تحديات الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية العمانية

هدى بنت سالم العيسائي*
نبهان بن حارث الحراصي**
خلفان بن زهران الحجي***

التمهيد:

تعمل المؤسسات الاقتصادية والشركات على استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، وذلك من خلال استغلال المعلومات والانتفاع بها في زيادة كفاءتها، عليه هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على التحديات التي تواجه متخذي القرار في حصولهم على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية العمانية.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي لتحقيق أهدافها، وذلك باستخدام المقابلة المفتوحة لتكون أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من ١١ مؤسسة اقتصادية حكومية، تم مقابلة ٣٠ مسؤولا من متخذي القرار، تنوعت مسمياتهم الوظيفية ما بين مدير عام، وخبير، ومدير.

خرجت الدراسة بأربعة أنواع من التحديات التي تواجه متخذي القرار في حصولهم على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وهي: التحديات الإدارية مثل البيروقراطية، وإجراءات العمل المعقدة، وتداخل الاختصاصات الوظيفية، وقلة إتاحة المعلومات، وغياب الاستراتيجية الخاصة بتنظيم المعلومات، أما النوع الثاني من التحديات فهي التحديات الفنية

* باحثة في الهيئة العامة لسوق المال، سلطنة عمان.
** أستاذ علم المعلومات المساعد، جامعة السلطان قابوس.
*** أستاذ علم المعلومات المساعد، جامعة السلطان قابوس.

والتكنولوجية وتتمثل في: قلة أنظمة الأرشفة وأنظمة المعلومات، وضعف استخدام التقنيات الحديثة في جمع وتحليل البيانات، ومحدودية الربط الإلكتروني بين الجهات الحكومية ببعضها والجهات الحكومية والخاصة بالسلطنة، كما أوضحت نتائج الدراسة بأن هناك تحديات تتعلق بالكادر البشري مثل قلة الوعي بأهمية المعلومة، وقلة الكادر البشري المتخصص، وقلة الاتصال والتواصل، ومقاومة التغيير، أما النوع الرابع من التحديات الذي خرجت به الدراسة فهي التحديات التي تتعلق باللغة.

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء مراكز المعلومات والوحدات الإحصائية بالمؤسسات غير المتوفرة بها لتكون مهمتها انتاج المعلومات وتحليلها ونشرها وتقيمها، والتقليل من البيروقراطية وإجراءات طلب المعلومات وذلك بإتاحتها بشكل مستمر على منافذ النشر الإلكتروني، وبناء كادر بشري وطني واع ومؤهل ومدرب على إنتاج المعلومات وتحليلها وإتاحتها بأفضل التقنيات، بترسيخ أهمية المعلومة في مختلف المراحل التعليمية.

المقدمة:

تساهم المعلومات بدور فعال في عملية اتخاذ القرار والتخطيط الصحيح بما يتوافق مع واقع ومقومات المؤسسة. وتعد المعلومات في العصر الحالي ثروة مهمة، إذ إن التحكم والاستغلال الأمثل لها يحقق أرباحًا ونجاحًا للخطط المستقبلية، وضمانًا لاستمرار وتطور للمؤسسات أو الشركات (العماري، ٢٠٠٤).

وتمثل المؤسسات الاقتصادية عصب بناء ونمو الاقتصاد الوطني لأي دولة؛ لذا فإن القرارات الناتجة منها يجب أن تكون مبنية على أسس علمية لكي تحقق نجاحها وكفاءتها الفعلية، وهذ لا يتم إلا بتطوير أساليب جمع البيانات ومعالجتها للحصول على المعلومات اللازمة لعملية صنع القرارات، ومن ثم إمكانية حفظها لاستخدامها مستقبلا في عمليات مماثلة (شريف، ٢٠٠٣).

ورغم أهمية المعلومات في دعم واتخاذ القرارات إلا أن المؤسسات الاقتصادية بشكل خاص تواجه عددًا من التحديات التي تقف عائقا دون وصولها للمعلومات في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، وقد أوضح صندوق النقد الدولي (٢٠١٣) أن نقص البيانات قد يعوق من عملية تقييم الاستقرار

المالي والاستثمار الخارجي، في حين أن توافر البيانات يساعد في رسم سياسة اقتصادية سليمة ويعزز من الشفافية والانفتاح الاقتصادي والرخاء المالي.

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى: التعرف إلى التحديات التي تواجه متخذي القرار في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار بالمؤسسات الاقتصادية العمانية.

مشكلة البحث:

تتصف كثير من الدول النامية، حتى في حالات توفر البيانات والمعلومات، بقدرات محدودة في تنظيم وتحليل وصياغة المعلومات بالشكل الذي يؤدي إلى الاستفادة منها بصورة مناسبة، وهذا ما أكده صندوق النقد الدولي في العام ٢٠١٣ حيث أعتبر أحد أسباب تأخر الدول النامية هو نقص البيانات والمعلومات؛ الذي يتسبب في بطء التنمية والتخطيط، ومحدودية القدرة على وإدارة الأزمات (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٤).

وتعتمد عملية صنع واتخاذ القرار على مدى توافر المعلومات وسهولة الوصول إليها في الوقت المناسب، وتعد القرارات الاقتصادية حجر الأساس للتخطيط الاستراتيجي والتنمية لأي دولة، بالإضافة إلى أن المعلومات موردا أساسيا وهاما من الموارد الوطنية المؤثرة في نمو وتطور المجتمعات، وقاعدة أساسية لأي تقدم حضاري.

وحتى تصل المؤسسات الاقتصادية إلى المعلومات الصحيحة بكل دقة وسهولة فإنه ينبغي منها التعرف على التحديات التي تقف عائقا دون الحصول عليها؛ وذلك لتذليلها ومحاولة البحث عن الحلول المناسبة للحد منها، عليه، تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على التحديات التي تواجه متخذو القرار في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار بالمؤسسات الاقتصادية العمانية.

الدراسات السابقة:

يواجه متخذو القرار جملة من التحديات في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وقد تنوعت هذه التحديات ما بين تحديات متعلقة بالبنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات، وأخرى متعلقة بغياب الأنظمة والإستراتيجيات الداعمة لإدارة المعلومات والموجهة لاتخاذ القرار، وتحديات ضعف

القدرات البشرية القادرة على تجميع المعلومات وتحليلها (العمران والعريشي، ٢٠١٠ ؛ نصيف، ٢٠١٠).

ويرى العتيبي (٢٠٠٤) بأن من التحديات التي تواجه متخذي القرار في الحصول على المعلومات هي صعوبة الحصول على المعلومات نتيجة لعدم ترتيبها وتنظيمها وتخزينها، وعدم ملائمة الآلية المستخدمة في تحويل البيانات إلى معلومات، واتساع حجم العمل، وطول الوقت الازم لجمع المعلومات، وعدم التعاون بين الجهات التي بحوزتها المعلومات، وقلة الإمكانيات المادية والبشرية.

كما أن القرار الإداري في المؤسسات العربية بصفة عامة لا زال مبنيًا على الحدس والخبرة والتجربة والخطأ، ويفتقر إلى التحليل العلمي واستخدام تكنولوجيا المعلومات، ومن أهم المعوقات والإشكاليات التي تواجه تطبيق نظم مساندة القرارات مقاومة التغيير وضعف البنية التحتية المعلوماتية وضعف بيئة القرار (مهدية وسهيلة، ٢٠١١).

