

جودة المعلومات وأثرها على رشد القرارات

أ.م.د. الطيب محمد زين أحمد

قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية/ جامعة سنار/ السودان

The Impact of Information Quality on Decisions Perfection:**A Case Study of Sinnar Sugar Factory (2017).****Asst.Prof.Dr. Al-Tayeb Mohamed Zain Ahmed****Department of Business Administration\ Faculty of Economic & Administrative****Science\ University of Sinnar\ Sinnar- Sudan****eltayebzain1140@gmail.com****Abstract:**

The study aimed at identifying the role of information quality on decisions perfection, and trying to identify the variables of information quality that have the greatest impact on decisions perfection. The problem of the study stemmed out the following questions: What is the impact of the information quality on decisions perfection? What is the impact of the information quality elements on decisions perfection? The researcher followed the historical methodology in dealing with the phenomenon of the study, and followed a descriptive and analytical methodology that based on data collection, interpret and analyze them into results. The importance of the study stems from the fact that it deals with the information quality and the role it plays in decisions perfection, the study focus on the impact of the quality of information and its relation to decision-making. The study showed the following results: the study approved positively the first hypothesis (availability of information affects on decisions perfection) at level $0.05 \leq \alpha$, while rejecting the rest of the hypotheses related to the quality of information (information suitability, timing of access, cost of access, availability of effective communication systems) do not showed significant effect on the decisions perfection at the level of $0.05 \alpha \leq$ from Kenana Sugar Company employees point of view. the most important recommendations of the study is to depend on accurate and reliable information and to improve its quality through the development of efficient administrative information systems, attention to information suitability, to address the weakness of its impact on the decisions perfection by conducting studies on the relationship between each.

key words: Information, Quality Information Suitability, Information Centralization, Decisions Perfection, Information Coast.

المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه جودة المعلومات في رشد القرارات، ومحاولة تحديد متغيرات جودة المعلومات ذات التأثير الأكبر على رشد القرارات. تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية: ما هو أثر جودة المعلومات على رشد القرارات؟ وما أثر عناصر جودة المعلومات على رشد القرارات؟. اتبع الباحث المنهج التاريخي في تتبع الظاهرة موضع الدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع البيانات وتفسيرها واستخلاص النتائج منها. تتبع أهمية الدراسة من: كونها تتناول موضوع جودة المعلومات والدور الذي تلعبه في رشد القرار، وتركيزها على دراسة أثر جودة المعلومات، وعلاقتها برشد القرارات. وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: قبول الفرضية الأولى (توافر المعلومات يؤثر على رشد القرارات) عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، ورفض بقية الفرضيات المتعلقة بجودة المعلومات (ملائمة المعلومات، توقيت الحصول عليها، تكلفة الحصول عليها، ومدى توافر نظم الاتصال الفعال) تؤثر على رشد القرارات، وأنه ليس لها تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية على رشد القرارات عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ من وجهة نظر العاملين بشركة سكر سنار. ومن أهم توصيات الدراسة: الاعتماد على المعلومات الدقيقة والصادقة والعمل على تطوير جودتها من خلال إيجاد نظم للمعلومات الإدارية الكفوءة، الاهتمام بملائمة المعلومات ومعالجة ضعف تأثيرها على رشد القرارات وذلك بإجراء دراسات متأنية عن العلاقة بينهما.

الكلمات المفتاحية: جودة المعلومات، ملائمة المعلومات، توقيت المعلومات، رشد القرارات، تكلفة المعلومات.

المقدمة:

إن أكثر الناس قدرة على الممارسة الإدارية السليمة من تخطيط واتخاذ قرارات وغيره، هو من يمتلك المعلومات بشتى صورها وأشكالها، ففي كل يوم يتخذ المديرون قرارات تتعلق بالموارد المادية أو البشرية أو الإنتاج أو غيره، بدون معرفة النتائج المتوقعة بصورة دقيقة لكل بديل من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار. وفي ظل هذه التعقيدات على المدير أن يتخذ القرار الأفضل والأكثر رشداً، وبما أن أي نشاط يمارسه الإنسان صناعياً أو تجارياً، فهو يعتمد في الأساس على المعلومات، والتي لا غنى عنها في الحياة اليومية لأي فرد أو تنظيم، ولذلك يصدق القول (من يمتلك المعلومات ويستثمرها يستطيع أن يكون الأقوى) مشكلة الدراسة:

إن أهمية اتخاذ القرارات تزداد بازدياد درجة تعقيدها نتيجة تضخم حجم المنظمات، وانفتاحها على البيئات المختلفة، وسرعة التغيرات التي أصبحت تتميز بها الحركة العامة، ويرجع السبب في أهمية اتخاذ القرارات التنظيمية إلي أنها تتأثر وتؤثر علي الأفراد والجماعات داخل التنظيم وخارجه، فتؤثر بالتالي في الوضع الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع ككل. أما بالنسبة لأهمية اتخاذ القرار علي المستويين العلمي والعملي، فإن لها أثراً كبيراً في حياة المنظمات، حيث يرتبط موضوع اتخاذ القرارات بإجراءات العملية الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وقيادة، واتصالات، وغيرها من النشاطات الإدارية الأخرى، كما أنه يرتبط بالسلوك التنظيمي حيث يتناول اتخاذ القرارات الجوانب السلوكية لعملية اتخاذ القرارات والعلاقات الشخصية، والتنظيمية المؤثرة في القرار. ولكي يكون القرار سليماً ورشيداً لابد من التأني فيه والدراسة، وتوفير المعلومات كما ونوعاً لتكون أساساً علمياً تُبنى عليه القرارات الرشيدة، وذلك لتجنب الآثار الكارثية لبعض القرارات العفوية والمستعجلة.

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1/ ما هو أثر جودة المعلومات على رشد القرارات؟

2/ ما هو أثر عناصر جودة المعلومات (مدى توافر المعلومات، مدى ملائمة المعلومات، توقيت الحصول على المعلومات، تكلفة المعلومات، وتوافر نظم الاتصال الفعال) على رشد القرارات؟

أهمية الدراسة: تتبع أهمية الدراسة من الآتي:

1/ كونها تتناول موضوع المعلومات والدور الذي تلعبه في صناعة القرار الرشيد.

2/ تركيزها على دراسة أثر جودة المعلومات، وعلاقتها برشد القرارات.

3/ الإضافة العلمية المتوقعة، على المستوى العلمي والتطبيقي.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الآتي:

1/ التعرف على الدور الذي تلعبه جودة المعلومات في رشد القرارات.

2/ محاولة التعرف على متغيرات جودة المعلومات ذات التأثير الكبير على جودة القرارات.

3/ معرفة المعوقات التي تعترض متخذي القرارات، فيما يتعلق بالمعلومات ورشد القرارات.

فرضيات الدراسة: تقوم الدراسة على الفرضيات الآتية:

1/ توافر المعلومات يؤثر على رشد القرارات.

2/ ملائمة المعلومات لها تأثير فعال على رشد القرارات.

3/ توقيت الحصول على المعلومات له أثر على رشد القرارات.

4/ تكلفة الحصول على المعلومات تؤثر سلباً على رشد القرارات.

5/ توافر نظم الاتصال الفعال يؤثر على رشد القرارات.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود المكانية: مصنع سكر سنار بولاية سنار.

الحدود الزمانية: 2017م

الحدود البشرية: العاملين بمصنع سكر سنار، المستوى الإداري الأول والثاني.

منهج الدراسة: اتبع الباحث المنهج التاريخي في تتبع الظاهرة موضع الدراسة، والمنهج الوصفي والتحليلي القائم على جمع البيانات وتفسيرها واستخلاص النتائج منها لتعميمها على مجتمع الدراسة.

