



بسم الله الرحمن الرحيم  
جامعة الشيخ عبد الله البدرى  
كلية التكنولوجيا  
قسم التقنية الاجتماعية  
تخصص : نظم معلومات محاسبية ومصرفية



## بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم التقنى

بعضوان :-

نظم المعلومات ودورها فى تحسين جودة  
القرارات وتسهيل اتخاذها

اعداد الطلاب : -

- ١ - هديل عماد
- ٢ - فاطمة ادم خالد
- ٣ - بخيته المبارك

اشراف الاستاذة :-

رحاب على العبد

يناير ٢٠٢٠ م

# الآية

قال تعالى :

(قُرْأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2)  
اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا  
لَمْ يَعْلَمْ (5) )

" صدق الله العظيم "

سورة العلق

## الاهداء

الى امهاتنا الحبيبات لانى منكم صمودا وكبريا وباسمكم يتوج طريق العطاء اهديكم  
نورا بين ايدينا كان جزء من امانيتكم ومن هناءكم

الى ابائنا الاعزاء النور الذى الهمنا الطرق والامل وعلمنا الارتقاء رغم الصعاب

الى اخوتنا ومن شاطرنا افراحنا واتراحنا

الى العاملين بجامعة الشيخ عبد الله البدرى

الى كل هؤلاء اهدى هذا البحث المتواضع

الباحثون

**شكرا وعرفان**

لابد لنا ونحن نخطوا خطواتنا الاخيره فى الحياة الجامعية من وقفه تعود الى اعوام قضيناها فى رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير بازلىن بذلك جهودا كبيره فى بناء جيل الغد لكى تنبعث الامه من جديد نقدم اسمى ايات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة الى الذين حملوا اقدس رساله فى الحياة

الى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة الى جميع اساتذتنا الافاضل ونتوجه بالشكر

والشكر ايضا الى الذى صبرو معنا كثيرا فى هذا البحث

والوفاء الى

الاستاذة :  
رحاب على العبد

#### فهرس الموضوعات

| الصفحة | الموضوع                                                            |
|--------|--------------------------------------------------------------------|
| أ      | الاية                                                              |
| ب      | الاهداء                                                            |
| ج      | الشكر والعرفان                                                     |
| ١ - ٢  | المقدمة                                                            |
| ٣ - ١٦ | الفصل الاول : نظم المعلومات الادارية ودورها فى تحسين جودة القرارات |

|         |                                                                      |
|---------|----------------------------------------------------------------------|
|         | وتسهيل اتخاذها                                                       |
| ٧ - ٣   | المبحث الاول : اساسيات نظم المعلومات                                 |
| ١١ - ٨  | المبحث الثانى : انواع النظم على حسب الهيكل الادارى                   |
| ١٦ - ١٢ | المبحث الثالث : نظم دعم القرار                                       |
| ٢٧ - ١٧ | الفصل الثانى : القرارات الادارية                                     |
| ٢١ - ١٧ | المبحث الاول : مفهوم واهداف واهمية القرارات الادارية                 |
| ٢٤ - ٢٢ | المبحث الثانى : انواع القرارات الادارية                              |
| ٢٧ - ٢٥ | المبحث الثالث : خطوات القرارات الادارية                              |
| - ٢٨    | الفصل الثالث : قسم تقنية المعلومات                                   |
| ٣٥ - ٢٨ | المبحث الاول : النشأة والتطور التقنى                                 |
| ٤٢ - ٣٦ | المبحث الثانى : نظم المعلومات ودورها فى تحسين جودة القرارات الادارية |
| ٤٣      | النتائج والتوصيات                                                    |
| ٤٤      | الخاتمة                                                              |
| ٤٥      | المراجع                                                              |

#### المقدمة : -

تعد المقدمة خطة البحث الجزء الاكثر حيوية واهمية فى البحث العلمى ونموذج مقدمة خطة البحث العلمى احد اهم النماذج التى يجب ان يتعرف عليها الباحث ، فهى تحتوي على كل مايدور بداخل البحث العلمى من احداث وتطورات ، وهى بمثابة ملخص قوى وسريع لكل مايحملة البحث من قيمة وهدف وفائدة علمية لذا فان التعرف على نموذج مقدمة البحث العلمى سيكون من اكثر الافعال المفيدة للباحث ، وسيجعل على علم بشكل مفصل بكيفية كتابة مقدمة البحث العلمى ، وانطلاقا من تلك الفكرة المفيدة علميا واكاديميا ، قمنا فى هذا المقال بالبحث فى التفصيل عن نموذج خطة البحث العلمى .

مشكلة البحث : -

هنالك صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لتحسين واتخاذ القرارات لتسهيل اتخاذها الامر الذى يعكس الاداء العام ، الجهد ، الوقت و المال كما نا عدم وجود الية فعالة لحفظ المعلومات المناسبة تجعل توفر المعلومات لاتخاذ القرار فى تسهيل اتخاذها امر صعب .

اهمية البحث : -

تكمن اهميو البحث فى : -

١- كيفية اتخاذ القرارات فى تحسين جودة اتخاذها

٢- دراسة نظم المعلومات فى تسهيل اتخاذها

٣- مدى توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات

٤- تحليل القرارات فى تحسين وتسهيل اتخاذها

اهداف البحث : -

١- كيفية تقديم الحلول

٢- دراسة نظم المعلومات واهميتها

٣- مدى توفر المعلومات السلبية

٤- المقدرة على عملية اتخاذ القرارات

فروض البحث : -

١- هل هناك علاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار

٢- هل هناك علاقة بين اتخاذ القرارات وتحسين اتخاذها

منهج الدراسة : -

استخدم فى هذا البحث المنهج الوصفى ومنهج دراسة الحالة

حدود الدراسة : -

المكانية : مركز المعلومات فى جامعة الشيخ عبد الله البدرى

الزمانية : ٢٠١٩م - ٢٠٢٠م

مصادر البحث : -

استخدم الباحثون المصادر الثانوية فى عملية جمع البيانات المتمثلة فى المراجع ، الكتب ، الدراسات السابقة ، و الشبكة العنكبوتية ( الانترنت )  
هيكل البحث : -

يتكون البحث من ثلاثة فصول وذلك كالآتى : .  
تحقيقا لاهداف هذه الدراسة تم تقسيمها الى مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة ، فالمقدمة اعطت نظره عامه على البحث ومحتواه .

الفصل الاول بعنوان ( نظم المعلومات الادارية ودورها فى تحسين جودة القرارات وتسهيل اتخاذها ) ويشتمل على ثلاثة مباحث وذلك من خلال المبحث الاول وفيه ( اساسيات نظم المعلومات ) اما المبحث الثانى وفيه ( انواع النظم على حسب الهيكل الادارى ) و المبحث الثالث وفيه ( نظم دعم القرار ) .

الفصل الثانى وجاء بعنوان ( القرارات الادارية ) وذلك من خلال المبحث الاول ويتناول ( مفهوم واهداف واهمية القرارات الادارية ) اما المبحث الثانى تحت عنوان ( انواع القرارات الادارية ) والمبحث الثالث تحت عنوان ( خطوات القرارات الادارية ) .  
الفصل الثالث تحت عنوان ( قسم تقنية المعلومات ) وذلك من خلال مبحثين المبحث الاول تحت عنوان ( النشأة والتطور التقنى ) والمبحث الثانى تحت عنوان ( نظم المعلومات ودورها فى تحسين جودة القرارات الادارية ) .

واخيرا النتائج ، التوصيات ، الخاتمة والمراجع .

## الفصل الاول

نظم المعلومات الادارية ودورها فى تحسين جودة القرارات وتسهيل اتخاذها

### المبحث الاول : اساسيات نظم المعلومات

#### المبحث الثانى : انواع النظم على حسب الهيكل الادارى

#### المبحث الثالث : نظم دعم القرار

### المبحث الاول

#### اساسيات نظم المعلومات

تعريف انظمة المعلومات والهدف منها هى انظمة محوسبة صممت بهدف خدمة المديرين فى المنظمة ، هدفها بناء انظمة حاسوبية تكنولوجية تعمل على مساعدة المؤسسات المختلفة فى القيام باعمالها وتقوم بعدة وظائف منها المساعدة المكتبية والقيام بالمهام المحاسبية وتنظيم الاجتماعات وكل هذا واكثر من كل ماقد يساعد المؤسسات فى عملية اتخاذ القرار . وهى تجمع بين الادارة والحاسب وتعرف ايضا بانها نظم معلومات توفر المعلومات عن الماضى والحاضر فيما يتعلق بانشطة المؤسسة لمساعدة الادارة فى عملية اتخاذ القرارات كما ان استخدام المؤسسات للنظم الحاسوبية فى العمليات الادارية والتخفيف من الاعباء . وتخفيف المصاريف المالية على الموظفين وتتغلب على العديد من السلبيات للعمل البشري التى قد يتسبب بها الملل من العمل الروتينى او عدم وجود الحافز المعنوى اللازم كما يساعد على تغيير حجم المؤسسات الذى يزيد من اعبائها كما ان امتلاك المؤسسات لنظم المعلومات الادارية يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة فى بيئة العمل ولكن يعيب البعض على استخدام هذه النظم فى المؤسسات الادارية التخلّى عن الاعمال الورقية .



العناصر الاساسية لنظام المعلومات : -

توفر نظم المعلومات الادارية المعلومات التى تحتاجها المنظمات لادارة نفسها بكفاءة وفعالية وعادة ما تكون نظم الكمبيوتر المستخدمة فى الادارة خمسة عناصر رئيسية وهى : -

١- الاجهزه

٢- البرمجيات

٣- البيانات

٤- الاجراءات ( تعميم وتطوير الوثائق )

٥- الناس ( الافراد والجماعات والمنظمات )

تخصص نظم المعلومات الادارية : -

تعتبر نظم المعلومات الادارية متميزة عن غيرها من نظم المعلومات لانها تستخدم تحليل وتسهيل الانشطة الاستراتيجية والتشغيلية .