وفي دراسة الزهراني (٢٠٠١) "صنع القرار الإداري في الأجهزة الأمنية: الأساليب والمعوقات وأنماط المشاركة" وجد أن أهم التحديات التي تواجه متخذي القرار عينة الدراسة هي الإجراءات التنظيمية السائدة في مؤسسات الدولة، وقد يؤدي عدم وضوح الاختصاصات الوظيفية وضعف الهياكل التنظيمية الى البيروقراطية، لأن إجراءات الوصول إلى الشخص المخول بمنح المعلومة قد تزيد وتطول؛ لعدم وضوح الاختصاصات الوظيفية.

وتتفق دراسة أبو سبت (٢٠٠٥) مع ما سبق فقد رأى أن من التحديات التي تواجههم في عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار هو نقص المعلومات وصعوبة الوصول إليها، وأكد الشامسي (٢٠١١) أن هناك بيانات لبعض القطاعات الاقتصادية والمالية مفقودة؛ ويعود السبب في ذلك في كثير من الأحيان لمبدأ السرية وهو أمر يمكن قبوله في بعض الأحيان إلا أنه غير مقبول في أحيان أخرى، خاصة عندما تكون البيانات المفقودة محليًّا نفسها منشورة في وسائل الإعلام الأجنبية أو في المنشورات الإحصائية العالمية ومن ثم فإن مبدأ السرية أصبح باطلا. وتؤكد ذلك دراسة النجار(٢٠١١) فقد أشارت إلى أن هناك

حلقة مفرغة من الاتصالات الغائبة بين مراكز دعم القرار الاقتصادي ونقاط توليد البيانات والإحصاءات بدولة الإمارات العربية المتحدة.

ويضيف Wilson & Keill (٢٠٠١) بأن هناك عدداً من التحديات تواجه الحكومات ومتخذي القرار في عملية حصولهم على المعلومات تتمثل في الحاجة المتزايدة إلى هذه المعلومات وصعوبة التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتلك الحاجة، وكذلك ما يتعلق بالقضايا التشغيلية وأمن المعلومات.

منهجية البحث:

يرى Nelson (٢٠٠٩) أن المنهج النوعي يولد البيانات، وخاصة في العلوم الاجتماعية المتعلقة بفهم سلوك الأفراد ومعتقداتهم، وهو منهج مفيد عندما لا يعرف الباحث إلا الشيء القليل عن الموضوع، ويستخدم لدراسة الظواهر والحالات التي لا تتوافر عنها معلومات وافية أو لمعرفة أشياء جديدة عن حالات يتطلب التعمق فيها. كما أن المنهج النوعي قائم على الاستقراء ويعتبر أكثر شمولية، حيث يقدم الباحث فيه فهمًا متعمقًا وتفسيرًا شاملاً للموضوع الذي يبحث فيه (عوض، ٢٠١١). وأشار Pickler (٢٠٠٧) إلى أن المنهج النوعي يولد البيانات التي تجيب عن أسئلة الدراسة، وتصاغ النتائج في جمل لفظية قصيرة وواضحة تحقق أهداف الدراسة.

لذا فقد اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي الاستقرائي؛ لأنها تسعى إلى فهم واقع التحديات التي تواجه متخذي القرار في المؤسسات الاقتصادية للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وهذا لا يتحقق إلا بمقابلة أصحاب القرار والتعرف منهم إلى طبيعة تلك التحديات ومصدرها وطريقة التعامل معها؛ إذ لا يمكن للمعالجات الإحصائية أن تحقق أهداف هذه الدراسة، إذا ما كان الموضوع مرتبطًا ارتباطًا شديدًا بسلوك الأفراد والسلوك التنظيمي للمؤسسة.

شارك في الدراسة ٣٠ فرداً من أصحاب القرار في المؤسسات الاقتصادية العمانية، يتصفون أيضًا بأنهم من مستخدمي المعلومات بشكل مباشر إما لتهيئتها لاتخاذ قرار بالمؤسسة، أو للمساهمة المباشرة باتخاذ قرار معين. يوضح الجدول الآتي توزيع عينة الدراسة وفقًا للمسميات الوظيفية:

الجدول (١)

توزيع عينة الدراسة وفقًا للمسميات الوظيفية

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
مدير عام	١٩	%٦٤
خبير	٤	%٢٣
مدير	٧	%١٣
المجموع	**٣٠**	**%١٠٠**

عرض النتائج ومناقشتها:

نتيجة للكم الكبير من المعلومات التي خرجت بها المقابلات فقد اعتمدت الدراسة في تحليلها على ما جاء في دراسة Braun and Clarke (٢٠٠٦) التي رأى فيها أن هناك ست خطوات علمية منظمة يجب اتباعها في تحليل المقابلات، وهي:

١ـ تحويل المقابلات من النصوص المنطوقة إلى النصوص المكتوبة حتى يسهل التعامل مع العبارات والمعاني ويمكن الرجوع إليها بشكل أسرع، وقد اعتمدت الدراسة على تفريغ كل مقابلة وتحويلها إلى نصوص لتحليلها والخروج منها بنتائج.

٢ـ تنظيم المقابلات وترتيبها: بترقيم المقابلات على مستويين الأول على مستوى المؤسسات عينة الدراسة والثاني على مستوى عدد المقابلات داخل المؤسسة الواحدة.

٣ـ تصنيف البيانات: بإعطاء عناوين للمعلومات المتوافرة في المقابلات، وقد تكون هذه الجزئيات كلمة أو جملة أو فقرة كاملة، بالتركيز على المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.

٤ـ البحث عن المحاور الأساسية المتعلقة بأهداف الدراسة وأسئلتها، كما شملت هذه المرحلة أيضًا إيجاد الفروق بين المحاور وتعريفها وتقسيمها إلى مجموعات وفقًا لسمات التشابه بينها.

٥ـ تسمية المحاور وتعريفها تعريفًا واضحًا، وربط كل عنصر بعناصر الدراسة الحالية وأهدافها.

٦ـ كتابة البحث مع الأخذ في الاعتبار الربط بين النتائج التي تم التوصل إليها من تحليل المقابلات بأهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، وكذلك لابد من ربطها بنتائج الدراسات السابقة وتحليلها وتوثيقها.

الجدول التالي يوضح أهم المحاور الرئيسة والمحاور الفرعية التي استخرجت من المقابلات.

الجدول (٢)

المحاور الرئيسية والفرعية للدراسة

موضوع البحث	المحاور الأساسية	المحاور الفرعية
التحديات التي تواجه متخذي القرار في الحصول على المعلومات	١) التحديات الإدارية	➢ البيروقراطية وإجراءات العمل. ➢ تداخل الاختصاصات الوظيفية. ➢ قلة إتاحة المعلومات. ➢ ضعف الشفافية. ➢ قلة تحديث المعلومات. ➢ غياب الاستراتيجية الخاصة بتنظيم المعلومات. ➢ نقص في البيانات. ➢ غياب الجهة الموحدة لجمع المعلومات. ➢ ضعف التواصل بين منتج المعلومة ومستهلك المعلومة. ➢ اختلاف منهجيات جمع البيانات. ➢ ضعف أو غياب القوانين المنظمة للإنتاج وتداول المعلومات.
	٢) التحديات الفنية والتكنولوجية	➢ قلة أنظمة الأرشفة. ➢ قلة أنظمة المعلومات.

