة: ما دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تعد نظم المعلومات على درجة من الأهمية للمؤسسة من خلال أثرها الفاعل في إيصال المعلومات وتسهيل الإلمام بمكونات الواقع وتفاعلاته وتأمين مقدرة اكتشاف الفجوات في النظام، لذا فإن القيام بعملية اتخاذ القرار في أي من المجالات دونما الارتكاز على المعلومات يفقد متخذ القرار الحكمة في اتخاذه.

- إن عملية اتخاذ القرارات ترتبط بتقييم مسار تنفيذ إجراءات وتدابير سابقة، حيث يتوجب المتابعة والتأكد من أنما يتحقق فعليا يسير وفقا لما أريد له، ولذلك فوجود نظم المعلومات الخاصة برصد القرارات ومتابعة تنفيذها يشكل ضرورة بالغة وأهمية لازمة للتعرف المتواصل على كيفية التعامل مع تلك القرارات بصورة دقيقة.

- يعمل نظام دعم القرار على توفير كلا من المعلومات الخاصة بالمشكلة المطروحة والاتصالات لحل المشاكل شبه المهيكلة التي أصبحت من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة.

##### الدراسة الثانية: دراسة إسماعيل مناصرية

بعنوان "دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL"، رسالة ماجستير، تخصص، إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة الدراسية 2003/2004.

إشكالية الدراسة: الى أي مدى يمكن ان تساهم تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرارات الإدارية المتخذة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

يملك متخذو القرارات في الشركة مستوى تعليمي مقبول، وكافي لتقبل واستيعاب فكرة إدخال نظم معلومات إدارية مبنية على الحاسب الآلي والاعتماد عليها في دعم عملية اتخاذ القرارات.

- لدى متخذي القرار في الشركة خبرة كافية في القطاع، وفي الشركة محل الدراسة بالخصوص، مما يسهل الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي ويزيد من فعاليتها في اتخاذ القرارات.
- أثر نظام المعلومات الإداري الذي تم اعتماده بشكل إيجابي على تنظيم العمل للشركة من خلال تنويع اختصاصات الموظفين وتحويل الفائض منهم إلى مواقع أخرى من الشركة.
- غياب وعي المسؤولين بأهمية التكنولوجيا التي يوفرها النظام في مجال الاتصالات واتخاذ القرارات والذي تجسد في بروز مقاومة للتغيير، من خلال الامتناع عن استخدام بعض المزايا التي يقدمها النظام، والاستمرار في استخدام الأساليب التقليدية في الإعلانات والاتصالات وعقد الاجتماعات.

### الدراسة الثالثة: دراسة صياد صباح

بعنوان " أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية "، رسالة ماجستير تخصص علوم اقتصادية جامعة وهران 2، السنة الدراسية 2018/2017.

إشكالية الدراسة: كيف يمكن لنظام المعلومات من التأثير على القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟  
وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تعد المنظمة نظاما مفتوحا تتأثر وتؤثر في البيئة وعناصرها بحيث تتكامل بتحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- أضحت المعلومة موردا هاما في حياة المنظمة، تفيد في تنمية البدائل والاختيار وتمكن من معرفة الوضعية المالية في صورة سابقة وواضحة ودقيقة وسهلة الفهم، وذات خصائص تناسب القرارات المختلفة مما يؤدي إلى قرار أفضل لبناء أسبقية تنافسية وتحقيق استراتيجية المنظمة.
- مازالت مكانة نظام المعلومات للمنظمة لم تصل بعد إلى مستواها الحقيقي في بعض المؤسسات، كما أن نظام المعلومات يفتقر إلى السرعة في إخراج المعلومات من خلال عدم وجود نظم معلومات متطورة بالمنظمة، فعدم تتوفر أنظمة المعلومات من شأنه أن يخفض مستوى التنسيق ما بين الوظائف والتقليل من وصول المعلومات بسرعة وهذا سيؤثر على انخفاض فعالية وكفاءة نشاطاتها.

### الدراسة الرابعة: دراسة حسان بوعاية

بعنوان " فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة الدراسية 2014/2013.

إشكالية الدراسة: ما مدى فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات وتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تستخدم المعلومات الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية في عملية التخطيط الاستراتيجي وعملية صنع القرارات الاستراتيجية، وكذا في عملية الرقابة على الاستراتيجية، وتصحيحها وتعزيزها والتأكد من فعاليتها.

## الفصل الأول:..... الإطار النظري للدراسة

- تساهم المعلومات الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية، في تحديد وتحليل عناصر التكاليف والعوائد، وفي ترجمة الأهداف والسياسات العامة إلى إجراءات وبرامج تنفيذية في صورة موازنة تخطيطية.
  - تساهم المعلومات الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية في تحديد وتحليل مواقف العملاء والموردين والمنافسين، وتحديد وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف في البيئة الداخلية وتحديد وتحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.
  - تستخدم المعلومات الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية لتوجيه القرارات الاستثمارية المستقبلية، وكذا صنع القرارات التوسعية في أقسام وفروع هذه المؤسسات.
- أما فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة الذكر فهي موضحة في الجدول الموالي، كما أن هذا الجدول يوضح الاستفادة من هذه الدراسات.

### الجدول رقم 01: المقارنة بين الدراسة الحالية والمقالات العلمية باللغة العربية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
إسماعيل مناصرية 2003-2004	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية.	عالجت هذه الدراسة دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، أما دراستنا فتناولت مدى مساهمة نظام المعلومات الإدارية في عملية الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية.	تم الاستفادة من الدراسة حول كيفية صياغة أسئلة الدراسة والاستفادة من الفرضيات المناسبة لمعالجة هكذا مواضيع. بالإضافة إلى الاستفادة من التوصيات المتوصل إليها.
حسان بوبعاية 2013-2014	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية.	ركزت هذه الدراسة على المؤسسات الاقتصادية من جانب دعم القدرة التنافسية وترشيد القرارات التي نحن مررنا عليها بدون التركيز على عكس هذه الدراسة.	تمثلت الاستفادة من هذه الدراسة في التحديد الجيد لمفهوم نظام المعلومات بكل مفاهيمه وشروحاته وكذا المنهج الذي ساعدنا بشكل كبير.
بن أم السعد فتيحة، 2015- 2016	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية.	عالجت هذه الدراسة دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية على عكس دراستنا التي ركزنا فيها بشكل كبير على مساهمة نظام المعلومات في تحسين عملية الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية	تم الاستفادة من الدراسة حول كيفية عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها، بالإضافة إلى الاستفادة من التوصيات المتوصل إليها.
صياد صباح 2017-2018	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية. وكذا عملية الاتصال الإداري في المؤسسات	تحدثت هذه الدراسة حول تأثير أنظمة المعلومات على تنافسية المؤسسة الجزائرية بطريقة مباشرة على عكس دراستنا التي تناولنا فيها إسهام نظام المعلومات في تحسين عملية الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية	تم الاستفادة من الدراسة حول كيفية تحديد المنهج المناسب لمعالجة هكذا مواضيع.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية

الدراسة الأولى: دراسة وزاع مُجَّد وبختي إبراهيم

بعنوان "نظم المعلومات الإدارية كمدخل لتحقيق التميز في أداء منظمات الأعمال"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 25، العدد 01، السنة 2022.

إشكالية الدراسة: ما هو أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على التميز في أداء منظمات الأعمال في شركة موبيليس الجزائر؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: استخدام نظام المعلومات الإدارية أصبح ضرورة ملحة في ظل تعقد وتغير بيئة الأعمال، يتحقق التميز في الأداء من خلال تعظيم الاستفادة من المعلومات المتاحة عن طريق الاستخدام الأمثل والفعال لنظم المعلومات، يتمتع هذا الأخير بالقدرة على تحقيق جملة من الأهداف ومن ضمنها تقديم معلومات ملائمة وموثوقة تساعد متخذي القرار في تحقيق أداء متميز.

الدراسة الثانية: دراسة بن البار موسى ولعمارة العيد

بعنوان "دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 01، السنة 2021.

إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية لولاية المسيلة؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن لنظم المعلومات الإدارية أثر ذو دور معنوي عند مستوى 0.05 على تحسين جودة أداء العاملين بالإدارة المحلية محل الدراسة، وبالرغم من ذلك حسب نتائج الباحث فإن الإدارة العمومية محل الدراسة -مديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة- لا تسعى إلى تطوير نظم المعلومات الإدارية بشكل جيد ولا إلى التحسين من جودة الأداء للعاملين.

الدراسة الثالثة: دراسة علي إدريس مُجَّد، مُجَّد سليمان مسعود، الهمامي صالح الهمامي

بعنوان "دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية دراسة ميدانية على موظفي المستويات الإدارية الوسطى والدنيا بالمعاهد العليا العامة بمدينة إجدابيا"، مجلة الجامعي، بدون رقم مجلد، العدد 34، السنة 2021.

إشكالية الدراسة: ما دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية في المعاهد العليا العامة بمدينة إجدابيا؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: المتطلبات البشرية والتنظيمية المساندة لنظم المعلومات الإدارية في المعاهد محل الدراسة متوفرة بمستوى مرتفع، إلى جانب وفرة لنظم المعلومات الإدارية بالمعاهد محل الدراسة، الموارد المادية والبرمجيات متوفرة بمستوى متوسط بالمعاهد محل الدراسة، نظم المعلومات الإدارية تؤثر بشكل طردي على جودة القرارات الإدارية بالمعاهد العليا العامة واهتمام هذه الأخيرة بجودة القرارات الإدارية.



الدراسة الرابعة: دراسة شاهر محمد عبيد

بعنوان "علاقة أنظمة المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع العام في فلسطين"، مجلة الدراسات الاقتصادية العميقة، المجلد بدون رقم مجلد، العدد 07، السنة 2018.

إشكالية الدراسة: ما علاقة أبعاد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية؟ وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: العلاقة بين أبعاد نظم المعلومات الإداري وتحسين الأداء الوظيفي علاقة ايجابية طردية، وفرة أنظمة المعلومات الإدارية يساهم في تحسين الأداء الوظيفي علاقة ايجابية بين تحسين الأداء الوظيفي وقواعد البيانات المتوفرة في المؤسسة والتي تساهم في اتخاذ القرار السليم في المؤسسات العمومية محل الدراسة. أما فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة الذكر فهي موضحة في الجدول الموالي، كما أن هذا الجدول يوضح الاستفادة من هذه الدراسات.

الجدول رقم 02: المقارنة بين الدراسة الحالية والمقالات العلمية باللغة العربية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
وزاع محمد وبختي إبراهيم 2022	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية	عاجلت هذه الدراسة علاقة نظم المعلومات الإدارية بالتميز في الأداء في منظمات الأعمال، أما دراستنا الحالية فركزت على مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية	تم الاستفادة من الدراسة حول كيفية عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها، وكذا تحديد المنهج المناسب لمعالجة هكذا مواضيع. بالإضافة إلى الاستفادة من التوصيات المتوصل إليها.
بن البار موسى ولعمارة العبد، 2021	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية، بالإضافة إلى إتباع نفس المنهج الوصفي التحليلي.	عاجلت هذه الدراسة أثر نظم المعلومات الإدارية على رفع وتحسين جودة أداء العاملين، ولم تركز هذه الدراسة على جانب الاتصال الذي يمثل الحجر الأساس في عملية رفع جودة أداء العاملين ودراستنا الحالية بينت الأهمية وطبيعة العلاقة بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري.	تم الاستفادة من الدراسة حول المنهج المناسب لمعالجة هكذا مواضيع. بالإضافة إلى الاستفادة من التوصيات المتوصل إليها لصياغة أسئلة الدراسة.
علي إدريس محمد، محمد سليمان مسعود، الهمامي صالح الهمامي، 2021	كلا الدراستين تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية، وتشابه الدراستين في كون كلاهما تدرجان تحت المنهج الوصفي واستخدمتا نفس الأدوات لجمع وتحليل البيانات.	تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في كون الباحث يسعى إلى التوصل إلى الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى قرارات إدارية ذات جودة عالية على عكس دراستنا التي تبحث في كيفية تفعيل وتمرير هذه القرارات الإدارية وربطها بمختلف مستويات الإدارة عن طريق قنوات الاتصال الإداري الفعال.	تتمثل الاستفادة من هذه الدراسة في التعرف على الأنواع المختلفة للقرارات الإدارية والتي تمثل محورا من محاور دراستنا الحالية حيث أنها تمثل أحد مخرجات النظام الإداري وكذا أحد أبعاد الاتصال الإداري، بالإضافة إلى المساعد في صياغة أسئلة الدراسة.

تمثلت الاستفادة من هذه الدراسة في تحديد أهمية مكونات نظام المعلومات الإداري في تحسن الأداء الوظيفي والذي بدوره يعكس جانبا من جوانب دراستنا حول الأهمية البالغة لمكونات نظام المعلومات الإداري في تحسين الاتصال.	ركزت هذه الدراسة علاقة الموارد المختلفة لنظم المعلومات الإدارية بالأداء الوظيفي على غرار دراستنا التي درست العلاقة بين نظام المعلومات الإدارية ككل شاملا للمكونات والأنواع والعناصر ومساهمتها في تحسين الاتصال الإداري.	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية، كما أن دراسة الحالة لكلا الدراستين كانت على مؤسسات عمومية.	شاهر محمد عبيد ، 2018 ،
---	---	---	----------------------------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

### المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

**First Study : Study of Namira Fitria, Isa Wijayanti, Ade Budi Santos, Saiful Romadon, Kraugusteeliana.**

**Study title: The role of different types of management information systems in human resource competency development, Journal: Minfo polgan, volume: 12, issue 01, 2023.**

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: نظم المعلومات الإدارية تلعب دورا هاما جدا في تطوير كفاءات الموارد البشرية في مختلف المنظمات والشركات، كما أنه يمثل أداة استراتيجية لجمع وتخزين وإدارة وتحليل البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، إلى جانب أنه يمكن للشركات إجراء تخطيط فعال يتعلق بتنمية كفاءة الموظفين وتحديد الاحتياجات التدريبية، ومراقبة وتقييم تأثير برامج تطوير الكفاءة.

