نظم المعلومات للإدارة ودوره فى التخطيط والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات
Management Information System

إعـــداد

دكتور حسين حسين شحاتة

أستاذ المحاسبة

كلية التجارة ـ جامعة الأزهر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نظم المعلومات للإدارة ودوره فى التخطيط
والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات

المحتويات

تهدف هذه الورقة إلى إعطاء القارئ بعض المعرفة عن طبيعة ودور نظام المعلومات فى مد المستويات الإدارية والأطراف الأخرى من خارج المشروع بالبيانات والمعلومات اللازمة لإعداد الخطط وتحقيق الرقابة الفعالة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات المختلفة .

بعد مقدمة سريعة عن الأسباب التى أدت إلى ظهور الحاجة إلى نظم المعلومات ، نناقش باختصار مفهوم وخصائص نظام المعلومات للإدارة ، يلى ذلك دراسة المقومات الرئيسية التى يقوم عليها هذا النظام ويختص الجزء الأخير من هذه الورقة بدراسة طبيعة المعلومات اللازمة لإعداد الخطط المختلفة ومتابعة تنفيذها أولاً بأول وبيان الانحرافات وعلاجها ثم تقييم الأداء واتخاذ القرارات.

وقد خططت هذه الورقة على النحو التالى :

- مقدمة : عن أهمية وظهور الحاجة إلى نظم المعلومات للإدارة.
- المبحث الأول : مفهوم وطبيعة نظام المعلومات للإدارة .
- المبحث الثانى : مقومات نظام المعلومات وإجراءات تصميمه .
- المبحث الثالث : نظام المعلومات ووظائف الإدارة : التخطيط والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات .
- الخلاصة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تقـــــديم عام

ظهور الحاجة إلى أهمية نظام المعلومات للإدارة

يتوقف اســتمرار وجود المنشــآت والمنظمات بصــفة عامة على إمداد المســئولين عن إدارتها بالبيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات البديلة المختلفة وعليه يعتبر نظام المعلومات بمثابة شــبكة العروق التى تغذى كافة أجزاء المنشـأة بالدم اللازم لحياتها فإذا تأخر وصـول هذا الدم إلى احد أجزاء المنشأة أو كان فاســداً ترتب على ذلك وقف نشــاط ذلك الجزء وهذا بدوره يؤدى إلى عرقلة ســير نشــاط الأجزاء الأخرى من هـذا المنطلق تظهر أهميـة تصـــميم نظـام المعلومـات لتغذى الإدارة بالبيانات والمعلومات اللازمة لأداء مهامها .

وفى الماضى القريب كانت المنشـأة صـغيرة الحجم وبسـيطة وكان صـاحب المنشـأة يعتمد على البيانات والمعلومات التى فى ذاكرته أو المدونة فى بعض السـجلات البسـيطة التى يشرف عليها فى اتخاذ القرارات البديلة لتيسـير أداء وظائفه ، ولكن بعد كبر حجم المشروعات وتعقد وتشابك الأنشطة المختلفة ظهرت الحاجة إلى كمية كبيرة من المعلومات والبيانات والتى أصـبح من التعذر معه جمعها وتشغيلها وتحليلها ونقلها باستخدام المنهج التقليدى والذى يعتمد على مفهوم التخصص والذى يطلق عليه اسم **Ad Hoc Approach** ، ويقوم هـذا المفهوم على وجود نظم معلومـات فرعية عديدة يتخصـــص كل نظام فرعى بجمع وتشــغيل ونقل مجموعة معينة متخصــصــة من البيانات والمعلومات ، فإذا احتاجت الإدارة إلى معلومات لاتخاذ قرار معين عليها أن تتصل بأكثر من جهة للحصول على تلك المعلومات ولقد ترتب على ذلك مشاكل من أهمها ما يلى :

ـ تأخر وصول المعلومات من نظم المعلومات الفرعية إلى المستويات الإدارية .

ـ عدم دقة المعلومات المستمدة من نظم المعلومات الفرعية .

ـ تضارب وتعارض بين المعلومات المستفادة من كل نظام فرعى .

ـ ازدواج بين مهام نظم المعلومات الفرعية.
ـ ارتفاع تكاليف جمع وتشغيل ومناوله البيانات والمعلومات بصفة عامة .

