

أهمية خصائص المعلومات في بناء اختيار قرارات المنظمة

أ. عبد الله حمود سراج

جامعة حضرموت للعلوم والتكنولوجيا ، اليمن

مدرس نظم المعلومات بقسم إدارة الأعمال

عضو الجمعية اليمنية للإدارة

Resume :

Cet article essaie de clarifier l'importance des caractéristiques d'informations pour le choix et la prise de décisions de l'entreprise, et ceci de montrer que les décisions requièrent des informations différentes. Ainsi, pour élever le niveau de ces décisions, il y a lieu de considérer les informations utiles pour chaque caractéristique demandée. A cet effet, nous concentrons sur la définition de l'organisation et ses caractéristiques, et de montrer que les décisions définies émanent de ces organisations. Enfin, nous mettons en lumière les caractéristiques de l'information concernant les décisions aux différents niveaux de gestion.

ملخص:-

يسعى هذا المقال إلى توضيح أهمية خصائص المعلومات في بناء واختيار قرارات المنظمة وذلك بتوضيح ان القرارات تحتاج إلى معلومات تختلف باختلاف القرارات وانه لرفع مستوى هذه القرارات يجب الاهتمام بإيجاد المعلومات المناسبة أي بالخصائص المطلوبة. ولذا سوف نركز على تعريف المنظمات وخصائصها وتوضيح أن المنظمات تتخذ فيها القرارات، ثم تعريف القرارات وأنواعها ودراسة المعلومات وخصائصها وأخيرا توضيح خصائص المعلومات المتعلقة بالقرارات في المستويات الإدارية.

اولا: المنظمات وخصائصها

1- تعريف المنظمات

تمثل المنظمات أهمية كبرى في بناء وتطوير المجتمعات وبها تقام كافة الأنشطة والمشاريع وبقوة المنظمات في كافة المجالات (الإنتاجية، الثقافية، الصناعية،... الخ) تقاس قوة الدول، ولذا تسعى كل دولة لرفع مستوى أداء هذه المنظمات لكي تحقق رفاهية شعوبها، ولرفع مستوى هذه المنظمات تناولت العديد من النظريات الى ماهية المنظمات، أهميتها، وكيفية عملها، ثم كيفية ترابط أجزائها ومنها ما ركز على العملية الإدارية واخراهم بعملية صناعية القرار.

ونحن في هذا المقال سنهتم بدراسة رفع مستوى أداء هذه المنظمات عن طريق اختيار وبناء القرارات المثلى وفعاليتها في إطار تكاملي ففي كافة وظائف المنظمة تتخذ قرارات و لا بد من توفر معلومات بخصائص مطلوبة تفي باحتياجات متخذ القرار ومن هذا المنطلق سنركز على دراسة خصائص المعلومات لبناء واختيار قرارات المنظمة.

وعليه فإننا سنبدأ بدراسة ما هي المنظمات وخصائصها
ففي تعريف لجوزيف لتر (Joseph Litter, 1969) بان لفظ المنظمة يطلق
حينما¹:-

- يكون هناك أفراد قادرين على التواصل بينهم .
 - راغبين في المشاركة بالعمل أو المساهمة في عمل مشترك .
 - بغية تحقيق هدف عام .
- وبملاحظة التعريف نرى تركيزه على اعتبار المنظمة وحدة اجتماعية تتكون
من أفراد يمارسون فيها أعمال بالمساهمة والمشاركة.
- بينما عرفها (Schoderbek, Charles, others, 1980) بأنها مجموعة من
الأجزاء التي ترتبط ببعضها البعض ومع البيئة المحيطة وهذه الأجزاء تعمل كمجموعة
واحدة من أجل تحقيق أهداف النظام².
- وبملاحظة هذا التعريف نرى تركيزه على نظريته للمنظمة كنظام .
وللوصول إلى تعريف أدق لهذه المنظمات سواء كانت منظمة عامة أو خاصة
ربحية أو خيرية ثقافية أو صناعية... الخ، قمنا بوضع خصائص تجتمع عليها المنظمات.

