

المبحث الثاني

الهيكل التنظيمي لبنك التنمية التعاوني الاسلامي

الإدارة المفتوحة منهج إداري معاصر أرتكزة فكرته الرئيسية علي طرح تساؤل حوا إمكانية تحويل العاملين بأي منشأة أي شركاء حقيقيين في إدارة تلك المنشأة ومن ثم العمل بروح عقلية جديدة وهي عقلية المالكين بدلا من الموظفين . إن محاولة الإجابة عن السؤال الذي طرحه منهج إدارة المفتوحة حول ظمكانية تحويل فكرة وسلوك العاملين بالمنشأة من فكرة وسلوك المستخدمين إلي فكرة وسلوك الشركاء الحقيقيين يرتكز علي أرعت مبادئ رئيسية :

1- المصراحة بالأرقام :

حيث يدعو منهج الغدارة المفتوحة إلي خاق منشأة مفتوحة يستطيع كل فرد فيها أن يري ويفهم معني الأرقام العامة للمنشأة والتي تشير إلي تطور الموقف المالي لتعليم العاملين كيفية حساب وتقدير تأثير أفعالهم وقراراتهم علي هذه الأرقام وتحملهم مسؤولية تحسينها

2- ملكية حقيقية للعاملين :

يدعو منهج الإدارة المفتوحة إلي توسيع قاعدة الملكية وتخصيص حصة من أسهم المنشأة إلي العاملين بها وربط عوائد الأفراد مثل عوائد المساهمين بما تحققه المنشأة من نتائج وإنجازات .

2- تعزيز عمليات المشاركة :

حيث يدعو منهج الإدارة المفتوحة إلى ضرورة الاهتمام بتمكين العاملين ومدعم الصلاحيات والقرارات الأزمة باعباء هذه المشاركة من خلال تطبيق سياسات فدرارية وبرامج تعليمية وتدريبية من خلال النظم حديثة الاتصالات وفعالة .

3- القيادة :

يركز هذا المبدأ على أهمية الدور القيادي في إحداث تغيير في فكرة وقيم وخبرات العاملين بها يتوافق مع دورهم الجديد كمشاركين وذلك من خلال إتاحة الفرصة لهم بالإدارة الذاتية لأنفسهم واتخاذ القرارات والتغذي العكسية لمعرفة تأثير قراراتهم على النتائج الكلية للمنشأة .

إن منهج الإدارة المفتوحة من خلال تطبيق المبادئ السابقة يعمل على إرساء مجموعة من الأسس أهمها :

1- معالجة أزمة الثقة المتطلقة بسبب المعلومات بين العاملين والإدارة العليا من خلال مناقشة صريحة للأرقام الهامة المتعلقة بنتائج أداء وإنجازات المنشأة .

2- تعميق مفهوم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتدريبهم على التفكير بعقلية رجال الأعمال الأمر الذي يؤدي إلى تحريك القوي الإبداعية والابتكارية لدى الأفراد التي ترفع الإنتاجية وتؤدي الأفكار الجديدة .

3- زيادة شعور العاملين بالأمان الوظيفي عن طريق تعليمهم كيفية تحليل البيانات المالية لمعرفة إسهامات كل عامل لتحقيق أهداف المنشأة الأمر الذي

يحفظهم علي بذل أكبر قدر ممكن من الجهد لتطوير وتحسين مستوي ادئهم
لتأمين مستقبلهم الوظيفي .

4- أهتم العاملون من خلال هذا المنهج شأنهم شان أصحاب من خلال
تخصيص نسبة من أسهم المنشأة للعاملين فيها بنجاح المنشأة وتعظيم فوائدهم
ويتعرفون علي كيفية تطويرها ويفهمون كيف يحسنون نتائجها.

ويؤدي ارتقاء هذا الأساس إلي تحول العاملين من مجرد أفراد يقومون بأداء وظائفهم
بشكل روتيني من أجل الحصول علي مرتباتهم إلي شركاء حقيقيين في المنشأة
يعملون ويفكرون بروح الشركاء .

أبعاد منهج الإدارة المفتوحة :

من خلال تجارب العديد من المنشآت التي طبقت منهج الإدارة المفتوحة تمكن
(THOMAS MCCOY) من إيجاد توليفة تتكون من العديد من العناصر تعمل علي
خلق منشأة مفتوحة ذات درجة عالية من المشاركة والتضامن والأداء المرتفع تتكون
من أربعة ممارسات للإدارة هي :

1- الممارسة الأولى :

التعالم (EDUCATE)

إن التغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي تشهدها العالم فرضت علي
المنشآت ضرورة أن تكون لديها القدرة علي إعادة ترتيب أوضاعها وتعزيز
خبرات وتجارب مواردها البشرية لمواجهة هذه التغيرات .