وقد أدت هذه المشاكل وغيرها إلى ضرورة إجراء ما يلى :

١ ـ تصميم نماذج التقارير التى تنقل المعلومات إلى كل مستوى إدارى .

٢ - تنســيق وتحديد طبيعة العلاقات بين أنشــطة المســتويات الإدارية المختلفة وكذا تحديد طبيعة المعلومات اللازمة لكل مستوى إدارى .

٣ ـ تحديد أفضل طرق تشغيل المعلومات اللازمة لكل مستوى وكذا طرق مناولتها .

وقد تبلور تنفيذ الإجراءات السابقة في ضرورة إنشاء نظام للمعلومات المتكاملة للإدارة **Management Information System** على النحو الذي سوف نتناوله بالتفصيل فى هذه الورقة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول : مفهوم وطبيعة نظام المعلومات للإدارة

تعريف نظام المعلومات للإدارة

يمكن تعريف نظام المعلومات للإدارة على إنه إطار عام يتضمن مجموعة من العناصر المترابطة (نظم المعلومات الفرعية) التى تتفاعل وتتكامل مع بعضها وفقاً لمجموعة من المفاهيم والمبادئ وطبقاً لسلسلة من الإجراءات المتعلقة بتجميع وتشغيل ونقل البيانات والمعلومات التى تحتاجها المستويات الإدارية وكذا الأطراف الأخرى المعنية بالمشروع وذلك لتنفيذ مهامهم بأقصى كفاءة ممكنة .

يتضمن التعريف السابق الأركان الرئيسية التى تحدد طبيعة نظام المعلومات للإدارة وهى كما يلي :

١ ـ أن يكون لنظام المعلومات إطار عام يحدد النظم الفرعية التى يتكون فيها .

٢ ـ يتكون نظام المعلومات من مجموعة من العناصر المترابطة وهى نظم المعلومات الفرعية .

٣ ـ يتم التفاعل والتكامل بين نظم المعلومات الفرعية وفقاً لمفاهيم ومبادئ نظرية النظم .

٤ ـ يؤدى نظام المعلومات وظائفه وفقاً لسلسلة من الإجراءات المتابعة .

٥ - يهدف نظام المعلومة إلى مداد المستويات الإدارية وغيرها بالبيانات والمعلومات اللازمة لأداء وظائفهم بأقصى كفاءة ممكنة.

الإطار العام لنظام المعلومات للإدارة

أنه من الأهمية تحديد الإطار العام لنظام المعلومات حتى يتسنى لمصمم النظام تحديد النظم الفرعية التى يتكون منها ، كما يحدد النظم الأخرى التى تقع خارج نطاق هذا النظام بالإضافة إلى ما سبق يساعد إطار نظام المعلومات فى اختيار أفضل الطرق لجمع البيانات وأنسب الأساليب لتشغيلها وتداولها.

عناصر نظام المعلومات

يتكون نظام المعلومات للإدارة من مجموعة من النظم الفرعية مثل :

ـ نظام معلومات المحاسبة والمراجعة .
ـ نظام معلومات الإنتاج والتشغيل .
ـ نظام معلومات محاسبة التكاليف الفعلية .
ـ نظام معلومات محاسبة التكاليف المعيارية .
ـ نظام معلومات الإحصاء والمتابعة .
ـ نظام معلومات المشتريات والمخازن والمبيعات .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ـ نظام معلومات الشئون الإدارية والخدمات .
ـ نظام معلومات الأبحاث

ويجب أن يكون هناك تكاملاً بين تلك النظم الفرعية حتى تتغلب على مشاكل :

١ ـ التعارض بين الأهداف الفرعية لكل منها
٢ ـ الازدواج فى العمل
٣ ـ طول فترة تجميع وتشغيل ونقل البيانات والمعلومات

المفاهيم والمبادئ التي يقوم عليها نظام المعلومات

يعتبر نظام المعلومات للإدارة من ثمار تطبيق فلسفة تزاوج أساليب المعرفة Interdisciplinary Approach والذى يقضى بالاستعانة بأساليب فروع المعرفة المختلفة فى دراسة وحل المشاكل الإدارية حيث يقوم على تطبيق مفاهيم ومبادئ نظرية النظم المطبقة فى علم الهندسة وفى مجال الإدارة والمحاسبة ويستعين مصمم نظام المعلومات بالمفاهيم والمبادئ الآتية :

