

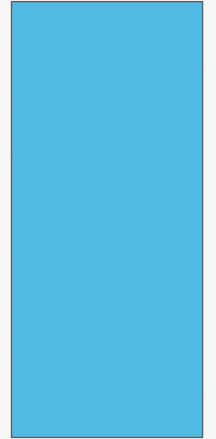


كلية الاقتصاد و الإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز – قسم الإدارة العامة

نظم المعلومات الإدارية

PAD334

الفصل السادس – إطار صنع القرارات و حل المشاكل



في نهاية هذا الفصل يجب أن تدركِ

- مفهوم صنع القرارات و حل المشاكل
- معرفة مراحل صنع القرارات
- العوامل المؤثرة على صنع القرارات
- مكان صنع القرارات في التنظيمات الإدارية
- خصائص المعلومات و مستويات القرارات
- نظم الوظائف الإدارية
- إطار صنع القرارات و حل المشاكل في التنظيمات الإدارية

أهمية مفهوم صنع القرار

الهدف الأساسي من نظم المعلومات الإدارية هو :

- توفير المعلومات اللازمة لصنع القرارات
- صنع القرار هو مرادف للإدارة
- قبل البدء في تصميم النظم يجب معرفة الأسئلة اللازمة التي ستجيب عنها المعلومات و المستويات الإدارية التي تستخدم هذه المعلومات
- معرفة كيفية صنع القرارات و اين ؟

مراحل صنع القرارات و حل المشاكل

مراحل صنع القرارات و حل المشاكل

- يقسم سيمون المراحل لثلاث أقسام (صنع القرار - تطبيق القرار - متابعة القرار)

- وسع جورج هوبر العملية إلى خمس مراحل:

1. **الاستقصاء** (تعريف المشكلة - جمع المعلومات - القيود - النطاق و بيئة المشكلة)
2. **التصميم** (تطوير الحلول و جدواها)
3. **الاختيار** (العملية الأخيرة في صنع القرار)
4. **التطبيق** (بعد اتخاذ القرار)
5. **المتابعة** (هل النتائج المتوقعة تحققت)

العوامل المؤثرة على صنع القرار

عدد من العوامل يؤثر على صنع القرار كطبيعة القرار و درجة المخاطرة.

