

## المحاضرة السابعة

### الفصل الثاني: نظم المعلومات الإدارية والمنظمات

**بعد المحتوى:** يصف بعد المحتوى مجال و محتوى المعلومات و يتعلق بالإجابة على تساؤل (ماذا؟) ويتضمن الجوانب التالية:

- الدقة Accuracy
- الصدق والثبات Validity & Reliability
- الواقعية Actuality
- الملائمة Relevancy
- الشمولية Completeness
- الإيجاز Conciseness
- المدى Scope
- الأداء performance

#### ❖ الدقة Accuracy:

خلو المعلومات من الأخطاء حيث تساهم دقة المعلومات في جودة القرار . كما تعمل على تجنب القرارات الخاطئة وتقلل من التكلفة وإهدار الوقت , ويتخلف مدى الدقة في المعلومات المطلوبة حسب الحاجة إلى الاستخدام وطبيعة المشكلة.

ومن الملاحظ أن دقة النظام تزيد من التكلفة إذ أن مستوى أعلى من الدقة يحتاج إلى كلف أعلى , لذا لابد من التأكيد على العبء الكفوي للمعلومات بحيث يكون العائد المتوقع من المعلومات أكبر من تكلفة الحصول عليها .

#### ❖ الصدق والثبات Validity & Reliability:

هي إعطاء المعلومات لنفس النتائج التي أعطتها التجربة السابقة . وأن يكون المعلومات المتجمعة صادقة وشرعية وصحيحة وتتطابق مع معطيات الواقع شكلا ومضموناً وتوجهاً .

#### ❖ الواقعية Actuality:

أن تمثل المعلومات الواقع , وان تكون مرتبطة باحتياجات المستخدمين مع التأكيد على خلو المعلومات من التحيز للوصول إلى قرارات رشيدة , فالمعلومات غير الواقعية ستؤدي إلى قرارات خاطئة . إذ تحتاج وحدات الأعمال المختلفة في المنظمة إلى معلومات متميزة عن بعضها البعض، فالمعلومات الذي يحتاجها قسم التسويق عن البيئة الداخلية ومستوى التكنولوجيا السائدة تختلف عن المعلومات الذي يحتاجها قسم البحوث والتطوير.

#### ❖ الملائمة Relevancy:

أن تكون المعلومات ملائمة ووثيقة الصلة ومفيدة في تحسين اتخاذ القرار , فلا بد أن تكون ملائمة للموضوع وموجهة خصيصاً للمشكلة التي تُدرس ومرتبطة باحتياجات المستخدم.

#### ❖ الشمولية Completeness:

قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو عن حقائق الظاهرة موضوع الدراسة مع تقديم بدائل الحلول المختلفة لها حتى تتمكن الإدارة من تأدية وظائفها المختلفة , وعلى المدير أن يقدر

كمية التفاصيل اللازمة عن المشكلة : حتى يتجنب الوقوع في بحر من المعلومات بما يسمى بالحمل الزائد للمعلومات

### ❖ الإيجاز Conciseness:

تقديم المعلومات اللازمة لكل مستوى إداري وما يتناسب مع كم كبير من المعلومات إذ لا بد من الإيجاز في المستوى الاستراتيجي دون الخوض في كم كبير من المعلومات عن الموضوع , ويمكن لمحلل النظم أن يساعد المدير على تحقيق هذه المهمة بطريقة منطقية.

### ❖ المدى Scope:

هي كون المعلومات واسعة أو ضيقة , أو بتركيز داخلي أو خارجي ويتحدد مدى المعلومات بمدى شموليتها , لذا لا بد أن تمثل المعلومات المدى المطلوب وان تكون الحاجة إليها قائمة فعلا و بشدة.

### ❖ الأداء performance:

قدرة المعلومات في الكشف عن الأداء, والذي يمكن أن يكون بواسطة قياس إتمام الأنشطة وصنع التقدم وتجميع الموارد.