١ ـ التكامل Integration
٢ ـ الشمولية Overall
٣ ـ التوازن Balancing
٤ ـ المرونة Flexibility
٥ ـ الميكنة Mechanization
٦ ـ الأسلوب العلمى Scientific Method
٧ ـ الحركية Dynamism
٨ ـ التجارب Experimentation
٩ ـ الواقعية Validation

ونظراً لضيق الوقت والمكان فإنه يصعب مناقشة تلك المفاهيم وغيرها بشئ من التفصيل وعلى القارئ الرجوع إلى المرجع المذكور فى أسفل الصفحة [١]

هدف نظام المعلومات للإدارة

لكل نظام هدف ويتمثل هدف نظام المعلومات للإدارة فى الآتى :

١ ـ توفير المعلومات اللازمة لكافة المستويات الإدارية وغيرها لتنفيذ مهامهم بأقصى كفاءة ممكنة .

٢ ـ تحقيق الرقابة الداخلية ويتم ذلك عن طريق مطابقة بعض البيانات والمعلومات المستمدة من نظم المعلومات الفرعية مع بعضها البعض .

٣ - تخزين البيانات والمعلومات بطريقة عملية وسليمة مما يساعد على سهولة الحصول عليها عند الطلب بأقل تكلفة ووقت ممكن .

٤ ـ منع الازدواج بين المهام المختلفة لنظم المعلومات الفرعية .

٥ ـ تقليل تكاليف جمع وتشغيل المعلومات .

---

١ ـ د . حسين حسين شحاتة : " أهمية تطبيق مفاهيم ومبادئ نظرية النظم فى مجال الإدارية والمحاسبة " ، المعهد القومى للتنمية الإدارية ، مارس ١٩٧٧م ، برنامج الإدارة المالية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خصائص نظام المعلومات الجيد

حتى يحقق نظام المعلومات الجيد أهدافه بأقص- كفاءة ممكنة بأقل تكاليف يجب أن تتوافر فيه مجموعة من الخصائص من أهمها ما يلى :

١ - التكامل Integration ويقصد به أن يكون هناك تنسيقاً وتكاملاً بين عناصر النظام السابق ذكرها ولاسيما فيما يتعلق بالعلاقات التبادلية بينهم.

٢ - الشمولية Overall ويقصد بها أن يشمل النظام كل البيانات المنبثقة من وحدات المنشأة وأن يمد المستويات الإدارية بالمعلومات اللازمة لكافة وظائفها.

٣ - وسائل فنية وعلمية فى حفظ وتشغيل البيانات ونقل المعلومات ، ويقصد بذلك أن تستخدم الوسائل الفنية الحديثة والأساليب العلمية المتقدمة فى تداول البيانات والمعلومات وتشغيلها ومن أهمها بحوث العمليات والحاسبات الآلية والإلكترونية والأساليب البيانية فى عرض المعلومات وذلك لتحقيق الدقة والسرعة والوفرة فى التكاليف.

٤ - المقدرة على تحقيق الأهداف Compatibility ويقصد بذلك أن يكون النظام المصمم قادر على تحقيق عدة أغراض فعلى سبيل المثال يمد المستويات الإدارية بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية المختلفة ، كما يمكن أن يساهم فى تزويد الأجهزة الخارجية المرتبطة بالمشروع بما قد تحتاجه من بيانات ومعلومات.

٥ - البساطة والمرونة Simplicity & Flexibility يجب أن يكون النظام مبسطاً يسهل متابعته وفهمه - من ناحية أخرى يجب أن يكون مرناً يسهل إضافة أو حذف أى عناصر منه إذا تطلب ذلك بدون مشاكل.

٦ - الاقتصاد Economical بمعنى أن يحدث هناك توازناً بين تكاليف النظام وبين الفوائد التى يمكن جنيها من المعلومات التى تستقى منه.

