وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية
كليـــــة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
و علوم التسيير
تخصص : محاسبة

العنوان :

محاسبة الموارد البشرية و أثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية

دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) بالمدية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص محاسبة

من إعداد الطالبين :

- خداوي صدام حسين
- يعقوب داود

إشراف الأستاذة :

- داود خيرة

السنة الجامعية : 2016/2015

شكر وعرفان

باسم الله الرحمان الرحيم

والصلاة والسلام على اشرف المرسلين نبيه وحبيبه محمد

أما بعد:

فالحمد لله والشكر لله فهو المعين لما قدمناه ..... وهو المبلغ لما يحب و يرضاه

ولو كان الشكر بغير كلام يقدم لقدمناه ... ولو اجتهدنا الدهر كله لرد فيض خيره ما وفيناه .

فألف شكر والحمد لك يا معيننا يا الله

★ ★ ★

وبعد الشكر العظيم نشكر الأستاذ ة المشرفة والناصحة والموجهة التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها لنا طيلة العام الأستاذة "داود خيرة " فلك منا جزيل الشكر والامتنان .

★ ★ ★

كما نتقدم بجزيل الشكر والعرفان الى كل من الدكتورين :

" كمال مولوج" و "محمد بولصنام "

★ ★ ★

ولا ننسى بالذكر إدارة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بمديرية المدية (BADR) على تقديم يد العون لنا ،فلكم جزيل الشكر والتقدير .

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله الذي خلق الإنسان علمه البيان والصلاة والسلام على النبي الكريم الذي أرسله الله بالهدي والفرقان فأضاء سبيل الحياة وأوضح الطريق القوي وأرشد إلى الصراط المستقيم.

أحمد الها حمدا كثيرا مباركا فيه أن وفقنا لهذا ولولاه لما كنا لنوفق

أهدي ثمرة جهدي :

- إلى ينبوع العطاء الذي زرع في نفسي الطموح و المثابرة ... والدي العزيز

إلى نبع الحنان الذي لا تنضب ... أمي الغالية

إلى من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي و شبابي ... إخوتي و أخواتي

- إلى من ضاقت السطور في ذكرهم فوسعهم قلبي ... أصدقائي

إلى زميلي في المذكرة ... صدام

إلى من كانوا يصونون لي الطريق و يساندونني و يتنازلون عن حقوقهم لإرضائي و العيش في هناء

إلى من ضحوا بحريتهم من أجل حرية غيرهم الأسرى و المعتقلين

إلى من هم أكرم منا مكانة ... شهداء الجزائر و شهداء فلسطين

إلى كل محبي العلم و المعرفة

داود

إهداء

" ..... رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

"الحمد لله الذي خلق الإنسان علمه البيان والصلاة والسلام على النبي الكريم الذي أرسله الله بالهدي والفرقان فأضاء سبيل الحياة وأوضح الطريق القويم وأرشد إلى الصراط المستقيم"

أحمدك ربي حق حمدك في إتمام هذا العمل المتواضع وأشرف بإهداء ثمرة جهدي هذا إلى نور عيني التي زرعت الأمل وسهرت الليالي على سلامتي وغمرتني بحبها وحنانها، إلى من عاشت أيام عمري بأفراحها وأحزانها أمي الغالية

يا من علمتني أن أصنع من هزيمتي نجاحي وزرعت في نفسي مبادئ العلم والأخلاق لك كل الاحترام وأطال الله في عمرك أبي العزيز

إلى إخوتي : **عمر ،عامر ، إسماعيل**

إلى أخواتي : **عقيلة ، نعيمة ، زليخة ، يامنة ، زهية**

إلى الكتكوتين الصغيرين : **محمد** و **ريتاج ملك**

و إلى أصدقائي : **قدور ، سمير، سلامي ، الحاج ، يوسف ، لمين ، نجاة ، أسماء ، فاطمة**

إلى زميلي في المذكرة --- **داود**

و إلى كل عائـــــلة خـــــداوي

أهدي ثمرة جهدي إليكم جميعا

صـــدام

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة و تحليل محاسبة الموارد البشرية و أثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية من أجل توجيه المزيد من الاهتمام لهذا العنصر البشري الذي يعتبر من أهم الموارد الإنتاجية في الشركات الحديثة.

ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ،حيث تم استخدام المنهج الوصفي من اجل الحصول على البيانات و المعلومات الخاصة بالجانب النظري من خلال مطالعة و مراجعة الكتب و الرسائل الجامعية و المجلات و الملتقيات العلمية لما تحتويه من أبحاث و دراسات علمية قيمة ذات علاقة بالموضوع قيد الدراسة .

كذلك تم استخدام المنهج التحليلي للحصول على البيانات الأولية من خلال البحث في الجانب الميداني التطبيقي بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث و حصر و تجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث،و من ثم تفريغها و تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي و استخدام الاختبارات و المعالجات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة و مؤشرات تدعم موضوع الدراسة .

ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها:

1.احتل موضوع المحاسبة عن الموارد البشرية منذ أواخر القرن الماضي أ همية خاصة بين الموضوعات البحثية، ولقد سا همت بيئة الاقتصاد المعرفي والتطور التقني والاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والابتكارات المستمرة في التأكيد على مفهوم محاسبة الموارد البشرية واعتباره أداة مهمة في نجاح وتطور المؤسسات.

2.تمد محاسبة الموارد البشرية المستخدمين بمختلف المعلومات الكمية والمالية عن تكاليف الاستقطاب والتدريب وطرق استخدام ها، مما يساعد إدارة الموارد البشرية على إدارة هذه الموارد واستخدامها بكفاءة عالية وفعالية .

3.تساعد محاسبة الموارد البشرية في التأثير على اتخاذ القرارات و بشكل كبير مثل قرارات التوظيف و التعيين و الإحلال و الاستغناء .

4.تساهم محاسبة الموارد البشرية بشكل كبير في معرفة مختلف المعايير التي من خلالها يتم حساب مختلف المكافآت و الأجور لدى عمال المؤسسات .

5.إن مستوى الأ همية التي تحظى ب ها محاسبة الموارد البشرية والإفصاح المحاسبي عن تكلفة ، الموارد البشرية بوحدة BADRتتأثر ببعض الخصائص التي يتميز بها العاملون هناك كالمركز الوظيفي، المستوى التعليمي، العمر .

ومن أهم توصيات هذه الدراسة:

إن العنصر البشري مهم جدا على مستوى البنوك وعلى المستوى القومي لذلك يجب :

1.توجيه مزيد من ألاهتمام نحو هذا المورد .

2. ضرورة توجيه المزيد من الاهتمام نحو الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية بالقوائم المالية .

3. ضرورة إعداد سجلات تحليلية وإحصائية ومحاسبية لتسجيل وتبويب وقياس عناصر الإنفاق على الموارد البشرية من استقطاب وتكوين وتدريب .

4. كلما زاد الاعتماد على المورد البشري زاد الاعتماد على محاسبة الموارد البشرية كما هو الحال في وحدة BADR .

Abstract :

This research aims to study and analyze the accounting and human resources and its impact on decision-making in the Algerian commercial banks in order to direct more attention to the human element , which is considered one of the most productive resources in modern companies .

In order to achieve the objectives of the study were used descriptive analytical method , which utilized a descriptive method in order to get the data information side of the theoretical and through reading and reviewing books and theses , magazines and scientific forums to the content of the research and related value of scientific studies the subject under study.

It was also the use of the analytical method for the primary data through research in the applied field side to distribute questionnaires to study some of the search terms and inventory and collect the necessary information on the subject of the search, and then discharged and analyzed using the program ((SPSS statistical and the use of tests and statistical treatments appropriate in order to reach the semantics of value and indicators support the subject of the study.

Among the most prominent results that have been reached :

1. occupied the subject of accountability for human resources since late last century, particularly important among the research topics , and has contributed to the knowledge economy, the environment and technological development and rely on information and innovations Technology continuous applications to emphasize the concept of accounting and human resources and regarded as an important tool in the success and development of the institutions.
2. provide accounting and human resources to various users and quantitative information about the financial polarization and training costs and methods used , which helps human resources management to manage these resources and use high- efficiency and effectiveness .
3. help human resource accounting in influencing the decision-making and significantly such as employment and recruitment and replacement and dispensing decisions.
4. contribute to human resource accounting largely in knowing the different standards by which the various bonuses and wages at the expense of workers' organizations .
5. The level of importance that are Bەa accounting and human resources and accounting disclosure about the cost , human resources unit BADR affected by some characteristics which is characterized by workers there career as the center , educational level , age.

One of the main recommendations of this study :

The human element is important too for banks level and at the national level so you must :

1. directing more attention towards this resource.
2. the need to direct more attention to the accounting disclosure about the cost of human resources Financial statements .

3. The need to develop analytical and statistical and accounting records to record , catalog and measure elements
Spending on human resources recruitment and the formation and training .
4. The greater the reliance on human resource increased reliance on human resources and accounting
Is the case in the unit BADR .


الفهـــارس

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
البسملة	
شكر و عرفان	
إهداء	
ملخص	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
مقدمة عامة	أ-ز
الفصل الأول: الإطار ألمفاهيمي لمحاسبة الموارد البشرية	
مقدمة الفصل	10
المبحث الأول: ماهية محاسبة الموارد البشرية	11
- المطلب الأول: نشأة وتطور المحاسبة عن الموارد البشرية	11
- المطلب الثاني: مفهوم محاسبة الموارد البشرية	13
- المطلب الثالث: أهداف محاسبة الموارد البشرية ومزايا وصعوبات تطبيقها	15
المبحث الثاني : نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية	18
- المطلب الأول : مفهوم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية	18
- المطلب الثاني: مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية	21
- المطلب الثالث: دور نظام معلومات الموارد البشرية	23
المبحث الثالث: الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية	25
- المطلب الأول: مفهوم الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية	25
- المطلب الثالث: أثار الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية	26
خلاصة الفصل	33

فهرس المحتويات

الفصل الثاني : اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية	
مقدمة الفصل	35
المبحث الأول: ماهية البنوك التجارية	36
- المطلب الأول: مفهوم البنوك التجارية والهيكل التنظيمي لها	36
- المطلب الثاني: أهداف ووظائف البنوك التجارية وأهم أنواعها	40
- المطلب الثالث: موارد واستخدامات البنوك التجارية	51
المبحث الثاني: عموميات حول اتخاذ القرارات	57
- المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرارات وأسبابها	57
- المطلب الثاني: أهمية اتخاذ القرارات وخصائصها	60
المبحث الثالث: أنواع القرارات والعوامل المؤثرة فيها	61
- المطلب الأول: أنواع القرارات	61
- المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات	64
خلاصة الفصل	68
الفصل الثالث : دراسة تطبيقية حول محاسبة الموارد البشرية و أثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية	
تمهيـد	70
المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية	71
- المطلب الأول: نشأة البنك، تعريفه و تطوره	71
- المطلب الثاني: التعريف بالوكالة، نشاطاتها	80
- المطلب الثالث: مصلحة دراسة القروض	82
المبحث الثاني: تقديم الدراسة الميدانية وعرض الاستبيان	84
- المطلب الأول: منهج وتقنيات الدراسة الميدانية	84
- المطلب الثاني: محددات الدراسة الميدانية	85

فهرس المحتويات

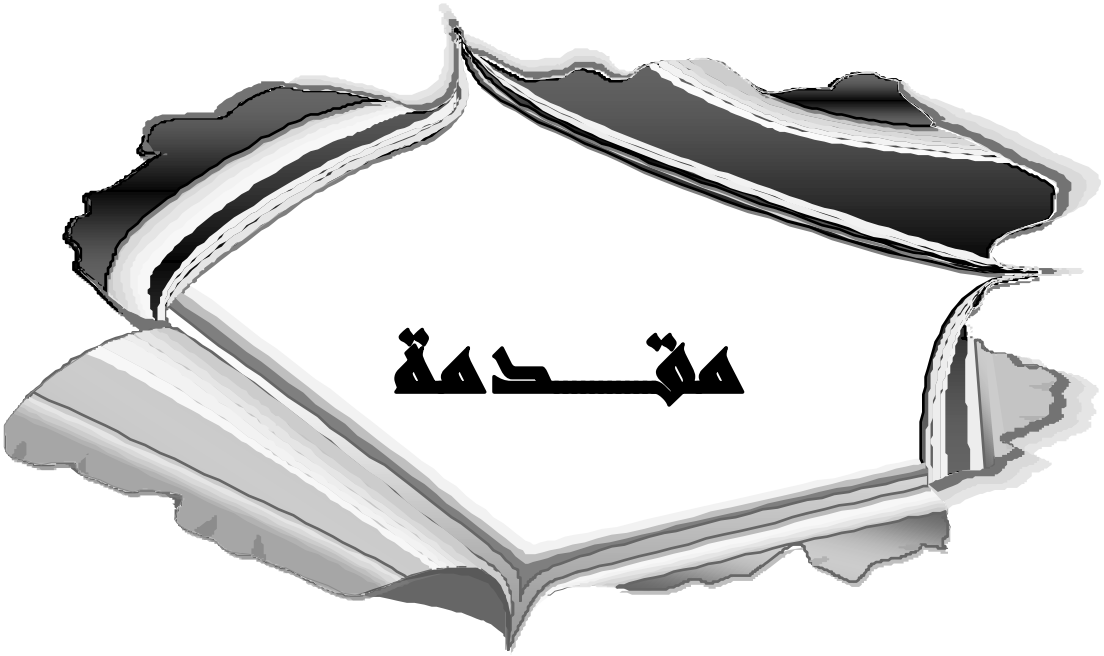
- المطلب الثالث: عرض الاستمارة	88
- المطلب الثاني: اختبار استمارة الاستبيان	90
المبحث الثالث: التحليل الإحصائي للاستبيان	96
- المطلب الأول: تفريغ البيانات	96
- المطلب الثاني: تحليل الاستبيان	102
خلاصـة	115
قائمة المصادر و المراجع	118
الملاحق	

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	ميزانية البنك التجاري في نهاية السنة المالية	57
02	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	86
03	مقياس لكارت الخماسي	89
04	ثبات الاستبيان	91
05	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (مدى الأهمية التي تحظى بها المحاسبة عن الموارد البشرية)	93-92
06	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (مساهمة النظام المحاسبي المالي في تحقيق الإفصاح المحاسبي)	95-94
07	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	97
08	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	98
09	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	99
10	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	100
11	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	101
12	نتائج آراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني	105-103
13	نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثالث	110-108
14	يمثل معامل الارتباط ، معامل التحديد	113

فهرس الأشكال

01	الهيكل التنظيمي للبنوك التجارية	39
02	الوظائف الأساسية للبنوك التجارية	48
03	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR	79
04	الهيكل التنظيمي لوكالة BADR بالمدية	81
05	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس	97
06	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	98
07	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي	99
08	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	100
09	تمثيل عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	101


مقـــدمة

:

إن عصر العولمة يمثل نقطة تحول ايجابية و فرصة كبيرة للتطور و تحقيق مزايا تنافسية للوحدات التي تمتلك مستلزمات التواجد في هذا العصر و الاستمرار فيه، و على الرغم من امتلاك الوحدة الاقتصادية للوسائل التكنولوجية و التقنيات المتطورة التي تساهم في مواكبة هذا العصر، إلا أن حصول الوحدة الاقتصادية على الموارد البشرية التي تمتلك مؤهلات علمية وعملية متميزة لاستخدام هذه الوسائل و التقنيات بكفاءة و فعالية يمثل السبيل الأفضل للاستمرار في ظل العولمة و تجاوز كافة التحديات.

فبدون الموارد البشرية لا يمكن أن ينشأ كيان المنظمة، لذلك تحول الاهتمام في المدارس الإدارية لهذا المورد، وتزايد تدريبه و تحفيزه و تطويره، و تنمية قدراته، و رصد المعرفة الكامنة لديه، و قامت بتهيئة المناخ له من أجل القيام بأنشطته الموكلة إليه بأفضل كفاءة، فهو الذي يستغل مختلف الموارد و الإمكانيات المادية و الفنية و التكنولوجية التي تمتلكها المؤسسة، و يعمل كذلك على توزيع الأدوار و المهام و يحدد السلطات و يشرف على النشاطات، فهو المورد الذي بدونه لا يمكن تحقيق الأهداف، و هذا ما دفع المؤسسة إلى الاهتمام أكثر بالموارد البشرية كونها تمتلك طاقات لا تمتلكها الموارد الأخرى.

تنفق المؤسسات أموال كبيرة خلال قيامها بعملية اختيار و استقطاب و تدريب و تأهيل و تعيين الأفراد، و هذه الأموال يتم إنفاقها على شكل استثمارا ت Investîmes في البشر و هي مبالغ قد تفوق ما يتم إنفاقه على الاستثمارات في الآلات و التجهيزات و الأصول الثابتة الأخرى.

و تتجلى أهمية الموارد البشرية في المشروعات الصناعية و المشروعات الخدمية من خلال التأثير على القيمة السوقية لتلك الوحدات الاقتصادية بالزيادة أو النقصان، من خلال مساهمتها في النشاطات الاقتصادية التي تمارسها تلك الوحدات و ما تشكله تلك الموارد من قيمة ملموسة و غير ملموسة تأثر على استمرارية تلك الوحدات في أدائها، و هذا ما يدل على أن الموارد البشرية يمكن لها أن تحتل مكانا بارزا و أهمية كبيرة عند اتخاذ القرارات المختلفة و المتعلقة بنشاط الوحدات الاقتصادية التي تعمل بها، فمن الضروري الاهتمام بكافة البيانات المتعلقة بالموارد البشرية لكي يكون بالإمكان الاستفادة منها في كافة المجالات التي تحتاج إلى اتخاذ قرارات مباشرة بشأنها.

1- :

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط وذلك من خلال إضافة قيمةللمورد البشري وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد.

وتلعب محاسبة رأس المال البشري دورا هاما في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة .وحتى يمكن لمحاسبة رأس المال البشري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمنظمة يجب أن تزود الإدارة بالمعلومات الضرورية و اللازمة لمساعدتها في اتخاذ القرارات المالية و الإدارية و التشغيلية المتعلقة بالعنصر البشري في المنظمة . وفي هذا الاتجاه نحاول من خلال هذا البحث الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

؟

2- :

- هل هناك إدراك ووعي لدى متخذي القرارات في البنوك التجارية لأهمية المحاسبة عن تكلفة الموارد البشرية و الإفصاح عنها؟
- هل تحظى عملية الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية باهتمام متخذي القرارات و الموظفين ذوي المراتب العليا في المؤسسة؟
- كيف تتعامل البنوك التجارية الجزائرية مع الموارد البشرية و هل تعتبرها أصول أم تدرجها كاستثمارات؟
- هل عملية الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية لها تأثير على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية؟

3- :

للقيام بعملية البحث لابد علينا من أن نضع إجابة قبلية لتساؤلات الدراسة.

- يوجد إدراك لدى متخذي القرارات في البنوك التجارية لأهمية المحاسبة عن الموارد البشرية.
- تحظى عملية الإفصاح عن الموارد البشرية باهتمام متخذي القرارات.
- يؤثر الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية.
- توجد فروق بين آراء العينة المدروسة في الاستبيان حول أهمية الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية و أثره على القرارات في البنوك التجارية (بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR بالمدية)

4- :

تهدف الدراسة إلى مساعدة البنوك التجارية الجزائرية من أجل تسليط الضوء على عملية الإفصاح المحاسبي على تكلفة الموارد البشرية و أهميتها في هذا العصر، و بيان مدى تأثيرها على اتخاذ القرارات المالية في البنوك التجارية الجزائرية ، و يمكن تلخيص أهم الأهداف كما يلي:

- بيان ماهية و أهمية المحاسبة عن الموارد البشرية.
- التعرف على فوائد و مزايا و أهداف عملية المحاسبة عن الموارد البشرية.
- معرفة مدى إدراك متخذي القرارات في البنوك لأهمية الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية.
- بيان مدى اعتماد الأطراف الداخلية و الخارجية للبنك على البيانات و المعلومات الخاصة بالموارد البشرية في اتخاذ القرارات.

5- :

تهدف الدراسة في معالجتها لموضوع المحاسبة عن الموارد البشرية الذي يعد موضوعا حديث العهد بالدراسة، و تعد من الدراسات القليلة التي يتم إجراؤها و تطبيقها على البنوك التجارية الجزائرية ، ذلك لاعتماد هذه الأخيرة على العنصر البشري في تحقيق أهدافه ، فكفاءة و فعالية العنصر البشري تعد عاملا أساسيا في تحقيق الاستخدام الأمثل للاستثمارات المادية في البنوك التجاريق ، لذلك فعلى المنشآت الاقتصادية التي تعتمد على العنصر البشري في نشاطها أن تحول اهتمامها إلى الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية و إظهار مدى تأثيرها على القرارات .

إن إدراك مدى أهمية عملية الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية و الاستخدام الأمثل لمحاسبة الموارد البشرية, من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية بما يكفل زيادة فعالية و كفاءة أداء البنوك و إشباع حاجات تلك الموارد, و مساعدة المتخصصين و المستويات الإدارية على إدارتها بكفاءة و تحسين نوعية القرارات المتعلقة بها، و توجيه الاهتمام نحو أهمية العاملين كموارد و ليس كعوامل إنتاجية، و اعتبار تكاليف الموارد البشرية استثمارات تعود على البنك بعوائد طويلة الأجل و رفع مستوى الكفاءة و تطوير المنشأة.

6- :

تحقيقا لأهداف الدراسة سابقة الذكر، تم الاعتماد على مناهج علمية متعددة و التي تتماشى مع أغراض الموضوع لذلك فإن المنهج الوصفي التحليلي يعتبر المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، كما يمزج الباحثان بين الدراسات السابقة لمحاسبة الموارد البشرية ومنهج الاستكشافي من خلال الاستبيان لتحديد مدى تأثير محاسبة الموارد البشرية في اتخاذ

القرارات على البنوك التجارية الجزائريةSPSS.vertion20، كأداة لعرض و تبويب المعلومات التي تم جمعها و تحليلها بعد تفريغ الاستبيان.

