

## دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات المالية دراسة استطلاعية لبعض

## المصارف الاهلية في مدينة اربيل

**The Role of Business Intelligence in Financial Decision Making An Exploratory Study of Some Private Banks in Erbil City**

م.م. زيد فوزي أيوب الشيخ

Zaid Fawzi Ayoob Alshikh

قسم نظم المعلومات الادارية

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل

[zaid.alshikh@yahoo.com](mailto:zaid.alshikh@yahoo.com)

تاريخ استلام البحث 2020/ 3 /9 تاريخ قبول النشر 2020/4 /16 تاريخ النشر 2020/ 9 / 29

**المستخلص**

سعى البحث الى ايضاح دور ذكاء الاعمال في عملية اتخاذ القرارات المالية في المصارف الاهلية في محافظة اربيل، وذلك من خلال قياس التأثير واختبار العلاقة بين مفهوم ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية. تم اعتماد استمارة استبانة وزعت على الكادر الاداري في المصارف الاهلية، وتم اختبار فرضيتي البحث المتعلقة بالارتباط والتأثير بين متغيري البحث باعتماد البرمجية الجاهزة (SPSS)، اهم ما توصل اليه البحث من استنتاجات هو وجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة معنوية بين ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية. وتأطر البحث في جانبين، الاول: الجانب النظري وتناول مفهومي ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية، اما الثاني: الجانب العملي فقد اعتمد على استمارة الاستبيان كوسيلة للحصول على البيانات وتحليل النتائج وصولاً الى الاستنتاجات والمقترحات.

**الكلمات الدالة:** ذكاء الاعمال، تقنيات ذكاء الاعمال، القرارات المالية، عملية اتخاذ القرارات.

**Abstract**

The research sought to clarify the role of business intelligence in the process of financial decision making in the private banks in the province of Erbil, by measuring the impact and testing the relationship between the concept of business intelligence and financial decision making. A questionnaire was adopted and distributed to the administrative staff in the private banks. The research hypotheses related to the correlation and influence between the two variables were tested using (SPSS). The most important findings of the research is the existence of a correlation and a significant impact between business intelligence, and financial decision-making. The research is framed in two aspects, the first is the theoretical aspect and the concepts of business intelligence and financial decision making. Second, the practical aspect was based on the questionnaire form as a means of obtaining data and analyzing the results to reach conclusions and proposals.

**Keywords:** Business Intelligence, Business Intelligence Techniques, Financial Decisions, Decision Making Process.

## المقدمة

يتعلق مصطلح ذكاء الاعمال بالقيام باتخاذ القرارات بشكل أفضل ضمن الاعمال التي تقوم بها المنظمات ويتم ذلك عن طريق تحليل البيانات والتي عادةً ما تأخذ شكل قاعدة بيانات بعد ان يتم جمعها من عدة أقسام داخل المنظمة ليتم تحليلها ومعالجتها بواسطة التطبيقات والادوات التي تولد التقارير والرسوم البيانية، وأي وسائل ايضاحية أخرى تساعد على الفهم. ويجب ان تكون هذه التقارير متوافقة مع اهداف المنظمة، للوصول لأفضل أداء ممكن.

يعد صنع القرار عنصر اساسي في العمل الاداري، اذ يشمل كافة وظائف وانشطة المنظمة، ومنها القرارات المالية التي تعد الالهة لنجاح اي عمل واي مشروع تكون الاموال جزءاً منه، ولكي تتجح الادارة في صناعة قرارات جيدة يجب ان تتفهم الاهداف المتعلقة بالموضوع الذي يتم صنع القرار له، فضلاً عن انه يجب ان تتوفر المعلومات لمتخذي القرار المالي والتي يجب ان تتصف بالدقة وان تكون شاملة وملخصة وبالوقت المطلوب.

### اولاً: منهجية البحث

#### 1- مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في معرفة ما هو دور ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات المالية؟ وما مدى انعكاس هذا الطرح على صانعي القرار بالمصارف الاهلية في مدينة اربيل؟ وللاحاطة بالموضوع أكثر تمت تجزئة المشكلة الرئيسة إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما تأثير ذكاء الاعمال على صناعة القرار المالي بالمصارف الاهلية؟
- ما مدى استفادة المصارف من تقنيات الذكاء في الاعمال لصناعة القرار المالي؟ وهل لها دور في صناعة القرار المالي؟

#### 2- اهمية البحث:

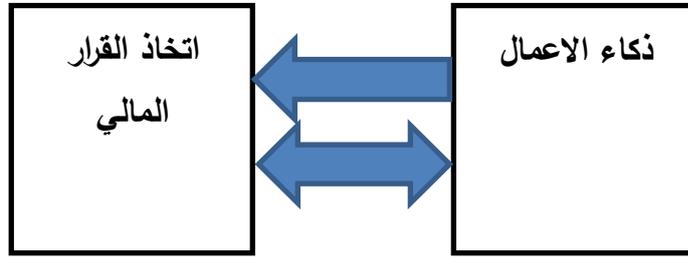
تكمن اهمية البحث من تناوله لقطاع مهم وحيوي ممثل بقطاع المصارف، كما تتمثل الاهمية في الكشف عن دور واهمية موضوع الذكاء في الاعمال للمنظمات وخاصة في القطاع المصرفي والتأثيرات الإيجابية الناتجة عنه وذلك من خلال تقديم الدعم المطلوب لصانعي القرار المالي في المصارف مما يؤثر في تحسين ادائها وزيادة مجالها التنافسي.

#### 3- اهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المتصلة بمفهوم ذكاء الاعمال واتخاذ القرار المالي، وأهمية وعلاقة ذكاء الاعمال في صنع قرارات مالية في المصارف.
- الكشف عن وجهة نظر صانعي القرار في دور تقنيات ذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات.
- بيان علاقة وتأثير ذكاء الاعمال في صناعة القرار المالي.