فهو ما اقتضي الاعتراف بالتعليم علي إنهم الأداة الرئيسية لتهيئة المناخ الثقافي
والفكري الذي يساعد الأفراد تقبل ودعم عمليات التغيير المطلوب .

الأمر الذي جعل البعض يصف العصر الحالي بأنه عصر المنشآت المتعلمة
(LEARNING ORGANIZATION)

هذا وترتكز العملية التعليمية في منهج الإدارة المفتوحة علي أربعة مستويات
رئيسية :

أ/المستوي الأول :

المعلومات العامة :

تهدف العملية في هذا المستوي إلي مد العاملين بالمعلومات التي توضح أبعاد
البيئة المحيطة بالمنشأة والتي تحدد علي أساسها استراتيجيتها وأنشطتها وتشمل :

- الفهم والإدراك الجيد للبيئة التي تعيش فيها منشآت تاريخها ، وحضارتها ،
مشكلاتها ، تطورها وما تضمنه من فرص وتحديات .

- الإلمام بالتغيرات التي حدثت في البيئة وتشمل التغير في الأنظمة الاقتصادية
والثقافية والقوانين والتشريعات الخ

وإن يتفهم الواقع الجديد والمؤشرات التي يدل عليها المستقبل .

- التعرف علي انعكاسات التغيرات في البيئة المحلية والعالمية علي المفاهيم
الإدارية التي تمارسها المنشأة وتهيئة العاملين نفسيًا وذهنيًا لتقبل التغيرات لتطوير
هذه الممارسات .

وتساهم المهارات والمعارف التي يمد بها هذا المستوي التعليمي في إعداد العاملين
للاستقبال وفهم الأفكار والمتغيرات الجديدة والتعامل معها وإدراك درجة أهمية
وتأثير كل منها علي أعمال المنشأة .

ب/ المستوي الثاني :-

معرفة الصورة العامة للمنشأة :

يمد هذا المستوي العاملين بالمعرفة الأساسية التي توضح أبعاد الصورة العامة للمنشأة والقدرات الذاتية التي نملكها للتكف مع بيئتها الخارجية وذلك من خلال تعريف العاملين بالفلسفة والرسالة الأساسية للمنشأة ومجالات نشاطها وخططها الإستراتيجية والسالية والتسويقية وتعليمهم الأصول العلمية لتصميم هذه الخطط .
وتساهم المعلومات التي يلم بها العاملين في هذا المستوي في تنمية قدرات العاملين علي النظر من منظور كل للمنشأة وفهم رسالتها وأهدافها المستقبلية وتحديد المزايا لمواجهة المستقبل بما يختلف لديهم الحافز علي ابتكار طرق ووسائل حديثة لاستخدام الإمكانيات وأهمية عمليات التغير التي تحدثها المنشأة .

ج/ المستوي الثالث

معلومات متعلقة بأداء :

يهدف المستوي التعليمي الثالث إلي زيادة قدرة العاملين علي تفهم كيفية حساب المعاملات والمؤشرات المالية الدالة علي كفاءة الأداء العام للمنشأة وذلك من خلال تدريبهم علي :

• قراءة القوائم المالية وتفهم دلالات أرقامها .

• تحليل نسب ومؤشرات الأداء .

• التعرف علي أنظمة الدفع والتعويضات (الإحور ، الحوافز).

وتساهم هذه المعلومات في زيادة قدرات ومهارات العاملين علي :

• تقييم فاعلية وقيمة كل عملية من العمليات والأنشطة المكلف بها الأقسام التي يعملون بها .

• تحديد الفاقد في عنصري التكلفة والوقت التي تتضمنها كل عملية .

• تغيير نظرة العاملين لإعمالهم وأقسام المنشأة باعتبارها مركز تكلفة أي

النظر إليها باعتبارها مركز للربح والخسارة

د/ المستوي الرابع :المعلومات الشخصية :-

يهتم هذا المستوي بترسيخ مبدأ النظر للعاملين كمشاركين حقيقيين في الإدارة من إكسابهم المهارات القيادة ومهارات تقدير نسبة مشاركة كل فرد في النتائج التي تحققها المنشأة حيث يركز البرنامج التعليمي في هذا المستوي علي تزويد العاملين بالمعارف والمهارات الآتية :

• تعريف كل فرد بدوره والمنطلق من وجوده هذا الدور وعلاقته بالأدوار

الآخري بالمنشأة وكذلك تأثيره علي النتائج الكلية للمنشأة .

