

نظم المعلومات في إدارة المبيعات بالمنظمات الخدمية

الباحث. زيد عادل موحان الزبيدي

ماجستير ادارة اعمال

الجامعة الاسلامية / لبنان

zaidadelmohan95@gmail.com

الملخص:

استخدمت المؤسسات النظم الحاسوبية في العمليات الادارية للتخفيف من الابعاء، وتخفيف المصاريف المالية على الموظفين، وتتغلب على العديد من السلبيات للعمل البشري التي قد يتسبب بها الملل من العمل الروتيني او عدم وجود الحافز المعنوي اللازم. كما تساعد على تصغير حجم المؤسسات الذي يزيد من أعبائها. كما ان امتلاك المؤسسات لنظم المعلومات الادارية يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة العمل، وتضمن البحث مجموعة من التوصيات و الاستنتاجات منها.

الكلمات المفتاحية: (نظم المعلومات، تخفيف المصاريف المالية، العمليات الادارية، القرار).

Information Systems in Sales Management in Service Organizations

Zaid Adel Mohan Al-Zubaidi

Master of Business Administration

Islamic University / Lebanon

Abstract:

Organizations have used computer systems in administrative processes to reduce burdens, reduce financial expenses on employees, and overcome many of the negatives of human work that may be caused by boredom from routine work or lack of the necessary moral motivation. It also helps reduce the size of institutions, which increases their burden. Institutions' possession of management information systems increases the institution's competitiveness in the work environment, and the research included a set of recommendations and conclusions from them.

Keywords: (Information Systems, Reducing Financial Expenses, Administrative Processes, Decision).

المقدمة:

ما هي نظم المعلومات الادارية

واختصارها (Management Information Systems)، نظم المعلومات الادارية (بالانجليزية هي نوع من انواع تقنية المعلومات ونظم المعلومات وتعد من تخصصات، (MIS: بالانجليزية) يجمع (MIS) الجديدة. نظم المعلومات الادارية او ما يعرف باسم (Computer: الحاسوب بالانجليزية) ما بين تقنية المعلومات وعلوم الحاسبات والادارة فهدفها بناء انظمة حاسوبية تكنولوجية تعمل على مساعدة المؤسسات المختلفة في القيام باعمالها، وتقوم بعدة وظائف من المساعدة المكتبية والقيام بالمهام المحاسبية وتنظيم الاجتماعيات، كل هذا واكثر من كل ما قد يساعد المؤسسات في عملية اتخاذ القرار.

كما استخدام المؤسسات للنظم الحاسوبية في العمليات الادارية التخفيف من الاعباء، وتخفيف المصاريف المالية على الموظفين، وتتغلب على العديد من السلبيات للعمل البشري التي قد يتسبب بها الملل من العمل الروتيني او عدم وجود الحافز المعنوي اللازم. كما تساعد على تصغير حجم المؤسسات الذي يزيد من أعبائها. كما ان امتلاك المؤسسات لنظم المعلومات الادارية يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة العمل.

أهمية الدراسة

يعد نظم المعلومات الوسيلة الفاعلة والمحقة لأهداف المنظمات وان وظائف المدير من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرارات قائم على اساس نظم المعلومات الادارية الذي يمكن من خلاله توفير التعليمات والمعلومات اذ ان صحة اتخاذ القرار ومدى فاعليته يتوقفان على دقة المعلومات المتوافرة وصحتها.

مشكلة الدراسة

نال موضوع نظم المعلومات في ادارة المبيعات بالمنظمات الخدمية في العقود الاخيرة عناية بارزة من قبل المتخصصين.

ومن خلال تتبع حركة بعض البحوث والدراسات في المجالين المذكورين يلحظ تركيز اكثر الدراسات على تأثيرات المتغيرين في الاداء المنظمي. اذ ان ما يؤديه نظام المعلومات من اثر مهم في تحريك عملية اتخاذ القرار نحو الوجه الصحيح وما يرتبط به من العناصر المكملة لنظام المعلومات مما يزيد من كفاءة و سرعة اتخاذ القرارات التي يقدمها النظام لمتخذي القرار.

الفصل الأول

المبحث الأول

مفهوم النظام: أن أصل كلمة نظام (System) تعود لأصلها اليوناني (Systema) المشتقة من (Syn) وتعني (Together) أي (معاً) ومن (Histem) والتي تعني (Toet) أي (يكون).

تعريف النظام:

عرف (Rowleys ; 1988: 111) النظام على أنه تجميع لعناصر مترابطة مع بعضها البعض أو نظم فرعية منظمة بطريقة ما لتؤكد الأداء الكفوء للنظام ككل. ويركز التعريف على أن النظام ما هو إلا تنظيم هادف لمجموعة من العناصر والمكونات في حين ذهب (منصور ؛ ١٩٦ : ٥) على أبعد من ذلك في تعريفه للنظام إذا اعتبره ((مجموعة من الوحات المرتبطة التي تستقبل مدخلات معينة من بيئتها فتقوم بأجراء عمليات معينة تعطيها لبيئتها)).

ويرى السلمي (١٩٧٩ : ٣٣) النظام كونه ((الكيان المتكامل الذي يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف وأنشطة تكون محصلتها النهائية. بمثابة الناتج الذي يحققه النظام كله)). ويركز هنا على أن العالم يتكون من سلسلة من النظم تحتوي بداخلها عدداً من النظم الفرعية التي تضم كل منها أجزاء ومكونات تفصيلية (Parts).

أما الباحث (Gordon ; 1979: 71) ((عرف النظام بأنه مجموعة أو تجمع من الأشياء المترابطة ببعض التفاعلات المنظمة أو المتبادلة لأداء وظيفة معينة)).

أما الباحث (Taggart ; 1985: 80) فذهب في تعريفه للنظام ((كونه مجموعة من النظم الفرعية وعلاقتها المنظمة في بيئة معينة لتحقيق الأهداف المرجوة)).

في حين قدمت جماعة النظم المفتوحة – المنبثقة عن الجامعة المفتوحة بلندن تعريف للنظام مكوناً من أربعة أجزاء هي:

أ. الأجزاء أو المكونات متصلة ببعضها البعض بطريقة منظمة.

ب. تتأثر الأجزاء والمكونات لوجودها في النظام وتغيير بتركيبها النظام.

ج. أن هذا التركيب أو التجميع يقوم بعمل شيء ما.

د. يقوم بتحديد التجميع أو التركيب شخص لكونه مهتماً به.

أهمية نظم المعلومات الإدارية:

يتفق أكثر الباحثين على أهمية نظم المعلومات الإدارية في منظمات الأعمال تكمن بالآتي:

أ. زيادة تعقد المنظمات نتيجة تعقد العلاقات بين إداراتها اتساعها ومن أسباب هذا التعقيد الثورة

الفنية والتكنولوجية في إنتاج الحاسب الالكتروني وزيادة نفقات البحث والتطوير وأحداث تغير هائل

في الوسائل المستخدمة في الصناعة والتضخم في المعلومات التي تستلمها الإدارة.