٧ - القبولية Acceptability والواقعية Validity ويقصد بذلك أن يكون النظام مقبولاً من المستويات الإدارية التى سوف تستفيد به ومن ناحية أخرى يجب أن يكون واقعياً من ناحية التطبيق العملى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثانى : مفهوم وإجراءات تصميم نظام المعلومات للإدارة

مقومات نظام المعلومات للإدارة

لإنشاء نظام معلومات للإدارة يجب توافر المقومات الآتية :

١ ـ نظم معلومات فرعية تعمل بكفاءة عالية حتى تغذى نظام المعلومات المركزى بالبيانات المطلوبة فى الوقت المناسب وبدرجة الدقة المعقولة ، ويجب أن تغطى هذه النظم الفرعية كافة الأنشطة التى يقوم بها المشروع حتى لا يكون هناك بتراً فى النظام .

٢ - وسائل متقدمة لتداول البيانات والمعلومات بين النظم بعضها البعض وبينها وبين نظام المعلومات المركزى ، ويقصد بلفظ تداول الحصول على البيانات واسترجاع المعلومات Input Data Generation And Information Retrieval .

٣ ـ وسائل متقدمة لحفظ البيانات والمعلومات حتى يمكن استخراجها بسرعة وبدون تأخير .

٤ - وسائل متقدمة فنية وعلمية فى تشغيل البيانات وتحليل المعلومات مثل أساليب بحوث العمليات والحاسبات الآلية والإلكترونية ، ونظم الخبرة ، ونظم دعم العلاقات.

٥ - العنصر البشرى اللازم لتنفيذ وظائف نظام المعلومات السابق الإشارة إليها ويتكون من فئتين : فئة الفنين المشغلين للنظام وفئة المستفيدين من النظام ويجب أن يكون بينهم تنسيقاً وتعاوناً ، كما يجب أن يكو لدى الفئة الأولى معرفة فى علوم الحاسبات الإلكترونية ونظرية النظم وأساليب بحوث العمليات كما يجب أن تكون الفئة الثانية مقتنعة بأهمية نظم المعلومات وكيفية الاستفادة بالمعلومات فى تنفيذ مهامهم.

إجراءات تصميم نظام المعلومات للإدارة

لا تختلف إجراءات تصميم نظام المعلومات للإدارة عن إجراءات تصميم أى نظام محاسبى ويتم ذلك على المراحل الآتية :

أ ـ مرحلة الدراسة التمهيدية Investigation Stage .

وتتضمن هذه المرحلة ما يلى :

١ ـ تحديد الهدف من النظام .
٢ ـ تحديد طبيعة المعلومات المطلوبة .

ب ـ مرحلة تحليل مكونات النظام System Components Analysis St. .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتتضمن هذه المرحلة ما يلى :

١ ـ تحديد العناصر الرئيسية التى تكون النظام .
٢ ـ تحديد العناصر الثانوية التى ربما يكون لها علاقة بالنظام .
٣ ـ تحديد محددات النظام.
٤ ـ تحديد مؤشرات تقييم أداء النظام.
٥ ـ اختيار المناهج والأساليب التى سوف تستخدم فى تصميم النظام.

جـ ـ مرحلة تصميم النظام System Design

وتتضمن هذه المرحلة ما يلى :

١ ـ تصميم نماذج تقارير المعلومات للإدارة وتتمثل فى مخرجات النظام
٢ ـ تحديد أفضل طرق تشغيل البيانات وطرق تحليل المعلومات
٣ ـ تحديد أفضل وسائل تخزين المعلومات
٤ ـ تحدد أفضل أساليب تداول واسترجاع المعلومات

د ـ مرحلة اختيار النظام والحصول على موافقة الإدارة عليه
System Testing and Top Management Approval

وتتضمن هذه المرحلة ما يلى :
١ ـ اختبار النظام المقترح للتأكد من خلوه من الأخطاء الشكلية والفنية .

٢ ـ إقرار النظام من الإدارة .

٣ ـ توفير مقومات تشغيل النظام المقترح .

هـ ـ مرحلة تنفيذ النظام المقترح Implementation .

وتتضمن هذه المرحلة ما يلى :

١ ـ تدريب فئة المشغلين على كيفية القيام بوظائف النظام .
٢ ـ التشغيل المبدئى للنظام .
٣ ـ تقييم أداء النظام وتحسينه.
٤ ـ متابعة التشغيل العادى وتعديله فى ضوء متطلبات المستويات الإدارية من المعلومات.