القرارات المبرمجة: القرارات التي تتعامل مع مشاكل أو إجراءات متكررة

- التوظيف، الأجور، سياسة الخصم

- المستويات التنفيذية

القرارات شبه المبرمجة

القرارات غير المبرمجة: القرارات التي تتعامل مع مشاكل غير متكررة

- ابتكار نوع جديد من السلع، إنشاء تجارة إلكترونية

- المستويات الإدارية العليا

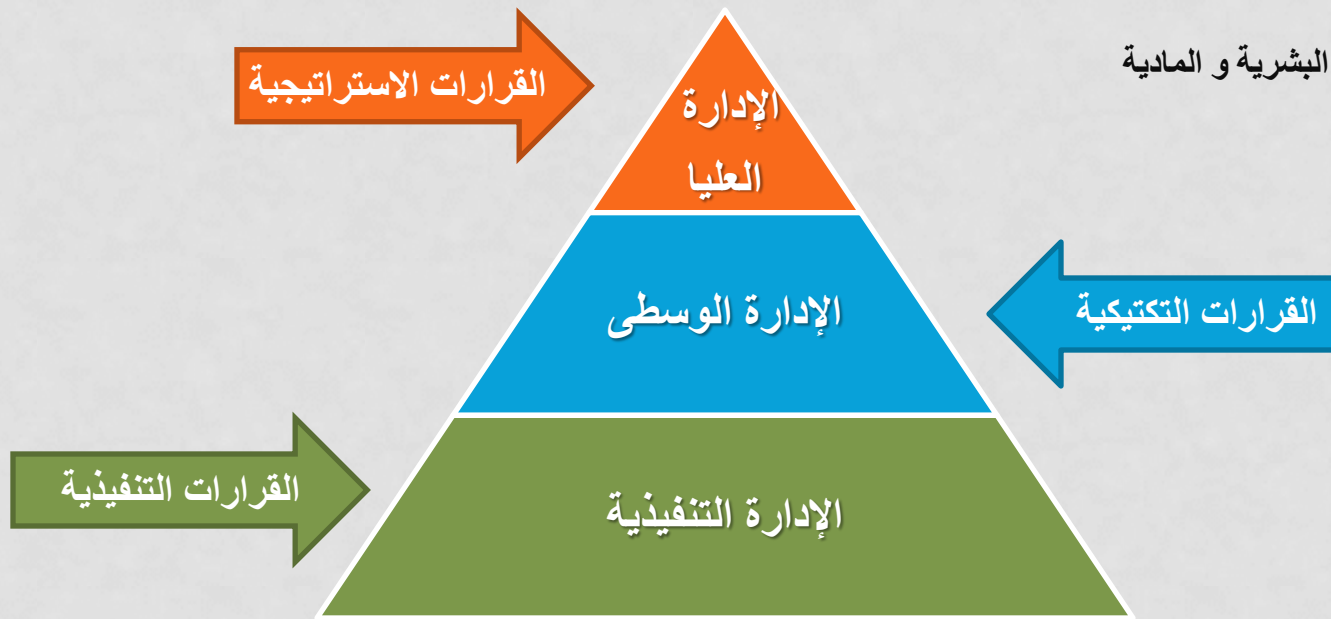
درجة المخاطرة في صنع القرار

- المخاطرة في اتخاذ القرار تعني أن البديل المختار يمكن أن يؤدي إلى نتائج غير متوقعة أو غير مرغوبة

- حالات إتخاذ القرارات:

1. حالة التأكد (معلومات كافية و نتيجة واحدة لكل بديل)
2. حالة المخاطرة (نتائج محتملة لكل بديل بناء على الخبرة أو المعلومات)
3. حالة عدم التأكد (نتائج متعددة لكل بديل - لا يمكن تقدير الاحتمالات)
4. حالة الصراع (حالة عدم التأكد + تضارب المصالح)

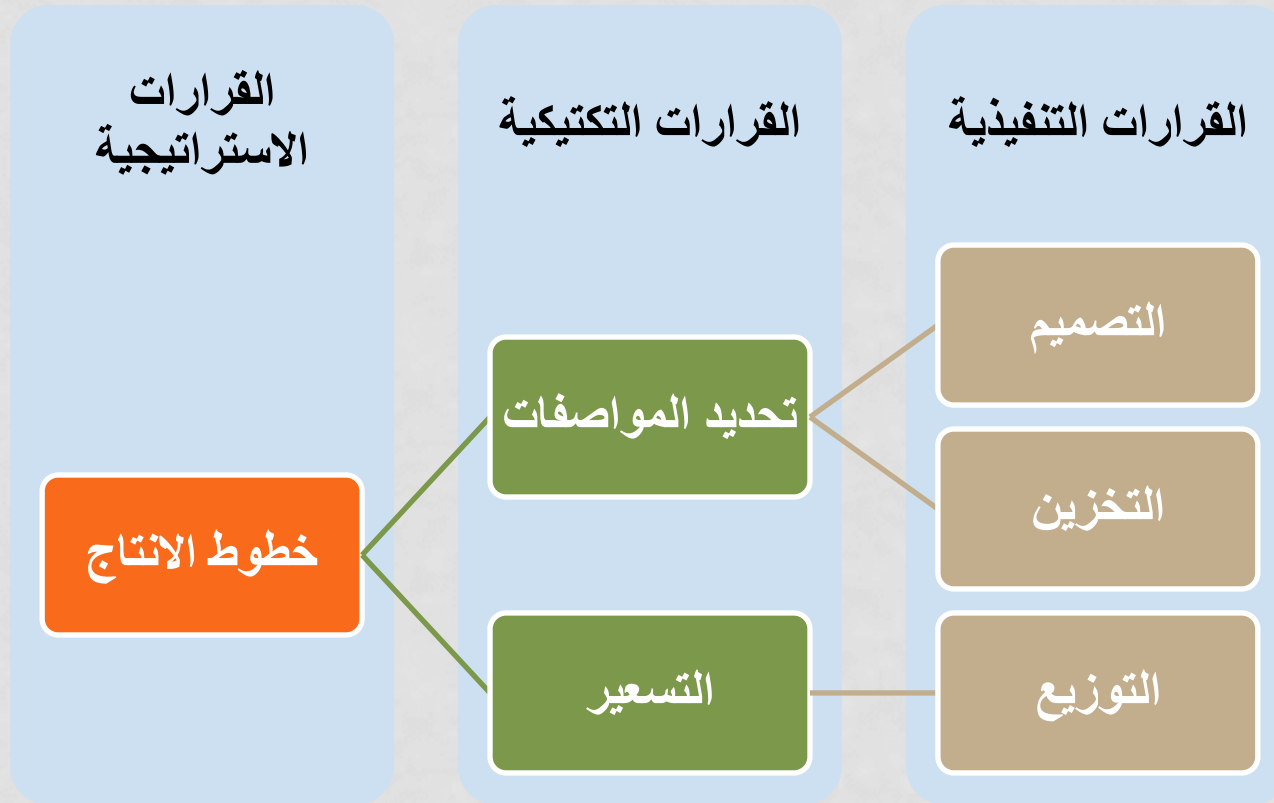
مكان صنع القرار في التنظيمات الإدارية



- مجال الأعمال
- مجال الموارد البشرية و المادية
- المجال المالي

- القرارات الاستراتيجية (أهداف المؤسسة، أنشطتها، سياستها على المدى الطويل)
- القرارات التكتيكية (تخطيط، رقابة و ضبط أعمال المؤسسة على المدى القصير)
- القرارات التنفيذية (الرقابة و ضبط التنفيذ الفعلي للأعمال اليومية)