ب. التطور في الإدارة وزيادة الاهتمام بنظم التغذية العكسية بالمعلومات أي مدى إمكانية توافر نظام

يقوم باسترجاع المعلومات بهدف توصيل رد فعل المستخدم إلى الإدارة مما يؤدي إلى إجراء

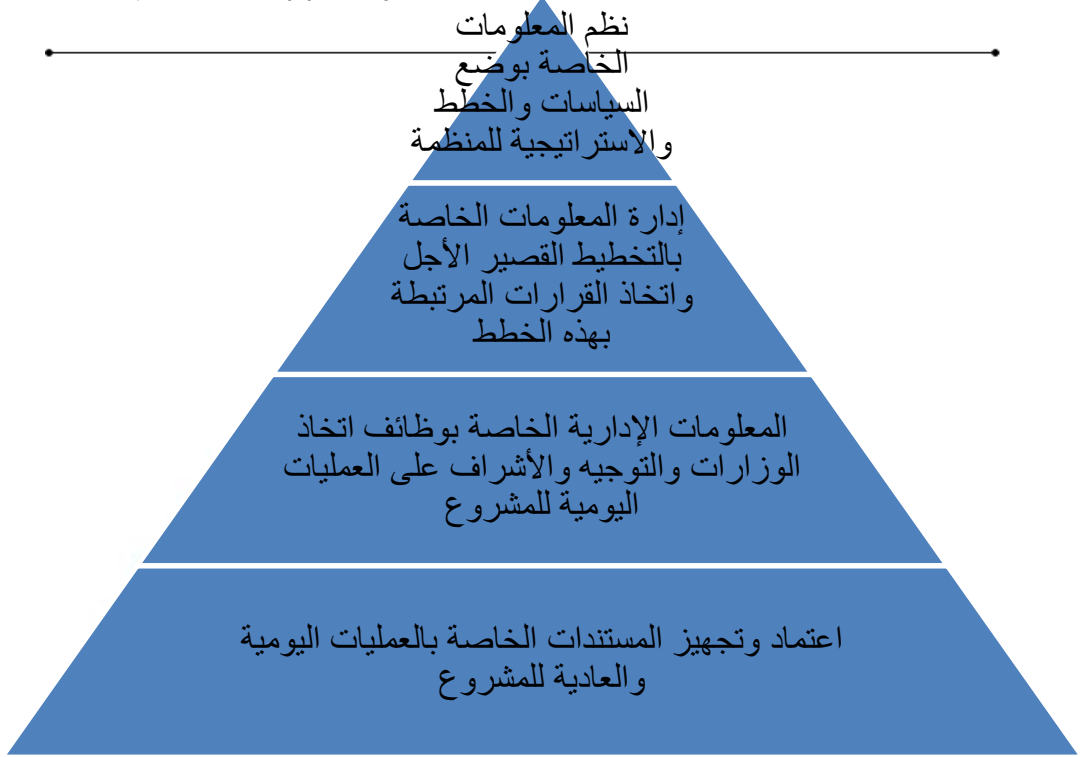
التصحيح التلقائي اللازم كما استحوذت عملية اتخاذ القرارات أو يستلزم ذلك الإلمام بجميع الحقائق

والمعرفة والتي تتطلب الحصول على المعلومات الممكنة فالقرار الجيد يعتمد على المعلومات

بنسبة ٩٠ بينما يعتمد على عنصر المؤهلات الشخصية لمتخذ القرار بـ ١٠ فقط كما يعتمد على

استخدام الأساليب الرياضية والكمية في الإدارة بهدف تقديم المعلومات المناسبة في الوقت

المناسب لكل المستويات الإدارية.



شكل (١)

الخصائص الواجب توافرها في نظام المعلومات الإدارية لكي يكون نظام المعلومات فعال لا بد

أن تتوفر به السمات التالية:

أولاً: سهولة البحث والوصول.

ثانياً: الشمول.

ثالثاً: الدقة.

رابعاً: الملائمة.

خامساً: الحداثة.

سادساً: الوضوح.

سابعاً: المرونة.

ثامناً: بعيد عن الميول الشخصية.

مجموعة الخصائص الواجب توافرها لكفاءة وفاعلية نظام المعلومات الإدارية في العناصر

التالية:

أولاً: التكامل بين عناصر النظام.

ثانياً: احتواء كل أنواع البيانات التي تحتاجها الإدارة.

ثالثاً: درجة مكننة عالية عن طريق استخدام الحاسبات.

رابعاً: استخدام وسائل متقدمة في تحليل البيانات.

خامساً: عدم الاقتصار على مساعدة الإدارة في العمليات اليومية والروتينية ولكن ساعدتها في التخطيط القصير والطويل الأمد.

سادساً: المرونة بحيث يمكن ادخال التعديلات اللازمة على النظام لمواجهة الاحتياجات الجديدة للإدارة.

سابعاً: تحقيق التوازن بين الأهداف المختلفة المطلوب تحقيقها.

المبحث الثاني: نظم المعلومات والمنظمات والإدارة

التعريف بالمنظمة:

المنظمة هي تنظيم اجتماعي، رسمي، راسخ وثابت، يحصل على الموارد من البيئة الخارجية المحيطة به ثم يعالجها بفرض إنتاج نوع من المخرجات ويركز هذا النوع من التعريف على ثلاثة عناصر هي:

١. رأسمال والعمالة: والتي هي عناصر الإنتاج الرئيسية التي تجهز عادة من بيئة المنظمة المحيطة بها.

٢. الإنتاج: الذي يمثل نشاط المنظمة أو الشركة التي تحول المدخلات إلى منتجات وخدمات وفق وظائف الإنتاج.

٣. المنتجات والخدمات: التي تستهلك من قبل البيئات المحيطة بالمنظمة كمرتجات مقابل المدخلات من التجهيزات.

أما التعريف السلوكي للمنظمة:

هي عبارة عن مجموعة من الحقوق والامتيازات والالتزامات والمسؤوليات التي ينبغي أن تكون متوازنة بشكل دقيق عبر فترة من الوقت من خلال وجود صراعات وتنازلات وحلول لمثل هذه

الصراعات، فالتعريف السلوكي يسلط الضوء على الأفراد الموجودين في المنظمة وطريقة عملهم وعلاقاتهم.

المنظمات وتكنولوجيا نظم المعلومات:

نظم المعلومات والمنظمات تؤثران كل منهما على الآخر وباتجاهات عدة وضمن مفاهيم

وأسس يمكن أن نوضحها بالآتي:

١. نظم المعلومات ينبغي أن تتواءم وتتسجم مع المنظمة بفرض تزويدها بالمعلومات الضرورية التي يحتاجها عدد من المجموعات المهمة في المنظمة.

٢. ينبغي على المنظمة أن تكون واعية ومنفتحة على التأثيرات التي تحدثها نظم المعلومات باتجاه وبفرض الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها نظم المعلومات وتستعين بها.

٣. العلاقات المتداخلة بين تكنولوجيا المعلومات من جهة والمنظمة من جهة أخرى هي معقدة جداً وتتأثر بعدد كبير من العوامل الوسيطة والمؤثرات من بينها:

أ. بنية المنظمة.

ب. إجراءات العمليات المعيارية المتبعة.

ج. سياسات المنظمة.

د. ثقافة المنظمة المتأثرة بثقافة العاملين.

هـ. البيئة المحيطة بالمنظمة وإمكانية وعلاقتها المتدخلة.

و. القرارات الصادرة عن إدارة المنظمة.

ز. في بعض الأحيان قد يكون للحظ دور أساس للنائج المتوقعة.

٤. وعي المديرون بأن نظم المعلومات يمكنها أن تغير وتبدل من حياة المنظمة.

٥. من جانب آخر فلا يمين تصميم نظم المعلومات جديدة بنجاح أو فهم طبيعة النظم القائمة من دون فهم المنظمة نفسها.

٦. المديرون هم الذين يقررون ما هي طبيعة نظام المعلومات الذي سيبنون وما هي الخطوات المطلوبة في هذا السبيل

مقاومة ادخال نظم المعلومات الى المنظمة

قد تكون هناك مقاومة في ادخال نظم المعلومات المحسوبة والتعامل معها في المنظمة والسبب في ذلك ان نظم المعلومات تغير العديد من الابعاد التنظيمية في المنظمات المعنية والتي هي:

١- الثقافة

٢- البنية التنظيمية

٣- السياسات

٤- العمل

الصفات المشتركة والصفات المختلفة للمنظمات

للمنظمات عموماً، عدد من الصفات والمعالم التي تشترك بها جميعاً أي أنها صفات مشتركة وكذلك فإن لها أي منظمات صفات ومعالم أخرى تختلف فيها.