وقد اقتراح بعض الكتاب سلسلة من الأسئلة والتى يجب أن تدرس جيداً عند تصميم نظام المعلومات وهذه الأسئلة هى :

١ ـ ما هى طبيعة القرار الإدارى اللازم صنعة ؟

- What Is Decision That Needs To Be Made ?

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢ ـ ما هى أفضل السبل اللازمة لصنع القرار ؟

- What Is The Best Rule for Making The Decision ?

٣ ـ ما هى المعلومات اللازمة لصنع القرار ؟

- What Information Is Required In Making The Decision ?

٤ ـ ما هى درجة الدقة اللازمة فى المعلومات المطلوبة ؟

- How Accurate Must That Information Be ?

٥ ـ ما هى درجة تكرار إعطاء المعلومات المطلوبة ؟

- How Frequently Should The Information Be Supplied ?

٦ ـ ما هو المصدر المنطقى للحصول على المعلومات ؟

- What Is The Most Logical Source for Generating The Information?

٧ ـ ما هى أفضل السبل للحصول على المعلومات ونقلها إلى مستخدميها ؟

- How Can The Information Best Beoptained and Transinitied To The Users ?

ويجب أن يعى منظم المعلومات أنه يتعامل مع عالم متحرك وليس ساكن وهذا يلقى عليه مسئولية متابعة التغيرات المحيطة بالمنشأة وأثرها على احتياجات المستويات الإدارية من المعلومات .... وأثر ذلك كله على أساليب نقل البيانات والمعلومات وأساليب تشغيل البيانات وطرق تحليل المعلومات .. حتى لا يحدث تقادم فى النظام ويصبح عاجزاً عن الوفاء باحتياجات المستويات الإدارية بالمعلومات المطلوبة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثالث : نظام المعلومات ووظائف الإدارة (التخطيط ـ الرقابة ـ تقويم الأداء)

وظائف الإدارة

يمكن تلخيص وظائف الإدارة المختلفة فى ثلاث وظائف هى :

١ - التخطيط : وتتمثل فى تحديد أهداف المشروع وتصميم السياسات الاستراتيجية التى تساعد فى تحقيق هذا الأهداف ثم وضع الخطط المختلفة التفصيلية اللازمة لتحقيق الأهداف على كل مستوى من المستويات الإدارية المختلفة .

٢ - وظيفة الرقابة : وتبدأ هذه الوظيفية مع بداية التنفيذ الفعلى للمهام المختلفة وتتضمن متابعة عمليات التنفيذ الفعلى عن طريق مقارنة الأداء الفعلى بالأداء المخطط ثم بيان الانحرافات وتحليلها ومعرفة مسبباتها ثم بعد ذلك إعداد تقارير للإدارة لاتخاذ القرارات الصحيحة .

٣ - تقويم الأداء : تحليل النتائج الفعلية وإبداء الرأى نحو تنمية الإيجابيات ومعالجة السلبيات ولأداء هذه المهام تحتاج الإدارة إلى معلومات لذلك يجب أن يكون بجانب النظام الإدارى نظام للمعلومات يمد المسئولين عن أداء الوظائف المختلفة بالمعلومات اللازمة فى الوقت المناسب وبدرجة الدقة المطلوبة وهذا يقودنا إلى مناقشة طبيعة المعلومات اللازمة لوظائف الإدارة المختلفة.

طبيعة المعلومات اللازمة لوظائف الإدارة

أولاً : المعلومات اللازمة لوظيفة التخطيط .

تمر وظيفة التخطيط بالمراحل الفرعية الآتية :
١ ـ وضع الأهداف .
٢ ـ دراسة تنبؤية عن الظروف المتوقع أن تسود فى المستقبل .
٣ - تحديد احتياجات تنفيذ الأهداف من الموارد المادية والبشرية والمالية ومدى توافرها ومحددات ذلك.
٤ ـ تصميم السياسات البديلة اللازمة لتحقيق الأهداف .
٥ ـ وضع الخطط الفرعية التفصيلية على المستويات المختلفة .