		➢ ضعف استخدام التقنيات الحديثة في جمع وتحليل البيانات. ➢ عدم الربط الالكتروني بين الجهات الحكومية والخاصة بالسلطنة. ➢ صعوبة النفاذ للمعلومات في المواقع الإلكترونية.
	٣) تحديات تتعلق بالكوادر البشرية	➢ قلة الوعي بأهمية المعلومة. ➢ قلة الكادر البشري المتخصص. ➢ غياب قاعدة البيانات المتخصصة بالباحثين. ➢ قلة الاتصال والتواصل. ➢ مقاومة التغير.
	٤) تحديات تتعلق باللغة	

يواجه متخذو القرار عددًا من التحديات في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وقد تختلف في درجة تفاوتها بين أفراد عينة الدراسة، إلا أنهم يجمعون على أنها تحديات تؤثر في سهولة الوصول إلى المعلومات بالسرعة المطلوبة مما ينعكس سلبًا على إمكانية اتخاذ القرار، أو تضعفه؛ نتيجة لعدم كفاية المعلومات التي تدعمه. وقد خرجت الدراسة بأربعة أنواع من التحديات التي تواجه متخذي القرار في حصولهم على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وهي: التحديات الإدارية، والتحديات الفنية والتكنولوجية، والتحديات اللغوية، والتحديات المتعلقة بالكادر البشري، يستعرض هذا الجزء من البحث بالتفصيل أهم التحديات التي تقع تحت كل فئة من الفئات وفقًا للآتي:

١) التحديات الإدارية:

هي التحديات المتعلقة بالإجراءات الإدارية وإجراءات إتاحة المعلومات والحصول عليها وفقا للهيكل التنظيمي والإجراءات التنظيمية التي يراها أصحاب القرار، ونوجزها في النقاط التالية:

➢ **البيروقراطية وإجراءات العمل:**

أظهرت نتائج الدراسة أن البيروقراطية وإجراءات العمل المعقدة والطويلة من أهم التحديات التي تواجه متخذي القرار في

الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، مما يؤخر وصول المعلومة، وهذا يدفع أصحاب القرار إلى الاعتماد على المعلومات المتوافرة وقد تكون قديمة أو غير دقيقة، وفي بعض الأحيان قد يضطرون إلى تأخير إصدار القرار، وهذا كله يقلل من جودة القرارات وصدورها في الوقت غير المناسب، ويتفق مع ذلك مهدية وسهيلة (٢٠١١) فقد توصلوا في دراستهم "نظم دعم القرار أبعادها ومجالات تطبيقها" إلى أن من أهم العوائق والمشكلات التي تحد من تطبيق أنظمة دعم القرار هو البيروقراطية عند الإدارة أو مختلف الإدارات، ويرى الزهراني (٢٠٠١) أن أهم التحديات التي تواجه متخذي القرار هي الإجراءات التنظيمية السائدة في مؤسسات الدولة، وقد يؤثر عدم وضوح الاختصاصات الوظيفية وضعف الهياكل التنظيمية في البيروقراطية.

- **إتاحة المعلومات:** الإتاحة Availability هي إمكانية الوصول إلى مصادر المعلومات والبحث عنها بيسر وسهولة، وأشارت عينة الدراسة الى أن هناك احتكارًا للمعلومة غالبًا ما يكون من منتجها، فهناك تحفظ كبير في تقديم المعلومة عند طلبها من مصادرها وكثيرًا ما تعامل المعلومات على أنها معلومات سرية لا يمكن الإفصاح عنها، علاوة على أنها غير متاحة وغير منشورة بشكل يمكن الوصول إليها والاستفادة منها، علمًا أنه قد طلبت في كثير من الأحيان لأغراض الدراسات العلمية أو التقارير التي توصل إلى اتخاذ قرار في موضوع معين، وهذا يتنافى مع مبدأ الوصول الحر للمعلومات الذي تنادي به أغلب دول العالم والذي يهدف إلى تسهيل عملية الوصول إلى المعلومات، والاستفادة منها للبحث العلمي واتخاذ القرارات السليمة (Willinsky,2006)، وتؤكد ذلك Kwasik & Fulda (٢٠٠٥) التي ترى أن الوصول الحر للمعلومات يأتي في شكليه التقليدي والإلكتروني، مع ضرورة تقليل المركزية والقيود المالية والتشريعية، وتسهيل النفاذ والوصول إلى المعلومات، وفي ظل القوة المؤثرة للبيانات والمعلومات فقد ظهر عدد من المفاهيم الجديدة بين الباحثين والدارسين وأصحاب القرار وهي "البيانات المفتوحة"، وهي مجموعة البيانات والمعلومات المتاحة على شبكة الانترنت التي يمكن للجميع الاطلاع عليها وتخزينها واستخدامها وإعادة

نشرها دون الخوف على حقوق النشر وحقوق الملكية الفكرية (شكر، ٢٠١٤). وهناك خلط بين أمن المعلومات وإتاحة المعلومات؛ ولذلك لابد من التفرقة بين حماية المعلومات من أي اختراق أمني وإتاحتها للباحثين والدارسين وأصحاب القرار (حبيب، ٢٠٠٩). ويؤكد الكردي (٢٠١٠) أن انتظام تدفق المعلومات وإتاحتها لصانع القرار يمكنه من متابعة مختلف التطورات وما يجري في مجال عمله واختصاصه فيكون قادرًا على توقع أي أزمة أو انحراف قد يحدث، ويكون قادرًا على اتخاذ القرار في الوقت المناسب، يشير بستنجي (٢٠١١) إلى أن تدفق المعلومات في القطاع المصرفي هو أمر حتمي ومصيري، وذلك لخطورة القرارات في هذا النشاط الذي تتمثل موجوداته في الأصول المالية والنقدية. وربط Jahangir (٢٠٠٥(تدفق المعلومات بالأداء المؤسسي، فكلما اتسم التدفق بالديناميكية ارتفع الأداء، والعكس صحيح.

- **ضعف الشفافية:** بينت نتائج الدراسة أن هناك ضعفًا في شفافية المعلومات المنشورة، فدائمًا ما تُنْشر الإحصائيات الإيجابية، أما المؤشرات السلبية والانخفاضات فتكون غير منشورة، وهذا يؤثر بشكل كبير في القرارات التي يتم اتخاذها، فالأصل أن تعرض الواقع بكل ما فيه من مؤشرات إيجابية أو سلبية، حتى يدرك صاحب القرار أن هناك ضعفًا في قطاع ما يجب تقويته وتطويره، أو أن هناك أزمة قادمة يجب التصدي لها، وقد أثبتت منظمة الشفافية العالمية Transparency International التي ترى أن مهمتها تتمثل في توحيد العالمين معا في تحالف قوي لإنهاء ظواهر الفساد وتأثيره المدمر على البشرية، وأن أساس قيامها بمهمتها هو وجود المعلومة وعرضها بكل شفافية ووضوح؛ لدورها الكبير في صالح الإنسان وحقوقه (منظمة الشفافية الدولية، ٢٠١٥)، ويرى عاشي (٢٠١٢) أن من أسباب غياب الشفافية وضعفها ظهور ما يسمى بالاقتصاد غير النظامي الذي يخسر اقتصاد الدول بشكل كبير والاقتصاد غير القانوني والمخالف لأنظمة الدول وتشريعاتها، وهذا يخلق بيئة أعمال منفرة تقلل من إنتاجية مشروعات الدول وتضعفها.