١- الصفات المشتركة للمنظمات والتي يمكن ان نوجزها بالاتي:

أ- ينبغي ان يكون هناك ولجميع المنظمات تقسم واضح المعالم للعمالة والتخصصات الموجودة فيها.

ب- تعمل المنظمة ضمن ترتي التخصصات المتوفرة فيها في سلطات هرمية بحيث يكون لكل فرد من يكون مسؤولاً عنه وان سلطته محددة ضمن اعمال وواجبات معرفة له.

ج. السلطات والصلاحيات وأداء الأعمال كلها محددة ومقيدة بقواعد وقوانين وإجراءات عمل واضحة تكون معياري.

د. هذه القوانين والقواعد التي تؤمن نظام لأحكام نزية وصناعة قرارات شاملة تجعل كل فرد يعامل على قدم المساواة.

هـ. تحاول المنظمة أن توظف وتشمل العاملين على أسس من الكفاءة الفنية والمهنية.

٢. الصفات المختلفة والفريدة للمنظمات:

أ. نوع المنظمة هناك أنواع تنظيمية مختلفة.

ب. البيئة أي المنظمات وبيئتها المحيطة بها حيث يكون للمنظمات علاقة تبادلية مع بيئاتها.

ج. الأهداف والسلطات حيث تختلف المنظمات في أهدافها الأساسية ونوعية السلطات والصلاحيات.

- د. القيادة تختلف طبيعة القيادة الإدارية بشكل كبير بين منظمة وأخرى.
- هـ. الوظائف تختلف المنظمات في الوظائف التي تؤديها.
- و. التكنولوجيا.
- ز. اختلاف المجموعات واستمراريتها.

قسم نظم المعلومات وخدمات تكنولوجيا المعلومات في المنظمة تسمى الوحدة التنظيمية الرسمية التي تؤدي وظيفة الخدمات التكنولوجية وتحمل مسؤوليتها في المنظمة قسم نظم المعلومات وهذا القسم يتحمل مسؤوليتها تامين الاجهزة والبرامجيات ومعدات تخزين البيانات والشبكات التي تتكون منها البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ويعتمد حجم قسم نظم المعلومات على حجم المنظمة والذي يشتمل على المبرمجين ومحلي النظم واختصاصي الشبكات والاتصالات بعيدة المدى والمشغلين.

- ١- المبرمجون: هم مجموعة من المتخصصين والفنيين الذين حصلوا على تأهيل وتدريب عالي في تامين وكتابة ايعازات وتعليمات البرمجة للحاسوب.
- ٢- محللو النظم: متخصصون يقدمون بترجمة متطلبات العمل ومشكلاته الى متطلبات نظم المعلومات ويقومون بدور وظيفة الوسطاء بين اقسام المنظمة واحتياجاتهم المعلوماتية من جهة وبين نظام المعلومات ومتطلباته من جهة اخرى.
- ٣- مديرو نظم المعلومات وهم القادة لشتى التخصصات في قسم نظم المعلومات.
- ٤- المدير العام للمعلومات وهو الذي يتولى الادارة الشاملة لنظم المعلومات ويضع السياسات والاتجاهات المختلفة لقسم نظم المعلومات ويضع السياسات والاتجاهات المختلفة لقسم نظم المعلومات.

- ٥- المستخدمون النهائيون مثل ممثلو الاقسام والادارات المختلفة
- ٦- اختصاصيين الشبكات والاتصالات بعيدة المدى.

كيف أثرت نظم المعلومات على المنظمات:

لتحديد الإجابة على هذا السؤال لابد لنا من أن نستخلص بعض القواعد والأسس النظرية والبحثية على كل من المفهومين الاقتصادي والسلوكي للمنظمة.

- النظريات الاقتصادية: نظم المعلومات وتكنولوجياتها يمكن أن ينظر لها كحقيقة إنتاجية والتي يمكن أن تحل بشكل حر محل رأسمال والعمالة فتكنولوجيا المعلومات ينبغي عليها أن تؤدي إلى التقليل في عدد الإدارات الوسطى والعاملين في المجالات الكتابية حيث أن تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تعوض عن جهود مثل هذه الأعمال والإدارات.
- نظرية كلفة التعاملات: هي نظرية اقتصادية توضح بأن الشركة تنمو بشكل أوسع بسبب انها تستطيع أن تجري تعاملات السوق الخارجية داخلياً وبأقل تكلفة من أن تتمكن مع الشركات المتواجدة في السوق الخارجية.
- تكنولوجيا المعلومات: يمكنها أيضاً أن تقلص من التكاليف الإدارية الداخلية فهي من خلال ما يسمى بنظرية الشركة الوكالة فإن الشركة يمكن أن ينظر لها كسلسلة عقود مترابطة.
- فهي نظرية الوكالة: نظرية اقتصادية تنظر إلى المنظمة على أنها سلسلة مترابطة من التعهدات من خلال الأفراد الذين لديهم اهتمامات ذاتية والتي ينبغي الأشراف عليها وإدارتها.
- تكنولوجيا المعلومات: وعن طريق تقليل كلف الحصول على المعلومات وتحليله تسمح للمنظمة من تقليل التكاليف الإجمالية لأنها تسهل على المديرين مراقبة عدد أكبر من العاملين والأشراف عليهم.
- النظريات السلوكية: على الرغم من أن النظريات الاقتصادية التي مر ذكرها تحاول إيضاح كيف أن عدد كبير من الشركات تتصرف في مواقع الأسواق إلا أن النظريات السلوكية من وجهة نظر علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم السياسية هي أكثر فائدة في وصف سلوكية الشركات كل بمفردها فالبحث السلوكي وجد أدلة قليلة على أن نظم المعلومات تجري تحولات تلقائية في المنظمات ولكن ربما يمكن لنظم المعلومات من أن تستخدم كأداة في انجاز هذه الهدف إذا ما قرر المديرون في الإدارة العليا أن يستثمروا ويتابعوا مثل ذلك تكنولوجيا المعلومات يمكن أن توصل وتجلب المعلومات مباشرة من وحدات التشغيل إلى المديرين في الإدارة العليا ولذا فأنها تحد وتقلص من الإدارات الوسطى ومن الذين يقومون بمساعدتهم ودعهم من العاملين في الوظائف الكتابية.

- المنظمة الافتراضية: فيما بعد المجتمعات الصناعية بدأت السلطات والإدارات تعتمد بشكل أكثر على المعرفة والمنافسة وليس فقط على المراكز الرسمية الشكلية لذا فإن شكل المنظمة ينبغي أن يكون أكثر تطلعاً لأن العاملين المهنيين أصبح توجههم نحو إدارة أنفسهم بأنفسهم لذا فإن صناعة القرار ينبغي أن يكون لا مركزي بشكل أكبر وكلما أصبحت المعرفة والمعلومات أكثر انتشاراً وتوسعاً.

- تكنولوجيا المعلومات: ربما تشجع قوى العمل من أن تتشابه منظماتها بحيث يستطيع مجموعة من المهنيين أن يتعاونوا وجهاً لوجه أو بشكل الكتروني لمدة محددة من الوقت لغرض انجاز وظيفة محددة.

مثال ذلك تصميم مركبة سيارة جديدة ومتى ما أنجزت المهمة فإن هؤلاء المهنيين يستطيعون الانضمام إلى قوى عمل أخرى.