7- :

تبعا لخصوصية الدراسة المتعلقة بتأثير محاسبة الموارد البشرية على القرارات في البنوك التجارية الجزائرية واجهتنا الصعوبات التالية.

- قلة الدراسات الأكاديمية المترجمة للغة العربية التي تناولت هذا الموضوع في الجزائر.
- حساسية الموضوع و قلة اهتمام المؤسسات في تعاملها و استجابتها للموضوع.
- صعوبة استخدام برنامج spss نظرا لحداثة تجربتنا في مجال البحث.
- قلة المراجع باللغة العربية، و قلة الترجمات المتعلقة بموضوع الدراسة.

8- :

من خلال هذه الدراسة سوف نحاول إعطاء وصف لمدى تأثير محاسبة الموارد البشرية على عملية اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية ، و لزيادة مستوى كفاءة و فعالية العنصر البشري في البنوك التجارية الجزائرية و رفع مستوى تنافسية البنك، و لتحقيق هذا الهدف قسمنا بحثنا إلى ثلاثة فصول تسبقها مقدمة عامة و تليهم خاتمة عامة، كما يلي:

: نستعرض فيه الإطار ألمفاهيمي و أسس محاسبة الموارد البشرية، كذلك مفهوم الإفصاح المحاسبي عن محاسبة الموارد البشرية .

أما :تطرقنا من خلاله إلى اتخاذ القرارات في البنوك التجارية .

: فقد تضمن اختبار العلاقة بين محاسبة الموارد البشرية و تأثيرها في اتخاذ القرارات على البنوك التجارية ، في شكل استبانه تمّ تحليلها.

وينتهي البحث بخاتمة عامة تشمل على النتائج المتوصل إليها و اختبار الفرضيات التي تم تبنيها، بالإضافة إلى تقديم توصيات ضرورية مع فتح آفاق جديدة و مستقبلية للدراسة .

9- :

- **:**تم الاعتماد على تجميع البيانات من مجتمع الدراسة، و ذلك من خلال الاستبانة و المقابلات الشخصية .
- **:**تم جمع البيانات من الدراسات السابقة و الكتب و المراجع العلمية و المنشورات و المجلات و الأبحاث العربية ة الأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

10- :

:

في مجال المحاسبة عن الموارد البشرية و تحديد قيمة الموارد البشرية و الافصاح عنها، تم تناول بعض الدراسات كما يلي:

- Arabic Previous Studies

- دراسة سعادة 1977 بعنوان تحديد قيمة الموارد البشرية:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مزايا و عيوب تحديد قيمة الموارد البشرية من خلال مناقشة الأبحاث السابقة التي تناولت هذه القضية و تقييم الموارد البشرية، و قد أوضحت تلك الدراسة الطلاق و الأساليب التي بموجبها تقاس و تقيم الموارد البشرية مع بيان مميزات و عيوب كل طريقة و الانتقادات الموجهة لها، كما بينت الدراسة الأساليب و النماذج الرياضية الخاصة بتقييم الموارد البشرية المتعددة على نظرية القيمة الاقتصادية، كم أوضحت الدراسة المشاكل التي اعترضت الدارسين في طرق تقييم و قياس العنصر البشري، و خلصت الدراسة إلى أن الاعتراضات الموجهة لتحديد قيمة للموارد البشرية لا يمكن أن تصمد أمام المنافع و المزايا العديدة و القيمة لهذا النظام.

- دراسة عبد العال 1981 بعنوان تأثير القياس المحاسبي للموارد البشرية على اتخاذ القرارات المالية:

جاءت هذه الدراسة من أقل تقييم النتائج المضاربة للدراسات و الأبحاث التجريبية التي تناولت مسألة تأثير القياس المحاسبي للموارد البشرية على اتخاذ القرارات المالية و معرفة أسباب ذلك التضارب من أجل وضع إطار موضوعي منهجي يمكن أن يكون من أجل إظهار تأثير عملية القياس المحاسبي للموارد البشرية على القرارات المالية في المؤسسة.

- دراسة مطر 1982 ،بعنوان المعالجة المحاسبية لتكلفة الموارد البشرية في المشروع الاقتصادي

أوضحت هذه الدراسة المبررات التي تدعو إلى رسملة تكلفة الموارد البشرية و إلى أي مدى يمكن اعتبار و معاملة الموارد البشرية كأصل، و بينت المزايا و الآثار الإعلامية المترتبة على رسملة نفقات و تكاليف الموارد البشرية وذلك سواء في التقارير المالية الخارجية أو الداخلية، وعرض أساليب تقييم الأصول البشرية، و ضرورة معاملة مصاريف الموارد البشرية كاستثمارات مع ضرورة و أهمية العمل بنظام محاسبة الموارد البشرية في المؤسسة.

- دراسة نمر1982 ،بعنوان الموارد الإنسانية في الأدب المحاسبي و الاقتصادي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة مفهوم الموارد البشرية في أدبيات المحاسبة و الاقتصاد للإجابة على التساؤلات التالية:

هل تعالج الموارد البشرية كأصول ذات قيمة نقدية؟ وبالتالي تدرج هذه القيم في القوائم المالية؟

هل للبيات الخاصة بالموارد البشرية تأثير على القرارات الداخلية و الخارجية؟

أظهرت الدراسة اختلافا بين وجهة النظر القانونية الرافضة للأصول الإنسانية و الاقتصادية التي تقبلتها، كما أن الغرض من نماذج القياس لأغراض التقارير الداخلية تختلف عن طرق القياس لأغراض التقارير الخارجية و السبب لاختلاف أهدافها.

- دراسة معروف 1982 بعنوان :تحليل المحتوى الموضوعي لأساليب تقييم الموارد البشرية.

كان الهدف من هذه ألدراسة مناقشة وتحليل الطرق والأساليب التي يتم بموجبها تقييم الأصول بصفة عامة ومن ثم تطبيق هذه الطرق لتقييم الموارد البشرية باعتبارها تمثل أصولا في المنشاة، ومن ثم الحكم على مدى فلائمتها، كما قامت الدراسة بإجراء تحليل على النماذج الرياضية المستخدمة في تقييم الموارد البشرية وإظهار درجة التباين والاختلاف في النتائج باستخدام أسلوب التحليل الإحصائي في قياس درجة الثقة .

- .

- دراسة (1968 Brummet & Flamholtz & Pyle) بعنوان:

.Human Resource Measurement- A Challenge for Accountants

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد نموذج وطريقة معينة يمكن من خلالها قياس القيمة الاقتصادية للعنصر البشري العامل بحيث تأخذ في الاعتبار المنفعة الاقتصادية للمورد البشري، وقد توصلت الدراسة إلى مقاييس متعددة للموارد البشرية متضمنة مفهوم القيمة الاقتصادية التي تقوم على أسس التنبؤ بالإيرادات المستقبلية المتولدة من خدمات كافة الأصول المملوكة والعاملة في المنظمة وحسم تلك الإيرادات وتوزيع هذا المبلغ نسبيا على كل الأصول ومنها الموارد البشرية

- دراسة (Flamholtz, 1972) بعنوان:

Toward a Theory of Human Resource Value in Formal Organizations.

كان الغرض من هذه الدراسة وضع إطار نظري يوضح طبيعة ومحددات قيمة الموارد البشرية بالنسبة للمنظمة وبيان وتشخيص العوامل التي تؤثر على قيمة الأفراد داخل التنظيم الرسمي وقد توصلت الدراسة إلى وضع وتصميم ما يسمى" نظرية قيمة الموارد البشرية "التي تعتمد على المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسيكولوجية، ومن خلال الدراسة تم تصميم نموذج يبين محددات قيمة الفرد بالنسبة للمنظمة بما فيها محددات عناصر القيمة المشروطة المتمثلة في مهارات ومستوى نشاط الفرد وكذلك المحددات التنظيمية الأساسية المتمثلة في دور الفرد في المنظمة وطبيعة مكافآته من التنظيم ويشرح علاقاته المتبادلة، ومن أهم إضافات هذا النموذج هو ما يتضمنه من أن قيمة الفرد هو ناتج من خصائص الشخص نفسه وخصائص المنظمة أيضا.

- دراسة (Baker, 1974) بعنوان:

.The Feasibility and Utility of Human Resource Accounting

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء عدة تطبيقات نظرية لبيان الجدوى ومستوى المنفعة من وراء تطبيق نظام المحاسبة عن المحاسبة عن الموارد البشرية ومدى تأثير معلومات المحاسبة عن الموارد البشرية على التقارير المالية والأهمية التي يمثله وجود رصيد للأصول البشرية في القوائم المالية وذلك من خلال استعراض معظم الدراسات التي بحثت في موضوع المحاسبة عن الموارد البشرية، وقد توصلت الدراسة إلى أن قيمة الأصول البشرية هي ذات أهمية يفوق أهمية الأصول غير البشرية و البشرية تلعب دور يفوق الدور الذي تلعبه الأصول المادية في تحقيق أهداف المنشأة ورفع كفاءتها وتقدمها ونجاحها.



الإطار المفاهيمي لمحاسبة الموارد البشرية

مقدمة الفصل:

تواجه العديد من نشاطات إدارة الموارد البشرية الرفض في تخصيص الموارد المالية لتغطيتها ولدى الماليين التبرير الكافي لموقفهم، حيث أن الموارد البشرية كإدارة تحمل المنشأة تكاليف غير مبررة، أو من الصعب قياسها ومتابعتها، كتكاليف التدريب الذي تنفق عليه مبالغ مالية طائلة على أمل أن تظهر نتائجه بالمدى البعيد.

لذا كان من الضروري التفكير بموضوع يتعامل مع المورد البشري ، وقد سمي هذا الموضوع بـ "محاسبة الموارد البشرية ".

إن الغاية الأساسية في المحاسبة عن الموارد البشرية هو اعتبار الإنفاق على تنمية الموارد البشرية وتكوينها استثمارا، حيث أن المورد البشري ومهارته ومعارفه وقدرته على العمل من أهم العوامل التي تؤثر في نجاح المنشأة على المدى القصير، وتعزز من قدرتها على البقاء والاستمرار والمنافسة على المدى الطويل.

المبحث الأول: ماهية محاسبة الموارد البشرية

إن الهدف الأساسي في المحاسبة عن الموارد البشرية هو اعتبار الإنفاق على الموارد البشرية وتكوينه إنفاقا استثماريا، حيث إن المورد البشري بمهاراته ومعرفته وقدراته على العمل هو من العوامل التي تؤثر بأسلوب مباشر في نجاح المؤسسة، ويعزز من قدراتها على البقاء والاستمرار والمنافسة على المدى الطويل.

المطلب الأول: نشأة وتطور المحاسبة عن الموارد البشرية

مرت المحاسبة عن الموارد البشرية بعدة مراحل تلخصها في الآتي:

المرحلة الأولى؛ 1960-1966؛

تميزت هذه المرحلة بأنها فترة وضع المفاهيم الأساسية للمحاسبة عن الموارد البشرية باستخدام النظريات والمبادئ المتعلقة بهذا الموضوع في العلوم الاجتماعية الأخرى، ولعل المصادر البحثية الرئيسية لذلك كانت فكرة رأس المال البشري في النظرية الاقتصادية، وكذلك بحوث سيكولوجية التنظيم والتي تهتم بفاعلية القيادة والأهمية النسبية للموارد البشرية في مكونات شهرة المحل في المحاسبة التقليدية.

المرحلة الثانية 1966-1971 ؛

تميزت هذه المرحلة بظهور الدراسات التي اهتمت بوضع نماذج القياس models measurement تكلفة وقيمة الموارد البشرية وأهمها الدراسات التي قام بها عدد من الكتاب منهم hermanson roger روجر هيرمانسون، renesis likert رنيسيس ليكرت، وهي فترة إيجاد وتقييم وفعالية نماذج قياس تكلفة وقيمة الموارد البشرية وفترة إيجاد مجالات حالية ومستقبلية لاستخدامات المحاسبة عن الموارد البشرية في بعض المنشآت، حيث قام وليام بتطبيق بحتة (قياس القيمة التاريخية لتكلفة الموارد البشرية على المنشأة "أرجي باري") ، حيث نشرت المنشأة ولعدة سنوات قوائمها المالية الختامية متضمنة معلومات مالية عن الموارد البشرية.[1]

[1]- فضل كمال سالم، مدى أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين ، 2007 ، ص28.

المرحلة الثالثة 1971-1976:

حيث نشرت العديد من الدراسات الأكاديمية في أمريكا واليابان وأستراليا، وقد تم تطبيق العديد من هذه البحوث على إثر هذه المعلومات التي تقدمها المحاسبة عن الموارد البشرية، الأولى سنة 1971-1972 وتم نشر تقرير للجنتين تحت عنوان "تطور المحاسبة عن الموارد البشرية"، واستمر خلال هذه الفترة البحوث الهادفة إلى تطوير المفاهيم والنماذج المستخدمة في قياس الموارد البشرية والمحاسبة عنها سواء من ناحية التكلفة أو من ناحية القيمة.[1]

المرحلة الرابعة: 1976-1980:

وشهدت هذه المرحلة تراجعا في الاهتمام بهذا الفرع سواء من جانب الأكاديميين أو من جانب التطبيقيين ويرجع سبب ذلك إلى أن الجزء الأكبر من البحوث الأولية في هذا الميدان، والتي تعد أقل صعوبة تمت في المراحل السابقة وأن الأجزاء الباقية أكثر صعوبة، وتتطلب عددا غير قليل من الشركات التي تقبل أن يتم تطبيق هذه البحوث داخلها، ونتيجة للعدد القليل من الباحثين القادرين على القيام بهذه فإن عدد البحوث في هذه الفترة كان أيضا قليلا مما أدى إلى عدم إقبال الشركات على التطبيق، إضافة إلى أن تكاليف تطبيق هذه البحوث عال والعائد المتوقع منها غير مؤكد.

المرحلة الخامسة: 1980 إلى غاية القرن 21:

وهي مرحلة التطور الحالية وقد شهدت بداية بحث جدي للاهتمام بكل من النظرية والتطبيق للمحاسبة عن الموارد البشرية، وذلك نتيجة لتزايد اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بموضوع زيادة الإنتاجية وتركز هذا الاهتمام على دور العنصر البشري في زيادة الإنتاجية والاهتمام بالمحاسبة عن الموارد البشرية وقد شهدت هذه المرحلة تطبيق المحاسبة عن الموارد البشرية على شركات ضخمة وقد عكس ذلك مراحل التطور الأولي ويمثل هذا التطور في هذه المرحلة ظهور مفهوم رأس المال الفكري.[2]

[1]- فضل كمال سالم، مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق،ص 28.

[2]- حمادة رشا، القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية في القوائم المالية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، سوريا، المجلد18، العدد الأول، 2002، ص 137.

المرحلة السادسة: تمتد من 2001 حتى هذا التاريخ:

في هذه المرحلة أصبحت الموارد البشرية من أهم الركائز التي تهتم بها الشركات لمسايرة متطلبات الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة المتطورة والنمو المستمر للابتكارات، بحيث أصبحت مهارات الموارد البشرية محددات أساسية لخلق القيمة وتحقيق أرباح وإرساء ميزة تنافسية، وفي هذه الفترة احتل موضوع محاسبة الموارد البشرية أهمية كبيرة بين المواضيع البحثية في مجال الفكر المحاسبي.[1]

المطلب الثاني: مفهوم محاسبة الموارد البشرية

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بمحاسبة الموارد البشرية وأهميتها في المنشأة.

الفرع الأول: تعريف محاسبة الموارد البشرية

تعددت التعاريف وتنوعت في هذا المجال ومن بين هذه التعاريف نذكر:

تعريف لجنة المحاسبة عن الموارد البشرية التابعة للجمعية العامة للمحاسبين: عرفت هذه اللجنة في تقريرها الصادر سنة 1973 محاسبة الموارد البشرية على أنها "عملية تحديد وقياس البيانات المتملثة بالموارد البشرية، وإيصال تلك المعلومات إلى الأطراف المستفيدة".[2]

تعريف دافيد سون ويل: " هي مصطلح يستخدم لوصف، مقترحات متنوعة تبحث في التقرير عن الموارد البشرية وتأكيد أهميتها في تحقيق أرباح المنشأة ومجموع أصولها".[3]

وقد عرفت كذلك: "بأنها تستخدم مفهوم الموارد البشرية كموجودات تحدد تكلفة الاستثمار فيها، وتكلفة النفاذ ذات الصلة وفي بعض الحالات تقدر وتراقب على القيمة الاقتصادية للتنظيم البشري".

[1]– الجندي نهال احمد، قياس وتقييم رأس المال الفكري أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة، مجلة المحاسبة والتأمين والإدارة، جامعة القاهرة، مصر، العدد 65، 2005، ص108.

[2]– علي محمد عبد الوهاب، محاسبة الموارد البشرية (عرض وتحليل مع مدخل)، دار المريخ، الرياض، 1403 ، ص 19.

[3]– سامر معروف، تحليل المحتوى الموضوعي لأساليب تقييم الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية والسياسة، جامعة الإمارات العربية.

وقد قام **بروميت** بتلخيص تعار يف بعض الباحثين كما يلي:

إن المحاسبة عن الموارد البشرية هي عملية توسيع منطقية لمدى المحاسبة في المنشأة حيث تتضمن النواحي التالية:

أ- عملية قياس وتقرير الفعالية

ب- عملية تقرير حالة الموارد البشرية داخل مشروع معين وقياس التغيرات في هذه الحالة عبر الأزمنة.

ج- عملية توفير المعلومات عن الأفراد والمجموعات داخل المشروع لمتخذي القرارات سواء داخل المشروع أو خارجه.

وقد عرفت محاسبة الموارد البشرية كذلك على أنها : عملية تقدير القيمة المالية للموارد البشرية أفرادا وجماعات في الشركات والمجتمع، ومتابعة التغيرات التي تطرأ على قيمتها مع الوقت.

كما عرفت بأنها: عملية تسجيل التكاليف الهامة التي تتعلق بتطوير وتدريب واستخدام العنصر البشري وإظهار الاستثمار الطويل الأمد في الموارد البشرية في الميزانية.[1]

وكتعريف آخر: فإن محاسبة الموارد البشرية تعرف على أنها عملية إعداد نظام متكامل لجميع المعلومات الإدارية، وتقييم الأداء الخاص بالموارد البشرية وتصنيفها وقياسها بمعدلات معيارية وتسجيلها وتحديدها بصفة دورية وتقديمها للأطراف المختصة، مما يساعد تلك الأطراف على اتخاذ القرارات المناسبة للتخطيط ويتبع ذلك الرقابة على الأداء.[2]

ومن خلال التعاريف السابقة فإننا نستنتج أن الفكرة الأساسية لمحاسبة الموارد البشرية هي عملية قياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية للمنشأة والتي يجب متابعتها وقياسها ورصد التغيرات التي تطرأ عليها من خلال عمليات اتخاذ القرارات بشأن القوى العاملة كزيادة المهارة والإنتاجية بتطبيق برامج تعليم وتدريب العاملين.

[1]- خالد عبد الرحيم الهيني، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للتندر، عمان، 2003 ، ص ص 311-312.

[2]- المعايير المحاسبية الدولية، لجنة معايير المحاسبة، ترجمة جمعية المجمع العربي للمحاسبين،صان، 2001، ص 845.

الفرع الثاني: أهمية محاسبة الموارد البشرية

نستهدف قياس الموارد البشرية المتاحة والمستخدمة في الوحدات الاقتصادية المختلفة مما يساهم في مساعدة الإدارة بمستوياتها المختلفة على القيام بوظائفها في التخطيط والرقابة على الموارد البشرية بفاعلية وكفاءة، هذا ولقيت فكرة قياس الموارد البشرية وإظهارها في الميزانية كأصل من أصول المنشأة تأييدا كبيرا لما لها من أهمية من حيث:

- تعليم وتدريب العاملين.
- البشرية في المنشأة.

1. قياس العائد على رأس المال المستخدم في المنشأة، من خلال العلاقة بين صافي الأصول بما فيها الأصول البشرية في المنشأة؛
2. تخطيط الموارد البشرية في المنشأة؛
3. الدور الرقابي الذي تلعبه المحاسبة عن الموارد البشرية، كحث الإدارة على المحافظة على الأصول البشرية للمنشأة وعدم تصفية تلك الأصول وإيجاد وسيلة لتقييم مدى قيام الإدارة بالمحافظة على الموارد البشرية.[1]

المطلب الثالث: أهداف محاسبة الموارد البشرية ومزايا وصعوبات تطبيقها

الفرع الأول: أهداف محاسبة الموارد البشرية

تسعى المحاسبة عن الموارد البشرية إلى بلوغ الأهداف التالية:

1. مساعدة الإدارة والأطراف الخارجية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط واستخدام ورقابة الموارد البشرية.
2. توفر للإدارة معلومات عن التكاليف الفعلية لاستجلاب الموارد البشرية، وتنميتها سواء بإضافة موارد جديدة أو تطوير الموارد الحالية.[2]
3. الحصول على الموارد البشرية المساعدة في إعداد الموازنة التخطيطية للتكاليف وتنميتها.

[1]– أريك فلامهولتز، ترجمة محمد عصام الدين زايد ، المحاسبة عن الموارد البشرية، دار المريخ ، السعودية ، 1992 ، ص 94.

[2]– أحمد موسى، دراسات في المحاسبة الاجتماعية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979 ،ص 314.

4. تساعد على استخدام الموارد البشرية المتاحة بكفاءة وفعالية.
5. تحديد قيمة الأفراد بالنسبة للمنشأة، وذلك بإيجاد مقاييس صالحة وموثوق بها.
6. تحديد أثر برامج خفض التكاليف بما يخص الموارد البشرية.
7. تهدف المحاسبة عن الموارد البشرية إلى إعداد البرامج التدريبية اللازمة لرفع مهارات وقدرات الأفراد، بما تظهره من تكاليف هذه البرامج والعائد المتوقع مقابل ذلك.[1]
8. تحديد العائد الذي تحصل عليه المنشأة من رأس المال البشري، وتقييم قرارات الاستثمار في القوى العاملة، وذلك بمقارنة التكلفة بالمنفعة لمختلف البدائل.
9. تحديد تغيرات هيكل القوى العاملة بفعل العوامل مثل تغير توزيع أعمار المستخدمين وأثر ذلك على المقدرة الايرادية ومعدلات النمو.
10. تحديد الفرق بين القيمة العامة والقيمة الخاصة للموارد البشرية حيث تتحدد القيمة العامة بمتوسط الأجور في الصناعة بينما تتحدد القيمة الخاصة بالهيكل في المنشأة.
11. المساعدة في إعداد الموازنة التخطيطية لتكاليف الحصول على الموارد البشرية وتنميتها.[2]

الفرع الثاني: مزايا وصعوبات تطبيق محاسبة الموارد البشرية

1- مزايا تطبيق محاسبة الموارد البشرية:

أ- عدم تحميل حسابات النتيجة بكافة المصروفات المرتبطة بالموارد البشرية التي تستنفد خلال الفترة المالية وتسجيلها في حساب الموارد البشرية مما يترتب عليه زيادة الأرباح.