**Second Study: Study of Hamed Taherdoost Study title: The role of different types of management information system applications in business development: concept, and limitation, Journal: Cloud computing and data science, volume: 04, issue 01, 2023.**

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أنظمة المعلومات تساعد الشركات على معالجة المعاملات ويتم استخدام الحاسبات بهدف مراقبة العمليات والتحكم فيها، تهدف أنظمة المعلومات الإدارية إلى إعداد المعلومات بسرعة مع توفير الجودة المناسبة للمستخدمين، تخدم أنظمة المعلومات التنفيذية المديرين مباشرة من خلال توفير المعلومات المهمة في الوقت المناسب كما تركز بعض أنواع المعلومات الإدارية إلى تخطيط الموارد وعلاقات العملاء والمعرفة وخدمات إدارة سلسلة التوريد.

**Third Study: Study of Mohammed Alotaibi Study title: The role of information systems in enhancing the implementation of administrative decisions, Journal: international journal of business and management, volume: 17, issue 01, 2022.**

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: توفر البنية التحتية المناسبة لنظم المعلومات الإدارية يمكن من تقديم تقارير دقيقة في الوقت المناسب ويساعد منفعدي القرار بشكل كبير، يضمن نظام المعلومات الإدارية تنفيذ القرارات الإدارية بشكل سليم، أما بخصوص معوقات استخدام نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار خلصت الدراسة إلى إبراز أهم المعوقات (نقص التدريب، نقص الأموال، مقاومة التغيير من الموظفين عدم ملائمة الهياكل التنظيمية).

**Fourth Study: Study of Antwi Amankwah Bright, Gideon Asare Study title: The impact of management information system on university of education winneba, Kumasi campus - Ghana, Journal: European journal of research and reflection in management sciences, volume: 07, issue 01, 2019.**

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن نظم المعلومات الإدارية دور كبير في تحسين الأعمال: دعم التدريس والتعليم والبحث، وقد تبين أن نظم المعلومات ليست كافية إلى حد ما في الجامعة، وأوصت الدراسة بالربط الفعال بين كافة نظم المعلومات لتعزيز استخدامها بما يعود بالنفع على كافة الأطراف المعنية. أما فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة الذكر ومذكرتنا فهي موضحة في الجدول الموالي، كما أن هذا الجدول يوضح ما استفدنا من هذه الدراسات.

**الجدول رقم 03: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغة الأجنبية**

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
<b>Namira Fitria, Isa Wijayanti, Ade Budi Santos, Saiful Romadon Kr augusteelian 2023 ,a</b>	كلا الدراستين عالجتا المتغير المستقل المتمثل في نظام المعلومات الإدارية، المورد البشري في كلا الدراستين يعتبر مهما ويعتبر مكونا أساسيا من المكونات الخمسة لنظم المعلومات الإدارية.	تمثلت تقنيات جمع البيانات لهذه الدراسة من خلال جمع المعلومات وتسجيلها من خلال بحث مكتبي دون توظيف واستخدام أدوات البحث العلمي في جمع البيانات، بينما دراستنا فقد عمدت إلى جانب البحث المكتبي في الجزء النظري إلى استخدام أداة الاستبيان في جمع البيانات والتحقق من الفرضيات بغية الوصول إلى الاستنتاجات.	تمثلت في الاستفادة من الدراسة في الجانب النظري خاصة فيما يتعلق بالمتغير المستقل نظام المعلومات الإدارية، أما المتغير التابع فقد تجلّت الاستفادة منه بالإحاطة ببعض المعلومات على اعتبار أن المورد البشري مكون أساسي من مكونات عملية الاتصال.
<b>Hamed ,Taherdoost 2023</b>	كلا الدراستين عالجتا متغيرا مستقلا يتمثل في نظام المعلومات الإدارية وكذلك تبيان دور وأهمية أنواع نظم المعلومات الإدارية المختلفة.	ركزت هذه الدراسة على دور ومساهمة نظم المعلومات الإدارية في تطوير الأعمال والكشف عن القيود المعوقة لنظم المعلومات الإدارية، وكذلك ركزت بشكل دقيق على مساهمة أنواع النظم الإدارية المختلفة في تطوير الأعمال، بينما في دراستنا الحالية شملت كل أنواع نظام المعلومات الإدارية مضافا إليها طبيعة علاقتها بالاتصال الإداري.	من خلال هذه الدراسة تم تحديد جزء من الدراسة النظرية يتمثل في تسليط الضوء على أنواع نظام المعلومات الإدارية المختلفة.
<b>Mohammed Alotaibi 2022</b>	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات بالإضافة إلى	هذه الدراسة ركزت على البنية التحتية لنظام المعلومات وعلاقتها بصناعة القرارات وكذلك حددت مزايا ومعيقات نظم المعلومات التي تحول دون الصناعة	من خلال هذه الدراسة تم استيضاح الصورة حول عناصر نظم المعلومات بالإضافة إلى صياغة الاستنتاجات فيما يتعلق بالجانب التطبيقي لدراستنا الحالية.

	<p>الجيدة للقرارات وتعزيزها، بينما في دراستنا الحالية لم تركز على معوقات نظام المعلومات الإدارية وركزت على الجوانب الايجابية لمخرجات النظام والتي من ضمنها نجد القرارات الإدارية ذات الجودة العالية.</p>	<p>استخدام نفس المنهج الوصفي التحليلي في الدراساتين.</p>	
<p>ما استفدنا منه في هذه الدراسة هو أنها عملت على توجيه دوافع الباحثين في اختيار الحالة الدراسية وذلك بالبحث عن حالة دراسية تتمتع إدارتها بوفرة المكونات المادية والبشرية لنظام المعلومات ومن ذلك كان توجهنا نحو: مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريريج واستبعاد الإدارات التي تعاني من قلة فرص وإمكانيات نظام المعلومات.</p>	<p>الاستبيان المطروح في الدراسة مغلق اعتمد الباحث فيه على الإجابات القصيرة: وهي التي تكون إجابة السؤال بنعم، أو، لا موافق، غير موافق. أما الاستبيان في دراستنا الحالية فإنه اعتمد كذلك الاستبيان المغلق بيد أن الاختلاف هو الاعتماد على الإجابات بمقياس ليكرت الخماسي.</p>	<p>تشابه الدراساتين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية، بالإضافة إلى إتباع نفس المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p><b>Antwi Amankwah Bright, Gideon 2019، Asare</b></p>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

## خلاصة الفصل الأول

يشكل نظام المعلومات الإدارية عصب المؤسسة، فهو عبارة عن منظومة متكاملة من المكونات المترابطة التي تعمل على جمع المعلومات، استرجاعها، ومعالجتها، وتخزينها، وتوزيعها بهدف دعم عمليات اتخاذ القرار، والتنسيق، والتحكم داخل المؤسسة. ويحتوي هذا النظام على ثروة من البيانات حول مختلف جوانب المؤسسة، بدءًا من الأشخاص والموظفين، مرورًا بالمرافق والأصول، وصولًا إلى العمليات والبيئة المحيطة.

شكل نظام المعلومات الإدارية ثورة حقيقية في حقل الإدارات، وأضحى عصب ومرتكز للكثير من المؤسسات والإدارات، وهو في دلالته منظومة متكاملة ومترابطة تعمل على جمع البيانات، استرجاعها، معالجتها، تخزينها، نشرها وتوزيعها بهدف دعم كافة عمليات المنظمة ك: اتخاذ القرارات، التنسيق، التحكم والاتصال، ويحتوي هذا النظام على ثروة من البيانات حول بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية والموارد المادية والبشرية للمؤسسة، والهيكل والمستويات، وعملياتها الاتصالية الداخلية والخارجية. ولكن لا تقتصر وظائف نظام المعلومات الإدارية على ذلك فقط، بل تُعدّ أداة تواصل فعالة لربط مختلف أجزاء المؤسسة ببعضها البعض، وربطها أيضًا ببيئتها الخارجية. فمن خلال تسهيل تدفق المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، والعاملين، والجهات الخارجية، يساهم هذا النظام في تحسين التواصل والتنسيق، وتعزيز كفاءة العمليات، وتسهيل اتخاذ القرارات السليمة.

ولتدعيم الدراسة الحالية تم الاستعانة بدراسات سابقة حول الموضوع والتي أفادتنا في تحديد الأدوات والمنهج المناسب للدراسة، إضافة إلى تكوين فكرة حول موضوع الدراسة الحالية.

# الفصل الثاني

## الدراسة الميدانية

## تمهيد

بعد استعراضنا في الفصل الأول لأهم الأسس النظرية والإطار المفاهيمي والمنهجي لمفهوم كل من نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري.

سنحاول في الفصل التطبيقي اسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة عمومية مستخدمة لنظام المعلومات الإدارية، وذلك من خلال دراسة وتحليل مدى استعمال نظام المعلومات الإدارية وكذا أساسيات الاتصال الإداري على مختلف المستويات والهيكل الإدارية لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعرييج.

وذلك من خلال توظيف استبانة كأداة منهجية بحثية لجمع المعلومات وتبويبها وتحليلها باستخدام مجموعة من المقاييس والأدوات الإحصائية المناسبة، من أجل الوقوف على مدى مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين عملية الإتصال الإداري.

## المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

للإجابة على إشكالية الدراسة ومناقشة فرضياتها، قام الباحثان بدراسة ميدانية على مستوى المؤسسة العمومية "اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريبيج" وذلك بالإعتماد على مجموعة من أدوات البحث وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى التعريف بميدان الدراسة وعرض العينة وكذا أدوات البحث المستخدمة في الدراسة الميدانية.

### المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة

في هذا المطلب سنستعرض التعريف بالمؤسسة المركزية لاتصالات الجزائر، بعدها نتطرق الى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريبيج) ونعرض هيكلها التنظيمي.

### الفرع الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم برأسمال عمومي، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأنترنيت، تأسست وفق القانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها إسم "اتصالات الجزائر"

وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي قدره 61.275.180.000 دج، ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم: 02B0018083، تتكون هذه المؤسسة من مديرية عامة مركزية ومديريات عملية ولائية موزعة عبر كامل التراب الوطني. ومن بين هذه المديريات العملية تمت دراستنا الحالية على مستوى المديرية العملية لولاية برج بوعريبيج.

### الفرع الثاني: تقديم عام لاتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريبيج وهيكلها التنظيمي

#### 1- تقديم عام لاتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريبيج

تعتبر المديرية العملية لاتصالات الجزائر برج بوعريبيج أحد الفروع الولائية للمؤسسة المركزية لاتصالات الجزائر، تأسست سنة 2003 بعد انفصالها عن الوحدة الولائية للبريد باستقلال مالي عن المديرية المركزية، تقوم بمزاولة نشاطها المتمثل في توصيل خدمتي الهاتف الثابت والانترنت لزيائنها عبر كامل إقليم الولاية.



## 2- الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر المديرية العملية بـ برج بوعريـج

تتكون المديرية العملية لاتصالات الجزائر بـ برج بوعريـج من مصالح ملحقة مباشرة بالمدير التنفيذي وعددها أربعة مصالح ممثلة في (مصلحة الشؤون القانونية، مصلحة الأمن، المنظمة الجهوية لأنظمة المعلومات، المدرسة الجهوية للاتصالات)، وتتوزع على ثلاث نيابات فرعية هي: (نيابة المديرية لوظائف الدعم، نيابة المديرية التجارية، نيابة المديرية التقنية)، وتتوزع هذه المديريات على أقسام مختلفة كل حسب تخصص النيابة التابعة لها، والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بـ برج بوعريـج

### ● نيابة المديرية لوظائف الدعم: تتفرع هذه المديرية الى ستة اقسام تابعة لها بشكل مباشر وهي:

- قسم المشتريات والامداد
- قسم المالية والمحاسبة
- قسم الموارد البشرية
- قسم الممتلكات والوسائل
- قسم الخدمات القضائية
- قسم خدمات الدعم