• كيفية تقدير الأعمال التي يقوم بها كل فرد وحساب تكلفتها والعائد منها

• قواعد حساب المتخالفات التي يستحقها كل فرد وكيفية ربطها بالنتائج

المالية التي تحققها المنشأة.

• كيفية حصول كل فرد علي المعلومات المتعلقة بعمله .

وتساهم هذه المعارف في الارتقاء بالمستوي الفكري للأفراد الأمر الذي من

إدراكهم وإيعاس أدائهم الفردي والجماعي علي أنشطة المنشأة ونتائجها المالية

والتأكيد علي قدرة العاملين علي تحمل مسؤولياتهم وأجبااء المشاركة .

2/ الممارسة الثانية :

القدرة (E2ENABLE):

يقصد بعنصر القدرة كأحد ممارسات الإدارة في منهج الإدارة المفتوحة تمليك العاملين الوسائل والعناصر اللازمة لزيادة قدرتهم علي ادعاء أعمالهم وإعطائهم الحرية في اختيار أفضل هذه الوسائل وحق اتخاذ القرار ويتضمن عنصر القدرة ثلاثة عناصر :

أ/ تبادل المعلومات :-

تتخذ عملية تبادل المعلومات في منهج الإدارة المفتوحة شكلا أكثر تطورا وانفتاحا بما يجعل نشر المعلومات المتعلقة بالمنشأة بين الأفراد أكثر حرية وسرعة . وتصف تبادل المعلومات بأنها . عملية التعلم التنظيمي والتي تجملها التجارب والخبرات التي يمر بها كل منهما وجوهر عملية تبادل المعلومات هو تعزيز قدرات ومهارات الأفراد من خلال مزجها بتجارب وخبرات المنشأة .

ب/ مشاركة العاملين في المعلومات :-

كان الاعتقاد السائد في الإدارة التقليدية أن المعلومات قوة يجب أن يقتصر امتلاكها علي الإدارة العليا التي تستطيع أن تتحكم فيها باعتبارها أكثر علما وخبرة لذلك فقد صممت نظم مركزية للمعلومات تتجه فيها المعلومات من مصدرها المختلفة إلي جهة اتخاذ القرار فقط مما أدى إلي وجود فارق وتميز بين عمل المديرين وعمل الأفراد الذي كان ينظر له بنظرة فيها إلي شيء من عدم التقدير . أما اليوم ومع ارتفاع المستوي العلمي والذهني للموارد البشرية في المنشأة الحديثة وتطلعها للمشاركة الايجابية أصبح هذا التمييز بين العمل القيادي وعمل الأفراد

واضح المعالم ونضاءت أهديته مع زيادة أهمية الأفراد معاونين حيث لم تعد القوة تمكن المعلومات واتخاذ جانب الأمان والحيلة لإخفائها وإنما أصبحت القوة تكمن في تطوير مشاركة العاملين في المعرفة ومنحهم القدرة علي توظيفها والاستفادة منها.

ومن أهم المعلومات التي تركز منهج الإدارة المفتوحة عليه مشاركة العاملين فيها المعلومات المالية المتعلقة بنتائج وانجازات المنشآت ومركزها المالي والتي تقتصر معرفتها في نظم الإدارة التقليدية علي المستويات الإدارية العليا .

ج/ أنظمة التضامن :-

إن ركنا أساسيا من عناصر القدرة هو إحداث التضامن وبناء رؤية وأهداف مشتركة بين الإدارة والعاملين حيث أنه إذا كاننا الصراف الأساسي من منهج الإدارة المفتوحة هم جعل العاملين يفكرون كرجال أعمال وشركاء في المنشأة فأن أهم الأسس التي تقوم عليها الإدارة الأعمال هي تحمل الشركاء المسؤولية التضامنية فيما بينهم وتحمل نتائج قراراتهم سواء كانت ربحا أو خسارة .