2- خصائص المنظمات :تتمثل اهم خصائص المعلومات في الاتي:-

- أ- الأهداف :- بمعنى ان المنظمات تسعى إلى تحقيق اهداف محددة وتتعدد هذه
الأهداف وتختلف باختلاف المنظمات ومن أمثلة الأهداف (الاستمرارية – النمو-
الربحية-..... الخ).
 - ب- الأنشطة :- وهي المهام والأعمال التي تقوم بها المنظمة لتحقيق الأهداف
فالمنظمات تختلف أنشطتها باختلاف الأهداف التي تسعى إليها.
 - ج- الأجهزة والمعدات :- بمعنى ان المنظمات تستخدم أدوات وأجهزة فنية لاداء
أنشطتها.
 - د- تعمل المنظمة في بيئة ، تتأثر وتؤثر فيها فالمنظمة تستمد مدخلاتها من بيئتها أي
من المحيط وتعمل المنظمة على بيع سلعها وخدماتها في بيئتها أيضا .
 - هـ- المنظمة نظام مفتوح أي أنها تتأثر وتؤثر في البيئة وعناصرها واجزائها بحيث
تتكامل لتحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها.
 - و- تتخذ في المنظمة العديد من القرارات.
- وعليه ووفق ما سبق فان المنظمة هي (عبارة عن شخصية تسعى إلى تحقيق
أهداف محددة وتقوم بمجموعة من الأنشطة الإنتاجية لتحقيق الأهداف من خلال قيام
مجموعة من الأفراد وتكنولوجيا معينة وباستخدام موارد لازمة لتلك الأنشطة).

وبغض النظر عن أنواع المنظمات وأشكالها القانونية وتنظيماتها إلا أنها تتكون
من مجموعة من الأنشطة تتخذ فيها العديد من القرارات وهذا يقودنا إلى دراسة ما هو
القرار ما خصائصه؟ أنواعه؟ وما هي أهمية خصائص المعلومات لهذه القرارات؟

ثانياً: خصائص المعلومات ودورها في بناء واختيار القرارات

1- مفهوم القرارات

أ- التطور التاريخي لدراسة القرارات :

هناك العديد من المدارس والنظريات التي اهتمت بعملية صنع القرارات فبدأت بالمدسة الكلاسيكية على يد العالم Taylor³ والتي ركزت على تحسين الإنتاجية في ظل ظروف ثابتة ومؤكدة مما يعني قرارات روتينية ومحددة مسبقاً إلا أنها تغافلت فيما يخص العنصر البشري فلم تهتم أبداً به وبمشاعره وعواطفه ثم ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية والتي أضافت إلى سابقتها الاهتمام بالعنصر البشري وفي ضوء تزايد الاهتمام بعملية صنع القرارات أتت العديد من المدارس والنظريات والتي من أهمها ظهور ما يسمى بمنهج النظم والذي يعود ظهوره إلى العالم (Von Bentalanffy) الذي قدم نظرية الأنظمة المفتوحة 1950⁴ والنظريات العامة للأنظمة 1968.

ووفقاً لنظرية النظم فإن المنظمة نظام مفتوح أي إنها نظام مكون من أنظمة فرعية أو أجزاء وعناصر تتفاعل مع بعضها البعض وتسعى إلى تحقيق هدف محدد ومفتوح بمدى تفاعلها مع المحيط وان التغييرات التي تحدث في البيئة ستؤثر عليها . ومن هنا بدأ الفهم يتغير بمعنى ان المدير مهما كان حكيماً فإنه لا يمكن التنبؤ بدقة تامة بسلوك المتغيرات التي تؤثر في الموقف ، أي ان هناك حدوداً لدرجة التغيير لا يستطيع المدير في ظلها اتخاذ قرارات رشيدة، وفي التطور التاريخي لازال القرار يثرى بالعديد من الآراء فما هو القرار وكيف يصنع؟

ب- تعريف القرارات :

لغويًا عرف القرار ب "انتهى الأمر وثبت"⁵ .
إلا ان ما يهمنا هو التعريفات العلمية والاصطلاحية في نطاق التسيير لذا سنتناول بعض هذه التعريفات
-عرف هاريسون اتخاذ القرار بأنه " لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة على أساس توقعات معينة لمتخذ القرار"⁶ .
-كما عرف شاوويش القرار بأنه " عبارة عن اختيار يتم بين بديلين او اكثر من البدائل المتاحة ، أي اختيار البديل الأفضل للوصول إلى الأهداف"⁷ .
وباستنتاج عناصر القرار نلاحظ :-
*القرار اختيار بديل من البدائل المتاحة لحل مشكلة .
*تتم اختيار القرار بعد دراسة البدائل المختلفة ومعرفة كافة تفاصيل البديل من إمكانية حدوثه وفوائده.

*يتم الاختيار بناء على توقعات معينة لمتخذ القرار لقيمة كل بديل.
-وهنا يجب عدم الخلط بين الأمر والقرار فالأمر هو الذي يتم إصداره من مستوى أعلى إلى مستوى أدنى أي من فرد إلى آخر ولا يتم فيه دراسة البدائل ومقارنتها وصولاً إلى القرار الأفضل .

-كما لا يجب الخلط بين مصطلح اتخاذ القرار وحل المشكلة وعملية صنع القرارات وفي هذا يرى Turban وجود خلط بين مصطلح اتخاذ القرار وحل المشكلة وان إحدى

طرق التمييز فيما بينهما هو فحص مراحل عملية القرار وهي الذكاء والتصميم والاختيار والتنفيذ وهذه المراحل كلها حلا للمشكلة وان مرحلة الاختيار هي اتخاذ القرار⁸، أما عملية صنع القرار تتطوي على مراحل اتخاذ القرار والتي تبدأ بتحديد المشكلة وتنتهي باختيار البديل الأفضل لحل المشكلة أما مرحلة حل المشكلة فتشير إلى كل من مرحلتها الاختيار والتنفيذ ، أي اتخاذ القرار لحل المشكلة وتنفيذ الحل ومتابعة النتائج .