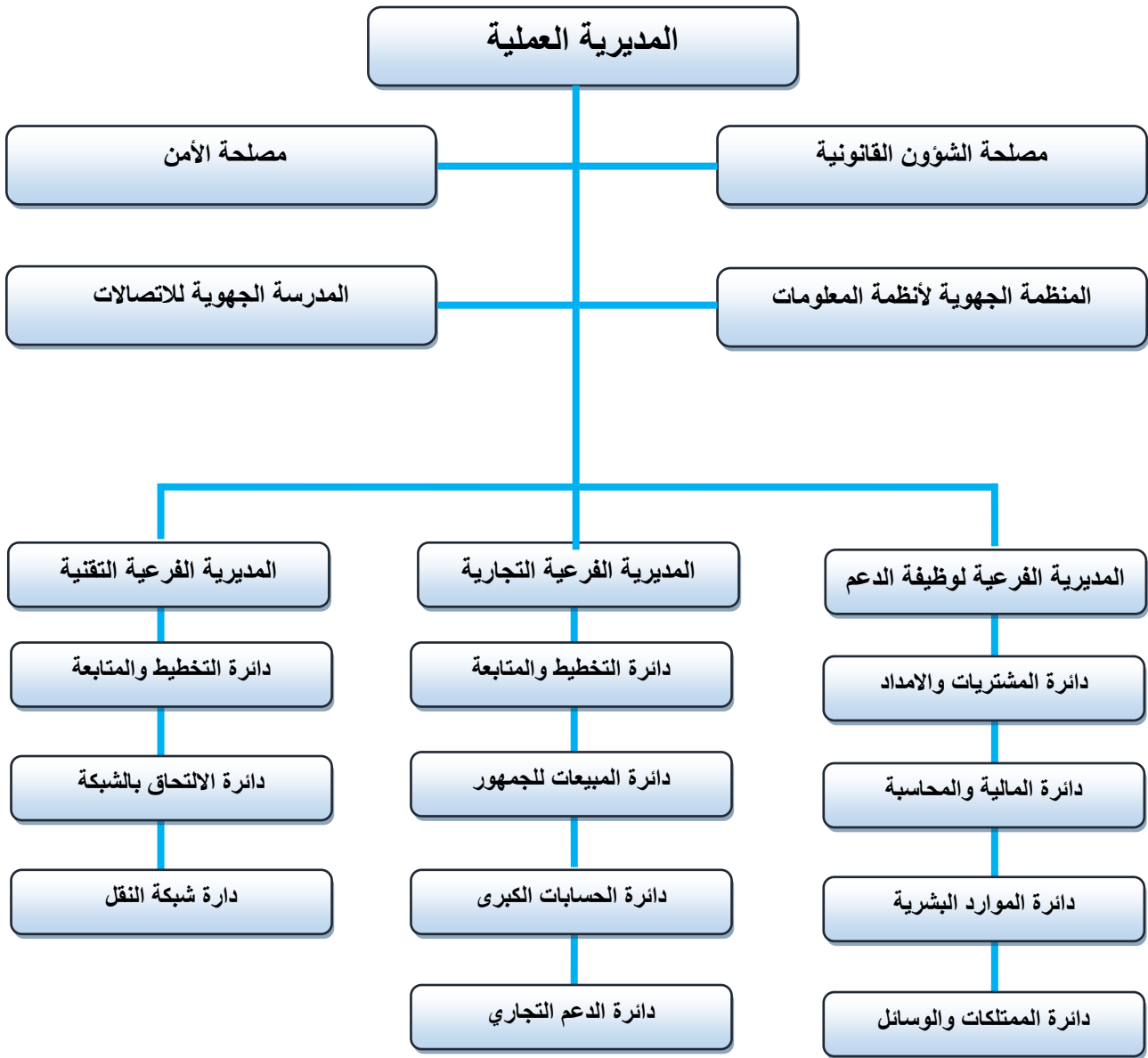
### ● نيابة المديرية التجارية: تتفرع هذه المديرية الى أربعة اقسام تابعة لها بشكل مباشر وهي:

- قسم التخطيط والمتابعة
- قسم المبيعات للجمهور
- قسم الشركات
- قسم الدعم التجاري

### ● نيابة المديرية التقنية: تتفرع هذه المديرية الى ثلاث اقسام تابعة لها بشكل مباشر وهي:

- قسم التخطيط والمتابعة
- قسم شبكات الولوج
- قسم شبكة النقل

الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بوج بوعريبيج



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة

## المطلب الثاني: عينة الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب الى التعريف بعينة ومجتمع الدراسة وتوضيح الطريقة التي من خلالها تم اختيار العينة.

### الفرع الأول: طريقة اختيار العينة

تتعدد طرق اختيار العينة بتغير مجتمع الدراسة، وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على العينة العشوائية بكونها عينات يتم اختيارها بشكل عشوائي بحيث تمثل كافة عناصر المجتمع إذ يكون لكل عنصر من المجتمع فرصة الظهور في العينة دون أن تؤثر في عملية الاختيار، وهي الطريقة الأمثل من أجل الحصول على عينة ممثلة للمجتمع محل الدراسة. ومن أجل ذلك تم توزيع 35 استبانة، تم استرجاع 30 منها وهي الاستبانة التي تصلح للمعالجة الإحصائية بنسبة 85.71%، وتم اقصاء 05 منها غير صالحة للدراسة.

### الفرع الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة

أ- مجتمع الدراسة: استهدفنا بالدراسة الموظفين والعاملين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوغريج، ونظرا لصعوبة إجراء عملية مسح شامل للمجتمع محل الدراسة لجأنا الى اختيار عينة عشوائية منه لدراستها.

ب- عينة الدراسة: تمثلت في عينة عشوائية مكونة من 35 عنصرا من المجتمع محل الدراسة.

### المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من أدوات البحث، سنستعرضها في هذا المطلب ونبين أوجه استعمالها

#### الفرع الأول: المقابلة

تم الاعتماد على مقابلة غير مهيكلة مع مجموعة متنوعة من العاملين بالمؤسسة العمومية محل الدراسة، بحيث تعد أداة هامة للحصول على المعلومات من مصادرها البشرية قصد تكوين فكرة واضحة عن مختلف جوانب الموضوع واهم محاور دراسته.

#### الفرع الثاني: الاستبانة

##### 1- التعريف بالاستبانة

قام الباحثان بإعداد استبانة تحتوي على 24 عبارة، تم تقسيمها إلى أربعة محاور كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية ويضم العبارات من 01 إلى 05.

المحور الثاني: نظام المعلومات الإدارية ويضم العبارات من 06 إلى 15.

المحور الثالث: الاتصال الإداري ويضم العبارات من 16 إلى 24.

وكان الهدف من استخدام الاستبانة في هذه الدراسة كأداة للبحث هو التعرف على آراء العاملين على مستوى المؤسسة محل الدراسة بشأن نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري وطبيعة العلاقة بينهما، للوصول إلى المعلومات التي تساعد على مناقشة فرضيات الدراسة.

ويمكن توضيح توزيع فقرات الاستبانة للمتغيرين المستقل والتابع من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم 04: توزيع عبارات الاستبانة

الرقم	المحور	رقم العبارة	عدد العبارات	النسبة المئوية
01	نظام المعلومات الإدارية	15-06	10	56.63%
02	الاتصال الإداري	24-16	09	47.34%
	المجموع	24-06	19	100%

المصدر: من إعداد الطالبين

من خلال الجدول يلاحظ بأن المحور الأول "نظام المعلومات الإدارية" يضم 10 عبارات، وأن المحور الثاني "الاتصال الإداري" يضم 09 عبارات، ما مجموعه 19 عبارة. بالإضافة إلى هذه المحاور هناك محور خاص بالبيانات الشخصية يخص المبحوثين اشتمل على البيانات التالية: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة المهنية. ولقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة) تم إعطاء رقم لكل إجابة مرتبة من 1 إلى 5 ومن أجل القياس وترتيب المتوسطات الحسابية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم 05: مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5
[1.8-1]	[2.6-1.8]	[3.4-2.6]	[4.2-3.4]	[5-4.2]

المصدر: من إعداد الطالبين

## 2- صدق الاستبانة

صدق وثبات الاستبانة يشيران إلى قدرة الاستبانة على قياس ما يقصد قياسه بشكل دقيق وموثوق به، وثباته يعني استقرار النتائج عبر مرات متعددة من التطبيق على نفس العينة في ظروف متشابهة. يتطلب ذلك تصميمًا جيدًا للأسئلة واختيار عينة مناسبة، وللتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة قمنا باختبار الصدق الظاهري للاستبانة (صدق المحكمين)، وكذا اختبار الثبات والصدق الداخلي من خلال معامل ألفا كرونباخ (Alpha De Cronpach's).

أ- صدق الاستبانة (الصدق الظاهري):

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ممثلة في أساتذة من جامعة برج بوعرييج، وذلك لإبداء آرائهم في دقة ووضوح الفقرات ومدى ملاءمتها لمحاور الدراسة ولما وضعت لقياسه، ولقد تم تقديم العديد من الملاحظات فيم يخص شكل الاستبانة وموضوعها وقد تم إعادة صياغة الاستبانة، فكانت في شكلها النهائي عند 24 عبارة كما تم التطرق إليها سابقا.

ب- ثبات وصدق الاستبانة (الثبات الداخلي):

اعتمد الباحثان في الدراسة على معامل الثبات (Alpha De Cronpach's)، حيث يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب هذا الثبات من الواحد نقول أن الثبات مرتفع، وكلما اقترب من الصفر نقول أن الثبات منخفض والهدف منه هو معرفة مدى فهم المبحوثين لأسئلة الأداة بنفس الطريقة وكما يقصدها الباحثان. وتعد قيمة ألفا كرونباخ مقبولة عندما تكون مساوية أو أكبر من (0.6) والجدول التالي يبين النتائج النهائية لمعامل الثبات ألفا كرونباخ:

جدول رقم 06: معامل ألفا كرونباخ لفقرات ومحاور الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
محور نظام المعلومات الإدارية	10	0.807
محور الاتصال الإداري	09	0.788
ألفا كرونباخ لإجمالي عبارات الاستبيان	19	0.841

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات المتوفرة، وبالاعتماد على برنامج (Spss V 22) وجدنا معامل ألفا كرونباخ مساو إلى: (0.841) وهي نتيجة كافية للقول بأن الاستبيان ومحاوره يتمتع بثبات جيد وملائم لإجراء الدراسة.

المطلب الرابع: الأدوات الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم حساب مجموعة من المقاييس والاختبارات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V 22).

ومن بين الأساليب الإحصائية المعتمدة:

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية الوصفية

1- النسب المئوية والتكرارات: تستخدم بشكل أساسي لمعرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة.

2- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم انه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

3- **الانحراف المعياري:** تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المبحوثين قياساً إلى الوسط الحسابي المرجح، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح.

#### الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية التحليلية

#### 1- معامل الثبات ألفا كرونباخ "Alpha De Cronpach's":

حيث تم استخدام هذا المعامل لقياس مدى اتساق العناصر داخل الاستبيان وارتباطها مع بعضها البعض، وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد وتكون القيمة أعلى كلما كانت عناصر الاستبيان أكثر ترابطاً.

#### 2- اختبار الطبيعة "Test De Normalité":

اختبار التوزيع الطبيعي للدراسة من بين الشروط الأساسية التي يجب تحقيقها حتى يمكن لنا القيام بالتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، لذا قمنا بإخضاع متغيرات الدراسة لاختبار كولموغوروف سميرونوف "Kolmogorov Smirnov" بالإضافة إلى اختبار شايبرو ويلك "Chapiro Wilk" لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كان مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة أكبر من ( $\text{Sig} > 0.05$ ) وذلك على أساس الفرضية الصفرية والفرضية البديلة التالية:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05).

الفرضية البديلة  $H_1$ : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05).

وباستخدام برنامج (Spss V 22) تحصلنا على النتائج التالية:

#### جدول رقم 07: نتائج اختبار الطبيعة

Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		المحاور
Statistiques	Sig	Statistiques	Sig	
0.126	0.200	0.955	0.225	نظام المعلومات الادارية
0.135	0.171	0.960	0.310	الاتصال الاداري

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (07) يتبين بأن قيمة **Kolmogorov-Smirnov** لمتغيري الدراسة (نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري) تمثل على التوالي:  $0.126 - 0.135$  ومستوى الدلالة الإحصائية لكلا المتغيرين على الترتيب تساوي:  $0.171 - 0.200$  وهي أكبر من مستوى المعنوية  $0.05$ ، وكذلك قيمة **Shapiro-Wilk** للمتغيرين (نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري) على التوالي بلغت:  $0.955 - 0.960$  ومستوى الدلالة الإحصائية  $0.225$  و  $0.310$  وهي أكبر من مستوى المعنوية  $0.05$ ، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$ : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى المعنوية أكبر من  $0.05$ ) مما يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية على أسئلة وفرضيات الدراسة.

### 3- اختبار **T-test one Sample**:

تم استخدام هذا الاختبار للتحقق من صحة الفرضية الأولى والثانية، وبعد هذا الاختبار من الاختبارات الإحصائية المهمة والشائعة الاستخدام بشكل واسع من الباحثين في دراساتهم حيث يهدف إلى الكشف عن وجود اختلاف معنوي بين متوسط إجابة وحدات الدراسة (المتوسط الحسابي الحقيقي) نحو كل محور من محاور الاستبيان والمتوسط الفرضي بمعنى أنه يفيد في فحص إجابات وحدات الدراسة فيما إذا كان هناك فروق ذو دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الحقيقي لإجاباتهم والقيمة الثابتة (المتوسط الفرضي).

### 4- معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson**:

يقيس العلاقة الارتباطية بين متغيرين ويعتبر من أشهر الطرق لقياس العلاقة بين متغيرين كميين وتتراوح قيمته في كل الحالات بين  $(-1)$  و  $(+1)$ ، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالة الإحصائية من قيمته المطلقة، وعليه يتعين علينا تفحص الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط عند مستوى الدلالة ( $0.05$  أو  $0.01$ )، والذي تم اختياره لقياس العلاقة بين البعد والمحور الذي تنتمي إليه، وما إذا كانت معاملات الارتباط المحسوبة دالة إحصائية أي توجد علاقة ارتباطية إحصائية، من خلال مقارنة قيمة مستوى القيمة الإحصائية **Sig** لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة  $0.05$  فإذا كانت **Sig** المصاحبة لكل معامل ارتباط أقل من مستوى الدلالة  $0.05$  فإن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية. وقد تم اعتماد المجالات التالية لتحديد علاقة كل بعد بالمحور الذي ينتمي إليه:

جدول رقم 08: مقياس معمل الارتباط بيرسون

المجال	طبيعة العلاقة	المجال	طبيعة العلاقة
0	لا توجد علاقة	0	لا توجد علاقة
من 0.01 الى 0.49	ارتباط طردي ضعيف	من -0.01 الى -0.49	ارتباط عكسي ضعيف
من 0.50 الى 0.69	ارتباط طردي متوسط	من -0.50 الى -0.69	ارتباط عكسي متوسط
من 0.70 الى 0.99	ارتباط طردي قوي	من -0.70 الى -0.99	ارتباط عكسي قوي
1	ارتباط طردي تام	-1	ارتباط عكسي تام

المصدر: من إعداد الطالبين

### 5- الانحدار الخطي البسيط:

من أجل دراسة مدى تأثير المتغير المستقل (نظام المعلومات الإدارية) على المتغير التابع (الاتصال الإداري) وكذلك اختبار الفرضية الثالثة للدراسة، حيث يبحث الانحدار الخطي البسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ويتم قياس العلاقة على شكل دالة خطية من الشكل:

$$ax+b=Y$$

حيث:

**X**: المتغير المستقل **a**: ميل الانحدار

**Y**: المتغير التابع **b**: قيمة الثابت

ويتم تفسيره كالتالي:

- إذا كانت قيمة معامل الانحدار موجبة يعني هذا أنه كلما كانت زيادة في المتغير المستقل **X** كلما تتبعه زيادة في المتغير التابع **Y** بقيمة **a**.
- إذا كانت قيمة معامل الانحدار سالبة يعني هذا أنه كلما كانت زيادة في المتغير المستقل **X** كلما تتبعه نقصان في المتغير التابع **Y** بقيمة **a**.
- إذا كانت قيمة معامل الانحدار معدومة، في هذه الحالة لا يوجد تأثير للمتغير المستقل **X** على المتغير التابع **Y**.



### المبحث الثاني: تحليل معطيات محاور الاستبانة

من أجل التعرف أكثر على عينة الدراسة واتجاهات أجوبة المبحوثين، خصص هذا المبحث لتحليل محاور الاستبيان عبر تحليل البيانات الشخصية، ثم البيانات المنهجية.

#### المطلب الأول: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور البيانات الشخصية

خصص هذا المطلب لتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في: (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي الوظيفة، عدد سنوات الخبرة المهنية).

#### 1- تحليل البيانات الخاصة بالجنس:

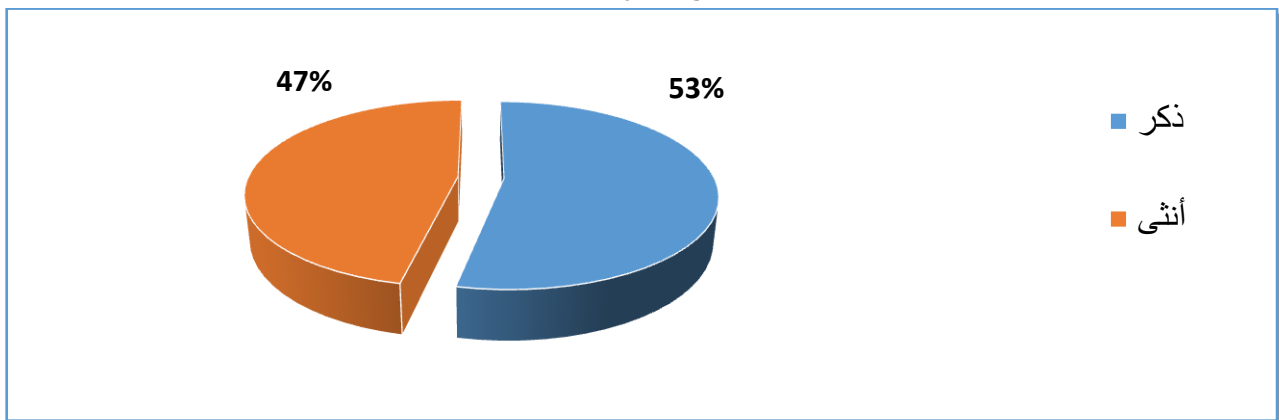
جدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
53.33%	16	ذكر
46.67%	14	أنثى
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (09) والذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس نلاحظ أن 16 مفردة من أصل 30 مفردة هم ذكور بنسبة مئوية بلغت 53.33%، في حين أن 14 مفردة من أصل 30 مفردة من الإناث أي ما يعادل نسبة 46.67%، وهو ما يوضح تنوعاً في النوع الاجتماعي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة، على الرغم من الفارق الطفيف لصالح جنس الذكور على حساب الإناث كما هو مبين في الشكل رقم (05) أسفله:

الشكل رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج الجدول رقم 09

2- تحليل البيانات الخاصة بالفئة العمرية:

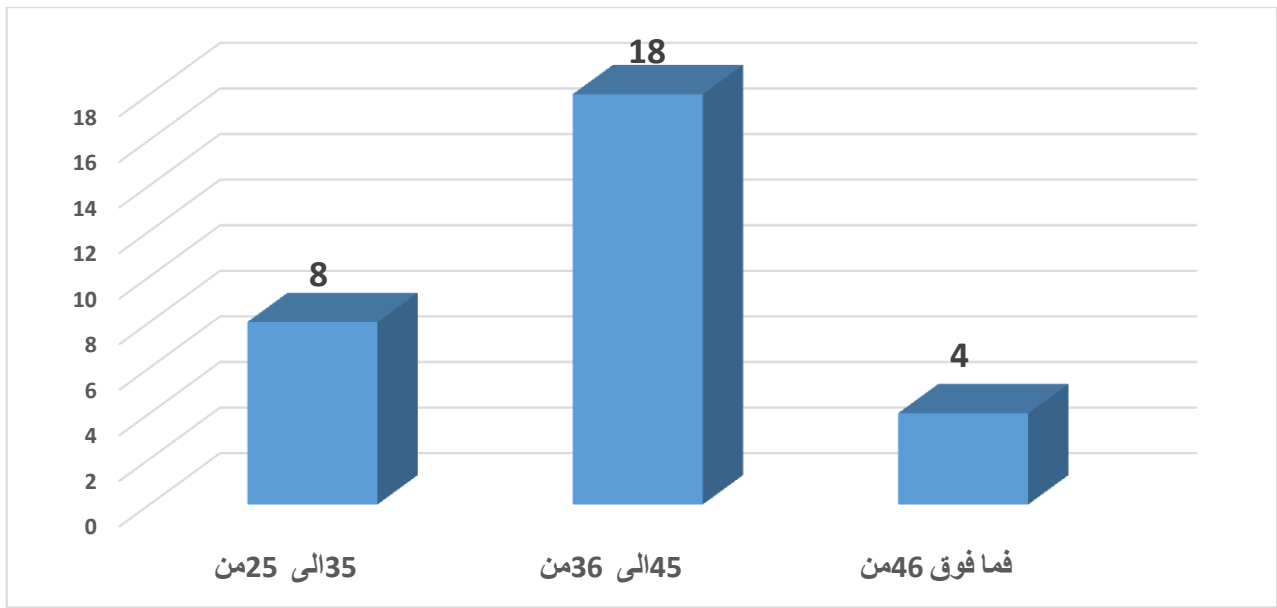
جدول رقم 10: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئة العمرية
26.70%	08	من 25 الى 35
60%	18	من 36 الى 45
13.30%	04	46 فما فوق
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن 08 مفردات من أصل 30 مفردة تنتمي إلى الفئة العمرية من 25 إلى 35 سنة بنسبة 26.7%، و18 مفردة من أصل 30 مفردة تنتمي إلى الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة بنسبة 60%، و04 مفردات من أصل 30 مفردة تنتمي إلى الفئة العمرية ما فوق 46 سنة بنسبة 13.3%، وهذا ما يعكس اهتمام المؤسسة بعنصر الشباب واهتمامها بقدراته الإنتاجية وهو ما يوضحه الشكل رقم (06) أسفله:

الشكل رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على نتائج الجدول رقم 10

### 3- تحليل البيانات الخاصة بالمستوى التعليمي

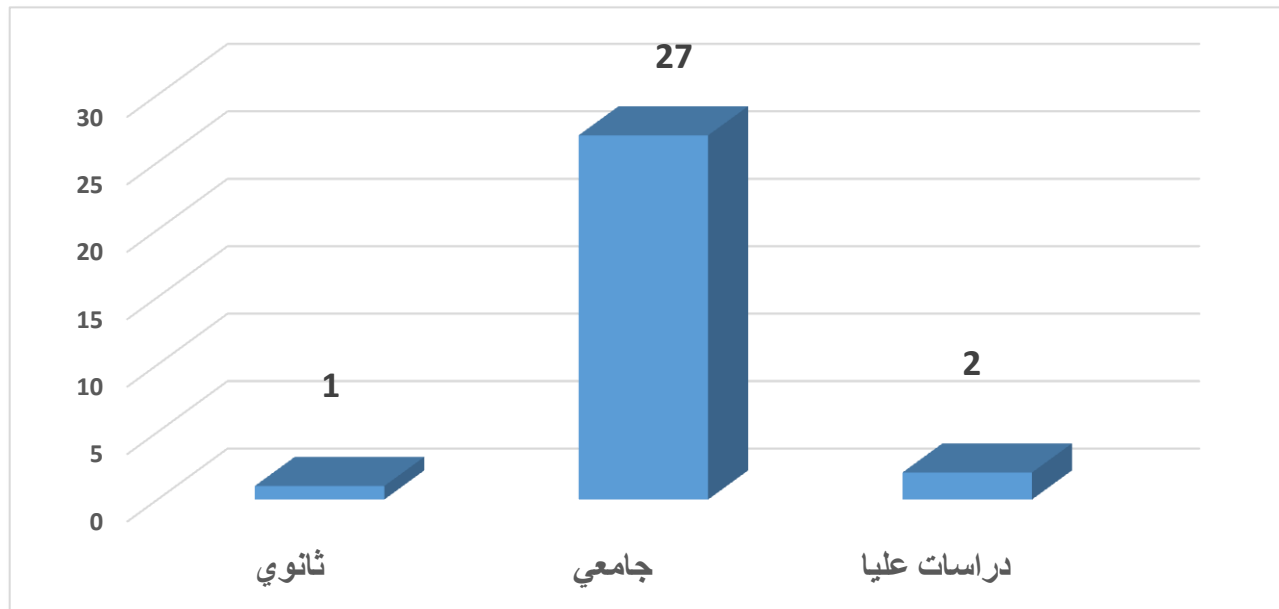
جدول رقم 11: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
3.30%	01	ثانوي
90%	27	جامعي
6.70%	02	دراسات عليا
100%	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن الأفراد بمستوى جامعي يمثلون الغالبية العظمى لعينة الدراسة: 27 مفردة من أصل 30 ما نسبته 90%، تليها نسبة 2% للأفراد بمستوى دراسات عليا حيث يمثلون فردين 02 فقط من أصل 30 مفردة، تليها نسبة 1% للأفراد بمستوى ثانوي ما يمثل فرد واحد من أصل 30 مفردة من عينة الدراسة، وهذا يعني أن المؤسسة تستقطب الإطارات والكوادر البشرية والشكل رقم: (07) أسفله يوضح البيانات الخاصة بالمستوى التعليمي.

الشكل رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج الجدول رقم 11

4- تحليل البيانات الخاصة بالوظيفة

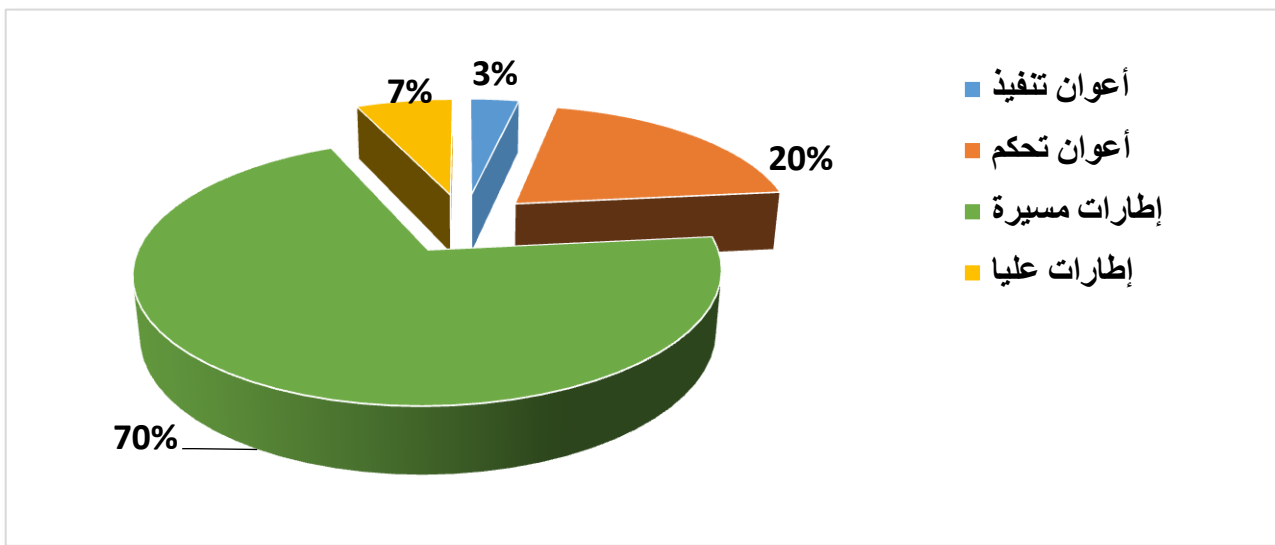
جدول رقم 12: يوضح توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية	التكرارات	الوظيفة
3.30%	01	أعوان تنفيذ
20%	06	أعوان تحكم
70%	21	إطارات مسيرة
6.70%	02	إطارات عليا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (12) أن غالبية أفراد العينة من الإطارات المسيرة بنسبته 70% بتعداد 21 مفردة من أصل 30 مفردة، يليها بعد ذلك في الترتيب أعوان التحكم بنسبة 20% بتعداد 6 مفردات من أصل 30 مفردة، بعدها الإطارات العليا بنسبة 6.7% بتعداد مفردتين من أصل 30 مفردة، وأخيرا نسبة 1% ممثلة في أعوان التنفيذ بتعداد مفردة واحدة من أصل 30، وهو ما يعكس عدم تباين العينة من حيث توزيع المناصب والشكل رقم: (08) أسفله يوضح توزيع افراد العينة بحسب الوظيفة.