ب- إن استحداث أصول جديدة هي " الأصول الإنسانية " يترتب عليه تضخم المركز المالي للمنظمة، ويوحي بزيادة ثقلها في السوق.

ت- تشجيع عمليات القروض طويلة الأجل بضمان الأصول التي تضخمت بزيادة أصول الإنسان.

---

[1]- يوحنا عبد آل آدم، محاسبة الموارد البشرية، مجلة الإدارة العامة، العدد28، 1988 ، ص 103.

[2]- علي محمد معتصم، معالجات دولية لمحاسبة الموارد البشرية ومدى ملائمة تطبيقها محليا، رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، اربيل، 2000، ص39.

ث- إظهار إيجابيات في جميع نسب التحليل المالي، الذي يمثل البسط فيها صافي الأرباح أو أصول المنشأة.

ج- التأثير في سلوكيات الأفراد، بما يدفع المستثمرين إلى استثمار أموالهم في مثل المنظمات التي تعكس حساباتها الختامية موقفا متفائلا بالقيمة للفترة المالية الواحدة.

ح- تساعد محاسبة الموارد البشرية ر المنظمة على القيام بمسؤوليتها الاجتماعية، وذلك عن طريق وضع أهداف لتنمية الموارد البشرية إلى جانب الأهداف الإنتاجية.

خ- تساعد محاسبة الموارد البشرية الإدارة على حسن استخدام قواها العاملة، واتخاذ القرارات الملائمة بشأن توظيفهم وتوجيه جهودهم.

د- تساهم محاسبة الموارد البشرية في تحويل النظرة الى العاملين بأنهم ليسوا أدوات إنتاجية فحسب، بل إنهم أعضاء مشاركون يساهمون في تحقيق أهداف المنظمة إلى جانب أهدافهم الشخصية.[1]

2- صعوبات تطبيق محاسبة الموارد البشرية

إن معالجة الموارد البشرية باعتبارها أصلا من الأصول وإن كان يعد سهلا من الناحية النظرية، إلا أن تطبيقه في الحياة العملية يواجه صعوبات ومن أهمها:

1. تحديد قيمة الأصول، وبالتالي قيمة الاستهلاك الخاص بها.
2. قياس الإنسان آمر ذاتي بحت، إذ توجد درجة عالية من الذاتية في عملية القياس.
3. صعوبة تحديد فترة الاستفادة من الموارد البشرية، نظرا للحرية الطبيعية لهذه الأصول ولكي يؤخذ عامل التأكد في الاعتبار يجب أن تعتمد طرق القياس أساليب رياضية معقدة.
4. استهلاك الموارد البشرية على أساس موضوعى يبدو معقدا، وذلك لوجود فروض جوهرية بين طبيعة الأصول الملموسة والأصول الإنسانية.
5. غالبية برامج التقييم للأفراد لقياس قيمة الإنسان توجه باتجاهات معادية لمجرد أن غالبية الأفراد يكرهون الفكرة، كما يخشى الكثير منهم النتائج التي تترتب على القياس.[2]

[1]- جنيدي، محمود سعيد، السلوك البشري وأثره على معايير التكلفة داخل المشروع، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة'، 1977 ، ص 19.

[2]- سناء عبد الهادي الجعيدي، دور وأهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين ، 2007 ص ص 39-40.

المبحث الثاني: نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية

سيتم في هذا المبحث تسليط الضوء على مفهوم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية، ومراحل عمله، إضافة إلى دور هذا النظام في المؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية

في هذا المطلب سيتم التعريف بكل من نظام المعلومات ونظام معلومات محاسبة الموارد البشرية والمزايا التي يتمتع بها هذا النظام.

الفرع الأول:تعريف نظام المعلومات

هناك العديد من التعارف لنظام المعلومات نذكر منها:

عرفت جمعية نظم المعلومات الأمريكية نظام المعلومات بصورة عامة بأنه : "نظام آلي يقوم بجمع وتنظيم وإيصال وعرض المعلومات لاستقبالها من قبل الأفراد في مجالات التخطيط والرقابة للأنشطة التي تمارسها الوحدة الاقتصادية".

كما تم تعريفه أيضا بأنه : ذلك النظام الذي يقوم بتزويد الوحدة الاقتصادية بالمعلومات الضرورية اللازمة لصناعة واتخاذ القرارات، وذلك في الوقت المناسب وعند المستوى الإداري الملائم، ومثل هذا النظام يقوم باستقبال البيانات ونقلها وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها في الوقت والمكان المناسبين.[1]

الفرع الثاني: تعريف نظام معومات محاسبة الموارد البشرية

يشير نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية إلى: "النظام الذي يعمل على استقبال، تخزين، استرجاع معالجة، تحليل وبث المعلومات المفيدة المتعلقة أساسا بتسيير الموارد البشرية".[2]

[1]– محمد عثمانى، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية فى المؤسسة، مذكرة ليسانس، جامعة المدية ،2011، ص 115.

[2] – Nadège Gunia la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des " ,thèse de "entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de communication Doctorat en sciences de gestion , université Touluse I, Paris, France,2002), P145.

كما يعرف كذلك بأنه: نظام متكامل يسمح بمعالجة وتخزين والحصول على كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والتي تشمل التسيير التنبؤي للعمال، تسيير الموظفين، تسيير العملية التكوينية تسيير الكفاءات، المسارات المهنية للعمال وتسيير الأجور.[1]

نظام المعلومات المحاسبية للموارد البشرية:"هو أحد النظم الفرعية في الوحدة الاقتصادية، تتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتناسقة ومتبادلة، بهدف توفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية المالية وغير المالية لجميع الجهات التي يهمها أمر الوحدة الاقتصادية وبما يخدم تحقيق أهدافها ".[2]

يعرف النظام المحاسبي للموارد البشرية بأنه: "مجموعة من القواعد والنظم والإجراءات التي تحكم عملية القياس المحاسبي لنشاط المنشأة الاقتصادية، بهدف توفير المعلومات المناسبة وتوصيلها إلى مستخدميها من الفئات المختلفة داخل المنشأة وخارجها لأغراض الرقابة والتقييم واتخاذ القرارات". وعليه فانه إذا ما تواجد نظام معلومات محاسبية في أية وحدة اقتصادية فان وظيفته تشمل القيام بالآتي:

1 –جمع البيانات الخاصة بالموارد البشرية، مثل: بيانات الأفراد ومؤهلاتهم ودرجاتهم المالية وتكاليف التدريب والبعثات والإجازات.

2 -تسجيل وتبويب البيانات المتعلقة بالموارد البشرية التي تعمل بالوحدة، مثل: تبويب تكاليف القوى البشرية بالوحدة كالأجور والتكاليف الخاصة بالتدريب والاختبارات وغيرها.

3 -توصيل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية الداخلية والخارجية، التي تهمها هذه المعلومات في الوقت الملائم وبالدقة المطلوبة.

4 -استخدام المخرجات من قبل مستخدميها وتحقيق الفائدة المرجوة منها في اتخاذ القرارات.[3]

---

[1]– محمد عثماني، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سابق، ص115 .

[2]– جابر فاضل، تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية، مجلة الاكاديمية العربية المفتوحة، العدد الغاني، 2007،ص 42.

[3]– فضل كمال سالم مدى أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق،ص 47.

الفرع الثالث: مزايا نظام معلومات الموارد البشرية

1. **تقليص الآجال والوقت:** وهذا راجع بطبيعة الحال إلى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات عن طريق الحاسوب، حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظة قصيرة جدا عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمنا طويلا وعملا شاقا.

2. **التحكم في التكاليف** : لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الالكتروني في الأعمال الإدارية، بمعنى أن جل الأنشطة الإدارية اليوم والمتعلقة بالموارد البشرية وغيرها أصبحت تتم عبر الشبكة دون الحاجة إلى أوراق وتكاليف الطبع، وهذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف والتقليل من استهلاك الأوراق وغيرها من المواد (تكاليف نشر المعلومات).

3. **جودة القرارات:** لقد ساعدت نظم المعلومات البشرية اليوم على سرعة وجود تداول المعلومات بين الأفراد، وهذا من شأنه ضمان اتخاذ قرارات صائبة وفعالة خاصة المتعلقة بالأفراد العاملين داخل المنشأة، فالمعلومات النافعة هي تلك التي تتوفر في الوقت والمكان المناسبين وعند الشخص المناسب، وهذا مؤشر على جودة النظام وفعاليته داخل المنشأة.

4. **العمل الجماعي:**وهو يشير إلى برامج ،من العمل الجماعي في نفس المشروع دون أن يكونوا مجتمعين أو متواجدين فيزيائيا، أي مجموعة الطرق والإجراءات والبرامج المعلوماتية التي تسمح للأشخاص المنظمين لنفس العمل أو المحتوى الوظيفي بالعمل وبأقصى كفاءة. وهذا من شأنه أن يرشد عمل الأفراد خاصة في بعض الأنشطة التي تتطلب وجود الجماعة كالبحث والتطوير، كما تنمكن هذه البرامج من عقد اجتماعات عن بعد وتقليل تكاليف الإيواء والنقل وغيرها وهذا بطبيعة الحال يكون له أثر ايجابي في خلق القيمة المضاعفة.

5. **تثمين رأس المال البشري:** لقد وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقة للأفراد في مجال تنمية وتثمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعلم عن بعد، وذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا يساعد في نشر المعرفة والمعلومات للأفراد والعاملين.

6. **تدفق العمل:** هي برمجيات لإدارة مراحل العمل وقياسها وتسجيلها وتنسيقها ومراقبتها، ويعني ذلك أن الأشخاص المناسبين يستلمون المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح، فهو يقدم العون للموظفين على اختلاف وظائفهم ويقبل تطبيقات متنوعة.[1]

المطلب الثاني: مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية

إن أي نظام لا يخلو من ثلاث مراحل أساسية عند عمله وهي استقبال المعلومات، معالجتها، تخزينها وأخيرا البث والتوزيع (الإخراج). ونظام المعلومات المحاسبية هو أحد الأنظمة الفرعية، وينطبق عليه نفس المبدأ، ومن خلال الأسطر التالية سنقوم بشرح هذه المراحل:

1- استقبال المعلومات (الإدخال): وهي العملية التي يتم بمقتضاها إدخال مختلف البيانات المتعلقة بالموارد البشرية والتي تم الحصول عليها من مصادر متعددة، سواء كانت داخلية (محاسبة، إنتاج، تكوين، تقييم...) أو مصادر خارجية (سوق العمل، جامعات، معاهد، مراكز تكوين، جهات حكومية، تشريعات وقوانين ...) أي أنها تتعلق بيئة العمل الخارجية. وتتم عملية الإدخال من طرف موظفين متخصصين في إدخال البيانات.

2- **المعالجة والتخزين:** بعد الحصول على البيانات وحجزها يقوم النظام بمعالجة هذه الأخيرة حيث يعمل على تحليلها وترتيبها وتنسيقها وفق نمط معين حسب الاحتياجات، وذلك بالاستعانة بالبرامج المعلوماتية المتوفرة، ثم تخزينها والحفاظ عليها لاستدعائها عند الحاجة.

ولقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات اليوم إمكانية حفظ عدد كبير من المعلومات في وقت قصير، وفي مساحة محدودة جدا، وذلك للاستعانة بقواعد البيانات، حيث يمكن للمنظمة فقط استرجاع البيانات منها واستخدامها في انجاز أعمالها الإدارية،ونذكر من قواعد البيانات ما يلي:

أ- **قواعد بيانات الجامعات** : تقوم المئات من الجامعات والكليات بخدمة خريجيها، وذلك يوضع بيانات عنهم ضمن قواعد بيانات لتسهيل إيجاد فرمن عمل لهم.

[1]- أشرف قطنه، «البعد الإنساني المعوق الأول لبرمجيات أتمتة الإدارة (Workfow)»، مجلة المعلوماتي، العدد 83، سبتمبر 1999، ص70.

ب. قواعد بيانات وكالات التوظيف: بعض الوكالات لها قواعد بيانات خاصة بها، لتسهيل إيجاد فرص عمل لمن يرغب بذلك، حيث يقوم نظام الموارد البشرية بتوفير معلومات عن هذه الوكالات قصد الاستفادة ة من خدماتها في التوظيفات المشروطة.

ج- قواعد بيانات لاستخدام الجمهور: وهي متوفرة لأي مستخدم لقاء أجر محدد عبر الشبكات المعلوماتية للباحثين عن وظائف، أو لصالح المستخدمين للإطلاع على ملفاتهم، وهذا يكون عادة بإعادة إدخال كلمة السر.

د- البنوك المساعدة في التوظيف: تحتفظ المؤسسات الكبيرة ببيانات عن موظفين يمكنهم العمل لديها بشكل مؤقت في حالة ما إذا كان أحد موظفيها في حالة مرضية أو ما شابه ذلك هذا ونظرا لأهمية الموارد البشرية في التنمية، سواء على المستوى الكلي أو الجزئي توفر على سبيل المثال الولايات المتحدة الأمريكية ما يزيد عن 150 قاعدة بيانات موارد بشرية معتمدة على الحاسوب بإمكان المنشأة استخدامها عند الحاجة.

- البث أو التوزيع: أي مخرجات نظام المعلومات المحاسبية للموارد البشرية، حيث يستقبل مستخدموه المخرجات التي طلبوها في شكل تقارير دورية كردود على استفساراتهم لقاعدة البيانات إما على حوامل تقليدية وأوراق، سجلات) أو حوامل الكترونية (شاشة، اسطوانة...) وهو الشكل الأفضل لأنه اقل تكلفة وأسرع وأسلم.[1]

إن نظم المعلومات المحاسبية دورا كبيرا في هذا المجال نظرا لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها، قد تكون طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل.

إن الشركات تستقبل حاليا أعدادا كبيرة من طلبات العمل يصعب معالجتها بالطرق التقليدية، وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الاختيار فنظم المعلومات المحاسبية اليوم يسمح بمعالجة ومتابعة هذه.

[1]- علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص ص344-345.

المطلب الثالث: دور نظام معلومات الموارد البشرية

1. نظام المعلومات وتخطيط الموارد البشرية:

إن لنظم المعلومات المحاسبية دورا كبيرا في هذا المجال نظرا لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالاعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الاحصائية منها، قد تكون طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل.

2. نظام المعلوماتية وعملية التوظيف:

إن الشركات تستقبل حاليا أعداد كبيرة من طلبات العمل يصعب معالجتها بالطرق التقليدية، وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الاختيار فنظم المعلومات المحاسبية اليوم تسمح بمعالجة ومتابعة هذه الطلبات بشكل منتظم، مع احترام المعايير المتعلقة بالتوظيف، كما تسمح هذه النظم بإحصاء وجرد كل الكفاءات المناصب المتوفرة داخل التنظيم.[1]

أما فيما يخص عملية الاختيار فهناك تطبيقات عديدة فى مجال المعلوماتية لاختيار الأفراد العاملين ولإجراء الاختبارات لتعيين الأفراد الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة للعمل، وهذا سيؤدي إلى إلغاء المحاباة والتمييز وهذا من شأنه أن يعطي مصداقية أكبر وارتياح لدى الأفراد، كما يقلل الوقت والتكلفة.

3.نظام المعلومات وتطوير الكفاءات:

تعتبر برامج التكوين أهم مدخل مستعمل في هذا المجال، ولقد استفادت عملية التكوين من التطورات الحاصلة في مجال المعلوماتية، فهناك العديد من البرمجيات والتطبيقات المتوفرة الآن الغرض منها هو تنمية قدرات العاملين كنظام Tough wave 's management daignions للقيادة والتحفيز وتحديد الأهداف والوقت وبرنامج dimensions of Leadership المتعلق بالجوانب المختلفة في إدارة الموارد البشرية، وبرنامج décide لتطوير المهارات واتخاذ القرارات.

[1]– محمد عثماني، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سابق، ص 120 .

إن كل هذه البرامج التي سبق ذكرها يمكن للشركات الاستفادة منها وتوفيرها للأفراد العاملين داخل المنشأة عبر الشبكة الداخلية.

كما تسمح الشبكات المعلوماتية اليوم بتلقي برامج تكوينية ودروس عن بعد والاستفادة من خبرات الآخرين.

4.نظام المعلومات والمسار المهني:

تسمح اليوم نظم المعلومات الحوسبة بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبدون تكاليف عالية انطلاقا من الحاسوب إلى قاعدة البيانات المتاحة حول الأفراد العاملين، يمكن معرفة قدرات وكفاءات كل عامل وما مدى تطوره في أدائه وعمله وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل المنشأة طوال مشواره العملي.

5.نظم المعلومات والأجور (المكافأة):

فعن طريق الحاسوب أمكن اليوم إعداد قوائم الأجور والمكافآت وحسابها في ظرف لحظات، بعد ما كان يتطلب ذلك وقتا طويلا، فالبرامج والتطبيقات المعلوماتية المتوفرة اليوم ستساعد على تسريع عملية التقييم وجودتها.[1]

6ـ نظم المعلومات والأمن الصناعي:

ساعدت هنا نظم المعلومات في سرعة بث المعلومات عن المخاطر التي يتعرض لها العمال نتيجة الاستعمال الخطأ للمواد الكيماوية أو مواد معينة، حيث أصبح الآن من الممكن توزيع الملايين من المعلومات دون الحاجة إلى الملصقات، حيث تتوفر هذه المعلومات في قواعد بيانات يمكن للعامل الاطلاع عليها في أي وقت وفي أي مكان من خلال الشبكات المعلوماتية وهذا ما من شأنه أن يساعد على نشر المعرفة وتنميتها وتقليل تكاليف الأخطار وحوادث العمل وتكاليف التكوين.[2]

[1]– محمد عثماني، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مرجع سابق، ص 121 .

[2] – المرجع نفسه، ص 121 .

المبحث الثالث: الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية

في هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية، وطرق الإفصاح عنها بالإضافة إلى أثار الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية.

المطلب الأول: مفهوم الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية

عرف العديد من الكتاب والباحثين مصطلح الإفصاح المحاسبي بعدة تعريفات مختلفة نذكر منها:

تعريف هندركسن HENDERCKSON: هو عرض للمعلومات المهمة للمستثمرين والدائنين وغيرهم من المستفيدين بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المشروع على تحقيق أرباح في المستقبل ومقدرته على سداد التزاماته وأن كمية المعلومات التي يجب الإفصاح عنها لا تتوقف على مدى خبرة القارئ ولكن على المعايير المرغوبة وهي الإفصاح الكامل والإفصاح الكافي والإفصاح العادي.[1]

تعريف تشاندرا: هو إجراء يتم من خلال اتصال الوحدة الاقتصادية بالعالم الخارجي.[2]

وقد عرفه آخرون: بأنه إظهار للمعلومات المالية سواء الكمية أو الوصفية في القوائم المالية أو في الهوامش والملاحظات والجداول المكملة، مما يجعل القوائم المالية غير مضللة وملائمة لمستخدمي القوائم المالية من الأطراف الخارجية عن الوحدة الاقتصادية التي لديها سلطة أو موارد محدودة للحصول على المعلومات التي ترغب بها، وذلك لتمكينهم من اتخاذ قرارات رشيدة تتعلق أساسا بالاستثمار في الوحدات الاقتصادية، أو منح الائتمان لها أو أية قرارات أخرى لها علاقة بالوحدة الاقتصادية، على أن يتم الإفصاح في الوقت المناسب حتى لا تصبح المعلومات عديمة القيمة.[3]

---

[1]– فضل كمال سالم، مدة أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 82.

[2]– القاضي حسين، نظرية المحاسبة، الدار العلمية والثقافية، عمان، 2001، ص 202.

[3]– تشوي قدريك، المحاسبة الدولية، ترجمة محمد عصام الدين زايد، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، ص 209.

المطلب الثاني: طرق الإفصاح عن الأصول البشرية

تتمثل طرق الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية في:

1- الإفصاح في تقرير مجلس الإدارة

يتم بموجب هذه الطريقة الإفصاح عن البيانات المالية المتعلقة بالاستثمار في الموارد البشرية في تقرير مجلس الإدارة، بحيث يتم توضيح حجم الاستثمارات التي قامت المنشأة بتوجيهها نحو تطوير الإمكانيات العملية لدى العاملين في المنشأة، وهذه المعلومات ستفيد التمكين والمحللين الماليين من تحديد مدى اهتمام الإدارة بتنمية الموارد البشرية باعتباره عاملا مهما من عوامل تحقيق الربحية في الأجل الطويل، ويمكن لهذه الطريقة خدمة المنشأة في جذب أنظار مستخدمي وقراء البيانات المالية والإدارية في التقارير السنوية.

2- إعداد قائمة الاستثمارات المطوية

تقتضي هذه الطريقة إعداد قائمة الاستثمارات المعنوية للإفصاح عن الاستثمارات في الموارد البشرية حيث تناسب هذه الطريقة الشركات التي تنفق مبالغ ضخمة على شراء براءات الاختراع وشهرة المحل لشركات قائمة، بالإضافة إلى الاستثمارات في الأصول البشرية في الشركات التي تستخدم أساليب التكنولوجيا المتقدمة وشركات الخدمات، ويكون لهذه القائمة تبويب منفصل من قائمة الدخل وتتضمن بيانات مالية مقارنة بمثيلتها في العام السابق.