دور المديرين في المنظمة:

يلعب المديرين دوراً أساسياً في المنظمة فمسئولياتهم تتراوح بين صناعة القرارات وإلى كتابة التقارير وإلى حضور الاجتماعات وحتى إلى تنظيم حفلات أعياد الميلاد للعاملين ويمكننا أن نفهم وظائف المديرين وأدوارهم عن طريق تفحص النماذج الكلاسيكية والنماذج المعاصرة للسلوك الإداري أو سلوك المديرين.

النموذج الكلاسيكي للإدارة:

وهو وصف تقليدي للإدارة والذي يركز على الوظائف الرسمية التخطيط والتنظيم والتنسيق

والتقرير والسيطرة.

النماذج السلوكية:

وصف الإدارة في هذا النوع من النموذج معتمد على ومستند إلى ملاحظات العلماء السلوكيين

بما يقوم به المديرين فعلاً أثناء تأدية أعمالهم فالدور الذي يقوم به النموذج السلوكي للمديرين هو الأداء الفعلي وليس بالضرورة الأداء النظامي فهو غير رسمي بشكل أوسع وأقل من الناحية التأملية وكذلك فهو أكثر باتجاه التجاوب مع الأحداث ورود الفعل وليس بالضرورة أن يكون شديد التنظيم وأكثر عبثية وطيشاً مما يبدو عليه النموذج الكلاسيكي.

الأدوار الإدارية:

هي التوقعات للأنشطة التي ينبغي أن يؤديها المديرون في المنظمة وهي تقع في ثلاثة أصناف تداخل في الشخصية، يعتمد كثيراً على المعلومات، وصاحب القرار .
أدوار التداخلات الشخصية:

هي تصنيف للأدوار الإدارية حيث يقوم المديرون بتأدية دور الرؤوس الإدارية والقادة للمنظمة وخاصة عندما يمثلون منظماتهم في العالم الخارجي ويؤدون واجبات رمزية مثل تقديم الجوائز للعاملين وكذلك فهم يلعبون دوراً في محاولة التشجيع وتقديم المشورة ودعم العاملين بمعينة إضافة إلى لعب دور الارتباط والتواصل بين الفريق الإداري.
المديرون بالمعلومات:

أما المديرين الذين يعتمدون ويركزون على المعلومات في تعاملهم الإداري فيعتبرون العصب المركزي للمنظمة ومن ثم يوزعها على العاملين الذين يحتاجون إلى مراجعتها والإطلاع عليها فهم الناطقون باسم المنظمة.
مديرون أصحاب القرار:

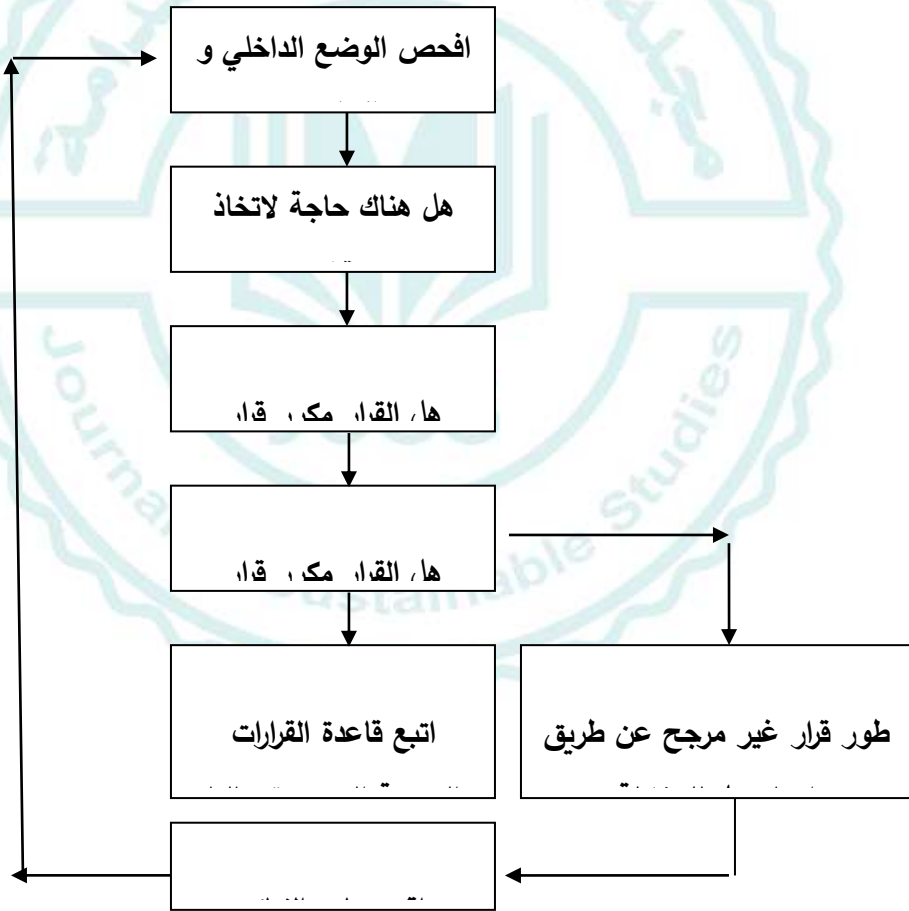
فهم الذين يضعون القرارات ولهم دور كبير في إيجاد أنشطة جديدة للعاملين وهم الذين يتعاملون مع مختلف أنواع الخلل والاضطرابات التي تحدث في المنظمة وهم الذين يحددون الموارد المطلوبة للعاملين الذين يحتاجونها ويتفاوضون على النزاعات ويتوسطون بين المجموعات المتنازعة في المنظمة.

الفصل الثاني

مفهوم اتخاذ القرار:

تعد عملية اتخاذ القرار من المهام الأساسية في المنظمة الإدارية ويتوقف عليها مدى نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها الأساسية ومن هذا المنطلق أصبح التفكير في العمل الإداري يركز إلى حد بعيد على عملية اتخاذ القرارات ومناهجها المتبعة والعوامل التي تؤثر فيها لذلك فإن عملية اتخاذ القرارات تعد محور العمل الإداري وجوهر العملية الإدارية. (ياغي ؛ ١٩٨٣ : ٤).

إذ يرى عقلي أن اتخاذ القرار هو نشاط ذهني فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب للمشكلة على أساس مجموعة من الخطوات العملية المتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى ماذا واختيار القرار الأنسب والأفضل (عقلي ؛ ١٩٩٧ : ٢١١)، لذا أن اتخاذ القرار وظيفة مهمة في الإدارة لأن نجاح أي عملية إدارية يرتبط بصنع واتخاذ القرارات. (الخشروم ومرسي ؛ ١٩٩٨ : ٢٧٣) ، وعليه نرى أن اتخاذ القرار يتطلب المفاضلة بين مجموعة من البدائل لأن الفرض الأساسي من اتخاذ القرار هو توجيه السلوك الإنساني نحو تحقيق الهدف المحدد (الموسوي ؛ ١٩٩٨ : ١٣) والشكل رقم (٢) يوضح النموذج الأساسي العام لاتخاذ القرار.