وتتمثل أهم الأساليب التي يعتمد عليها منهج الإدارة المفتوحة لدعم قدرة العاملين لتجمل المسؤولية التضامنية مع الإدارة فيما يلي :
- مضاعفة فرصة العاملين لإبداء الرأي باعتبارهم طاقات ذهنية وإبداعية يجب الاستفادة منها وذلك من خلال اعتبار المقادير والمناقشات التي يشترك فيها العاملون مع الإدارة الأسلوب المميز للمنشأة للوصول الي القرارات في المجالات المختلفة التي تكون في مجموعها نسبيجا يمكن المنشأة من مواجهة مشاكلها علي اختلاف درجة تعقدها وذلك بما يعمل علي نشر المسؤولية .-

نشر المعلومات المتعلقة بإنجازات ونتائج المنشأة وإسهامات كل قسم وكل فرد في تحقيقها بما يجعل كل فرد في المنشأة مسئولاً أمام جميع العاملين عن أي قصور في أدائه وتعمل النتائج المترتبة علي هذا القصور .

- تحويل المنشأة إلي مركز للربح والخسارة (بدلاً من اعتبارها مراكز للتكلفة فقط) وتحميل العاملين كل مركز مسؤولية تحقيق أعلى نسبة هامش ربح .
- ربط برنامج الأجور والمكافآت والمشاركات في الحصص بعدة عوامل منها:
* هامش الربح الذي تحققه المنشأة :

- مستوى أداء الفريق والنتائج المسئول من تحقيقها .
- المقترحات التي يقدمها الأفراد وتساهم فعلياً في تحسين جودة العمل .
- إضافة عائد متميز عند تحقيق عوائد تزيد عن الهدف .

3/ التجربة الثالثة: التمكين (EMPOWERMENT):

التمكين هو أحد الأسس والبيئات الهامة التي يقوم عليها تطبيق منهج الإدارة المفتوحة

ويقصد بالتمكين هنا منح العاملين في إدارة المنشآت التي يعملون بها وحل مشاكلها والتفكير الإبداعي وتحمل المسؤولية عن النتائج وترتكز عملية التمكين في منهج الإدارة المفتوحة على:

تفويض السلطات للعاملين في منهج الإدارة المفتوحة من خلال خطة تدريجية تتضمنها استراتيجيات المنشأة أهم خطواتها :

* دراسة وتحليل لنوعيات وخبرات ومهارات وقدرات الأفراد العاملين ورغبتهم في تحمل المسؤولية .

• تحديد رؤية واتجاه المنشأة والتأكيد علي إدراكها وفهمها من جميع العاملين

* تغيير وصف وظائف العاملين وتوسيع نطاق مسؤولياتهم ومهامها.

* تدعيم مهارات العاملين للقيام بأنشطة الإدارة واستخدام أدوات وأساليب

التحليل المالي والإحصائي لحل المشاكل .

ب- مشاركة العاملين في رؤية الإدارة العليا .:

كانت رؤية وأهداف المنشأة توضع بواسطة الإدارة العليا فهي التي تقدر ما يجب أن يفعله الأفراد ثم تطورت الممارسة بعد ذلك إلي أن أصبحت اليوم عملية صنع الرؤية وتحديد الاتجاه الرئيسي للمنشأة عملية مشتركة ونتاجا لتفاعل مجهودات الإدارة والعاملين ولتحقيق فعالية عملية التمكين فإن مبدأ مشاركة العاملين في الرؤية يركز علي ضرورة توافر عنصرين هامين هما : *

وجود رؤية مستقبلية واضحة تعبر عن تصور للوضع المطلوب إحداثه ويصمم علي أساسها إطار عمل يشكل القيم والمعتقدات والخطوط العريضة التي يتم الاسترشاد بها لإدارة المنشأة .

• اهتمام الإدارة العليا بتوسيع رؤية ورسالة المنشأة إلي جميع العاملين إذا أن
أعد مفاتيح الانجاز المالي للمنشأة وفرق العمل هو وضوح صورة المطلوب
إنجازه عند جميع العاملين .

ث- وجود نظام قواعد العمل :

تنقسم المنشأة ذات التمكين المرتفع بان عملية تمكين العاملين بها تتم في ضوء نظام ملزم يرتبط بأهداف ورؤية المنشأة يتبعه جميع الأفراد مهما كانت إمكانيات وإبداعات كل فرد فيها يحدد الهيكل والقواعد العامة التي يتم من خلالها تنظيم عملية مشاركة العاملين وتوجيه جهودهم وترشيد قراراتهم مما يقلل من درجة الغموض وعدم التأكد .