اكاديميا يستخدم هذا المصطلح للإشارة الى دراسة كيف يمكن للافاد والجماعات والمنظمات تقييم وتعميم وتنفيذ وادارة واستخدام انظمة وتوليد المعلومات وذلك لتحسين الكفاءة وفاعلية الصنع ربما فى ذلك نظام يطلق عليه نظم دعم القرار ، النظم الخبيرة نظام المعلومات التنفيذية معظم الادارات من المحاسبة والتمويل والادارة والتسويق (١)

اهمية نظم المعلومات : -

توفر نظم المعلومات الادارية المعلومات المناسبة على الصعيدين الداخلى والخارجى للادارة على كافة مستوياتها ، حتى يمكن اتخاذ القرارات الفعالة والمؤقتة لكى يوفر القيام بعملية التخطيط والرقابة والتوجيه داخل منظمة ما مثل المنظمات غير الحكومية او جمعيات الاسرة وتوفر نظم المعلومات الادارية مجموعه من نظم المعلومات الوظيفية وتعمل نظم المعلومات المطورة على توفير البيانات المطلوبة

(١) د. سونيا محمد البكرى - نظم المعلومات الادارية - القاهرة - دار الاشعاع - ص ٦١ - ٦٢

بهدف دعم وإدارة وظائف برامج المشروع ولقد بدأت نظم المعلومات الإدارية قبل ادخال الكمبيوتر بفترة طويلة من الزمن فقد نشأت فى بادى الامر بإدارة الحسابات ومجالات الإدارة الأخرى ويوسع استخدام الكمبيوتر من سهولة استعمال المعلومات والحصول عليها والتعامل مع البيانات بكميات كبيرة كما ان هذه البيانات تكون متاحة للاستخدام من قبل المنظمة ككل .

التقارير التى تصدرها نظم المعلومات الإدارية : -

تصدر نظم المعلومات الإدارية نوعين من التقارير لأصحاب العلاقة

١- تقارير دورية : وهى تقارير تصدر كل فترة زمنية معينة مثل شهر ، سنة تحتوى معلومات تفيد فى صنع القرار مثلا يصدر التقرير الدورى لنظام المعلومات الخاص بإدارة المخزون ليخبرنا ان مخزوننا من الاقلام سينفذ بعد اسبوع اذا بقيت نسبة الاستخدام على ماهى عالية يستفيد مدير قسم المخزون من هذه المعلومة بصنع قرار الشراء من الاقلام .

٢- تقارير خاصة : وهى تقارير يطلبها المستخدم من النظام وقت الحاجة لصنع قرار معين طارئ او معلومات عن اى موضوع يصدره التقرير الدورة لكن المستخدم بحاجة قبل وقته .

الهدف الاساسى من نظم المعلومات الإدارية : -

هو اعطاء المنشأة اقصى فائده من استخدام الحاسب الالى والنظم المساعدة فى توفير المعلومات وادارتها واستخدامها فى الحياة العملية وذاك بتحليل المعلومات والبيانات التى تمتلكها الشركة او المؤسسه او المنشأة الحطومية التى تهدف للربح .  
المميزات : وفيما يلى بعض من الفوائد التى يمكن ان تحقق لانواع مختلفة من نظم المعلومات الإدارية .<sup>(١)</sup>

١- اعطاء صورة عامة عن الشركة والقيام بدور الاتصال واداة للتخطيط

٢- توفير بيانات العملاء وردود فعل يمكن ان تساعد الشركة على موازنة اجراءات الاعمال لديها وفقا لاحتياجات العملاء ويمكن للإدارة الفعالة للبيانات العملاء تساعد الشركة على اداء أنشطة التسويق والترويج المباشر .

(١) د. سونيا محمد البكرى - مرجع سابق - ص ٦٣ - ٦٤

٣- يمكن ادارة المعلومات تساعد الشركة فى اكتساب ميزة تنافسية هو قدرة الشركة على القيام بشئ افضل واسرع وارخص وفريد بالمقارنه مع الشركات المنافسة فى السوق

مراحل نظم المعلومات الادارية : -

١/ الدقة : معلومات وبيانات صحيحه

٢/ حداثة المعلومات : توفر معلومات حديثة وفى حينها

٣/ التكامل : توفير قدر كاف من المعلومات الضرورية بالنسبة لغرض محدد

٤/ الياجاز : معلومات موجزه بالاستثناء او نشاطات مخططة حسب الحاجة

٥/ الارتباط والملائمة : لمساندة اسلوب العمل المتطلب من مسؤولى الادارة فى منظمة ما وذلك يساعد تحليل منظم المعلومات تكييف التحليل وفقا لتسهيل عملية استخدام المعلومات للمراحل الادارية المختلفة .

٦/ توفر المعلومات : ان تكون متوفرة وسهل الحصول عليها

البرامج والشروط الواجب توافرها للعمل فى هذه الادارة : -

١- التعامل مع احد البرامج المخصصه للبرمجة

٢- احترافية التعامل مع مجموعة برامج

٣- اجادة التعامل مع برامج المراقبة

٤- اجادة التعامل مع برامج الشبكات

٥- اجادة التعامل مع برامج عامة كبرامج الفيروسات وضغط الملفات ومعالجة

الصور والنصوص

الاسماء الاخرى لتخصص نظم المعلومات الادارية : -

ويظهر تخصص نظم المعلومات باسماء مختلفة وتحت كليات مختلفة فيكون احيانا

١/ فى كلية ادارة الاعمال College of Business Administration ويظهر باسم نظم

المعلومات الادارية Management information systems

وهنا يدمج بين مواد علم الحاسب وادارة الاعمال

٢/ ويظهر احيانا تحت كلية علوم الحاسب والمعلومات باسم Computer and Info

sciences ويركز على الجوانب الفنية والبرامج اكثر من التركيز على الجوانب الادارية

عموما ليس هناك ثبات على اسم البرامج ولكن يعتمد هذا على الخبرة للفرد وكفاءة  
ادارته والتعامل مع كل ماسبق . (١)

- المجالات التي يمكن ان يعمل فيها خريج قسم نظم المعلومات الادارية :
- خريج نظم المعلومات الادارية يستطيع العمل فى الوظائف التالية :

- ١- مهندس برمجيات software engineer
- ٢- مبرمج Programmer
- ٣- محلل نظم Systems Analyst
- ٤- مدير مركز الحاسب Director of the Computer Center
- ٥- مطور اعمال Business developer
- ٦- دعم النظم والدعم الفنى Systems support and technical support
- ٧- خدمات المستخدمين User services
- ٨- تطوير وتسويق نظم المعلومات Development and marketing of information systems
- ٩- ادارة وصيانة نظم المعلومات Management and maintenance of information systems
- ١٠- ادارة البيانات Data management
- ١١- اختبار ومراجعة انظمة المعلومات Information systems testing and review
- ١٢- تشغيل انظمة المعلومات Operation of information systems
- ١٣- نظم الجودة فى انظمة المعلومات Quality systems in information systems
- ١٤- ادارة الشبكات Network management

---

(١) د. سونيا محمد البكرى- مرجع سابق - ص ٦٥

## المبحث الثانى

### انواع نظم المعلومات حسب الهيكل التنظيمى

الهيكل التنظيمى ( باللغة الانجليزية organizational Structure ) مخطط يوضح خطوط السلطة والحقوق والواجبات للمنظمة والعاملين فيها وينشق الهيكل التنظيمى من اهداف واستراتيجيات المنظمة وعرفة اخرون مجموعة من المهمات والعمليات والاتصالات التى يتم من خلالها ربط العناصر والمجموعات المختلفة لعمل ما ويتم من خلال ممارسة الادارة لوظائفها بحيث يوضح الاقسام الادارية والوحدات التى تشكل منها المنظمة .

انواع الهياكل التنظيمية : -

١/ الهيكل التنظيمى الوظيفى : -

ويعرف ايضا بالهيكل الوظيفى البيروقراطى حيث يكون كل موظف فى المؤسسة مخصصا لوظيفة واحدة وتكون ادواره ومسؤولياته واضحة .  
فالهيكل التنظيمى الوظيفى يتم تحديده وفقا لتخصص ويتم تقسيم المؤسسة الى قسم المبيعات ، قسم المحاسبة ، قسم خدمة العملاء وغيرها .  
مميزات الهيكل التنظيمى الوظيفى : -

١- وجود مبدأ التخصصية فى الوظائف والاقسام والدوائر والمتخصصين فى المجالات كلها .

٢- تسهيل عملية الرقابة والاشراف على الدوائر والاقسام داخل المنظمة .

٣ - المساهمة فى حل قضايا المنظمة وذلك من خلال تمكين الرئيس الادارى وتوفير المساعدة الفنية له .

٤ - امكانية تدريب الموظفين على تادية المهمات والاعمال بالاضافة الى تمكين المشرفين من الرقابة على الاعمال .

عيوب الهيكل التنظيمى الوظيفى : -

أ- صعوبة تواصل الاقسام مع بعضها البعض من خلال الهيكل التنظيمى الوظيفى .

ب- الغموض فى تحديد السلطات والمسؤوليات وبالتالي ينتج عنه تهرب الافراد

من المسؤوليات وذلك بسبب الازدواجية بالاشراف بين الفنيين والتنفيذيين

ج- الغموض الاداريه الناشئة عن عدم المقدرة على تطبيق النظام فى

المستويات الدنيا من التنظيم

٢/ الهيكل التنظيمى التنفيذى : -

تكون السلطة فى الهيكل التنظيمى التنفيذى مركزية اى انه السلطة تقتصر على

اعلى هرم المنظمة ويكون هناك رئيس واحد فى اعلى المنظمة وتقتصر على مهمة

اتخاذ القرارات والوامر علما بانه خطوط السلطة فى الهيكل التنفيذى تسير من

الاعلى الى الاسفل بشكل مستقيم فتتدفق الاوامر والتعليمات من الرؤساء الى

المرؤوسين ويتميز هذا الهيكل بالوضوح والبساطة الا انه توجد بعض العيوب .

عيوب الهيكل التنظيمى التنفيذى : -

١ - الافتقار الى التعاون والتنسيق بين الادارات

٢ - الاحتياج الى التخصصية فى العمل والفصل بين الوظائف الادارية والفنية

٣ - تحمل المسؤولين فى المستويات العليا مسؤوليات تفوق طاقاتهم

فهم يتولون المسائل الادارية والفنية معا .