شكل (٢)

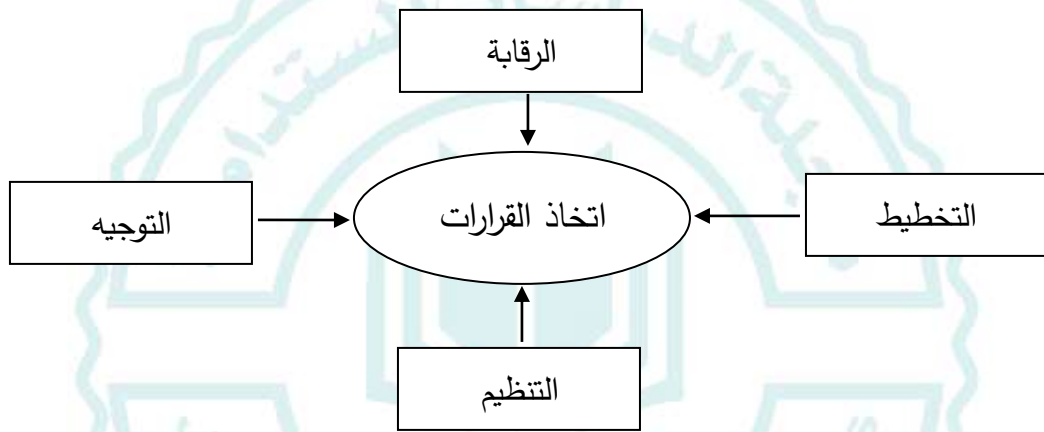
النموذج الأساسي العام لاتخاذ القرار

المصدر: (الترويحي، محمد والبرعي، محمد ؛ ١٩٩٧ ، اسلوب التقويم في صنع القرار السليم: ٩)

أهمية اتخاذ القرارات:

أن أهمية القرارات في المنظمات تتبع من أهمية تحقيق أهدافها ويرى أحد رواد الفكر الإداري هيربرت سايمون أن العمود الفقري للإدارة ما هو إلا عملية اتخاذ القرار (الأعرجي، ١٩٩٥: ٦٥) فالمنظمة الإدارية وجدت لتحقيق أهداف محددة لها ولا يمكن أن يحقق هذه الأهداف من دون إصدار قرارات إدارية داخل المنظمة والرؤساء في المنظمات دائماً ما يكرمون جزءاً كبيراً من أوقاتهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات ووظائف الإدارية بصفة عامة من تخطيط وتنظيم وتتضمن إصدار قرارات

مهمة لتوزيع وتنظيم الموارد داخل المنظمة ولكل رئيس مفهومه الخاص في عملية اتخاذ القرار وهذا يتوقف أساساً على إدراكه فقد ينظر بعضهم إلى اتخاذ القرار عملية بين الأفراد أو أنه عملية استثنائية برأي فردي أو أنه اختيار البديل الذي يحقق أكبر منفعة للمنظمة أو أنه محاولة لتحقيق هدف معين بعد الاختيار الدقيق لعدد من البدائل. (يوسف، ١٩٩٧: ١٥١) والشكل الآتي يمثل اتخاذ القرارات محور للعملية الإدارية.



شكل (٣)

اتخاذ القرارات الإدارية محور للعملية الإدارية

المصدر: (الشميمري، احمد عبد الرحمن دهجان، عبد الرحمن بن احمد وغنام، بشرى بنت

بدير المرسي، ٢٠٠٤، مبادئ إدارة الأعمال أساسيات واتجاهات حديثة: ١١٢)

عناصر اتخاذ القرارات:

لقد أشارت الابحاث التي أجريت على الكثير من المديرين إلى أطار لعملية اتخاذ القرارات وبطبيعة الحال ليس هناك موقف في عالم الواقع ستوافق مع الإطار بالضبط غير أنه يتوقع مع كل قرار إداري تقريباً أن يجاريه إلى حد ما إذ تعد عناصر عملية اتخاذ القرار (الدراسة والاستشارة والالتزام والنقل والتفقد) عناصراً في العملية وسوف نشغل في أغلب الأحيان على أكثر من عامل في الوقت

الواحد إذ نستشير أثناء الدراسة وتنتقل بشكل مؤقت قبل الالتزام ونتفقد قرار سابق كجزء من الدراسة القرار التالي، والعناصر هي:

(بارك وآخرون ؛ ١٩٩٨ : ٤٥-٤٨)

١. الدراسة: ونعني بها تحديد البدائل والبحث فيها وحذف غير المناسب منها إذ أن الدراسة هي عملية متكررة بمعنى أننا قد نحتاج تكرارها مرات متعددة وقد نضطر إلى استخدام دورة القرار بضع مرات قبل أن نتواصل إلى قرار نقتنع به.

٢. الاستشارة: هي عملية يشترك فيها الأشخاص المتأثرون بموضوع اتخاذ القرار وتنفيذ الحل ولا ريب أن هناك فرق بين الاستشارة والمشاركة إذ أن الاستشارة تستخدم أشخاصاً آخرين لإثراء التفكير في الحوارات والاجتماعات وأنها إجراءات ينطوي على تعيين فرق كجزء من العملية وغالباً ما تشكل الاستشارة جزءاً من العملية الدراسية.

٣. الالتزام: هو عامل أساسي في عملية اتخاذ القرار ونعني به تحمل مسؤولية القرار من حيث الأخطار الخارجية والنفسية للقرار وإيجاد التزامن الداخلي وجعله حقيقياً بإعلان القرار.

٤. النقل: ونقصد به شرح ما قرره ولماذا وتنفيذ القرار بتوليد التزام به لدى الآخرين وترويج الفوائد وإجراء التفويض والتخطيط.

٥. النقد: وهو مراقبة التقدم لضمان نجاح القرار بالفعل واستخدام مؤشرات الأداء وتعديل الخطط في ضوء التقدم والتجول الميداني على الموظفين للمراجعة والتشجيع ومراجعة القرار جزء من دورة التعلم والأعداد للقرار التالي.

المديرون وصناعة القرار:

تمثل صناعة القرارات الدور الأكثر تحدياً عند المديرين وبالرغم من مساعدة نظم المعلومات في إدارة وتوصيل المعلومات ولكنها قدمت مساعدات محدودة لقرارات المديرين.
عمليات صناعة القرار:

يمكن أن تصنف صناعة القرارات وفق المستويات التنظيمية ابتداءً من المستوى الإستراتيجي ثم الإداري ثم المعرفي ثم مستوى العمليات والتي تطرقنا إليها في الفصل السابق.
صناعة القرار الإستراتيجي:

يحدد بالأهداف والموارد والسياسات بعيدة المدى للمنظمة.

صناعة القرار ف مستوى السيطرة الإدارية:

يرتبط بالدرجة الأساس مع كيفية أن الموارد تستخدم بشكل كفاء ومؤثر وكيف أن الوحدات

التشغيلية قد تنجز أعمالها على الوجه الجيد.

صناعة قرار مستوى السيطرة التشغيلية:

يحدد بكيفية أنجاز وظائف محددة بتوجيهات القرارات الصادرة عن المستويين الإستراتيجي

والإداري الوسط.

صناعة القرار في المستوى المعرفي:

يتعامل مع تقييم الأفكار الجديدة المتعلقة بالإنتاج والخدمات وطرق التواصل مع المعرفة

الجديدة وطرق توزيع المعلومات من خلال المنظمة.

مراحل صناعة القرار في المنظمة:

١. الذكاء أو التفكير الذكي ويشتمل على تحديد وفهم المشكلة التي تدور أو تحدث في المنظمة عن

طريق اللجوء إلى مجموعة من الاستفسارات والتحري عن الاجابات المناسبة لها مثل: ما هي

أسباب حدوث أو وجود المشكلة؟ وأين حدثت؟ أين بدأت؟ ومع وجود أية تأثيرات حدثت؟

٢. التصميم: نعني به تصميم حلول مقترحة يمكن أن تتعامل مع المشكلة وتعالجها أي وضع عدد من

البدائل المصممة المقترحة لحل المشكلة المعنية.

٣. الاختيار: وهنا يأتي دور اختيار الحل البديل الأنسب من بين البدائل المصممة والمقترحة وفي هذه

المرحلة يلجأ المدير المعني صاحب القرار إلى نظم دعم القرار بفرض تأمين بيانات مناسبة ووافية

عن مختلف البدائل المعروضة وتقديم تكاليف ونتائج كل بديل وكل فرصة متاحة عن هذه البدائل.