وهذه الطريقة لها مكانة وميزة كبيرة من حيث تزويد المستثمرين بالمعلومات عن الاستثمارات في الموارد البشرية، كما أنها تتجنب مشاكل استنفاد هذه الاستثمارات إذا اعتبرت أصولا ثابتة، يعاب على هذه الطريقة أنها تؤدي إلى إعداد قوائم مالية غير حقيقية،وبالتحديد قائمة مركز لا تتضمن كافة بنود الأصول، وقائمة دخل أدرج فيها أصول على أنها نفقات جارية تضن الفترة المالية الحالية أو الجارية فقط.

3- قوائم مالية غير مدققة تلحق بالقوائم المالية الأساسية

يتم بموجب هذه الطريقة الإفصاح عن الاستثمارات عن الموارد البشرية في قوائم مالية منفصلة لا تخضع لمراجعة مراقب الحسابات أو المراجع، بحيث يتم إدراجها ضمن ملاحق القوائم المالية الأساسية المدققة من قبل المراجع الخارجي، ولقد طبقت بعض الشركات هذه الطريقة مثل منشأة (أر- جي- باري) التي ظلت لعدة سنوات تدرج هذه القوائم ضمن القوائم المالية المنشورة، وكذلك منشأة (ابت) حيث ظهرت القوائم المالية عام 1971 مشتملة على الميزانية الاجتماعية التي تضم بند الاستثمارات في التدريب بعد استبعاد الاستنفاد.[1]

4 +الإدراج في القوائم المالية الأساسية المدققة

يتم الإفصاح عن الاستثمارات في الموارد البشرية ضمن القوائم المالية الأساسية للمنشأة، وتخضع لمعايير المحاسبة التقليدية ولمراجعة مراقب الحسابات أو المراجع الخارجي، وبهذا الإجراء يتم رسملة الاستثمارات في الموارد البشرية أو الأصول البشرية وإدراجها في قائمة المركز المالي أو الميزانية وإقفال الاستنفاذ السنوي في قائمة الدخل على مدى عدة سنوات مالية.

وعليه نجد أن المؤسسات في قطاع الأعمال لديها عدة بدائل للإفصاح عن استثماراتها في الموارد البشرية، في حين يتم الإفصاح عن الأنشطة والاعتماد المستنفذة على الاستثمارات في الموارد البشرية في الحسابات الحكومية متفردة أو على مستوى الحسابات الكلية الإجمالية لأجهزة الدولة والتي تقوم بإعدادها وزارة المالية حيث يتم ذلك بمعزل عن المعالجات المحاسبية في النظام المحاسبي الحكومي أثناء عمليات التنفيذ خلال السنة المالية، ويرجع السبب إلى طبيعة الإطار المفاهيم لمبادئ المحاسبة الحكومية.[2]

[1]- اريك فلامهولتز، المحاسبة عن الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 66.

[2]- فضل كمال سالم، مدة أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 85.

المطلب الثالث: أثار الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية

بعد تزايد الأهمية الإعلامية للتقارير المالية أصبحت المحاسبة جزءا رئيسيا من نظام المعلومات في الشركات، ومن هنا أصبح من واجب المحاسبين البحث عن شتى الوسائل والسبل الكفيلة بزيادة كفاءة النظام المحاسبي في هذا المضمار، حيث يمكن تبويب وسائل الاتصال المحاسبية المتمثلة كل عام في مجموعتين هما:

1 -التقارير المالية الخارجية أو ما يعرف بالقوائم المالية المنشورة، وتمثل قناة الاتصال المتاحة بين المنشأة والأطراف الخارجة عنها كالمستثمرين والأجهزة الحكومية.

2 -التقارير المالية الداخلية وتمثل قنوات الاتصال المستخدمة داخل التنظيم الإداري في الشركة.[1]

ولا تنحصر أثار الإفصاح عن الاستثمار في الموارد البشرية على جانب واحد من وسائل الاتصال السابقة بل تشمل الجانبين معا على النحو التالي:

أ. أثار الإفصاح المترتبة في التقارير المالية الخارجية:

تنعكس أثار الإفصاح على كل من قائمتي الدخل والمركز المالي، ذلك لأن رسملة الاستثمار في الموارد البشرية يؤدي إلى قياس أكثر موضوعية لكل نتيجة الأعمال والمركز المالي، هذا على عكس الحال عند تسيير هذا الاستثمار إذ أن ذلك يحمل الفترات المالية بعبء تكاليف الموارد البشرية حسب واقعة حدوثها بعيدا عن مفهوم الاستحقاق، مما سيؤدي إلى خلل في عملية مقالب الإيرادات بالنفقات تنعكس آثاره على قيمة النفقات في قائمة الدخل، وقيمة الأس ول في قائمة المركز المالي.

[1]- مطر عطية، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد3، 10 سبتمبر 1982، ص 224.

من جانب آخر توفر معاملة الموارد البشرية محاسبيا كأصل مؤشرات كمية أكثر موضوعية لأغراض تقييم الأداء في المشروعات ذات الأقسام الإنتاجية المتعددة،لأن قيمة معدل العائد على الاستثمار (ROI) وهو من أكثر الأدوات استخداما في هذا المجال تتأثر لكونه نسبة بالمعالجة المحاسبية للأموال المستثمرة في الموارد البشرية فقيمته تختلف اذا ضمن مقام هذه النسبة بقيمة الاستثمار في الموارد البشرية عن قيمة هذا الاستثمار .

ولعل من أفضل المزايا المتوفرة من جراء معاملة الموارد البشرية كأصل هي إن الإفصاح عن قيمة هذا الأصل في الميزانية يوفر للمحليين الماليين معلومات على جانب كبير من الأهمية لصالح القرارات الاستثمارية،آذ بتوفر هذه المعلومات يصبح بالإمكان اشتقاق مجموعة من النسب المالية RATIOS التي لا توفرها القوائم المحاسبية التقليدية ومن هذه النسب على سبيل المثال:

وتستخدم النسبة الأولى أعلاه كمؤشر لقياس درجة تركز العمال في المنشأة ومن ثم نقيم الآثار الاقتصادية المترتبة على ارتفاع معدلات دوران العمالة في الصناعات المختلفة كما يستفاد من هذه النسبة أيضا في تحليل اتجاهات التجارة العالمية اذ بموجبها يمكن تقييم إمكانات الأقطار المختلفة في تصدير العمالة المتخصصة وذلك بناءا على النظرية الاقتصادية القائلة بأن "كل قطر يصدر السلعة الأكثر تركزا لديه".

هذا ويجمع الباحثون على اعتبار النسبة السابقة الذكر أكثر كفاءة وموضوعية في قياس تركز العمالة في المؤشرات الكمية المستخدمة من قبل الاقتصاديين في هذا المجال وهي مثل: نصيب الموظف، من المبيعات.[1]

من جانب آخر يمكن تحليل القيمة الإجمالية للأصول البشرية إلى مجموعات جزئية حسب طبيعة او أعمار القوى العاملة في المنشأة أو حسب درجة تأهيلها العلمي وذلك بقصد اشتقاق مؤشرات أخرى تفيد في تقييم هيكل القوى العاملة في المنشأة فالنسبة الثالثة على سبيل المثال تستخدم كمقياس لتقييم مدى تركز المهارات العلمية في المنشأة وبناءا عليه يستخدمها بعض المحللين الماليين كمؤشرات لقياس الكفاءة الإنتاجية في بعض الصناعات كالبتر وكيماويات والصناعات الالكترونية وصناعة الأدوية كما أن بالإمكان استخدام هذه النسبة من قبل الأجهزة الحكومية في تخليط البرامج الدراسية ورسم سياسات الهجرة كما أن توفر بعض المعلومات عن نمط توزيع أعمار القوى العاملة في المنشأة يفيد في التنبؤ بمعدلات نموه وبتحديد نصيبه في السوق.

ب- أثار الإفصاح المترتبة في التقارير المالية الداخلية:

أظهرت الدراسات التي أجراها بعض الباحثين أن تضمين التقارير المالية الداخلية بمعلومات عن القيمة النقدية للأصول البشرية يخلق لدى الإفراد أثارا سلوكية كبيرة تؤثر على اتجاهاتهم وميولهم وحوافرهم كما أن هذه الآثار تنعكس على القرارات الإدارية وجوانب تنفيذها.[2]

[1]- فضل كمال سالم، مدة أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص ص 86-87.

[2]- اريك فلامهولتز، المحاسبة عن الموارد البشرية .مرجع سابق,ص 57.

وقد حاول الباحثون في هذا المضمار استقصاء الجوانب المتصلة بالتساؤلات التالية:

– ما شعور الأفراد في التنظيم عندما يجدون أنفسهم ممثلين بقيم نقدية في التقارير والقوائم المالية؟ وهل يؤثر ذلك على أهدافهم وولائهم للتنظيم وكذلك على حوافزهم وإذ كان لذلك أثار فما نوع هذه الآثار وهاهو اتجاهها؟

– هل يؤثر ما سبق على نمط تفكيري ومعتقدات الإدارة حيال الأفراد الذين تتولى قيادتهم؟ فهل يزيد ذلك مثلا من قيمة الموارد البشرية في ظر الإدارة ؟ وهل يؤثر ذلك في اتجاهات استثماراتها فيها؟

– السؤال الثالث وهو الأكثر أهمية، ما تأثير ذلك الإجراء على عملية اتخاذ القرارات الإدارية والمالية سواء في مجال ما يستثمر فيها من أموال أم في مجال تخصيص هذه الموارد؟

بخصوص التساؤل الأول:

دلت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال بان مسالة شعور الأفراد بالرضا تجاه مسالة تقويهم الكمي تتوقف بدرجة أولى على مدى قناعتهم بعدالة وموضوعية الأساليب والمعايير المتبعة في هذا التقويم كما بين بشكل عام أن تمثيل الموظفين نقديا يولد لديهم شعورا خفيا بالسعي في اتجاه رفع مستوى خبرتهم وكفاءتهم.

أما بخصوص التساؤل الثاني:

فقد توصل بعض الباحثين بان تضمين التقارير المالية بمعلومات كمية حول الموارد البشرية يوفر لإدارة التنظيم الهدف والمعيار معا إذ إن هدف الإدارة يصبح في هذه الحالة السعي نحو تعظيم قيمة هذه الموارد وذلك باستغلالها استغلالا امثل بما يحقق إنتاجيتها القصوى ويكون معيار كفاءتها في هذا المجال هو مقدار التغير الحادث في هذه الموارد بين فترة مالية وأخرى.

أما بالنسبة للتساؤل الثالث:

فمن الطبيعي إن تترك المعلومات الكمية الموفرة عن الموارد البشرية أثارا ملموسة على عملية اتخاذ القرارات لان هذه الموارد تعتبر متغيرا نسبيا في معظمها ان لم يكن جميع ما تتخذه الإدارة من قرارات من هنا فان تمثيل هذا المتغير في صورة كمية سيكون أكثر إفادة للإدارة من تمثيله في صورة وصفية.

وتستخدم الإدارة البيانات الموفرة لها من نظام محاسبة الموارد البشرية في كثير من المواقف فمعدل دوران الأصول البشرية مثلا يمكن استخدامه في الرقابة على النفقات الإضافية المترتبة على ارتفاع هذا المعدل والمنتظمة في نفقات إحلال القوى العاملة كنفقات التدريب أو الخسائر المحققة بسبب انخفاض معدلات الإنتاج.

كذلك يوفر هذا النظام للإدارة المعلومات المناسبة لتقييم البدائل المتاحة في كثير من القرارات المتعلقة بالموارد البشرية مثل: قرارات التوظيف، قرارات الاستئجار، قرارات الاستغناء عن الموظفين وفي رسم وتخطيط سياسات الأجور، كما توفر لها مثل هذه المعلومات البيانات المناسبة لإعداد الموازنات التخطيطية الرأسمالية.[1]

[1]– فضل كمال سالم، مدة أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، مرجع سابق، ص 88.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل استنتجنا أن المحاسبة عن الموارد البشرية فكرتها الأساسية تدور حول القيمة الاقتصادية للموارد البشرية للمنشأة، وتكمن أهميتها في الدور الرقابي الذي تلعبه وقد مرت بعدة مراحل شهدت خلالها عدة تطورات وتسعى إلى بلوغ عدة أهداف أهمها مساعدة الإدارة والأطراف الخارجية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط واستخدام ورقابة الموارد البشرية. وللمنشأة نظام معلومات يعمل على جمع البيانات وتسجيلها وتبويبها المتعلقة بالموارد البشرية. ويعكس الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية موضوعية ومصداقية في القوائم المالية، ويساعد في حكم مدى قدرة الإدارة على استغلال مواردها البشرية بشكل أمثل.



اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية

مقدمة الفصل:

إن تطور الاقتصاد وزيادة الطلب على النقود ساهم في ظهور البنوك، وتظهر أهمية البنوك في الحياة الاقتصادية، فهي من الركائز الأساسية للاقتصاد الحديث، وهذه الأهمية لم تكتسب من فراغ وإنما من خلال النشاطات والأدوار التي تقوم بها.

حيث تلعب المؤسسات المالية دورا هاما في التنمية الاقتصادية ومصدر للموارد المالية اللازمة لأداء الوظائف البنكية، والتي تعمل أساسا في جمع الودائع من المدخرين وإقراضها للمستثمرين لأنه يوفر كل الأساليب التي تؤدي إلى تنشيط وزيادة المعاملات الاقتصادية، ويستمد هذا الموضوع أهميته من كونه يدرس واقعا اقتصاديا يمارس يوميا، أي ارتباطه الوثيق بالحياة العملية مما يجعله يحل اهتمام العام والخاص.

وعلى الرغم من أن البنوك التجارية لا تعتبر الوسيط الوحيد في هذا المنظار، إلا أنها تتسم بصفات معينة تميزها عن غيرها من الوسطاء.

لهذا قسمنا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث سنعرض في المبحث الأول إلى ماهية البنوك التجارية ذكرنا مفهومها وأهدافها، أمّا في المبحث الثاني سنتطرق إلى عموميات حول اتخاذ القرارات.

وأخيرا في المبحث الثالث إلى أنواع اتخاذ القرارات والعوامل المؤثرة فيها كأداة لترشيد القرارات في البنوك التجارية الجزائرية.

المبحث الأول: ماهية البنوك التجارية

المطلب الأول: مفهوم البنوك التجارية والهيكل التنظيمي لها:

الفرع الأول:مفهوم البنوك التجارية:

لقد تعددت تعار يف البنوك التجارية إذ تعرف ببنوك الودائع أو بنوك الائتمان وهي تتمثل في دخول الأموال على شكل ودائع وخروجها على شكل قروض قصيرة الأجل فهي تدعى ببنوك الودائع. [1]

وتعرف البنوك التجارية على أنها التي تقوم بقبول الودائع وتوظيف النقود بأنواعها لمدة قصيرة لا تزيد في غالب الأحيان عن السنة، ومن أهم أعمالها خصم الأوراق التجارية والتسليف بضمان أوراق مالية أو بضائع وفتح الاعتماد. [2]

كما تعرف البنوك التجارية على أنها أكثر الوسطاء كفاءة كخدمة كل من المقرضين والمقترضين.[3]

ويعرف البنك التجاري على أنه البنك الذي يقبل الودائع ويلتزم بدفعها عند الطلب أو خلال آجال يتفق عليها، ويمنح القروض قصيرة الأجل، ويسمى أحيانا ببنوك الودائع أن تؤثر في عرض النقود الزيادة أو النقصان بحسب توسعها أو تقليصها كحجم الائتمان الذي يقوم بمنعه أو تقبله. [4]

كما يعرف قانون النقد والقرض في مادته 114 البنوك التجارية على أنها أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد 110 إلى 113 من هذا القانون.

وبالرجوع إلى هذه المواد نجد أن البنوك التجارية هي المؤسسات التي تقوم بالعمليات التالية:

---

[1]. شاكر قزوني، **محاضرات في اقتصاد البنوك**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 09

[2].محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، الطبعة الأولى، دار النشر للتوزيع، عمان، 2000، ص 30

[3]. منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية (مدخل اتخاذ القرارات)**، الطبعة الثالثة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص 1

[4].محمد مجدي شهاب، **الاقتصاد النقدي المصرفي**، الطبعة الأولى الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990، ص 191

- جمع الودائع من الجمهور.

- منح القروض.

- توفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تعرف الزبائن والسهر على إدارتها [1]

حيث أن هذه البنوك هي أقدم المصاريف تاريخيا، حيث أن أول مصرف ظهر كان في مرحلة سيادة التجارة في العالم لذا سميت بنوكا تجاريا إلى زراعة وصناعة و خدماتية، استوجب الأمر تخصيص بنوك تجارية تنقسم إلى قسمين هما:

1- بنوك تجارية غير متخصصة: تمارس عمليات الإقراض انطلاقا من جمعها للأموال من مختلف المصادر على شكل مدخرات لتصبح ودائع تتعهد بتسديدها عند الطلب أو حلول آجال تسديدها وإعادة تقديمها للجمهور الذي يحتاجها في أي نوع من النشاطات ولأجل قصير في الغالب [2]

2- **بنوك تجارية متخصصة:** وتعرف بأنها مؤسسات مالية أنشئت لتمويل وخدمة قطاع معين أو شريحة معينة أو هي بنوك تنموية ومنها ما يقبل الودائع ومنها لا تقبل هذه الودائع، وهذا ما يعتمد على القانون وعلى مصادر البنك الرئيسية، كما أنها تقوم بعمليات متخصصة يحتاج تمويلها خبرات خاصة ومعرفة بطبيعة العمليات الإنتاجية.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للبنوك التجارية

ليس هناك شكل تنظيمي موحد للبنوك التجارية، وإنما يختلف هذا الشكل باختلاف نوع الخدمات التي يقدمها البنك، بالإضافة إلى أن حجم البنك يؤثر على الهيكل الذي يتخذه، ومن المتفق عليه أن الهيكل التنظيمي لابد أن يعكس الأنشطة التي يتم ممارستها ويتم رقابة هذه الأخيرة من الإيرادات المختلفة، وتتضمن كل إدارة عدد من الأقسام التي تتولى مهام ووظائف هذه الإدارة وتتمثل في:

- إدارة القروض والائتمان.

- إدارة التمويل.

---

[1]. طاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 191

[2]. شاكر قزوني، مرجع سابق، ص 10

- إدارة العمليات.

- إدارة الأموال المؤتمن عليها الغير.

والشكل يعطينا صورة شاملة عن الهيكل التنظيمي للبنوك التجارية بصفة عامة.

1- إدارة القروض: تعمل هذه الإدارة على تقديم مختلف القروض للمتعاملين مع البنك، ومختلف المؤسسات والأفراد، وتحتوي هذه الإدارة على عدة أقسام تتمثل في:

أ- قسم القروض التجارية المقدمة لأصحاب الشركات الكبرى.

ب- قسم القروض الموجهة لأصحاب المهن المختلفة.

ت- قسم القروض الموجهة للمتعاملين في الأوراق المالية، كما أن هناك قسم القروض التجارية وآخر للقروض الاستهلاكية، بالإضافة إلى أقسام كل من التأجير والخدمات العامة وتحليل طلبات الائتمان والكمبيالات والشؤون القانونية. [1]

2- إدارة التمويل: تعمل هذه الإدارة على إيجاد مختلف مصادر التمويل والحصة على الأموال المستخدمة في إدارة القروض، وتشرف هذه الإدارة على قسم خدمات الإيداع المتعلقة بمختلف أنواع الودائع وقسم خدمات الاستثمارات الخاصة بالبنك (أذونات الخزينة، السندات، الأسهم)، وقسم البنوك الأخرى الذي يختص بتلقي الشركات المحلية والخارجية التي يودعها الزبائن برسم التحصيل على البنوك الأخرى .

3- إدارة العمليات: تتولى هذه الإدارة شؤون البنك فيما يتعلق بقسم حفظ السجلات وقسم الصرف وقسم الأمن، وذلك للحفاظ على أملاك المودعين وممتلكات البنك في التحليل والبرمجة والتشغيل وكذا قسم لكل من خدمة العميل والإدارة النقدية وشؤون العاملين.

