

## المحاضرة السابعة

### القرار والقرار الاداري وانظمة دعم القرار

اولاً : القرار والقرار الاداري

ثانياً: انواع القرارات

ثالثاً: نظم المعلومات وصنع القرار

رابعاً: نظم المعلومات واتخاذ القرارات

خامساً: نظم دعم القرارات Decision Support System (DSS)

سادساً: نظم دعم القرارات الجماعية Group Decision Support System (GDSS)

## أولاً : القرار والقرار الإداري

يعتبر اتخاذ القرارات واحد من أهم الجوانب في قطاع الأعمال ، وهذا الموضوع لا غنى عنه وخاصة في الشركات لأن القرار الخطأ المتخذ يمكن أن يؤدي إلى أسوأ النتائج ولهذا السبب يجب تدريب الأشخاص المسؤولين عن اتخاذ القرارات على نطاق واسع واكتسابهم المعرفة بكل الميزات والخطوات لهذه العملية ، وهناك عناصر أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار في تجربة صنع القرار تراعي الواقع المعقد للغاية والتطورات السريعة بسبب العدد الهائل من المتغيرات التي تدخل في هذه العملية وخاصة البيئة الخارجية المحيطة بالشركة المتغيرة بشكل متسارع .

### أما عن مفهوم القرار الإداري وتعريفه

إن الأساس في العمل الإداري هو وضع الأهداف المحددة والسعي إلى تحقيقها إلا إن المشكلة تنشأ عندما ندرك وجود فجوة بين الهدف المراد تحقيقه والوضع الراهن ، ولغرض سد هذه الفجوة نلجأ إلى اتخاذ القرارات المناسبة ، والقرار بمفهومه البسيط هو التوصل إلى نتيجة أو حل لمشكلة قائمة أو لمواجهة مواقف محتملة الحدوث أو لتحقيق أهداف مرسومة ويعرف القرار بأنه " وسيلة اختيار مدرك وواع لأحسن البدائل المتاحة المحققة لأكبر عائد وأقل كلفة أو محققاً الأهداف المطلوبة " ومهما تعددت التعاريف فهي لا تخرج عن كونها " عملية الاختيار من بين بدائل مختلفة ومتعددة لتحقيق هدف ما " . لهذا يمكن أيضاً تعريف القرار على أنه " أفضل بديل من بين البدائل المتاحة " أو أنه " عملية تسمح باتخاذ القرار من بين عدة بدائل متاحة " والقرار بهذا المعنى يرتبط ارتباطاً رئيسياً بعملية التنبؤ المستقبلية ومدى توفر المعلومات الدقيقة والملائمة للوصول إلى القرار الصائب .

### ثانياً: - أنواع القرارات

تزداد نظم المعلومات الإدارية المراكز الإدارية المختلفة ضمن المنظمة بالمعلومات الضرورية لمساعدة كافة المستويات الإدارية على اتخاذ القرارات الخاصة بهم وتضم المنظمة مجموعة من نظم المعلومات التي تعكس عادة الوظائف الإدارية الموجودة ضمن المنظمة ، وتتدفق معلومات هذه النظم في إطار نظم المعلومات الإدارية الذي يعمل على إعداد المعلومات بالشكل الملائم الذي يجعلها صالحة لعملية اتخاذ القرار الإداري ، وهكذا نجد إن العلاقة وثيقة بين نظام المعلومات والهرم الإداري للمنظمة .

وتختلف القرارات الإدارية في جوهرها وطبيعتها بحسب المستوى الإداري : ويمكن تصنيف القرارات بحسب المستوى الإداري على النحو التالي :

- ١- القرارات الإستراتيجية .
- ٢- القرارات التكتيكية .
- ٣- القرارات التشغيلية .

### ١- القرارات الاستراتيجية

هي القرارات المتعلقة بتحديد الاهداف الاستراتيجية والسياسات الرئيسية للمنظمة والرقابة على الأداء العام للمنظمة إذ انها تشتمل على التخطيط الطويل الأمد ويتم اتخاذ هذه القرارات من قبل المستويات الإدارية العليا وتتميز القرارات بهذا المستوى بكونها تحتوي على قدر عالي من عدم التأكد لانها تتعلق بالمستقبل البعيد مثل وضع الخطط طويلة الأجل الخاصة بتحديد اهداف المنظمة وصياغة السياسات اللازمة لتحقيقها ، ومن الأمثلة على القرارات الاستراتيجية :

- أنتاج منتجات جديدة .
- الدخول إلى أسواق جديدة .
- الاندماج .
- اختيار موقع المنشأة .