٤. التطبيق: وهنا يأتي دور وضع القرار موضع التنفيذ ومتابعة تقرير النجاح والتقدم في التنفيذ حيث

يستطيع المديرون المعنيون استخدام نظم التقارير لمتابعة حالات التقدم والنجاح في الحل أو

الحلول المحددة.

نماذج صناعة القرار في المنظمة:

صناعة القرارات من قبل الأفراد في المنظمة يفترض أن يكون الإنسان معقولاً ومنطقياً مع أن هناك عدد من نماذج صناعة القرار يمكن أن نجملها بالآتي:

١. النموذج العقلاني: هو نموذج لسلوك إنساني يعتمد على الاعتقاد بأن الأفراد والمنظمات والأمم هي مشتركة في عدد من الحسابات أساسها القيم العليا والقواعد الراسخة في المجتمع ومن بنية مجتمع المنظمة المعنية بصناعة القرار.

٢. صناعات قرار نظامين: هو أسلوب إدراكي ومعرفي يصف الأفراد الذين يتعاملون مع المشكلة بطريقة تركيبها وتنظيمها بطرق رسمية.

٣. صناعات قرار مبادرين: هو أسلوب إدراكي ومعرفي يصف أفراد الذين يتعاملون مع المشكلة بطريقة متعددة وبأسلوب قد لا يكون معتمداً سابقاً عن طريق استخدام طريقة التجربة والخطأ في إيجاد الحلول.

٤. النموذج التنظيمي في صنع القرار: هو نموذج يأخذ بالاعتبار الصفات البنوية والسياسية للمنظمة أي طريقة بناء المنظمة وسياساتها المتبعة في التعامل مع المشكلات والقرارات.

لذا فإن النموذج التنظيمي هذا يقترح أن تضع القرارات بطريقة فردية بل أنها تصنع بواسطة فريق أو مجموعة أو من المنظمة نفسها الجهة العليا في المنظمة.

٥. النموذج البيروقراطي: هو نموذج يماشي في قراراته معايير المنظمة والإجراءات المعمول بها.

٦. النماذج السياسية لصناعة القرارات: هي نماذج تكون قراراتها نابعة عن التنافس والمساومة من خلال المجموعات ذات الاهتمام والمصلحة والقادة الرئيسيين في المنظمة.

حقائق مركزية في المنظمة تؤثر في التخطيط لنظم المعلومات:

يفرض تأمين منافع واسعة ومهمة للمنظمة فإن نظم المعلومات ينبغي أن يتم بنائها من منطلق تفهم واضح لطبيعة وواقع تلك المنظمة المعنية ببناء نظم المعلومات فيها وكيف أنها، أي نظم المعلومات تسهم بفاعلية في عمليات صناعة القرارات فيها ينبغي التأكيد على عدد من الحقائق والاعتبارات الأساسية والتي يمكن أن نوجزها بالآتي:

١. البيئة التي ينبغي أن تعمل في إطارها المنظمة.
٢. النية التنظيمية أو الهيكل التنظيمي للمنظمة من حيث هرمية السلم الوظيفي والإداري للمنظمة والاختصاصات وإجراءات العمل المعيارية فيها.
٣. ثقافة المنظمة وسياساتها.
٤. نوع المنظمة وأسلوب القيادة الإدارية فيها.
٥. مجموعات الاهتمام والمصالح الرئيسية المتأثرة بنظام المعلومات وطبيعة توجهات العاملين الذين سيستخدمون النظام.
٦. أنواع الوظائف والقرارات وإجراءات العمل التي يصمم نظام المعلومات لمساعدتها.

الفصل الثالث

ما هو التسويق؟:

التسويق أكثر من مجرد دعاية وبيع، أنه عملية معقدة تتأقلم مع كل منتج أو فكرة أو خدمة تقريباً. فعلى سبيل المثال، عندما تذهب للسوق المحلي للبحث عن موز أو سمك طازج فأنتك تدخل منطقة السوق. ويأتي بائع السمك للسوق بصيده الصباحي ويعرض لزبائنه خيارات السمك الطازج أو السمك المجفف بأشكال وأنواع مختلفة، أنه يسوق بضاعته ذات القيمة المحددة وذات السعر المحدد إلى مجموعة محددة من الزبائن لتلبية طلباتهم واحتياجاتهم. فإذا لم يقد أحد بشراء السمك المجفف، فإنه يمكن إن يتخذ قراراً بعرض السمك الطازج فقط بدلاً من السمك المجفف الذي لا يرغب به الزبائن. هذا مثال بسيط على مفهوم التسويق في العمل.

مفاهيم التسويق الأساسية:

لقد تم تعريف التسويق بأكثر من طريقة ولكن من أكثرها شمولية هو تعريف فيليب كوتلر Philip Kotler، بروفيسور التسويق المشهور، الذي وصف التسويق كما يلي:

التسويق عملية إدارية اجتماعية يحصل بموجبها الأفراد والمجموعات على ما يحتاجون، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين.

ويبنى هذا التعريف على مفاهيم أساسية متعددة سيتم شرحها في الفقرات التالية:

* الاحتياجات والرغبات والطلبات:

إن أساس التسويق يقع في حقيقة أن النفس البشرية تحتاج وترغب بالحصول على خدمات ومنتجات محددة. وبعض هذه الاحتياجات ضروري مثل الطعام والشراب، والبعض الآخر يرغبها الناس لجعل حياتهم أكثر سهولة ومتعة، مثل التلفزيونات.

وهناك فرق مهم بين الحاجة والرغبة، فمثلاً قد يحتاج الناس للاتصال ويرغبون بإتمام ذلك عن طريق التلفزيون. وقد يحتاج الطفل لإطفاء عطشه ويرغب بشرب الماء أو الشاي أو الحليب. ففي حين تكون احتياجات الناس عادة محدودة فإن رغباتهم كثيرة ومتعددة.

المنتجات والخدمات:

يلبي الناس رغباتهم واحتياجاتهم من خلال الحصول على منتجات وخدمات محددة. ففي حين تكون المنتجات مادية ملموسة يمكن للشخص امتلاكها وحملها وكسرها ولمسها، فإن الخدمات تعرف بأنها تفاعل غير ملموس بين الناس ولا يمكن امتلاكها أو مسكها أو الوقوف عليها. وتشمل بعض الخدمات قص الشعر، مشاهدة مباراة كرة قدم أو وضع النقود في البنك.

ما هي الاتصالات؟ الاتصالات هي خدمة (اتصال) تقدم منتج (هاتف، جهاز فاكس) وكذلك خدمات إضافية كتركيب الخطوط، العناية بالزبائن، الصيانة. ويرغب الكثير من الناس بإمكانية استخدام جهاز الهاتف أو الفاكس من أجل تطوير علاقاتهم مع الاصدقاء أو القيام بأعمال مشتركة. إن الشكل الفيزيائي للتلفون مهم ولكن هذا الأمر فرضياً عديم الجدوى بدون خدمة لخط عامل.

ويختلف تسويق المنتجات والخدمات نظراً للخصائص التي تميز الخدمة عن المنتج. الخدمة غير ملموسة وغير قابلة للتلف حيث لا يمكن لمسها أو تخزينها للاستعمال في المستقبل، الخدمة تفاعل بين الشركة والزبون ولذلك فهما غير منفصلين ومتغيرين. هذا يعني بأن الخدمة تنتج وتستهلك بنفس الوقت ويمكن أن يختلف رضى الزبون اعتماداً على الموظفين والمنتجات والخدمات.