4- الأنموذج الافتراضي للبحث:



شكل (1) أنموذج البحث الافتراضي

يشير السهم ← علاقة التأثير بين متغيرات البحث، والسهم ↔ علاقة الارتباط بين المتغيرات.

5- فرضيات البحث:

الفرضية الأولى

هنالك علاقة ارتباط معنوية بين ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية.

الفرضية الثانية

هنالك تأثيرات معنوية لذكاء الاعمال في اتخاذ القرارات المالية.

6- اسلوب الحصول على البيانات:

تضمن البحث إطارين، الأول: نظري، تم الاعتماد فيه على عدد من المراجع العلمية، واتباع المنهج الوصفي في تثبيت الجانب النظري للبحث، بينما شمل الثاني الجانب الميداني استمارة الاستبانة التي تم إعدادها وفق مقياس (Likert) ثلاثي الأبعاد التالية مع أوزانها (أنفق (3)، محايد (2)، لا أنفق (1)).

المحور الاول

ذكاء الاعمال

أولاً: مفهوم ذكاء الاعمال

يتعلق مصطلح ذكاء الاعمال باتخاذ القرارات بشكل أفضل ضمن الاعمال التي تقوم بيها المنظمات ويتم ذلك عن طريق تحليل البيانات والتي عادةً ما تأخذ شكل قاعدة بيانات بعد ان يتم جمعها من عدة أقسام داخل المنظمة ليتم تحليلها ومعالجتها من خلال التقنيات التي تولد تقارير ورسوم بيانية، وأي وسائل ابضاحية أخرى تساعد على الفهم. ويجب ان تكون هذه التقارير متوافقة مع اهداف المنظمة، للوصول الى أفضل أداء ممكن. وسيجري فيما يلي استعراض آراء بعض الباحثين بخصوص هذا المفهوم:

فيعرف (بن الطيب، 2016، 62) ذكاء الاعمال بأنه احد انظمة المعلومات الذي يدمج بين الادوات التحليلية للبيانات وتخزين المعلومات وادارة المعرفة، يقوم هذا النظام بالوصول للبيانات وجمعها من اعمال المؤسسة المختلفة كالتسويق والبيع، وسلوك الزبائن والموردين وغيرها، ثم يتم تنظيم البيانات وتبويبها وترتيبها وحفظها في قاعدة البيانات، ليتم معالجتها واعداد التقارير، المستخدمة في تنشيط العمليات والانشطة التي تجريها المؤسسة.

ويعرفه (علي، 2014، 4) بأنه الأدوات، الإدراكات، والطرق لتحسين القرارات الإدارية، واستعمال مصادر متنوعة للمعلومات، إضافة الفرضيات، وتطبيق الخبرات لتطوير الأعمال وذلك لجمع وتحليل وإدارة البيانات لإنتاج المعلومة واستخدامها في صنع القرار وتطبيق ما هو مخطط له.

ويضيف (ياسين، 2012، 13) انه عبارة عن توليفة من التقنيات، المنهجيات، النماذج، العمليات، التصاميم، والأدوات. التي تعمل على تحويل البيانات بعد معالجتها الى معلومات، التي يضاف لها خبرات متراكمة تتحول الى معرفة، وينتج عن المعرفة المتراكمة الذكاء التنظيمي ليصبح الافراد والإدارات قادرين على صنع قرارات تشغيلية، تكتيكية، واستراتيجية.

ويرى (Vercellis, 2009, 19) بان ذكاء الأعمال هو تشكيلة من منهجيات التحليل وصيغ رياضية تستخدم بيانات متوفرة في انتاج معلومة مفيدة تستخدم في صياغة قرارات لا تنسم بالسهولة.

اما (Lloyd, 2011, 23) فيعرف ذكاء الأعمال بأنه المنهج الذي تستخدمه الإدارة والذي يمكن المنظمة من تحديد معلومة قيمة والمتعلقة بالقرارات.

مما تقدم يتضح بأن ذكاء الأعمال يعني عدة تقنيات وأدوات وتطبيقات التي وفرتها تقانة المعلومات والتي تم استثمارها في حقل إدارة الأعمال لتساعد المدراء ومتخذي القرارات بصياغة قرارات منظمات الأعمال بكافة مستوياتها والعمل على ترشيده القرار الإداري في المؤسسة ومنها القرارات المالية.

#### ثانياً: أهمية وأهداف ذكاء الأعمال

يعد ذكاء الأعمال احد انواع الحس الإداري والتنافسي، ولكي تتمكن المنظمة من الإبداع والمنافسة فهي تحتاج الى معلومات مؤكدة، كاملة، وقابلة للاستثمار، كما انها بحاجة الى عمليات اكثر اهمية وهي تحليل وتنظيم المعلومات، ومعرفة الاسواق والمنافسة، ومدى انفتاحها على البيئة ومعرفة وظروف عملها، إضافة الى التقنيات والإبداعات (بن الطيب، 2016، 66).

تتصف بيئة عمل منظمات الأعمال بالمتغيرات السريعة المفاجئة ولا معروفة النتائج، ولذا اصبح لزاماً على المؤسسات التي تكون بنيتها ديناميكية قادرة على الاستجابة لهذه المتغيرات واداء الأعمال، لذلك جاءت اهمية ذكاء الأعمال الذي يساهم في فهم واستيعاب بيئة العمل شديدة التعقيد والمنافسة، ومحاولة التنبؤ بها مستقبلاً لتحسين وتطوير منظمات الأعمال، من خلال تجنب التهديدات واستثمار الفرص في مكان العمل (الصواف، 2012، 300).