تحتاج هذه القرارات إلى معلومات تتعلق بالظروف المستقبلية التي تحيط بالمنظمة وعادة ما يتم الحصول على هذه المعلومات من مصادر خارجية ، وتكون ذات طبيعة عامة وهي ليست بالضرورة تفصيلية ودقيقة .

### ٢- القرارات التكتيكية :

يتم اتخاذ مثل هذه القرارات من قبل المستوى الإداري المتوسط عادة ، يهتم هذا النوع من القرارات:

- بدرجة كفاءة وفاعلية استخدام الموارد .
- تقويم فعالية أداء الوحدات التنظيمية في المنظمة مثل قرار توزيع العاملين على أقسام المنظمة .
- قرار تحديد المزيج السلعي .
- قرار إلغاء قسم معين .
- قرار تحديد حجم الإنتاج .
- قرار تحديد السعر .
- يقوم أيضا هذا المستوى بتحويل الخطط واستراتيجيات على مهام ومسؤوليات يتم تنفيذها بالمستوى التشغيلي .

تحتاج هذه القرارات إلى معلومات تأتي من مصادر داخلية ومصادر خارجية ، فقرار إنشاء قسم يقوم بإنتاج الطاقة الكهربائية في مصنع يحتاج إلى معلومات حول تكاليف هذا القسم وتكلفة الكيلو واط المنتج داخلياً ومعلومات خارجية مثل سعر الكيلو واط الذي تحده شركة الكهرباء ومدى قدرتها على تزويد المصنع باحتياجاته من الطاقة الكهربائية ، ويتم اتخاذ هذه القرارات بفترات متباعدة نسبياً كما انه يمكن تحديد المعلومات المطلوبة لعملية اتخاذ القرار بشكل جيد .

### ٣- القرارات التشغيلية :

يتم اتخاذ القرارات التشغيلية من قبل المستويات الإدارية الدنيا وتشمل عمليات صنع القرار المرتبطة بتسيير العمليات اليومية ( البيع ، الشراء ، الإنتاج ) في المنظمة :

- مثل قرار إعادة شراء مادة أولية .
- إعداد أمر إنتاجي .
- الموافقة على البيع لعميل معين .

يمتاز هذه النوع من القرارات بان المعلومات اللازمة لاتخاذها هي معلومات محددة ومتاحة ضمن المنظمة لانها قرارات تحتوي على درجة عالية من التأكد وتتعلق بفترات زمنية قصيرة ، كذلك يحتاج هذه النوع من القرارات إلى معلومات تفصيلية ودقيقة حول الحالة المطلوب اتخاذ القرار بشأنها ، فقرار إعادة شراء مادة أولية يحتاج الى معلومات حول رصيد المخزون من هذه المادة ، زمن التوريد و الاستهلاك اليومي . كما إن المعلومات التي يحتاجها هذا النوع من القرارات تكون متكررة ، حيث إن المستخدم يحتاج إلى نفس المعلومات عند اتخاذ نفس النوع من القرارات .

- إن نظام المعلومات يجب أن يزود كل مستوى من المستويات الإدارية بالمعلومات الملائمة لعملية اتخاذ القرارات في الوقت المناسب والشكل الملائم مما يتطلب توفير معلومات تفصيلية ودورية للمستويات الإدارية العليا مما يفرض وجود هرم معلوماتي ضمن نظام المعلومات يتوافق مع طبيعة المعلومات اللازمة لكل مستوى من مستويات صنع القرار ضمن المنظمة .

### ثالثاً: نظم المعلومات وصنع القرار

إن أهمية نظم المعلومات في عملية صنع القرارات تفوق أهميتها في أي مجال اخر ذلك لان نجاح المنظمة يتوقف على كفاءة الإدارة في صنع القرارات وتعد المعلومات الحجر الأساس الذي تركز عليه القرارات ، وإن طبيعة القرارات ودرجة الكفاءة في اتخاذها تتوقف على نوعية المعلومات المستخدمة ودرجة دقتها ، ويتمثل دور نظم المعلومات في صنع القرارات بما يلي :

١- توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وتجهيزها إلى مراكز اتخاذ القرارات في الوقت المناسب والكمية والدقة والتكلفة المناسبة ، فمثلا القرارات التسويقية تتطلب المعلومات التالية :

أ . معلومات عن عوامل البيئة الخارجية والمتغيرات المتوقعة سياسية واقتصادية وتكنولوجية واجتماعية والفرص والتهديدات المتوقعة

ب. المنظمات المنافسة ومواردها واستراتيجياتها ومنتجاتها وحصتها في الأسواق .