ولذا عرفنا القرار بأنه هو (اختيار بين بديل من البدائل المختلفة وذلك بعد القيام بعملية صنع القرارات عن طريق جمع المعلومات تناسب القرار والبدائل ثم القيام بمحاولة استقرار نتائج كل تنفيذ البدائل وبما يؤدي إلى اختيار البديل الأفضل من بين البدائل الممكنة).

وقد حاولنا جمع عناصر نراها ضرورية في تعريف القرار هي :-

*القرار اختيار بديل بين البدائل المتاحة.

*يتم الاختيار بعد تطبيق مراحل عملية صنع القرارات من جمع معلومات عن المشكلة والبدائل والاختيار والتنفيذ.

*يتم دراسة وتوقعات المستقبل للقرار .

*يجب جمع معلومات بخصائص تناسب القرار .

*عملية اتخاذ القرار تتم في كافة مناحي الحياة وليس في المنظمة فقط.

عرفنا القرار لغويا وعلميا في نطاق التسيير، لكننا نريد معرفة كيف يصنع ،ولذا سنقوم بدراسة علمية صنع القرارات بأخذ نموذج سيمون⁹ فهو من اكثر النماذج شهرة في عملية اتخاذ القرارات بغية شرح مراحل عملية اتخاذ القرارات ويتكون هذا النموذج من ثلاث مراحل أساسية هي :-

- المرحلة الأولى : مرحلة الاستخبار :-

تشمل هذه المرحلة دراسة المحيط كما تتضمن دراسة المشكلة ومعرفة أسبابها وقد قسم المشكلة الغير مهيكلة إلى أجزاء فرعية تساعد على فهمها لكي تساعد في حل المشكلة وهنا يتم جمع البيانات وتشغيلها و إعدادها للوصول إلى معرفة المشكلة ومعرفة أسبابها.

- المرحلة الثانية : مرحلة التصميم :-

هي عبارة عن إنتاج وتنمية الحلول الممكنة وفيها يتم فهم طبيعة المشكلة ثم إيجاد الحلول وبناء النماذج والتأكد من صحتها وصولا إلى الحلول الممكنة .

- المرحلة الثالثة : مرحلة الاختيار :-

هي تشمل اختيار البديل الأمثل أو الأفضل وتتضمن هذه العملية الاختيار والتطبيق.

إلا ان أهم ما ينتقد به سيمون انه لم يهتم بما قد يأتي بعد عملية الاختيار ومن هنا قام كلا من روبنستين وهابستر بوضع نموذج لمتابعة نتائج التطبيق من خلال المعلومات المرتدة في التطبيق .

وذلك في النموذج الخاص بهما في مراحل أو خطوات عملية اتخاذ القرارات ووضع النموذج كما يلي¹⁰ :-

- اكتشاف أو تمييز المشكلة أو الحاجة إلى قرار.
 - وضع وتحليل البدائل .
 - الاختيار من بين البدائل .
 - إيصال القرار المتخذ وتطبيقه
 - المتابعة باستخدام المعلومات المرتدة الخاصة بنتائج القرار .
- وبعد تناولنا تعريف القرار واستنتاج عناصره وعرفنا كيف يتم صنعه واتخاذها ولفهم أكبر سنتناول أهم التصنيفات للقرارات المختلفة في نطاق التسيير.

ج- تصنيفات القرار :

تصنف القرارات إلى العديد من الأشكال وذلك وفقا لمستخدم القرار وللتخصص والزاوية التي ينظر بها إلى القرار ويمكننا تناول بعض من هذه التصنيفات في الفكر الإداري كما يلي :

- التصنيف الأول : على أساس الوظائف الإدارية¹¹ المتعلقة بالوظائف الإدارية للمدير من تخطيط وتنظيم وتوجيه وقيادة ورقابة .

- التصنيف الثاني : على أساس وظائف المنظمة¹² التي تتعلق بكافة القرارات المتصلة بوظائف المنظمة مثل قرارات خاصة (بالإنتاج - بالتسويق - بالأفراد بالتمويل...).

- التصنيف الثالث : على أساس هيكل القرار¹³ و يقصد به مدى روتينية وتكرار القرارات وتقسّم القرارات الى :-قرارات مهيكلة وهي التي يسهل التنبؤ بها وتتخذ بقرارات قريبة وبشكل متكرر مثل قرارات المخزون ، وقرارات غير مهيكلة وهي قرارات يصعب التنبؤ بها وتتخذ لمرّة واحدة أو في فترات متباعدة جدا، وفي الحقيقة تصنيف القرارات إلى روتينية وغير روتينية هو أمر نسبي إذ يمثل هذين النوعين الحدود القصوى ويقع بينهما أنواع أخرى من القرارات اقل تكرار واكثر صعوبة في برمجتها¹⁴ .

