

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
هيئة التعليم التقني  
كلية الشيخ عبد الله البدرجي  
قسم التقنية الاجتماعية  
التخصص : نظم معلومات محاسبية

بحث لنيل درجة الدبلوم التقني

بعنوان

نظم المعلومات الإدارية ودورها في اتخاذ القرار

إعداد الطالبات :

أمانى محمود محمد عمران  
تفريد عبد القادر محمد صالح  
شذى حسن العبد العوض  
ميسادة الجيلي عمر وداعة

إشراف الأستاذ :

إسماعيل محمد عبد الجليل

يوليو ٢٠١٠م

٧٨

# الإهداء

إلي

من أحب إلينا من أنفسنا

والدينا العزيزين

إلي الشموع الوضاعة في طريق العلم

أساتذتنا الأجلاء

ونخصهم ذكراً

الأستاذ / إسماعيل محمد عبد الجليل

إلي رفقاء الدرب

الزملاء والزميلات

إلي كل هؤلاء نهدي ثمرة جهدنا المتواضع

## خطة بحث بعنوان

نظم المعلومات الإدارية ودورها في اتخاذ القرار

### المقدمة :-

تتناول المقدمة مشكلة البحث وأهمية البحث والدراسات السابقة والفروض وأدوات جمع البيانات .

### مشكلة البحث :-

هنالك صعوبة في الحصول علي المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الشئون الإدارية الأمر الذي يعكس علي الأداء العام و الجهد و الوقت و المال كما ان عدم وجود آلية فعالة لحفظ المعلومات المناسبة تجعل توفر المعلومات لاتخاذ القرار في الشئون الإدارية أمر صعب .

علي ذلك فإن مشكلة البحث تتمثل في الآتي :

- ١/ هل هنالك علاقة المعلومات واتخاذ القرارات .
- ٢/ هل هنالك علاقة بين اتخاذ القرارات وتحقيق السياسات .

### أهمية البحث :-

- ١/ كيفية اتخاذ القرارات في الشئون الإدارية .
- ٢/ دراسة نظم المعلومات في الشئون الإدارية .
- ٣/ مدى توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الإداري .
- ٤/ تحليل القرار في الشئون الإدارية .

### الدراسات السابقة :-

هنالك بحث في مكتبة كلية الشيخ عبد الله البدري التقنية .

### بعنوان :-

المعلومات وأثرها في اتخاذ القرار .

**المبحث الثاني : الملامح الأساسية لنظم المعلومات .**

**المبحث الثالث : أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرار .**

**الفصل الثاني : نظم المعلومات الإدارية .**

**المبحث الأول : مفهوم نظم المعلومات الإدارية .**

**المبحث الثاني : خصائص نظم المعلومات الإدارية ووجهات النظر المختلفة بشأن المعلومات الإدارية**

**المبحث الثالث : العناصر المكونة لنظام المعلومات الإدارية .**

**المبحث الرابع : أنواع القرارات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية .**

**الفصل الثالث : اتخاذ القرارات**

**المبحث الأول : تعريف وأهمية عملية اتخاذ القرارات .**

**المبحث الثاني : خصائص عملية اتخاذ القرارات .**

**المبحث الثالث : خطوات عملية اتخاذ القرارات وأنواع القرارات**

**الفصل الرابع : ديوان الضرائب ببربر**

**المبحث الأول : نبذة تاريخية عن الضرائب**

**المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي في الضرائب**

**الفصل الخامس : الدراسة الميدانية**

**المبحث الأول : إجراءات الدراسة الميدانية**

**المبحث الثاني : اختبارات الفروض**

**النتائج والتوصيات**

**المصادر والمراجع**

**الخاتمة**

**الفهرس**

# الفصل الأول

## نظم المعلومات

المبحث الأول : تعريف وأهمية نظم المعلومات

المبحث الثاني : الملامح الأساسية لنظم المعلومات

المبحث الثالث : أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرار

\* لقد أصبحت معلومات في عصرنا الحاضر مصدرا رئيسيا وهاما لحياة المؤسسة لدرجة أنها تسمى أحيانا بالدورة الدموية للتنظيم ونتيجة للتطور المتسارع في الحياة الاقتصادية بشكل عام وفي المؤسسة بشكل خاص وتضخم عدد المعطيات والمؤشرات وكثافتها .