مصادر البيانات: يعتمد الباحث على مصادر البيانات التالية:

المصادر الأولية: الإستبانة، والمقابلات الشخصية مع المسؤولين المختصين في المجالات ذات العلاقة.

المصادر الثانوية: تشمل الكتب، الدوريات، البحوث العلمية، التقارير السنوية الصادرة عن إدارة شركة سكر سنار، والشبكة العنكبوتية للمعلومات.

هيكل الدراسة: يتكون هيكل الورقة البحثية من مقدمة وثلاثة أجزاء. حيث تتناول المقدمة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وفرضياتها وحدودها وهيكلها. فالجزء الأول يتناول المعلومات مفهومها وجودتها. بينما الجزء الثاني يركز على القرارات وكيفية اتخاذها، والجزء الأخير يستعرض دراسة الحالة وعرض وتحليل البيانات وخاتمة الدراسة التي تشمل على النتائج والتوصيات، والملاحق.

الدراسات السابقة:

1/ دراسة حامدي علي (2010-2011). (حامدي علي، أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، جامعة محمد يضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، علوم التسيير، الجزائر، 2010-2011م، رسالة ماجستير منشورة.

ناقشت الدراسة أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير جودة المعلومات من خلال خصائصها النوعية على صنع القرار، ومن النتائج التي توصلت إليها وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية وصنع القرار، كما أشارت إلى وجود تأثير للخصائص النوعية لجودة المعلومات على صنع القرار. ومن التوصيات، ضرورة العمل على توفير الظروف المناسبة للحصول على معلومات ذات جودة في المستوى المطلوب لكونها مفيدة في عملية صنع القرار.

2/ دراسة هاجر بكاري، (2014-2015). (هاجر بكاري، أثر مصداقية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، جامعة حمه لخضر بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، علوم التسيير، الجزائر، 2014-2015م، رسالة ماجستير منشورة.

هدفت الدراسة إلى بيان مصداقية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، وذلك من خلال عرض مفاهيم المعلومات وبيان أهم خصائصها، ودورها في صنع القرارات، ومن فرضياتها، يتم الاعتماد على القوائم المالية في الحصول على المعلومات عند اتخاذ القرارات، وتتوافر الخصائص المطلوبة في المعلومات التي يتم الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات، كما يتم استخدام المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرارات. ومن توصياتها ضرورة استخدام الموازنات التخطيطية أو التقديرية كأداة لمساعدة الإدارة في مهمتها لاتخاذ القرارات، كما أوصت بزيادة المعرفة والاطلاع بالإطار المحاسبي الذي يعمل بالدائرة المالية وخاصة فيما يتعلق بالمعايير المحاسبية الدولية لأهميتها.

3/ دراسة مؤيد الساعدي. (مؤيد الساعدي، جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الإستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 3 لسنة 2013م)

هدفت الدراسة للكشف عن جودة المعلومات وتشخيص مدى معياريتها وكفاعتها، وملاءمتها لمتخذ القرارات وانعكاساتها على القرارات الإستراتيجية التي تتخذها المصارف. وتوصلت إلى نتائج أهمها أن القرارات الإستراتيجية تعتمد على دقة المعلومات

وكفاءتها وملاءمتها. ومن توصياتها اعتماد معيارية قياسية للتوجهات الإستراتيجية المصرفية في الحصول على المعلومات التي تتناسب مع دافع التحديات التي تواجه الصناعة المصرفية، وحاجتها إلى البعد التنبؤي والدقة والمنفعة.

ثانياً: الإطار النظري:

1. المعلومات والاتصالات:

1.1 المعلومات:

لقد أصبحت المعلومات جزءاً لا يتجزأ من نسيج الإدارة، ومورداً أساسياً تعتمد عليه في تدعيم العملية الإدارية، وتدعيم القرارات الإدارية، والتحدي الحقيقي أمام الإدارة هو كيفية استخدام مورد المعلومات كأداة إستراتيجية تعتمد عليها في مواجهة التحديات لضمان استمرارها، وازدهارها ونجاحها.

الفرق بين البيانات والمعلومات:

يشير تعبير البيانات إلى تلك الحقائق غير المنظمة، والتي تمثل المدخلات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية. أي أن البيانات هي بمثابة المادة الخام التي يتم تشغيلها في نظام المعلومات.

معالجة البيانات Data operations:

هناك عدة خطوات منطقية تنفذ بها عملية معالجة البيانات، يمكن التعرف عليها (1).

- 1/ الحصول على البيانات Capturing هذه العملية تشير إلى تسجيل البيانات من أحداث تحدث في شكل معين (مثل كعب إيصال البيع- أوامر الشراء.... الخ).
- 2/ التأكد من الصحة Verifying وتشير إلى عملية التأكد من صحة البيانات، حتى يتم التأكد من أنه تم الحصول عليها، وتسجيلها بطريقة صحيحة، مثل مراجعة شخص لعمل شخص آخر، أو استخدام رقم كودي للمراجعة في نظام ترقيم معين.
- 3/ التصنيف Classifying وهي عملية تتعلق بوضع عناصر البيانات في قطاعات معينة، بحيث تعطي معنى لمستخدم هذه البيانات فمثلاً أرقام البيانات يمكن تصنيفها حسب (المخزون، الحجم، العملاء.. أو أي أساس آخر).
- 4/ الفرز والترتيب Sorting@ Arranging وهذه العملية تتعلق بوضع عناصر البيانات في ترتيب معين أو محدد مقدماً، سجلات المخزون مثلاً يمكن أن ترتب وفقاً لترقيم المنتجات أو مستوى الأنشطة أو القيمة النقدية، أو أي أساس آخر، يوضح في السجل وفقاً لرغبة واحتياجات المستخدم.
- 5/ التلخيص: Summarizing هذه العملية تدمج أو تجمع عناصر البيانات.
- 6/ العمليات الحسابية: Calculating هذه العملية تشير إلى العمليات الحسابية أو المنطقية لاستخدام البيانات، مثل العمليات الرياضية المطلوبة، حتى يمكن التوصل إلى مرتبات الموظفين، كمبيعات المستهلكين وهكذا. في حالات كثيرة هناك عمليات حسابية معقدة تكون مطلوبة لكي تمد الإدارة بما تحتاجه من معلومات مثل بيرت Pert، البرمجة الخطية LP، التنبؤ Forecasting.
- 7/ التخزين: Storing وهي عملية وضع البيانات في أماكن للتخزين في وسيلة معينة مثل المستندات أو الميكروفيلم، أو الأشرطة المغنطة والتي يمكن استرجاعها عند الحاجة إليها.
- 8/ الاسترجاع: Retrieving هذه العملية تتطلب البحث والحصول على أي جزئية لعناصر البيانات المعنية من الوسيلة المستخدمة في التخزين.
- 9/ إعادة الإنتاج: Reproducing هذه العملية تعني إعادة إنتاج البيانات، من وسيلة أخرى، أو في موقع آخر في نفس الوسيلة. ويجد الباحث نفسه يميل إلى الذين يقولون أن المعلومات تخدم المشروع في ثلاث وظائف:

1. تستخدم كممثل للموقف.

2. تمد صانع القرار بأساس احتمالي للاختيار.

3. تقليل الاختلافات بين البدائل في حل مشكلة معينة.

2.1 الاتصالات:

أهمية الاتصال: Importance of Communication:

لعل المدير في أي موقع ومستوى إداري بحاجة إلى ذلك التفاعل مع الآخرين في المنظمة، وتبادل الآراء والأفكار معهم بمختلف الأشكال والصيغ. الأمر الذي ينعكس على تداوله للمعلومات التي تقوم عليها قراراته، تلك القرارات التي تشكل صميم العملية الإدارية للمدير، كل مدير في المنظمة.

