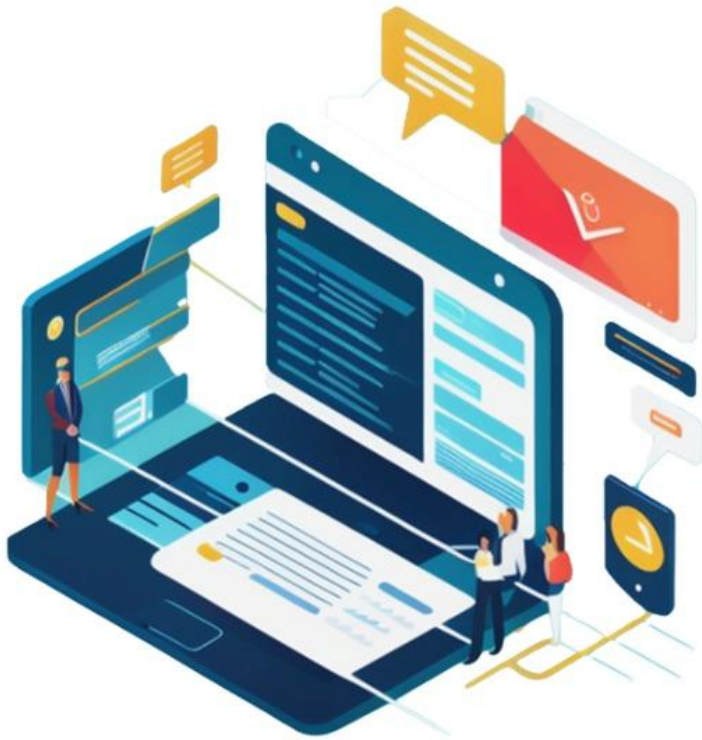


أثر تكنولوجيا الاتصالات على عملية
اتخاذ القرارات الإستراتيجية على معهد
التميز العربي للتدريب بمحافظة المويه

**The Impact of Telecommunica-
tions Technology on the Strate-
gic Decision Making Process at
the Arab Excellence Institute
for Training in Al-Muwaih Gov.**



إشراف

د. وليد سليمان
٢٠٢٣/١٤٤٤

إعداد

مريم العنزي ٢٢١٠٠١٢٠٩
أيمن الديام ٢٢١٠٠١٠٦٨

جامعة
الجميع
الذكية

MIDOCEAN
UNIVERSITY

جامعة
الجميع الذكية

كلية الإدارة
إدارة عامة

الإهداء

الى كل أساتذتنا الذين أعدونا بإخلاص لنحمل مشعل العلم نبراساً للتابعين،
الى كل طالب علم يتطلع إلى منهجية علمية تحقق فهماً أعمق للواقع، وإلى اسرتنا
التي حفزتنا ويسرت لنا السبل لتقبل العلم والمعرفة

المقدمة

تعتبر عملية الاتصالات من العمليات الإدارية التي توليها المنظمة أهمية بالغة سواء أكانت حكومية أو خاصة أو إنتاجية أو خدمية، فضلاً عن ذلك فهي عملية حيوية ديناميكية تتمثل في نقل واستقبال المعلومات والفهم من شخص لآخر سواء ذات طبيعة اجتماعية، ثقافية، أو علمية، لذا تعتبر الاتصالات الادارية وظيفية اساسية لسائر العمليات الادارية في تحقيق الفاعليات الادارية بكفاءة عالية، وحيث يكتشف الاتصالات الادارية أخطاء بعض المدراء من خلال التواصل مع المدراء والاقسام الاخرى ويتم معالجتها.

نظرا لأهمية موضوع الاتصالات الادارية والذي أصبح محورياً في عالم الادارة والعمل ولقلة الدراسات في هذا الموضوع سوف يتناول هذا البحث اثر الاتصالات الادارية في تحقيق فاعلية القرارات الادارية في قطاع تعليمي حيوي ونشط وهو معهد التميز العربي للتدريب بمنطقة مكة المكرمة.