الشكل رقم 08: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج الجدول رقم 12

5- تحليل البيانات الخاصة بعدد سنوات الخبرة المهنية

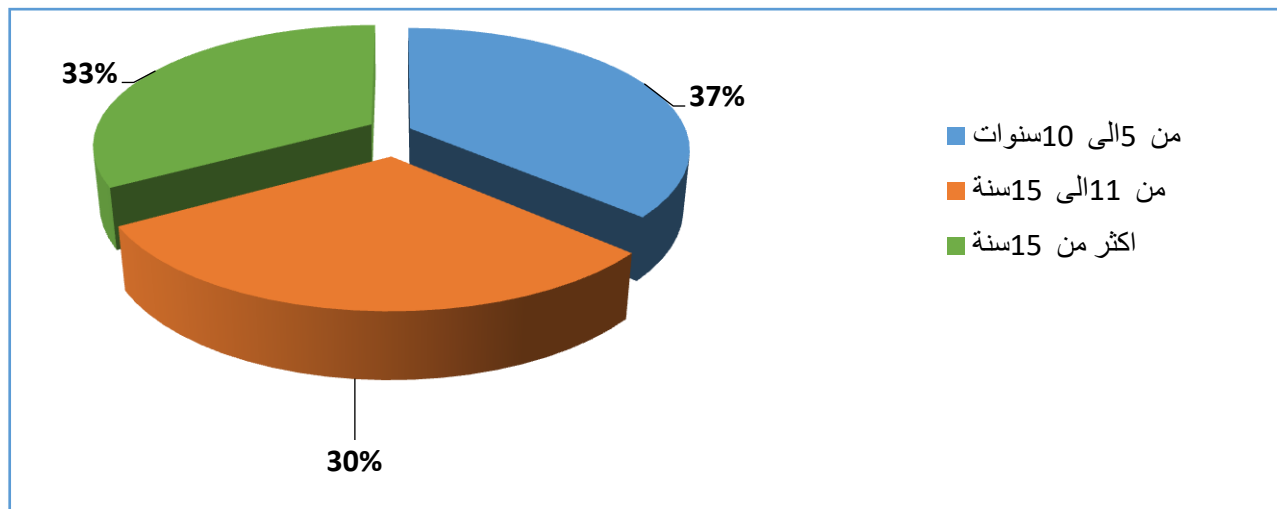
جدول رقم 13: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المهنية بالسنوات
36.70%	11	من 05 الى 10
30%	09	من 11 الى 15
33.30%	10	اكثر من 15
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (13) أن سنوات الخبرة متقاربة بالنسبة لكل مفردات العينة، حيث أن 11 مفردة من أصل 30 مفردة تنتمي إلى الفئة الخاصة بسنوات الخبرة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 36.7%، تليها الفئة الثانية لسنوات الخبرة من 11 الى 15 سنة ممثلة في 10 مفردات من أصل 30 مفردة بنسبة 33.3%، وأخيرا الفئة الثالثة ممثلة في (9) مفردات من أصل 30 مفردة بنسبة 30%. والشكل رقم: (09) يوضح توزيع البيانات الخاصة بالخبرة المهنية.

الشكل رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج الجدول رقم 13

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور نظام المعلومات الادارية

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج مقياس الإحصاء الوصفي للمحور الخاص بنظام المعلومات الإدارية وذلك باستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم 14: نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور نظام المعلومات الإدارية

الرقم	الفقرة	البدائل					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	إتجاه العينة	رتبة السؤال
		مرافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة					
6	التكرارات	09	16	05	0	0	4.13	0.681	82.6	موافق	5
	النسبة	30	53.3	16.7	0	0					
7	التكرارات	8	16	6	0	0	4.06	0.691	81.2	موافق	8
	النسبة	26.7	53.3	20	0	0					
8	التكرارات	08	12	10	0	0	3.93	0.784	78.6	موافق	10
	النسبة	26.7	40	33.3	0	0					
9	التكرارات	09	11	10	0	0	3.96	0.808	79.2	موافق	9
	النسبة	30	36.7	33.3	0	0					
10	التكرارات	20	9	1	0	0	4.63	0.556	92.6	موافق بشدة	1
	النسبة	66.7	30	3.3	0	0					
11	التكرارات	8	20	2	0	0	4.20	0.550	84	موافق	3
	النسبة	26.7	66.7	6.7	0	0					
12	التكرارات	10	14	6	0	0	4.13	0.730	82.6	موافق	7
	النسبة	33.3	46.7	20	0	0					

6	موافق	82.6	0.776	4.13	0	1	4	15	10	التكرارات	13
					0	3.3	13.3	50	33.3	النسبة	
4	موافق	84	0.761	4.20	0	1	3	15	11	التكرارات	14
					0	3.3	10	50	36.7	النسبة	
2	موافق بشدة	84.6	0.773	4.23	0	0	6	11	13	التكرارات	15
					0	0	20	36.7	43.3	النسبة	
/	موافق	83.2	3.969	41.60	المجموع ككل						
				4.16	قيمة المتوسط الحسابي للمحور ككل						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ ما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي لمحور نظام المعلومات الادارية مساوية إلى: 4.16 وهي تنتمي إلى المجال من 3.40 إلى 4.20 ضمن مقياس ليكرت الخماسي بحيث يأخذ قيمة البديل 4 وهو ما يشير إلى موافق، أي أن معظم الإجابات هذا المحور بموافق.

قيمة الانحراف المعياري تمثل 3.969 يدل على تركيز معظم إجابات المحور وعدم تشتتها، ويمكن دراسة كل عبارة على حدى كما يلي:

العبارة رقم 06: المؤسسة لديها انظمة معلومات

انحراف معياري بقيمة 0.681 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 53.3%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 30%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 16.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 06 إلى المرتبة الخامسة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

العبارة رقم 07: تحرص المؤسسة على توفير اجهزة حاسوب حديثة ومتطورة

انحراف معياري بقيمة 0.691 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 53.3%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 26.7%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 20%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 07 إلى المرتبة الثامنة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

**العبارة رقم 08:** توفر المؤسسة البرمجيات في مختلف المستويات الادارية

انحراف معياري بقيمة 0.784 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 40%، تليها الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 33.3%، ثم الإجابة موافق بشدة بنسبة 26.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 08 الى المرتبة العاشرة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

**العبارة رقم 09:** تقوم المؤسسة بالتحديث المستمر للبرمجيات المستخدمة

انحراف معياري بقيمة 0.808 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 36.7%، تليها الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 33.3%، ثم الإجابة موافق بشدة بنسبة 30%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بقي ترتيب العبارة رقم 09 مكانه في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

**العبارة رقم 10:** تطبق المؤسسة اجراءات امان وحماية شديدة على جميع المعلومات التي تحتفظ بها

انحراف معياري بقيمة 0.556 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بشدة بنسبة 66.7%، تليها الإجابة موافق بنسبة 30%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة ضعيفة 3.3%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 10 إلى المرتبة الاولى في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

**العبارة رقم 11:** تعتمد المؤسسة خطوات سليمة لاختيار العاملين في مجال نظام المعلومات الادارية

انحراف معياري بقيمة 0.550 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 66.7%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 26.7%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة ضعيفة جدا 6.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 11 إلى المرتبة الثالثة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

**العبارة رقم 12:** تقوم المؤسسة بإعداد دورات تدريبية وتكوينية للعاملين في مجال نظام المعلومات الادارية

انحراف معياري بقيمة 0.730 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 46.7%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 33.3%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 20%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 12 إلى المرتبة السابعة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

**العبارة رقم 13:** تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة

انحراف معياري بقيمة 0.776 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 50%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 33.3%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 13.3%، واخيرا



الإجابة غير موافق بنسبة ضعيفة جدا 3.3%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 13 إلى المرتبة السادسة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

#### العبارة رقم 14: تخزين واسترجاع البيانات المخزنة يجري بسهولة تامة

انحراف معياري بقيمة 0.761 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 50%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 36.7%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 10%، وأخيراً الإجابة غير موافق بنسبة ضعيفة جدا 3.3%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 14 إلى المرتبة الرابعة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

العبارة رقم 15: تعتمد المؤسسة على أنظمة المعلومات الإدارية لاستخراج التقارير المفصلة عن مختلف الأعمال في المؤسسة

انحراف معياري بقيمة 0.773 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بشدة بنسبة 43.3%، تليها الإجابة موافق بنسبة 36.7%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 20%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 15 إلى المرتبة الثانية في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بنظام المعلومات الإدارية.

#### المطلب الثالث: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور الاتصال الإداري

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج مقياس الإحصاء الوصفي للمحور الخاص بالاتصال الإداري وذلك باستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور وفقاً للجدول الموالي:

#### الجدول رقم 15: نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور الاتصال الإداري

الرقم	الفقرة	البدائل					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	النسبة النئوية	إتجاه العينة	رتبة السؤال
		مرافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة					
16	التكرارات	15	13	2	0	0	4.43	0.626	88.60	موافق بشدة	2
	النسبة	50	43.3	6.7	0	0					
17	التكرارات	18	11	1	0	0	4.56	0.568	91.20	موافق بشدة	1
	النسبة	60	36.7	3.3	0	0					

3	موافق	84	0.846	4.20	0	2	2	14	12	التكرارات	18
					0	6.7	6.7	46.7	39.9	النسبة	
6	موافق	82	0.661	4.10	0	1	2	20	7	التكرارات	19
					0	3.3	6.7	66.7	23.3	النسبة	
9	موافق	80	0.643	4	0	0	6	18	6	التكرارات	20
					0	0	20	60	20	النسبة	
4	موافق	83.20	0.530	4.16	0	0	2	21	7	التكرارات	21
					0	0	6.7	70	23.3	النسبة	
7	موافق	82	0.711	4.10	0	0	6	15	9	التكرارات	22
					0	0	20	50	30	النسبة	
8	موافق	80.60	0.614	4.03	0	0	5	19	6	التكرارات	23
					0	0	16.7	63.3	20	النسبة	
5	موافق	83.20	0.698	4.16	0	0	5	15	10	التكرارات	24
					0	0	16.7	50	33.3	النسبة	
/	موافق	83.86	3.598	37.74	المجموع ككل						
				4.19	المتوسط الحسابي للمحور ككل						

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ ما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي لمحور الاتصال الإداري مساوية إلى: 4.19 وهي تنتمي إلى المجال من 3.40 إلى 4.20 ضمن مقياس ليكرت الخماسي بحيث يأخذ قيمة البديل 4 وهو ما يشير إلى موافق، أي أن معظم إجابات هذا المحور بموافق.

قيمة الانحراف المعياري تمثل 3.598 يدل على تركيز معظم إجابات المحور وعدم تشتتها، ويمكن دراسة كل عبارة على حدى كما يلي:

**العبارة رقم 16:** تمتلك المؤسسة شبكات اتصال متنوعة داخلية وخارجية

انحراف معياري بقيمة 0.626 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بشدة بنسبة 50%، تليها الإجابة موافق بنسبة 43.3%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 6.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 16 إلى المرتبة الثانية في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 17:** جميع المصالح والوحدات مبروطة بشبكة داخلية

انحراف معياري بقيمة 0.568 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بشدة بنسبة 60%، تليها الإجابة موافق بنسبة 36.7%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 3.3%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 17 إلى المرتبة الأولى في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 18:** تتوفر المؤسسة على شبكة الانترنت

انحراف معياري بقيمة 0.846 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 46.7%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 39.9%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 6.7% وأخيراً الإجابة بغير موافق بنسبة 6.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 18 إلى المرتبة الثالثة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 19:** تعتمد المؤسسة الاجتماعات كطريقة للاتصال المباشر

انحراف معياري بقيمة 0.661 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 66.7%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 23.3%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 6.7% وأخيراً الإجابة بغير موافق بنسبة ضعيفة 3.3%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 19 إلى المرتبة السادسة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 20:** تعتمد المؤسسة في الاتصال على التعليمات المكتوبة والملصقات وألواح الإعلانات

انحراف معياري بقيمة 0.643 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 60%، تليها الإجابة موافق بنسبة 20%، وموافق بدرجة متوسطة بنسبة مساوية لها 20%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 20 إلى المرتبة التاسعة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 21:** هناك تواصل وتنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات

انحراف معياري بقيمة 0.530 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 70%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 23.3%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 6.7%، وبناءً على

نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 21 إلى المرتبة الرابعة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 22:** الاتصالات الواردة من المديرين إلى العاملين دورية ومكثفة

انحراف معياري بقيمة 0.711 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 50%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 30%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 20%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 22 إلى المرتبة السابعة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 23:** سهولة الاتصال الواردة من العاملين إلى المديرين

انحراف معياري بقيمة 0.614 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 63.3%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 20%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 16.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 23 إلى المرتبة الثامنة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

**العبارة رقم 24:** تهتم المؤسسة بأعمال الصيانة الدورية لجميع شبكات الاتصال الخاصة بالمؤسسة الداخلية والخارجية

انحراف معياري بقيمة 0.698 يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وكذا غالبية إجابات الأفراد كانت بموافق بنسبة 50%، تليها الإجابة موافق بشدة بنسبة 33.3%، ثم الإجابة موافق بدرجة متوسطة بنسبة 16.7%، وبناءً على نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري يتغير ترتيب العبارة رقم 24 إلى المرتبة الخامسة في ترتيب العبارات بالمحور المتعلق بالاتصال الإداري.

### المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيتم تحليل نتائج الاختبارات لمحاور الدراسة لكل من اختبار **T** ستيودنت، الانحدار الخطي البسيط، مع اختبار لفرضيات الدراسة.

#### المطلب الأول: تحليل نتائج **T** ستيودنت واختبار فرضيات محاور الدراسة

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج اختبار **T** ستيودنت لكل من محور نظام المعلومات الإدارية، ومحور الاتصال الإداري مع اختبار للفرضيات

أولاً: تحليل نتائج **T** ستيودنت واختبار الفرضيات لمحور نظام المعلومات الإدارية من خلال ما يلي سنحاول اختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة في:

تنص الفرضية على: تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات ادارية فعال.