من جانب آخر، فمهارات الاتصال ليست مهمة للمديرين فحسب، بل كونها مهمة أيضاً للعاملين جميعاً، فإن تمكن جميع أعضاء المنظمة، من مديرين وعاملين، من الاتصال بفاعلية، ومن ذلك الفهم المنشود فيما بينهم من جهة وبينهم وبين البيئة والمحيط الذي يعملون فيه من الجهة الأخرى، كان ذلك من علامات النجاح باتجاه تحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

2.2. رشد القرارات:

نظراً للمكانة التي تحتلها عملية اتخاذ القرار في تحليل السلوك الإداري للمنظمات، فقد عدّ "هيربرت سايمون Herbert Simen" أن الإدارة هي اتخاذ القرارات، و"اتخاذ القرارات" هي الإدارة، مبرراً ذلك بأن السلوك التنظيمي أو الإداري ليس إلا نتيجة لعملية اتخاذ القرارات التي تجرى في التنظيم، وبالتالي فإن السلوك التنظيمي والتنبؤ به يقتضيان دراسة كيفية وكيف تتخذ القرارات التنظيمية، وما هي المؤثرات الفعلية التي تحددها،

أهمية موضوع اتخاذ القرار: تتبع أهمية موضوع اتخاذ القرار من ارتباطه الشديد بحياتنا اليومية كأفراد وجماعات، ومنظمات إدارية صغيرة أو كبيرة، محلية أو دولية وهذا بالإضافة لما يلقاه موضوع اتخاذ القرار من أهمية خاصة من الناحيتين العملية والعلمية. لذا يسعى الأفراد والمنظمات إلى اتخاذ العديد من القرارات التي تحقق الأهداف التي يسعون إليها، وحتى تحقق القرارات الأهداف أو التغلب على المشكلات لا بد وأن تتصف هذه القرارات بالرشد، وحتى يتسنى لنا التعرف على مفهوم الرشد في اتخاذ القرارات، لا بد لنا أن نتناول كلاً من مفهوم القرار، ومفهوم الرشد ثم بعد ذلك نتعرض لمفهوم القرار الرشيد أو ترشيد القرارات. ومن واقع ذلك كله، فهناك تطورات نظرية أخرى في اتخاذ القرارات تهتم بدمج العناصر السلوكية، والتحليل الكمي لاتخاذ القرارات مع بعضها، في حين كان ينظر إليها في السابق على أنها مجموعتان مستقلتان، وأن المفاهيم الكمية غير قابلة للدمج مع النظريات الوصفية للعلوم السلوكية⁽¹⁾.

مفهوم القرار الإداري:

يتركز تعريف القرار علي مبدأ عملية اختيار بديل معين من بين عدة بدائل لمواجهة موقف معين أو لمعالجة مشكلة أو مسالة تنتظر الحل المناسب. والمقصود بالبديل هنا اختيار أحد الاتجاهات أو الحلول المعروضة للاختبار، وهذا بعكس تعريف بارنارد² (Bernard) و بوخنر BUCHNER لاتخاذ القرارات.

أما الأول فقد عرفها بأنها "أساليب وتكيف لعدد من البدائل، أما الثاني فقد عرفها بأنها عملية اختيار أحد البدائل. ويجدر بنا أن ننوه هنا منذ البداية أن المقولة التي تقول أن القرار الذي تُتخذ أو أُعتمد هو البديل الوحيد The Only Choice المتاح أمام المدير متخذ القرار لحل المشكلة، لا يمكن قبولها لأنه من العسير أن يكون أمام المدير متخذ القرار بديلاً واحداً أو حلاً واحداً للمشكلة. فهذا أقرب إلى الاستحالة. إلا أنه تجدر الإشارة إلى حقيقة هامة في هذا الصدد وهي أن القرار قد يكون رفض جميع البدائل المتاحة، وسكوت المدير عن الإدلاء بحل المشكلة القائمة في الوقت الحالي، ومن ثم يكون تصرف المدير في مثل هذه الحالة هو لا قرار أو قراراً سلبياً.

1- محمد عبد الفتاح ياغي، إتخاذ القرارات التنظيمية، ط2(عمان: دار وائل للنشر، 2010 م) ص 8.

Chester Bernard, The Functions Of Executive(Cambridge, Mass...:Harvard University Press, 1963)p.14-2

أما مفهوم الرشد كمصطلح لغوي فإن معناه يدور حول إنه إضفاء صفة الحكمة والعقلانية في السلوك والتصرف، والرشد في اللغة إصابة وجه الأمر والطريق. وجاء الحديث عن الرشد في القرآن تسعة عشر مرة، في بعضها جاء بضم الراء وسكون الشين ﴿رُشِدٌ﴾ كقوله تعالى ﴿لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ﴾ وقوله تعالى ﴿فَإِنْ أَسْنَمْتُمْ مِنْهُمْ رُشْدًا﴾ وجاء في موارد أخرى بفتح الراء وفتح الشين ﴿رُشْدًا﴾ كقوله تعالى ﴿وَهَيَّبِي لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رُشْدًا﴾ وقوله تعالى ﴿فَأُولَئِكَ تَحَرَّوْا رُشْدًا﴾ وهما مترادفان، ويبدو أن المقصود بالرشد في منطق القرآن، ما يقابل الغي، فهو بمعنى الهدى في مقابل الضلال والانحراف، وهي مقابلة واضحة في قوله تعالى ﴿وَإِنْ يَرَوْا سَبِيلَ الرُّشْدِ لَا يَتَّخِذُوهُ سَبِيلًا وَإِنْ يَرَوْا سَبِيلَ الْغَيِّ يَتَّخِذُوهُ سَبِيلًا﴾. أما فيما يختص بمفهوم الرشد كاصطلاح علمي فهناك العديد من التعريفات التي أوردها بعض الكتاب والمتخصصين كل حسب اختصاصه والزوايا التي يتناول الرشد من خلالها ولقد تناول مفهوم الرشد كل من (ماكس فيبر) و(هربرت سايمون) واللذان يعتبران من أوائل من كتبوا في مفهوم الرشد، ولقد تناول (فيبر) الرشد عن طريق ما يقوم به الأفراد من أفعال تتصف بالرشد أو لا تتصف به، ولقد قسم (فيبر) الأفعال البشرية إلى ثلاثة أنواع حسب درجة ما تتمتع به من رشد وهي: أفعال عاطفية تقوم فيها المشاعر والعاطفة بتوجيه سلوك البشر، وأفعال تقليدية تتحكم فيها العادات والتفكير السائد في المجتمع دون إحكام للعقل. أما الثالثة فهي الأفعال الرشيدة وهي الأفعال التي تخضع للتحليل العقلي ولقد قسمها (فيبر) إلى قسمين: أفعال رشيدة قيمة وتكون رشيدة في قيم معينة، وأفعال رشيدة وسلبية وهي الأفعال التي تكون رشيدة في ضوء الخطوات المتبعة في تنفيذها.

أما (سايمون) فقد صنف الرشد إلى نوعين هما: الرشد الموضوعي وهو الذي يعكس السلوك الصحيح الذي يسعى إلى تعظيم المنفعة في حالة معينة ويقوم على أساس توافر المعلومات الكافية عن البدائل المقترحة للاختيار والنتائج المترتبة على كل منها، أما النوع الآخر فهو الرشد الشخصي أو الذاتي وهو يعبر عن السلوك الذي يسعى إلى تعظيم إمكانية الحصول على المنفعة في حالة معينة اعتماداً على المعلومات المتاحة بعد أخذ كافة المحددات التي تحكم عملية المفاضلة والاختيار بين البدائل. ولقد أوضح (سايمون) أن السلوك قد يكون رشيداً بصورة واعية عندما يقوم باستخدام الوسائل المتاحة لتحقيق الأهداف بصورة واعية. وقد يكون السلوك رشيداً بصورة متعمدة إذا كان الفرد أو المنظمة يتعمدون القيام بتصرف ما لتحقيق غايات محددة.