مشكلة الدراسة

بحسب التقرير السنوي للمعهد لعام ٢٠٢١/٢٠٢٢، فإن المعهد يواجه عدداً من الصعوبات والتحديات

تكمّن في النقاط التالية:

١. عدم تمكين المنطقة والمؤثرة على المعهد من جودة الاتصالات وسرعة الانترنت لتلبية احتياجات معهد التميز العربي للتدريب المتنامية في السنوات الأخيرة.
٢. ما درجة استخدام تقنيات تكنولوجيا الاتصال لدى موظفي معهد التميز العربي للتدريب؟
٣. ما مستوى عملية اتخاذ القرارات لدى موظفي معهد التميز العربي للتدريب؟
٤. هل توجد علاقة دالة إحصائية بين تكنولوجيا الاتصال المستخدمة وعملية اتخاذ القرار لدى موظفي معهد التميز العربي للتدريب؟

أهمية الدراسة

تكمّن أهمية الدراسة في أنها تعالج أحد أهم عناصر إدارة المعهد ألا وهو اتخاذ القرار حيث تحاول إبراز سبل التعامل مع المعلومات، وأهمية عملية اتخاذ القرارات في المعهد اليوم، باعتبارها جوهر العملية الإدارية ومحورها الأساسي والفعال، وأهمية استخدام كل من تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية لزيادة فعالية القرارات هذا ما يعطي للطاقت الإداري وخاصة المدير في المعهد فرصة اكتشاف العلاقة بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرارات انطلاقاً مما سنقدمه من اقتراحات.

أهداف الدراسة

- معرفة تكنولوجيا الاتصال الحديثة المستخدمة من طرف موظفي معهد التميز العربي .
- التعرف على درجة اتخاذ القرارات من وجهة نظر موظفي معهد التميز العربي للتدريب بمحافظه المويه.
- التعرف على العلاقة الارتباطية بين تكنولوجيا الاتصال الحديثة وعملية اتخاذ القرار من وجهة نظر موظفي معهد التميز العربي بمحافظه المويه

أسباب اختيار الموضوع

يمكن إيجاز الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي :

- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص المتبع؛
- الميل الطبيعي ورغبتنا للبحث والاستطلاع في موضوع تطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات لدى المؤسسات الاقتصادية وذلك راجع لكثرة توفر المراجع والمصادر؛
- وجود عدم المعرفة في كثير من المؤسسات بأهمية استخدام الأساليب الكمية لاتخاذ القرار في تقوية المركز التنافسي ومنه تحسين أداءها.

منهج الدراسة

- ❖ **الجزء النظري:** بغرض الإجابة على الإشكالية ومحاولة إثبات أو نفي مدى صحة الفرضيات، سنعتمد في دراستنا على المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث، حيث استعنا في ذلك بمجموع الدراسات والبحوث المتوفرة سواء في شكل كتب، مذكرات ماجستير أو أطروحات دكتوراه أو مقالات منشورة في مجلات أو عبر مواقع الأنترنت
- ❖ **الجزء التطبيقي:** سوف يتم الاعتماد فيه على المنهج التحليلي لتقييم مجموعة من المشاريع الاستثمارية وكيفية المفاضلة بينها واختيار أفضل بديل من البدائل.

منهج الدراسة:

تقتضي طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب لتحقيق هدفه، حيث يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره، وهو يهتم بتحديد الظروف والعقبات التي توجد بين الوقائع، كما يتهم بتحديد المسارات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند العاملين وطرائقهم في النمط والتطور.

دراسات سابقة:

الدراسة ١: مقال علمي منشور للباحثين برمكي محمد و حموده مصطفى

عنوان الدراسة: استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية إتخاذ القرارات في المؤسسة

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية إتخاذ القرار في المؤسسة وهذا من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بمؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية ادرار والتي عرض من خلالها أهم أوجه استغلال تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة وكيف يتم الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرار. ومن اهم نتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها هو وجود علاقة تكامل وتأثير كبيرة بين تكنولوجيا المعلومات وعملية إتخاذ القرار في المؤسسة إذا أحسنت المؤسسة استغلالها ووجهت قدرتها وطاقاتها للاستفادة القصوى منها وجعلها محور تنفيذ مختلف عملياتها الإدارية والتحليلية والتشغيلية لتحقيق الفائدة القصوى منها وهذا ما سينعكس في الأخير على جودة القرارات المتخذة للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