اما عن اهداف الذكاء في الأعمال فيمكن تحديد بعضها كما يلي (حمد، 2012، 450):

- 1- توفير المعلومات المناسبة وفي الوقت الملائم والذي من شأنه تحسين صياغات قرارات مهمة وتوليد التقارير والأدوات المساندة سهلة الاستعمال، وايضاً الحد من تأثير العوامل الشخصية على عملية اتخاذ القرار.
- 2- مساعدة المدراء والمسؤولين عن وضع استراتيجية الأعمال في فهم أنشطة المؤسسة التشغيلية وتقديم نصائح واتخاذ القرارات بشكل افضل إضافة الى إدارة الاداء التشغيلي.
- 3- تقليل التكاليف وزيادة كفاءة الاداء عن طريق خفض تكلفة شراء برامج جاهزة وتراخيصها إضافة الى تكاليف تدريب العاملين على استعمالها، وتقليل المدة اللازمة لتوفير المعلومات.
- 4- ايجاد ادوات للتخطيط ذات القدرة على تحديد الاتجاهات، مما يساعد على القيام بالتنبؤ بدقة اكبر.
- 5- المساهمة في انشاء تقارير تتصف بالدقة العالية والقدرة على الحصول على مزايا للتنافس، فضلاً عن معدلات للنمو موجهة.

**ثالثاً: تقنيات ذكاء الاعمال**

1- **مستودعات البيانات:** تتضمن مجموعة بيانات تاريخية متكاملة ودائمة تساهم في اتخاذ كافة القرارات الادارية، اذ تساعد في الحصول على البيانات لإجراء التحليلات الزمنية لها واكتشاف المعرفة واستعمالها في اتخاذ القرارات (حمد، 2012، 455)، وتعد هذه التقنية القاعدة الصلبة لكافة انظمة المعلومات التي تستند الى الحاسوب، وتعمل على الاستجابة السريعة والمرنة لأنشطة الاعمال ولمتطلبات المستفيدين في المؤسسة او في محيطها، وذلك لطبيعة نظم مستودعات البيانات التكاملية ولمصادر البيانات المعتمدة الداخلية منها والخارجية. (ياسين، 2006، 104).

2- **التقيب عن البيانات:** تعرف بأنها البحث والتقصي عن المعلومات ذات القيمة في قواعد البيانات الضخمة، او في مستودعات فرعية للبيانات، اذ يمكن التقيب عن البيانات من خلال اجراء عمليتين رئيسيتين توقع السلوكيات والاتجاهات، وتحديد انماط غير مسبوقة (Rainer & Turban, 2009, 269)، ويقصد بها ايضاً عملية توليد علاقات غير معروفة بين البيانات، اذ يتم اكتشاف العلاقات وعرضها بطريقة مفهومة ليتم استعمالها لاتخاذ القرارات، فهي تقانة متطورة لمساعدة المنظمات في استخراج اهم المعلومات من البيانات، وتعد ايضاً اكتشافاً للمعرفة من خلال استخدام الحاسوب لتحليل مجموعات ضخمة من البيانات واستخراج المعنى منها، ويتم اكتشاف المعرفة عن طريق سلسلة متكررة من المراحل تتضمن تقنية البيانات وتكاملها واختبارها وتحويلها، والتقيب في البيانات، اي استعمال طرق ذكية تنفذ لاستخلاص انماط البيانات وتقييمها، واخيراً يتم عرض المعرفة (حمد، 2012، 452-453).

3- **عمليات المعالجة الانية:** تعرف بانها التقنيات التي يتم استخدامها لإجراء التحليلات المعقدة على المعلومات والتعامل مع البيانات المحفوظة في مستودعات البيانات (Zeng et al., 2006, 4723). فالمعالجة الانية تعتبر منتج للاستعلامات فهي تزود المستخدمين الامكانية على التصفح والتلخيص وتحليل المعلومات التفصيلية التي يتم الحصول عليها من قواعد البيانات متعددة الابعاد، وهي عبارة عن تقنية من البرامج الجاهزة يتمكن من خلالها المحللون والمديرون من التعمق في البيانات وتغييرها من شكلها الاولي والوصول اليها بطريقة سريعة واكثر انتظاماً وتفاعلية لخلق صور متعددة من المعلومات التي تظهر الاتجاهات الحقيقية للمنظمة ليتمكن فهمها من قبل المستفيد (حمد، 2012، 452). ولهذه المعالجة خصائص مختلفة عن ادوات الاستعلامات وهي: تعدد الابعاد، التفاعل العالي، التناسق السريع، استنتاجات اجمالية متعددة الابعاد، تنوع مستويات الجمع (Howson, 2008, 41).

4- **نظم دعم القرار:** وهي نظم مصممة لأغراض خاصة لاسناد صنع القرارات المتعلقة بمشكلة معينة ومتكررة، اذ يمكن ان تستخدم من قبل الموظفين لدعم قراراتهم المعقدة وشبه المعقدة في كافة مستويات المنظمة، وهي انظمة مستندة الى الحواسيب تهدف بصورة رئيسة الى تقديم المعلومة اللازمة لصانعي القرار الاداري لاتخاذ القرارات (بن الطيب، 2016، 63-65)، وتتمثل مزايها هذه النظم بما يلي: (Turban & volonion, 2011, 105)

- امكانية اختيار البديل من بين عدد من البدائل.
- التحليل للأثار المترتبة على القرارات.
- السرعة في الاستجابة للأمر غير المتوقع.
- تمكن من تجربة عدة سياسات للحل.