فهناك اتفاق على عدد من العمليات التي يتضمنها القرار الإداري وهي⁽¹⁾:

- 1- وجود مشكلة معينة تتطلب حلاً معيناً.
 - 2- وجود أكثر من بديل يمكن الاختيار من بينها
 - 3- أن يكون الاختيار نتيجة نشاط ذهني واعٍ ومدرك.
 - 4- أن يكون موجهاً لتحقيق هدف معين أو أهداف مرجوة.
- وهكذا يكون تعريفنا للقرار الإداري بأنه عملية اختيار واعية من بين مجموعة من البدائل، لتحقيق هدف معين، أو معالجة مشكلة معينة قائمة.

المقصود بالمدير متخذ القرار: Decision Maker

المدير متخذ القرار قد يكون فرداً أو جماعة أو منظمة، أو مجتمعاً، والقرارات وفقاً لهذا التحديد تتخذ على جميع هذه المستويات. وأما طبيعة المشكلات Problems فتختلف باختلاف مستويات اتخاذ القرارات. ومهما كان المستوى في القرارات التي يتم اتخاذها، فإنها تتبع أصلاً عملية الاختيار Choice التي تتم من خلال الأفراد الذين يشكلون المستوى. فاتخاذ القرار التنظيمي في الحقيقة لا يكون في العادة نتيجة مجهود فرد واحد، بل مجهود أفراد عديدين، يقدمون الافتراضات والحقائق ووجهات النظر، وبالتالي تكون القرارات التنظيمية نتيجة سلسلة متصلة من القرارات الموزعة عبر قنوات الاتصال في مختلف مستويات المنظمة، وعلى أي حال فإذا كان للأفراد فرصة (الاختيار) فهم متخذو قرارات⁽²⁾.

1-John C. Buchner, Public Administration (Belmont, Calif.: Dickenson Publishing company, Inc 1968)p.15.

1- Graham T. Allison, **Essence of Decision: Explaining Crisis**(Boston: Little, Brown and the Cuban Missile - company,1971)P.6.

بيئة القرارات الإدارية ومستويات تحليلها:

ظهرت محاولات لوصف بيئات القرارات الإدارية، الجماعية، والتنظيمية بطريقة مرتبة منهجياً وفقاً لعلاقاتها الطبيعية. وفي هذا الجزء سوف نقوم بعرض بعض هذه التصنيفات التي توضح بعض مظاهر بيئات القرار الإداري علي النحو التالي⁽¹⁾:

أولاً: أنواع القرارات وفقاً لمدى توفر حجم المعلومات:

1- حالة التأكد الكاملة Decisions Under Certainty

تفترض هذه النظرية أن لدى المدير متخذ القرار معلومات تامة وكاملة عن النتائج الخاصة بالقرار. وفي هذه الحالة يكون المدير متخذ القرار متأكداً من نتائج كل بديل من البدائل المتاحة، وفي العادة تكون هنالك نتيجة واحدة فقط لكل بديل متاح. غير أن معرفة المدير الكاملة عن النتائج الخاصة بالقرار هذه مستحيلة لان المدير مخلوق بشري غير كامل، فالكمال لله وحده.

2- حالة المخاطرة Decisions Under Risk

تفترض هذه النظرية أن المدير متخذ القرار يعلم بالنتائج المحتملة، ولكنه لا يعلم أي من هذه النتائج سوف تحدث. وفي هذه الحالة من المخاطرة يكون هناك عدد متشعب من النتائج لكل بديل، ولا توجد معرفة كاملة باحتمالات وقوعها. لذا فإن قدراً من الاحتمالات يتم وضعه بالنسبة لكل نتيجة خاصة لكل بديل. والجدير بالذكر أن المدير يفترض فيه ألا تكون لديه القدرة في التحكم أو مراقبة الظروف (أو البيئات) ولكن لديه السلطة، والقوة في زيادة أو إنقاص عدد البدائل.

3- حالة عدم التأكد Decisions Under Uncertainty

تفترض هذه النظرية أن المدير متخذ القرار يعلم بالنتائج المحتملة، ولكنه لا يعلم باحتمالات حدوث أي من هذه النتائج، وفي حالة عدم التأكد يكون هنالك عدد من النتائج لكل بديل ولا توجد معرفة باحتمالات حدوث كل نتيجة من هذه النتائج تساعد المدير متخذ القرار على المفاضلة بين البدائل المختلفة. وفي هذه الحالة لا تتوفر للمدير متخذ القرار إلا معلومات جزئية عن الظروف (أو البيئات) أو احتمالات حدوثها.

والجدير بالذكر أن عملية اتخاذ القرارات تتضمن اعتبارات تأثير البيئة الاجتماعية والسياسية على هذه العملية. وتأتي هذه التأثيرات من خلال الحاجة إلي إشراك الأفراد في عملية اتخاذ القرارات. والأخذ بعين الاعتبار الأفضليات والقيم لكل فرد منهم.

ثانياً: الأنظمة المفتوحة Open Systems

يمكن النظر إلي بيئة القرارات الإدارية وكأنها نظام مفتوح يعمل المدير متخذ القرار من خلاله، في منظمة رسمية كأحد العناصر يستقبل المعلومات من البيئة (مثل: معرفة، طاقة، مواد) بشكل مستمر كي توفر له الطاقة التي تهيئ له القدرة علي تعديل أهدافه في ضوء بيئته المتغيرة، لتصبح قراراته أكثر واقعية. وتتفرع البيئة إلي بيئة خارجية وبيئة داخلية.

فالبيئة الخارجية هي تلك المؤثرات التي من خارج المنظمة (البيئة السياسية والاقتصادية والتكنولوجية وغيرها). أما البيئة الداخلية فهي تلك المؤثرات التي تؤثر على المنظمة من الداخل، وتتمثل في الناحية الفنية والإجرائية لأداء الأعمال في داخل المنظمة مثل طرق أداء العمل والآلات والمعدات والأدوات المستعملة. ويدخل في البيئة الداخلية: النظم والقوانين واللوائح والتعليمات الخاصة في المنظمة بما فيها الهيكل التنظيمي والأساسي والتنظيم الرسمي وغير الرسمي.

وعلى هذا الأساس فان عملية اتخاذ القرارات لا تتم بمعزل عن الأوضاع، والعوامل والمتغيرات الخاصة بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها، بل تتفاعل باستمرار معها. لذا فإن فهم التفاعل أمر ضروري للمدير متخذ القرار، وذلك لان البيئة الخارجية تمثل فرصاً وقيوداً لهم. Opportunities' And Constraints وفهم هذه الفرص Opportunities يساعدهم في توسيع الاستفادة من إمكانياتها، ومحاولة حصر تأثير القيود، والمعوقات التي يواجهونها من البيئة الخارجية. ويجب التعامل مع خصائص البيئة الخارجية بحساسية ووعي⁽²⁾.

2 - محمد عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات الإدارية، ط1(عمان: دار وائل للنشر، 2010) ص 24.