\* أهمية وجود بنوك معلومات حقيقية تفيد وبشكل فعال متخذي القرارات في كافة المستويات داخل المؤسسة وبالتالي فإن أي تطور أمثال وأساليب جميع البيانات ومعالجتها للحصول علي المعلومات أصبح ضروريا من أجل خدمة عمليات اتخاذ القرارات .

\* يجب ان تبني المعلومات علي أسس وقواعد وحتى يتسنى هذا كان لذلك علي المؤسسات ان تصمم نظاما للمعلومات يستطيع استيعاب الكم الهائل من المعطيات المعلومات التي تتعامل معها وتسهل عملية التخزين و المعالجة وكذلك إيصال تلك المعلومات إلي المعنيين بالأمر ((متخذي القرار))

وهذا النظام الذي يتكون أساسا من مجموعة من العناصر المرتبطة ارتباطا عضويا وحتى يكون دوره كاملة ويجب ان يكون ملما ومتضمنا مجموعة من الأنظمة الفرعية . ويصبحوا الذين يتعاملون مع هذه المعلومات والنظام الذي يعملوا عليه فعلا وقادرا علي أداء الوظائف في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة التي تحتاجها مراكز اتخاذ القرارات الإدارية.

\*فان نظم المعلومات الإدارية تصمم في المنشآت بهدف تزويد المديرين بالمعلومات الأزمة لدعم عملية المنشآت أو وظائف الاداره واتخاذ القرارات لذا نجد هذه النظم تلعب عدة ادوار رئيسية في الأعمال المعاصرة منها دعم المنشآت دعم وظائف الإدارة والميزة الاستراتيجية دعم اتخاذ القرارات الإدارية. وتكتسب نظم المعلومات الإدارية جزء كثيرا من أهميتها باعتبارها ناحية وظيفية هامة للإدارة والمنشآت وإذا كان اتخاذ هذه القرارات سواء علي المستوي الاستراتيجي أو التشغيلي إنما يقوم علي توافد نظم المعلومات الإدارية .

## المبحث الأول : تعريف وأهمية نظم المعلومات :

نظم المعلومات يمكن تعريفه من الناحية الفنية علي أساس انه من الاجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم.

وبالاضافة إلى تدعيم القرارات و التنسيق والرقابة ، ويمكن لنظم المعلومات ان تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة .

نظم المعلومات تحتوي علي معلومات عن التنظيم والبيئة المحيطة ويتم إنتاج المعلومات من خلال ثلاثة أنشطة رئيسيه هي المدخلات والعمليات التشغيلية والمخرجات ويعتبر معلومات التغذية المرتدة مخرجات ترتد إلى الافراد المسؤولين عن الأنشطة في المنظمة لتقييم وتحسين المدخلات .

وحتى عام ١٩٨٠م لم يكن المديرون يهتمون بكيفية جمع وتنظيم وتشغيل وبحث المعلومات في الأنظمة ولم يكونوا يعلموا الكثير عن تكنولوجيا المعلومات وبالرغم من ظهور الحاسبات الآلية واستخدامها في مجال نظم المعلومات سواء في عمليات التخزين والتشغيل وظهور البرامج المتطورة التي تساعد في فعالية العملية الإدارية واتخاذ القرارات وكانت المعلومات نفسها لا ينظر إليها كأصل هام في المنظمة ولكن في الاونه الأخيرة وحاليا لايمكن للمسيديون ان يتجاهلوا كيفية إدارة المعلومات في المنظمة والنظر للمعلومات كمورد استراتيجي له تأثير علي قدرة المنظمة في المناقشة والبقاء في مجال الأعمال وباستقراء التغييرات التي صاحبت الفترة الأخيرة يمكن ملاحظة تغييرين هامين علي مستوي العالم أثروا وغيروا في بيئة الأعمال .

د/ سونيا محمد البكري ، د / ابراهيم سلطان - نظم المعلومات الإدارية - (د - ن) ، (ص ١١ - ١٣) .



يمثل التغير الأول ظهور الكيانات الاقتصادية العالمية القوية ويمثل التغير الثاني تحول الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي والاقتصاد المبني على المعرفة والمعلومات .

وينظم المعلومات تقدم قوة الاتصالات والقوة التحليلية التي تستطيع المنظمة ان تعتمد عليها في التجارة الخارجية وإدارة المنظمات على أساس عالمي .