وتتمثل المعلومات الرئيسية المطلوبة لهذه المراحل الفرعية فيما يلى :

١ - معلومات عن الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الفنية المعاصرة المحيطة بالمشروع وأثرها على أهداف المشروع المقترحة بواسطة مجلس الإدارة .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢- معلومات عن الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والفنية والمتوقع أن تسود فى المستقبل وخصوصاً فيا يتعلق بـ :

ـ كمية الطلب المتوقعة للمنتجات بصفة عامة .
ـ درجة المنافسة المتوقعة من الشركات التى تعمل فى نفس المجال .
ـ التقدم الفنى والتنكولوجى .
ـ التغيرات المتوقعة فى أذواق المستهلكين .

٣ ـ معلومات عن إمكانيات المنشأة الحاضرة والمتوقعة من الموارد المادية والبشرية والمالية ولاسيما من:

ـ الآلات والمعدات وغيرها من الأصول التى تخلق الطاقة الإنتاجية .
ـ الموارد البشرية من فئة المديرين والعمال الفنيين .
ـ الموارد المالية اللازمة لتمويل الموارد المادية والموارد البشرية .

٤ - معلومات عن البدائل المختلفة لتحقيق الأهداف السابقة وفقاً للإمكانيات المتاحة والمتوقعة وهذا ضرورى فى تصميم السياسات ووضع الخطط المختلفة .

ويمكن أن تجمع المعلومات السابقة من نظم المعلومات الفرعية الآتية :

ـ نظام معلومات البحوث والتطوير
ـ نظام معلومات الإحصاء والتنبؤ .
ـ نظام معلومات الإنتاج والتشغيل .
ـ نظام معلومات التكاليف (الفعلية والمعيارية) .
ـ نظام معلومات التمويل .
ـ نظام معلومات الموازنات التخطيطية .
ـ أى نظم معلومات أخرى .
ويقع على مدير نظام المعلومات المركزى ومساعديه مسئولية تجميع البيانات من تلك النظم الفرعية والتنسيق بينها ثم تشغيلها وتحليلها بطريقة تتناسب مع متطلبات جهاز التخطيط .

ثانياً : المعلومات اللازمة لوظيفة الرقابة وتقويم الأداء .

تمر وظيفة الرقابة وتقويم الأداء بالمراحل الفرعية الآتية :
١ ـ وضع معايير لقياس الأداء الفعلى .
٢ ـ متابعة الأداء الفعلى وقياسه .
٣ ـ حساب الانحرافات عن طريق مقارنة الأداء الفعلى بالمخطط سلفاً .
٤ ـ تحليل الانحرافات وبيان مسبباتها .
٥ ـ إعداد التقارير اللازمة عن الاقتراحات البديلة لمعالجة الانحرافات وتقييم الأداء .

وتتمثل المعلومات المطلوبة لهذه المراحل فيما يلى :

أ ـ معلومات عن الأداء الفعلى للخطط السابق وضعها كمية وقيمة ولاسيما فيما يتعلق بالنواحى الآتية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١ ـ كمية المبيعات الفعلية وظروف السوق .
٢ ـ مستوى الإنتاج الفعلى .
٣ ـ مستوى الكفاءة الإنتاجية للعنصر البشرى .
٤ ـ مصادر التمويل المختلفة وتكلفتها .
٥ ـ الربحية والخسائر لكل مركز ربح وللمنشأة ككل .
٦ ـ تحليل أسباب الانحرافات .

وتستقى المعلومات السابقة من نظم المعلومات الفرعية الآتية :

١ ـ نظام معلومات التسويق .
٢ ـ نظام معلومات الإنتاج والتشغيل .
٣ ـ نظام معلومات الأفراد العاملين .
٤ ـ نظام معلومات التكاليف .
٥ ـ نظام المعلومات المالية .
٦ ـ نظام معلومات التحليل المالى .

وكما سبق الإشارة يقع على مدير النظم المعلومات المركزى ومساعديه مسئولية تجميع البيانات من تلك النظم الفرعية وإجراءات التنسيق والتكامل بينها ثم تشغيلها وتحليلها بالطرق المختلفة الملائمة وذلك لإمداد المسئولين فى مراحل الرقابة المختلفة بالتقارير اللازمة لأداء مهامهم بأقصى كفاءة ممكنة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخلاصـــــــة

ولقـد تبين من العرض الســـابق لمفهوم وطبيعـة ومقومـات نظـام المعلومات للإدارة والعلاقة بينه وبين وظائف الإدارة ما يلي :ـ

١ ـ أن وجود نظام معلومات مركزي للإدارة أصبح شيء حتميا حتى يتسنى للإدارة القيام بوظائفها.