ت. حاجات ورغبات المستهلكين وسلوكهم وعاداتهم ومدى تحقيق المنتجات الحالية لتلك الرغبات وإشباعها لتلك الحاجات ومدى الحاجة إلى تحسين المنتجات الحالية وتقديم منتجات جديدة

ث. عوامل البيئة الداخلية و عناصر القوة والضعف والموارد المنظمة والمزايا التنافسية التي تتمتع فيها وتتفوق فيها على المنظمات الأخرى .

## ٢- استخدام الاساليب الرياضية :

أصبحت الادارات تدرك أهمية التحول من أسلوب الإدارة الارتجالية إلى أسلوب الإدارة المخططة وإن السبيل لتحقيق ذلك هو أستخدام الأساليب الرياضية ( نقطة التعادل ، شجرة القرارات ، البرمجة الخطية ، صفوف الانتظار ، المسار الحرج ) وتلعب الأساليب الرياضية دورا مهما في صنع القرارات من خلال :

أ- ترشيد عملية صنع القرارات : من أجل تجنب الوقوع في دائرة التجربة والخطأ نتيجة الاعتماد على الحكم الشخصي من أجل صنع القرارات الرشيدة لابد من استخدام الأساليب الرياضية التي تعتمد على التحليل والاستنتاج بدلا من الحدس والتخمين .

ب- تسهيل عملية صنع القرارات : تعني عملية صنع القرارات الاختيار من بين البدائل المتاحة بعد تقييم نتائجها ونظرا لكثرة البدائل وصعوبة صنع القرارات في ظل ظروف التغيير التكنولوجي والتنافسي والحاجة إلى جهد ووقت كبيرين فن استخدام الأساليب الرياضية تعمل على تذليل هذه الصعوبات وتسهيل عملية صنع القرارات .

ت- أتمته صنع القرارات : يتم أتمته القرارات المتكررة من خلال صياغة نموذج خاص لحل المشاكل المتكررة ، وبالإمكان استخدام نفس النموذج كلما تكرر حدوث المشكلة مثل تحديد نقطة إعادة الطلب بالنسبة للتخزين ، ويتعدى تطبيق الأساليب الرياضية في ظل غياب المعلومات الضرورية التي يوفرها النظام ، لذلك فإن أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات تنبع من أهمية استخدام الأساليب أعلاه في صنع القرارات .

## رابعاً : نظم المعلومات واتخاذ القرارات

إن الهدف من استخدام نظام المعلومات في المنظمة من قبل جميع المستويات الإدارية هو زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة باتخاذ القرارات ، لذلك فإن البحث عن نظام المعلومات يمتاز بالفاعلية هو مطلب كل منظمة لرغبتها في انعكاس فاعلية النظام على نشاطات المنظمة ، وعلى ذلك فإن الحكم على فاعلية وكفاءة نظام المعلومات يتطلب التعرف على خصائص المعلومات التي يخرجها النظام .

وانطلاقاً من إن القرار الإداري هو عملية اختيار أفضل بديل من البدائل بعد تقييم نتائج كل بديل واثراً في تحقيق الأهداف المطلوبة فإن طبيعة القرار ودرجة الكفاءة في اتخاذها إنما يتوقف على نوعية المعلومات المستخدمة ودرجة دقتها وحيث ان القرار الإداري هو بناء فكري قائم على منظومة معلوماتية تشكلها الخارطة الإدراكية لمتخذ القرار فإن القرار والمعلومات عنصران متلازمان يشكلان محتوى عملية اتخاذ القرار أو العملية الإدارية