الجزء النظري حول عملية اتخاذ القرار

نظرا للدور الهام الذي تلعبه المؤسسات الصناعية والخدماتية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية سواء في الدول النامية أو المتقدمة، فإن عملية اتخاذ القرارات داخل هذه المؤسسات تتطلب اهتماما متميزا خصوصا إذا كانت هذه المؤسسات تعمل في ظل ظروف بيئية متغيرة باستمرار، مما يجعل عملية اتخاذ القرارات عملية صعبة، وبالتالي تظهر الحاجة إلى استخدام أساليب علمية ومنطقية قادرة على التعامل مع مثل هذه المتغيرات، كما أن زيادة حجم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات المختلفة وتزايد التعقيدات التي تتصف بها الإجراءات الإدارية، إضافة إلى إدراك الإدارة لمدى أهمية القرار الإداري السليم، كل ذلك كان مدعاة إلى البحث عن تحسين وتطوير عملية اتخاذ القرار الإداري، مما ترتب عنه انتشار استعمال الأساليب الكمية (رياضية أو إحصائية) في مجالات الإدارة. لهذا تعتبر الأساليب الكمية وسيلة فعالة في ترشيد القرارات في المؤسسات الخدماتية والصناعية على حد سواء، نظرا لما تقدمه لمتخذ القرارات من مساعدات من حيث الاقتصاد في الجهد والوقت والموارد وتحقيق الحل الأمثل والأفضل للمشكلات التي تواجه المؤسسة، حيث أخذت هذه المشكلات في التزايد والتعقيد بشكل لم يعد بالإمكان الاعتماد على الطرق التقليدية وحدها، التي تقوم على الخبرة والتقدير والأحكام الذاتية والحدس والبديهة وغيرها من القدرات الذاتية الخاصة، وال بد من الإشارة إلى أن الأساليب الكمية ال يمكن أن تحقق الرشد المطلق أو الكامل ليس لقصور في هذه الأساليب عادة نما وا لقصور في الذين يستخدمون هذه الأساليب، حيث تساعد هذه الأساليب متخذ القرار على تحديد المشاكل الإدارية.

ولإجل ذلك قمنا في هذا الفصل الى بحث كامل اتخاذ القرار:

اتخاذ القرار

إن عملية اتخاذ القرار في وقتنا الراهن لم تعد أسلوبا من أساليب التجربة والخطأ بل أصبحت تعتمد على أساليب علمية بغرض الوصول إلى قرارات سليمة تكون أكثر نجاعة وفعالية وهي عندما تتخذ بوعي أو بغير وعي وبالتالي سيكون لها نتائج عدة في حياة الفرد.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول عملية اتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرار مهمة نتيجة للتغيرات الكثيرة التي أصبح على صناع القرار الإلمام بها لاتخاذ القرار السليم، كذلك فإن أي قرار خاطئ يضيف عبئاً مالي على المؤسسات وخاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تعيشها هذه المؤسسات في السوق.

الفرع الأول: تعريف عملية اتخاذ القرار

سنحاول التطرق في هذا العنصر إلى تحديد تعريف كل من القرار واتخاذ القرار ثم عملية

اتخاذ القرار

• أولاً: تعريف القرار

- يعرف القرار بوجه عام بأنه: "اختيار أو تقرير لموقف معين، وفي الإدارة فإن الشخص في موقع المسؤولية يكون موجهها وبصفة مستمرة بهذا الاختيار، في تخطيط وتنظيم وتنسيق العمل، وفي توجيه العاملين ومتابعة وتقويم الأداء".
- كما يعرف أيضاً على أنه: "الاختيار القائم على أسس موضوعية لبديل واحد من بين بديلين أو أكثر، ويكون القرار هو البث أو التحديد لما يجب أن يتم وذلك لإنهاء وضع معين بصورة نهائية للحصول على نتيجة ملموسة بحل مشكلة موضع القرار".

• ثانياً: تعريف اتخاذ القرار

- عرف من طرف الحريري بأنه: "عملية عقلانية ورشيدة، تتبلور في ثالث عمليات فرعية هي: البحث والمقارنة بين البدائل، والاختيار"
- كما يعرف أيضاً على أنه: "عملية اختيار بديل من بين بديلين أو أكثر، أو اختيار خطة عمل من بين عدة خيارات متاحة أمام المدير بقصد حل المشكلة".