## المبحث الثاني :- الملامح الأساسية لنظم المعلومات

١/ ان نظام المعلومات يتكون من مجموعة من الإجراءات الموضوعية للتأكد من ان المعلومات المناسبة قد وصلت للفرد المناسب في الوقت المناسب كما ان هذه الاجراءات هي التي تحدد ما الذي يجب عمله في البيانات عبر المراحل المختلفة لمعالجتها منذ لحظة تجميعها وإدخالها النظام حتى يتم تحويلها إلي معلومات مناسبة لصنع القرار .

٢/ أن العنصر البشري يعتبر أحد المكونات الأساسية في نظام المعلومات حيث ان الدور الذي يلعبه لا يمكن تجاهله . فمعلومات تنتج وتستخدم بواسطة بشر في المنظمات وهم أيضا يقومون بصنع القرارات وممارسة أنشطة العمل اليومية بناء علي المعلومات التي تتوافر لديهم من هذه النظم .

٣/ ان هناك فرقا بين نظام المعلومات والحاسب الآلي فالحاسب الآلي والبرمجيات (software) المرتبطة به تعتبر أدوات ووسائل في نظم المعلومات الحديثة و علي الرغم من ان نظم المعلومات كانت تعتمد بشكل كلي علي النظم اليدوية منذ فترة طويلة قبل نشأة الحاسبات الآلية ؛ إلا ان ظهور الحاسبات الآلية قد ساعد في تخزين ومعالجة واسترجاع وعرض المعلومات .

والبرمجيات تمثل مجموعة من الاجراءات والتعليمات التي توجه وتتحكم في عمليات تشغيل الحاسبات الآلية . لذلك فان معرفة كيفية تشغيل واستخدام الحاسبات الآلية والبرمجيات تعتبر أمرا هاما في تصميم نظم المعلومات الحديثة مع الأخذ في الاعتبار ان الحاسبات الآلية هي جزء فقط من نظام المعلومات وليست هي كل نظام المعلومات كما يعتقد البعض .

٤/ ان هناك فرقا بين البيانات والمعلومات . فالبيانات هي حقائق تم تسجيلها بشأن أحداث معينة تمت أو ستتم مستقبلا .  
هذه الحقائق قد تكون مستقلة وغير مرتبطة ببعضها وغير محدده العدد .

أما المعلومات هي بيانات قد تم معالجتها بشكل أعطي لها معنى بالنسبة لمستقبلها أو استخدامها وأضاف إليها قيمة حقيقية أو مدركه بالنسبة لعمليات صنع القرارات الحالية أو المستقبلية .<sup>١</sup>

٥/ ان القرض من نظام المعلومات هو تحسين عمليات صنع القرار في المنظمة ولقد قسمت معظم الدراسات القرارات إلى : .

أ/ قرارات هيكلية :- وهي تلك القرارات المتكررة والروتينية والمحددة جيدا والتي توجد إجراءات معروفة مسبقا للتعامل معها .

ب/ قرارات غير هيكلية :- وهي تلك التي يجب علي متخذها ان يستخدم حكمة الشخص وتقييمه ورؤيته بشأنها وهي قرارات غير متكررة ولكل منها طبيعته المميزة وغالبا ما تكون علي درجة عالية من الأهمية ولا توجد إجراءات معروفة مسبقا للتعامل معها .

ج/ القرارات شبه المهيكلة :-

وهي تلك التي تحتوي علي بعض الجوانب الروتينية وبعض الجوانب المتغيرة ولذلك فهناك العديد من أنواع نظم المعلومات التي تتناسب مع الأنواع المختلفة من القرارات .

فالقرارات الهيكلية يناسبها نظام معلومات يعرف بنظام معالجة التعاملات (taps) أو ام يطلق عليه نظام معالجة البيانات (daps) والقرارات شبه الهيكلية يناسبها نظام المعلومات المعروف بنظام المعلومات الإدارية أما القرارات الغير هيكلية فيناسبها نظام المعلومات المعروف باسم نظام دعم القرار والنظم الذبيرة .