- 5- تقنيات استعراض المعلومات: وهي تقنية مهمة لذكاء الاعمال يتم من خلالها عرض المخرجات وإبصالها للمحللين ومنتخذي القرار ويوجد انواع متنوعة من هذه التقنيات لها استعمالات متعددة منها منفردة او متداخلة وتكون ملائمة للهدف (السامرائي والعكدي، 2012، 330)، وكما يلي:
- 1- لوحة القيادة: تعرف بانها تقديم مرئي لأهم المعلومات الضرورية لتحقيق هدف الوحدات، اذ يتم دمج المعلومات وترتيبها في شاشة واحدة يمكن من خلالها مراقبة المعلومات بنظرة سريعة او ومضة (Few,2006,16).
- 2- بطاقة الاداء: وهي مجموعة من المقاييس توفر للإدارة لمحة سريعة لفهم الاعمال، وتعتبر من احدث المناهج المستعملة في معرفة وقياس الاداء، وتهتم بشكل مستمر بتحسين وقياس الاداء التنظيمي، ويتم عرض مؤشر الاداء غالباً مع رسم توضيحي اما بشكل الوان احمر او اصفر او اخضر فضلاً عن الاسهم المتجهة الى الاسفل او الى الاعلى لتوضيح اتجاه الاداء (Naveen,2009,22).
- 3- التقارير: يمكن انشاء وتوليد تقارير متعددة وذات استخدامات مختلفة عن طريق تقنيات ذكاء الاعمال، ومهما كانت طبيعة وشكل هذه التقارير من حيث التعقيد فأنها تعمل على تحقيق الاهداف المطلوبة، وتأخذ هذه التقارير عدة اشكال كالرسوم والاشكال البيانية والجداول والخرائط والنتائج الاحصائية وغيرها.

## المحور الثاني

### اتخاذ القرارات المالية

#### أولاً: مفهوم القرارات المالية

يعد اتخاذ القرار عنصر اساسي للإدارة، اذ يتضمن كافة أنشطة المنظمة، ومن ضمنها القرارات المالية التي تعد اهم الاسباب لنجاح اي عمل واي مشروع تكون الاموال جزءاً منه، ولكي تتجح الادارة في صياغة قرارات ملائمة يجب ان تتفهم الاهداف ذات العلاقة بالموضوع الذي يتخذ القرار له، كما يجب ان تتوفر المعلومات لمتخذي القرار المالي والتي يجب ان تتصف بالدقة وان تكون شاملة وملخصة وبالتوقيت المناسب.

اما مفهوم القرارات المالية فتعرف بأنها اختيار البديل الافضل من بين عدة مواقف مالية ويترتب عليه ازدياد قيمة المؤسسة في السوق خلال مدة زمنية محددة اذ يقوم المحلل المالي بتحليل مؤشرات الاسواق المالية والقيام بالحصول على المعلومات المحاسبية والمالية ومعالجتها وتحليلها لتسانده في صياغة مناسبة للقرار المالي في منظمة الاعمال (حنفي، 2002، 207).

ويمكن ان يعرف أيضاً بأنه القرار الذي يوازن بين عملية الحصول على الاموال والاصول التي تملكها المنظمة (مادية ومالية)، لغرض تمويل الاستثمار وتحقيق الارباح، مما يساهم في تعظيم قيمة المنظمة (لزغم، 2012، 4).

ان القرارات المالية تعني تلك القرارات ذات العلاقة بالمواقف المالية وهي ايضاً تعتبر البديل الافضل المتاح لمتخذ القرار والذي يمكن ان يستثمر بعض الوسائل والادوات المساعدة في الحصول على بيانات اولية ليتم اجراء عمليات المعالجة عليها، وتقدم له المعلومات على شكل تقارير ومؤشرات مالية، ليتمكن من المقارنة بين البدائل واختيار انسبها للتصدي للمشاكل التي تواجهه وتحقيق اهداف الادارة المالية، ومن بين تلك الادوات ما يعرف بذكاء الاعمال.

ثانياً: انواع القرار المالي وسماته

تقوم الإدارة بصناعة القرارات المتعددة لتحقيق الاهداف وتحديد الاعمال التي تسعى الى تحقيقها. وان جميع القرارات المتخذة من الادارة ذات تأثير مالي، لذلك فقد اختلف المفكرون الماليون في تقسيم القرارات المالية، فبعضهم قسمها الى خمسة انواع والبعض الاخر حددها بثلاثة انواع، واخرين قسموها الى اربعة انواع هي (الشماع، 2002، 8):

1- قرارات الاستثمار.

2- قرارات التمويل.

3- قرارات التحليل والتخطيط.

4- قرارات مقسوم الارياح.

اما (جليلي، 2013، 9) فقد قسمتها الى ثلاثة انواع وهي:

1- قرار الاستثمار: يتمثل باختيار البديل الافضل من بين البدائل المتعلقة بالاستثمارات في الاصول بنوعيتها الثابتة والمتداولة لتعظيم قيمة وثروة الاسهم.

2- قرار التمويل: وهو اختيار الهيكل المالي الافضل اضافة الى تحديد واختيار مصادر التمويل الملائمة لتعظيم قيمة المؤسسة في السوق في مدة زمنية معينة.

3- قرار مقسوم الارياح: يشمل اختيار السياسة المثلى بهدف توزيع الارياح بالشكل الذي يعظم القيمة السوقية للمنظمة.

وفيما يلي يمكن توضيح خصائص القرارات المالية (انتصار، 2013، 20):

1- للقرار المالي اهمية للمنظمة ويتوقف نجاحها او فشلها على تلك القرارات.

2- لا تظهر نتائج القرار المالي بسرعة، بل يحتاج الى وقتٍ طويل ان ذلك يقود الى التعقيد في تصحيح الاخطاء اذا كانت القرارات التي تم اتخاذها خاطئة.

3- يعد القرار المالي ملزم للمؤسسة في معظم الحالات، لذلك يجب الحذر الشديد والدقة في صياغة هذا القرار.

### ثالثاً: اتخاذ القرارات المالية

تعد عملية اتخاذ القرارات هي احد العمليات الجوهرية في عمل منظمات الاعمال، لما لها من قوة تمكن المنظمة من مواجهة المشاكل التي تواجهها، وزيادة المنافسة في الاسواق، اضافة الى الوصول الى اهداف المؤسسة.

تعد صناعة القرارات بمثابة القلب للإدارات، اذ يؤدي القرار الناجح الى نمو وازدهار المنظمة كونها عملية متداخلة مع الوظائف الرئيسية للإدارة، ويتطلب اتخاذ القرار توفر عدة عناصر هي: وجود بديلين على الاقل، المفاضلة بين البدائل، وجود هدف يراد الوصول اليه (بن موسى، 2015، 41).

ويمكن تحديد مراحل اتخاذ القرارات المالية بالتالي:

1- **حصر المشكلة:** إن حصر المشكلة أو معرفة الموضوع الذي يحتاج الى صياغة القرار يمثل مرحلة بالغة الاهمية لاتخاذ قرار مناسب وسليم ويمكن ان تكون المشكلة لمنظمة ما في كيفية تعظيم الأرباح، بينما في مؤسسة أخرى تتمثل في تحديد طريقة استثمار رأس المال او في تحديد احسن المشاريع للمجتمع (ابو حشيش، 2005، 19).

2- **جمع المعلومات:** تشكل هذه المرحلة الاساس في ايجاد حل مناسب وبناء قاعدة معرفة للقرار المناسب لحل المشكلة، ان تقديم المعلومات من حيث النوع والكم وبالوقت الحقيقي تعد الركيزة التي يعتمد عليها المدراء وتمكنه من الوصول للمعالجات عن طريق استعمال وسائل علمية ملائمة تحلل تلك البيانات المقدمة لمتخذ القرار (الصيد، 2017، 11).

- 3- **وضع البدائل:** تأتي هذه الخطوة بعد حصر المشكلة قيد المعالجة او الاهداف المطلوب تحقيقها من قبل الادارة المالية في المنظمة، ويقصد بهذه الخطوة البحث عن مختلف المعالجات المتاحة لمواجهة المشاكل وحسب نوع القرار فاذا كان القرار استثمار يمكن ان تحدد كافة المشاريع الممكن الاستثمار فيها، وفيما يخص قرار التمويل قد يكون من بين البدائل تحديد كافة مصادر التمويل سواء كانت داخلية او خارجية، اما قرار توزيع الارباح يمكن ان تحدد البدائل بين توزيع الارباح من عدمها او توزيعها بنسب معينة.
- 4- **تقييم البدائل:** تتضمن هذه المرحلة تقييم البدائل المحددة في الخطوة التي سبقتها مع بعضها البعض، ويجب تحديد مميزات وعيوب كل بديل، ومدى امكانية وصوله للأهداف الواجب تحقيقها، واستبعاد البديل الذي تكون عيوبه اكثر من مميزاته، وتتم المفاضلة بين البدائل من خلال معايير تضعها المنظمة للمقارنة والتقييم (حمود واللوزي، 2008، 170).
- 5- **اتخاذ القرار:** ان عملية اختيار البديل الافضل تمثل اتخاذ القرار المناسب، وتعتبر اهم واصعب خطوات صناعة القرار اذ ان تحديد الافضل من بين البدائل واستبعاد غير الصالح منها يتأثر بشكل كبير بسلوك متخذ القرار ومهاراته وخبرته (الصيد، 2017، 12).
- 6- **التنفيذ والمتابعة:** يتم تطبيق القرار الذي تم اتخاذه من قبل اشخاص اخرين قد يكونوا غير الذين اتخذه او بالتعاون معهم، وهذا يتم تحديده من خلال أنشطة التخطيط والتنظيم التي تحدد وتوزع المسؤوليات لتطبيق القرارات، كما يتم مراقبة تطبيق القرارات لمعرفة اي انحرافات واختلافات ليتم تقويمها (علي، 2008، 23).

### المحور الثالث

#### الجانب العملي

##### أولاً: وصف الفقرات المتعلقة بذكاء الاعمال

يبين الجدول رقم (1) نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمتغير ذكاء الاعمال من حيث تكرار الاجابات ونسبها المئوية اضافة الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول (1) نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمتغير ذكاء الاعمال

الفقرات	اتفق		محايد		لا اتفق		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	ت	%	ت	%	ت	%		
X1	29	76.3	8	21.1	1	2.6	.50319	2.7368
X2	33	86.8	4	10.5	1	2.6	.43659	2.8421
X3	27	71.1	8	21.1	3	7.9	.63335	2.6316
X4	34	89.5	4	10.5	-	-	.31101	2.8947
X5	29	76.3	9	23.7	-	-	.43085	2.7632
X6	33	86.8	5	13.2	-	-	.34257	2.8684
X7	29	76.3	8	21.1	1	2.6	.50319	2.7368
X8	31	81.6	6	15.8	1	2.6	.47408	2.7895
X9	31	81.6	6	15.8	1	2.6	.47408	2.7895

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
.41401	2.8684	2.6	1	7.9	3	89.5	34	X10
.56258	2.8158	7.9	3	2.6	1	89.5	34	X11
.47408	2.7895	2.6	1	15.8	6	81.6	31	X12
.59872	2.4211	5.3	2	47.4	18	47.4	18	X13
.54720	2.6053	2.6	1	34.2	13	63.2	24	X14
.45961	2.7105	-	-	28.9	11	71.1	27	X15
0.478	2.751	3.809	1.455	19.307	7.333	77.907	29.6	المؤشر الكلي

المصدر: اعداد الباحث.

يتبين من الجدول (1) والذي تضمن (15) فقرة، إن اجابات افراد عينة البحث تميل الى الايجاب بالنسبة للمؤشر الكلي اذ بلغت نسبة الاتفاق (77.907%) وهي درجة جيدة، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (3.809%)، في حين جاءت نسبة المحايدين (19.307%)، بوسط حسابي (2.751) وانحراف معياري (0.478). وحصلت الفقرة (الثالثة عشر) على اقل نسبة بلغت (47.4%) وهي تشير الى استعمال المصرف تقنيات ذكاء الاعمال للمراجعة والاستعمال في السوق وبيئة المنافسة. وجاءت الفقرات (الرابعة والعاشره والحادية عشر) على اعلى نسبة بلغت (89.5%) يبين ذلك وجود اتفاق عالٍ على انه يقوم المصرف بمساعدة عمليات اتخاذ القرارات المعتمدة على تقانة المعلومات، كما يقوم باستعمال تقانة ذكاء الاعمال لمساعدته في جمع ومعالجة البيانات وتوليد النتائج الخاصة به، اضافة الى استعمال المصرف تقنيات الذكاء في الاعمال في اتمام المهام وتقديم الخدمات. وحصلت الفقرتين (الثانية والسادسة) على ثاني مرتبة ونسبة (86.8%) والذي يشير الى ان امكانيات نظم ذكاء الاعمال كافية لتحقيق الاهداف الرئيسية المرتبطة بأداء المصرف، كما يستعمل المصرف تقنيات ذكاء الاعمال للتعاون مع الافراد داخله وخارجه. ويدل ذلك على أن اجابات الافراد كانت ايجابية تجاه الفقرات المتعلقة بذكاء الاعمال.

ثانياً: وصف الفقرات المتعلقة باتخاذ القرار المالي

يبين الجدول رقم (2) نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمتغير اتخاذ القرار المالي من حيث تكرار الاجابات ونسبها المئوية اضافة الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول (2) نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمتغير اتخاذ القرار المالي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
.64449	2.7368	10.5	4	5.3	2	84.2	32	X16
.00000	3.0000	-	-	-	-	100	38	X17
.48958	2.7632	2.6	1	18.4	7	78.9	30	X18
.50319	2.7368	2.6	1	21.1	8	76.3	29	X19
.58974	2.7632	7.9	3	7.9	3	84.2	32	X20
.31101	2.8947	-	-	10.5	4	89.5	34	X21

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
.75808	2.4211	15.8	6	26.3	10	57.9	22	X22
.51506	2.7105	2.6	1	23.7	9	73.7	28	X23
.71809	2.3947	13.2	5	34.2	13	52.6	20	X24
.55431	2.7368	5.3	2	15.8	6	78.9	30	X25
.43659	2.8421	2.6	1	10.5	4	86.8	33	X26
.34257	2.8684	-	-	13.2	5	86.8	33	X27
0.489	2.739	7.011	2.667	16.991	6.455	79.15	30.083	المؤشر الكلي

المصدر: اعداد الباحث.

يتبين من الجدول (2) والذي تضمن (12) فقرة، إن اجابات الافراد تميل نحو الايجاب بخصوص المؤشر الكلي اذ بلغت نسبة الاتفاق (79.15%) وهي درجة جيدة، اما نسبة عدم الاتفاق بلغت (7.011%)، في حين جاءت نسبة المحايد (16.991%)، بوسط حسابي (2.739) وانحراف معياري (0.489). إذ حصلت الفقرة (السابعة عشر) على اعلى نسبة بلغت (100%) وهي تعني وجود اتفاق تام على ان المعلومات المقدمة من التقارير المالية لمتخذي القرار دقيقة، وحصلت الفقرة (الحادية والعشرون) على ثاني مرتبة وبنسبة (89.5%) والذي يشير الى ان اتخاذ القرار المالي هو من ابرز القرارات الادارية التي يتم اتخاذها في المصرف. وحصلت الفقرة (الرابعة والعشرون) على أقل نسبة بلغت (52.6%) والتي تشير الى ان لكفاءة المدراء الماليين والاداريين تأثير في اتخاذ قرارات مالية تتصف بالحكمة والرشد. وذلك يدل على أن اجابات أفراد عينة البحث كانت بشكل عام ايجابية نحو الفقرات المتعلقة باتخاذ القرارات المالية.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

جاءت النتائج الميدانية للاختبار لفرضيتي البحث المطلوب اختبارها والتحقق منها كما يلي:

#### 1- نتائج اختبار الفرضية الأولى

نصت فرضية البحث الاولى على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية، ويوضح الجدول (3) أن هناك علاقة ارتباط بين ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية، اذ بلغت قيمة هذا الارتباط (89.4%) عند مستوى معنوية (5%) وهذا يقودنا الى قبول هذه الفرضية.

الجدول (3) علاقة الارتباط بين ذكاء الاعمال واتخاذ القرارات المالية

	المستقل
ذكاء الاعمال	المعتمد
.894**	اتخاذ القرار المالي

المصدر: اعداد الباحث.

## 2- نتائج اختبار الفرضية الثانية

نصت فرضية البحث الثانية على ان هنالك تأثيرات ذات دلالة معنوية لكفاءة الاعمال في اتخاذ القرارات المالية، ويمكن تفسير المدلولات الإحصائية لهذه الفرضية والتحقق من صحتها من خلال معطيات الجدول (4) وكما يلي:

الجدول (4) تأثير كفاءة الاعمال في اتخاذ القرارات المالية

R <sup>2</sup>	T		F		نكاه الاعمال	المستقل
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		المعتمد
%79.9	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	اتخاذ القرارات المالية	
	1.6905	11.953	4.125	142.864		

المصدر: اعداد الباحث.

يشير الجدول (4) الخاص بتحليل تأثير كفاءة الاعمال في اتخاذ القرار المالي الى وجود تأثير أشرته قيمة (F) المحسوبة (142.864) وهي اعلى من قيمتها الجدولية التي بلغت (4.125) عند درجتي حرية (1 و 36) عند مستوى معنوية (5%)، كما اكدت ذلك قيمة (T) المحسوبة (11.953) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.6905)، ان ذلك يفسر مدى إدراك المستجيبين لتأثير كفاءة الاعمال في اتخاذ القرار المالي بشكل ايجابي، والتي اكدتها قيمة (R<sup>2</sup>) البالغة (79.9%)، وهذا يقودنا الى إقرار قبول هذه الفرضية.