- **قلة تحديث المعلومات:** هناك فجوة زمنية واسعة نسبيًّا بين تاريخ صدور النشرات الإحصائية والفترة التي تغطيها البيانات التي تتضمنها تلك النشرات في المؤسسات المحلية، فمثلاً يصدر التقرير الإحصائي أو التقرير السنوي لعام ٢٠١١ في بداية ٢٠١٣، أي أن البيانات تتوافر بعد مرور عام او عامين وهذه فترة تعد طويلة في ظل التغيرات السريعة والمفاجئة والتي تتطلب من متخذ القرار سرعة مماثلة في تجاوبه مع تلك التغيرات، إذا ما علمنا أن هناك مؤشرات قد تحتاج إلى تحديث يومي وهي المؤشرات الحساسة التي تتأثر بسرعة، مثل مؤشرات أسواق المال، ويؤدي قلة تحديث المعلومات إلى اتخاذ قرار غير متوافق مع الاحتياجات الحالية للمجتمع؛ لأنه لم يعتمد على معلومات تعكس الواقع بل هي معلومات قديمة تمثل فترة زمنية سابقة، وهذه إحدى التحديات التي تقف في عملية الحصول على المعلومة اللازمة لاتخاذ القرار، وتتوسع هذه المشكلة لتشمل المصادر الإلكترونية وليس فقط المصادر الورقية، فالمواقع الإلكترونية للمؤسسات ما زالت تشتكي من بطء شديد في التغذية المعلوماتية.
- **غياب الاستراتيجية الخاصة بتنظيم المعلومات:** أظهرت نتائج الدراسة غياب الاستراتيجية الخاصة بتنظيم المعلومات فقد رأى المديرون العامّون والخبراء والمديرون أن غياب الاستراتيجية الخاصة بتنظيم المعلومات من التحديات التي تواجههم في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وغياب الإستراتيجية يخلق مشكلة أخرى تتمثل في آلية انتاج المعلومة والجهة المسؤولة عن ذلك، وآليات ومعايير النشر والمتابعة، وقد أيقن صندوق النقد الدولي خطورة غياب الاستراتيجيات الخاصة بتنظيم المعلومات لذا فقد أنشأ معيار نشر البيانات (SDDS) لتسترشد به الدول الأعضاء في نشر بياناتها الاقتصادية والمالية، والمعيار الآخر يسمي (GDDS) الذي أنشئ لمعاونة الدول الأعضاء على تقييم احتياجاتها، وتحديد أولوياتها في تطوير أنظمتها الإحصائية، فغياب الإستراتيجية سيؤثر في إنتاج المعلومات ونشرها، وبالتالي لن يتمكن صندوق النقد من رسم السياسات والتصدي للأزمات (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٣).

➢ **البيانات المفقودة:** ما زالت هناك بيانات مفقودة غير منشورة، بل لم يتم إنتاجها، وبعضها أنتج إلا أن هناك تحفظًا كثيرًا في نشرها تحت مسمى معلومات سرية، وهذا يؤخر من عملية اتخاذ القرار؛ لأن الأصل في القرار هو المعلومة هذا ما أشارت إليه عينة الدراسة. وتتفق في ذلك دراسة أبو سبت (٢٠٠٥) فقد رأى أن من التحديات التي تواجههم في عملية الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار هو نقص المعلومات وصعوبة الوصول إليها، وأكد الشامسي (٢٠١١) أن هناك بيانات لبعض القطاعات الاقتصادية والمالية مفقودة؛ ويعود السبب في ذلك في كثير من الأحيان لمبدأ السرية وهو أمر يمكن قبوله في بعض الأحيان إلا أنه غير مقبول في أحيان أخرى، خاصة عندما تكون البيانات المفقودة محليًا نفسها منشورة في وسائل الإعلام الأجنبية أو في المنشورات الإحصائية العالمية؛ ومن ثم فإن مبدأ السرية أصبح باطلاً، وقد أوضح صندوق النقد الدولي (٢٠١٣) أن نقص البيانات قد يعوق وعملية تقييم الاستقرار المالي والاستثمار الخارجي، في حين أن توافر البيانات يساعد في رسم سياسة اقتصادية سليمة ويعزز من الشفافية والانفتاح الاقتصادي والرخاء المالي. وأكد الشمراني (٢٠٠٣) ذلك بقوله: إن فقدان المعلومات الدقيقة والسلمية يعوق التقدم في مجال الاستثمار الصناعي بالمملكة العربية السعودية، وقد أوضح صندوق النقد الدولي بأن عدم كفاية التقارير المالية التي تعدها معظم الدول النامية يؤثر سلبًا في تزويد واضعي السياسات المالية والاقتصادية بالمعلومات ذات الصلة، وعلى أساس منتظم وفي الوقت المناسب؛ لذا فإنه يصعب اكتشاف التطورات المالية غير المتوقعة، ويتزايد العجز المالي الخفي إلى أن يصبح أكبر من أن تعالجه تدابير وقرارات مقبولة سياسيًّا، وذكر الحجري (٢٠١٠) أن السلطنة بحاجة ماسة إلى توفير بيانات ومؤشرات في عدد من المجالات مثل الأجور ومستويات المعيشة بجوانبها المختلفة في مختلف مناطق السلطنة، مؤشر الإنتاج الصناعي IPI، ومؤشرات الأسعار للمنتجين PPI، ومؤشرات الأسعار للمقارنة Purchasing Power Parity PPP، وتوسيع نطاق الرقم القياسي لأسعار المستهلكين CPI من سلة السلع ومن المناطق الجغرافية وإعدادها شهريًّا.

- **غياب الجهة الموحدة لجمع المعلومات:** أظهرت نتائج الدراسة أن غياب الجهة الموحدة لجمع المعلومات من التحديات التي تواجههم في الحصول على المعلومة مع أن المركز الوطني للإحصاء والمعلومات موجود إلا أنه ما زالت هناك بيانات تصدر عن جهات أخرى؛ لذا فإن العينة قد أشارت إلى أنهم يقضون وقتًا طويلاً في إجراء الاتصالات والمراسلات بحثا عن الجهة التي تنتج المعلومة، كما أن هناك ازدواجية في إنتاج بعض المعلومات، وأكدت ذلك الجمعية التجارية والاقتصادية (٢٠١١) فقد أشارت إلى تشتت الإحصاءات والبيانات، فهناك جهات عديدة تصدر الإحصاءات الاقتصادية وهي تؤدي في بعض الأحيان إلى التضارب والازدواجية، إذ تصدر أكثر من جهة الإحصائيات نفسها وأحيانًا بأرقام مختلفة للفترة نفسها مما يثير الشكوك في صحة الأرقام ومصداقيتها. وذكر سعيد (٢٠١١) أن القصور الحاصل في قلة توفر الإحصاءات الصناعية يعود إلى تعدد الجهات التي تقوم على انتاج البيانات وجمعها وتصنيفها.

- **ضعف التواصل بين منتج المعلومة ومستهلكها:** إن ضعف التواصل هو الذي أنتج مشكلة فقد بعض البيانات، فهناك جهود كبيرة تبذل لإنتاج عدد من البيانات ولكن ما زالت هناك بيانات وإحصائيات مهمة لم تنتج بعد، ويعود السبب في ذلك كما أظهرتها الدراسة الحالية إلى ضعف التواصل بين منتج المعلومة ومستهلكها، فالأفضل أن يتم إنتاج المعلومات وفقًا لاحتياجات أصحاب القرار والدارسين والباحثين ومتطلبات التنمية بشكل عام. وتؤكد ذلك دراسة النجار(٢٠١١) فقد أشارت أن هناك حلقة مفرغة من الاتصالات الغائبة بين مراكز دعم القرار الاقتصادي ونقاط توليد البيانات والإحصاءات بدولة الإمارات العربية المتحدة.