* القيمة والكلفة والرضى:

عندما تكون هناك منافسة في السوق، كيف يمكن للزبائن الاختيار بين الخدمات والشركات التي يتم التعامل معها؟ يحدد الزبائن قيمة لتلك المنتجات أو الخدمات التي تحقق احتياجاتهم. هناك

أيضاً عامل جذب للشركات التي تقدم المنتجات والخدمات بكلفة مناسبة. وفي قطاع الاتصالات حيث تنتوع المنتجات والخدمات من المهم التعرف على الأشياء التي تناسب الزبائن وتسعيرها طبقاً لذلك.

* التبادل والتعامل:

يظهر التسويق من خلال هذين العمليين. ويتضمن التبادل الحصول على المنتج أو الخدمة المرغوبة بعرض شيء له نفس القيمة بالمقابل. فمثلاً تقدم مؤسسة الاتصالات التليفونات والخدمة الهاتفية للزبون مقابل النقود. نظراً لأن التبادل حدث فإنه ينظر إليه كتعامل ويسجل على أساس ذلك وتتم المحاسبة مقابل ذلك بالنقود. هذه وحدة قياس التسويق والتي تثبت كمية الهواتف والخدمات التي تم تبادلها وبأي مبلغ من النقود.

* الأسواق:

يمكن تعريف السوق على أنه مجموعة من الزبائن المحتملين الذين يتشاركون في احتياجات أو رغبات محددة ولديهم الرغبة في دفع النقود لتلبية هذه الاحتياجات أو الرغبات. أن حجم السوق المتوقع للخدمة أو المنتج يحدد حسب رغبة ومتوسط دخل الزبائن.

تمثل السوق المحتملة أولئك الزبائن الذين لديهم رغبة معلنة بامتلاك الهاتف. ففي مجال الاتصالات، يمثل المستوى المحدد للطلبات عدد الأفراد الذين لم يتقدموا بطلبات بعد. ويجب أن تؤخذ الاحتياجات غير المعلن عنها بالاعتبار عند وضع وتطوير أية خطة تسويقية.

الاهتمام المعلن لامتلاك الهاتف لا يكفي لتعريف السوق. ويجب أن يتوفر لدى الزبائن المحتملين الدخل الكافي للدفع مقابل المنتجات والخدمات. لهذا فإن السوق هو دالة لكل من الاهتمام والدخل. وتعتبر هذه الخصائص مهمة عند القيام بتحليل قاعدة الزبائن وعند تخطيط الإستراتيجية للوصول إلى المجموعة المستهدفة.

إدارة السوق:

تعتبر إدارة التسويق عملية ديناميكية من التحليل والتخطيط والتنفيذ لما تقدمه المؤسسة لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن. ويعتمد نجاح الإدارة التسويقية على مصداقية الناس ذوي العلاقة وعلى خطة العمل التي تم تحديدها.

ويعتبر مزيج التسويق أحد أهم مواضيع إدارة التسويق.

مزيج التسويق هو متغيرات التسويق التي يستخدمها المدير لتحقيق الأهداف ويشمل ذلك ما يسمى 4P'S: المنتج (Product) أو الخدمة، السعر (Price)، والمكان (Place)، والترويج (Promotion).

المنتج: يشمل المنتج و/أو الخدمة الذي ستقدمه المؤسسة للسوق. ماذا ستقدم الشركة للزبائن؟ ما هي المنتجات؟ ما هي الخدمات؟ كما ذكر سابقاً فإن صناعة الاتصالات مزيج من المنتجات والخدمات مع أنها تعتبر خدمة في العادة.

السعر: هو مبلغ النقود الذي يستطيع الزبون دفعة مقابل المنتجات والخدمات. ويبنى السعر على أساس الكلفة الحقيقية لإنتاج المنتج أو الخدمة بما في ذلك الوقت وأجور العاملين وكلفة المواد الداخلة في المنتج.

ما هي الكلفة؟ ما هي أسعار المنتجات والخدمات المختلفة؟ ما هي هيكلية الاستهلاكية وكيف تؤثر على الأسعار المقدمة.

المكان: هو النشاطات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة لجعل المنتج أو الخدمة متاحاً للزبائن بسهولة ، ويشمل ذلك التوسع وأماكن تواجد الخدمات.

الترويج: ويعمل في اتجاهين: إيصال قيمة المنتجات والخدمات للزبائن وإقناعهم وحثهم على الشراء. ويشمل الترويج الاهتمام بالزبون والعلاقات العامة والمبيعات وصورة الشركة والإعلانات. إن دور مدير التسويق هو إيجاد مجموعة متغيرات مزيج التسويق وكذلك المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجات ورغبات الزبائن.

مفهوم التسويق:

يمكن أن يعرف مفهوم التسويق كما يلي:

هو مفتاح لتحقيق أهداف المؤسسة ويشمل تحديد الاحتياجات والرغبات للسوق المستهدفة والحصول على الرضى المرغوب بفعالية وكفاءة أكثر من المنافسين. (إدارة التسويق) Philip Kotler

هناك عنصران هاما في هذه الفلسفة وهما إن على المؤسسة أن تضع أهداف واقعية للوصول إلى زبائننا، وأن عليها تحقيق ذلك بشكل أفضل من منافسيها. إن المنافسة في الاتصالات

تشمل الخدمة البريدية والهواتف الخلوية والإنترنت والبريد الإلكتروني وكافة وسائل الاتصالات الأخرى. وهناك أربعة عوامل تحدد مفهوم التسويق: التركيز على السوق، التوجه نحو الزبون، التسويق المتناسق، والربحية.

* التركيز على السوق:

ويشمل ذلك تحديد خصائص السوق من أجل تركيز أفضل لتلبية الاحتياجات. ويعني التركيز على السوق، تحديد حجم السوق وتحليل البيئة التسويقية ومجموعات الزبائن المستهدفة التي تستطيع المؤسسة خدمتهم بطريقة أفضل. فمثلاً، عند تسويق الاتصالات فإن التركيز على السوق يعني بأن المؤسسة لا تستطيع أن تقدم كل شيء لكل زبون، وأن على مؤسسات الاتصالات التركيز على مجموعات من الزبائن (الشرائح) تكون قادرة على شراء المنتجات والخدمات.

* التوجه نحو الزبون:

هذا هو المفتاح الأساسي الواجب التركيز عليه في الفلسفة الناجحة للتسويق. التوجه نحو الزبون يعني بان تستثمر الشركة وقتاً لمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن. ومن المهم إرضاء الزبائن وخاصة في حالات المنافسة، حتى لا يتسربوا إلى منافسين آخرين. ويعني هذا بأن على المؤسسة أن تذهب أبعد من توقعات الزبون وتركز على جعل الزبون مسروراً.

فإذا كان الزبون مسروراً من المنتج أو الخدمة المقدمة فإنه سيخبر عدداً محدوداً من الناس بذلك، ولكن إذا كان الزبون مستاءً فإنه سيشتكي إلى عدد كبير من الناس. ويمكن أن تؤدي هذه الدعاية السيئة إلى الاضرار بالشركة. وإرضاء الزبون مؤشر جيد عن الفوائد المستقبلية للشركة ويجب تشجيع التغذية العكسية من الزبائن من أجل المحافظة على مستوى الرضى لديهم.

* التسويق المتناسق:

ويعني بأن الأفكار والمجهودات التسويقية يجب أن تشمل كافة دوائر المؤسسة ويجب أن تحظى بالدعم الكامل من مستويات الإدارة العليا لضمان نجاحها. يجب توفر فهم واضح لدى الدوائر للأهداف المؤسسية وتطبيق فلسفة التوجه نحو الزبون. يشمل هذا التنسيق التسويقي الداخلي والذي يعني المكافئة والتدريب وحفز الموظفين للعمل معاً لخدمة الزبون.

* الربحية:

يجب على قطاع الاتصالات التركيز على تحقيق الربحية. ليس الهدف هنا التركيز على نقود السوق فقط، ولكن النظر إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المتنافسين. ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن واستقطاب زبائن جدد. وتكون النتيجة تحسن في الربحية وتوسع في الفرص والنمو ومستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد.