### • مراحل عملية اتخاذ القرار

#### ١ - تحديد المشكلة

هي الفارق بين ما هو قائم وبين المطلوب او الفارق بين الواقع والأهداف وتحديد الأسباب وراء ذلك والتي قد تكون عدم الكفاءة او الخلل بالعمليات او الفرص التي يجب استغلالها ، وقد تكون المشكلة مظهراً لمشكلة أعمق يجب تحديدها لغرض معالجتها والمشاكل التي تميل إلى أن تكون متكررة يمكن تحديدها ضمن مستوى الإدارة التنفيذية وفريدة يصعب تحديدها ضمن مستوى الإدارة العليا وتشمل البيانات اللازمة لتحديد المشكلة بيانات تاريخية وبيانات تخطيطية داخلية وخارجية والنقد الموجه للمنظمة من الغير، وتزداد أهمية البيانات في تحديد المشكلة كلما تدرجنا من المشاكل البسيطة المتكررة الى المشاكل الصعبة الفريدة ، فالبيانات الخاصة بالمشكلة البسيطة تكون متاحة داخل المنظمة ، وإن دور النظام يتمثل في تجميعها ومعالجتها لتوفير المعلومات التي تساعد في تحديد المشكلة ويمكن استخدام نفس البيانات في تحديدها كلما تكرر حدوثها ، وأما المشاكل غير الاعتيادية فإنها تتطلب معلومات اضافية وجهود أكبر وتكاليف أكبر لان أغلب هذه المعلومات موجودة خارج المنظمة ، لذلك فإن أهمية المعلومات تزداد بالنسبة لهذه المشاكل وإن أهمية نظام المعلومات تعادل مقدار الخسارة المتحققة في حالة عدم التوصل لحل المشكلة .

## ٢- تحديد البدائل المتاحة وتقييمها :

بعد تحديد المشكلة يتوجه متخذ القرارات البحث عن الحلول البديلة وغالبا ما يتجه إلى تجربة البدائل المعروفة التي استخدمت في مواقف مشابهة خصوصا في المستوى التنفيذي ، حيث تتكرر نفس المشاكل باستمرار والتي تكون النماذج الخاصة بها والحلول موجودة وجاهزة ، وفي حالة عدم توفرها فان طبيعة التكرار التي تتسم بها المشاكل تبرر جهود بناء النماذج الملائمة لها ، أما في مستوى الادارة العليا فتكون المشاكل تتصف بالعمومية ، أما في مستوى الإدارة الوسطى فهناك ارضية مشتركة في اختيار النموذج وذلك لأن بعض القرارات تعتمد على نماذج محددة وبعضها يعتمد على نماذج عامة وأن أهمية نظام المعلومات تتمثل في توفير المعلومات الضرورية لتطبيق النموذج في حالة وجوده وفي بناء وتطبيق النموذج في عدم توفره بغض النظر عن المستوى الإداري .

وقد يواجه متخذ القرار معوقات تحول دون اختيار بعض البدائل ، ومن أهم هذه المعوقات :

اولا : الوقت المتاح لاتخاذ القرار .

ثانيا : التكاليف تفوق قدرة المنظمة .

ثالثا : مقيدات تفرضها الإدارة العليا.

رابعا : مقيدات تحددها المتطلبات التكنولوجية والتنافسية والتشريعية والاقتصادية وعدم التوافق مع الأهداف المنظمة .

أما من حيث التقييم فيظهر عاملان أحدهما مدى كون البديل قابل للتطبيق في ضوء أهداف وموارد المنظمة ، وثانيهما قدرة البديل على حل المشكلة المطروحة وتتطلب شروط عقلانية لاتخاذ القرار وان يكون متخذ القرار قادر على التنبؤ بنتائج كل بديل ، ومن الأساليب التي تساعد على التقييم :

اولاً: أخذ العوامل القابلة للتقييم ( مبالغ ، ساعات عمل ) و غير قابلة للتقييم ( الشهرة ، الرضى ) بنظر الاعتبار .

ثانياً: استعمال التحليل الحدي للمقابلة بين الإيراد والكلفة في إطار التحليل الاقتصادي للنتائج المتوقعة للبدائل.

ثالثاً: استعمال تحليل الكلفة والمنفعة في المواقف التي تكون فيها النتائج اقل وضوحاً.

## ٣- مرحلة الاختيار :

تعد هذه الخطوة جوهر عملية اتخاذ القرار ، حيث يمارس متخذ القرار حكمه الشخصي بهذا الخصوص وهي تقوم على أساس المفاضلة بين البدائل في ضوء نتائجها المتوقعة

وفي مستوى الإدارة التنفيذية يتم تعظيم العائد او المردود من اتخاذ القرار ، ومن بين ما يستند إليه متخذ القرار في اختيار البديل الأفضل ما يأتي :

أ- الخبرات السابقة.

ب- التجريب مثل تجربة سياسية سعرية معينة.

ت- البحث والتحليل من خلال تجزئة المشكلة إلى عواملها الملموسة و غير الملموسة واختيار الحل الأمثل .