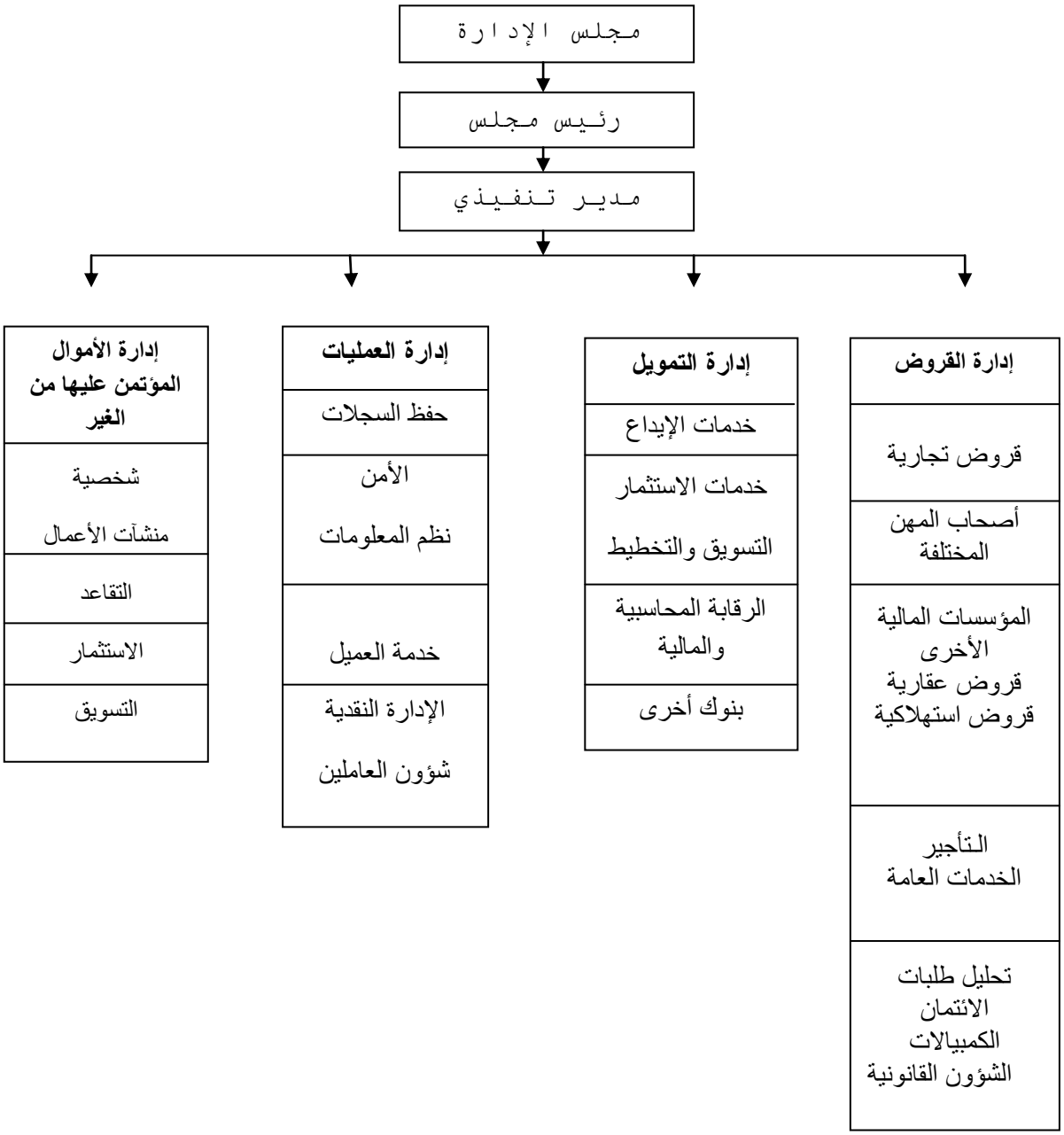
4- إدارة الأموال المؤتمن عليها من الغير: تتولى هذه الإدارة مهمة تقديم العديد من الاحتياجات والخدمات الائتمانية سواء للأفراد أو المنشآت بخلاف المهمة الرئيسية وهي الإدارة والقروض والائتمان مثل: الأقسام التي تتولى إدارة الأموال الالتقاء سواء بالنسبة للمتعاملين بالبنك نفسه أو الأفراد أو المنشآت، كما يوضحه الشكل التالي : [2]

---

[1]. محمد صالح الحناوي، **المؤسسات المالية**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الابراهمية، مصر، 1998، ص 219

[2].المرجع نفسه، ص ص 219 – 222.

الشكل رقم (1) يوضح الهيكل التنظيمي للبنوك التجارية



المصدر: محمد صالح الحناوي، المؤسسات المالية، مرجع سابق، ص 218.

المطلب الثاني: أهداف ووظائف البنوك التجارية وأهم أنواعها

1-أهداف البنوك التجارية:

يقوم نشاط البنك التجاري على تحقيق ثلاثة أهداف هي:

- تحقيق أقصى ربحية.
- يجنب تعرض لنقص شديد في السيولة.
- تحقيق أكبر قدر من الأمان للمودعين والبنك.

الفرع الأول: الربحية

تعتبر الوظيفة الأساسية لإدارة البنك التجاري هي تحقيق أقصى قدر ممكن من الأرباح للملاك، ويعني تحقيق أرباح للبنك، تكون إيرادات البنك أعلى من تكاليفه، بحيث تشمل إيرادات البنك إجمالا على البنود التالية [1]:

– الفوائد المدفوعة على التسهيلات الائتمانية (وهي الفوائد الدائنة).

– العمولات الدائنة التي تتقاضها البنوك مقابل خدماتها التي تقدمها للآخرين.

– الأتعاب المتقاضات مقابل الخدمات التي تقدمها البنوك وغير المتعلقة بطبيعة العمل المصرفي ، كقيامها بتقديم استشارات وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية.

– الأرباح المحققة من شراء وبيع العملات الأجنبية.

– إيرادات أخرى وتشمل الإيرادات الناجمة عن عمليات ليست من طبيعة عمل البنك مثل: عوائد الاستثمار في الأوراق المالية، والعوائد الناجمة عن خصم الأوراق التجارية، أي أرباح محققة من بيع البنك للأصل من أصوله بسعر أعلى من قيمته الدفترية، أما فيما يتعلق بتكاليف البنك فعموما تشمل مايلي:

[1] عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، **الإدارة الحديثة في البنوك التجارية**،الطبعة الأولى، الدارالجامعية،الإسكندرية، 1991، ص 91.

– العمولات المدينة المدفوعة من فبل البنك للمؤسسات المالية الأخرى مقابل خدمات تقدمها للبنك نفسه .

– الفوائد التي يدفعها البنك للمودعين (وهي الفوائد الدائنة).

– المصاريف الإدارية... الخ.

نلاحظ أن الجانب الأكبر من مصاريف البنك يتكون من تكاليف ثابتة لهذا يرى " هندي " أن أرباح البنوك التجارية أكثر تأثيرا بالتغيرات في ايرادتها مع منشآت الأعمال الأخرى، ومعنى ذلك أنه إذا ما زادت إيرادات بنسبة معينة انخفضت الأرباح بنسبة أكبر، بل قد تتحول إيرادات البنك إلى خسائر، لهذا على البنك التجاري أن يسعى إلى زيادة الإيرادات وتجنب حدوث أي انخفاض فيها.

وتجدر الإشارة إلى أنه ليس للبنك الحرية المطلقة في التعريف بأرباحه، إذ عليه أن يقتطع منها نسبة إجبارية كل عام (وتقدر في الجزائر ب 10% من صافي الأرباح سنويا إلى أن يصبح مجموع الاحتياطي الإجباري مساويا لحجم رأس المال).

الفرع الثاني: السيولة

تعني السيولة أي أصل من الأصول يرى سهوله تحويله إلى نقد بأقصى سرعة ممكنة وبأقل خسارة في القطاع المصرفي، وتعني السيولة مقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته تجاه المودعين في حالة طلب هؤلاء سحب ودائعهم هذا من جهة ومن جهة أخرى مقدرته على مقابلة طلبات الائتمان، وتتكون سيولة البنك من مجموعتين [1]

– السيولة الحاضرة.

– السيولة شبه النقدية.

[1]. عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص ص 93 –94

وكما أن ميزانية البنك التجاري تتكون من السيولة الحاضرة أي الأرصدة الحاضرة من نقود حاضرة في خزائن البنك المركزي، وأرصدة نقدية مودعة في البنك المركزي والبنوك الأخرى، كما تتمثل السيولة شبه النقدية في الحوالات الخصومة التي تتكون من أذونات الخزينة والأوراق التجارية المخصومة التي يمكن إعادة خصمها لدى البنك المركزي.

ويعتمد تحقيق أقصى قدر من السيولة على عدة عوامل من أهمها:

- **مدى استقرار الودائع** [1]: نلاحظ مثلا أن ودائع التوفير تتمتع بثبات نسبي نظرا لعددها الكبير وطبيعتها المتصفة بالتزايد عاما بعد عام، مما يطمئن المصرفي من ناحيتها، وكذلك الحال بالنسبة للودائع بإخطار مسبق وودائع الأجل.

يمكن القول بأنه كلما كانت نسبة ودائع الأجل على إجمال الودائع الكبيرة، كلما شعرت إدارة البنك التجاري بالارتياح بدرجة كبيرة دليلا على توفر السيولة.

- **قصر مدة التسهيلات الائتمانية:** كلما اقتصرت مدة التسهيلات التي يمنحها البنك التجاري كلما زادت السيولة لأنها تعني أن الأموال الممنوحة ستعود بسرعة كما أن القروض طويلة الأجل توحي لإدارة البنك بالاطمئنان، لأن الظروف الاقتصادية قد تتغير على المدى الطويل.

إن هدف السيولة هو هدف مهم وأساسي حسب رأينا، خاصة في حالة البنوك التجارية ففي حين يمكن لبنوك الأعمال مثلا أن تؤجل سداد ما عليها من مستحقات ولو لبعض الوقت فإن أي تردد للبنك التجاري في تلبية طلب بعض المودعين لسحب أموالهم قد يؤدي إلى زعزعة ثقة المودعين الآخرين به ويدفعهم فجأة إلى المطالعة باسترجاع أموالهم مما قد يعرض البنك للإفلاس، وقد يتأثر النظام المصرفي كله ما لم يتدخل البنك المركزي لتدارك الوضع، وفي معظم البلدان تضع السلطات النقدية نسب قانونية للسيولة.

[1]. رشيد جودة، **إدارة الائتمان**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1993، ص ص 200 -201

الفرع الثالث: الأمان

نقصد بالأمان ذلك التوفر للطرفين معا وهم المودعون، والبنك.

فبخصوص أمان المودعين على إدارة البنك أن تراعي عدم المساس بودائعهم وذلك بتحديد حد أقصى للخسائر، التي يمكن أن يتحملها في نشاطه المعتاد، ويمكن أن يكون هذا الحد هو رأسمال البنك التجاري، فكما هو معلوم فإن رأسمال البنك صغير نسبيا ويمثل سوى 10 % من إجمال الأصول لذلك يجب ألا يتجاوز خسائر النشاط المصرفي هذا الحد لأنها تمتص جزءا من أموال المودعين.

أما بالنسبة لأمان البنك فهو يعني مدى ثقة إدارة البنك بأن التسهيلات المصرفية التي تمنح سوف يتم تسديد ها في تواريخ استحقاقها المحددة ليتم إقراضها مجددا والحصول على أكبر عائد ممكن من اجل ذلك يجب عليها أن تضع قواعد محددة للإقراض تقلل قدر الإمكان المخاطرة المصرفية الممنوحة ما يلي:

- سمعة العميل المقترض وانتظامه في الوفاء بالتزاماته (سواء تجاه البنك نفسه أو تجاه المتعاملين معه).
- مكانة المؤسسة المعنية في السوق بين المنافسين.
- حجم القروض المطلوب وجود تناسب بينه وبين دخل المقترض وكذا ملائمته للغرض المعلن عنه.
- مدة القرض فكلما قصرت المدة كلما ساعد ذلك على التقدير الأمثل للمخاطر المحيطة به.
- الضمانات المقدمة ومدى ملائمتها وإمكانية المراقب.

2- وظائف البنوك التجارية:

تقوم البنوك التجارية بعدة وظائف منها نقدية وغير نقدية ويمكن تقسيم هذه الوظائف إلى وظائف تقليدية وحديثة، والثالثة تأخذ مبدأ التخطيط المركزي الاقتصادي.

الفرع الأول: الوظائف التقليدية

1- فتح الحسابات الجارية وقبول الودائع على اختلاف أنواعها (تحت الطلب، الادخارية، لأجل، الخاضعة للإشهار).

1 ǂ **الودائع تحت الطلب (الودائع التجارية):** تتميز بخصائص تميزها عن غيرها من الودائع، وكما يدل عليه اسمها فهذه الودائع هي دائما تعرف أصحابها يمكنهم اللجوء إلى سحبها كليا أو جزئيا دون إشعار مسبق، فالوديعة وإن كانت بحوزة البنك فهي تحت التصرف المطلق لصاحبها ولا يحق للبنك أن يفرض قيودا أو شروطا أمام صاحبها أثناء السحب ولا يمكن لصاحب هذا النوع من الودائع الاستفادة من الفوائد.

1-2 الودائع الادخارية: تعتبر هذه الودائع بمثابة عملية توفير وادخار حقيقية نظرا لمدة إيداعها في البنوك والعائد المنتظر منه، فهذه الودائع تبقى لفترات طويلة في البنك، ولا يمكن لصاحبها أن يسحبها مهما كانت الظروف، وهو يواجه عراقيل عديدة، أولها ضرورة

انقضاء مدة الإيداع، كما أن أصحاب هذه الودائع يحملون على فوائد معتبرة تعتبر عوائد توظيف حقيقية هي كذلك ليست ودائع ادخارية للأموال، وتعكس الطبيعة الادخارية لهذه الودائع. [1]

1-3 الودائع لأجل: هي تلك الودائع التي يضعها أصحابها في البنوك لفترة معينة، ولا يمكنهم سحبها إلا بعد انقضاء هذه الفترة وتقديم إخبار للبنك بتاريخ السحب، فالوقت يعتبر عاملا لتصنيف على أساسه هذه الودائع، وتميزه عن غيرها فهي ليست ودائع تجارية تماما بحكم العقبات والشروط التي تعترض صاحبها أثناء عملية السحب بالإضافة إلى أنها تبقى

[1]. الطاهر لطرش، **تقنيات بنكية**، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص ص 26 -28

بحوزة البنك لفترة ما تكون محا اتفاق الطرفين، وهي كذلك ليست ودائع ادخارية بالمعنى الدقيق لهذا المفهوم نظرا لان بقاء ها بالبنك لا يكون في العادة لفترات طويلة وعلى هذا الأساس تعتبر الودائع لأجل من التوظيفات السائدة القصيرة .

1-4 ودائع خاضعة للإشهار: هي الودائع التي لا يجوز سحبها إلا بعد أن يخبر المودع البنك بأنه يريد سحب الوديعة وذلك قبل السحب لمدة معينة متفق عليها مسبقا كأن تكون أسبوعا أو أسبوعين أو شهرا، ويتقاض أصحاب هذا النوع من الودائع فوائد على ودائعهم بمعدلات فائدة تقارب معدلات الفوائد على الودائع لأجل.

2- تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة والربحية والضمان أو الأمن:

ومن أهم أشكال التشغيل والاستثمار مايلي [1]:

أ- منح القروض والسلفات المختلفة وفتح الحسابات الجارية المدينة.

ب – تحصيل الأوراق التجارية وخصمها والتسليف بضمانها.

ت- التعامل بالأوراق المالية من أسهم وسندات بيعا و شراء أو لمصلحة عملائها.

ث- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية.

ج- تقديم الكافلات وخطابات الضمان للعملاء.

الفرع الثاني: وظائف أخرى

1- وظيفة التوزيع: في المجتمعات ذات التخطيط المركزي يتم توزيع كافة الأموال اللازمة للإنتاج أو إعادة الإنتاج والمتولدة من مصادر خارجة عن المشروع نفسه عن طريق البنك، ويتم ذلك عادة بالطريقة الائتمانية ولا توجد أي مؤسسة غير البنوك تزاول هذا النشاط في ظل النظام.

[1]. خالد أمين عبد الله، **العمليات المصرفية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص ص 136- 137

2- وظيفة الإشراف والرقابة: وتتولى البنوك في المجتمعات ذات التخطيط المركزي عملية توجيه الأموال المتداولة إلى استخداماتها المناسبة مع متابعة هذه الأموال للتأكد من أنها تستخدم في ما رصدت له من أغراض، وللتأكد من مدى حقيقة استخدامها من أهداف محققة مسبقا للمشروعات التي استخدمتها.

3- إصدار خطابات الضمان [1] : وهو نوع من العملات المصرفية التي يقدمه البنك لعملائه من شركات ووحدات حكومية بمقابل عمولات متفق عليها، ويتمثل خطاب الضمان في مستند يتعهد فيه البنك بأن يدفع لطرف ثالث عند حلول أجل معني سلفا من المال لا يتجاوز حدا معينا، ويمثل التزاما على عاتق العميل تجاه هذا الهدف.

4- بيع وشراء العملات الأجنبية: تهتم البنوك التجارية بعملية بيع وشراء العملات الأجنبية لغرض توفير قدر كاف منها لمواجهة حاجة العملاء يوما بعد يوم ولأجل الحصول عليها، إذا كانت أسعار الشراء أقل من أسعار البيع، وفي حالة ما إذا أريد شراء العملة الأجنبية بالعملة المحلية، فإن ذلك يتم بالسعر الرسمي السائد في ذلك التاريخ.

5- قيام البنك بوظيفة استثمار أموال العملاء [2]: الأفراد يعهدون بكل أو ببعض أموالهم أو مدخراتهم، التي تتجمع في أوعية محددة نتيجة مشاركتهم أو مساهمتهم فيها، لتحقيق أهداف معينة للبنك ليردها لهم، أو يستثمرها لصالحهم، وقد يقتصر الأمر على طلب استشارة الأجهزة المعينة في البنك والحصول منها على الرأي السديد بعد تقييم وضع هذه الأموال والممتلكات وتحديد أفضل الأساليب الاستثمارية.

- التعامل بالعملة الأجنبية بيعا وشراءا.
- التعامل بالشيكات السياحية و الحوالات الداخلية والخارجية منها.
- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق المقاصة، وصرف الشيكات الداخلية والخارجية.
- المساهمة في إصدار الأسهم والسندات لشركات المساهمة.

---

[1]. منير إبراهيم هندي، **إدارة الأسواق والمنشآت المالية** (نشأة المصاريف)، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 1999، ص 269

[2] سعيد سيف النصر، **دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملات**، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 220.

الفرع الثالث: الوظائف الحديثة: وتتمثل فيما يلي[1]:

- تقديم الخدمات الاستثمارية للعملاء فيما يتعلق بأعمالهم ومشاريعهم.
- تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء.
- تقديم التمويل المتوسط وطويل الأجل.
- إصدار الشيكات السياحية.
- تأجير الخزائن الحديدية للعملاء.
- خدمات بطاقات الصرف الآلي.
- شراء وبيع العملات الأجنبية والعربية.
- شراء وبيع الأوراق المالية: الأسهم، السندات، وحفظها لحساب العملاء.
- خدمات البطاقات الائتمانية.
- إدارة أعمال وممتلكات العملاء.
- تقديم خدمات الاعتماد المستندية.
- تمويل الإسكان الشخصي الذي ينطوي على الائتمان.
- تحصيل فواتير الكهرباء والماء من حسابات تفتحها المؤسسات، ويقوم المشتركين بايداع فواتيرهم منها.

وهناك مجموعة من الأعمال الأخرى تضاف إلى الأعمال السابقة منها [2]:

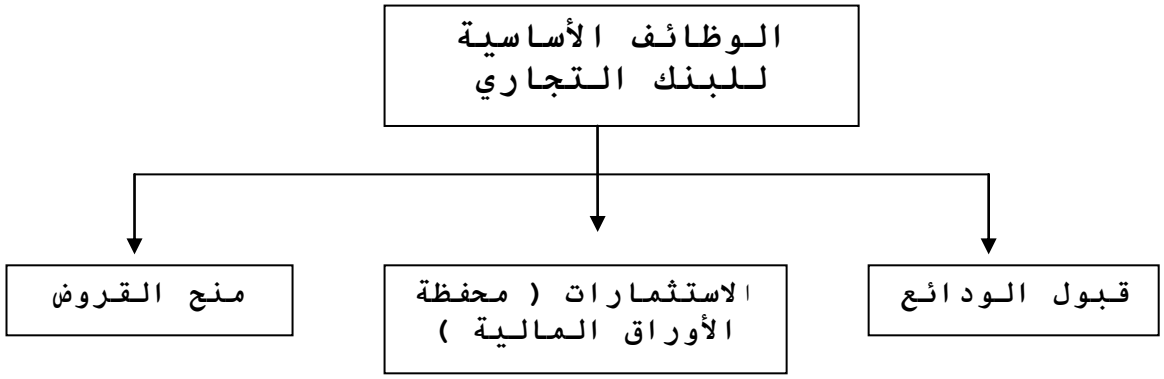
- دفع الحوالات البرقية والبريدية الواردة.
- دفع شيكات مسحوبة على البنك أو المسحوبات عليه.
- دفع المبالغ من أجل الاعتمادات الخاصة.
- شراء الشيكات الأجنبية وشيكات المسافرين.

[1].جمال سالم الزيدانين، **أساسيات في الجهاز المالي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص ص 129 – 130

[2] زياد سليم رمضان ومحفوظ أحمد جودة، **إدارة البنوك**، الطبعة الأولى، دار لمسيرة للنشر والطباعة، عمان، 1996، ص 17

والشكل التالي يوضح الوظائف " النشاطات " الأساسية للبنك التجاري

الشكل رقم (2) يبين الوظائف الأساسية للبنوك التجارية



المصدر: عبد الغفار حنفي وأبو قحف عبد السلام، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية والسياسات المصرفية / الطبعة الأولى، مكتب الدار العربية للكتاب، مصر، 2000، ص 21.

1- ودائع تحت الطلب 1- سندات القروض 1- اعتمادات شخصية بدون ضمان

2- ودائع الأجل 2- أذونات الخزينة 2- اعتمادات بضمان الودائع

3- ودائع ادخارية 3- سندات الشركة المؤسسة 3- اعتمادات بضمان الأوراق

4- ودائع خاضعة للإشهار التجارية 4- اعتمادات الخصم

5- تأمينات مقابل خطابات وضمانات اعتمادية مستندية

6- أرصدة البنوك التجارية الأخرى

7- سلفات بضمان ترتيبات يحولها على البنك

8- اعتمادات المقاولين

9- اعتمادات مستندية

3-أنواع البنوك التجارية:

تنقسم البنوك التجارية إلى أنواع متعددة وفقا للزاوية التي يتم من خلالها النظر إلى البنوك وذلك على النحو التالي[1]:

3-1- من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية:

أ- **البنوك التجارية العامة:** ويقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيسي في العاصمة أو في إحدى المدن الكبرى، وتباشر نشاطها من خلال فروع أو مكاتب على مستوى الدولة أو خارجها، وتقوم هذه البنوك بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية، وتمنح الائتمان قصير أو متوسط الأجل، كذلك فهي تباشر كافة مجالات الصرف الأجنبي وتمويل التجارة الخارجية.

ب- **البنوك التجارية المحلية:** ويقصد بها البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية معينة ومحدودة مثل محافظة معينة أو مدينة أو ولاية أو إقليم محدد، ويقع المركز الرئيسي للبنك والفروع في هذه المنطقة المحددة، وتتميز هذه البنوك بصغر الحجم، وكذلك فهي ترتبط بالبيئة المحيطة بها وينعكس ذلك على مجموعة الخدمات المصرفية التي يقوم بتقديمها.

3-2- من حيث النشاط:

أ- **بنوك الجملة:** ويقصد بها تلك البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء والمنشآت الكبرى.

ب- **بنوك التجزئة:** وهي عكس النوع السابق، حيث تتعامل مع صغار العملاء والمنشآت الصغرى ولكنها تسعى لاجتذاب أكبر عدد منهم، وتتميز هذه البنوك بما تتميز به متاجر التجزئة فهي منتشرة جغرافيا، وتتعامل مع أصغر الوحدات المالية قيمة من خلال خلق المنافع الزمنية والمكانية، ومنفعة التملك والتعامل للأفراد، وبذلك فإن التجزئة تسعى إلى توزيع خدمات البنك من خلال المستهلك النهائي.

[1]. سيد محمد جاد الرب وآخرون، **إدارة المنشآت المالية**، غير مبين للنشر، 2002، ص 35

3-3- من حيث الفروع [1]:

أ- البنوك ذات الفروع: وهي البنوك التي تتخذ في الغالب شكل شركات المساهمة كشكلنا قانونيا، ولها فروع متعددة تغطي أغلب أنحاء الدولة، ولا سيما الأماكن الهامة، وتتبع اللامركزية في تسيير أمورها حيث لكل فرع تدبير لشؤونه فلا يرجع للمركز الرئيسي للبنك، إلا فيما يتعلق بالأمور الهامة التي تنص عليها في لائحة البنك، وبطبيعة الأمور فإن المركز الرئيسي يضع السياسة العامة التي تهتدي بها الفروع.

ويتميز هذا النوع من البنك بأن يعمل على النطاق الأهلي، ويخضع للقوانين العامة للدولة وليس لقوانين المحافظات التي يقع الفرع في نطاقها الجغرافي وتميل هذه البنوك إلى التعامل بالقروض القصيرة الأجل، وذلك لتمويل رأس المال العامل لضمان سرعة استرداد القرض، وإن كانت تتعامل أيضا بالقروض المتوسطة الأجل، ولكن بدرجة محدودة.

ب- بنوك السلاسل: وهي عبارة عن سلسلة من البنوك نشأت نتيجة لنمو حجم البنوك التجارية وزيادة حجم نشاطها واتساع نطاق أعمالها، وتتكون السلسلة من عدة فروع منفصلة عن بعضها إداريا، ولكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد يقوم برسم السياسات العامة التي تلتزم بها مختلف وحدات السلسلة، فهو ينسق بين الوحدات وبعضها، ولا يوجد هذا النوع من البنوك التجارية إلا في الولايات المتحدة الأمريكية.

ت- بنوك المجموعات: وهي تأخذ شكل شركة قابضة تدير مجموعة من الشركات التابعة التي تعمل في نشاط مصرفي، حيث تقوم الشركة القابضة بالإشراف على الشركات التابعة وتضع لها السياسات العامة بينما تترك تنفيذ السياسات بشكل لامركزي، وتأخذ هذه البنوك طابعا احتكاريا، ولقد انتشرت هذه البنوك في أوربا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية.

[1]. سيد محمد جاد الرب وآخرون، مرجع سابق، ص ص 36 – 37

ث- البنوك الفردية: تقوم هذه البنوك على ما يتمتع أصحابها من ثقة، وبطبيعة الحال فإنها نشأت فردية ومحددة، ولذلك فهي سوف تتعامل في المجالات قصيرة الأجل، وتوظيف الأموال في الأوراق المالية والأوراق المخصومة، وغير ذلك من الأصول مالية السيولة والتي يمكن تحويلها إلى نقود بسرعة وبدون خسائر ومن أمثلتها مؤسسة الراجحي المصرفية بالسعودية، فهي عبارة عن بنك فردي، وليس لهذا النوع من البنوك وجود فيهم منذ تأميم البنوك سنة 1960.

المطلب الثالث: موارد واستخدامات البنوك التجارية

الفرع الأول: موارد البنوك التجارية [1]

على أساس مصدر الالتزام أو لمن يلتزم البنك التجاري، يمكن تصنيف موارد البنك إلى مجموعتين الأولى يطلق عليها بالموارد الذاتية لأنها تمثل التزامات البنك قبل أصحاب رأس المال، والثانية يطلق عليها بالموارد الخارجية لأنها تمثل التزامات البنك قبل الغير وفيما يلي نعرض عناصر الموارد كالآتي:

أولا: الموارد الذاتية وتتمثل في:

1- رأس المال المدفوع: ويمثل النواة لموارد البنك الذي يبدأ نشاطه بتكوين ما يلزمه من أموال ثابتة ومستلزمات هذا النشاط وما يتطلبه من الإنفاق على تسيير أعماله، ومن المعروف أن رأس المال المدفوع يعد ذو أهمية لموارد البنك التجاري، وإنا تتمثل أهميته في أنه مصدر الثقة لدى المودعين ولتدعيم مركز البنك في علاقاته مع مراسليه بالخارج.

2- الاحتياطات والأرباح غير الموزعة والمخصصات: تمثل الاحتياطات والأرباح الغير الموزعة موارد يرتبط بنتائج نشاط البنك وتستهدف البنوك التجارية من خلال دعم مراكزها المالية وتقويتها في مواجهة المتغيرات في المستقبل والاحتياطات مبالغ تقطعها البنوك من صافي الربح وتضم:

[1]. صبحي تادرس قريعة، **النقود والعلاقات الائتمانية الدولية**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، مصر، 1983، ص ص 127 – 128

- **الاحتياطي القانوني (الإجباري):** وهذا الاحتياطي هو لتراكم ما يقتطعه البنك من أرباحه الصافية (20 %) في نهاية كل سنة بمقتضى قانون البنك، وسيظل هذا البنك يقتطع هذه المبالغ ويضيفها إلى الاحتياطي القانوني حيث يصبح هذا الأخير مساويا لرأس المال المدفوع.

- **الاحتياطي الاختياري:** وتكون باتفاقية يقررها النظام الأساسي للبنك، وهو عبارة عن الاحتياطي الذي يقوم البنك باقتطاعه من صافي أرباحه بشكل اختياري، وبالنسبة التي تلاؤمه دون أن ينص على ذلك القانون، وإنما ذلك لمجرد شعور البنك بموجب الاحتفاظ بأموال كافية لمواجهة الأزمات والطوارئ.

- **مخصصات الديون المشكوك فيها:** والمقصود به مواجهة الخسائر التي قد يتعرض لها البنك ويتم تكوين هذه المخصصات باقتطاع نسبة مئوية معينة من أرباحه سنويا بناءا على حجم الديون التي يشك في إمكانية تحصيلها ويضيفها إلى هذا المخصص.

- مخصصات أخرى: مثل مخصص إنهاء الخدمة ومخصص ضد الحريق والسرقة، واحتياطي عام الطوارئ، احتياطي استهلاك الموجودات الثابتة، بالإضافة إلى المخصصات التي تكونها لمواجهة احتمالات تضطر معها الوفاء بما سبق أن التزمت به الغير، أن مواجهة التزامات تنشأ بما يسمى بالائتمان التعهدي نذكر منها:

- تعهدات البنك لقاء اعتمادات مستندية.

- تعهدات البنك لقاء كفالات لحساب المتعاملين.

- تعهدات البنك لقاء قبولات لحساب المتعاملين.

- تعهدات البنك لقاء التزامات أخرى.

وإذا نظرنا إلى الأهمية النسبية للموارد الذاتية للبنوك التجارية نجدها ضئيلة بالنسبة لمواردها الكلية، الأمر الذي يؤكد ضآلة أهميتها كمصدر لتمويل توظيفات هذه البنوك، كما أن هذا يعكس أمواله ودلالته وأداؤه ، أن تأثير البنوك التجارية على النشاط الاقتصادي في المجتمع والذي يمكن قياسه بحجم التسهيلات التي تمنحها والاستثمارات التي تقوم بها يفوق كثيرا جدا ذلك التأثير المستمد من مواردها الذاتية.

- المبالغ المقترضة من البنك المركزي: وتمثل بدوره مصدرا لتمويل نشاط البنوك التجارية وخاصة لتغطية احتياجات التمويل الموسمي وفي الظروف العادية يتحول التجاء البنوك التجارية للاقتراض من البنك المركزي باعتبارات منها مدى كفاية مواردها من الودائع، ومدى رغباتها في الاعتماد على الإقراض من البنك المركزي، وأيضا تحقيقها بالتعاون مع البنوك التجارية وعلى العموم يمثل البنك المركزي في العصر الحالي الملجأ الأخير للإقراض لتدعيم مركز السيولة للبنوك التجارية والمحافظة عليها.

وفي الأخير تؤكد البنوك التجارية أنها تعتمد أساسا على مواردها غير الذاتية، ومن بين هذه الموارد تعد الودائع أهمها على الإطلاق حتى أنه يجوز بحق أن يطلق عليها تسمية " بنوك الودائع "، أما الموارد الذاتية فتلعب دورا ضئيلا بصفتها مصدرا لمواردها وأن الالتجاء إلى البنوك التجارية للاقتراض يمثل مصدرا إضافيا يتكامل بصورة رئيسية مع الودائع في تغطية المطالب الموسمية للائتمان.

ثانيا: الموارد غير الذاتية (الخارجية) وتمثل كما أسلفنا سابقا التزامات البنك للغير ويعود لفظ الغير إلى أي شخص طبيعي أو اعتباري يلتزم تجاه البنك بحق نقدي ويمكن أن يتخذ الحق النقدي الذي يلتزم به البنك للغير بشكل وديعة أو قرض، ويطلب على الحقوق النقدية التي بها البنك التجاري طابع الوديعة وليس القرض.

وتستمد البنوك التجارية مواردها الخارجية من إيداعات الأفراد والهيئات المختلفة ويظهر تحت بنك الودائع ثم إيداعات البنوك الأخرى والاقتراض منها، وتتمثل أهم الموارد الخارجية فيما يلي:

1- الودائع: وتمثل مبالغ نقدية في دفاتر البنوك التجارية مستحقة للمودعين بالعملات المحلية أو بالعملات الأجنبية، وتتخذ هذه الودائع أكثر من شكل طبقا للاتفاق المنظم للعلاقة بين صاحب الوديعة والبنك، وسيتم التطرق إلى أنواع الودائع الجارية الآجلة ووديعة لإشعار في المبحث الثالث.

2- ودائع البنوك ودائنون مختلفون: وتمثل أحد مصادر التمويل الهامة التي تعتمد عليها البنوك التجارية في تسيير عملياتها، وبطبيعة الحال تمثل هذه الموارد التزامات على البنك التجاري قبل البنوك الأخرى المحلية والأجنبية، ويمكن تقسيم هذه الآجال من حيث آجال الاستحقاق إلى حسابات جارية لمقابلة المدفوعات المتبادلة بين عملاء البنوك في إطار العلاقات اليومية العادية وحسابات آجلة وبإخطار قروض حصل عليها البنك من بعض البنوك لمقابلة بعض نواحي التوظيفات المتاحة له.

الفرع الثاني: استخدامات البنوك التجارية[1]

أولا: الأصول النقدية

وهي الأصول التي وصفها بأنها مجموعة الأصول ذات السيولة التامة وتمثل ما يمكن تسميته ب " خط الدفاع الأول " في مواجهة طلبات السحب الجارية لعملائه، وعادة تظهر أصول هذه المجموعة تحت بندين هما:

أ- **التوظيفات النقدية:** وتمثل النقود الموجودة بخزينة البنك وتشمل أوراق النقد القانوني والنقود المساعدة من ورقية ومعدنية على ما يكون حيازة البنك من عملات أجنبية.

ب- أرصدة البنك التجاري لدى البنك المركزي: والتي قد تزيد على ما يتعين أن يحتفظ به البنك المركزي كاحتياطي نقدي قانوني، وتسعى التشريعات الحديثة على التزام البنوك التجارية الاحتفاظ بنسبة من ودائعها في صورة نقد سائل لدى البنك المركزي والتي تعرف بالنسبة القانونية للاحتياطي النقدي، وعلى العموم فإن المستوى الفعلي للرصيد النقدي للبنك التجاري – أرصدة لدى البنك المركزي ونقدية الخزينة – في أي لحظة يحكمه مدى العمليات

[1]. صبحي تادرس قريعة، مرجع سابق، ص ص 135 -140

المصرفية وما تقدر إدارة البنك الاحتفاظ به لمواجهة الزيادة الطارئة للسحب منه، ومن المعلوم ان تحتفظ به البنوك من أصول نقدية في هذه المجموعة إما أنها لا تحقق دخلا أو تحقق دخلا ضئيلا، وعلية تجتهد هذه البنوك في توظيف ما يزيد عن مطالبها الجارية للسيولة القانونية والفعلية.

ثانيا: المجموعة الثانية[1]

وتشمل غالبية أصول البنوك يوظف عنها القسم الأكبر من موارده والتي تبرز الطبيعة المميزة للنشاط التمويلي للبنوك التجارية وتشمل هذه المجموعة على أصول متعددة تتدرج في سيولتها ومتناسبة عكسيا مع معدل العائد أو الربحية التي يحققها وتضم هذه المجموعة ما يلي:

- **الأصول شديدة السيولة (شبه النقدية):** وتتدرج تحتها قيم متنوعة تحت التحصيل تتمثل في مستندات لقيم مالية تشتريها البنوك من عملائها قبل استحقاقها أو قبل تحصيلها

وتشكل شبه النقود وخط الدفاع الثاني ن ولذلك فهي تسمى بالاحتياطي الثانوي ضد مخاطر عدم السيولة، إذ يوظف البنك جزءا من أمواله في أوراق تجارية تستحق الثقة في المدى القصير شريطة أن تكون سيولتها عالية.

وهكذا فبدلا من أن يحتفظ البنك بكل احتياطاته في شكل نقدي في الصندوق، يستفيد منه شيئا فإنه يلجأ إلى توظيف جزء من أمواله في مثل هذه الأوراق والقروض فيستفيد من الفوائد التي يتقاضاها دون أن يفي بكثير من سيولة احتياطاته.

- **الأوراق المالية الحكومية:** وتتمثل في أذونات الخزينة والسندات الحكومية وتتمتع بدرجة عالية من السيولة لأن البنوك تستطيع أن تخصمها أو تقترض بضمانها من البنك المركزي.

- **الكمبيالات المخصومة:** تتمثل عادة في الأوراق التجارية التي تقبل البنوك التجارية خصمها للعملاء وتتضمن عملية الخصم في جوهرها القيام بعملية اقتراض قصير الأجل وذلك لقصر المدة بين سحب الكمبيالة واستحقاقها فعملية خصم كمبيالة تعني بالنسبة للبنك

[1]. زياد سليم رمضان ومحفوظ أحمد جودة، **إدارة البنوك**، مرجع سابق، ص ص 127 – 128

شراء قيمتها التي تستحق الدفع بعد أجل معين لا يتجاوز سنة مقابل نقد حاضر يدفعه البنك البائع هذه الورقة ، ويرجع ارتفاع سيولة هذا الأصل ليس إلى كونه أساسا قصير الأجل بل إلى أمكانية إعادة خصم أنواع هذه الكمبيالات لدى البنك المركزي.

- **القروض والسلفات:** وتتمثل في جوهرها ائتمان قصير الأجل تمنحه البنوك التجارية لتمويل النشاط الجاري لقطاعي الأعمال والتجارة أي تغطية احتياجات الأفراد والمنشآت فيها من رأس المال العامل، ولقد كانت ومازالت أشكال الائتمان قصير الأجل الذي تمنحه البنوك التجارية لتمويل العمليات التجارية المحلية والخارجية من أكثر الأصول قبولا من جانب البنوك التجارية كالاعتماد المستندي مثلا.

- **الأرصدة لدى البنوك الأخرى:** وقد تكون هذه البنوك محلية أو أجنبية وغالبا ما تشمل الأرصدة المستحقة على البنوك المحلية إلى جانب أرصدة التشغيل الجاري على قروض يمنحها البنك إلى بنوك أخرى، أو على وديعة يودعها لدى بنك آخر يهدف تمكينه من تغطية متطلبات تمويل مؤقت، أما الأرصدة المستحقة على البنوك الأجنبية فتشمل حسابات التشغيل العادية والناتجة عن المعاملات المصرفية بين البنوك المحلية ومراسيلها في الخارج تودعه من أرصدة لدى هذه الأخيرة.

ثالثا: المجموعة الثالثة

- وتشمل هذه المجموعة على الأصول التي يضع فيها البنك التجاري جزءا من موارده النقدية بغرض تحقيق هذه الربحية في الهدف الأول وبالتالي عامل السيولة الإعتبار الثاني، ولقد قررت الاستثمارات الصناعية طويلة الأجل ولم تأخذ بهذا المبدأ البنوك الأوربية.

- ومع تطور الأسواق النقدية وإمكان الاقتراض منها عند الحاجة ولزيادة حجم الودائع واتسام جانبا هاما منها بالإستقرار، ومع تطور نظام البنوك المركزية وقيامها بدور الملجأ الأخير للاقتراض كمسؤولية أساسية تقع على عاتقها، أخذت البنوك التجارية في التحرر من هذا المبدأ بزيادة مساهمتها واستثمارات طويلة الأجل مباشرة وغير مباشرة في تمويل رؤوس أموال مشروعات إنتاجية.

– ميزانية البنك التجاري في نهاية السنة المالية [1] ، من خلال موارد البنك التجاري واستخداماته يمكن تصور ميزانية البنك التجاري في نهاية السنة المالية كالآتي:

الجدول رقم (1) يوضح ميزانية البنك التجاري في نهاية السنة المالية

أصول البنك (الموارد)	خصوم البنك (الاستخدامات)
النقدية والأرصدة لدى البنك المركزي	**الالتزامات وتضم:**
والبنوك الأخرى	الأرصدة المستحقة للبنوك
أذونات الخزينة والأوراق الحكومية	الأرصدة الدائمة والتزامات أخرى
والاستثمارات المالية	**حقوق المساهمين وتضم:**
أرصدة مدينة وأصول ثابتة أخرى	إجمالي حقوق المساهمين
	صافي الربح

المصدر: يمينه مسراتي وهاجر قصير، دور البنوك التجارية في تمويل التجارة الخارجية، مذكرة ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2010، ص 40

المبحث الثاني: عموميات حول اتخاذ القرارات

يرى العديد من كتاب الإدارة والممارسين لها أن اتخاذ القرارات يعد جوهر العملية الإدارية باعتبار أن الإدارة في الممارسة والتطبيق ما هي إلا تصرف واتخاذ قرارات وتفكير ابتكاري يستهدف تنمية مفهوم القرارات وأنواعها وكذا العوامل المؤثرة فيها.

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرارات وأسبابها

يمكن من خلال هذا المطلب التطرق إلى ماهية اتخاذ القرارات.

الفرع الأول: تعريف اتخاذ القرار

يمكن تعريف القرار على أنه:

[1]. يمينة مسراتي وهاجر قصير، المرجع نفسه، ص 40

– عميلة اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة من البدائل أو هو عبارة عن تصرف أو مجموعة من التصرفات يتم اختيارها من بين عدد من البدائل الممكنة ا[1].

– مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيه[2].

– الإختيار القائم على بعض المعايير لبديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر.

– عملية اتخاذ القرار هي عملية تقوم على إنجاز المدرك للغايات التي لا تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر.

– عملية اتخاذ القرار الإداري يعني الاختيار الحذر من جانب الإدارة أو متخذ القرار لتصرف معين دون أخر من بين أكثر من تصرف يمكن اتخاذه.

تتفق معظم التعريفات على أنه:

يقصد بالقرار الاختيار بين بدائل مطروحة بقصد تحقيق هدف معين أو عدة أهداف معينة وبذلك يتضح أن العناصر التي يتكون منها القرار تشمل[3]:

1–عملية الإختيار : فهو أمر ضروري لعملية اتخاذ القرارات غير أن حرية الإختيار بين البدائل تعتبر عملية نسبية فليس هناك حرية مطلقة الإختيار إذ غالبا ما يتم الإختيار في ظل العديد من القيود البيئية.

2–وجود بديلين على الأقل : فهو جوهر عملية اتخاذ القرار إذ ما لم توجد بدائل فلن يكون هناك اختيار، وبالتالي لم تكون هناك مشكلة تستدعي اتخاذ القرار، هذا ويجب أن تكون هذه البدائل متميزة بمعمى أن يؤدي كل بديل منها إلى نتيجة مختلفة وينبغي التنويه إلى أن عدم اتخاذ القرار في حد ذاته يعتبر قرار، إذ أنه بتقرير عدم اتخاذ القرار بشأن مشكلة يكون في الواقع قد تم الإختيار بين بديلين متاحين وهما أن تتخذ قرار أو لا تتخذ القرار.

---

[1]– حكمت أحمد الراوي، " نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة "، دار الثقافة عمان، الأردن، 1999، ص 251.

[2]– جميل أحمد توفيق، " إدارة الأعمال مدخل وضيفي "، دار النهضة العربية، لبنان، 1986، ص 104.

[3]– خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، مرجع سابق ، ص 12.

3- وجود هدف أو عدة أهداف:

فإنه يمثل لحافز أو الباعث على اتخاذ القرارات فما لم يوجد هدف يسعى الشخص إلى تحقيقه فإن يمكنه اختيار أفضل البدائل لتحقيقه ويفيد تحديد الهدف واضح ومحدد أمام متخذ القرار حتى يمكنه اختيار أفضل البدائل لتحقيقه ويفيد الهدف في تحديد مقياس الأداء الذي تتم على أساسه عملية تقيم البديل والاختيار من بينهما هذا وتتوقف طريقة قياس الهدف على عنصرين هما:

أبعاد الهدف:

يمكن تقسيم الأهداف على أساس أبعادها إلى نوعين هما:

- **أهداف وحيدة البعد:**

مثل زيادة نصيب المنشأة في السوق أو زيادة المبيعات أو غيرها ويمكن قياسها بمقياس واحد للأداء هو نسبة الزيادة في نصيب المنشأة في السوق أو نسبة أو قيمة الزيادة في المبيعات.

- **أهداف متعددة الأبعاد:**

مثل زيادة نصيب المنشأة في السوق، تقليل زمن انتظار العملاء للخدمة، ويلزم في هذه الحالة إستخدام معيارين لقياس الأداء: مقياس كمي للنصيب المتحقق ومقياس زمني للانتظار.

نوع المقياس الذي يتخذ في عملية القياس:

وهو إما أن يكون موضعي كالمقاييس النقدية وشخصي كالمنفعة التي تعود على الشخص من الإشباع الذي يحصل عليه من إحدى السلع.

الفرع الثاني: أسباب اتخاذ القرار[1].

يكمن السبب الرئيسي في اتخاذ القرارات في ندرة الموارد وعدم كفايتها للوفاء بمختلف الرغبات والحاجات مع وجود أكثر من بديل لإشباع هذه الرغبات والحاجات بدرجات متفاوتة الأمر الذي يتطلب ضرورة المفاضلة بين البدائل.

[1]- خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، مرجع سابق، ص 13.

المطلب الثاني: أهمية اتخاذ القرارات و خصائصها [1]

الفرع الأول: أهمية اتخاذ القرارات

لا يمكن أداء نشاط ما لم يتخذ بصدده قرار، فإن اتخاذ القرارات هي أساس عمل المدير والتي يمكن خلالها إنجاز كل أنشطة المنظمة وتحديد مستقبلها، ولا يمكن أداء أي وظيفة بالمنظمة أو أداء أي وظيفة إدارية ما لم يصدر بصددها قرار يحدد من يقوم بها ومتى وأين ومع من وبأي تكلفة؟ ...وغير ذلك.

- اتخاذ القرار عملية مستمرة.
- اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله.
- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المنظمة.
- اتخاذ القرارات العملية الإدارية.
- اتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المنظمة.

الفرع الثاني: خصائص عملية اتخاذ القرارات

تتخذ عملية اتخاذ القرارات بخصائص معينة:

1 -**عملية ذهنية:** فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.

2 -**عملية إجرائية:** فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل تحديد وتعريف المشكلة.

3 -أن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات.

4 -أن اتخاذ القرارات واختيار البدائل لا يتم عشوائياً وإنما يكون وفق أسس ومعايير في اختيار أنسب بديل.

[1]- أحمد ماهر جلال الهجرسي، حمد الدعيجي، راشد العجمي، "الإدارة المبادئ والمهارات "، الدار الجامعية، 2001-2002، الدار الجامعية، 2000-2001، ص 321-323-322.

5 -أننا لا نختار البديل الأمثل لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع، وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ خلالها القرار ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب وهو الذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار[1].

6 -إن عملية اتخاذ القرار مرتبط بالمستقبل فنحن نتخذ القرار في الوقت الحاضر ولكن تنفيذ القرار وأثاره ستكون في المستقبل وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل فضلا عن التغير وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

المبحث الثالث: أنواع القرارات والعوامل المؤثرة فيها

يمكن تصنيف القرارات كما يلي:

المطلب الأول: أنواع القرارات

أ -**التصنيف حسب الهدف :**

يتمثل فيما يلي:

- **القرارات الإستراتيجية:**

هي قرارات لاختيار أهداف الشركة وأنواع المنتجات التي سوف تتخصص الشركة في إنتاجها والأسواق التي سوف يتم خدمتها، ولمواجهتها أي التغيرات التي تحدث في بيئة المنشأة وهذه القرارات التي هي من اختصاص الإدارة العليا لما لها من تأثير ضخم على مركز المنشأة في المستقبل[2].

- **القرارات التكتيكية:**

هي القرارات التي تتخذها الإدارة لتنفيذ الإستراتيجية طويلة الأجل التي تصنعها الإدارة العليا ويتميز هذا النوع من القرارات بأنه يتخذ ليغطي فترة زمنية قصيرة عادة ما تكون سنة، وتقع مسؤولية اتخاذ هذا النوع من القرارات على الإدارة الوسطى.

[1]- أحمد ماهر وآخرون، مرجع سابق، ص 324-325.

[2]- خبراء مركز الخبراء المهنية للإدارة، مرجع سابق ، ص 14.

- **القرارات التشغيلية:**

هي قرارات استغلال الموارد الإنتاجية أو توزيعها على الاستخدامات المختلفة لتحقيق الأهداف الموضوعية، ويقوم باتخاذ القرارات التشغيلية الإدارة المباشرة (التنفيذية) لتسيير الأمور العادية اليومية المتكررة[1].

ب -**التصنيف حسب طبيعة المشكلة**[2]

يتمثل فيما يلي:

- **القرارات المبرمجة:**

ويقصد بها القرارات المخططة التي تستهدف حل المشكلات الروتينية المتكررة الحدوث مثل جدولة الإنتاج والرقابة على المخزن وضبط الجودة، وتؤدي برمجة القرارات المتعلقة بهذه المشكلات الروتينية التي تفرغ المدير حل المشكلات الجديدة غير المتكررة التي تتطلب وقتا وجهدا كبيراً.

- **القرارات المفاجئة:**

ويقصد بها القرارات غير المبرمجة التي تعالج مشكلات جديدة غير متكررة الحدوث مثل ذلك: قرارات الدخول السوق جديدة أو قرارات إنزال منتج جديد أو السيطرة على شركات أخرى وغير ذلك.

ت -التصنيف حسب جهة الإصدار[3]

- **القرارات التنظيمية:**

وهي التي تتخذ ضمن إطار الوظيفة الرسمية التي يشغلها المدير في التنظيم الرسمي وهي تعكس بالتالي السياسات الإدارية للمنظمة.

- **القرارات الشخصية** : وهي تلك القرارات التي يتخذها المدير وتعكس شخصيته وميوله وقيمه ومعتقداته وبالتالي لا يمكن تفويضها.

---

[1]- علي أحمد أبو الحسن، " المحاسبة الإدارية المتقدمة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 19.

[2]- المرجع نفسه، ص 15.

[3]- خبراء مركز الخبراء المهنية للإدارة، مرجع سابق، ص 17.

ث –التصنيف حسب الأهمية

يتمثل فيما يلي:

- **القرارات الأساسية:**

وتعتبر من القرارات الطويلة الأجل والتي تؤثر على مستقبل وأعمال المنظمة لفترة طويلة من الزمن مثال ذلك: اختيار موقع أحد فروع المنظمة، تحديد المزيج السلعي للمنشأة، والخطأ في اتخاذ مثل هذا النوع من القرارات يكون باهض التكاليف.

- **القرارات الروتينية:**

وهي تعبر عن القرارات التي يتكرر إصدارها يوميا ولا يتطلب وقتا وجهدا كبيرا لاتخاذها.

ج –التصنيف حسب التأثر الزمني

يتمثل فيما يلي:

- **قرارات الأجل الطويل:**

يتميز هذا النوع بأنه يتضمن عادة إجراء تغيرات في الطاقة الإنتاجية للمنشأة كما أن أثار هذه القرارات والنتائج المترتبة عليها تمتد إلى فترة طويلة نسبياً في حياة المنشأة، ولهذا فإن القيمة الزمنية للنقود تؤخذ في اعتبار عند صياغة قرارات الاستثمار في الطاقة الإنتاجية.

- **قرارات الأجل القصير:**

قرارات يتعلق معظمها باستغلال الطاقة الإنتاجية والإمكانيات الموجودة فعلا (قرارات الإنتاج والتسعير) أو قرارات الإغلاق المغلق المؤقت للمنشأة أو لأجزاء منها أو قرارات توزيع الأرباح وهذه القرارات تغطي فترة قصيرة نسبياً وبالتالي فإن أثر القيمة الزمنية للنقود يعتبر قليل الأهمية[1].

[1]– علي أحمد أبو الحسن، مرجع سابق، ص ص 20 – 21

ح –من حيث القائمين باتخاذها

يتمثل فيما يلي:

- **قرارات فردية:** تتميز بوحدة الهدف أو الأهداف لجميع المشتركين في اتخاذ القرار ويعتبر القرار في هذه الحالة كما لو كان يقوم فرد واحد باتخاذه.
- **قرارات جماعية :** هي تلك القرارات التي تتضمن أهداف ومصالح للمشتركين في اتخاذ القرار في حالة كما لو كان يقوم فرد واحد باتخاذه.

خ –التصنيف حسب الإدارة المصدرة

يتمثل فيما يلي:

- **إدارة الإنتاج:** تتخذ القرارات الإنتاجية التي تتعلق بجودة الإنتاج وحجمه والقرارات الرقابية على الجودة، كمية، الموارد،...الخ.
- **إدارة الأفراد:** تتخذ القرارات المالية المتعلقة بشؤون الأفراد والتدريب والترقية والتعيين والفصل والإجازات والرواتب والحوافز...
- **الإدارة المالية:** تتخذ القرارات المالية المتعلقة بتدبير الأموال وأوجه صرفها على المشروعات وتحديد مصادر التمويل.
- **إدارة التسويق:** تتخذ القرارات التسويقية المتعلقة بتحديد السوق وأساليب الترويج للسلعة والقيام بالحملات الإعلانية وتحديد الأسعار...الخ
- **إدارة البحث والتطوير:** وتتخذ القرارات التطويرية والبحث العلمي المتعلقة بإبتكار سلعة جديدة أو تطبيق أسلوب إداري جديد أو تطوير مواصفات سلعة معينة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات

تقع مسؤولية اتخاذ القرار في كافة مراحل على فرد واحد أو جماعة في معظم الحالات بأن القرار نتيجة لجهود أكثر من شخص واحد ونتيجة لدراسة وأبحاث لجنة أو عدد من اللجان المعدة والمشكلة لهذه الغاية.

وقد تتأثر القرارات الإدارية بعوامل عديدة قد تعيقها عن الصدور وبالصورة الصحيحة وقد تؤدي إلى التأخير في إصدارها أو تلقي الكثير من المعارضة سواء من المنفذين لتعارض القرارات مع مصالحهم أو من المتعاملين مع المنظمة لعدم تحقيقها لغايتهم ومصالحهم ومن بين هذه المؤثرات:

أولا- تأثير البيئة الخارجية

إن المنظمة تشكل خلية ممكن خلايا المجتمع فهي تتأثر به مباشرة أو غير مباشرة، فعوامل البيئة الخارجية والتي لا تخضع لسيطرة متخذ القرار تؤثر على اختياره لبديل معين دون بقية البدائل الأخرى. وتتضمن هذه العوامل:

- **عوامل البيئة الخارجية العامة** : وتشمل الظروف العامة الإقتصادية الظروف السياسية والقانونية، الظروف الثقافية، الظروف التكنولوجية والظروف الطبيعية.
- **عوامل البيئة الخاصة للمنشأة** : والتي تتضمن المنافسة، الموردون، الوسطاء، الموزعون، العملاء،...الخ.

ثانيا: تأثير البيئة الداخلية

يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية من حيث المنظمة ومدى نموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها ويظهر هذا التأثير بنواحي أساسية متعددة تربط بالناحية الأولى بالظروف الداخلية والمحيطة باتخاذ القرار وترتبط الناحية الثانية بتأثيره على مجموعة الأفراد في المنظمة، الناحية الثالثة تتعلق بالموارد المالية والبشرية والفنية لذلك تعمل الإدارة على توفير الجو الملائم والبيئة المناسبة لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ وهذا ما يتطلب من الإدارة أن تحدد وتعلن الهدف من اتخاذ القرار وتشجع فيه القدرة على الإبتكار والإبداع حتى يخرج القرار بالسرعة الملائمة والصور المطلوبة، ومن العوامل البيئية التي تؤثر على اتخاذ القرار تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي وطرق الإتصال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة وإمكانيات الأفراد وقدراتهم ومدى تدريبهم وتوافر مستلزمات التنفيذ المادي والمعنوية والفنية، نشير أن القرارات التي يتخذها المدير تتأثر

بقرارات مديرين أخريين وهذا ما يجعل متخذ القرار مضطرا للالتزام بقرارات غيره من المديرين على الرغم من أنها ترتبط بمفاهيم وأهداف قد تختلف عن مفاهيم وأهدافه.

ثالثا: تأثير متخذ القرار

تتصل عميلة اتخاذ القرارات بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصيته وأنماط سلوكه التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع الاجتماعية أو الاقتصادية مما يؤدي إلى أربع أنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة والحذر والتسرع والتهور، كذلك فإن مستوى ذكاء متخذ القرار وما اكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول وانفعالات تؤثر في اتخاذ القرار وتختلف درجة هذا التأثير باختلاف نوعية المديرين إذ نجد بعض المديرين ينتابهم الارتباك عند تحديد المشكلة أو تحديد البدائل وبعضهم الأخر بتردد في اتخاذ القرار كما أن بعضا منهم يكون متسرعا في الاستجابة لشروط واتخاذ القرار ومتطلباته بينما يتعامل بعضهم بحذر وبطء دون تهور لتجنب الوقوع في الأخطاء.

يضاف إلى ذلك أهداف متخذ القرار الشخصية ومدى إدراكه لأهداف التنظيم غالبا ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب اتخاذه حيث أنها تعكس أفكاره وقيمه ومعتقداته وأهدافه المادية والاجتماعية والسياسية التي قد تتفق مع أهداف التنظيم أو قد تتعارض معه في بعض النواحي.

رابعا: تأثير موا قف القرار

تختلف مواقف اتخاذ القرار الإداري من حيث تأكد الإدارة أو متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار، ويقصد بالموقف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة للإدارة عنها ويمكن التمييز بين مواقف أربعة[1] هي:

[1]– حسن علي مشرقي، نظرية القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، دار المسير، عمان، ط1997، 1، ص 25.

- القرار في حالة التأكد.
- القرار في حالة عدم التأكد (المخاطرة).
- القرار في حالة عدم التأكد التام.
- القرار في حالة الاختلاف.

خامسا: الوقت

تختلف المشكلات التي تواجه متخذي القرارات من حيث درجة وشدة إلحاحها ومدى حاجتها في اتخاذ قرار سريع وعندما تتبع الطريقة العلمية في اتخاذ القرارات فإنها تتطلب وقتا أطول عن الاعتماد على الخبرة كأسلوب لاتخاذ القرارات وعلى ذلك يجب المواءمة بين اتخاذ القرار بالطريقة العلمية وبين ضرورة اتخاذه في الوقت المناسب.

خلاصة الفصل :

على ضوء ما تطرقنا إليه حول اتخاذ القرارات في البنوك التجارية ، وكل ما يتعلق بها من كيفية الحصول على الموارد وكيفية استخدامها ، وذلك عن طريق القيام بمجموعة من الوظائف التقليدية أو الحديثة ، إضافة إلى التطورات التي شهدها الجهاز المصرفي الجزائري وأهم البنوك التجارية الجزائرية .

هذا ما يبرزه الدور الفعال الذي تلعبه البنوك التجارية في تحريك دواليب اقتصاد الدول مهما كان توجهها الاقتصادي ، وذلك ناتج عن الأهمية التي توليها القرارات السليمة المتخذة في البنوك في التوسط بين مختلف المعاملات الاقتصادية و رسم مختلف السياسات و الخطط وتشجيع الاستثمارات للنهوض بالاقتصاد .

وكان هذا كله نتيجة لتحرير قطاع البنوك وإصلاحه حيث أصبح بإمكانه التدخل في جميع القطاعات الاقتصادية عن طريق تمويله كما هو الحال في البنوك التجارية الجزائرية.



الفصل الثالث

دراسة تطبيقية حول محاسبة الموارد البشرية وأثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية

تمهيـد :

بعد الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة الجوانب النظرية التي تم التطرق إليها في الفصول السابقة والإجابة عن الإشكالية الأساسية، نحاول من خلال هذا الفصل إعداد دراسة ميدانية نسعى من خلالها اختبار مدى أهمية المحاسبة عن الموارد البشرية و أثرها علي اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية؟

وقد اخترنا لهذا الغرض إعداد استمارة استبيان، تحتوي على مجموعة من الأسئلة مرتبطة بإشكالية البحث، تم توزيعها على مجموعة من الموظفين و مدراء و رؤساء أقسام, في بنك الفلاحة و التنمية الريفية بوحدة المديةBADR.

فمن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم عام حول بنك الفلاحة و التنمية الريفيةBADR

المبحث الثاني: تقديم الدراسة الميدانية وعرض الاستبيان.

المبحث الثالث: تحليل للاستبيان.

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية

سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة البنك: تعريفه و مراحل تطوره و كذا أهداف و مهام البنك.

المطلب الأول: نشأة البنك، تعريفه و تطوره

نظرا لأهمية بنك الفلاحة و التنمية الريفية في تمويل النشاط الاقتصادي سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم العوامل التي أدت إلى إنشاءه و مراحل تطوره.

الفرع الأول: نبذة تاريخية عن نشأة بنك الفلاحة و التنمية الفلاحية (1)

تم إنشاء البنك الوطني الجزائري بموجب قانون 66/178 الصادر في 03 يونيو 1966 و كان مكلفا بتمويل عدة قطاعات اقتصادية و تتمثل في القطاع الزراعي، قطاع التجارة الخارجية، و مختلف قطاعات الاقتصاد الزراعي. و نظرا للأهمية البالغة التي تكتسبها الفلاحة الجزائرية فتطورها يعتبر خطوة هامة للدولة و للاقتصاد الفلاحي.

و بموجب المرسوم 106/82 الصادر في 07 جمادى الأولى عام 1402هـ الموافق ل 13 مارس 1982، تم إنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية، حيث نشر القرار في الجريدة الرسمية رقم 11 في 1982/03/16 و حدد قانونه الأساسي.

و قد ظهر هذا البنك في تلك الفترة لسببين رئيسيين هما:

1. الرغبة في تدعيم قطاع الفلاحة بهدف زيادة مردود يته و منه تحقيق الأمن الغذائي للبلاد و رفع المستوى

المعيشي لسكان الأرياف و تحسين ظروف حياتهم.

2. الظروف الاقتصادية التي أدت إلى نشوء هذا البنك من اجل رفع حصة المنتجات الزراعية في مجال

الإنتاج الوطني، تنمية الرعي ببناء السدود و حفر الآبار، زيادة المساحات الصالحة للزراعة و استصلاح أراضي جديدة.

و لقد ضم بنك الفلاحة و التنمية الريفية في قائمة البنوك المتخصصة للتكفل بتمويل احتياجات القطاع الفلاحي و كذا تمويل مختلف النشاطات و المتمثلة في بناء السدود و المؤسسات الفلاحية و الصناعية المرتبطة مباشرة بقطاع الفلاحة و كذا مختلف التنظيمات الفلاحية إضافة إلى قطاع الصيد البحرة و تنظيم الغابات. كذلك تمويل كل المشاريع التي تساهم في تنمية الأرياف[1].

الفرع الثاني: التعريف بالبنك

بنك الفلاحة و التنمية الريفية " B.A.D.R" هو هيئة عمومية اقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية و كذا الاستقلال في التسيير، مهمته تطوير القطاع الفلاحي و ترقية عالم الأرياف، و بما أن البنك أصبح بنكا تجاريا مثل البنوك التجارية الأخرى CPA , BDL,...فانه يمول مختلف القطاعات الاقتصادية و في شروط، كما يعتبر البنك صاحب اكبر شبكة بنكية في الجزائر بالمقارنة مع الهيئات الأخرى.

في بداية الأمر تكون البنك من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري BNA، و أصبح يحتضن في يومنا هذا 350 وكالة و 31 مجموعة جهوية محلية، يشغل البنك حوالي 10000 عامل ما بين إطار و موظف.

يقوم بنك الفلاحة و التنمية الريفية بوظيفتين أساسيتين هما:

- ❖ بنك إيداع و توزيع الاعتمادات.
- ❖ بنك التنمية الذي ينفذ المخططات و برامج الفلاحة.

[1] WWW.Badr Bank.net.

الفرع الثالث: مراحل تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية

مر بنك الفلاحة و التنمية الريفية بمراحل عدة نوجزها في ما يلي:

❖ **المرحلة الأولى (1982-1989):** تفرع بنك الفلاحة و التنمية الريفية عن البنك الوطني الجزائري (BNA) سنة 1982، و خلال هذه السنوات الأولى كان هدف البنك هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي، و ذلك يفتح العديد من الوكالات في المناطق الفلاحية، و خلال فترة زمنية تمكن البنك من اكتساب سمعة و كفاءة عالية في تمويل القطاع الزراعي و الصناعة الغذائية و الصناعية الميكانيكية الفلاحية.

❖ **المرحلة الثانية (1989-1999):** استطاع البنك خلال هذه الفترة من توسيع افقه إلى مجالات أخرى من النشاطات الاقتصادية، فقام بإدخال تقنية الإعلام الآلي حيث في:

❖ **1991:** قام بتطبيق نظام " SWIFT " لتطبيق عمليات التجارة الخارجية الدولية.

❖ **1992:** قام بوضع برمجيات " Progiciel Sybu " بفروعه المختلفة للقيام بالعمليات البنكية (تسيير القروض تسيير عمليات الصندوق). إضافة إلى إدخال المعلوماتية على عمليات التجارة الخارجية، كذلك إدخال مخطط الحسابات الجديد على مستوى الوكالات.

❖ **1993:** إدخال المعلوماتية على جميع العمليات البنكية.

❖ **1994:** ظهور خدمة جديدة تتمثل في بطاقة التسديد و السحب.

❖ **1996:** إدخال عملية الفحص السلكي " Te letraitement "، و التي سهلت العمليات البنكية عن بعد و في الوقت المطلوب.

❖ **1998:** قام البنك بتشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك.

❖ **المرحلة الثالثة (1999-2005):** خلال هذه المرحلة تم دخول البنك ميدان العالمية حيث أصبح بنكا شاملا يتدخل في تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية و خاصة مجال الاستثمار المستعمل من طرف رجال الأعمال حيث تم انجاز مشاريع عدة أهمها في سنة:

- **2000:** القيام بفحص دقيق و شامل لنقاط القوة و الضعف لأداء البنك وكذا انجاز مخطط التسوية للمؤسسة لمطابقة القيم الدولية.
- **2001:** قام البنك بالتطهير المالي و المحاسبي، تخفيف الإجراءات الإدارية و التقنية.
- **2002:** تعميم نظام الشبكة المحلية مع إعادة تنظيم البرنامج " Progiciel Sybu " كزبون مقدم للخدمة.

و بصدد مسايرة التحولات الاقتصادية و الاجتماعية و كذا من اجل تلبية رغبات زبائنه، اعتمد بنك بدر لبرنامج خماسي يتركز أساسا على عصرنة البنك و تحسين الخدمات، إضافة إلى إحداث تطهير في ميدان المحاسبة و في الميدان المالي.

- **المرحلة الرابعة (2005 حتى يومنا هذا):** خلال هذه المرحلة قام البنك بإعادة تخصيصه في الميدان الفلاحي و منه تمويل النشاطات الفلاحية و المجالات المتعلقة بها.