٦/ ان نظام المعلومات وهو احد النظم الفرعية في المنظمات ويستمد نظام المعلومات مدخلاته من البيانات من<sup>٣</sup> مصادر داخلية وخارجية عديدة كما ان مخرجات نظام المعلومات تستخدم في عملية صنع القرارات وعمليات الرقابة التي تمارس في المنظمات سواء من أطراف داخلية أو خارجية<sup>٤</sup>

### المبحث الثالث :- أهمية ودور نظم المعلومات في اتخاذ القرار :

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أهم الوظائف التي عنيت بتنظيم المعلومات بتدعيمها حتى أنها تعتبر الإطار العام (framework) الذي يرشد محاولات الباحثين لفهم وتحليل تلك النظم وفقا للعديد من الدراسات في هذا المجال .

ولذا تقوم نظم المعلومات بمساندة عملية اتخاذ القرارات في مراحلها المختلفة وتعتبر درجة هيكلية القرارات والمستوي الإداري الذي يتم اتخاذها عنده من المفاهيم الأساسية المرتبطة ببناء وتصميم تلك النظم .

تكتسب المعلومات أهميتها من واقع الدور الذي تمثله في ترويض الإنسان بما يحتاج إليه من معارف يستمد منها تقديراته وتصورات له لما يتطلب منه القيام بها وعبر مراحل تاريخية متتالية تزايدت أهمية المعلومات بصورة مطردة ارتباطا لما تحدثه من آثار عميقة في توسيع المعرفة الإنسانية وتنمية الوعي الفردي وادراكه لما يحيط به من ظواهر وتغيرات مختلفة

واليوم في ظل عالمنا المعاصر أخذت المعلومات دورا كبيرا عميقا وشمولية و اكتسبت بفعل ذلك قدرا يفوق كثيرا ما كانت تمثله من أهمية فيها معني .

فلقد أدى اندماج تكنولوجيا الاتصالات مع الحاسوب إلى أحدث تغير جزري في مجال المعلوماتية لم يكن مسبقا في التاريخ بكامله ونمت المعلومات بتكنولوجيتها ونظمها صناعة العصر الرائد وثروته المتميزة التي تمكن من إتقانها امتلاك زمام التطور حيث لم تعد المعلومات محصورة في حدود الرصد المعرفي للظواهر والمتغيرات وحركة التطور التاريخي وتنمية المعرفة الإنسانية في هذا السياق حيث أصبحت إضافة إلى ذلك أداة فعالة يعتمد عليها في إدارة تشكيل الحاضر ورسم صورة المستقبل وصار القول الواقع هو تحول نمو بناء المجتمع المعلوماتي في عالم يعيش عصر المعلومات ولا شك ان ذلك يمثل الشيء الكثير بالنسبة لراسم السياسة وصانع القرار وهو المعني بالتعامل مع واقعة في ظل الاهتمام باستيعاب قوميته وما يحيط بها وإعطاء الحرية الكاملة لاستخدام

مرجع سبق ذكره ص (٢٩)

د/ سني محمد امين / snim edamine / www.maktooblog.com

عام ٢٠٠٨ م

وتوظيف الأدوات الأكثر فعالية للتطوير و النهوض به . و اذا كانت المعلومات علي تلك الدرجة من الأهمية و الأثر الفعال في إيصال المعرفة و تسهيل الإلمام بمكونات الواقع و تفاعلاته و تأمين مقدرة اكتشاف الحاضر و دقة التنبؤ بالمستقبل و تدعيم عوامل النمو العلمية و الفنية و المادية فأن القيام بعملية صنع القرارات أي من المجالات دونها الارتكاز علي المعلومات يفقد متخذ القرار في الاستخارة من عامل جوهري و رأي حاسم لضمان تحقيق الهدف الذي يتطلع إليه بقراراته المتخذة بل و يقود ذلك في حالات مختلفة الي التعرف لتقديرات خاطئة و الوقوع في اتخاذ قرارات غير موفقه .

و بجدر بنا الإيضاح ان دور المعلومات بالنسبة لصانع القرار و ان كان اتخذ إبعادا و مفاهيم شاملة الا ان يتباين في مستوياته و آثاره ارتباطا يتباين مستويات التطور و الواقع الذي يؤدي مفعولة فيه . و في كل الأحوال فأن الأثر الفعلي لذلك الدور يتحدد عمليا بمدى إنتاج و تبادل المعلومات و استخدامها كمرجعية شرطية لازمة لعملية اتخاذ القرار .