### الاستنتاجات

1. اتضح أن هناك اعتماد على نظم كفاءة الاعمال في اتخاذ القرار المالي في المصارف المبحوثة.
2. أشرت النتائج هناك علاقة ارتباط قوية ما بين نظم كفاءة الاعمال واتخاذ القرار المالي في المصارف المبحوثة.
3. ان استخدام تطبيقات كفاءة الاعمال يتطلب خبرة من قبل المدراء بما يخص ترشيد القرار الاداري والمالي.
4. اشرت النتائج بوجود تأثير معنوي قوي ما بين نظم كفاءة الاعمال واتخاذ القرار المالي في المصارف المبحوثة.
5. تساعد تطبيقات كفاءة الاعمال في زيادة دقة المعلومات وسرعة ايصالها الى متخذي القرارات مما يسهم في رفع كفاءة القرار المالي المتخذ وهي من أهم القرارات في المصارف المبحوثة.
6. تساعد نظم كفاءة الاعمال في تحليل بيئة المصارف الداخلية والخارجية مما يمكنها من استشعار الفرص والتحديات من أجل ضمان بقائها في بيئتها التنافسية.

### المقترحات

1. توجيه الاهتمام الى استعمال نظم كفاءة الاعمال في عملية صنع القرارات المالية.
2. ضرورة السعي وراء مواكبة التطور في نظم وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المصارف بإدخال أنظمة حديثة ومنظورة لدعم الادارة العليا.
3. زيادة اهتمام المدراء في المصارف المبحوثة بتقنيات نظم كفاءة الاعمال عن طريق اشراكهم في دورات تدريبية.
4. ضرورة التعاون مع مراكز البحوث والمؤسسات الاكاديمية لمعرفة اخر التطورات فيما يتعلق بنظم كفاءة الأعمال.
5. زيادة الوعي في كافة المستويات الادارية بأهمية القرارات المالية الرشيدة المستندة على نظم كفاءة العمال.
6. ضرورة التركيز على استعمال نظم كفاءة الاعمال للاستفادة منها في دراسة وتحليل البيئة التنافسية التي تتعامل معها هذه المصارف مما يؤدي الى ديمومتها.

## قائمة المصادر

## أولاً: العربية

- 1- ابو حشيش، خليل عواد، المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 2- انتصار، زراقة، اثر القرار المالي على اهداف المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2013.
- 3- بن الطيب، ابراهيم، دور نظم المعلومات في تعزيز ذكاء الاعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، المجلد 2، العدد 3، 2016.
- 4- بن موسى، محمد، دور حوكمة الشركات في ترشيد القرارات المالية داخل المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة روائح ورود -الوادي-، جامعة محمد خضير بسكرة-، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2015.
- 5- جليلي، رشيدة، 2013، دور الاداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة طرائس كنال / شرق ورقلة خلال الفترة 2010-2012، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة.
- 6- حمد، محمد نجيب، الدور التأثيري لاستخدام تطبيقات ذكاء الاعمال في تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية بهدف دعم فاعلية اتخاذ القرارات، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، 2012، عمان، الاردن.
- 7- حمود، خضير كاظم واللوزي، موسى سلامة، مبادئ ادارة الاعمال، الطبعة الاولى، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 8- حنفي، عبد الغفار، اساسيات التمويل والادارة المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002.
- 9- السامرائي، سلوى امين والعكدي، عبدالستار عبدالجبار، مستقبل ذكاء الاعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، 2012، عمان، الاردن.
- 10- الشماع، سمير منير، تحليل القوائم المالية، 2002.
- 11- الصواف، محفوظ حمدون، ذكاء الاعمال ودوره في تعزيز قرارات الانتاج والعمليات دراسة استطلاعية في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، 2012، عمان، الاردن.
- 12- الصيد، احمد فؤاد، التخطيط المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة ورقلة للفترة 2014-2016"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر، 2017.
- 13- علي، اري محمد، نحو منظور متكامل لمعمارية تقناتية مقترحة لذكاء الاعمال في متاجر المفرد منظور جزئي، مجلة زانكو، المجلد 17، العدد 1، 2014، جامعة دهوك، العراق.
- 14- علي، علي حسين، نظرية القرارات الادارية مدخل نظري وكمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 15- لزغم، سمية، اثر الهيكل المالي على القرارات المالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة، 2012.
- 16- ياسين، سعد غالب، اساسيات نظم المعلومات الادارية، دار المناهج، 2006، عمان، الاردن.
- 17- ياسين، سعد غالب، الذكاء الجمعي للأعمال نموذج مقترح، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، 2012، عمان، الاردن.

## ثانياً: الاجنبية

- 18- Few, Stephen, Information Dashboard Design, Oreilly Publishing, 2006, USA.
- 19- Howson, Cindi, Successful Business Intelligence, Mc Graw-Hill, library of congress cataloging –in-publication data, USA, 2008.
- 20- Lloyd, John, 2011, Identifying Key Components of Business Intelligence Systems and Their Role in Managerial Decision making, Master of Applied Information Management Program, University of Oregon.
- 21- Naveen, K. Vodapalli, 2009, Critical Success Factors of BI Implementation, master's thesis of Copenhagen, IT University.
- 22- Rainer, R. Kelly and Turban, Efrain, 2009, "Introduction to Information Systems: Supporting and Transforming Business", Second Edition, Wiley & Sons Inc.
- 23- Turban, Efrain, & Volonino, Linda, Information Technology for Management Improving Strategic and Operational Performance, 8 ed, John Wiley & Sons, USA, 2011.
- 24- Vercellis, Carlo, 2009, Business Intelligence: Data Mining and Optimization for Decision Making, A John Wiley and Sons, Ltd., Publication.
- 25- Zeng, Li, & Xu, Lida, & Shi, Zhongzhi, & Wang, Maoguang, & Wu, Wenjuan, Techniques, Process, and Enterprise Solutions of Business Intelligence, IEEE Conference on Systems, Man, and Cybernetics, 2006, Taipei, Taiwan.