٣/ الهيكل التنظيمى الاشتراكى : -

الهيكل التنظيمى الاشتراكى يدمج بين نوعين من الهياكل فيتضمن الهيكل التنفيذى

والهيكل الوظيفى ، وتكون السلطة فية سلطة مركزية موحدة كالهيكل التنفيذى

ويستفاد فيه من مبدأ التخصصية في العمل ، اضافة الى وجود الخبراء والمختصين الذين يقدمون المساعدة والمشورة للرؤساء والاداريين في العمل . (١)

فيما ياتي ذكر لمزايا وعيوب العيكل التنظيمي الاستشاري

مزايا الهيكل التنظيمي الاستشاري : -

- ١ - اشمالة على مبدأ التخصصية في العمل .
  - ٢ - مساعدة الخبراء والفنيين للرؤساء الاداريين مما يؤدي الى تمكين الرؤساء .
  - ٣ - توفير معلومات تساعد على اتخاذ القرار .
  - ٤ - تنمية وزيادة خبرات الاداريين المخولين بالسلطة .
- عيوب الهيكل التنظيمي الاستشاري : -

- ١ - الصراع بين الاداريين والفنيين في المنظمة .
- ٢ - رغبة الفنيين في ممارسة السلطة التنفيذية .

٤/ الهيكل التنظيمي الشبكي : -

هو مجموعه صغيرة من المدراء التنفيذيين على الاعمال التي يتم انجازها داخل المنظمة وتنسيق علاقات محددة مع منظمات اخرى لتولى عمليات اخرى كالانتاج والنقل والتسويق وغيرها .

اما مميزات وعيوب الهيكل التنظيمي الشبكي فهي على النحو التالي : -

مميزات الهيكل التنظيمي الشبكي : -

- ١ - امكانية استخدام موارد خارجية من خارج المنظمة قد تكون المنظمة بحاجة لها في عملياتها كالمواد الخام .

- ٢ - المساهمة في تحسين الجودة من خلال اللجوء الى خبراء مختصين في هذا المجال .

عيوب الهيكل التنظيمي الشبكي : -

- ١ - الافتقار الى الرقابة المباشرة وذلك بسبب عدم مقدرة الادارة العليا على السيطرة بشكل مباشر على العمليات داخل المنظمة .

٢- زيادة درجة المخاطر على اعمال المنظمة بسبب امكانية عدم التزام المتعاقدين بانجاز المتفق عليه بين الطرفين .

اهمية الهيكل التنظيمى : -

للهيكل التنظيمى اهمية كبيرة تتلخص فيما ياتى : -

١- يساعد الهيكل التنظيمى المنظمة على النمو والعمل وذلك بسبب الوضوح والتركيز .

٢- ينظم الهيكل التنظيمى التدفق والقيادة والسلطة كل فرد فى المنظمة لدية تصور واضح عن واجباته وعن مشرفية وعن المسؤول المخصص بتقديم التقارير .

٣- يساعد الهيكل التنظيمى المنظمة على التحليل والفهم الصحيح لعملها .

٤- يرتب الهيكل التنظيمى العلاقات فى المنظمة .

٥- يساهم الهيكل التنظيمى فى توضيح الاقسام والمستويات الادارية .

٦- يساعد الهيكل التنظيمى فى الكشف عن الازخام الموجودة فى التنظيم ومعالجتها .

مبادئ تصميم الهيكل التنظيمى : -

عند تصميم او تطوير الهيكل التنظيمى لابد من النظر الى مرتكزات واسس فى عملية اتخاذ القرار فيما يخص الامور التنظيمية من هذه المبادئ : -

١- مبدأ التخصصية فى العمل The principle of professionalism in work حيث يتم تجميع الاعمال المتشابهه وذات التخصص الواحد فى المنظمة تحت قسم واحد لتحقيق اقصى كفاءة ممكنة .

٢- مبدأ الاهمية النسبيه للانشطة الرئيسة : The principle of the relative importance of the main activities هو اعطاء الاولوية والاهمية للانشطة الرئيسة التى تحقق اهداف المنظمة .



٣- مبدأ التجانس : The principle of homogeneity وذلك من خلال تجميع الاعمال التى تتكامل وتتجانس فيما بينها فى قسم تنظيمى واحد مما يحقق الفعالية وتدفق المعلومات .

### المبحث الثالث

#### نظم دعم القرار

نظام دعم القرار هو فئة من نظم المعلومات التى تدعم الاعمال التجارية وانشطة صنع القرار التنظيمية ، نظام دعم القرار المصمم على نحو سليم هو برمجيات تفاعلية قائمة على نظام يهدف الى مساعدة صانعى القرار على تجميع معلومات مفيدة على شكل مزيج من البيانات الخام والوثائق والمعرفة التخصصية او النماذج التجارية لتحديد وحل المشاكل واتخاذ القرارات (١)

المعلومات التى يجمعها وقدمها دعم القرار هى : -

١- جرد جميع اصول المعلومات الحالية الخاصة بك .

٢- مقارنة ارقام المبيعات بين اسبوع واحد .

ارقام الايرادات المتوقعه على اساس افتراضات مبيعات المنتج الجديد .

نظم دعم القرار : Decision supplier

ويشار اليها باختصار ( DSS ) وهى واحدة من الانظمة المعلوماتية التى تمارسها الادارة من خلال وحدات الاقتران وتثيق بين البيانات ومجموعه من النماذج التحليلية

---

(١) صلاح الدين عبد المنعم مبارك - نظم المعلومات المحاسبية - مكتبة الوفاء - الاسكندرية - ص ٢٨٠

المعقدة بالاعتماد على ادوات تحليل البيانات للوصول الى اتخاذ قرار غير روتينى ويشار الى ان نظم دعم القرار تعتبر بمثابة يد العون للمدراء فى اتخاذ القرارات الصائبة والفريدة والسريعه والتغيير التى يصعب اتخاذها فى وقت اكبر .

انواع نظم القرار : -

١/ نظام دعم قرار موجه بموجب النماذج

٢/ نظام دعم قرار موجه بالبيانات

مكوناته : -

١- واجهة المستخدم

٢- قواعد البيانات

٣- قاعدة النماذج

خصائصه : -

١- مزايا نظم دعم القرار

٢- مقالات متعلقة

مزايا نظم دعم القرار : -

تمتاز نظم دعم القرار بمجموعه من المسميات والمزايا التى تتفرد بها عن انواع النظم الاخرى وهى : -

١- تمكن متخذ القرار من اختيار البديل الانسب من بين مجموعه من البدائل المتاحة .

٢- تحقيق الاستجابة السريعه والتجاوب مع مايطرأ من اوضاع مفاجئة الحفاظ على الوقت من الهدر وتوفير التكلفة العادية . (١)

٣- اخذ رأى متخذ القرار

٤- تحقيق التفاعل

٥- مد التغييرات

فوائد نظم دعم القرار : -

---

(١) صلاح الدين عبد المنعم مبارك - مرجع سابق - ص ٢٨١

١- يحسن الكفاءة التخصصية

٢- تسهيل حل المشاكل

٣- تسهيل الاتصال بين الاشخاص

٤- يشجع التعلم والتدريب

٥- زيادة الرقابة التنظيمية

٦- يولد ادله جديدة لدعم القرار

٧- يخلق ميزة تنافسية على المنافسة

يمكن تصنيف مكونات دعم القرار الى : -

١- المدخلات : العوامل والارقام والخصائص لتحليل النواتج السابقة

٢- النواتج : تحولت من البيانات التي تم انشاؤها

٣- المقررات : النتائج المتولدة عن نظام دعم قرار على اساس معايي المستخدم

ونظام القرار التي تؤدي عمليات مختارة من صنع القرار الى الذكاء

الاصطناعي او تقنيات وكيل ذكية تسمى نظم دعم القرار .

نظام دعم القرار : -

رقم ان نظم دعم القرارات تم التقديم لها في السبعينات الا انها لم تنفذ عمليا الا في الثمانينيات .

يعتبر نظام دعم القرار فرعا من نظام المعلومات للمنشأة لتقديم احتياجات الادارة في مجالات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتوفير المعلومات اللازمة لمديرين على مختلف المستويات في مجالات خاصة باهتمامهم وطبقا للمواقف التي تواجههم والمرتبطة بنطاق مسؤولياتهم .

وتعتبر نظم دعم القرار نظاما تفاعلياً تعتمد على الحاسب وتتميز بالديمكية ، ولها خصائص ذات اتجاه حالي ومستقبلي ، وتستخدم نماذج المحاسبة الادارية ، وقواعد بيانات متخصصة للمساعدة في اتخاذ قرارات فعالة للتعامل مع القرارات طويلة الاجل وغير المهلكة نسبيا ، والتي هي غالبا قرارات استراتيجية ، ومع ذلك يمكن ان تتعامل نظم دعم القرارات كذلك مع بعض قرارات التخطيط التكتيكي ذات الابعاد التخطيطية متوسطة الاجل ، ويتم اتخاذ القرارات باستخدام هذه النظم من خلال ما

توفرة للمديرين من اسلوب حوارى مع الحاسب للرد على استفساراتهم مشفوعه بالبدائل المقترحه للقرار المطلوب اتخاذه بناءا على المعلومات المتوفره وذلك باستخدام نماذج خاصة لتصميم نماذج اتخاذ القرار فى المجال المطلوب . (١)

ومن امثلة القرارات التى تتطلب مسانده نظم دعم القرار  
هل يجب تسويق المنتج الذى تم تطويره حديثا ؟  
اين يمكن توطين تسهيلات الانتاج الجديد ؟  
هل يتم اقتناء شركة معينة ودمجها فى عمليات المنشاة ؟

مكونات نظم دعم القرار : -

١- قاعدة بيانات

٢- قاعدة النماذج

٣- الوصلة البيئية

٤- وحدة طرفية

٥- المستخدم

مستويات دعم القرار : -

لاتوفر كل نظم دعم القرار التى تعتمد على الحاسب نفسم المستوى او درجة دعم القرار ، فقد لا تلاقى متخذ قرار الا دعما محدودا وعلى الطرف الاخر قد يحل النظام محل متخذ القرار عن طريق القيام باتخاذ القرارات بصفة فعلية ووضعها موضع التنفيذ .

هناك خمس مستويات لدعم القرار : -

١/ مستوى الدعم ( ١ ) : -

عند هذا المستوى المتدنى من الدعم يجمع النظام البيانات ويخزنها فى شكل غير معالج لاستخدامها فى الوقت لاحق .

مثال على ذلك المستوى من الدعم

---

(١) صلاح الدين عبد المنعم مبارك - مرجع سابق - ص ٢٨٤

يوجد فى القرار المتعلق بتسويق منتج جديد فالنظام يمكن ان يجمع بيانات السوق الاختيارية ويؤدى متخذ القرار كل الخطوات اللازمة لاتخاذ مثل هذا القرار .

