



جامعة أفريقيا العالمية
**عمادة الدراسات
العليا**
كلية العلوم الإدارية
قسم إدارة الاعمال



**فاعلية نظم المعلومات الإدارية في
اتخاذ القرار على الخدمات المصرفية**

دراسة الحالة بنك الخرطوم في الفترة من ٢٠١٥ - ٢٠١٧ م

بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في ادارة الاعمال

إشراف الدكتور /
فيصل محمد علي أحمد

إعداد الطالب /
توفيق محمد فضل الله محمد

الخرطوم
١٤٤٠ هـ - ٢٠١٩ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

8 7

﴿ وَمَا تَقَدَّمُوا لَأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ ^{تَقَلُّ} إِنَّ اللَّهَ بِمَا

تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿١١٠﴾

سورة البقرة، الآية ١١٠

الإهداء

الى:

ملاكي في الحياة إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني
أمي الحبيبة

من كلة الله بالهبة والوقار

والدي العزيز

من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من
معهم سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من
كانوا معي على طريق النجاح والخير

زملائي و اصدقائي.

أهلي واقاربي.

اهدي ثمرة هذا البحث ...

الشكر و التقدير

الحمد لله والشكر لله الذي وفقني لتقديم هذا البحث ويسر لي امري ووهبني العلم النافع ويسر طريق العلم لي. اللهم لك الحمد ولك الشكر كما اعنتني ووفقتني. كما اشكر جامعة افريقيا العالمية ممثلاً في عمادة الدراسات العليا وكلية العلوم الادارية وبصفة خاصة أشكر الدكتور فيصل محمد علي لكل ما فعله من اجلي ولمساعدته لي مساعدهً بمعنى الكلمة ليتم هذا البحث و اواصل شاكرًا عمادة المكتبات بجامعة افريقيا وبنك الخرطوم. واخيراً الشكر لكل من وقف معي وساندني لاتمام البحث بالشكل الذي خرج عليه.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	abstract
و	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الاشكال
الفصل الأول	
اساسيات البحث و الدراسات السابقة	
٢	المبحث الأول: أساسيات البحث
٧	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
الفصل الثاني	
فاعلية نظم المعلومات الإدارية	
٢١	المبحث الأول: مفاهيم أساسية في نظم وتكنولوجيا المعلومات
٢٧	المبحث الثاني: أساسيات نظم المعلومات الإدارية
٣٧	المبحث الثالث: مفهوم وأهمية اتخاذ القرار
٤٨	المبحث الرابع: نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها باتخاذ القرار

الفصل الثالث الخدمات المصرفية	
٦١	المبحث الأول : الخدمات المصرفية
٦٦	المبحث الثاني : الخدمات المصرفية ونظم المعلومات
الفصل الرابع الدراسة الميدانية	
٧٤	المبحث الأول : نبذة تعريفية عن بنك الخرطوم
٨٢	المبحث الثاني : تحليل البيانات
٩٤	المبحث الثالث :: إختبار الفروض
الخاتمة	
١٠٦	النتائج
١٠٧	التوصيات
١٠٩	قائمة المصادر والمراجع
١١٥	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٨٤	معامل ألفا كرونباخ لإختبار ثبات الإستبانة	١/٤
٨٥	المتوسط المرجح	٢/٤
٨٧	العمر	٣/٤
٨٨	المؤهل العلمى	٤/٤
٨٩	التخصص العلمى	٥/٤
٩٠	الوظيفة الحالية	٦/٤
٩١	الخبرة في العمل المصرفي	٧/٤
٩٢	الالمام باستخدام الكمبيوتر	٨/٤
٩٣	سنوات التعامل مع البنك	٩/٤
٩٤	التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الاول	١٠/٤
٩٥	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية والاتجاهات لفقرات المحور الاول	١١/٤
٩٦	يوضح الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة للمحور الاول	١٢/٤
٩٧	التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثانى	١٣/٤
٩٩	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية والاتجاهات لفقرات المحور الثانى	١٤/٤
١٠٠	الاتجاه العام لمتوسط المحور الثانى	١٥/٤
١٠١	التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث	١٦ /٤
١٠٢	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية والاتجاهات لفقرات المحور الثالث	١٧ /٤
١٠٣	الاتجاه العام لمتوسط المحور الثالث	١٨ /٤

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١/٤	الهيكل التنظيمي لبنك الخرطوم	٨١
٢/٤	العمر	٨٧
٣/٤	المؤهل العلمي	٨٨
٤/٤	التخصص العلمي	٨٩
٥/٤	الوظيفة الحالية	٩٠
٦/٤	العمل المصرفي	٩١
٧/٤	الالمام باستخدام الكمبيوتر	٩٢
٨/٤	سنوات التعامل مع البنك	٩٣

المستخلص

تناول البحث موضوع فاعلية نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرارات على الخدمات المصرفية. وتم اختيار دراسة الحالة بنك الخرطوم وتمثلت مشكلة البحث في مدى مساعدة توفر نظم المعلومات الإدارية في سرعة اتخاذ القرار. اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب. الى أي مدى يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم تم تحديد فرضيات لاختبارها منها: توفر نظم المعلومات الإدارية يساعد في سرعة اتخاذ القرار، نظم المعلومات الإدارية تساعد في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، توفر نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى تحقيق أهداف البنك. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

توصل البحث الى نتائج منها : نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالمنظمة تساعد على سرعة اتخاذ القرار . تمد نظام المعلومات بالبنك متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب، ومن توصياته: العمل على التنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات بالمنظمة ، اللجوء الى إتخاذ القرارات الإدارية بعد مناقشتها بين الإدارة والعاملين وفق المعلومات المتاحة. السعي الى جعل القرارات الإدارية المتخذة ذات قبول عند العاملين ومجلس الإدارة بالبنك ، زيادة فعالية الاتصال بين الادارات المختلفة و الادارة العليا.

Abstract

The Effectiveness of Management Information Systems in Decision Making on Banking Services. The case study was selected by the Bank of Khartoum. The problem of research was the extent to which the availability of MIS in decision-making, timely decision-making. The availability of management information systems in the bank helps in the speed of decision-making; MIS helps to make the right decision in a timely manner, the availability of MIS leads to the achievement of the Organization's objectives. The descriptive analytical approach was used.

The researcher reached the following results: The management information systems used by the Organization help speed decision making. The Bank's information system provides the decision maker with the right information at the right time. Recommendations :Working on coordination between the senior management and the various departments before making decisions at the Organization, resorting to making administrative decisions after discussion between management and employees according to the available information, seeking to make the administrative decisions taken with the approval of the employees and the board of the bank, increasing the effectiveness of communication between different departments and senior management .

الفصل الاول

اساسيات البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول :اساسيات البحث

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

الفصل الأول

أساسيات البحث و الدراسات السابقة

المبحث الأول : أساسيات البحث

المقدمة:

إن دراسة نظم المعلومات تحظى بأهمية خاصة في ظل ثورة المعلومات والاتصالات، إذ أصبحت المعلومات عنصراً هاماً ومورداً حيوياً تعتمد عليه المنظمات في النهوض والتقدم في ظل المنافسة والظروف والمتغيرات البيئية المتسارعة .

تعتبر نظم المعلومات الإدارية من الأهمية بمكان إذ أنها تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات التي تؤثر على أداء المنشآت وتساهم في تطويرها وترقية قدراتها على المنافسة والاستمرارية .

وفي ظل ثورة المعلومات ، التي أصبحت سمة مميزة من سمات العصر الراهن ،ساهم التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحاسوب ،في طرق توفير المعلومات بمواصفات معينة تلبي احتياجات الإدارة في المنظمات المختلفة لأداء مهامها ووظائفها، وأصبحت للمعلومات نظاماً وفلسفاتاً ونظرياتاً المتخصصة ، الأمر الذي دفع إلى تنامي الإدراك بأهمية نظم المعلومات في توفير تلك المعلومات التي تحتاجها الإدارة وتتصف بالسرعة والدقة والتكلفة والوقت المناسب ، لغرض ترشيد المهام الإدارية المختلفة وصنع القرارات الرشيدة في مواجهة المشكلات التي تواجه الإدارة .

أن قدرة أي نظام معلومات لدية القدرة على توفير المعلومات يعد عاملاً أساسياً لمواكبة المتغيرات، وأماً هاماً لتلبية متطلبات اتخاذ القرار، نظراً لأن عملية اتخاذ القرار الإداري التي تعتمد علي معلومات حديثة ودقيقة الموجهة لدراسة المشكلات ، أمر في غاية الأهمية وله تأثير بالغ على زيادة فاعلية المنظمات وضمان بقائها واستمرارها .

إن التطور الهائل في مجال نظم المعلومات المعاصرة، قد أسهم في دعم عملية اتخاذ القرارات، بغض النظر عن أنواعها وأنشطتها وأهدافها، سيما إذا أدركنا أن عملية صنع واتخاذ القرارات ما هي إلا تصرف يستند بالأساس إلى نوعية المعلومات التي يمكن توظيفها في معالجة المشكلات الإدارية أو التعامل مع التطوير وإحداث التغيرات المناسبة في المنظمة .

وبصفة عامة ساهمت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في إحداث تغير في العملية الإدارية التقليدية وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

ومن هنا كان الحرص المتزايد لقادة المنظمات علي توفير قاعدة أساسية من نظم المعلومات الشاملة والمتخصصة لتعزيز أدوارهم في اتخاذ القرارات الصائبة، من خلال توظيف معلومات تتصف بدرجة عالية من الدقة والموثوقية ،وتتجلى ذلك في تركيز قادة المنظمات وإدارتهاً لتوجيه الاهتمام نحو إدارة المعرفة في ظل نظام المعلومات ذات قدرات عالية التي يميل نحو المزيد من القياسية وتحويل المعرفة إلى وثيقة أو قاعدة بيانات أو برمجة ذكاء اصطناعي ، والقدرة علي تجميع البيانات من المصادر المتعددة في البيئة المحيطة ، والقيام بإجراءات التقييم والتنظيم والرقابة واتخاذ القرارات .

ومن هنا جاء البحث الأساسية لمناقشة فاعلية نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار على الخدمات المصرفية ضمن بيئة بنك الخرطوم عموماً .

مشكلة البحث :

إن المشكلة التي تواجه كثيراً من المنشآت تكمن في قلة المعلومات المتاحة لترقية وتطوير الأداء الإداري اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

تتمثل مشكلة البحث في إن المعنيين بأمر الإدارة في المنظمات المختلفة لا يهتمون بالتطبيق الصحيح لنظم المعلومات الإدارية بالرغم من التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإمكانية الاستفادة القصوى من نظم المعلومات وأنظمتها كأداة تعتمد عليها الإدارة المعنية بنظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات لتحقيق نجاحها واستقرارها .

وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الآتي :

هل هناك علاقة بين نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرار في الخدمات المصرفية؟

أسئلة البحث :

١. هل توفر نظم المعلومات الإدارية في البنك يساعد في سرعة اتخاذ القرار؟

٢. ما مدى مساعدة نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار المناسب في

الوقت المناسب؟

٣. هل توفر نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى تحقيق أهداف البنك؟

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من الدور الفعال الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية والتي تساعد في القيام بالوظائف الإدارية بكفاءة عالية، ربما يساعد متخذي القرار في وضع السياسات في المؤسسات والدولة ، وجود نظم المعلومات في البنك تساهم في تحسين أداء العملاء ، يستخدم البنك العديد من نظم المعلومات التي تدعم العمليات المصرفية لا توجد إدارة خاصة بنظم المعلومات ولكن يوجد قسم لنظم المعلومات يعمل بكفاءة. تساعد نظم المعلومات الإدارية في زيادة جودة الخدمات المصرفية

المقدمة، وسيكون البحث إضافة للمكتبة العلمية لفائدة الإداريين و الباحثين والطلاب.

أهداف البحث:

- ١ - معرفة أهمية نظم المعلومات الإدارية بصورة عامة .
- ٢ - التعريف بضرورة استخدام الحاسب الآلي في عملية جمع ومعالجة البيانات ودورة في تبسيط الإجراءات وسرعة اتخاذ القرار.
- ٣ - التأكيد على تنشيط دور مراكز المعلومات وإدارتها بصورة فاعلة لتخدم أغراض وأهداف منظماتها ودورها الفاعل في العمليات الإدارية والمشاركة في دعم القرار للإدارة العليا .

فروض البحث:

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرار في الخدمات المصرفية.

فرضيات فرعية :

١- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية وسرعة اتخاذ القرار.

٢- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية واتخاذ القرار في الوقت المناسب.

٣- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإدارية وأهداف المنظمة.

منهج البحث:

اتبع البحث المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة

أدوات البحث :

١- المصادر الأولية : الاستبانة

٢- المصادر الثانوية : الكتب والمراجع والدوريات والبحوث ومطبوعات البنك

حدود البحث:

يمكن تقسيم حدود الدراسة إلى ما يأتي :

١- الحدود الزمانية - في الفترة من ٢٠١٥ - ٢٠١٧م.

٢- الحدود المكانية - بنك الخرطوم - فرع الصناعية بحري .

٣- الحدود البشرية - العاملين بنك الخرطوم

هيكل البحث :

الفصل الأول الإطار العام للبحث يتكون من مبحثين المبحث الأول مقدمة

(أساسيات البحث)، المبحث الثاني الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني نظم المعلومات الإدارية يتكون من ثلاث مباحث.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية في نظم وتكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: مفهوم نظم المعلومات الإدارية وأنواعها ومهامها

المبحث الثالث: نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها باتخاذ القرار

الفصل الثالث: الخدمات المصرفية وعلاقتها بنظم المعلومات.

المبحث الأول: مفهوم وأهمية اتخاذ القرار

المبحث الثاني: أنواع القرارات

المبحث الثالث: نظم المعلومات والخدمات المصرفية.

الفصل الرابع الدراسة الميدانية ويتكون من ثلاث مباحث، المبحث الأول النشأة والتطور لبنك الخرطوم، المبحث الثاني مجتمع الدراسة والاستبيان والمبحث الثالث تحليل البيانات واختبار الفروض.

الخاتمة: النتائج والتوصيات وقائمة المراجع والملاحق.

مفاهيم ومصطلحات البحث:

١- نظم المعلومات الإدارية :-

هي مجموعة من العناصر الآلية والبشرية المكلفة بجميع البيانات وتشغيلها ، بموجب قواعد وإجراءات محددة بهدف تجهيز المعلومات التي تخدم احتياجات الإدارة والقيام بالواجبات الإدارية واتخاذ القرار الملائم في الوقت المناسب .(١)

وهي نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة، لتزويد الإدارة بمعلومات عن العمليات الداخلية للمؤسسة والعناصر البيئية المحيطة بها، بهدف دعم الإداريين وبخاصة المديرين لإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة في إطار الوقت المناسب لمساعدتهم على أداء الأعمال واتخاذ القرارات .(٢)

٢- فاعلية نظم المعلومات الإدارية :-

أن مفهوم الفاعلية هو مفهوم واسع في الإدارة ويعني التأكد من أن استخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الأهداف والغايات المرجوة منها .

أما فاعلية نظم المعلومات الإدارية فهي تشير إلى مدى مساهمة نظام المعلومات في تحقيق الأهداف التنظيمية . (٣)

١- عطا الله احمد الحسبان، نظم المعلومات المحاسبية(القاهرة: دار اليازودي ، ٢٠٠١)ص ٥

٢- المرجع السابق ،ص ٥

٣-سليم الحسينية، نظم المعلومات الإدارية (بيروت ،الوراق للطباعة ،، ٢٠٠١) ص ٩

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

دراسة معاوية عبد الرحمن على خليفة (٢٠١٤):^(١)

بعنوان دور نظم المعلومات على اتخاذ القرارات المالية في المصارف.

١) مساعدة القيادة الإدارية على أهمية استخدام نظم المعلومات.

٢) معرفة الدور الذي يقوم به نظم المعلومات في اتخاذ القرارات.

٣) معرفة دور نظم المعلومات في تنظيم أداء المعارف.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

١- سهولة الإجراءات المالية تزيد من إقبال العملاء على المصرف.

٢- توفير الخدمات المتميزة في المصرف لتحقيق رضا العملاء وزيادة الثقة بينهم و المصرف.

٣- استخدام الأنظمة الرقعية في الانتظار توفير الراحة النفسية العميل داخل المصرف.

٤- تطبيق نظم المعلومات يقلل من الوقت والجهد المبذول في أي إجراء.

٥- قسم نظم المعلومات هو المسؤول عن توفير المعلومات الجيدة.

٦- تأمين المعلومات سرعتها هو ما يجعل المصرف قادر على التنافس.

العلاقة بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية :

تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في القطاع المصرفي وأوضحت الدراسة بضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم أنظمة المعلومات الإدارية

١- معاوية عبد الرحمن علي خليفة، دور نظم المعلومات على اتخاذ القرارات المالية في المصارف، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية، جامعة إفريقيا العالمية، ٢٠١٤م.

وتطويرهاً لما لذلك من أهمية في تحقيق عدم وجود مراكز تأهيل المصرف في
الدول المتقدمة عائق يواجه المصرف ويحرم العاملين حس الابتكار

٢.دراسة هشام محمد حسن بابكر(٢٠٠٦): (١)

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات الإدارية في أداء بمصارف السودانية
بالتطبيق على البنك الإسلامي السوداني.

هدفت الدراسة إلى يهدف البحث إلى إيجاد نظم معلومات إدارية فاعلة لزيادة
الإنتاجية وخفض التكاليف وزيادة الربحية. إسراع الخطى للحاق بالتطورات
المتسارعة في مجال تقديم الخدمات المصرفية. حث المصارف على المنافسة مع
البنوك الأجنبية . أن يؤدي القطاع المصرفي السوداني دورة كاملاً في خدمة
الاقتصاد الوطني ومساعدة المصارف على مواجهة التحديات .

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:أن نظم المعلومات الإدارية أصبحت
ضرورية للجهاز المصرفي السوداني حتى يواكب العولمة و خاصة في مجال
التكنولوجيا المتطورة والتقنية العالية. تساعد نظم المعلومات الإدارية في زيادة
جودة الخدمات المصرفية المقدمة. تساعد نظم المعلومات الإدارية في خفض
التكاليف الاقتصادية ومثال ذلك: الاشتراك في الشبكات والطابعات لأكثر من إدارة
في البنك. تساهم نظم المعلومات الإدارية في تقليل التكاليف الإدارية. نظم
المعلومات تدعم الميزة التنافسية. نظم المعلومات تقلل المخاطر في الاستثمار
والتمويل لأنها تزود متخذ القرار بالمعلومات الكافية التي تساهم في جودة قرار
الاستثمار.

وعلى ضوء النتائج خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: وجوب دعم الإدارات
العليا في المصارف لشراء الأجهزة والتكنولوجيا المتطورة مع التقنيات العالية لنظم

(١) هشام محمد حسن بابكر، دور نظم المعلومات الإدارية في أداء بمصارف السودانية بالتطبيق على البنك الإسلامي
السوداني. رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ٢٠٠٦م.

المعلومات. تفعيل نظم المعلومات في كل مجالات العمل المصرفي. مواكبة التشريعات والتوجيهات والحماية لنظم المعلومات الإدارية من قبل الجهات المختصة وبالخصوص البنك المركزي. تدريب العاملين في الحقل المصرفي والعاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية. الإسراع في تقديم الخدمات المصرفية المتنوعة. الاستعانة بالشركات والخبراء في مجال نظم المعلومات الإدارية .

العلاقة بين الدراسة السابقة و الدراسة الحالية :

تأتي العلاقة بين الدراستين في تناولهما إلى أهمية نظم المعلومات ودورها في الأداء في المصارف وزيادة الإنتاجية والقدرات التنافسية للمصارف كذلك تكمن العلاقة في ضرورة اللحاق بالتطورات المتسارعة في مجال تقديم الخدمات المصرفية للعملاء

ويشير الباحث إلى أن الفائدة من هذه الدراسة أنتضح أن تطبيق نظم المعلومات يساعد في زيادة الإنتاجية وبالتالي خفض التكاليف وزيادة الربحية وهذا ما اتفقت عليه الدراستين.

٣.دراسة هند إبراهيم حسن(٢٠٠٦) (١)

تناولت الدراسة دور تقنية ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية- بالتطبيق على بنك الاستثمار المالي.

هدفت الدراسة إلى تنشيط دور تقنية المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية ببنك الاستثمار المالي ويمكن تلخيصها في الآتي:

- ١ - إيجاد البيئة الملائمة لتقنية المعلومات واستخداماتها.
- ٢ - إيجاد الصورة العلمية المثلى لتطبيق تقنية المعلومات .

(١) هند إبراهيم حسن، دور تقنية ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية بالتطبيق على بنك الاستثمار المالي رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة النيلين، الخرطوم، ٢٠٠٦م.

توصلت الدراسة إلى عدد من نتائج: استخدام نظم المعلومات يؤدي إلى إنتاج معلومات تساعد في اتخاذ القرار. نظم المعلومات لا تقدم حلول جاهزة وإنما تعتبر إدارة مساعدة لمتخذ القرار. هناك بعض الآثار السالبة الناتجة عن استخدام نظم المعلومات الإدارية متمثلة. في عدم مشاركة المستخدمين النهائيين في تقييم النظام وحاجة النظام لمهارات معينة.

وعلى ضوء النتائج خرج البحث بعدة توصيات: على إدارة البنك إدخال أنظمة متطورة تساعد في دعم القرار. التنسيق بين المستخدمين للنظام والقائمين عليه لاستغلال الموارد المتاحة في البنك. خلق شبكة معلومات داخلية وخارجية تعمل على ربط البنك عالمياً ومواكبة التطور. إنشاء إدارة نظم معلومات لتقوم بكل الوظائف منفردة .

العلاقة بين الدراسة السابقة وموضوع البحث :

يلاحظ أن العلاقة بين الدراستين تكمن في ضرورة تنشيط وتفعيل نظم المعلومات في كل مجالات العمل المصرفي للاستفادة منها في ممارسة العملية الإدارية والحصول على المعلومات في الوقت المناسب حتى يتم اتخاذ قرارات سليمة تمكن الإدارة من تحقيق أهدافها بنجاح والفائدة من هذه الدراسة أن استخدام نظم معلومات الإدارة بالمصرف يؤدي إلى إنتاج معلومات تساعد في اتخاذ القرارات.

٤. دراسة: هشام عبد الكبير آدم (٢٠٠٦) (١):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات في إدارة ومراقبة العمليات المصرفية ومعرفة التحديات والعقبات النظرية والعملية التي تواجه المصارف وإلغاء الضوء على التطورات ومفهوم الخدمة المالية من كونها خدمات تقليدية ترتكز على المواجهة للصريحة الحية ما بين المصرف والزبون في زمان ةأو مكان محددين قفزة

١- هشام عبد الكبير آدم، نظم المعلومات الإدارية ودورها في الحد من مخاطر العمليات المصرفية، رسالة ماجستير، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، ٢٠٠٦م

بقفزة تجاوزت حدود الزمان والمكان حيث برزت فكرة الشبكة العنكبوتية بماً يحتوي من البرمجيات اللازمة لانجاز كل المعاملات المصرفية.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة تتمثل في أن قوة نظام المعلومات الإدارية يحد من المخاطر التي تتعرض لها البنوك ، وأن هناك علاقة بين فعالية نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات السليمة مماً يساعد في الحد من المخاطر واتضح أن من أسباب فعالية نظم المعلومات الإدارية تأهيل الكوادر ومواكبة التقنيات الحديثة وكذلك توصلت الدراسة إلى فروق اهتمام المدراء في المصارف الجوانب المتعلقة بتحقيق الميزة التنافسية بطرق وأساليب أكثر حداثة وذلك من خلال تفعيل ماً تمتلكه من قرارات مادية وفكرية ومعلوماتية.

العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

اتفقت الدراسة الحالية مع السابقة في أن نظم المعلومات الإدارية له أهمية وريود فعال في تحقيق أهداف المنشأة واختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في الكشف على مدى كفاءة نظم المعلومات الإدارية في المصرف.

العلاقة بين الدراسة السابقة وموضوع البحث :

يشير الباحث إلى أن العلاقة بين الدراستين هي التعرف على النظام المستخدم حالياً في المصارف وما هو الدور الذي يلعبه في تحسين الأداء الوظيفي وممارسة العملية الإدارية ومن ثم تقديم مادة نظرية عن نظم المعلومات وأهميتها في القطاع المصرفي يرجى أن تساهم في تطوير نظام المعلومات المصرفي .

الفائدة من هذه الدراسة وموضوع البحث :

١- تتميز هذه الدراسة في أنها شاملة لوظائف الإدارة وربما تطرقت لكل مواضيع الدراسات السابقة بصورة أشمل .

٢- نظم المعلومات تساعد في سير وتبسيط الإجراءات في المصرف.

٣- يمكن للموظف أن يقوم بأكثر من وظيفة في وقت واحد.

٤- حماية العمل المصرفي.

٦. دراسة الذنبيات (٢٠٠٣): (١)

بعنوان: العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبيان ووضع مجموع من الأسئلة على عينة مكونة من (٥١٨)، موظفاً في جميع المستويات الإدارية، استجاب منهم (٤٣٦) موظفاً بنسبة (٨٤%) من عينة الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات المبحوثة مرتفع وبمتوسط حسابي مقداره (٣.٩).

٧. دراسة صبرينة عز الدين (٢٠٠٢): (٢)

بعنوان أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى فعالية القرارات التي يتخذها مديرو الإدارة العليا في البنوك التجارية الأردنية وعلاقتها بالمعلومات وبأنواع نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في هذه البنوك، وكذلك التعرف على أنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات ومتطلباتها من المعلومات.

شملت الدراسة (١٦٤) مديراً في الفروع الرئيسية للبنوك التجارية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن توفر المعلومات الملائمة من حيث الكم والدقة لعملية اتخاذ القرارات، وأن أهم عنصر يؤثر على فعالية القرارات ذات أثر إيجابي على

(١) الذنبيات، حسان مبارك، العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية المتخصصة بالإقراض في الأردن، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، عمان، ٢٠٠٣م
(٢) عز الدين صبرينة، أثر المعلومات على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، عمان ٢٠٠٢م.

فاعلية هذه القرارات هو مصدر المعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ القرار، حيث يتبين أن اعتماد مدراء الإدارة العلياً على معلومات من خارج البنك، إضافة إلى معلوماتهم الشخصية يزيد من فعالية قراراتهم نظراً لطبيعتها الإستراتيجية التي تتطلب معلومات عن البيئة الداخلية والخارجية، كما اتضح بأن نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي المستخدم في البنوك التجارية الأردنية يساعد في اتخاذ قرارات ذات فعالية عالية من خلال توفيرهاً للمعلومات الضرورية والدقيقة لمتخذ القرارات في الوقت المناسب، إضافة إلى استخدام الموارد البشرية بشكل أفضل وتحسين صورة البنك مما يسمح برفع جودة هذه القرارات.

٨-دراسة سمير درباس(٢٠٠١): (١)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في القطاع المصرفي الأردني في تحقيق الميزة التنافسية وما هي طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والجودة وأثر ذلك في تحقيق الميزة التنافسية.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها أن القطاع المصرفي الأردني هو قطاع متطور، ويقدم معظم الخدمات والسلع التي تقدمهاً معظم البنوك الغربية، خاصة تلك المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات.

وعلى الرغم من رضا المستخدمين عن جودة الخدمة التي يقدمهاً البنك العربي الإسلامي الدولي، إلا أن هناك فجوات سالبة بين توقعات الزبائن والخدمات المدركة فعلياً فكانت توقعات الزبائن أكبر من تلك المدركة فعلياً، فكانت أكبر فجوة في بعد تكنولوجيا المعلومات ثم البعد المالي ثم بعد جودة الخدمة.

أما بالنسبة للأثر الأكبر على تحقيق الميزة التنافسية فكان لتكنولوجيا المعلومات ثم بعد جودة الخدمة، ثم البعد المالي.

(١) سمير درباس، أثر تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي الأردني، دراسة حالة البنك العربي الإسلامي الدولي، رسالة ماجستير غير مشنورة،مقدمة لكلية العلوم الإدارية،جامعة اليرموك، ٢٠٠١م

وقد أوصت الدراسة إدارة البنك بأن تقوم بتحديث مستمر لخدماتها، كخدمة الصراف الآلي للوقوف على حاجات ورغبات العملاء، كما أوصت الدراسة إدارة البنك بضرورة تعميق خط منتجاتها المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات من خلال إضافة منتجات أكثر من بنك الانترنت، بنك المنزل، خدمات بطاقات الفيزا كارد.

٩-دراسة ماركو إبراهيم نينو(٢٠٠١): (١)

اهتمت هذه الدراسة بأن بأثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات في فروع بنك الإسكان للتجارة والتمويل العاملة في إقليم الشمالي في الأردن، وقد شملت جميع المستويات الإدارية في البنك لمساهمتها في اتخاذ القرارات، حيث تم توزيع (٦٠) استمارة استبيان استرجع منها (٤٠) استمارة بنسبة (٦٦%).

أشارت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة نظم المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات في فروع البنك، وقد بينت الدراسة أن كفاءة نظم المعلومات المستخدمة في فروع البنك قد انعكست على نوعية وسرعة الخدمة المقدمة للجمهور.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: أن كلاً من متغيرات نوعية الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات وملائمة المعلومات التي يخرجها النظام والعاملين في نظم المعلومات يتمتعون بكفاءة عالية.

وقد أشارت الدراسة إلى أن إدخال متطورة للمعلومات أدى إلى تنويع أنشطة البنك وخلق وظائف جديدة، كما أدى إلى إعطاء المزيد من التفويض للمستويات الإدارية المختلفة، حيث أصبح هناك معلومات إضافية متوافرة لهذه المستويات، كما أدى في الوقت ذاته إلى زيادة التدخل والرقابة على أعمال البنك.

(١) ماركو إبراهيم نينو ، أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات في فروع بنك الإسكان للتجارة والتمويل العاملة في إقليم الشمال، مجلة اربد للبحوث والدراسات، مجلد (٤) ،العدد الأول، تشرين الثاني، ٢٠٠١م.

١٠-دراسة برهان غسان صباح الحلو(٢٠٠٠) (١):

هدفت الدراسة في أثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الخدمات المصرفية المتكاملة من حيث شملت الدراسة مجتمع المصارف التجارية الأردنية بأكمله.

وقد أسفرت الدراسة عن أن الاستثمار في التكنولوجيا يؤدي إلى تخفيض التكلفة على المدى البعيد والحصول على المنفعة التي تريدها المصارف من استثماراتها، وأن الإدارة المعلوماتية تحتل مكانة هامة بين الإدارات المختلفة، وقد أوضحت الدراسة أن الاستثمار في التكنولوجيا يؤدي إلى الاستثمار في تدريب الأشخاص القائمين على إدارة وتشغيل الأنظمة، بالإضافة إلى قيام البنوك بتعديل وإعادة تصميم الإجراءات الخاصة بخدمة العملاء لتلبية حاجات وأهداف العملاء والموظفين.

وأشارت الدراسة كذلك إلى أن التغيير السريع والمطرّد بالتكنولوجيا يؤثر على إدارة الأنظمة وقراراتها وتكاليف وحجم الاستثمار بهذه التكنولوجيا، بالإضافة إلى تأثيرها على متطلبات الوظيفة المصرفية، كما أشارت إلى وجود علاقة بين درجة تطور الأنظمة المعلوماتية المحوسبة وبين أداء المصارف لأعمالها اليومية، كما قد تم اعتبار أن تصميم الشبكة العصبية الحاسوبية هو أداة لتقييم أداء البنك.

وقد بينت الدراسة أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في سرعة دوران النقد والتحكم بعرض النقد، كما أشارت إلى وجود علاقة طردية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، أرباح البنك، إقبال المودعين و ولائهم، رفع مستوى الخدمة المقدمة وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمدى ملائمة الأجهزة المستخدمة لإمكانيات العمل وصيانتها ومواكبة التطورات المستمرة في علم الحاسوب.

(١) برهان غسان صباح الحلو، أثر نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الخدمة المصرفية المتكاملة في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، ٢٠٠٠م.

الفصل الثاني

فاعلية نظم المعلومات الإدارية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية في نظم وتكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: أساسيات نظم المعلومات الإدارية

المبحث الثالث: مفهوم وأهمية اتخاذ القرار

المبحث الرابع: نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها باتخاذ القرار

الفصل الثاني

فاعلية نظم المعلومات الإدارية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية في نظم وتكنولوجيا المعلومات:

نظم المعلومات الشاملة:

إن حداثة نظم المعلومات وتكاملها لا يؤديان إلى تحقيق عملية تشغيل البيانات بكفاءة وفاعلية، كما تدل على ذلك معظم الدراسات الميدانية، فإن تطبيق نظرية النظم يعني أن يكون نظام المعلومات شاملاً بكل المتغيرات المؤثرة فيه والمتأثرة به، إن كان على مستوى المنظمة، أو كان على مستوى البيئة الخارجية، أي نظم المعلومات الشاملة هي النظم التي تستند إلى قواعد منهجية النظم، وبالتالي فإن تصميمها لا بد أن يشمل مصادر معلومات متنوعة، وينتج معلومات متعددة الأغراض وأن يكون مصمماً على شكل نظام رئيسي ونظم فرعية وتتوافر له جميع المتطلبات الفنية والبشرية والإدارية اللازمة.

مكونات نظم المعلومات:

أن النظام يتكون من مجموعة من المكونات التي يتم استخدامها للقيام باستقبال الموارد والبيانات وتحويلها إلى منتجات معلومات وبناء على ما سبق، فإن مفهوم النظام يشير إلى مجموعة من العناصر المترابطة أو الأجزاء المتفاعلة، والتي تعمل معاً لتحقيق بعض الأهداف المرسومة والغايات المدروسة وتتداخل عناصر النظام بحيث لا يمكن فصلها عن بعضها البعض، كما يتمتع النظام بوجود وروابط تجمع جميع أجزاء النظام أو مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة فيما بينها لتشكل وحدة واحدة تقوم بوظيفة معينة^(١).

(١) اسماعيل مناصيرية، دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع مع فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة محمد بو ضياف المسيلة ، الجزائر ، ، ٢٠٠٤ ص ٤٥

مكونات نظام المعلومات:

تتفق غالبية الدراسات بأن النظام يشتمل على المكونات التالية: (١)

١. المدخلات :-

وهي مجموعة من المفردات التي يتكون منها النظام ويعتمد عليها بشكل أساسي، وهو كل شيء يأتي من خارج النظام ويدخل اليه، وتتعدد مدخلات النظام على ضوء الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها فقد تكون بيانات ، مواد خام ، رأس المال ، موارد بشرية ... إلخ.

٢. العمليات:

وهي تشير إلى آليات العمل الدقيقة التي تحكم التفاعلات الداخلية المنتظمة لعناصر النظام، وهي تنصرف إلى العلاقات المبرمجة والأنشطة التحويلية التي تقوم بمعالجة المدخلات وتحويلها إلى مخرجات بحيث يكون إنجازها مرتبط بتحقيق أهداف محددة للتنظيم.

٣. المخرجات :

وهي منتجات النظام أو مخرجات الأنشطة والعمليات التحويلية التي توجه إلى المستفيدين على شكل منتجات جاهزة للاستخدام مثل: السلع النهائية المعلومات المفيدة، أو الخدمات المطلوبة التي تشبع حاجات المستفيد وفق أهداف التنظيم.

٤. التغذية العكسية:

وهي المعلومات المرتدة من البيئة الخارجية والتي تؤثر مدى ملائمة النظام وصلاحيته في إنجاز الأهداف المطلوبة وتلبية حاجات المستفيد ومن خلال المعلومات المرتدة التي توضح أوجه القصور أو العجز عن تطبيق النظام، يتمكن القائمون على إدارة النظام من إصلاحها وتلافي حدوثها في المستقبل.

(١) شهاب رشيد البياتي ، نظم المعلومات الإدارية- مدخل معاصر، (ب ن :دار العقبة للطباعة، صنعاء ، ٢٠١٠)ص

خصائص وسمات المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة:

تتفق غالبية الدراسات على أن المعلومات التي تلبي إحتياجات صناع القرار ، ينبغي

أن تتوفر فيها مجموعة الخصائص والسمات، نوجزها في الآتي(١):

١. الدقة :-

إن وجود تفاصيل دقيقة نصف المعلومات عند المقارنة بين أفضل البدائل، يجعل

النتائج

(المعلومات) دقيقة ومعتمد عليها، كلما كانت المعلومات تتصف بالدقة، ساعد ذلك

على اتخاذ القرارات بصورة أفضل، وهذا يعني أن المعلومات ينبغي أن تكون محددة

وخالية من الأخطاء ومستتدة إلى الحقائق والثوابت.

٢. الوضوح :-

أن تتسم المعلومات بالبساطة وأن تكون سهلة الفهم لجعلها أكثر فائدة في التطبيق،

وتحسين الوضوح وزيادتها في المعلومات يمكن أن يتحقق من خلال ما يلي:

أ. وضع المعلومات والإحصاءات في جداول متكاملة تصف المجال المطلوب،

وتتسم بسهولة وسرعة النتائج.

ب. التمييز بين المتغيرات ونوعية العلاقة بينها.

ج. توظيف النسب المئوية في توضيح المعلومات.

٣. الشمولية :-

أي أن المعلومات يجب أن تغطي جميع جوانب الموضوع الذي خصصت له

وكرست للإحاطة به، أو جمعت من أجله وتجسد المجال المطلوب تجسيدا حقيقياً .

٤. الوقت :

وترتبط هذه الخاصية بالفترة الزمنية التي تستغرقها دورة إدخال البيانات وإجراء

العمليات عليها وتقرير النتائج، وكلما كانت فترة المعالجة قصيرة كلما زادت سرعة

(١) المرجع السابق، ص ص ٢٢ - ٢٢

وفعالية القرارات المتخذة، لذلك ينبغي توفير المعلومات للجهة المستفيدة في الوقت المناسب لأن توقيت وسرعة الحصول على المعلومات يسهمان في توفير المعلومات الجيدة.

٥. التكلفة :-

وتشير هذه الخاصية إلى أن تكلفة الحصول على المعلومات يجب أن لا تزيد عن العائد المتوقع من إستخدامها ، بل أن العائد المتوقع يجب أن يكون أكثر من تكلفة الحصول عليها.

٦. القابلية للقياس :

وهي تعني إمكانية تسجيل المعلومات وفحصها من خلال تدوينها وتحليلها وتبويبها وتصنيفها بشكل يمكن إسترجاعها في أي وقت، وتشير هذه الخاصة إلى طبيعة المعلومات الرسمية التي يتم إنتاجها من نظام رسمي للمعلومات، على الرغم من الأفكار والآراء الشخصية تعد نوعاً من المعلومات إلا أنها خارج نطاق النظام الرسمي.

٧. الواقعية :-

والتي تعد العنصر الحاسم المتوقع من المعلومات، أي أن تكون ممثلة للواقع أو الموضوع محل الإهتمام تمثيلاً حقيقياً .

٨. المرونة :-

وتعني هذه الخاصية قدرة المعلومات على تلبية إحتياجات المستخدم ورغباته، وقابليتها للتكيف في الإستخدام من قبل أكثر مستخدم، وأن تخدم أكثر من غرض في الوقت ذاته.

٩. الحداثة :-

وهي تشير إلى عمر المعلومات، فكلما كانت المعلومات حديثة وتتعلق بالظروف الحالية إزدادت قيمتها لصانع القرار .

١٠. ملبية للحاجة :-

أن تكون المعلومات مناسبة وملائمة لحجم وطبيعة الاستخدام دون زيادة أو نقص أو خروج عن الموضوع محل الاهتمام.

نظم المعلومات:

يكتسب موضوع نظم المعلومات أهمية خاصة في العصر الراهن، لذلك تقتضي الضرورة التعريف بأساسيات هذا الموضوع ابتداءً من نشوء فكرة نظم المعلومات ومفهومها، والعوامل التي ساهمت في تطورها عبر المراحل التاريخية، مروراً بالأساليب المستخدمة في بناء هذا النظام، وصولاً إلى تحديد مكوناتها أو عناصر تشغيلها التي تضمن كفاءة أدائها^١.

نشأة فكرة نظم المعلومات والعوامل التي ساهمت في تطورها :-

تتفق غالبية الدراسات على أن الإنسان البدائي قد عرف نوعاً من نظم المعلومات بمفهومها العام البسيط لتلبية احتياجاته المتمثلة في البقاء والاستمرار وتحقيق الأمن، فكان في سعي دائم لمتابعة ورصد الأحوال الجوية وتغيير الفصول والبحث عن الغذاء، واتخاذ التدابير اللازمة عن المخاطر التي كانت تهدد حياته، الامر الذي كان دائماً إلى جمع المعلومات ومعالجتها واستخدامها في اتخاذ قرار ما، إلا أن التطور الأكثر أهمية في نظم المعلومات حدث نتيجة لاكتشاف الوسائل والأدوات التي ساعدت الإنسان للقيام بتسجيل المعلومات والمعارف والخبرة الإنسانية، أي فصل المعرفة عن الانسان، قبل اكتشاف أشكال التسجيل والكتابة كانت المعارف تحفظ في عقول الكهنة والحكماء، وتموت معهم في معظم الأحيان^٢.

ومن الجدير بالإشارة إلى أن فكرة تسجيل البيانات والمعلومات والمعارف وتنظيمها قد ظهرت في ظل الحضارة السومرية التي نشأت في بلاد الرافدين (العراق

(١) المرجع السابق، ص ص ٢٤ - ٢٥

(٢) عدي غنى عبود الاسدي كلية الادار والاقتصاد جامعة بابل ، العراق ، ٢٠١٢ م

حالياً)، عندما اخترع السومريون أقدم طريقة للكتابة قبل أكثر من (٥٠٠٠) عام (١). وتدل الكتابات التاريخية على أن السومريين كتبوا على الرقم والألواح الطينية التي تحتوي أقدم العلوم والآداب الإنسانية والتي تضم معارف عن التجارة وإدارة شؤون الدولة والقوانين والعقود والمعاهدات والمعاملات التجارية المختلفة. (٢) وهكذا تطورت نظم المعلومات مع تطور وسائل الكتابة وتسجيل المعلومات في ظل الحضارات المصرية، اليونانية، الرومانية والحضارة الإسلامية، وما رافق ذلك من انتشار الكتب والمكتبات في العواصم الإسلامية وحواضرها، في بغداد ودمشق والقاهرة والاندلس، هذه النظم التي شهدت تطوراً في مجال حفظ المعلومات كانت تستخدم المبادئ التي تتلاءم مع تنامي الحاجات من جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتوزيعها. (٣)

تعريف نظم المعلومات وأنواعها :-

نظم المعلومات بمفهومها الحديث يعود إلى النصف الثاني من القرن الماضي، والمصطلح يدل على النظام الذي يقوم يدوياً أو آلياً بجمع المعلومات وتنظيمها وتخزينها ومعالجتها وعرض أشكالها (البيانات الخام، البيانات التي تعرضت للتحليل، المعرفة)، وبأي من الوسائل النصية والمرئية والصوتية من حيث المبدأ، فإن أي نظام للتسجيل والإسترجاع يعد نظاماً للمعلومات، مثل دفتر العناوين وأرقام الهواتف، ولكن البعد الحقيقي لنظم المعلومات الحديثة هو استخدام تقنيات المعلومات التي تسمح بواسطة الحواسيب جمع كمية هائلة من البيانات وتخزينها ومعالجتها بسرعة هائلة ودقة متناهية. (٤)

(١) شهاب رشيد البياتي، المرجع السابق، ص ٢٤-٢٥

(٢) علاء راض السالمي، المرجع السابق ص ٦١

(٣) سليم الحسنية، مبادئ نظم المعلومات الادارية (مؤسسة الوراق للنشر، عمان، ١٩٨٨م) ص ٤١

(٤) شهاب البياتي، مرجع سابق، ص ٢٩

ويمكن تعريف أي نظام معلومات على أنها مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات، والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات لمساندة اتخاذ القرار والتعاون والرقابة داخل المنظمة. (١)

وعموماً، أن نظام المعلومات هو عبارة عن آلية وإجراءات منظمة تسمح بتجميع وتصنيف وفرز البيانات ومعالجتها، ومن ثم تحويلها إلى معلومات يسترجعها الإنسان عند الحاجة، ليتمكن من إنجاز عمل أو إتخاذ قرار أو القيام بأية وظيفة تفيد حركة المنظمة عن طريق المعرفة التي سيحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام. (٢)

المبحث الثاني: أساسيات نظم المعلومات الإدارية:

تطور نظم المعلومات الإدارية المعتمدة على الحاسوب:

لقد بدأت نظم المعلومات الإدارية في مطلع الستينيات من القرن الماضي، إلا أن إنتشارها كان محدوداً ولم تتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة بدقة، بسبب إرتباطها بالحواسيب التي كانت إمكانياتها محدودة أيضاً، لقد شهدت هذه النظم تطوراً ملحوظاً في بداية السبعينيات، ساعد ذلك على تطور نظم.

الحواسيب التي صارت لها إمكانيات تخزين هائلة جداً، بالإضافة إلى ظهور البرمجيات المتقدمة ومنها التي ساعدت كثيراً على تقليل Database Management systems) DBMS نظم إدارة قواعد البيانات وقت الإنجاز والإقدام على استخدام الحواسيب بشكل أكبر.

(١) سليم الحسنية ، مرجع سابق ، ص ٤١
(٢) عامر قنديلجي ، وعلاء الدين الجنابي ، نظم المعلومات الادارية ، (دار المسيرة:عمان، ٢٠٠٥م) ص ٢٣

وقد حققت هذه النظم تقدماً ملحوظاً في التسعينيات، إذ أضحت تشكل عنصراً أساسياً في صناعة القرار في المنظمات المختلفة، لذلك كان الإدراك المتنامي بأهمية نظم إدارة المعلومات، قد دفع علماء الإدارة والحاسوب إلى تكثيف الجمهور والبحث في هذا الموضوع وتقييمه كونه وسيلة فعالة في تحقيق أهداف المنظمة. (١) ولتوضيح هذه الأهمية سنذكر بعض ما قاله الباحثون والمختصون في هذا المجال. أكد الباحث (دوو، ١٩٧٦) أن إستعمال نظم المعلومات يفيد إدارة الأعمال في مجالات عديدة منها:

١. تقليل الوقت والجهد المبذول من قبل المدراء في إنجاز الأعمال.

٢. القدرة على تقييم احتمالات المستقبل.

٣. مواجهة التغييرات البيئية

أما (أكوف، ١٩٧٦) فقد أكد أيضاً أن نظم إدارة المعلومات توفر إتصالاً أفضل، وتمكن المدراء من تنسيق قراراتهم بشكل أكثر فاعلية، ويمكن تلخيص مفهوم نظام إدارة المعلومات على النحو التالي (٢):

١. وسيلة أو أداة تعمل على توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.

٢. نظام يصمم على أساس حاجة المستوى الإداري وحاجة بعض المدراء للمعرفة، حيث يوفر لهم المعلومات اللازمة لإتخاذ القرار.

٣. هو نظام ضبط وتحكم يتخصص بتحويل المعلومات إلى المستويات الإدارية بعد تجهيزها وتحديثها، ليضمن إتخاذ القرارات بشكل أفضل.

وفقاً لأغلب الدراسات أن نظم المعلومات الإدارية المستندة إلى الحاسوب قد مرت بستة مراحل تطويرية هامة وهي:

(١) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص ١٧٩ - ١٧١

(٢) المرجع السابق، ص ١٨٨

(٣) المقابلة: محمد، نظم المعلومات، (عالم الكتب الحديث، عمان ٢٠٠٤م) ص ١٤-١٥

المرحلة الأولى: مرحلة التركيز على البيانات، أو ما يعرف بنظم تشغيل البيانات، بدأت هذه المرحلة في منتصف الخمسينيات، واستمرت حتى منتصف الستينيات من القرن الماضي، ويعرف أيضاً بنظم معالجة البيانات، وهي النظم التي تؤدي عملية جمع البيانات التي تصف مجالات النشاطات المختلفة للمنظمة، ومعالجتها وتخزينها لحين الحاجة إليها، وتلخيصها وعرضها على شكل تقارير تحتوي على معلومات يمكن إستخدامها بواسطة الأفراد داخل المنظمة.

المرحلة الثانية: مرحلة التركيز على المعلومات، وهي المرحلة الثانية من تطور نظم المعلومات (التي بدأت جذورها في نهاية الخمسينيات وبداية MIS (Management Information System، الإدارية الستينيات واستمرت حتى الآن.

لقد بدأ التركيز ليس على تسجيل البيانات وتخزينها للاطلاع عليها فيما بعد، بل لتحليلها وإستخلاص النتائج منها، أي تخزين الملفات لاسترجاع اختياري منها بعد إجراء معالجات عليها، والحصول على ملخصات البيانات المخزنة التي تصف الأنشطة العامة للشركة، سواء فيما يتعلق بما حدث في الماضي، أو ما يحدث الآن، أو ما هو متوقع حدوثه في المستقبل وعرضها على شكل تقارير دورية أو تقارير خاصة، أو تقارير استقصاء عن نشاطات المنظمة تساعد المديرين على إتخاذ قراراتهم.

المرحلة الثالثة: مرحلة التركيز على نظم دعم القرارات، بدأ التركيز على إيجاد نظم تساعد المدير على إتخاذ قراراته في مسألة محددة أو غير مبرمجة مع نهاية الستينيات، وقد سمي هذا النظام (نظام دعم)، ظهر هذا النظام بعد إنتشار استخدام الحاسوب في الدول Decision Support System , DSS القرار.

المتقدمة في مجالات الإدارة، وأصبح كل فرد أو مدير يستطيع التعامل مع الحاسوب دون وسيط، أي دون الإعتماد على متخصص في الحاسوب أو

المعلومات، وقد تطور هذا النظام لمساعدة فئات محددة وهي (Executive, ESS) (Systems Support) أكثر تخصصاً من المديرين، مثل نظم دعم الإدارة العليا النظم المصممة لمساندة الإدارة العليا في المنظمات، أي توفير الدعم للمسؤولين عن وضع السياسات والإستراتيجيات، والخطط المتعلقة بمصير المنظمة، غالباً ما يكون هذا النظام شبكة من الحواسيب الفرعية والمركزية التي تؤمن الوصول إلى جميع مصادر المعلومات بسهولة ويسر.

المرحلة الرابعة: مرحلة نظم دعم قرارات جماعات العمل وهي نظم المعلومات الإدارية التي تدعم المديرين عندما يعملون على شكل جماعات (إجتماعات - ندوات - مؤتمرات) بالمعلومات التي يحتاجونها في مثل هذه النشاطات التي تحتاج إلى معلومات ذات طبيعة خاصة ونوعية معينة لا توفرها أنظمة المعلومات التقليدية.

المرحلة الخامسة: مرحلة التركيز على نظم معلومات المكاتب بداية الثمانينات بدأ التركيز على أتمتة المكاتب، بهدف تسهيل الإتصالات وزيادة إنتاجية العاملين فيها من خلال استخدام الأجهزة الإلكترونية، وإن كانت بدايات هذه المرحلة ترجع إلى منتصف الستينيات عندما ظهرت الآلة الكاتبة الإلكترونية، ثم ظهر فيما بعد ما يعرف بمعالج الكلمات بواسطة الحاسوب، وظهر ما يعرف بالبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية ونقل المستندات الكترونياً .

المرحلة السادسة: مرحلة التركيز على النظم الخبيرة ، لقد بدأ استخدام النظم الخبيرة في بداية السبعينيات من القرن الماضي، وهذه النظم تعتمد على ما يعرف بالذكاء الإصطناعي وتقوم فكرة النظم الخبيرة على إمكانية برمجة الحاسوب لأداء أعمال منطقية بالطريقة Intelligence نفسها التي يؤديها الإنسان، فالذكاء الإصطناعي يمثل أكبر تطبيقات الحاسوب رقياً وتقدماً، وهي محاكاة السلوك الإنسان في حل المشكلات.

ومنذ الربع الأخير من القرن العشرين، أخذ يتطور هذا النظام في ظل مفهوم النظم المعتمدة، وذلك لأنه يقدم النصح والمشورة لمستخدم النظام (Knowledge، KBS) Based Systems على المعرفة من خلال قاعدة معرفية كبيرة، حيث يستشير المستخدم النظام ويطلب منه النصيحة فستجيب النظام لاستشارة المستخدم ويقدم له الخبرة والنصيحة بناءً على تغذية خبراء المعرفة البشريين للحاسوب بالمعارف والقواعد والخبرات المكتبية.

تعريفات نظم المعلومات الادارية:

إن كثرة الباحثين والمتخصصين الذين تناولوا هذا الموضوع أدت إلى عدم وجود تعريف محدد لنظم المعلومات الإدارية، إلا أنهم في النهاية يلتقون في واحد أو أكثر مما يلي: (١)

١. إن هدف هذه النظم هو تهيئة المعلومات للإدارة لأداء وظائفها ومهامها بشكل أفضل.

٢. استخدام الحاسب في معالجة البيانات.

٣. وصف أنشطة المنظمة الداخلية والخارجية.

ويمكن تقسيم هؤلاء الباحثين والمتخصصين إلى خمس مجموعات (٢):

المجموعة الاولى: التركيز على الهدف الأساسي من نظم المعلومات وهو اتخاذ القرارات، وقد أيد هذا المفهوم عدد من الباحثين منه

المجموعة الثانية: تركز على أن الهدف الأساسي من نظم المعلومات هو معالجة البيانات ومن Samuelson Murach المتخصصين الذين أيدوا هذا الإتجاه.

المجموعة الثالثة: تركز على أن الهدف الأساسي من نظم المعلومات هو خزن واسترجاع البيانات فقط Ross & Murdic من أنصار هذه المجموعة الباحثان.

(١) شهاب البياتي، مرجع سابق، ص ص ٢١٠ - ٢١١

(٢) سونيا البكري، نظم المعلومات الإدارية (المكتب العربي الحديث، القاهرة ١٩٨٥ م) ص ١١

المجموعة الرابعة: هي التي تؤكد بأن هدف هذه النظم هو تهيئة المعلومات للإدارة لغرض استخدامها في عمليات التخطيط، التنظيم واتخاذ القرار، وهذه النظم تكون ذات معلومات متكاملة تعتمد على Davis الحاسوب، ومن أنصار هذه المجموعة. المجموعة الخامسة: تركز على أن الهدف الأساسي من نظم المعلومات هو وصف أنشطة المنظمة حاضراً وماضياً ومستقبلاً، وتستخدم الحاسوب في تنفيذ هذه الأنشطة، ومن أنصار هذه المجموعة.

ولغرض الإحاطة الشاملة بالتعاريف التي وردت بشأن نظم المعلومات الإدارية Mcleod مكليود سوف نستعرض المجموعة المختارة الآتية من تلك التعاريف: تعرف جمعية نظم المعلومات الأمريكية نظام المعلومات الإداري بأنه نظام يتكون من نظام معلومات آلي، يقوم بجمع وتنظيم وإيصال المعلومات وعرضها لإستعمالها من قبل الإدارة في مجال التخطيط والرقابة للأنشطة التي تمارسها الوحدة التنظيمية. وعرف البكري نظم المعلومات الإدارية بأنها: مجموعة من العمليات المنتظمة التي تمد المديرين بالمعلومات اللازمة لمساعدتهم في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات داخل التنظيم، على أن تتميز هذه المعلومات بالكمال والشمول والدقة، وأن تكون ملائمة من ناحية الجودة والتوقيت والتكلفة.^(١)

وعرفه الصباغ نظم المعلومات الإدارية على أنها: مجموعة من الأفراد والإجراءات والمصادر أو الموارد التي تجمع وتحول وتثبت المعلومات في المنظمة، وأنها تقبل مواد البيانات كمدخلات، وتقوم بمعالجتها كمنتجات معلومات هي المخرجات.^(٢) ويعرف إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية بأنها: مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر، والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة

(١) سونيا البكري، المرجع السابق ص ١٢
(٢) عماد الصباغ، تطبيقات الحاسوب في نظم المعلومات (دار اليازوردي: عمان، ١٩٩٥م) ص. ٨١

وعمليات المنشأة، وأيضاً التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في التوقيت المناسب لصانع القرار. (١)

نظم المعلومات الإدارية بأنها: النظم التي توفر للإدارة معلومات بنوعية Kanter ويعرف كانتر أفضل وتوقيت أدق وأكثر توثيقاً للمساعدة في عمليات صنع واتخاذ القرارات الإدارية ومراقبة عملية التنفيذ. (٢)

باعتباره مجموعة ظام المعلومات الإدارية وعرفه ميردوك وروس تتكون من الأفراد والأجهزة التي تتولى عمليات جمع ومعالجة وتخزين البيانات واسترجاعها، بغية تقليل حالة عدم التأكد من اتخاذ القرارات، وذلك من خلال تلبية احتياجات المدراء من المعلومات في الوقت الذي يمكن استخدام هذه المعلومات بفعالية كبيرة. (٣)

Lucas وعرف لوكس نظم المعلومات على أنها: سلسلة من الإجراءات المنظمة التي تتضمن عند تنفيذها توفير المعلومات الضرورية لصنع القرار. (٤)

هو أن نظام المعلومات الإدارية هو ذلك النظام الذي يقوم Archie وهناك تعريف شامل قدمه بعمليات جمع وتحليل ومعالجة بيانات محددة، وتنظيم أنشطة الإتصال مع المسؤولين عن استخدام موارد النظام. (٥)

بنظام المعلومات بأنه النظام الذي يسهل أداء العملية الإدارية Wren & Voich وقصد رينوفويك خاصة التخطيط والرقابة. (٦)

(١) ابراهيم سلطان، نظم المعلومات الادارية (الدار الجامعية: الإسكندرية، ٢٠٠٠م)، ص ٢٥
(٢) عز الدين صبرينه، اثر المعلومات في اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، آلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، عمان، ٢٠٠٢م، ص ٢٨.
(٣) Murdick Ribert & Ross Joel, Information Systems for Modern Management, New Jersey, ١٩٧٦, P٧ - ٩. (٨٤)
(٤) Lacas Henry, Information Systems Concepts for Management New York, Me Graw, ١٩٩٠, P ١٥. (٨٥)
(٥) Archuter, B, Carroll, Behavioral Aspects of Developing Computer Based Information Systems, Business Horizons, Vol. ٢٥, No. ١٩٧٩.
(٦) Wren, D, & Vich, Management: Process, Structure & Behavior, New York, ١٩٧٦. P ٥٥٦

وأكد آخرون، أن نظم المعلومات الإدارية وسيلة وليست غاية، فهي أداة إدارية في يد إدارة المنشأة الهدف منها إحكام قبضة الإدارة العليا على عمليات التشغيل داخل المنشأة، عن طريق توفير البيانات والمعلومات اللازمة للإدارة حتى تتمكن من ممارسة مهامها الأساسية. (١)

هناك من عرف نظم المعلومات الإدارية على أنها عبارة عن النظم الفرعية المتكاملة التي تستخدم الحاسب في تجهيز المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة في المشروع. (٢)

أما التعريف الإجرائي لنظم المعلومات الإدارية كما يقول ما كليود، فهي النظم الرسمية التي تمد الإدارة بمعلومات سابقة وحالية وتنبؤية في صورة شفوية أو مكتوبة أو مرئية للعمليات الداخلية للمؤسسة ولعناصر البيئة المحيطة بها، بهدف دعم الإداريين وبخاصة المديرين لإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة في إطار الوقت المناسب لمساعدتهم على إنجاز العمل واتخاذ القرارات. (٣)

ومن خلال التعاريف التي وردت بشأن نظم المعلومات الإدارية، نستنتج أنها تشترك في جوانب عديدة لعل من أبرزها:

١. أن نظم المعلومات الإدارية هي مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات والأنظمة.
٢. تقوم بجمع ومعالجة و تخزين البيانات واسترجاعها.
٣. تقوم بتزويد الإدارة بكل ما تحتاجه من معلومات عن الأنشطة التي تمارسها المنظمة.

(١) شريف كامل شاهين، نظم المعلومات الادارية للمكتبات ومراكز المعلومات - المفاهيم والتطبيقات (دار المربع ،

الرياض ، . ١٩٩٤) ص٣٧٣

(٢) عبد الحميد عقدة، التكاليف وقياس الأداء في نظم المعلومات الادارية ، مجلة الاقتصاد والادارة ، عدد (١٤) ص

٤١ .

(٣) شهاب رشيد، مرجع سابق، ص ٢١١

٤. تقدم الدعم والتسهيلات اللازمة للإداريين، لمساعدة عناصر البيئة الداخلية والخارجية الأخرى على تلبية إحتياجاتهم للمعلومات عن المنظمة.

مكونات نظم المعلومات الإدارية:

وفقاً للعديد من الدراسات ، فإن مكونات نظم المعلومات الإدارية تقسم إلى خمسة مكونات رئيسية(١):

١. الأجهزة: (Hardware) :

لابد لأي نظام معلوماتي مكوناً من حاسوب على الأقل سيما أن أجهزة الحاسوب أصبحت متوفرة وبأسعار منخفضة.

٢. البرمجيات (Software):

هي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة، وهي البرامج تنقسم إلى نوعين: برمجيات النظم قادراً على تنفيذ العمليات مثل: ترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة، وبرمجيات التطبيقات وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل: برامج الاجور، والمحاسبة، Application Soft ware وبرامج التصنيع، والتنبؤ.

٣. قواعد البيانات: (Data Base)

قاعدة البيانات هي المخزن أو الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف آل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها على شكل ملفات، هذه القاعدة تكون ورقية في النظام اليدوي، أو محوسبة أي مسجلة إلكترونياً في النظام الآلي وتكون وظيفة نظام المعلومات تحويل هذه البيانات إلى معلومات، لذلك لا يمكن لأي نظام معلومات أو أي مكونات حاسوبية أن تعمل دون قاعدة بيانات.

٤. الإجراءات Procedure:

الإجراءات هي عمليات تتضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية الكافية، فالموارد التي تم وصفها سابقاً، والأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات، لا يمكن أن تؤدي عملها بدقة دون وضع نظام عمل محدد، وتسمى أحياناً خريطة مسار النظام الاجراءات تعد أدلة عمل توضح ما الذي يجب عمله، ومن الذي سيقوم به، ومتى سيتم عمله، والكيفية التي سيتم بها عمله.

٥. الأفراد: Personnel:

هم المورد البشري، فكل منظمة تستخدم نظم معلومات تحتاج إلى عاملين لتشغيل وإدارة النظام ممن يمتلكون المعارف والخبرة في مجال المعلوماتية، لذلك يعد العنصر البشري من أهم مكونات النظام، لأنه هو المسؤول عن السيطرة على آل عناصر ومكونات النظام الأخرى.

أنواع نظم المعلومات الإدارية:

على ضوء المراحل التطور به التي مرت بها نظم المعلومات الإدارية والتي سبق وأن تم عرضها، نجد أن نظم المعلومات الإدارية تتنوع بتنوع معايير التصنيف والتبويب التي يعتمدها الباحث، ولذلك يمكن أن تصنف.

١- حسب مستوى التكنولوجيا السائدة في المنظمات إلى أنظمة معلومات يدوية وأنظمة معلومات آلية أو نظم المعلومات التي تعتمد على الحاسب.

٢- حسب التطور التاريخي لها يمكن أن تصنف إلى نظم تشغيل البيانات، نظم المعلومات الإدارية، نظم معلومات المكاتب ونظم دعم القرارات، والنظم الخبيرة والذكاء والاصطناعي والنظم المعرفية(١)، وحسب المستويات التنظيمية.

(١) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص ١٨٠

فإنه من الممكن تقسيم نظم المعلومات على أساس المستويات التنظيمية الأساسية التي تقدم الدعم لها، ابتداءً من المستوى الأدنى وصعوداً إلى المستويات العليا، والآتي: (١)

أ- مستوى العمليات، Operational Level والذي يمثل القاعدة الأساسية لحرارة المنظمة ويشتمل على إدارة عملياتها.

ب- المستوى المعرفي Knowledge والذي يشتمل على العاملين في مجالات البيانات والمعلومات المعرفية.

ج - المستوى الإداري ، Management والذي يشتمل على إدارات المنظمة الوسطى.

د- المستوى الاستراتيجي Stragic Level والذي يشتمل على الإدارات العليا أو إدارات العمل الاستراتيجي في المنظمة، والشكل التالي يوضح تصوراً لهذه النظم الأربعة في المنظمة.

المبحث الثالث: مفهوم وأهمية اتخاذ القرار:

مفهوم اتخاذ القرار:

تعني كلمة قرار البت النهائي والإرادة المحددة لصانع القرار بشأن ما يجب وما لا يجب فعله للوصول لوضع معين على نتيجة محددة ونهائية. على أن هناك بعداً آخر يمكن أن يضاف إلى مفهوم القرار فالأفعال يمكن أن تنقسم إلى قسمين رئيسيين: قسم ينتج من تزاوج التمعن والحساب والتفكير، وقم آخر لا شعوري تلقائي إيحائي وينتج عن القسم الأول ما يسمى قرارات، أما القسم الثاني فينتهي إلى أفعال

(١) عامر قنديلجي، و الجنابي، مرجع سابق، ص ص ٦١-٦٢

آنية. وحينما يكون هناك محل لقرار لابد وأن تكون هناك نتيجة ينبغي إنجازها ووسائل ومسارات للوصول إلى هذه النتيجة وممن تمكن تعريف القرار بأنه مسار فعل يختاره المقرر باعتباره وسيلة متاحة لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها أي حل المشكلة التي تشغله. (١)

ويرى البعض أن القرار في أبسط حالاته ويليه تنشيط استجابة سبق تشكيلها وهي في وضع استعداد لدى ظهور موقف يتطلب تلك الاستجابة كذلك فغنه في أقصى حالات التعقيد يصبح القرار وسيلة لتحديد معالم استجابة تلقى قبولاً عاماً حيث لا استجابة قائمة من قبل - ومن وجهة نظر "لا تدرج" يعتبر القرار الإداري العملية المتضمنة التي بها وصل شخص واحد إلى أن يقوم بالاختيار الذي يؤثر في سلوك الآخرين بالمنظمة في مساهمتهم لتحقيق أهدافها إن صنع القرار هو (سلسلة الاستجابات الفردية أو الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب في مواجهة موقف معين) إن مفهوم صنع القرار لا يعني اتخاذ القرار فحسب وإنما هو عملية معقدة للغاية تتداخل فيها عوامل متعددة: نفسية، سياسية، اقتصادية واجتماعية وتتضمن عناصر عديدة.

ويرى طومسون وتودين (٢) إن كان الاختيار بين البدائل يبدو نهاية المطاف في (صنع القرارات) إلا أن مفهوم القرار ليس قاصراً على الاختيار النهائي بل أنه يشير كذلك إلى تلك الأنشطة التي تؤدي إلى ذلك الاختيار وعلى ذلك يجب التفرقة بين مفهومي صنع القرار واتخاذ القرار فالأخير يمثل مرحلة من الأول بمعنى أن اتخاذ القرار يمثل آخر مرحلة في عملية صنع القرارات.

ويمكن تعريف مهمة اتخاذ القرار بأنها عملية أو أسلوب الاختيار الرشيد بين البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين، ومن ذلك التعريف يمكن استنتاج النقاط التالية: (٣)

(١) حسن علي المشريقي، القرارات الإدارية (السيرة للنشر والتوزيع د.ن، ١٩٩٧م)، ص ٢٥
(٢) نبيل محمد مرسي، المهارات والوظائف الإدارية (الجامعي الحديث: ب م، ٢٠٠٦م) ص ٨٦
(٣) أنس عبد الباسط، عباس، إدارة أعمال وفق منظور المعاصر (مكتبة لصادق: د.ن، ٢٠٠٨م) ص ٤٠

١. اتخاذ القرار يتم من خلال اتباع عدة خطوات متتابعة تشكل أسلوباً منطقياً في الوصول إلى حل أمثل.

٢. لأي موقف أو مشكلة عامة حلاً بديلاً يجب تحديدها وتحليلها ومقارنتها على هدى قواعد أو مقاييس محددة.

٣. طريقة اكتشاف البدائل وتحديد قواعد الاختيار واختيار الحل الأمثل تعتم كلية على هدف أو مجموعة أهداف يمكن تحقيقها، والمعيار لارئيسي لقياس مدى فعالية القرار.

وتدور عملية اتخاذ القرار في إطار معين يشمل ستة عناصر هي (٣):

١. الموقف (أو المشكلة).

٢. متخذ القرار.

٣. الهدف.

٤. البدائل.

٥. قواعد الاختيار.

٦. عملية اختبار الحل الأمثل بين البدائل.

مراحل اتخاذ القرار:

تعددت النماذج التحليلية لعملية اتخاذ القرار، ورغم ما يبدو من اختلاف بين الباحثين في هذا الموضوع إلا هنا عناصر اتفاق بينهم على أن عملية اتخاذ القرار هي العملية التي يتم بمقتضاها اختيار أحسن البدائل المتاحة لحل مشكلة معينة أو مواجهة موقف يتطلب ذلك، بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة ضمن معطيات بيئة التنظيم (١).

أهمية اتخاذ القرارات:

إن اتخاذ القرارات هو محور العملية الإدارية، كما ذكر ، ذلك أنها ملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها

تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها، وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام، والأفراد الذين تحتاج لديهم للقيام بالأعمال المختلفة ونطاق الإشراف المناسب وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال.. وعندما يتخذ المدير وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند توجيه مرؤوسيه وتنسيق جهودهم أو استثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد أو حل مشكلاتهم، وعندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة فإنها أيضاً تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي سوف تجربها على الخطة، والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت، وهكذا تجري عملية اتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع استمرار العملية الإدارية نفسها.

يعتبر القرار الإداري تصرفاً قانونياً أو نظامياً ووسيلة من وسائل الإدارة لتحقيق أغراضها وأهدافها حيث يقوم القرار الإداري بدور كبير في مجال العملية الإدارية، فالقرار هو الذي يؤمن القوى البشرية والوسائل المادية اللازمين للعملية الإدارية، كما أن القرار هو الذي يبيلور التوجهات والسياسات إلى أمور محسوسة كما يعدل الإطار ويقوم الاعوجاج في مسار تلك العملية، كما أنه يوضح الالتزامات وكشف الحقوق ولأهميته عهد بإصداره إلى المستويات العليا في الهرم الإداري حيث تعتبر عملية إصدار أو صنع القرار من الوظائف الأساسية للوزراء والمدراء ونحوهم، كما أن هذه العملية تضمن طابعاً تنظيمياً لكون القرار وإن كان يد باسم أحد المسؤولين إلا أنه ناتج عن جهود مجتمعة.

مراحل اتخاذ القرار: (١)

(١) عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، (دار الثقافة: عمان ، ١٩٨٨م)، ص ٧٨.

تعددت النماذج التحليلية لعملية صنع القرار، ورغم ما يبدو من اختلاف بين الباحثين في هذا الموضوع إلا أن هناك عناصر اتفاق بينهم كذلك فيتنفق كل الباحثين في أن صنع القرار يمر بمجموعة مراحل إلا أنهم يختلفون في عدد هذه المراحل وترتيبها.

وعلى أية حال نجد أن هناك نماذج تحليلية لصنع القرار يتراوح ما تحتويه من خطوات ما بين أربع وتسع خطوات أساسية يجب أن تتم في ترتيب محدد، فمثلا نجد أن "جريفت" يحدد هذه المراحل في(١):

- ١- تحديد وحصر المشكلة.
- ٢- تحليل وتقييم المشكلة.
- ٣- وضع المعايير أو المقاييس التي بها سوف يتم تقييم الحل أو وزنه كحل مقبول وكاف للحاجة.
- ٤- جمع المعلومات.
- ٥- صياغة واختيار الحل (أو الحلول) المفضل واختباره مقدماً .
- ٦- وضع الحل المفضل موضع التنفيذ.

أما "لنتشيلد" فيضع صورة أخرى على النحو التالي:

- ١- تعريف القضية.
- ٢- تحليل الموقف القائم.
- ٣- حساب وتحديد البدائل.
- ٤- المداولة.
- ٥- الاختيار.

ويرى سيمون أن صنع القرار يتكون من ثلاث مراحل رئيسية هي:

١. اكتشاف المناسبات لصنع القرار.

(١) محمد عبدالفتاح الصيرفي ، مفاهيم إدارية حديثة (دارالعلمية الدولية للنشر والتوزيع: ، عمان، ٢٠٠٣م)ص١٧.

٢. اكتشف سبل العمل الممكنة. الاختيار بين سبل العمل.

وقد تكون عملية اتخاذ القرارات رشيدة منطقة هادفة بصيرة لعواقب إذا استخدم فيها التمييز وحسن التقدير. وقد تكون على خلاف ذلك، على أنها تتخذ الشكل التالي في صورتها الأولى (القرارات الرشيدة):

١. تحديد المشكلة أو الموضوع مثار لبحث.

٢. تحليل الموقف.

٣. تحديد البدائل والتدبير فيها.

٤. التفكير في الناتج التي سسترتب على الأخذ بكل من هذه البدائل ودراسة هذه النتائج.

٥. الاختبار بين هذه البدائل.

هذا التسلسل يفترض توفر عنصري الرشد وحسن التقدير والتمييز كما يفترض الفرصة للتأمل والتفكير وإمكان الاختيار بين البدائل علماً بأن العامل التي تحد من الرشد في مجال الإدارة تشتمل القيم المتعلقة بالعواطف والإحساس وميزان القوى وديناميكية الجماعة علاوة على عوامل الشخصية.

القرار الجيد هو القرار الذي تمت دراسته جيداً قبل إصداره، بمعنى أنه قبل أن يتخذ، وتكون قد درست جميع الخيارات المتاحة وعليه فإن اتخاذ القرار المدروس يتطلب الكثير من التفكير.

ومع ذلك فإن معظم القرارات تتخذ باستخدام قدر يسير من التفكير الحقيقي معظم العلماء قسم عملية اتخاذ القرار للمراحل الآتية: (١)

المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة:

من الأمور المهمة التي ينبغي على المدير إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلف المشكلة، ودرجة أهمية

(١) المرجع السابق، ص ٢٠

المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.

المرحلة الثانية: جمع البيانات والمعلومات:

فهم المشكلة فهماً حقيقياً، واقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار، ذلك أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنياً من مصادرها المختلفة، ومن ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلاً دقيقاً . ويقرن الحقائق والأرقام ويخرج من ذلك بمؤشرات ومعلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب.

وقد صنف بعض علماء الإدارة أنواع البيانات والمعلومات التي يستخدمها المدير:

١. البيانات لمعلومات الأولوية والثانوية.

٢. البيانات والمعلومات الكمية.

٣. البيانات والمعلومات النوعية.

٤. الأمور والحقائق.

المرحلة الثالثة: تحديد الحلول المتاحة وقويمها:

ويتوقف عند الحلول ونوعها على عدة عوامل منها:وضع المؤسسة، والسياسات التي تطبقها، والفلسفة التي تلتزم بها، وإمكانياتها المادية، والوقت المتاح أمام متخذ القرار، واتجاهات المدير (متخذ القرار) وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع، الذي يعتمد على التفكير الابتكاري الذي يركز على التصور والتوقع وخلق الأفكار مما يساعد على تصنيف البدائل المتوافرة وترتيبها والتوصل غلى عدد محدود منها.

المرحلة الرابعة: اختيار الحل المناسب للمشكلة:

وتتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاة واختيار البديل الأنسب ووفقاً للمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها المدير في عملية الاختبار وأهم المعايير:

- ١- تحقيق الحل للهدف أو الأهداف المحددة، فيفضل البديل الذي يحقق لهم الأهداف أو أكثرها مساهمة في تحقيقها.
- ٢- اتفاق الحل مع أهمية المؤسسة وأهدافها وقيمها نظمها وإجراءات.
- ٣- قبول أفراد المؤسسة للحل واستعدادهم لتنفيذه.
- ٤- درجة تأثير الحل على العلاقات الإنسانية والمعاملات الناجحة بين أفراد المؤسسة.
- ٥- درجة السرعة المطلوبة في الحل، والموعد الذي يراد الحصول فيه على النتائج المطلوبة.
- ٦- مدى ملائمة كل حل مع العوامل البيئية الخارجية.
- ٧- القيم وأنماط السلوك والأنماط الاستهلاكية وما يمكن أن تفرزه البيئة من عوامل مساعدة أو معوقة لكل بديل.
- ٨- المعلومات المتاحة عن الظروف البيئية المحيطة.
- ٩- كفاءة الحل، والعائد الذي سيحققه اتباع الحل المختار.

المرحلة الخامسة:

يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار احسن النتائج، وعندما يطبق القرار المتخذ، وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار فيتحقق الهدف الذي اتخذ من أجله.

وعملية المتابعة تنمي لدى متخذي القرارات أو مساعديهم القدرة على تحري الدقة والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ مما يساعد على اكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها واقتراح سبل علاجها.

ويضاف إلى ذلك أن علمية المتابعة لتنفيذ القرار تساعد على تنمية روح المسؤولية لدى المرسوين وحقهم على المشاركة في اتخاذ القرار.

أنواع القرارات

تنقسم القرارات الإداري إلى عدة أقسام منها الآتي: (١)

١. القرارات الفردية:

هنالك قرارات فردية وأخرى جماعية، قرار فردي يخصك وحدك، فمثلاً طالب يريد أن يحدد جامعة أو رجل يريد أن يختار للزواج امرأة، فهذا أمر محدود، لكن إذا كان القرار يخص جمعاً من الناس أو يخص امة برمتها، كقرار الرئيس في مصلحة الأمة أو كحكم يتخذه القاضي بشأن متنازعين مختلفين، أن مثل هذا القرار يكون أكثر حساسية وأكثر أهمية، ولا بد له من مزيد من أخذ الأسباب الموصلة للقرارات، لأن الأول قرار يخص فرد، فغن وقع فيه خطأ فهو الذي يتحملة وإن كان به ضرر فدائره مخصصة به وحده، أو أن يكون القرار الذي يتخذه يتضرر منه آلاف أو عامة الناس، أو أن تتخذ الحكم فيتضرر به أو النظام فيتضرر به كثير من الناس فهذا أمر يحتاج إلى مزيد من التروي.

٢. القرارات المصيرية:

أيضاً من جهة أخرى هناك قرارات عادية وأخرى مصيرية.. قرار عادي تريد أن تبدي لأخ لك هدية، وهل يا ترى أهديه من قميص ام أهديه كتاب من الكتب؟ قضية عادية متكررة ليست خطيرة ولا كبيرة. لكن هناك قرار ربما يكون بالنسبة للفرد أحياناً على مستوى لأمة مصيرياً، هل تريد أن تدرس أو تعمل؟ ربما يكون قراراً مصيرياً بالنسبة لك هل تريد أن تبقى في هذه البلاد أو ترحل إلى بلاد أخرى؟ أمور لها آثار أكبر لذلك لا ينبغي أحياناً أن يزيد الإنسان من التفكير والبذل للجهد ي قرار عادي يتكرر فيجمع جمعاً من الناس ويستشيرهم.. هل يختار هذا أو ذلك أيضاً العكس فيأتي في قرار مصيري فيتخذه ويقرره وهو في جلسة لشرب الشاي دون أن ينتبه للخطورة التي تترتب على ذلك.

(١) الشميري، مرجع سابق، ص ٧٠

٣. القرارات الدورية:

وهناك أيضاً قرارات دورية وأخرى طارئة، ما معنى قرارات دورية؟ أي تتكرر دائماً، على سبيل المثال بالنسبة للطالب الاختبارات أمر يتكرر دائماً، فيحتاج أن يقرر هل يبدأ بدراسة الكتاب أو بدراسة المذكرة أو يدبأ بدراسة المادة الأولى أو الثانية؟ فالمور الدورية مثلاً الشركات أو المؤسسات توظيف موظفين لديها وأحياناً تفصل آخرين هذه الأمور الدورية المتكررة القرار فيها هو اتخاذ النظام الأمثل، بحيث لا تحتاج في كل مرة إلى أن يعاد القرار تدرس القضية مرة واحدة ووضع شروط لتعيين الموظفين فتوضع نماذج يحتاج إليها وينتهي الأمر أما في كل مرة بعاود التفكير، كلا! قرار دوري يأخذ دائماً أما الشيء الطارئ الذي يحتاج إلى بعض ذلك الأمر إذاً فهمت هذه الصورة العامة في القرارات وبأسلوب مبسط ويلامس مواقع حياتنا.

٤. الأسلوب الجماعي في اتخاذ القرار:

لقد ازداد تعقد بيئة الأعمال وكثرة التغيرات التي تؤثر في عملية صناعة القرار واتخاذ. ففي بداية الأمر كانت القرارات تصنع من قبل المديرين بشكل فردي أو مشاركة محدودة جداً بسبب استقرار البيئة ووفرة الموارد وسهولة التنبؤ بالطلب وقلة المنافسين ولكن بسبب ضخامة حجم المنافسة وتعدد المنظمات وكثرة العرض وازدياد وحدة المنافسة وطلب العاملين في المشاركة باتخاذ القرار حتى عن طريق أساليب الضغط غير المباشرة على المديرين. كان لابد ن اتخاذ المشاركة في القرارات وأخذ الشورى بين المدير والمرؤوسين.

أنواع القرارات الإدارية: (١)

أولاً: القرارات التقليدية:

أ. القرارات التنفيذية: وهي تتعلق بالمشكلات البسيطة المتكررة كذلك المتعلقة بالحضور والإنصراف وتوزيع العمل والغياب والإجازات، وكيفية معالجة الشكاوى. وهذا النوع من القرارات يمكن البت فيه على الفور نتيجة الخبرات والتجارب التي اتسبها المدير والمعلومات التي لديه.

ب. القرارات التكتيكية: وتتصف بأنها قرارات متكررة وإن كانت في مستوى اعلى من القرارات التنفيذية وأكثر فنية وتفضيلاً. ويوكل أمر مواجهتها إلى الرؤساء الفنيين والمتخصصين.

ثانياً: القرارات غير التقليدية:

١. القرارات الحيوية:

هي تتعلق بمشكلات حيوية يحتاج في حلها إلى التفاهم والمناقشة وتبادل الرأي على نطاق واسع، وفي مواجهة هذا النوع من المشكلات يبادر المدير. متخذ القرار. بدعوة مساعديه ومستشاريه من الإداريين والفنيين والقانونيين إلى اجتماع يعقد لدراسة المشكلة، وهنا يسعى المدير. متخذ القرار. لإشراك كل من يعينهم أمر القرار من جميع الأطراف في مؤتمر، وأني عطيمهم جميعاً حرية المناقشة مع توضيح نقاط لقوة والضعف.

أ. القرارات الاستراتيجية:

وهي قرارات غير تقليدية، تتصل بمشكلات استراتيجية وذات أبعاد متعددة، وعلى جانب كبير من العمق والتعقيد، وهذه النوعية من القارات تتطلب البحث المتعمق والدراسة المتأنية والمستفيضة والمتخصصة التي تتناول جميع الفرضيات والاحتمالات وتناقشها.

(١) صلاح العامري وآخرون، الإدارة والأعمال، ط٢ (دار وائل للنشر: ب م، ٢٠١٨م) ص ٣١٤

مزايا المشاركة في اتخاذ القرارات وتتمثل في الآتي: ١

١. تساعد على تحسين نوعية القرار، وجعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً وقبولاً لدى العاملين، فيعملون على تنفيذه بحماس شديد ورغبة صادقة.
٢. كما تؤدي المشاركة إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير وبين أفراد المؤسسة من ناحية، وبين المؤسسة والجمهور الذي يتعامل معهم من ناحية أخرى.
٣. للمشاركة في عملية صنع القرارات أثرها في تنمية القيادات الإدارية في المستويات الدنيا من التنظيم، وتزيد من إحساسهم بالمسئولية وتفهمهم لأهداف .
٤. التنظيم، وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في صنعها.
٥. كما تساعد المشاركة في اتخاذ القرارات على رفع الروح المعنوية للأفراد التنظيم وأشبع حاجة الاحترام تأكيد الذات.

المبحث الرابع: نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها باتخاذ القرار:

تعتبر المعلومات المورد الأساسي لعلمية اتخاذ القرار وتعتمد الإدارة في جميع مستوياتها على المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية وتعتبر المعلومة أساس أي قرار يتخذ من قبل الإدارة أو المسؤولين وعندما تتوفر المعلومات المناسبة للشخص المسئول من اتخاذ القرار تكون القرارات دقيقة وصحيحة ١.

ولا تتوقف نوعية القرارات في قدرة الشخص المسئول على اتخاذها فقط وإنما بتوعية المعلومات المتصلة المشكلة محل القرار ومدى صلاحيتها وهنا تكمن أهمية الحرص على تجميع المعلومات المرتبطة بالأحداث السابقة وتنظيمها.

والمعلومات تخدم متخذ القرار في تحديد البدائل الممكنة وبالتالي اتخاذ القرار المناسب وبدون المعلومات يكون القرار غير مبني على أساس كابت نجاح أو فشل أي منظمة يتوقف بالدرجة الأولى على نوعية وجودة القرارات الإدارية التي يتم اتخاذها وملائمتها بصورة أساسية على المعلومات المتاحة لعملية اتخاذ القرار الإداري.

تختلف طبيعة المشكلات التي تتطلب اتخاذ قرار بشأنها وهناك مشكلات محددة وواضحة وبالتالي لا تحتاج لمجهود كبير أو نوعيات معينة من المعلومات لاتخاذ القرار بشأنها وهناك مشكلات أخرى متعددة وغير واضحة وهي نتاج لمجهود أكبر وقد كافي من المعلومات لاتخاذ القرار المناسب لها. (١)

وقد ذكرت المجلة العربية بعض الفوائد التي تحققها توفر المعلومات لمتخذ القرار والتي على احتمالات عديدة ومثل هذه المشكلات تحتاج إلى مجهود أكبر وبحث عن البيانات وتحتاج إلى توفير القدر الكافي من المعلومات لاتخاذ القرار المناسب لحلها.

وهناك من يرى أن القرار الموفق يعتمد بنسبة ٩٠% على المعلومات و ١٠% على سرعة البديهة والإلهام والموهبة الشخصية.

ومن بعض الفوائد التي يمكن أن تحققها توفر المعلومات للمعلومات لمتخذ القرار ما ذكر في المجلة العربية وهي: (٢)

١. تنمية القدرة على الإفادتمن المعلومات المتاحة والخبرات التي تحققت من قبل.
٢. ترشيد وتنسيق ما يبذل من جهد في البحث والتطور على ضوء ماهومتاح من المعلومات.
٣. كفاءة معرفية عريضة لحل المشكلات.

(١) عبد الرحمن السياح، نظم المعلومات الإدارية، (دار الثقافة:عمان، ١٩٩٨م) ص ٧٨
(٢) مجلة الاقتصاد والإدارة العدد ١، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، ١٩٨٨م، ص ٣٠

٤. توفير بدائل وأساليب حديثة لحل المشكلات، واختيارات تكفل الحد من هذه المشكلات في المستقبل.

٥. رفع مستوى فعالية وكفاءة الأنشطة الفنية التي تقوم بها المنظمات.

٦. ضمان القرارات السليمة.

إن نجاح القرارات وسلامتها يتوقف على دقة وفعالية نظام الاتصالات الذي ينقل البيانات والمعلومات إلى المسافة التي تفصل بين مراكز المعلومات ومراكز اتخاذ القرارات، وكلما قصرت المسافة التي تفصل بين مركز المعلومات ومراكز اتخاذ القرارات كانت عملية اتخاذ القرارات أكثر فاعلية. (١)

ويرى الباحث أن المعلومات تشكل العامل الحاسم في نجاح عملية اتخاذ القرارات، وعليه فتوفر المعلومات هو الذي يمكن من الكشف عن الخلل الموجود في المنظمة، وبالتالي عن المشاكل القائمة أو الذي سيظهر في المستقبل، كما أن المعلومات هي التي تبرز الجوانب الهامة من المشكلة القائمة، والتي يجب أن تحظى باهتمام خاص إذا ما ريد حلها بشيء من الفعالية، ووجود المعلومات يبرز مختلف البدائل المتاحة، بالتالي اختيار البدائل الأفضل، كما أن المعلومات المتوفرة هي التي تحدد خطوات تنفيذ الحل ومسئوليات كل الأطراف المعنية بعملية التنفيذ بكل دقة ووضوح، كما أن المعلومات هي التي تزود نظام مراقبة وتقييم وتنفيذ القرار بالتفاصيل العامة ذات العلاقة بالصعوبات والسلبيات التي قد تبرز عند تنفيذ القرار.

ويقول محمد ياغي (تعتبر المعلومات بمثابة العمود الفقري للعمل الإداري في أية منظمة سواء كانت عامة أو خاصة لكونها القاعدة التي تتخذ في جميع المستويات الإدارية يتوقف على مدى توفر المعلومات للمدير متخذ القرار.

خصائص لمعلومات التي يحتاجها المدير لاتخاذ القرارات: (٢)

(١) الست عبد الله الفصل، أثر عملية اتخاذ القرارات الإدارية على العملية التعليمية والتربوية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة النيلين، الخرطوم، ٢٠٠٢م
(٢) محمد عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، (مؤسسة زهران: عمان، ١٩٩٣م) ص ٧٧٤

هنالك خصائص متعددة للمعلومات ولن سوف نتطرق في بحثنا إلى أهم خصائص المعلومات التي اتفق عليها كثير من الكتاب وهي:

١ - الدقة Accuracy

وهي نسبة المعلومات إلى المجموع المنتجة خلال فترة زمنية معينة وهذا الشرط يشير إلى درجة الخلو من الخطأ في المعلومات سواء كانت في النقل أو خطأ في الحساب.

٢ - التوقيت التسليم:

فلا قيمة للمعلومات الدقيقة إذا لم تصل في الوقت المناسب للقرارات الإدارية، وعليه فإن سهولة وسرعة الحصول على المعلومات شرط أساسي من شروط المعلومات الجيدة.

٣ - الشمولية Comprehensiveness

ويعني ذلك احتواء المعلومات المتوفرة للحقائق الأساسية التي يحتاجها المدير لاتخاذ القرارات.

٤ - الملائمة أو المطابقة Relevancy

وهي المعلومات التي توافق أو تطابق المدي متخذ القرار، وفي هذا الشأن، يمكن أن نقسم المعلومات إلى ثلاث أقسام تقابل المستويات الإدارية الثلاثة.

أ. الإدارة الدنيا قد إلى تفضيلات العلمية اليومية.

ب. الإدارة الوسطى وتحتاج إلى ملخصات لنتائج هذه العمليات ومقارنة النتائج مع الأهداف المحددة.

ج. الإدارة العليا تحتاج إلى معلومات إجمالية عن أوجه الأنشطة الرئيسية مقارنة بالسياسات والأهداف العامة.

٥ - عدم التحيز Eredomfrom bias

وهذا الشرط يشير إلى غياب في تحريف أو تغيير المعلومات لغرض التأثير على المستخدم (المدير متخذ القرار) للوصول إلى نتيجة معينة ومعنى آخر خلو المعلومات من التحيز.

٦ - قابلية القياس Quantifiablility

وهذا يشير إلى طبيعة المعلومات، من خلال طريقة استخدامها بواسطة المدير متخذ القرار أي أن جودة المعلومات تتخذ بقدرتها على تحفيز متخذ القرار ليتخذ موقفاً معيناً، كذلك بقدرتها على جعل المدير يصل إلى قرارات أكثر فاعلية.

أسس استخدام المعلومات:

هنا يجب أن نوضح بعد الحصول على المعلومات هل يتم استخدام هذه المعلومات والاستفادة منها كما يجب، وعلمية استخدام المعلومات ترتبط أساساً بطريقة عمل أفراد الإدارة وأدائهم وتعتبر عملية إنسانية إلا أنها قلما تلقى الاهتمام الكافي والدراسة للتحقيق من كفايتها، ونظراً لأهمية استخدام المدير متخذ القرار للمعلومات هنا بعض التصورات المطرحة لقدرات المديرين الواجب تنميتها لزيادة كفاءة استخدام المعلومات وهي: (١)

١ - القدرة على تفسير المعلومات فالمدير وخاصة في المنظمات الكبيرة يبعد عن الموقع التنفيذي كثيراً في حين أنه يتخذ الكثير من القرارات على أساس المعلومات المتاحة له ولا بد أن تكون لديه القدرة على معرفة الحوادث والمواقف ورؤية المشاكل على حقيقتها في ضوء تفسير هذه المعلومات، وكلما انتقلت المعلومات إلى المستويات الإدارية الأعلى بعدت عن الموقف الإنساني الذي يرتبط بها وأصبح الواضح منها هو مضمونها الظاهر، ولا يمكن أن تفسر المعلومات على مضمونها الظاهر وإنما لقدرة عالية أن يتبين المدير مضمونها الخفي، وهو بعيد عن

(١) المرجع السابق، ص ١٩٨ - ٢٠٠

الموقف الإنساني الذي يرتبط بالحقائق والأرقام والمعلومات، فالمضمون الظاهر هو الذي توضحه المعلومات والمضمون الخفي هو الذي يمكن استنتاجه على ضوء المعرفة العلمية بالموقف السائد في محيط العمل.

٢- القدرة على إزالة المعوقات التي تتعرض فتح منافذ الاتصال، فعالية الاتصال لا تتم في اتخاذه واحد وإنما هي عملية تلقي المعلومات ومراجعتها وتأييدها باستفسارات وملاحظات ومعلومات إضافية حتى يتضح المضمون الظاهر والمضمون الخفي لها. ولا بد أن يتم هذه العملية في جو مفتوح لا يتقيد بالقيود الرسمية ويقوم لعل الثقة المتبادلة من فعالية وكفاءة علمية الاتصال.

٣- القدرة على تكوين روح الفريق والمحافظة عليها، فالمنظمة تتشمل أساساً في مجموعة من الأنشطة المترابطة والوظائف المتداخلة، وكل وظيفة ونشاط يتطلب المعلومات عن وظائف وأنشطة أخرى تمارسها إدارة أخرى وهنا تنشأ مشكلة توصيل المعلومات المطلوبة لكل من تلزمه ليؤدي وظيفته بأكبر قدر من الكفاءة، ويمكن أن نعتبر عملية الاتصال الأفقي معقدة إلى حد ما نظراً لتنوع المهارات الفنية والمفروض اشتراكها في اتجاه واحد واختلاف مصالح الإدارات ووجهات نظرها.

وتحاج الإدارة على اختلاف مستوياتها إلى المعلومات لاستخدامها في أداء وظيفتها وبعد اتخاذ القرارات بمثابة صلب هذه الوظيفة، ويتم اتخاذ الإدارة لقراراتها على رؤيتها وتفسيرها للمعلومات المستخلصة، ولقد بين Logas أهمية العوامل الشخصية المتعلقة بالموقف المعنى في تفسير وترمة المعلومات.

وهناك أربعة عوامل تؤثر في تفسير المعلومات واستخدامها وهي: (١)

١. الوضع التنظيمي.

٢. النمط الفكري لمتخذ القرار.

(١) كامل السيد غراب، فادية حجازي، مرجع سابق، ص ٤٧

٣. العوامل الشخصية والموقفية.

٤. ومشكلة القرار: فكلما زادت أهمية القرار تطلب الأمر اهتمام أكبر بتحليل البيانات والمعلومات.

دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية:

من الأسباب الهامة لنجاح أي منظمة أعماله وقدرتها على جمع المعلومات التي تتعلق بأنشطتها والاستفادة من هذه المعلومات في ظل ممارستها لأعمالها الإدارية، وقد أصبحت نظم المعلومات الإدارية توفر المعلومات في إطار منظم ضمن إدارة متخصصة داخل النظمة كمورد اقتصادي هام بكامل مع الموارد ليوفر ويدير سير المعلومات للمنظمة ونظم المعلومات الإدارية تعمل على تحسين عمليات الاتصال والتواصل بين الإدارة وسريان القرارات الإدارية في المنظمة، وتعتبر المعلومات من العوامل المهمة التي تساعد في التقدم وفي اتخاذ القرارات على اختلافها والتي يتوقف نجاحها على مدى توفر المعلومات الكافية بالمواصفات المطلوبة والزمن المناسب،

ولابد لنا أن نذكر بأن المعلومات مهما كانت أهميتها وقيمتها لن تكون مفيدة ما لم تمتلك وسائل الوصول إليها والإفادة منها، ومن هذا المنطلق تتبع أهمية نظم المعلومات الإدارية على النحو الأمثل من خلال ما يقدم لهم من معلومات مفيدة.

واستخلص الباحث أن فاعلية ونجاح نظم المعلومات الإدارية يرتبط بدرجة كبيرة على أداء الإدارة العليا لوظائفها الأساسية ويتمثل هذا التأثير فيما يقدمه هذا النام بيانان ومعلومات ملائمة عن البدائل المتاحة أمام متخذ القرارات الإدارية لحل المشاكل القائمة والمستقبلية لتحقيق الأهداف المطلوبة، لذا فإن اعتماد أسلوب ومنهج علمي سليم للحصول على المعلومات وتنظيم عملية استخدامها يعد من أول وأهم واجبات الإدارة العامة الحديثة لترشيد قراراتها وخاصة عندما تواجه هذه الإدارة

كما هائلاً من البيانات والمعلومات عن شتى مجالات العمل اليومي وهو ما يسمى بمنهج نظم المعلومات الإدارية.

كما أن أهمية نظم المعلومات الإدارية تكمن في تغيير القرار حيث أن اتخاذ أي قرار من خلال الاحتمالات هو ضرب من العشوائية ويدخل في إطار عدم التأكد حيث يقوم ذلك إلى احتمال التضرر من اتخاذ القرار وبالتالي قد تتعرض المنظمة للفشل، وإذا لم تؤد المعلومات ونظمها التي على ضوءها تم اتخاذ القرار إلى دور فعال في أداء المنظمة فهذا يعني قصور وعدم كفاءة قيادتها.

ولقد لخصت سونيا البكري أهم سمات نظم المعلومات الإدارية في الآتي: (١)

١. تدعم نظم المعلومات الإدارية القرارات الهيكلية وشبه الهيكلية وشبه الهيكلية ومستوى قرارات الرقابة الإدارية والتشغيل كما أنها تفيد لأغرا التخطيط للإدارة العليا.

٢. تعتبر نظم المعلومات الإدارية مفيدة في اتخاذ القرارات الإدارية بالاعتماد على البيانات للمنظمة.

٣. تعتبر نظم المعلومات الإدارية موجه لتقديم التقارير وخدمة الرقابة.

٤. تعتمد نظم المعلومات الإدارية على المعلومات القائمة وتدفق المعلومات الداخلية للمنظمة.

٥. تتمتع نظم المعلومات الإدارية بقدرة تحليلية، كما أن النظم الحديثة كبيرة المرنة.

ومن الأسباب التي أدت إلى زيادة أهمية نظم المعلومات الإدارية زيادة تعقد الأنشطة ويقود بالضرورة لأهمية وجود نظام فعلاً للمعلومات يقود لوضع حلول ناجحة للأجهزة الإدارية المختلفة في المنظمة كما أن التطور الذي حدث في وسائل اتخاذ القرارات يقود لضرورة اتباع نظم لمعلومات الإدارية ذات كفاءة.

(١) سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص ٦٢

ويرى إبراهيم سلطان أن أهمية نظم المعلومات الإدارية تتمثل في الآتي: (١)

١. أصبحت نظم المعلومات الإدارية تمثل ضرورة حيوية لبقاء المنظمة.
٢. نظم المعلومات الإدارية تؤدي لتحسين وتطوير عملية صنع القرار.
٣. تحدث مزايا تنافسية يمكن الحصول عليها من خلال نظم المعلومات الإدارية.
٤. تمكن المنظمة من السيطرة والرقابة على أجزاءها.
٥. الاتجاه الابتكاري لبعض المنظمات بغض النظر عن المنافع الاقتصادية للنظم.

٦. الظروف البيئية الخارجية مثلاً لفرص المتاحة ودرجة عدم التأكد والعوامل الخاصة بالمنظمة مثل القيم والثقافية التنظيمية.

كما يتضح أن نظم المعلومات هي أحد الموارد الأساسية للمنظمات، فالمعلومات تلعب دوراً في تحقيق التكامل والتناغم بين المنظمة وأجزائها وفيما بينها والمجتمع المحيط فبرزت الحاجة وبصورة ملحة لضرورة وجود نظام فعال للمعلومات الإدارية وهناك عدد من الاتجاهات أوجبت ضرورة وجود نظم المعلومات الإدارية ومن أهمها ما ذكرهم معالي فهمي حيدر وهي: (٢)

١. الاتجاهات المتزايدة نحو التخصيص.

٢. ظهور أساليب جديدة في اتخاذ القرارات الإدارية.

٣. الاتجاه نحو الامركزية.

٤. الاتجاه نحو التوظيف المؤقت.

٥. ظاهرة العولمة.

٦. تزايد الاتجاه نحو اقتصاد لخدمات.

(١) إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص ١٥١

(٢) معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق التنافسية، (الدار الجامعية: الاسكندرية ٢٠٠٣م)، ص ٣٩ -

ولنظم المعلومات الإدارية أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الإدارية، لأن الهدف الأساسي من نظم لمعلومات الإدارية هي خدمة عملية صنع القرار واتخاذها، وكل مرحلة من مراحل اتخاذ القرارات تحتاج إلى معلومات معينة وايضاً تختلف احتياج المعلومات باختلاف أنواع القرارات الإدارية، وعلى المستوى الإداري الذي سيتخذ القرار، لهذا لابد أن تعمل نظم المعلومات الإدارية على توفير المعلومات اللازمة لكل مرحلة من مراحل اتخاذ القرارات مثلاً أهم ما تحتاجه مرحلة الاستخبار هو مسح البيئة الداخلية والخارجية، للمنظمة، ونظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي يمكن أن تفيد صانع القرارات في هذه الخطوة من خلال ما تقدمه من تقارير في تسهيل عملية البحث عن المشكلات وذلك بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط. وفي مرحلة التصميم يعد توفر كل البيانات اللازمة لإجراء المزيد من التحليل فمن المتوقع أن توفر نظم المعلومات الإدارية على ما يساند هذه المرحلة من نماذج للتخطيط والتنبؤ ونظم دعم للقرار يمكن أن توفر العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد في التعرف على بدائل الحلول المختلفة وتقييمها، والنظم الخبيرة التي يمكن أن تسهم في إجراء عمليات التنبؤ بنواتج هذه البدائل، وفي مرحلة الاختبار يمكن أن تساهم نظم المعلومات الإدارية عن طريق إجراء عمليات التقييم الكمي للبدائل وايضاً من خلال إجراء تحليل الحساسية وتقديم الإجابات السليمة بشأن أسئلة (ماذا - لو) ومن ثم يمكن تحديد البديل لحل المشكلة، وأما مرحلة التنفيذ يتطلب إقناع الأطراف المعنية بالقرار يمكن استخدام نظم دعم القرار في إجراء هذه الاتصالات، تقوم خلال شبكات الحاسب الآلي كما يمكن استخدام النظم الخبيرة في عمليات التفسير والتبرير لا مصاحبة للقرار الذي تم اتخاذه حتى يسهل تنفيذه.

ولقد زادت أهمية نظم المعلومات الإدارية للعديد من الأسباب منها: (١)

١. تزايد المعلومات والمعارف المتاحة للمديرين والتي تستخدم في اتخاذ القرارات .
٢. نمو المنظمات في حجمها وتعقد أعمالها وتشابك العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة.
٣. زيادة درجة التخصيص في أعمال المنظمات وتضاعف حدة المنافسة.
٤. زيادة درجة التعقيد التكنولوجي في المجتمع بصفة عامة.
٥. تتابع درجة التغير البيئي وضرورة مواكبته باستمرار.
٦. تنمية وتطور الطرق والأساليب الإدارية مما يتطلب معلومات تضمن كفاءة الاستفادة منها.
٧. انتشار واستخدام الحاسبات الآلية وتوافر سبل تشغيلها لخدمة أغراض التنمية الإدارية.
٨. تزايد مهارات وقدرات الموارد البشرية وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو استخدام الحاسب الآلي في الأعمال الإدارية.

بعض التحديات التي تواجه نظم المعلومات الإدارية:

رغم ما حققته نظم المعلومات الإدارية من التطور المستمر، والقدرة المتزايدة في توفير متطلبات عمليات اتخاذ القرارات الإدارية من المعلومات اللازمة لاتخاذها، إلا أنها تواجه بعض التحديات التي تقلل من فعاليتها ومن أهم هذه التحديات ما يلي: (٢)

- ١- بعض المعلومات الهامة لا يمكن إدخالها في النظام.
- بعض المعلومات تعتبر هامة لعمليات صنع القرارات ولكن طبيعتها لا تسمح بإدخالها في نظم المعلومات وذلك لصعوبة التعبير عنها بشكل متغيرات، فمثلاً

(١) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص ٧٧
(٢) جاري ديسلر، أساسيات المبادئ والتطبيقات (دار النشر: الرياض، ٢٠٠٢م)، ص ٢٠٢

كالأذكار وبعض الأمور يصعب تحويلها إلى متغيرات أو قيم كمي وإدخالها في نظم المعلومات.

٢- المعلومات عادة ما تحتاج إلى سياق يمكن تفسيرها من خلاله.

فنظم المعلومات الإدارية في المنظمات تهتم بالبيانات الكمية يسهل إدخالها، وهذه البيانات قد لا تكون على درجة عالية من الأهمية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمة ما لم يتم ربطها مع متغيرات أو معلومات أخرى. ولهذا فإن قيمة المعلومات تتوقف إلى حد كبير على وجود سياق يتم تفسيرها من خلاله.

٣- قيمة المعلومات تتناقص بمرور الزمن:

تتنافس قيمة المعلومات مع مرور الزمن، فالمعلومات ذات قيمة عالية إلا أنه قد لا تكون كذلك في المستقبل، لذلك فإن قيمة المعلومات تتوقف على الفترة الزمنية التي ظهرت فيها، بالتالي فإن توقيت ظهور المعلومات يحدد مدى إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرار الإدارية.

٤- التغيرات البيئية تؤدي إلى تغيرات في الاحتياجات من المعلومات.

ونظم المعلومات الإدارية تتواجد في بيئة متحركة ومتغيرة، فقد تصمم المنظمة نظام بمبلغ كبير ومجهودات عظيمة على افتراض بيئتها الحالية، ثم حدث تغيرات في البيئة مما يؤثر على النظام الحالي، وبالتالي يحتاج النظام إلى تعديلات أو تغيير النظام في بعض الحالات، ولذا يصبح من الضروري تحديث نظم المعلومات الإدارية باستمرار لكي يتوافق مع التغيرات البيئية المستمرة، الذي يفضل دائماً اختيار الأنظمة المرنة القابلة للتغير والتعديل.

الفصل الثالث

الخدمات المصرفية

المبحث الأول: الخدمات المصرفية

المبحث الثاني: الخدمات المصرفية ونظم المعلومات

الفصل الثالث الخدمات المصرفية

المبحث الاول: الخدمات المصرفية

تعرف الخدمات المصرفية بأنها مجموعة من الأمور الإقتصادية التي تقوم بها بعض الشركات والمؤسسات المالية الخاصة بإدارة الأموال وإستثمارها، ومن الأمثلة على ذلك المصارف كالبنوك وشركات التأمين وشركات التمويل والتي ذاع انتشارها بشكل كبير بسبب النجاحات المتحققة في هذا المجال، ونذكر أيضا أن هذه الخدمات المصرفية لا تنحصر في إطار معين خاص فق تفاعلت بشكل قوي مع الخدمات الحكومية وسمح لها بالإنماج^١.

أنواع الخدمات المصرفية^٢

لتجميع أفكار أكثر وضوحاً عن الخدمات المصرفية لا بد من معرفة أهم أنواعها وأبرزها وأكثرها رواجاً وانتشاراً.

البنوك:

١. تعددت المسميات وتنوعت إلا أن البنك بشكل عام هو عبارة عن مؤسسة تقدم خدمات مالية على هيئة إقراض مالي مباشر للعملاء أو غير مباشر، ويتم حفظ الحقوق المالية عن طريق مستندات رسمية وشيكات بنكية أو رهن معين بتوقيع جميع الأطراف، وتتضمن العملية البنكية العديد من الأمور الفرعية والمتشعبة ومنها:

١. حفظ أموال المودعين مع إتاحة السحب عند الحاجة.

٢. حفظ الودائع المالية وغيرها. توفير خدمات القروض.

٣. توفير خدمات التحويلات المالية ونقل الأموال.

١، ٢٠١٩/٦/١٥، ٦:١٤ www.weziwezi.com - ويزي، ٢٨/٣/٢٠١٩م،^١

٢ - محمد الصيرفي ، ادارة المصارف(دار الوفاء للطباعة:الاسكندرية،٢٠٠٧)ص ٢٠

٤. توفير خدمات عرض وتشغيل الحسابات المصرفية الخاصة بالعملاء عبر الإنترنت.

٥. قبول ودائع العملاء وتقديم التسهيلات لهم.

٦. توفير الشيكات البنكية وامدفوعة مسبقاً في رصيد العميل.

٧. تسهيل إجراءات السحب النقدي للعميل عبر الحسابات الجارية.

٨. توفير الخدمات والمعاملات المالية عبر أجهزة الصراف الآلي والفروع.

خدمات تبديل العملات^١:

١. صرافة العملات، حيث يقوم العملاء ببيع وشراء العملات الأجنبية التي يحتاجونها.

٢. استقبال العملات الأجنبية في كافة المعاملات البنكية.

٣. الحوالات المالية، حيث تقدم هذه الخدمة للعميل إمكانية تحويل الأموال الى بنوك خارج الدولة او داخلها.

خدمات الاستثمار:

يكون البنك هنا كمستشار استثماري معتمد من قبل العديد من الشركات والمؤسسات لإنجاح حركاتها المالية والتجارية، كما وتدير أيضا الصفقات لمالية للعديد من الشركات الخاصة والحكومية.

التأمين:

يشمل ذلك العديد من الأمور وأبرزها التأمين على الممتلكات الخاصة بالأفراد أو الشركات الكبيرة ضد الحوادث، وكما أنه تطول التأمين ليصل الى أعلى مستوياته وهي التأمين الصحي والتأمين على الحياة، يمكن أيضاً بيع التأمين الى شركات التأمين لحمايتها من الخسائر. لقد ازدادت المنافسة بين المصارف في جميع أنحاء العالم

^١ - المرجع السابق ، ص ٢٢

وذلك في تقديم التسهيلات والخدمات للعملاء، فلم تقتصر العمليات المصرفية بشكلٍ خاص العمليات التي لها مردود مالي أو معادن ثمينة، أو الأوراق المالية بل تشعب ذلك الى إدارة المحافظ النقدية وطرح المنتجات المصرفية التأمينية والعقارية والإستشارات الإدارية وغيرها الكثير^١.

الخدمات المصرفية عبر الإنترنت:

يمكن التحكم في أموالك من أي مكان وعن طريق أجهزة الكمبيوتر الخاصة بكم، كما يمكنكم إجراء العديد من المعاملات في نفس الوقت ومتابعة حساباتكم المصرفية، وإدارة مصروفات بطاقة الائتمان الخاصة بكم، وسداد الفواتير، وتحويل الأموال محلياً ودولياً، أيضاً التقدم بطلب الحصول على حساب إضافي عبر الإنترنت مثل حساب إشعار ٦٠ يوماً وهو حساب وديعة تتم إجراءات فتحه في دقائق مما يساعد على إدارة الأموال بسرعة وسهولة^٢.

مزايا الخدمات المصرفية عبر الإنترنت^٣

١. الروابط السريعة

تمكنكم من التحكم بإدارة المختصرات المفضلة لكم لتجدوها دائماً بسرعة وسهولة.

٢. توزيع النفقات

عرض تفاصيل معاملات الإنفاق لبطاقة الائتمان الخاصة بكم، مما يساعدكم على إدارة أموالكم .

٣. رسائل تذكيرية لسداد الفواتير

تقوم بتذكيركم تلقائياً بأية فواتير تحتاج إلى السداد أو التسوية مثل تجديد بوليصة التأمين وتسديد أقساط المدارس حتى تبقوا على اطلاع على الدفعات الخاصة بكم أولاً

١ - المرجع السابق، ص ص ٢٣-٢٤

٢ - محمد علي حفظ، الخدمات المصرفية الحديثة (دار اتحاد المصارف العربية: د م

١٩٩٧م)، ص ٣٥

٣ - المرجع السابق، ص ٣٨

بأول.

٤. نصائح رقمية

تساعدكم على الاستفادة القصوى من خدماتنا عبر الإنترنت

٥. التحويلات المتكررة

عرض التحويلات المكررة التي تم إنجازها حتى تتمكنوا من تكرار عمليات التحويل بضغطة زر واحدة فقط .

عيوب الخدمات المصرفية الإلكترونية:

هذه المخاطر تتمثل في الآتي^١:

١. **المخاطر التقنية:** تحدث هذه المخاطر من احتمال الخسارة الناتجة عن خلل في شمولية النظام أو من أخطاء العملاء، أو من برنامج إلكتروني غير ملائم للصيرفة والأموال الإلكترونية
٢. **مخاطر الاحتيال :** وتتمثل في تقليد برامج الحواسيب الإلكترونية أو تزوير معلومات مطابقة للبرامج الإلكترونية، أو تعديل بعض المعلومات بخصوص الأموال الإلكترونية
٣. **مخاطر ناتجة عن سوء عمل النظام الإلكتروني :** قد ينشأ الخطر من سوء استخدام هذا النظام، أو سوء مراقبة البرامج في حد ذاتها.
٤. **مخاطر قانونية :** تحدث المخاطر القانونية عندما لا يحترم البنك القواعد القانونية والتشريعات المنصوص عليها، أو عندما لا تكون هناك نظم قانونية واضحة ودقيقة بخصوص عمليات مصرفية جديدة، وتبرز أهم التحديات القانونية متمثلة في تحدي قبول القانون للتعاقدات الإلكترونية، حجبتها في الإثبات، أمن المعلومات، وسائل الدفع، التحديات الضريبية، إثبات الشخصية، التوقيع الإلكترونية، أنظمة الدفع النقدي، المال الرقمي أو الإلكتروني، سرية المعلومات، أمن المعلومات من مخاطر إجرام التقنية العالية، خصوصية العميل، المسؤولية عن الأخطاء والمخاطر، حجية المراسلات الإلكترونية، التعاقدات المصرفية الإلكترونية، مسائل الملكية الفكرية

١ - عبد المنعم راضي، فرج عزت، اقتصاديات النقود والبنوك (البيان للطباعة

والنشر: الإسكندرية، ٢٠٠١) ص ٣٠

لبرمجيات وقواعد معلومات البنك أو المستخدمة من موقع البنك أو المرتبطة بها، علاقات وتعاقدات البنك مع الجهات المزودة للتقنية أو المورد لخدماتها أو مع المواقع الحليفة مشاريع الاندماج والمشاركة والتعاون المعلوماتية .

٥. **مخاطر فجائية** :مثل هذه المخاطر تؤدي إلى مشاكل في السيولة وفي سياسة القروض المصرفية، حيث أن فشل المشاركين في نظام نقل الأموال الإلكترونية أوفي سوق الأوراق المالية بشكل عام في تنفيذ التزاماتهم - الدفع و التسديد -يؤدي غالبا إلى توتر قدرة مشارك أو مشاركين آخرين للقيام بدورهم في تنفيذ التزاماتهم في موعدها،وهذا ما يؤدي إلى توتر العلاقات وزعزعت الاستقرار المالي في السوق

٦. **مخاطر تكنولوجية** : ترتبط المخاطر بالتغيرات التكنولوجية السريعة، وإن عدم إلمام موظفي البنوك بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى القصور في أداء العمليات الإلكترونية بشكل صحيح^١ .

المبحث الثاني: الخدمات المصرفية ونظم المعلومات^٢

تلعب التكنولوجيا ونظم المعمومات دورا كبيرا في المؤسسات الخدمية بشكل عام والمصارف بشكل خاص فمن خلال المعمومات يمكن للمصارف تقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة ومنخفضة التكاليف وفي الوقت المناسب وذلك من خلال تحميل عمميات المصرف واعادة تصميم العمميات التشغيلية، كما تتيح نظم المعلومات لمعاممين سرعة الاتصال، وتوفير بيانات ومعلومات عن أنماط الاستهلاك لمعملاء والتي يمكن أن يستفاد منها في وضع خطط بناءً علي هذه المعلومات، كما تساهم نظم المعمومات في تزويد الإدارة بتفاصيل تمكن من اتخاذ قرارات أكثر دقة

١ - المرجع السابق، ص ٣٣

٢ - رسمي قدور و سعد ياسين، نموذج لدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاستخدام الأمثل للموارد في المنشأة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية العدد الأول، ٢٠٠٣

أى ما يميز نظم المعلومات هو توفير التكاليف، مما يؤدي إلى إضافة مميزات تنافسية للمصارف التي تطبقها حيث ساعدت في رفع قيمة الخدمات والمنتجات المقدمة لمعملاء عن طريق تحسين كفاءة وجودة أداء العمليات.

يتطلب نظام المعلومات تكلفة وهذه التكلفة يمكن تقسيمها إلى تكاليف يمكن قياسها وأخرى يصعب قياسها بشكل مادي ملموس، فالتكاليف المقاسة تشمل علمي سبيل المثال (تكاليف الأجهزة، الأدوات المعدات، التشغيل والتدريب) أما التكاليف التي يصعب قياسها أو غير قابلة للقياس تتمثل (بعدم الولاء أو عدم الرضاء وعدم الكفاءة التشغيلية) وبالتالي فعند تقدير تكاليف نظام المعلومات يجب التمييز بين نوعين من التكاليف، التكاليف الثابتة والتكاليف المتكررة، فالتكاليف الاستثمارية الثابتة تحتوي النفقات المبدئية اللازمة للنظام مثل شراء الأجهزة والمعدات واعداد وتركيب الأجهزة والتحول من النظام الحالي إلى النظام الجديد، حيث تتوقف تكلفة الأجهزة والمعدات على الطاقة المطلوبة وحجم العمليات التي سوف يقوم بها النظام.

أما تكاليف الإعداد والتركيب فهي عادة تقدر بنسبة من ثمن شراء الأجهزة والمعدات الأساسية، وتتمثل تكاليف تنفيذ النظام في التكاليف التي سوف تتحملها المنظمة نتيجة هذا التحول وما يترتب على ذلك من تكاليف لتدريب العاملين على الأجهزة الجديدة واعداد الخرائط وتحويل الملفات واعداد البرامج المشرفين على النظام الجديد.

وتقدر تكاليف تشغيل النظام وفقاً للخصائص المرغوبة في النظام الجديد، مثل الدقة والمرونة والتوقيت الملائم للمعلومات المطلوبة.

نظم المعلومات البنكية

يعرف نظام المعلومات المصرفي بأنه "نظام فرعي من النظام الشامل للمصرف، ومهامه الأساسية هي جمع البيانات المتعلقة بنواحي النشاط المختلفة سواء من المصادر الداخلية أم من الخارجية ومعالجة هذه البيانات آلياً وتزويد الإدارة المصرفية بالمعلومات الناتجة عن المعالجة بحيث تساعد في حل المشكلات وصنع القرارات

المصرفية مع ضرورة تمتع المعلومات بالخصائص الكمية والدقة والتوقيت المناسب، كما انها مكونات مترابطة تعمل مع بعضها البعض على جمع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات لدعم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة والتحليل في المصرف^١.

مما سبق من التعريف يمكن أن نستخلص ما يلي :

١ نظام المعلومات يعتبر نظاما فرعيا ينتمي إلى النظام الكلي للبنك ونقصد بذلك أنه كيان مستقل يتمتع بالاستقلالية إلا أنه يتكامل مع الأقسام الأخرى للبنك كالمحاسبة الكفالات التدريب الإحصاء العلاقات العامة .

توجد ثلاث مهام أساسية للنظام البنكي المصرفي^٢ :

١. تجميع بيانات نشاط البنك وذلك من خلال مصادره الداخلية والخارجية ونعني بذلك توفير مدخلات للنظام.

٢. عملية تحويل البيانات إلى معلومات من خلال عملية المعالجة للبيانات.

٣. نشر النتائج وهذا عن طريق توزيع المخرجات للاستفادة منها من قبل أقسام وأجزاء البنك حسب اختصاصات كل فرع إداري.

دور نظم المعلومات في تحسين أنظمة الخدمات المصرفية:

أنظمة العمليات بحسب نماذج العمليات فهناك إجراءات لعملية الإيداع وإجراءات عمليات السحب وإجراءات لمنح القروض الخ. يتطلب تنفيذ أنظمة العمليات مجموعة من المستندات كما ينجم عن تنفيذ الإجراءات إنتاج مجموعة من المستندات، توصف المستندات من خلال خرائط تدفق المستندات ويتم توصيف الإجراءات من خلال خطة العمل اللازمة لتنفيذ عمل معين. ومن ثم يجب تصميم أنظمة العمليات بما ينسجم

عمان، والتوزيع: للنشر الوراق المصرفية(دار الخدمات جودة عولمة الصرن، حسن - رعد^١

١٣ ص) ٢٠٠٧

العراق، والنشر: للطباعة الأثير ابن دار المصارف(إدارة قدوري، فائق حامد، أبو - رضا^٢

ص٤٢١) ٢٠٠٥

مع أفضل الحالات العملية المطبقة أو انسجاماً مع معايير الجودة الشاملة والنوعية الجيدة للخدمة.

يتم الانطلاق في تصميم أنظمة العمليات من التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، إذ توضع وضع تشكيلة الخدمات الرئيسة للمنظمة وتحدد بذلك العمليات الجوهرية للمنظمة. ولأن أداء الخدمات يتم من خلال العمليات، فإن تشكيلة الخدمات هي التي تحدد عمليات المصرف.

إن العلاقة بين مخطط الخدمة أو مخطط المنتج ومخطط العمليات توصف من خلال قائمة العمليات الرئيسة، ومن خلال التوصيف المستقل من مخططات العمليات ومخططات المنتجات والخدمات يمكن الوصول إلى إدارة بيانات خالية من التكرار والحشو.

ينطلق الباحثان من مفهوم واسع لنظم المعلومات، إذ ان نظام المعلومات ليس مجرد وسيلة للحصول علي المعلومات أن تصميم نظام المعلومات يجب ان يتضمن على الأدوات والتقنيات التي تسهم في^١:

١- إعادة تصميم أنظمة العمليات في المنظمة بشكل يضمن تدفق أنظمة العمليات من دون عوائق ووجود ضوابط تكفل نوعية جيدة من أنظمة العمليات والخدمات المقدمة.

٢- تخطيط النشاطات والفعاليات في المنظمة والسيطرة عليها، لذلك يجب وجود تقنيات ووسائل لتخطيط الزمن وحساب تكاليف العمليات والرقابة عليها.

٣- تسجيل المستندات المرافقة للعمليات بشكل الكتروني وحفظها، وضمان تداول هذه المستندات.

٤- إمكانية المعالجة الإلكترونية للعمليات مثل معالجة طلبات العملاء والتحويل الإلكتروني للنقود.

^١ -المرجع السابق، ص ٤٢٣

وبذلك تغدو تقانة المعلومات ونظم المعلومات أداة مهمة في مساعدة إدارة المصرف تسهم وبشكل جذري في الوصول إلى نظم عمليات تتسم بالسرعة والمرونة والشفافية من خلال مساهمتها في الآتي:

- ١-التزويد ببرامج المعاونة الآلية المرتبطة بنظم المعلومات لمساعدة العملاء في الحصول على خدمات جديدة مثل البنك المحمول.
- ٢-المساعدة في تحقيق التكامل والاندماج بين أجزاء العمل ومراحله لتكوين نظم عمليات فعالة وذات كفاءة عالية.
- ٣-تسهيل العلاقات المتشابكة مع عملاء المصرف والبنك المركزي والبنوك المراسلة.
- ٤-التحديث المستمر للمعلومات عن طريق البريد الإلكتروني وقواعد البيانات العامة.
- ٥-التخلص من الأنماط الإدارية الجامدة والقديمة.

مراحل استعمال الحاسوب في الأنشطة المصرفية

يمكن تقسيمها إلى ثلاثة مراحل رئيسية^١ :

١.المرحلة الأولى : استخدام الحاسب في الأعمال اليومية

أستعمل الحاسب في البداية في الأغراض والأعمال اليومية كحساب الفوائد البنكية أو قيود اليومية والحسابات الجارية، واستعملت كذلك في تداول المعلومات والغرض منه السرعة في إنجاز الأعمال مما يوفر الوقت والجهد إلا أن هذه المرحلة تميزت بالاستخدام الجزئي للحاسوب في بعض العمليات وبشكل محدود. وعموما كان ينظر للحاسب على أنه آلة تساعد في العمل المحاسبي داخل المصرف، وهو ما يمكن أن نقول بأنه تغيير الدفاتر الرئيسية إلى سجلات إلكترونية، وكان سائدا في هذه المرحلة أن العمل بالحاسوب ليس ذا جدوى إلا في البنوك كبيرة الحجم، كما أن هذه المرحلة

^١ - حرية شعبان محمد الشريف، مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية" دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة"، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦، ص ص ٢٢-٢٣

تميزت بعدم استخدام الحاسوب كوسيلة اتصال مما لم يظهر تغيرات ملموسة في أداء العمل البنكي.

٢. المرحلة الثانية :استخدام الحاسب في ترشيد القرارات المصرفية

أدت التطورات التي شهدتها القطاع المصرفي إلى سعي البنوك في زيادة الارتباط بعملائه، ولن يتحقق هذا إلا من خلال وجود ملف خاص بكل عملاء المصرف في حاسب البنك وهذا ما يضمن تحليلاً أفضل للمركز المالي للعملاء، كما تم الاعتماد على الحاسب في الرقابة على الخطط وإدارة محفظة الأوراق المالية . وهكذا فإن هذه المرحلة تميزت بتحسين عملية صناعة القرارات المصرفية وهذا من خلال:

أ - زيادة مساهمة التطبيق الإلكتروني لتشغيل البيانات في البنك.

ب -الربط بين أنظمة المعلومات الفرعية بما يسمى سجلات قاعدة المعلومات الأساسية.

ج - إعداد التقارير الدورية بجهد وتكلفة أقل.

د -السعي إلى تصميم نظام للتكاليف البنكية ويتحقق بتحليل مكونات النشاط المصرفي وتحديد التكاليف وربحية المركز المالي للعملاء والخدمات المصرفية.

هـ -أدى استعمال التطبيقات الإلكترونية خلال هذه المرحلة إلى تبسيط الإجراءات البنكية وتحسن الخدمات المقدمة للعملاء.

و -وقد ساعد في تحقيق هذه الإنجازات التقدم التكنولوجي والاستخدام المكثف للحاسوب في البنوك واستخدام أجهزة حاسوب أكثر تقدماً مما أدى إلى زيادة طاقة التخزين وتطوير الاسطوانات الممغنطة وغيرها.

٣.المرحلة الثالثة : استخدام الحاسب في نظم المعلومات المصرفية^١

تميزت هذه المرحلة بتحويلات كبيرة في العمل المصرفي فقد استخدمت نظم المعلومات في جميع فروع العمل المصرفي وهذا التحول نتيجة:

^١ -المرجع السابق،ص ٢٤

١. التقدم في تكنولوجيا المعلومات مما مكن من تطوير أجهزة جديدة للحاسبات تتميز بأدائها المتميز وانخفاض تكلفتها مما أثر إيجابيا في زيادة الطاقة الإنتاجية للوحدات المصرفية إضافة إلى تخفيض العمل المصرفي
٢. تنوع الخدمات المصرفية وزيادة الطلب عليها وذلك لنمو الثروات وزيادة الموارد والوعي المصرفي للعملاء.
٣. زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات البنكية مما أدى بالبنوك إلى استعمال النظم الفورية للمعلومات بما يساهم في استعمال البيانات بأكثر سرعة لتكون متاحة لفروع البنك، كما استعملت قواعد البيانات Time Systems الواسعة التي تضم كلا من سجلات العملاء والحسابات والفروع كما ساهمت نظم المعلومات أكثر في اتخاذ القرارات المصرفية.

اتخاذ القرارات و الخدمات المصرفية^١

بما ان البنك مؤسسة رائدة في الخدمات المصرفية فهناك عدة قرارات يتم اتخاذها من قبل مصدري القرار بالبنك ويمثل مصدري القرار في الادارة العليا و المدراء ، وهناك عدة قرارات تتعلق بالخدمات المصرفية تتمثل في الاتي :

١. فتح حساب
 ٢. سحب ، ايداع ، تحويل
 ٣. خدمات الصراف الالي
 ٤. استخراج الاشعارات
 ٥. اجراءات التمويل
 ٦. الخدمات الالكترونية .
- وغيرها ...

^١ - مقابلة مع عصام الدين اسحق ، مدير بنك الخرطوم فرع الصناعات بحري، ١٦/٦/٢٠١٦م، ص ١١:٠٠

وهذه القرارات تصدر مع مراعاة جانبيين هما العميل و العاملين للبنك ،ويتم اشراك العاملين في مناقشة هذه القرارات اولاً .

و السبب في هذه القرارات التسهيلية تتمثل في :

- ١ . السعي الي زيادة عدد العملاء .
- ٢ . الدقة في العمل و الراحة .
- ٣ . التمييز و الابتكار .
- ٤ . تنظيم خدمة العميل .
- ٥ . زيادة الثقة و المعاملات .
- ٦ . الحفاظ علي العملاء و السعي لاراحتهم .
- ٧ . زيادة الاستثمار للبنك .
- ٨ . تقديم مساعدات التمويل للوقوف مع العملاء اجتماعياً .
- ٩ . زيادة ارباح البنك .

الفصل الرَّابِع

دراسة الحالة

- . المبحث الأول : نبذة عن بنك الخرطوم .
- . المبحث الثاني: تحليل البيانات .
- . المبحث الثالث:اختبار الفروض .

الفصل الرابع دراسة الحالة

المبحث الأول: نبذة عن بنك الخرطوم

تاريخ المصارف في السودان^١:

نشأت وتطورت المصارف في السودان خلال عدة حقب بدأت بظهورها كمؤسسات مصرفية ثم تلا ذلك قيام البنك المركزي وظهور بدايات قيام المصارف الوطنية، ويليها في الترتيب مرحلة التأميم ثم مرحلة الانفتاح والمرحلة قبل الأخيرة التي انطلقت بقرار أسلمه العمل المصرفي ثم أخيراً تعميق الأسلمة في الجهاز المصرفي وهذه المرحلة ما زال العمل يجري عليها. كانت مرحلة بدء المؤسسات المصرفية في العام ١٩٠٣م وامتدت حتى العام ١٩٥٦م والتي كان السودان فيها تحت حكم الاستعمار، الحكم الثنائي (المصري البريطاني) حتى العام ١٩٥٦م شهدت المرحلة قيام عدد من البنوك الأجنبية والتي بلغت في مجملها سبعة بنوك تفرع منها ثمانية وعشرين فرعاً انتشرت في بقاع السودان المختلفة، وبصفة عامة تركز نشاط هذه البنوك في تمويل التجارة الخارجية إذ تبدو هذه الخدمة تصب في صالح المستثمر الأجنبي آنذاك.

تاريخ بنك الخرطوم:

لقد أدى النمو التجاري خاصة في جانب ما يعرف بالتجارة الخارجية لجذب بعض البنوك الأجنبية إذ تم فتح فرع لبنك باركليز DOC (بنك الخرطوم) في العام ١٩١٣ وكان معروفاً آنذاك بينك الأنجلو - إجبشان Anglo Egyptian bank، وهو أحد فروع البنك الأم البريطاني. تمتد مدة بنك الخرطوم التاريخية بهذه الخلفية منذ إنشائه في العام ١٩١٣م كفرع للانجلو - اجيبشيان ثم منتقلاً في العام ١٩٢٥ كفرع لبنك باركليز لما وراء البحار ثم يتحول في العام ١٩٥٤م إلى فرع باركليز (DCO)

١- مطبوعة بنك الخرطوم، ٢٠١٤، ص ٤-٧

بالخرطوم وهو بذلك يعد سليل أعظم البنوك في انجلترا التي كانت تغطي مستعمراتها كل العالم حيث أتاحت هذه الصفة للبنك بالخرطوم أن يتعامل إقليمياً ودولياً في رقعة واسعة في قارات العالم مما أكسبه ثقة المراسلين عبر الزمن، ليظل متقدماً في الإقليمين العربي والأفريقي حيث وضعت كوادره نواة العمل المصرفي في الخليج العربي وأفريقيا، إذ يشهد التاريخ للسودان أنه مؤسس لبنك التنمية الأفريقية. وقد عمل بنك الخرطوم تحت مظلة لافتة بنك باركليز حتى العام ١٩٧٠م لينتقل إلى مرحلة أخرى في تاريخه^١.

التأميم ١٩٧٠ - ١٩٧٥م

شهدت الأعوام من ١٩٧٠ وحتى ١٩٧٥ تأميم الوحدات المصرفية ودمج بعضها في تركيبية الجهاز المصرفي. في ٢٢ مايو من العام ١٩٧٠م أمم الرئيس جعفر نميري أمام حشد كبير وبحضور الرئيس الراحل جمال عبدا لناصر من جمهورية مصر والعقيد معمر القذافي من ليبيا أمم جميع البنوك التجارية في السودان وآلت ملكيتها للدولة وتم تغيير اسم بنك باركليز (دي، سي، أو) إلى اسم بنك الدولة للتجارة الخارجية وكان أول مدير للبنك السيد/ عوض عبدا لمجيد والريش الذي كان قد انضم لبنك باركليز من لندن كمدير محلي بدرجة مساعد مدير وكان ذلك في العام ١٩٦٠م، وتحول فرع بنك مصر إلى بنك الشعب التعاوني والذي أندمج فيما بعد مع بنك الدولة للتجارة الخارجية في الثاني عشر من شهر ابريل ١٩٨٣م في بداية بنك الخرطوم^٢.

النظام المصرفي الإسلامي:

صدر في نفس العام ١٩٨٣م من ديسمبر ضمن قوانين متتالية، قانون الأصول القضائية الذي حرم القوانين الربوية، حيث أصبح النظام المصرفي يعمل على مطلوبات الشريعة الإسلامية أي ما يعرف بأسلمه القطاع المصرفي وتم إلغاء التعامل

١ - المرجع السابق ص ٨

٢ - منشور بنك الخرطوم ص ١٠

بالفائدة باعتبارها ربا من الالتزام (بالأسلمة) في التمويل والتعامل المصرفي. ومن ثم تحول بنك الخرطوم ضمن القطاع المصرفي إلى (أسلمه) معاملاته المصرفية ولكن دونما تغيير في الهيكل الإداري والتنظيمي للعمل أو أساليب التدريب والتأهيل^١. جاء العام ١٩٩٣م ليجد بنك الخرطوم إنه يواجه بمرحلة جديدة إذ تم فيها أيضاً وبقرار سياسي دمج بنك الوحدة (البنك العثماني سابقاً) والبنك القومي للاستيراد وبدأ البنك منذ العام ١٩٩٨م برنامجاً لبيع جزء من أصوله لتوسيع قاعدة رأس ماله، لكن برنامج الاستخصاص هذا لم يكتمل لأسباب لا تتعلق بسياسة البنك في هذه المرحلة من تاريخه، وقد سحب برنامج الاستخصاص مشروع إعادة هيكلة شاملة للبنك وجرى تنفيذها بإشراف البنك المركزي، عليه قام البنك في العام ١٩٩٩م بتوفير ميزانية مقدرة للتحويل التكنولوجي اللازم سواء في نظام استخدام أجهزة الحاسوب وتهيئتها وتدريب العاملين عليها أو الاثنتين معاً، هذا بالإضافة إلى العمل الدعوي الذي تم خلال عام ١٩٩٩م لتمكين البنك من استقبال الألفية الثانية، فقد توسع البنك بشكل مرضٍ بإدخال تقنية الحاسوب في عدد من فروع البنك بالأقاليم، وقد تم أيضاً تطبيق نظام الصراف الشامل في بعض فروع العاصمة^٢.

شراكة بنك دبي الإسلامي:

في يوم الاثنين ٢٥/٧/٢٠٠٥م وبمباني بنك السودان تم التوقيع على بيع نصيب الحكومة في بنك الخرطوم والبالغ (٦٠%) لبنك دبي الإسلامي بمبلغ وقدره (٩٥) مليون دولار على أن يتم تسديده على ثلاثة أقساط. إذن عام ٢٠٠٦ يعتبر العام الأول لمرحلة تحول البنك من القطاع العام إلى القطاع الخاص بتملك بنك دبي الإسلامي لغالبية الأسهم المكتتب فيها كشريك استراتيجي لتحقيق أهداف تطوير البنك والتي ارتكزت على المردود الايجابي الذي تحقق من جراء عمليات الإصلاح الهيكلي واكمال

١ - مطبعة بنك الخرطوم ٢٠١٦م، ص ٢٠

٢ مرجع سابق ص ٢٢

الشكل القانوني لبنك الخرطوم كشركة مساهمة عامة بعد أن تم طرح متبقي رأس المال المصرح به للاكتتاب العام بالداخل والخارج وتبع ذلك إدراج أسهمه في سوق الخرطوم للأوراق المالية استناداً على كل ذلك ينظر مساهمو كل من بنك الخرطوم وبنك الإمارات والسودان إلى هذا التلاقي في السودان على أنه يمثل فرصة وقاعدة متميزة للعمل المصرفي المثمر على خلفية التكامل الثنائي ومن ثم تم في فبراير من العام ٢٠٠٨م دمج البنكين في كيان واحد مع الاحتفاظ باسم بنك الخرطوم كعلامة تجارية ذات جذور راسخة على مدى العقود الماضية فضلاً على أن الاسم يرتبط بعاصمة السودان الأمر الذي أكسبه أهمية تاريخية وقومية عظيمة^١.

إن احتفاظ بنك دبي الإسلامي بخبراته الطويلة بعقد إدارة البنك الجديد بعد الدمج مكن الكيان الجديد للاستفادة من الزيادة الكبيرة في ميزانية بعد الدمج، وإضافة تلك الخبرة الضافية التي امتدت لثلاثين عاماً من العمل المصرفي المتميز في دولة الإمارات العربية المتحدة وما تبع ذلك من انطلاق البنك نحو العالمية بإنشاء مصارف دولية خصوصاً في باكستان، مما عزز وضع البنك الجديد بالاستفادة من شبكة بنك دبي الإسلامي الإقليمية والعالمية الواسعة كشريك ذي قيمة مضافة تشارك في تنمية الاقتصاد السوداني من خلال عملياته المساهمة في تطوير القطاع المصرفي والاقتصاد الكلي السوداني والإمكانيات الاقتصادية الهائلة التي يحظى بها السودان^٢.

يعد بنك الخرطوم أكبر مجموعة مصرفية بالسودان من حيث رأس المال بعد اندماجه مع بنك الإمارات والسودان في عام ٢٠٠٨م. ويدير البنك محفظة تقدر ب ٢ بليون دولار. ويعمل لدى بنك الخرطوم أكثر من ٢٠٠٠ موظف في أكثر من ١٠٠ فرع ، وله أكبر شبكة من أجهزة الصراف الآلي وأجهزة الإيداع في السودان والتي سيتم توسيعها لتشمل أكثر من ٣٠٠ جهاز في خلال العام الجاري. ويوفر البنك أيضاً مركز

١ - منتدى بنك الخرطوم ٢٠١٦ م ، ص ٢٥

٢ - المرجع السابق ص ٢٨

اتصال يعمل على مدار ٢٤ ساعة ، مع خدمة الخدمات المصرفية لكبار الشخصيات، ومجموعة كاملة من الخدمات الالكترونية التي تشمل الخدمات المصرفية عبر الانترنت، وخدمة التتبيه بالرسائل القصيرة، والخدمات المصرفية عبر الأجهزة المتقلة. ويزاول بنك الخرطوم نشاطه بموجب المعايير والمبادئ المصرفية الإسلامية التي تتضمن الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية السمحة^١.

إن تاريخنا العريق الممتد إلى أكثر من ١٠٠ عام يضمن لنا القدرة على تحديد وفهم احتياجات السوق والعملاء. ومع ذلك، فإن تركيزنا ينصب بشكل دائم ورئيسي على التطلع نحو الأمام، ونحو الزيادة وتوقع الاحتياجات المستقبلية، مع التفكير بشكل دائم في احتياجات السوق والعملاء لتبنيها وتسهيل متطلباتهم؟؟؟ هذا هو ما يميزنا عن منافسينا، وهذه هي "الثقافة التي نعمل على بنائها"، السيد/ فادي الفقيه، الرئيس التنفيذي لبنك الخرطوم^٢.

الرؤية:

أن يكون مصرفاً إسلامياً رائداً، ونموذجاً للتميز ، والشريك المفضل للعملاء محلياً ودولياً^٣.

الرسالة:

يسعي البنك للآتي^٤:

١. تحقيق التميز في كل ما نقوم به.
٢. لأن نكون شريكاً في تقديم مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المالية عالمية المستوى.

١ - روابط البنك ٢٠١٦م، ص ٢٩

٢ - مرجع سابق ص ٣١

٣ - مطبعة بنك الخرطوم ، مرجع سابق ص ٣٢

٤ - الرابط الداخلية البنك ٢٠١٦م، ص ٢٦

٣. لمواصلة بناء مؤسسة مالية قوية من شأنها أن توفر عوائد تنافسية مع التركيز على الإدارة الحكيمة للمخاطرة.

٤. لأن نكون الوجهة المفضلة للباحثين عن فرص العمل من خلال تمكين موظفينا لتحقيق النجاح بجدارة ليكون هذا النجاح انعكاساً لحرفيتهم العالمية ومهاراتهم القيادية وجهودهم الجماعية وروح المبادرة لديهم.

٥. لأن نكون شركة رائدة بين أقراننا من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية بما يتماشى مع خصوصية السوق المحلية.

"ثقافتنا مبنية على الاعتزاز بما نقوم به ، الذي يمثل أيضاً قيمنا الأساسية في العمل - الاحتراف ، والاحترام، والنزاهة، والتفاني، والتميز. وهناك معايير للأداء لكافة العاملين على كل المستويات داخل بنك الخرطوم لضمان بذل كل الجهود الممكنة لتقديم هذه القيم عبر كافة مجالات عملنا."^١

قيم بنك الخرطوم^٢:

٦. النزاهة.

٧. التميز.

٨. الاحترام.

٩. المهنية.

١٠. الالتزام.

إن احتفاظ بنك دبي الإسلامي بخبراته الطويلة بعقد إدارة البنك الجديد بعد الدمج مكن الكيان الجديد للاستفادة من الزيادة الكبيرة في ميزانيته بعد الدمج، وإضافة تلك الخبرة الضافية التي امتدت لثلاثين عاماً من العمل المصرفي المتميز في دولة الإمارات

^١ -http://bok- krt – shope

^٢ - مطبعة العملة ٢٠١٦م ، ص ٢١

العربية المتحدة وما تبع ذلك من انطلاق البنك نحو العالمية بإنشاء مصارف دولية خصوصاً في باكستان، مما عزز وضع البنك الجديد بالاستفادة من شبكة بنك دبي الإسلامي الإقليمية والعالمية الواسعة كشريك ذي قيمة مضافة تشارك في تنمية الاقتصاد السوداني من خلال عملياته المساهمة في تطوير القطاع المصرفي والاقتصاد الكلي السوداني والإمكانيات الاقتصادية الهائلة التي يحظى بها السودان^١.

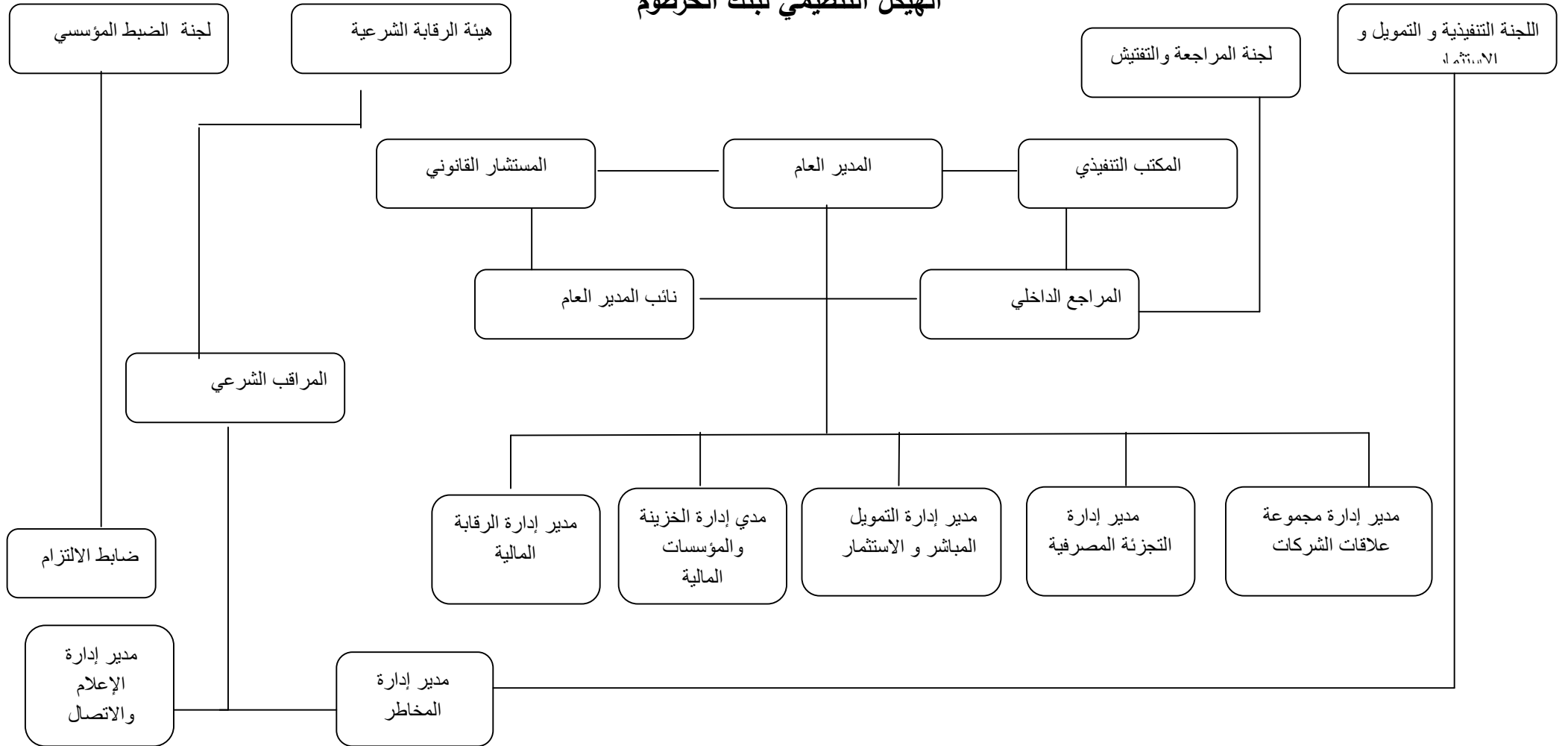
موقع نظم المعلومات في هيكل بنك الخرطوم

الشكل أدناه يوضح هيكل البنك وهناك إدارات ومواقع مختلفة لنظم معلومات وهناك مواقع مختلفة لمصدري القرارات ، فنجد إن أداراه مثل إدارة التجزئة المصرفية لديها نظم معلومات تنتمي لإدارتها وتنظم تلك المعلومات لتقدم إلي الإدارة العليا لاتخاذ القرار المناسب في مجال التجزئة المصرفية ، كذلك فإن إدارة التمويل تمتلك قاعدة معلومات خاصة بها تتمثل في كل ما يتعلق بالتمويل وتمويل العملاء وكما هو الحال في إدارة التجزئة تقوم إدارة التمويل برفع المعلومات لتكون أساس لقرار ناجح ومدروس ، وأعظم قاعدة معلومات إدارة الإعلام والاتصال في إدارة اقرب ما تكون لمركز معلومات مصغر وأغلبية البيانات تطلب منها ، إي إن كل إدارة من الإدارات في الهيكل التنظيمي لديها قاعدة معلومات خاص بها وتقدم تلك المعلومات متى ما طلب منها^٢.

^١ - [http:// www. Cbos .gov. sd](http://www.Cbos.gov.sd) len

^٢ - منشور الروابط الخارجية بينك ٢٠١٦م ، ص ٣٤

شكل (١/٤)
الهيكل التنظيمي لبنك الخرطوم^١



^١- مطبوعة بنك الخرطوم لنظام الهيكل الإداري، ٢٠١٤م

المبحث الثاني : تحليل البيانات :-

إجراءات الدراسة:

هذا البحث وصف منهجه مفصلاً وما اتبعه الباحث في تنفيذ الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة وطرقها، وسنتطرق هنا إلي : منهجية الدراسة ، ووصف مجتمع الدراسة ، وأدوات الدراسة ، التأكد من صدق أداة الدراسة.

منهجية الدراسة

تم استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي حاول من خلاله وصف لفاعلية نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار علي الخدمات المصرفية ببنك الخرطوم . ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث علي المصادر الآتية^{٨٩}:

١- المصادر الثانوية للبيانات

اتجه الباحث في مراجعة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب و المراجع والمنشورات وغيرها التي تتصف بالمصداقية والقبول.

٢-المصادر الأولية للبيانات

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية ، ثم تم تحليلها بهدف الوصول إلي مقياس تدعم موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين و العملاء ببنك الخرطوم وعددهم ٤٥ وعدد عينة الدراسة كانت ٣٠ منهم.

أداة الدراسة

- عمل الباحث ميداني^{٨٩}

اعتمد الباحث في هذا البحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات و المعلومات من عينة الدراسة كالعمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية و الخبرة في العمل المصرفي وغيرها وقد اشتملت على ثلاثة محاور رئيسية تمثل فرضيات الدراسة ،وفى هذه المحاور (١٥) سؤالاً وقد طلب من أفراد العينة أن يحددوا استجاباتهم عن تنصفة كل عبارة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي المتدرج والذي يتكون من خمسة مستويات (أوافق بشدة ،أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) عرضت الاستبانة على المشرف وعلى عدد من المحكمين ووجهوا بتصويبات أخذت في الاعتبار و الاستبانة النهائية ملحق رقم (١) وقائمة بأسماء المحكمين ملحق رقم (٢) .

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة و التحقق من فرضياتها استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية :

١- الأشكال البيانية

٢- الجداول التكرارية و النسب المئوية

٣-الوسط الحسابي

٤-اختبار إلفا كرونباخ

٥-اختبار مربع كأي

واستخدم الباحث البرنامج الإحصائي spss (statistical package for) (social science) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

تطبيقات أداة الدراسة :

معامل الثبات (إلفا كرونباخ) لقياس دقة مفاهيم الدراسة أي يعنى عند قيام باحث آخر بالدراسة نفسها سوف يتوصل إلى نفس النتائج ، وكذلك لقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض بالنسبة للمتغيرات المدروسة وموثوقية النتائج. وعند حساب معامل إلفا كرونباخ من اجل مجموعة من المتغيرات فيجب أن تكون قيمته اكبر من ٠.٦ حتى نقول بأنه يمكن الوثوق بالنتائج فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تأخذ قيمة المعامل الصفر، ويزيد ثبات البيانات كلما اتجهت قيمة المعامل نحو الواحد الصحيح ، فيما يلي اختبار ثبات البيانات.

جدول (١/٤)

قيمة معامل الفاكرونباخ لاختبار ثبات الاستبانة

عدد العناصر	معامل الفاكرونباخ
٣٠	٠.٧٨

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من خلال الجدول نجد أن معامل الفاكرونباخ ٠.٧٨ وهو مرتفع جدا ، مما يدل على ثبات الاستبانة وصلاحيته للقياس.

مقياس ليكارت الخماسي:

استخدم الباحث مقياس ليكارت الخماسي للخمسة خيارات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) حسب الأوزان التالية

الوزن	الرأي
١	أوافق بشدة
٢	أوافق
٣	محايد
٤	لا أوافق
٥	لا أوافق بشدة

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

قدم الباحث بعد ذلك بحساب المتوسط المرجح على النحو التالي:

جدول (٢/٤)

المتوسط المرجح

المتوسط المرجح	الرأي
من ١ إلى ١.٧٩	لا أوافق بشدة
من ١.٨٠ إلى ٢.٥٩	لا أوافق
من ٢.٦٠ إلى ٣.٣٩	محايد
من ٣.٤٠ إلى ٤.١٩	أوافق
من ٤.٢٠ إلى ٥	أوافق بشدة

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من خلال الجدول يلاحظ أن طول الفترة المستخدمة ٥/٤ إي حوالي ٠.٨٠، وقد حسبت الفترة على أساس أن الأرقام ١، ٢، ٣، ٤، ٥ بينهما ٤ مسافات.

استخدام مربع كأي لجودة التطابق:

لاختبار هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين استخدم الباحث

مربع كأي والذي يمكن إجادة بالمعادلة الموضحة ادناه :

$$\chi^2 = \sum_{j=1}^c \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \quad \text{حيث أن :}$$

E_{ij} : التكرار المتوقع

O_{ij} : التكرار المشاهد

كما يتم الحصول على درجة الحرية لمعرفة هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات المتوقعة و المشاهدة لكل عبارة على حدة تتم مقارنة قيمة مربع كأي المحسوبة بالجدولية فإذا كانت قيمة الاختبار المحسوب اكبر من القيمة الجدولية تدل ذلك على وجود فروقات بين المتوقع و المشاهد ، كما أن القيمة الاحتمالية تحدد ما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية وذلك بمقارنتها بمستوى المعنوية ٠.٠٥ فإذا كانت القيمة الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية ٠.٠٥ فهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تكرارات المشتهرة و المتوقعة وفي هذه الحالة نستخدم المتوسط المرجح لتحديد اتجاه العبارة.

تحليل وتفسير النتائج :

أولاً:البيانات الشخصية

جدول (٣/٤)

العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من ٣٥ سنة	٢٣	٧٦.٧
٣٥ - ٤٥ سنة	٤	١٣.٣
٤٥-٥٥ سنة	٣	١٠
٥٥ - فأكثر	٠	٠
حجم العينة الكلي	٣٠	١٠٠

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ أن اغلبيه أعمار المبحوثين يتركز في (اقل من ٣٥ سنة) بتكرار ٧٦.٧% من العدد الكلي ، كما لا يوجد من في عمر (٥٥ فردا فأكثر) .

شكل (٢/٤) العمر



المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

جدول (٤/٤)

المؤهل العلمي

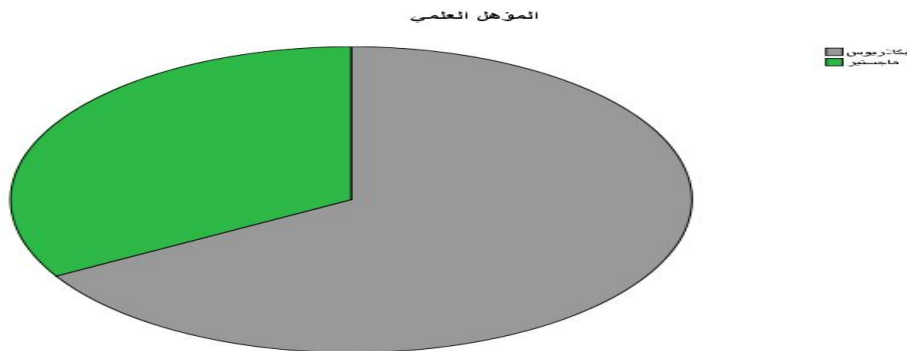
النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي
٠	٠	دبلوم وسيط
٦٦.٧	٢٠	بكالوريوس
٣٣.٣	١٠	ماجستير
٠	٠	دكتوراه
١٠٠	٣٠	حجم العينة الكلى

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بان اعلي تكرار لمؤهل البكالوريوس بمقدار (٦٦.٧) % وبعده ٢٠ من الأفراد ، و ١٠ مؤهلهم العلمي ماجستير ، بينما ليس هنالك مؤهل علمي للدبلوم الوسيط و الدكتوراه داخل عينة البحث .

شكل (٣/٤)

المؤهل العلمي



المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

جدول (٥/٤)

التخصص العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	التخصص العلمي
٢٠	٦	اقتصاد
١٣.٣	٤	إدارة أعمال
٢٣.٣	٧	محاسبة
٤٣.٣	١٣	أخرى
١٠٠	٣٠	حجم العينة الكلي

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الملاحظ من الجدول أعلاه بأن أغلبية المبحوثين من أفراد العينة تخصصهم متنوع

تحت مسمى أخرى بينما المحاسبة هي التخصص الذي يأتي بتكرار قدره ٧ ونسبة مئوية

٢٣.٣% ويمكن من الجدول تتبع بقية التخصصات بتكرارها.

شكل (٤/٤)

التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

جدول (٦/٤)

الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة المئوية %
موظف	٢٤	٨٠
رئيس قسم	٣	١٠
مدير إدارة	٢	٦.٧
إدارة عليا	١	٣.٣
حجم العينة الكلي	٣٠	١٠٠

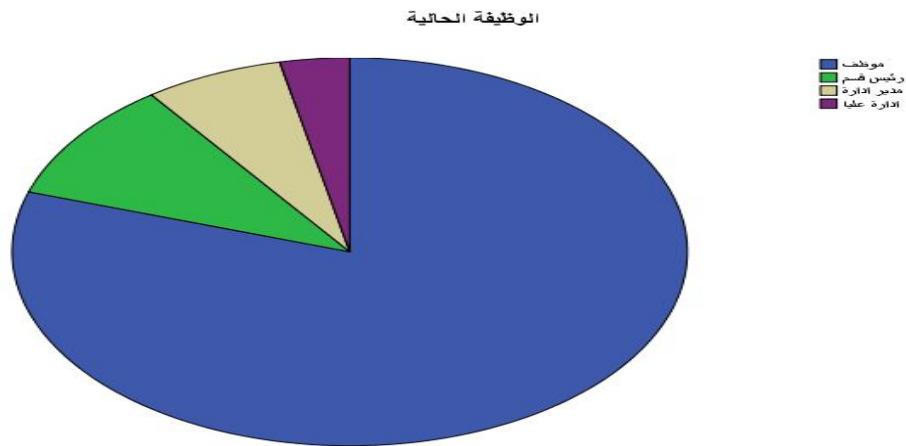
المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن أكثر المبحوثين من العينة من فئة الموظفين حيث بلغ عددهم

٢٤ فرداً بنسبة ٨٠% وقل تكرار للإدارة العليا ١ من المبحوثين بنسبة ٣.٣%.

شكل (٥/٤)

الوظيفة الحالية



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

جدول (٧/٤)
الخبرة في العمل المصرفي

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من ١٠ سنوات	٢٢	٧٣.٣
من ١٠ - ١٥ سنوات	٥	١٦.٧
من ١٥ فما فوق	٣	١٠
حجم العينة الكلي	٣٠	١٠٠

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)
من الجدول أعلاه يلاحظ بأن أكثر المبحوثين خبرة في العمل المصرفي تقع سنوات خبرتهم في المدى أقل من ١٠ سنوات حيث بلغ تكرارهم ٢٢ بنسبة مئوية ٧٣.٣% وأقل تكرار ٣ بنسبة ١٠% للذين سنوات خبرتهم من ١٥ فما فوق.

شكل (٦/٤)

الخبرة في العمل المصرفي



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

جدول (٨/٤)

الإلمام باستخدام الكمبيوتر

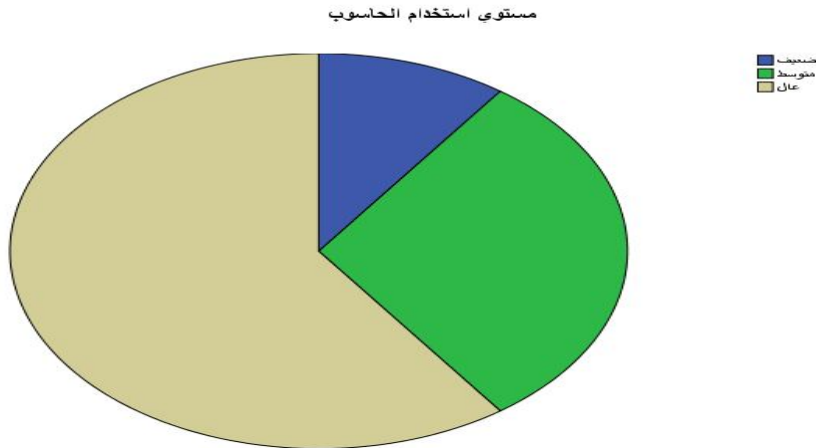
النسبة المئوية %	التكرار	مستوي الإلمام
١٠	٣	ضعيف
٣٠	٩	متوسط
٦٠	١٨	عال
١٠٠	٣٠	حجم العينة الكلي

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن أكثر الباحثين الماماً باستخدام الكمبيوتر بنسبة عالية بلغ تكرارهم ١٨ فرداً بنسبة مئوية ٦٠% و أقل تكرار ٣ بنسبة ١٠% للذين مستوي الماهمهم بالكمبيوتر ضعيف.

شكل (٧/٤)

الإلمام باستخدام الكمبيوتر



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

جدول (٩/٤)

عدد سنوات التعامل مع البنك (العملاء)

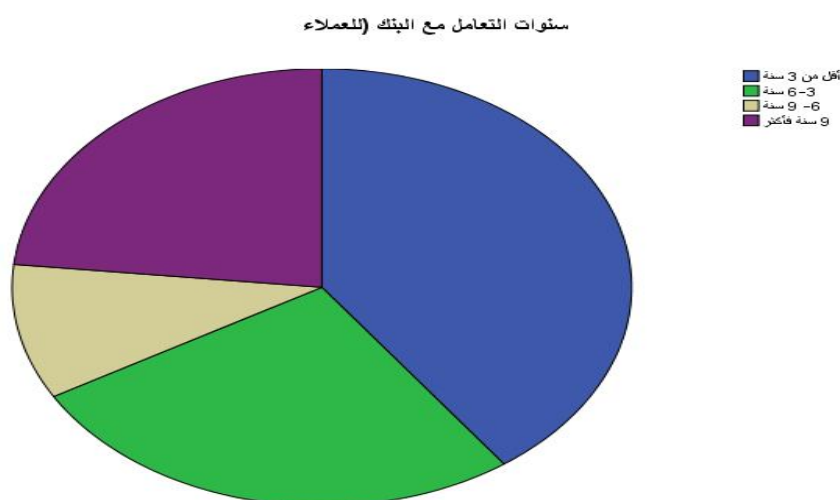
سنوات التعامل	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من ٣ سنة	١٢	٤٠
٣-٦ سنة	٨	٢٦.٧
٦-٩ سنة	٣	١٠
٩ سنة فأكثر	٧	٢٣.٣
حجم العينة الكلى	٣٠	١٠٠

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن أكثر المبحوثين عدد لسنوات التعامل مع البنك (أقل من ٣ سنة) بلغ تكرارهم ١٢ بنسبة مئوية ٤٠% وأقل تكرار ٣ بنسبة ١٠% للذين سنوات تعاملهم بين ٦ - ٩ سنة .

شكل (٨/٤)

عدد سنوات التعامل مع البنك (العملاء)



المبحث الثالث : بيانات الدراسة و اختبارات الفروض

التوزيع التكراري و النسب المئوية لعبارات المحور الأول (توفر نظم المعلومات الإدارية في البنك تلازم سرعة في اتخاذ القرار)
جدول رقم (١٠/٤)

العبرة	أوفق بشدة	أوفق	محايد	لا أوفق	لا أوفق بشدة
يوجد نظام معلومات إدارية ببنك الخرطوم	١٣	١٥	١	١	٠
النسبة المئوية %	٤٣.٤	٥٠.٠	٣.٣	٣.٣	٠
توفر نظم المعلومات الموجودة ساعدت في اتخاذ القرار	١٣	١٤	٣	٠	٠
النسبة المئوية %	٤٣.٣	٤٦.٧	١٠.٠	٠	٠
نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالبنك تساعد على سرعة اتخاذ القرار	١٤	١١	٥	٠	٠
النسبة المئوية %	٤٦.٧	٣٦.٧	١٦.٧	٠	٠
توفر نظم المعلومات المستخدمة بالبنك تساهم في توفير معلومات كافية لاتخاذ القرار	١٢	١١	٤	٣	٠
النسبة المئوية %	٤٠.٠	٣٦.٧	١٣.٣	١٠.٠	٠
تطوير نظم المعلومات بالبنك واكبت النقلة النوعية في مجال المعلومات وتنقيتها	١٣	٩	٥	٣	٠
النسبة المئوية %	٤٣.٣	٣٠.٠	١٦.٧	١٠.٠	٠

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة - ٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ الآتي:

١- أجاب كل أفراد العينة علي الأسئلة لهذا المحور حيث بلغ حجم العينة (٣٠) من أفراد العينة و بنسبة مئوية ١٠٠%.

٢- انحازت أغلبية الاستجابات عن عبارات هذا المحور للموافقة بشدة والموافقة حيث نلاحظ العبارة (يوجد نظام معلومات إدارية بينك الخرطوم) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي(موافق) حيث حصلت على (١٥) استجابة بنسبة مئوية ٥٠% ويمكن تتبع بقية العبارات.

٣- كما حصلت العبارة (نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالبنك تساعد على سرعة اتخاذ القرار) على أعلى تكرار في الرأي (موافق بشدة) حيث حصلت على (١٤) استجابة بنسبة مئوية ٤٦.٧%.

٤- لعل الملاحظ من تحليل هذا المحور أن معظم استجابات المبحوثين من أفراد العينة تركزت علي الموافقة والموافقة بشدة وهذا مؤشر علي قبول المبحوثين لما جاء في المحور من عبارات وبالتالي يمكن القول (بأن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على توفر نظم المعلومات الإدارية في البنك و سرعة في اتخاذ القرار).

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول

جدول (١١/٤)

الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و القيم الاحتمالية لمربع كأي والاتجاه لفقرات المحور الأول

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
يوجد نظام معلومات إدارية بينك الخرطوم	٤.٣٣	٠.٧١	٢٢.٨٠٠	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق بشدة
توفر نظم المعلومات الموجودة ساعدت في اتخاذ القرار	٤.٣٣	٠.٦٦	٧.٤٠٠	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق بشدة
نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالبنك تساعد على سرعة اتخاذ القرار	٤.٣٠	٠.٧٥	٤.٢٠٠	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق بشدة
توفر نظم المعلومات المستخدمة بالبنك تساهم في توفير معلومات كافية لاتخاذ القرار	٤.٠٧	٠.٨٧	٨.٦٦٧	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق
تطوير نظم المعلومات بالبنك و اكبث النقلة النوعية في مجال المعلومات وتنقيتها	٤.٠٧	١.٠١	٧.٨٦٧	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على الخيارات (أوافق بشدة- أوافق - محايد- لا أوافق -لا أوافق بشدة) أي تتحاز لعبارة دون غيرها ، ومن الأوساط الحسابية من الجدول يلاحظ الآتي:

١- العبارات (يوجد نظام معلومات إدارية ببنك الخرطوم ، توفر نظم المعلومات الموجودة ساعدت في اتخاذ القرار ، نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالبنك تساعد على سرعة اتخاذ القرار) كانت أوساطها الحسابية تقع بين (٤.٢٠ إلى ٥) وهو المحدد سلفاً بالموافقة بشدة إي الاتجاه العام لأراء المبحوثين عن هذه العبارات كانت الموافقة بشدة.

٢- العبارات (توفر نظم المعلومات المستخدمة بالبنك تساهم في توفير معلومات كافية لاتخاذ القرار ، تطوير نظم المعلومات بالبنك واكبت النقلة النوعية في مجال المعلومات وتتقيتها) كانت أوساطها الحسابية تقع بين (٣.٤٠ إلى ٤.١٩) وهو المحدد سلفاً بالموافقة وهو أراء المبحوثين عن تلك العبارات .

يمكن ملاحظة الانحراف المعياري لعبارات المحور تتراوح بين (٠.٦٦ إلى ١.٠١) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين.

مما سبق في تحليل بيانات هذا المحور يمكن القول أن أفراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة و الموافقة بشدة.

جدول (١٢/٤)

أيجاد الاتجاه العام للمحور الأول ككل فيمكن ملاحظته من الجدول أدناه :

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة مربع كا	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
أوافق بشدة	٠.٠٠٠	٢٩	٢.٤٠	٢.٨٤	٤.٢٢

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يمكننا ملاحظة أن الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (٤.٢٢) وهو المحدد سلفاً بالموافقة بشدة ، وعليه يمكن تأكيد الفرض القائل (توفر نظم

المعلومات الإدارية في البنك تلازم سرعة في اتخاذ القرار)

جدول (١٣/٤)

التوزيع التكراري و النسب المئوية لعبارات المحور الثاني (توفر نظم المعلومات الإدارية يؤثر على عملية اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب)

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

العبارة	أوفى بشدة	أوفى	محايد	لا أوفى	لا أوفى بشدة
المعلومات المتوفرة ساعدت إدارة البنك في اتخاذ القرارات	٨	١٨	٢	٢	٠
النسبة المئوية %	٢١.٦	٦٠.٠	٦.٧	٦.٧	٠
يعد نظام المعلومات بالبنك متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب	٩	١٦	٥	٠	٠
النسبة المئوية %	٣٠	٥٣.٣	١٦.٧	٠	٠
القرارات الإدارية المتخذة تجد القبول عند العاملين ومجلس الإدارة بالبنك	٢	١٤	١١	٣	٠
النسبة المئوية %	٦.٧	٦٤.٦	٣٦.٧	١٠	٠
يتم مراجعة القرارات بواسطة مجلس إدارة البنك	٨	١٢	١٠	٠	٠
النسبة المئوية %	٢٦.٧	٤٠.٠	٣٣.٣	٠	٠
قبل اتخاذ القرارات الإدارية تتم المناقشة بين الإدارة والعاملين وفق المعلومات المتاحة	٧	٨	١١	٣	١
النسبة المئوية %	٢٣.٣	٢٦.٧	٣٦.٧	١٠	٣.٣

من الجدول أعلاه يلاحظ الآتي:

١- أجاب كل أفراد العينة علي الأسئلة لهذا المحور حيث بلغ حجم العينة (٣٠) من أفراد العينة و بنسبة مئوية ١٠٠%.

٢- انحازت أغلبية الاستجابات عن عبارات هذا المحور للموافقة و المحايدة حيث نلاحظ العبارة (معلومات المتوفرة ساعدت إدارة البنك في اتخاذ القرارات) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي(موافق) حيث حصلت على (١٨) استجابة بنسبة مئوية ٦٠% ويمكن تتبع بقية العبارات وكذلك العبارات (يعد نظام المعلومات بالبنك متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب) حصلت على تكرار الرأي موافق (١٦) استجابة بنسبة مئوية ٥٣.٣% .

٣- كما حصلت العبارة (ساعدت التطبيقات البرمجية على التنسيق) على أعلى تكرار في الرأي (موافق) حيث حصلت على (١٩) استجابة بنسبة مئوية ٦٣.٣%.

٤- لعل الملاحظ من تحليل هذا المحور أن معظم استجابات المبحوثين من أفراد العينة تركزت على الموافقة و المحايدة وهذا مؤشر علي قبول المبحوثين لما جاء في المحور من عبارات وبالتالي يمكن القول (بأن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحور ، توفر نظم المعلومات الإدارية يؤثر على عملية اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب) .

جدول (٤/١٤)

يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و القيم الاحتمالية لمربع كأي والاتجاه لفقرات المحور الثاني

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
المعلومات المتوفرة ساعدت إدارة البنك في اتخاذ القرارات	٤.٠٧	٧٩.	٢٢.٨٠	٢٩	٠.٠٠٠	أوافق
يعد نظام المعلومات بالبنك متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب	٤.١٣	٦٨.	٢٠.٦	٢٩	٠.٠٠٠	أوافق
القرارات الإدارية المتخذة تجد القبول عند العاملين ومجلس الإدارة بالبنك	٣.٥٠	٧٧.	٠٠.١٤	٢٩	٠.٠٠٠	محايد
يتم مراجعة القرارات بواسطة مجلس إدارة البنك	٣.٩٣	٧٨.	٨٠.	٢٩	٠.٠٠٠	أوافق
قبل اتخاذ القرارات الإدارية تتم المناقشة بين الإدارة والعاملين وفق المعلومات المتاحة	٣.٥٧	١٠٠.٧	١٠٠.٦٨	٢٩	٠.٠٠٠	أوافق

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥) وهو يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على الخيارات (أوافق بشدة- أوافق- محايد- لا أوافق- لا أوافق بشدة) أي تتحاز لعبارة دون غيرها ، ومن الأوساط الحسابية من الجدول نلاحظ الآتي:

١- العبارات (المعلومات المتوفرة ساعدت إدارة البنك في اتخاذ القرارات ، يعد نظام المعلومات بالبنك متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب ، يتم مراجعة القرارات بواسطة مجلس إدارة البنك، قبل اتخاذ القرارات الإدارية تتم المناقشة بين الإدارة والعاملين وفق المعلومات المتاحة) كانت أوساطها الحسابية تقع بين (٣.٤٠ إلى ٤.١٩) وهو المحدد سلفاً بالموافقة وهي تمثل آراء المبحوثين عن تلك العبارات .

٢- العبارة (القرارات الإدارية المتخذة تجد القبول عند العاملين ومجلس الإدارة بالبنك) كان وسطاها الحسابي يقع بين (٢.٦٠ الى ٣.٣٩) وهو المحدد سلفاً بالحياد وأراء المبحوثين فيه بالحيادة.

٣- يمكن ملاحظة الانحراف المعياري لعبارات المحور تتراوح بين (٠.٦٨ الى ١.٠٧) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين.

مما سبق في تحليل بيانات هذا المحور يمكن القول أن أفراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة و الحياد.

جدول (١٥/٤)

أيجاد الاتجاه العام للمحور الثاني ككل فيمكن ملاحظته من الجدول أدناه :

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة مربع كا	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
أوافق	٠.٠٠٠٠	٢٩	٢.٤٠	٢.٨٣	٣.٨٤

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يمكننا ملاحظة أن الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (٣.٨٤) وهو المحدد سلفاً بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الفرض القائل (توفر نظم المعلومات الإدارية يؤثر على عملية اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب)

جدول (١٦/٤)

التوزيع التكراري و النسب المئوية لعبارات المحور الثالث (نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى تحقيق أهداف البنك)

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

العبرة	أعلى بشدة	أعلى	محايد	لا أعلى	لا أعلى بشدة
القرارات الإدارية حققت الأهداف الموضوعية للبنك	التكرار	٦	١١	١٢	١
	النسبة المئوية %	٢٠.٠	٣٦.٨	٤٠.٠	٣.٢
يتم تنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات بالبنك	التكرار	٢	١٠	١٢	٥
	النسبة المئوية %	٦.٧	٣٣.٣	٤٠.٠	١٦.٧
تواكب القرارات الإدارية التي تتخذ داخل البنك المتغيرات المستقبلية	التكرار	٦	١٢	٩	٣
	النسبة المئوية %	٢٠.٠	٤٠.٠	٣٠.٠	١٠.٠
نظم المعلومات المتوفرة بالبنك حسنت أداء العاملين	التكرار	٦	١٦	٥	٣
	النسبة المئوية %	٢٠.٠	٥٣.٣	١٧.٧	١٠.٠
تتسم القرارات الإدارية بالشمولية لكافة الجوانب الإدارية بالبنك	التكرار	٦	١٣	٧	٣
	النسبة المئوية %	٢٠.٠	٤٣.٣	٢٣.٤	١٠.٠

من الجدول أعلاه يلاحظ الآتي:

١- أجاب كل أفراد العينة علي الأسئلة لهذا المحور حيث بلغ حجم العينة (٣٠) من أفراد العينة و بنسبة مئوية ١٠٠%.

٢- العبارة (نظم المعلومات المتوفرة بالبنك حسنت أداء العاملين) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار أوفق بشدة علي (١٦) من أفراد العينة بنسبة مئوية (٥٣.٣%) وكذلك يمكن تتبع بقية العبارات.

٣- حصلت العبارات (القرارات الإدارية حققت الأهداف الموضوعة للبنك, يتم تنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات بالبنك) علي اعلي تكرار في الرأي محايد بتكرار (١٢) وبنسبة مئوية (٤٠%) لكليهما.

لعل الملاحظ من تحليل هذا المحور أن معظم استجابات المبحوثين من أفراد العينة تركزت على الموافقة و الحياد وهذا مؤشر علي قبول المبحوثين لما جاء في المحور من عبارات وبالتالي يمكن القول (بأن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على أن نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى تحقيق أهداف البنك).

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث

جدول (١٧/٤)

يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و القيم الاحتمالية لمربع كأي والاتجاه لفقرات المحور

الثالث

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كأي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
القرارات الإدارية حققت الأهداف الموضوعة للبنك	٣.٨٠	٨٤.	٩٠.٢٢	٢٩	٠.٠٠٠٤	أوافق
يتم تنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات بالبنك	٣.٢٣	٩٣.	٦.٢٠	٢٩	٠.٠٠٠٠	محايد
تواكب القرارات الإدارية التي تتخذ داخل البنك المتغيرات المستقبلية	٣.٧٠	٩١.	١٤.٠٠	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق
نظم المعلومات المتوفرة بالبنك حسنت أداء العاملين	٣.٨٣	٨٧.	٨٠.	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق
تتسم القرارات الإدارية بالشمولية لكافة الجوانب الإدارية بالبنك	٣.٦٧	١٠٠.٢	١٠.٦٦	٢٩	٠.٠٠٠٠	أوافق

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥) وهو يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على الخيارات (أوافق بشدة- أوافق- محايد- لا أوافق -لا أوافق بشدة) أي تتحاز لعبرة دون غيرها ، ومن الأوساط الحسابية من الجدول نلاحظ الآتي:

١- العبارات (القرارات الإدارية حققت الأهداف الموضوعة للبنك ، تواكب القرارات الإدارية التي تتخذ داخل البنك المتغيرات المستقبلية ، نظم المعلومات المتوفرة بالبنك حسنت أداء العاملين ، تتسم القرارات الإدارية بالشمولية لكافة الجوانب الإدارية بالبنك) كانت أوساطها الحسابية تقع بين (٣.٤٠ إلى ٤.١٩) وهو المحدد سلفاً بالموافقة إي الاتجاه العام لأراء المبحوثين عن هذه العبارات كانت الموافقة.

٢- العبارة (يتم تنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات بالبنك) كان وسطها الحسابي يقع بين (٢٠٦٠ إلى ٣٠٣٩) وهو المحدد سلفاً بالحياد أي الاتجاه العام لأراء المبحوثين عن هذه العبارة كانت الحياد.

٣- يمكن ملاحظة الانحراف المعياري لعبارات المحور تتراوح بين (٠.٨٤ إلى ١.٠٢) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. مما سبق في تحليل بيانات هذا المحور يمكن القول أن أفراد العينة فيه تراوحت ما بين و الموافقة و الحياد.

جدول (١٨/٤)

إيجاد الاتجاه العام للمحور الثالث ككل فيمكن ملاحظته من الجدول أدناه :

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة مربع كا	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
أوافق	٠.٠٠٣	٢٩	١٢.٠٠	٤٢.٣	٣.٨٥

المصدر : إعداد الباحث (من بيانات الدراسة-٢٠١٩)

من الجدول أعلاه يلاحظ أن الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (٣.٨٥) وهو المحدد سلفاً بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الفرض القائل (أن نظم المعلومات الإدارية تؤدي إلى تحقيق أهداف البنك)

الخاتمة

النتائج والتوصيات

الخاتمة

توصل البحث للنتائج و التوصيات التالية:

أولاً : النتائج:

١. نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالبنك تساعد على سرعة اتخاذ القرار.
٢. توفر نظم المعلومات الإدارية متلائم سرعة في اتخاذ القرار.
٣. توفر نظم المعلومات المستخدمة بالبنك تساهم في توفير معلومات كافية لاتخاذ القرار.
٤. يمد نظام المعلومات بالمنظمة متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب.
٥. توفر نظم المعلومات الموجودة ساعدت في اتخاذ القرار.
٦. نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى تحقيق أهداف البنك.
٧. النظام الحالي يساعد على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار.
٨. توجد دائرة مستقلة لنظم المعلومات تهتم بتكنولوجيا المعلومات .

ثانياً : التوصيات:

- ١ . هناك ضعف في التنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات .
- ٢ . اللجوء إلي اتخاذ القرارات الإدارية بعد مناقشتها بين الإدارة والعاملين وفق المعلومات المتاحة .
- ٣ . العمل على جعل القرارات الإدارية شاملة لكافة الجوانب الإدارية بالمنظمة .
- ٤ . السعي إلى جعل القرارات الإدارية المتخذة ذات قبول عند العاملين ومجلس الإدارة بالمنظمة .
- ٥ . زيادة فعالية الاتصال بين الإدارات المختلفة و الإدارة العليا .

توصيات خاصة ببنك الخرطوم

- ١- تأهيل وتدريب العاملين واستقطاب الكوادر والكفاءات .
- ٢- ما هي تصورات لكفاءة نظم المعلومات الإدارية في بنك الخرطوم .
- ٣- الإدارة العليا تسمح بشكل متواضع بالمشاركة الجماعية في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه العمل ،مستوى التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة داخل البنك بشأن المعلومات الهادفة التي تحقيق ما يهدف إليه البنك كان غير كاف على تنفيذ .
- ٤- استخدام أنظمة المعلومات التي تمكن من زيادة الاتصال والتفاعل مع العملاء .
- ٥- ضرورة إشراك العاملين المستخدمين للنظام في تطوير نظم المعلومات وتقديم الاقتراحات حول النظام لكي يتكامل .
- ٦- تنظيم برامج تدريبية للمستخدمين لنظام المعلومات الإدارية والبرمجيات التشغيلية .
- ٧- يتلقى العاملون في النظام التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم للمساعدة على الاستفادة من النظام .

المصادر والمراجع

المصادر و المراجع

القرآن الكريم :

أولاً: الكتب باللغة العربية:

١. أنس عبد الباسط، إدارة أعمال وفق منظور المعاصر ،مكتبة لصادق ب م ، ٢٠٠٨م.
٢. البكري سويانا، نظم المعلومات الإدارية، المكتب العربي الحديث، القاهرة ، ١٩٨٥م.
٣. جاري ديسلر ، أساسيات المبادئ والتطبيقات (الرياض ، دار النشر، ٢٠٠٢م.
٤. حسن علي المشرقي، القرارات الإدارية (السيرة للنشر والتوزيع، ب م ، ١٩٩٧م.
٥. رضا أبو حامد، فائق قدوري، إدارة المصارف، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، العراق، ٢٠٠٥.
٦. رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧.
٧. سلطان ابراهيم، نظم المعلومات الإدارية ، الدار الجامعية الإسكندرية، ٢٠٠٠م.
٨. سليم الحسينية ، مبادئ نظم المعلومات الإدارية ، مؤسسة الوراق للنشر، عمان ، ١٩٨٨م.
٩. شريف كامل شاهين ، نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات : المفاهيم والتطبيقات ، دار المربع ، الرياض ، ١٩٩٤م
١٠. شهاب رشيد ألبياتي ، نظم المعلومات الإدارية، مدخل معاصر، صنعاء ، ٢٠١٠.
١١. الصباغ عماد، تطبيقات الحاسوب في نظم المعلومات ، دار اليازوردي، عمان، ١٩٩٥م.
١٢. صلاح العامري وآخرون، الإدارة والأعمال ،ط٢ دار وائل للنشر، ب ٢٠١٨م.

١٣. عبد الرحمن السياح، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار الثقافة ١٩٩٨م.
١٤. عبد المنعم راضي، فرج عزت، اقتصاديات النقود والبنوك، البيان للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠١.
١٥. عبد لرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار الثقافة ، ١٩٨٨م.
١٦. علاء الدين الجنابي ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة، عمان، ٢٠٠٥م.
١٧. علاء راضي السالمي ، تقنيات المعلومات الإدارية ، دار وائل عمان، ٢٠١٢.
١٨. محمد حسين آل خريج، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية ، ط ٣ دار زهرات ، عمان ، ٢٠٠٢م.
١٩. محمد عبد الفتاح الصيرفي ، إدارة المصارف ، دار الوفاء للطباعة، الإسكندرية، ٢٠٠٧.
٢٠. محمد عبد الفتاح باغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، الأردن، مؤسسة زهران، ١٩٩٣م.
٢١. محمد عبد الفتاح الصيرفي ، مفاهيم إدارية حديثة (دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ٢٠٠٣م.
٢٢. محمد علي حفظ ، الخدمات المصرفية الحديثة، دار اتحاد المصارف العربية، د ب، ١٩٩٧م.
٢٣. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق التنافسية، الإسكندرية، الدار الجامعية ٢٠٠٣م.
٢٤. نبيل محمد مرسي ، المهارات والوظائف الإدارية ، الجامعي الحديث، ب م، ٢٠٠٦م.

ثانياً: الدراسات العلمية :-

١- إسماعيل مناصريه، دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع مع فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة محمد بو ضياف المسيلة ، الجزائر ، ٢٠٠٤.

٢- عز الدين صبرينه، اثر المعلومات في اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، آلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، عمان، ٢٠٠٢.

٣- الست عبد الله الفضل، أثر عملية اتخاذ القرارات الإدارية على العملية التعليمية والتربوية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة النيلين، الخرطوم، ٢٠٠٢م

٤- هشام محمد حسن بابكر، دور نظم المعلومات الإدارية في أداء بمصارف السودانية بالتطبيق على البنك الإسلامي السوداني. رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ٢٠٠٦م.

٥- هند إبراهيم حسن، دور تقنية ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية بالتطبيق على بنك الاستثمار المالي. جامعة النيلين . درجة الماجستير - إدارة الأعمال (غير منشورة). ٢٠٠٦م.

٦- معاوية عبدا لرحمن علي خليفة، دور نظم المعلومات على اتخاذ القرارات المالية في المصارف، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية، جامعة إفريقيا العالمية، ٢٠١٤م.

٧- حسان مبارك الذنبيات، العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأداء العاملين في المؤسسات المالية المتخصصة بالأفراض في الأردن، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، عمان، ٢٠٠٣م.

٨- سمير درياس، أثر تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي الأردني، دراسة حالة البنك العربي الإسلامي الدولي، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدم لكلية العلم الإدارية، جامعة اليرموك، ٢٠٠١م.

٩- برهان غسان صباح الحلو، أثر نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الخدمة المصرفية المتكاملة في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، ٢٠٠٠م.

١٠- حرية شعبان محمد الشريف، مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية "دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة"، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص . محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦م.

ثالثاً: المجالات العلمية

١. عقدة عبد الحميد، التكاليف وقياس الأداء في نظم المعلومات الإدارية ، مجلة الاقتصاد والإدارة ، عدد (١٤).

٢. الاقتصاد والإدارة مجلة عدد ١ ، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، ١٩٨٨م.

٣. نينيو، ماركو إبراهيم ، أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية اتخاذ القرارات في فروع بنك الإسكان للتجارة والتمويل العاملة العاملة في إقليم الشمال.، مجلة اريد للبحوث ودراسات، مجلد (٤) ، العدد الأول، تشرين الثاني، ٢٠٠١م.

٤. رسمي قدور و سعد ياسين، نموذج لدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاستخدام الأمثل للموارد في المنشأة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية العدد الأول، ٢٠٠٣م.

رابعاً: المراجع الأجنبية :

١. Murdick Ribert & Ross Joel , Information Systems for Modern Management , New Jersey , ١٩٩١
٢. Lacas Henry , Information Systems Concepts for Management New York , Me Graw , ١٩٩٠ .

٣. Archuter , B , Carroll , Behavioral Aspects of Developing Computer Based Information Systems , Business Horizons ,,,. ١٩٧٩.

٤. Wren , D , &Vich , Management : Process , Structure & Behavior , New York٢٠٠١،

خامساً: المواقع الإلكترونية :-

١/[www. weziwezi.com](http://www.weziwezi.com)

الملاحق

ملحق (١)
بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة افريقيا العالمية
عمادة الدراسات العليا
كلية العلوم الادارية

الاخوة الكرام ببنك الخرطوم وعملاء بنك الخرطوم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....

الموضوع : استمارة استبانة

يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة بغية الحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني لبحث مقدم لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال بعنوان (فاعلية نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرار علي الخدمات المصرفية) دراسة تطبيقية على بنك الخرطوم.
علماً بان اجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم لغير اغراض البحث العلمي.

ولكم من الشكر اجزله.....

الباحث:
توفيق محمد فضل الله

القسم الأول: البيانات الأولية :-

الرجاء وضع علامة (✓) أمام ما يناسبك:

١- العمر:

- أ/ أقل من ٣٥ سنة ب/ ٣٥ - ٤٥ سنة ج/ ٤٥-٥٥ سنة د/ ٥٥ فأكثر

٢- المؤهل العلمي:

- أ/ دبلوم وسيط ب/ بكالوريوس ج/ ماجستير د/دكتوراه

٣- التخصص العلمي:

- أ/ إقتصاد ب/ إدارة أعمال ج/ محاسبة د/أخرى

٤- الوظيفة الحالية:

- أ/ موظف ب/ رئيس قسم ج/ مدير إدارة د/ إدارة عليا

٥- الخبرة في العمل المصرفي (العاملين):

- أ/ أقل من ١٠ سنة ب/ ١٠ - ١٥ سنة ج/ ١٥ سنة - فما فوق

٦- مستوى الإلمام باستخدام الكمبيوتر:

- أ/ ضعيف ب/ متوسط ج/ عال

٧- عدد سنوات التعامل مع البنك (العملاء):

- أ/ أقل من ٣ سنة ب/ ٣-٦ سنة ج/ ٦-٩ سنة د/ ٩ سنة فأكثر

القسم الثاني:

ضع علامة (✓) في المكان الذي يعبر عن رأيك:-

المحور الأول/ توفر نظم المعلومات الإدارية في البنك تلازم سرعة في اتخاذ القرار:

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١	يوجد نظام معلومات إدارية ببنك الخرطوم					
٢	توفر نظم المعلومات الموجودة ساعدت في اتخاذ القرار					
٣	نظم المعلومات الإدارية المستخدمة بالبنك تساعد على سرعة اتخاذ القرار					
٤	توفر نظم المعلومات المستخدمة بالبنك تساهم في توفير معلومات كافية لاتخاذ القرار					
٥	تطوير نظم المعلومات بالبنك واكبت النقلة النوعية في مجال المعلومات وتنقيتها					

المحور الثاني/ توفر نظم المعلومات الإدارية يؤثر على عملية اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب:

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١	المعلومات المتوفرة ساعدت إدارة البنك في اتخاذ القرارات					
٢	يتم نظم المعلومات بالبنك متخذ القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب					
٣	القرارات الإدارية المتخذة تجد القبول عند العاملين ومجلس الإدارة بالبنك					
٤	يتم مراجعة القرارات بواسطة مجلس إدارة البنك					
٥	قبل إتخاذ القرارات الإدارية تتم المناقشة بين الإدارة والعاملين وفق المعلومات المتاحة					

المحور الثالث/ نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى تحقيق أهداف البنك:

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١	القرارات الإدارية حققت الأهداف الموضوعة للبنك					
٢	يتم تنسيق بين الإدارة العليا والأقسام المختلفة قبل اتخاذ القرارات بالبنك					
٣	تواكب القرارات الإدارية التي تتخذ داخل البنك المتغيرات المستقبلية					
٤	نظم المعلومات المتوفرة بالبنك حسنت أداء العاملين					
٥	تتسم القرارات الإدارية بالشمولية لكافة الجوانب الإدارية بالبنك					

ملحق (٢)

المحكمين :

الجامعة	الصفة	الإسم	م
كلية العلوم الإدارية / جامعة أفريقيا العالمية	أستاذ مشارك	د.إبراهيم الامين العشاري	١
كلية العلوم الإدارية / جامعة أفريقيا العالمية	أستاذ مساعد	د.إبراهيم فطر بندانس	٢
كلية العلوم الإدارية / جامعة أفريقيا العالمية	أستاذ مساعد	د.محمد الطيب الهادي	٣