- **ضعف الجودة والمصداقية:** يعود ضعف جودة البيانات أو المعلومات المنشورة ومصداقيتها لعدة أسباب منها: الخطأ في عملية جمع البيانات، وقد يكون بسبب عدم وضوح الأهداف، أو عدم وجود فريق عمل مؤهل في جمع المعلومات الصحيحة، وقد يكون الخطأ في عملية تحليل البيانات أو يكون الخطأ في قراءة البيانات وتحويلها إلى معلومات، وقد

يتضح عدم دقة المعلومات عند إعادة تحليلها ومقارنتها بمعلومات أخرى في نفس القطاع أو القطاعات ذات الصلة بها، لذا فإن مديري العموم يرون أن بعض البيانات المتوفرة بها ضعف في الجودة والمصداقية؛ لذلك لا يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات.

- **غياب التشريعات والقوانين أو ضعفها:** دائمًا ما تكون التشريعات والقوانين هي المنظم التشريعي لمختلف القطاعات في مختلف الدول، وضعف تلك التشريعات أو غيابها قد يجعل من العملية عشوائية وغير مرتبة، ويرى أصحاب القرار الذين تمت مقابلتهم بالدراسة الحالية أن ضعف بعض التشريعات والقوانين وغيابها من التحديات التي تواجههم في الحصول على المعلومات، فلو توفرت وفُعلت بعض القوانين لكانت عملية الوصول للمعلومات أسهل، وقد صدر قانون للإحصاء في السلطنة في ١٧ ديسمبر ١٩٩٨، وتم تعديله في ٧ إبريل ٢٠٠١، وتشكلت بموجبه لجنة استشارية للإحصاء، وضعت هذه اللجنة استراتيجية لتطوير العمل الإحصائي في السلطنة باسم "الاستراتيجية الإحصائية لسلطنة عمان (٢٠٠٦_٢٠١٠)"، تم تحديد فيها الرؤية والأهداف الكلية والجزئية والأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وتم تقسيم مدة الاستراتيجية إلى ثلاث فترات أو خطط تنفيذية تغطي الخطة التنفيذية الأولى السنوات (٢٠٠٦_٢٠١٠)، وتبلغ تكلفة الأنشطة والمشاريع المدرجة فيها ٢٢,٣ مليون ريال. وتمثلت الأهداف الكلية للاستراتيجية في الآتي: تعزيز جودة المنتجات الإحصائية (الدقة والشمول وحسن التوقيت والقابلية للمقارنة)، وتطوير النشر الإحصائي وخدمات المستفيدين، وتنمية القدرات الاحصائية، وزيادة الوعي بالدور المهم للبيانات والمعلومات الإحصائية في التخطيط واتخاذ القرارات في شتى المجالات (وزارة الاقتصاد الوطني، ٢٠٠٦ (ومع أن القانون قد صدر منذ عام ٢٠٠١ في السلطنة ما زالوا يواجهون بعض المشكلات في حصولهم على المعلومات التي تدعم القرار.
- **اختلاف المصطلحات:** لعدم وجود دليل أو معجم موحد للمصطلحات الاقتصادية والتجارية والمالية فإنه في كثير من الأحيان هناك مترادفات متعددة لبعض المصطلحات وخاصة الواردة باللغة العربية، ومن ثم فإن اختلاف المصطلح ما بين منتج المعلومة ومستخدمها قد يؤدي إلى بعض الأخطاء

الفادحة التي تتمثل في استخدام المعلومة في مكانها غير المناسب؛ لهذا فقد عد بعض أفراد عينة الدراسة أن اختلاف المصطلحات أحد التحديات التي تواجههم في الحصول على المعلومة اللازمة لاتخاذ القرار، وقد أشار الحجري (٢٠١٠) إلى أنه ما زالت تنقصنا بعض الشروط لتحقيق جودة البيانات بالسلطنة ومنها اعتماد المفاهيم والتصانيف المعتمدة محليًّا ودوليًّا، إذ لم يعد مقبولاً أن تعتمد كل جهة أو مؤسسة تعريفًا خاصًّا بها؛ لأنه سيؤدي إلى تضارب المعلومات المنشورة، ويجب اعتماد التصانيف الموحدة؛ لأنه يسهل المقارنة ويزيد من قيمة المعلومات الإحصائية.

- **تداخل الاختصاصات الوظيفية:**

أظهرت نتائج الدراسة أن شخصين من أفراد العينة يريان أن عدم وضوح الاختصاصات الوظيفية في المؤسسات الحكومية والخاصة يمثل صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، فبعض المؤسسات تعاني تداخل هياكلها الوظيفية وعدم وضوح اختصاصاتها؛ ومن ثم يصعب معرفة الشخص الذي يتم الرجوع إليه لأخذ المعلومة، ويصعب معرفة الدائرة أو القسم المخول بإنتاج المعلومات ونشرها، وقد أكد العتيبي (٢٠٠٤) في دراسته "دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الادارية دراسة تطبيقية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض" أن من أهم التحديات في الوصول إلى المعلومات هي اضطراب الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة، ويعني عدم وضع هياكل تنظيمية على أسس علمية حتى تسهل عملية تبادل المعلومات ووصولها بشكل واضح وسريع إلى متخذي القرار.

٢) تحديات فنية وتكنولوجية:

تتمثل التحديات الفنية في المشكلات التقنية والتكنولوجيا المتعلقة بالمعلومات وحفظها واسترجاعها وتبادلها، وهي كالآتي:

- **قلة أنظمة الأرشفة:** قد تكون أنظمة الأرشفة تقليدية في ملفات ورقية أو إلكترونية في أنظمة خاصة لأرشفة الوثائق ومتابعة حركتها داخل المؤسسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن ٨٩% من عينة الدراسة يرون أن من التحديات التي تواجه أصحاب القرار في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار هو غياب أنظمة الأرشفة الالكترونية،

ففي كثير من الأحيان توجد الملفات الورقية للمؤسسة، ولكنها غير مرتبة وغير مصنفة؛ مما يقلل من استخدامها لصعوبة استرجاع المعلومات منها، وبالتالي ضعف مساهمتها في اتخاذ القرار.

- **قلة توافر أنظمة المعلومات:** بينت الدراسة الحالية أن ٨٦% من أصحاب القرار الذين تمت مقابلتهم يجدون صعوبة في سهولة الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار لعدم توافر أنظمة المعلومات، فغياب الأنظمة جعل من المعلومات مشتتة، ولا يوجد مستودع مركزي لحفظها واسترجاعها وقت الحاجة، وإذا توافرت فإنها تعاني قلة التغذية المعلوماتية، أي أن بها بيانات ومعلومات قديمة غير محدثة وغير كافية، إذ إن نظم المعلومات تساعد على تقديم فهم وتفسير أعمق للبيانات والمعلومات الصادرة عن المؤسسة أو التي يتم تجميعها من مصادر خارجية ذات صلة بعمل المؤسسة وقراراتها. وقد بين كل من مشرقي، والموسى، والحمود (٢٠١١) في دراستهم أثر وجود قيادة إدارية تحويلية ونظم المعلومات في عملية اكتساب المعارف في المصارف على أن هناك أثرًا لنظم المعلومات على اختلاف مستوياتها وأنواعها في حدوث عملية اكتساب المعرفة، وذلك على مستوى المصارف عينة البحث، فنظم المعلومات تسهل من عملية تخزين المعلومات واسترجاعها واكتساب الخبرات التي يحتاجها أصحاب القرار.
- **ضعف استخدام التقنيات الجديدة في جمع البيانات وتحليلها:** إن الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي يمر بها العالم تحتم على الجميع مسايرتها، والعمل على استخدام تقنياتها؛ لتسريع وتيرة العمل والخروج بنتائج ذات جودة عالية، وقد بينت نتائج الدراسة الحالية أن هناك ضعفًا في استخدام التقنيات الجديدة في جمع البيانات وتحليلها وهذا يؤخر من عملية إصدار المعلومة، ذلك أن العمليات التقليدية الورقية أصبحت بطيئة جدًّا ومعرضة لكثير من الأخطاء، في حين أن الأنظمة والأجهزة الإلكترونية تسرع من عملية جمع البيانات وتحليلها وإرسالها مباشرة لمستخدميها، دون الحاجة لإجراءات النشر الورقي، وهذا يؤدي إلى التأخر في اتخاذ القرار، ومن ثم التأخر في عجلة التنمية الوطنية، وقد أثبت Brynjolfsson (٢٠١٠) في دراسته على أكثر

من ١١٦٧ شركة من كبرى الشركات الأمريكية إلى وجود صلة وعلاقة إيجابية بين كثافة تقنيات المعلومات المستخدمة في الشركات والإنتاجية الكلية للشركة، وهناك إجماع بين الاقتصاديين على أن تقنيات المعلومات هي العامل الأكبر الذي يقود إلى إحياء الإنتاجية من جديد.