ولذلك فأ تحقيق القدر المناسب لأهمية المعلومات و درها في دعم صانع القرار في ظل وضعنا المعلوماتي الراهن يتطلب قبل كل شئ إعطاء الأولوية فيما يتخذ من قرارات لدعم و تطوير مجال المعلومات ذاته و مده بالمقومات الأمانة للإيفاء بدورة و تمكينه من خدمة احتياجات صانع القرار و تلبية متطلباته المعلوماتية بكفاءة عالية

فالمعلومات التي يتطلب الاعتماد عليها في عملية صناعة القرار او يكون بمقدورها الاستجابة الكاملة لاحتياجات متخذ القرار هي تلك التي تتحقق من خلال نظام معلوماتي مبني علي أسس علمية و يجري تحضيرها عن طريق استخدام هذا النظام و التعامل مع مخرجاته من قبل أناس مختصين . و لكي تشكل مثل هذه المعلومات المرجعية و الاستناد الكامل لصانع القرار لا بد ان تكون مستوفية لكافة

المتطلبات المعلوماتية اللازمة في لدراسة الموضوع محل البحث والتحضير لاتخاذ القرار ، وبصرف النظر عن اختلاف محتويات المعلومات المطلوبة بهذا الشأن ارتباطا باختلاف وتنوع موضوعات القرارات الا انه يتوجب ان تتوفر فيه بصورة عامة .

وبشكل عام فان الاهتمام بالمعلومات اللازمة لتحقيق دورها الفاعل في دعم صناعة القرار سوف يكون له نتائج ايجابية بالغه الاهمية وعلي نحو شامل لمقبتها

\* تنمية قدرة الدولة علي الاستفادة من المعلومات المتاحة والخبرات التي تحققت في الدول الاخرى

\* ترشيد وتنسيق ماتبذلة الدولة من جهد في البحث والتطوير علي ضوء ما هو متاح من معلومات

\* كفالة قاعدة معرفية عريضة لحل المشكلات

\* توفير البدائل والأساليب الحديثة لحل المشكلات الفنية والاختبارات التي تكفل الحد من هذه المشكلات الفني في المستقبل .

\* رفع مستوي فعالية وكفاءة الأنشطة الفنية في قطاعات الإنتاج والخدمات

\* والاهم من كل ذلك ضمان القرارات السليمة في جميع القطاعات وعلي مختلف مستويات المسؤولية .

# الفصل الثاني

## نظم المعلومات الإدارية

المبحث الأول : مفهوم نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثاني : خصائص نظم المعلومات الإدارية ووجهات النظر المختلفة

بشان المعلومات الإدارية

المبحث الثالث : العناصر المكونة لنظام المعلومات الإدارية

المبحث الرابع : أنواع القرارات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية

## المبحث الأول :- مفهوم نظم المعلومات الإدارية :

تتوعد المفاهيم والتعريفات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية ولقد عكس هذا التنوع تطورا تاريخيا في النظر إلى مفهومها . فمن أوائل التعريفات التي قدمت لها باعتبارها تكنولوجيا المعلومات هو مقدمة لثيت و ويسلر (Leavitt and whisler, 1985) علي إنها ,, مجموعة من الأجزاء المرتبطة ببعضها البعض , فيضم احدها أساليب المعالجة السريعة للمعلومات باستخدام الحاسب الآلي ويهتم الآخر بتطبيق الأساليب الاحصائية والرياضية في حل المشكلات ويتولي ثالث محاكاة التفكير من خلال برامج الحاسب الآلي . وقد قدمت بمرور الوقت تعريفات أكثر تحديدا لنظم المعلومات الإدارية ومن أهم هذه التعريفات تلك التي قدمها كينفان (kennevan, 1970) ودافز (davis, 1974)

فقد عرف كينفان نظم المعلومات الإدارية بأنها ,, مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بالعمليات الداخلية والمخابرات الخارجية للمنظمة . وهي تلك التي تدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال توفير ما تحتاجه من معلومات في التوقيت المناسب لصنع القرارات . أما دافز فقد عرف نظم المعلومات الإدارية بأنها ,, نظام متكامل يهدف إلى تقديم معلومات لدعم عمليات صنع القرار في المنظمة ، ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي ، والإجراءات اليدوية ، ونماذج صنع القرار ، والبيانات