والشكل الآتي رقم (1) يوضح التصنيف على أساس هيكل القرار

قرارات متكررة يمكن برمجتها	قرارات شبة متكررة شبة مبرمجة	قرارات غير متكررة يصعب برمجتها
-------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------

- التصنيف الرابع:- وفقا لمعيار الزمن¹⁵ ووفقا لهذا التصنيف تقسم القرارات حسب الفترات التي يغطيها القرار ويمكن تقسيمها إلى: قرارات طويلة الأجل (وهي التي يكون

تأثيرها طويل) ، وقرارات متوسطة الأجل (وهي التي يكون مداها متوسط من عام إلى عامين مثلا) ، وقرارات قصيرة الأجل (وهي التي يكون مداها اقل من عام).

- التصنيف الخامس :- تبعا لمستويات القرارات الرئيسية ونقصد بها مدى أثرها على المنظمة وتحديد عملها وتعاملها مع البيئة وتقسّم إلى:-

*قرارات استراتيجية :-هي قرارات طويلة المدى وغير متكررة ، مركزية تتعلق بمستقبل وكيان المنظمة وتحدد للمنظمة عملها وكيفية تعاملها مع البيئة المحيطة لتحقيق التأقلم والتكيف مع المحيط مثل اختيار المزيج التسويقي ومزيج المنتجاتالخ.

*قرارات إدارية : هي تلك القرارات التي تتعلق بالأمر التنظيمية ويجعل هيكل المنظمة يقوم بأقصى ما يمكن وتقسّم إلى نوعين :-

النوع الأول: ما يتعلق بالهيكل وتحديد السلطة والمسؤولية – قنوات الاتصال – التفويض -..... الخ .

النوع الثاني : القرارات التي تتعلق بتأكيد توفير الموارد اللازمة من بشرية – مالية الخ (لتحقيق الأهداف.

*قرارات فنية :- وهي قرارات متكررة وتتخذ يوميا وتتعلق بترجمة الأهداف العامة إلى تصرفات.

- التصنيف السادس :- حسب درجة متخذ القرار باحتمال حدوث حالات الطبيعة المختلفة وتقسّم إلى¹⁶:-

* قرارات التأكد :هي القرارات التي تتخذ في ظل ظروف ثابتة ومؤكدة الحدوث ونتائجها معروفة مسبقا وفيها يتم معرفة كافة الظروف والعوامل المحيطة بالقرار .

*قرارات في حالة عدم التأكد : هي القرارات التي تعني أقصى درجات عدم المعرفة وعدم الدراية من متخذ القرار .

* قرارات المخاطرة:هي تتخذ في ظل ظروف تزداد درجة المخاطرة كلما زادت العوامل والظروف الاحتمالية المؤثرة.

*القرارات في ظل ظروف الاختلاف:هي التي تتخذ عندما يكون أمام متخذ القرار منافسين آخرين مستعدين لاتخاذ قرارات مشابهة ويبحثون عن فرصة وبدائل التي تنصف بكونها محدودة للغاية .

التصنيف السابع :- حسب القرارات الفردية والشخصية والتنظيمية¹⁷ وتقسّم إلى قرارات: فردية وهي المتعلقة بالفرد وتنعكس نتائجها عليه ولا يتأثر التنظيم بنتائجها ، وقرارات تنظيمية المتعلقة بالقرارات التي تتخذ في المنظمة.

التصنيف الثامن :- حسب زاوية توفير أنواع الحلول لمتخذ القرار¹⁸ وتقسّم إلى:
- القرار الممكن :-هو القرار الذي يؤدي إلى نتيجة أو حل ممكن وعادة يكون سهل التحضير له ويتم اختياره من العديد من البدائل المتوفرة .

- القرار الأفضل :- وهو الذي يؤدي إلى نتيجة أو حل افضل من القرار الممكن ويبدل جهد اكبر في التحضير له وتهينته ويتم اختياره من بدائل القرار الممكن .

القرار الأمثل :- وهو قرار احسن مما هو عليه من الممكن أو الأفضل ويتطلب جهد ووقت في التحضير له ويختار من بين بدائل القرار الأفضل ويكون هو البديل الوحيد .

قد رأينا ان القرارات تختلف أنواعها وبالتالي بالتبعية لا بد لها من معلومات بخصائص معينة ملبية لخصائص كل نوع من أنواع القرارات المختلفة ، باعتبار ان القرار يعتمد بصورة كبيرة جدا على المعلومات المتاحة عن المشكلة من حيث معرفة أسبابها ونتائجها ومعرفة كل بديل ونتائجه ، ومعلومات عن التغذية العكسية للقرار ثم دراسة نتائج القرار لذا سنأول التعرض للمعلومات وخصائصها المطلوبة للقرارات المختلفة.