- **عدم الربط الالكتروني بين الجهات:** إن التداخلات الوظيفية بين مختلف القطاعات والجهات وتوزيعها الجغرافي المختلف يفرض وجود ربط إلكتروني بين مختلف الجهات؛ لتحقيق مستوى جيد من تدفق المعلومات واستخدامها في الوقت المناسب، وعدم الربط الإلكتروني كما تراه عينة الدراسة يمثل إحدى التحديات في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، مما يجعلهم يقضون وقتًا طويلاً في البحث عن المعلومة وطلبها بالإجراءات التقليدية والمراسلات الورقية، ويؤخر الوقت للحصول عليها وبالتالي تأخر اتخاذ القرار، كما أن هناك معاملات قد تستغرق وقتًا طويلاً، للرغبة في الانتقال من مكان إلى آخر قد يكون بعيدًا جغرافيًّا، وهناك تكرار وازدواجية في مهام بعض الجهات، وسيعالج الربط هذه المشكلات، وسيقلل من تضارب المعلومات، فقد أصبح الربط ضرورة ملحة في عصر الاتصال المعلوماتي ويقول Wall (١٩٩٨) إن الاقتصاد اتخذ نمطًا من النماء نابعًا من المعلوماتية والمعرفة، تقوم على دفعة خدمات تقدمها بصورة خاصة، وجاءت شبكة الإنترنت وما تمثله من تقنيات جديدة وفتحت آفاقًا جديدة للاتصال والتواصل.

- **صعوبة النفاذ للمعلومات عبر المواقع الإلكترونية:** تحرص المؤسسات الحكومية والخاصة على إنشاء مواقع إلكترونية رسمية خاصة بها، للتعريف بها وبأنشطتها وخدماتها، وتنشر بعض البيانات والتقارير والمعلومات الصادرة عنها والواقعة تحت نطاق عملها، إلا أن عددًا من مديري العموم والخبراء والمديرين يجدون صعوبة في النفاذ والوصول إلى المعلومات المتاحة في تلك المواقع وقد تتمثل تلك التحديات في عدم القدرة على معرفة مكان إتاحة المعلومة ضمن تصنيفات وتقسيمات الموقع، وفي الصيغة التقنية التي يتم رفع الملفات بها، وهذا يحد من استخدامها والاستفادة منها.

- **غياب قاعدة بيانات متخصصة بالباحثين:** إن غياب قاعدة البيانات المتخصصة بالباحثين والمؤهلين وذوي الخبرات يجعل من الصعب الوصول إلى الكوادر المؤهلة لأخذ المعلومة من ذوي الاختصاص، مما يجعل أصحاب القرار يلجؤون إلى أشخاص غير مؤهلين أو غير متخصصين، ومن ثم تكون المعلومة ضعيفة لقلة دراية الشخص بالمجال الموضوعي الذي طلب منه، ووجود قاعدة بيانات للباحثين والمتخصصين ستعالج هذه الإشكالية، فمن الممكن أن تشمل القاعدة متخصصين من داخل السلطنة وخارجها، حيث إنه في أحيان كثيرة يتم الاعتماد على بيوت الخبرة من الدول المتقدمة في مجال ما، من منطلق ذلك رأت عينة الدراسة بأن غياب هذه القاعدة يمثل تحديًّا نحو الوصول إلى المعلومات.

٣) تحديات تتعلق بالكادر البشري:

يعد الكادر البشري محور عملية إنتاج المعلومات ونشرها، فهو المحرك الأول للتنمية البشرية، وتتمثل التحديات المتعلقة بالكادر البشرية في مدى تأهيله ومدى قبوله ووعيه بالتعامل مع المعلومة، وندرجها في النقاط الآتية:

- **قلة الوعي بأهمية المعلومة:** هناك سوء فهم وقلة إدراك بأهمية المعلومة، كما أظهرت الدراسة الحالية، وقد يعود السبب في ذكر عينة الدراسة لهذا السبب إلى قلة استخدام المعلومات العلمية الموثقة وقلة الدراسات والبحوث والاعتماد على نتائجها لدعم القرار، ولربما يكون بسبب ضعف قابلية إنتاج المعلومات وتصنيفها وتحليلها والاجتهاد في الحصول عليها، وترى عينة الدراسة أن قلة الوعي بأهمية المعلومات يخلق المشكلات الأخرى، فلو كان هناك وعي وإدراك بأهمية المعلومة لزاد الاهتمام بها وإنتاجها وتوفير الموارد المالية والبشرية والتنظيمية التي تدعم المعلومة.
- **قلة الكادر البشري المتخصص:** أظهرت نتائج الدراسة أن هناك قلة في الكادر البشري المتخصص في جمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها وبناء النظم لاسترجاعها، فحتى لو تم التحول الإلكتروني والاعتماد على الأنظمة الرقمية يبقى الكادر البشري هو المسير الأول لعمل تلك الأنظمة وهو الذي يحدد جودتها وفعاليتها من عدمه،

فالكادر البشري الذي يعمل على المعلومات لابد أن يكون مدركًا لأهمية المعلومة وتأثيرها، ويكون قادرًا على تفسيرها وتحليلها متى ما طُلب منه ذلك، وينتج عن ضعف الكادر البشري المتخصص ضعف في مخرجات المعلومات ذات الجودة، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة، وعدم وجودها بالقدر الكافي يزيد من مخاطر عملية اتخاذ القرار في المصارف (مرعي، ٢٠٠٦)، وأكد على ذلك العمران والعريشي (٢٠١٠) حيث وجدوا في دراستهم أن هناك قلة خبرة المختصين في خدمات المعلومات في المؤسسة، وضعف قدراتهم، وأن من أهم العوامل التي تساعد على تفعيل المشاركة في اتخاذ القرارات كفاءة المشاركين وخبرتهم العلمية.