اما في مستوى الإدارة العليا فإن صانع القرار يميل إلى تحقيق الرضا من خلال اختيار البديل الأفضل وليس بالضرورة أفضل الحلول أو النتائج وذلك بسبب طبيعة المشاكل والفرص التي تواجهها الإدارة والتي تتسم بالتعقيد على النحو الذي يتعذر معه تقييم كل البدائل ، ففي حالة إقامة مصنع يتعذر على الإدارة العليا التعرف على كل المواقع المتاحة لإقامة المصنع ولكنها تختار أول موقع يلبي جميع الشروط المطلوبة وتتمثل أهمية نظم المعلومات الضرورية بتطبيق النموذج الذي يعطينا أفضل وأعظم مردود والتي تحقق الرضا بالمستويات العليا .

#### ٤ - التنفيذ والمتابعة :

لابد لمتخذ القرار من متابعة نتائج التنفيذ لمعرفة جدوى القرار وإيجابياته وسلبياته للاستفادة منها في اتخاذ القرارات بالمستقبل وعن أهمية المعلومات في هذه المرحلة تتمثل بتوفير المعلومات المرتردة (التغذية العكسية) للتأكد من مدى قبول القرار من قبل المرؤوسين وسلامة تنفيذه وتصحيح الانحرافات في حال حدوثها واتخاذ ما يلزم لمنع تكرارها .



## خامساً : نظم دعم القرارات ( DSS ) Decision Support System

استخدم ( DSS ) لمساعدة متخذ القرار ( وليس الاحلال محله) في الوصول الى القرار الصحيح وبالرغم من أن هذه النظم تستخدم معلومات من مصادر داخلية فأنها تحصل غالباً على معلومات من مصادر خارجية ومن الأمثلة على القرارات التي تساعد هذه النظم في صنعها:

- القرارات الاستثمارية طويلة الأمد كإجراء شركات جديدة .
- القرارات المتعلقة في الدخول الى اسواق جديدة .
- القرارات المتعلقة بالاندماج مع شركات أخرى .

**تعرف نظم دعم القرارات** على أنها نظام معلومات يستند على الحاسوب ويجمع ما بين النماذج وقواعد البيانات في محاولة لإيجاد الحلول للمشكلات الادارية . كما تعرف على انها انظمة معلومات مستنده على الحاسوب وتوفر معلومات تفاعلية كدعم للمدراء خلال عمليات صنع القرار .

وتعرف نظم دعم القرار " هي مجموعة متكاملة من البرمجيات ، الحزم الجاهزة ، النماذج، ادوات المعالجة ، تتفاعل مع البيانات والمعلومات لتقديم الحلول المقترحة ، كما يمكنها دمج عدة نماذج لتكوين نموذج متكامل وتقديم برامج ادارة ونتاج الحوار فهو يسمح لصانع القرار بالتفاعل مع النظام والتخاطب المباشر معه لاسترجاع المعلومات التي تفيد صنع القرارات المهيكلة وغير المهيكلة مثل القرارات المتعلقة بالمنتجات الجديدة"

تعمل نظم دعم القرارات على تزويد المستخدم بالمعلومات ، النماذج ، طرق واجهة المستخدم ، والتي تستخدم بالكيفية التي يريدها المستخدم سواء عن طريق تحليل البيانات ، الرسم البياني ، والمحاكاة التي يطلبها الزبون ، او التركيز على نماذج في حالات اعمال خاصة .

ويمكن توضيح مفهوم نظم دعم القرار من خلال مسمى النظام نفسه حيث نجد : **نظم Systems** : حيث يبنى نظام دعم القرار بناء على حاجات المستخدمين الفعلية مع ملاحظة التغيرات البيئية التي يتعامل معها .

**دعم Support** : اذ ان نظم دعم القرار تدعم ولا تحل محل المدير في اتخاذ القرار بل تهيء للمدير اساليب التحليل المناسبة للظاهرة المدروسة ويترك اتخاذ القرار النهائي للمدير .

**القرار Decision** : حيث تركز نظم دعم القرارات على دعم الانتقال باهتمام المديرين من المستويات العملياتية الى الاهتمام بحل المشكلات الادارية .

## • خصائص نظم دعم القرارات :

- ١- توفير الدعم للقرارات التي يمكن برمجتها جزئياً . ( أي شبه مبرمجة شبة متكررة).
- ٢- توفير الدعم لكل مراحل عملية اتخاذ القرار .
- ٣- تجمع هذه النظم بين النماذج واساليب قواعد البيانات .
- ٤- تركز على المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة والأساليب المختلفة التي يمكن أن يستخدمها متخذ القرار في اتخاذ القرار .
- ٥- تستخدم لتقديم الدعم للإدارة الاستراتيجية في قراراتها غير المتكررة ( غير المبرمجة) والإدارة التكتيكية ( الوسطى ) في قراراتها شبه مبرمجة .