٢/ مستوى الدعم ( ٢ ) : -

عند هذا المستوى يجمع النظام بياناته ثم يعالجها او يحللها عن الطلب ، ويتولى منفذ القرار كل خطوات عملية القرار .

٣/ مستوى الدعم ( ٣ ) : -

يستخدم النظام عند هذا المستوى نمودجا للقرار لكى يقدر نتائج البدائل الممكنة ، ويسترجع منفذ القرار عندئذ النتائج ، ويقارن بينها ويختار القرار ويضعه موضع التنفيذ ، كمثال للدعم الذى يوفره هذا المستوى يمكن ان يتمثل فى استخدام نمودج التسعير لتقدير التأثيرات على المبيعات من عدة اسعار مقترحة .

مستوى الدعم ( ٤ ) : -

يستخدم هذا المستوى نمودجا للقرار بنفس الحالة كما فى مستوى الدعم ( ٣ ) مثال له يمكن ان يقترح نمودج القرار افضل طريقة لمسار الشحن .

مستوى الدعم ( ٥ ) : -

يستخدم هذا المستوى نمودجا لاتخاذ القرار ووضعه بطريقة الية وهذا المستوى من الدعم يمكن تن يوصف بمستوى الاحلال طالما ان النظام اصبح بديلا كاملا لمتخذ القرار والمثال عبي هذا المستوى يكون فى قرار اعادة طلب المخزون .<sup>(١)</sup>

---

(١) صلاح الدين عبد المنعم مبارك - مرجع سابق - ص ٢٨٥ - ٢٨٧

## **الفصل الثانى**

### **القرارات الادارية**

**المبحث الاول : مفهوم واهداف واهمية القرارات الادارية**

**المبحث الثانى : انواع القرارات الادارية**

**المبحث الثالث : خطوات القرارات الادارية**

## المبحث الاول

### مفهوم واهداف واهمية القرارات الادارية

#### القرارات الادارية : -

القرار الادارى هو عملية البديل الافضل من بين مجموعة من البدائل ، وتتناول عملية اتخاذ القرارات الادارية قرارات اتخذت فى اطار تنظيم معين عن طريق افراد تقع عليهم مسؤولية ادارة التنظيم .

#### خطوات اتخاذ القرار : -

ان اتخاذ القرار يتم على اربعة مراحل وهى التحرى ، التصميم ، الاختبار وهذا طبقا لنموذج هيربرت سايمون وقد ضاف اخرون فيما بعد مرحلة التطبيق والمراقبة .

١/ مرحلة التحرى : وهى عملية متابعة تفصيلية لمحيط المنشاه الداخلى والخارجى وجلب البيانات والتحريات للوصول الى المعلومات المطلوبة التى تفيد موضوع معين يجب ان يتخذ بحقه قرار معين حيث فى هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة وعناصرها

٢/ مرحلة التصميم : ويقصد بالتصميم عملية البناء وهنا يقوم متخذ القرار معتمدا على المرحلة السابقة مرحلة التحرى بتحديد البدائل وعناصر تلك البدائل .

٣/ مرحلة الاختبار : وهى عبارة عن التمعن والتدقيق وتحليل البديل المطروحة ومقارنتها للخروج بافضل النتائج من اجل المشكلة المطروحة للدراسة وذلك عن طريق معرفة مزايا وعيوب تلك البدائل وتشمل ذلك الموازنه مابين تكلفة البديل والمنفعه المترتبة على اختبار هذا البديل ومن ثم يقوم متخذ القرار باختبار البديل الذى يحقق اعلى منفعه واقل تكلفة .

٤/ مرحلة التطبيق والمراقبة : - حيث يقوم متخذ القرار باصدار القارات وذلك بوضع البديل المختار موضع التنفيذ ومتابعة التقدم فى ذلك ومراقبة فيما يعرف بالتغذية الراجعة والتى تم توضيحها فى الفصول السابقة بحيث ان وجد خطأ يتم التقرير عنه لتصبح مشكلة يتم التحرى عنها فى الخطوة الاولى وتنفيذ الخطوات التى تليها حتى الوصول الى الاختيار الصحيح من جديد . (١)

(١) احمد يحيى - نظم المعلومات - مكتبة الاجتماع - ص ٤٤

خصائص القرارات الادارية : -

١/ الواقعية : القرارات تكون مبنية على الواقع الموجود ولا يمكن لقرار غير سليم ان يبتعد عن الواقع او تجاهله والا كان القرار غير سليم ولا يتصف بالقرارات الرشيدة .

٢/ قابل للتطوير والتغيير : اى من الممكن تغيير القرار ان تبين انه لا يوجد قرار حكيم وصحيح منه بالمئه .

٣/ تتاثر به جميع مستويات الادارة : اى ان اتخاذ القرار يكون نتيجة تحصيل عمل المستويات الدنيا ، المتوسطة ، والعليا وذلك من جمع المعلومات وتحليلها وتقسيمها واخراجها لتنفيذ القرار .

٤/ خليط من الماضى والمستقبل : تعتمد على المعلومات التى وجدت فى الماضى ومعلومات متوقعه ان تحدث فى المستقبل .

٥/ مرحلية : اى ان اتخاذ القرار يكون فى الاغلب مرحليا ، حيث يتم اتخاذ القرار فى المراحل البدائية ثم اتخاذ القرارات فى المراحل المتطورة الا ان يتم التشخيص السليم فى النهاية .

٦/ خلق حلول المشاكل : وذلك من خلال وضع عدة بدائل مختلفة وبعد وضع البدائل يتم اختيار الافضل .

بتحليل تعريف القرار الادارى ، يتضح ان من اهم اركانه

١- عمل قانونى انفرادى

٢- عمل صادر بارادة سلطة ادارية مختصة

٣- ترتيب القرار الادارى لاثار قانونية معينة

عمل قانونى انفرادى : -

يعتبر القرار الادارى من اعم الاعمال القانونية للادارة ويعد بجعله مختلفا من الاعمال المادية وصدر بارادة منفردة للادارة سواء بارادة صريحة او بارادة ضمنية خلافا للنقد الادارى الذى يصدر .

صدور القرار عن سلسلة ادارية مختصة : -

يكون القرار اداليا اذا صدر العمل من جهة مختصة سواء كانت مركزية او لا مركزية .



ترتيب القرار الإداري لآثار قانونية : -

لكي يعتبر العمل الإداري قرارا إداريا يجب ان يترتب اثار قانونية بإنشاء مركز قانوني جديد او تعديل او الغاء مركز قانوني قائم (١)

اهمية المعلومات المحاسبية فى اتخاذ القرارات الادارية : -

تعتمد فاعلية القرار الإداري بشكل كبير على مدى جودة المعلومات التي يتخذ على اساسها . فاذا كانت المعلومات غير ملائمة او خاطئة او غير دقيقة فمن الطبيعي توقع صدور قرار غير سليم ، كما انه كلما تحسنت جودة المعلومات كلما ازدادت فاعلية القرار .

تحتاج الادارة الى المعلومات المحاسبية لاداء وظائفها بكفاءة وفعالية من خلال سلطة ممارسة اتخاذ القرارات المختلفة فى مختلف المواقف الادارية فعلى سبيل المثال ( يحتاج مدير الانتاج الى التحقق من كفاءة استخدام الموارد والعماله فى انتاج السلع المستهدفة ومدير التسويق يرغب فى معرفة الى اى مدى امكن تحقيق برامج المبيعات المستهدفة وغيرها من احتياجات الادارة ) .

ولا شك ان النظام المحاسبى يعد المصدر الرئيسى للحصول على هذه المعلومات ذات الطابع المالى والاقتصادى وغيرها والتي يمكن اشتقاقها من البيانات العديده التى يسجلها المحاسب يوميا ، سواء بالقييد التقليدى او على ذاكرة الحاسب .

ان المعلومات المحاسبية شأنها شان اى معلومات اخرى ، يتمثل فى زيادة المعرفة وتخفيض مخاطر عدم التاكيد ادى متخذى القرار ، وعلى العكس من المعلومات بالكمية المطلوبة وفى الوقت المناسب ، وهذا الهدف فى حد ذاته يجعل نظام المعلومات مميز عن غيره من سائر النظم التى تتكون منها المنشأة المختلفة او من خارجها ، ويحول هذا البيانات باجراء عدة عمليات تشغيلية عليها الى منتج معين يسمى ( المعلومات ) .

- تعتبر المنشأة فى تكوينها وهيكلها بشكل عام نظاما يرمى الى تحقيق هدف معين ، وبالتالي يعتبر نظام المعلومات فرعى داخل النظام الرئيسى وهو المنشأة ، وكأى نظام فانه له بيئة محيطة به يعمل فى اطارها وتمثل هذه البيئة فى النظم الفرعية

(١) احمد يحيى - مرجع سابق - ٤٥

الآخري داخل المنشأة والاحراءات الداخلية المكونه للنظام وفى البيئه الخارجيه للمنشأة ككل .

- يتكون نظام المعلومات من عدة اجزاء او نظم فرعية .