ومن اجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية **H0**: لا تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات ادارية فعال.

الفرضية البديلة **H1**: تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات ادارية فعال.

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحور (محور نظام المعلومات الإدارية)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لمحور نظام المعلومات الادارية:

الجدول رقم 16: اختبارات **t-test one Sample** لمحور نظام المعلومات الإدارية

نتائج اختبار <b>t-test one Sample</b>				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	المحور
الفارق في المتوسط	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة <b>T</b>				
1.163	0.000	29	14.699	0.433	4.16	30	نظام المعلومات الإدارية

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لنظام المعلومات الإدارية تمثل 4.16 والانحراف المعياري يساوي إلى 0.433، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي أكبر من القيمة الفرضية للقياس بفارق زيادة يساوي: 1.163 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 29 كانت 0.000 وهي

أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لنظام المعلومات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

### ثانياً: تحليل نتائج T ستودنت واختبار الفرضيات لمحور الاتصال الإداري

من خلال ما يلي سنحاول اختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة في:

تنص الفرضية على: تتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال إداري فعال.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) كم يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا تتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال إداري فعال.

الفرضية البديلة  $H_1$ : تتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال إداري فعال.

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحور (الاتصال الإداري)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لمحور الاتصال الإداري:

الجدول رقم 17: اختبارات **t-test one Sample** للاتصال الإداري

نتائج اختبار <b>t-test one Sample</b>				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	المحور
الفارق في المتوسط	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة T				
1.196	0.000	29	16.262	0.402	4.19	30	الاتصال الإداري

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للاتصال الإداري تمثل 4.19 والانحراف المعياري يساوي إلى 0.402، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي أكبر من القيمة الفرضية للقياس بفارق زيادة يساوي: 1.196 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 29 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للاتصال الإداري في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

### المطلب الثاني: تحليل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون "Corrélation de Pearson" بين المتغير المستقل (نظام المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الاتصال الإداري)، وسيتم توضيح نتائج الاختبار بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

من خلال هذا الاختبار يتم اختبار قبول الفرضية أو رفضها وتتم وفق قاعدة القرار التالية:

الفرضية تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري.

**الفرضية الصفرية H0:** إذا كانت قيمة مستوى الدلالة Sig أكبر من 0.05 نقبل الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، ونرفض الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية.

**الفرضية البديلة H1:** إذا كانت قيمة مستوى الدلالة Sig أقل من 0.05 نرفض الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة

ذات دلالة إحصائية"، ونقبل الفرضية البديلة: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية".

ولاختبار صحة الفرضية من عدمها وجب استعمال اختبار معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de**

**Pearson**، لدراسة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل ألا وهو نظام المعلومات الإدارية والمتغير التابع الاتصال الإداري.

الجدول رقم 18: ملخص نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson** للمتغير المستقل

(نظام المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الاتصال الإداري)

		الاتصال الإداري	نظام المعلومات الإدارية
Corrélation de Pearson	الاتصال الإداري	1	0.405
	نظام المعلومات الإدارية	0.405	1
Sig. (unilatéral)	الاتصال الإداري	/	0.013
	نظام المعلومات الإدارية	0.013	/
N	الاتصال الإداري	30	30
	نظام المعلومات الإدارية	30	30

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (18) أعلاه، نلاحظ بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson**

للمتغير المستقل (نظام المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الاتصال الإداري) يساوي الى: 0.405 وهذه القيمة تنتمي إلى

المجال من 0.01 إلى 0.49 من السلم المحدد لطبيعة العلاقة ونوعيتها لمعامل الارتباط بيرسون، حيث تشير القيمة

0.405 إلى ارتباط طردي ضعيف، كذلك نلاحظ من الجدول بأن مستوى الدلالة **Sig** يساوي 0.013 وهي قيمة أقل بكثير من 0.05، وهذا ما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري.

### المطلب الثالث: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي بين محور نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري

نستخدم الانحدار الخطي بين المتغير التابع (الاتصال الإداري) والمتغير المستقل (نظام المعلومات الإدارية)، ومن أجل التحقق من قبولها أو رفضها نستعمل قاعدة القرار التالية:

**الفرضية الصفرية H0:** إذا كانت قيمة مستوى الدلالة **Sig** أكبر من 0.05 نقبل الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري، ونرفض الفرضية البديلة.

**الفرضية البديلة H1:** إذا كانت قيمة مستوى الدلالة **Sig** أقل من 0.05 نرفض الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري"، ونقبل الفرضية البديلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري".

الجدول الموالي يبين نتائج الاختبارات لمعامل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري الدراسة:

الجدول رقم 19: ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين للمتغير المستقل (نظام المعلومات

الإدارية) والمتغير التابع (الاتصال الإداري)

ANOVA تحديد التباين				معامل المتغير المستقل	الجزء الثابت	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج						
المعنوية	قيمة T	المعنوية sig	قيمة F					نظام المعلومات الإدارية
0.001	3.913	0.027	5.480	0.376	2.631	0.164	0.405	الاتصال الإداري

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (19) يلاحظ بأن معامل الارتباط يساوي 0.405، وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين كل من نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري، ويتضح أيضا بأن قيمة الجزء الثابت تساوي 2.631 وكانت قيمة معامل المتغير المستقل 0.376، كما يشير تحليل التباين بأن قيمة **F** تساوي 5.480 وقيمة **T** تساوي 3.913 وهما معنويان عند مستوى الدلالة 0.027 و 0.001 على الترتيب وبالتالي فإن معالم النموذج معنوية



ومقبولة احصائيا ولا يمكن أن تنعدم، هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد بأن قيمة معامل التحديد  $R^2$  مساوية إلى 0.164 وهو ما يعبر على أن المتغير المستقل نظام المعلومات الإدارية يساهم في تحسين الاتصال الإداري بنسبة 16 %، مما يعني أن الاتصال الإداري يتأثر بعوامل أخرى غير التي تم اعتمادها بنسبة 84%.

ويمكن تمثيل نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

$$Y=2.631+0.376X$$

حيث أن:

**Y**: المتغير التابع (الاتصال الإداري).

**X**: المتغير المستقل (نظام المعلومات الإدارية).

النتيجة هي أن محور نظام المعلومات الإدارية يؤثر إيجابيا على محور الاتصال الإداري، يعني أن تطبيق نظام المعلومات الإدارية ضمن عمليات وأنشطة المؤسسة العمومية محل الدراسة له تأثير إيجابي في تحسين الاتصال الإداري فيها. حيث أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 16% من التغيير الحاصل في المتغير التابع.

## خلاصة الفصل الثاني

حاولنا من خلال هذا الفصل اسقاط الدراسة النظرية للفصل الأول على عينة من الموظفين والعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعرييج، وذلك من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها على المؤسسة محل الدراسة، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع 35 استبانة على عينة الدراسة، استرجع منها 30 استبانة صالحة للدراسة بنسبة مئوية تقدر بـ: 85.70% تمت معالجتها ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V 22)، من خلال تطبيق العديد من الوسائل والأدوات الإحصائية المناسبة للمعالجة والتي تمثلت في "معامل ألفا كرونباخ" لاختبار ثبات أداة الدراسة، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة درجة موافقة المبحوثين على فقرات محاور الاستبانة بالإضافة لاستعمال اختبار الطبيعة لمعرفة اعتدالية التوزيع وتم اعتماد اختبار شايبرو ويلك، إلى جانب ذلك تم استخدام الاختبار t ستودنت لاختبار فرضيات الدراسة الأولى والثانية واختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة واختبار الفرضية الثالثة، بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج سنستعرضها عبر خاتمة هذه الدراسة.

الختامة

لقد سعت هذه الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسة العمومية اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعرييج، حيث أصبحت احتياجات المنظمات الحديثة وخاصة المؤسسات العمومية منها من معلومات هائلة ومليئة بالتحديات لدرجة أن كل مؤسسة تحتاج إلى إيلاء اهتمام كبير لكيفية جمع المعلومات وتخزينها ونشرها واستخدامها، وقد نشأ هذا الوضع بسبب عوامل مثل زيادة الحجم التنظيمي، وتوسيع نطاق العمليات، والتأثير التنافسي والتحديات البيئية الشاملة، بالإضافة إلى أدوات لدعم القرارات السريعة والآلية لتقليل حالات عدم اليقين، ولا يمكن التغلب على هذا التحدي إلا من خلال نظام معلومات إدارية فعال.

ومن خلال هذه الدراسة التي تمحورت حول "مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسة العمومية" كان الهدف الرئيسي من ورائها معرفة مدى مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري بالمؤسسة العمومية، حيث تم اسقاط هذين المتغيرين على احدى المؤسسات العمومية تمثلت في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعرييج. استهدفت الدراسة عينة من إطارات وموظفي المؤسسة، حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج وطرح مجموعة من الاقتراحات ومواضيع قد تكون افاقا لدراسات مستقبلية يمكن توضيحها كالآتي:

#### أولاً: نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل لمجموعة من النتائج أهمها:

- تتوفر المؤسسة على نظام معلومات إدارية.
- تهتم المؤسسة بالاتصال الإداري لديها.
- نظام المعلومات الإدارية يحسن الاتصال الإداري.

#### ثانياً: النتائج حسب الفرضيات

##### 1- الفرضية الأولى

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات ادارية فعال.

الفرضية البديلة  $H_1$ : تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات ادارية فعال.

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت لمحور "نظام المعلومات الإدارية" بان قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 29 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بنظام المعلومات الإدارية أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس.

وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بامتلاك المؤسسة لنظام معلومات ادارية فعال ، ورفض الفرضية الصفرية.

## 2- الفرضية الثانية:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا تتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال اداري فعال.

الفرضية البديلة  $H_1$ : تتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال اداري فعال.

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت لمحور "الاتصال الاداري" بان قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 29 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بالاتصال الاداري أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس.

وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال اداري فعال، ورفض الفرضية الصفرية.

## 3- الفرضية الثالثة:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام المعلومات الادارية والاتصال الاداري.

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام المعلومات الادارية والاتصال الاداري.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة بين المتغير المستقل (نظام المعلومات الادارية) والمتغير التابع (الاتصال الاداري) بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون مساوية إلى 0.405، ومستوى دلالة 0.013 أقل بكثير من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام المعلومات الادارية والاتصال الاداري.

كما اظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (نظام المعلومات الادارية) والمتغير التابع (الاتصال الاداري)، بأن معالم النموذج معنوية ومقبولة احصائيا وأن محور نظام المعلومات الإدارية يؤثر إيجابيا على محور الاتصال الإداري، يعني أن تطبيق نظام المعلومات الإدارية ضمن عمليات وأنشطة المؤسسة العمومية محل الدراسة له تأثير إيجابي في تحسين الاتصال الإداري فيها.

حيث أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 16% من التغيير الحاصل في المتغير التابع.

وبالتالي قبول الفرضية الثالثة التي تقضي بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري، ورفض الفرضية الصفرية.

مما سبق يمكن تلخيص النتائج حسب الفرضيات في الجدول الموالي:

## الجدول رقم 20: ملخص نتائج فرضيات الدراسة

النتيجة	محتوى الفرضية	الفرضية
محققة	تملك المؤسسة محل الدراسة نظام معلومات ادارية فعال	الأولى
محققة	تتوفر المؤسسة محل الدراسة على اتصال اداري فعال	الثانية
محققة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام المعلومات الادارية والاتصال الاداري	الثالثة

المصدر: من اعداد الطالبين

من خلال الجدول يلاحظ تحقق كل فرضيات الدراسة الأولى والثانية وكذا الفرضية الثالثة.

## ثالثا: الاقتراحات

- توفير بيئة عمل ملائمة للعاملين بالمؤسسة لرفع الإنتاجية ودفع روح المسؤولية والإحساس بالانتماء للمؤسسة.
- تعميم خدمة الانترنت في كافة أجهزة المؤسسة وإتاحة الفرصة لجميع المستويات الإدارية وخاصة التنفيذية منها للاستفادة من هذه الخدمة بما يخدم مصلحة المؤسسة، وعدم اقتصرها على مستويات معينة فقط.
- زيادة وتطوير قدرات العاملين من خلال تكتيف وترقية العمليات التكوينية والتدريبية في مجال أنظمة المعلومات الإدارية بمختلف أنواعها.
- توسيع رقعة استخدام التطبيقات والبرمجيات عبر كامل المستويات وفي كل الحواسيب كل حسب تخصصه لضمان الفعالية في الأداء وكذا جودة المخرجات.
- التحول من الطريقة التقليدية الورقية إلى الطرق الرقمية الحديثة في تدوين وتناقل البيانات.
- إستقطاب متخصصي نظام المعلومات ومطوري البرامج.
- التخلي عن الأساليب القديمة للاتصال داخل المؤسسة وتبني وسائل تكنولوجية حديثة.

## رابعا: افاق الدراسة

- إن دراسة "نظام المعلومات الإدارية ومساهمة في تحسين الاتصال الإداري" يعتبر نقطة انطلاق للعديد من الدراسات التي يمكن معالجتها في المستقبل، ويمكن اقتراح بعض المواضيع كالأتي:
- مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في الإدارات العمومية.
  - واقع نظام المعلومات والاتصال بالمؤسسات العمومية.
  - أثر تطبيق نظام المعلومات الإدارية في الجماعات المحلية.
  - استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء نظام المعلومات.