2-المعلومات وخصائصها

أ- مفهوم المعلومات

تعددت التعاريف المتعلقة بالمعلومات فمنهم من نظر إليها على أنها مجرد بيانات، وآخر نظر لدورها في زيادة مستوى ثقافة متخذ القرار، بينما نظر إليها آخر على أنها مورد استراتيجي إلا ان المتفق عليه هو دورها في اتخاذ القرارات ولذا سنقوم بالتطرق لبعض من التعريفات كما يلي:

-عرفها دي مسكي "على أنها البيانات التي يمكن ان تغير من تقديرات متخذ القرار"¹⁹.

-بينما عرفها محمد حفناوي " بأنها البيانات التي تمت معالجتها لتصبح بشكل اكثر نفعاً للمستقبل ، والتي لها قيمة في الاستخدام الحالي أو في اتخاذ قرارات مستقبلية"²⁰.
- وعرفها لوكاس بأنها " تعبر عن حقيقة ، أو ملاحظة أو أدراك ، أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يستعمل في تخفيض عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين ويضيف معرفة للفرد أو المجموعة"²¹.

وعليه فإننا يمكن ان نضع مجموعة من العناصر التي يجب ان تتوفر في تعريف المعلومات كما يلي :

- * المعلومة تؤدي إلى زيادة معرفة مستقبل المعلومة بالمستقبل
- * تقلل المعلومة من عدم التأكد بشأن حدث أو موقف معين .
- * ليس لها قيمة إلا إذا أدت إلى قرارات افضل أي أنها تغير من الاحتمالات الخاصة بالنتائج المتوقعة للقرار.
- * البيانات هي المادة الخام يتم تحويلها عبر عمليات تشغيله الى معلومات .
- *اختلاف المعلومات باختلاف القرار.

*تعتبر مورد مهم من موارد المنظمة تزيد قيمتها باستخدامها وهذا ما يميزها عن الموارد الأخرى ويمكن إعادة استخدامها بإعادة تشغيلها .

وعلى ضوء العناصر السابقة عرفنا المعلومات بانها(هي عبارة عن بيانات أجريت عليها عمليات تشغيله من خلال نظام المعلومات لتحويلها الى معلومات تساعد على تنمية المعارف وزيادة ثقافة متخذ القرار وتصله عبر قنوات الاتصال بحيث تفيد في تنمية البدائل والاختيار وذات خصائص تناسب القرارات المختلفة بما يؤدي الى قرار افضل لبناء أسبقية تنافسية وتحقق استراتيجية المؤسسة).

وإذامن المتفق عليه ضرورة توافر المعلومات لاتخاذ القرارات، الا ان متخذ القرارات يواجه صعوبة في معرفة (ماهي المعلومة التي يحتاجها - وكيف يتم ايجادها - وبكم يتم الحصول عليها- وماهو الزمن اللازم للاحتياج اليها)،ولذا بد من معرفة خصائص القرارات ولابد من توافر المعلومة بالخصائص المناسبة لهذه القرارات بحيث تساعد متخذ القرارعلى اتخاذ قرراه بالشكل الجيد ، ولذا تم دراسة المعلومة بطرق وأشكال مختلفة سنتأول بعض منها بشكل مختصر جدا كما يلي:-

-الدراسة الأولى²²: نظرية المعلومات :-والتي ركزت على الاهتمام بقياس كمية المعلومات (باستخدام اللوغاريتمات) خلال رسالة معينة ، لكنها لم تهتم بمدى ملائمة هذه الكمية من المعلومات للقرار.

-الدراسة الثانية²³: دراسة ديفيد لويس والتي بينت ان كمية المعلومات ليست هي الأساس لعملية اتخاذ القرارات ،بل على العكس وضحت ان زيادة كمية المعلومات لها أضرار بمتخذ القرار،ولذايجب الاهتمام بمدى ملائمة المعلومات لمتخذ القرار .

-الدراسة الثالثة²⁴ : دراسة انتوني والتي اهتمت بدراسة خصائص المعلومات مقابل استخداماتها في حل المشكلة (اكتشاف المشكلة - التصميم - الاختيار - التصرف- التطبيق التقويم)،وعلى الرغم من ان الدراسة قامت بدراسة خصائص المعلومات لكنها مقابل مراحل أو خطوات حل المشكلة ولم تتناول دراسة خصائص المعلومات مقابل اختلاف أنواع القرارات .