مثال : نظام المعلومات المحاسبية يتكون من نظام المحاسبة العامة ، نظام التكاليف ، نظام الاجور ، نظام الموازنات ، نظام الموارد والمخازن وغيرها كما يعتبر النظام المحاسبى فرعاً من فروع نظام المعلومات الادارية ، والذي يعتبر النظام الاب للمعلومات بالمنشأة وتتمثل انظمة الفرعية بالاضافة الى نظام المعلومات المحاسبية فى نظام معلومات الانتاج ، نظام معلومات التسويق ، نظام معلومات التمويل ، نظام معلومات الافراد وغيرها . كما يحتوى على قاعدة بيانات عامه وخاصة . (١)

كذلك يعتبر نظام المعلومات الاداريه نظاماً فرعياً لنظام الاقتصاد الدزئى ( اقتصاديات المنشأة ) والقاعدة العامة عموماً هى ، اذا كانت حدود احد الانظمة تمثل احد الحدود الفرعية لنظام آخر ، فالنظام الاصغر يعتبر نظاماً فرعياً للنظام الاكبر . وهذه الاجزاء او النظم الفرعية يتم التنسيق بينها وتعمل حسب اجراءات قواعد تحدد مهمه كل نظام وعلاقة كل جزء من اجزاء النظم الآخري ، وعلاقة نظام المعلومات بالنظم الآخري فى المنشأة ، ومن ناحية اخرى يجب مراعاة ان درجة مرونة النظام اى ببساطة وعدم تعقيد تتوقف على عدد النظم الفرعية التى يتضمنها وعلى درجة تنوع وتعقيد العلاقات والمعاملات بين هذه النظم فكلما كثر عدد النظم الفرعية وتعددت وتنوعت العلاقات والمعاملات بين هذه النظم الفرعية كلما ازدادت درجة تعقيد النظام ككل وبالتالي يجب ان يكون هناك فهم كامل للعلاقات المتشابكة داخل النظم المعقدة حتى يمكن ادارة وتشغيل هذه النظم فلا شك ان ادارة وتشغيل نظام معقد للمعلومات ستكون اصعب بكثير من ادارة وتشغيل نظام بسيط للمعلومات - يعتمد نظام المعلومات على مجموعه من المصادر والامكانيات المادية وغير المادية واهم المصادر المادية التى تعتمد عليها نظم المعلومات الحديثة تتمثل فى الافراد ، اجراءات النظام ، اجهزة الحاسب الالىكترونى وملحقاته المختلفة من برامج تطبيقية وقواعد بيانات وغيرها .

(١) د.محمد صبرى العطار - المحاسبة الادارية - القاهرة - جامعة القاهرة - ١٩٨٩ - ص ٢٥

اما المصادر غير المادية تتمثل فى الخبرة والمعرفة العلمية التى يجب ان يتمتع بها الموظفين فيما يتعلق بتشغيل البيانات وتوفير المعلومات .

- ان نظام المعلومات فى شكله هذا يعتبر نظام خدمات داخل المنشأة .

اهداف القرارات الادارية : -

للقرار الادارى هدفان اولهما تحقيق المصلحة العامه وثانيها تحقيق الهدف الذى خصصه المشروع لاصدار هذا القرار .

فاذا حاد مصدر القرار عن قراره باطلاع لكونه مشوباً بالانحراف فى استعمال السلطة وذلك العيب الهام من عيوب القرار الادارى الموجب لالغائه والمشارك في استخدامه رجل الادارة لسلطاته بغية تحقيق غاية غير مشروعه لتعارضها مع المصلحة العامه او مع الهدف الذى حدده القانون لاصدار القرار .

ونظرا لما يتم به الانحراف عن الهدف المخصص من اهمية وغموض بسببة اتسامة بالعقبة خفية ويكون القرار باطلا حتى يكون لو ابتغى مصدرة تحقيق مصلحة عامه . ونظرا لان كتب الفقه على كثرتها لم تعنى بهذا الموضوع برغم اهميته البالغه بالحفاظ على حقوق الافراد وحياتهم اتجاه عنف الادارة .

لذا فقد اثارنا الغاء الضوء على هذا الموضوع من خلال مبحثين اى اولهما نضع تحديدا لمفهوم قاعدة تخصيص الاهداف ومن ثانيهما نحصر اوجه الانحراف عن قاعدة تخصيص الاهداف المتمثلة فى الخطأ فى تحديد الاهداف المنوط برجل الادارة تحقيقها والخطأ فى استعماله لوسائل تحقيق هذه الاهداف .<sup>(١)</sup>

---

(١) www.books.google.com

## المبحث الثانى

### انواع القرارات الادارية

من اهداف نظام المعلومات المحاسبى هو توفير المعلومات المفيد فى اتخاذ القرارات ولغرض تصميم نظام المعلومات المحاسبية فينبغى توافقه من هذا الهدف مما يتطلب معرفة الاختلافات فى نوعية القرارات التى يمكن ان تتخذ فى الوحدة الاقتصادية القرارات على اسس مختلفة .

تنوع القرارات على اساس درجة هيكل صنع القرار : -

١/ القرارات الهيكلية : وهذه القرارات تكون محكومة بقوانين وقواعد وتعليمات كاملة ومحددة ، بحيث لا تترك مجالا للحكم الشخصي والتقرير الموضعى من قبل متخذها وعادة ما تكون هذه القرارات معاده ، تتكرر باستمرار وتكون بسيطة ومفهومة ويمكن تفويضها الى مستويات دنيا من العاملين فى الادارة لاتخاذها فى الوحدة الاقتصادية فعلى سبيل المثال : القرار المتعلق بفتح حساب جديد لزبون فى احدى البنوك ، فهذا القرار يتطلب فقط معرفة الوثائق والاثباتات اللازم من قبل العميل لفتح حساب لدى بنك .

٢/ القرارات شبه الهيكلية : هى القرارات التى يكون اتخاذها محكوم بقوانين وقواعد وتعليمات غير كاملة ، بحيث تترك مجالا محدودا للحكم لمتخذ القرار والتقديم الموضعى والتى عادة ما تحدث من فترة لافرة ، والتى تتخذ فى الادارة الوسطى فعلى سبيل المثال : اعداد موازنه تسويقية لمنتج جديد يعتبر قرار مهكل جزئيا حيث ان الموازنه التسويقية لمنتج جديد يحتاج الى تدخل شخص لصياغة هذا القرار .

٣/ القرارات غير الهيكلية : هى القرارات نادرة التكرار وتحتاج الى درجة عالية من التقدير الموضعى والحكم الشخصى من قبل متخذها وتتخذ فى الادارة العليا تعيين مدير بدرجة خاصة .

انواع القرارات على اساس النطاق والمجال الذى يؤثر به القرار : -

١- قرارات تشغيلية : وهى متعلقة باداء محدد وتتسم هذه القرارات بانها ذات طبيعة متكررة ويومية وذلك لطبيعة العمل وحاجنة للقرارات اليومية .

٢- قرارات رقابية ادارية : وهى متعلقة باستخدامات موارد المنشاه والاستفادة منها لتحقيق اهدافها والمحافظة وعدم اهدار مواردها .

٣- قرارات التخطيط الاستراتيجى : وهذا يعنى قرارات تتعلق بالتخطيط للحاضر والمستقبل للمنشاة ويكون هذا تغطية شاملة لمستقبل المنشاة حيث يتم التخطيط لاهداف المنظمة وتحديد السياسات التى يمكن استخدامها . (١)

تتنوع القرارات الادارية الى انواع مختلفة حسب الوجهه التى ينظر منها الى القرار ، فتتقسم القرارات الادارية الى قرارات فردية واخرى تنظيمية بالنظر الى العمومية والتجديد . وتقسم الى قرارات ادارة وقرارات سيادة بالنظر الى الرقابة القضائية لهذه القرارات . وتنوع الى قرارات منشقة وكاشفة بالنظر الى الاثر القانونى للقرار .

اولا : القرارات التنظيمية والقرارات الفردية : -

القرارات التنظيمية هو القرار الذى يتضمن قاعدة عامة ومجرده مثله مثل القوانين الصادرة عن البرلمان فلا يتعلق بحالة معينة او شئ معين بل مسائل متجدده تحدد باوصافها وشروطها .

مثلا القرار المتعلق بتنظيم المرور فى الجزائر فلا تخص وقت معين فى تصلح لتنظيم المرور فى كل المدن فى الجزائر .

القرارات المتعلقة بتنظيم المحلات التجارية فهى تخص كل المحلات التجارية دون استثناء

اما القرارات الفردية فهى تخص اشخاص او حالات معينة بزواتهم قرارات تعيين موظفين او عدة موظفين معينين بزواتهم هو قرار فردى ، هنالك تصنيفات للقرارات وانواعها وفيما يلى اهم هذه التصنيفات تنقسم بحسب درجة اهميتها وعموم شمولها

تقسيم وفق معيار طبيعتها

تقسيم بحسب درجة امكانية جدولتها

تقسيم بحسب الموضوع محل القرار

تقسيم بحسب درجة التغيير المطلوبة

---

(١) احمد يحيى - مرجع سابق - ٤٦

هنالك اربعة اساليب يتم اتباعها فى اتخاذ القرارات

١- الخبرة

٢- المشاهده

٣- التجربة والخطأ

٤- الاسلوب العلمى

### المبحث الثالث

#### خطوات القرارات الادارية

تتم عملية اتخاذ القرار بالعديد من الخطوات الهامة التي تساعد على الوصول الى القرار الصحيح فى المدة الزمنية المناسبة والتي تعد منطقة مقارنة بحجم القرار الذى يتم اتخاذه وفيما يلى اهم خطوات صنع القرار .

الدراسات المعمقة : وهى اولى خطوات اتخاذ القرار والتي تكون بجمع كافة المعلومات المتعلقة بالقرار المراد اتخاذه كى يكون الانسياب على دراية تامة بكافة الجوانب المتعلقة به .

تحديد المشكلة : ان عملية جمع المعلومات الاولية والخوض فى التفاصيل تؤدي بمتخذ القرار الى الوصول للمشكلة الذى يساعد القرار الذى يتم اتخاذه على حلها .  
تحليل ابعاد المشكلة : وذلك من خلال البحث الدقيق عن اسباب المشكلة والعوامل التى ادت الى حدوثها ، والاثار المترتبة على وجودها ومايمكن ان ينتج من وجود هذه المشكلة فى المستقبل .

وضع الحلول المقترحة : بعد التحليل التخصصى لابعاد المشكلة والبحث فى معياناتها يسعى متخذ القرار الى دراسة كافة الحلول التى قد توضع على الطاولة من اجل الوصول الى افضل حل ممكن باسرع وقت واقل تكلفة .

التنفيذ الفعلى : بعد ان يحدد متخذ القرار افضل حل مناسب للمشكلة التى تواجهه يعمل على نقل فكرة القرار الى واقع عملى فى الوقت المناسب ومن الاهمية بمكان ان يتم تنفيذ القرار فى الوقت المناسب كى يكون القرار فعالا ويؤدى الى حل المشكلة جزريا . (١)

---

(١) www.soter.com

من اهم خطوات صنع القرار :

- تحديد المشكلة ( تشخيص المشكلة )
- جمع المعلومات
- طرح البدائل واختيار البديل المناسب
- تنفيذ الحل
- متابعة تنفيذ الحل

هناك خمس خطوات لصناعة القرار :

تحديد الهدف : حدد الغاية او الهدف ماركا الحاجة الى اتخاذ القرار .  
تحديد العوامل : تتمثل العوامل فى اى ظروف او حقائق او تاثيرات لتهتم فى تحقيق نتيجة ما .