وقدم أيضا سن (senn, 1982) تعريف لنظم المعلومات الإدارية ، بأنها نظام متكامل لتوفير المعلومات الأزمة لدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة<sup>٢</sup>

مرجع سبق ذكره ص (١٧٧-١٧٨)

## المبحث الثاني :- خصائص نظم المعلومات الإدارية

ووجهات النظم المختلفة بشأن المعلومات الإدارية

أولاً :- خصائص نظم المعلومات الادائية

يجب ان تتوافر خصائص معينة في نظام المعلومات الإدارية حتي يستطيع ان يحقق الأهداف التي ينشي من اجلها وذلك علي النحو التالي :-

١/ ان هناك فرقا واضحا بين نظم المعلومات الإدارية ونظم معالجة البيانات. فنظم البيانات المطلوبة لدعم عمليات صنع القرارات الإدارية تأتي من نظام معالجة البيانات، فليس من السهل الحصول علي البيانات التي تحتاجها الإدارة بدون نظام معالجة البيانات ، فالبيانات يجب ان يتم اختيارها وإجراء مزيد من المعالجات عليها قبل تحويلها إلي معلومات يحتاجها المديرون ولذلك فإن نظام معالجة البيانات يدعم نظام المعلومات الإدارية .

٢/ بينما يعتبر نظام معالجة البيانات مرتبطا بالأنشطة التشغيلية فان نظام المعلومات الإدارية يعتبر مرتبطا بالأنشطة الإدارية :-

حيث انه يوجه لدعم أنشطة صنع القرارات التي تتميز بأنها مبرمجة ومتكررة ومفهومة جيدا وهي القرارات التي تعتبر شائعة عن مستويات الإدارة الوسطي في المنظمات فتكرارية القرارات تجعل طبيعة المعلومات المطلوبة لاتخاذها معروفة مسبقا

٣/ تقدم نظم المعلومات الإدارية مخرجات في شكل تقارير مرتبطة بأنواع معينة من القرارات وليس مجرد تقارير تحتوي علي معلومات عامة.

ثانياً :- وجهات النظر المختلفة بشأن المعلومات الإدارية

أثير الكثير من الجدل حول طبيعة نظم المعلومات الإدارية ، فقد قدم ماكليود ثلاثة وجهات نظر مختلفة بشأن طبيعة نظم المعلومات الإدارية وهي :-

١/ ان نظام المعلومات الإدارية يعتبر نظاما كليا .

٢/ أن نظام المعلومات الإدارية يمثل كل تطبيقات الحاسب الآلي .

٣/ ان نظام المعلومات الإدارية يعتبر احدي تطبيقات الحاسب الآلي ، وقد سبقت  
أيضا وجهتين نظم بشأن نظام المعلومات الإدارية اتفقت الأولى مع ما قدمه  
ماكليود بأن نظام المعلومات الإدارية يعتبر نظاما كليا، أما الثانية فإن نظام  
المعلومات الإدارية يعتبر مجموعة من النظم الوظيفية الفرعية . وفيما يلي  
عرض لوجهات النظر .

١/ ان نظام المعلومات الإدارية يعتبر نظاما كليا .  
خلال الفترة من منتصف الستينات حتى منتصف السبعينات كانت هناك نوعان  
فقط من تطبيقات الحاسب الآلي هما : نظم معالجة البيانات - ونظم المعلومات  
الإدارية وجذبت الأخيرة اهتمام معظم الباحثين والدارسين والممارسين ووجهة  
النظر التي سادت خلال هذه الفترة هي ان نظام المعلومات الإدارية يعتبر نظاما  
كليا يسعى إلي إشباع احتياجات المديرين من المعلومات بصرف النظر عن  
المجالات الوظيفية التي يتعاملون فيها ووفقا لهذا المفهوم أظهرت تطبيقات نظم  
المعلومات الإدارية بعض الفشل في المراحل الأولى باستخدامها ويرجع هذا  
الفشل لسببين .