-الدراسة الرابعة : (جالاجهر) لقياس قيمة نظام المعلومات حسب إدراك مستخدم النظام لقيمته²⁵،والتي تعرض في منهجيته لتقدير قيمة المعلومات على أساس نقدي وعلى أساس تحليل التفصيل التعبيري وتوصل في نتائج بحثه عن ما يفضله المدراء في المعلومات .

من خلال الدراسات السابقة وتدريسي للمادة²⁶ نرى وجوب ان تتوفر في المعلومات خصائص معينة قد تختلف حسب المستويات الإدارية أو الوظائف أو متخذي القرار بمعنى، يجب ان يناسب القرار معلومات محددة ،سنتأول بعض من هذه الخصائص حسب ما نعتقد أنها مهمة وضرورية لمتخذ القرار .

ب- خصائص المعلومات

- **التكامل والشمولية** :- ويقصد بهذه الخاصية توفير المعلومات لمتخذ القرار بما يفي جميع احتياجات متخذ القرار بحيث لا يخفى أو يتم انتقاص معلومات عن الموضوع أو المشكلة أو عن البدائل ،وتتكامل المعلومات بحيث تستطيع كافة الإدارات في المنظمة ان تشترك في مجموعة من البيانات وهذا يوفر عليها الكثير من الجهد الوقت والمال ويؤدي الى عدم التضارب في جمع المعلومات وكذلك في المعلومة نفسها .

- **الملاءمة** :- ونقصد بها ارتباطها بموضوع القرار بحيث تتوافق احتياجات متخذ القرار ونوع القرار مع المعلومة حيث يجب ان تكون ذات صلة بالموضوع ،ومن هنا يجب معرفة مدى ملاءمة المعلومة من مستوى أداري الى أخر ومن فرد الى أخر داخل التنظيم ، فمثلا رئيس مجلس الإدارة قد يحتاج الى معلومات تختلف من حيث التفصيل والدقة والوقت عن رئيس قسم التسويق حيث تتعلق معلومة الأخير بقمسه وأنشطته .

- **الدقة** :- ويقصد بالدقة مدى خلوها من الأخطاء وتقاس ب (نسبة المعلومات الصحيحة الى مجموع المعلومات التي تم الحصول عليها خلال فترة زمنية معينة)، حيث ليست كل مخرجات نظام المعلومات دقيقة، إلا ان توفر طرق وأساليب حديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات ساعد على التقليل من الأخطاء²⁷، ويجب الاهتمام بان الأخطاء عادة ما تكون أخطاء النقل و أخطاء الحساب²⁸.

- **التوقيت** :- وتعني توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب بالسرعة المناسبة إذ لا قيمة للمعلومات ان تصل في غير وقتها المناسب، وفي هذا أكد (Husemanent,188) على ضرورة وصول المعلومات في وقتها المناسب مراعيه في ذلك تكلفتها²⁹، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال وعمليات المعالجة و إعداد تقارير المخرجات للمستخدمين) حيث استخدام الحاسب الآلي يؤدي الى تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة³⁰.

- **الوضوح** :- ان وضوح المعلومات يجعلها اكثر فائدة لمتخذ القرار ولزيادة الوضوح في المعلومات يتم ما يلي³¹:-

* وضع المعلومات والإحصائيات في جداول متكاملة عن المجال المطلوب بحيث تنسم بالسهولة.

* دمج المتغيرات المتشابهة وفصل المتغيرات المختلفة .

● استخدام النسب المئوية في توضيح المعلومات .

- الموضوعية وما نقصد به هو إعداد المعلومات بشكل محايد وليس إبرازها بشكل قد يخدم أحد الأطراف داخل المنظمة وهناك العديد من الأساليب التي تساعد في تحقيق الموضوعية منه:

* إمكانية التحقق ونقصد بها توفر المستندات الدالة على دقة المعلومات وسهولة الرجوع إليها عند الحاجة.

*صدق التعبير : بمعنى انه يجب ان تعبر بشكل صادق عن مضمونها .

- اقتصادية المعلومات: وترتبط هذه الخاصية بالتكاليف التي تتحملها المنظمة في إيجاد المعلومات والتي تتعلق بكافة التكاليف المرتبطة بالمعلومة من (أجهزة - عمالة... الخ)، وبالرغم من وجود الطرق المحاسبية لحساب تكاليف إنتاج المعلومة والتي تظهر مدى الحصول على المعلومات .

إلا انه يجب التأكيد ان كل خاصية من الخصائص تتطلب تكلفة في سبيل الحصول، ولذا لا بد ان تكون الفائدة المرجوة من المعلومة اكبر من ما ينفق في سبيل الحصول عليها، لذا يمكن القيام بعمل العديد من النماذج بحيث تتحقق الفائدة المرجوة وهي اتخاذ قرارات بتكلفة مناسبة.