مثال على مكان صنع القرار في التنظيمات الإدارية



مثال على مكان صنع القرار في التنظيمات الإدارية في مجال الأعمال

خصائص المعلومات و مستويات القرارات

الإستراتيجية	التكتيكية	التنفيذية	خصائص المعلومات
خارجي	←	داخلي	المصدر
واسع	←	ضيق	المجال
مجلد	←	مفصل	مستوى التفضيل
مستقبلي	←	حلي	الإطار الزمني
قديمة	←	حديثة	عمر المعلومات
منخفضة	←	عالية	الدقة المطلوبة
غير متكرر	←	متكرر	تكرار الاستخدام

العلاقة بين خصائص المعلومات و مستويات القرارات

نظم الوظائف الإدارية

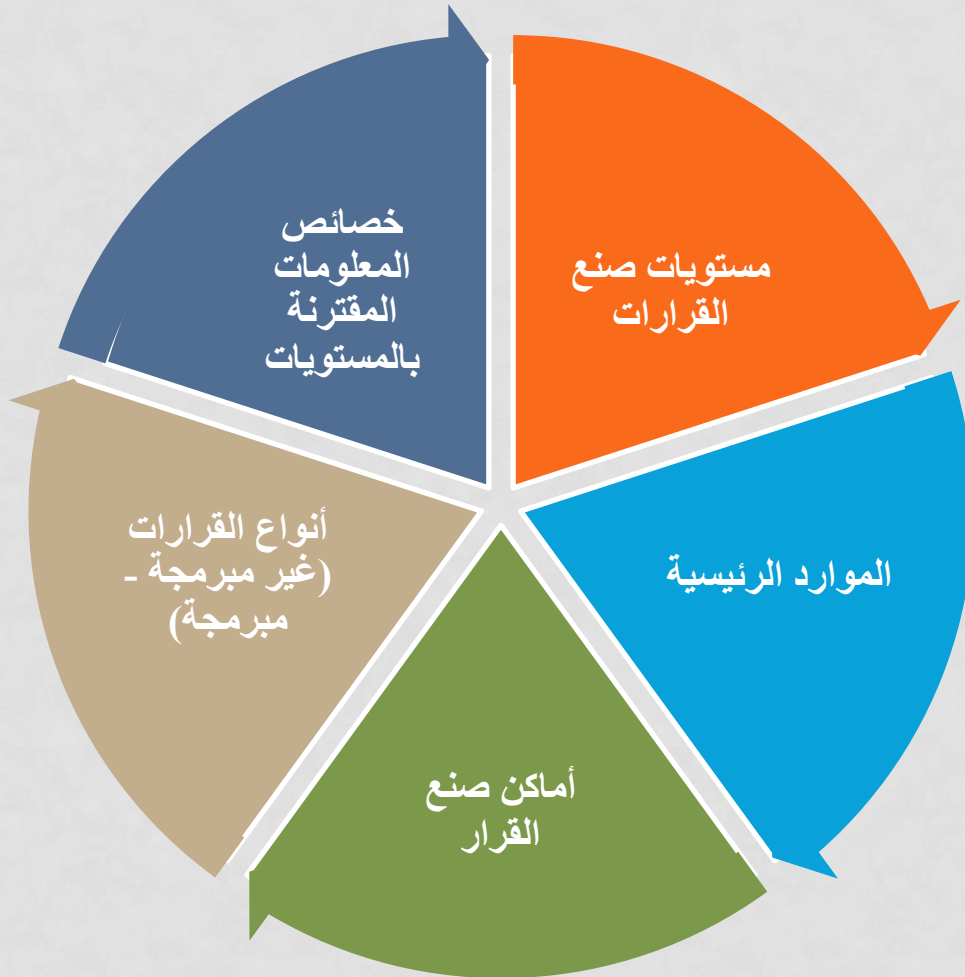
- تقسم الأنشطة الإدارية رأسياً وفق نظم الوظائف الإدارية
- تدور الوظائف في أي مؤسسة حول الموارد الأربعة
- كل مورد قد يتوفر في أكثر من وحدة إدارية
- المورد المادي في إدارة تقنية المعلومات، إدارة المشروعات، إدارة المشتريات .. الخ

نظم الوظائف الإدارية

معلوماتية		مادية		بشرية		مالية	
							قرارات استراتيجية
							قرارات تكتيكية
							قرارات تنفيذية

تصنع القرارات في نقاط تقاطع الصفوف و الأعمدة

إطار صنع القرارات و حل المشاكل في التنظيمات الإدارية



يتكون إطار صنع القرارات في التنظيمات الإدارية من خمسة أجزاء رئيسية مترابطة