- F. Harrison, The Managerial decision (Boston: Houghton -Mifflin, 1975) pp 85-86 - 2

ويتأثر القرار بالكثير من العوامل والمتغيرات والتي من أهمها⁽¹⁾:

- عوامل تتعلق بالأبعاد الشخصية لمتخذ القرار (تحصيله الدراسي، ذكاهه، خبراته، اتجاهاته، فلسفته، شجاعته، عقلانيته... الخ).
- عوامل تتعلق بالإدارة (طبيعتها، أهدافها، تنظيمها، سياساتها، ظروفها، مناخها التنظيمي، إمكاناتها المادية والبشرية..).
- عوامل تتعلق بالكوادر البشرية المتوفرة للتنفيذ والمتابعة (طبيعتهم، خبراتهم، اتجاهاتهم، انتماءاتهم، وولاءهم للمؤسسة..).
- عوامل تتعلق بالمشكلة (واضحة، محددة، واقعية..).
- عوامل تتعلق بدرجة توافر المعلومات المطلوبة، والموارد اللازمة للتنفيذ (ميزانية، أفراد، أجهزة، تكنولوجيا..).
- نوع القرار وأهميته وطبيعة الموضوع الذي يتناوله.
- الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرار.
- مدى ملائمة الظروف البيئية الداخلية والخارجية (الاقتصادية والسياسية والاجتماعية..) وما يترتب عليها من ضغوط على المدير أو متخذ القرار.
- درجة تكرار القرارات ودرجة تأثيرها.

يجب أن يهتم متخذ القرار بتحقيق عوامل الرشد أثناء قيامه بخطوات اتخاذ القرار لأنه من الصعب قياس الرشد إلا من خلال الإجراءات والخطوات التي تتم في اتخاذ القرار بحيث نتأكد من أن هذه الخطوات احتوت على الإجراءات التي تحقق الرشد فيما يخص موضوع القرار.

خطوات عملية اتخاذ القرار:

لا تختلف خطوات اتخاذ القرار عن خطوات البحث العلمي كثيراً، ويمكن تلخيصها على النحو التالي⁽²⁾:

أولاً: تحديد المشكلة: وهي الخطوة الأولى والمهمة لاتخاذ القرار، وفيها يشعر المدير أو متخذ القرار بالمشكلة من خلال عدد من المؤشرات أو المتغيرات. وبعد الشعور بالمشكلة يجب تحديد جوانبها وأبعادها المختلفة بشكل دقيق وواضح. ويمكن أن يتم ذلك من خلال طرح العديد من الأسئلة التي تسهم في تحديد المشكلة وفهمها. ويجب أن يتم صياغة المشكلة بعبارة واضحة ومفهومة لجميع الأطراف ذات العلاقة.

ثانياً: جمع المعلومات حول المشكلة وتحليلها وتفسيرها: تعد عملية توفير المعلومات المناسبة، من حيث الكم والكيف والوقت المناسب قضية أساسية في تحديد المشكلة، وبالتالي في اتخاذ القرار السليم والمناسب. ويمكن لمتخذ القرار أن يجمع ما يحتاجه من بيانات أو معلومات بالطرق العديدة المتوفرة مثل المقابلات الشخصية، والملفات والتقارير، ومراكز المعلومات المختلفة، وشبكات المعلومات كالانترنت وغيرها من الأساليب. وبعد أن تتم عملية الجمع لابد من عمليات أخرى مهمة مثل ترتيب وتصنيف هذه المعلومات في جداول. ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وتفسيرها. ويمكن الاستعانة بالأخصائيين في هذا المجال و بالحاسوب كذلك.

ثالثاً: إيجاد بدائل مناسبة لحل المشكلة: في هذه المرحلة يتم تطوير أكبر قدر ممكن من البدائل، لحل المشكلة، ويمكن لمتخذ القرار أن يعتمد في هذه الخطوة على خبراته الشخصية في هذا المجال. كما يمكن إشراك بعض العاملين أو الاستشاريين، ممن لديهم الخبرة الكافية و المتميزة.

رابعاً: تقييم البدائل المطروحة، واختبار البديل الأفضل: ويتم فيها توضيح الايجابيات والسلبيات لكل بديل من البدائل المطروحة، ومدى قدرته على حل المشكلة وتحقيق الهدف من اتخاذ القرار، والتعرف على كافة العوامل المؤثرة في كل بديل. وتعتمد عملية تقييم البدائل المطروحة على معايير مختلفة مثل: التكلفة المالية، الكادر البشري المطلوب، الوقت المطلوب للتنفيذ والمعدات والأجهزة والتكنولوجيا المطلوبة، ودرجة المخاطرة المحتملة للبديل.

1- زهير الصباغ، البيئة الخارجية للقرارات الإدارية في الدول العربية (مسقط: معهد الإدارة العامة، 1404هـ)، ص 18-19. انظر كذلك: زهير الصباغ، البيئة الخارجية للقرارات الإدارية في الدول العربية، الإداري، مسقط: معهد الإدارة العامة، 1404 هـ، ص 17.

1- ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 67.

وبناءً على ايجابيات وسلبيات كل بديل مطروح، ومدى كفاءته في حل المشكلة، وتحقيق الهدف، يتم اختيار أفضل البدائل. والتخلي عن جميع البدائل الأخرى. وقد كشفت الدراسات النظرية، والخبرات العملية، عن مجموعة من المعايير، التي يمكن للمدير أن يسترشد بها عند اختياره البديل من بين مجموعة البدائل، أهمها⁽¹⁾:

- عدد وأهمية الأهداف التي يحققها بديل معين.

- درجة المخاطرة المتوقعة من اختيار بديل معين.

- مدى المنفعة التي يمكن تحقيقها من إتباع بديل معين.

خامساً: تنفيذ القرار: بعد الانتهاء من خطوة اختيار البديل الأفضل، يجب أن تبدأ خطوة تنفيذ القرار، خاصة إذا كانت مسألة الوقت علي درجة من الأهمية. وفي مرحلة التنفيذ يقوم متخذ القرار بتحديد الجهات، والأطراف (دوائر وأقسام وأفراد) المسؤولة عن عملية التنفيذ، وتحديد مسؤوليات كل جهة بدقة، ووسائل الاتصال اللازمة، بينها وبين الإدارة، كما يجب علي المدير أن يلتقي بالجهات المسؤولة عن التنفيذ ليوضح لهم القرار، ويناقشهم فيه، ويستقبل أسئلتهم واستفساراتهم حوله، لينتقل القرار بعد ذلك إلى مرحلة التنفيذ الفعلي.

سادساً: متابعة تنفيذ القرار وتقييمه: يجب علي متخذ القرار، والإدارات ذات العلاقة، القيام بمتابعة عمليات تنفيذ القرار، بغرض التعرف على مستوى الانجاز، والمشكلات التي تواجه المنفذين، ومحاولة حلها.

3. الدراسة الميدانية: مصنع سكر سنار:

يقع مصنع سكر سنار في ولاية سنار، على بعد 40 كلم شمال غرب مدينة سنار، وعلى بعد 300 كلم جنوب الخرطوم. تم إنشاء المصنع خلال الفترة 72-1976م بقرار من مؤسسة السكر والتقطير آنذاك ووزارة الصناعة، بعد أن أجريت دراسة الجدوى بواسطة شركة هولندية مختصة، وقامت شركة فلتشر واستيوارت البريطانية بالتنفيذ في مساحة بلغت 32.000 فدان بتكلفة تقدر ب 28.380.611 جنيه سوداني، وذلك بمساهمة الحكومة السودانية ومؤسساتها بالإضافة للقرض الكويتي.

تبلغ طاقة المصنع التصميمية اليومية 6.500 طن من القصب، والطاقة الإنتاجية حوالي 110.000 طن سنوياً. وقد بدأ أول موسم تشغيلي للمصنع عام 1976م، ولبلوغ طاقة المصنع التصميمية وإنتاج السكر بمواصفات عالية تم تأهيل وتطوير أقسام المصنع المختلفة وذلك بإدخال معدات لتحسين لون السكر، إذ تم إنشاء محطة التذويب وتكرير السكر الخام بغرض إنتاج السكر الأبيض بدرجة لون 60-70 درجة.