ويركز نظام العمل في منهج الإدارة المفتوحة علي أربعة مستويات رئيسية هي :

- المستوي الأول :

يحدد القيم الأساسية للمنشأة .

- المستوي الثاني :

يحدد القواعد الحاكمة للعمل والتصرفات التي يجب تجنبها والتي تحمل درجة

كبيرة من المخاطرة التي تؤثر علي مركز المنشأة .:

المستوي الثالث :

يحدد القيم والمعايير والضوابط التي تحكم وتقيّد الأداء .

المستوي الرابع :

يركز علي توضيح القضايا الرئيسية التي تحل اهتمامات المنشأة مثل المتغيرات

البيئية والأحوال التنافسية والمركز السوقي للمنشأة .

د- دعم الإحساس والشعور بالأمان : يركز هذا الدعم علي ضرورة شعور

العاملين بجدية الإدارة في التمكين العاملين حيث يعتمد الحصول علي ثقة واهتمام

العاملين وقبولهم لتحمل مسؤولياتهم مع الإدارة في تحمل المخاطر وإعطاء أعمال

المنشأة علي تصرفات وأفعال الإدارة التي تؤكد صدق ورغبة الإدارة الجادة في التمكين الفعلي للعاملين والاستفادة من قدراتهم ويتطلب ذلك إعلان الإدارة والتصريح الرسمي لنقل الساطة والمسئولية إلي العاملين .

4/ الممارسة الرباعية : التحفيز (E4ENGAHE)

عنصر التحفيز هو المكمل لممارسات الإدارة لتطبيق منهج الإدارة المفتوحة حيث يؤدي تطبيق العناصر الثلاثة السابقة (التعليم ، القدرة ، التمكين) إحداث تحول في فكر وقدرات الأفراد بما يتلاءم مع مسؤولياتهم الجديدة باعتبارهم ملاكاً ومشاركين مع الإدارة في تحمل مسؤوليات وأعباء عمليات التحسين والتصوير وقبول المخاطر وسوف يثير تحمل العاملين لتلك المسؤوليات سؤالاً منطقياً حول ماهي المكافأة أو الجافز الذي يقابل تعاملهم للمسؤوليات والأعباء المصاحبة لهذا التحول ؟

إن أنظمة التحفيز في ممارسات الإدارة المفتوحة تعمل علي تدعيم التغيير الإيجابي الذي أحدثته الممارسات الثلاث الأخرى في أنماط التفكير وأنواع المدركات التي تكونت لدي الأفراد وذلك من خلال مكافأة السلوك والأفعال التي تتفق مع الأنماط الجديدة مما يخلق لدي الأفراد شعوراً أو عاطفة مؤيدة لهذه المواقف يتولد عنها طاقة محفزة للسلوك الابتكاري لدي الأفراد .

يرتكز نظام التحفيز في منهج الإدارة المفتوحة علي عدد من الأسس أهمها :

أ- وجود معايير حافزة لقيم الأداء تتسم بما يلي :

ب- 1- اشتراك العاملين في وضعها وقبولهم لها .

- ت- 2- الاتفاق علي مؤشرات لقياس النتائج وربطها بالأهداف الكلية للمنشأة .
- 3- الإرشاد علي استخدام الأساليب والأدوات الإحصائية والمحاسبية التي تحدد مساهمة كل فرد في تحقيق نتائج المنشأة .
- 4- تمكن العاملين من القياس الذاتي لأدائهم ورصد تطوراتهم مما يؤكد علي ثقة الادارة واحترامهم للعاملين .
- 5- تهتم بقياس الجانب السلوكي
- السلوكيات الايجابية التي يجب توفرها بجانب قياس النتائج الايجابية .
- أ- خالق بيئة معقرة يستطيع من خلالها الأفراد إشباع رغباتهم الإنسانية المختلفة مع ضرورة إحداث التوازن بين استياجات المنشأة واحتياجات العاملين .
- ث- مقابلة الأجر الأساسي مع القيمة السوقية للأجور في المنشأة المماثلة فإذا حددت المنشأة أجرا أساسيا للوظيفة أقل من القيمة السوقية المقدمة لمثيلاتها فان لذلك أثر سلبي كبير علي نفسية العاملين ورغبتهم بالمشاركة والبقاء في المنشأة .
- ج- تتجه الإدارة المفتوحة إلي زيادة قدرة الرواتب علي الحقل المستقبلي وذلك من خلال دفع الجزء المرتكز من الأداء ومن الخيارات المتاحة لربط ما يحصل عليه العاملين من عوائد بمستوي أدائهم :
- المشاركة في الأرباح :
- حيث تخصص للعاملين نسبة من الأرباح التي تحققها المنشأة .
- المشاركة في المكاسب :
- حيث يرتبط الحافز بتحقيق أهداف معينة إذا تحققت فان العاملين يشاركون في المكاسب المالية التي تحققها المنشأة .

