الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: مالية المؤسسة

دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي وإتخاذ القرار في البنوك التجارية

دراسة حالة بنك الخليج الجزائر AGB -وكالة قالمة-(2018-2021)

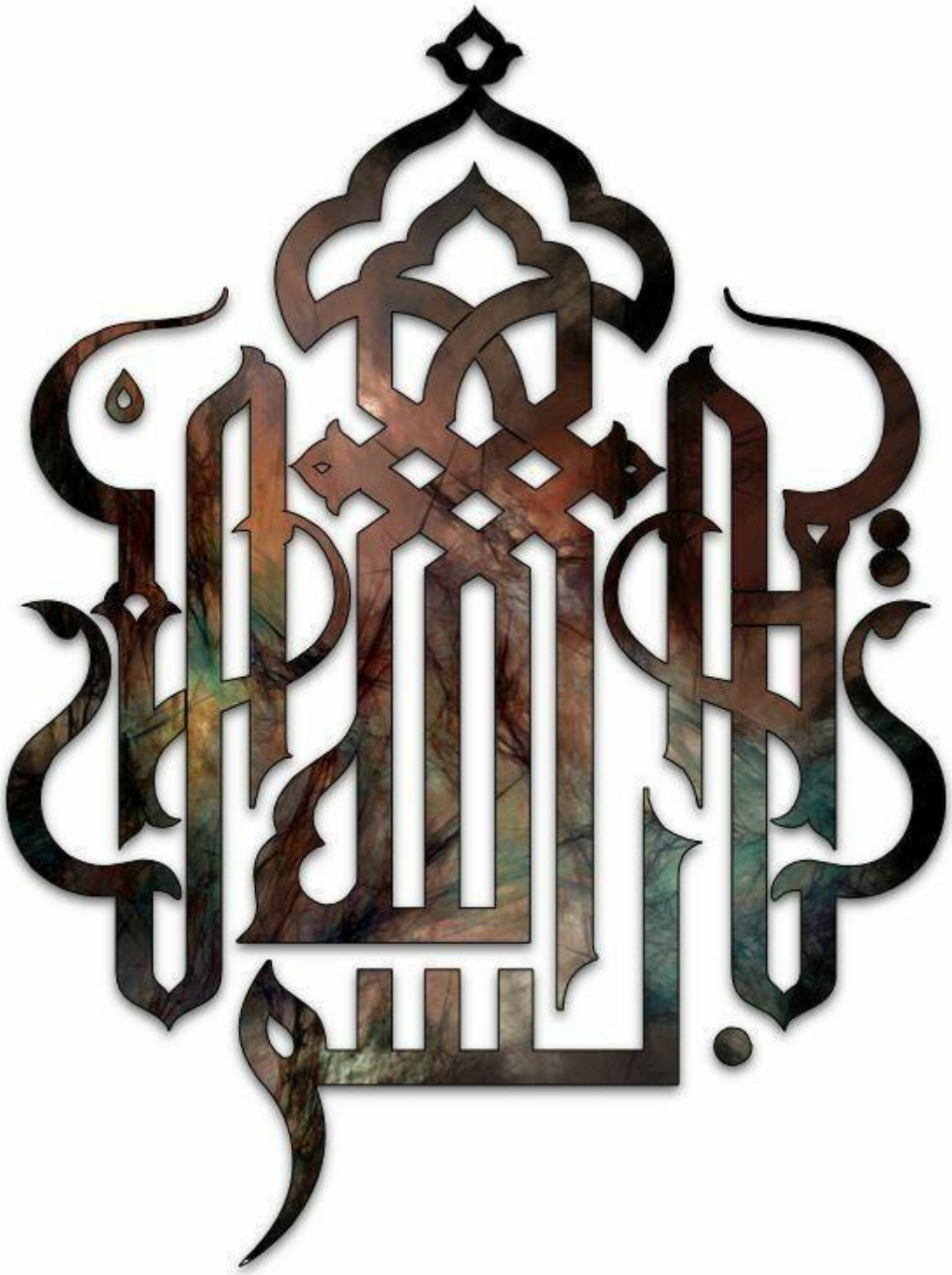
من إعداد:

- شوارفي أميرة
- خليفي بثينة

تحت إشراف

سعدو عادل

السنة الجامعية: 2023/2022



شكر وعرفان

الشكر الجزيل والحمد الكثير لله العلي القدير الذي منا علينا بأن وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع فاللهم لك الحمد

حتى ترضي ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.

نتقدم بأخلص وأسمى عبارات الشكر والتقدير الى الأستاذ المشرف **سعدو عادل** على جميل صبره وحسن تواضعه وعلى كل التوجيهات ونصائحه القيمة لوضع هذا العمل في صورته النهائية

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء اللجنة المناقشة على قبولهم تقييم العمل واثراءه

وفي الأخير لا يسعنا الا أن نقول لكل من قدم لنا نصيحة أو عونا فلكم منا وافر الشكر والامتنان

إهـداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

من جرع الكأس فارغا ليسقنني قطرة حب إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى القلب الكبير

"أبي" العزيز أطال الله في عمره.

إلى من بها أكبر وعليها أعتمد إلى من تنير ظلمة حياتي إلى حكمتي وعلمي إلى ينبوع الصبر والتفاؤل إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب **"أمي"**

الحبيبة حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها.

الى من ساندني وخطى معي خطواتي وسر لي الصعاب الذي تحمل الكثير وعاني ووقوفي في هذا المكان ما كان لولا تشجيعه المستمر لي فكان السند والعطاء قدم لي الكثير في صورة صبر وأمل ومحبة لن أقول شكرا بل سأعيش الشكر معك دائما

" زوجي "

إلى من حملنا رحم واحد وتقاسمت معهم الأيام بحلوها ومرها تتسابق الكلمات وتتزاحم العبارات لتنظم عقد الشكر الذي لا يستحقه إلا أنتم إلى من رافقني منذ أن حملنا حقائب الصغيرة وسرنا معا خطوة بخطوة.

"أخي –أختي "

ياشمعة أنارت أيامي بنورا جاء ليضيء عتمتي يفارحه قلبي واكتمال روحي يامن يراها العالم ابنتي وأنا أراها عالمي

"ابنتي "

الي أمي الثانية يا بلسم الحياة يا من بالعمر مرة يا أيتها الروح الوفية والحلوة والقلب الطيب يا أعظم امرأة أصبحت أؤمن بأن الأم مهما كانت تبقي تلك المرأة العظيمة

«أم زوجي "

أميرة

اهداء

قال الله تعالى {وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ} لقمان (12)

أولا الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مبارك كما يحبه ربنا ويرضى الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى أما بعد

اهدي هذا العمل إلى والدي أدامه الله لي ذخرا وفخرا –محمد-_

_إلى تلك التي ساندتني بالدعاء أمي أدامه الله نور لي

_أختي شيماء وسهام وعبد الباسط وعبد المؤمن وعبد الرحمان أدامهم الله سند لي ما حييت

_إلى عمي طيب لطالما كان لي أب ثانيا

إلى خالتي خديجة ووردة بارك الله فيكما

كل من ساندني بكلمة من العائلة وصديقتي رنيا أدامها الله لي أخت ثالثة

إلى من بذلت معي جهد وكانت خيرا شريكة لي في هذا العمل أميرة والحمد لله ربي العالمين

بثينة

فهرس المحتوات

العنوان	الصفحة
شكر والتقدير	
الاهداء	
الفهرس العام	
قائمة الأشكال	
قائمة الجداول	
المقدمة العامة	أ–د
الفصل الأول: الإطار المفاهيم للمعلومات المالية	
تمهيد الفصل	02
المبحث الأول: مدخل للمعلومات المالية	03
❖ المطلب الأول: ماهية البيانات	03
❖ المطلب الثاني: ماهية المعلومات	05
❖ المطلب الثالث: ماهية المعلومات المالية	10
المبحث الثاني: مدخل لنظم المعلومات	13
❖ المطلب الأول: ماهية النظم	13
❖ المطلب الثاني: تعريف نظم المعلومات	16
❖ المطلب الثالث: الوظائف الأساسية لنظم المعلومات	18
خاتمة الفصل	21
الفصل الثاني: فعالية تقييم الأداء في اتخاذ القرارات	
تمهيد الفصل	23
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء	24
❖ المطلب الأول: عموميات حول الأداء	24
❖ المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء المالي وقواعده	26
❖ المطلب الثالث: مراحل ومؤشرات تقييم الأداء في البنوك	30
المبحث الثاني: مدخل الى اتخاذ القرارات	38
❖ المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار	38

❖ المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه	41
❖ المطلب الثالث: ميكانيزمات تحديد المعلومة المالية للقرارات في ظل تقييم الأداء	44
خاتمة الفصل	47
الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الخليج –وكالة قالمة –	
تمهيد الفصل	49
المبحث الأول: تقديم عام لبنك الخليج الجزائر	50
❖ المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الخليج	50
❖ المطلب الثاني: أهداف بنك الخليج الجزائر –وكالة قالمة –	55
❖ المطلب الثالث: منتجات وخدمات بنك الخليج الجزائر –وكالة قالمة –	55
المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي للبنوك محل الدراسة	58
❖ المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية	58
❖ المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي لبنك الخليج	59
❖ المطلب الثالث: تفسير النتائج المتعلقة بمؤشرات تقييم الأداء المالي لبنك الخليج –وكالة قالمة –	66
خاتمة الفصل	69
الخاتمة العامة	72–71
قائمة المراجع	74
قائمة الملاحق	79

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يمثل مقارنة بين البيانات والمعلومات	09
2	يمثل مؤشرات العائد	59
3	يمثل مؤشرات المخاطر	59
4	يمثل العائد على حقوق الملكية لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	60
5	يمثل العائد على الأصول لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	60
6	يمثل العائد على هامش الربح لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	61
7	يمثل العائد على منفعة الأصول لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	62
8	يمثل مخاطر الائتمان لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	63
9	يمثل مخاطر السيولة لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	64
10	يمثل مخاطر رأس المال لبنك الخليج خلال الفترة (2018-2019)	65

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يمثل العلاقة بين البيانات والمعلومات	**09**
2	يمثل الوظائف الأساسية للبنوك التجارية	**32**
3	يمثل الهيكل التنظيمي لبنك الخليج –وكالة قالمة –	**53**
4	يوضح تطور مؤشر العائد على حقوق الملكية لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**60**
5	يوضح تطور مؤشر العائد على الأصول لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**61**
6	يوضح تطور مؤشر العائد على هامش الربح لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**62**
7	يوضح تطور مؤشر العائد منفعة الأصول لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**63**
8	يوضح تطور مؤشر مخاطر الائتمان لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**64**
9	يوضح تطور مؤشر مخاطر السيولة لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**65**
10	يوضح تطور مؤشر مخاطر رأس المال لبنك الخليج خلال الفترة (2018 -2019)	**66**

المقدمة العامة

مقدمة

نعيش في عصر يمكن أن نطلق عليه عصر المعلومات و انفجار المعرفة عصر مجتمعات المعلومات التي تزداد، اندماجا بفضل الأنترنت وشبكات الاتصال وغيره التي جعلت العالم شبه بقرية كونية صغيرة وأهم ما يميز هذا العصر حجم الاتصالات التي تتحقق بين الأفراد والشعوب وتعد تلك الاتصالات نقلا للمعلومات من جهة الى أخرى وأصبحت حاجة ملحة يجب توفيرها ونقلها والتصرف فيها بدقة وسرعة وكلما زادت مقدرة الانسان على ذلك زادت مقدرته الحضارية.

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات نتيجة ما يشهده عالم الأعمال من تطورات سريعة وعميقة في مجالات عديدة سواء اقتصادية، اجتماعية، سياسية، تكنولوجية، تنعكس بشكل أو بآخر على هذه الأخيرة وتجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة ليس بالضرورة من أجل تحقيق تقدمها وازدهارها لكن غالبا ما يكون من أجل الحفاظ على بقائها.

كما أدى كبر حجم المؤسسات بما فيها البنوك التجارية إلى تعقد وتشابك نشاطها و أعمالها واشتداد المنافسة وتضخم عدد المعطيات والمؤشرات وكثرتها إلى ضرورة توفير معلومات دقيقة تفيد بشكل فعال متخذي القرارات في كافة المستويات داخل المؤسسة .

تتكون البنوك من عدة أنظمة تعمل في تناسق تام، وذلك من خلال فعالية كافة العمليات والأنشطة والسيطرة على الكم الهائل من المعلومات، الناتجة عنها من جهة وتزويد المسيرين بمعلومات دقيقة في الوقت والشكل المناسب لاتخاذ القرارات الملائمة من جهة أخرى بهدف تحقيق الأهداف المسيطرة من طرف الادارة. لم تغب المعلومات المالية عن العالم المتسابق الدائم حول تكنولوجيا المعلومات لأن دقتها وجودتها هو الأساس الذي تبنى عليه القرارات الهامة التي تؤثر مباشرة على المؤسسة. وبالتالي فإن المعلومات المالية تلعب دورا هاما يتمثل في ترشيد القرارات وذلك من خلال التقارير المالية الصادرة عن المؤسسة. ومن هذا المنطق، تبرز أهمية تقييم الأداء للمؤسسات وذلك بإبراز نقاط القوة والضعف في المركز المالي للمؤسسة، والعمل على تفادي نقاط الضعف والابقاء على نقاط القوة وتطويرها والتمكن بذلك من مواجهة المؤسسات المنافسة .

1- الاشكالية

على ضوء ما تقدم، جاءت دراستنا هذه لتبين أهمية المعلومات المالية في اتخاذ قرارات مالية صائبة والذي يقود بالضرورة إلى أداء مالي جيد للمؤسسة. ومن هنا يمكن طرح اشكالية التالية :

إلى أي مدى تساهم المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات في المؤسسة ؟

2- الأسئلة الفرعية

وحتى تتسنى لنا الإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي، فإنه من الضروري طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي الأسس النظرية للمعلومة المالية ونظام المعلومات ؟
- ما هي مختلف المفاهيم المتعلقة بتقييم الأداء ؟ وكيف يتم اختيار مؤشرات الأداء المالي ؟

☜ ما هو واقع استعمال المعلومات المالية في عرض الوضعية المالية لبنك الخليج وما مكانة الأساليب المساعدة في اتخاذ القرارات به ؟

3- الفرضيات

بغرض الاجابة على الاشكالية والأسئلة الفرعية نعتمد في دراستنا على الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى: تغيير المعلومات المالية على أساس تقييم الأداء فتستمد من القوائم المالية وتنتج عن طريق تشغيل البيانات ضمن نظام معلومات.

الفرضية الثانية: أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الأهداف المرسومة، حيث يتم تحديد مؤشرا تقييم الأداء المالي يكون بأسلوب علمي.

الفرضية الثالثة: يعتمد بنك الخليج على عدة نماذج لتقييم الأداء المالي تساعد في معرفة المركز المالي للبنك الشيء الذي يسهل عملية اتخاذ القرارات والقيام بإجراءات تصحيحية تخدم مصالح لبنك.

4- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى بلوغ مجموعة من الأهداف، أهمها:

☜ التعرف على المعلومات المالية الداخلية للمؤسسة

☜ محاولة معرفة عملية تقييم ومراحلها، ومعرفة المعلومات الضرورية لقياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة

☜ محاولة الاطلاع على كيفية توظيف المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات من خلال دراسة حالة بنك الخليج.

5- أهمية الدراسة

انطلاقا من أهمية المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من جهة، واتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بها من جهة أخرى، يقوم متخذ القرارات بتوظيف المعلومات المالية التي يتحصل عليها من المحيط الداخلي للمؤسسة بالدرجة الأولى في بناء القرارات التي تحافظ على بقاء المؤسسة واستمرارها.

6- أسباب اختيار الموضوع

من أهم أسباب اختيارنا لهذا الموضوع هناك

☜ **أسباب موضوعية:** تتعلق بالموضوع ذاته تتمثل في:

- ✓ أهمية المعلومات المالية داخل المؤسسة واعتبارها الأساس الذي تبنى عليه القرارات بمختلف أنواعها
- ✓ الاهتمام المتزايد من طرف المؤسسات بالقوائم المالية لأهميتها في صنع القرارات المساهمة في تطور استمرار المؤسسة

☜ **أسباب الذاتية:** أما الأسباب الذاتية فيمكن تلخيصها فيما يلي:

- ✓ جاء الاختيار بحكم التخصص الذي يدرس فيه (مالية المؤسسة)
- ✓ شعورنا بأهمية الموضوع خاصة مع المفاهيم الجديدة التي اكتسبتها المعلومات.

7- منهج الدراسة

أثناء دراستنا لهذا الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث مع الاعتماد على المنهج التحليلي في تفسير تلك المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج منها هذا في الجانب النظري. أما في الجانب التطبيقي، فسوف نحاول الاعتماد على المنهج الخاص بدراسة حالة بغرض البحث المعمق والمفصل للحالة المعنية على أرض الواقع واسقاط نتائج الدراسة النظرية عليها.

8- حدود الدراسة

☜ **الحدود مكانية للدراسة:** تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة على نطاق بنك الخليج (وكالة قالمة)

☜ **الحدود زمانية للدراسة:** تمثل البعد الزمني للدراسة في الفترة الممتدة من 2018 الى 2021 وهذا حسب التقارير المالية الموجودة لدى البنك.

9- صعوبات الدراسة

من أهم الصعوبات التي أثرت على البحث أثناء إعداده، يمكن ذكر ما يلي :

☜ عدم توفر المراجع المساعدة على دراسة الموضوع والالمام بجميع جوانبه؛

☜ صعوبة الحصول على المعلومات المالية الخاصة بالبنك ميدانيا، وعدم امدادنا بالمعلومات اللازمة التي تساعدنا في اتمام عملنا .

10- خطة الدراسة

من أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية وعلى الأسئلة الفرعية، ولإثبات صحة الفرضيات، قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، وهي كالتالي:

في الفصل الأول: وجاء بعنوان الاطار المفاهيمي للمعلومات المالية، ويحتوي على مبحثين تناولنا فيهما مدخل للمعلومات المالية ومدخل لنظم المعلومات؛

أما الفصل الثاني جاء بعنوان فعالية تقييم الأداء في اتخاذ القرارات ويحتوي على مبحثين تناولنا فيهما مفاهيم عامة حول تقييم الأداء ومدخل الى اتخاذ القرارات؛

والفصل الثالث: تناولنا فيه دراسة حالة بنك الخليج –وكالة قالمة، يحتوي على مبحثين الأول عبارة عن تقديم لبنك الخليج (وكالة قالمة)، والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقييم الأداء المالي لبنك الخليج من خلال تقديم القوائم المالية للفترة المدروسة ومعالجتها. وفي الختام، قمنا باختتام دراستنا بخاتمة عامة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمعلومات المالية

تمهيد

تتبع المؤسسات عدة إجراءات معقدة حتى تصل الى القيام بوظائفها وأنشطتها بصفة منتظمة، تسمح لها بخلق مكانة في السوق والمحافظة عليها، خاصة في ظل التطورات السريعة، حيث أصبحت المعلومات عنصرا هاما تلعب دورها في تحديد الكفاءة والفعالية. لذلك اتجهت المؤسسات الى تصميم وبناء أنظمة معلومات من أجل السيطرة على الكم الهائل من المعلومات الضرورية لإدارة المؤسسة، وذلك لضمان وصول معلومات موثوقة وصحيحة الى كافة المستويات الإدارية حتى تستطيع أداء مهمتها على أسس صحيحة بما يحقق مصالح المؤسسة. وللمعلومات المالية أهمية كبيرة على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة، فهي تخدم المسيرين داخل المؤسسة في كل ما يتعلق باتخاذ القرارات التي لها تأثير مباشر على المركز المالي للمؤسسة. أما على مستوى الخارجي، فهي تمد الجهات التي لها علاقة بالمؤسسة كالمستثمرين بالمعلومات اللازمة للتعرف على الوضعية المالية للمؤسسة لاستثمار أموالهم. وسنتطرق من خلال هذا الفصل الى:

المبحث الأول: مدخل للمعلومة المالية

المبحث الثاني:مدخل لنظم المعلومات

المبحث الأول: مدخل للمعلومات المالية

تعتبر المعلومة بصورة عامة مادة أساسية لأي قرار يراد من خلاله بلوغ غاية محددة تتماشى وطموحات واهداف المقرر ومن هدا المنظور فان المعلومة المالية هي أساس ومدخلات أي قرار بالنسبة للمؤسسة تشكل فيها الأموال عصب تقدمها أو فنائها ' والمعلومات في أغلب الاوقات تكون بمثابة بيانات في الاصل تخضع وفق منهج محدد الى معالجة لتصبح جاهزةلأتخاد القرار المناسب.

المطلب الأول: ماهية البيانات

يستخدم البعض لفظ البيانات والمعلومات للدلالة على نفس المفهوم، بيمنا في الواقع كلا من المفهومين مختلف عن الاخر فقبل التطرق الى المعلومات لابد من التطرق الى البيانات.

الفرع الأول: مفهوم البيانات

هناك عدة تعاريف للبيانات أهمها:

يمكن تعريف البيانات كما يلي "عبارة عن الحروف والجمل والعبارات والأرقام الرموز غير منظمة وغير مرتبطة بموضوع واحد، والتي لا يستفاد منها في شكلها الحالي الا بعد تطويرها من خلال عمليات التحليل والشرح، والتي ادا ما فرزت وصنفت وبوبت ونظمت فان هذه البيانات تتحول الى معلومات "[1].

وعرفت ايضا على" انها تسجيل الوقائع والمواضيع عن طريق ملاحظاتها أو معرفة في مجال معين بحيث يمكن نقلها بين أفراد المؤسسة "[2].

ومن خلال التعاريف المذكورة نستنتج أن البيانات" عبارة عن حقائق مجردة ليس لها أي معنى أو دلالة في حد ذاتها، بمعنى أنها إذا تركت على حالها فلن تضيف أي شيء الى مستعمليها مما يؤثر على سلوكهم في اتخاد القرارات. اما إذا عولجت من خلال عمليات التحليل والشرح أصبحت ذات دالة وفائدة مما يمكن اعتبارها بعد دلك معلومات يمكن أن تخدم متخذي القرارات ويتم بناء القرارات الصائبة على أساسها.

الفرع الثاني: خصائص البيانات

حتى يستفيد المتلقي للبيانات منها فيجب أن تتصف بخاصيتين هما:[3]

أ- **الاضافة المعرفية** :حتى يستطيع المتلقي الاستفادة من البيانات المرسلة اليه فأنها يجب تشكل اضافة معرفية بالنسبة اليه، أما اذا كان يعرف محتوى البيانات المرسلة اليه بشكل مسبق، فأنها لا تشكل أي اضافة معرفية، وبالتالي لا يمكن الاستفادة منها، وعندما تقوم البيانات بالتقليل من حالة عدم اليقين عند المتلقي تتحول الى معلومات.

---

[1] أحمد حسين على حسين، نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 25

[2] Jean Pierre , Systèmes d'information en gestion industriel, Hermès, science publications, Paris, 2000, p 92

[3] عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2006، ص 12

ب- الارتباط: حتى تتحول البيانات الى المعلومات، فيجب أن تكون هذه البيانات مرتبطة بمشكلة معينة أو حدث معين يتم اتخاذ القرار بشأنه من قبل المتلقي. فالبيانات تعد معلومات إذا كانت تؤثر في القرار المتخذ، أو تؤدي الى تغيير القرار أو تعديله، لذلك ما يعتبر بيانات في لحظة معينة قد يتحول الى معلومات في أوقات أخرى.

الفرع الثالث: أنواع البيانات

يمكن تقسيم البيانات الى الاقسام التالية:[1]

أ- **البيانات الكمية:** وهي بيانات رياضية واحصائية تبرز علاقة معينة بين عدد من العوامل و المتغيرات، وتتميز بالدقة والثقة.

ب- البيانات النوعية: وهي تتضمن أحكاما أو تقديرات غير محدودة بأرقام، لذا فهي أقل دقة وثقة من سابقتها لأنها تتضمن التحيز ونقص الموضوعية.

الفرع الرابع: مصادر البيانات

يمكن القول بشكل عام أن المصدر الأساسي للبيانات هو الشخص الذي يقوم بتجميع هذه البيانات من خلال مشاهدته وملاحظته وتجاربه على الواقع المحيط به. الا أنه في المجال الاداري وفيما يخص المؤسسة، نستطيع القول إن مصادر البيانات هو في الواقع يمكن تقسيمها الى نوعين:[2]

أ- **المصادر الداخلية:** وهي البيانات التي تجمع من الادارات المختلفة والاقسام والعاملين في مختلف جوانب نشاط المؤسسة مثل الفواتير، وأوامر الشراء، والشيكات الصادرة والواردة ...الخ

ب- المصادر الخارجية: وهي البيانات التي تأتي من الزبائن و الموردين، ومن مختلف المؤسسات ذات العلاقة مع المؤسسة المعنية، والسوق وآلية العرض والطلب السائدة فيه، ومن ردود أفعال المستهلكين... الخ.

وسواء كانت هذه البيانات من جهات داخلية أو خارجية للمؤسسة، فانه ينبغي تبويبها وتصنيفها وتحليلها ومعالجتها لكي يمكن الاستفادة منها.

الفرع الخامس: طرق الحصول على البيانات

تتعدد طرق الحصول على البيانات وتتنوع حسب احتياجات المستخدم. ومن بين هذه الطرق يمكن ذكر:[3]

أ- **البحث وفحص السجلات:** يتم ذلك من خلال متابعة الخريطة التنظيمية والملفات والتقارير ونماذجها وسجلات القرارات الهامة والشكاوي والمشاكل التي سجلت عند اعداد وتنفيذ الخطط، علاوة على المراسلات الخاصة.

[1] عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره، ص 12

[2] نفس المرجع، ص 13

[3] محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشأة النايلة والبنوك التجارية وشركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990، ص 135- 136

ب– استخدام أسئلة الاستبيان: هو عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استمارة تملئ من طرف الأفراد. ونجد أن هذا الأخير هو سيد الموقف، فهو الذي يملئ الاستمارة، ولذلك يستخدم الاستبيان للكشف عن حقائق الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد.

ج– المقابلة الشخصية: وتعتبر من أهم الطرق للحصول على البيانات والمعلومات، رغم ذلك توجد بعض البيانات لا يمكن الحصول عليها بالمقابلة ووجها لوجه. تساعد وسيلة المقابلة الشخصية في ملاحظة سلوك الافراد والجماعة والتعرف على آرائهم ومعتقداتهم وفيما اذا كانت تتغير بتغير الأشخاص وظروفهم، وتساعد كذلك على تثبيت صحة البيانات التي حصل عليها الباحث من مصادر مستقلة وتمتاز بأنها أفضل الوسائل لاختبار وتقييم الصفات الشخصية، كما أنها مفيدة في مجال الاستشارات، وهي الوسيلة الوحيدة لجمع البيانات في المجتمعات الأمية.

د– الملاحظة: يمكن الحصول على أجوبة جزئية لمشكلة معينة عن طريق ملاحظة الأحداث المرتبطة بها، ويتم تجهيز البيانات المجمعة بهذه الطريقة للحصول على معلومات عن المشكلة، فمثلا اذا تبين للإدارة عدم فعالية كفاءة بعض الأنشطة الصناعية، فان الملاحظة الفعلية للأنشطة المرتبطة قد توفر بيانات ليتم معالجتها لتوفير معلومات تساعد في استعادة المشاكل المرتبطة.

هـــ– التقارير: تقوم هذه الطريقة على أساس الملاحظات أو الأحاديث غير الرسمية، فقد تكون هذه التقارير قاصرة ومتحيزة، ولكنها في أحوال أخرى قد تكون مفيدة.

المطلب الثاني: ماهية المعلومات

يتم معالجة المعلومات الخام وتجميعها وتحليلها وعرضها بطرق ملائمة للحصول على معلومات يمكن استخدامها من طرف متخذي القرارات لحل المشكلات التي يوجهونها. يمكن للبيانات أن تكون معلومات إذا ما كانت تخدم متخذ القرارات في شكلها الأولي، لكن في نفس الوقت قد تكون غير نافعة للمستخدمين الآخرين على شكلها الحالي. لذا، يجب معالجتها من خلال عدة مراحل لتصبح معلومات يمكن بناء القرارات عن طريقها.[1]

الفرع الأول: مفهوم المعلومات

المعلومات هي من أهم الموجودات الضرورية في أي مؤسسة، لذا فان هناك حاجة لحمايتها والتأكد من خصوصيتها وتكاملها وتوافرها. ومن أهم عوامل الحفاظ على أمن المعلومات هو وضع سياسات واجراءات كافية لحمايتها.

يمكن تعريف المعلومات على" أنها عبارة عن البيانات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنى كاملا من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لاتخاذ القرارات".[1]

[1] سلطان إبراهيم، نظم المعلومات الإدارية – مدخل النظم، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 40

و يمكن تعريفها كذلك على أنها عبارة عن "مجموعة من البيانات المنظمة والمرتبطة بموضوع معين والتي تشكل الحقائق والمفاهيم والآراء والاستنتاجات التي تشكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع، ونحصل على المعلومات نتيجة معالجة البيانات من خلال التبويب والتصنيف والتحليل والتنظيم بطريقة مخصصة تخدم هدف معين".

من التعاريف السابقة، يمكن الاستنتاج أن" المعلومات عبارة عن بيانات معالجة باستعمال الطرق الاحصائية وتجهيزها لتصبح وسيلة متاحة لمتخذي القرارات للاعتماد عليها في اصدار قراراتهم".

الفرع الثاني خصائص المعلومات

تتصف المعلومات بمجموعة من الخصائص تتمثل في ما يلي:[1]

أ- الدقة: تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للموقف أو الحدث الذي تصفه، وتتوقف هذه الدرجة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكل

ب- الملائمة: وهي أن تكون المعلومات مناسبة لحجم وطبيعة الاستخدام بدون زيادة أو نقصان أو الخروج عن الموضوع، بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله

ج- التوقيت المناسب: أي تقديم المعلومات في الوقت المناسب. وبالتالي تصل الى متخذ القرار قبل أ ن تفقد قدرتها في التأثير على القرار المتخذ

د- الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة كاملة تغطي كافة جوانب الموضوع واهتمامات مستخدميها أو جوانب المشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها، أي أن تكون المعلومات التي جمعت من أجل اتخاذ القرار في موضوع معين وشاملة لكل جوانبه دون أي نقص للوصول الى القرارات السليمة

هـ- الوضوح: وهي ان تكون المعلومات بسيطة ومفهومة وغير معقدة وسهلة التطبيق ووضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب، بمعنى ان تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها فلا يجب ان تتضمن المعلومات أي الفاظ او رموز او مصطلحات او تعبيرات رياضية غير معروفة لا يستطيع المستخدم فهمها

و- المرونة: وهي إمكانية المعلومات وقدرتها على تلبية احتياجات المستخدم وان يستفيد منها في أكثر من غرض في نفس الوقت

ز- التكلفة: وهي ان لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات على العائد المتوقع لاستخدامها

ح- إمكانية المقارنة: يقصد بإمكانية المقارنة، القابلية لتحديد خصائص معينة نتيجة مقابلة جزأين من المعلومات مثل العناصر المشتركة و الاختلافات

ط- الجودة: يمكن ان تتحقق جودة المعلومات بأمرين أحدهما الموضوعية والثاني تجنب الأخطاء والتزوير. ويقصد بالموضوعية عدم التحيز في معالجة البيانات وطرق عرضها

[1] - نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 42

ي- القابلية للقياس: يعني إمكانية تسجيل المعلومات وفحصها من خلال تدوينها وتحليلها وتبويبها وتصنيفها بشكل يمكن استرجاعها

الفرع الثالث: أنواع المعلومات

تتنوع المعلومات بتنوع محتواها وهدفها وحجمها، وتختلف حسب ارتباطها بالموضوع المتعلقة به. ويمكن تصنيف المعلومات حسب المعايير التالية:[1]

أ- المعيار الزمني للمعلومة: ويمكن التمييز حسب هذا المعيار بين نوعين من المعلومات:

☜ **معلومات تاريخية:** هي المعلومات التي يتم تجميعها عبر الزمن، وتتعلق بفترات زمنية سابقة

☜ **المعلومات التنبئية:** التي تتنبأ بها المؤسسة لفترات زمنية قادمة

ب- معيار مصدر المعلومة: نميز هنا كذلك بين نوعين من المعلومات:

☜ **المعلومات الداخلية:** هي التي تحصل عليها المؤسسة من مختلف أقسامها والمتعلقة بالأنشطة التي تقوم بها في شكل ملفات أو احصائيات أو تقارير

☜ **المعلومات الخارجية:** هي كل المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من بيئتها الخارجية

ج- معيار القياس: نميز بين المعلومات الكمية والتي يمكن التعبير عنها بلغة الأرقام، السلاسل الحرفية أو الجمع بينهما. يتميز هذا النوع من المعلومات كونها سهلة الترميز

د- معيار المستوى الهرمي للمعلومة: استنادا إلى هذا المعيار يمكن تقسيم المعلومات إلى ثلاثة أنواع وهي:

☜ **المعلومات التشغيلية:** وتشمل كل المعلومات المرتبطة بالوظائف الاعتقادية للمؤسسة فبدونها لا يمكن لهذه الوظائف أن تنجز أو تراقب. ومثال على ذلك المعلومات المحاسبية وتمثل الجزء الأكبر داخل المؤسسة. تتميز هذه المعلومات أنها معلومات رسمية ناتجة عن نظم المعلومات الداخلية بالدرجة الاولى كونها متعلقة بعمليات المؤسسة.

☜ **المعلومات التكتيكية:** وهي كل لمعلومات التي تؤثر على سلوك الأفراد لجعله تتوافق وأهدافها بشكل يضمن الاتصال والتنسيق بين أقسامها، فمثلا المعلومات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، المعلومات المتعلقة بالسياسة التسويقية، وهذه المعلومات قد تكون رسمية وغير رسمية.

☜ **المعلومات الاستراتيجية:** تعتبر من اهم المعلومات على المستوى العام للمؤسسة حيث يستفيد منها في صياغة الأهداف الاستراتيجية المستقبلية للمؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية حيث ترتبط بمستقبل المؤسسة وتلعب دورا هاما في عملية تكييفها مع تغيرات المحيط

[1] منال محمد الكوادي وجلال إبراهيم العبد، نظم معلومات الإدارية النظرية – الأدوات التطبيقات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر، ص 12

الفرع الرابع: دور المعلومات

يمكننا حصر دور المعلومات في أهم العناصر التالية:[1]

أ- **الالتزام القانوني للمنظمة:** يلزم القانون المنظمة اصدار المعلومات، فحسب المتطلبات القانونية والتنظيمية يجب على المنظمة أن تمتلك معلومات دقيقة تصدر حسب شكل معين مثل المحاسبة العمومية ...الخ

ب- **قاعدة القرارات:** ان كل قرار يحتاج الى معلومات ذات نوعية، ولهذا يجب الحصول على المعلومات المتناسبة للقرار.

ج- **وسيلة التنسيق:** المنظمة هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص، تنجز بعض الوظائف لتحقيق أهداف معينة، وتتطلب هذه الوظائف تدخل عدة أشخاص، الذي ينشأ عنه الاحتياج للتنسيق، وهذا قصد الحصول في نهاية المطاف على الانسجام، أي يجب تداول المعلومات بين الافراد، لهذا الغرض تنشأ تدفقات المعلومات بالمنظمة التي تمثل حملة من الاتصالات. وتستعمل هذه التدفقات سلم المنظمة :

- عمودي من الأعلى الى الأسفل (الأوامر)
- عمودي من الأسفل الى الأعلى (التقارير)
- أفقي (تبادل المعلومات في نفس المستوى)

الفرع الخامس: الفرق بين البيانات والمعلومات

كثيرا ما يحدث خلط بين البيانات والمعلومات، حيث جرت العادة على استخدام لفظ البيانات مرادف للفظ المعلومات، غير أنهما في إطار نظام المعلومات يعينان شيئين مختلفين.[2]

أ- **البيانات:** هي حقائق تم تسجيلها بشأن أحداث معينة تمت أو ستتم مستقبلا ، هذه الحقائق قد تكون مستقلة وغير مرتبطة ببعضها وغير محددة العدد ، وهي تمثل المدخلات في نظام المعلومات وليس لها أثر واضح في اتخاذ القرارات ، كما قد تعبر البيانات عن أرقام أو أعداد غير مفسرة أو محللة أو معالجة ، أو كونها الأرقام المطلوب معالجتها بواسطة النظام .

ب- **المعلومات:** هي مجموعة البيانات التي جمعت وأعدت بطريقة ما جعلتها قابلة للاستخدام (مفيدة) بالنسبة لمستقبلها أو مستخدمها، وهي تمثل المخرجات في نظام المعلومات، لها تأثير في اتخاذ القرارات المختلفة، كما قد تكون المعلومات عبارة عن بيانات.

هذه الأخيرة التي تعطي معنى وأكثر من كونها ذات قيمة والتي تحقق هدف معينا، ورغم ذلك فان أي نظام للمعلومات يبدأ بالبيانات وينتهي بالمعلومات، قد لا يستطيع أن يضع حدا فاصلا ودقيقا بينها، فما يعتبر معلومات في بعض المراحل يعتبر بيانات في مرحلة التي تليها، وبالطبع لا تكون كل المعلومات في صورة كمية

[1] منال محمد الكوادي وجلال إبراهيم العبد، مرجع سبق ذكره، ص 13

[2] حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 44

أي يعبر عنها بالأرقام، وانما قد تكون معلومات غير كمية (وصفية). ويمكن الحصول عليها من مصادر متعددة كالملاحظات والمناقشات مع العاملين ودراسة التقارير الوصفية. بالإضافة الى أنه ليست كل المعلومات الكمية تمثل معلومات محاسبية، فهناك معلومات كمية غير محاسبية مثل البيانات الخاصة بالعاملين بالمنشأة وحالتهم الاجتماعية.

الجدول 01: مقارنة بين البيانات والمعلومات

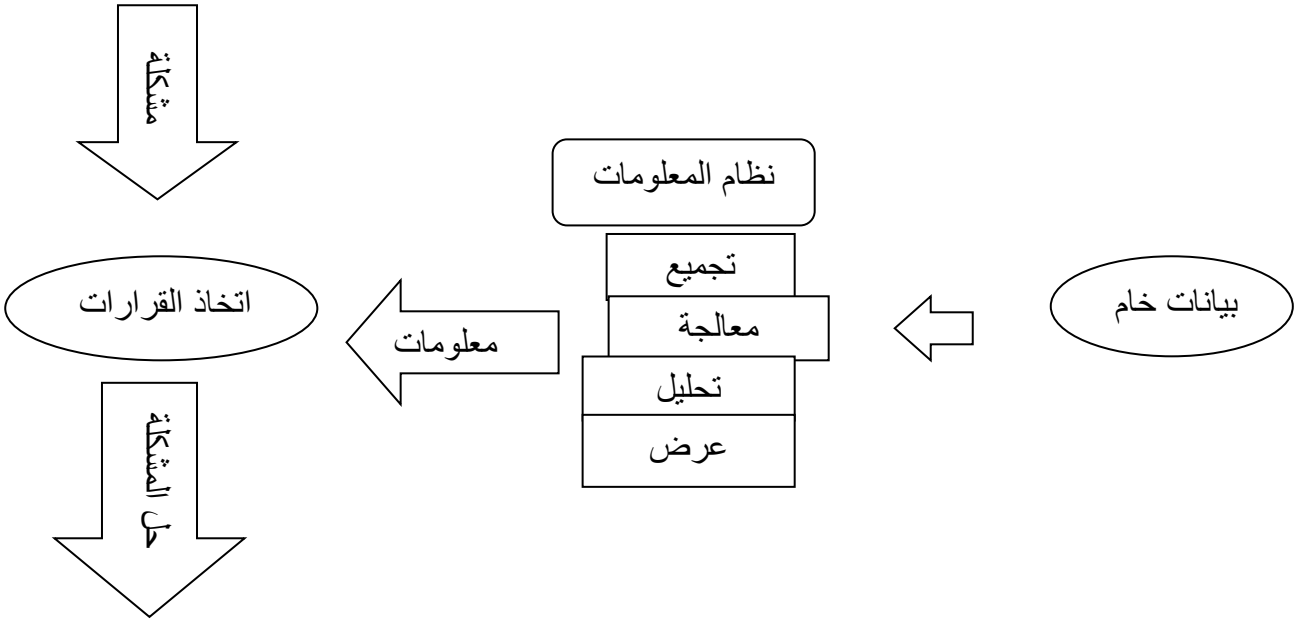
البيانات	المعلومات
☜ أرقام وأعداد غير مفسرة	☜ أرقام أو أعداد مفسرة
☜ تمثل أيضا مدخلات النظام	☜ تمثل مخرجات النظام
☜ لا يمكن اتخاذ القرار فيها	☜ يمكن اتخاذ القرار فيها
☜ أرقام غير تامة المعالجة	☜ أرقام تامة المعالجة بواسطة النظام

المصدر: حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 44

الفرع السادس: العلاقة بين البيانات والمعلومات

من خلال ما سبق من التعاريف وخصائص للبيانات، فانه يمكن تلخيص العلاقة بين البيانات والمعلومات في الشكل التالي

الشكل 01:العلاقة بين البيانات و المعلومات



المصدر: محمد أحمد حسان، نظم المعلومات الادارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 20

يتم معالجة المعلومات الخام وتجميعها وتحليلها وعرضها بطرق ملائمة للحصول على معلومات يمكن استخدامها من طرف متخذي القرارات لحل المشكلات التي يوجهونها. يمكن للبيانات أن تكون معلومات إذا ما كانت تخدم متخذ القرارات في شكلها الأولي، لكن في نفس الوقت قد تكون غير نافعة للمستخدمين الآخرين على شكلها الحالي، لذا يجب معالجتها من خلال عدة مراحل لتصبح معلومات يمكن بناء قرارات عن طريقها.[1]

المطلب الثالث: ماهية المعلومات المالية

تؤدي الوظيفة المالية دورها الرئيسي والاستراتيجي في المؤسسة إذا توفرت المعلومات المالية الكافية في الوقت المناسب وبشكل صحيح ودقيق، حيث أصبح الزاما على متخذ القرار أن يعرف الواقع الذي يعيش فيه والمحيط الذي يتفاعل معه معرفة جيدة وشاملة، وعليه تظهر لنا الأهمية الكبيرة التي تكتسبها المعلومات المالية في سبيل دعم وتوجيه متخذ القرار، لذا فإن القرارات الجيدة هي تلك القرارات التي تعتمد على المصادر المتنوعة والدقيقة في حصولها على المعلومات.

الفرع الأول: مفهوم المعلومة المالية

عرفت المعلومة المالية على أنها قد تكون "في شكل بيانات مالية معبر عنها في صورة نقدية وقوائم مالية مثل قائمة الدخل، والميزانية العمومية، وقائمة التدفقات النقدية، وبالتالي فإن المعلومة المالية تصف مسار تدفق الأموال سواء كانت أموال الموازنة أو الأموال الفعلية التي تساعد المديرين في مواجهة مسؤولياتهم المالية، وتأتي هذه المعلومات من مصادر موجودة داخل أو خارج المؤسسة التي تعكس العمليات والحقائق المتعلقة بالمجالات المالية".[2]

وعرفت أيضا على أنها "صورة الأهداف والنتائج وتأتي معرفة لا يعرفها المستلم أو لا يستطيع التنبؤ بها، فالمعلومات تقلل من عدم التأكد وليس لها قيمة إلا إذا كان لديها تأثير مفيد على القرارات والأعمال".[3]

وعرفت أيضا على أنها " بيانات مالية تم تشغيلها بطريقة معينة أدت إلى الحصول على نتائج ذات معنى مقيد لمستخدميها".[4]

ومنه نستنتج أن المعلومة المالية هي المعرفة التي تنتج عن معالجة البيانات المالية، وتساعد متخذي القرارات في أي مؤسسة على اتخاذ القرارات اللازمة لهم.

---

[1] محمد أحمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 20

[2] طارق طه، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحسابات الالية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر، ص 297

[3] Catherine Léana et Sylvie Verbrugghe, Organisation et gestion de l'entreprise, 2ème Edition Dunod, Paris, 1995, p7

[4]- علاء عبد الرزاق السالمي-نظم إدارة المعلومات – المنظمة العربية للتنمية – مصر -2003-ص30

الفرع الثاني: خصائص المعلومة المالية

يجب أن تتوفر في المعلومات المالية خصائص معينة تحدد قيمتها لكي تسهل اتخاذ القرار، وتتميز المعلومة المالية بعدة خصائص أهمها:[1]

أ- **القوة الزمنية:** تقدم بيانات فعلية وإجمالية من خلال القوائم المالية للأطراف الخارجيين وبياناتها التاريخية تعبر عن الماضي.

ب- الموضوعية: ترتكز على الموضوعية في إعداد بياناتها.

ج- طبيعة البيانات المالية: إجمالية لعناصر غير متجانسة تقدم في فترات منتظمة

د- بؤرة التركيز: تتعلق بالمشروع ككل وبالتالي تركز اهتمامها على النتائج الإجمالية

هـ- الالتزام: إجبارية حكم القانون التجاري والتشريع الضريبي

و- طريقة جمع البيانات: يتم تسجيل البيانات في دفاتر مالية اليومية (دفتر الأستاذ). وعليه، لا يتم إجراء أي تعديل عليها

ز- وحدة القياس: النقود، ويفترض المحاسب ثباتها لذلك تتميز بالدقة في أرقامها.

ح- إعداد التقارير: تعد في نهاية كل سنة، أو كل فترة ربع سنوية أو شهرية ماضية مثل قائمة المركز المالي والحسابات الختامية.

ط- المستخدمون: يهتمون بتوفير المعلومات المحاسبية وتحويلها إلى معلومات مالية خاصة بالأفراد والجماعات الخارجية مثل المؤسسات الحكومية والبنوك والمساهمين.

الفرع الثالث: أهمية المعلومة المالية

تكتسب المعلومة المالية أهميتها وفعاليتها من الحيز الذي تحتله داخل المحتوى الكامل من المعلومات اللازمة الاتخاذ القرارات، حيث تعمل على توفير مجموعة من المعلومات الملائمة وذات المصداقية التي تساعد المستثمرين في تقييم بدائل الاستثمار واختيار البديل الأفضل وما يترتب على ذلك من التوزيع الأمثل للموارد الاقتصادية. تعتبر المعلومة المالية الأساس الذي سيبني عليه المستثمر كافة قراراته. ويمكن إجمال أهمية المعلومة المالية في النقاط التالية: [2]

- المعلومة المالية تاريخية أو حالية أو مستقبلية، تلعب دورا أساسيا في الحكم على كفاءة سوق الأوراق المالية.
- تمكن المعلومات المالية المستثمرين من تقدير التدفقات النقدية المستقبلية والمتمثلة في التوزيعات التي يستلمها المستثمر، وكذلك الأرباح الرأسمالية الناتجة عن الارتفاع في قيمة السهم

[1] محمد فهمي طلبة، الحاسب ونظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، مجموع كتب دلتا، مصر، دون سنة نشر، ص 248

[2] أمين السيد وأحمد لطفي، علاقة المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقارير المراجعة وكفاءة سوق الأوراق المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 13

- تساعد المستثمرين في تقدير حجم أو درجة المخاطر الخاصة بالأسهم وتتمثل في درجة التباين لعائد سوق الأوراق المالية التي قد تنتج من متغيرات تتعلق بالسوق، وهي ما تسمي بدرجة المخاطر المنتظمة وكذلك درجة المخاطر الناتجة من متغيرات راجعة للمؤسسة نفسها والتي تسمي بدرجة المخاطر غير منتظمة
- تساعد المستثمرين على تكوين محفظة مناسبة للأوراق المالية، وكذلك بهدف تجنب المخاطر غير المنتظمة عن طريق تنويع الاستثمارات

الفرع الرابع: عرض للقوائم المالية

فيما يلي عرض مختصر للقوائم المالية:[1]

أ- الميزانية العامة: هي عبارة عن جدول مكون من قسمين قسم لعناصر الأصول واخر لعناصر الخصوم، فهي بمثابة صورة لوضعية المؤسسة في وقت ما، فعند بدء المؤسسة لنشاطها (بداية الدورة) تسمى الميزانية الافتتاحية وهي توضح عناصر الاصول والخصوم في مرحلتها الابتدائية، وعند نهاية الدورة تسمى بالميزانية الختامية تظهر الميزانية العامة والتي تسمى أيضا بقائمة المركز المالي لعناصر الأصول والخصوم للمؤسسة في تاريخ معين.

ب- قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج): تعتبر قائمة الدخل كتقرير لقدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح، وذلك من خلال مقارنة الايرادات الخاصة بفترة زمنية معينة بالمصروفات التي تساهم في تلك الايرادات، وتسمى أيضا بجدول حسابات النتائج، فالنتيجة ه الفرق بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية للمؤسسة، والنتيجة عن ذلك تعبر عن الربح أو الخسارة لهذه الفترة.

ج- الجداول الملحقة: هي عبارة عن قوائم تحتوي على الشروحات اللازمة من أجل فهم أفضل لمستندات ووثائق التحليل الأخرى، أو تقدم بصفة اخرى المعلومات التي تحتويها تلك الأخيرة. ويمكن تلخيص أهم القوائم الملحقة بالقوائم المالية فيما يلي:

- **جدول حسابات النتائج:** يحتوي على كل المعلومات الموجودة في جدول حسابات النتائج المذكورة سابقا ، الا أن هذا الملحق يعرض بعض التفاصيل خاصة فيما يخص التنازلات بين الفروع ؛
- **جدول حركة الذمة المالية المدنية:** يظهر هذا الجدول ت تفصيل عن حرك حسابات الأصول بين مدين ودائن من رصيد أول المدة الى رصيد اخر المدة ؛
- **جدول حركة الذمة المالية الدائنة:** يظهر هذا الجدول تفصيل لحسابات الخصوم من أول المدة الى اخرها ؛
- **جدول الاستثمارات:** ويحتوي على الحسابات الرئيسية للاستثمارات والمبالغ الاجمالية بالتفصيل ؛
- **جدول الاستملاكات:** يحتوي هذا الجدول على الحسابات الثانوية للاهتلاكات بالتفصيل خلال الدور"[2] .
- **جدول الذمم:** يضم هذا الجدول جميع حسابات الحقوق التي اكتسبتها المؤسسة نتيجة علاقات التجارية والمالية بالغير؛

[1] Alain David, L'information comptable outil de communication, Edition d'Organisation, Paris, 1987, p129

- **جدول الأموال المملوكة:** يحتوي هذا الجدول على حسابات الاموال الخاصة بالتفصيل ؛
- **جدول الدائنين:** يوضح كل الديون التي على المؤسسة بالتفصل
- **جدول لمخزونات:** ويحتوي هذا الجدول على تفصيل لحركة المخزون في المؤسسة من رصيد أول المدة وصولا في نهايتها الى رصيد اخر المدة ؛
- **جدول التنازلات عن الاستثمارات:** ان لهذا الجدول أهمية كبيرة لأنه يقدم معلومات تفصيلية عن كافة الاستثمارات التي تم بيعها أو التنازل عنها.

المبحث الثاني: مدخل لنظام المعلومات

في ظل التقدم المتسارع الذي يشهده العالم اليوم في كافة المجالات أضحت المعلومة أحد الموارد المهمة للمؤسسات، وأصبح الحصول عليها هاجسا للقيادات والمخططين ومتخذي القرار، ولزيادة التعاملات اليومية وتعقد العمليات الإدارية فقد اتجه تفكير القائمين بتصميم وبناء النظم في اتجاه نظم المعلومات يستخدم التقنيات الحديثة في تدعيم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة.

المطلب الأول: ماهية النظم

على الرغم من أن النظم قد وجدت قبل وجود الانسان الا أن استخدام هذا المفهوم في مجالات العلم لم يكن الا منذ ,1939حيث أصبح مفهوم النظم يلعب دورا هاما في العلم الحديث وقد شغل ذلك تفكير العلماء والمختصين بصفة عامة، وانعكس أثره على علماء الإدارة بصفة خاصة، فقد اعتبر أسلوب النظم أداة أساسية وفعالة للتغلب على بعض المشاكل والصعاب التلى تواجههم.

الفرع الأول: تعريف النظام

تعددت التعاريف الخاصة بالنظام من حيث الالفاظ المستخدمة، ولكنها تتفق من حيث المعني حيث عرف النظام على انه "عبارة عن مجموعة من الأجزاء المرتبطة التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول مدخلات وإنتاج مخرجات من خلال تحويل منظم كما ان هذه الأجزاء تكون في حالة تفاعل مع بيئتها".[1]

كما عرف النظام بأنه "مجموعة ممن العناصر المادية والمعنوية (افراد، آلات...) المتفاعلة فيما بينها للعمل على تحقيق هدف من خلال تحويل مجموعة العناصر الواردة الى مخرجات".[2] وبعبارة اخري فإن النظام عبارة عن:[3]

- **مجموعة عناصر:** حيث يجب ان تحتوي النظام على العديد من الأجزاء و المكونات.
- **عناصر متكاملة:** حيث يجب ان تكون هناك علاقة منطقية بين كل أجزاء النظام تتسم بالتوافق.

---

[1] محمد نور برهان غازي إبراهيم، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 18

[2]-D-tour et MC bêlai –introduction aux système d'information –édition page bleus -2005p09

[3] سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 22

☜ **أنها ذات غرض مشترك لتحقيق هدف معين:** فيتم تصميم النظام لتحقيق هدف او مجموعة من الأهداف, فكافة العناصر تعمل لتحقيق الهدف من النظام بدلا من ان تعمل لتحقيق اهداف منفصلة خاصة بكل عنصر فيها.

من خلال ما سبق، يمكن ان نعرف النظام على أنه مجموعة من العناصر المادية والمعنوية التي تتفاعل فيما بينها لتحقيق هدف معين او مجموعة من الأهداف في ظل الظروف المحيطة بها

الفرع الثاني: مكونات النظام

من خلال التعاريف السابقة يمكن تحديد العناصر التي يتضمنها النظام، وهي:[1]

أ- المدخلات: وهي عبارة عن القوة الدافعة لتشغيل النظام، وهذه المدخلات يحددها الهدف النهائي للنظام، وقد تكون هذه المدخلات متمثلة في موارد أولية، عمالة، راس مال، معلومات او أي شيء يحصل عليه النظام من البيئة المحيطة به.

ب- التشغيل (المعالجة): وهي العملية التي يتم بواسطتها تحويل المدخلات الى مخرجات، والتشغيل بها يمثل تفاعل كل العوامل داخل النظام مثل عوامل الإنتاج في المؤسسة في صورة نشاط ينتج عنه عملية تحويل المواد الأولية الي منتجات نهائية، ويتم تحويل البيانات في نظام المعلومات الي معلومات بطرق التشغيل المختلفة من تسجيل، تلخيص، حساب .... الخ.

ج- المخرجات: وهي عبارة عن الناتج النهائي للنظام والذي يذهب الي البيئة المحيطة او الي أنظمة اخري، وقد تكون هذه المخرجات في صورة منتج نهائي او وسيط لخدمة المستخدمين، فتستعمل هذه المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية او تستخدم كبيانات لنظام معلومات اخري.

د- التغذية العكسية: هي عملية قياس ردة فعل المستخدمين على عمل النظام فقد يقوم النظام، بأداء وظائفه كما هو مقرر عند تصميمه، ولكن بعض المعلومات التي يقدمها لا تلائم حاجة المستفردين عندها يقوم المستفردين بطلب احداث تغيرات في النظام، هذه الطلبات يطلق عليها التغذية العكسية .

الفرع الثالث: خصائص النظام

يتصف النظام بمجموعة من الخصائص أهمها:[2]

أ- **الموارد:** لا بد ان تتوفر لأي نظام البنية الأساسية المكونة له و المتمثلة في مجموعة الموارد المتاحة مثل الأجهزة الأفراد الأموال.

ب- الأهداف: يرتبط وجود النظام بوجود هدف معين يراد تحقيقه. فأهداف النظام هي المبرر الأساسي لاستمرار وجوده، كما أنها من أهم العوامل المحددة لكيفية تنسيق وتشغيل الموارد المتاحة للنظام.

---

[1] سليمان مصطفي الدلاهمية، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 23

[2] معالمي فهمي حيدر، نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 66

ج- البيئة والحدود: تتمثل بيئة النظام في المجال المحيط بالنظام والمجتمع الذي يعمل فيه ويتفاعل مع وحداته ونظمه الأخرى, اما الحدود النظام فتتمثل في الخطوط المحددة للنظام وتفصله عن البيئة التي يعمل فيها.

د- النظم الفرعية: عادة ما يتكون النظام من مجموعة أنظمة جزئية قد تكون متغيرة حيث يعتبر النظام الجزئي نظام موجود داخل نظام أكبر باعتباره كذلك نظام به نفس خصائص النظام الأساسي ولكنه يعمل كنظام مستقل متخصص في عمل أو وظيفة معينة تساهم في تحقيق أهداف النظام الأساسي .

هـ- الرقابة: من ضرورة وجود مجموعة من القواعد و الإجراءات المعنية للتحكم في سير العمل واكتشاف الانحرافات واتخاذ القرارات الصحيحة.

و- مستخدمي النظام: وهم الأفراد أو الهيئات أو الوحدات التي تستقبل وتستخدم مخرجات النظام اما للاستخدام النهائي كمدخلات لنظام أخر.

ز- الاتصال: هو العملية التي تمكن النظام من العمل فبدون الاتصال لا يمكن أن تتفاعل أجزاء النظام, ولا يمكن أن تكون هناك مدخلات ولا مخرجات ولا استرجاع للنتائج.

الفرع الرابع: أنواع النظم

تميز نظرية النظم بين أربعة أنواع أساسية للنظم حيث يمكن تصنيف أي نظام ليكون ضمن واحد من أنواع النظم الأربعة التالية:[1]

أ- النظام المفتوح: وهو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة، ويتأثر بها ويؤثر فيها، ويعتبر وجود نظام مفتوح بشكل رئيسي على العلاقات المتبادلة بينه وبين بيئته، فهو يحتاج لبعض المدخلات من بيئته ليقوى على الاستمرار ليعطي نتائجه الي بيئته كنتيجة للعمليات التي يقوم بها، ومن الأمثلة على هذا النوع، النظم الاجتماعية إذا يستقبل هذا النوع مدخلاته من البيئة المحيطة به ثم يعيدها بعد معالجتها الى هذه البيئة.

ب- **النظام المغلق:** وهو النظام المعزول تماما عن البيئة المحيطة به ولا توجد أي روابط خارجية بين النظام وأنظمة البيئة المحيطة به وعلاوة على ذلك فان البيئة الخارجية المحيطة بالنظام تكون عديمة التأثير على النظام وإجراءات تشغيله، ويعتبر النظام المغلق حالة نظرية أكثر منها واقعية.

ج- النظام المغلق نسبيا: هو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة به بطريقة محددة ومعروفة وقابلة للتحكم فيها، كما تتوفر لهذا النوع خاصية إمكانية التحكم في تأثير متغيرات البيئة على إجراءات تشغيلية، ويعتبر ناتج تفاعل البيئة مع مثل هذا النظام بمثابة مدخلات للنظام، كما ان ناتج تأثير النظام على البيئة المحيطة يمكن اعتباره بمثابة مخرجات للنظام، وامثلته الأنظمة الزراعية والصناعية حيث يتم تصميمها بحيث لا تتأثر بالبيئة الخارجية الا بحدود معينة سلفا.

[1]- سليمان مصطفي الدلاهمية، مرجع سبق ذكره، ص 23-24

د- نظام التحكم بالتغذية العكسية: يعتبر النظام واحد من مجموعة نظم التغذية العكسية إذا تمت إعادة بعض من مخرجاته الى النظام في صورة مدخلات له، ويمكن تصميم النظام بحيث تتحقق هذه التغذية العكسية للمساهمة في تحقيق اهداف النظام، ومن الأمثلة على هذا النوع من الأنظمة نظم القيادة التلقائية في الطائرات.

المطلب الثاني: تعريف نظم المعلومات

ان مفهوم نظام المعلومات ليس بالمفهوم الجديد ولا وليد الصدفة فقد مر تطوره بعدة مراحل وكان الغرض منه التحسين والإسراع بعملية اتخاذ القرارات

الفرع الأول: مفهوم نظم المعلومات

تعددت التعريفات الخاصة بنظام المعلومات باختلاف الخلفيات العلمية والعملية لأصحابها وذلك تبعا لتأثر كل واحد منهم بخلفيته فعرف نظام المعلومات على أنه "عبارة على نظام من الافراد والمعدات والإجراءات والمستندات ووسائل الاتصال الذي يجمع البيانات ويقوم بعمليات تشكيل وتخزين واسترجاع وعرض البيانات لاستخدامها في التخطيط وفي المحاسبة والرقابة وغيرها من العمليات الإدارية".[1]

وعرفه أيضا إبراهيم سلطان "مجموعة الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات اتخاذ القرارات داخل المؤسسة".[2]

من خلال التعاريف السابقة نستخلص ما يلي: أن نظم المعلومات عبارة عن مجموعة من الموارد البشرية والمادية والبرامج التي تتفاعل فيما بينها وتعمل بدورها على تجميع البيانات وتخزينها واسترجاعها لكي يتم معالجتها وتحويلها الى معلومات مفيدة للمؤسسة والتي تساهم بدورها في اتخاذ القرارات .

الفرع الثاني: خصائص نظم المعلومات

يمكن تلخيص خصائص نظم المعلومات في العناصر التالية:[3]

أ- شبكة اتصال: يمثل نظام المعلومات شبكة اتصال لأنه يقدم معلومات الى عدة اشخاص في المؤسسة، وهو يمكن من تدفق المعلومات الى كافة المستخدمين سواء كان داخل او خارج المؤسسة .

ب- وسيلة تحويل البيانات وتخزينها: يقوم نظام المعلومات بتحويل المدخلات والتي هي عبارة عن بيانات خام الى معلومات تعبر عن مخرجات النظام وذلك من خلال ثلاثة مراحل أساسية وهي:

- مرحلة المدخلات
- مرحلة التشغيل
- مرحلة المخرجات

[1] مبارك صلاح الدين عبد المنعم، اقتصاديات نظم معلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 51

[2] إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 11

[3] الهراوي كمال الدين مصطفي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 17-18

وهناك وظائف مرتبطة بالمراحل السابقة مثل وظائف تجمع البيانات، تشغيل البيانات، إدارة البيانات ومراقبتها.

ج- ادخال البيانات و استخراج المعلومات : يتم ادخال البيانات لأجراء عمليات التشغيل خلال مرحلة المدخلات بينما يتم استخراج المعلومات من خلال مرحلة المخرجات، وبالتالي فان البيانات تمثل الموارد الأولية التي يتم تحويلها الى معلومات كمنتج نهائي.

د- مستخدمي المعلومات: يتم استخراج المعلومات بواسطة النظام لاستخدامها من طرف مستخدمين داخليين، وهم عبارة عن الموظفين في المؤسسة، اما المستخدمين الخارجيين فهم الأطراف المهتمة بعمليات المؤسسة مثل الدائنين، الموردين، المستهلكين... الخ.

هـ- الاهداف: أي نظام معلومات باي مؤسسة له ثلاثة اهداف رئيسية وهي:

- التزويد بالمعلومات المساعدة لعملية اتخاذ القرارات.
- التزويد بالمعلومات المساعدة للعمل اليومي الروتيني .
- التزويد بالمعلومات العامة لمسايرة المنافسين.

و- **الموارد:** يحتاج نظام المعلومات الى موارد من اجل إتمام وظائفه، ويمكن تبويب هذه الموارد على انها بيانات، معدات، افراد... الخ. ,وعموما يتم ربط نظم المعلومات حسب مواردها الى نظام المعلومات الذي يعمل باستخدام الموارد البشرية وهو نظام يدوي، اما نظام المعلومات الذي يركز على استخدام المعدات يعرف على انه نظام معلومات الي

الفرع الرابع: أهداف نظام المعلومات

تهدف نظم المعلومات أساسا الى نضان تدفق البيانات والمعلومات وتبادلها بين مراكز الأنشطة المختلفة بالمنظمة وجمع البيانات بطريقة متكاملة وتشغيلها بالطرق المناسبة وتخزينها ومتابعة جميع التعديلات والتغيرات التي تحدث على البيانات والمعلومات المخزنة وتحديثها واسترجاعها في الوقت المناسب وتحقيق الأمن الكامل للمعلومات، ويحدد الكثيرون هدف واحد للمعلومات ملخصا في أن نظام المعلومات يهدف الى تقديم الخدمة النهائية للمستفيدين ويمكن تجزئة هذا الهدف الى الأهداف التالية:[1]

- مساعدة المديرين في مهامهم في مجال التخطيط والرقابة وهذه المعلومات تنجز عندما تصل معلومات كاملة ودقيقة وفي الوقت المناسب
- إعطاء معلومات وتقارير بتكلفة أقل مع المحافظة على الدقة للمعلومات
- بلورة وتصفية المعلومات التي تصل الى المديرين التي يعتمد عليها

[1] احمد صالح الهزايمة، دور المعلومات المالية في اتخاذ القرارات في المؤسسة الحكومية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 25، العدد 1، 2009، ص 394

- تقديم سلسلة من الطرق البديلة لإنجاز العمل بشكل يبين تأثيرات ونتائج القرارات المختلفة قبل أن تطبق عمليا
- الاستفادة القصوى من وقت المديرين وعدم انشغالهم في عملية استخراج المعلومات من خلال كثرة البيانات والمستندات

الفرع الخامس: أنواع نظم المعلومات

تختلف نظم المعلومات من حيث المفاهيم التي ترتكز عليها ودرجة استعمالها واستيعابها للتقدم التكنولوجي ومن هذه الأنواع نجد ما يلي:[1]

أ- نظم المعلومات الحديثة: يدل هذا المصطلح على نظم المعلومات الحديثة التي تعتمد على الأجهزة الالكترونية أي المعالجة الالكترونية للبيانات، بالإضافة الى الوسائل الالية الأخرى المتقدمة مثل الهواتف والانترنت والاقمار الصناعية, وهذا ما يطلق عليه نظم المعلومات الحديثة او الالكترونية.

ب- نظم المعلومات القديمة: وهي النظم التي تعتمد بشكل أساسي على الوسائل اليدوية او الورقية وبعض اللألأة والأدوات التقليدية في جمع، ومعالجة وتوزيع المعلومات أي النظم التي لا تستخدم الوسائل الالكترونية في تشغيل البيانات والمعلومات.

ج- نظم المعلومات المتكاملة: وهو مفهوم حديث لنظم المعلومات يطبق عند تواجد ا كثر من نظام واحد في المنظمة، حيث تكون غاية نظم المعلومات المتكاملة تجنب تكرار عملية جمع البيانات ومعالجتها وتوزيعها مما يؤدي الى انخفاض التكاليف وزيادة القدرة التنافسية، فبدلا من تشكيل أنظمة معلومات مستقلة لكل من الإدارة المالية والموازنات وإدارة البحث والتطوير والموارد البشرية، يمكن بناء نظم معلومات متكاملة ترد على هذه الثغرة وتؤمن التنسيق والتكامل بين الأهداف والإجراءات وبرامج التنفيذ لتفادي أي تكرار او اختناق في اية مرحلة من مراحل العمل.

د- نظم المعلومات الشاملة: ان حداثة نظم المعلومات وتكاملها لا يكفيان وحدهما ولا يكفلان عملية تشغيل البيانات بفعالية، كما تبين ذلك معظم الدراسات الميدانية، فان تطبيق نظرية النظم يعني ان يكون نظام المعلومات شاملا لكل المتغيرات المؤثرة فيه والمتأثرة به.

المطلب الثالث: الوظائف الأساسية لنظم المعلومات

ان الهدف الأساسي لنظم المعلومات هو انتاج وجمع وتوصيل المعلومات المفيدة لمتخذي القرارات وان البيانات هي المدخلات الرئيسية لنظم المعلومات لذلك لابد من دراسة وظائف نظم المعلومات والتي تبدأ بتجميع البيانات وتنتهي بتوصيل معلومات. وتتم عملية تحويل البيانات الى معلومات من خلال سلسلة من

[1] حماني الزهرة، بن بوزينة فاطمة الزهراء، أثر استخدام نظم المعلومات المحاسبية على جودة المعلومات المالية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة المدية، الجزائر، 2016/2015، ص 03-04

الخطوات يطلق عليها مصطلح البيانات. ومن خلال ذلك، يمكن تقسيم هذه الوظائف الى خمسة وظائف رئيسية وهي:[1]

-تخزين البيانات انتاج المعلومات

-إدارة البيانات

-رقابة وامن البيانات تجميع وتوصيل المعلومات

أ- تجميع البيانات: هناك عدة ل تتم في هذه المرحلة، فتبدا بتحديد البيانات التي ستعتبر مدخلات للنظام، ثم تجميع البيانات من مصادر المختلفة وادخالها للنظام واعدادها للتشغيل. بعد تحديد نوعية وحجم البيانات المطلوبة، وتحديد الأشخاص المسؤولين عن عملية التجميع، تأتي هنا الأنشطة التنفيذية لوظيفة تجميع البيانات وهي:

- **الحصر والتسجيل:** يتمثل هذا النشاط في جلب البيانات الخاصة بالأحداث العمليات الى النظام ثم تسجيلها حتى يمكن ان تستعمل في عملية التشغيل، ويمكن تسجيل هذه البيانات في شكل مادي ملموس مثل المستندات المكتوبة، أوامر الشراء فواتير البيع، وغيرها كما يمكن تسجيلها الكترونيا.
- **الترميز** : هو اعداد البيانات في شكل ا كثر ملائمة لأغراض التشغيل, حيث يتم استخدام نظام ترميز يمكن به معرفة هذه البيانات, و عادة ما يكون الترميز باستخدام حروف.....الخ.
- **التدقيق:** يتضمن هذا النشاط عملية فحص البيانات للتأكد من اكتمالها وصحتها, وذلك بالتأكيد من ان عملية الحصر و التسجيل قد تمت بطريقة صحيحة.
- **التحويل:** وهو النشاط الأخير في وظيفة تجميع البيانات حيث تتم عملية تحويل البيانات من وسيلة الى اخري, مثل ذلك يتم تحويل بيانات فواتير البيع المكتوبة الى شرائط او أسطوانات ....

ب- تشغيل البيانات: ان المشاهدات المسجلة يمكن ان تكون مفيدة تماما وبطريقة فورية لمتحد القرار، ويعتبر نشاط تشغيل البيانات هو قلب نظام المعلومات، انها تحويل البيانات الخام الى معلومات قابلة للاستخدام. ومنه يقصد بعملية تشغيل البيانات معالجتها وتحويلها الى معلومات تفيد المستخدم من خلال مجموعة من العمليات وهي :

- **التصنيف:** وذلك بتجميع البيانات في شكل فئات او مجموعات حسب الأنشطة، فمثلا تصنيف عناصر التكاليف على أساس وظيفي الى تكاليف صناعية، وتكاليف البيع.... الخ، وعادة ما تتم عملية التصنيف باستعمال نظام الترميز المشار اليه سابقا .
- **الترتيب:** تتمثل هذه العملية في وضع البيانات في صورة معينة طبقا لصفة شائعة بين هذه البيانات مثلا باستخدام أرقام أو أحرف...

[1] محمد الفيومي، محمد حسين على حسين، تصميم وتشغيل نظم المعلومات مع التطبيق باستخدام قواعد البيانات، دار المعارف، مصر، دون سنة نشر، ص 17-21

- **المقارنة:** نقصد بعملية المقارنة هنا ان نقوم بمقارنة نوعين أو أكثر من البيانات لاستخلاص نتائج معينة او اكتشاف حقائق لها معني يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات .
- **التلخيص:** يقصد بالتلخيص تجميع وتركيز البيانات التفصيلية بغرض التأكد من نقاط أساسية او اتجاهات معينة في صورة مجاميع او نتائج او انتقاء البيانات الهامة الحساسة ضمن كم هائل من البيانات.
- **التقرير:** يقصد به تقديم نتائج العمليات السابقة والتي أصبحت عبارة عن معلومات يمكن الاستفادة منها لمتخذي القرارات بالشكل والمضمون والوسيلة المناسبة، وبطبيعة الحال يجب ان تصل هذه المعلومات الى مستخدميها في الوقت المناسب وبكل الخصائص التي تحملها المعلومات لكي تكون مفيدة، والا أصبحت كل الجهود المبذولة في العمليات السابقة دون جدوى.

ج- إدارة البيانات: وهي الوظيفة الثالثة من وظائف نظم المعلومات، ونقصد بإدارة البيانات الأنشطة الخاصة بالتنظيم والتخزين والتحديث والاسترجاع.

- **التخزين:** يقوم نشاط التخزين في نظم المعلومات مقام الذاكرة بالنسبة للإنسان، حتى تتم عملية تخزين البيانات بطريقة منظمة ومدروسة حيث يسهل استرجاعها عند الحاجة اليها .
- **التحديث:** ويتمثل في تعديل البيانات المخزنة لتعكس الاحداث والعمليات والقرارات المتخذة حديثا، ويؤدي التحديث الى عكس البيانات للوضع الحالي للمؤسسة.
- **الاسترجاع:** وهو النشاط العكسي لنشاط التخزين حيث يقصد به استرجاع البيانات المخزنة لأغراض التشغيل واسترجاع النتائج، وهو نشاط أساسي من أنشطة نظم المعلومات، حيث انه من الصعب تشغيل البيانات المجمعة للحصول عليها في وقت واحد، لذلك لابد من وجود إمكانية لتشغيل وحفظ هذه البيانات ثم إمكانية استرجاعها في وقت الحاجة لها .

د- الرقابة وأمن المعلومات: تتكون وظيفة الرقابة وأمن المعلومات من وظيفتين أساسيتين هما:

- **التغذية العكسية:** هي عملية قياس ردة فعل المستفيدين من عمل النظام، فقد يقوم النظام بأداء وظائفه كما يفترض عند تصميمه، ويمكن ان تكون بعض المعلومات التي يقدمها قد لا تلائم مع حاجات المستخدمين، عندئذ يقوم المستخدمين بطلب احداث تغيرات في النظام وهذه الطلبات يطلق عليها التغذية العكسية، ومنه فان التغذية العكسية تعمل على تقييم أداء النظام وتصحيح الأهداف إذا كانت هناك عيوب في هذا النظام .
- **الرقابة:** هي تقيم معلومات التغذية العكسية لتحديد ما إذا كان النظام يعمل وفقا للإجراءات التي قام المستخدمين بطلبها ام لا، فاذا لم تتوفر المعلومات بالخصائص المرجوة لا بد من اتخاذ إجراءات تصحيحية اخري من اجل انتاج معلومات بالجودة المطلوبة.

هـــ- تجميع وتوصيل المعلومات: تهدف هذه الوظيفة الى نقل وايصال المعلومات المنتجة من طرف النظام الى الأشخاص المعنيين والمصرح لهم بالحصول على هذه المعلومات، وهي الوظيفة النهائية لنظام المعلومات ويكون هذا في خطوتين أساسيتين هما انتاج التقارير والتي تحتوي علي معلومات الناتجة من عملية التشغيل، ونقل التقارير المنتجة الى المستخدمين. واجمالا يمكن تلخيص أنشطة هذه الوظيفة فيما يلي:

- **التجميع** : أي تجميع المعلومات الناتجة من عملية التشغيل الجارية تمهيدا بأرسالها فورا الى مستخدميها دون الحاجة الى تخزينها
- **الاسترجاع** : أي ارجاع البيانات التي تم تخزينها سابقا وذلك حسب حاجة المستخدم للمعلومات والمشكلة المراد معالجتها.
- **النقل** : أي نقل المعلومات من موقع الى اخر من اجل ايصالها للمستخدم النهائي ومثل ذلك نقل المعلومات بين فروع المؤسسة.

خاتمة الفصل

تعد المعلومات المالية من أهم العناصر التي تقوم عليها أي إدارة للتأكد من صحة المسائل التي تعالجها، و لذلك فهي تتطلب حرصا كبيرا عند جمعها كبيانات و تحويلها إلى معلومات من شأنها أن تخدم مصلحة متخذي القرارات، الذين يعتمدون على هذه المعلومات في تقرير مصير الهيئة أو المؤسسة التي يشرفون عليها.

و بغرض بناء نظام مالي مستقر و فعال، فإنه من الضروري الحرص على اختيار مصادر البيانات بشكل سليم و دقيق، ثم اختيار الأدوات اللازمة لمعالجة تلك البيانات بطرق علمية موضوعية التي تسمح باكتشاف الأخطاء إن وجدت وتصحيحها بغية بناء قاعدة بيانات موثوقة يمكن استخدامها لأغراض مختلفة من طرف الأفراد و المؤسسات.

الفصل الثاني: فعالية تقييم الأداء في اتخاذ القرارات

تمهيد

يحتل موضوع تقييم الأداء أهمية كبرى للمؤسسات خاصة الفترة الحالية نظراً لما يشهده العالم من تغيرات متسارعة وإفلاس العديد من المؤسسات الكبرى، ويهدف تقييم الأداء في البنوك إلى قياس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة لديها، ويختلف تقييم الأداء من بنك لآخر وهذا حسب الغرض من التقييم ونوعية المستفيدين منه، حيث يركز المودعون على السيولة والمساهمون على الربحية وهذا ما يجعل موضوع تقييم الأداء يزداد أهمية يوماً بعد يوم ،إلى جانب ذلك فإن المعلومات العصب الأساسي في جميع مراحل اتخاذ القرار، فبقدر ما تتوفر المعلومة الصحيحة و الدقيقة وفي الوقت المناسب تتوقف درجة فعالية اتخاذ القرار، و مما لاشك فيه أن صحة القرار ومدى فعاليته يتوقفان على مستوى دقة المعلومات المتوفرة وصحتها، فالمعلومات الدقيقة الوافية هي التي تمهد طرق العمل أمام متخذي القرار.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تقييم الأداء

يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات بشكل عام وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية فهو يمثل البعد الأكثر أهمية للمؤسسات والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمها

المطلب الأول: عموميات حول الأداء

قبل التطرق الى مفهوم تقييم الأداء، يجب معرفة مفهوم الأداء بصفة عامة

الفرع الأول: مفهوم الأداء

يعد الأداء من بين أهم المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، وعلى الرغم من تعدد الدراسات في مجاله إلا أنه لم يتم التوصل إلى اتفاق حول تحديد مفهوم موحد له، لكل واحد وجهة نظر خاصة به، ونعرض فيما يلي أهم التعاريف شمولا للأداء.

- **المعنى اللغوي** : من معاجم اللغة العربية يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى، و يقال أدى الشيء : قام به وقضاه. أدى إليه الشيء : أوصله، أدى الأمانة.[1]
- **المعنى الاصطلاحي**: حيث تطرق إليه توماس "بأنه هو التفاعل بين السلوك والإنجاز، وأنه مجموعة السلوك والنتائج، حيث تكون هذه النتائج قابلة للقياس[2]

يعرف كذلك على انه" هو عمل او انجاز نشاط او تنفيذ مهمة بمعني القيام بعمل يساعد على الوصول الي الأهداف المسطرة ومنه يقصد بالأداء المحرجات او الأهداف التي يسعي النظام الى تحقيقها".[3]

ومن التعاريف يمكن أن القول أن الأداء هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد، سواء كان عمليا أو فكريا من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءته وفعاليته، يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

الفرع الثاني: أهمية الأداء

للأداء أهمية كبيرة نذكر منها:[4]

- هي عملية ملموسة مثل الإنتاج الصناعي، أو عملية غير ملموسة مثل تقديم الخدمات في المجالات المختلفة.
- الأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية

---

[1] بوالشرش كمال، الثقافة التنظيمية و الأداء في العلوم السلوكية والإدارية، الطبعة الأولى، دار الأيام، عمان، الأردن، 2015، ص 83

[2] عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الأسس النظرية ودلالتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2003، ص 25-26

[3] عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص 3

[4] الدحله فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس و النماذج، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2001، 98-99.

- إن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأفضل قدر، أقل كلفة، أكثر ربح.
- إن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لدوافع وقدرات الرؤساء والقادة أيضا، كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة، مرحلة التميز، مرحلة الزيادة).
- كما لا تتوقف أهمية الأداء علي مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية، والاجتماعية في الدولة.

الفرع ثالث: العوامل المؤثرة في الأداء

توجد عدة عوامل لها تأثيرا على الأداء، ومن بينها ما يلي:[1]

أ- التسيب الإداري: يعتبر التسيب الإداري سببا وجيها لانخفاض أداء الموظفين، فهو ضياع ساعات من العمل، يقضيها الموظف أو المسؤول خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به، وينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسباب عديدة منها: أسلوب القيادة ونمط الإشراف. فإذا كانت القيادة العليا على قدر كبير من الالتزام بالنظام واحترام الوقت وأبدت انتماء وحماسا للعمل، وإلى جانب القيادات الإدارية فإن المشرفين الإداريين كل في مستواه إذا كانوا قدوة فإن ذلك سوف يسهم في دفع موظفيهم إلى احترام مواعيد العمل وبذل الجهد فيه.

ب- غياب الأهداف المحددة: إن المنظمة التي تعمل دون أن يكون لديها معلومات وتفاصيل للأعمال والوظائف، لا تستطيع أن تقيس ما تحقق من إنجازات، وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير الأداء. يتساوى الموظف الذي يعمل وفق متطلبات الوظيفة، هذا ما يؤدي إلى تدني الأداء، حيث لا يكافأ الموظف المنتج بما يستحقه مما يؤدي إلى تعميق شعور اللامبالاة، ومن ثم تدني مستوى أدائه.

ج- عدم المشاركة في القرارات: إن ضعف مشاركة المستويات المختلفة داخل التنظيم في التخطيط، وضع القرارات، من العوامل التي أوجدت فجوة بين الرؤساء والمرؤوسين، وينتج عن ضعف المشاركة وضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا بدوره يؤدي إلى تراجع مستوى الأداء لدى الموظفين.

د- تباين مستويات الأداء: إن عدم نجاح الأساليب التنظيمية، التي ترتبط بين أداء الموظف والمردود المعنوي والمالي، الذي يعمل عليه، يعد من العوامل المؤثرة في أداء الموظفين، فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظفين والترقيات والمكافآت والحوافز المادية، التي يعمل عليها، كلما كانت عوامل التحفيز على الأداء

[1] العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة المحلية- دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 322-324

مؤثرة وهذا ما يتطلب نظاما متميزا لتقويم أداء الموظفين، لتمييز الموظف المنتج وغير المنتج، في دفعهم للتنافس في الأداء.

هـ- مشكلات الرضا الوظيفي: إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى الموظفين يعتبر من العوامل الأساسية في تدني مستوى الأداء الوظيفي المطلوب، والرضا الوظيفي يتأثر بعوامل معنوية داخل بيئة العمل كالترقية والتكليف بمسؤوليات عليا، وعوامل مادية كالراتب والحوافز المادية وغيرها.

المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء وقواعده

إن عملية تقييم الأداء بصفة عامة سواء مالي أو غير مالي تهدف إلى إظهار واستخلاص جوانب القوة والضعف في المؤسسة، وذلك بمقارنة ما كانت تهدف إليه أو ما تخطط له المؤسسة لتحقيقه مع ما حققته بالفعل أو ما تم الوصول إليه فعليا .

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء وشروط نجاحه

أ- تعريف تقييم الأداء: هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء وسنحاول الاقتصار على مجموعة منها لإيضاح معناه. يعرف على أنه "عملية قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة ".[1]

ويعرف كذلك على أنه "عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في اغلب الأحيان ويترتب على ذلك اصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريسية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله في لأحيان اخري الاستغناء عن خدماته".[2]

مما سبق يمكن القول ان تقييم الأداء هو عملية قياس للأداء المحقق ومقارنته مع الخطط المسطرة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في ظل الموارد المتاحة وكذلك دراسة جوانب القوة والضعف من أجل تصحيح الانحرافات واتخاذ القرارات السليمة

ب- خصائص التقييم الجيد: يحظى التقييم الجيد للأداء بمجموعة من الخصائص التي تتمثل بصفة عامة في:[3]

- **الصدق والسلامة:** تتمثل سلامة أداة القياس في تمكنها من إعطاء الحقيقة والمؤشرات الموضوعية هي أدوات قياس صادقة عكس المؤشرات الذاتية توجد هذه الأخيرة بكثرة عندما يتعلق الأمر بقياس أداء الموارد البشرية

[1] دادن عبد الغاني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 4، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2006، ص 46

[2] فيصل حسومة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، الأردن، 2008، ص147

[3] على سليمي، التخطيط والمتابعة، الطبعة الأولى، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1995، ص 328

- **الثبات أو الوفاء:** ان الوفاء وسيلة قياس تعني بصفة عامة أنها دائما تقدم نفس النتائج عندما يتم استخدامها لعدة فترات لقياس نفس الشيء هذه الخاصية دائما محققة
- **الحساسية** هي القدرة على تقييم عدة درجات من الأداء هذا يعني ان وجد اختلاف بين أداءين فان المؤشر يستطيع تدارك ذلك
- **الكفاءة** تتمثل في القدرة على تقييم جميع جوانب الأداء مثل الأداء المالي، الأداء التجاري، الأداء الاجتماعي، الأداء الإنتاجي.. إلخ.

ج- شروط التقييم الجيد للأداء: من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق أهداف المرجوة، يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط:[1]

- أن يكون التقييم دوريا ومستمرا وتتم المقارنة بين نتائجه السابقة والحالية بحيث يخضع للتقييم جميع العاملين دون استثناء
- أن يعتمد التقييم على معلومات وافية ودقيقة وحديثة وأن يعي الرؤساء مسؤوليتهم ويتجنبوا النزاعات ويتعاملوا بكل مصداقية
- أن يشعر المرؤوسين بضرورة التقييم ووضوح المبادئ التي تحكم عملية التقييم ويتم إصدارها بقرار
- أن يشمل التقييم مختلف الجوانب الشخصية والإدارية والإنسانية والفنية المتعلقة بالوظيفة
- أن يكون صادقا بحيث يستطيع قياس السلوك أو النشاط الذي له علاقة بإنجاز عمل الفرد بشكل جيد وفعال وثابتا يمكن الاعتماد عليه

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء وأهدافه

أ- أهمية تقييم الأداء: تكمن أهمية تقييم الأداء فيما يلي:[2]

- يعد تقييم الأداء أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابكة منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم حيث تساهم عملية تقييم الأداء في توفير معلومات مهمة عن مستوي أداء العاملين وتساعد في تحديد الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ منه جهود التطوير؛
- تساهم عملية تقييم الأداء في تحسين وتطوير أداء العاملين فهو يعاون الرؤساء والقادة في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كفاءة العاملين والعمل على تقويتها الى جانب تحديد نوع التوجيه اللازم لدفع سلوك العاملين وسد جوانب التقصير في كفاءتهم؛
- تساهم عملية الأداء في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدي العاملين ويمكن أن يكون مدخلا لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار؛

[1] عبد اللطيف حمزة القراري، الاستراتيجية-النظرية والتطبيق، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2019، ص 82

[2] يزيد تقرارت، محاسبة التكاليف ودورها في تقييم لأداء، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص 155

- يعتبر تقييم الأداء أهم الركائز التي تبني عليها عملية المراقبة والضبط؛
- يفيد تقييم الأداء بصورة مباشرة في تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف؛
- كما يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير او الاستثمارات أو عند اجراء تغيرات جوهرية مثلا شراء الات تغيير المنتجات دخول أسواق جديدة الخ

ب- أهداف تقييم الأداء: تهدف عملية تقييم الأداء الى الوصول الى مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها كما يلي:[1]

- تقييم مدى تحمل المسؤولين للمسؤوليات المخولة لهم
- تشخيص المجالات التي تكون بحاجة الى إجراءات تصحيحية والعمل على معالجتها
- التمكين من إجراءات المقارنات بين أداء مختلف الأقسام داخل المؤسسة لتحديد الأليات التي يجب أن تجري فيها التحسينات
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف واجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع حلول اللازمة لها وتصحيحها

الفرع الثالث: أنواع ووظائف تقييم الأداء وقواعده الأساسية

ا- أنواع تقييم الأداء: تعتبر عملية تقييم الأداء احدى وسائل الإدارة الفعالة للتحقيق من مدي انجاز الأهداف المخططة للوحدة وأداة للكشف عن الانحرافات وردها للجهات المسؤولة عنها. وفي ضوء ذلك يمكن تحديد أنواع تقييم الأداء فيما يلي:[2]

- **تقييم الأداء المخطط:** ويتمثل هذا النوع في التحقيق من مدى الوصول للأهداف المسيطرة وذلك من خلال مقارنة المؤشرات الواردة في المخطط والسياسات الموضوعة مع المؤشرات الفعلية وهذا وفق فترات زمنية دورية فيمكن أن تكون شهرية أو فصلية أو سنوية وربما تكون لفترات زمنية متوسطة المدى من ثلاث الي خمس سنوات وهذا بهدف اظهار الانحرافات والأخطار التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجات اللازمة لها
- **تقييم الأداء الفعلي:** ويقصد به تقييم كافة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية وهذا بمقارنة للأرقام الفعلية ببعضها البعض لأجل التعرف علي الاختلالات التي تحدث وقياس درجة ومستوى الأداء في توظيف هذه الموارد افي العملية الإنتاجية وهذا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية ودراسة تطوراتها عبر عدة فترات وعلي ضوء ما تكشفه المعايير و النسب المالية التحليلية المعتمدة في المؤسسة يتم مقارنة هذه المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في نفس المؤسسة إضافة الي مقارنتها مع ما حققته من نتائج مع السنة المالية المعنية والسنوات السابقة أيضا

[1] مجيد الكرخي – **تقويم الأداء** – دار المنهج للنشر التوزيع ط 1 –الأردن – 2007 –ص 31

[2]– نفس المرجع –ص 43-44

- **تقييم الأداء العام (الشامل)**: حيث يتطرق هذا النوع من التقييم الي كافة الجوانب في المؤسسة باستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية في عملية القياس والتقييم وللتمييز بين أهمية نشاط واخر وهذا بإعطاء أوزان لأنشطة المؤسسة كل وزن يشير الي مستوى الأرجحية الذي تراه الإدارة العليا من أجل الوصول الي درجة تقييم عام للمؤسسة

ب- الوظائف الأساسية لتقييم الأداء: عملية تقييم الأداء عبارة عن متابعة لمدى تحقيق المؤسسة للخطط التي رسمتها ويمكن قياسها باستعمال عدة أساليب ذلك لتمكين المسيرين من الاشراف على تلك الخطط ومراقبتها ويمكن تلخيص أهمية تقييم الأداء في الوظائف التالية:[1]

- متابعة تنفيذ الأهداف الاقتصادية للمؤسسة وذلك بالتعريف على مدى تحقيقها للأهداف المسيطرة مسبقا والفترة المحدودة اعتمادا على البيانات والاحصائيات التي توفرها مختلف أقسام المؤسسة لذلك يجب على المسيرين تحديد الأهداف مسبقا بدقة ووضوح
- الرقابة على كفاءة الأداء للتأكد من قيام المؤسسة بممارسة نشاطاتها وتنفيذ خططها بأعلى درجة من الكفاءة الممكنة وذلك بتشخيص الانحرافات وأسبابها والعمل على تفاديها في المستقبل وهنا يجب التأكد من ان المؤسسة قد استخدمت كافة مواردها بأعلى درجة ممكنة
- تحديد الجهات والمراكز الإدارية المسؤولة عن الانحرافات التي حصلت
- البحث عن الحلول والوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات مع ضرورة اختيار البديل الأفضل

ج- القواعد الأساسية لتقييم الأداء: تستند عملية تقييم الأداء على عدة قواعد أساسية يمكن تلخيصها في الاتي:[2]

- **تحديد الأهداف:** هي الخطوة الأولى في عملية تقييم الأداء لذا يجب على المؤسسة تحديد أهدافها ودراستها قصد التعرف على مدى دقتها و واقعيتها ولا يقتصر الامر على الهدف العام للوحدة الاقتصادية انما تتوسع لتشمل جميع الأهداف التفصيلية لها والتي تصنف الى أهداف قصيرة وبعيدة المدى واهداف رئيسية وأخري فرعية
- **وضع الخطط التفصيلية لإنجاز العمل:** بعد تحديد الأهداف الواجب تحقيقها مستقبلا يتم وضع الخطط التفصيلية للعمل لكل مجال من مجالات النشاط بحيث تعكس السياسات الخاصة بالموارد اللازمة وكيفية الحصول عليها من ناحية ومن ناحية اخري يتم تحديد الكيفية التي تستخدم بها تلك الموارد بشكل يحقق اقصى عوائد ممكنة

[1] منصور حامد، محمود وثناء عطية فراج، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، جامعة القاهرة، مصر، 1994، ص 78-79

[2] عمر تيم جدين، دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2012، ص 62-63

- **تحديد مراكز المسؤولية:** حيث يتم وضع لكل قسم من أقسام البنك مسؤول خاص من أجل الرقابة والاشراف في عملية تقييم الأداء هنا تتطلب إيضاح اختصاصات كل مركز مسؤولية وكذلك تبيان العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى كما يسهل ركن تحديد مراكز المسؤولية في عملية الكشف عن الانحرافات وتفسيرها بغرض التعرف على أسبابها والمراكز المسؤولة عنها
- **تحديد معايير ومؤشرات واضحة للأداء:** وتتمثل في تحديد المعايير التي يتم على أساسها تقييم أداء وهي أكثر صعوبة في الوقت نفسه وهذا في ظل وجود عدة معايير تؤخذ بعين الاعتبار عند المفاضلة بينهما مثل وجوب تحديد ماهية المعايير المختارة كذلك اختيار المعايير المناسبة لدراسة مستوى الأداء كما تختلف هذه المعايير من وحدة لأخري وهذا حسب طبيعة نشاط كل وحدة

المطلب الثالث: مراحل ومؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية

تمر عملية تقييم الأداء بمراحل للوصول الى ما يسعى اليه البنك بعد اختيار مؤشرات وتركيبها ومن البديهي انه عند قيام البنوك بعملية تقييم الأداء فهي تسعي بذلك الى أهداف

الفرع الأول مفهوم البنوك التجارية

تعتبر البنوك التجارية من المؤسسات المالية المتخصصة في التعامل بالنقود من اجل تحقيق الربح

أ- تعريف البنوك التجارية: تتضارب التعاريف حول البنوك التجارية، فهناك عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

يعرف البنك التجاري على انه "تلك المؤسسات التي تتيح خدمات متنوعة للجمهور دون تمييز فهي تقدم للمدخرين فرصا متنوعة لاستثمار مدخراتهم من خلال الودائع أو شهادات الإيداع قصيرة الأجل وكذلك تتيح فرصا عديدة للمقرضين من خلال تقديم القروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل".[1]

وعرفت أيضا على انها " مؤسسات مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقرضين فأهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى هو تقديم نوعين من الخدمات وهما قبول الودائع وتقديم القروض المباشرة لمنشأة الأعمال والأفراد وغيرها".[2]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن البنوك التجارية هي عبارة عن وسيط مالي بين طرفين وهما عارضوا الأموال (أصحاب الفائض المالي) وطالبي الأموال (أصحاب العجز المالي) بحيث تقوم بتجميع الأموال الفائضة من عند أصحاب الفائض المالي واقتراضها لأصحاب العجز المالي مقابل نسبة فائدة

[1] أحمد حداد، النقود والمصاريف مدخل تحليلي ونظري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 114

[2] محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية البورصات والبنوك التجارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 214

ب- وظائف البنوك التجارية: يمكن تقسيم هذه الوظائف الى وظائف تقليدية وأخرى حديثة وذلك كالاتي:

☜ **الوظائف التقليدية:** تتمثل أساسا في:[1]

- ✓ فتح الحسابات الجارية وقبول الودائع على اختلاف أنواعها (تحت الطلب ادخار لأجل)
- ✓ تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة والضمان أو الأمن. ومن أهم أشكال التشغيل ما يلي:
  - نمنح القروض والسلف المختلفة وفتح الحسابات الجارية المدينة
  - تحصيل الأوراق التجارية وخصمها والتسليف بضمانها
  - التعامل بالأوراق المالية من أسهم وسندات بيعا وشراء لمحفظتها أو لمصلحة عملائها
  - المساهمة في اصدار الأسهم وسندات الشركات المساهمة
  - تأجير الخزائن الأمنة لعملائها لحفظ المجوهرات والمستندات والأشياء الثمينة

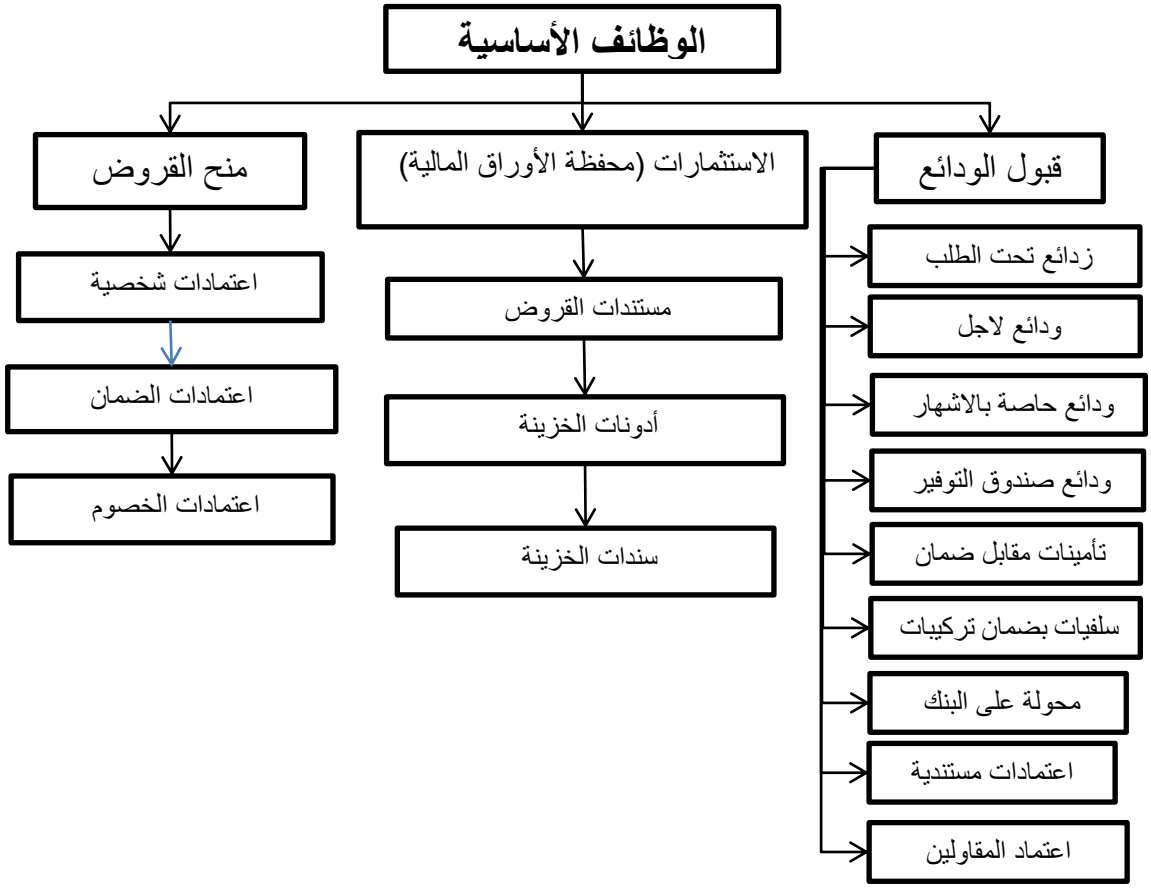
☜ **الوظائف الحديثة:** تتمثل هي بدورها في: [2]

- ✓ القروض الاستهلاكية
- ✓ خدمات الارشاد والنصح المالي
- ✓ التأجير التمويلي
- ✓ بيع الخدمات التأمينية
- ✓ تقديم صناديق الاستثمار وصناديق العوائد الاستثمارية

[1] محمد مصطفي السنهوري، إدارة البنوك التجارية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2013، ص 84-86

[2] محمد الصيرفي، إدارة العمليات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2016، ص 28

الشكل رقم 02: الوظائف الأساسية للبنوك التجارية



المصدر: حنفي عبد الغفار وعبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004، ص 2

ج- أهداف البنوك التجارية: للبنوك التجارية ثلاثة أهداف رئيسية يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

☜ **الربح:** تقوم طبيعة نشاط البنوك التجارية على أساس المتاجرة بالنقود ويكون الغرض الأساسي من وراء هذه المتاجرة تحقيق أقصي الأرباح الممكنة عن طريق استثمار موارد الصرف في المجالات التي تحقق له عوائد مناسبة في مقدمتها القروض التي يمنحها البنك التجاري لعملائه ثم الاستثمار في الأصول المالية المختلفة في السوقين المالي والنقدي بالإضافة الى العمولات والعوائد التي يحصل عليها المصرف لقاء خدماته وتسهيلاته المصرفية التي يقدمها الاخرين. وحصيلة الإيرادات الصافية للبنك بعد احتساب تكاليف الكلية تمثل الربح الذي يحصل عليه وراء ذلك النشاط المتنوع لذلك فان ربحية المصرف تنعدم عندما تبقي النقود أو موارد المصرف عاطلة وغير مستثمرة لكن المصرف عليه ان لا يستثمر كل ما هو متاح لديه من موارد مالية ونقدية لازمة لمواجهة حالات الطوارئ ومقابلة لمسحوبات المودعين. اذن لابد أن يكون هناك وعي من طرف الإدارة البنكية في كيفية التصرف بالموجودات البنكية كأن تأخذ بعين الاعتبار الوضع الاقتصادي

[1] سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 19

للبلاد فان كان انتعاش اقتصادي تتجه البنوك نحو استثمار موجوداتها في مجالات عالية المخاطر بمردودية كبير وفي حالة الركود الاقتصادي فإنها تحاول الابتعاد عن الاستثمار في المجالات ذات المخاطر الكبيرة والمردودية المرتفعة فتتجه نحو الاستثمارات ذات الضمان الأكبر والمخاطر الأقل

- **السيولة:** يتمثل الجانب الأكبر من موارد البنك المالية في الودائع تستحق عند الطلب ومن ثمة ينبغي أن يكون مستعدا للوفاء بها في اية لحظة وتعد من هذه من اهم السمات التي تميز البنوك التجارية عن منشآت الأعمال الأخرى ففي الوقت الذي تستطيع فيه هذه المنشآت تأجيل سداد ما عليها من مستحقات ولو لبعض الوقت فان بمجرد إشاعة من عدم توفير سيولة كافية لدى البنك كفيلة بأن تزعزع ثقة المودعين وبدفعهم فجأة لسحب ودائعهم مما قد يعرض البنك للإفلاس
- **الأمان:** يتسم رأس مال البنك التجاري بالصغر اذا لا تزيد نسبته الى صافي الأصول عن 10 وهذا يعني صفر حافة الأمان بالنسبة للمودعين والذين يعتمد البنك عن أموالهم كمصدر للاستثمار فالبنك لا يستطيع أن يستوعب خسائر تزيد عن قيمة رأس المال فاذا زادت الخسائر عن ذلك تكون النتيجة هي اعلان افلاسه لذا فهو مجبر على تحقيق اكبر قدر من الأمان للمودعين على أساس ان راس المال الصغير لا يكفي لتحقيق الحماية المنشودة لهم

الفرع الثاني: مقومات عملية تقييم الأداء

حتى يتمكن المسير من تحقيق الأهداف المرجوة من عملية تقييم الأداء لا بد أن تتوفر لهذه العملية مجموعة من المقومات نلخصها في النقاط التالية:[1]

- الشمول مما يعطي كافة جوانب أداء المؤسسة ويعطي في نفس الوقت انطباعا ورؤية واضحة من موقف المؤسسة محل التقييم من كافة جوانب الأداء؛
- الارتباط بنشاط المؤسسة محل التقييم وأهدافها مع ضرورة تعرف القائمين والعاملين بهذه المؤسسة على المؤشرات والأهداف المرجوة بما يكفل توفير الرغبة في تقبل نتائجها؛
- أن يعكس النواحي الكيفية في الأداء بجانب النواحي الكمية كما يجب أن يعكس الترابط بين الوظائف الإدارية المختلفة بالمؤسسة؛
- أن يمكن الوصول الي نتائج إيجابية والي تحسين الأداء ورفع الكفاءة بتوضيح المسارات السليمة للأداء فيما بعد وان لا تقتصر على الكشف عن أوجه الخلل والانحرافات فقط؛
- التكامل مع أنواع الرقابة الأخرى مع مراعاة السهولة والسلطة وارتكازه علي عدد قليل من نماذج والمؤشرات التفصيلي؛
- من المفضل اختيار معيار أو مؤشر رئيسي واحد أو عدد محدود جدا منها يقيم على أساسه أداء الإدارة ويكون على استيعاب كفاءة أداء المؤسسة من كافة جوانبها بما يمكن من قياس كفاءتها الكلية

[1] كامل بربر، الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2000، ص 137-139

- الاستمرار في تطبيق النظام المفتوح لتقييم الأداء بمعني عدم الاقتصار على المدة الزمنية بل يجب أن يتسم هذا النظام بالدورية والانتظام في فترات قصيرة لمواجهة الانحرافات قبل استفحال أثارها في الجهات غير مرغوبة وتوجيهها نحو خطوط السير المرسومة لتوفير نظام واضح ومستقر للحوافز المادية مع ضرورة مراعاة الارتباط بين حجم الحوافز والمعيار أو المؤشر الأساسي للتقييم بما يمكن من تشجيع العاملين على زيادة الإنتاجية والاستخدام الكفء للموارد المتاحة

الفرع الثالث: مراحل تقييم الأداء

ان عملية تقييم الأداء ليست بالأمر الهين بل هي نتيجة لعدة خطوات متتالية يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

أ- رسم سياسة التقييم واعلانها على كافة الأفراد الذين يتأثرون بها: يجب أن تبلغ السياسة جميع من يعنيهم الأمر سواء القائمين بالتقييم أو الذين يخضعون لتقييم أدائهم من خلال معرفة الهدف من السياسة والطريقة بالنسبة لتولي وفهم طريقة التقييم والغرض الذي تستخدم من أجله

ب- اختيار الطرق التي تتبع في التقييم: يتوقف اختيار الطريقة في التشخيص الذي سيتولى اعداد تقرير التقييم والافراد الذين توضع التقارير عن أدائهم. ومن الطرق المتبعة ترتيب التقديرات الموضوعية عن مختلف الصفات بطريقة عكسية تقيم لجميع الأشخاص عن كل صفة على حدي

ج- تدريب المقومين: حتى يكون هناك نجاح في استخدام التقارير لابد أن يكون الأفراد ملمين بالهدف من اعدادات تلك التقارير وطريقة استخدامها ومزاياها وعيوبها

د- تحليل السياسة وتحليل النتائج: لابد أن يحدد الوقت الذي يتم فيه وضع التقييم بحيث تنتهي العملية بالنسبة لأية مجموعة من الأفراد في ظروف محددة

الفرع الرابع: مؤشرات تقييم الأداء

يتم تقييم الأداء المالي للبنوك من خلال مجموعة من المؤشرات المالية من أجل الوقوف على مدى قدرتها على استخدام مواردها بكفاءة، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المسطرة. وتتمثل أهم هذه المؤشرات في:[2]

أ- مؤشرات الربحية: تقيس نسب أو مؤشرات الربحية مدى تحقيق البنك للمستويات المتعلقة بالأداء، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذها البنك. ويتم قياس ربحية البنك من خلال المؤشرات التالية:

- **معدل العائد على إجمالي الأصول:** يعتبر معدل العائد على الأصول معدل كلاسيكي لقياس كفاءة البنوك، فهو يقوم بتقييم وقياس قدرة البنك على توظيف الأموال توظيفا أمثلا، أي يقيس كفاءة البنك في استخدام

[1] عبد المحسن توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 76

[2] نعمان سراح موصو، تقييم الأداء للبنوك التجارية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 3، العدد 2، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2019، ص 356

إجمالي أصوله، ومن خلال هذا المؤشر يمكن قياس الدخل الصافي لكل وحدة نقدية من متوسط الأصول التي امتلكها خلال هذه الفترة. ويحسب هذا المؤشر وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على إجمالي الأصول} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

☜ **معدل العائد على حقوق الملكية:** يقوم هذا المؤشر بقياس العائد على استثمار أموال المالكين، ويمثل مقياسا للأداء الكلي للبنك بما فيه التشغيلي والمالي، كما يقيس مدى تحقيق الهدف الذي يسعى إليه البنك من استثمار أموال المالكين، ويعد معيارا لتعظيم ثروة المالكين، كما تعمل البنوك على زيادته بما يتناسب وحجم المخاطر. ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

☜ **هامش الربح:** يقوم هذا المؤشر بقياس الدخل الصافي المحقق لكل وحدة نقدية واحدة من إجمالي الإيرادات، فهو يبين مدى كفاءة البنك في تسيير ومراقبة تكاليفه. ويحسب كالتالي:

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الايرادات}}$$

☜ **ربحية السهم:** تمثل ربحية السهم نصيب السهم العادي من صافي الذي يؤول إلى حملة الأسهم العادية، إذ تشير إلى مقدار صافي الدخل المكتسب لكل سهم من الأسهم العادية المصدرة للبنك. ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{ربحية السهم} = \frac{\text{النتيجة}}{\text{إجمالي عدد الأسهم العادية}}$$

ب- مؤشرات المديونية: تقيس هذه النسب قدرة البنك على تسديد الأموال المقترضة والالتزامات طويلة الأجل، ومدى اعتماده على مصادر التمويل الخارجية في تمويل أصوله مقارنة بأمواله الخاصة. وتتمثل أهم النسب المالية لهذه المجموعة فيما يلي:

☜ **نسبة الديون إلى إجمالي الأصول:** ويتم التعبير عنها وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الديون إلى إجمالي الأصول} = \frac{\text{إجمالي الديون}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

☜ **نسبة الديون إلى حقوق الملكية:** ويتم حسابها بناء على العلاقة التالية:

$$\text{نسبة الديون إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{إجمالي الديون}}{\text{إجمالي حقوق الملكية}}$$

☜ **نسبة الديون طويلة الأجل إلى حقوق الملكية:** وتحسب كالتالي:

$$\text{نسبة الديون طويلة الأجل إلى حقوق الملكية} = \frac{\text{الديون طويلة الأجل}}{\text{إجمالي حقوق الملكية}}$$

☜ **نسبة الديون قصيرة الأجل إلى إجمالي الأصول:** وتحسب وفق الآتي:

$$\text{نسبة الديون قصيرة الأجل إلى إجمالي الأصول} = \frac{\text{الديون قصيرة الأجل}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ج- مؤشرات السيولة: تقيس مؤشرات السيولة مدى قدرة البنك على تحويل أصوله إلى نقدية جاهزة دون التعرض لخسائر كبيرة، كما تعني أيضا مدى مقدرته على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل. وتتمثل أهم هذه المؤشرات في :

☜ **نسبة التداول:** تهدف هذه النسبة إلى لقياس قدرة البنك على مواجهة التزاماته المستحقة في موعدها، كما تعتبر هذه النسبة كمعيار متفق عليه في التعاملات المصرفية في معظم البنوك التجارية كمعيار الصناعة. وتحسب هذه النسبة بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الموجودات المتداولة}}{\text{المطلوبات المتداولة}}$$

☜ **نسبة الأصول السائلة(النقدية) إلى إجمالي الأصول:** عموما ارتفاع هذه النسبة إنما يدل على انخفاض قيمة الاستثمارات لدى المؤسسة البنكية، معناه أنها تستثمر جزءا كبيرا من أموالها في أصول سريعة للتحول إلى نقدية في المدى القصير، بينما العكس عند انخفاض نسبة سيولة الأصول بالنسبة لمجموعها فذلك دليل على أن البنك له القدرة على الوفاء بالتزاماته طويلة الأجل. وتحسب كالتالي:

$$\text{نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول} = \frac{\text{الأصول السائلة}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

☜ **نسبة النقدية إلى مجموع الودائع:** تقيس هذه النسبة العلاقة بين النقد والودائع بالبنك ، وتدل على قدرة البنك النقدية على مواجهة السحب من الودائع. وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة النقدية إلى مجموع الودائع} = \frac{\text{النقدية}}{\text{مجموع الودائع}}$$

☜ **نسبة الاستثمارات قصيرة الأجل إلى مجموع الودائع:** وتعكس هذه النسبة قدرة الاستثمارات قصيرة الأجل على مواجهة طلبات السحوبات من قبل أصحاب الودائع جميعها. وتحسب كالآتي:

$$\text{نسبة الاستثمارات قصيرة الأجل إلى مجموع الودائع} = \frac{\text{الاستثمارات قصيرة الأجل}}{\text{مجموع الودائع}}$$

د- مؤشرات كفاية رأس المال: وظيفة رأس المال الأساسية تأمين وامتصاص الخسائر في حالة حدوثها بالإضافة إلى أنه يعتبر عنصر أمان لدى المودعين ولا يوجد هناك معيار واحد أمثل لمدى كفاية رأس المال إذ يختلف مستوى الكفاية المطلوبة بين بنك وآخر وفقا لحجم البنك وطبيعة عملياته. ومن أهم هذه النسب نذكر:

☜ **نسبة حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول:** تقيس هذه النسبة العلاقة بين حقوق المساهمين إلى إجمالي الأصول، وتبين مدى اعتماد البنك على رأس ماله في تكوين الأصول وتحسب من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

☜ **نسبة حقوق الملكية إلى مجموع الودائع:** تشير هذه النسبة إلى مدى مقدرة البنك على رد الودائع التي حصل عليها من خلال أمواله الخاصة، وتشير كذلك إلى مدى اعتماده على حقوق الملكية كمصدر من مصادر التمويل. وكلما زادت هذه النسبة زاد معها أمان المودعين، وتحسب من خلال العلاقة:

$$\text{نسبة حقوق الملكية إلى مجموع الودائع} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{مجموع الودائع}}$$

الفرع الرابع: الأخطاء التي تواجه عملية تقييم الأداء

ان طبيعة تقييم الأداء تتضمن الحكم على شخص من قبل شخص اخر وأي خطأ متضمن هذا الحكم قد يجعل تقييم الأداء غير موضوعي وغالبا ما تكون هذه الأخطاء نابعة اما من المقوم للأداء أو نظام التقييم في حد ذاته والتي تؤثر على نجاح عملية التقييم ومن الأخطاء التي تواجه عملية التقييم كالاتي: [1]

أ- الأخطاء المتعلقة بالمقوم (القائم بالتقييم): ومن بين هذه الأخطاء نجد:

☜ الانطباع الشخصي والذي يتمثل في حكم المقوم على الفرد العامل بحكم مسبق قبل اجراء عملية التقييم سواء بالسلب أو بالإيجاب

☜ شخصية القائم بتقييم الأداء اما أن يكون متساهلا أو متشددا أثناء عملية التقييم وهذا يؤثر على عملية التقييم

[1] السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجيستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 76-77

- التحيز الشخصي والذي يتمثل في ميل المقوم الى بعض العمال لأسباب تكون خارجة عن العمل سواء كانت هناك علاقة شخصية أو اجتماعية بين العامل والقائم بالتقييم ومن بين هذه العلاقات نجد مثلا الزمالة والصداقة والعلاقات العائلية...الخ
- إعطاء المقوم تقديرات عالية لسلوك وأداء العامل في الفترة الأخيرة واهماله لسلوكه وأدائه قبل ذلك
- عدم اهتمام الرؤساء بإعداد التقارير عن تقييم أداء مرؤوسيهم أي عدم القيام بوظيفة التقييم بأكمل وجه وهذا يدخل في اللامبالاة

ب- الأخطاء المتعلقة بنظام تقييم الأداء: ومن بين الأخطاء المتعلقة بنظام التقييم، والتي تؤثر على عملية تقييم الأداء يمكن ذكر ما يلي:

- عدم وجود معدلات ومعايير واضحة ودقيقة تساعد على مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط
- عدم كفاءة نماذج التقييم فوجود نماذج معقدة وغامضة يؤدي الى تهرب المقومين من اعداد عملية التقييم
- استخدام طريقة للتقييم موحدة وهذا خطأ حيث وجود طريقة موحدة لا يتناسب مع كل الوظائف والمهن داخل المؤسسة
- قلة المتابعة من طرف الجهات التي توضع نظام تقييم الأداء

المبحث الثاني: مدخل الى اتخاذ القرارات

مما شك فيه أن عملية اتخاذ بمثابة المحرك الأساسي للعملية الإدارية ، لذلك فإن صانع القرارات لا يمكنه أن يعتمد على التخمين أو العشوائية عند اتخاذه للقرارات ، و قد تتصف بعض المواقف بالمخاطرة و عدم التأكد خصوصا في بيئة الأعمال المعاصرة ، حيث توجد شدة المنافسة و الرغبة في التحسن المستمر، و هذا كله يثير العديد من التساؤلات عن أهمية وقيمة جودة المعلومات في اتخاذ القرارات، وعليه أن يستند صانع القرارات عن المعلومات و البيانات و التي تتناسب مع كل موقف من القرارات، و منها يمكن الإشارة إلى ظهور أساليب لمعالجة هذه المعلومات و البيانات لأجل اتخاذ القرارات السليمة، و هذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار

لم تعد عملية اتخاذ القرارات في وقتنا الحالي أسلوب من أساليب التجربة والخطأ بل أصبحت تعتمد على أساليب واضحة ودقيقة بغرض الوصول الى القرارات السليمة واتخاذ قرارات تكون أكثر نجاعة وفعالية

الفرع الأول: تعريف اتخاذ القرار

لم يتفق الكتاب على تعريف واضح وصريح للقرار لكن معظم التعاريف تصب في سياق مفاهيمي واحد وسنتعرض لمجموعة من التعاريف، حيث يعرف القرار على أنه" الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة، واختيار الحل الأمثل من بينهم"[1]

[1] كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 15

وفي تعريف اخر "هو عملية اختيار بديل من بين بديلين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمؤسسة"[1]

انطلاقا من التعاريف السابقة يمكن القول "أن اتخاذ القرار يشير الي التوصل الي نتيجة أو حل لمشكلة قائمة أو لمواجهة مواقف محتملة الحدوث أو لتحقيق أهداف مرسومة "

الفرع الثاني: أهمية اتخاذ القرار

تعلق المنظمات المختلفة أهمية كبرى على عملية اتخاذ القرار اذ تكتسب هذه العملية أهمية متزايدة بسبب التطورات التي أدخلت على طرق جمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها وتخزينها فاتخاذ القرار يتمتع بمكانة عالية وهذا يبرز فيما يلي [2]

- الحاجة المتزايدة أمام إدارة المؤسسة الى زيادة المعرفة والادراك للأساليب الحديثة واثارها على نمو المشروعات
- إمكانية تخصيص قدر من الموارد المالية اللازمة للحصول على هذه التكنولوجيا وهذه التطورات أحدثت ثورة أخرى في نظم المعلومات التي تعتبر من أسس اتخاذ القرارات الصحيحة
- تمثل الإدارة الرئيسية التي يستخدمها المديرون في التخطيط التنظيم التوجيه والرقابة

الفرع الثالث: أنواع اتخاذ القرار

توجد عدة أنواع ن القرارات مصنفة وفق معايير متنوعة، فهناك من يصنفها حسب الوظائف واخر حسب امكانية برمجتها، وسنعرض بعض التصنيفات فيما يلي:

أ- **التصنيف حسب البرمجة:** حسب هذا المعيار، تصنف القرارات الى نوعين هما:[3]

- **قرارات مبرمجة (معدة)** : هي قرارات روتينية متكررة تعتمد على الخيارات الشخصية للمدير ،فهي تتخذ لمواجهة المشكلات اليومية التي لا تحتاج الى جهد وتفكير طويل ، حيث يمكن الغاء القرار أو تعديله دو نشوء اثار ضارة على المؤسسة وغالبا ما تكن اجراءات شكلية
- **قرارات غير مبرمجة** : وهي قرارات لا تتكرر وتعتبر قرات أساسية ، اذ تهتم بالمشكلة المعقدة التي تحتاج الى تفكير طويل وتحتاج الى جمع بيانات ومعلومات وافية ودقيقة بالإضافة الى اجراء البحوث والدراسات واستطاع الآراء تمهيدا لاتخاذها ، وتعتبر قرارات ابداعية تهدف الى مواجهة مشاكل ومواقف جديدة كما أنها تعبر عن الاستجابة لظروف البيئة في اجراءات وسياسات العمل.

[1] عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 150

[2] على سليمي، الإدارة العلمية، دار المعارف، الاسكندرية، مصرن 1990، ص 190

[3] بلمجاهد زبير، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات، مذكرة الماستر، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2008، ص 70

ب- التصنيف وفق الوظائف الأساسية :حسب هذا المعيار تصنف القرارات وفق عدة أقسام منها:[1]

- **قرارات متعلق بالعنصر البشري** : تتضمن هذه القرارات مصادر الحصول على الموظفين وطرق الاختيار والتعيين ، نوعية التدريب المطلوب ، أسس دفع الأجور والحوافز و المكافآت، وكذلك علاقة المؤسسة بالاتحاديات والنقابيات، العمالية والمؤسسات ذات العلاقة بالعنصر البشري.
- **قرارات متعلقة بالإنتاج:** تتضمن القرارات الخاصة باختيار مواقع المصانع وقربها من مستلزمات الانتاج وحجم الانتاج والسياسة الخاصة به ، ومصادر الحصول على الموارد الخامة والتخزين والرقابة على الانتاج وجوته.
- **قرارات متعلقة بالتسويق:** هي تلك القرارات الخاصة بنوعية السلع التي سيتم بيعا ومواصفاتها والأسواق التي سيتم التعامل معها ، وقنوات التوزيع ، والتعبئة والتغليف والتسعير والترويج لها.
- **قرارات متعلقة بالوظائف الادارية:** هي القرارات التي يحدد من خلالها الهيكل التنظيمي للمؤسسة واسناد المناصب الادارية ، وقواعد اختيار المديرين وتدريبهم ومراقبتهم .
- **قرارات متعلقة بالتمويل:** هي القرارات الخاصة بطق تمويل المؤسسة ، كيفية ونسبة توزيع الأرباح والهدف من هذه القرارات الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة.

ج- التصنيف حسب الأهمية: حسب هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من القرارات كما يلي:[2]

- **القرارات الاستراتيجية** : تختبر المؤسسة البدائل الاستراتيجية على المدى الطويل ، حيث يكون هو الدافع التحقق من النواحي المالية وتأثيرها وكفاءة المؤسسة على المدى الطويل ويكون التركيز الرئيسي في التخطيط الاستراتيجي لقياس الكفاءة في السنوات المقبلة (من 2الى 5 سنوات) حيث الاعدادات لتحسين الانتاجية أو التشغيل ومثال ذلك الاستثمار طويل الأجل ، المعدات المطلوبة مستقبلا ، الدخول الى الأسواق الجديدة ، تنظم المؤسسة ، اغلاق أو تغيير منافذ البيع. وتصمم الادارة العليا القرارات الاستراتيجية لأهمية مركزها الاداري تعمل على متابعتها بقدر كبير من الجهد والوعي ومستوى عال من الفهم نظرا لأهميتها على المؤسسة مستقبلا، اضافة الى ذلك فالقرارات الاستراتيجية مرتبطة بأهداف المؤسسة والمنتجات التي سوف تتخصص المؤسسة في انتاجها
- **القرارات التكتيكية:** تتخذ هذه القرارات من طرف رؤساء الأقسام أو ما يسمى بالإدارة الوسطى وتترجم هذه القرارات في تقرير الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط أو بناء الهيكل التنظيمي ، أو تحديد مسار العلاقات بين العمال وتفويض الصلاحيات وقنوات الاتصال .

[1] بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة الماجيستر، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009، ص 101

[2] نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الخامسة، دار الثقافة، عمان، الأردن، 1998، ص 73

☜ **القرارات التنفيذية** : تتعلق هذه القرارات بالعمل اليومي وهي من اختصاص الادارة التنفيذية ، تتميز بأنها لا تحتاج الى المزيد من الجهد والبحث من قبل متخذيها ، كما أن اتخاذها يتم بطريقة فورية تلقائية ، وهي قرارات قصيرة المدى لأنها تتعلق أساسا بأسلوب العمل الروتيني وتتكرر باستمرار ، ومن بين هذه القرارات تلك التي تتعلق بالتخزين وبصرف علاوات الدورية وتوزيع الأعباء

المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه

عملية اتخاذ القرارات ليست عملية سهلة تعتمد على الحدس والتخمين فهي عملية مرتبطة مسبقا ومرتبطة بعدد من الأنشطة والقرارات أي ينبغي أن يتم اتخاذ القرارات وفق أساليب علمية مدروسة لابد من متخذ القرارات من مراعاتها

الفرع الأول: مراحل عملية اتخاذ القرار

ان الهدف من عملية اتخاذ القرارات هو معالجة المشاكل القائمة وقد تكون هذه الأخيرة واضحة أو غامضة من حيث أبعادها والأسباب المكونة لها لدى فعملية اتخاذ القرارات تمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

أ- تحديد المشكلة: تعتبر من أهم مراحل اتخاذ القرار وذلك لتوقف المراحل الموالية عليها فعند تحديد المشكلة يجب معرفة جوهر المشكل الحقيقي التي تريد حلها وتميزها عن المشاكل الأخرى المتشابهة اذ يجب تعريفها بدقة والاستعانة بأهل الخبرة من داخل المؤسسة وخارجها لتشخيص المشكلة على أسس علمية وموضوعية ويجب أن تكون لدى المسؤولين الرغبة في حلها وترشيد القرارات بشأنها

ب- تحديد الأهداف: يرتبط تحديد الأهداف المطلوبة الوصول اليها عن طريق النظام السابق بتعريف المشكلة والحلول المقترحة للقضاء عليها فالقرارات تتخذ أساسا من أجل الوصول الى اهداف أو التحكم في الصعوبات التي تقف في طريق الوصول الى الأهداف لذلك نجد ان القرارات الصحيحة تساهم بقدر كبير في تلك الأهداف

ج- **جمع البيانات:** وذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بالمشكلة سواء من البيئة الخارجية أو الداخلية ويتوقف عمل هذه المرحلة على كفاءة المعلومات التي تعتمد في النهاية على توقيف متخذ القرار في جمعها في الوقت المناسب لاستخدامها

د- تحديد البدائل المتاحة: ويتم من خلال حصر البدائل الممكنة لحل المشكلة وفق للمعلومات التي جمعها في المرحلة السابقة وفي هذه المرحلة يتم حصر البدائل في عدد محدود منها عن طريق تصنيفها واستبعاد الغير مناسبة منها وذلك حتى يتسنى ايجاد حل ممكن للمشكلة

هـ- تقييم البدائل واختيار أفضلها: يتم عن طريق المفاضلة بين البدائل المختلفة على ضوء دالة الهدف المقررة أو الموارد المتاحة للمؤسسة والقيود الأخرى التي يمكن أن تجيب على علي حل المشكلة وتستلزم هذه المرحلة في

[1] -عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، تنظيم إدارة الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 145

الواقع أثر البدائل المختلفة على أوجه نشاط المؤسسة سواء في الأجل الطويل أو القصير مع مراعاة ظروف عدم التأكد والمخاطرة

و- التنفيذ والمراقبة: لا تنتهي عملية اتخاذ القرار اختيار البديل الأفضل بل يقوم بتنفيذ القرار عن طريق تهيئة المناخ الملائم لذلك واختيار التوقيت المناسب كما ينبغي أيضا متابعة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار

على الرغم من تعدد القرارات التي يتخذها المسيرون في المؤسسة وفي اليوم الواحد فان العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد صعوبة وكلفة هذه العملية فنجد عوامل من البيئة المحيطة بالمؤسسة او من داخلها تؤثر تأثيرا مباشرا على هذه العملية. وفيما يلي عرض لأهم العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات

أ- عوامل البيئة الخارجية: تتمثل هذه العوامل في الضغوطات الخارجية القادمة من المحيط الخارجي للمؤسسة والتي لا تستطيع التحكم فيها وهي:[1]

- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في البلد
- التطورات التكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية
- الظروف الإنتاجية للقطاع مثل المنافسين والموردين والمستهلكين

هذه العوامل تمثل ضغوط خارجية جاءت من البيئة التي تنشط فيها المؤسسة فهي تتأثر وتؤثر في محيطها الخارجي وكل هذه العوامل قد تؤدي بمتخذ القرار الى اتخاذ اقرارات لا يراها مناسبة تماما أو في مصلحة المؤسسة لكن فرضت عليه اتخاذ هذه القرارات

ب- عوامل البيئة الداخلية وتتمثل في العوامل التنظيمية ،وهي عوامل مثيرة نذكر منها:

- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يقيد متخذ القرار بشكل جيد
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والأقسام
- حجم المؤسسة بالإضافة الى الظروف المحيطة بمتخذ القرار
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة
- مدى توفير الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة

الفرع الثالث: الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار

كثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثيرا من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب، ويمكن إجمال هذه العوامل في:[2]

[1] حسين حريم و شفيق حداد، أساسيات الإدارة، دار الحامد، عمان، الأردن، 1998، ص 115

[2] توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2006، ص 198

أ- **عدم إدراك المشكلة و تحديدها:** يلقى متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة و بالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشكلة الفرعية و عدم التعرض للمشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحديدها و تعريفها .

ب- عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار: إن القرارات تسعى دائما إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات والأقسام أيضا، كما قد تختلف أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا التمييز من بين أقل الأهداف أهمية، ثم توجيه الجهود إلى تحقيق أكثر الأهداف أهمية .

ج- شخصية متخذ القرار: قد يكون متخذ القرار واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة ، و بالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها .

د- **نقص جودة المعلومات المتاحة:** يعد نقص جودة المعلومات من أهم الصعوبات الي تواجه متخذ القرار، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسة في العصر الحديث حيث يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل وظروف و إمكانات المؤسسة.

الفرع الرابع: الأساليب المساعدة في اتخاذ القرار

هناك عدة أساليب نذكر منها:[1]

أ- لوحة القيادة: عبارة عن مجموعة مؤشرات و معلومات أساسية تسمح بتقديم نظرة عامة و شاملة و اكتشاف الضغوطات ، و اتخاذ قرارات توجيهية لعملية التسيير بغرض تحقيق الأهداف المسطرة ، كما تسمح بإعطاء لغة مشتركة لمختلف أعضاء المؤسسة ، و تهدف الى :

- قياس الفعالية التسييرية من خلال المقارنة بن الحقيقة و التوقع.
- تقديم المعلومات الضرورية لأصحاب القرار ة المتعلقة بمستقبل المؤسسة(الاستثمارات).
- تحتوي على مجموعة من المؤشرات تتعلق بالخزينة ، الهيكلة المالية و المردودية المالية لرؤوس الأموال ، و التي من خلالها يمكن مراقبة التوازن المالي الشامل و المردودية الكلية.

ب- القياس المقارن: و هو عبارة عن طريقة للتصنيف و الترتيب من أجل تحديد التطبيقات و الممارسات الأكثر نجاعة في نشاط أو وظيفة ما و اتخاذه كهدف يرتقى إليه. كما عرفه المركز الأمريكي للجودة و الإنتاجية بأنه " عملية قياس منظمة و مستمرة لمقارنة و قياس أداء أي منظمة بأداء المنظمات الرائدة في أي مكان في العالم للحصول على معلومات يمكن أن تساعد المنظمة في اتخاذ ما تراه من إجراءات لتحسن أدائها.

ونجد له أنواع نذكر منها:

[1] توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، 2006، ص 194-195

☜ **القياس المقارن الداخلي:** و تتم عملية المقارنة بين البيانات الداخلية مع أنشطة مماثلة في إدارات تشغيلية لمؤسسات نظرا لسهولة الحصول عليها لانعدام السرية

☜ **القياس المقارن التنافسي:** يتم مقارنة الأداء الحا لي للمؤسسة مع الأداء الحالي للمنافسين الحاليين الذين يقدمون نفس المنتجات.

ج- الإبلاغ المالي: تتمثل المعلومات المالية التي تم الإفصاح عنها حاليا في البيانات المالية المحتواة في القوائم المالية التقليدية و هي: الميزانية، جدول حسابات النتائج، تدفقات الخزينة، بالإضافة إلى معلومات أخرى تعتبر ضرورية و لكن نظرا لتعذر الإفصاح عنها في صلب القوائم المالية تعرض في الملاحظات المرفقة بالقوائم المالية و التي تعتبر جزءا من القوائم المالية

المطلب الثالث: ميكانيزمات تحديد المعلومة المالية للقرارات في ظل تقييم الأداء

سنتطرق في هذا المطلب الى العلاقة بين المعلومة المالية وكل من اتخاذ القرار وتقييم الأداء

الفرع الأول: آلية تفعيل اتخاذ القرار بالاعتماد على المعلومة المالية [1]

ان جمع البيانات ومعالجتها واستخدام المعلومات وخاصة المالية منها كمخرجات لهذه العملية يعد محور ارتكاز المؤسسة في اتخاذ قراراتها لاسيما عندما يتعلق الأمر بالمعلومات المالية ففعاليتها يعتبر المطلب الأساسي لنجاح المنظمات بمختلف اشكالها في عصرنا الحالي الذي اصبح يتميز بالتغيرات البيئية المستمرة والمعقدة والذي بات يفرض على معظم المنشآت ان تقوم باستخدام المعلومات المالية على مدار الساعة لاتخاذ القرارات المرتبطة بوظائفها الإدارية المختلفة كالتخطيط التنظيم والتوجيه والرقابة وكذلك القرارات الوظيفية العديدة التي تعكس محور نشاطها ومهامها الأساسية لأجل ذلك أصبحت المعلومات احد الموارد الهامة في إدارة الأنشطة بالمنظمات العصرية وتعددت طرق معالجتها كما حرصت مختلف المنظمات على تسهيل عملية الحصول على المعلومات وتحقيق كفاءة في استخدامها للوصول الى قرارات فعالة ومن هذا المنطق تعتبر المعلومة المالية مادة القرارات حيث يتوقف نجاح القرار على مدى صحة هذه المادة ودقتها وطريقة تدفقها وتأمينها وتخزينها واتاحتها الى مراكز صنع القرارات في جميع المستويات والنشاطات بالمنظمة

كما أن نظام تدفق المعلومات الى صانع القرار يمكنه من متابعة مختلف التطورات وما يجري في نطاق مجال اختصاصه ويجعله قادرا على اكتشاف اية انحرافات قد تحدث وادراكا للحظة المناسبة التي يتعين عليه اتخاذ القرار اللازم عندها

اذان كثيرا ما نجد ان أسباب ضعف بعض القرارات ناتج عن عدم دقة توقيتها وليس عدم صحة محتوياتها وعن طريق تزويد صانع القرار بما يحتاج اليها من معلومات شاملة في مختلف المجالات تتسني إمكانية دعمه وافادته مما هو متاح في رصيد المعلومات العالمي وتمكينه من الاطلاع على خبرات وتجارب الاخرين

[1] رائد عبد الخالق، مقومات فاعلية القرار ودور المعلومات فيه، مجلة الهدهد الالكترونية، العدد التاسع، 1999، ص 123

والاستفادة منها في نطاق عمله وتوظيفها كمعارف علمية وعملية فيما يتخذه من قرارات وبالتالي مساعدته على تجنب التعرض لتكرار أخطاء الاخرين وتحمل للأعباء الناتجة عن الاجتهاد في التجارب والمحاولات

الفرع الثاني: متطلبات توظيف المعلومة المالية في صناعة القرار

ان توظيف المعلومة المالية في عملية اتخاذ القرار يمثل غاية رئيسية تتجه نظم المعلومات لتحقيقها في اطار دورها الهادف لدعم صناعة القرار وعلى أساس كيفية ومستوي استخدام المعلومة من بل متخذ القرار يتحدد مدى مقدرة المعلومة ذاتها على الإيفاء بمتطلبات التهيئة والتحضير العلمي لدراسة واتخاذ القرار كما يتحدد من جانب اخر مدى الارتقاء في أسلوب صناعة القرار ودرجة ضمان دقته

ومن هنا فان عملية توظيف واستخدام المعلومة المالية في مجال صناعة القرار تنعكس في الواقع كعملية تكاملية ونقطة التقاء وتفاعل متبادل بين منتج المعلومة المالية وصانع القرار

وجدير بالقبول ان المسألة هنا على درجة كبيرة من التعقيد فتوظيف المعلومات في عملية اتخاذ القرار يتطلب قبل كل شيء توفر المعلومات ذاتها وبمحتوى يستجيب لكافة احتياجات صانع القرار وتتاح له بصورة متواصلة ومنتظمة وأن تهيأ بالطريقة التي تسهل له عمليات الربط والمقارنات والاستنتاج واستخلاص أنسب البدائل

وتأمينا للدور الفعال للمعلومات في تدعيم اتخاذ القرار أخذت المؤسسات الرائد عالميا في اتباع الخطوات التالية:

- بناء أنظمة معلومات وقواعد بيانات على مستويات القطاعية، وقد أنجزت عدد من هذه الأنظمة حيث يتم حاليا الأعداد لنقلها الى حيز التطبيق مما سيوفر لصانع القرار على مستوى القطاع المعني إمكانية كبيرة للحصول على المعلومة المالية التي تحتاج اليها لدراسة واتخاذ القرار
- تأهيل وتدريب العاملين لدى وحدات المعلومات في مختلف القطاعات والأجهزة وتمكينهم من التعامل بكفاءة واقتدار مع التجهيزات المستخدمة والنزم المبرمجة والمعلوماتية المعنية بها
- تقديم المشورة والاسهام الفني المباشر فيما يتعلق بالتزويد بتجهيزات تكنولوجيا المعلومات وإقامة تكوينات النظم الشبكية لدى مختلف القطاعات والأجهزة سعيا لضمان انسجام تقنيات وبرمجيات المعلومات المالية لكي يتسنى من حلال ذلك التبادل الالكتروني للمعلومات وتسهيل ايصالها لصانع القرار بصورة متكاملة ومن مصادرها المختلفة
- الاهتمام بالبيانات والمعلومات في كافة الحقول المعلوماتية المختلفة أو ببناء واستيعاب أنظمة المعلومات المتكاملة في مجال جمع ومعالجة وحفظ وتحليل أوعيتها ومصادرها الداخلية والخارجية ووضعها في متناول صانع القرار وتمكينه من الحصول على تحليلات والاستخلاصات المعلوماتية اللازمة لدعمه في دراسة واتخاذ القرار وتسهيل استخدامه للمعلومات بهذا الشأن وبالتالي اسناد عملية صناعة القرار بمرجعية معلوماتية شاملة وموحدة

الفرع الثالث: تأثير المعلومة المالية على تقييم الأداء [1]

تعتبر المعلومة المالية الثروة الحقيقية للمؤسسة ولا تكمن أهميتها في اتخاذ القرارات فقط بل تتعدي ذلك لتستخدم أيضا في عمليات إدارية أخرى كوضع الخطط ورسم السياسات والرقابة وتقويم الأداء ولكن يعد استخدام المعلومات ونظمها في تقييم الأداء أكثر هذه الاستخدامات جاذبية وأهمية حيث أن تحليل النتائج الفعلية وابداء الرأي نحو تنمية الإيجابيات ومعالجة السلبيات ولأداء هذه المهام تحتاج الإدارة الي معلومات مالية لذلك يجب أن يكون بجانب النظام الإداري نظام للمعلومات يمد المسؤولين عن أداء الوظائف المختلفة بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبدرجة الدقة المطلوبة مما ألزم المؤسسة ضرورة وجود نظام معلومات الذي يسمح للإدارة من متابعة التطورات التي تحدث بالمؤسسة

يعتبر تقييم الأداء من الأدوات الهامة التي تستخدمها الإدارة في الرقابة على سير العمل في المؤسسة والتي تستدعي ضرورة وجود معايير ثم اجراء أي تعديلات تستخلص من عملية المقارنة. ويستخدم تقييم الأداء كنوع من الرقابة حيث يتم بصفة دورية وفي مواقع العمل أثناء التنفيذ وتسمي الرقابة المتزامنة ثم يتم تقسيم الأداء في نهاية السنة وتسمي الرقابة اللاحقة ثم بعدها يتم وضع المعايير

تحتاج المؤسسة الى معلومات لتقييم الأداء سواء قبل التقييم أو بعده وهنا ظهرت الحاجة الى معلومات تساعدها على تحقيق ذلك ففي بداية عملية تقييم الأداء أ ما يسمي الرقابة السابقة تقوم المعلومات بتوفير بيانات عن المعايير المستخدمة للتقييم ومعالجتها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف الموضوعة

أما جمع نتائج التقييم المقدمة من طرف الرؤساء بفحصها للتأكد من صحة مطابقتها للمعايير الموضوعية ثم مقارنة هذه النتائج بالأهداف المتفق عليها لتحديد مدى تحقيقها ثم اعداد تقارير عنها وتسمح المعلومات المالية للإدارة من خلال التقارير المقدمة من قياس مدى نجاح نظام التقييم المعمول به في المؤسسة وتحديد مواضع الخلل فيه مما يمكننا من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. فالمعلومات التي توفرها المؤسسة عن تقييم الأداء تساعد الإدارة في:

- التنبؤ باحتمالات نجاح الفرد في وظيفته الحالية أو في وظائف أكبر منها
- توفير المدخلات اللازمة لتحديد احتياجات التدريب الفعلية من خلال تحديد نقاط القوة أو الضعف في الأداء
- اظهار مدى مصداقية اجراء الاختيار
- منح ترقيات عادلة
- ابراز المهارات التي تتوفر عليها المؤسسة مما يمكنها من الاهتمام بها أكثر
- اتخاذ القرارات أكثر صحة ودقة وفي الوقت المناسب

[1] روبرت كابال، ترجمة موسى يونس، تقييم الأداء، بيت الأفكار الدولية للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 1999، ص 26

الفرع الرابع: العلاقة بين اتخاذ القرار وتقييم الأداء [1]

ان عملية صنع القرار من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام كثير من الباحثين لمل هذه القرارات من تأثير أساسي فعال في العمل مما يعكس على النظام الاقتصادي في البلاد تولي المؤسسات أهمية بالغة لعملية صنع القرارات موها ترتكز على الاطار المستقبلي والبعد الزمني كما أنه يشمل مجالات الحياة كافة التي تتعلق بالمدى البعيد والآراء المستقبلية فقدرة المؤسسة على الاستمرار يتوقف على ادارها الجيدة لقراراها وتأمين تطبيقها على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المتوخاة فتعتبر صناعة القرارات وتنفيذها المرحلة السابقة لعملية تقييم الأداء فهذه الأخيرة تمثل مجموعة الدراسات التي ترمي الى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الوحدة الاقتصادية على إدارة أنشطتها في مختلف جوانبه الإدارية والتقنية والتخطيطية بما في ذلك التأكد من مدى ملائمة القرارات المتخذة لوضعية المؤسسة

كما أن تقييم الأداء وقياس الفعالية وفحص مختلف النظم انما يتم في الكثير من الأحيان بقصد التأكد من مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ القرارات المتخذة اذ تعكس عملية تقييم الأداء درجة الملائمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمؤسسة

ويوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلفة المستويات الإدارية بالمؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة الى حقائق علمية وموضوعية فضلا عن أهمية هذه المعلومات للأطراف الخارجية كما أن الوظيفة الأساسية لعملية تقييم الأداء هي التأكد من قيام المؤسسة بممارسة نشاطها وتنفيذ أهدافها بكفاءة عالية ويمكن أن يتم ذلك من خلال تحديد الانحرافات التي تواجه سير عمليات المؤسسة وبما في ذلك خطوات تنفيذ القرارات ومعالجتها حالا أو مستقبلا

خاتمة الفصل الثاني

من أجل فهم المعلومات التي تقدمها القوائم المالية واستخدامها بشكل الصحيح في تقييم الأداء ومن ثم اتخاذ القرار فان المستخدم يلجأ الى عملية تحليل وتصنيف هذه المعلومات بشكل يسهل المهمة بالنسبة لصانع القرار في كل مستويات المؤسسة ,حيث يتم اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية التقييم للوقوف على الوضع المالي للمؤسسة وعلى أساسه يقوم المسيرون باتخاذ القرارات الجديدة أو التصحيحية عن طريق استعمال وسائل تساعد المسيرين على اتخاذ قرارات رشيدة وصحيحة .

ونجد أن المعلومات المالية تختلف خصائصها فكلما كانت دقيقة وشاملة وواضحة وملائمة كلما كانت مناسبة لاتخاذ القرارات الجيدة والفعالة وتقييم أداء المؤسسة للتأكد من قيامها بمختلف أوجه نشاطها وتنفيد أهدافها بأعلى درجة من الكفاءة والرقابة .

[1]- روبرت كابال، مرجع سبق ذكره، ص 39

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في بنك الخليج (AGB) – وكالة قالمة

تمهيد

بعدما تعرفنا على الجانب النظري لدور المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات في البنوك التجارية في الفصلين الأول والثاني , يأتي هذا الفصل لإسقاط ما تم دراسته نظريا على احدى البنوك التجارية ,وهي بنك الخليج –وكالة قالمة– وقد قسمنا هذا الفصل الى مبحثين , تقديم بنك الخليج –وكالة قالمة –في المبحث الأول ,أما المبحث الثاني تقييم الأداء المالي للبنك محل الدراسة

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الخليج الجزائر

بنك الخليج الجزائر هو بنك تابع لمجموعة الأعمال الكويتية و التي هي من أبرز مجموعات المال والأعمال في الشرق الأوسط، ويطلق عليها اسم المجموعة الكويتية للأعمال.

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الخليج الجزائر

الفرع الأول: نشأة البنك

أنشئت مجموعة الاعمال الكويتية في عام 1975، ومشروع شركة الكويت القابضة أو شركة مشاريع الكويت هي مجموعة كويتية خاصة تعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة المتنوعة في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، وتمتلك المجموعة حصص في 50 شركة وتعمل في 21 بلدا (وخصوصا في العالم العربي)، ويعمل فيها أكثر من 7000 شخص في انحاء العالم وتهتم المجموعة الخاصة بالصناعات الرئيسية في الخدمات المالية والاعلام كما تمتلك مشاريع الكويت أيضا مصالح مباشرة و غير مباشرة في قطاعات الصحة و السياحة و الصناعة و مجلس العقار

تأسست بنك الخليج الجزائر في 12 جانفي 2004 بموجب القانون الجزائري، برأس مال قدره 20 مليار دينار جزائري، أسس بنك الخليج الجزائر من صرف بنك الخليج المتحد ببنك تونس العاملي وبنك، الذي يوجد مقره بين عكنون،KIPCO الأردني الكويتي كل هذه البنوك المؤسسة تنتمي إلى مجموعة سيدي مرزوق رقم 17 الذي حول فيما بعد إلى دالي ابراهيمي طريق الشراقة حوشMAKLE طريق كاوش(بطريق الشراقة)وبنك الخليج الجزائر هو بنك تجاري بدا مزاولة نشاطاته منذ مارس 2004، وهو يمارس اليوم نشاطا اقتصاديا وبنكيا ذا كفاءة عالية وجودة كبيرة منذ تأسيسه وبنك الخليج الجزائر يلتزم بتقديم المساعدات المختلفة في مجالات التمويل البنكي والضمانات وغيرها لمختلف الشركات والأفراد من خلال تقديم العديد من المنتجات والخدمات، بالإضافة لتلبية توقعات كل زبون ويقدم البنك لعملائه منتجات بنكية تقليدية وهي تلك المنتجات المتعارف عليها في البنوك الأخرى ولكن بطريقة عصرية وحديثة، وهذا من جهة ومن جهة أخرى يقدم البنك منتجات تتوافق مع الشريعة الإسلامية وهي ميزي ميزة للبنك جعلته يدخل السوق البنكية الجزائرية من بابها الواسع. وبنك الخليج الجزائر هو بنك أجنبي مستثمر بالجزائر برأس مال قدره 6500.000.000 دج موزعة على ثالثة بنوك ذات سمعة عالية في المجال البنكي وهي :

- من طرف بنك البرقان الكويت 60%
- البنك التونسي الدولي 30%
- البنك الأردني الكويتي 10%

أ_ التعريف بشركة الكويت القابضة (kpico)

تعتبر مجموعة شركات شركة مشاريع الكويت، بما لديها من أصول موحدة تحت إدارتها أو سيطرتها تزيد في مجموعها عن 23 مليار دولار أمريكي، إحدى أكبر الشركات القابضة على مستوى منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا. تمتلك المجموعة حصص ملكية في محفظة تضم حوالي 06 شركة عاملة في 32 دولة .

لقد حققت استراتيجية الشركة القائمة على الاستحواذ وبناء وتطوير وبيع الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا نجاحا على مدى أكثر من عشرين عاما، وأصبح للشركة بفضل هذه الاستراتيجية محفظة متنوعة مع التركيز بشكل أساسي على الخدمات المالية والعالم، والعقارات والصناعة. كما تمتلك من خلال الشركات التابعة والزميلة لشركتها الرئيسية حصص ملكية في قطاعي التعليم والصحة

وشهد عام 2015 تحقيق الشركة للعام الرابع والعشرين على التوالي من الربحية والشركة فخورة بحجم النمو الذي حققته خلال هذه الفترة. لقد ارتفع حجم أصول الشركة الذي كان يبلغ 220 مليون دولار امريكي في عام 1990 بشكل كبير بفضل الاستراتيجية الاستثمارية السليمة للشركة في مجموعة واسعة من الشركات التي تعمل في مجال الصناعة والعقار والخدمات في الكويت ومنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا

ونسلط الضوء على شبكة مجموعة شركة المشاريع المصرفية عندما استحوذت شركة مشاريع الكويت على بنك برقان في عام 1995، في إطار برنامج الخصخصة الذي أطلقته الحكومة الكويتية، كانت عمليات البنك تتمحور على السوق المحلي. وبفضل سياسات البنك واستراتيجيته وخططه الى جانب النمو الذي حققه خلال السنوات الماضية انتقل من كونه بنك كويتي محلي الى شبكة تضم مجموعة من البنوك . تنتشر مجموعة بنك برقان في انحاء مختلفة من منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا وله حضور في الجزائر، وتونس، والعراق وتركيا. كما تنتشر شبكة مجموعة شركة المشاريع المصرفية في البحرين، والأردن وسوريا ومالطا .

ب– المساهمون في بنك خليج الجزائر

- **بنك البرقان:** وهو بناء تجاري كويتي، هو فرع من مجموعة عدة فروع خاصة في منطقة الشرق الأوسط، تأسس هذا البنك عام 1977 وقد اكتسب البنك دورا بالغ الأهمية في القطاع الخاص وقطاع الأعمال من خلال طرحه منتجات مبتكرة وتكنولوجيا متقدمة، كذلك شبكة توزيع واسعة بنك الجزائر، وبينك (بغداد العراق) والبنك الأردني الكويت وتشمل فروعها بناء الخليج الجزائر و الأردن. نتائج البنك مستمرة في النمو الكبرى لرأس المال واستثمارات كبيرة متنوعة، شبكتها تضع 21 وكالة وأكثر من 120 جهاز الصراف الالي
- **بنك تونس العالمي** : تأسس هذا البنك في 1982 وهو أول بناء خاص في الخارج أنشئ في تونس وهو يوفر مجموعة كاملة من الخدمات المالية الدولية لشركات الدولية والمؤسسات المالية والحكومات والأفراد بما في ذلك

عمليات الصرف الاجنبي والسوق النقدية في كل العملات القابلة للتحويل، وتمويل التجارة الدولية والخدمات الشخصية العمليات المصرفية التجارية والاستثمارية وبطاقات الدفع. لديه مكتب تمثيلي في طرابلس وتمتلك حصة 30 % من بناء خليج الجزائر والمساهم الرئيسي في هو الخليج المتحد حصة 86 %من رأس المال.(TIB) بناء

- **بنك الأردني الكويتي:** تأسس في عام 1976 في البنك الأردني الكويتي تعمل بنجاح في النظام البنكي الأردني وهو بنك تجاري يوفر لعملائه مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات البنكية، موزعة عرب شبكة من 48 وكالة في الاردن واثنين آخرين في فلسطين ويشارك بحصة قدرها 10 % من رأس مال بنك خليج أصبح فرع من بنك برقان بقيمة % 50.10(GKB) الجزائر في ماي 2008 البنك الأردني الكويتي

الفرع الثاني: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر– وكالة قالمة

كل مديرية عامة تنقسم الى مديريات جهوية ووكالات، ومن بين هذه الوكالات بنك الخليج الجزائر وكالة بولاية قالمة وأهم خصائصهاAGB قالمة هي محطة دراستنا التطبيقية، سنتطرق في هذا المطلب بتقديم

أ– تعريف بنك الخليج الجزائر– وكالة قالمة

أنشئت وكالة بنك الخليج الجزائر في قالمة في 30 ماي 2015 تقع في مدينة قالمة، يشهد موقعها حركة كبيرة مجهزة بكل الوسائل الحديثة، وتعتبر وكالة بنك الخليج الجزائر – بقالمة من أفضل البنوك في الولاية، وذلك ما تقدمه لزبائنها من خدمات ويبلغ عدد موظفيها 08 المستوى التعليمي للعمال جامعي ومستوى مدير الوكالة جامعي " الدراسات العليا في البنوك معهد الجزائر وليسانس اقتصاد مالي " ، و تعتبر من افضل الوكالات في الولاية مما تقدم للزبون تسهيلات سواء تعلق الأمر بجودة الخدمة المقدمة له او غيرها و هي وكالة معظم خدماتها تتم بطريقة الكترونية

ب– خصائص بنك الخليج الجزائر وكالة قالمة

يتمتع بنك خليج الجزائر بجملة من الخصائص نوجزها فيما يلي:

- **بنك خليج الجزائر بنك تجاري للمؤسسات:** وضع البنك التجاري يعطي كامل الحق لبنك الخليج الجزائر في إجراء جميع العمليات البنكية على الصعيدين الوطني والدولي، وهذه العمليات تتمثل في تقدمي منح ومساعدات لشركات الإقراض المتنوعة المباشرة وغير المباشرة
- **بنك الخليج الجزائر بنك الأفراد:** بنك الخليج الجزائر يفتح أبوابه للأفراد بتقدمي المنتجات والخدمات بطرق ومناهج مختلفة حسب التطلعات المرادة.

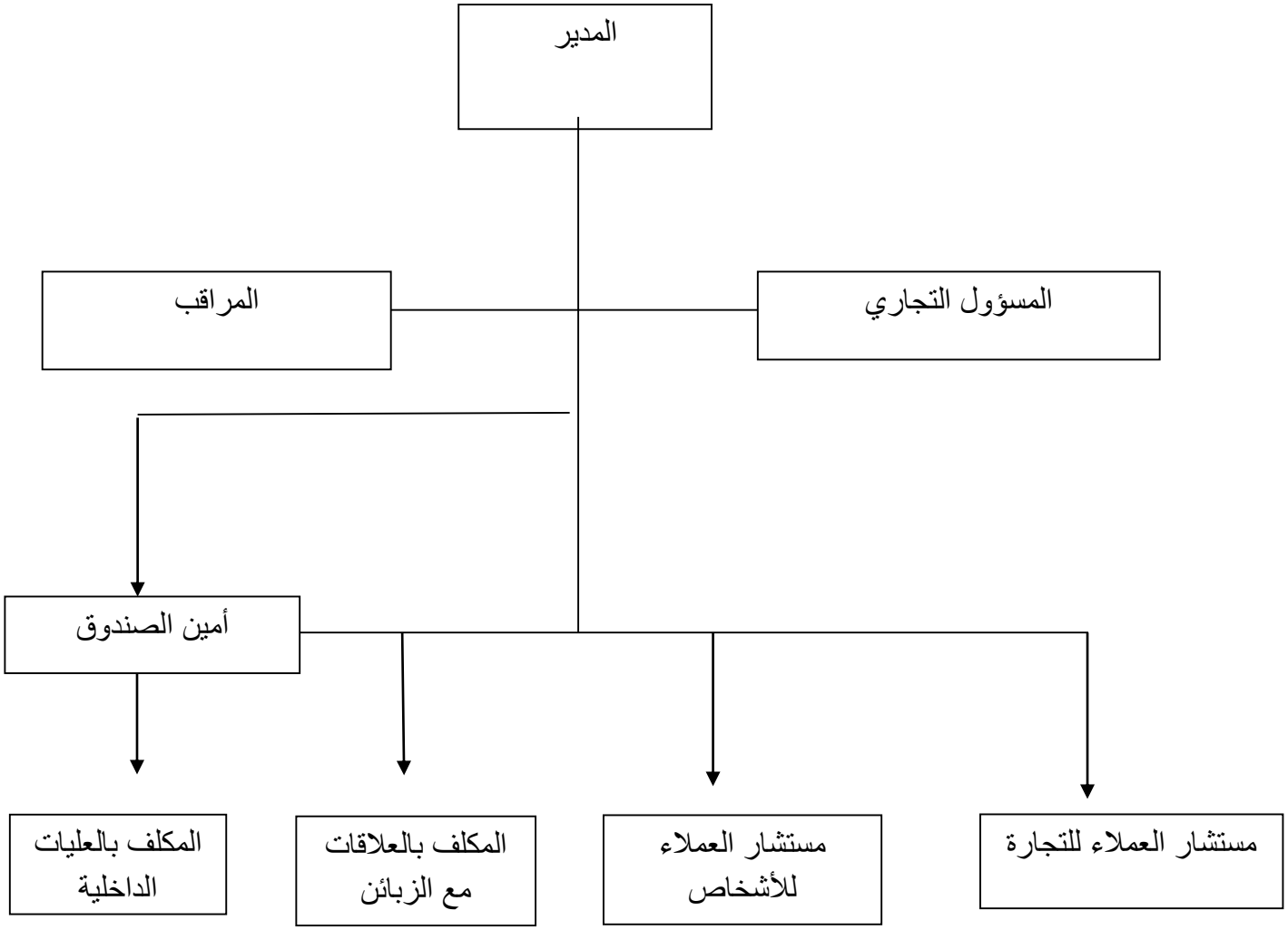
- **بنك الخليج الجزائر بنك الخدمات:** يوفر البنك لزبائنه من الشركات والأفراد الحلول الأكثر حداثة من حيث السرعة والأمان منذ تأسيسه في السوق الجزائرية والبناء رائد في مجالات علوم الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات

والاتصالات والتي والمعاملات البنكية الإلكترونية Swift تمكنه نه من إتمام مجيع عملياته وجعلها أكثر كفاءة لعملائه مثل بني الوكالات... إلخ

☜ **بنك الخليج الجزائر بنك ذو شبكة في طور التوسع المستمر:** التوسع المستمر لبنك الخليج الجزائر جعله يرتبع على أغلب واليات التراب الجزائري رغم قدمه في الساحة المالية للجزائر

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك خليج الجزائر – وكالة قالمة

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لبنك خليج الجزائر – وكالة قالمة



المصدر: بنك الخليج الجزائر (وكالة قالمة)

وفيما يلي سنقوم بشرح مهام كل قسم

- **مدير الوكالة:** ويعتبر الممثل الرئيسي للبنك على مستوى الوكالة وهو المسؤول عن توفري التنظيم الإداري والتشغيلي للوكالة وتنميتها التجارية مع الاهتمام المستمر بإدارة الجودة والمخاطر، كذلك تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمالية اليت حددتها إدارة البنك، وضمان الشفافية الاقتصادية للبنك وإدارة ميزانية الوكالة، كذلك من مهامه السهر على مراقبة نظامية الحسابات في الوكالة والتأكد من سري العمليات الإدارية والتشغيلية وإجرائها في إطار القانون، مع مهمة إدارة موظفي الوكالة والإشراف عليهم.
- **المسؤول التجاري:** من المهام الرئيسية للمسؤول التجاري هي الإشراف على فريق المبيعات وتحريكهم وتنشيطهم من أجل مساعدته في تحقيق أهداف العمل النوعية والكمية اليت تتعلق بالوكالة، كما أنه يشرف على تسري محافظ العملاء وضمان إدارتها مع تزويد العملاء من مجيع المنتجات التي يقدمها البنك، واحترام تطبيق القرارات الائتمانية، ومراقبة فتح الحسابات والإشراف على العمليات ذات الطبيعية الإدارية والإشراف أيضا على تحليل الملفات والقروض للمؤسسات والأفراد، كذلك التنسيق مع الشرف الإداري لضمان سالمة العمل وتطبيقه بشكل يتوافق مع قوانين العمل واللوائح والتنظيمات، بالإضافة إلى وضع ضمانات لجميع المنتجات المسوقة من طرف الوكالة لعملائها، والكثير من المهام الأخرى التي يقوم بها في إطار تحقيق الجودة وإدارة المخاطر
- **المراقب:** مهمة المراقب الأساسية هي ضمان وحسن الرقابة على مجيع المعاملات اليت تقوم هيا الوكالة في سياق إدارة المخاطر التشغيلية، أيضا التحقق هي العمل الجاري للشباك والصندوق للزبائن من أفراد ومؤسسات وكذلك مراقبة العمليات ذات الطابع الإداري والتدقيق في الحسابات الإدارية والقانونية، والقيام بالمراجعة الداخلية ومراقبة الحسابات وصحة المعلومات وانسجامها مع القانوني .
- **مستشار الزبائن الأعمال:** يجهز العمل ويدير حسابات العملاء، وإدارة القروض مع المؤسسات.
- **مستشار الزبائن الأفراد:** يوجد مكتبين يقومان بالتنسيق معا، يقومون بتنفيذ كل العمليات لصالح الأفراد كفتح حسابات وتسيير القروض الموجهة للأفراد، فتح دفاتر، الصكوك، وتحليل القروض.
- **مكتب العمليات الداخلية:** يقوم بمراجعة العمليات الداخلية وجميع الأعمال بالتنظيم داخل الوكالة،
- إدارة الخطط والحسابات وتجهيز، المعاملات وتوفير الفواتير والشيكات.
- **مكلف بالعلاقات مع الزبائن** وظيفته جذب العملاء للبنك بحيث يعرض الخدمات المصرفية والائتمانية والتمويلية التي يتمتع بها البنك، بحيث يرسم عالقات متينة مع الزبائن .
- **الصندوق** وهو المسؤول عن الصندوق وعن ضمانه بشكل مستمر، وعمليات الصندوق مع العملاء ويسهر على ضمان تسوية الحسابات .

المطلب الثاني: أهداف بنك الخليج الجزائر–وكالة قالمة–

تمثل فيما يلي:

- التموقع الجيد في المكان التجاري
- المردودية والربحية
- تكوين محفظة زبائنا قارة ومستدامة
- مرافقة الزبائن في كل عملياتهم وتمويل الاحتياجات المرتبة عن ذلك وفق مبدأ رابح–رابح
- سعي من خلال كل هذا البرنامج الى تحقيق الربحية واستثمار أموال البنك على أحسن وجه وبدون مخاطر.

المطلب الثالث: منتجات وخدمات بنك الخليج الجزائر– وكالة قالمة

وتتمثل هذه المنتجات والخدمات فيم يلي:

أ– الأعمال التجارية: وهذه العمليات تتمثل في تقديم قروض ومساعدات لشركات الإقراض من الاشكال المتنوعة المباشرة والغير مباشرة

ب–عمليات التجارة الخارجية: يساعد بنك الخليج الجزائر عملاته على النمو في السوق العالمية على نحو متزايد وذلك من خلال:

- خطابات الاعتماد للاستيراد
- خطابات الاعتماد للتصدير.
- خصومات وثائقية

ج– تمويل الاستغلال: يضع بنك الخليج الجزائر مهنيين متخصصين تحت تصرف العملاء لتوجيه الخيارات الخاصة ومساعدتهم على انشاء المرافق التي من شأنها أن تناسب أعمالهم، وتتمثل اشكال التمويل للاستغلال المقدمة من طرف البنك فيما يلي:

- **القروض بالصندوق:** وتشمل القروض الموسمية، السحب على المكشوف
- **الخصم:** ويكون للأوراق التجارية وللشيكات
- **التسبيقات:** وتشمل التسبيقات على البضائع، على الحساب والأوراق المالية (شهادا الإبداع والودائع الأجل والأوراق المالية الأخرى)، الفروض بالالتزام وتشمل الكفالة حيث يقدم البنك هذا النوع من القروض في المجالات التالية:
  - ✓ في سياق المشتريات العامة
  - ✓ الالتزامات المكفولة لدى الجمارك
  - ✓ –دفع الضمان

✓ -الاعتمادات المستندية

☜ **تمويل الاستثمار**: تتمثل تمويلات البنك للاستثمار في منح القروض متوسطة وطويلة الأجل.**3**

د- تمويل الاعمال التجارية وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية: يقدم بنك الخليج الجزائر تمويلات لكافة الأنشطة سواء استغلالية كانت او استثمارية وفقا للشريعة الإسلامية.

هـ- المنتجات والخدمات للأفراد: وتتمثل في القروض الادخار، حسابات الودائع والبطاقات البنكية.

و-الخدمات المصرفية الإلكترونية: حيث يوفر بنك الخليج الجزائر خدمات الصراف الآلي في كافة فروعه المعتمدة داخل البلاد.

الفرع السادس: الخدمات الحديثة

يعتبر بنك الخليج الجزائر مرجع في مجال الابتكارات التكنولوجية ملا تتضمنه أنشطته الرئيسية فهو لا يعرض فقط تلك الخدمات المتطورة الموجودة في السوق، بل يبحث دائما عن الابتكار وأن يكون الرائد في ذلك والتفوق على البنوك المنافسة من خلال تقدمي خدمات وفقا لتكنولوجيا عصرية مستفيدة من التطور الحاصل في مجال المعلومات والحسابات الآلية، كما أن بنك الخليج الجزائر يعتبر من الأوائل الذين ختلوا عن القيام بعمليات المقاصة التقليدية وقاموا بالاعتماد على المقاصة الكترونية أيضا تقدميه لتشكيلة متنوعة من الخدمات والمنتجات التكنولوجية الحديثة، وحاليا هو يواصل استراتيجيته كبنك عاملي بشبكة واسعة من وراءها الاقتراب أكثر من العملاء طارحا مجيع الخدمات الممكنة من أجل تغطية كافة شرائح العملاء. ويمكن شرح اهتمام بنك الخليج الجزائر وذلك من خلال سعيه وراء كل ما هو تكنولوجي وجديد كما يلي:

ففي سابقة هي الأولى من نوعها في الجزائر منذ سنة 2012 فتح في الشارع الرئيسي لوسط تابعة لبنك الخليج الجزائر توفر للعملاء خدمات بنكية تكنولوجية Self Banking العاصمة وكالة الصريفة الذاتية (هي خدمة تسمح للعميل من خلالSelf Banking مبتكرة ذات جودة عالية، وخدمة أجهزة الصراف الآلي إجراء مختلف العمليات البنكية السحب إيداع الصكوك الإيداع النقدي، طلب دفاتر ساهلة الاطلاع على وضعية الحسابات... طبعا كل هذا دون التدخلCIB الصكوك والبطاقات البنكية من طرف موظفي البنك وهذه الخدمة متوفرة 7 أيام /7 و 24 ساعة/24.

وهو جهاز Banking Drive كما تم إطلاق في نفس السنة 2012 ولأول مرة في الجزائر أيضا خدمة صراف آيل مصمم خصيصا ليسمح للعملاء يسحب النقود دون أن يتركوا سياراتهم

حيث يعمل بنك الخليج الجزائر دائما في التوسع في تقديم الخدمات والمنتجات البنكية خاصة في المجال master و Visa platinu النقدي حيث أصبح بنك الخليج الجزائر هو المقدم والموفر الأول لبطاقة card.

مجيع الخدمات المقدمة للعملاء بالعملات الأجنبية مت تفعيلها في الواقع سنة 2013 بتطبيق البنك نظام ،ATM ويف نفس سباق التنويع في الخدمات الذي ينتهجه البنك أصبحت مجيع ال DHI front ، أيضا في سبيل التكامل سوف تعرف التجارةvisa و master Card التابعة للبنك تقبل بطاقات التي تسمح بالقيام بالمعاملات CIB الإلكترونية الوطنية تجسيد على أرض الواقع باستعمال بطاقات عبر الإنترنيت.

من أجلFLOW-WORK إطلاق مشروع هيكلي ومبتكر يقوم على إنشاء نظام لتدفق العمل

إصلاح شامل للإدارة الآلية لعمليات معاجلة العمليات الخاصة بالعملاء تسهيل ومراجعة شروط بالإضافة الى ذلك من وضع حقت صرف العملاء مجموعة Bayti الحصول على القرض السكين أخرى من الخدمات الإلكترونية الحديثة أجهزة الصرف الآلي:

بنك الخليج الجزائر يوفر أجهزة الصراف الآلي في مجيع وكالته عرب أحناء الوطن ويف المطار الدولي في الجزائر العاصمة، بطاقات السحب تسلم مجانا على العملاء الذين لديهم رصيد لدى البنك، التي توفر خدماتها 24 ساعة /24 و 7 أيام 7 في الأسبوع، ومن الخدمات التي يوفرها الموزع الالي للأوراق ما يلي سحب الأموال من البنك بالدينار، كشف الحساب.

AGB online

وهو الموقع الرسمي على شبكة الأنترنت، وهو يعتبر من خدمات بنك الخليج الجزائر المهمة للعملاء لما يقدمه هلم من خدمات ولغري العملاء كذلك، وذلك سواء بتوفري مجيع المعلوماتي عن البنك وسياساته خدماته وطرق الحصول عليها أو بتوفري خدمات مبتكرة من خلال هذا الموقع، فبنقرة واحدة يمكن للعميل الاتصال مباشرة بالبنك من خلال رصيده هناك، وهذا على مدار الساعة 24 ساعة على 24 ساعة و7 ايام /7 في الأسبوع، هذا الموقع مخصص لعملاء البنك من زوار الموقع حيث يقدم هلم خدمات أهمها:

– مراقبة ومتابعة الحساب عبر الأنترنت

نسخ البيانات الكلية المتعلقة بالحسابات.

PDFأوExcel – تحميل البيانات المتعلقة بالرصيد والحساب بصفة عامة على شكل

أو المحاكمات التي يتيحها بنك الخليج الجزائر لعملائه عبر موقعه، والتي تعتبر إحدى صور تحديث البنك لخدماته، ويف موقع البنك تتاح هذه الخدمة للعميل الذي يرغب في الحصول على قرض عقارين حيث يدخل العميل الشروط اليت يرغب الخضوع هلا أو كتعبير آخر خصائص القرض الذي يمكنه تحملها وسعر العقار الذي يرغب شرائه عن طريق القرض يجري الموقع حسابات دقيقة ويجيب بالخدمة اليت تستجيب لرغبات العميل ووفقا للشروط التي حددها وذلك بعرض خصائص القرض الذي يستجيب ملا عرضه العميل وذلك بالإجابة عن طريق مبلغ القرض مبلغ الأقساط الشهرية، مدة السداد ومعدل الفائدة .

يستقيد العميل من هذه الخدمة من خلال وضع رقم هاتفه**SMS Push**: **خدمة الرسائل القصرية** الجوال عند مستشار العملاء، وبالتالي سيبقى على علم بكل التغيرات الخلاصة في حسابه من دفع ونقل أو سحب ويكون ذلك عن طريق رسائل قصرية تصل على جواله دون عناء منه

MAIL SWIFT خدمة الربيد السريع : يجب على العميل وضع بريده الإلكتروني عند مستشار العملاء وبالتالي سيبقى على علم بكل التغيرات الخاصة عند إجراء العميل لعملية تصدير أو استيراد وعندما يريد أن يعلم بتقدم الوضعية الحاصل في عملياته الدولية، فإن هذه ستسهل عليه.

الحصول عن تلك المعلومات وفي وقت قياسي سيحصل على نسخ من الرسائل المرسلة والمستلمة على شبكة سويفت تعمله بما يلي :

- فتح رسائل الائتمان .

-تغييرات في رسائل الائتمان.

-دفع رسائل الائتمان.

المبحث الثاني تقييم الأداء المالي للبنوك محل الدراسة

سنوضح في هذا المبحث الطريقة المتبعة في جمع بيانات الدراسة من البنوك ,وأدوات الدراسة، ونموذج تحليل الدراسة

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية

وللإجابة على الاشكالية المطروحة واستخلاص النتائج قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي

الفرع الأول: مجمع الدراسة وعينة

تمثل مجمع الدراسة بما هو متوفر من بيانات ومعلومات عن البنوك التجارية، بنك الخليج – وكالة قالمة

الفرع الثاني: طريقة جمع معطيات الدراسة

رغم وجود عدة بنوك في ولاية قالمة ,الا أن الدراسة اقتضت على بنك الخليج خلال الفترة (2018 2020)حيث تم الاعتماد على مجموعة من البيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة (كتب مجلات مقالات ورسائل جامعية) في الجانب النظري (قوائم مالية للبنوك) في الدراسة الميدانية

الفرع الثالث: أدوات الدراسة

تم استخدام مجموعة من مؤشرات العائد والمخاطر التي سوف نستخدمها في عملية تقييم الأداء المالي للبنكين

أ– مؤشرات العائد

الجدول رقم (2) يمثل مؤشرات العائد

المؤشر	العائد
العائد على حقوق الملكية	النتيجة الصافية ÷ اجمالي حقوق الملكية × 100
العائد على الأصول	النتيجة الصافية÷ اجمالي الأصول ×100
هامش الربح	النتيجة الصافية÷ اجمالي الإيرادات ×100
منفعة الأصول	اجمالي الإيرادات÷ اجمالي الأصول ×100

المصدر: من إعداد على الطالبتان بناء على بعض المراجع ومحاضرات

ب– مؤشرات المخاطر

الجدول رقم (3) يمثل مؤشرات المخاطر

المخاطر	النسب
مخاطر الائتمان	مخصصات خسائر القروض÷ اجمالي القروض ×100
مخاطر السيولة	النقد والارصدة لدي البنك÷ اجمالي موجودات×100
مخاطر الرأس المال	رأس المال المستثمر ÷ الأصول الخطرة ×100

المصدر: من إعداد على الطالبتان بناء على بعض المراجع ومحاضرات

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي لبنك الخليج

سيتم قياس عوائد ومخاطر بنك الخليج AGB–وكالة قالمة – من خلال المؤشرات المالية المبينة في الجداول السابقة

الفرع الأول: مؤشرات العائد

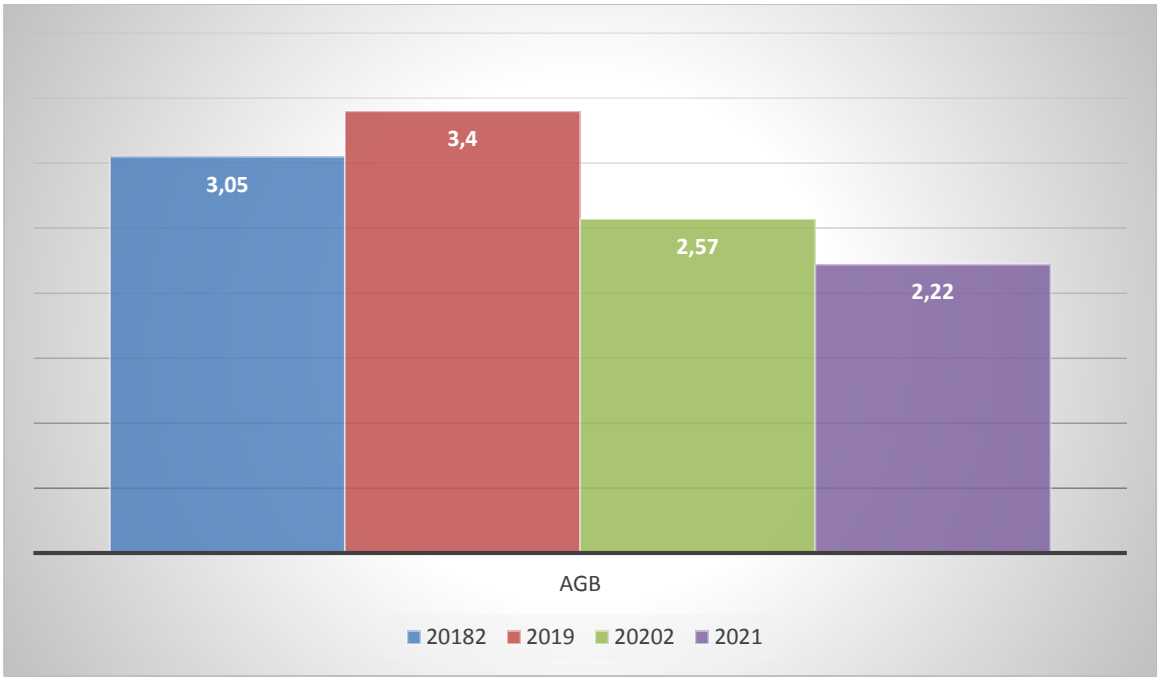
أ– العائد على حقوق الملكية

الجدول رقم (4) : معدل العائد على حقوق الملكية لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / السنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليجAGB	3,05	3,40	2,57	2.22

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق

الشكل رقم (4) يوضح تطور مؤشر العائد على حقوق الملكية لبنك الخليج خلال الفترة(2021/2018)



المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (04)

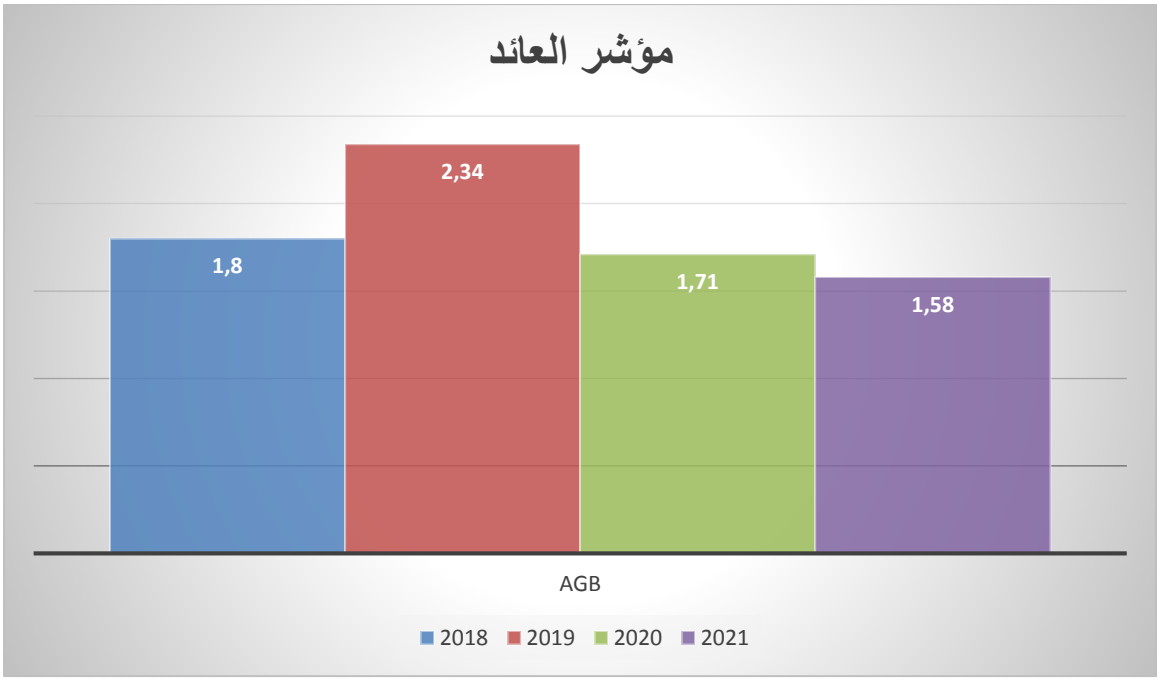
ب– العائد على الأصول:

الجدول رقم (5) :معدل العائد على العائد على الأصولROA لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / السنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليجAGB	1,8	2,34	1,71	1,58

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق.

الشكل رقم (5) يوضح تطور مؤشر العائد على الأصول لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018)



المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (05)

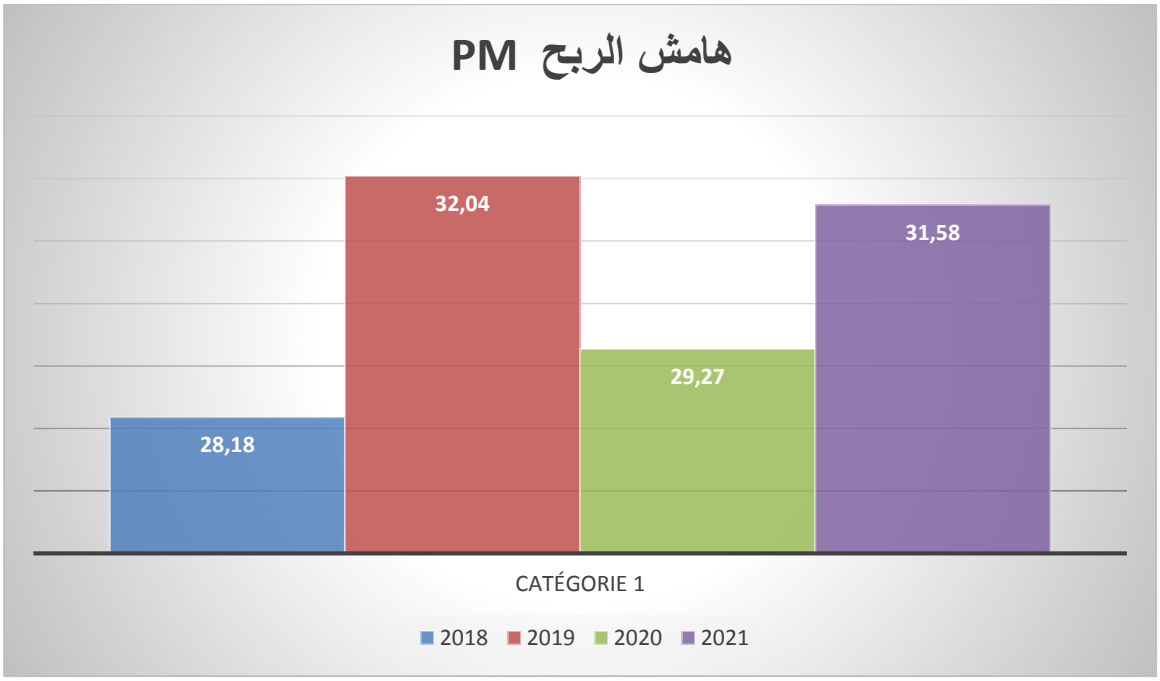
ج– هامش الربح:

الجدول رقم (6) هامش الربح pM لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / السنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليج AGB	28,18	32,04	29,27	31,58

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق

الشكل رقم (6) يوضح تطور مؤشر هامش الربح pM لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018)



المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (06)

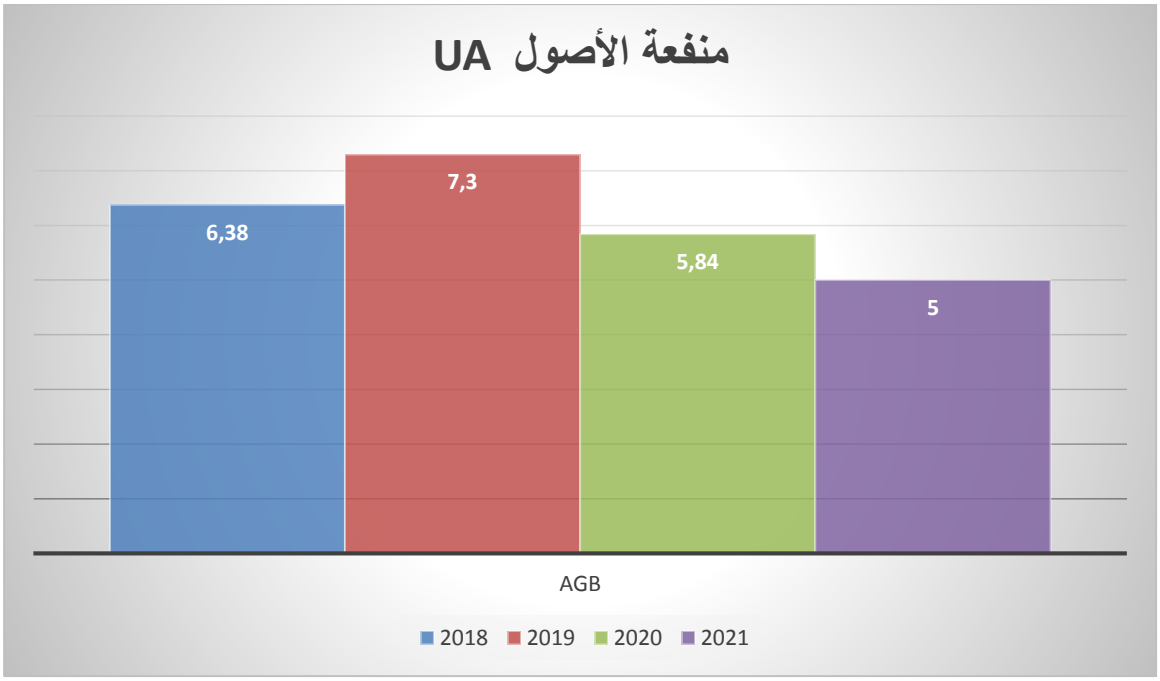
د– منفعة الأصول

الجدول رقم (7) منفعة الأصول UA لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / السنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليجAGB	6,38	7,3	5,84	5

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق

الشكل رقم (7) يوضح تطور مؤشر منفعة الأصول UA لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018)



المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (07)

الفرع الثاني مؤشرات المخاطر

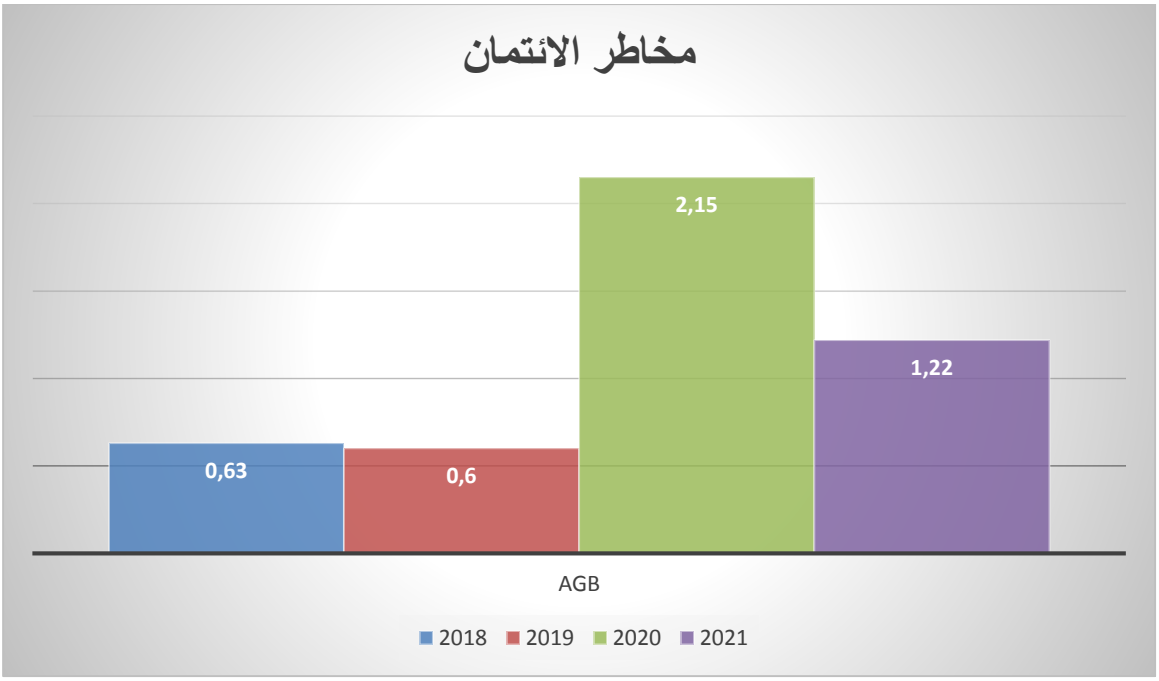
أ– مخاطر الائتمان

الجدول رقم (8) مخاطر الائتمان لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / السنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليجAGB	0,63	0,60	2,15	1,22

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق

الشكل رقم (8) يوضح تطور مخاطر الائتمان لبنك الخليج خلال الفترة(2021/2018)



المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (08)

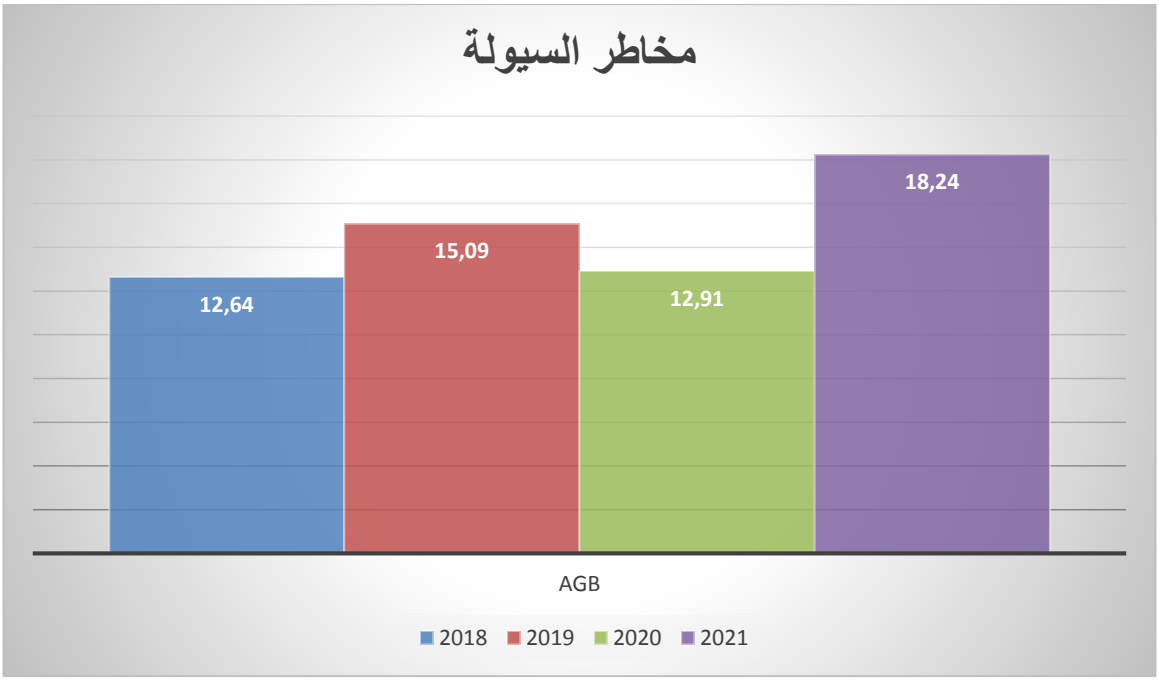
ب– مخاطر السيولة

الجدول رقم (9) مخاطر السيولة لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / السنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليجAGB	12,64	15,09	12,91	18,24

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق

الشكل رقم (9) يوضح تطور مخاطر السيولة لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018)



المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (09)

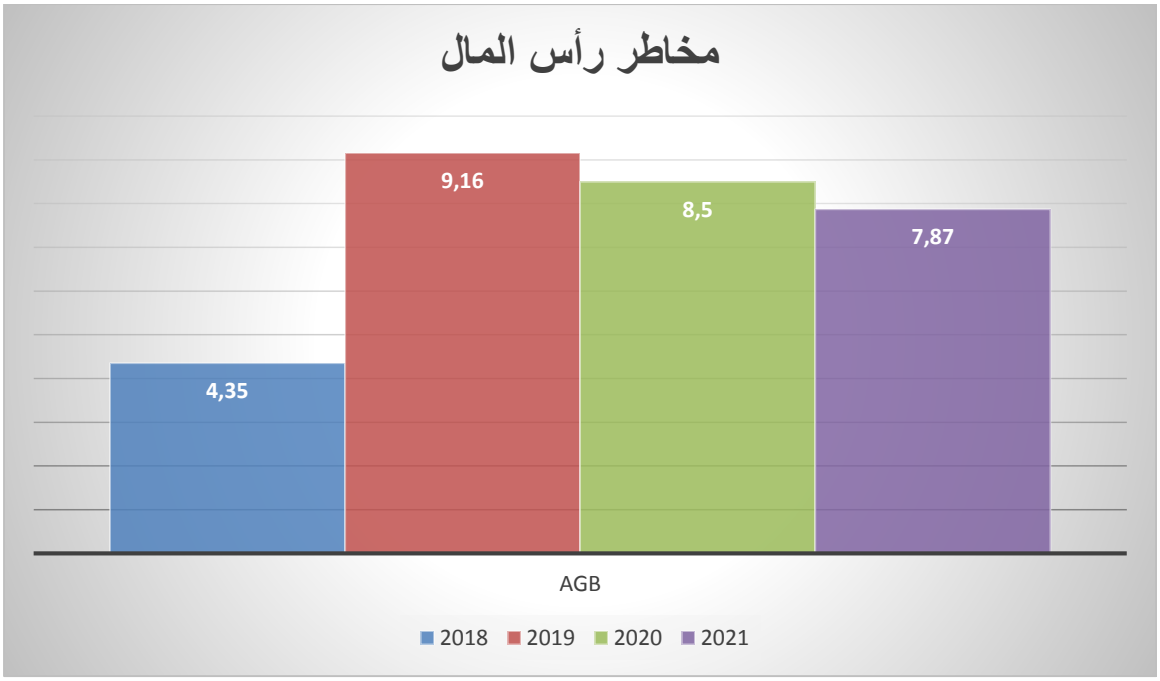
ج– مخاطر رأس المال

الجدول رقم (10) مخاطر رأس المال لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018) الوحدة %

البنك / لسنوات	2018	2019	2020	2021
بنك الخليجAGB	4,35	9,16	8,50	7,87

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على الملاحق

الشكل رقم (10) يوضح تطور مخاطر رأس المال لبنك الخليج خلال الفترة (2021/2018)



المصدر من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الجدول رقم (10)

المطلب الثالث: تفسير النتائج المتعلقة بمؤشرات تقييم الأداء المالي لبنك الخليج –وكالة قالمة –

الفرع الأول: مؤشرات العائد

أ– العائد على حقوق الملكية

–نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) الموضح للشكل رقم (4) أن معدل العائد على حقوق الملكية لبنك الخليج أخذ قيم مختلفة خلال سنوات الدراسة حيث تراوحت النسبة بين(2,22%) كأدنى حد خلال سنة (2021)و (3,40%) كأعلى عائد لسنة (2019)ليشهد تذبذب بعد ذلك خلال سنتي (2018-2020) بنسبتي(3,05%-2,57%)

–ومن خلال ما سبق نجد أن بنك الخليج حقق معدل عائد على حقوق الملكية مرتفع خلال سنوات الدراسة الأربعة أي تميز بالربحية

– يفسر هذا الاعتماد على الاستثمارات أكثر ربحية

–أليات متعددة في التمويل مضمونة تتميز بمخاطر وربح مضمون

ب– العائد على الأصول

-نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) الموضح للشكل رقم (5) أن نتائج مؤشر عائد على الأصول لبنك الخليج ترتفع من (2018-(2019 بنسبتين (1,8%- 2,34%) ثم تبدأ هذه النسبة في الانخفاض من سنة (2020-2021)بنسبتي (1,58% 1,71%)

-من خلال ما سبق نجد أن بنك الخليج حقق معدل عائد على الأصول مرتفع في سنتي (2018-2019) بينما في سنتي (2020-2021) انخفض معدل العائد انخفاضا نسبيا

-يفسر هذا حسن إدارة واستغلال الأصول لما يحقق اعلى صافي للدخل

ج–هامش الربح

-من الجدول رقم (6) الموضح للشكل رقم (6) يظهر نتائج مؤشر هامش الربح لبنك الخليج حيث ترتفع من السنة (2018-(2019 بنسبتي (28,18%-32,06 %) كما تنخفض هذه النسبة في سنة (2020) بنسبة (29,27%)ثم ترتفع من جديد في سنة (2021) بنسبة (31,5%)

-من خلال ما سبق نلاحظ أن بنك الخليج يحقق معدلات هامش ربح مرتفع خلال سنوات الدراسة

-يفسر سبب انخفاض هامش الربح قلة النشاط

-أما سبب ارتفاعه الى انخفاض التكاليف وأن البنك أكثر تحكما وتسيير بهذه التكاليف

د– منفعة الأصول

-من الجدول رقم (7)الموضح للشكل رقم (7) تظهر نتائج مؤشر منفعة الأصول لبنك الخليج حيث ترتفع في سنتي (2018-2019) بنسبتي (6,38%- 7,30%)ثم تنخفض الى (5,84%) سنة (2020) لتواصل انخفاضها الى (5%) في سنة (2021)

- من خلال ما سبق نلاحظ أن بنك الخليج حقق منفعة متذبذبة خلال سنوات الدراسة

-يفسر تذبذب منفعة الأصول الى انخفاض قدرة البنك على تنويع في المحفظة الاستثمارية ,أي تنوع في الأصول

الفرع الثاني: مؤشرات المخاطر

أ– مخاطر الائتمان

من الجدول رقم (8) الموضح للشكل رقم (8) تظهر نسب مخاطر الائتمان لبنك الخليج حيث في سنة (2018) نجدها (0,63%) ثم تنخفض بشكل طفيف في سنة (2019) بنسبة (0,60%) تم ترتفع بشكل حاد الى (2,15%) في سنة (2020) وشهد في السنة الأخيرة للدراسة (2021) انخفاضا بنسبة (1,22%)

–من خلال ما سبق نلاحظ أن نسب مخاطر الائتمان بنك الخليج متذبذبة خلال سنوات الدراسة

– يفسر انخفاض أو تذبذب في مخاطر الائتمان الى الإدارة الجيدة وذلك لاعتبار أن أن مخاطر الائتمان ترتكز على القروض وعدم سدادها

ب–مخاطر السيولة

من الجدول رقم (9) الموضح للشكل رقم (9) يبين لنا أن نسب مخاطر السيولة لبنك الخليج تشهد ارتفاع من سنة (2018–2019) بنسبتي (12,64%– 15,09%) وتنخفض في سنة (2020) بنسبة (12,91%) وبعدها ترتفع من جديد في السنة الأخيرة (2021) بنسبة (18,24%)

–من خلال ما سبق نلاحظ أن البنك لا يواجه نسب مرتفعة من مخاطر السيولة

– يفسر عدم ارتفاع مخاطر السيولة أن البنك قادر على تلبية التزاماته الخاصة بمدفوعاته في مواعيدها بطريقة جيدة وفعالة

ج– مخاطر رأس المال

–من الجدول رقم (10) الموضح للشكل رقم (10) يبين لنا أن نسب مخاطر رأس مال بالنسبة لبنك الخليج حيث ترتفع من سنة (2018–2019) بنسبتي (4,35%–9,45%) لتشهد انخفاضا بعد ذلك في سنتي (2020–2021) بنسبتي (8,50%–7,87%)

–من خلال ما سبق يمكن القول أن مخاطر رأس المال لبنك الخليج للسنوات الأربعة نجدها مقبولة نوعا ما

– يفسر قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته

خاتمة الفصل

من خلال ما تقدم يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي البنك التجاري تتم من خلال تطبيق مؤشرات العائد و مؤشرات المخاطرة

تمثل معايير التقييم تلك المعايير المرتبطة بهدف الربحية والتي تفترض وجود حالة التأكد بالنسبة للمستقبل، وفي حالة بعيدة عن الواقع لأن الأداء المالي تحكمه مجموعة من التغيرات يصعب التنبؤ بسلوكها بشكل مؤكد، كما أن مخاطره لا يمكن تجنبها حيث تعتبر المعلومات المالية الصحيحة أداة فعالة في التقييم الجيد و اتخاذ القرارات

الخاتمة العامة

الخاتمة

تعتبر المعلومات في وقتنا الحاضر ثروة هامة اذ أن التحكم والاستغلال الجيد لها يحقق أرباحا ونجاحات للخطط المستقبلية وضمان لبقاء واستمرار المؤسسة. كما تلعب التقارير المالية كذلك دورا هاما وفعالا يتمثل في تزويد مختلف المستويات اتخاذ القرارات بمعلومات جاهزة صحيحة ودقيقة في الوقت المناسب.