وضع الخيارات : عدد الاجراءات المحتملة وابتكار الافكار .

التقييم والقرار : عدد المميزات والعيوب ، اختبر التبعات ، قم بقياسها على المعايير ذات الصله . التنفيذ ، اعمل على تنفيذ القرار ، راقب النتائج <sup>(١)</sup>  
ويمكن تلخيص عملية صنع القرار فى العناصر الاتية :

- صناعة القرار

- تنفيذ القرار

الاستعداد لمواجهة النتائج

تمر عملية اتخاذ القرار بخطوات معينة

- تحديد المشكلة
- تحديد بدائل الحل
- اختبار الحل وتطبيقه
- تعريف المشكلة
- البحث عن البدائل
- اختبار البديل الامثل
- تطبيق ومتابعة الحل

---

<sup>(١)</sup> www.soter.com



اولا : تحديد المشكلة : -

- ادراك المشكلة

- تعريف وتشخيص المشكلة

- عقبة امام تحقيق الهدف

- فجوة بين الوضع الحالى والوضع لمرغوب

- تحديد المحددات والقيود

- تحديد الهدف

ثانيا : جمع وتحليل البيانات : -

- جمع البيانات والمعلومات

- تحديد احسن الطرق

- تحليل تحليل تفصيلا

ثالثا : تحديد البدائل : -

البديل : هو طرق الحل للوصول الى الهدف المطلوب

### **الفصل الثالث**

#### **قسم تقنية المعلومات**

#### **المبحث الاول**

##### **النشأة والتطور التقنى**

#### **المبحث الثانى**

##### **نظم المعلومات ودورها فى تحسين جودة القرارات الادارية**

#### **المبحث الاول**

##### **النشأة والتطور التقنى**

جامعة الشيخ عبد الله البدرى هى امتداد وتطور لكليتي الشيخ عبد الله البدرى التقنية والصحية اللتين تم انشاؤهما فى عامى ٢٠٠٢م التقنية ، ٢٠٠٨م الصحية وهى الان احدى الجامعات السودانية بولاية نهر النيل فقد تم انشائها بقرار جمهورى فى شهر يونيو ٢٠١١م تحت اسم جامعة الشيخ عبد الله البدرى بمدينة بربر ، وقد سميت الجامعة بهذا الاسم تكريما للشيخ عبد الله البدرى الذى قام بتأسيس مبانى الجامعة منذ نشأتها ككلية تقنية والداعم لها حتى الان .

بدأت الجامعة سنتها الاولى باربعه كليات هى كلية العلوم الادارية ، كلية الاقتصاد ، كلية الهندسة ، كلية العلوم الصحية و كلية التكنولوجيا وتمنح هذه الكليات درجة البكالوريوس الشرفى عدا كلية التكنولوجيا التى تمنح درجة الدبلوم التقنى فى عدد من التخصصات المهنية بالاضافة الى مركزين تدريبيين هما مركز الشيخ عبد الله البدرى للتدريب المهنى والحرفى ومركز تنمية المجتمع وكما للجامعة برامج مجازة من قبل مجالسها تسعى الجامعة لتطبيقها كبرامج دبلوم صحة الحيوان والانتاج الحيوانى وبرامج وسائط الاتصال وتكنولوجيا الاعلام .

تسعى جامعة الشيخ عبد الله البدرى الى تحقيق التميز فى مجال التعليم الجامعى والبحث العلمى على المستويات المحلية والاقليمية والعالمية فى ظل مناخ يتسم بالاستقلالية والحرية والديموقراطية والمساواة وبما ياهم فى خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة . (١)

الكليات : -

هى كلية الهندسة ولها عدة اقسام هى : -

قسم الرياضيات ، قسم الهندسة المعمارية ، قسم الهندسة الانشائية ، قسم هندسة القوى الميكانيكية ، قسم هندسة التصميم الميكانيكى والانتاج .

ولها فروع هى : -

الهندسة الميكانيكية ، الهندسة الكيميائية ، الهندسة المدنية

تجربة انشاء جامعة بربر التقنية : -

١/ الخطوات الاولى نحو التأسيس

وتتمثل هذه الخطوات فى الاتى : -

انطلاق الفكرة

الفلسفة التعليمية للجامعة ( الرؤية والرسالة )

البدء فى خطوات التأسيس

٢/ الموجهات الرئيسية لانشاء الجامعة وهى

مراعاة القيم والمبادئ المحلية

---

(١) د. خالد - رئيس قسم التقنية الاجتماعية - جامعة الشيخ عبد الله البدرى

المباني والمرافق  
التميز الاكاديمي  
المناهج الدراسية  
اساليب تنفيذ المناهج الدراسية  
اعضاء هيئة التدريس  
الطلاب  
بيئة اجتماعية الجامعة  
التوافق مع متطلبات سوق العمل المحلي والعالمي  
٣/ اسس رؤية ورسالة الجامعة  
تلاعب متطلبات البيئة المحلية وتتماشى مع الاتجاهات الحديثة  
تعكس تميز الجامعة الاكاديمي  
الاستعانة بخبراء من الداخل والخارج لرصد الرؤية والرسالة  
تصميم نظام الجامعة وفق الرؤية والرسالة  
الرؤية : -  
اعداد قادة المستقبل فى مختلف مجالات المعرفة وتطبيقها  
اثراء وتنمية المعرفة الانسانية  
كسر الحواجز بين المجتمع الاكاديمي ودنيا العمل  
الرسالة : -  
اعداد خريجين متخصصين فى مختلف مجالات المعرفة الانسانية  
خدمة المجتمع  
حقائق عن الجامعة : -  
١/ الموقع : -  
منطقة القدواب - مدينة بربر  
٢/ التصميم المعيارى : -  
تصميم المباني والمرافق متوافق مع فلسفة التعلم الجامعى

توفر بيئة تعليمية  
مساحة بناء تعليمية  
ارض مساحة تعليمية  
احدث التصاميم الهندسية  
٣/ الكليات : -

كلية العلوم الادارية والحاسوب  
كلية الهندسة  
كلية المختبرات الطبية  
كلية المشير للتقانة والهندسة  
الكلية الصحية  
مقترح كليات اخرى : -

كلية التصاميم الداخلية  
كلية تقنية المعلومات  
٤/ قبول الطلاب : -

الطلاب من الجنسين  
المرحلة الثانوية  
السودانيين وغيرهم

٥/ الطاقة الاستيعابية : -

السنة الاولى ( ٦٠٠ طالب و طالبة )

٦/ الاسس التى تقوم عليها المناهج : -

وفق متطلبات سوق العمل المحلى والعالمى  
مرنة وتراعى احتياجات الطالب  
تهتم بنواتج التعلم

تقوم على المشاركة والحوار بين اطراف العملية التعليمية سوق العمل  
التعليم المعتمد على الاداء

التعليم المعتمد على الحاسب

الطالب هو العملية التعليمية

٧/ خصائص الجامعة : -

بيئة تعليمية وليس تدريبية

توظيف تقنية المعلومات في كل أنشطة الجامعة

تمكين الطلاب في قرارات الوظيفة في عصر العولمة

اعضاء هيئة التدريس ذو خبرات مميزة

جو جامعي يوفر بيئة تعليمية للطلاب

٨/ الخدمات الجامعية : -

مركز مصادر التعليم ( المكتبة )

مركز التطوير المهني لاعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة

التعليم المتميز والبحوث وخدمة المجتمع

٩/ البحث العلمي والتطبيقات : -

تدريب مكمل للتعليم ولإيجاد منظومة متكاملة للتعليم مدى الحياة

التأهيل المهني

التأهيل الوظيفي

التدريب أثناء الخدمة

١٠/ الشراكات والاعتماد الأكاديمي : -

الشراكات التعليمية

الشراكات الوظيفية

الشراكات مع المنظمات الاممية

١١/ موصفات خريج الجامعة : -

الجدارة الأكاديمية

المعرفة المهنية

المعرفة المعلوماتية

اللغة الانجليزية والحاسب الالى والتعامل مع الارقام

قدرات الوظيفة فى عصر العولمة

١٢/ دوائر الجامعة : -

دائرة الرئاسة

دائرة شؤون العاملين

دائرة اللوازم

دائرة المالية

دائرة الخدمات

دائرة المكتبة

دائرة الرقابة المالية والادارة

دائرة العلاقات العامه والخدمات

كلية الادارة والحاسوب : -

العلوم الهندسية والفنون التطبيقية

علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات

قسم العلوم الطبية

قسم العلوم الطبية والادارية

القسم الاكاديمى : -

كلية المختبرات الطبية : -

فحص تعداد خلايا الدم جميعها ( C B C )

فحص سرعة خلايا الدم الحمراء ( E S P )

فحص ما قبل الزواج

تشخيص مرض الثلاسيميا والانيميا وامراض الدم

فحوصات عوامل التخثر

كلية الصحة : -

كلية الطب  
كلية التمريض  
كلية صيدله  
كلية طب الاسنان  
كلية علوم التأهيل  
المراكز : -

مركز الشيخ عبد الله البدرى للتدريب المهني  
مركز تنمية المجتمع  
مركز الحاسوب وتقانه المعلومات  
مركز اللغات والترجمة  
مركز التطوير التربوى  
مركز التميز البحثى

نبذه عن قسم التقنية الاجتماعية : -

تعود جزور قسم التقنيات والمعلومات فى جامعة العلوم والتكنولوجيا الى العام ١٩٩٤م متمثلا فى تاسيس الكلية الوطنية التى توسعت فيما بعد الى جامعة العلوم والتكنولوجيا حيث كان فيها او لبرنامج لدبلوم برمجة الحاسوب فى الجمهورية اليمنية كما تم فى العام الجامعى ٢٠٠٨م - ٢٠٠٩م تنفيذ برنامج البكالوريوس فى تقنية المعلومات كاحد التخصصات الفعية فى قسم علوم الحاسوب ضمن كلية العلوم والهندسة .

ساهمت الشراكه مع الجامعات الماليزية المتميزة فى التعليم دورا بارزا فى تطوير وتحديث برامج تقنية المعلومات المختلفة .

اهداف القسم : -

يمكن تقسيم اهداف القسم الى ثلاثة اتجاهات

اولا : التعليم والطلاب : -

١/ اعداد وتخريج طلبة قدرة فى استخدام احدث ادوات تكنولوجيا المعلومات بكفاءة عالية ومهنية متميزة بقدر عال من الابداع والتعاون والاخلاق .