• ثالثاً: تعريف عملية اتخاذ القرار

- تعرف عملية اتخاذ القرار ببساطة على أنها: "عملية تحديد للفكر أو الرأي حول مواجهة مشكلة أو قضية¹ معينة بعد أن تمت مناقشتها في عملية صناعة القرار ليكون خطة عمل لحل المشكلة"

○ كما تعرف على أنها: "جوهر العملية الإدارية بشكل عام، حيث يصب المدراء جل اهتمامهم عليها. ويقصد بعملية اتخاذ القرار بأنها مجموعة الخطوات التي يقوم بها متخذ القرار من أجل الوصول إلى الهدف الذي يسعى من أجله."

نستخلص مما ورد من التعاريف السابقة الذكر ما يلي:

- القرار: هو اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المطروحة؛
- اتخاذ القرار: هو ناتج لعملية اتخاذ القرار؛
- عملية اتخاذ القرار: أي العملية التي من خلالها يتم تحديد المشكلة والبدائل المتاحة ثم دراستها وتحليلها للوصول إلى حل تلك المشكلة.

الفرع الثاني: خصائص عملية اتخاذ القرار

تتسم عملية اتخاذ القرار بالخصائص التالية:

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح؛
- هي عملية إجرائية، رغم أن الاختيار هو أساس اتخاذ القرار، فهناك إجراءات أخرى كتحديد المشكلة، إيجاد البديل؛
- إن إيجاد مجموعة من البدائل يعد مهما في عملية اتخاذ القرار؛
- تتم عملية اختيار البدائل على أسس وقواعد تؤدي في الأخير إلى الوصول إلى أفضل بديل؛
- إن اختيار البديل الأنسب يكون وفقا للظروف المؤثرة في اتخاذ القرار، والمعطيات الواقعية؛
- إن عملية اتخاذ القرار تتم في الوقت الحاضر، لكن نتائجها وانعكاساتها في المستقبل وهنا تظهر الصعوبة لأنها تعتمد على الرؤية المستقبلية

الفرع الثالث: أهمية اتخاذ القرار

تتجلى أهمية اتخاذ القرار في النقاط التالية

- اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية أي أن هذه العملية تمثل أساسا في جميع الوظائف الإدارية؛
- اتخاذ القرار أداة المدير في عمله؛
- اتخاذ القرارات يحدد مستقبل المنظمة: فالمنظمة يمكنها أن تستمر مع أخطاء يومية فادحة لمدة طويلة طالما أن الاتجاه الذي تسير فيه على ضوء السوق الذي تخدمه، والمنتجات التي تقدمها كان اتجاها سليما. ولكن إذا كانت عملية اتخاذ القرارات سيئة وكان الطريق الذي تسير فيه المنظمة طريقا خاطئا، فالأحد يمكنه البقاء، اللهم إل المحظوظ؛
- اتخاذ القرار أساس الإدارة أو وظائف المنظمة: وتبرز هذه الأهمية كون أن المدير يقوم بتحديد هدفه أو أهدافه ويحاول الوصول إلى هذا الهدف أو الأهداف، وبدون القرارات ال يمكن للوظائف الجوهرية للإدارة أن تأخذ مكانها، كما أن عملية الإدارة بكاملها ال يمكن أن توجد؛
- تبرز أهمية اتخاذ القرار بسبب شموليته: أي أن عملية اتخاذ القرارات تنتشر في جميع المستويات الإدارية ويقوم بها كل مدير، وتوجد في كل جزء من أجزاء المشروع، وتتعامل مع كل موضوع محتمل،

الفرع الرابع: أهداف اتخاذ القرار

إن الهدف من اتخاذ القرار يتمثل فيما يلي :

- إيجاد حل لمشكلة ما تعترض تقدم المؤسسة وتطورها بأسرع وقت ممكن دون تأخير حتى ال تتفاقم المشكلة أكثر أو اقتناص فرصة ما؛
- أن ال يتعارض القرار المتخذ مع باقي القرارات المتخذة، حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق الهدف الذي اتخذ القرار من أجله؛
- أن يكون القرار المتخذ لاتخاذ قرارات متلاحقة؛
- أن تكون تكلفة هذا القرار منخفضة مقارنة مع العائد المتوقع نتيجة لاتخاذها.



المراجع

حسين حمدي الطبعي وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم.