الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences

جامعة محمد خيضر– بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم اقتصادية

الموضـــــــــــــــــــوع

نظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل بالبنوك
دراسة حالة البنك الوطني الجزائري– وكالة بسكرة–

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

إعداد الطالب(ة):
عباسي نورالهدى

الأستاذ المشرف:
نصيرة عقبة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّـفـة	مؤسسة الانتماء
1	حمريط رشيد	محاضر أ	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	عقبة نصيرة	محاضر أ	مشرفا	**جامعة بسكرة**
3	خبيزة حدة أنفال	محاضر ب	ممتحنا	**جامعة بسكرة**

السنة الجامعية: 2019 /2020

شكر و عرفان

قال تعالى(لئن شكرتم لأزيدنكم) سورة إبراهيم ،الاية7.

الحمد لله الذي ووهبنا بنعمةلعقل ومنحنا بقدرة الصبرالذي بسببه تمت إتمام هذا العمل الذي حضي بكثير من المجهودات، له ارفع أسمى آيات الشكر والعرفان لله عز وجل،وكذلك الشكر موصول للوالدين الذين كانوا سند عون لنا، ثم أتقدم بخالص التقدير والاحترام والشكر إلى أستاذي المشرف عقبة نصيرة على توجيهاته المقدمة خلال القيام بهذا العمل، ولا أنسي كذلك جزيل الشكر إلى عمال مكتبة الكلية على كل ما قدموه لنا بالإضافة عمال البنك الوطني الجزائري وكالة بسكرة واخص بالذكر السيد المديرمارزري مجيب وكذلك جلال شومار على المعلومات المقدمة الذي ساعدتني لإتمام هذا البحث .واشكر جميع العاملين في كليةالاقتصاد بسكرة بصفةعامة وقسم علوم اقتصادية بصفة خاصة،كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة،

وأخيرا لى كل من مد يد العون لي من قريب أو بعيد .

الاهداء

الحمد لله الذي وفقني إلى انجاز هذا العمل،فمهما حمدناه فلن نستوفي حمده

إلى من قال الله تعالى في حقهما (اخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا)

أهدي عملي هذا لصاحبة القلب الحنون ومنبع الحنان، إلى من سهرت الليالي من اجل نجاحنا،التي الجنة تحت أقدامها، حفظك الله وجعلك تاجا فوق رأسي وأطال الله في عمرك أمـــــــي الغالـــــية.

الى اليد الطاهرة التي رسمت أمامنا المستقبل بخطوط من الأمل والثقة، من تعب من اجلنا وتحمل مصاعب الدنيا ليريح بالنا ويحقق أحلامنا، فهذه الكلمات لن توفيه حقا، اسأل الله يمد في عمره ويمنحه الصحة والعافية أبـــــي الغالـــي

كذلك لا أنسى إخوتي خالد وزوجته وأولاده، وهشام وزوجته وابنته، وكذلك إلى أختي عائشة وزوجها، ونادية وزوجها وابنتها الكتكوتة جـــنى، وكذلك أخي حيدر وزوجته حنان كذالك أبو بكر الصديق أسأل الله أن يكون في عونه،

وأيوب الأخ الأصغر الذي كان واقفا معي أثناء سفري للدراسة، و والأخت الصغيرة مرية أتمنى لها مستقبل زاهر في حياتها،وكذلك خالي عبد القادر وزوجته نصيرة وكذلك خالي البشير ومحمد وجدتي، وكذلك خلاتي وبناتهن.والى كل الأقارب بصفة عامة. إلى من دخلت قلبي وسكنت روحي إلى من وجدتها معي في كل لحظة، سهرت وتعبت معي الأخت التي لم تلدها أمي لكن هيا أختي إليك أنت يا فطيمة، أطال الله في عمرها وأدام صداقتنا مع بعض أتمنى لك التوفيق والنجاح .إلى كل من أصدقائي فريال التي كانت مثل اختنا الصغيرة وفقك الله متمنية لها التألق والنجاح في مسيرتها الدراسية وكذلك سهير حليمة مريم جهينة سهام جهاد فتيحة حياة أحلام نسرين وردةومنتهى وهاجر ايمان وحنان وطيطة ومنية واوهاني وخاصة أسماء متمنية لها النجاح ولاأنسى معلمة الابتدائي فيروزسنوسي واستاذة الثانوي قدوري رشيدة ولاانسى استاذتتي في الجامعة خصوصا بوزاهر نسرين وصديقاتي الصحراويات فطيمتو وصفية.إلى كل العاملين في إقامة لوصيف والعاملين في البنك الوطني الجزائري وفي الأخير اهديه إلى كل من وجهني وعلمني حرفا من أساتذة أو طلبة، إليكم

انتم يا من تقرؤون كلماتي.حفظكم الله وجزاكم كل الخيرشكري الجزيل وامتناني.

نـــــــــــــــــــورالهدى

تضمن موضوعنا حول نظم المعلومات واتخاذ القرار في المؤسسات فتم دراستنا لمختلف مصطلحات نظم المعلومات التي شملت ماهية النظام والمعلومات ثم تطرقنا إلى نظم المعلومات بصفة عامة ثم تعرفنا على نظم المعلومات الادارية،و المالية والمحاسبية. وذكر نظام المعلومات في البنك المستخدم لاتخاذ القرارات، ومنه نستنتج أن على المؤسسة معرفة المعلومات اللازمة في الوقت المحدد لكي تستطيع اخذ الحيطة والحذر من الوقوع في الأخطاء.وقمنا بدراسة اتخاذ مختلف القرارات منها قرارات التمويل وقرارات مالية التي اكتست بطابع مهم لتسهيل مختلف المعاملات خاصة في البنوك التي تسعى إلى إيجاد سياسة إقراض ناجحة، ولابد من نظام معلومات معين تتبعه البنوك في اتخاذ القرارات. إن البنك الوطني الجزائري في بسكرة يقوم بمنح قروض وفق أسس معينة من خلال حساب مختلف النسب المالية عن طريق برنامج محدد من خلاله يمكنه من إعطاء قرار الإقراض من عدمه ولا يمكن اعتماد هذه النسب كعامل وحيد لمنح القرض بل استوجب وجود ضمانات لطالب القرض. الكلمات المفتاحية:البنك– القروض– المعلومات، النظام– اتخاذ القرار

Rrésumé du sujet

Notre sujet parle des systèmes d’information et de la prise de décision dan les organisations nous

avons étudié les différentes terminologies des systèmes d’information qui comprenaient l’essence du système et les informations, puis nous avons traité de systèmes d’information en général. Après nous sommes familiarisés avec les systèmes d’information de gestion, financiers et comptable.

Il a évoqué le système d’information de la banque utilise pour. Pendre des décisions.

De la sous concluons que l’instituation doit connaitre les informations nécessaires a l’heure spécifié, afin de pourvoir faire preuve de prudence et de prudence contre les erreurs. Nous avons étudié diverses décisions, y compris les décisions, de financement et les décisions financières, qui étaient de caractère important pour faciliter les transactions surtout dans les banques qui cherchent a adopter une politique de crédit réussie , il faut faire un système d’information spécifique doit être suivi par les banques lors de différentes décisions.

La banque nationale d’Algérie à Biskra accorde des prêtes selon certains frincpes,en calculant différents rations financiers par un programme spécifique par lui, il lui perment de permet de frendre la décision de prêter ou non, ces pourcentages ne feuvent être retenus comme seul facteur d’octnoi du prêt, mais plutôt l’escistence de garanties four le demandeur de prêt.

Mots clés: banques- crédits- l’information- le système- la prise de décision.

الفهرس

الإهداء	**I**
الشكرات	**II**
الملخص	**III**
فهرس المحتويات	**IV**
قائمة الجداول	**VII**
قائمة الأشكال	**VIII**
قائمة الملاحق	**IX**
مقدمة	**أ – د**
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات داخل البنك	
تمهيد	**2**
المبحث الأول: مدخل عام حول النظام والمعلومات	**3**
المطلب الأول: مفهوم النظام وعناصره	**3**
المطلب الثاني: خصائص وأنواع النظام	**5**
المطلب الثالث: تعريف المعلومات وخصائصها	**7**
المطلب الرابع: أنواع ومصادر المعلومات	**8**
المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات	**9**
المطلب الأول: نشأة وتعريف نظم المعلومات	**9**
المطلب الثاني: وظائف ومكونات وتصنيفات نظم المعلومات	**10**
المطلب الثالث: تعريف وخصائص نظم المعلومات الادارية	**13**
المطلب الرابع: مكونات وتصنيف نظم المعلومات الادارية	**14**
المبحث الثالث: نظم المعلومات المالية والمصرفية	**17**
المطلب الأول: تعريف وخصائص نظم المعلومات المالية	**17**
المطلب الثاني: مكونات نظم المعلومات المالية	**18**
أولا: مكونات نظم المعلومات المالية	**18**
ثانيا: فوائد نظم المعلومات المالية والمحاسبية	**18**
المطلب الثالث: تعريف وتقسيم نظم المعلومات في البنك	**19**
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على كفاءة وفعالية نظم المعلومات المصرفية	**20**
ملخص الفصل	**22**
الفصل الثاني: أهمية نظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل بالبنوك	

تمهيد	**24**
المبحث الأول: أساسيات حول اتخاذ قرار التمويل بالبنوك	**25**
المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرارات الادارية	**25**
أولا: تعريف القرار	**25**
ثانيا: تعريف القرارات الادارية وقرارات التمويل	**25**
ثالثا: أهمية اتخاذ القرارات	**25**
المطلب الثاني: أنواع القرارات الادارية وخطوات صناعة القرار	**26**
المطلب الثالث: مشكلات ومعايير اتخاذ القرار	**30**
المطلب الرابع: الصعوبات والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار	**31**
المبحث الثاني: مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرار	**33**
المطلب الأول: تعريف السياسة الاقراضية ومكوناتها	**33**
المطلب الثاني: أسس سياسة الإقراض ومعايير منح القروض	**35**
المطلب الثالث: دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار وقيمة المعلومات في اتخاذه	**36**
المطلب الرابع: نظام المعلومات المساعد على اتخاذ القرار	**37**
أولا: نظام المعلومات المساعد على اتخاذ القرار	**36**
ثانيا: العوامل التي تبرز الحاجة إلى نظام معلومات كقاعدة لاتخاذ القرارات	**37**
المبحث الثالث: إدارة مخاطر القروض في البنوك	**38**
المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر	**38**
أولا: تعريف الخطر وإدارة المخاطر	**38**
ثانيا: أهمية إدارة المخاطر	**38**
المطلب الثاني: إدارة مخاطر القروض باستخدام طريقة camels	**39**
أولا: تعريفها	**40**
ثانيا: مقوماتها	**42**
ثالثا: عيوبها وانتقاداتها والغرض منها	**42**
المطلب الثالث: تصنيف المؤسسة وفقا لمخاطر نظامية	**44**
ملخص الفصل	**46**
الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري– وكالة بسكرة –	
تمهيد	**48**
المبحث الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائري	**49**
المطلب الأول: نشأة وتعريف البنك الوطني الجزائري	**49**

المطلب الثاني: تعريف ووظائف البنك الوطني – بسكرة–	**49**
المطلب الثالث: أهداف ومبادئ البنك الوطني الجزائري	**51**
المطلب الرابع: الهيكل العام للبنك الوطني الجزائري	**52**
المبحث الثاني:لمحة حول نظم المعلومات في البنك الوطني الجزائري – بسكرة–	**55**
المطلب الأول: البرنامج المستخدم في البنك الوطني الجزائري	**55**
المطلب الثاني: الوثائق المطلوبة للقيام باستثمار	**56**
المطلب الثالث:استخدام نظم المعلومات في البنك	**56**
المبحث الثالث: النسب المالية والتحليل الشبكي	**57**
المطلب الأول: تعريف النسب المالية وأهميتها	**57**
المطلب الثاني: حساب النسب المالية والحكم على المشروع	**58**
المطلب الثالث: تعريف التحليل الشبكي في البنوك وأهدافه	**59**
المطلب الرابع: أساليب ومساوئ التحليل الشبكي في البنوك	**60**
أولا:أساليب التحليل الشبكي	**60**
الفرع الأول: طريقة جانت	**60**
الفرع الثاني: أسلوب المسار الحرج	**61**
الفرع الثالث: أسلوب التقييم والمراجعة	**62**
ثانيا: مساوئ التحليل الشبكي	**63**
ملخص الفصل	**64**
الخاتمة	**66**
قائمة المراجع	**67**
الملاحق	**76**

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	مؤشرات التصنيف المركب لعناصر نموذج كاملس	40
(2)	جدول يوضح النسب المالية في البنوك	58

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
(1)	أجزاء وبيئة النظام	4
(2)	مكونات نظام المعلومات	12
(3)	مكونات نظام المعلومات الادارية	15
(4)	نظام معلومات بنك البيانات	16
(5)	العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار	33
(6)	الهيكل العام للبنك الوطني الجزائري	52
(7)	هيكل البنك الوطني الجزائري –وكالة بسكرة–	50

رقم الملحق	**اسم الملحق**	الصفحة
1	معلومات مقدمة حول مشروع استثمار	76
2	جدول يوضح دوران الانتاج	77

مقدمة

مقدمة:

يسير العالم وفق إحداثيات متزايدة من التطور والتقدم التكنولوجي الذي يطلق عليه بالعولمة الاقتصادية التي حظيت بأهمية كبيرة في وقتنا الراهن نتيجة سرعة الاتصالات واكتساب المعلومات، فمن خلالها تقوم بعمليات المسح لحالة المجتمع القديم بمجتمع متطور ومتقدم ومرن في تلقي التغيرات المستمرة التي تحدث فيه، فاكتست المعلومة بأنها منبع العصر الحديث والتي نعني بها تلك البيانات التي يتم إعدادها لتصبح ذات منفعة للمنظمة وفق قرارات مخططة مسبقا لكي تتمكن من تحقيق اهدافها.

وتهدف البنوك أثناء القيام بأدائها إلى تحقيق الربحية من خلال خلق ميزة تنافسية والاستمرار فيها لكي تمتلك مكانة لدى الأفراد عن طريق القيام بمختلف الخدمات المصرفية التي تعود لها بالنفع وتصيغها في حيز التطور وفقا للسياسة الاقراضية، وتتنوع القرارات التي تتخذها البنوك حسب النظرة المستقبلية لها، وتعتبر النظرة المستقبلية أساس اتخاذ أي قرار تمويل، من هنا يمكن القول أن نظام المعلومات واتخاذ القرارات أمرا ضروري لتحديد الرؤيا المستقبلية لها من خلال معرفة المعلومة في الوقت اللازم وبالنوعية المطلوبة وبأقل تكلفة من اجل تحقيق الأهداف التي تطمح إليها.

إن نظام المعلومات في البنوك اكتسى دور مهم لكونه يحدد كفاء البنك في تأدية مهامه لذا يعد بناء وتطوير نظام المعلومات إدارية في البنوك أمرا حتميا وذلك قصد توفير المعلومات الملائمة بالنوعية المطلوبة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة لتكون القرارات سليمة.

1- إشكالية البحث الرئيسية تتمثل فيما يلي:

ماهو دور نظام المعلومات في اتخاذ قرار التمويل بالبنوك؟

2- الأسئلة الفرعية

- ماذا نقصد بنظام المعلومات الادارية ؟
- فيما تتمثل معايير اتخاذ قرار الإقراض؟
- هل توجد علاقة مابين كفاءة البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات واتخاذ قرار منح القرض في البنوك؟
- ماهر دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار؟

3-الفرضيات

- نظام المعلومات عبارة عن آلية تسمح بجمع وتصنيف ومعالجة واسترجاع معلومات مخزنة وبناء معلومات جديدة.

- تتمثل معايير منح الإقراض في المتمثلة في سمعة العميل فقط.

- نعم يوجد علاقة إحصائية بين مابين كفاءة البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات واتخاذ قرار منح القروض.

- نعم هناك دور لنظم المعلومات في اتخاذ القرار من خلال تسهيل اتخاذه فاتخاذ القرار يتوقف على نوعية المعلومات المستخدمة.

4- دوافع اختيار الموضوع

لكل موضوع يتم اختياره يندرج له أسباب وموضوعنا تندرج أسبابه كما يلي:

- ✓ **دوافع موضوعية:** نقصد بها قلة الدراسات المتناولة لنظام المعلومات في البنوك لتخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.
- ✓ **دوافع الذاتية:** المتمثلة في الرغبة في التعرف على أهمية نظام المعلومات في اتخاذ قرار التمويل البنكي، والتعمق فيه أكثر.وحب الاطلاع على أعمال البنوك وخدماتها

5-أهمية الدراسة

تتجلى أهمية دراستي لنظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل البنكي في معرفة مختلف التطورات الحاصلة في مختلف المجالات في الاقتصاد لكي تحقق النمو الاقتصادي وتستعمل البنوك نظم المعلومات لكي تستطيع مواكبة العصر وتحسين الخدمات البنكية واتخاذ القرارات الصحيحة، ومن خلالها تمكن البنوك من وضع خطط وقواعد وسياسات الإقراض المناسبة التي تمكنها من كسب ميزة تنافسية والقدرة على الحفاظ عليها وتنميتها لكي يصعب تقليدها من قبل المنافسين ومن ثم تمكنها من تحقيق اهدافها المسطرة بأقل تكلفة ممكنة وفترة محددة.

6-أهداف الدراسة

من منطلق إن البنوك تتعامل بشكل كثيف مع الأفراد مثلا منح القروض فهي حتما ويستلزم عليها استعمال نظام معلومات محدد الذي من خلاله تمكنها من السرعة في معاملاتها مع الغير ومواكبة التطور الحاضر والقادم في المستقبل يمكن إن نلخص فيما سبق أهداف الدراسة إلى مايلي:

- معرفة نظام المعلومات في اتخاذ قرار التمويل.

- تمكنا من كسب مصطلحات جديدة في تعريفات كل من النظام و القرار وقرار الإقراض البنكي...الخ.

- استنتاج الطرق التي تتعامل بها البنوك أثناء نشاطه.

- توضيح قيمة نظم المعلومات في البنوك .

- معرفة قدرة البنوك في استخدام نظم المعلومات.

- التعرف على نظم المعلومات المتواجدة البنك.

7-مناهج البحث وأدوات التحليل

أثناء دراستي لنظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار البنكي ولإثبات ماتم ذكره فقد استخدمت المنهج الوصفي من خلال ما تم التطرق إليه من إعطاء مفهوم لكل من نظم المعلومات واتخاذ القرار وكذا تعرفنا على السياسة الاقراضية في البنوك وكذا دور نظام المعلومات في تحديد السياسة الاقراضية في البنوك، إما المنهج الثاني فهو المنهج التحليلي وتم ذلك من خلال استخدام الجداول المتعلقة بالدراسة مثلا النسب المالية للعميل والإحصائيات.

8-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

نحو تفعيل دور نظام المعلومات في البنوك للرفع من مستوى أدائها مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير،من إعداد الطالب وليد مرتضى نوه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إبراز أساسيات نظم المعلومات والقطاع البنكي وكذلك أبرزت مرتكزات الأداء، وكذلك حاولت الوقوف على واقع اعتماد المؤسسات البنكية على نظام معلومات ومدى ارتباطه بعملية تحسين الأداء على مستواها.

الدراسة الثانية:

نظم المعلومات وأثرها على اتخاذ القرار، بوفروخ سعاد،مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نظم معلومات المنظمات،جامعة الحاج لخضر باتنة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى توضيح علاقة واثر نظم المعلومات المتاحة على عملية صنع القرار، وكذلك أبرزت كيف ولماذا عملية صنع القرار في المنظمة آخذة في التغير، كما تعرفت على كيفية اختلاف الدعم الذي تقدمه نظم المعلومات لمختلف مراحل عملية صنع القرار،وكذلك هدفت لمعرفة مختلف الأنظمة المعلوماتية المستخدمة في الوحدة نفطال باتنة.

9- صعوبة الدراسة

- ✓ انتشار كوفيد19.
- ✓ صعوبة التنقل للقيام بدراسة حالة.
- ✓ سرية المعلومات في البنك.

10-خطة الدراسة:

من اجل تغطية الموضوع وطبقا للأهداف التي حددناها قمنا بتقسيمه الى ثلاث فصول:

فالفصل الأول: بعنوان الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات داخل البنك الذي يندرج تحته ثلاث مباحث فالمبحث الأول هو مدخل عام حول النظام والمعلومات والمبحث الثاني حول ماهية نظم المعلومات والمبحث الثالث نظم المعلومات المالية والمصرفية.

الفصل الثاني:بعنوان أهمية نظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل بالبنوك يندرج ضمنه ثلاث مباحث، المبحث الأول كان بعنوان أساسيات حول اتخاذ قرار التمويل بالبنوك وفي المبحث الثاني مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرار وفي المبحث الثالث إدارة مخاطر القروض بالبنوك.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة بسكرة يندرج ضمنه ثلاث مباحث المبحث الأول قمنا تقديم عام للبنك الوطني الجزائري وكالة بسكرة وفي المبحث الثاني تطرقنا لنظم المعلومات في البنك الوطني الجزائري وفي المبحث الثالث تطرقنا الى النسب المالية في البنوك.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات

داخل البنك

تمهيد:

لقد حظيت نظم المعلومات بأهمية كبيرة في وقنا الراهن لما قدمته لمختلف المؤسسات سواء كان بنك أو غيره،لذا وجب علينا معرفة كل النظام والمعلومات و نظم المعلومات التي تندرج ضمنها نظم المعلومات الادارية والمحاسبية والمالية التي سوف نركز عليها في هذا الفصل،إذ لابد علينا من معرفة النظام الذي يواكب التطور للعمل به وكيفية التقاط المعلومة في الوقت اللازم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لقدرته على إدارة واستفادة المؤسسة من هذه المعلومة، لكون نظم المعلومات ذو ركيزة أساسية لذا وجب العمل على تنميتها لمواكبة التطور وتحقيق الرفاهية،بشرط يكون النظم المستخدم في المعلومات تمكنها من السيطرة والتحكم في الكم الهائل من المعلومات، إن نظم المعلومات لها دور مهم في تسهيل عملية اتخاذ القرار بطريقة سهلة وبأقل تكلفة ممكنة وتحقيق التواصل بين المؤسسات ومن خلالها تسهل مختلف النشاطات التي تستطيع أن تخلق ميزة تنافسية بينها في طريقة التعامل في النظم المستخدمة داخل المؤسسات وكذا الحفاظ على حصتها في السوق لكي تحقق الأهداف التي تسعى إليها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .

وبهدف التعرف على ماهية النظام والمعلومات وماذا نقصد بنظم المعلومات سوف يكون الفصل الأول مقسم إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مدخل عام حول النظام والمعلومات

المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات

المبحث الثالث: نظم المعلومات المالية والمصرفية

المبحث الأول: مدخل عام حول النظام والمعلومات

تتعدد مفاهيم مصطلح النظام والمعلومات لكونهما عنصر فعال ومورد ذو أهمية بالغة، قد تجعلها في طريق النمو إذا تم رصد لمختلف المعلومات المفيدة والتي تواكب التطور الحاصل في الوقت الحاضر واستخدام نظام فعال يضع المؤسسة في طور التنافس، وفي هذا المبحث سوف نتطرق إلى كل من مفهوم وخصائص النظام المعلومات، عناصر ومكونات النظام، وأنواع ومصادر المعلومات.

المطلب الأول: مفهوم النظام وعناصره

للنظام عدة تعار يف حسب كل مفكر وجهة نظره لكونه يتميز بدور كبير في البنوك، وللنظام عناصر كذلك لذا سوف نتطرق إلى كل من النظام وعناصره فيما يلي:

أولا: مفهوم النظام

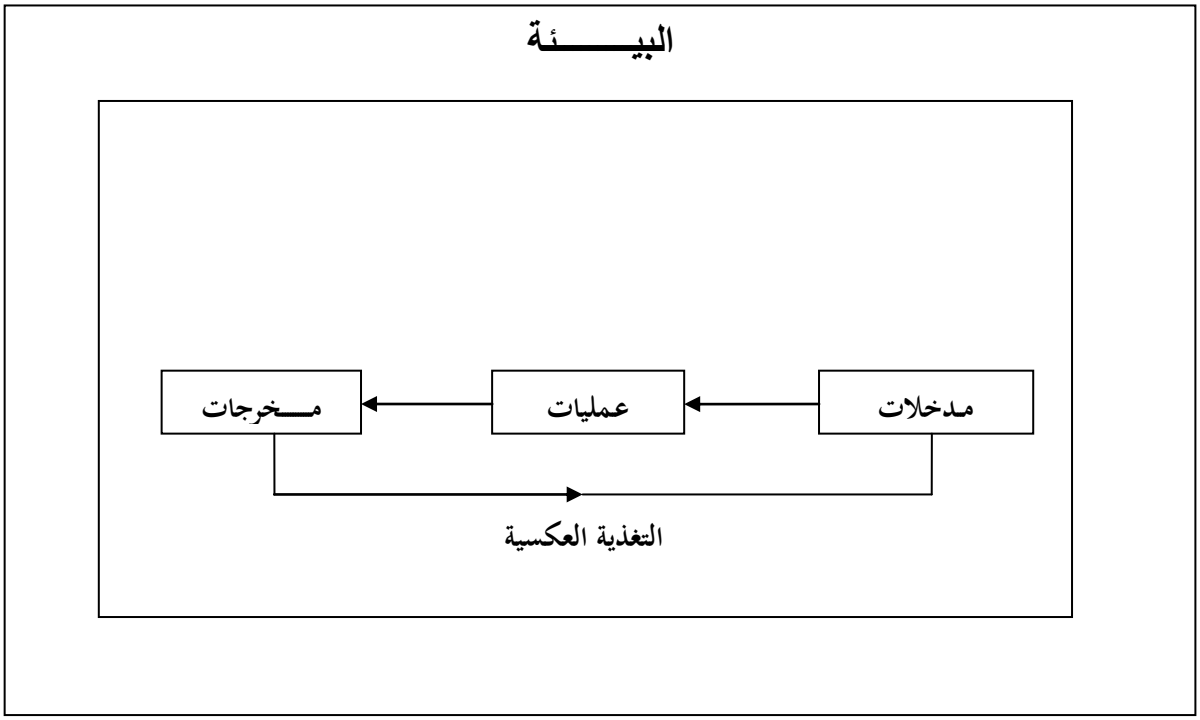
- ✓ يعرف النظام بأنه مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض ومع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة. (ملوخية، 2006، صفحة 23)
- ✓ يعرف النظام بأنه ذلك الكل المكون من عناصر وأجزاء مترابطة ومتكاملة فيما بينها. فالنظم بصفة عامة سواء كانت نظم اجتماعية، إنسانية، بيولوجية ميكانيكية،تتكون من عناصر متفاعلة ومترابطة فيما بينها. (ياسين، اساسيات نظم المعلومات الادارية ، 2016، صفحة 25)
- ✓ يعرف النظام بصفة عامة على انه مجموعة مترابطة ومتجانسة من الموارد والعناصر (الأفراد، التجهيزات، الآلات، الأموال، السجلات، ...الخ) التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل إطار معين (حدود النظام) وتعمل كوحدة واحدة نحو تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف العامة في ظل الظروف أو القيود البيئية المحيطة.(سعدون، 2004، صفحة 181)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن النظام هو مجموعة من العناصر والمكونات والأجزاء المرتبطة والمتفاعلة مع بعضها البعض لتحقيق هدف معين.

ثانيا:عناصر النظام

لا يكون لكل النظم نفس خليط العناصر، وإنما لها تشكيل أساسي موضح في الشكل1 فتتدفق الموارد من عنصر المدخلات خلال عنصر العمليات على عنصر المخرجات وتتمثل عملية التغذية العكسية عملية التحويل لضمان أن النظام يحقق أهدافه ونستعرض في النقاط التالية هذه العناصر بشيء من التفصيل.

الشكل رقم 1: أجزاء وبيئة النظام



المصدر: (صايغي، 2009، صفحة 37)

1-المدخلات: تعتبر المدخلات بمثابة الغذاء الرئيسي الذي تقوم عليه عمليات النظام والتي تمكن من استمراره، وهي تتمثل في القوة الدافعة والوجود اللازم لتشغيل النظام وهذه المدخلات يحددها الهدف النهائي للنظام أي أن خصائص المدخلات ونوعيتها ومقدارها تعتمد على كل من خصائص المخرجات المرغوبة ونوعيتها ومقدارها. وقد تكون المدخلات عبارة عن أشياء مادية أو غير مادية، كمواد أولية، عمالة، رأس مال، بيانات أو شيء يحصل عليه النظام من البيئة المحيطة أو من نظم أخرى .

2-العمليات: هي عملية يتم بواسطتها تحويل المدخلات إلى مخرجات، والتشغيل بها يمثل تفاعل كل العوامل داخل النظام، مثل عوامل الإنتاج في الوحدة الاقتصادية في صورة نشاط إنتاج ينتج عنه عملية تحويل المواد الأولية على منتجات نهائية.ونجد أن العمليات التي يقوم النظام بأدائها يختلف تبعا لاختلاف الهدف أو طبيعة النتائج المرغوبة من

ناحية كما تختلف تبعا للظروف الطبيعية والبيئية والتقنية من ناحية أخرى، فالنظام الذي يتم تصميمه أو تخطيط عملياته لأداء وظيفة معينة في ظل ظروف معينة، قد لايصلح لأداء وظيفة أخرى في ظل ظروف نفسها أو أداء الوظيفة نفسها في ظل ظروف أخرى.

3-المخرجات: هي كل ما ينتج عن النظام نتيجة الأنشطة التحويلية أو الإنتاجية التي جرت على المدخلات سواء كانت هذه المخرجات مرغوبة أو غير مرغوبة. وتذهب هذه المخرجات إلى البيئة المحيطة والى نظم أخرى وقد تكون هذه الأخيرة عبارة عن منتجات أو خدمات أو معلومات...الخ.

4-بيئة النظام: يحتوي كل نظام على مكونات داخلية وخارجية، حيث تعتبر المكونات الخارجية جزءا من بيئة النظام، وبالتالي فان عناصر البيئة ينظر إليها كمعطيات عند تحليل وتحديد مشاكل النظام فالبرغم من أن البيئة تقع خارج حدود النظام، إلا أنها تؤثر في النظام وتتأثر به. وقد يكون ذلك هو السبب في أن بعض محللي النظم، يعرفون بيئة النظام لتشمل على تلك العناصر التي تتغير خصائصها نتيجة لسلوك النظام، لذا فهم يركزون على التأثير المتبادل بين النظام وبيئته. (صايغي، 2009، الصفحات 39-36)

المطلب الثاني: خصائص وأنواع النظام

للنظام عدة خصائص وأنواع وفيما يلي تفصيل لكل مميزات النظام ومختلف أنواعه حسب وجهة نظر الباحثين

أولا:خصائص النظام

إن هناك مجموعة من المميزات والخصائص التي إذا ما توفرت في النظام كان النظام جيدا وناجحا، وهذه السمات هي:

1-تكاملية النظام: أي انه يجب أن يحتوي النظام على كامل عناصره ومكوناته حتى يحقق الهدف المطلوب منه.

2-بساطة النظام:أي عدم احتوائه على علاقات وعمليات معقدة تعيق من حركة النظام ومن فهمه من قبل المستفيد.

3-انسيابية المعلومات: أي توافر قنوات الاتصال التي تسمح بمرور المعلومات داخل النظام، وحرية حركتها بين أطراف النظام.

4-تعدد العناصر: أي انه يجب أن يحتوي النظام على عنصرين على الأقل.

5-التميز: أي تميز كل مكون من مكونات النظام بخصائص معينة حسب طبيعة النظام

6-الارتباط : أي ارتباط مكونات النظام وعناصره بعلاقات منظمة ومحكمة

7-المخرجات: تؤدي عمليات معالجة المدخلات إلى مخرجات تحقق أهداف التنظيم وتلبي احتياجاته.

(السامرائي و الزعبي، 2004، صفحة 32)

ثانيا:أنواع النظام

يمكن تصنيفها وفق معايير عديدة نذكر منها مايلي

ا-حسب طبيعة النظام:وتنقسم إلى مايلي

1-النظم الطبيعية:وهي نظم موجودة أصلا في الطبيعة ولا دخل للإنسان في وجودها، مثل دوران الأرض.

2-النظم الاصطناعية: وهي من صنع الإنسان كنظام الحاسوب ونظام المعلومات.

ب-حسب درجة الانفتاح:

1-النظام المغلق: هو النظام الذي ينحصر عمله داخل بيئة المؤسسة، لا يتصل ولا يتأثر بالبيئة الخارجية، كإشارة المرور الضوئية.

2-النظام المفتوح: وهو نظام يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، وللمحافظة على استقرار النظام واستمراره يجب أن يتصف بالمرونة للتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة التي تؤثر بشكل مباشر في مدخلات ومخرجات هذا النظام، ومثال ذلك تغيير السلع المنتجة وفقا لتغير رغبات الزبائن

3-النظم النصف مفتوحة أو النصف مغلقة:

لصعوبة تحديد النظم المغلقة أو المفتوحة نلجأ إلى النظم النصف مفتوحة، فهذا النظام يحدد مسبقا المدخلات ومن هنا لا يكون النظام معرضا للاضطرابات التي تأتي من بيئة النظام الخارجية وهكذا يصمم النظام بان لا يتأثر بالبيئة وإلا بما يحدده النظام مسبقا.

ج-حسب درجة التجريد: يمكن أن نصنف النظم تحت هذا العنوان على الشكل التالي:

1-نظم محسوسة (مادية):تتكون من عناصر مادية يمكن لمسها ورؤيتها مثل المنظمة، الحاسوب،المباني، الشاحنات، الأفراد وتقع مهمة إدارتها على الإنسان.

2-النظم المجردة (الفكرية أو الافتراضية أو التخيلية): ويمثل النظام الافتراض التخيلي الذي لا يمكن التعامل مع بالمس وإنما بالتصور والتخيل مثل العد والمعادلات الجبرية.

د-حسب درجة التغير: ويمكن أن نفرق بين النظم في هذه الحالة كما يلي:

1- النظام الثابت: وهو النظام الذي يعمل وفق آلية محددة سابقا كما يمكن التنبؤ بسلوكه في المستقبل ويطلق عليه أيضا (النظام الحقيقي) كنظام الكوني، نظام البرنامج الحاسوبي.

2-النظام المتغير أو (شبه المتغير الاحتمالي): وهو النظام الذي لا يعمل وفق آلية موضوعه مسبقا كما لا يمكن التنبؤ بسلوكه بشكل حتمي في المستقبل مثل النظم الادارية، والمالية والاجتماعية.

هـ-حسب البساطة التعقيد: ويتوقف تعقيد النظام هنا على عدد النظم الفرعية وتعدد العلاقات بينهما.

1-النظام البسيط: يظهر كلما تقل النظم الفرعية وتقل العلاقات والمعاملات بينهما.

2-النظام المعقد: يظهر كلما كثرت عدد النظم الفرعية وتنوعت العلاقات والمعاملات بينهما.(نوه، 2014، الصفحات 11-10)

المطلب الثالث: تعريف المعلومات وخصائصها

تنوعت التعاريف لماهية المعلومة وماذا تشمل المعلومة من خصائص لذا سوف نذكر بعض التعاريف الخاصة بالمعلومة من وجهة نظر مختلف الباحثين.

أولا: مفهوم المعلومات

للمعلومات عدة تعاريف حسب وجهة كل باحث وفيما يلي سوف نذكر منها مايلي:

- المعلومات هي بيانات توضح في إطار ومحتوى واضح ومحدد ذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ قرار. ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة ومنها الشكل الكتابي، صورة، أو محادثة مع طرف آخر. (مطر، 2007، صفحة 28)

- المعلومات هي عبارة عن بيانات تمنح صفة المصداقية، ويتم تقديمها لغرض محدد، حيث أن المعلومات يتم تطويرها وترقي لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة ولهدف الاتصال والمشاركة في حوار أو نقاش.

وتختلف البيانات عن المعلومات في أن المعلومات تعطي الفرصة لاتخاذ القرارات بما يتوفر لديهم من تحليل كامل للبيانات. غير أن البيانات تبقى مجرد معطيات غامضة ومجردة لا يمكن الاستفادة منها إلا بعد معالجتها يدويا باستخدام الحاسوب. (العامري، 2010، صفحة 68).

- المعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد، لأغراض اتخاذ القرارات، البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليها، تفسيرها، او تجميعها في شكل ذي معنى والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو غير رسمية وفي أي شكل . (الدباس، 2010، صفحة 11)

ثانيا: خصائص المعلومات

الدقة: يجب أن تكون المعلومات المستخرجة من البيانات صحيحة ودقيقة وخالية من الأخطاء.

المنفعة:يجب أن تكون هناك توازن بين تكلفة الحصول على المعلومات والمنفعة المتحصل عليها في اتخاذ القرار.

التوقيت المناسب: بمعنى أن تكون المعلومات مناسبة زمنيا لاستخدامات المستفيدين، خلال دورة معالجتها والحصول عليها.فلا قيمة لهذه المعلومات إذا لم تصل إلى سلطة اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

الملائمة والمطابقة: أي انه يجب أن يكون هناك توافق بين المعلومات المتاحة واحتياجات سلطة اتخاذ القرار،أي أن تتناسب هذه المعلومات مع نوعية القرار.

الوضوح: وتعني هذه الخاصية أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض ومتسقة فيما بينها.

الشمول: ويعني الدرجة التي يغطي بها نظام المعالجة احتياجات المستفيدين من المعلومات.

المرونة: وتعني المرونة تهيئة المعلومات من اجل تلبية الاحتياجات المختلفة لكافة المستفيدين.

إمكانية الوصول للمعلومات: ويعني ذلك سهولة وسرعة الحصول على المعلومات من جانب سلطة اتخاذ القرار.

(السيد عويس، 2011، الصفحات 92-90)

المطلب الرابع:أنواع ومصادر المعلومات

للمعلومات عدة مصادر وأنواع تختلف باختلاف الاستفادة منها يمكن أن نوجزها فيما يلي:

أولا:أنواع المعلومات

تختلف أنواع المعلومات باختلاف الإفادة منها وبشكل عام هناك من يحصرها فيما يلي:

1-**المعلومات التطويرية أو الانمائية:** كقراءة كتاب أو مقال والحصول على مفاهيم وحقائق بغرض تحسين المستوى العلمي وترفع من المستوى الثقافي للإنسان وتوسيع مداركه.

2-**المعلومات الانجازية:** وذلك باستخدام المستخلصات والمراجع والوثائق الأخرى التي تعود إلى إكمال العمل المطلوب وانجازه

3-**المعلومات التعليمية:** تتضمنها المناهج التعليمية والتربوية أو البرامج التدريبية المختلفة.

4- **المعلومات الفكرية:** وهي الأفكار والنظريات والفرضيات حول العلاقات التي من الممكن أن توجد بين تنوعات عناصر المشكلة.

5-**المعلومات البحثية:** تشمل التجارب وإجراءاتها ونتائج الأبحاث وبياناتها، التي يمكن أن تكون حصيلة تجارب علمية آو حصيلة أبحاث أدبية.

6-**المعلومات التوجيهية:** تعتمد على النشاط الجماعي الذي لا يستطيع أن يعمل بدون تنسيق لا يمكن أن يتم هذا التنسيق عن طريق إعلام توجيهي.(بزاوية، 2015، الصفحات 23-22)

ثانيا:مصادر المعلومات:

يمكن تقسيم مصادر جمع البيانات إلى المصادر الداخلية وهي البيانات والمعلومات المتوفرة وموجودة داخل المنظمة والمصادر الخارجية وهي المعلومات التي يتم الحصول عليها من بيئة المنظمة الخارجية، ولكن بشكل عام تقسم مصادر المعلومات إلى المصادر الآتية:

المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم تجميعها وتجهيزها في أوقات سابقة من قبل جهات أخرى وتم تعميمها لتكون جاهزة للاستخدام من قبل الأفراد والمنظمات في أي وقت.

المصادر الأولية: وهي البيانات التي يتم تجميعها وتجهيزها عند الطلب واختبارها وتعميمها من قبل الجهة التي تحتاج لهذه المعلومات أو مكلفة بإعدادها، وتكون هذه المعلومات حول موضوع يخص الجهة الطالبة ويمكن أن تستفيد جهات أخرى من هذه المعلومات بعد تجهيزها، ومن هذه المصادر الميدانية لجمع المعلومات مثل الملاحظة الشخصية والاستقصاء والتجربة والاختبار.

بنوك المعلومات: وهذا النوع ظهر حديثا والذي يتم من خلاله تجميع اكبر قدر من المعلومات المرتبطة مع بعضها البعض وتخزينها كل حسب الفئة بحث يمكن استرجاعها بسرعة لتسهيل الاستفادة منها.

الانترنت: وهي البيانات والمعلومات التي تجمعها وتنظمها وتجهزها المنظمات من كافة أنحاء العالم وتعرضها على مواقعها على شبكة الانترنت الدولية ليتسنى للجميع تداولها والاستفادة منها.(السامرائي و الزعبي، 2004، الصفحات 25-26)

المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات

إن نظم المعلومات لها دور كبير في المؤسسات لغرض تحسين طريقة عملها وفي هذا المبحث سنتطرق إلى ماهية نظم المعلومات نشأتها، تعريفها، وظائفها، مكوناتها ومختلف التصنيفات وكذلك سنتعرف على نظم المعلومات الادارية مفهومها ومختلف المكونات والتصنيفات لها.

المطلب الأول: نشأة وتعريف نظم المعلومات

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مراحل تطور نظم المعلومات وكذالك سوف نتعرف على مفهوم نظم المعلومات في المؤسسات.

أولا: نشأة نظم المعلومات

إن التسارع الهائل في تطور الحاسوب منذ بداية الستينات من القرن الماضي قد احدث ثورة حقيقية في تطور وانتشار استخدام نظم المعلومات في منظمات الأعمال ويمكن تقسيم هذه الفترة إلى ثلاث مراحل كما يلي:

المرحلة الأولى: بدأت مع مطلع الستينات من القرن الماضي والتي بدأ فيها استخدام نظم تشغيل البيانات التي تهدف إلى ميكنة عملية تشغيل البيانات.(استبدال الأفراد بماكينات) بغرض تطوير الكفاءة التشغيلية.

المرحلة الثانية: بدأت خلال السبعينات من نفس القرن وفيها تم البدء باستخدام نظم المعلومات الادارية على نطاق واسع وقد أتاح استخدام هذه النظم الاستفادة من قدر كبير من البيانات المتراكمة في المرحلة السابقة بغرض زيادة فعالية الإدارة وإشباع حاجتها من المعلومات.

المرحلة الثالثة: بدأت مع نهاية سنوات الثمانينات من القرن السابق وبدأ فيها استخدام مايعرف باسم نظم المعلومات الإستراتيجية والذي يهدف إلى استخدام نظم المعلومات من أجل تطوير القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال. أما في الوقت الحالي فعندما نشير إلى عملية اتخاذ القرار في منظمات الأعمال فإننا يجب أن نأخذ بعين الاعتبار الحاجات المتنامية من المعلومات والتي تحتاجها المستويات التنظيمية المختلفة والتي تزداد تشابكا وترابطا يوما بعد يوم. الأمر الذي يدعو إلى الاختيار والاستخدام السليم لتكنولوجيا ونظم تبادل المعلومات الأمر الذي يمكننا القول بأن استخدام منظمات الأعمال لنظم تبادل المعلومات يمكنها من إحداث تغيير يؤدي إلى رفع كفاءة الوظائف التشغيلية والإدارية لأنشطتها الإنتاجية المختلفة. (سحنون، 2016، الصفحات 32-31)

ثانيا: تعريف نظم المعلومات

- ✓ نظام المعلومات هو تنظيم يؤمن نقل المعلومات والسيطرة عليها من مصادرها ومنتجها إلى المستفيدين منها والمستهلكين لها في أعمالهم ومشاريعهم اليومية والمستقبلية. (الزيادات، 2008، الصفحات 32-31).
- ✓ نظام المعلومات مجموعة منظمة من الموارد، البرامج، الأشخاص، البيانات، الإجراءات التي تسمح بجمع ومعالجة وتخزين المعلومات في شكل بيانات نصوص صور صوت ...، داخل وخارج المنظمة. (بوفروخ، 2015، صفحة 60).
- ✓ نظام المعلومات هو مجموع الوسائل، الأدوات،والطرق، التي تسمح ب: جمع، تخزين، وتحليل البيانات بهدف اتخاذ القرار، إشباع المتطلبات التنظيمية، وحفظ ذاكرة المؤسسة بما يسمح لها بإعادة بناء ذاتها.(بوطبية، 2012، صفحة 49).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن نظام المعلومات هو الطريقة التي من خلالها تسمح للمؤسسات أو الأفراد من الوصول إلى هدف ما انطلاقا من عمليات الجمع والتخزين والمعالجة.

المطلب الثاني: وظائف ومكونات وتصنيفات نظم المعلومات

اكتست نظم المعلومات عدة وظائف ومكونات وتصنيفات في وقتنا الحالي لكونها ذو ركيزة مهمة في المؤسسات وفيما يلي سوف نتطرق إليها .

أولا:وظائف نظم المعلومات

يقوم نظام المعلومات بمجموعة من الوظائف حتى يتسنى له تقديم مخرجاته المتمثلة في المعلومات الجاهزة والمعالجة للمستخدمين النهائيين، وتتمثل فيما يلي:

1-الإدخال: يتمثل الإدخال في العملية التي من خلالها يقوم نظام المعلومات بجمع هذه الأخيرة، ويرتبط بدرجة أتمت وتعقد النظام حيث اثر التطور التكنولوجي بشكل كبير على أساليب تحصيل المعلومات، ما يؤدي إلى التخلي تدريجيا عن الكتابة كوسيلة للجمع بصفتها اقل فاعلية.

2-التخزين: يتمثل التخزين في العملية التي يقوم من خلالها نظام المعلومات بالاحتفاظ بهذه الأخيرة، وغالبا ما يتم بطريقة ضمنية وقلما يتم الاعتراف بأهميته وقيمته الحقيقية، رغم أن نشأة نظم المعلومات منذ خمسينات القرن الماضي ما كانت لتحقق لولا التخفيض الهام لحجم وتكلفة التخزين.

3الاخراج: ويتضمن توجيه العناصر التي تم إنتاجها من خلال عملية التحويل نحو وجهتها النهائية.

فهذا نظام المعلومات هو إنتاج معلومات ملائمة للمستفيد أو المستخدم النهائي مثل أشرطة الفيديو، الوثائق الورقية، رسائل صوتية...الخ.

4-التغذية العكسية: يتوجب على نظام المعلومات إنتاج تغذية عكسية حول فعاليات الإدخال، المعالجة، التخزين والإخراج، ولابد من مراقبتها وتقويمها لتحديد فيما إذا كان النظام قادر على الانجاز وفقا للمعايير الموضوعية، ثم يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة للحصول على منتجات معلومات ملائمة لاحتياجات الملائمة لاحتياجات المستخدم الأخير. (يحي الشريف، 2018، الصفحات 19-18)

ثانيا: مكونات نظام المعلومات:

1 - **المدخلات:**هي عبارة عن المفردات والمعطيات التي تصف الأحداث والموجودات التي تدخل في النظام.

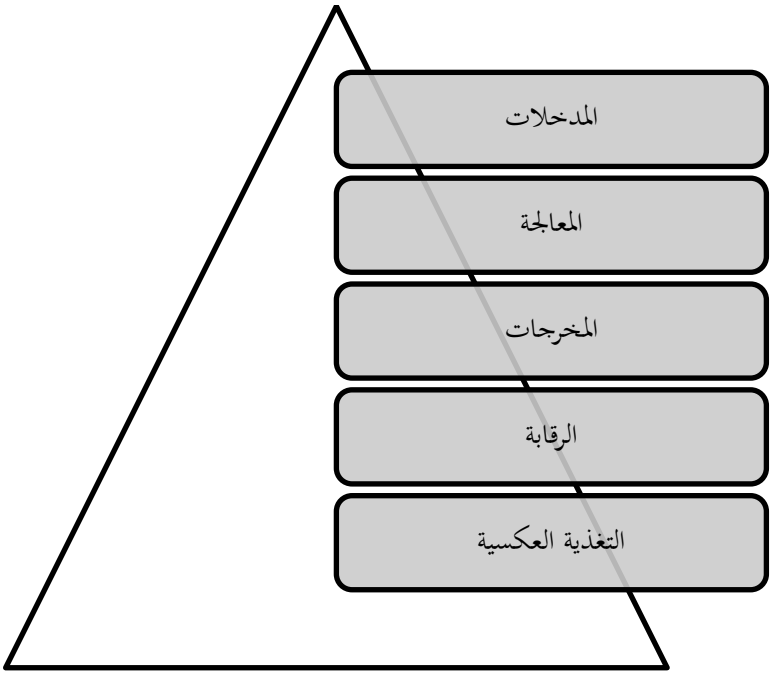
2 - **المعالجة:** وهي عبارة عن الجانب الفني من النظام والتي تتمثل في مجموعة من العمليات الحسابية والمنطقية، التي تجرى على المدخلات بغرض الوصول إلى المخرجات.

3 - **المخرجات:** وهي تمثل النتائج التي يعمل النظام للوصول إليها، وهي عبارة عن المعلومات التي تفيد مستخدمي النظام.

4 - **الرقابة:** وهي مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تهدف إلى التحقيق والتأكد من أن النتائج التي تم الوصول إليها تتماشى مع الأهداف والخطط الموضوعة مسبقا.

5 - **التغذية العكسية** :وتهدف إلى توفير أداة إرشادية لأنشطة النظام، وتقويم نتائجه وأهدافه إذا كانت فيها عيوب. (عيدوني، 2014، صفحة 9)

فيما يلي الشكل رقم 02: يوضح مكونات نظام المعلومات



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد (عيدوني، 2014، صفحة 9)

ثالثا: تصنيفات نظام المعلومات: تقسم أنظمة المعلومات إلى خمسة أصناف

- ✓ نظام معالجة المعاملات، وتهتم بمعالجة المعلومات الآتية من المعاملات التي تقوم بها المؤسسة مع زبائنها، مورديها، مقرضيها وموظفيها، مثل كشوف الرواتب، الطلبيات، الفواتير،...الخ.
- ✓ نظام المعلومات الإداري، وهدفها دعم أنشطة المسيرين سواء على مستوى مراقبة العمليات أو التخطيط الاستراتيجي، وغالبا ما يعتمد على قواعد البيانات التي تنشئها أنظمة معالجة المعاملات.
- ✓ لوحة القيادة الادارية، وهي أنظمة مصممة لتوفير معلومات مستهدفة تحتوي على مجموعة من المؤشرات المهمة، فهي توفر نظرة شاملة أكثر تفصيلا لكن حسب الطلب.
- ✓ نظام معلومات دعم القرار، وهدفها الأساسي هو توفير المعلومات المناسبة لدعم اتخاذ القرار، هذه الأخيرة مكونة من ثلاثة مراحل أساسية: تحديد المشكلة، وتقييم سيناريوهات الحل، اختيار البديل.
- ✓ الأنظمة الخبيرة: وهي ترتبط بالذكاء الاصطناعي وتنتج عن مجهودات تهدف لتقديم معارف خبير في مجال معين باستخدام الإعلام الآلي (يحي الشريف، 2018، الصفحات 33-32).

المطلب الثالث:نظم المعلومات الادارية المفهوم والخصائص

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى التعرف على نظم المعلومات الادارية واهم خصائصها وهي كالتالي.

أولا: مفهوم نظم المعلومات الادارية

- ✓ هو أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي والحاضر ومعلومات تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بعمليات المنظمة الداخلية والعمليات الأخرى ذات العلاقة والبيئة لأجل مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة. (ال فرج الطائري، 2005، صفحة 24)
- ✓ حسب التعريفات الإجرائية تعرف نظم المعلومات الادارية بأنها جملة من الأنظمة المحوسبة تسهم بتوفير المعلومات والبيانات لمتخذي القرارات في وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها من خلال مجموعة من الفقرات وردت في الاستبانة. (الرواشدو، 2017، صفحة 98)
- ✓ هي عبارة عن أنظمة فرعية ضمن نظام كلي للمنظمة، مختص بتحديد وتحليل وتشغيل وإرسال المعلومات إلى المراكز المختصة في اتخاذ القرارات وتكون تلك المعلومات مثقفة مع احتياجات المدراء من حيث استخدامها والرجوع إليها في الوقت المناسب. (العلوان و زيادات، 2020، صفحة 94)

من خلال التعاريف السابق يمكن أن نعرف نظم المعلومات الادارية بأنها نظام يقوم بعمليات الجمع للمعلومات المتوفرة والقيام بعمليات المعالجة للتوصل إلى معلومات جاهزة تساعد الأفراد أو المؤسسات في صنعهم لقراراتهم.

ثانيا:خصائص نظم المعلومات الادارية

1) إن نظم المعلومات الإدارية وسيلة لتحقيق الاتصال المتبادل من خلال التزويد باتصالات سريعة ودقيقة وقليلة التكاليف مابين مستويات ووظائف المنظمة لتسهيل انسياب المعلومات داخل المنشاة نفسها ومع محيطها الخارجي.
2) تعتبر نظم آلية أي تستخدم في معالجة المعلومات تكنولوجيا حاسوبية آلية.
3) تعد نظم المعلومات الادارية الجزء الحساس والمركز العصبي للتنظيم كاملا.
4) تعتبر نظم المعلومات الادارية نظم مفتوحة، تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية.
5) نظم المعلومات الادارية هي نظم اقتصادية أي تهدف إلى تحقيق منفعة اقتصادية
6) نظم المعلومات الادارية نظم ثابتة مستقرة مادامت تعمل بشكل جيد فهي تزود الإدارة بالمعلومات المناسبة لحل المشاكل المصممة للتعامل معها. (السامرائي و الزعبي، 2004، صفحة 53)

المطلب الرابع: مكونات وتصنيف نظم المعلومات الادارية

لنظم المعلومات الادارية مكونات وتصنيفات مختلفة لكونها حضت بأهمية كبيرة في المؤسسات وفيما يلي سوف يتم التعرف عليها.

أولا: مكونات نظم المعلومات الادارية

تشمل مكونات نظام المعلومات الادارية على:

1)الأشخاصPersonal: فأي نظام مهما بلغت درجة المكننة والآلية فيه لابد وان يلعب الأفراد دورا أساسيا فيه بصفته المشرف والمسيطر على كافة عناصر النظام.

2)**الأجهزة والمعدات Hard ware**:فالأجهزة والمعدات الحديثة التي تستخدم لمعالجة البيانات تعتبر عنصرا ضروريا لإنشاء مركز متطور للمعلومات بالمؤسسات والشركات، ويتوجب حاليا بأي نظام معلوماتي أن يتوفر لديه حاسوب على الأقل لا يتصف به من إمكانية تقنية كبيرة وفعالة وركيزة في معالجة المعلومات.

3)**قواعد البيانات Data Base**: وهي المخزن الذي يحوي البيانات والمعلومات التي تبين وضع المنشأة الداخلي ووضع البيئة التي تحيط بها، وهي تشكل المرجع الأساسي لتزويد الإدارة بالمعلومات التي تحتاجها بالشكل والوقت والقدر المناسبين.

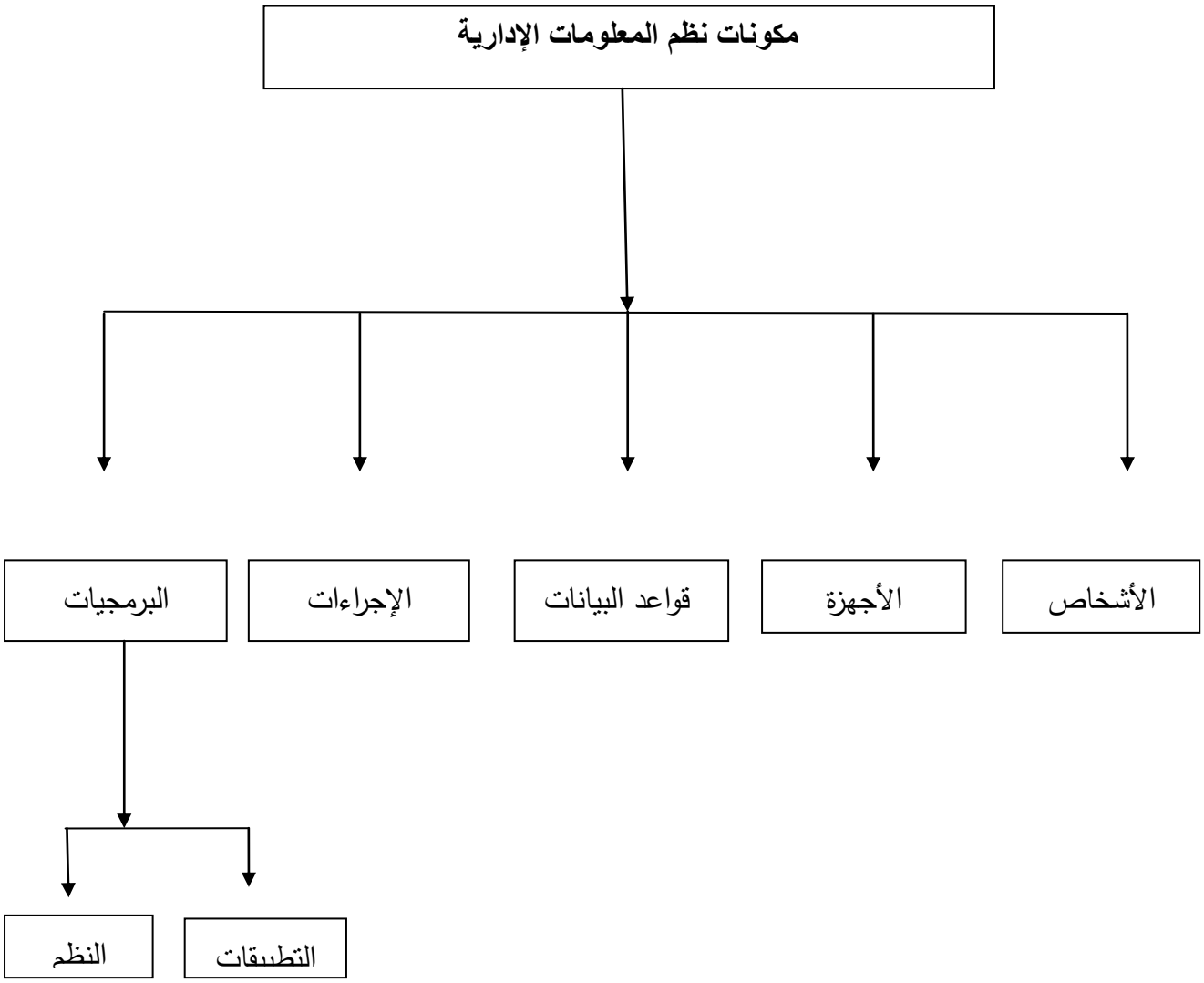
4)**الإجراءات Procedures:كافة الخطوات** والتعليمات الواجب إتباعها لانجاز العمليات الحاسوبية كافة، فمن متطلبات نظام المعلومات تحديد أساليب جمع المعلومات وتصنيفها وفهرستها وترتيبها وتخزينها مع وضع أسلوب الترقيم وتحديد الملفات وقنوات الاتصال بطرق نقل المعلومات بالإضافة إلى تحديد لوائح حفظ وإتلاف الوثائق ومعايير التقييم للمعلومات وأنواع التقارير وغيرها من مخرجات.

5)**البرمجيات Soft Ware:وتنقسم إلى:**

-**برمجيات النظم System Software** :وهي البرامج والأنظمة التي تشغل الحاسوب وتجعله قادرا على تنفيذ العمليات كترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة ومن أمثلتها **DOS،Windows**.

-**برمجيات التطبيقات Application Software** : وهي البرامج الجاهزة والتي بتشغيل بيانات المنظمة كبرامج المحاسبة Excel والكتابة Word وغيرها. (العبادي و العارضي، 2012، الصفحات 67-66)

الشكل رقم 03: يوضح مكونات نظم المعلومات الادارية



المصدر: مخطط من إعداد الطالبة بالاعتماد (العبادي و العارضي، 2012، الصفحات 66-67)

ثانيا: تصنيفات نظم المعلومات الادارية

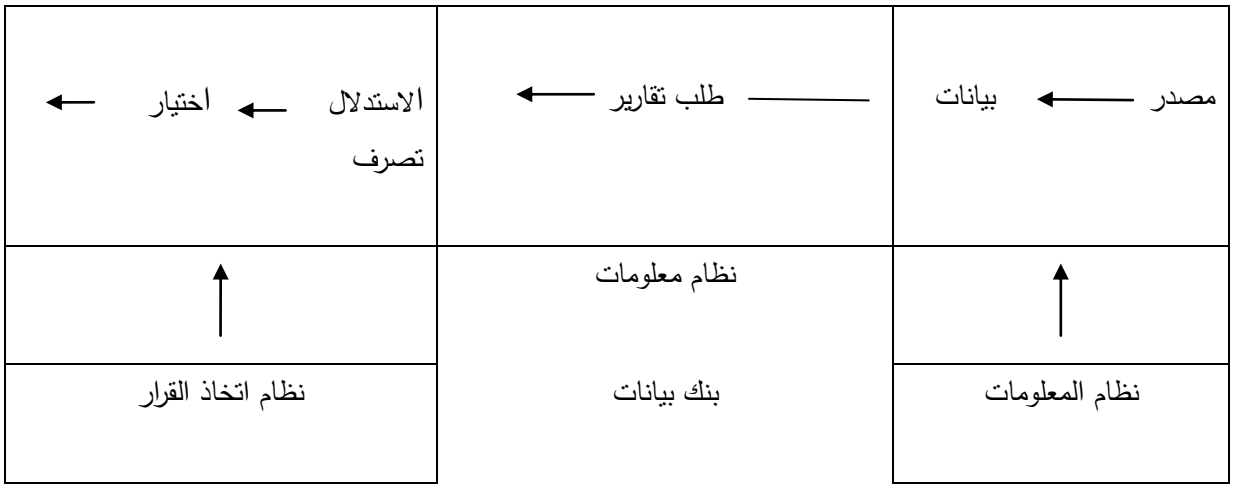
يمكن تقسيم نظام المعلومات الادارية إلى أربع فئات وهي:

1-نظام معلومات بنك البيانات:في هذا النظام فان الارتباط بين نظام المعلومات والمستخدم تبدو ضعيفة، ويكون هذا النظام أكثر فائدة للقرارات غير المهيكلة، يقوم نظام المعلومات بجمع وتصنيف وتخزين البيانات التي يمكن أن تكون مفيدة للمستخدم، ويقوم المستخدم بطلب البيانات وفقا لاحتياجاته، ويقوم بتحديد السبب والتأثير من وجهة نظر التصرفات، كما يقوم بتقدير والحكم على ما هو مناسب من العوائد، لا تقوم البيانات بمساعدة المستخدم في التنبؤات أو

اتخاذ القرارات، لكن على الرغم من ذلك فان طبيعة وإتاحة البيانات نفسها تميل إلى اقتراح بدائل معينة مرغوبة للمستخدم.

الشكل رقم 04: نظام معلومات بنك البيانات.

مخطط يبين نظام معلومات بنك البيانات



المصدر:(بسيوني، نظم المعلومات الادارية، 2010، صفحة 51)

2-نظام المعلومات التنبؤية: هذه الفئة من نظم المعلومات هي امتداد لنظام معلومات بنك البيانات،في هذا النظام يحدث التنبؤ والاستدلال عندما تمر المعالجة بواسطة نظام معلومات من البيانات الأساسية إلى استنتاجات ختامية إجمالية عن المصدر، يسأل نظام اتخاذ القرار عن ماذا لو تم اتخاذ تصرفات معينة، في الاستجابة إلى مثل هذه الاستفسارات فان نظام المعلومات يستجيب إلى جزء الشرط الذي يحدد التصرف، هنا لايتم تقييم العائد الناتج، مثل هذه الفئة من نظم المعلومات الادارية تكون مفيدة عندما تكون القرارات شبه مهيكلة، في النهاية يتم اتخاذ القرارات أساسا اعتمادا على التوقعات التي يستقبلها المستخدم.

3-نظام معلومات صنع القرار: في هذا النظام يتم دمج خصائص الاختيار وهو نظام قيم للمؤسسة، ويفيد هذا النظام في اتخاذ القرارات المهيكلة.

4-نظام معلومات اتخاذ القرار: يفترض هذا النظام أن نظام المعلومات والمستخدم هما شيء واحد، على سبيل المثال فان أمر الشراء ينطلق تلقائيا عندما يصل حد المخزون أو يصل إلى تحت نقطة إعادة الطلب، أو يقوم النظام

بإرسال مذكرات البائعين من اجل الإمداد بالبضائع عندما يمر موعد الوصول. (بسيوني، نظم المعلومات الادارية، 2010، الصفحات 53-51)

المبحث الثالث: نظم المعلومات المالية والمصرفية

لنظم المعلومات المالية دور كبير لدى المؤسسات وفيما يلي سنقوم بالتعرف على كل من نظم المعلومات المالية عن طريق ذكر بعض خصائصها وفوائدها ومختلف مكوناتها وكذالك معرفة نظم المعلومات المالية المحاسبية حسب منظور المؤلفين وسنقوم كذلك بمعرفة نظم المعلومات المصرفية.

المطلب الأول: تعريف وخصائص نظم المعلومات المالية

لنظم المعلومات المالية عدة خصائص، وقبل التعرف على هذه الخصائص يمكن أن نعرف تعريف نظم المعلومات

أولا:تعريف نظم المعلومات المالية

لنظم المعلومات المالية عدة تعاريف حسب ما توصل إليه الكاتبين نذكر منها مايلي:

- ✓ تعرف المعلومات المالية على أنها المعلومات التي تتعلق بالوضع المالي للمنظمات والاقتصاديات المختلفة، إضافة للمعلومات حول الأحداث التي تؤثر على امن الاستثمار وسلامته. (هباش و مناع، 2018، صفحة 630)
- ✓ تعرف نظم المعلومات المالية بأنها نظام فرعي للمعلومات الادارية الذي يختص بتحديد احتياجات متخذي القرارات سواء في مستوى الإدارة العليا أو الإدارة المالية من البيانات والمعلومات المالية. (محسن، زريبة، و الشيباني، 2010، صفحة 179)
- ✓ تعرف المعلومات المالية بأنها التي يحتاجها رجال الأعمال للتأكد من كونها معلومات كاملة ودقيقة لذا يعتنون بتنفيذ إجراءات التحقق من سلامة هذه المعلومات بشكل دوري.مجلة دراسات محاسبية ومالية. (عبد الكريم و الربيعي، 2013، صفحة 302)
- ✓ نظم المعلومات المالية والمحاسبية هي نظم توفر المعلومات التي تتعلق بالمحاسبات والأنشطة المالية في المؤسسة. (بسيوني، نظم المعلومات الادارية، 2010، صفحة 358).

ثانيا: خصائص نظم المعلومات المالية

لنظم المعلومات المالية عدة خصائص تميزها عن باقي النظم ويمكن أن نوجزها فيما يلي:

1 –موجهة أساسا للتعامل مع النقود، حيث تترجم جميع العمليات إلى مبالغ نقدية، ولذلك فهي تقتصر على معالجة العمليات ذات التأثير المالي المباشر على المنظمة.

2 –يتم تسجيل العمليات المالية بطريقة القيد المزدوج المعروفة في مسك الدفاتر والسجلات المالية والمحاسبية التي يجرى من خلالها موازنة المبالغ الدائنة والمدينة في كل قيد.

3 –يتم تسجيل العمليات المالية والمحاسبية للتأكد من دقتها وصحتها من خلال ما يسمى ميزان المراجعة، وهو عبارة عن سجل خاص لكل عملية يتم الاحتفاظ به في النظام، لبيان تفاصيل العملية.

4 –يستخدم دليل الحسابات لسرد جميع أنواع الحسابات المستخدمة في المنظمة، وتتم تسميتها بحيث تعبر عن نتائج الأحداث المتعلقة بمجال معين من مجالات المنظمة.

5 –تعتبر النظم المالية ذات طبيعة دورية حيث تتم موازنة العمليات على أساس دوري. (محسن، زريبة، و الشيباني، 2010، صفحة 181)

المطلب الثاني: مكونات نظم المعلومات المالية وفوائد نظم المعلومات المالية والمحاسبية

بعد ما تطرقنا إلى تعريف نظم المعلومات التعريف والخصائص، لابد من معرفة مختلف مكونات نظم المعلومات المالية ، وكذلك فوائد كل من نظم المعلومات المالية والمحاسبية

أولا:مكونات نظم المعلومات المالية

وتشكل من نظم فرعية في نظام المعلومات المالية وهي:

1) نظم معالجة إدارة النقد
2) نظم إدارة الأموال
3) نظم الميزانية الرأسمالية
4) نظم التنبؤ المالي والتخطيط

ثانيا: فوائد نظم المعلومات المالية والمحاسبية

لنظم المعلومات المالية والمحاسبية عدة فوائد نذكر منها في النقاط التالية:

- مساندة وتحضير الخطط المالية

- إعداد التنبؤات المالية
- تقييم مصادر التمويل
- تقييم الاستثمارات المالية
- التدفق المالي
- إعداد القوائم المالية والموازنات
- تخطيط الأرباح
- تحليل التكاليف
- إعداد وتحليل
- إصدار التقارير المالية(عبد العزيز بشر، 2015، صفحة 124)

المطلب الثالث:تعريف وتقسيم نظم قرارات المعلومات في البنك

تحضي البنوك بنظام معلومات يساعدها أثناء تأدية مهامها، وله تقسيم لهذه المعلومات

أولا:تعريف نظم المعلومات البنكية:نظام فرعي من النظام الشامل للمصرف ومهامه الأساسية هي جمع البيانات المتعلقة بنواحي النشاط المختلفة سواء من المصادر الداخلية أم من الخارجية ومعالجة البيانات أليا وتزويد الإدارة المصرفية بالمعلومات الناتجة عن المعالجة بحيث تساعدها في حل المشكلات وصنع القرارات المصرفية مع ضرورة تمتع المعلومات بالخصائص الكمية والدقة والتوقيت المناسب.

ثانيا:تقسيم نظم المعلومات المصرفية

يقسم نجم عبدالله الحميدي نظم المعلومات إلى أنظمة فرعية نذكر منها ما يلي:

1-النظام الفرعي لإنتاج الخدمة المصرفية:تتمثل مهمة هذا النظام في استقبال المعلومات المعالجة في ما يختص بمستلزمات إنتاج الخدمات المصرفية مثل العنصر البشري والآلات ويستفاد من هذه المعلومات إلى تحسين الخدمات المصرفية والوصول إلى قرار أفضل

2-النظام الفرعي للتكاليف:ويختص بمعلومات التكلفة المصاحبة لعملية إنتاج وتوزيع الخدمات المصرفية مما يساعد في ترشيد وتحديد التكاليف وينتج عنه انخفاض في التكلفة الإجمالية للخدمات المصرفية مما يؤدي إلى ارتفاع عدد عملاء البنك.

3-النظام الفرعي للجودة: يهتم هذا النظام بمعلومات مواصفات جودة الخدمات المصرفية والسعي نحو تحقيق أعلى قدر من الجودة وفقا لما هوا مطلوب وتحسين مستوى الخدمة شكلا ومضمونا.

4-النظام المصرفي للتسويق:يعمل هذا النظام على جمع معلومات للإدارة المصرفية في ما يخص التسويق المصرفي في إطار المزيج التسويقي "المنتج-المكان-السعر-الترويج".

5-النظام الفرعي لمعلومات الإدارة العليا في الفرع: وتعمل على تزويد الإدارة بمعلومات ملخصة وشاملة عن أنشطة الفرع مما يساهم في خدمة نشاط الإدارة العليا في التخطيط والتنظيم والرقابة على العمليات البنكية. (نوه، 2014، الصفحات 68-74)

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على كفاءة وفعالية نظم المعلومات المصرفية

يتوقف مستوى كفاءة وفعالية نظم المعلومات على نوعين من العوامل المتمثلة في العوامل الداخلية والعوامل الخارجية التي سوف نتطرق إليها فيما يلي :

1. **العوامل الداخلية:**وتتمثل في كافة الإمكانيات والموارد المادية والبرمجية والبشرية المتوفرة في النظام وكذا البيانات المتاحة

2. **العوامل الخارجية:** وهي عوامل يصعب أو لا يمكن التحكم بها والسيطرة عليها وتنتج عن البيئة الخارجية التي تحيط بالنظام والتي يتم في إطارها ممارسة الأنشطة والعمليات المصرفية،رغم تشابك وتداخل العوامل الداخلية والخارجية مع بعضها إلا انه يمكن قياس تأثير البيئة الخارجية من خلال العوامل التالية نذكر منها:

- **العوامل القانونية والتشريعات المهنية:** تنطوي نظم المعلومات على علاقة وثيقة بالأنظمة والتشريعات القانونية والمهنية، حيث تحدد القوانين والتشريعات ومضمون البيانات والمعلومات للمصرف متطلبات الإفصاح عن البيانات المالية التي يجب إدارة المصرف الالتزام بها،ويمكن قياس أثرها من خلال:

أ -تحديد اثر تطبيق الأنظمة والتشريعات القانونية ذات العلاقة بالمصارف التجارية على نظم المعلومات سواء كان ذلك بصورة مباشرة كقانون المصرف المركزي وقانون المصارف.

ب- قياس اثر تطبيق المبادئ والمعايير الإدارية والمحاسبية والمالية والقواعد والمعايير ذات العلاقة على نظم المعلومات.

- **العوامل الاقتصادية:**وتتمثل في طبيعة الوضع الاقتصادي السائد وانعكاساته على الأنشطة المصرفية وأنظمتها المعلوماتية ويمكن قياسها من خلال مؤشرات الاستقرار والنمو الاقتصادي، درجة تباين الأسواق التي يتعامل معها القطاع المصرفي،درجة المنافسة القطاعية والقدرة على التنبؤ بتصرفات المنافسين وردود أفعالهم.

- **العوامل التنظيمية:**يمثل الهيكل التنظيمي الإطار الذي يتم بموجبه ترتيب وتنسيق جهود الأفراد والعاملين لتنفيذ الأنشطة المصرفية اللازمة، ويمكن قياس مدى تأثير العوامل التنظيمية على نظام المعلومات من خلال الاختبارات التالية نذكر من بينها:

أ- قياس درجة الرسمية في المصرف والتي تشير إلى مدى وجود وصف وظيفي مكتوب يحدد المهام والإجراءات والصلاحيات الممنوحة لتنفيذها.

ب- قياس درجة تحقيق التكامل بين الأقسام والإدارات المختلفة في المصرف وذلك لضمان اكتمال العمل

ج- قياس مدى تطبيق محاسبة المسؤولية على جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة.

العوامل السلوكية:وتتمثل في أنماط الثقافية والاجتماعية للبيئة المحيطة بالمصارف، يمكن الإشارة إلى مجموعة من الأنماط السلوكية المتعلقة بالمستخدم الثانوي للنظام على النحو التالي:

- مقاومة التجديد والخوف مما ستفرضه نظم المعلومات من تغيير في نمط العلاقات الاجتماعية بين العاملين والرغبة في استمرار العمل وفقا للروتين المعهود.

- القلق والصراع الداخلي الناتج عن الشعور بفقدان الأمن والاستقرار الوظيفي ومخاطر الإحلال الوظيفي وفقدان فرص الترقية. (اسماعيل، 2011، الصفحات 31-29)

ملخص الفصل

إن الحصول على المعلومة في الوقت المناسب فهو يمكن المؤسسات من تأدية أعمالها في وقت قصير، والمعلومات تتنوع بحسب الاحتياج إليها، فقد تعرفنا على المعلومات والنظام ونظام المعلومات بصفة عامة، واستخلصنا إن المعلومة تعطي الفرصة لاتخاذ القرار ، ونظام المعلومات هو الذي من خلاله تتم عمليات الجمع و المعالجة والتخزين. إن نظم المعلومات المالية في البنك كونها تشكل عنصر مهم فهي التي من خلالها تمكن البنوك من معرفة امن الاستثمار وسلامته، أي نقصد إن البنوك يجب عليها دراسة المعلومات المالية لآي زبون التي من خلالها تستطيع أن تمنح القروض.

من خلال ما سبق نستنتج مايلي:

– تعرفنا على نظام المعلومات في المصرف الذي يمكنه بجمع مختلف المعلومات على نشاط ما لكي يجنبه من الوقوع في الأخطاء أي معرفة النشاط من كل النواحي إذ يتم التوصل إلى نظرة مستقبلية له.

– تسعى المؤسسات للحصول على مختلف المعلومات في الوقت المناسب

– لنظم المعلومات دور مهم في تسهيل نشاط المؤسسات.

– لنظم المعلومات عدة أنواع مالية محاسبية وإدارية تستعمل حسب الاحتياج إليها

– للبنك نظم معلومات معين من خلاله تستطيع بجمع مختلف المعلومات على مختلف القرارات التي تتخذها.

الفصل الثاني:

أهمية نظام المعلومات في اتخاذ قرار التمـــــويل بالبنوك

تمهيد:

اكتست نظم المعلومات بفوائد كثيرة تجعلها محل اهتمام كثير من الباحثين لما قدمته من تسهيلات في عدة مجالات وخصوصا لدى المؤسسات التي تعتبر أداة لمزاولة نشاطها بشكل يجعلها تسيطر على العديد من المجالات ، وتسعى نظم المعلومات إلى التجديد والتطور والاستمرار في ذلك لتحقيق اهدافها،وأصبحت تشكل موردا استراتيجيا هاما لا يمكن تجاهل دوره في زيادة تنافسية المنظمات وضمان بقائها واستمرارها، وفي هذا السياق أصبحت نظم المعلومات المتطورة هي التحدي أمام هذه المنظمات.

إن القرارات التي يتم اتخاذها في مجال مختلف التمويلات وسيلة هامة في يد الإدارة تستخدمها في أدائها لمهامها الوظيفية الموكلة إليها، وقد تكون هذه القرارات دورية مثل قرارات التخطيط والرقابة أو غير دورية كتلك القرارات المتعلقة بالأعمال اليومية ، لذا وجب عليها رفع كفاءة وفعالية عملية اتخاذ القرار في الوقت المحدد من خلال وضع خطط وبرامج لكي تساعدها في ذلك وتتمحور السياسة الاقتراضية أساسا حول قرار الإقراض .

من هنا يمكن أن نبرز بان نظم المعلومات لها دور فعال في اتخاذ قرارات التمويل بالبنوك ويركزون على توفير قاعدة أساسية من نظم المعلومات بما يعزز دورهم في اتخاذ القرارات الناجحة، وأي خطا في اتخاذ القرارات ينجم عنه مخاطر مختلفة منها المخاطر النظامية،وكذلك توجد طريق كاملس للتقليل من هذه المخاطر، لذا وجب على المنظمات مراعاة ذلك للتخفيف من هذه المخاطر.

ولمعرفة نظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل بالبنوك سوف تكون خطة هذا الفصل مهيكلة إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: أساسيات حول اتخاذ قرار التمويل بالبنوك

المبحث الثاني: مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرار

المبحث الثالث: إدارة مخاطر القروض بالبنوك

المبحث الأول: أساسيات حول قرار التمويل بالبنوك

إن قرار التمويل له أهمية كبيرة لدى المؤسسات لكونه يشكل خطورة كبيرة من ناحية السلب، ويجب أن تكون القرارات مبنية على قواعد وخطط سليمة ودقيقة لكي تتجنب في الوقوع في الخطأ، وفي هذا المبحث سوف نتطرق إلى أربع مطالب سوف نتطرق إلى كل من تعرف القرار ومختلف أنواعه وكذلك أهميته بالنسبة للمنظمات وكذلك سوف نقوم بمعرفة ماهية اتخاذ القرار.

المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرارات الإدارية

لمعرفة ماهية اتخاذ القرار ومختلف أهميته يمكن أن نقوم بمعرفة كل من القرار والقرارات الإدارية وقرارات التمويل يمكن أن نوجزها فيما يلي:

أولا: تعريف القرار

عملية اختيار بديل من مجموعة بدائل للتوصل إلى البديل المناسب بشأن موضوع معين . (عبدالله، 2012، صفحة 22)

ثانيا: تعريف اتخاذ القرارات الإدارية وقرارات التمويل

أ/تعريف اتخاذ القرارات الإدارية: عرفها شبير بأنها عملية تنطوي على تصرفات قانونية أو نظامية ووسيلة من وسائل الإدارة لتحقيق أغراضها وأهدافها حيث يقوم القرار الإداري بدور كبير في مجال العملية الإدارية. (عيروط، 2017، صفحة 541)

ب/قرارات التمويل: هي قرارات تنطوي على اختيار المصدر أو المصادر التي سيتم الحصول منها على الأموال اللازمة للمنظمة من اجل تمويل الاستثمار في موجوداتها ويتم اتخاذ قرار التمويل بعد دراسة مسبقة ومعمقة للهيكل المالي المرغوب من قبل المنظمة والذي يتسم بقلة التكلفة . (عبد الله القاضي، عباس، صايمة، و غازي، 2016، صفحة 309)

ثالثا:أهمية اتخاذ القرارات الإدارية

تتبع أهمية موضوع اتخاذ القرارات من ارتباطه الشديد بحياتنا اليومية كأفراد، وجماعات، ومنظمات إدارية صغيرة وكبيرة، محلية ودولية هذا بالإضافة إلى أن موضوع اتخاذ القرارات يحظى بأهمية خاصة من الناحيتين العلمية والعملية:

أ. أهمية القرارات من الناحية العلمية

- ✓ تعتبر القرارات الإدارية وسيلة علمية وفنية حتمية ناجعة لتطبيق السياسات والاستراتيجيات للمنظمة في تحقيق أهدافها بصورة موضوعية وعلمية.
- ✓ تلعب القرارات الإدارية دورا حيويا وفعالا في القيام بكافة العمليات الإدارية، مثل التخطيط والرقابة والتنظيم وغيرها.
- ✓ تؤدي عملية اتخاذ القرارات دورا مهما، في تجسيد تكييف تفسير وتطبيق الأهداف والسياسات والاستراتيجيات العامة في المنظمة.

ب.أهمية القرارات من الناحية العملية:

- ✓ تكشف القرارات الإدارية عن سلوك وموقف القادة والرؤساء الإداريين، وتكشف عن القوى والعوامل الداخلية والخارجية الضاغطة عن متخذ القرار.
- ✓ تعتبر القرارات الإدارية وسيلة لاختيار وقياس مدى قدرة القادة والرؤساء الإداريين في القيام بالوظائف والمهام الإدارية المطلوب تحقيقها وانجازها، بأسلوب علمي وعملي.
- ✓ تعتبر القرارات الإدارية ميدانا واسعة للرقابة الإدارية.

وعليه نرى أن عملية اتخاذ القرار أهم مرحلة من مراحل صنع القرار وفعالية ونجاح الإدارة يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة اتخاذ القرار، وان عملية اتخاذ القرار عملية صعبة بحاجة لخبرة ودراية وبعد نظر. (بن النوي، 2019، الصفحات 15-14)

المطلب الثاني: أنواع القرارات الإدارية و خطوات صناعة القرار

للقرارات الإدارية عدة أنواع وفيما يأتي سيتم التطرق إليها، ولا تخلو عملية اتخاذ القرارات من خطوات صناعة القرار

أولا:أنواع القرارات الإدارية

إن القرارات الإدارية يتم تصنيفها من قبل علماء الإدارة والأخصائيين إلى أنواع متعددة واستنادا إلى معايير عديدة على النحو التالي نذكر منها:

1. **تصنيف القرارات وفقا للناحية القانونية:** وتنقسم إلى أربعة أقسام رئيسية وهي:

أ. **مدى القرار وعموميته:** ويشمل ما يلي

- **القرار التنظيمي:** وهي تلك التي تتضمن القواعد العامة الملزمة التي تطبق على عدد غير محدود من الناس كالسلطات والسياسات في المنظمة.
- **القرار الفردي:** وهي تلك التي تخاطب فرد محدد كالقرار الصادر بتعيين موظف أو ترقيته.

ويمكن التمييز بين القرار الفردي والتنظيمي في كون القرار التنظيمي يمكن تأخير إصداره إلى تاريخ لاحق عكس القرار الفردي فلا يمكن ذلك.

ب. تكوين القرار:

- **قرارات بسيطة:** هي تلك التي لها كيان مستقل أو اثر قانوني سريع مثل القرار الصادر عن تعيين موظف أو مكافئته.
- **قرارات مركبة:** وهي التي تتألف من عملية قانونية تتم على مراحل عديدة ومثل هذه القرارات لا تصدر مستقلة بل تصاحب أعمالا إدارية أخرى وغالبا ما تتم القرارات على مراحل مثل إجراء مناقصة أو مزايدة.

ج.اثر القرارات على الأفراد:

- **قرارات ملزمة:** أي واجبة ونافذة في حق الأفراد ويحتج بها عليه.
- **قرارات غير ملزمة:** أي لا يحتج بها عليهم ومن أمثلتها النشرات والتعليمات التي توضح إجراءات العمل.

د.قابلية القرار للإلغاء أو التعويض

- قرارات قابلة للإلغاء والتعويض مثل قرارات الفصل والعقوبة.
- قرارات غير قابلة للإلغاء مثل الأعمال التنظيمية التي يصدرها مجلس الإدارة.

2. تصنيف القرارات وفقا لطبيعة القرار:

حيث تقسم القرارات وفقا لهذا المعيار إلى قسمين رئيسيين هما:

أ. القرارات الأساسية والروتينية:

- **القرارات الأساسية:** وهي التي تتطلب إجراءات كثيرة قبل اتخاذها لمعالجة المشكلات التي لا تتكرر باستمرار مثل اختيار موقع المشروع أو طريقة الإنتاج.
- **القرارات الروتينية:** هي جملة القرارات التي تصدر يوميا وبصورة متكررة أو خلال فترات متفاوتة لا تحتاج إلى دراسات أو أبحاث سابقة.

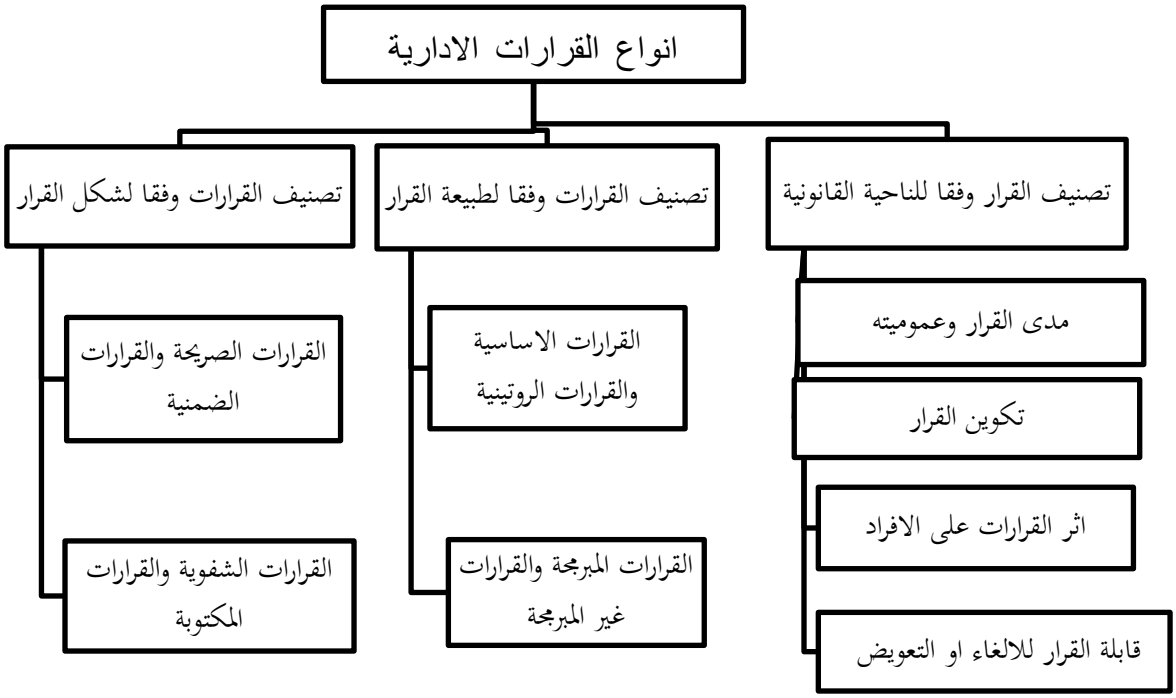
ب. القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة

- **القرارات المبرمجة:** وهي تلك القرارات التي تتصف بأنها متكررة وبصورة مستمرة، وتتعلق غالبا بالأعمال الجارية والمعتادة، وتصدر هذه القرارات عادة بطريقة تلقائية وفورية ولا تحتاج إلى دراسة وتحليل وجهد ذهني لاتخاذها.
- **القرارات غير المبرمجة:** أي المجدولة وهي القرارات التي تتغير مع تغير وتبدل موضوعات عملية اتخاذ القرار.

3 تصنيف القرارات وفقا لشكل القرار

- **القرارات المكتوبة والشفوية:** فالقرارات المكتوبة هي التي تكون في صيغة لائحة تعليمات أو أوامر مكتوبة، أما الشفوية فتصدر بصيغة الكلمة المنطوقة وليست المكتوبة.
- **القرارات الصريحة والقرارات الضمنية:** فالقرار الصريح هوا الذي يعبر عنه بصراحة أما القرارات الضمنية فلا يتم التعبير عنها صراحة، وإنما تستفاد من سلوك المدير مثل طلب الموظف إذن من المدير بالانصراف أثناء ساعات العمل الرسمي، فلا يرد عليه أو يغير مجرى الحديث إلى موضع آخر فمثل هذا التصرف يوحي بان المدير قرر رفض إعطاء الإذن للموظف.. (بن النوي، 2019، الصفحات 25-23)

➢ **الشكل رقم 06:أنواع القرارات الإدارية :**



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد (بن النوي، 2019، الصفحات 25-23)

ثانيا: خطوات صناعة القرار الإداري

بالرغم من تعدد الآراء في تحديد خطوات و مراحل عملية إنتاج القرارات إلا انه سيتم تحديد خمس مراحل أساسية لعملية إنتاج القرارات و تمثلت فيما يلي:

✓ **مرحلة تحديد المشكلة:** إن القرار الإداري لا ينشا من العدم، وإنما تسبقه مرحلة التعرف على المشكلة و تتم عادة بعدة وسائل منها وجود تفاوت بين الأهداف و بين مستوى الانجاز أو الأداء الفعلي.

✓ **مرحلة تطوير الحلول البديلة:**حيث انه لا بد لكل قرار توفر جانب من المعلومات، ولذا يجب تحديد حجم مصادر و نوعية المعلومات المطلوبة.

✓ **مرحلة المقارنة بين البدائل:**وهنا تتم عملية المقارنة الأولية بين البدائل من اجل تحضيرها إلى عملية التقييم.

✓ **مرحلة تقييم البدائل:** وتتم هذه العملية عادة بتحديد الايجابيات والسلبيات لكل بديل من البدائل ويتطلب ذلك تحديد المعايير لكل بديل من اجل المفاضلة.

✓ **اختيار البديل الأنسب وتطبيق الحل:**تؤدي عملية المفاضلة بين البدائل في النهاية إلى اختيار البديل الأفضل من بين البدائل التي تمت المفاضلة بينهما على أساس الايجابيات والسلبيات.

✓ **تنفيذ القرار ومتابعته:**وذلك للتأكد من أن القرار يسير وفقا لما هو مقرر له ومن اجل معالجة أي معوقات لعملية التنفيذ حال ظهورها، وقد يتطلب الأمر أحيانا إلغاء القرار أن نستبدل به غيره أو تعديله أو إيقاف التنفيذ لحين التغلب على هذه الصعوبات. (المحاسنة، 2005، صفحة 84)

المطلب الثالث: مشكلات ومعايير اتخاذ القرار

لعملية اتخاذ القرارات مشكلات عديدة تتعرض إليها وكذلك هناك معايير يجب عليها أخذها بعين الاعتبار لذا سوف نتطرق إليها في هذا المطب.

أولا:مشكلات اتخاذ القرار

تنقسم المشاكل في مجملها إلى نوعين رئيسيين هما:

✓ **المشاكل الاعتيادية أو الروتينية:**

وهي مشكلات بسيطة يتكرر حدوثها بذات شكلها وموضوعها، مثال ذلك المشكلات المتعلقة بحضور الأفراد العاملين وانصرافهم وتوزيع الأعمال بينهم وتطبيق التعليمات عليهم، وبالتالي فان هذا النوع من المشاكل لا يحتاج إلى كثير من الجهد والتحليل لاختيار الحلول المناسبة لها.

✓ **المشاكل غير الاعتيادية أو الجديدة:**

وهي مشكلات تتصف بالعمق والتعقيد، ويحتاج حلها إلى نوع من التشاور أو التفاهم، مثال ذلك التدهور الذي يحدث في مبيعات منتوج أو أكثر من منتوجات المؤسسة أو الانخفاض الذي يحصل في مستوى أداء المؤسسة، وعليه فان هذا النوع من المشاكل لا يمكن مواجهته بقرارات مستعجلة، وإنما ينبغي الاستعانة باختصاصيين من ذوي الخبرة والرأي. (بن خروف، 2009، الصفحات 98-99)

ثانيا:معايير اتخاذ القرارات

ينبغي على الإدارة العليا الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المعايير الأساسية عند العمل على اتخاذ القرار:

1) الأهداف يجب أن تنسجم القرارات مع الأهداف وإبعادها سواء كانت أهداف عامة أو خاصة فضلا عن انسجامها مع الأهداف والمصالح الشخصية للإفراد.
2) القيم المعيارية للأفراد وهي الإنسانية والاجتماعية أو الأخلاقية أو الدينية التي تلعب دورا في تفعيل دور الفرد في تحقيق الأهداف والتي تتماشى مع سياسة التنظيم وأهدافه.
3) القبول أو الرفض وهي من المعايير الأساسية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند وضع القرارات، حيث ينبغي للإدارة أن تدرك مدى التزام الأفراد بقراراتها وتنفيذها لأنها تعد مؤشرا على تحقيق الأهداف ونتائج القرارات.

4)الفائدة حيث يجب أن تعود القرارات بالمنفعة للتنظيم وأهدافه وتحقيق النتائج المرجوة من القرار.

5)يجب أن يكون القرار مبررا من قبل الإدارة العليا أو الصانعة للقرار من اجل كسب ثقة المنفذين وبيان أهمية القرار في خدمة الصالح العام للتنظيم. (محمد، 2013، صفحة 41)

المطلب الرابع: الصعوبات والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

لعملية اتخاذ القرار عدة صعوبات تواجهها مهما كان نوع القرار المتخذ، وكذلك هناك عدة عوامل تؤثر في اتخاذ القرار .

أولا: الصعوبات

من أهم الصعوبات أو المشاكل التي تعترض أي قرار مهما كان هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل ولكنه يمثل على الأقل الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة، ويمكن إجمال هذه العوائق فيما يلي:

1) **عدم إدراك المشكلة وتحديدها بدقة:** يلقي المدير صعوبة في تحديد المشكلة وقد تنصب قراراته على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.

2) **عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار:** فقد تتعلق الأهداف بتحديد رقم مبيعات في منظمة إنتاجية ما، وبالتالي يجب إدراك هذه الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية ضمن المنظمة ومن ثم العمل على تحقيق الأهداف الفرعية ضمن المنظمة ومن ثم العمل على تحقيق الأهداف الأكثر أهمية ثم الانتقال إلى الأهداف الأخرى.

3) **شخصية متخذ القرار:** قد يكون المدير واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية وما ينجم عنه من بيروقراطية وجمود، وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو قيود خارجية وبالتالي ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة أعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما تنعكس سلبيا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها، ويضاف إلى ذلك درجة ذكائه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية وموقعه داخل التنظيم.

4) **نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات:** تعد المعلومات مادة الإداري في اتخاذ القرارات كما أن الإنتاج يعتبر المواد الأولية وهي الأساس في إنتاجه، ويجب أن تكون المعلومات ممثلة للظاهرة المدروسة، وهذه المعلومات جوهرية تمكن الإدارة من استخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا.

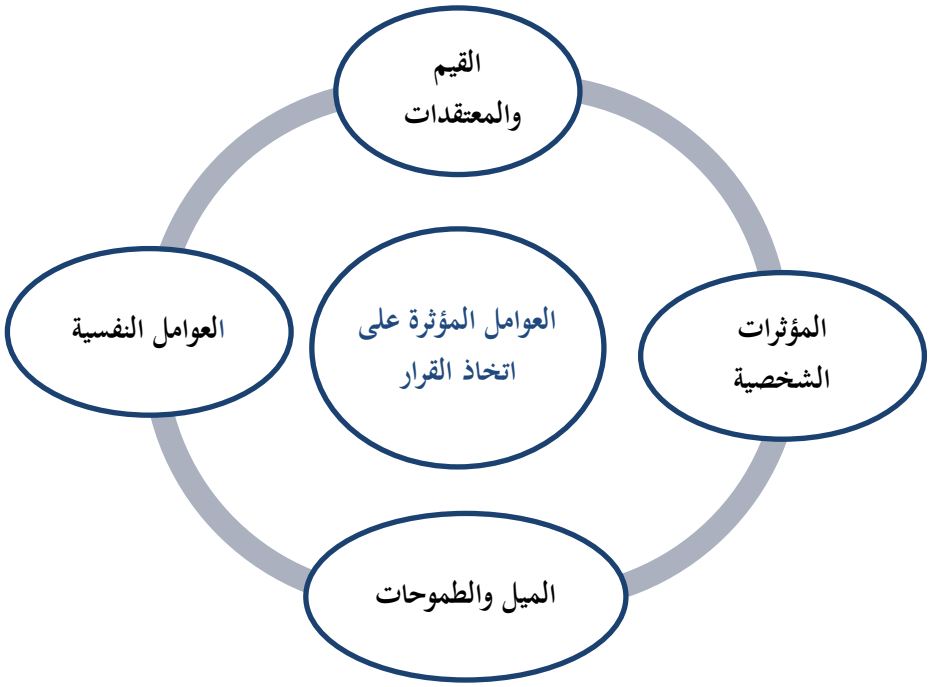
ونظرا لضيق الوقت لدى المدير فلا يستطيع دراستها وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة لديه حتى يتسنى له اختيار البديل الأمثل. (بلحاج، 2016، الصفحات 276-277)

ثانيا: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار والمتمثلة فيما يلي:

1) **القيم والمعتقدات:** للقيم والمعتقدات تأثير كبير في اتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع حقائق وطبيعة النفس البشرية وتفاعلها في الحياة.
2) **المؤثرات الشخصية:** لكل فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه، وبالتالي يكون القرار متطابقا مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.
3) **الميل والطموحات:** لطموحات الفرد وميوله دور مهم في اتخاذ القرار لذلك يتخذ الفرد القرار النابع من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك.
4) **العوامل النفسية:** تؤثر العوامل النفسية على اتخاذ القرار التوتر النفسي والاضطرابات والحيرة والتردد لها تأثير كبير في انجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد. (البكري و الدليمي، 2015، الصفحات 52-53)

الشكل رقم 05: يوضح العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد (البكري و الدليمي، 2015، الصفحات 52-53)

المبحث الثاني: مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرار

لقد تجلت أهمية نظم المعلومات في اتخاذ القرار أهمية كبيرة لتسهيل مختلف أعمال المنظمات وفي هذا المبحث سوف نتطرق إلى كل من السياسة الاقراضية ومكوناتها، وكذا أسس سياسة الإقراض ومعايير منح القروض، ودور نظام المعلومات في اتخاذ القرار وكذا قيمة المعلومات في اتخاذ القرار، وسنتعرف على نظام المعلومات المساعد على اتخاذ القرار وكذا قيمة المعلومة في اتخاذه .

المطلب الأول: تعريف السياسة الاقراضية ومكوناتها

للسياسة الاقراضية دور مهم لدى المؤسسات كونها تحدد كيفية منح القروض وكذلك الشروط اللازمة لمنحها، وللسياسة الاقراضية مكونات تختلف حسب سياسة الإقراض وهي كالتالي:

أولا: تعريف السياسة الاقراضية

هي مجموعة القواعد والإجراءات، والتدابير المتعلقة بتحديد السياسة العامة المعتمدة في منح القروض وتحديد حجم وأنواع القروض، وضوابط منحها ومتابعتها وتحصيلها، وبناءا على ذلك فان سياسة الإقراض في المصرف يجب أن تشمل القواعد التي تحكم عمليات الإقراض بمراحلها المختلفة، وان تكون هذه القواعد مرنة ومتابعة في جميع المستويات الإدارية المعينة بنشاط الإقراض. (ال شبيب، 2005، صفحة 191)

ثانيا: مكونات السياسة الاقراضية

تختلف سياسة الإقراض من مصرف لآخر وفقا لأهدافه، ومجال تخصصه، وهيكله التنظيمي، وحجم رأس ماله، وهي كالتالي:

- ✓ **الأخذ في الحسبان الاعتبارات القانونية:** أن تعكس السياسة الاشتراطات والقيود القانونية للتوسع أو لتقييد الاقتراض وبذلك لا يحدث تباين بين السياسة الخاصة بالمصرف، والتشريعات المنظمة للعمل المصرفي والسياسة الاقتراضية والقيود التي يضعها المصرف المركزي.
- ✓ **تقرير حدود ومجال الاختصاص:** حيث تبين السياسة حدود ومجال الاختصاص ومستوى اتخاذ القرار في مجال منح القروض والتسهيلات، وعلى أن يقر مجلس الإدارة هذه التفويضات وحدودها كل سنة على الأقل.
- ✓ **تحديد أنواع القروض التي يمنحها المصرف:** من المكونات الأساسية لسياسة الإقراض في المصرف التجاري النص على القروض التي يتعامل فيها المصرف، وبذلك يتم الفصل المبدئي بين المقبولة أي التي تتماشى مع سياسة المصرف، وتلك غير المقبولة.

- ✓ **التكلفة أي سعر الفائدة والمصاريف الإدارية:** يمثل هذا العنصر التكلفة المترتبة عن منح القروض سواء في شكل مصاريف إدارية أو عمولات أو سعر الفائدة.
- ✓ **المنطقة التي يخدمها المصرف:** يجب أن يتقرر مقدما المنطقة التي يمتد فيها نشاط المصرف، والمتوقفة على الحجم، المقدرة، القدرة على تحمل المخاطر.
- ✓ **شروط ومعايير منح القروض:** بعد تحديد نوعية أو مجالات القروض التي يتعامل فيها المصرف، يتبقى تحديد الشروط الواجب توفرها على القروض وبناءا على ذلك تتم عملية التحري والاستقصاء على طالب القرض من حيث سمعته ومركزه المالي.
- ✓ **إجراءات وخطوات الحصول على الاقتراض:** بمعنى أن تحدد هذه المسائل وتدون في كتيب ويبدو ذلك واضحا في المصارف الكبيرة، ولا شك أن هذه الإجراءات تسهل من عملية تنفيذ السياسة. (حنفى و ابو قحف، 2000، الصفحات 142-144)

المطلب الثاني: أسس سياسة الإقراض ومعايير منح القروض

لسياسة الإقراض أسس مهمة يجب توفرها والمتمثلة في الأمان والربحية والسيولة، وكذلك هناك عدة معايير أثناء قيام البنك بمنح القروض سوف يتم توضيحها كالتالي:

أولا: أسس سياسة الإقراض

يرتكز التطبيق العملي لمنح القروض من قبل المصارف على مبادئ أساسية وهي:

1) **الأمان:** يعني ضرورة توافر بعض الشروط في المقترض تكفل له المقدرة على سداد القرض وأعبائه في مواعيد استحقاقها دون تأخير وتشمل معايير توافر "الأمان " في القرض نذكر منها أهلية المقترض وسمعته التجارية وكفاءته الإدارية وكذا درجة نجاح المنشأة في أعمالها ووزنها في السوق ومركزها المالي ومبلغ القرض ومدة سداده.
2) **السيولة:** يقصد بسيولة القرض إمكانية تحويله إلى نقد في تاريخ الاستحقاق وقد تطورت فكرة السيولة في العصر الحديث لترتبط بالسيولة الذاتية للقرض، وهو ما دعا إلى ضرورة اهتمام المصاريف التجارية بدراسة وبحث الغرض المطلوب من اجله وهل هو مؤقت أم دائم ومدى توافر الإيراد الكافي لسدادة في تاريخ الاستحقاق كما ينصب الاهتمام على دراسة رأس مال العامل وكذا العناصر التي يتكون منها وتأثيرها على سلامة ديون المنشأة ومرونتها.

3) **الربحية:** يسعى المصرف إلى تحقيق أرباح من خلال العائد الذي يحققه من القروض، بعد تغطيته للمصروفات العمومية والإدارية المختلفة، ويرتبط سعر الفائدة على القرض عموما بمتغيرين أساسيين هما:

-**درجة سيولة القرض:** فالقروض ذات السيولة العالية يكون سعر الفائدة المطبق عليه منخفضا كما هو الحال في القروض المقدمة لتمويل محاصيل أو بضائع لها أسواق منتظمة للتعامل عليها أو التي يقابلها أوراق مالية من الدرجة الأولى متداولة في البورصة.

-**مدة القرض:** حيث ترتفع أسعار الفائدة على القروض طويلة الأجل مقرنة بالقصيرة وذلك كنتيجة لزيادة المخاطر المرتبطة بطول اجل القرض بالإضافة إلى انه غالبا ما تتدخل المصارف المركزية في تحديد هيكل أسعار الفائدة وفقا لمقتضيات السياسة الاقراضية السائدة ومقتضيات المصلحة القومية عموما.(عطية، 2003، الصفحات 163-165)

ثانيا: معايير منح القروض

تعتبر المعايير التي تعتمد عليها لمنح القروض الركيزة الأساسية في التقنيات المصرفية والخطوة الأولى قبل اتخاذ قرارات منح القروض من طرف المصرف لذلك توجه لها أهمية كبيرة من طرف المسيرين وهي كالتالي:

1) **سمعة العميل:** هي القواعد الأساسية في تحليل وبحث طلبات القرض وإذا ما توافرت هذه الشروط يمكن لعاملين في إدارة الاقتراض دراسة باقي القواعد المحددة لمنح القرض، فسمعة العميل مهمة سواء كان القرض صغيرا أو كبيرا، بضمان أو بدون ضمان وعادة ما يلجأ المصرف البحث في هذا الشروط عن طريق الرجوع إلى سجلات المصرف للبحث في تعامل العميل السابق مع المصرف.

2) **كفاءة العميل الفنية والإدارية والمالية:** وتظهر أهمية هذا العنصر بسبب تعقد النظم الاقتصادية والتغيرات السريعة في محيط الأعمال وعلى من يقوم ببحث القرض أن يثير عددا من الأسئلة التي تتصل بمدى قدرة العميل وكفاءته الاقتصادية والإدارية.

3) **رأس مال العميل:** ويمثل هذا العنصر من وجهة نظر مسؤولي القرض في المصرف هامش الأمان لدائني العميل، ويحدد رأس المال الكافي بالأموال اللازمة لكي يباشر العميل نشاطه ولو لدورة تشغيلية واحدة. وهذا يعني تقديم الأموال اللازمة لرأس المال الثابت ورأس المال العامل الدائم الذي يكفي دورة تشغيلية أو تجارية واحدة.

4) **الضمانات:** وتلعب دورا مهما في إشعار العميل بمشاركته بالعبء الأكبر في التمويل وبجدية مساهمته فيه وأحيانا يمنح القرض بدون ضمان عيني اكتفاءا بمركز العميل المالي وما يقدمه من ضمانات شخصية مناسبة.

5) الظروف الاقتصادية العامة:هي أن يكون فرع النشاط الذي يمارسه يمر بمرحلة رواج وازدهار او ثبات على الأقل ولا يمر بمرحلة هبوط وانكماش.(طه، 2008، الصفحات 284-285)

المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار وقيمة المعلومات في اتخاذ القرار

حضيت نظم المعلومات دور مهم في اتخاذ القرار بشرط أن تكون المعلومة ذو أهمية لدى المؤسسات لكي تساعدها في تأدية مهامها، وللمعلومات قيمة في اتخاذ القرار نبرزها فيما يلي:

أولا: دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار

يتفق اغلب علماء الإدارة على أن دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار يفوق أي دور في مجال أخر، ذلك لان نجاح المؤسسة يتوقف على معدل كفاءة إداراتها في اتخاذ القرارات، وتعد المعلومة حجر الأساس الذي ترتكز عليه القرارات وبقدر الدقة والشمول وحسن التوقيت في توفير المعلومات الضرورية ترتفع الكفاءة، من هنا فان طبيعة القرارات ودرجة الكفاءة في صنعها إنما تتوقف على نوعية المعلومات المستخدمة ودرجة دقتها. (رزوق، 2012، الصفحات 119-120)

ثانيا: **قيمة المعلومات في اتخاذ القرار**

حيث إن الهدف من إنتاج المعلومات هو خدمة صنع ومتخذ القرار ومن ثم فان قيمة المعلومات تتمثل فيما تضيفه إلى المستخدم بحيث تؤدي إلى تحسين القرار وبالتالي زيادة العائد أو تخفيض التكاليف. من ناحية أخرى فالمعلومات لا تعد مجانية وإنما لها تكلفة لذلك فان أي قرار يتعلق بالحصول على معلومات إضافية لا بد أن يستند إلى تحليل المنافع /التكلفة لذلك القرار. نفس المرجع نظم المعلومات الإدارية .(ملوخية، 2006، صفحة 57)

المطلب الرابع: نظام المعلومات المساعد على اتخاذ القرار والعوامل التي تبرر الحاجة إلى نظام المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرارات

لنظم المعلومات نظام مساعد على اتخاذ القرار من خلال ثلاث عناصر، ولا تخلو نظم المعلومات على عوامل التي تبرر الحاجة إلى نظام المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرار

أولا: نظام المعلومات المساعد على اتخاذ القرار

يتكون من نظام المعلومات المساعد على اتخاذ القرار من ثلاثة عناصر والمتمثلة فيما يلي:

- ✓ قاعدة بيانات، تحتوي على جميع المعلومات المتوفرة على نشاط المؤسسة ومحيطها الخارجي.
- ✓ قاعدة نماذج تشمل مجموعة من الطرق الرياضية والإحصائية والتي بالتفاعل مع قاعدة البيانات تمكن النظام من أداء عمليات تحليل البيانات وفقا للنماذج الكمية المطلوبة.لحل مشاكل سيناريوهات، منجزة بفضل النمذجة والمحاكاة وغالبا ما تكون القرارات المتخذة بشأنها غير مبرمجة.

ومن هنا فهو نظام معلومات يساعد على اتخاذ القرارات عن طريق الحوار بين الإنسان والآلة (الحاسوب) ويقوم على الدمج بين الأحكام البشرية والمعالجة الآلية للمعلومات..(الزعبي و ملكاوي، 2015، صفحة 413)

ثانيا: العوامل التي تبر الحاجة إلى نظام المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرارات

هناك في الواقع العديد من العوامل سواء كانت تتعلق بالبيئة الخارجية أو الداخلية لمنظمات الأعمال والتي تبرر الحاجة الحتمية لنظام المعلومات وتتلخص في:

- **التغيرات في قوى البيئة:** ويقصد بها التغيرات المستمرة والسريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة ممثلة في التغيرات في القوى السياسية والقانونية والتشريعية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية،ومن هنا فان دراسة مثل هذه التغيرات في بيئة العمل الداخلية للمنظمة والتعامل معها يتطلب ضرورة توفير المعلومات الكافية والمتنوعة والدقيقة عن مثل هذه التغيرات.
- **نشوء الاقتصاد العالمي:** توجه منظمات الأعمال في دول العالم المختلفة في السنوات الأخيرة نشوء وازدهار ما يعرف بالاقتصاد العالمي أو العولمة، مما أدى إلى الحاجة إلى المعلومات وزاد من قيمتها كأحد العوامل المتحكمة في نجاح المنظمات، حيث توفر فرص جديدة في التجارة، وتوفر الاتصالات والقوى التحليلية التي تحتاج إليها هذه المنظمات لممارسة التجارة وإدارة الأعمال كدراسة الأسواق، واكتشاف الفرص التسويقية والتنبؤ بحجم الطلب.
- **التحول في الاقتصاديات الصناعية:** كان للعديد من الدول الصناعية الكبرى تجارب متعاقبة لمراحل مختلفة من الاقتصاد الخاضع للسيطرة الاستعمارية والاقتصاد الزراعي والاقتصاد الصناعي، ثم الاقتصاد المعتمد على المعرفة ، لقد أصبحت المعلومات والتكنولوجيا المستخدمة في إنتاجها وتوفيرها لمستخدمها تتصف بدرجة عالية من الأهمية الإستراتيجية لمنظمات الأعمال والمديرين، وأصبحت إنتاجية كل من الموارد البشرية والمادية في منظمات الأعمال تعتمد على مستوى جودة المعلومات المستخدمة في قرارات الإدارة وفي العمل على المستوى التكتيكي والتشغيلي.(الشيخ، 2011، الصفحات 129-130)

المبحث الثالث: إدارة مخاطر القروض في البنوك

إن القروض الممنوحة من المصارف التجارية تشكل دور حيوي صحيح لكن في العادة لا يستطيع طالب القرض إرجاع هذه القروض بالإضافة إلى الفائدة لأسباب عديدة ومختلفة تجعل منها ذات خطورة على النظام المصرفي وتعثر صاحب القرض في سداد دينه، لذا تطرقنا في مبحثنا حول إدارة مخاطر القروض باستعمال طريقة camels وكذالك كيفية تصنيف المؤسسة وفقا لمخاطر نظامية.

المطلب الأول: ماهية إدارة مخاطر القروض

تتعرض البنوك للخطر عند تقديمها للقروض للأفراد والقطاعات الاقتصادية المختلفة وذلك لعدم قدرة المقترض على الوفاء برد أصل القرض وفوائده في تاريخ الاستحقاق المحدد.

أولا:تعريف الخطر: هو وجود أي خلل في العملية الاقراضية بعد انجاز عقدها سواء كان في المبلغ الأصلي أو فوائده أو في توقيتات السداد،حيث أن المخاطر الاقتراضية لا تتعلق بتقديم القروض فحسب بل تستمر حتى إنهاء عملية تحصيل كامل المبلغ المتفق عليه.(جلدة، 2009، صفحة 137)

ثانيا: تعريف إدارة المخاطر: استخدام الإدارة سياسات وإجراءات للتعرف والتحليل والتقييم والمراقبة بهدف التقليل من آثار المخاطر على المؤسسة.(عثمان، 2013، صفحة 216)

ثالثا: أهمية إدارة المخاطر البنكية

إن التنبؤ بالمخاطر ومن ثم قياسها والتحكم فيها هو الدور الأساسي لإدارة المخاطر المصرفية لذا تكمن أهميتها فيما يلي:

- أن يكون قسم إدارة المخاطر مدركا للوظيفة آو التطورات الجديدة للبنك.
- محاولة استخدام مقاييس للسيطرة على المخاطر والتي تعتبر الأكثر ملائمة للتطورات الجديدة.(تلي و بن بريكة، 2017، صفحة 221)

بالإضافة إلى أهمية أخرى نذكر منها:

- المساعدة في تشكيل رؤية مستقبلية واضحة، يتم بناء عليها خطة وسياسة العمل.
- تنمية وتطوير الميزة التنافسية للبنك عن طريق التحكم في التكاليف الحالية والمستقبلية التي تؤثر على الربحية.(همام، 2016، الصفحات 124-125)

المطلب الثاني: إدارة مخاطر القروض باستعمال طريقة camels

يحتل موضوع تقييم الأداء في البنوك أهمية كبيرة بالنسبة لأي منظمة لما يتضمنه من قياس لمدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وكفاءتها في استغلال مواردها من منطلق تقييم الأداء يسعى نموذج التقييم كاملس إلى تقييم دقيق للأداء يمكن التعرف على ماهية كاملس على النحو التالي:

أولا: تعريف طريقة camels: مر نموذج التقييم كاملس بعدة مراحل قبل أن يصبح بشكله النهائي كما يأتي:

✓ **نموذج cael:** هو أداة للرقابة المصرفية المكتبية ويتعمد على تحليل التقارير السنوية ووضع تقييم وتصنيف ربع سنوي لها استنادا إلى أربع عناصر من العناصر الستة المكونة لنموذج كاملس وهي كفاية رأس المال وجودة الأصول والربحية والسيولة ولا يشمل المعيار عنصر الإدارة والحساسية لمخاطر السوق .

✓ **نموذج camel:**تم إضافة عنصر جديد إلى عناصر النموذج السابق وهو الإدارة ويعد النموذج احد الوسائل الرقابية المباشرة التي تتم عن طريق التفتيش الميداني ، وأخذت الإدارات بهذا النموذج أكثر من نموذج السابق والاعتماد عليها في القرارات لأنها تعكس الواقع الحقيقي لموقف المصرف، ويأخذ النموذج في الحسبان خمسة عناصر رئيسية وهي كفاية رأس المال وجودة الأصول والإدارة والربحية والسيولة.

✓ **نموذج camels:** تم تطوير النموذج camel بإدخال العنصر السادس عليه وهو الحساسية لمخاطر السوق وبالتالي جعل النموذج أكثر كفاءة لخدمة عملية التقييم والوقوف على الأداء المصرفي، وفقا لهذا النموذج يتم إعطاء تقييم منفرد لكل عنصر من هذه العناصر يندرج بين درجة واحدة للتقييم الأفضل وخمس درجات للتقييم الأسوء، ومن ثم يتم تقييم شامل يقوم على ساس التقييم المنفرد ويطلق عليه التقييم المركب، إذ يأخذ بالحسبان نتائج التقييم المنفرد ويدمجه ليحصل على تقييم الأداء العام للمصرف، ويحدد لكل عنصر تصنيف رقمي من(1الى5) إذ يكون التصنيف (1) الأعلى والتصنيف (5) الأدنى، ويتم تحديد التصنيف النهائي للمصرف استنادا إلى تقييمات كل عنصر رئيسي من العناصر المذكورة والتي تأخذ في الحسبان جميع العوامل المؤثرة في تقييمات العناصر المكونة لها كما يلي:

- المصارف التي يكون تصنيفها المركب(1-2) فهي سليمة بصورة أساسية في معظم النواحي.
- المصارف التي يكون تصنيفها المركب (3) فهي بشكل عام تواجه بعض نقاط الضعف.
- المصارف التي يكون تصنيفها المركب (4-5) تشير إلى وجود مشكلات كبيرة وحرجة وهامة فيها .(اسعد، 2018، الصفحات 291-292)

الجدول رقم 01: مؤشرات التصنيف المركب لعناصر نموذج camels:

مستوى التصنيف	درجة التصنيف	المؤشر
الأول	1.4-1	قوية
الثاني	2.4-1.5	جيدة
الثالث	3.4-2.5	مقبولة
الرابع	4.4-3.5	ضعيفة
الخامس	5-4.5	حرجة

المصدر: (اسعد، 2018، صفحة 292)

من خلال ما تطرقنا إليه يمكن أن نعرف طريقة camels كما يلي:

هو أداة لتقييم أداء البنوك وتحديد مدى قوة أو ضعف مراكزها المالية و أوضاع الإدارة بها، ومن ثم تحديد قدرتها على التعامل والتكيف مع أي متغيرات أو مستجدات ذات علاقة بنشاطها، مما يعزز من قدرات السلطة الرقابية. (ودان و شوشة، 2014، صفحة 94)

من خلال التعريف يمكن أن نذكر بعض خصائص هذا النموذج

- إن هذا المعيار يعتمد الأسلوب الكمي الرقمي في عمليات الرقابة والإشراف مع تقييم وتصنيف جميع المصارف وفق معيار واحد.
- يهدف هذا المعيار إلى بناء نموذج قياسي للتنبؤ استنادا إلى بيانات المصارف المالية ومؤشراتها الرقابية.
- يمثل نموذج عملي لعملية الرقابة والإشراف وبديلا عمليا عن كتابة التقارير من جهات رقابية عدة ويختصر زمن التفتيش ينظم جهود تلك الجهات نحو التركيز على أهم المحاور الفاعلة في خريطة العمل المصرفي.
- يمثل بعدا وقائيا بموقف المصرف المالي ويستشعر المشكلات التي قد يتعرض لها إذا ما استمر في أدائه وسياساته الإدارية والمالية المتبعة حاليا.(رحيم، 2014، صفحة 32)

ثانيا:مقومات كاملس:

1) **كفاية رأس المالcapital adequacy:** برز في منتصف القرن الماضي بمعادلة بسيطة ثم تطور لاحقا بقيام لجنة بازل 1 الذي اشتمل على وضع قواعد وأسس موحدة على مستوى العالم لقياس كفاية رأس المال وبعد تطبيق

بازل ظهرت نقاط قوة وضعف لذا قامت لجنة بازل بتقديم معيار جديد بهدف تعزيز سلامة ومتانة النظام المالي المصرفي.

ويمكن تصنيف رأس مال المصارف ضمن المجالات التالية

- ✓ المصرف الذي يصنف رأسماله (1) يتصف بالمؤشرات التالية:
  - أداء قوي للأرباح والنمو الجيد للأصول.
  - خبرة الإدارة جيدة في متابعة مسارات الأعمال المصرفية.
  - معقولية توزيع الأرباح على المساهمين ، والحجم المنخفض للأصول المتعثرة.
- ✓ المصرف الذي يصنف رأسماله (2)لديه نفس خصائص المصرف الذي يصنف رأسماله(1) حيث تتجاوز نسب كفاية رأس المال المتطلبات القانونية، ولكن المصرف يمر بنقاط ضعف في عامل أو أكثر من العوامل المذكورة ويمكن تصحيحها من خلال برامج زمنية معقولة.
- ✓ المصرف الذي يصنف رأسماله (3)يتوافق مع كفاية رأس المال المتطلبات التنظيمية ولكن هناك نقاط ضعف رئيسية في عامل أو أكثر من العوامل المذكورة، مما يتطلب قيام الإدارة بمناقشة سليمة للقضايا واتخاذ الخطوات الضرورية لتحسين كفاية رأس المال.
- ✓ المصرف الذي يصنف رأسماله (4)يشهد مشاكل حادة بسبب عدم كفاية رأس المال لتدعيم المخاطر الملازمة لمسارات الأعمال والعمليات المصرفية، ويواجه المصرف خسارة في عدة مجالات لذا وجب عليه إجراء تصحيح لمختلف الاختلالات، فإذا لم تتخذ الإدارة إجراء تصحيحي فإنها قد تتعرض لإعسار الوشيك للمصرف مما يتطلب وجود إشراف لضمان الإدارة تحسين كفاية رأس المال.
- ✓ المصارف التي يصنف رأسمالها (5)تعتبر معسرة. بحيث تتطلب إشرافا رقابيا قويا لملاقاة خسائر المودعين والدائنين.

2) جودة الأصول assets quality.

تعتبر جودة الأصول ذات أهمية خاصة في نظام التقييم لإنهاء الجزء الحاسم في نشاط المصرف الذي يقود عملياته نحو تحقيق الإيرادات. لان حيازة المصرف على أصول جيدة سوف يعني توليد دخل أكثر وتقييم أفضل لكل من السيولة والإدارة ولرأس المال.

3) جودة الإدارة Management Quality

حيث يتضمن هذا العنصر تحليل خمسة مؤشرات نوعية تتمثل أساسا في: الحوكمة، الموارد البشرية، الإجراءات، المراقبة، التدقيق ونظام المعلومات والتخطيط الاستراتيجي وبالتالي يتم تقييم جودة إدارة المصرف من خلال المعايير التالية :

الحوكمة: حيث يتم تقييم عمل مجلس الإدارة على أساس تنوع الخبرة التقنية وقدرته على انجاز القرارات بشكل مستقل عن الإدارة وذلك بفعالية ومرونة.

الموارد البشرية: ويشكل المعيار الثاني الذي يقيم ما إذا كانت مصلحة الموارد البشرية تقدم نصائح وتوجيهات وتؤثر بشكل واضح على المستخدمين وذلك من خلال معيار التوظيف والتكوين وكذلك نظام تحفيز العمال تقييم الأداء.

عملية المراقبة والتدقيق: يتم تقييم درجة تشكيل العمليات الأساسية ومدى فعاليتها في تسيير المخاطر على مستوى المنظمة.

نظام المعلومات: والذي يقيم كفاءة وفعالية نظام المعلومات في توفير تقارير سنوية دقيقة وفي الوقت المناسب.

التخطيط الاستراتيجي: والذي يحدد ما إذا كانت المؤسسة قد طورت منهجا متكاملا للتوقعات المالية قصيرة وطويلة الأجل وما إذا كان مخطط التنمية قدتم تحديثه.

4) **إدارة الربحية Earning Management** :تنظر إدارة المصرف إلى الأرباح كأحد العناصر الهامة لضمان استمرارية أداء المصرف فهي تتأثر بشكل مباشر بمدى جودة الأصول ويتم قياس فعاليتها من خلال تحديد نسبة العائد على متوسط الأصول كنقطة البداية لتقييم الأرباح وذلك بالإضافة إلى دراسة العوامل التالية:

-مدى كفاية الأرباح لمواجهة الخسائر، ونوعية وتركيب عناصر الدخل الصافي،وكذلك حجم واتجاهات العناصر المختلفة للدخل.

-فعالية إعداد الموازنة والرقابة على بنود الدخل وكذلك كفاية المخصصات والاحتياطات الخاصة بخسائر القروض.

5) درجة السيولة Liquidity Position:

تعتبر السيولة في المصرف من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها العملاء في المقارنة بين البنوك، ويمكن تعريف السيولة بشكل عام على أنها القدرة على تحويل الأصول إلى نقود بشكل سريع ودون تحقيق خسارة، أما السيولة في المصرف فيمكن تعريفها على أنها قدرة المصرف على الوفاء بسحوبات المودعين وتلبية احتياجات المتمولين في الوقت المناسب ودون الاضطرار إلى بيع أوراق مالية بخسائر كبيرة أو الاقتراض بفائدة مرتفعة.

ويتم تحديد السيولة في أي مصرف من خلال العوامل التالية:

- ✓ حجم ومصادر الأموال السائلة (الأصول سريعة التحول إلى نقد) والمتاحة لتلبية التزامات المصرف اليومية.
- ✓ مدى ملائمة تواريخ استحقاق الأصول والخصوم.
- ✓ الاحتفاظ بكميات كبيرة من الأوراق المالية واثر ذلك على عائد المحفظة.
- ✓ مدى الاعتماد على الإقراض مابين المصارف لتلبية احتياجات السيولة.
- ✓ مدى ملائمة عمليات الإدارة للتخطيط والرقابة والإشراف، والحالة الاقتصادية السائدة. (العتيبي ابو طارق، 2012، صفحة 8)

ثالثا:عيوب وانتقادات و الغرض من نظام Camels :

❖ **يمكن تلخيص أهم عيوب وانتقادات طريقة كاملس فيما يلي:**

- أعطى المعيار أوزانا ثابتة للعناصر المكونة للمعيار بغض النظر عن الأهمية النسبية لكل عنصر وهذا يقلل من كفاءة المعيار ودقته في التحليل والاعتماد على النتائج التي يتم الوصول إليها، وحتى لو تم التوصل لأوزان مناسبة لكل عنصر فانه من الصعوبة بمكان تثبيتها طوال فترات التقييم دون إعطاء اعتبار للمتغيرات وهذا أيضا قد يقلل من دقة المعيار وأهمية نتائجه.

- يعتمد المعيار على تقسيم البنوك لمجموعات متشابهة حسب حجم الموجودات باعتبار إن متوسط قيم النسب المستخدمة يعبر عن المجموعة ككل، هذا بالرغم من أن المتوسط يختلف اختلافا ملحوظا من بنك لآخر داخل المجموعة نفسها وبالتالي فهو لا يعبر عن حقيقة أوضاع المجموعة.

❖ يعتمد المعيار على قياس الأداء إسنادا على المصارف الأخرى المكونة للمجموعة الشبيهة، وعليه في حالة حدوث أي تغيير هيكلي يطرأ على أداء تلك المجموعة أو على أداء النظام المصرفي ككل فانه عادة لا يتم تغيير مؤشرات التقييم وفقا لذلك عند احتساب درجات التصنيف النهائي. (بورقبة، صفحة 5)

❖ **الغرض من استخدام طريقة كاملس**

إن الغرض من استخدام نظام كاملس هو تحديد المخاطر المصرفية التي تشكل نقاط ضعف في العمليات المالية والتشغيلية والإدارية للمصرف والتي تتطلب بذل عناية رقابية خاصة، وتحديد أولويات الرقابة اللازمة، أو تدخل السلطة النقدية لمعالجة الأمر.

ولقد اثبت نظام كاملس بأنه أداة رقابية فعالة لتقييم قوة المؤسسات المالية وبشكل موحد كما انه اثبت فعاليته في تحديد المؤسسات التي تحتاج إلى اهتمام خاص. (العتيبي ابو طارق، 2012، صفحة 6)

المطلب الثالث: تصنيف المؤسسة وفقا لمخاطر نظامية (التصنيف الائتماني)

ونظرا لأهمية عوامل الجدارة الائتمانية للمقترض، فقد تم اقتراح نموذج استرشادي رقمي لتقييم مخاطر الائتمان للعميل باستعمال تلك العوامل والتي تتمثل في الخمس عناصر التالية:

الشخصية، المقدرة، رأس المال، والموقف المالي، الضمان ووسيلة السداد، الظروف المحيطة بالنشاط. ونجد أن كل عنصر من العناصر السابقة يتم تقييمه على أساس عدة اعتبارات.

وبعد قيام المحلل بتقييم العوامل العوامل السابقة حسب درجتها التقييمية، يقوم بتلخيص النتائج. وبعد الحصول على النتيجة أي الدرجة التقييمية للمقترض من 100 نقوم بمقارنتها مع المعايير التالية (افتراضيا) لمعرفة نوعية المخاطر والحكم على أساسها بقبول أو رفض القرض.

1-معدل ممتاز (86-100) أي قرض بمخاطر متدنية جدا.

2-معدل جيد(61-85) أي قرض بمخاطر متدنية.

3-معدل مقبول (61-70) أي قرض بمخاطر مقبولة.

4-معدل ضعيف تحت المراقبة (51-60) أي قرض بمخاطر نوعا ما كبيرة تحتاج لمراقبة مستمرة لكي لا يقع المشروع في الفشل.

5-معدل خطر (خطر التمويل) اقل من 50 يعني عدم منح القرض لارتفاع المخاطر المحيطة به.

فالشيء الوحيد الذي يعاب على هذا التصنيف كونه يعتمد على التقديرات الشخصية للمحلل التي أحيانا قد تخطئ وخصوصا عند تقييم العوامل المعنوية كشخصية العميل والظروف المحيطة. (المملوك، 2014، صفحة 93)

ملخـــــص الفصـــــــــل

من خلال هذا الفصل وبعد التطرق إلى دراسة ماهية نظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل فقد تعرفنا على مختلف القرارات الإدارية وقرارات التمويل ومختلف أهميتها في الاقتصاد ، التي حظيت بدور مهم في تسهيل الأعمال لدى المؤسسات خاصة البنوك.

تسعى البنوك إلى إيجاد سياسة اقراضية تساعدها على تحقيق أهدافها، من خلا ل تنظيم هذه السياسة لعمليات الإقراض وإدارتها ومساعدة مسؤوليها على تأدية مهامهم دون ارتكاب الأخطاء، من هنا يمكن أن نستخلص أن السياسة الاقراضية لكي تقوم بعمليات الإقراض بدون أخطاء إلا بتوفر نظام معلومات كفئ يساعدها على تحقيق أهدافها في فترة محددة، تبرز نظم المعلومات في البنوك دور مهم كونها تحدد السياسة الاقراضية للتنظيم بين مختلف وظائف البنك في اتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسة الاقراضية.

من خلال ماتم نستنتج مايلي

- ✓ دور نظم المعلومات في تحسين أداء المؤسسات.
- ✓ أهمية نظم المعلومات المصرفية في تسهيل الأعمال.
- ✓ للسياسة الاقراضية دور مهم في تحديد الإقراض من خلال توفر نظام معلومات كفئ.

الفصل الثالث:

دراسة حالة في البنك الوطني الجزائري – وكالة بسكرة –

تمهيد:

كما تطرقنا في الفصول الماضية حول ماهية نظم المعلومات في المؤسسات، بعدها تطرقنا إلى معرفتها داخل البنوك وفي هذا الفصل أسقطنا الدراسة حول البنك الوطني الجزائري –وكالة بسكرة – ، سوف نقوم بدراسة مختلف العناصر داخل البنك فقد تطرقنا إلى ماهية البنك بصفة عامة ثم بصفة خاصة لمعرفة مختلف نشاطاته ووظائفه، وكذلك معرفة النظام المستخدم داخل البنك ودور المعلومة في اتخاذ قرار الإقراض سواء قبول أو رفض، ومعرفة مختلف النسب المالية التي تمكن البنك من معرفة طالبة القرض إذا استوفى المعلومات اللازمة، وهناك تحليل شبكي للمشاريع لقي أهمية كبيرة لدى البنوك لتسهيل مختلف المعاملات.

وفيما يلي توضيح مختلف المباحث التي سنتطرق إليها.

المبحث الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائري BNA– وكالة بسكرة–

المبحث الثاني: لمحة حول نظم المعلومات في البنك الوطني الجزائري–وكالة بسكرة–

المبحث الثالث: النسب المالية والتحليل الشبكي

المبحث الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائريBNA –وكالة بسكرة–

البنوك تتنوع وتتعدد بحسب نشاطها وفي دراستنا هذه سوف نتطرق إلى البنك الوطني الجزائري معرفة نشأته وتعريفه ومختلف وظائفه، وهيكله بصفة عامة ثم خصصنا البنك الوطني بوكالة بسكرة.

المطلب الأول: نشأة البنك الوطني الجزائري وتعريفه

للبنوك نشأة تميزها على البنوك الأخرى فيما يلي نتطرق إلى النشأة والتعريف

أولا: النشأة

تم إنشاء البنك الوطني الجزائري بمقتضى مرسوم 66–178 الذي صدر بتاريخ 13–06–1966 وقد حل محل البنوك الأجنبية والفرنسية خصوصا ماكان موروثا في العهد الاستعماري وقد تم إدماجها في البنك الوطني الجزائري بتواريخ مختلفة، وكان عمل البنك في ذلك الوقت جمع الودائع والعمل على تمويل المؤسسات التجارية والصناعية والمالية كما تعمل على تقوية القطاع العام والخاص وكان له كذلك صلاحية تمويل القطاع الفلاحي إلى غاية سنة 1982 فوكلت المهمة إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية. (نوه، 2014، صفحة 88)

ثانيا: تعريف البنك الوطني الجزائري

هو عبارة عن شركة أسهم، تم إنشاء هذا البنك بعد تأمين النظام البنكي الجزائري وبالضبط في 13جوان1966بالجزائر العاصمة، ويقوم بنشاطات عديدة لكونه بنك الودائع كما انه يقوم بعمليات التبادل والقروض في إطار تشريعات وأنظمة منصوص عليها كما يقوم باستقبال الودائع ورؤوس أموال من طرف الأفراد . (خان، 2019، صفحة 69)

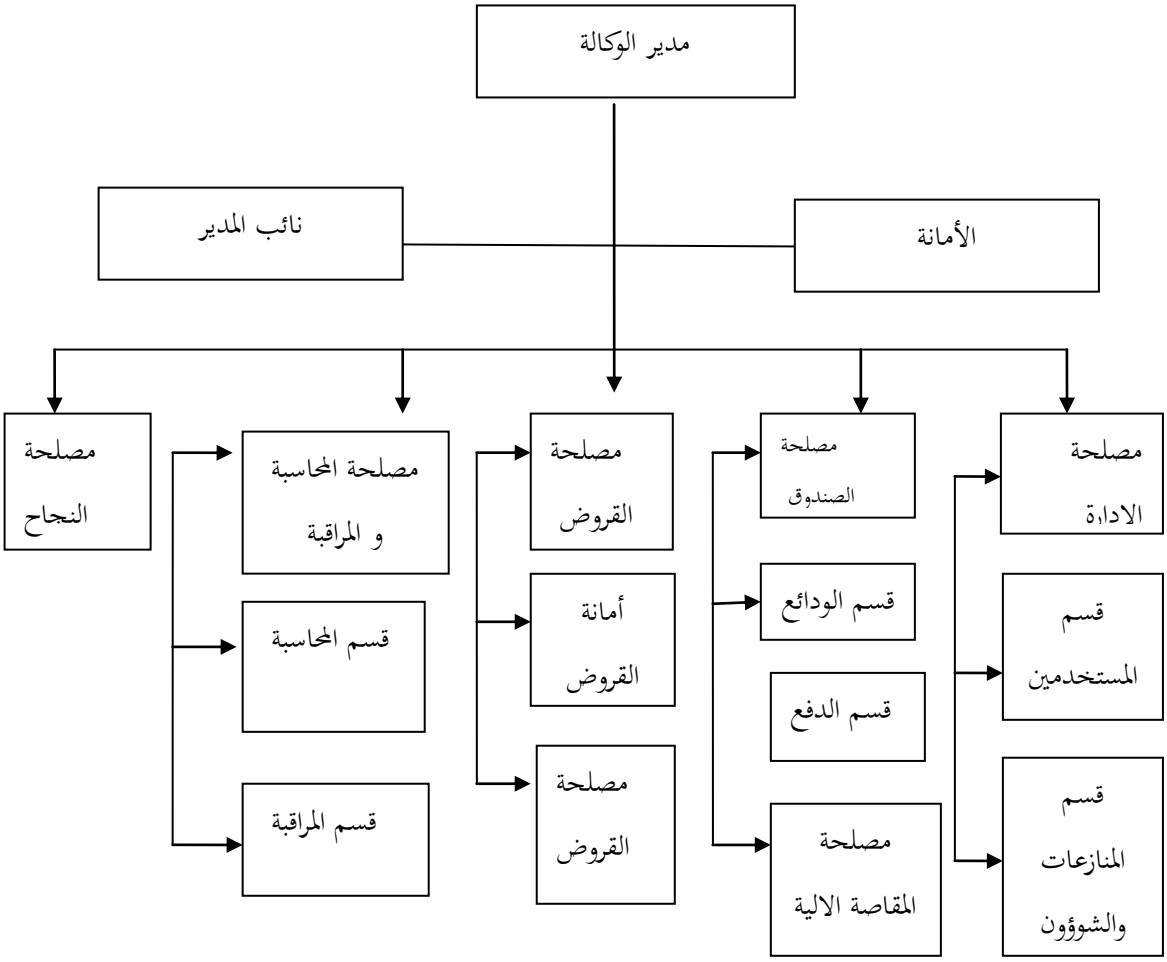
المطلب الثاني: تعريف ووظائف البنك الوطني الجزائري – وكالة بسكرة–

للوكالة تعريف خاص يميزها عن باقي الوكالات وفيما يلي سوف نقوم بتعريف الوكالة وهيكلها ومختلف وظائفها

أولا: التعريف بالوكالة

تأسست وكالة البنك الوطني الجزائري بسكرة في عام 1987 كواحدة من بين الأربعة عشر وكالات التابعة لمديرية سطيف، والواقعة في حي الأمل مصنفة بالوكالة ب بعد الوكالة أ الرتبة 386، وتضطلع الوكالة بنفس مهامها.

الشكل رقم 06: الهيكل العام للبنك الوطني الجزائري –بسكرة–



مخطط من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات مقدمة من خلال مقابلة في البنك الوطني الجزائري

ثانيا: وظائف الوكالة

تتمثل وظائف الوكالة فيما يلي:

- ✓ فتح الحسابات بكل أنواعها حسابات تحت الطلب أو لأجل.
- ✓ تقديم القروض بعد دراستها والتأكد من كفاية الضمانات .
- ✓ تقوم بتحصيل الشيكات وعمليات التحويل.
- ✓ خصم وتحصيل الأوراق التجارية. (شمار، 2020)

المطلب الثالث: أهداف ومبادئ الوكالة –بسكرة–

للوكالة عدة أهداف ولا تخلو من مبادئ فيما يلي سيتم التطرق إليها

أولا: أهداف الوكالة

تهدف من خلال ممارسة وظائفها في تحقيق الربح بصفتها مؤسسة تجارية ويتم ذلك بتحديث تقنيات تقديم الخدمات بإدخال الإعلام الآلي الذي يسهل المعاملات وذلك بالسرعة التي تتطلبها العمليات المصرفية والمساهمة في تقنية. الاقتصاد الوطني وذلك بالتوجيه العقلاني للقروض خاصة إذا كانت هذه الأخيرة موجهة لتمويل الاستثمارات والتي تودي بدورها إلى خلق مناصب الشغل. (خان، 2019، الصفحات 70-71)

ثانيا: مبادئ الوكالة:

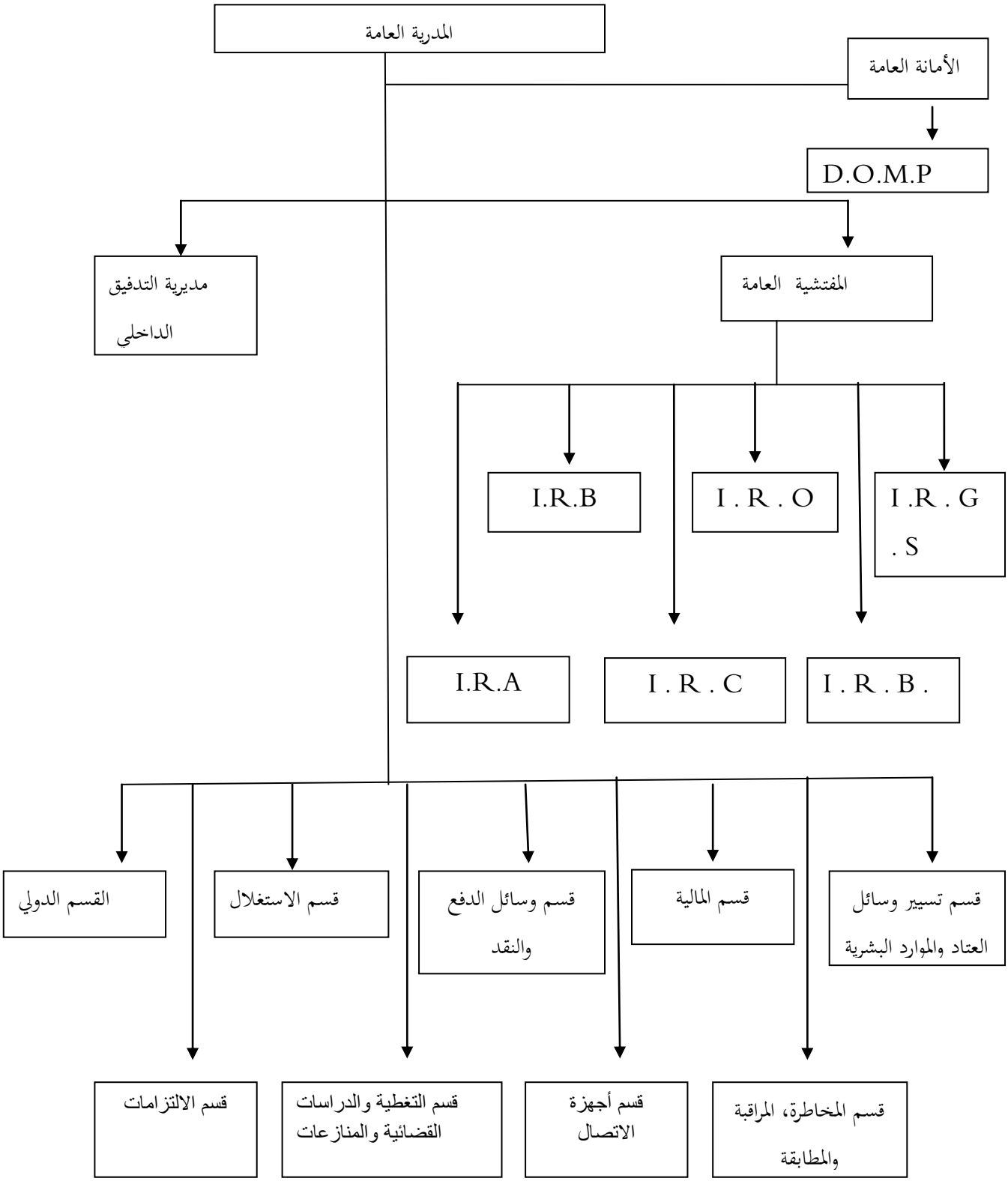
مبدأ تحقيق السيولة: تعتبر السيولة عامل وثيق الصلة بالبنك التجاري، حيث نعني قدرته على الوفاء بالتزاماته المتمثلة في مواجهة طلبات المودعين في الوقت المحدد.

مبدأ الربحية: إن كفاءة الإدارة المصرفية له عامل مهم، حيث يقوم على تعظيم أرباح البنك من خلال زيادة إيراداته ولا يتحقق ذلك إلا بتنوع معلوماته واتساعها وزيادة نشاطاته وفق شروط محددة.

مبدأ الأمان: يقصد به أن يكون البنك نفسه في مستوى أمان مقبول لكي يحميه من مختلف المخاطر المحتملة الحدوث في فترة ما. (شمار، مقابلة مع رئيس مصلحة القروض بسكرة، 2020)

المطلب الرابع: الهيكل العام للبنك الوطني الجزائري

الشكل رقم07: الهيكل العام للبنك الوطني الجزائري



شرح الهيكل:

الهياكل الملحقة بالمديرية العامة:

الأمانة العامة

- DOMP: مديرية تنظيم المناهج والإجراءات

المفتشية العامة

- I.R.A: المفتشية الجهوية–الجزائر العاصمة–
- I.R.B: المفتشية الجهوية – البليدة–
- I.R.C: المفتشية الجهوية قسنطينة
- I.R.O: المفتشية الجهوية –وهران–
- I.R.B.E: المفتشية الجهوية –بجاية–
- I.R.G.S: المفتشية الجهوية –الجنوب الكبير–

DAI:مديرية التدقيق الداخلي:

الهياكل التابعة للقسم الدولي

D MFE: مديرية التحركات المالية مع الخارج

DRICE:مديرية العلاقات الدولية والتجارة الخارجية

DOD: مديرية العمليات المستندية

الهياكل الملحقة بقسم الاستغلال والنشاط التجاري

DMC: مديرية التسويق و الاتصال

DAC: مديرية التنشيط التجاري

DSRE: مديرية دعم شبكة الاتصال

DFP: مديرية التمويل التشاركي

الهياكل الملحقة بقسم التغطية والدراسات القانونية والمنازعات

DEJC:مديرية الدراسات القانونية و المنازعات

DSERC: مديرية المتابعة و التغطية و تحصيل القروض

DRG: مديرية تحصيل الضمانات

الهياكل التابعة لقسم وسائل الدفع والنقد

DM: مديرية النقد

DIP: مديرية وسائل الدفع

الهياكل الملحقة بقسم أجهزة الإعلام

DPS: مديرية الإنتاج و الخدمات

DTA: مديرية التكنولوجيات و الهندسة

DDEP: مديرية التطوير الدراسات و المشاريع

الهياكل الملحقة بقسم المالية

DMF: مديرية السوق المالي

DCG: مديرية مراقبة التسيير

DC: مديرية المحاسبة

الهياكل التابعة لقسم المخاطر، المراقبة والمطابقة:

D Conformmite : مديرية المطابقة

DSP: مديرية المراقبة الدائنة

DGR: مديرية تسيير المخاطرة

CSSI: خلية امن الأنظمة المعلوماتية

الهياكل الملحقة بقسم تسيير وسائل العتاد والموارد البشرية

DRH: مديرية الموارد البشرية

DF: مديرية التكوين

DMG: مديرية الوسائل العامة

DPP: مديرية الحفاظ على الملاك

DPPI: مديرية تطوير التراث العقاري

CGOS: مركز التسيير الخدمات الاجتماعية

شبكة الاستغلال

تضم شبكة الاستغلال للبنك الوطني الجزائري 19مديرية جهوية للاستغلال، تشرف على 217 وكالة تجارية من مختلف الفئات موزعة عبر كافة التراب الوطني. وثائق من قبل البنك الوطني الجزائري.

المبحث الثاني: لمحة حول نظم المعلومات في البنك الوطني الجزائري – وكالة بسكرة–

تتعدد مهام البنوك بحسب نوع نشاط البنك وكل بنك يعتمد على طرق عديدة لاكتساب أفضل المعلومات والعمل على مواكبة التطور، ففي دراستنا هذه سوف نتعرف على نظم المعلومات ف البنك الوطني الجزائري في وكالة بسكرة فقمنا بإعطاء مثال حول النسب المالية المستخدمة في البنوك وأهميتها بالنسبة لمتخذي القرار لمنح القرض أو عدمه وللبنوك أثناء تقييم مشاريعها تعتمد في اغلب الأحيان على التحليل الشبكي الذي يندرج ضمنه عدة أنواع فمنها تحليل جانت وتحليل بيرت وتقييم البرامج وسوف نقوم بدراسة لكل أساليب التحليل الشبكي.

المطلب الأول: البرنامج المستخدم في البنك الوطني الجزائري –وكالة بسكرة–

بعد القيام بعملية المقابلة للمدير البنك فقد تم معرفة النظام المستخدم للبنك أثناء القيام بمختلف الإحصاءات والحسابات أثناء تقديم مختلف القروض سواء كانت قروض الاستغلال أو قروض الاستثمار .

قروض الاستغلال: قروض الصندوق مثل السحب على المكشوف وخصم الأوراق التجارية،وقروض بالإمضاء مثل الكفالات.

قروض الاستثمار: وتتمثل في القروض المتوسطة الأجل والطويلة.

توصلنا بأن مختلف العمليات السابقة يتم ترجمتها وتحليلها عن طريق برنامج الإكسل الذي سهل للبنك مختلف العمليات التي يتم تحليلها. لذا اكتست البرامج الموجودة داخل البنك أهمية كبيرة في الاقتصاد فقد أدت إلى التطور السريع في اكتساب المعلومات في الوقت المحدد دون الوقوع في أخطاء، لان من خلال هذا البرامج تؤدي إلى اكتشاف مختلف العراقيل وتصحيحها في الوقت نفسه.

لذا يسعى البنك الوطني الجزائري إلى مواكبة هذا التطور الحاصل على مستوى الاقتصاد بتطوير هذه البرامج واكتشاف برامج جديدة.

مختلف القرارات التي تتم في البنك الوطني الجزائري:

قرارات فردية: فهي تعليمات موجهة لفرد واحد كتعيين موظف أو تحديد مهامه.

قرارات تنظيمية: وتشمل تخطيط تسيير العمل في البنوك وتتم من طرف المدير.

قرارات تخص الزبون: هناك قرارات تخص الزبائن من ناحية منح القروض.

ويواجه البنك صعوبات في اتخاذ القرارات مثل اختيار العامل ووضع في منصب غير قدراته فهنا البنك يقع في صعوبات ناتجة عن التسرع، وكذلك انعدام التشاور أثناء اتخاذ القرار وكذلك العوامل النفسية والمؤثرات الشخصية.

ولابد للبنك من اخذ الحيطة والحذر أثناء اتخاذه لمختلف القرارات لكونها عنصر مهم يحدد كفاءة وقدرته في تحقيق أهدافه في مدة قصيرة لأن أي قرار يندرج تحته عدة مهام تعود عليه بالنفع أو الضرر. معلومات من طرف البنك الوطني الجزائري

المطلب الثاني: الوثائق المطلوبة للقيام باستثمار

للقيام باستثمار ما وجب بعض الوثائق المتمثلة فيما يلي:

الوثائق القانونية والإدارية: من بينها (طلب كتابي موقع من العميل يوضح طبيعة المسابقة المطلوبة، السجل التجاري الذي يحدد صراحة نشاط الترويج العقاري لنوع النشاط، السيرة الذاتية، نسخة من النشرة الرسمية للإعلانات القانونية...الخ)

المستندات المحاسبية:نذكر منها(نقصد بها دراسة فنية واقتصادية ومالية للمشروع مثلا موقعه، فتح الميزانية العمومية وتوقيعها على مدة القرض، عقود شراء معدات حديثة...الخ)

الوثائق التقنية: مثال ذلك(رخصة بناء خاصة بالمشروع سارية المفعول، تصريح صادر من السلطة المختصة، تخطيط المشروع

المستندات الضريبية: تتمثل في الشهادات الضريبية وشهادات شبه ضريبية موثقة حسب الأصول، وجدول سداد المستحقات السابقة المتعلقة بالضريبة أو الدين الاجتماعي الذي تحدده الجهة المعنية). معلومات مقدمة من طرف البنك والوطني الجزائري بسكرة

تمنح وكالة بسكرة قروض بثلاث أنواع قصيرة متوسطة وطويلة الأجل.

- ✓ قروض قصيرة الأجل: اقل من سنة.
- ✓ القروض المتوسطة الأجل: أكثر من سنة.
- ✓ القروض الطويلة الأجل:أكثر من خمسين سنة.

المطلب الثالث: استخدام نظم المعلومات في البنك الوطني الجزائري – وكالة بسكرة –

يعتمد البنك على الحاسوب بشكل أساسي في الحصول على المعلومات، مما يوفر تسهيل مختلف الأعمال أثناء تأدية مهامهم،ويمكنهم من خلاله تبادل المعلومات بين الموظفين بسهولة، كذلك يمكنهم من خلال جهاز الحاسوب معالجة البيانات واستخراج المعلومات لتسهل عمليات اتخاذ القرارات.

ويتم استخدام المعلومات المتوفرة في اتخاذ القرار فيما يخص منح القروض أو عدمه، وفي حالة اتخاذ قرار متعلق بالقروض فهو يعتمد على التقارير والمعلومات المتوفرة ويعتمد على الضمانات. معلومات مقدمة من بنك الوطني الجزائري بسكرة

وتمنح البنوك قروض للزبون بعدة طرق فإذا كان الزبون قديم فقد لا تستغرق مدة القرض أسبوع بعد توفر شروط منح القرض فإذا كان الزبون جديد فهنا تقوم وكالة بسكرة بإرسال ملفاته للوكالة في الجزائر العاصمة لدراسة ملفه، وتقوم الوكالة بمعرف خلفية الزبون عن طريق الانترنت وذلك عن طريق هيئة مختصة في ذلك وتستغرق مدة شهر أو أكثر حتى تصدر قرار القبول أو الرفض

المبحث الثالث: النسب المالية والتحليل الشبكي

إن النسب المالية حظيت اهتمام كبير في البنوك أثناء اتخاذ مختلف القرارات ولحساب النسب استلزم الحصول على بعض المعلومات ولكي يسهل الحصول عليها يجب اختيار برنامج نستطيع من حلاله ترجمة مختلف هذه النسب وفيه سياق هذا الكلام سوف نقوم بتوضيح هذه النسب وكيفية استخدامها، وبما أن أي مشروع يتكون من الأنشطة المتداخلة والمترابطة وفق ترتيب منطقي معين يستوجب مراعاته عند القيام بتنفيذ المشروع من هنا تبرز أهمية استخدم التحليل الشبكي من اجل ضبط الوقت والتكاليف وتسيير المشروع بأعلى كفاءة ممكنة.

المطلب الأول: تعريف النسب المالية وأهميتها

للنسب المالية دور مهم في الحكم في مختلف المشاريع في البنوك وحضيت بأهمية بالغة

أولا: تعريف النسب المالية

تعرف رياضيا بأنها علاقة ثابتة بين رقمين إما في المجال المالي فهي تعبر عن علاقة كسرية بين عنصرين من عناصر الميزانية أو بين عنصرين من جدول حساب النتائج أو واحد من كليهما. (اليمين، 2009، صفحة 38)

من مزايا التحليل بواسطة النسب إمكانية حسابها ببساطة وكذلك نتائجها تعرض بصورة كمية قابلة للفهم والتفسير و المقارنة وتقدم وتكشف بيانات ومعلومات لا تقدمها القوائم المالية.

قدرة بعض النسب على الاحتفاظ بالحد الأقصى من المعلومات التي تتوفر في نسب أخرى، بحيث يمكن الاستعانة بنسبة واحدة والاستغناء على نسب عديدة عند تقييم مجال محدد من الأداء.

وللنسب المالية أسس التي يجب على المحلل المالي أخذها بعين الاعتبار فمثال ذلك تحديد الهدف من عملية التحليل بوضوح.

وتحديد نطاق البيانات والمعلومات اللازمة لعملية التحليل. (اليمين، 2009، صفحة 39)

من هنا يمكن أن نستنتج أن للنسب المالية ركيزة أي بنك في التعامل مع الغير أثناء مختلف قرارات التمويل.

ثانيا:أهمية النسب المالية

إن عملية حساب النسب عملية مهمة تساعد المؤسسة على اتخاذها لمختلف القرارات في مجال التمويل أي منح القرض

إن تسجيل قيم موجبة لرأس المال العامل، يعني إمكانية تغطية الأموال الدائمة لصافي الاستثمارات.

كما أن تسجيل قيم معتبرة للقدرة على التمويل الذاتي، يشير إلى قدرة المؤسسة طالبة القرض على الاحتفاظ بمستوى معين من التمويل يسمح لها بمواجهة تقلبات السوق.

لكن هناك شرط أساسي غير النسب المتمثل في الضمانات التي يعتمدها البنك أثناء دراسة المشروع.

من هنا يمكن القول بان النظام المستخدم في حساب مختلف النسب المالية التي من خلالها نستطيع أن نتخذ القرار سواء رافض أو قبول ذو أهمية كبيرة لأنه يسهل عمليات اتخاذ القرار لدى البنوك . معلومات مقدمة من البنك الوطني الجزائري

المطلب الثاني: حساب النسب المالية والحكم على المشروع

أولا:بعض المعلومات المقدمة من البنك الوطني الجزائري – وكالة بسكرة–

تكلفة المشروع 4958321

سعر الفائدة 3.25 %

دوران الإنتاج 25000

المدة 7سنوات

ثانيا:الجدول رقم 02 يوضح بعض النسب المالية التي من خلالها يمكننا الحكم على هذا المشروع (2014–2020)

السنوات	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	السنة السادسة	السنة السابعة
نسبة مردودية النشاط	0.193	0.234	0.253	0.229	0.244	0.259	0.263
نسبة مردودية الأموال الخاصة	1.284	1.598	1.765	1.624	1.763	1.793	1.823
نسبة الأصول الخاصة	0.089	0.098	0.120	0.131	0.168	0.178	0.195

القيام بعملية التحليل أو الاستنتاج للنسب المالية.

- ✓ نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة مردودية النشاط في تزايد مستمر حيث انتقل من 0.193 في السنة الأولى ثم الى0.234 في السنة الثانية ثم إلى 0.253 في السنة الثالثة بعدها إلى 0.229 في السنة الرابعة، وهي في تزايد إلى أن تصل إلى السنة السابعة بنسبة قدرها0.263 فهي تبين ما يقدمه رقم الأعمال من نتائج.
- ✓ نسبة مردودية الأموال الخاصة في تزايد مستمر حيث انتقلت من 1.284في السنة الأولى ثم إلى 1.598 في السنة الثانية وفي السنة الثالثة وصل إلى 1.765 ثم في السنة الرابعة وصل إلى 1.624 وهو في تزايد إلى أن يصل إلى السنة السابعة بنسة قدرها 1.823 فهذا يعبر على نمو المؤسسة. المؤسسة .
- ✓ نسبة الأموال الخاصة هي أيضا في تزايد مستمر كما هي موضحة في الجدول فقد كانت في السنة الأولى 0.089 انتقلت إلى 0.098 في السنة الثانية وهي في تزايد فكانت 0.120 في السنة الثالثة فقد وصلت في السنة الخامسة إلى 0.168 إلى أن تصل إلى السنة السابعة بنسبة 0.195، وهذا يعتبر نشاط تقديري وبالتالي تعتبر جيدة بالنسبة للمؤسسة.

لايمكننا القول بأن هذه النسب فقط التي تعبر على نجاح المشروع أو عدمه فهناك نسب أخرى كذلك من خلالها نستطيع أن نقيم مختلف المشاريع التي تعرض لدى البنوك ويقوم البنك بتحليل هذه النسب عن طريق أسس يحددها البنك، من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات مقدمة من البنك.

المطلب الثالث: تعريف التحليل الشبكي وأهدافه في البنوك

إن التحليل الشبكي في البنك اكتسى أهمية بالغة في تقييم مختلف المشاريع الاستثمارية لكن البنوك تواجه عدة صعوبات أثناء القيام بهذا التحليل من حيث الوقت والجهد المبذول، لهذا سوف نتطرق إلى تحديد مفهوم لهذا التحليل وإبراز أهدافه لدى المؤسسات.

أولا: تعريف التحليل الشبكي

هو تمثيل بياني لكل متطلبات المشروع ويتكون من كل الأنشطة التي يتضمنها المشروع المراد تخطيطه ورقابته، إذ انه أسلوب كمي دقيق يبرز أهمية الوقت في كافة مراحل الانجاز مع مراعاة الإمكانية الاقتصادية في استخدام الموارد المتوفرة، ويمكن للحاسوب تسهيل عمليات التحليل الشبكي من خلال إدخال مختلف المعلومات اللازمة ولكن في بعض الأحيان لايتطلب التحليل الشبكي جهاز الحاسوب.

ثانيا:أهداف التحليل الشبكي

للتحليل الشبكي عدة أهداف نوضحها في النقاط التالية في النقاط التالية:

- تحديد اقل زمن ممكن لانجاز المشروع.
- تحديد اقل تكلفة ممكنة لأداء المشروع.
- دراسة إمكانية تغيير تسلسل الأنشطة بحيث تقلل من زمن تنفيذ المشروع ومن تكلفة تنفيذه.
- إعادة توزيع الموارد المتاحة بحيث يمكن التعجيل في تنفيذ الأنشطة الحرجة، وتأخير في تنفيذ الأنشطة غير الحرجة.
- القيام بالتخطيط والرقابة.

من هنا يظهر أن التحليل الشبكي يعطي نتائج دقيقة على مخطط مشروع ما من خلال وضع خطط المشروع ومختلف المعلومات الخاصة عنه وهنا يظهر دور المؤسسات في اختيار المخطط المناسب لكل مشروع من بدايته إلى نهايته. (بورحلة، 2018، الصفحات 83-85)

المطلب الرابع: أساليب ومساوئ التحليل الشبكي

تعتبر طريقة المخطط الشبكي إحدى الطرق الحديثة نسبيا في إدارة المشاريع، والتي ظهرت نتيجة لحاجات عجزت عن تلبيتها الطرق التي سبقتها من بينها طريقة جانت وأسلوب المسار الحرج CPM وأسلوب تقييم ومراجعة البرامج و الأسلوب البياني وفيما يلي توضح لكل اسلوب مع ذكر بعض المساوئ.

أولا: أسالب التحليل الشبكي

- **طريقة جانت:** يستعمل هذا الأسلوب في المشروعات المختلفة الإنتاجية أو الخدمية أو غيرها وعلى الأخص المتوسطة الحجم والتي تتسم بالبساطة، وقد قام هذا الأسلوب في مطلع القرن عشرين من قبل (هنري جانت) الذي يعتبر أن الرواد الأوائل لحركة الإدارة العلمية وبشكل عام يطلق عليها (GANTT-CHART) حيث استطاع جانت وضع خرائط ساعدت على رقابة العلاقة بين مكونات المشروع في إطار الجدول الزمني المحدد.

وبناء مخطط جانت يعتمد بالدرجة الأولى على الزمن في تنفيذ الأزمنة التي تم جدولتها، وهو يظهر تقدم إما الأزمة أو الموارد التي تم استغلالها في تنفيذ الأزمنة .

ومن الواضح إن هذه الخرائط تتسم بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- الاستخدام الأمثل للوقت والموارد (بشرية ، الآلات،...الخ)
- معرفة ومراقبة الأجزاء التي تم تنفيذها.

- ضبط الموارد لكل حالة.
- معرفة مدى التكاليف المستخدمة.
- متابعة تقدم الأعمال.

ويخضع مخطط جانت إلى نوعين من العمليات هما التسوية والتجانس.

- التسوية: تحافظ على عدد الأشخاص العاملين في المشروع في حدود معينة، وبالتالي في هذه الحالة فان مدة المشروع سوف تزيد عن الوقت المحدد لها..
- التجانس: تقنية التجانس توضح كيف يمكن تقسيم الموارد والتكاليف على الأزمنة، في هذه الطريقة يمكن معرفة في أي لحظة إن كانت أنشطة المشروع قد تحملت فوق طاقتها أو العكس.والتسوية هي تجزئة التكاليف بالنسبة لكل مورد، عملية التجانس يمكنها أن تزيد في المدة.

من بين مميزات مخطط جانت مايلي:

سهولة الفهم والرسم، سهولة التعديل أو التغيير، يساعد على تحديد متطلبات الموارد، بحاجة إلى جهد تدريبي قليل، طريقة سهلة للمقارنة بين المخطط الفعلي والواقع.

ويظهر قصور جانت في كونه لا يظهر تداخل العلاقات بين النشاطات، لا يقيم مدى تأثير تأخير نشاط معين على باقي النشاطات أو في المشروع ككل، ولا يعطي معلومات تفصيلية عما تم انجازه من المشروع. (عابدي، 2011، الصفحات 197-198-200).

- **أسلوب المسار الحرج CPM:** هو أحد أساليب التحليل الشبكي المهمة التي تستخدم لأغراض التخطيط والمتابعة، ولقد تم استنباط الاسم العلمي tical path méthode ويستخدم هذا الأسلوب لمعرفة الفترة الزمنية التي يستغرقها تنفيذ المشروع بكامله .

تعتبر تقنية المسار الحرج من الطرق الهامة في استخدامها للأدوات الكمية، إذ تساعد هذه التقنية مدراء المشاريع على اتخاذ القرارات سواء في تحليلهم أو تخطيطهم أو جدولتهم للمشاريع الموكلة إليهم وخاصة المشاريع الكبيرة والمعقدة.

يتضمن تطبيق اسلوب المسار الحرج الخطوات التالية:

- رسم شبكة العمل طبقا للتتابع الأعمال وتداخلها.
- تحديد الزمن النهائي لانجاز المشروع والمعروف باسم زمن المسار الحرج.
- احتساب زمن البداية المبكرة والنهاية المبكرة لانجاز الأزمة.
- احتساب زمن البداية المتأخرة والنهاية المتأخرة لإنجاز الأزمة.
- تحديد الزمن الفائض لكل نشاط.

آلية عمل المسار الحرج تمر بالخطوات التالية:

- القيام بإجراء تحليل المشروع إلى أنشطة متعددة يستوجب تعريفها بدقة من خلال إعطاء رموز خاصة لكل نشاط.
- يجب تحديد الأزمنة التي يجب أن تتم قبل البدئ في نشاط أو أنشطة سابقة أخرى أي تحديد العلاقات بين الأزمنة التي يتكون منها المشروع .
- وضوح العلاقات بين الأزمنة في شكل شبكة لها بداية ونهاية، وتتكون الشبكة من عدة دوائر.
- تحديد الوقت اللازم لكل نشاط. (عابدي، 2011، الصفحات 201-202)

➢ **أسلوب تقييم ومراجعة البرامج:** يعد عنصري الوقت وتكلفة الموارد المستخدمة في تنفيذ المشروع من القيود التي يمكن أن تسيطر على عملية اتخاذ القرارات مما يتطلب جدولة المشروعات زمنيا إضافة إلى دراسة العلاقة بين الزمن والتكلفة ومنه تخفيض المدة الزمنية لانجاز المشروع وتحقيق الاستثمار الأفضل للموارد.

وعموما يمكن النظر إلى أسلوب بيرت باعتبار أن له:

- **بعد تخطيطي:** حتى تستطيع الإدارة استخدامه في تخطيط الوقت والتكاليف للأنشطة المختلفة اللازمة لتنفيذ مشروع معين.
- **بعد تنسيقي:** يتم استخدامه للتعرف على التعارضات بين الأنشطة المختلفة والتنسيق بين هذه الأنشطة حتى يمكن إكمال العمل في الوقت المحدد دون تأخير.
- **بعد رقابي:** من خلال حصول الإدارة على المعلومات الضرورية حول سير تنفيذ العمل والتعرف على العقبات التي تعترض التنفيذ والى أي مدى يسير التنفيذ الفعلي طبقا للمخططات، هذا يتيح للإدارة اتخاذ الإجراءات التصحيحية .

تقديرات الزمن لأسلوب تقييم ومراجعة البرنامج:

يعد أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج بأنه نموذج احتمالي فان زمن انجاز النشاط يتعلق بثلاث تقديرات مختلفة الزمن هي:

- **الوقت المتفائل(ف):** وهو يمثل أقصر الأزمنة التي يمكن أن يستغرقه انجاز النشاط، وهي التي تقوم على فرض أن كل الظروف الخاصة بالأداء والموارد اللازمة على مايرام.
- **الوقت التشاؤمي(ش):** وهو يمثل أطول زمن ممكن الذي يمكن أن تستغرقه عملية تنفيذ النشاط، حيث يمكن أن تكون الظروف سيئة جدا في كل مرحلة من مراحل المشروع.
- **الوقت الاحتمالي(ح):** وهو يمثل الزمن الاعتيادي اللازم لانجاز النشاط بافتراض تحقق طبيعة انجاز النشاط، وهو أحسن تقديرات للفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ النشاط في ظل الظروف الطبيعية

يعمل أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج وفق الخطوات التالية:

- تحديد الأنشطة المختلفة لانجاز المشروع بدقة ووضوح، وتحديد تسلسل الأنشطة وتطوير شبكة الأعمال.
- وضع رسم بياني يوضح تسلسل الأنشطة، كذلك حساب الوقت المتوقع لكل نشاط من أنشطة المشروع ووفقا لأسلوب بيرت فانه يمكن من حساب الوقت المتوقع لكل نشاط. (بورحلة، 2018، الصفحات 158-160)

ثانيا: مساوئ استخدام أسلوب شبكات الأعمال

- يتطلب جهد ووقت كبير كي نتمكن من التخطيط للمشروع.
- في حالة المشروعات الكبرى ذات الأنشطة المتعددة، فانه يصعب في التطبيق العملي حساب الوقت والتكلفة وبالتالي يتطلب الأمر العقل الالكتروني لتسهيل العملية.
- إن أسلوب شبكات الأعمال يقوم على توافر عدة افتراضات والتي توافرها في جميع الحالات مما يحد من إمكانية استخدامها. (جنان، 2005، صفحة 82)

ملخص الفصـــــــــــل

من خلال مأتم التطرق إليه في هذا الفصل يمكن أن نستخلص بان البنك الوطني الجزائري له أهمية في الاقتصاد كونه يقوم بمنح القروض لمختلف المؤسسات للقيام بمختلف المشاريع وقبل منح القروض استوجب تحديد معلومات حول طالب القرض، بعدها يعتمد البنك على حساب النسب المالية عن طريق الإكسل وترجمتها للوصول إلى معلومات تساعده على اتخاذ قرار التمويل.

وهناك عنصر مهم يعتمد عليه البنك في اتخاذ قراره وهي الضمانات وهي عنصر مهم في البنك في حين إذا استوفى الشروط اللازمة تم تحديد قرار القبول أو الرفض. وتطرقنا إلى التحليل الشبكي في البنوك الذي من خلاله يتم تخطيط مسبقا للمشروع تحديد مختلف الانحرافات لمعالجتها وللتحليل الشبكي عدة أساليب وله دور كبير في تسهيل عمل البنوك.

مما سبق نستنتج مايلي:

- ✓ للبنك الوطني دور مهم في زيادة الاستثمارات عن طريق التمويل.
- ✓ اكست قيمة المعلومات في البنوك أهمية بالغة في تسهيل مختلف الأنشطة
- ✓ للتحليل الشبكي في البنوك عامل مهم إذ يساهم في عمليات التقييم من خلال إعداد برامج لمختلف الأنشطة لكونه يكتشف الأخطاء قبل وقوعها.

الخاتمة

الخـــــاتمة

إن التطور السريع في نظم المعلومات التي يتم تداولها في المؤسسات ادى بالضرورة على اعتماد نظام معلومات معين لكي يسهل عملية جمع المعلومات الضرورية لعمل المنظمة، معالجتها تخزينها واسترجاعها عند الحاجة.

وباختلاف أنشطة المنظمات وبتعدد المعلومات ظهرت الحاجة الى بناء وتطوير نظم المعلومات متخصصة في كل وظيفة لكي يسهل عمل المنظمات في اكتساب المعلومات في الوقت اللازم، والعمل على تطويرها ومن وفق أسس محددة، فقد حظيت نظم المعلومات في البنوك اهتمام كبير من حيث دراسة منح القرض من عدمه وهنا يظهر الدور الفعال في دراسة ملف القروض وذلك باستخدام نظام معلومات.

واستخدام المعلومات بما يخدم المؤسسة وجب عليها عمليات اتخاذ القرار الذي يختص بها فئة معينة إذ يستوجب الكفاءة العالية لمتخذي القرار إذ يندرج على اتخاذ القرارات عدة أنواع منها القرارات الادارية والقرارات المحاسبية والمالية، وفي هذا الصدد أسقطنا دراستنا حول بالبنك الوطني الجزائري بوكالة بسكرة للوقوف على أهم

البرامج المستخدمة في البنك لكي يستطيع ترجمة مختلف المعلومات المقدمة إليه، ومن ثم يستطيع التوصل إلى اتخاذ القرار، وكي يستطيع البنك منح القروض من عدمه وذلك باستخدام نظام معلومات ، وتوصلنا بان البنك يعتمد على مؤشرين أساسيين أثناء اتخاذ قراراته أولا عن طريق النسب المالية التي يتم حسابها لتحديد القرار النهائي فإذا كانت النسب المالية متزايدة فهذا دليل على وضعية ج يدة للمؤسسة طالبة القرض، أما العنصر الثاني فهو الضمانات المقدمة.

1-اختبار صحة الفرضيات:

- ✓ تتمحور الفرضية الأولى في ان نظام المعلومات هو عبارة عن الية تسمح بجمع وتصنيف ومعالجة واسترجاع معلومات جديدة الفرضية صحيحة لان نظام المعلومات هو الطريقة التي تسهل عمل المنظمات وتمكنه من اكتشاف الأخطاء التي قد تقع فيها المؤسسات والظروف الاقتصادية.
- ✓ الفرضية الثانية هي تتمثل معايير اتخاذ القرار في سمعة العميل فقط، الفرضية غير صحيحة لان معايير اتخاذ القرار تتمثل في خمس عناصر أساسية وهي السمعة والضمانات وكفاءته و رأس ماله .
- ✓ الفرضية الثالثة تتمحور في أن هناك علاقة إحصائية مابين كفاءة البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات واتخاذ قرار منح القروض الفرضية غير صحيحة .

✓ الفرضية الرابعة تتمحور في أن هناك علاقة بين البرمجيات المستخدمة في نظام المعلومات واتخاذ منح القروض في البنوك غير صحيحة .

من طرف طالب القرض بالإضافة إلى عوامل أخرى كالسمعة .

2-النتائـــــــــــــــــج:

✓ وجود علاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرار بالبنوك

✓ بروز أهمية نظام المعلومات في مساعدة البنوك في تأدية مهامها.

✓ تعتبر القروض أهم مصادر إشباع الحاجات التمويلية لمختلف القطاعات.

✓ يساهم نظام المعلومات في الادارية في عملية اتخاذ القرارات عن طريق مساهمته في توفير المعلومة الصحيحة واللازمة في الوقت اللازم هذا يساعد المسيرين في تسهيل اتخاذ القرارات.

✓ للسياسة الاقراضية دور مهم في تحديد حجم القروض

✓ اتخاذ القرارات يعتمد بنسبة عالية من على البيانات والمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الإداري.

3-الاقتراحات:

✓ تشجيع البنوك على استخدام نظام معلومات كفئ لكي يسهل عليها اتخاذ القرارات

✓ يجب على المؤسسات وخاصة البنوك الاهتمام والتأكد من صحة المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب.

✓ العمل على بناء قاعدة معلومات في البنك الوطني

قائمة المراجع

أولا: الكتب:

1) احمد صلاح عطية. (2003). *محاسبة الاستثمار والتمويل في البنوك التجارية*. غنيم: الدار الجامعية.

2) احمد فوزي ملوخية. (2006). *نظم المعلومات الادارية*. الاسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.

3) اسامة العامري. (2010). *اتجاهات ادارة المعلومات* . عمان: دار اسامة للنشر والتوزيع.

4) ايمان فاضل السامرائي، و هيثم محمد الزعبي. (2004). *نظم المعلومات الادارية*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

5) ثامر البكري، و حاتم الدليمي. (2015). *نظام المعلومات التسويقية واثره في اتخاذ القرار الاستراتيجي*. الاردن: دار امجد للنشر والتوزيع.

6) جهاد همام. (2016). *ادارة العمليات المصرفية*. عمان: دار امجد للنشر والتوزيع.

7) حمدى ابو النور السيد عويس. (2011). *نظم المعلومات ودورها ودورها في صنع القرار*. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.

8) دريد كمال ال شبيب. (2005). *ادارة العمليات المصرفية*. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.

9) رابح سرير عبدالله. (2012). *القرار الاداري*. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.

10) ريا احمد الدباس. (2010). *خدمات المعلومات في المكتبات التقليدية والالكترونية*. عمان: دار البداية ناشرون وموزعون .

11) سامر جلدة. (2009). *البنوك التجارية والتسويق المصرفي* . الاردن: دار اسامة للنشر والتويع.

12) سعد غالب ياسين. (2016). *اساسيات نظم المعلومات الادارية* . عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

13) صباح رحيمة محسن، عبد الفتاح ابراهيم زريبة، و فتحي احمد الشيباني. (2010). *نظم المعلومات المالية*. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

14) عاطف جابر طه. (2008). *تنظيم وداره ابنوك (منهج وصفي تحليلي)*. مصر: الدار الجامعية.

15) عبد الحميد بسيوني. (2010). *نظم المعلومات الادارية*. القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.

16) عبد الغفار حنفى، و عبد السلام ابو قحف. (2000). *ادارة البنوك وتطبيقاتها* . السويس: دار المعرفة الجامعية.

17) عبد اللطيف محمود مطر. (2007). *ادارة المعرفة والمعلومات*. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

18) ماجد أحمد عبد العزيز بشر. (2015). *انظمة المعلومات ودورها في دعم القرارات الادارية*. الجزائر: الدار الجزائرية للنشر زالتوزيع.

19) محمد داوود عثمان. (2013). *ادارة وتحليل الائتمان*. الاردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.

20) محمد عبد حسين ال فرج الطائري. (2005). *المدخل الى نظم المعلومات الادارية*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

21) محمد عواد الزيادات. (2008). *اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

22) هاشم فوزي العبادي، و جليل كاظم العارضي. (2012). *نظم ادارة المعلومات*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع..

ثانيا:المذكرات

1. احلام بن النوي. (2019). مدى استخدام النماذج الكميةفي اتخاذ القرارات بالبنوك التجارية –دراسة تحليلية لمجموعة البنوك العمومية والخاصة العاملة بالجزائر(مذكرة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المسيلة: جامعة محمد بوظياف .

2. احمد جنان سعدون. (2004). نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات–دراسة حالة وحدة تريفال–(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.

3. العياشي عيدوني. (2014). دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة– دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية(مذكرة ماجستير في اطار مدرسة الدكتراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وال[illegible]م التسيير ، سطيف: جامعة سطيف1.

4. انس هشام المملوك. (2014). مخاطر الائتمان واثرها في المحافظ الاستثمارية –دراسة تطبيقية على قطاع المصارف الخاصة في سورية–(مذكرة دكتوراه). كلية الاقتصاد، دمشق: جامعة دمشق.

5. جليلة بن خروف. (2009). دور المعلومات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات – دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات–مذكرة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية، بومرداس: جامعة امحمد بوقرة.

6. حنان يحي الشريف. (2018). تأثير نظام المعلومات على اليقضة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية –(مذكرة دكتوراه في العلوم الاقتصادية). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، سطيف: جامعة فرحات عباس.

7. خالد سحنون. (2016). تأثير تكنلوجيا المعلومات على مردودية البنوك–دراسة حالة مقارنة بين البنوك الجزائرية والفرنسية–(مذكرة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة ابو بكر الصديق.

8. زهرة بزاوية. (2015). مجتمع المعلومات والكفاءات الجديدة لدى اخصائي المعلومات–دراسة ميدانية بالمؤسسات الوثائقية –(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الانسانية والاسلامية، وهران: جامعة وهران احمد بن بلة .

9. سعاد بوفروخ. (2015). نظم المعلومات واثرها على اتخاذ القرار–دراسة حالة – (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.

10. سعادة اليمين. (2009). استخدام التحليل المالي في تقييم اداء المؤسسات الاقتصادية وقراراتها(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخظر.

11. عماد احمد اسماعيل. (2011). خصائص نظم المعلومات واثرها في تحديد خيار المنافسةالاستراتيجي في الادارتين العليا والوسطى –دراسة تكبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة(مذكرة ماجستير) . كلية التجارة، غزة: الجامعة الاسلامية.

12. عومار بوطبية. (2012). دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة(مذكرة ماجستير). معهد علوم الطبيعة والحياة، سوق اهراس: المركز الجامعي محمد الشريف مساعدية سوق اهراس.

13.فاتن خان. (2019). دور المزيج التسويقي المصرفي في تحقيق رضا العميل –دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري–مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.

14.فيصل صايغي. (2009). انظمة المعلومات: استخداماتها،فوائدها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة– دراسة استطلاعية على مؤسسات منطقة تبسة–(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر .

15.مريم رزوق. (2012). اهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية–بمؤسسة الكهرباء والغاز– (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ام البواقي: جامعة العربي بن مهيدي .

16.ولد محمد الشيخ. (2011). استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حال المؤسسة الموريتانيةللالبان–(مذكرة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تلمسان: جامعة ابوبكر بلقايد.

17.وليد مرتضى نوه. (2014). نحو تفعيل دور نظام المعلومات في البنوك للرفع من مستوى ادائها –دراسة حالة CPA وBADR وBNA،–(اطروحة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجاية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح..

18.عبد الحق جنان. (2005). مساهمة لتحسين فعالية اتخاذ القرارات في تخطيط المشاريع والرقابة عليها باستخدام التحليل الشبكي –دراسة حالة شركة كوسيدار– (مذكرة ماجستير). كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم الاقتصادية ، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

19.منجية بورحلة. (2018). أهمية التحليل الشبكي في المفاضلة بين الوقت والتكلفة والجودة لانجاز المشروع –دراسة حالة عينة من المشاريع المنجزة من مديرية السكن والتجهيزات العمومية–(مذكرة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

20.علي عابدي. (2011). دور التخطيط والرقابة في ادارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي –دراسة حالة مشروع بناء 40 وحدة سكنية بتيارت. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد.

ثالثا:المجلات

1. احسان بن محمد بن عايش العتيبي ابو طارق. (2012). نظام التقييم المصرفي camels نظرية التكاليف المتغيرة. *مجلة المحاسب العربي* (11)، الصفحات 2-29.

2. بسام اسعد. (2018). تقييم اداء المصارف باستخدام نموذج التقييم المصرفيcamels. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، 40* (1)، الصفحات 288-306.

3. عباس رحيم رحيم. (2014). اهمية نظامcamels في تقييم اداء المصارف في العراق -دراسة حالة على المصرف الوطني الاسلامي-. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة* (39)، الصفحات 25-57.

4. عبد الله القاضي, ا .ع .,عباس, ع .,صايمة, ع .ا & .,غازي, ع .ز .(2016) .اثر القرارات الاستراتيجية التمويلية في الشركات المساهمة العامة الصناعية الاردنية على حصة السهم العادي من الارباح .*مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* .325-299 .pp ,(15)

5. فارس هباش، و ريمة مناع. (2018). اثر المعلومات المالية في اتخاذ القرارات الاستثمارية في سوق عمان المالي. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية* (9)، الصفحات 627-646.

6. فتيحة بلحاج. (2016). الاسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار. *المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية* (07)، صفحة 269284.

7. فريدة تلي، و الزهرة بن بريكة. (2017). استخدام النموذج الكمي لقياي الاستقرار والسلامة المالية المصرفية – دراسة تطبيقية حول مصرف دبي الاسلامي-. *مجلة العلوم الانسانية* (8)، الصفحات 456-468.

8. فيصل يونس محمد. (2013). استراتجيات اتخاذ القرارات الادارية -المفاهيم-النظريات-العوامل المؤثرة فيها-. *مجلة البحوث التربوية والنفسية* (36)، الصفحات 21-57.

9. محمد احمد ابراهيم الرواشدة. (2017). أثر نظم المعلومات الادارية على تعزيز الشفافية لدى لدى وزارة الشباب. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث ، 1* (1)، الصفحات 94-109.

10. محمد الزعبي، و أحمد ملكاوي. (2015). اثر خصائص نظم المعلومات الادارية على ابداع العاملين في البنوك التجارية الاردنية -دراسة ميدانية على العاملين العاملين في البنوك التجارية الاردنية في قطاع الشمال). *مجلة جامعة النجاح للابحاث (العلوم الانسانية) ، 29* (3)، الصفحات 404-432.

11.محمد عبد الرحيم المحاسنة. (2005). اثر كفاءة نظم المعلومات في فعالية عملية اتخاذ القرارات –دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الاردنية–. *المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، 1* (1)، الصفحات 78–100.

12.محمد محمود العلوان، و زيد عيسى زيادات. (2020). اثر نظم المعلومات الادارية على جودة صناعة القرارات الادارية من وجهة نظر متخذي القرارات في البنوك الاردنية. *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، 28* (2)، الصفحات 90–113.

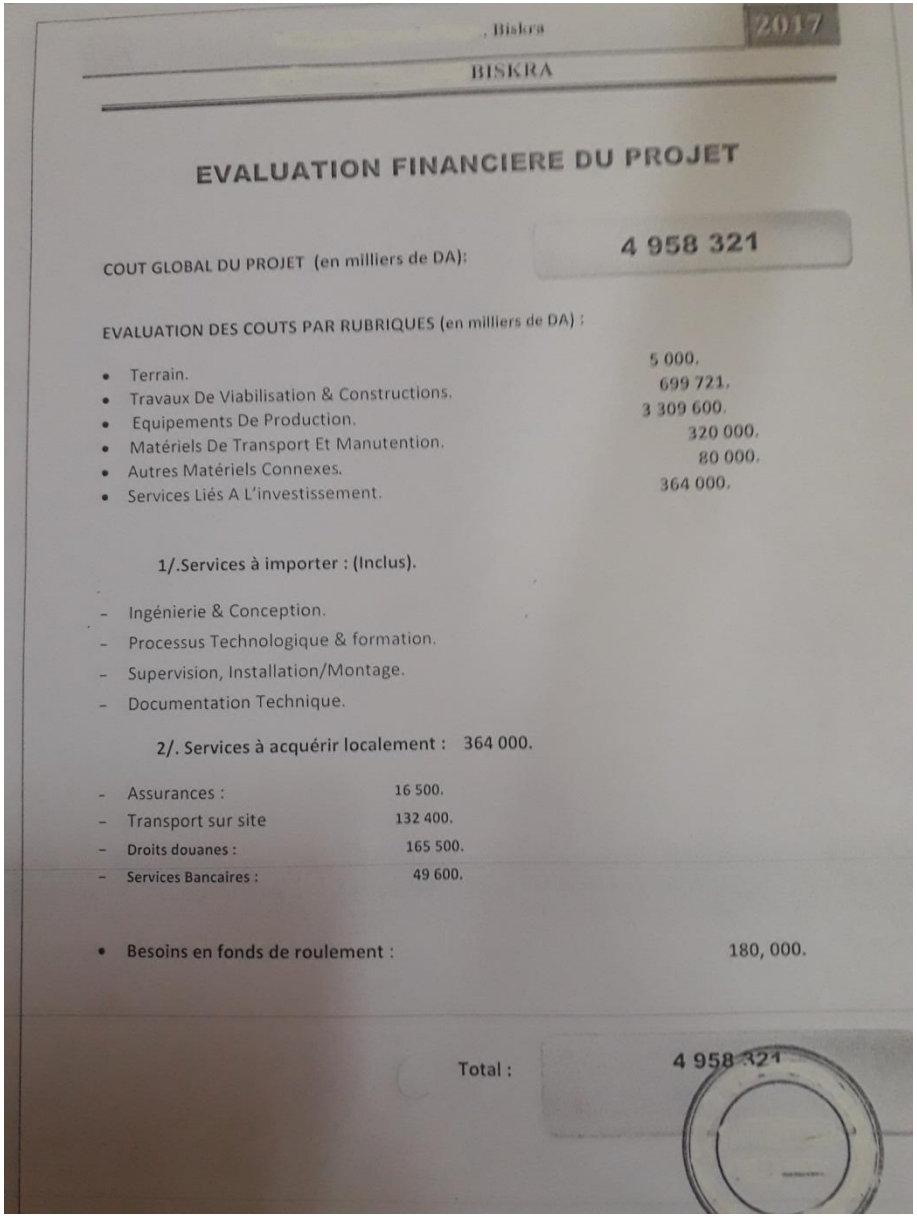
13.مصطفى محمد عيروط. (2017). مشكلات التمويل المالي واثرها على اتخاذ القرارات الادارية من وجهة نظر الادارات العليا في الجامعات الاردنية الحكومية. *العلوم التربوية ، 2* (3)، الصفحات 537–565.

14.نهاد عبداللطيف عبد الكريم، و خلود هادي الربيعي. (2013). امن وسرية المعلومات واثرها على الاداء التنافسي–دراسة تطبيقية في شركتي التامين العراقيةالعامة والحمراءللتأمين الاهلية. *مجلة دراسات مالية ومحاسبية ، 8* (23)، الصفحات 289–317.

15.ودان ,ب & .,شوشة ,ي .(2014) .اثر تطبيق نظام التقييم البنكي camelsفي تفعيل الرقابة على البنوك التجارية –دراسة مقارنة مابين البنك الوطني الجزائري والبنك بي أن بي باريبا الجزائر خلال الفترة .2010–2014 *مجلة الباحث الاقتصادي*.111–91

رابعا: الموقع الالكتروني

بورقبة شوقي. (بلا تاريخ). طريقة camels في تقييم اداء البنوك الاسلامية. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية.



. Biskra 2017

BISKRA

EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

COUT GLOBAL DU PROJET (en milliers de DA): **4 958 321**

EVALUATION DES COUTS PAR RUBRIQUES (en milliers de DA) :

- Terrain. 5 000.
- Travaux De Viabilisation & Constructions. 699 721.
- Equipements De Production. 3 309 600.
- Matériels De Transport Et Manutention. 320 000.
- Autres Matériels Connexes. 80 000.
- Services Liés A L'investissement. 364 000.

1/.Services à importer : (Inclus).

- Ingénierie & Conception.
- Processus Technologique & formation.
- Supervision, Installation/Montage.
- Documentation Technique.

2/. Services à acquérir localement : 364 000.

- Assurances : 16 500.
- Transport sur site 132 400.
- Droits douanes : 165 500.
- Services Bancaires : 49 600.

- **Besoins en fonds de roulement :** 180, 000.

Total : 4 958 321

5. ETUDE FINANCIERE DU PROJET.

Programme De Production & Chiffre D'affaires Prévisionnels.

S'agissant d'un seul produit et d'une seule ligne de production,
Nous retiendrons comme base de production théorique 25 000T/An.

- **Production**

N°	Désignation des produits	Quantité Tonne	Taux
01	Fibre De Verre	25 000	100 %
	Total	25 000	100 %

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider –Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عمادة الكلية

LE DECANAT

الرقم : 519/ ك.ق.ت.ت/2020

إلى السيد : مدير بنك الوطني الجزائري BNA - بسكرة

طلب المساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي ، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالبة :

1- عباسي نور الهدى

المسجلة بالسنة : **الثانية ماستر** تخصص: **اقتصاد و تسيير المؤسسات**

وذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة المعنونة بـ: " **نظم المعلومات ودورها في اتخاذ قرار التمويل بالبنوك دراسة حالة بنك BNA – وكالة بسكرة** "

تحت إشراف : **د/ نصيرة عقبة**

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

بسكرة في : **2020/09/07**

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

ع/ عميد الكلية

نائب العميد المكلف بالدراسات
و ...
أ. جمان عبد الحق