٢ - تنحصرـــ مهمـة نظـام المعلومـات للإدارة في تجميع بيانات من نظم المعلومات الفرعية ثم تبويبها وتنســيقها وتخزينها ثم إعادة تشـغيلها و تحليلها باسـتخدام أسـاليب علمية ثم نقلها إلى المسـتويات الإدارية المختلفة لتساعدها بالقيام بوظائفها بأقصى كفاءة ممكنة .

٣ ـ يشترط في نظام المعلومات الجيد أن يتصف بالتكامل والشمولية والميكنة الحديثة والمرونة والبساطة والواقعية وخدمة عدة أغراض وأن يسـتخدم أسـاليب بحوث العمليات والحاسبات الإلكترونية في تنفيذ وظائفه .

٤ ـ تتمثل أهم وظائف نظام المعلومات الرئيسية فـــــــي :

ـ جمع البيانات وتبويبها وتخزينها .

ـ تشغيل البيانات وتحليل المعلومات .

ـ نقل المعلومات إلى المستويات الإدارية و غيرها في صورة تقارير .

ـ التغذية المرتدة للمعلومات لأغراض الرقابة .

٥ ـ تتمثل مقومات نظام المعلومات للإدارة في :ـ

ـ نظم معلومات فرعية.

- وسـائل وأساليب متقدمة عملية وفنية فى تداول وتخزين وتشغيل وتحليل البيانات والمعلومات ومن أهمها أساليب بحوث العمليات والحاسبات الإلكترونية .

ـ جهاز فنى وإدارى .

ـ موارد مالية .

٦ - هنـاك علاقـة ســببيـة بين وظـائف الإدارة المختلفـة ونظـام المعلومات وتختلف طبيعة المعلومات المستمدة من هذا النظام باختلاف طبيعة الوظيفة الإدارية .

٧ ـ هناك نقاط أخرى لم تتاح لنا الفرصة لمناقشتها نظراً لضيق الوقت والمكان ومن أهمها :

أ - علاقة نظام المعلومات للإدارة بفروع المعرفة الأخرى مثل الإدارة والمحاسـبة والحاسـبات الإلكترونية وبحوث العمليات ..... إلخ .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ب ـ من يقوم بالإشراف على نظام المعلومات للإدارة المحاسب أم مشغل البيانات أم غيرها .

جـ ـ أنواع نظم المعلومات .

د ـ التطورات المتوقعة على نظام المعلومات للإدارة فى المستقبل القريب .

هـ ـ تقييم نظام المعلومات من حيث تكاليفه وفوائده .

و ـ مشاكل إنشاء نظام المعلومات للإدارة فى شركات القطاع العام فى مصر .

وآمل أن تتاح لنا فرصة أخرى لمناقشة تلك النقاط فى مناسبة أخرى .

مع تحيات دكتور / حسين حسين شحاتة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس المحتويات

تقـــديم عام..... ١

المبحث الأول : مفهوم وطبيعة نظام المعلومات للإدارة..... ٢

تعريف نظام المعلومات للإدارة..... ٢

الإطار العام لنظام المعلومات للإدارة..... ٢

عناصر نظام المعلومات ٢

المفاهيم والمبادئ التي يقوم عليها نظام المعلومات..... ٣

هدف نظام المعلومات للإدارة..... ٣

المبحث الثانى : مفهوم وإجراءات تصميم نظام المعلومات للإدارة ٥

مقومات نظام المعلومات للإدارة ٥

إجراءات تصميم نظام المعلومات للإدارة ٥

المبحث الثالث : نظام المعلومات ووظائف الإدارة (التخطيط ـ الرقابة ـ تقويم الأداء)..... ٨

وظائف الإدارة..... ٨

طبيعة المعلومات اللازمة لوظائف الإدارة ٨

الخلاصـــــة ١١

فهرس المحتويات ١٣

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com