٢/ تدريب الطلبة على العمل الجماعى والبحوث التطبيقية والاشباع الابتكارى الفنى  
وتدعيم انماط التعليم الالىكترونى المستمر .

ثانيا : البحث العلمى : -

١/ نشر الابحاث التطبيقية لتقنيات المعلومات المختلفة وتحفيز منتسبى الجامعة  
لمتابعة التطورات والتغيرات التقنية والمعلومات .

٢/ رفع مستوى الوعى لدى منتسبى الكلية لحو امية البحث العلمى وتشجيع اعضاء  
هيئة التدريس ومعاونتهم لتحقيق الانتشار المعرفى .

ثالثا : خدمة المجتمع : -

المساهمة فى تزويد سوق العمل المحلى والاقليمى باحتياجات من اكوادر  
المتخصصة فى هذا المجال الهام وتفعيل دور القسم كبيت خبره متكامل فى مجال  
الحاسبات وتقنية المعلومات .

٣/ تنفيذ الدراسات والبحوث العلمية التى يتطلبها سوق العمل والمشاركة فى تقديم  
حلول فعالة لمشاكل المجتمع بهدف الرفع بعجلة التنمية .

٤/ تطبيق الحلول التقنية الحديثة الملائمة لاحتياج المجتمع والمساهمة فى رقية  
وتطورة بغرض اللاحق بركب المجتمعات الرائدة .

شروط القبول : -

يقبل فى القسم خريجو الثانوية العامة بقسميها العلمى والادبى وبمعدل لا يقل عن  
٧٠٪ فى برنامج البكالوريوس و ٥٠٪ فى برنامج الدبلوم وذلك تبعا لشروط ولوائح  
وزارة التعليم العالى والبحث العلمى .

برامج القسم : -

بكالوريوس تقنية المعلومات

بكالوريوس التصميم الجرافيكى

برامج الدبلوم

الاقسام هى : -

ادارة موارد بشرية

نظم معلومات

## المبحث الثانى

نظم المعلومات ودورها فى تحسين جودة القرارات الادارية  
هو نظام يتكون من اشخاص وسجلات وعمليات يدوية وغير يدوية ويقوم هذا النظام  
بمعالجة البيانات والمعلومات او هو مجموعه من العناصر المتداخلة التى تعمل مع  
بعضها البعض لجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات المتوفرة عن موضوع ما  
بشكل منهجى لدعم اتخاذ القرار ولدعم التنظيم والتحكم والتحليل فى المنظمة وبناء  
تصور حالى ومستقبلى واضح عن موضوع البحث .

عادة ما يستخدم هذا المصطلح خطأ باعتباراً مرادفاً لنظم المعلومات المحوسبة والتى  
هى ليست سوى تقنية معلوماتية وعبرة عن احد عناصر نظام المعلومات وتعتبر  
نظم المعلومات المحوسبة جزءاً من دراسة تقنية المعلومات وبالرغم من هذا انه يجب

التميز بينهم وبين نظم المعلومات التي تشملهم ، ونظم المعلومات هي البرامج التي تستخدم فى ارشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول على المخرجات من خلال اجراءات معينة ويتم انشاؤها وفق الية سير العمل فى اى مؤسسة اما تكنولوجيا المعلومات فهى عبارة عن الابتكارات والادوات والتقنيات المبتكرة فى مجال تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات تستخدم تقنيات التكنولوجيا حيث ان تكنولوجيا المعلومات هى المسافة دوماً ومن ثم تاتى نظم المعلومات لتستخدم التقنيات الجديدة التى تم ابتكارها فى عالم تكنولوجيا المعلومات توجد العديد من نظم المعلومات المختلفة منها .

نظم ادارة قواعد البيانات

نظم المعلومات الادارية

نظم دعم اتخاذ القرار

تاريخ نظم المعلومات

نشأة علم نظم المعلومات كاحد افرع علم الحاسوب كمحاولة لفهم فلسفة ادارة التقنية داخل المنظمات . ثم تبلور ليصبح مجال رئيسي فى الادارة حيث تزايدت التاكيدات بانه مجال هام للبحوث فى الدراسات الادارية وهو يدرس في جميع الجامعات الكبرى والمدارس التجارية فى العالم ولقد باتت المعلومات وتقنية المعلومات فى يومنا هذا احد الموارد الخمسة المتاحة للمدراء لتشكيل المؤسسة الى جانب الموارد البشرية ، الموارد المالية و المواد الخام والالات ، وهناك كثير من الشركات التى استخدمت منصب رئيس قسم المعلومات والذى يوازي عدة مناصب اخرى مثل الرئيس التنفيذى رئيس قسم الادارة رئيس قسم العمليات ، رئيس قسم التقنية . (١)

دراسة نظم المعلومات : -

وصف دراسة نظم المعلومات بانها هى الدراسة التى تتعامل مع تطبيقات تقنية المعلومات فى المنظمة والمؤسسات والمجتمع بصفة عامه وهناك العديد من الجامعات والكليات التى تمنح درجة البكالوريوس والدرجة العليا فى نظم المعلومات والمجالات المتصلة بها .

(١) د.كمال الدين سعيد - دار المريخ للنشر - ص ١٩ - ٢٠

اساسيات تخطيط نظم المعلومات : -

لضمان نجاح تخطيط نظم المعلومات لضمان نجاح هذه الخطط فى تخطيط مرادها منها .

١/ دعم استراتيجية المؤسسة بنسبة تقنية ومعايير وسياسات مناسبة  
تقسيم التكنولوجيا فى المؤسسة كعنصر اساسي فى نظام المعلومات الكلى  
الاخذ بعين الاعتبار تكاليف دورة حياة النظام  
تصميم نظام معلومات قابل للملائمة

ادراك اهمية العنصر البشرى الذى يعد اهم عناصر نظم المعلومات  
٢/ دعم الجانب الفنى وادارته

تخطيط استراتيجى لنظم المعلومات

هو وسيله تحدد بها النظم التى تدعم استراتيجية المؤسسة ويزود بها النظام باطار  
للتطبيق الفعال وانطلاقا من دراسة تشخيصية ووصفية للوضع الحالية .

متطلباته : -

١/ فهم طبيعة عمل المؤسسة زاهدافها وغاياتها المستقبلية

٢/ الالمام بالتكنولوجيا من حيث الامكانيات المتوافرة

٣/ معرفة ادوار الاشخاص فى المؤسسة

٤/ معرفة البيئة المحيطة واثرها فى المؤسسة

٥/ معرفة الاحتياجات المعلوماتية للمؤسسة

مراحل اعداد التخطيط الاستراتيجى لنظم المعلومات : -

١/ دراسة بيئة العمل لمعرفة احتياجاتهم من المعلومات والعمليات

٢/ دراسة تكنولوجيا المعلومات

٣/ وضع خطة مجدولة للتطبيق ونقل البيانات

نظم المعلومات ودورها فى تحسين جودة القرارات وتسهيل اتخاذها : -  
نتيجة للتطورات التكنولوجية والعولمة اصلحت انظمة المعلومات تحتل مكانة واسعة ذات اهمية فى كل المجالات وخاصة فى المجالات الادارية .

ان نشوة وانبثاق الاقتصاد العالمى والتحول الذى طرا على الاقتصاديات الصناعية والتحويلات التى صاحبت مشاريع ادارة الاعمال بالاضافة الى ظهور مصطلح عليا بالشركة الرقمية كلها جعلت من نظم المعلومات ضرورة اساسية فى ادارة الاعمال اليومية المعاصرة فالمعلومات ثروة وتكمن اهميتها ليس فى عملية اتخاذ القرارات فقط بل تتعدى ذلك لتستخدم ايضا فى عمليات ادارية اخرى كوضع الخطط ورسم السياسات والرقابة وتقييم الاداء .

تعتبر المعلومات موردا رئيسيا من موارد المنظمة ومصدرا مهما من مصادر نجاحها ، كما تعتبر عاملا من عوامل زيادة كفاءة وفاعلية الانشطة الادارية المختلفة الامر الذى جعل من وجود انظمة المعلومات الادارية فى المنظمات المختلفة ذا اهمية خاصة حيث يساعد المنظمة على القيام باداء وظائفها بنجاح وكفاءة عالية .

ان اهمية القرار تعادل بالضرورة اهمية المعلومات التى اعتمد عليها فى صنعه الى درجة ان البعض من الكتاب اعتمد فى التمييز بين المنظمات الناجحة والمنظمات الفاشلة اساس مدى نجاحها فى صنع القرارات فكم من قرارات خاطئة قضت على امال وطموحات منظمات كبيره والعكس صحيح ، وتعتبر المعلومات الضرورية بالخصائص المطلوبة فى ايدى الادارة الرشيدة تحقق المعجزات .

ولهذا وبناء على ما تقدم من معلومات او ادله توضح مدى اهمية نظم المعلومات فى مختلف العمليات الادارية فى المنظمات فهذه الدراسة جاءت توضح مدى تاثير استخدام انظمة المعلومات الادارية على جودة القرارات الادارية .

اولا : دور نظم المعلومات الادارية فى الوظائف الادارية

التخطيط : -

أ/ حيث ان التخطيط وظيفة مستقلة هذا يعنى ضرورة التنبؤ بالتغيرات المتوقعة والمحتملة فى البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة ويقوم نظام المعلومات الادارية

بتقديم معلومات عن الظروف البيئية الحالية ، اما انها توضح الاداء الحالى للمنظمة والذى يمكن من خلاله تحديد اداء المنظمة فى المستقبل واتجاه التغيرات المستقبلية .  
ب/ بمجرد وضع الخطة لابد ان تصل المعلومات التى تتعلق بالخطة للأفراد الذين سيطبقون الخطة ويراقبون العمليات ، ولابد بالاستعانة بتكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة لمنفذها سواء داخل المنظمة او فى الفروع المختلفة والتعرف على آرائهم فيما يتعلق بتقييم الأوضاع الفعلية بعد واثاء تنفيذ الخطة .

ج/ القائم بالتخطيط لابد وان يضع الاهداف ولكى يستطيع ان يضع اهدافه بدقة من جمع المعلومات عن الوضع الحالى للمنظمة وعن ظروف البيئة الخارجية من ظروف منافسة وظروف اقتصادية وسياسية واجتماعية وقانونية .