الأول : . عدم توافر الدراية الكافية لدي المديرين بكيفية استخدام الحاسب الآلي  
الثاني : . توافر كم كبير من المعلومات نتيجة لاستخدام نظام المعلومات الإدارية  
٢/ ان نظام المعلومات الإدارية يتضمن كل تطبيقات الحاسب الآلي :  
ساد اتجاه آخر فيما يتعلق بطبيعة نظام المعلومات الإدارية مؤداه هذا النظام  
يعتبر مظلة تضم تحتها كل المعلومات المبنية علي الحاسب الآلي مثل نظم  
معالجة البيانات . ونظم دعم القرار ونظم تجهيز المكاتب آليا والنظم الخبيرة .  
فمثلا وجد ان بعض الأقسام العملية في الجامعات الأمريكية تقوم بتدريس مادة  
نظم المعلومات الإدارية باعتبارها كل النظم المذكورة .  
كما وجد أيضا العديد من المنظمات التي يوجد لديها قسم يسمى ( نظم المعلومات  
الإدارية )

يقوم بأعمال قد تنتمي إلي احد نظم المعلومات الاخرى المشار إليها ولذلك فإن وجود مفهوم مؤداه لأي نظم المعلومات الإدارية تعني كل شئ أدي إلي ظهور مشكلة تصنيف بعض نظم المعلومات التي ظهرت مؤخرا مثل نظم دعم الإدارة العليا ، ونظم المعلومات الوظيفية ((نظام معلومات التسويق ونظام معلومات التمويل))، مما دفع البعض إلي النظر لنظام المعلومات الإدارية باعتبارها احد تطبيقات الحاسب الآلي

٣/ أن نظام المعلومات الإدارية يعتبر احد تطبيقات الحاسب الآلي علي عكس النظر إلي نظام المعلومات الإدارية باعتبارها مظلة لكل تطبيقات الحاسب الآلي .

ساد اتجاه بان نظام المعلومات الإدارية يعبر عن واحد فقط من تطبيقات الحاسب الآلي .

وإنه يمثل مرحلة من مراحل تطور هذه التطبيقات .

أما المظلة التي تضم كل هذه التطبيقات بما فيها نظم المعلومات الإدارية فيطلق عليها نظم المعلومات المبنية علي الحاسب الآلي .

ووفقا لهذا الاتجاه فإن نظم المعلومات الإدارية تعتبر جهدا تنظيميا يستهدف

استخدام الحاسب الآلي لتوفير المعلومات اللازمة لإعرا من صنع القرارات

٤/ أن نظام المعلومات الإدارية يعتبر مجموعة من النظم الوظيفية الفرعية من

أكثر وجهات النظر واقعية بشأن نظم المعلومات الإدارية هي تلك التي تعترف

بأنه لايمكن تصميم نظام معلومات كلي مثالي يخدم احتياجات مختلف المدربين

من المعلومات وأن نظام المعلومات الإدارية يجب ان يتم تصميمها بناء علي

خبرات متميزة بالمجال الوظيفي الذي تخدمه .

كما أنها يجب ان تتصف بالمرونة بحيث تسمح بإضافة عناصر أخرى إذا

اقتضت الحاجة وبناء علي ذلك فإن نظام المعلومات الإدارية يفضل ان ينظر إليه

اعتبارها تكاملا لانواع مستقلة من نظم المعلومات الوظيفية فكل نظام معلومات

وظيفي يتم تصميمه وبنائه بشكل مستقل بما يعكس متطلباته الداخلية ثم تتكامل  
هذه النظم معا لكي تكون نظاما متكاملا للمعلومات الإدارية  
ولذلك فإن نظام المعلومات الإدارية يعتبر نظاما متعاددا يتركوه سن نظم  
المعلومات الوظيفية التي تعمل في المنظمة.

### المبحث الثالث :- العناصر المكونة لنظام المعلومات الإدارية

وفقا للتعريفات والخصائص التي تم مناقشتها لنظام المعلومات الاداري يمكن تقديم نموذج يصف العناصر المكونة لهذا النظام ويضع مسارات تدفق البيانات والمعلومات بين عناصره .

وباستخدام مدخل النظم في تحليل مكونات نظام المعلومات الإدارية يمكن التمييز بين ثلاثة عناصر أساسية مكونة له :-

#### العنصر الأول :- المدخلات :

وتتكون مدخلات نظام المعلومات الإدارية من ثلاثة نظم فرعية :-

١/ النظام الفرعي لمعالجة البيانات .

٢/ النظام الفرعي للبحوث والدراسات المتخصصة .

٣/ النظام الفرعي للمخبرات الخارجية .