وإذا كان لا بد من دراسة هذه الخصائص ومناسبتها للقرارات المختلفة فانه في نهاية هذا البحث حاولنا جمع بعض من هذه الخصائص وعلاقتها بالمستويات التنظيمية يمكن توضيحها في الجدول التالي لمعرفة مدى الاختلاف بين هذه الخصائص بحيث تكون ملبية لحاجة متخذي القرارات في المنظمات .

الجدول الآتي رقم (1) يوضح خصائص المعلومات حسب المستويات التنظيمية

المستوى الاستراتيجي	المستوى التكتيكي	المستوى الفني	المستويات التنظيمية خصائص المعلومات
ضعيفة	متوسطة او عالية	عالية	الدقة
مفككة / فضفاضة	وسط	محكمة التنظيم	التنظيم
منخفض	مرتفع	مرتفع جدا	الملاءمة
مختصرة	تفصيلية	تفصيلية جدا	البعد التفصيلي
ليست بالضرورة حديثة	حديثة	حديثة جدا	الحدثة
قليلة	كثيرة	كثيرة جدا	التكرار

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع الآتية :

- 1- علي عثمان الكيلاني و(آخرون)، ص. 237
- 2- كاريش صليحة، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة: حالة المؤسسة الجزائرية. رسالة ماجستير غير منشورة. - الجزائر: جامعة الجزائر، 99، ص. 63
- 3- سونيا البكري، نظم المعلومات الإدارية مدخل لاتخاذ القرارات الادارية، مرجع سابق، ص 157-160.
- 4- كامل السيد غراب ، و فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سابق، ص. 32.
- 5- Lucas.H.G.T.R., op eit.p.29.

من الجدول يتضح بان خصائص المعلومات تختلف باختلاف مستويات التنظيم حيث ان :

- المستوى الاستراتيجي: يحتاج الى معلومات تتصف بأنها قليلة التكرار والحدوث ويمتد تأثيرها على مدى طويل وليست بالضرورة ان تكون جديدة ومختصرة بحيث يستطيع مجلس الإدارة استيعابها وقد تكون ضعيفة الدقة منخفضة الملاءمة .
- المستوى التكتيكي: يحتاج الى معلومات متوسطة او عالية الدقة ومتوسطة التنظيم ومرتفع الدقة ،تفصيلية، حديثة، كثيرة التكرار .
- المستوى الفني: يتميز بحاجته إلى معلومات عالية الدقة ،عالية التنظيم ، كثيرة الحدوث والتكرار ، تفصيلية جدا ، وملاءمة جدا متعلقة بموضوع القرار .
- وفي نتائج دراسة لنيل درجة دكتوراة دولة توصل الباحث حول خصائص المعلومات القاعدية لبناء قرارات الانتاج في القطاع الصناعي اليمني الخاص من 90-2002 الى مجموعة من الخصائص المطلوبة لبناء قرارات ادارة الانتاج سنذكر اهمها بالترتيب كما يلي:

- الدقة
- التوقيت
- الموضوعية
- الملاءمة
- الوضوح

- التكامل
- التفصيل
- الشمولية
- : الخاتمة :**

المنظمات اهمية كبرى بالنسبة للشعوب والدول،ولرفع أداء هذه المنظمات يجب معرفة كيف تدار وتتخذ فيها القرارات ، ولذا ركزنا على دراسة القرارات فعرّفنا القرار وحددنا أهم تصنيفاته في منظمات الأعمال ووجدنا انه لاتخاذ القرارات تبرز أهمية المعلومة في إيجاد وتنمية واختيار البديل الأفضل ثم متابعة نتائجه ثم توصلنا ان القرارات تختلف وتتنوع وبالتبعية تختلف المعلومات لذا لا بد من معرفة خصائص المعلومات المطلوبة حت تتعدد وتتنوع الخصائص حسب المستوى الإداري وحسب الوظيفة نفسها ، وقمنا بدراسة هذه الخصائص لرفع فاعلية اتخاذ القرارات بما من شأنه رفع مستوى منظماتنا .

وبالرغم من محاولتنا قدر الإمكان وضع تصور مركز وموجز لخصائص المعلومات ضمن رؤية شمولية إلا اننا نرى وجود نقاط تحتاج للإثراء والمشاركة وهذا ما يجعلنا نفتحها أمام المهتمين ويمكن وضعها على المحاور الآتية :-

- دراسة خصائص المعلومات المناسبة لوظائف المنظمة.
- إجراءات الوصول لهذه الخصائص.
- عمل نماذج تساعد في تحديد الخصائص المناسبة للقرارات المختلفة.