# قائمة المراجع

1. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
2. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية (مدخل النظم)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
3. احمد بن عبد الرحمان الشميمري وآخرون، مبادئ إدارة الاعمال-الأساسيات والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان، الطبعة الثانية، السعودية، 2005.
4. احمد صقر عاشور، تنمية المهارات القيادية والسلوكية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1997.
5. احمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2007.
6. احمد ماهر، الإدارة: المبادئ - المهارات، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2006.
7. إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2019.
8. امين عبد العزيز حسن، إدارة الاعمال في القرن الحادي والعشرون، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
9. إيفرام توربان، نظم دعم الإدارة (نظم دعم القرارات ونظم الخبرة): تعريب: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2000.
10. إيمان فاضل السامرائي، هيثم مُجّد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
11. الة اللوزي موسى، التنمية الإدارية - المفاهيم، الأسس، التطبيقات، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999.
12. تقوى بوحنيفة، الاتصالات داخل المنظمة المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الجزائر، 2012.
13. توفيق عبد الرحمان، المناهج التدريبيّة المتكاملة، مركز الاختبارات المهنية للإدارة، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 2004.
14. ثابت إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
15. حيدر معالي فهيمي، نظم المعلومات - مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
16. خصرة عبد المفلح، الاتصال - المهارات والنظريات وأسس عامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
17. خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
18. خواجه عبد العزيز، مدخل الى علم النفس الاجتماعي، دار المغرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر، 2005.
19. رائد عبد ربه، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
20. رايغوند مكليود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2000.
21. رضا صاحب أبو حمدان ال علي و سنان كاظم الموسوي، الإدارة-لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
22. سامر جعلوط وآخرون، الاتصال والاتصال الإداري، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2000.
23. سعد غالب ياسين، مبادئ نظم المعلومات، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2022.



24. سعيد السيد علي، العملية الإدارية: التخطيط-التنظيم-القيادة-التنسيق والاتصالات-الرقابة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2007.
25. السعيد مبروك ابراهيم، الاتصال الاداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2013.
26. السعيد مبروك إبراهيم، الاتصال الإداري-إدارة المعرفة في المكتبات ومرافق المعلومات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2013.
27. سونيا مُجَّد البكري، نظم المعلومات الإدارية-المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
28. شريف احمد العاصي، نظم المعلومات الإدارية، بدون دار النشر، الإسكندرية، مصر، 2004.
29. شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
30. صلاح الدين مُجَّد عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2005.
31. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الشقري، الإسكندرية، مصر، 2014.
32. عبد الرحمان الصباغ، نظام المعلومات الإدارية، دار زهران، عمان، الأردن، 1999.
33. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
34. عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظام المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
35. عثمان الكيلاني، علاء السالمي، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
36. علاء الدين عبد القادر، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2008.
37. علاء السالمي، عثمان الكيلاني، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
38. علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
39. على عياصرة ومُجَّد محمود والعودة الفاضل، الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
40. علي احمد عبد الرحمن عياصرة ومُجَّد محمود العودة الفاضل، الاتصال القيادي في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
41. علي فلاح الزغبى وعبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة-الأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013.
42. عنبر إبراهيم شلال، إدارة الترويج والاتصالات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
43. عيامرة علي ومُجَّد محمود العودة الغافل، الاتصال الاداري وأساليب القيادة الادارية في المؤسسة التربوية، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.
44. غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2006.
45. فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2007.
46. فرج شعبان، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.

47. فضيل ديليو وآخرون، الاتصال في المؤسسة، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003.
48. فضيل ديليو، الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، ووسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2003.
49. قندلجي عامر، علاء الدين الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
50. كامل السيد غراب، فاديه محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري، مكتبة الإشعاع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1999.
51. كامل خور سيد مراد، الاتصال الجماهيري والإعلامي: التطور، الخصائص، النظريات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
52. لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، دار الهدى للطباعة والنشر، قسنطينة، الجزائر، 2006.
53. ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة-مبادئ الشريعة الإسلامية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
54. محمد ابراهيم عبيدات، سلوك المستهلك-مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2000.
55. محمد الصيرفي وعبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2014.
56. محمد الصيرفي، العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2005.
57. محمد بھجة كاشك، الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، مصر، 1993.
58. محمد حسين العجمي، القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
59. محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
60. محمد عبد حسين، المدخل لنظم المعلومات الإدارية، جامعة الزرقاء الأهلية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
61. محمد فتحي عبد الهادي، البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الخامسة، القاهرة، مصر، 2003.
62. محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والطباعة والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004.
63. محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
64. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2005.
65. مدحت ابو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012.
66. مصطفى ربحي، اقتصاد المعلومات، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2010.
67. منال طلعت محمود، اساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
68. منال محمد، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، جامعة الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
69. موسى اللوزي، التنمية الإدارية المفاهيم والأسس والتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
70. موسى خليل، الإدارة المعاصرة: المبادئ، الممارسة، الوظائف، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، لبنان، 2011.

71. نبيل مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005.
72. نجم عبد الله الحميدي، وآخرون، نظم المعلومات الإدارية - مدخل معاصر، الطبعة الثانية، جامعة الإسراء الأهلية، عمان، الأردن، 2009.
73. نوري منير، نظام المعلومات المطبق في التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
74. هادي نحر واحمد محمود الخطيب، ادارة الاتصال والتواصل: النظريات، العمليات، الوسائط، الكفاءات، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2010.
- ب- مقالات**
75. أسامة الفراج، سناء علي ديب، أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في الأداء الفردي: دراسة ميدانية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي السورية - الإدارة المركزية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 07، العدد 02، 2020.
76. برقية سهيلة، أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 24، 2016.
77. بن البار موسى، لعمارة العيد، دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 01، 2021.
78. محمد قطاب، مراد عايدي، دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الرياضية دراسة حالة: ديوان المركب المتعدد الرياضات بالشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 02، 2023.
79. منال محمد محمود، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الاستثمارية دراسة حالة: بنك التضامن الإسلامي السوداني، العدد 02، 2020.
80. يحيى عبد الرازق الصوصاع، معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة بمدينة بنغازي، مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، 2020.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

أ- كتب

81. Kenneth Laudon, Jane Laudon, carol traver, **Essentials of Management Information Systems**, 15<sup>th</sup> edition, published by Pearson education, Usa, 2024.
82. Laudon Kenneth, Laudon Jane, **Management Information System: Managing the Digital Firm**, 8<sup>th</sup> edition, New Jersey, USA, 2004.
83. Mariusz Grabowski, Piotr Soja, Ryszard Tadeusiewicz, Jan Trabka, Agnieszka Zajac, **Management Information Systems**, copyright by Cracow University of economics, 2014.
84. Marshall B. Romney, Paul J. Steinbart, **Accounting Information Systems**. 10<sup>th</sup> edition. Pearson Prentice, USA, 2009.
85. O'Brien James A, George M Marakas, 'Management information systems, 10th edition, Published by McGraw-Hill/Irwin, New York. USA, 2011.
86. O'Brien, James A, Management information system: Managing information technology in the E-Business Enterprise, 5th edition, Boston, USA, 2002.
87. Rafael lapiedra alcami, Carlos Devece Caranana, **Introduction to Management Information Systems**, col-leccio sapientia, edicio 01, 2012.

88. REIX Robert, **Systèmes d'information et management des Organisations**, Edition Vuibert, 1995.
89. Sylvie martin verdine, initiation au marketing\_les concept-clés, edition d'organisation, paris, France, 2003.

ب-مقالات

90. Antwi Amankwah Bright, Gideon Asare, **The Impact of management information system on university of education winneba – Kumasi campuse china**, European journal of research and reflection in management sciences, vol 07, NO 01, 2019.

الملاحق

الملحق رقم 01: موافقة المؤسسة محل الدراسة على اجراء الدراسة الميدانية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministère de l'Enseignement Supérieur Et de la Recherche Scientifique

Université Mohammed El-Bachir El-Ibrahimi « B.B.A »  
Faculté des sciences économiques, commerciales et de sciences de gestion  
Le vice-doyen chargé des études et des questions liées aux étudiants



جامعة محمد البشير الإبراهيمي « برج بوعريريج »  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

برج بوعريريج في: 2024/03/19

إلى السيد: مدير مؤسسة اتصالات الجزائر  
برج بوعريريج

الموضوع: طلب الموافقة على استقبال الطلبة

في إطار اعداد مذكرة ماستر التي تعتبر جزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، نرجو من سيادتكم الموافقة على استقبال الطالبين المبين أسماؤهما أدناه وإفادتهما بالمعلومات الممكنة.

- موضوع البحث: مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

أسماء الطالبين:

- ناصف رضوان
- صبيوذة باسم

ع/ رئيس القسم  
مساعد رئيس قسم علوم التسيير  
الأستاذ: بوبكر هليانسي



النائب العملي لاتصالات الجزائر  
برج بوعريريج  
إمضاء: بوبضوان  
20 Mars 2024

SDC

الملحق رقم 02: استبانة البحث المقدمة للمؤسسة محل الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي



برج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: علوم التسيير تخصص: تسيير عمومي

استبانة الدراسة

السيدات والسادة المحترمين:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها في إطار الحصول على شهادة الماستر تخصص تسيير عمومي، بعنوان: "مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الإتصال الإداري في المؤسسات العمومية، دراسة حالة اتصالات الجزائر "المديرية العملية للاتصالات برج بوعريريج"

ونظرا لأهمية اجاباتكم وتصريحاتكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم علينا بالإجابة على أسئلة الاستمارة بدقة، حيث أن مصداقية النتائج من صحة إجاباتكم، لذا نرجو منكم أن تولوا هذه الاستمارة اهتمامكم وحرصكم.

مع الإشارة إلى أن إجاباتكم تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة: الاجابة تكون بوضع اشارة ( X ) في الخانة المناسبة

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

تحت إشراف الأستاذ:

- زعيتو فاتح

من إعداد الطالبين:

- صيودة باسم

- ناصف رضوان

السنة الجامعية: 2024/2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

نرجو منكم التكرم بالإجابة بوضع علامة (X) في المربع المناسب للإجابة.

1- الجنس:

ذكر

أنثى

2- الفئة العمرية:

أقل تماما من 25 سنة

من 25 إلى 35 سنة

من 36 إلى 45 سنة

من 46 فما فوق

3- المستوى التعليمي:

تكوين مهني

ثانوي

جامعي

دراسات عليا

4- الوظيفة:

أعوان تنفيذ

أعوان تحكم

إطارات مسيرة

إطارات عليا

5- عدد سنوات الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: نظام المعلومات الإدارية

الأبعاد	مقدرات القياس	موافق بشدة	موافق	بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
6	المؤسسة لديها انظمة معلومات					
7	تحرص المؤسسة على توفير اجهزة حاسوب حديثة ومتطورة					
8	توفر المؤسسة البرمجيات في مختلف المستويات الادارية					
9	تقوم المؤسسة بالتحديث المستمر للبرمجيات المستخدمة					
10	تطبق المؤسسة اجراءات امان وحماية شديدة على جميع المعلومات التي تحتفظ بها					
11	تعتمد المؤسسة خطوات سليمة لاختيار العاملين في مجال نظام المعلومات الادارية					
12	تقوم المؤسسة باعداد دورات تدريبية وتكوينية للعاملين في مجال نظام المعلومات الادارية					
13	تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة					
14	تُحزّن واسترجاع البيانات المخزنة يجري بسهولة تامة					
15	تعتمد المؤسسة على انظمة المعلومات الادارية لاستخراج التقارير المفصلة عن مختلف الاعمال في المؤسسة					



قائمة الملاحق

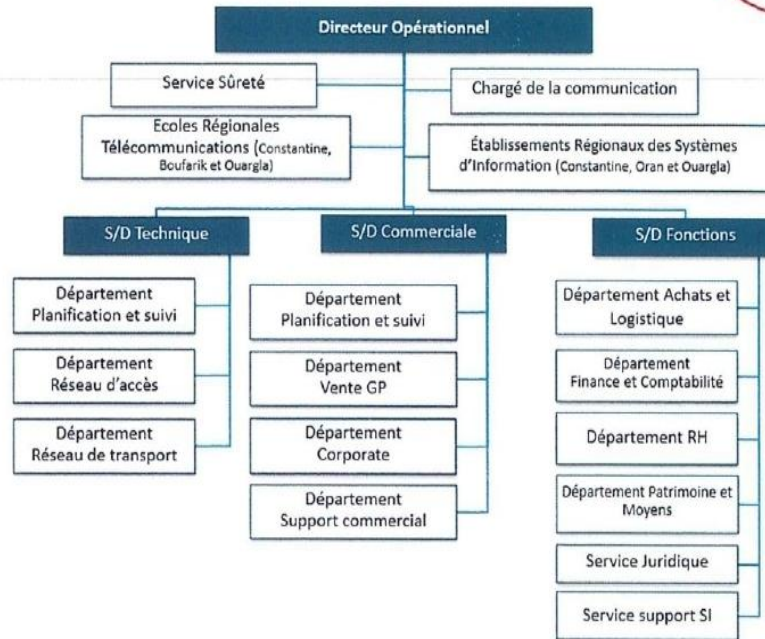
المحور الثالث: الاتصال الإداري						
الأبعاد	فقرات القياس	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
16	تمتلك المؤسسة شبكات اتصال متنوعة داخلية وخارجية					
17	جميع المصالح و الوحدات مربوطة بشبكة داخلية					
18	تتوفر المؤسسة على شبكة الانترنت					
19	تعتمد المؤسسة الاجتماعات كطريقة للاتصال المباشر					
20	تعتمد المؤسسة في الاتصال على التعليمات المكتوبة والملصقات ولوح الاعلانات					
21	هناك تواصل و تنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات					
22	الاتصالات الواردة من المديرين الى العاملين دورية ومكثفة					
23	سهولة الاتصال الواردة من العاملين الى المديرين					
24	تهتم المؤسسة باعمال الصيانة الدورية لجميع شبكات الاتصال الخاصة بالمؤسسة الداخلية والخارجية					

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء
01	مهديد فاطمة الزهراء	أستاذ التعليم العالي	جامعة برج بوعريبيج
02	دشاش محمد الصالح	أستاذ محاضر أ	جامعة برج بوعريبيج
03	صغور فريد	أستاذ مساعد أ	جامعة برج بوعريبيج



### 1. Organisation de la Direction Opérationnelle :



Les Ecoles Régionales des Télécommunications Boufarik, Constantine et Ouargla sont rattachées administrativement à la Direction Opérationnelle et fonctionnellement à la Division des Ressources Humaines.