## • أهداف ( DSS ) في ثلاثة أهداف اساسية وهي :

- ١- يساعد المدراء في عمليات صنع القرارات لحل المشاكل الشبه مبرمجة .
- ٢- يقدم دعم لحكم المدير بدلا من محاولته لحل المشكلة بنفسه .
- ٣- يحسن من فاعلية عملية صنع القرارات .

## سادساً: نظم دعم القرارات الجماعية (GDSS) Group Decision Support Systems

وهي نظم معلومات مصممه لدعم عملية اتخاذ القرارات لمجموعة من الأفراد الذين يعملون معاً كفريق ، وذلك من خلال توفير الاتصال والتقنيات اللازمة لترشيد عملية صنع القرارات وتعرف ايضا بانها عبارة عن نظام متفاعل مستند على الحاسوب لتسهيل الحلول للمشاكل غير المتكررة (غير المبرمجة) من خلال اتخاذ مجموعة من قرارات العمل معاً كمجموعة . ويطلق على ( GDSS ) أحياناً بنظام دعم المجموعة او نظام العمل الجماعي المستند على الحاسوب .

وفي هذا السياق فانه يمكن التميز بين أربعة أنماط لاستخدام GDSS في المنظمات وهذه الأنماط هي :

- ١- استخدام غرفة القرار ( Decision Room ) : وهي غرفة مجهزة بالتسهيلات الفنية والحاسوبية اللازمة لصنع القرارات الجماعية وهي في ابسط صورها تحتوي على منضدة تأخذ شكل نصف دائرة بها أماكن مخصصة لكل عضو بحيث يتاح لكل عضو جهاز حاسوب خاص به يمكن من خلاله التفاعل مع باقي أعضاء المجموعة كما يمكن اجراء اتصالات شفوية بينهم ، كما يتوفر في الغرفة شاشة عرض يمكن استخدامها في عرض الأفكار ونتائج تحليل وتلخيص البيانات .

٢- استخدام شبكة قرارات محلية : وفيها لا يلتقي جميع الأعضاء في غرفة واحدة ولكن يبقى كل منهم في مكانه الخاص ولكنه يستطيع التعامل مع باقي أعضاء المجموعة من خلال محطة عمل خاصة به كما يوجد حاسوب مركزي تتوافر لديه قواعد المعلومات والنماذج والبرمجيات وتتيح شبكة الاعمال الاتصال المباشر بين اعضاء المجموعة من خلال تبادل الرسائل الالكترونية ويمتاز هذا النظام بانه يمكن كل عضو من ممارسة اعماله الخاصة وفي الوقت نفسه يمكنه عقد الاجتماعات مع الاخرين .

٣- استخدام المؤتمرات الفيديوية **Tele conferencing** : ويستخدم هذا النمط عندما يتواجد الأعضاء في اماكن بعيدة بعضهم عن بعض ولا يوجد مبرر لاجتماعهم معا في مكان واحد لغرض صنع القرارات ، وكذلك للاتصال التفاعلي ما بين غرفتين أو أكثر من عرف القرار وان هذا التفاعل سوف ينطوي على نقل معلومات حاسوبية مرئية وسمعية.

٤- شبكة القرار واسعة الانتشار : ويقصد بها أن مجموعة من المدراء الذين يرغبون بصنع قرارات جماعية وموجودين في مناطق بعيدة جداً عن بعضهم بحيث يصعب ربط أجهزتهم مع شبكة محلية وبالتالي يتم استخدام شبكة الاتصالات العالمية المزودة بهذا النظام .

### • خصائص GDSS

أما أهم خصائص GDSS فيمكن ايجازها بالاتي :

- ١- أنها نظم مصممة بحيث لا يوجد لها مواصفات ومكونات عامة .
- ٢- أنها نظم مصممة لدعم عمليات اتخاذ القرارات بين اعضاء جماعة ما اثناء ممارستهم لعملهم بهدف تحسين عوائد القرار .
- ٣- سهولة التعلم والاستخدام ومصممة لدعم القرارات التي تصنع جماعية .
- ٤- تشجع توليد الافكار وحل النزاعات وحرية التعبير .