- **قلة الاتصال والتواصل:** غالبًا ما تتزايد حدة الأزمات نتيجة لغياب المعلومات أو لوجود خلل في منظومة الاتصال، مما يجعل الصورة ضبابية ويدفع نحو اتخاذ قرارات ورسم سياسات تتسم بالقصور وسوء التقدير، فقلة الاتصال والتواصل يخلق فجوة معرفية كبيرة، فكثير من المعلومات والمعارف تكون حبيسة عقول الأشخاص وتحتاج إلى اتصال وحوار لإخراجها ومناقشتها، وقد يحتاج صاحب القرار للتواصل والاتصال بمختلف فئات المجتمع، سواء كان على مستوى الإدارات العليا أو المستويات الوظيفية الأقل، أو حتى مع مختلف فئات المجتمع، حتى تتكون لديه خلفية معرفية شاملة وواضحة تساعده على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- **مقاومة التغيير:** تنتج مقاومة التغيير من مجموعة من الأسباب، وهي عدم الشعور بالأمان في استخدام التقنيات الجديدة، أو الشعور بالخطر، وهو فقد المعلومات واعتبار أن الملفات الورقية أكثر أمانًا؛ لحفظ المعلومات، والخوف من عدم القدرة على استخدام الأنظمة الإلكترونية لأسباب معرفية ونفسية، مع عدم الشعور بفوائد التغيير، وزيادة عبء العمل؛ فعملية إدخال البيانات في النظام قد يمثل لهم عبئًا في العمل، غير مدركين لسرعة الاسترجاع، كما أن البعض يقاوم التغيير خوفًا من فقد السلطة (Brown & Harvery, 2006). وقد تنتج مقاومة التغير من قلة الاتصال والتواصل التي ذكرناها سابقًا حين يشعر الفرد بالمؤسسة وكأنه مجبور على التغيير دون معرفة مبررات ذلك التغيير

ودون المشاركة في إدارته، ولا تقتصر مقاومة التغيير على استخدام الأنظمة التكنولوجية فقط، بل إنها تشمل كل ما هو مستحدث حتى لو كان بشكل تقليدي فهناك مقاومة في استخدام مصادر المعلومات العلمية، وهناك مقاومة في رسم إستراتيجية واضحة لاتخاذ القرار، وهذه المقاومة قد يكون لها تأثير سلبي في تأخير العمل ووضع العقبات لتنفيذه، ولكن قد يكون لها تأثير إيجابي لأنها تكشف عن وجهات نظر الموظفين وردة فعلهم، ومن ثم يجب على المؤسسة أن تتعامل مع مقاومة التغيير بكل حذر وإيجابية وتستفيد منها في تطوير الأفكار والمشروعات.

وقد أكد الحجري (٢٠١٠) التحديات المذكورة أعلاه، حين ذكر أن النتائج المحققة والمتمثلة في سهولة حصول المستفيدين على المنتجات الإحصائية ما زالت دون الطموح ومن أسباب ذلك: تعدد قواعد البيانات القطاعية، واستخدام أدوات وأجهزة غير متوافقة، وتتبع نظمٍ مختلفة للنشر، وعدم وجود شبكة وطنية تربط بين كافة قواعد البيانات القطاعية المتوافرة، وقلة الكادر البشري المتخصص في مجال إنتاج البيانات الإحصائية ونشرها، وفي مجال إرضاء المستخدمين للبيانات الإحصائية فقد أظهر مسح صندوق النقد الدولي في السلطنة في عام ٢٠٠٤ لتقييم استخدام جودة البيانات الإحصائية Data Quality Assessment Framwork DQAF صورة جيدة للأداء في الإحصاءات الاقتصادية، إلا أن بعض المستخدمين عبروا عن رغبتهم في تحسين توقيت إصدار الحسابات القومية وعن صعوبة الحصول على المناهج وطرق إعداد المؤشرات methodologies خصوصًا منها ما يتعلق بمؤشر الأسعار (وزارة الاقتصاد الوطني، ٢٠٠٦).

٤) تحديات تتعلق باللغة:

يعتقد أحد أفراد عينة الدراسة أن اللغة تمثل إحدى التحديات التي تواجههم في الحصول على المعلومة، لأن المعلومات المنشورة والمتاحة على أفضل المواقع الإحصائية والمعلوماتية تنشر بلغة غير اللغة العربية؛ لذلك فإن ترجمتها وتحويلها إلى اللغة العربية قد يأخذ وقتًا طويلاً، وأن معظم النشر والإدخال على الإنترنت باللغة الإنجليزية فإنه يعد أحد القيود المهمة التي تحد من استخدام الإنترنت والاستفادة من المعلومات المنشورة

فيه، وتتفاوت التقديرات حول نسبة مستخدمي الإنجليزية على الإنترنت لتتراوح ما بين ٧٠ و٨٠%؛ لكن ٥٧% فقط منهم تعد اللغة الإنجليزية لغتهم الأولى (الاتحاد الدولي للاتصالات، ٢٠٠٠).

الخاتمة والتوصيات:

تناولت الدراسة تحليلاً للتحديات التي تواجه متخذي القرار في الوصول إلى المعلومات المستخدمة في القرارات، وقسمت التحديات إلى إدارية، وتقنية، وتحديات متعلقة بالكادر البشري، وتحديات تتعلق باللغة، وكان أهمها البيروقراطية في إجراءات طلب المعلومة، وقلة الإتاحة المعلوماتية، وضعف الشفافية، وتمثلت التحديات التقنية في قلة وجود انظمة المعلومات المتكاملة والمرتبطة ببعضها على مستوى المؤسسة الواحدة أو المؤسسة ذات العلاقة، في حين أن التحديات المتعلقة بالكادر البشري فكان أهمها قلة وجود الكادر البشري المتخصص والمؤهل، وقلة الوعي بأهمية المعلومة.

تؤدي المعلومات الدور البارز في الوقت الحاضر للتخطط الاستراتيجي حيث تمكن المؤسسات من القدرة على تقدير الواقع واحتياجات المستقبل والعمل وفقاً لنظرة شمولية تراعي من جهة احتياجات المجتمع، ومن ناحية أخرى المتغيرات الإقليمية والدولية. من ناحية أخرى، فإن صعوبة الحصول على المعلومات ينتج عنه آثار جسيمة تساهم في تأخر المؤسسات وقياداتها في القيام بمهامهم، أو في أفضل الحالات اتخاذ قرارات خاطئة أو متأخرة. توصي الدراسة الحالية بالآتي:

- إنشاء برامج وطنية لجميع مؤسسات الدولة وخاصة الاقتصادية منها تهدف الى زيادة وعي الموظفين بأهمية المعلومات ودورها في اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي.
- تدريب الموظفين في المؤسسات الاقتصادية على كيفية الاستفادة من المراكز البحثية الإقليمية والدولية، وكذلك مراكز الإحصاء المتوافر غالبًا على شبكة الإنترنت.
- تفعيل وزيادة التنسيق بين مختلف المؤسسات الاقتصادية بالسلطنة وبخاصة في تبادل المعلومات وإتاحتها.
- إحلال نظم حديثة ومتطورة لإدارة المعلومات في المؤسسات الاقتصادية، والتأكد من إمكانية ربطها مع شبكة

المعلومات العالمية، وربطها كذلك مع مختلف المؤسسات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١ـ أبو سبت، صبري فايق (٢٠٠٥). **تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة**. غزة: الجامعة الإسلامية.

٢ـ الاتحاد الدولي للاتصالات http://www.itu.int/ar

٣ـ بستنجي، لؤي (٢٠١١). **دور المعلومات في النشاط المصرفي بدولة الإمارات العربية المتحدة أهمية التكامل والتنسيق**. وثائق مؤتمر دور الإحصاء والمعلومات في رسم السياسات الاقتصادية والتجارية والمالية تجارب دول مجلس التعاون الخليجي، أبوظبي، ٢٠٠٨.

٤ـ الجمعية التجارية الاقتصادية (٢٠١١). **المعلومات والإحصاء في المؤسسات الصناعية بدولة الإمارات العربية المتحدة**. وثائق مؤتمر دور الإحصاء والمعلومات في رسم السياسات الاقتصادية والتجارية والمالية تجارب دول مجلس التعاون الخليجي. أبوظبي، ٢٠٠٨.