### ملحق (1)

#### استمارة استبيان

السادة المبحوثين

تحية طيبة:

نضع بين أيديكم استمارة استبيان البحث الموسوم بـ " دور نكاه الاعمال في اتخاذ القرارات المالية دراسة استطلاعية لبعض المصارف الاهلية في مدينة اربيل " نرجو تفضلكم بالإجابة عن عبارات هذا الاستبيان، للحصول على إجابات مقنعة تعزز من فرص نجاح البحث لتحقيق أهدافه، مع العلم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي .... مع وافر الشكر والامتنان.  
أولاً / المعلومات الشخصية: ضع علامة (صح) أمام الفقرة الملائمة.

الجنس: ذكر  أنثى   
العمر:  كل من 35 سنة  35-50 سنة  من 5-65 سنة  سنة فأكثر   
المستوى التعليمي:  معهد  بالوريوس  سستير  كتوراه

مدة الخدمة في الموقع الوظيفي:

5 سنوات فما دون  6-10 سنة  1-15 سنة  
 16-20 سنة  21 سنة فما فوق

أولاً / محور ذكاء الاعمال: ضع علامة (صح) أمام الفقرة الملائمة.

المطلوب هو بيان رأيك حول محتوى الفقرة من حيث درجة الاتفاق من عدمه.

ت	الفقرة	بدائل الإجابة		
		اتفق	محايد	لا اتفق
1	تهتم ادارة المصرف بمعالجة المعلومات المتعلقة ببيئة العمل الحالية والمستقبلية.			
2	تعد الامكانيات التي توفرها انظمة ذكاء الاعمال كافية لتحقيق الاهداف الرئيسية المرتبطة بأداء المصرف.			
3	يسعى المصرف الى توظيف المعلومات بعد تنقيتها لاتخاذ قرارات اكثر فاعلية.			
4	يقوم المصرف بمساندة عمليات اتخاذ القرارات المعتمدة على تقانة المعلومات.			
5	يخطط المصرف لزيادة جهوده في تطبيق تقانة المعلومات في مجال تحليل بيانات الاعمال باستعمال انظمة ذكاء الاعمال.			
6	يستعمل المصرف تقنيات ذكاء الاعمال للتعاون مع الافراد داخله وخارجه.			

			7	يدعم ذكاء الاعمال عملية صناعة القرار المتخذ في المصرف بصدد كافة العوامل البيئية والتحديات المحيطة به، والتركيز على منافسيه.
			8	يتيح استعمال انظمة ذكاء الاعمال للمصرف الكثير من ادوات التنبؤ في العمل.
			9	يعمل المصرف على تحويل المعرفة والمعلومات الى ذكاء ذو قيمة وتركيزه على توفير المعلومات عن بيئة العمل بأكملها، وبما يتيح له مواجهة القوى المحيطة به من (زبائن، منافسين، والتغيير....الخ).
			10	يستخدم المصرف تكنولوجيا ذكاء الاعمال لمساعدته في جمع وتحليل البيانات وتوليد التقارير الخاصة به.
			11	يستعمل المصرف تقنيات ذكاء الاعمال في اتمام العمليات وتقديم الخدمات.
			12	يستخدم المصرف برمجيات وادوات انظمة ذكاء الاعمال لهيكله المعلومات غير المهيكلة التي تم جمعها.
			13	يستعمل المصرف تقنيات ذكاء الاعمال للمراجعة والاستعمال في السوق وبيئة المنافسة.
			14	تدعم الادارة العليا دور ذكاء الاعمال في نجاح المصرف.
			15	تعد جهود انظمة ذكاء الاعمال في المصرف مهمة من حيث القدرة على الحصول على المعلومات التشغيلية في الوقت المناسب.

ثانياً / محور اتخاذ القرارات المالية: ضع علامة (صح) أمام الفقرة الملائمة.

المطلوب هو بيان رأيك حول محتوى الفقرة من حيث درجة الاتفاق من عدمه.

ت	الفقرة	بدائل الإجابة		
		اتفق	محايد	لا اتفق
1	يؤدي مشاركة كافة الاطراف ذات الصلة باتخاذ القرارات المالية الى ترشيدها.			
2	تتسم المعلومات التي توفرها التقارير المالية لمتخذي القرار بالدقة.			
3	السيطرة على العوامل ذات التأثير في اتخاذ القرارات يقود الى قرارات افضل.			

			4	يتم الاعتماد على التقارير المالية في اتخاذ القرارات المالية.
			5	تصل التقارير المالية الى متخذي القرارات بالتوقيت المناسب.
			6	يعد اتخاذ القرارات المالية من ابرز القرارات الادارية التي يتم اتخاذها في المصرف.
			7	ان القرارات المالية الرشيدة تقود الى تعظيم القيمة السوقية.
			8	تتضمن التقارير المالية معلومات ملخصة وشاملة.
			9	للكفاءة التي يتمتع بها المدراء الماليين والاداريين تأثير في اتخاذ القرارات المالية الرشيدة.
			10	تساهم تقنيات ذكاء الاعمال في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المالية كافة (الاستثمار، التمويل، وتوزيع الارباح).
			11	تؤثر التشريعات والقوانين المالية على عملية اتخاذ القرارات المالية.
			12	تمكن التقارير المتنوعة التي تقدمها ادوات ذكاء الاعمال بعرض معلومات تمثل وضع المصرف وتجعلها ذات قيمة لمتخذي القرارات المالية.