ويعود اهتمام الادارة بالمعلومات المالية لكونها المحرك الرئيسي للمؤسسات، وتحدد قدرتها على أدائها لوظائفها كما تتوقف درجة فعالية المؤسسة على مدى وجودة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. كما أن تقييم أداء المؤسسة هي التقنية التي تسمح بمتابعة نشاطها و مساعدتها على العمل والاجتهاد للتقدم والاستمرار ومحاولة تميزها بالكفاءة والفعالية.

النتائج

على ضوء هذه الدراسة توصلنا الى جملة من النتائج نذكرها على النحو التالي:

- تنتج القوائم المالية عن طريق ادراج العمليات التي تقوم بها المؤسسة وتقيدها في قائمتي الميزانية وحساب النتائج .
- تعتبر الجودة في القوائم المالية من أهم الخصائص التي يطلبها المسيرون من أجل اغتنام أي فرصة تسمح للمؤسسة في زيادة قدرتها.

ومن أهم التحديات التي تواجه مدراء البنوك هو كيفية استعمال الموارد المالية المتاحة لهم أفضل استخدام ويتجلى هدف تحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسات المختلفة ، في توفير المعلومات المالية للأطراف المهتمة بنشاط المؤسسة للوقوف على نقاط قوة والضعف فيه بالاعتماد على مؤشرات مالية مختلفة تساعد في عملية التقييم.

تعتمد عملية اتخاذ القرار بشكل أساسي على منظومة المعلومات المتبعة في جمع المعلومات ومعالجتها بطريقة عملية ، وبقدر ما تكون مصداقية المعلومات و حداثتها و وصولها في الوقت المناسب يكون القرار أكثر صوابا ونفعا كذلك لابد من وجود نظام متكامل للمعلومات يزود المؤسسات بالبيانات الحالية والمستقلة تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة والسليمة .

أما الجزء التطبيقي الذي يعتبر محاولة منا لإسقاط أهم المفاهيم المتحصل عليها من الجزء النظري حيث يتم التعرف على الوضعية أو الأداء المالي لبنك الخليج من خلال المؤشرات المعتمدة في عملية التقييم والتي تعتبر الأكثر تداولا والتي تعطي الصورة الحقيقية للوضع المالي للبنك .

حيث نلاحظ أن هناك تذبذب مقبول على مستوى الأداء المالي للبنك خلال فترة الدراسة ولا يمكن الحكم على المؤشر أنه أفضل من الثاني تساوي الى حد ما في المستوى مع وجود فرق طفيف .

اختبار الفرضيات

من خلال الدراسة التي قمنا بها تبين لنا ما يلي:

- ان المعلومات المالية هي التي تقيم بها المؤسسات أدائها ووضعها المالي. والوسائل المستعملة لإيصال هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة خاصة ، والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتى يمكن استعمالها في القرارات المتعلقة بالمؤسسة
- ان تقييم الأداء المالي هو الذي يمكن من خاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات الصحيحة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة اعتمادا على أهم المؤشرات والقاء الضوء على تقييم ربحية المؤسسة وسيولتها وتطور حجمها لما يتماشى مع طبيعة نشاطها .
- لبنك الخليج نشاط واسع وتعاملات مختلفة لابد من المحافظة على مركزه المالي وعلى مكانته وهذا لا يتحقق الا من خلال السير الحسن باتخاذ قرارات صائبة ناتجة عن التقييم الجيد للأداء المالي للبنك .

التوصيات والاقتراحات

بناء على المعلومات التي تحصلنا عليها من خلال الدراسة تمكنا من وضع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التالية:

- لابد من العمل على زيادة الثقافة المحاسبية من أجل فهم أكبر للقوائم المالية الصادرة في مختلف المؤسسات من طرف المسيرين وصناع القرار.
- ضرورية متابعة الوضعية المالية للمؤسسة.
- على البنك أن يتولى اهتماما لعملية تقييم الأداء المالي وهذا اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف في مركبه المالي لتحسينها ومواجهتها ولاتخاذ الاجراءات اللازمة لتصحيحها .
- ضرورة توحيد جهود المحاسبين ومختلف المسيرين للخروج بقوائم مالية صادقة تعبلا بصورة عادلة عن الوضع المالي للمؤسسة .
- اصدار معايير ملائمة لتقييم الأداء المالي للبنك .
- الاهتمام أكثر بوصول المعلومات الى الجهات التي تملك الصلاحية في الحصول على تلك المعلومات .
- اقتراح تقديم التقارير في الوقت المناسب لتساعد الادارة في اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب
- اقتراح ادخال التكنولوجيا للبنوك التجارية ومواكبة التطورات التي يشهدها العالم .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا- الكتب باللغة العربية

1. إبراهيم سلطان – نظم المعلومات الإدارية مدخل – الدار الجامعية – الإسكندرية -2005
2. أحمد حداد – النقود والمصاريف مدخل تحليلي ونظري -دار وائل للنشر والتوزيع – ط1 – عمان- 2005
3. أحمد حسين على حسين – نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري والنظم التطبيقية – الدار الجامعية – الإسكندرية –مصر – 2002
4. أمين السيد وأحمد لطفي – علاقة المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقارير المراجعة وكفاءة سوق الأوراق المالية – الدار الجامعية – مصر -2008
5. بو الشرش كمال-الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية -دار الأيام للنشر والتوزيع- ط1-عمان-2015
6. توفيق محمد عبد المحسن – قياس الجودة والقياس المقارن – دار الفكر العربي-مصر -2006
7. حسين حريم شفيق حداد-أساسيات الإدارة -دار الحامد – عمان – الأردن -1998
8. حكمت أحمد الراوي -نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة -دار الثقافة للنشر والتوزيع-1999
9. حنفي عبد الغفار وعبد السلام أبو قحف-الإدارة الحديثة في البنوك – التجارية الدار الجامعية – ط 1 – مصر - 2004
10. الدحلة فيصل عبد الرؤوف-تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج-المكتبة الوطنية – عمان، الأردن-2001.
11. روبرت كآبال ترجمة موسى يونس – تقييم الأداء – بيت الأفكار الدولية للنشر والطباعة – الأردن - 1999
12. سامر جلدة – البنوك التجارية والتسويق المصرفي – دار أسامة للنشر والتوزيع – ط 1-الأردن - – 2019
13. سعد غالب ياسين – نظم المعلومات الإدارية – اليازوري للنشر – عملن الأردن - 1998
14. سلطان إبراهيم – نظم المعلومات الإدارية – مدخل النظم – الدار الجامعية الإسكندرية مصر- ط 1-2000
15. سليمان مصطفي الدلاه مية – نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات –وراق للنشر والتوزيع -ط1-2008

16. طارق طه – مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحسابات الالية – منشاة المعارف –الإسكندرية – دون سنة نشر

17. عبد الباري إبراهيم ذرة-تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الأسس النظرية ودلالتها في البيئة العربية المعاصرة – عمان-الأردن-2003

18. عبد الرزاق محمد قاسم – تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية – دار الثقافة للنشر والتوزيع – دمشق -2006

19. عبد السلام أبو قحف – إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات – المكتب الجامعي الحديث –الإسكندرية - 2005-

20. عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف – تنظيم إدارة الأعمال-المكتب العربي الحديث – الإسكندرية -2000

21. عبد اللطيف حمزة الجراري-الاستراتيجية-النظرية والتطبيق-دار وائل للطباعة والنشر-2019

22. عبد المحسن توفيق – تقييم الأداء – دار النهضة العربية – مطبعة الاخوة الأشقاء للطباعة –مصر - 1998

23. علاء عبد الرزاق السالمي-نظم إدارة المعلومات – المنظمة العربية للتنمية – مصر -2003

24. على سليمي – الإدارة العلمية –دار المعارف –مصر -1990

25. على سليمي-التخطيط والمتابعة-دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ط1 -القاهرة -1995

26. فيصل حسومه -إدارة الموارد البشرية – دار أسامة -الأردن-

27. كاسر ناصر منصور – الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية – دار الحامد للنشر والتوزيع – ط1-عمان –الأردن –2006-

28. كامل بربر – الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي – المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع – لبنان

29. مبارك صلاح الدين عبد المنعم – اقتصاديات نظم معلومات المحاسبية والإدارية – دار الجامعة للنشر والتوزيع الإسكندرية -مصر -2001

30. مجيد الكرخي -تقويم الأداء -دار المنهج للنشر التوزيع -ط 1 -الأردن -2007

31. محمد أحمد حسان-نظم المعلومات الإدارية-الدار الجامعية الإسكندرية-2008

32. محمد الصيرفي -إدارة العمليات المصرفية -دار الفجر للنشر والتوزيع – ط1-مصر -2016

33. محمد الفيومي – محمد حسين على حسين – تصميم وتشغيل نظم المعلومات مع التطبيق باستخدام قواعد البيانات – توزيع دار المعارف – مصر –دون سنة

34. محمد الفيومي – نظم المعلومات المحاسبية في المنشأة النايلة والبنوك التجارية وشركات التأمين – الدار الجامعية – لبنان – 1990

35. محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام –المؤسسات المالية البورصات والبنوك التجارية – الدار الجامعية الإسكندرية -2001

36. محمد فهمي طلبة – الحاسب ونظم المعلومات الإدارية – مجموع كتب دلتا – ط 1 –مصر – دون سنة نشر

37. محمد مصطفي السنهوري – إدارة البنوك التجارية –دار الفكر الجامعي -2013

38. محمد نور برهان غازي إبراهيم –نظم المعلومات المحاسبية – دار المناهج للنشر والتوزيع –عمان الأردن-1998

39. معالمي فهمي حيدر – نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية –دار الجامعية للنشر والتوزيع –الإسكندرية –مصر – 2000

40. منال محمد الكوادي وجلال إبراهيم العبد – نظم معلومات الإدارية النظرية – الأدوات التطبيقات – الإسكندرية – دون سنة نشر

41. منصور حامد محمود وثناء عطية فراج – المراجعة الإدارية وتقييم الأداء –جامعة القاهرة -1994

42. نجم عبد الله الحميدي – نظم المعلومات الإدارية – دار وائل للنشر-الأردن -2005

43. نواف كنعان – اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق – دار الثقافة – ط 5-عمان –1998

44. الهراوي كمال الدين مصطفي – مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية -الدار الجامعية للنشر والتوزيع -مصر-2000

45. يزيد تقررت -محاسبة التكاليف ودورها في تقييم لأداء – مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع-2018

ثانيا– الكتب باللغة الأجنبية

1. Catherine Léana et Sylvie Verbrugghe –organisation et gestion de l'entrepris 2ème Edition duo-paris -1995
2. D-tour et MC bêlai –introduction au système d'information –édition page bleus -2005
3. jean – pierre – systèmes d'information en gestion industriel – hermès – science publications -paris -2000

ثالثا– المجلات

1. احمد صالح الهزايمة دور المعلومات المالية في اتخاذ القرارات في المؤسسة الحكومية –مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية –مجلد 25–عدد1–2009
2. دادن عبد الغاني–قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية – مجلة الباحث –عدد –04 – 2006
3. رائد عبد الخالق –مقومات فاعلية القرار ودور المعلومات فيه – مجلة الهدهد – العدد التاسع –1999
4. العربي عطية –أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة المحلية – دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر) «–مجلة الباحث–العدد 10–كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير–جامعة قاصدي مرباح–ورقلة –2012
5. نعمان سراح موصو–تقييم الأداء للبنوك التجارية –مجلة نماء للاقتصاد والتجارة –المجلد 3 العدد 2 ديسمبر 2019

رابعا– المذكرات

1. بن خروف جليلة–دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات–مذكرة الماجيستر جامعة بومرداس كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة – 2009
2. بالمجاهد زبير –نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات مذكرة الماستر –جامعة يحي فارس المدية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص مالية –2008
3. حماني الزهرة –بن بوزينة فاطمة الزهراء –أثر استخدام نظم المعلومات المحاسبية على جودة المعلومات المالية –مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية – تخصص محاسبة –المدية 2015–2016
4. السعيد بلوم –أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية–رسالة مكملة لنيل شهادة الماجيستير في تنمية الموارد البشرية –جامعة منتوري قسنطينة –2007–
5. عمر تيم جدين –دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية –مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية –تخصص اقتصاد صناعي –جامعة محمد خيضر بسكرة – 2012 –2013

قائمة الملاحق

ÉTATS FINANCIERS

BILAN au 31/12/2019

ACTIF **Unité :** 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	2019	2018	VARIATION
Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	2.A.1	38 803 618	33 235 445	5 568 173
Actifs financiers détenus à des fins de transactions				
Actifs financiers détenus disponibles à la vente				
Prêts et créances sur les Institutions Financières	2.A.2	27 912 022	32 470 209	-4 558 187
Prêts et créances sur la Clientèle	2.A.3	153 664 521	169 327 668	-15 663 147
Actif détenue jusqu'à l'échéance				
Impôts courants Actif	2.A.5	2 191 180	1 831 942	359 238
Impôts différés Actif	2.A.6	262 765	224 911	37 854
Autres actifs	2.A.7	55 627	219 488	-163 861
Comptes de régularisation	2.A.8	474 149	537 946	-63 798
Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	2.A.9	15 675	15 675	-
Immeubles de placement				
Immobilisations corporelles	2.A.10	33 372 102	24 824 807	8 547 295
Immobilisations incorporelles	2.A.11	316 424	326 709	-10 285
Ecart d'aquisition				
TOTAL DE L'ACTIF		**257 068 083**	**263 014 799**	**-5 946 717**

PASSIF

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	2019	2018	VARIATION
Banque centrale ,CCP				
Dettes envers les institutions Financières	2.P.1	3 121		3 121
Dettes envers la clientèle	2.P.2	184 555 537	197 487 980	-12 932 442
Dettes représentées par un titre	2.P.2	13 964 378	11 951 739	2 012 639
Impôts courants Passif	2.P.3	2 524 224	2 595 270	-71 047
Impôts Différés Passif				
Autres Passifs	2.P.4	9 524 586	8 637 323	887 263
Comptes de régularisation	2.P.5	8 832 957	7 170 811	1 662 146
Provisions pour risques et charges	2.P.6	542 492	445 134	97 358
Subventions d'équipement autres subventions d'investissements				
Fonds pour Risques Bancaires Généraux	2.P.7	5 292 226	4 782 872	509 354
Dettes subordonnées				
Capital	2.P.8	20 000 000	10 000 000	10 000 000
Primes liées au Capital				
Réserves	2.P.9	1 622 810	1 000 000	622 810
Ecart d'évaluation				
Ecart de réevaluation				
Report à nouveau	2.P.10	4 187 572	14 206 504	-10 018 932
Résultat de l'exercice		6 018 180	4 737 168	1 281 012
TOTAL DU PASSIF		**257 068 083**	**263 014 799**	**-5 946 717**

ENGAGEMENTS HORS BILAN

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	2019	2018	VARIATION
A - Engagements Donnés		**58 969 677**	**83 613 597**	**-24 643 920**
Engagements de Financements en faveur des institutions financières				
Engagements de Financement en faveur de la clientèle	3.HB.1	29 232 664	52 406 393	-23 173 730
Engagements de Garantie d'ordre des institutions Financières	3.HB.2	17 191 165	19 564 912	-2 373 747
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	3.HB.3	12 545 849	11 642 292	903 557
Autres engagements donnés				
B - Engagements Reçus		**20 997 200**	**24 147 727**	**-3 150 526**
Engagements de Financements reçus des institutions financières				
Engagements de Garanties reçus des institutions financières	3.HB.4	10 922 525	9 307 872	1 614 654
Autres engagements reçus	3.HB.5	10 074 675	14 839 855	-4 765 180

Compte de résultat

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	2019	2018	VARIATION
Intérêts et produits assimilés	4.R.1	14 913 681	15 241 973	-328 292
Intérêts et charges assimilés	4.R.2	-1 425 642	-1 912 162	-486 520
Commissions	4.R.1	1 194 474	3 846 714	-2 652 240
* Charges/Commissions	4.R.2	-524 582	-431 655	92 927
Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction				
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponible à la vente				
Produits des autres activités	4.R.1	4 694 355	110 050	4 584 306
Charges des autres activités	4.R.2	-71 135	-48 603	22 532
PRODUIT NET BANCAIRE	4.R.3	**18 781 152**	**16 806 317**	**1 974 835**
Charges générales d'exploitations	4.R.4	-5 602 325	-5 352 829	249 496
Dotations aux Amortis / immobilisations		-1 155 553	-1 122 545	33 009
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**12 023 273**	**10 330 942**	**1 692 331**
Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	4.R.5	-4 934 355	-5 056 764	-122 410
Reprises de provisions, de pertes de valeurs et récupérations sur créances amorties	4.R.5	1 078 294	1 262 150	-183 855
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**8 167 213**	**6 536 328**	**1 630 885**
Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.R.6	8 929	-	8 929
Eléments extraordinaires Prouits				
Eléments extraordinaires Charges				
RÉSULTAT AVANT IMPOT		8 176 141	6 536 328	1 639 813
Impots sur les résultats et assimilés	4.R.7	-2 157 961	-1 799 159	358 802
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		6 018 180	4 737 168	1 281 012

1.2. PASSIF

PASSIF **Unité : 000 DZD**

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-20	DÉC-19	VARIATION
Banque centrale, CCP		-	-	-
Dettes envers les institutions Financières	2.P.1	1 648	3 121	-1 474
Dettes envers la clientèle	2.P.2	203 475 674	184 555 537	18 920 137
Dettes représentées par un titre	2.P.2	13 663 484	13 964 378	-300 894
Impôts courants Passif	2.P.3	2 436 296	2 524 224	-87 927
Impots Différés Passif		-	-	-
Autres Passifs	2.P.4	8 494 283	9 524 586	-1 030 303
Comptes de régularisation	2.P.5	6 634 730	8 832 957	-2 198 226
Provisions pour risques et charges	2.P.6	627 547	542 492	85 054
Subventions d'équipement autres subventions d'investissements		-	-	-
Fonds pour Risques Bancaires Généraux	2.P.7	2 845 824	5 292 226	-2 446 402
Dettes subordonnées		-	-	-
Capital		20 000 000	20 000 000	-
Primes liées au Capital		-	-	-
Réserves	2.P.8	7 314 927	1 622 810	5 692 117
Ecart d'évaluation		-	-	-
Ecart de réevaluation		-	-	-
Report à nouveau	2.P.9	-	4 187 572	-4 187 572
Résultat de l'exercice		4 624 416	6 018 180	-1 393 764
TOTAL DU PASSIF		**270 118 830**	**257 068 083**	**13 050 747**

1.3. ENGAGEMENT HORS BILAN

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-20	DÉC-19	VARIATION
A - Engagements Donnés		59 819 949	58 969 677	850 272
Engagements de Financements en faveur des institutions financières		-	-	-
Engagements de Financement en faveur de la clientèle	3.HB.1	26 019 152	29 232 664	-3 213 512
Engagements de Garantie d'ordre des institutions Financières	3.HB.2	19 978 757	17 191 165	2 787 592
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	3.HB.3	13 822 040	12 545 849	1 276 192
Autres engagements donnés		-	-	-
B - Engagements Reçus		30 155 988	20 997 200	9 158 787
Engagements de Financements reçus des institutions financières		-	-	-
Engagements de Garanties reçus des institutions financières	3.HB.4	11 886 210	10 922 525	963 684
Autres engagements reçus	3.HB.5	18 269 778	10 074 675	8 195 103

1.4. COMPTE DE RÉSULTAT

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-20	DÉC-19	VARIATION
Intérêts et produits assimilés	4.R.1	15 221 157	14 913 681	307 475
Intérêts et charges assimilés	4.R.2	-1 928 844	-1 425 642	503 202
Commissions	4.R.1	1 276 411	1 194 474	81 937
* Charges/Commissions	4.R.2	-323 232	-524 582	-201 350
Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction			-	-
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponible à la vente			-	-
Produits des autres activités	4.R.1	1 605 586	4 694 355	-3 088 770
Charges des autres activités	4.R.2	-56 001	-71 135	-15 134
PRODUIT NET BANCAIRE	4.R.3	15 795 076	18 781 152	-2 986 075
Charges générales d'exploitations	4.R.4	-5 627 909	-5 602 325	25 584
Dotations aux Amortis / immobilisations		-1 142 056	-1 155 553	-13 497
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**9 025 111**	**12 023 273**	**-2 973 989**
Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	4.R.5	-6 849 936	-4 934 355	1 915 581
Reprises de provisions, de pertes de valeurs et récupérations sur créances amorties	4.R.5	4 194 943	1 078 294	3 116 648
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**6 370 118**	**8 167 213**	**2 058 240**
Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.R.6	1 557	8 929	-7 372
Eléments extraordinaires Prouits		-	-	-
Eléments extraordinaires Charges		-	-	-
RÉSULTAT AVANT IMPOT		**6 371 675**	**8 176 141**	**2 050 868**
Impots sur les résultats et assimilés	4.R.7	-1 747 259	-2 157 961	-410 702
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**4 624 416**	**6 018 180**	**1 640 165**

1.2. PASSIF

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-21	DÉC-20	VARIATION
Banque centrale, CCP	2.A.1	-	-	-
Dettes envers les institutions Financières		377 713	1 648	376 065
Dettes envers la clientèle		237 003 985	203 475 674	33 528 310
Dettes représentées par un titre	2.A.2	16 405 607	13 663 484	2 742 123
Impôts courants Passif	2.A.3	2 556 522	2 436 296	120 226
Impots Différés Passif	2.A.4	-	-	-
Autres Passifs	2.A.5	7 724 979	8 494 283	-769 304
Comptes de régularisation	2.A.6	7 035 697	6 634 730	400 966
Provisions pour risques et charges	2.A.7	724 478	627 547	96 931
Subventions d'équipement autres subventions d'investissements	2.A.8	-	-	-
Fonds pour Risques Bancaires Généraux	2.A.9	2 246 796	2 845 824	-599 028
Dettes subordonnées		-	-	-
Capital	2.A.10	20 000 000	20 000 000	-
Primes liées au Capital	2.A.11	-	-	-
Réserves	2.P.8	7 314 927	7 314 927	-
Ecart d'évaluation		53 851	-	53 851
Ecart de réevaluation		-	-	-
Report à nouveau	2.P.9	4 161 974	-	4 161 974
Résultat de l'exercice		4 911 699	4 624 416	287 283
TOTAL DU PASSIF		**310 518 228**	**270 118 830**	**40 399 399**

1.3. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-21	DÉC-20	VARIATION
A - Engagements Donnés		54 177 298	59 819 949	-5 642 651
Engagements de Financements en faveur des institutions financières		-	-	-
Engagements de Financement en faveur de la clientèle	3.HB.1	30 967 083	26 019 152	4 947 931
Engagements de Garantie d'ordre des institutions Financières	3.HB.2	9 355 822	19 978 757	-10 622 935
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	3.HB.3	13 854 393	13 822 040	32 353
Autres engagements donnés		-	-	-
B - Engagements Reçus		35 448 933	30 155 988	5 292 945
Engagements de Financements reçus des institutions financières		-	-	-
Engagements de Garanties reçus des institutions financières	3.HB.4	10 632 457	11 886 210	-1 253 753
Autres engagements reçus	3.HB.5	24 816 476	18 269 778	6 546 698

1.4. COMPTE DE RÉSULTAT

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-21	DÉC-20	VARIATION
Intérêts et produits assimilés	4.R.1	16 125 046	15 221 157	903 889
Intérêts et charges assimilés	4.R.2	-2 438 118	-1 928 844	509 274
Commissions	4.R.1	1 469 063	1 276 411	192 653
* Charges/Commissions	4.R.2	-161 231	-323 232	-162 001
Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction		50 877	-	50 877
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponible à la vente		-302	-	-302
Produits des autres activités	4.R.1	638 773	1 605 586	-966 813
Charges des autres activités	4.R.2	-134 081	-56 001	78 080
PRODUIT NET BANCAIRE	4.R.3	**15 550 026**	**15 795 076**	**-245 050**
Charges générales d'exploitations	4.R.4	-6 168 758	-5 627 909	540 849
Dotations aux Amortis / immobilisations		-1 129 733	-1 142 056	-12 323
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**8 251 535**	**9 025 111**	**283 476**
Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	4.R.5	-3 961 394	-6 849 936	-2 888 541
Reprises de provisions, de pertes de valeurs et récupérations sur créances amorties	4.R.5	2 447 752	4 194 943	-1 747 190
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**6 737 892**	**6 370 118**	**-4 352 256**
Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.R.6	54 611	1 557	53 055
Eléments extraordinaires Prouits		-	-	-
Eléments extraordinaires Charges		-	-	-
RÉSULTAT AVANT IMPOT		**6 792 504**	**6 371 675**	**-4 299 201**
Impots sur les résultats et assimilés	4.R.7	-1 880 805	-1 747 259	133 547
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**4 911 699**	**4 624 416**	**-4 165 654**

ÉTATS FINANCIERS

1. BILAN AU 31/12/2021

1.1. ACTIF

Unité : 000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	DÉC-21	DÉC-20	VARIATION
Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	2.A.1	56 631 333	34 904 907	21 726 427
Actifs financiers détenus à des fins de transactions		10 038 183	-	10 038 183
Actifs financiers détenus disponibles à la vente		5 496 947	-	5 496 947
Prêts et créances sur les Institutions Financières	2.A.2	1 785 495	26 322 340	-24 536 845
Prêts et créances sur la Clientèle	2.A.3	197 262 456	169 135 315	28 127 141
Actif détenue jusqu'à l'échéance	2.A.4	-	-	-
Impôts courants Actif	2.A.5	1 705 678	2 157 103	-451 426
Impôts différés Actif	2.A.6	305 642	300 403	5 239
Autres actifs	2.A.7	163 763	62 000	101 763
Comptes de régularisation	2.A.8	638 917	972 462	-333 545
Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	2.A.9	15 675	15 675	-
Immeubles de placement		-	-	-
Immobilisations corporelles	2.A.10	35 608 145	35 929 553	-321 408
Immobilisations incorporelles	2.A.11	865 993	319 071	546 922
Ecart d'aquisition		-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF		**310 518 228**	**270 118 830**	**40 399 399**

16/20

ملخص بالعربية

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات نتيجة ما يشهده العالم من تطورات الأمر الذى جعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة ليس بالضرورة من أجل تحقيق تقدمها لكن غالبا يكون من أجل الحفاظ على بقائها و لم تغب المعلومات المالية عن عالم التسابق الدائم حول تقييم أداء المؤسسات لأن دقتها وجودتها هو الأساس الذى تبني عليه القرارات التي تؤثر مباشرة على المؤسسة . من اجل فهم و استخدام المعلومة بشكل صحيح في اتخاذ القرارات فان المستخدم يلجأ حساب بعض المؤشرات المالية التي تكون أكثر دلالة وتوضيح العلاقة بين مختلف عناصر القوائم المالية , كما أن اعداد القوائم المالية وطرق الإفصاح عن المعلومات وجودتها تؤثر مباشرة على مستخدميها ,لأنهم بصدد اتخاذ قرارات وسط مجموعة من البدائل وهنا يجب اتباع أسس تساعد في عملية الإبلاغ عن المعلومات وتسهيل عملية المفاضلة .

Abstract

Economic institutions face many challenges as a result of the developments the world is witnessing, which made them in constant struggle with an environment characterized by intense competition, not necessarily in order to achieve progress, but often in order to preserve their survival. Its accuracy and quality is the basis on which decisions that directly affect the institution are built. In order to understand and use the information correctly in making decisions, the user resorts to calculating some financial indicators that are more indicative and clarify the relationship between the various elements of the financial statements, and the preparation of financial statements and methods of information disclosure and its quality directly affect its users, because they are in the process of making decisions in the middle A group of alternatives, and here you must follow the principles that help in the process of reporting information and facilitate the comparison process.