٥ـ حبيب، ألبرت سيف (٢٠٠٩). حرية تداول المعلومات كحق للمواطن. الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. تم استرجاعها بتاريخ ٢٤ ديسمبر، ٢٠١٤ من http://www.caoa.gov.eg/NR/rdonlyres/F76B00C8-1CA1-436D-999E

٦ـ الحجري، محمد بن ناصر (٢٠١٠). **تطور الاقتصاد العماني خلال أربعة عقود ١٩٧٠ـ٢٠١٠: توثيق،تحليل، تقييم**. مطابع الريان: مسقط.

٧ـ الزهراني، جمعان بن عوضة (٢٠٠١). **صنع القرار الإداري في الأجهزة الأمنية: الأساليب، المعوقات، وأنماط المشاركة: دراسة تطبيقية على شرطة منطقتي الرياض والشرقية**. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة.

٨ـ سعيد، محمد (٢٠١١). **أهمية الإحصاءات الصناعية**. ورقة عمل مقدمة لمؤتمر دور الإحصاءات

والمعلومات في رسم السياسات الاقتصادية والتجارية والمالية: تجارب دول مجلس التعاون الخليجي. أبوظبي، ٢٠٠٨.

٩ـ الشامسي، نجيب عبدالله(٢٠١١). **أهمية المعلومات في صياغة القرارات الاقتصادية والتجارية**. وثائق مؤتمر دور الإحصاء والمعلومات في رسم السياسات الاقتصادية والتجارية والمالية تجارب دول مجلس التعاون الخليجي.أبوظبي، ٢٠٠٨.

١٠ـ شريف، عمر (٢٠٠٣). **أهداف المؤسسة واستراتيجية نظم المعلومات في اتخاذ القرار**.

١١ـ شكر، عبدالغفار (٢٠١٤). **الشفافية وإتاحة المعلومات وعلاقتها بالمشتريات الحكومية**. القاهرة: مركز المشروعات الدولية.

١٢ـ الشمراني، محمد (٢٠٠٣). الإغراق وغياب المعلومات صعوبات تواجه الصناعات الوطنية. **مجلة اليوم**. (١٠٩٧). ١٥ـ٢٤.

١٣ـ صندوق النقد الدولي(٢٠١٣). من أجل اقتصاد عالمي أكثر آمنًا واستقرارًا. تم استرجاعه بتاريخ ١٥يناير، ٢٠١٥ من **http://www.imf.org/external/arabic/pubs/ft/ar/2013/pdf/ar13_ara.pdf**

١٤ـ عاشي، الحسن (٢٠١٢). خطورة تنامي القطاع غير النظامي في البلدان العربية. مركز كارينيغي للشرق الأوسط. تم استرجاعها بتاريخ ٥مارس، ٢٠١٥ من **http://carnegie-mec.org/resources/?fa=confirm**

١٥ـ العتيبي، فيحان (٢٠٠٤). **دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية (دراسة تطبيقية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض)**. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة.

١٦ـ العماري، أحمد (٢٠٠٤). نظام المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرار الإداري في المصارف التجارية. **مجلة العلوم الإنسانية**.٢١ (٢)، ١٢٣ـ ١٣٧.

١٧ـ العمران، عبد العزيز، والعريشي، جبريل (٢٠١٠). واقع استخدام مصادر المعلومات في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية لدعم اتخاذ

القرارات الإدارية: دراسة مسحية لمدينة الرياض. تم استرجاعها بتاريخ ١٥ مايو، ٢٠١٤ من

http://faculty.ksu.edu.sa/Al-

١٨ـ عوض، حسني (٢٠١١). التعدد المنهجي في العلوم الاجتماعية: اتجاه حديث في البحث العلمي. **ينابيع**. (٧٧)، ١٢-٢٢.

١٩ـ الكردي، أحمد السيد (٢٠١٠). أهمية المعلومات ودورها في اتخاذ القرار. تم استرجاعها بتاريخ ٢٠مارس، ٢٠١٥ من

http://kenanaonline.com/users/ahmedko

rdy/posts/196518

٢٠ـ مرعي، عبدالرحمن(٢٠٠٦). دور المعلومات المحاسبية التي تقدمها التقارير المرحلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية. **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**. ٢٢(٢)، ١٥ـ ١٩.

٢١ـ مشرقي، حسن علي، والموسى، ياسر وعبدالله، الحمود(٢٠١١). أثر وجود قيادة إدارية تحويلية ونظم معلومات في عملية اكتساب المعرفة في المصارف: دراسة استطلاعية لآراء عينة العاملين في القطاع المصرفي السوري. **مجلة تنمية الرافدين**. (١١١)، ٢٢ـ٣٢.

٢٢ـ منظمة الشفافية الدولية

www.transparency.org

٢٣ـ مهدية، ساطوح، وسهيلة، عيساوي(٢٠١١). نظم دعم القرار أبعادها ومجالات تطبيقها. مجلة نظم المعلومات الجغرافية. تم استرجاعها بتاريخ ١٨ أكتوبر، ٢٠١٤ من

http://www.docstoc.com/docs/145296311/

%D9%86%D8%B8%D9%85-

٢٤ـ النجار، فريد راغب(٢٠١١). **وثائق مؤتمر دور الإحصاء والمعلومات في رسم السياسات الاقتصادية والتجارية والمالية تجارب دول مجلس التعاون الخليجي**. الإسكندرية: الدار الجامعية.

٢٥ـ وزارة الاقتصاد الوطني (٢٠٠٦). **الاستراتيجية الإحصائية لسلطنة عمان (٢٠٠٦ـ٢٠٢٠)**. وزارة الاقتصاد الوطني: مسقط.

ثانياً: المراجع الأجنبية

research. ***The Cleft Palate - Craniofacial Journal,*** *46*(3), 245-51. Retrieved July 15, 2011, from **http://search.proquest.com/docview/204947844?accountid=27575**

32- Nowduri, S. (2011). Management information systems and business decision making: review, analysis, and recommendations. Journal of Management and Marketing Research. Retrieved October15, 2013, from **http://eprints.uwe.ac.uk/11735/2/thematic_analysis_revised...**

33- Pickler, Ritea H (2007). Evaluation qualitative research studies. ***Journal of pediatric health care*** (21) , 80-101.

34- Wall, N. (1998). Economics for business and management. Teaching Business & Economics, 2(3), 41. Retrieved from **http://search.proquest.com/docview/231146333?accountid=27575**

35- Willinsk, J. (2006). The Access Principle: The Case for Open Access to Research and Scholarship. Massachusetts Institute of Technology. Retrived October 22, 2013, from

26- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. ***Qualitative Research Psychology***, (3), 2-42.

27- Brown, D, & Harvery, F. (2006). **An Experiential Approach to Organization Development**. New York: Pearson Prentice Hall.

28- Brynjolfsson, E. (2010). **Wired for innovstion " how information technology is reshaping the economy**. UK: MIT Press

29- Jahangir, K. (2005). Improving organizational best practice with information systems. *Knowledge Management Review*. Retrieved from **http://findarticles.com/p/articles/mi_qa5362/is_200501/ai_n21371132/**

30- Kwasik, H. & Fulda, P. O. (2005). Open Access and Scholarly Communication -- A Selection of Key Web Sites. ***Issues in Science and Technology Librarianship***. Retrived April 25, 2014, from **http://www.istl.org/05-summer/internet.html**

31- Nelson, P. A.,B.A.Hons. (2009). Qualitative approaches in craniofacial

36- Wilson, R. A., & Keil, F. C. (2001). ***The MIT Encyclopedia of the Cognitive Sciences***. Massachusetts: MIT Press. **https://mitpress.mit.edu/sites/default/files/titles/content/9780262512664_Download_the_full_text.pdf**

***