- تملك الأسهم :

حيث يسمح للعاملين المتميزين تملك نسبة من أسهم المنشأة .

- علاوات الأداة : وهي علاوة تقرر بما المنشأة في حالة تحقيق معدلات أداة

- تؤيد عن المعدلات المحددة في الخطط .

ه- التأكيد علي وجود بيئة عمل شاكرة للمجهودات، العاملين حيث تتضمن أنظمة

الحوافز بعض وسائل التحفيز الدالة علي اعتراف وتقدير الإدارة العليا للمنشأة

لمساهمة العاملين بالوقت والجهد والفكر لتحقيق أهداف المنشأة .

وتتسم أنظمة التحفيز الفعال في الإدارة المفتوحة بأنها سريعة مرنة وعادلة .

المبحث الثالث

نظم المعلومات في بنك التنمية التعاوني الإسلامي:

تؤكد الدراسات في مجال نظم المعلومات إنه يجب أن يتسم بعدد من الملامح والسمات

الأساسية التي تميز نظام المعلومات في البنوك يمكن تلخيصها فيما يلي :

1- إن نظام المعلومات يتكون من مجموعة من الإجراءات الموضوعية للتأكد من

أن المعلومات المناسبة قد وصلت للفرد المناسب في الوقت المناسب .

كما أن هذه الإجراءات هي التي تجدد ما الذي يجب عمله في البيانات عبر المراحل

المختلفة لمعالجتها منذ لحظة تجميعها وإدخالها النظام حتى يتم تحويلها إلي معلومات

د

مناسبة لصنع القرار .

إن العنصر البشري يعتبر احد المكونات الأساسية في نظام المعلومات حيث إن الدور

الذي يلعبه لا يمكن تجاهله فالمعلومات نتيج. وتستخدم بواسطة بشر في البنوك وهم

أيضا يقومون بصنع القرار وممارسة أنشطة العمل اليومية بناء علي المعلومات التي

تتوافر لديهم من هذه النظم .

إن هناك فرقا بين نظام المعلومات والحاسب الآلي ، فالحاسب الآلي والبرمجيات

(SOFTWARE) المرتبطة به تعتبر أدوات ووسائل. في نظم المعلومات الحديثة .

وعامي الرغم من أن النظم المعلومات كانت تعتمد بشكل كلي علي النظم اليدوية منذ

فترة طويلة قبل نشأة الحاسبات الآن ظهور الحاسبات الآلية قد ساعد في تخزين

ومعالجة واسترجاع وعرض المعلومات والبرمجيات تعتبر أمرا هاما في تصميم نظم

المعلومات ، مع الأخذ في الاعتبار أن الحاسبات الآلية هي جزء فقط من نظام

المعلومات ، وليست هي كل نظام المعلومات كما يعتقد البعض .

1- إن الغرض من نظام المعلومات هو تحسين عمليات صنع

القرار في المنظمة ، لقد قسمت معظم القرارات إلي نوعين :

-قرارات هيكلية وهو تلك القرارات المتكررة الروتينية والمحددة جيدا والتي توجد إجراءات معروفة مسبقا للتعامل معها .

ويقع بين هذين النوعين من القرارات نوع ثالث هو القرارات شبه الهيكلية: وهي تلك التي تحتوي علي بعض الجوانب الروتينية ، وبعض الجوانب المتميزة ، ولذلك فهناك العديد من أنواع نظم المعلومات التي تتناسب مع الأنواع المختلفة من القرارات .

فالقرارات الهيكلية يناسبها نظام معلومات يعرف بنظام معالجة التعاملات والقرارات شبه الهيكلية يناسبها نظام المعلومات المعروف بنظام المعلومات الإدارية

مخاطر العمليات المصرفية عبر الانترنت :

-الدقائق والحماية :

يجب علي مستخدمي الانترنت معرفة الكيفية الذي يمكن من خلالها جعل حياتهم أفضل ، لكن عندما يتعلق الأمر بالتحويلات المصرفية الحساسة مثل التقدم بطلب للحصول علي عرض أو دفع الفواتير ، أو تجارة أسهم ، فإن الأمر مختلف .

رغم أن الإحصاءات التي قامت بها شركة الأبحاث المعرفة (تاورجروب) أن واحد من أصل أربعة عملاء مصرفيين يستخدمون الانترنت لإجراء معاملاتهم وفي الوقت الذي تشهد فيه سمعة العمليات المصرفية عبر الانترنت لإجراء معاملاتهم وفي الوقت الذي وراء تردد الناتج قبل الشروع في استخدام هذه التقنية الجديدة ، وكل يوم يجلب

مع أخبارا عن هجوم من قبل المتسللين بالإضافة إلي إخبار عن سرقة معلومات المستهلكين والعديد من الأفرع الأخيرة الخاصة بالأمن والحماية علي الشبكة وتقول جمعية البنوك الأمريكية :

إن حماية المعلومات زبائنها من الاختلاس تقع علي رأس قائمة أولياتها في التعامل مع التصارفة عبر الانترنت .

كما تقول كل من أماسة الاتحادية للتأمين علي الودائع وشركة (جارت نر) للأبحاث أن عملاء البنوك لا يملكون وعيا عاما بل أنهم محميون .

فقبل أن تقوم بتسجيل موقع البنك الخاص بك علي الانترنت تذكر أن الكثير من الخبراء يتفقون علي أن سرقة المعلومات الشخصية لا يمكن أن تكون نتيجة استخدام الخدمات البنكية عبر الانترنت .

تشير الأبحاث إلي أن العمليات المصرفية غير المحمية عبر الانترنت كانت مسؤولة عن أقل من 25 % من عمليات سرقة المعلومات التي حدثت فبالعالم ، بل ينصح بالتدبير بالتخلص من الفواتير وكثيرة الحسابات للعمل علي الحد من سرقة المعلومات أو ضياعها. تقول شياجهاي جويندال (مؤلفة كتاب أوف أمريكا) إن أقل من 1% من عمليات الاحتيال البنكية حدثت من خلال العمليات المصرفية عبر الانترنت ، وأضاف أن هذه العمليات تسمح للعملاء التأكيد بمعلومات الاستفسار عن أرصدهم بسرعة وسهولة لذلك قام البنك أوف أمريكا والعديد من البنوك المؤسسات المالية الأخرى بتطبيق خدمات أمنية أكثر أمنا .

أخيرا يتبع بنك أوف أمريكا برنامج حماية يطلق عليه (سابت كي) وهو يصل علي

حماية الخلفية السر من خلال إضافة بصورتها واسئلة ترويجية .

كما يضيف البنك خدمات حماية الزبائن من السرقة .

*ما وراء كلمة السر :

قم بتفحص نظام حماية كلمة السر التي يزودها البنك الذي يتعامل معه فإذا كان نظام الحماية غير ملائم عليك بالاستفسار عن خطط البنك الذي تتعامل معه الموقع الأصلي بحيث تشير الأبحاث إلي أن أغلب الاختلاسات التي تحدث عبر الانترنت تنتج من عماليات (الفتسينج) حيث يقوم المستخدم فيها بطباعة معلوماته الشخصية علي صفحة مزيفة مقلدة للموقع الأصلي ويكون ذلك من خلال الضغط علي وصلة ببريد الكتروني وهناك العديد من البرامج التي تكافح مثل هذه المواقع الخطرة وبالتالي فلا يجب الضغط علي أي وصلة للدخول إلي موقع بنك ما .

حيث من الأفضل إدخال عنوان البنك يدويا أو باستخدام (المفضلة) في مستعرض الانترنت كما يجب مسح الذاكرة المؤقتة بشكل دوري لإزالة أي اثر للمواقع التي قمت بزيارتها إذا كنت تستخدم بعض الملحقات مثل برنامج البحث بوجه خاص بواجهة المكذب علي جهازك . تأكد من أنها وضعت لتستثني الصفحات المحمية .

تواصل خير علاج :

التأكد من أن كل شيء علي مايرام بالنسبة لحسابك يجب عليك بزيارته عبر الانترنت بشكل دوري وطباعة أهم العمليات أو عمل نسخ إضافية محمية .
وتقدم العديد من البنوك خدمات الأسعار الفوري في حالة حدوث أي حركة غير طبيعية في حسابك أو إذا وصل رصيدك إلي درجات غير مسبوقة أو تحت ظروف أخرى حاول الاستفادة من هذه الخدمات إذا كانت موجودة .