**البعد الشكلي:** يتعلق البعد الشكلي بكيف تقدم المعلومة وتكون حاضرة لمن يطلبها، فهي تتعلق بالإجابة على تساؤل (كيف؟)

ويتضمن الجوانب التالية:

- الوضوح Clarity
- الترتيب Orderly
- المرونة Flexibility
- التقديم Presentation
- التفاصيل Detail
- الوسائط Media

### ❖ الوضوح Clarity:

تقديم المعلومات بطريقة وشكل يسهل فهمها من قبل المستخدم كلما أمكن ذلك بحيث تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض حتى يتمكن المدير من الوصول إلى قرارات صائبة.

### ❖ الترتيب Orderly:

تقديم المعلومات بترتيب صحيح وطريقة متناسقة ضمن معايير موحدة كي يتم تعظيم الاستفادة منها، لذا لا بد أن ترتب المعلومة بقدر وسياق.

### ❖ المرونة Flexibility:

قابلية المعلومات على التكيف لأكثر من مستخدم و أكثر من تطبيق , لذلك يجب ان تكون المعلومات متوفرة بشكل مرناً يمكن استخدامه من قبل المستويات الإدارية المختلفة بفاعلية في عملية اتخاذ القرار.

### ❖ التقديم Presentation:

هي طريقة تقديم المعلومات بشكل مناسب فقد تكونُ بشكل مختصر أو تفصيلي وبشكل كمي أو وصفي فالمعلومات يمكن ان تكون حاضرة بشكل خبر أو رقم أو رسوم أو عن طريق الرسومات والمخططات المختلفة لذا لابد من عرض المعلومات بالطريقة المناسبة وتطويرها ومعالجتها لجعلها قابلة للاستخدام بما يُعظم الاستفادة منها للمستخدم.

### ❖ التفاصيل:Detail

يجب ان تحويّ المعلومة المستوى المناسب من التفاصيل , وينظام لمقابلة احتياجات من يطلبها فمثلا يحتاج المديرين عادة إلى ملخص في بداية التقرير قبل الدخول في التفاصيل , علما ان مدى التفاصيل المطلوبة يختلف باختلاف المستوى الإداري.

### ❖ الوسائط:Media

الوسيلة التي يمكن ان تقدم بها المعلومات , لذا لابد من اختيار الوسائط الصحيحة لتقديم المعلومة إذ يمكننا نتقدم المعلومات على ورق مطبوعا أو فيديو أو أي وسيلة أخرى.



- تؤثر نظم المعلومات والمنظمات كل في الآخر , لذا فإن نظم المعلومات يجب ان تكونُ بمحاذاة المنظمة لتزود المجموعات المهمة في المنظمة بالمعلومات التي تحتاجها.
- وكذلك فإن المنظمة لابد ان تكونُ منفتحة لتأثير نظم المعلومات على المنظمة , والاستفادة من التكنولوجيا الجديدة التي تحملها.
- وقبل توضيح العلاقة المتبادلة والتي تملك طريق بمسارين بين المنظمات ونظم المعلومات لابد من التكلم قليلا في مفهوم المنظمة.

### المنظمة:

#### التعريف الفني (التقني):

- هي اكل رسمية ثابتة تأخذ موارد وتعالجها لإنتاج مخرجات.
- إن مفهوم المنظمة من الوجهة الفنية الاقتصادية يركز على ثلاثة عناصر في المنظمة , وهي رأس المال والعمالة والتنظيم, وهي عوامل إنتاج رئيسية تستقبلها المنظمة من البيئة , وتعمل على تحويل هذه المدخلات إلى منتجات وخدمات من خلال العمليات الإنتاجية المختلفة , علما ان هذه المنتجات والخدمات تعود وتستنفذ بواسطة البيئة , لتعود مرة أخرى من جديد كمدخلات إلى المنظمة , ومن هنا فإن المنظمة تمثل كينونات قانونية رسمية بقواعد محكمة وإجراءات داخلية تلتزم بالقوانين وتعتبر ثابتة لأنها مستقرة وروتينية وتعتبر طويلا أكثر من أي مجموعة غير رسمية.