المبحث الثاني

التوصيات:

في ضوء ما خلصت إليه هذه الدراسة من استنتاجات يمكن التقدم لمجموعة من التوصيات وكما يأتي:

١. ضرورة تبني الشركة قيد الدراسة بناء شامل لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها كافة والعمل على نشر مبادئ نظم المعلومات الإدارية في الشركة وتوفير بيئة أكثر ملائمة ومشجعة وداعمة تدرك أهمية نظم المعلومات في تعزيز اتخاذ القرارات الإدارية ووضع خطط وبرامج تعمل على تفعيل نظم المعلومات الإدارية على مستوى الشركة وأقسامها.
٢. أن تولي الشركة قيد الدراسة اهتماماً أكبر لعملية تكوين رؤية مشتركة بين الموظفين حول أهداف نظم المعلومات الإدارية وتشجيعهم على ابداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم وتحسين أدائهم والمحافظة على مستوى جيد يجعل الشركة أكثر استجابة للمتغيرات.
٣. وضع برامج محددة للتعليم والتدريب مبنية على أسس موضوعية على وفق احتياجات الشركة من المهارات والخبرات اللازمة لتطوير قدراتهم وامكانياتهم الفردية.
٤. تهيئة الامكانيات والموارد اللازمة لمساعدة الأفراد على تطبيق المعارف المكتسبة.
٥. العمل على تطوير قوة عمل متمكن قادرة على اتخاذ القرار الإداري بالوقت المحدد وبالسرعة الممكنة من خلال أشرائهم بالمعلومات وتسهيل الاتصال بمصادر الدقة العالمية وتخويلهم الصلاحيات المناسبة لتوظيف قدراتهم.
٦. الاهتمام بتكثيف الدورات التدريبية المتخصصة في أنظمة المعلومات بشكل عام ونظم المعلومات الإدارية بشكل خاص.

٧. مراعاة الشركة لمرونة الاجهزة المتوفرة وتغييرها بسهولة لتواكب التطورات الحديثة ومراعاة الشركة الحداثة البرمجيات وذلك بتطويرها تبعاً للتكنولوجيا الحديثة.

الاستنتاجات

يهدف هذا البحث إلى استعراض الحصيلة النهائية لأهم الاستنتاجات:

١. لم يتفق الباحثون على تحديد مفهوم أو تعريف محدد ودقيق لنظم المعلومات الإدارية إذ اختلفت وجهات النظر إليها فمنهم من عدها نظاماً شاملاً يتضمن على تطبيقات الحاسوب مثل النظم الخبيرة، ونظم دعم القرار ومنهم من عدها نظاماً فرعياً واصفاً إياها احد تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسوب.
٢. أن الحاجة إلى نظم المعلومات في الوحدات الإدارية تزداد كلما كان هناك تم كبير من البيانات للقيام بالكثير من العمليات بهدف معالجتها وتوفير المعلومات التي تحقق الفائدة.
٣. أن مصطلح النظام يختلف عن مصطلح نظم المعلومات من الناحية العلمية فإن أي شركة يمكن أن تكون لديها نظام يتكون من عناصره الأساسية المتمثلة بكل من المدخلات، والعمليات، والمخرجات والتغذية العكسية ولكي يصبح نظاماً للمعلومات فإن الأمر يتطلب أن تسهم مخرجات النظام في تحقيق الفائدة لمستخدمها والا عدت هذه المخرجات مجرد بيانات مرتبة يمكن الاستفادة منها في النظام.
٤. يمثل نظم المعلومات في أي وحدة ادارية أداة بين كل من مراكز القرارات ومراكز النظام وذلك من خلال تأمين العلاقة بين هذه المراكز.
٥. أن فاعلية اتخاذ القرار ونجاحها يتوقفان إلى حد كبير على درجة توافر المعلومات التي ينبغي أن كمختار بالدقة وسهولة تدفقهم بالشكل المناسبة.

المصادر:

* الكتب العربية:

١. الخشروم، محمد مصطفى ومرسي، نبيل محمد، (١٩٩٨)، إدارة الأعمال: المبادئ والمهارات والوظائف، الرياض، مكتبة الشقري.
٢. السلمي، علي، تطور الفكر التنظيمي، الكويت، ط١، وكالة المطبوعات، ١٩٧٩.

٣. الشميمري، احمد بن عبد الرحمن وهجان، عبد الرحمن بن احمد وغنام، بشرى بنت بدير المرسي، (٢٠٠٤)، مبادئ إدارة الأعمال أساسيات واتجاهات الحديثة، ط١، مكتبة بعبيكات، الرياض.
٤. عقلي، عمر وصفي، (١٩٩٧)، الإدارة، أصول وأسس ومفاهيم، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
٥. منصور ، عوض، نظم المعلومات الإدارية، القاهرة، مكتبة الشباب، ١٩٨٦.
٦. الموسوي، منعم زمير، (١٩٩٨)، اتخاذ القرارات الإدارية - مدخل كمي، ط١، دار اليادري العملية، عمان.

* المجلات والدوريات:

١. الاعرجي، عاصم محمد حسين، (١٩٩٥)، اتخاذ القرارات في ظروف الازمات، مجلة الإداري، العدد ٦٢.
 ٢. ياغي، محمد عبد الفتاح، (١٩٨٣)، عملية اتخاذ القرارات، المجلة العربية للإدارة، العدد ٢، ١٩٨٣.
- * الانترنت:
١. ألن باركر، (١٩٩٨)، سامي تيسير سلمان، بيت الأفكار الدولية.

* الكتب الاجنبية

1. Taggart, W. Information Systems: An Introduction to Computers in organi Zation ; Auyr and Bacon Inc ; 1985.
 2. Gordon, G. System Simulation ; 2nded, Prentice-Hall, 1978.
١. ألن باركر، (١٩٩٨)، سامي تيسير سلمان، بيت الأفكار الدولية.
- www.ngoce.org.

References

*Arabic books:

1. Al-Khashrum, Muhammad Mustafa and Morsi, Nabil Muhammad, (1998), Business Administration: Principles, Skills, and Functions, Riyadh, Al-Shaqri Library.
2. Al-Sulami, Ali, The Development of Organizational Thought, Kuwait, 1st edition, Publications Agency, 1979.
3. Al-Shamimari, Ahmed bin Abdul-Rahman Wahjan, Abdul-Rahman bin Ahmed and Ghannam, Bushra bint Badir Al-Morsi, (2004), Principles of Business Administration, Modern Fundamentals and Trends, 1st edition, Baabikat Library, Riyadh.
4. Aqli, Omar Wasfi, (1997), Management, Principles, Foundations and Concepts, Zahran Publishing and Distribution House, Amman.
5. Mansour, Awad, Management Information Systems, Cairo, Youth Library, 1986.
6. Al-Moussawi, Moneim Zamrir, (1998), Administrative Decision Making - A Quantitative Introduction, 1st edition, Dar Al-Yadirzi Al-Amilyah, Amman.

* Magazines and periodicals:

1. Al-Araji, Asim Muhammad Hussein, (1995), Making Decisions in Crisis Conditions, Al-Edari Magazine, No. 62.
2. Yaghi, Muhammad Abdel Fattah, (1983), The Decision-Making Process, Arab Journal of Management, Issue 2, 1983.

* Foreign books

1. Taggart, W. Information Systems: An Introduction to Computers in organi Zation ; Auyr and Bacon Inc ; 1985.
2. Gordon, G. System Simulation ; 2nded, Prentice-Hall, 1978.

*Internet:

1. Allen Parker, (1998), Sami Tayseer Salman, House of State Ideas.
www.ngoce.org.