يروى المشروع من بيارة عريديبة على النيل الأزرق والتي تبعد حوالي 56 كلم جنوب موقع المصنع، وتضم البيارة أربع ظلمبات، تضخ الظلمبتان الأوليان حوالي 6.1 و6.8 م³/ث، وبعد التوسع في الرقعة الزراعية في عام 1998م تم تركيب الظلمبتين الأخيرتين بسعة 3.5م³/ث، ويتم الري عن طريق الترعة الرئيسية التي تمتد بطول 64 كلم شمال عريديبة.

يقدم المصنع العديد من الخدمات الاجتماعية للعاملين وأسرهم وللمواطنين بالمنطقة، تتمثل في الخدمات الصحية، وخدمات المياه والكهرباء، وإنشاء البنيات التحتية التعليمية، بالإضافة إلى رفع المستوى المعيشي للعاملين وسكان المنطقة، وتوفير المنتجات البستانية والحيوانية بأسعار مناسبة.

عرض وتحليل البيانات:

تكونت الاستبانة من قسمين هما:

1- ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق نفسه، ص 66.

البيانات الشخصية:

واشتمل هذا القسم على البيانات الشخصية التي تمثل العاملين في مصنع سكر سنار هذه البيانات 1. العمر 2. المستوى التعليمي 3. المستوى الإداري 4. سنوات الخبرة. 5. الدورات التدريبية

جودة المعلومات:

ويشتمل هذا القسم على استبانة لتقييم جودة استخدام المعلومات وأثرها على رشد القرارات، وجهة نظر الإداريين في مصنع سكر سنار، السودان، وتضم فقرات جودة المعلومات (17) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وفقرات رشد القرارات وتضم 4 فقرات موزعة على مجال واحد، وكانت الإجابة عن كل فقرة تتكون من خمسة مستويات وهي 5: أوافق بشدة 4. أوافق 3. محايد 2. لا أوافق 1. لا أوافق بشدة

مجتمع الدراسة وعينتها: يتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في مصنع سكر سنار ويبلغ عددهم (30) فرداً، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب العينة العشوائية حيث تم توزيع (20) استبانة تم استردادها جميعها، وكانت صالحة للتحليل. خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرارات	النسبة %
العمر	أقل من 30 سنة	0	0.0%
	31 - 40 سنة	0	0.0%
	41 - 50 سنة	6	30%
	51 سنة فأكثر	14	70%
	المجموع	20	100%
المستوى التعليمي	الشهادة السودانية	0	0.0%
	دبلوم تقني	1	5%
	بكالوريوس	10	50%
	فوق الجامعي	9	45%
	المجموع	20	100%
المستوى الإداري	مدير عام	1	5%
	مدير إدارة	5	25%
	رئيس قسم	14	70%
	مشرف وحدة	0	0.0%
	المجموع	20	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	0	0.0%
	6-10	1	5%
	11 فأكثر	19	95%
	المجموع	20	100%
	الدورات	حضور دورة واحدة	0
أكثر من دورة متخصصة		20	100%
عدم حضور أي دورة		0	0.0%
المجموع		20	100%

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

وبالنظر إلى نتائج الجدول السابق فقد احتل ذوي العمر (51 فأكثر) المرتبة الأولى بنسبة بلغت (70%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة وتليهم الفئات العمرية ما بين (41-50) بنسبة بلغت (30%)، وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد شكله حملة

البكالوريوس ما نسبة (50%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة وتليهم حملة الشهادات فوق الجامعية بنسبة (45%) وأخيراً حملة الدبلوم التقني بنسبة (5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وبخصوص المستوى الإداري فقد شكله ورئيساً الأقسام ما نسبته (70%) وتليهم مدرء الإدارات بنسبة (25%)، وأخيراً نسبة المدير العام بنسبة (5%)، وفيما يتعلق بسنوات الخبرة فقد احتل ذوي الخبرة (11 فأكثر) المرتبة الأولى بنسبة (95%)، و تليهم ذوي الخبرة (10-6) بنسبة (5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة. وبخصوص الدورات التدريبية نجد أن (100%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة لهم أكثر من دورة متخصصة.

الصدق والثبات:

1- صدق الاتساق الداخلي للمجال:

جدول (2) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

الرقم	المجالات	معامل الارتباط بالمجالات
1	مدى توفر المعلومات	0.686**
2	مدى ملائمة المعلومات	0.840**
3	توقيت الحصول على المعلومات	0.082
4	تكلفة المعلومة	0.709**
5	مدى توافر نظم الاتصال الفعال	0.574**
6	رشد القرارات	0.771**

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

يتضح من الجدول السابق أن جميع مجالات الاستبانة ترتبط مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 ما عدا المجال الثالث " توقيت الحصول على المعلومات " مما يجعلنا نقر ونؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

2- معامل ثبات الأداء طبقاً لمعادلة ألفا كرونباخ:

تم استخراج معامل الثبات طبقاً لمعادلة ألفا للتأكد من الاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية. معامل ألفا كرونباخ:

Cronbach's Alpha Coefficient

جدول رقم (3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.

معامل الثابت	عدد القياسات	معامل الفا
	21	0.75

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

يوضح الجدول رقم (3) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلي بلغت 0.75 وهي قيمة عالية على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحث إذا طبقت على فرد أو على مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات، وبالتالي فإن استبانة الدراسة يمكن وصفها بأنها ثابتة.

جدول رقم (4): قيمة معامل الصدق

معامل الصدق	عدد القياسات	الصدق
	21	0.86

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

يشير الجدول رقم (4) إلى أن قيمة معامل الصدق الذاتي بلغت 0.86 وهي قيمة عالية، تدل على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحث أثبتت صدقها في قياس ما وضعت لقياسه؛ أي أنها صالحة لقياس الجانب المقصود ولا تقيس جانباً سواه.

التحليل وعرض النتائج:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية حيث تم الاستناد للتدرج الآتي كمعيار لتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الدراسة ومتغيراتها وفقاً للأوساط الحسابية لتصوراتهم

1.00- 1.79 غير موافق بشدة

1.80- 2.59 غير موافق

2.60- 3.39 محايد

3.40- 4.19 موافق

4.20- 5.00 موافق بشدة

وتم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها، إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60%)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 والوزن النسبي أقل من 60%) وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من 0.05

الجدول رقم (5) تحليل فقرات المجال الأول: مدى توافر المعلومات

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	الحصول على المعلومات سهل وميسر	3.95	0.185	79%	5.146	0.000	3	موافق
2	المعلومات متوافرة وتعتمد عليها في صنع القرارات	4.00	0.145	80%	6.892	0.000	2	موافق
3	اتخاذ القرارات يتأثر بتوفير المعلومات	3.60	0.245	72%	2.449	0.024	4	موافق
4	توفير المعلومات يدفعك لاتخاذ قرارات تحقق أهداف إدارة المنظمة	4.10	0.228	82%	4.819	0.000	1	موافق
	جميع فقرات العبارات	3.91	0.153	78%	5.838	0.000		

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (5) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توافر المعلومات، حيث أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم (4) (توفير المعلومات يدفعك لاتخاذ قرارات تحقق أهداف إدارة المنظمة) كانت ايجابية بشكل كبير حيث بلغ الوزن النسبي 82% والتي جاءت في الترتيب الأول من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 بمعنى توفير المعلومات يدفعك لاتخاذ قرارات تحقق أهداف إدارة المنظمة، كما يتضح من الفقرة رقم (3) (اتخاذ القرارات يتأثر بتوفير المعلومات) وحيث بلغ الوزن النسبي 72% والتي جاءت في الترتيب الرابع من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.024 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن اتخاذ القرارات يتأثر بتوفير المعلومات. وبما أن الوسط الحسابي للمجال ككل قد بلغ (3.91 من 5) ووزن نسبي (78%) ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 فإن ذلك يشير لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المجال "مدى توافر المعلومات" من قبل أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (6) تحليل فقرات المجال الثاني:مدى ملائمة المعلومات