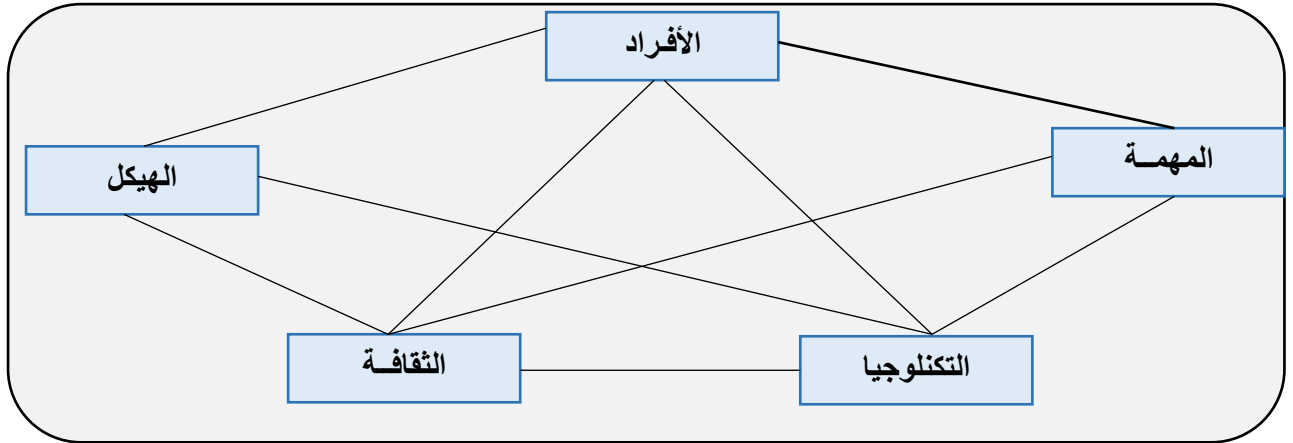
#### التعريف السلوكي:

- هي مجموعة من الحقوق والواجبات والامتيازات والمسؤوليات التي تعمل بشكل متوازن على حل النزاعات والمشاكل.

- ليست هناك قواعد رسمية للمفهوم السلوكي , ففيه الأفراد الذين يعملون في المنظمات هم الذين يطورون الطرق المعتادة للعمل , ويدعمون العلاقات ويحلون المشاكل.
- هي هياكل اجتماعية تؤكد على علاقات المجموعات غير الرسمية , القيم والهياكل المساندة في المنظمة فهي مجموعة من الحقوق , الامتيازات , التعهدات والمستويات التي تتوازن أحيانا من خلال التضارب وحل التضارب .
- تتعامل المنظمة من الوجهة السلوكية مع الموارد البيئية المختلفة , والتي تدخل ضمن هرمية الهيكل سواء العمال ,القوانين والإجراءات وعمليات الأعمال المختلفة وتتفاعل من خلال المعالجة سواء مع الحقوق , والمسؤوليات ,القيم والأخلاق للأفراد وتنظيماتهم غير الرسمية لتعطي بعد ذلك المخرجات البيئية.

#### التعريف السلوكي التقني:

- إنها تمثل النظرة إلى اداء المنظمة ككل والانتباه إلى كلا من المكونات الفنية والسلوكية معا , وهذا يعني ان التكنولوجيا يجب ان تتغير وتصمم لتناسب وتتناغم مع الاحتياجات التنظيمية واحتياجات الأفراد بنفس الوقت , وكذلك على المنظمات والأفراد ان يتكيفوا أيضا من خلال التدريب والتعلم و إدارة التغيير في المنظمة لأخذ أقصى مزايا تكنولوجيا المعلومات.



يلاحظ من الشكل أن المنظمة تتكون من خمس مكونات متفاعلة هي :

الأفراد والمهام والثقافة والهيكل والتكنولوجيا ولا بد لهذه المكونات ان تكون متفاعلة معا ومرتبطة بعلاقات متبادلة.

**فمثلا :** يعمل الافراد في المنظمة لإتمام المهام والأعمال باستخدام التكنولوجيا . اما الهيكل فيمثل الاتصالات والسلطات ونظم المسؤولية في المنظمة ، وكل ذلك ضمن الثقافة المساندة.

وترتبط هذه المكونات الخمس بعلاقات تبادلية إذ إن التغيير في إحداها عموما يؤثر او يؤدي إلى تغيير في المكونات الأخرى وهكذا فإن أي تغيير في متطلبات النظام لا بد أن يكون من خلال فهم جميع المكونات الأخرى .