وبذلك أن القليل من التعطيم والوعي ، مزود بحماية قليلة لجهاز الكمبيوتر فبإمكانك القيام بعملياتك البنكية عبر الإنترنت بكل أمان .

التوصيات الخاصة

- 1/ يجب علي بنك التنمية التعاوني الاسلامي ان يهتم بحفظ البيانات وسريتها .
- 2/ يجب علي بنك التنمية التعاوني الاسلامي ان يبنى نظم المعلومات علي أهداف البنك والعلاقات مع المستهلكين والموردين والعمليات الداخلية .
- 3/ يجب علي بنك التنمية التعاوني الاسلامي ان يكون له نظام لمعالجة البيانات بجمع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية .
- 4/ يجب علي بنك التنمية التعاوني الاسلامي ان يكون هنالك علاقة بين نظم المعلومات المحاسبية الحديثة وسرعة اتخاذ القرار 5/ يجب علي بنك التنمية التعاوني الاسلامي ان يكون المعلومات الإدارية مفيدة في اتخاذ القرارات .
- 6/ لا بد ان يكون لبنك التنمية التعاوني الاسلامي نظم معلومات إدارية لقرارات الهيكلية وشبه الهيكلية .

الهيكلية وشبه الهيكلية .

التوصيات العامة :

- 1/ يجب علي كل مدير إداري ومدير منظمة أو شركة إكتساب مهارات لاتخاذ القرارات الإدارية للتمييز بين القرار الإداري والشخصي .
- 2/ يجب التعرف علي الأركان الموضوعية والثانوية التي تحتكم إليها عملية اتخاذ القرارات في الشركة بالإضافة إلي التعرف علي أنواع القرارات الإدارية المطالبة بأهيتها بالنسبة للشركة .
- 3/ يجب علي المديرين التعرف علي مراحل عملية اتخاذ القرار واكتساب المهارات اللازمة لانجاز كل مرحلة .

4/الإمام بأهم القواعد اللازمة مراعاتها في عملية اتخاذ القرارات والمهمات التي يجب تذليلها كذلك مشاركة المدير لاتخاذ القرارات وكيفية الاستفادة منها وتنبه مهارات اتخاذ القرارات حتى يتحقق النجاح الكامل للشركة والاتجاه نحو الأفضل.

5/ لأبد من متابعة القرارات للتأكد من الأخطة الموضوعية قد نفذت بصورة كاملة وإزالة أخطاء التي تعترض بسير الأخطة.

توصيات لبحوث أخرى :

نوصي الباحثين القادمين :

1/ البحث في أهمية التطورات التقنية في نظم المعلومات

2/ البحث في كيفية اتخاذ القرار بصورة صحيحة

النتائج:

- 1/ نجد إن نظم المعلومات الإدارية الحديثة يعتمد علي الحاسب الآلي .
- 2/ يقدم الملوامات المديرين في المستوي الإداري في شكل تقارير دورية وتقارير استثنائية أو خاصة لتدعم العملية الإدارية في التخطيط والرقابة .
- 3/ إن التعريف السابق لمشكلة هو نصف الحل .
- 4/ نجد إن القرارات بينك التنمية التعاوني الإسلامي تتخذ بصورة جماعية أيا ان القرار هو قرار جماعي .
- 5/ هنالك نظام لحفظ المعلومات بالبنك فيما يسهل عمليات اتخاذ القرار .
- 6/ هنالك تطبيق لخطوات اتخاذ القرار بالنسبة للقرارات التي تصدر بالبنك

الخاتمة :-

في خاتمة هذه الدراسة نوجز القول بان المعلومات تلعب دورا فعا لا في اتخاذ القرارات الإدارية وهي بالتالي تؤثر مباشرة علي إدارة هذه المؤسسات .

ولذلك ينعكس مردودها علي الجوانب الإدارية والمالية ولضمان إجراءات اتخاذ القرارات يصبح من الضروري علي القائمين بأمر هذه القرارات البحث أولا عن الأسباب التي تؤدي إلي المشكلة وتلمس أفضل السبل المعالجة في موضوع التنفيذ وقيم مدي نجاح هذه السبل

وكل ذلك سعيا ورأى إيجاد القرارات السليمة في المقام الأول والحصول علي اكبر ممكن من المعلومات المتاحة .

بسم الله