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	المعلومات التي ترد إليك تتناسب مع طبيعة العمل	3.50	0.256	%70	1.949	0.066	3	محايد
2	المعلومات الواردة تنسم بالدقة والمصادقية	3.75	0.190	%75	3.943	0.001	2	موافق
3	الحكم على ملائمة المعلومات يعتمد على قدرتها على تحقيق الأهداف المخططة	4.15	0.150	%83	7.667	0.000	1	موافق
	جميع فقرات العبارات	3.80	0.119	%76	6.697	0.000		

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم(6) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول مدى ملائمة المعلومات حيث أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم(3) (الحكم على ملائمة المعلومات يعتمد على قدرتها على تحقيق الأهداف المخططة) كانت ايجابية بشكل كبير حيث بلغ الوزن النسبي %83 حيث جاءت في الترتيب الأول من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 بمعنى أن الحكم على ملائمة المعلومات يعتمد على قدرتها في تحقيق الأهداف المخططة، كما يتضح من الفقرة رقم (1) (المعلومات التي ترد إليك تتناسب مع طبيعة العمل) وأن الوزن النسبي بلغ %70 حيث جاءت في الترتيب الثالث من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.066 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أن آراء أفراد العينة كانت محايدة نحو اتخاذ القرارات يتأثر بتوفير المعلومات. وبما أن الوسط الحسابي للمجال ككل قد بلغ (3.80 من 5) ووزن نسبي (%76) ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 يشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المجال " مدى ملائمة المعلومات " من قبل أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (7) تحليل فقرات المجال الثالث: توقيت الحصول على المعلومات

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	الحصول على معلومات في إدارتك يحتاج إلى وقت طويل	3.70	1.455	%74	2.152	0.044	3	موافق
2	تأخير وصول المعلومات يترتب عليه الكثير من ضياع الفرص	4.75	0.444	%95	17.616	0.000	1	موافق بشدة
3	جودة المعلومات مرتبطة بتوقيت الحصول عليها	4.60	0.754	%92	9.491	0.000	2	موافق بشدة
	جميع فقرات العبارات	4.35	0.556	%87	10.850	0.000		

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (7) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة حول توقيت الحصول على المعلومات، حيث أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم(2) (تأخير وصول المعلومات يترتب عليه الكثير من ضياع الفرص) كانت ايجابية بشكل كبير جداً حيث بلغ الوزن النسبي %95 حيث جاءت في الترتيب الأول من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 بمعنى أن تأخير وصول المعلومات يترتب عليه الكثير من ضياع الفرص، كما يتضح من الفقرة رقم (1) (الحصول على معلومات في إدارتك يحتاج إلى وقت طويل) وأن الوزن النسبي بلغ %74 حيث جاءت في الترتيب الأخير من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.044 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن الحصول على معلومات في إدارتك يحتاج إلى الوقت طويل، وبما أن الوسط الحسابي للمجال ككل قد بلغ (4.35 من 5) ووزن نسبي (%87) ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 فإن ذلك يشير لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على فقرات المجال " توقيت الحصول على المعلومات " من قبل أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (8) تحليل فقرات المجال الرابع: تكلفة المعلومة

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	جودة المعلومات مرتبطة بتكلفة الحصول عليها	4.30	0.147	%86	8.850	0.000	1	موافق بشدة
2	ارتفاع تكلفة الحصول على المعلومات يؤدي إلى قلة ملاحظاتها	3.90	0.216	%78	4.158	0.001	2	موافق
3	الموارد المالية المتاحة هي المحدد الرئيسي للحصول على المعلومات	3.50	0.286	%70	1.751	0.096	3	محايد
	جميع فقرات العبارات	3.90	0.6127	%87	6.569	0.000		

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبيّنة في الجدول رقم (8) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول تكلفة المعلومة أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم (1) (جودة المعلومات مرتبطة بتكلفة الحصول عليها) كانت ايجابية بشكل كبير جداً حيث بلغ الوزن النسبي %86 حيث جاءت في الترتيب الأول، من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 بمعنى أن جودة المعلومات مرتبطة بتكلفة الحصول عليها، كما يتضح من الفقرة رقم (3) (الموارد المالية المتاحة هي المحدد الرئيسي للحصول على المعلومات) أن الوزن النسبي بلغ %70 والتي جاءت في الترتيب الأخير من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.096 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أن آراء أفراد العينة كانت محايدة نحو الموارد المالية المتاحة وهي المحدد الرئيسي للحصول على المعلومات. وبما أن الوسط الحسابي للمجال ككل قد بلغ (3.90 من 5) ووزن نسبي (%70) ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 فإن ذلك يشير لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المجال "تكلفة المعلومة" من قبل أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (9) تحليل فقرات المجال الخامس: مدى توفر نظم الاتصال الفعال

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	قنوات الاتصال بشقيقتها الرسمي وغير الرسمي متاحة للاستخدام الوظيفي	3.80	0.200	%78	4.00	0.001	2	موافق
2	تبادل الآراء والمعلومات بين الإدارات يتم في سهولة ويسر	4.10	0.161	%82	6.850	0.000	1	موافق
3	قنوات الاتصالات المتوافرة تتسم بالفعالية	3.65	0.221	%73	2.942	0.008	3	موافق
	جميع فقرات العبارات	3.85	0.131	%73	6.474	0.000		

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبيّنة في الجدول رقم (9) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توفر نظم الاتصال الفعال وأن آراء أفراد المجتمع في الفقرة رقم (2) (قنوات الاتصال بشقيقتها الرسمي وغير الرسمي متاحة للاستخدام الوظيفي) كانت ايجابية بشكل كبير حيث بلغ الوزن النسبي %82 والتي جاءت في الترتيب الأول من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 بمعنى أن تبادل الآراء والمعلومات بين الإدارات يتم في سهولة ويسر، كما يتضح من الفقرة رقم (3) (قنوات الاتصالات المتوافرة تتسم بالفعالية) أن الوزن النسبي بلغ %73 والتي جاءت في الترتيب الأخير من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.008 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن قنوات الاتصالات المتوافرة تتسم بالفعالية. وبما أن الوسط الحسابي للمجال ككل قد بلغ (3.85 من 5) ووزن نسبي (%73) ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 يشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات المجال "مدى توفر نظم الاتصال الفعال" من قبل أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (10) تحليل فقرات المجال السادس: رشد القرارات

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب	الدرجة
1	توافر القدر الكافي من المعلومات يؤدي إلى اتخاذ القرارات السليمة	4.25	0.160	%85	7.804	0.000	4	موافق بشدة
2	ملائمة المعلومات توفر أساساً سليماً لاتخاذ القرارات الرشيدة	4.30	0.206	%86	6.296	0.000	3	موافق
3	الحصول على المعلومات في الوقت المناسب يلعب دور هام في رشد القرارات	4.50	0.212	90%	7.092	0.000	1	موافق بشدة
4	تكلفة المعلومات تؤثر على رشد القرارات	4.00	0.178	%80	5.627	0.000	5	موافق
5	توافر نظم المعلومات الفعالة يساعد في الوصول إلى القرارات الرشيدة	4.40	0.169	%88	8.304	0.000	2	موافق بشدة
	جميع فقرات العبارات	4.29	0.1183	%82	10.905	0.000		موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (10) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول رشد القرارات وأن آراء أفراد المجتمع في الفقرة رقم (3) (الحصول على المعلومات في الوقت المناسب يلعب دور هام في رشد القرارات) كانت إيجابية بشكل كبير جداً حيث بلغ الوزن النسبي 90% والتي جاءت في الترتيب الأول من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 بمعنى أن الحصول على المعلومات في الوقت المناسب يلعب دوراً هاماً في رشد القرارات، كما يتضح من الفقرة رقم (4) (تكلفة المعلومات تؤثر على رشد القرارات) أن الوزن النسبي بلغ 80% والتي جاءت في الترتيب الأخير من حيث قيمة الوسط الحسابي ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن تكلفة المعلومات تؤثر على رشد القرارات، ويلاحظ أن الوسط الحسابي للمجال ككل قد بلغ (4.29 من 5) ووزن نسبي (82%) ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 يشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على فقرات المجال " رشد القرارات " من قبل أفراد عينة الدراسة.