Les Etablissements Régionaux des Systèmes d'information Constantine, Oran et Ouargla sont rattachés administrativement à la Direction Opérationnelle, et fonctionnellement à la Division des Systèmes d'Information.

Le Service Recouvrement est rattaché à la Sous-Direction Commerciale.

## الملحق رقم 05: نتائج برنامج Spss الخاصة بمعامل الثبات ألفا كرونباخ

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.807	10

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.788	9

## الملحق رقم 06: نتائج برنامج Spss الخاصة باختبار الطبيعية

## Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
نظام_المعلومات_الادارية	.126	30	.200 <sup>*</sup>	.955	30	.225

## Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الاتصال_الاداري	.135	30	.171	.960	30	.310

## الملحق رقم 07: نتائج برنامج Spss الخاصة بمحور البيانات الشخصية

أولاً: التكرارات والنسب المئوية الخاصة بالمحور الأول البيانات الشخصية

## الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	16	53.3	53.3	53.3
انثى	14	46.7	46.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## الفئة\_العمرية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 25 الى 35	8	26.7	26.7	26.7
من 36 الى 45	18	60.0	60.0	86.7
من 46 فما فوق	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## المستوى\_التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	1	3.3	3.3	3.3
جامعي	27	90.0	90.0	93.3
دراسات عليا	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

الوظيفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اعوان تنفيذ	1	3.3	3.3	3.3
اعوان تحكم	6	20.0	20.0	23.3
اطارات مسيرة	21	70.0	70.0	93.3
اطارات عليا	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

عدد\_سنوات\_الخبرة\_المهنية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 5 الى 10 سنوات	11	36.7	36.7	36.7
من 11 الى 15 سنة	9	30.0	30.0	66.7
اكثر من 15 سنة	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

ثانيا: التكرارات والنسب المئوية الخاصة بالمحور الثاني نظم المعلومات الإدارية

المؤسسة لديها أنظمة معلومات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	5	16.7	16.7	16.7
موافق	16	53.3	53.3	70.0
موافق بشدة	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تحرص المؤسسة على توفير اجهزة حاسوب حديثة ومتطورة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	6	20.0	20.0	20.0
موافق	16	53.3	53.3	73.3
موافق بشدة	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

توفر المؤسسة البرمجيات في مختلف المستويات الادارية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	10	33.3	33.3	33.3
موافق	12	40.0	40.0	73.3
موافق بشدة	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تقوم المؤسسة بالتحديث المستمر للبرمجيات المستخدمة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	10	33.3	33.3	33.3
موافق	11	36.7	36.7	70.0
موافق بشدة	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تطبق المؤسسة اجراءات امان وحماية شديدة على جميع المعلومات التي تحتفظ بها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	1	3.3	3.3	3.3
موافق	9	30.0	30.0	33.3
موافق بشدة	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة خطوات سليمة لاختيار العاملين في مجال نظم المعلومات الادارية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	2	6.7	6.7	6.7
موافق	20	66.7	66.7	73.3
موافق بشدة	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تقوم المؤسسة باعداد دورات تدريبية وتكوينية للعاملين في مجال نظم المعلومات الادارية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	6	20.0	20.0	20.0
موافق	14	46.7	46.7	66.7
موافق بشدة	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	3.3	3.3	3.3
موافق بدرجة متوسطة	4	13.3	13.3	16.7
موافق	15	50.0	50.0	66.7
موافق بشدة	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تخزين واسترجاع البيانات المخزنة يجري بسهولة تامة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	3.3	3.3	3.3
موافق بدرجة متوسطة	3	10.0	10.0	13.3
موافق	15	50.0	50.0	63.3
موافق بشدة	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة على أنظمة المعلومات الادارية لاستخراج التقارير المفصلة عن مختلف الاعمال في المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	6	20.0	20.0	20.0
موافق	11	36.7	36.7	56.7
موافق بشدة	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

ثالثا: التكرارات والنسب المئوية الخاصة بال محور الثالث الاتصال الإداري

تمتلك المؤسسة شبكات اتصال متنوعة داخلية وخارجية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	2	6.7	6.7	6.7
موافق	13	43.3	43.3	50.0
موافق بشدة	15	50.0	50.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جميع المصالح و الوحدات مربوطة بشبكة داخلية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	1	3.3	3.3	3.3
موافق	11	36.7	36.7	40.0
موافق بشدة	18	60.0	60.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تتوفر المؤسسة على شبكة الانترنت

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	6.7	6.7	6.7
موافق بدرجة متوسطة	2	6.7	6.7	13.3
موافق	14	46.7	46.7	60.0
موافق بشدة	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة الاجتماعات كطريقة للاتصال المباشر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	3.3	3.3	3.3
موافق بدرجة متوسطة	2	6.7	6.7	10.0
موافق	20	66.7	66.7	76.7
موافق بشدة	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة في الاتصال على التعليمات المكتوبة والملصقات ولوح الاعلانات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	6	20.0	20.0	20.0
موافق	18	60.0	60.0	80.0
موافق بشدة	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

هناك تواصل و تنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	2	6.7	6.7	6.7
موافق	21	70.0	70.0	76.7
موافق بشدة	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

الاتصالات الواردة من المديرين الى العاملين دورية ومكثفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	6	20.0	20.0	20.0
موافق	15	50.0	50.0	70.0
موافق بشدة	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

سهولة الاتصال الواردة من العاملين الى المديرين

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	5	16.7	16.7	16.7
موافق	19	63.3	63.3	80.0
موافق بشدة	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

تتعمد المؤسسة باعمال الصيانة الدورية لجميع شبكات الاتصال الخاصة بالمؤسسة الداخلية والخارجية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق بدرجة متوسطة	5	16.7	16.7	16.7
موافق	15	50.0	50.0	66.7
موافق بشدة	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	



## الملحق رقم 08: نتائج برنامج Spss الخاصة بمقاييس التحليل الوصفي

		تقوم المؤسسة بالتحديث المستمر للبرمجيات المستخدمة	توفر المؤسسة البرمجيات في مختلف المستويات الادارية	تحرص المؤسسة على توفير اجهزة حاسوب حديثة ومتطورة	المؤسسة لديها أنظمة معلومات
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,1333	4,0667	3,9333	3,9667
Ecart type		,68145	,69149	,78492	,80872

		تتخذ المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة	تقوم المؤسسة باعداد دورات تدريبية وتكوينية للعاملين في مجال نظم المعلومات الادارية	تعتمد المؤسسة خطوات سليمة لاختيار العاملين في مجال نظم المعلومات الادارية	تطبق المؤسسة اجراءات امان وحماية شديدة على جميع المعلومات التي تحتفظ بها
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,6333	4,2000	4,1333	4,1333
Ecart type		,55605	,55086	,73030	,77608

		تتخذ المؤسسة على أنظمة المعلومات الادارية لاستخراج التقارير المفصلة عن مختلف الاعمال في المؤسسة	تخزين واسترجاع البيانات المخزنة يجري بسهولة تامة
N	Valide	30	30
	Manquant	0	0
Moyenne		4,2333	4,2000
Ecart type		,77385	,76112

		تتخذ المؤسسة الاجتماعات كطريقة للاتصال المباشر	تتوفر المؤسسة على شبكة الانترنت	جميع المصالح والوحدات مربوطة بشبكة داخلية	تمتلك المؤسسة شبكات اتصال متنوعة داخلية وخارجية
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,1000	4,2000	4,5667	4,4333
Ecart type		,66176	,84690	,56832	,62606

		سهولة الاتصال الواردة من العاملين الى المديرين	الاتصالات الواردة من المديرين الى العاملين دورية ومكثفة	هناك تواصل و تنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات	تعتمد المؤسسة في الاتصال على التعليمات المكتوبة والملصقات ولوح الاعلانات
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,0333	4,1000	4,1667	4,0000
Ecart type		,61495	,71197	,53067	,64327

		تتم المؤسسة باعمال الصيانة الدورية لجميع شبكات الاتصال الخاصة بالمؤسسة الداخلية والخارجية
N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		4,1667
Ecart type		,69893

## الملحق رقم 09: نتائج برنامج Spss الخاصة باختبار T ستودنت لمحوّر نظم المعلومات الإدارية

## Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
نظام_المعلومات_الإدارية	30	4,1633	,43350	,07915

## Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
نظام_المعلومات_الإدارية	14,699	29	,000	1,16333	1,0015

## Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

نظام_المعلومات_الإدارية	1,3252
-------------------------	--------

## الملحق رقم 10: نتائج برنامج Spss الخاصة باختبار T ستودنت لمحوّر الاتصال الإداري

## Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاتصال_الإداري	30	4,1963	,40293	,07356

## Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
الاتصال_الإداري	16,262	29	,000	1,19630	1,0458

## Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

الاتصال_الإداري	1,3468
-----------------	--------

## الملحق رقم 11: نتائج برنامج Spss الخاصة باختبار معامل الارتباط بيرسون

## Corrélations

		الاتصال_الاداري	نظام_المعلومات_الادارية
Corrélation de Pearson	الاتصال_الاداري	1,000	,405
	نظام_المعلومات_الادارية	,405	1,000
Sig. (unilatéral)	الاتصال_الاداري	.	,013
	نظام_المعلومات_الادارية	,013	.
N	الاتصال_الاداري	30	30
	نظام_المعلومات_الادارية	30	30

## الملحق رقم 12: نتائج برنامج Spss الخاصة باختبار الانحدار الخطي البسيط

## Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الاتصال_الاداري	4,1963	,40293	30
نظام_المعلومات_الادارية	4,1633	,43350	30

## Corrélations

		الاتصال_الاداري	نظام_المعلومات_الادارية
Corrélation de Pearson	الاتصال_الاداري	1,000	,405
	نظام_المعلومات_الادارية	,405	1,000
Sig. (unilatéral)	الاتصال_الاداري	.	,013
	نظام_المعلومات_الادارية	,013	.
N	الاتصال_الاداري	30	30
	نظام_المعلومات_الادارية	30	30

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نظام_المعلومات_الادارية <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاتصال\_الاداري

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,405 <sup>a</sup>	,164	,134	,37501

a. Prédicteurs : (Constante), نظام\_المعلومات\_الادارية

# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان: مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسات العمومية -دراسة حالة اتصالات الجزائر المديرية العملية ببحر بوغريج-
	الإهداء شكر و عرفان ملخص الدراسة
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات الإدارية
07	المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات الإدارية
10	المطلب الثاني: عناصر ومكونات نظام المعلومات الإدارية
13	المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات الإدارية
15	المطلب الرابع: أهمية نظام المعلومات الإدارية
16	المبحث الثاني: ماهية الاتصال الإداري
16	المطلب الأول: مفهوم الاتصال الإداري
17	المطلب الثاني: عناصر عملية الاتصال الإداري
20	المطلب الثالث: أنواع الاتصال الإداري وخصائصه
23	المطلب الرابع: أهمية وأهداف الاتصال الإداري
26	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
26	المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية
29	المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية
31	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
34	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

37	المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة
40	المطلب الثاني: عينة الدراسة
40	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات
42	المطلب الرابع: الأدوات الإحصائية المستخدمة
46	المبحث الثاني: تحليل معطيات محاور الاستبانة
46	المطلب الأول: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور البيانات الشخصية
51	المطلب الثاني: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور نظام المعلومات الادارية
54	المطلب الثالث: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور الاتصال الإداري
58	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
58	المطلب الأول: تحليل نتائج T ستيودنت واختبار فرضيات محاور الدراسة
60	المطلب الثاني: تحليل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة
61	المطلب الثالث: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي بين محور نظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري
63	خلاصة الفصل الثاني
64	الخاتمة
68	قائمة المراجع
74	الملاحق
89	فهرس المحتويات

هدف هذا البحث إلى دراسة مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين الاتصال الإداري في المؤسسة العمومية وذلك من خلال اجراء دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية برج بوعريريج، وقد تم تقسيم البحث إلى جزئين جزء نظري تم التطرق فيه إلى أبرز المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات الإدارية والاتصال الإداري، أما الجزء الثاني فقد تمثل في الجانب التطبيقي لمؤسسة عمومية بولاية برج بوعريريج.

ولتحقيق أهداف هذا البحث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة بحثية رئيسية من خلال توزيع 35 استمارة على العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى استخدام أساليب إحصائية مناسبة لفرضيات وتساؤلات هذه الدراسة، وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات الإدارية على تحسين الاتصال الإداري بالمؤسسة محل الدراسة؛ أي أن تبني نظام معلومات إدارية فعالة من شأنه أن يحسن الاتصال الإداري.

**الكلمات المفتاحية:** نظام المعلومات الإدارية، الاتصال الإداري، المؤسسة العمومية.

#### **Abstract:**

The aim of this research is to study the contribution of the administrative information system to improving administrative communication in the public institution, through conducting a field study at the Algeria Telecom Corporation, the Operational Directorate of Bordj Bou Arreridj. The research was divided into two parts, a theoretical part, in which the most prominent concepts related to the administrative information system and administrative communication were addressed. The second part represented the practical aspect of a public institution in the state of Bordj Bou Arreridj.

To achieve the objectives of this research, the questionnaire was relied upon as a main research tool by distributing 35 questionnaires to employees of the institution under study, in addition to using statistical methods appropriate to the hypotheses and questions of this study. Several results were reached, the most important of which is the presence of a statistically significant effect of the management information system on improving Administrative contact with the institution under study; That is, adopting an effective management information system that would improve administrative communication.

**Keywords:** management information systems, administrative communication, public institution.