الهوامش والمراجع :

- 1- مهدي زويلف ،وعلى العضائيلة،إدارة المنظمة نظريات وسلوك،الطبعة الأولى؛عمان : دار مجدلأوي،1996، ص.11
- 2 كمال الدين الدهراوي،وسمير كامل محمد،نظم المعلومات المحاسبية،الإسكندرية:دار الجامعة الجديدة،2002،ص.4
- 3 مهندس واقتصادي أمريكي اهتم بالأساليب الإدارية على مستوى التنفيذ.
- 4 فاروق مصطفى،تحليل البيانات وتصميم النظم،بيروت:دار الرتب الجامعية،1993،ص.47
- 5 عمار عوابدي،نظرية القرارات الإدارية بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري،الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع،1999،ص.14-15
- 6 احمد محمد غنيم،إدارة الأعمال،مصر:المكتبة العصرية المنصورة،2001-2002، ص.20.
- 7 مصطفى نجيب شاويش،الإدارة الحديثة،عمان:دار الفرقان،1993،ص.245.
- 8 سعد التكريتي،نظم مساندة القرارات،الطبعة الأولى؛عمان:دار المناهج للنشر والتوزيع ،2003، ص.18.
- 9 أمريكي ولد 1961 حائز على جائزة نوبل للاقتصاد عام 1987 عن نظرية اتخاذ القرارات.
- 10 إسماعيل السيد،نظم المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية،الإسكندرية:المكتب العربي الحديث ، بدون تاريخ نشر،ص.216.
- 11 معالي حيدر ،نظم المعلومات الادارية :مدخل لتحقيق الميزة التنافسية،القاهرة:الدار الجامعية،2002، ص.111.
- 12 كمال الدين الدهراوي،مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية،الطبعة الثانية؛ الإسكندرية:الدار الجامعية،2001-2002، ص.89.

- 13 محمد على شهيبي، السلوك الإنساني في التنظيم، الطبعة الثانية؛ القاهرة :مؤسسة زوز اليوسف ، 1976، ص330.
- 14 انس أنور، تطبيقات الحاسبات الإلكترونية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية: الآمال المعقودة و إمكانية التطبيق العربي: بحث مقدم الى مؤتمر نظم المعلومات ـ. الكويت: جامعة الكويت 28-31 مايو 1977، ص5.
- 15 معالي حيدر، مرجع سابق، ص111.
- 16 علي حسين علي ومؤيد عبد الحسين ، نمذجة القرارات الإدارية ، الطبعة الأولى؛ عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 1999، الجزء الأول ، ص12.
- 17 دحموني خليجة، متطلبات المعلومات لعملية اتخاذ القرارات :حالة المؤسسة الوطنية لتموين و إنتاج المنتوجات الإلكترونية والكهرومنزلية-رسالة ماجستير غير منشورة- الجزائر- جامعة الجزائر، 1999-2000، ص48.
- 18 علي حسين علي ، ومؤيد عبد الحسين ،مرجع سابق، ص12.
- 19صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص23.
- 20محمد يوسف حفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى؛ عمان: دار وائل للنشر، 2001، ص10.
- 21-Lucas, H.C., Tr. Information system concepts for management (New York, McGraw-Hill Book Co., 1982), p.12
- 22-عبد الملك حجر، نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الثانية؛ صنعاء: دار الفكر المعاصر، ص 41.
- 23احمد محمد صالح، الإنترنت والمعلومات بين الأغنياء والفقراء، القاهرة: دار الأمين للنشر والتوزيع ، سلسلة كراسات غير دورية كراسات (11) ، 2001، ص34-35.
- 24كامل السيد غراب ، فادية محمد حجازي ، نظم المعلومات الادارية:مدخل تحليلي، الطبعة الأولى؛ الرياض:النشر العلمي ، 1997، ص30.
- 25صلاح مبارك، مرجع سابق، ص144-154.
- 26تدريس في جامعة حضرموت للعلوم والتكنولوجيا (اليمن) والمعهد الوطني للعلوم الإدارية لمادة نظم المعلومات .
- 27جباب الله شافية، مبررات وشروط وضع نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية .رسالة ماجستير غير منشورة- الجزائر- جامعة الجزائر، 2001، ص14.
- 28سونيا البكري ، نظم المعلومات الإدارية ، دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة ، الإسكندرية:المكتب العربي الحديث للنشر، 1997 ، ص82-83.
- 29هالة صبري ، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز مشاركة العاملين على ضوء سلوكيات اتخاذ القرارات في بيئة الأعمال العربية : بحث مقدم الى تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية -الأردن:جامعة الزيتونة، المؤتمر العلمي السنوي الثاني6-8 أيار 2002، ص217-218.
- 30على محمد منصور، مبادئ الإدارة الأسس والمفاهيم، الطبعة الأولى؛ القاهرة:مجموعة النيل العربية ، 1999، ص91.
- 31عثمان الكيلاني و(آخرون)، المدخل الى نظم المعلومات الادارية، الطبعة الأولى؛الأردن:دار المناهج للنشر و التوزيع 2000، ص81. محمد شوقي بشلديوآخرون نظم المعلومات المحاسبية، القاهرة، جاعة القاهرة، بدون تاريخ النشر، ص111.