اختبار فرضيات الدراسة:

الجدول رقم (11) أبعاد جودة المعلومات تؤثر على رشد القرارات للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية (Analysis .

Of Variance) نتائج تحليل التباين للانحدار

النموذج	معامل R ²	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	0.478	2.541	1	2.541	16.475	0.001
الخطأ		2.777	18	0.154		
الكلية		5.318	19			

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (11) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) لجودة المعلومات بأبعادها المختلفة من وجهة نظر الإداريين العاملين في مصنع سكر سنار على رشد القرارات، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة والبالغة (16.475) عند مستوى دلالة (α=0.001) وهي معنوية عند مستوى دلالة (α<0.05). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول أن توفر المعلومات المستقلة تؤثر بنسبة (47%) في المتغير التابع (رشد القرارات)، وهي قوة تفسيرية مقبولة نسبياً تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدراسة، وأن 53% من التأثير بسبب عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Step Wise Multiple Regression) لأبعاد جودة

المعلومات

المتغير	قيمة (t)	قيمة (sig)	قيمة (β)
مدى توافر المعلومات	4.059	0.001	0.523
مدى ملائمة المعلومات	1.742	0.100	0.350
توقيت الحصول على المعلومات	1.315	0.206	0.245
تكلفة المعلومة	0.672	0.511	0.129
مدى توافر نظم الاتصال الفعال	0.678	0.507	0.118

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من واقع بيانات الدراسة الميدانية، 2017 م

النتائج:

أظهرت الدراسة النتائج التالية:

1. قبول الفرضية الأولى (توافر المعلومات يؤثر على رشد القرارات) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن مستوى الدلالة 0.001 أقل من 0.05 فإن توافر المعلومات لها تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية على رشد القرارات. فكلما زاد المتغير المستقل بمقدار 4.059 زاد المتغير التابع (رشد القرارات) بمقدار 0.523.
2. رفض الفرضية الثانية (مدى ملائمة المعلومات يؤثر على رشد القرارات) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن مستوى الدلالة 0.100 أكبر من 0.05 فإن تكلفة المعلومات ليس لها تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية على رشد القرارات بمصنع سكر سنار. فكلما زاد المتغير المستقل بمقدار 1.742 زاد المتغير التابع (رشد القرارات) بمقدار 0.350.
3. رفض الفرضية الثالثة (توقيت الحصول على المعلومات يؤثر على رشد القرارات) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن مستوى الدلالة 0.206 أكبر من 0.05 فإن توقيت الحصول على المعلومات ليس له تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية على رشد القرارات بمصنع سكر سنار. فكلما زاد المتغير المستقل بمقدار 1.315 زاد المتغير التابع (رشد القرارات) بمقدار 0.245.
4. رفض الفرضية الرابعة (تكلفة المعلومات يؤثر على رشد القرارات) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن مستوى الدلالة 0.511 أكبر من 0.05 فإن تكلفة المعلومات ليس لها تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية على رشد القرارات بمصنع سكر سنار. فكلما زاد المتغير المستقل بمقدار 0.672 زاد المتغير التابع (رشد القرارات) بمقدار 0.129.
5. رفض الفرضية الخامسة (مدى توافر نظم الاتصال الفعال يؤثر على رشد القرارات) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وبما أن مستوى الدلالة 0.507 أكبر من 0.05 فإن توافر نظم الاتصال الفعال ليس لها تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية على رشد القرارات بمصنع سكر سنار. فكلما زاد المتغير المستقل بمقدار 0.678 زاد المتغير التابع (رشد القرارات) بمقدار 0.118.

التوصيات: توصي الدراسة بالآتي:

- 1/ الاعتماد على المعلومات الدقيقة والصادقة والعمل على تطوير جودتها من خلال إيجاد نظم للمعلومات الإدارية الكفوءة، فهي المحرك الأساسي لممارسة الأنشطة الإدارية لما لها من دور هام في عملية اتخاذ القرارات الرشيدة.
- 2/ الاهتمام بملائمة المعلومات ودعم تأثيرها على رشد القرارات وذلك بإجراء دراسة متأنية عن العلاقة بينهما.
- 3/ ضرورة الاهتمام بتوقيت الحصول على المعلومات، والتعامل مع هذا المتغير بحذر وذلك لاتخاذ قرارات أكثر رشداً.
- 4/ الاهتمام بدراسة العناصر والعوامل المتعلقة بتكلفة المعلومات، وذلك لتفعيل أثرها على رشد القرارات.
- 5/ الاهتمام بتوفير نظم الاتصالات الفعالة والعمل على تطويرها لتلعب دورها الفاعل في التأثير على رشد القرارات.
- 6/ بذل جهود أكثر في مجالات تطوير وتنمية قدرات العاملين بالشركة على اتخاذ القرارات التي من المفترض تقوم على الأسس العلمية.

المراجع والمصادر:

أولاً: المصادر والمراجع العربية.

1. القرآن الكريم.
 2. السنة النبوية.
 3. ابن منظور، لسان العرب ط3، بيروت: دار إحياء التراث العربي، 1999.
 4. بشير العلق، أسس الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم، عمان: دار اليازوري، 1999.
 5. ربحي مصطفى عليان، العمليات الإدارية، ط1(عمان: دار صفاء للنشر، 2010م.
 6. زهير الصباغ، البيئة الخارجية للقرارات الإدارية في الدول العربية (مسقط: معهد الإدارة العامة، 1404هـ.
 7. عادل عبد المنعم المسدي وآخرون، السلوك التنظيمي، د ط، طنطا: مكتبة جامعة طنطا، 2006م.
 8. فريد فهمي زيارة، وظائف الإدارة، ط العربية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، 2009م.
 9. محمد عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، الرياض: مطابع الفرزدق التجارية، 1987م.
 10. محمد مرعي مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام، د ط، القاهرة: المطبعة العربية للتنمية الإدارية، 2003م.
 11. مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، د ط الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007م.
- ثانياً: الرسائل والبحوث.
1. حامدي علي، أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، جامعة محمد يضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، علوم التسيير، الجزائر، 2010 - 2011م، رسالة ماجستير منشورة.
 2. هاجر بكاري، أثر مصداقية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، جامعة حمه لخضر بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، علوم التسيير، الجزائر، 2014 - 2015م، رسالة ماجستير منشورة.
 3. مؤيد الساعدي، جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الإستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد15، العدد3 لسنة2013م)

ثالثاً: المراجع الأجنبية.

1. F. Harrison, The Managerial decision (Boston: Houghton Mifflin,1975)m oo 85-86
2. and Steven Altman Richard M. Hogget's, Organizational Behavior-2 (Philadelphia: W.B. sounders Company,1979)
3. Graham T. Allison, Essence of Decision: Explaining Crisis (Boston: Little, Brown and the Cuban Missile -company,1971).
4. John C. Buchner, Public Administration (Belmont, Calif.: Dickenson Publishing company, Inc 1968).