ومما سبق يتبين أن التناغم بين المكونات الخمس سيؤدي إلى قرارات أكثر فاعلية وأفعال تؤدي إلى تأمين قيمة مستدامة.

#### أنواع القرارات الإدارية في المنظمات :

تلعب نظم المعلومات دورا استراتيجيا في حياة المنظمات اذ تقدم للإدارة المعلومة المناسبة بالشكل المناسب وفي الزمان الصحيح لمساعدة الإدارة على القيام بوظائفها المختلفة من تخطيط ورقابة ولمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها وبغض النظر عن المستوى الإداري الذي يقع به متخذ القرار

• يوجد ثلاث انواع رئيسية من القرارات حسب المستوى الإداري وهي:

- القرارات الهيكلية

- القرارات شبه الهيكلية

- القرارات غير الهيكلية

❖ **القرارات الهيكلية :** هي القرارات الروتينية المتكررة التي تكون فيها إجراءات اتخاذ القرار

واضحة المعالم ومحدده بشكل مسبق وفق معايير مبرمجة وتتعلق هذه القرارات بالمسؤولية

الروتينية للسياسات المحددة في المنظمة وغالبا ما تتخذ في المستوى التشغيلي والتي تكون

قراراته ذات صفة متكررة.

- من الأمثلة عليها: إجراءات صرف الرواتب ، تسجيل الفواتير ، ونقطة إعادة الطلب في المخزون.

❖ **القرارات شبه الهيكلية :**

هي القرارات التي يكون فيها جزء من المشكلة واضح والجراءات شبه محددة إذ تكون الإجراءات

محددة ولكنها غير كافية لاتخاذ القرار وتحتاج إلى جمع بعض المعلومات حول المشكلة.

- من الأمثلة عليها :

إجراءات تعيين الموظفين ، التوسع في مناطق جديدة ، فتح تخصص جديد.

قد يتخذ المدير قرارا يتعلق بإنتاج سلعة معينة بناء على معلومات دقيقة وواضحة حول نوع السلعة

ومواصفاتها وحجم الانتاج وغير ذلك مما يتطلبه السوق ومع ذلك فالقرار يحتاج إلى تقدير متخذ

القرار وحده وخبراته في جوانب اخرى تتعلق بأماكن التوزيع والعرض مثلا.

❖ **القرارات غير الهيكلية:**

هي قرارات غير روتينية تكون فيها الإجراءات غير محددة، وتتخذ في ظروف عدم التأكد.

يتناول القرار في العادة المسائل والحالات الاستثنائية التي قد تظهر خلال تشغيل النظام، وتكون هذه

المسائل في العادة معقدة لعدم المعرفة المسبقة للكثير من مؤشراتهما ، وغالبا ما تتخذ هذه القرارات في

المستويات الإدارية العليا ضمن ظروف غير مؤكدة.

مثل : فتح أسواق جديدة أو خط إنتاج جديد.

➔ قرارات غير مبرمجة وعادة ما تقوم بمعالجة المشاكل غير المتكررة وتتميز هذه القرارات بالآتي

:

- جديده ولها آثار هامة على نشاط المؤسسة.

- يصعب تحديد المعلومات التي تتطلبها عملية اتخاذ القرار.

- تتصف بالتعقيد وعدم التكرار وارتفاع درجة المخاطرة.

- تتم عادة في ظروف متغيره وغير معروفه.

- تمارسها الإدارة العليا في المؤسسة لأنها تتعلق بسياسات عامة واستراتيجيات.

أمثله أخرى :

- شراء نوع جديد من المعدات التي تغير في سياسات الإنتاج.

- عند تعيين مدير بسبب حالة وفاة أو أي ظرف آخر.

- عند اختيار شكل ولون لغلاف سلعة جديدة سيتم عرضها في السوق.

➔ والقرارات الأخرى التي تتخذ عند حدوث ازمات :

- كالارتفاع المفاجئ في أسعار النفط.

- انخفاض حاد في سعر صرف العملة أو إضراب العاملين.