#### العنصر الثاني :- المخرجات :

وتتكون مخرجات نظام المعلومات الإدارية من ثلاثة أنواع من التقارير

أ/ التقارير الدورية ب/ التقارير الخاصة ج/ مخرجات النماذج الرياضية التي تحاكي الواقع الفعلي .

ويجب الإشارة إلي ان محتوى التقارير يختلف من مجال وظيفي لآخر واكن السمة العامة لها تصف محتوى العناصر الفرعية المكونة للمجال الوظيفي .

#### العنصر الثالث :- المعالجات الداخلية :

ويقصد بها معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر داخلية والخارجية ، والتي تتمثل في تجميع وإعداد ومراجعة ومعالجة وتخزين البيانات وإعداد التقارير

## المبحث الرابع :- أنواع القرارات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية .

لان الغرض من نظام المعلومات هو دعم عمليات صنع القرارات الإدارية ، فان الاحتياجات من المعلومات غالبا ما تكون معروفة مسبقا لذلك فإن هذه المعلومات غالبا ما تخرج في شكل :-

١ / تقارير دورية وفقا لأشكال وقيم معروفة ومحدده مسبقا :-  
ويمكن ان تمت هذه التقارير الدورية علي أساس يومي أو أسبوعي أو شهري أو نصف سنوي أو سنوي وذلك علي حسب توفيقات صنع القرارات المبنيه عليها والتقرير الدورية عادة ما توجه لمستويات الاداره التشغيليه و الاداره الوسطي في المنظمات ، وأحيانا ما تعد لخدمة أهداف الإدارة العليا أيضا .

ولذلك فإن هذه التقارير تساعد في عمليات صنع القرارات الروتينية والمبرمجة مثل تحديد نقطة إعادة أمر السراء لبند معين من بنود المخزون ويلاحظ ان التقارير الدورية يمكن ان تعد يدويا أو تعد باستخدام الحاسب الآلي برمجيات خاصة لإعداد هذه التقارير بشكل أكثر سرعة ودقة و اقل تكلفة وتتوفر الآن وبشكل كثيف العديد من برمجيات إعداد الميزانيات والحسابات الختامية والرقابة علي المخزون وغيرها والتي تمكن صانع القرار من التعرف الفوري علي الموقف من خلال استدعاء المعلومات التي يحتاجها .

## ٢ / تقارير الإدارة بالاستثناء :-

والإدارة بالاستثناء تعني ((تدخل الإدارة في حالات ظهور المشاكل وحدوث انحرافات علي الأداء المخطط )) .  
فمثلا إذا كانت فترات الائتمان الممنوحة للعملاء ٢٥ يوما وأن بعض العملاء قد تجاوز الحد المسموح به ، فهنا يجب ان تكون الإدارة علي علم بذلك .حيث يقوم الحاسب الآلي لإعداد تقرير فوري بحالات الاستثناء وإبلاغها للإدارة .

### ٣/ التقارير الخاصة :-

فليست كل القرارات التي تتخذها الإدارة الوسطي قرارات مبرمجة ، فقد يقابل المدير في بعض الأحيان مشكلة تحدث لأول مرة و عليه ان يتخذ قرارا بشأنها مثلا إذا حدث تعطل مفاجئ في احد الآلات واستلزم إصلاح هذا العطل قطع غيار غير متوفرة في مخازن الشركة فهنا يحتاج المدير التصرف علي الموردين الذين يتوافر لديهم هذا النوع من قطع الغيار ومدى التزامهم بالتوريد و المدى الزمني الذي يمكن ان يتم فيه التوريد و غيرها .  
ولذلك فان المدير يحتاج في هذا الموقف الي معلومات لاتحتويها التقارير الدورية بل يحتاج إلي تقرير خاص بشأن هذا النوع من قطع الغيار بالذات ، ويجب ان نلاحظ هنا ان المعلومات التي تحتويها التقارير الخاصة هي أيضا معلومات متوافرة في قاعدة بيانات المنظمة و لأكن اخر اجها يتم بشكل غير محدد مسبقا ويتم إعدادها عند الحاجة إليها فقط .

### اتخاذ القرارات

البحث الأول : تعريف وأهمية عملية اتخاذ القرارات

البحث الثاني : خصائص عملية اتخاذ القرارات

البحث الثالث : خطوات عملية اتخاذ القرارات وأنواع القرارات