د/ يقوم المخطط بوضع معيير الرقابة على تحقيق الاهداف ولمعرفة مدى نجاح الخطة الموضوعه وكذلك تحديد الانحرافات ولا يستطيع القائم بالتخطيط تحديد هذه المعايير دون جمع معلومات .

التنظيم : -

أ/ يحدد نظام المعلومات ما هى مدخلات التنظيم اللازمه لتنفيذ المخطط فهى تحدد حجم العماله المتاحة وقدرتها ومهاراتها موزعه اما حسب الوظائف او المستويات الادارية وتمكن المعلومات من تحديد حجم العماله ونوعيتها ومهاراتها موزعه بنفس الاسس تحديد الخامات المطلوبه ، المعدات المطلوبه ، لانتاج مصادر راس المال المطلوب ، منافذ التوزيع ، رجال البيع ، مردودات المبيعات واى معلومات عن تدفق الموارد المادية والبشرية خلال التنظيم لاداء الخطط .

ب/ تحديد المعلومات التى يقدمها نظام المعلومات مدى نجاح العوامل الهيكلية والتنظيمية مثل تفويض السلطة ، نطاق الاشراف والرقابة ، تسلسل الاوامر ، تخصيص العماله ، حيث تعتبر هذه العوامل اساس نجاح التنظيم فى اداء المهام المطلوبه منه ، اى قصور فى هذه العوامل معناها فشل الخطط فى تحقيق  
المستهدف (١)

التوجيه : -

(١) عشبة محمد سعيد - نظم المعلومات الادارية والتكنولوجيا - ص ٤٥

أ/ يلعب نظام المعلومات الادارية دورا فى عرض التقارير عن اداء الموارد البشرية فى المنظمة ودورها فى تنفيذ ونجاح المخطط والتنظيم ، اما توضيح مدى تناسب الخبرات ومهارات هؤلاء الافراد مع المسؤوليات والاختصاصات التى حددها الهيكل التنظيمى ومن خلال استعراض مؤشرات الاداء البشرى السلبية والايجابية يمكن تحديد حل علاقات تعمل على تحفيز العاملين او ان صراعات العمل تؤثر سلبا على مستويات الاداء اما انها تحدد هل وسائل التحفيز الحالية كافية لتطوير اداء المسؤولينه والانشطة .

ب/ يحدد نظام المعلومات الادارية مدى القصور فى الاداء وبالتالي تحدد المهارات المطلوبة لتحسين او للترقى فى الوظائف او الاختصاصات ويعتمد تصميم برامج التدريب على التقارير التى تقدمها ادارة الموارد البشرية والتى يمكن البناء عليها .  
الرقابة : -

أ/ يقوم نظام المعلومات الادارية بتقييم الانشطة الناتجة عن تنفيذ الفعلى  
ب/ يحدد نظام المعلومات الادارية اوجة القصور فى الخطط الموضوعه ، وبالتالي يمكن تعديلها وتطويرها فكثير ما لا يتم تطبيق الخطط كما تم تطويرها ويرجع الانحراف عن الخطة لكثير من العوامل التى يمكن ارجاعها الى عدم الاستفاده من المعلومات المتاحة او عدم جمع معلومات كافية عن الاداء الفعلى مما يؤدى للتقدير غير السليم للاحداث المستقبلية

ج/ يحدد نظام المعلومات الادارية مدى دقة معايير الجودة او الاداء المحدد  
د/ يتطلب نظام الرقابة ان تقدم المعلومات فى توقيت سليم وان تحدد الادوات او الانشطة او العلاقات الهيكلية او الموارد البشرية التى تحتاج لتعديل ماهى الموارد التى تحتاجها المنظمة للتعديلات <sup>(١)</sup>

ثانيا : دور نظم المعلومات الادارية فى مراحل عملية صنع القرارات الادارية : -  
لقد جرت محاولات عديده خلال السنوات الماضية من قبل الفلاسفة والقاده العسكريين وكتاب الادارة باتجاه خطوات ومراحل صنع القرار وتمخضت هذه الحاولات من حصول الاجماع من قبل الكتاب على ان هذه الخطوات تتمثل فى :

(١) عشبة محمد سعيد - مرجع سابق - ص ١١٨

١- تحديد المشكلة

٢- تحليل المشكلة وتحديد مسبباتها

٣- تحديد بدائل والفلسفه فيما بينها

٤- اختيار البديل الافضل وتنفيذ القرار ومتابعة التنفيذ

وقد اقترح هربرت سايمون عالم الادارة مقترحه المعروف باختصار هذه المراحل بثلاثة فقط وهى : -

الادراك - التصميم - الاختبار (٢)

المنهج الذى سوف نعتمده فى توضيح دور نظام المعلومات الادارية فى اتخاذ مراحل صنع القرار هو تقسيم المنظمة الى ثلاثة مستويات ادارية هى مستوى الادارة العليا والادارة الوسطى و الادارة التنفيذية ذلك لان الاسلوب الذى من خلاله يتم انجاز هذه المراحل .

استراتيجيات نظام المعلومات الادارية داخل المنظمة : -

١/ تحليل البنية الداخلية والخارجية : -

يمثل التحليل البيئي نقطة الاساس فى التخطيط تملكها المنظمة فى نظام المعلومات ، تحليل البيئة الخارجية والتى تشمل جميع العوامل التى تحيط بالمنظمة للوقوف على الفرص والتهديدات التى يمكن ان تواجه نظام المعلومات فى المنظمة .

٢/ تحديد الرسالة فى نظام المعلومات : - تصف الرؤية الاستراتيجية الاجابة عن تساؤل مقدرة الشركة فى الوصول الى اهدافها . وهى غالبا متمثلة فى رسالة المنظمة والرسالة فى نظام المعلومات الادارية تعمل على اتمام الدور الرئيسى فى تطوير رسالة المنظمة .

٣/ تحديد اهداف نظام المعلومات ان الهدف الاساسى من نظام المعلومات هو مساعدة المنظمة على تحقيق اهدافها لعلاقات تحقيق اهداف النظام .

يتم الى ضوء استراتيجية المنظمة واهدافها ويتم ذلك عن طريق

١- تحليل وفهم الخطة الاستراتيجية للمنشأة واهدافها

٢- ربط اهداف نظام المعلومات بالاهداف العامه للمنشأة



### ٣- دراسة الهيكل التنظيمي للمنشأة ومهام الادارات والاقسام المختلفة

النتائج والتوصيات : \_

النتائج : -

نستنتج من خلال البحث مدى اهمية وحساسية اتخاذ القرار وتأثيرها على نجاح واستمرارية المنظمات .

دور واهمية المعلومات بالنسبة للمديرين وتأثيرها على جودة القرارات فى منظمات الاعمال .

وجود دور فاعل وهام لنظم الاعمال الادارية فى عملية اتخاذ القرارات الادارية فى المنظمات وتحسين جودة هذه القرارات

ان نظم المعلومات الادارية اعطت المنظمات مرونة كبيرة فى التعامل مع المتغيرات البيئية سريعة التغيير

ساهمت نظم المعلومات الادارية فى تزويد المنظمات الصغيرة بقوة اضافية للوصول الى مصاف الشركات الكبيرة كما زادت من سرعة المنظمات الكبيرة فى اتخاذه ضرورة الحصول على معلومات صحيحة دقيقة وكاملة بحيث تتناسب مع الموقف وان تاتى فى الوقت المناسب ليتمكن متخذ القرار من الاستفاده منها .

التوصيات : -

لابد للمنظمة ان تمتلك انظمة معلومات تتناسب مع طبيعة عملها وذلك لتضمن نجاح واستمرارية عملها .

على الادارة العليا ان تتغلب على جميع العوامل التى تعيق استخدام انظمة المعلومات الادارية مثل مقاومة التغيير قبل الموظفين وخوفهم من التجديد .  
نوعية العاملين فى المنظمات باهمية النظم المعلوماتية للمنظمات ودورها فى تسهيل اتخاذ القرار .

تدريب العاملين فى المنظمات باهمية النظم المعلوماتية ودورها فى تسهيل انجاز الاعمال .

الخاتمة : -

ان استخدام الحاسوب فى نظم المعلومات المحاسبية ذلك عقبات ومصاعب كثيرة كان يواجهها النظام اليدوى ، فقد جعل الية تسجيل العمليات ومعالجتها تتم بصورة سريعة جدا وبدقه جعل الية قد تاون متناهية التنظيم بل مكن الشركات من الحصول على مخرجات النظام فى اى وقت تشاء .

كما مكنها كذلك من الاستغناء عن طرق تقليدية وغير سليمة .

مثل : طريقة الجرد الدورى للمخزون فقد كان من الصعب على كثير من الشركات التى تتعامل بسلع عديدة ذات قيمة منخفضة ان تستخدم طريقة الجرد المستمر .

## قائمة المصادر والمراجع

المراجع : -

- ١/ د. سونيا محمد البكرى - نظم المعلومات الادارية - نظم المعلومات الادارية - القاهرة - دار الاشعاع - ص ٦١ - ٦٢
- ٢/ د. سونيا محمد البكرى و د. ابراهيم سلطان - نظم المعلومات الادارية - القاهرة - دار الاشعاع - ص ( ٦٣ - ٦٥ )
- ٣/ صلاح الدين عبد المنعم مبارك - نظم المعلومات المحاسبية ( مدخل رقابى ) مكتبة الوفاء - الاسكندرية - ص ( ٢٨٢ )

- ٤/ احمد يحيى - نظم المعلومات - مكتبة الاجتماع - الاسكندرية - ص ( ٤٤ )
- ٥/ محمد صبرى المطارى - المحاسبية الادارية جامعة القاهرة - القاهرة - ١٩٨٩م  
- ص ( ٢٥ )
- ٦/ د. خالد رئيس القسم التقنية الاجتماعية - جامعة الشيخ عبد الله البدرى
- ٧/ كمال الدين سعيد - دار المريخ للنشر - مصر - الاسكندرية - ص ( ١٩ )
- ٨/ فايز جمعة صالح النجارى - نظم المعلومات المحاسبية - مصر - الاسكندرية  
- ص ( ١٢٥ )

الموقع الالكترونية : -

[www.ihadathally.com](http://www.ihadathally.com)

[www.sotor.com](http://www.sotor.com)

[www.google.com](http://www.google.com)

[www.books.google.com](http://www.books.google.com)