و من خلال تعرضنا لمراحل تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية نستطيع أن نقدمه في نقاط رئيسية هي:

1. يعتبر البنك الأول في ترتيب البنوك التجارية.
2. استعماله لنظام " SWIFT " منذ سنة 1991.
3. استعماله لنظام الإعلام الآلي في مختلف عمليات التجارة الخارجية.
4. الشبكة الأكثر كثافة.
5. هو بنك شامل و عالمي يمول مختلف القطاعات الاقتصادية.
6. أول بنك جزائري يطبق مبدأ البنك المجالس مع خدمات شخصية.
7. ترتيب القروض الوثائقية في مدة 24 ساعة.
8. القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي و عن بعد.

الفرع الرابع: مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية

1. **بنك الفلاحة و التنمية الريفية كبنك تجاري:** تتمثل مهامه في:

- ❖ معالجة جميع العمليات التي يقوم بها أي بنك تجاري (قرض، صرف أو خزينة).
- ❖ فتح حسابات لكل شخص يقدم طلبا.
- ❖ المشاركة في جميع مجالات التوفير و الاحتياط.
- ❖ تعامله مع مؤسسات القرض العمومي.
- ❖ القيام بتمويل عمليات التجارة الخارجية و محاولة تقديم تسهيلات للاستثمار الوطني.
- ❖ منح قروض قصيرة و متوسطة الأجل.

2. **بنك الفلاحة و التنمية الريفية كوسيلة للمراقبة:**

- ❖ مراقبة تطابق التدفقات المالية للمؤسسات مع المخططات و البرامج المتعلقة بها.
- ❖ تتدخل دوريا في وضعيتها و تسييرها المالي.

نجد أن القانون التأسيسي للبنك يلخص مهامه من خلال المادة الرابعة التي تنص على: أن مهمة خاصة في تنفيذ جميع العمليات المصرفية و الاعتمادات المالية بمختلف أشكالها طبقا للقوانين و التنظيمات المعمول بها في القروض و المساهمة فيها، يكتسي طبقا للسياسة الحكومية تنمية مختلف القطاعات الفلاحية.

- ❖ تمويل العمليات الفلاحية و الزراعية و الصناعية، إضافة إلى تقديمه لمساعدات لمختلف المؤسسات التي تساهم في تنمية عالم الأرياف.
- ❖ تمويل المشاريع الخاصة بالاستثمارات (الصناعات الصغيرة، التجارة...) في شكل قروض.
- ❖ تمويل قطاع الصحة حيث أن البنك يمول الاستثمارات الخاصة بهذا القطاع مثل فتح مراكز تصوير طبية، صيدليات، و مراكز التحليل الطبي...الخ على شكل قروض لمدة 5سنوات بمعدل فائدة سنوية 3.5% و هذا في المناطق الريفية.

- ❖ تمويل بعض الاستثمارات الخاصة بتطوير الأرياف: حيث تمنح قروض في إطار تشغيل الشباب تخص وسائل نقل المسافرين، و كذا تدعيم مشروع تربية الحيوانات كالأبقار و الأغنام و شراء العتاد الفلاحي.
- ❖ يقوم البنك بتقديم حملة من قروض الاستغلال كقروض لتمويل الحملات الفلاحية و أيضا لموازنة الوضعية المالية للمؤسسات (السحب على المكشوف).

الفرع الخامس: أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

تتمحور أهداف البنك في النقاط الرئيسية التالية:

- ❖ مساهمة البنك في سياسة التنمية و تجديد القطاع الفلاحي بإدخال التحسينات عليه، و الاستثمار في النشاطات الأكثر مرودية.
- ❖ تطوير المنتجات الغذائية الزراعية و الصناعية و كذا مساعدة الفلاحين في ترويج المنتجات للمساهمة في التجارة الخارجية و دعم المهن الحرة.
- ❖ يهدف البنك المركزي إلى المنافسة مع البنوك الأخرى في مجال تقديم الخدمات و تحسين ظروف العمل، و توفير أحسن الخدمات للعميل.
- ❖ تجديد الممتلكات و الوسائل.
- ❖ تطوير نوعية الخدمات المقدمة.
- ❖ التكوين الجيد للمستخدمين لضمان التسيير الحسن.
- ❖ المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.
- ❖ توسيع مجالات القرض في قطاعات غير القطاع الفلاحي.
- ❖ المساهمة في تحسين ظروف المعيشة و العمل و تطوير الأرياف.
- ❖ إيجاد سياسة أكثر فعالية في جميع الموارد.

الفرع السادس: الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

1. **حسابات إيداع لأجل:** هو حساب غير مقيد بسندات بنكية، و موجه لأشخاص طبيعيين و معنويين.

❖ حساب الأموال بالعملة الصعبة: توضع تحت تصرف العميل في كل وقت بنسبة فائدة حسب الشروط العاملة للبنك.

❖ حساب الأموال بالعملة المحلية (الدينار)، يقدر المبلغ ب 10000 دج على الأقل بمعدل فائدة ثابت تدفع في آخر المدة الزمنية المحددة من طرف البنك.

2. **سندات الصندوق:** هو إيداع بأجل موجه للأشخاص الطبيعيين و المعنويين و المبلغ الأدنى يقدر ب 10000 دج لفائدة متغيرة.
3. **بطاقة بدر:** هذه البطاقة تسمح بالسحب نقدا عن طريق موزعات أوتوماتيكية متوفرة لدى الوكالات الجزائرية، و من فوائد هذه البطاقات: تسهيل عملية السحب و التي تسمح لصاحبها بالسحب 24 ساعة و حتى في الأعياد و أيام العطل إضافة إلى تجنب الانتظار الطويل في شباك البنك.
4. معالجة العمليات البنكية عن بعد و في أوقاتها الحقيقية.
5. تسهيل تغيير الحسابات عن بعد.
6. **دفتر التوفير لبنك بدر:** في إطار تشجيع التوفير و الادخار يقوم البنك بفتح دفاتر الأشخاص تسجل فيها مختلف عمليات الإيداع و السحب
7. **تمويل الاستثمارات:**

❖ تمويل قطاع الصيد البحري: يمول قطاع الصيد البحري و تربية الأسماك على شكل قروض متوسطة الأجل (7 سنوات) و بفائدة سنوية تقدر ب 6.5%.

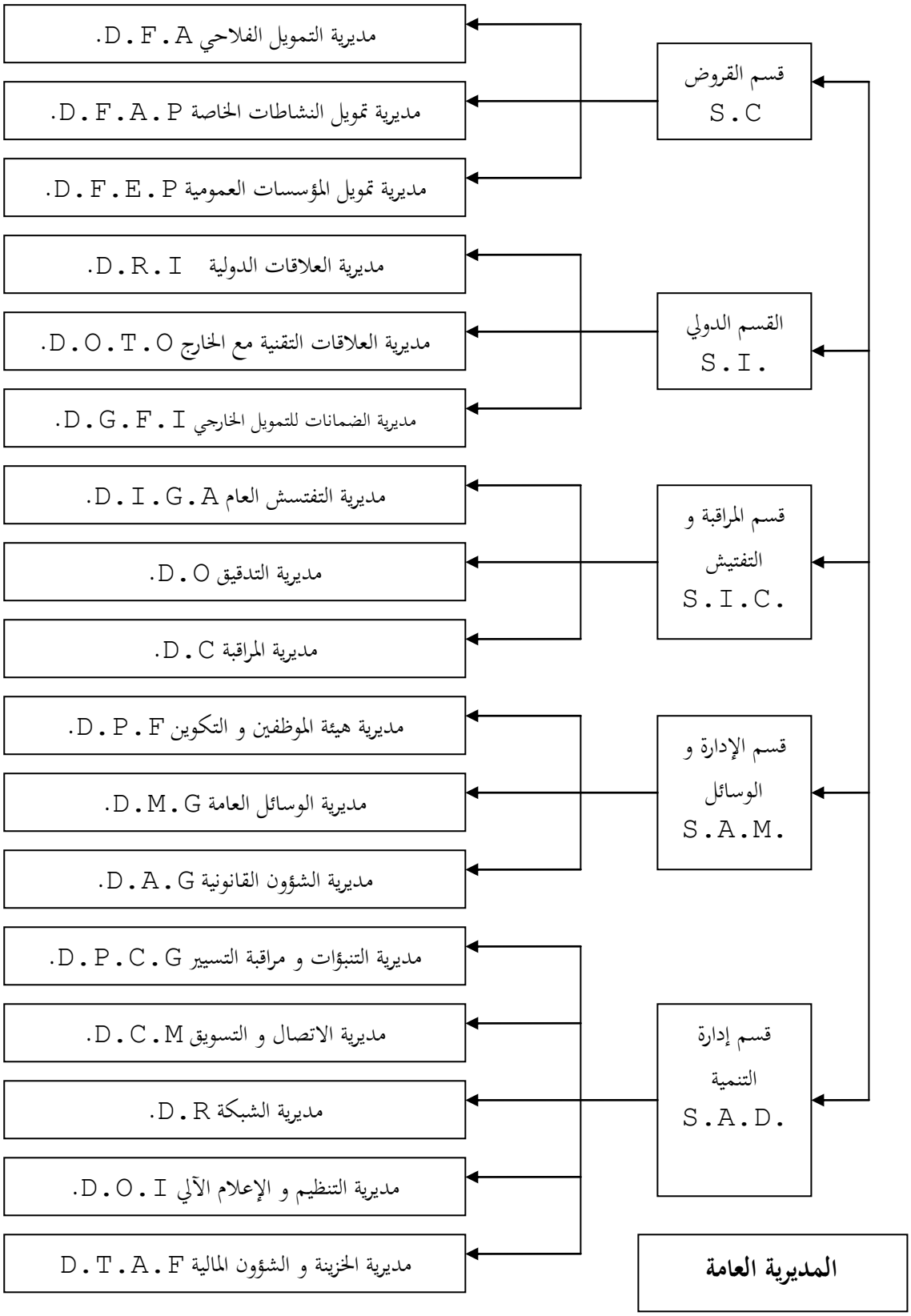
❖ تمويل قطاع الصحة: مثل فتح عيادة طبية و صيدليات و ذلك في شكل قروض لمدة 5 سنوات بمعدل فائدة سنوية تقدر ب 3.5% و ذلك في المناطق الريفية.

- تمويل المشاريع الاستثمارية: و المتمثلة في التجارة و سيارات الإسعاف و الصناعات الصغيرة و هذا التمويل يكون في شكل قروض لمدة 3 سنوات.
- تمويل مشاريع تنمية الأرياف: مثل تمويل قطاع النقل و تدعيم مشروع تربية الحيوانات و المشاريع الزراعية.

الفرع السابع: الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

ينتظم البنك وفق الشكل التالي:

الشكل (3): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR



المصدر: مكتب التوثيق بالوكالة

المطلب الثاني: التعريف بالوكالة، نشاطاتها

الفرع الأول: تعريف وكالة الفلاحة و التنمية الريفيةBADR

وكالة بدر بالمدية هي واحدة من 7 وكالات التابعة لولاية المدية بهدف توسيع مجال نشاط البنك و خدمة زبائنه الموجودين بالولاية حيث مهمته تطوير القطاع الفلاحي و كذا ترقية المناطق الريفية حيث يوجد بالوكالة 24 موظف و موظفة يختلف كل واحد مهامه عن الآخر.

الفرع الثاني: نشاطات وكالة الفلاحة و التنمية الريفية BADR

تتمثل نشاطات الوكالة في نوعين أساسيين و هما:

1. **نشاطات التمويل:** أي

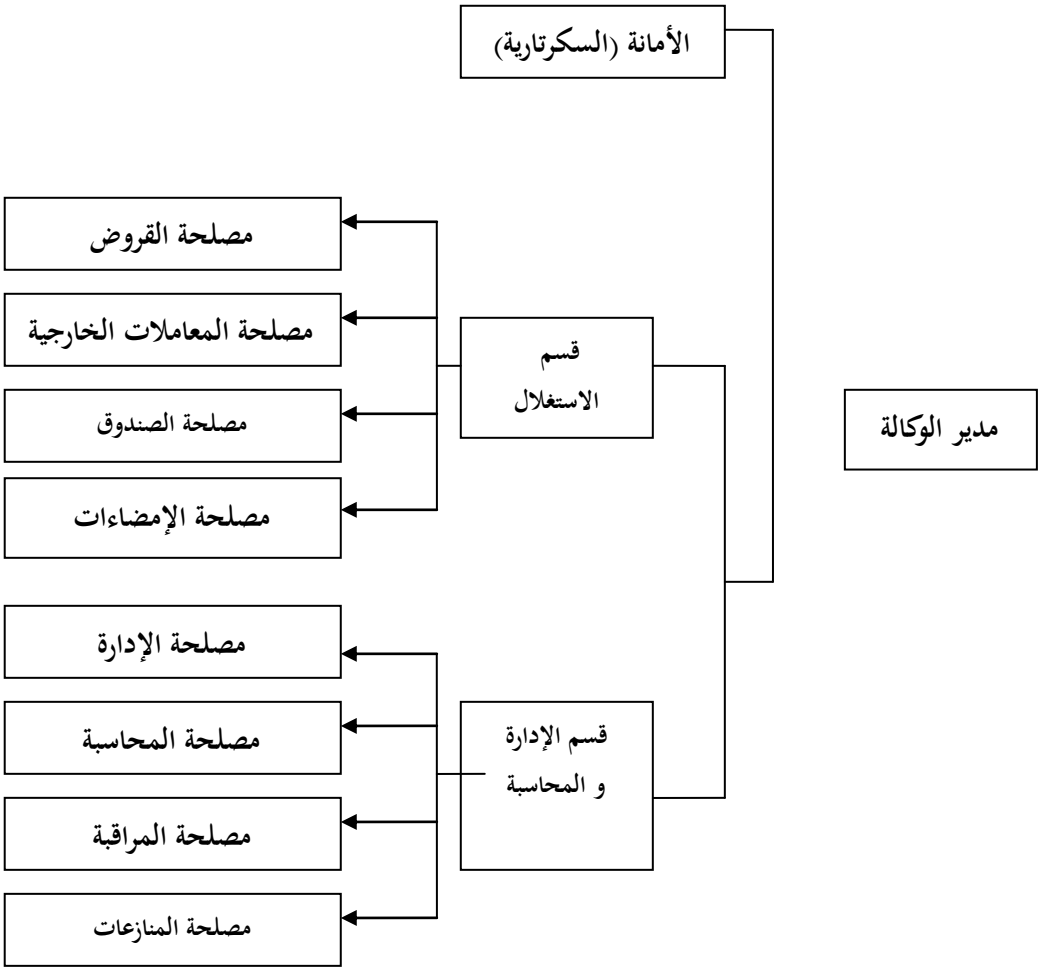
- تمويل النشاط الفلاحي.
- تمويل المستفيدين الخواص و مختلف المساهمات الفلاحية و الصناعية.
- تمويل تعاونية الخدمات و تقديم المساعدة لكل النشاطات و المؤسسات التي تساهم في التنمية الريفية.

2. **النشاطات الاقتصادية:** أي

- تحديد سير التخطيط المكلف من اجلها.
- بذل مجهودات جد هامة من اجل تطوير الاقتصاد الوطني.
- تطوير قدرات و كفاءات لتلبية رغبات الوطن، من جهة تقديم القروض و تمويل النشاطات الاقتصادية.
- ربط العلاقات مع الدول الخارجية.
- القيام بمفاوضات و اتفاقيات و كفاءات خاصة يقوم فيها بضبط الحسابات.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة BADR بالمدية

الشكل (4): الهيكل التنظيمي لوكالة BADR بالمدية



المصدر: مكتب التوثيق بالوكالة

المطلب الثالث: مصلحة دراسة القروض

الفرع الأول: تعريف المصلحة

تعتبر مصلحة دراسة القروض من أهم مصالح البنك حيث تتكون من عدة موظفين مهمتهم القيام بدراسات حول المؤسسات الطالبة للقروض من وضعية مالية و كذا قابلية سداد هذه المؤسسات للقروض الممنوحة لها و كذا درجة الخطورة عند منح هذه القروض.

الفرع الثاني: مهام المصلحة

تتمثل مهام المصلحة في:

- ❖ دراسة طلبات القروض.
- ❖ مراقبة المصالح الأخرى للوكالة.
- ❖ السهر على توفير الموارد و استعمال القروض في ميادين أكثر مردودية و اقل خطورة.

الفرع الثالث: مكونات المصلحة و موظفيها

أ – **مكوناتها:** تتكون المصلحة من فرعين و هما : القطاع العام و القطاع الخاص.

❖ **القطاع العام:** دوره تحقيق السير الحسن للمؤسسات العامة المتمركزة بالوكالة، مراقبة الحسابات، تحقيق المدخلات، متابعة الطلبيات، فهي المصلحة التي تراقب جميع العمليات المتعلقة بالمؤسسات العامة و لها علاقة مع مديرية التعهدات للمؤسسة العامة.

❖ **القطاع الخاص:** دوره تحقيق السير الحسن للمؤسسات الخاصة و كل الأعمال الشخصية و كذلك مراقبة عمل الوكالة.مهمته الأساسية هي منح القروض و الحصول على موارد تعود على البنك و المقترض بالإيجاب.

ب –موظفي المصلحة:تتكون المصلحة من عدة موظفين لكل دوره يمكن تقسيم الموظفين حسب الأدوار كما يلي:

1. المكلف بالدراسة: دراسة الملف تتكون من طرف المكلف بالدراسة، فبعد استقبال الزبون لمعرفته أسباب طلب القرض يطلب منه إحضار طلب خطي و الذي لا بد أن يكون مرفقا بالوثائق الضرورية التي تساعد المكلف بالدراسة في إعطاء رأيه حول طلب القرض سواء بالقبول أو الرفض.

2. مدير المصلحة: بعد حصول مدير المصلحة على ملف الزبون الذي قام بدراسة المكلف بالدراسة يقوم بإعطاء رأيه حول هذا الطلب سواء بالرفض أو القبول.

3. مدير الوكالة: بعد إعطاء كل من المكلف بالدراسة و مدير المصلحة إعطاء رأيهم حول طلب القرض و يقدم الملف إلى مدير الوكالة ليقوم بنفس العملية أي بإعطاء رأيه هو أيضا بالقبول أو الرفض.

بعد دراسة هذا الملف من طرف المكلف بالدراسة، مدير المصلحة و مدير الوكالة يرسل هذا الملف إلى مدير التعهدات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة قبل تاريخ اتخاذ القرار النهائي سواء بالقبول أو بالرفض.

بعد الدراسة على مستوى المديرية فان كان الملف مقبولا فان مديرية التعهدات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ترسل تسريح القرض إلى الوكالة المعنية لمنح القرض لزبونها.

المبحث الثاني: تقديم الدراسة الميدانية وعر ض الاستبيان

سنتناول في هذا المبحث تقديم الدراسة الميدانية، من حيث المنهج والتقنيات المستخدمة وأدوات جمع المعطيات، ثم نتطرق إلى محددات الدراسة الميدانية وتضم مجتمع الدراسة، عينتها، حدودها ومشاكلها.

المطلب الأول: منهج وتقنيات الدراسة الميدانية

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى المنهج المتبع في هذه الدراسة بالإضافة إلى تقنيات البحث المستعملة.

الفرع الأول: منهج الدراسة الميدانية

يمثل المنهج في الدراسة الميدانية، الأسلوب المتبع قصد الوصول إلى الأهداف المسطرة، فالمنهج يسهل عملية البحث ويسمح بالكشف عن الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها باستعمال طرق وأدوات بحث معتمدة ومعروفة في هذا النوع من الدراسات، فالمنهج المستخدم في هذا البحث هو المنهج التحليلي لتفسير وتحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها من هذا الاستبيان ومن ثم تحديد النتائج المترتبة عن هذا التحليل.

الفرع الثاني: تقنيات الدراسة الميدانية

ارتأينا في هذا المجال واستنادا لمعالجة هذا الموضوع الاعتماد على جملة من الأدوات للوقوف على الجوانب التي تكفل معالجة الموضوع، للوصول إلى النتائج المراد تحقيقها من خلال الأدوات المستخدمة التالية وهي:

1 -المقابلة الشخصية: قمنا في هذا الصدد بإجراء سلسلة من المقابلات تمحور الحوار فيها حول محاسبة الموارد البشرية وأثرها في اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية، حيث حاولنا استخلاص وجهات نظر مختلف الأطراف الفاعلة في المجال المحاسبي، وقمنا بالتحاور مع بعض منهم يتمثلون عموما في:

- الممارسين لمهنة المحاسبة في الميدان (محاسبين، موظفين البنوك، إطارات)

2 –الاستبيان: (الاستمارة الإحصائية) هي أداة ملائمة ومناسبة وفعالة، للحصول على المعلومات أو البيانات أو الحقائق المرتبطة بموضوع معين أو دراسة محددة أو موقف معين أو بحث محدد، ويقوم الاستبيان على تحديد عدد من الأسئلة يطلب من الأفراد المعنيين أو المفردات تحت الدراسة أو موضوع الاستبيان (سواء كانوا يمثلوا المجتمع أو عينة للدراسة) الإجابة عليها[1].

المطلب الثاني: محددات الدراسة الميدانية

بعدما قمنا بتحديد منهج الدراسة الميدانية وتقنياتها نقوم الآن بتقديم مجتمع الدراسة المتعلق بتقنية الاستبيان وعينتها، حدودها والمشاكل التي واجهناها خلال إجرائها.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة: عند القيام باختيار مجتمع الدراسة تم الاعتماد على موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية بمديرية المدية (BADR) ، وذلك بغية قدرة أفراد العينة على التعامل مع محتوى الاستبيان، وبالتالي كان التركيز على الموظفين و الإطارات الحائزين على شهادات علمية في المحاسبة، وفيما يلي عرض للفئات التي تشكل مجتمع الدراسة:

- **الفئة الأولى:** لموظفين الممارسين لمهنة المحاسبة.
- **الفئة الثالثة:** المحاسبين الموظفين في البنكBADR.
- **الفئة الرابعة:** وظيفة محاسبية أخرى.

[1]– دلال القاضي، محمود مهدي ألبياتي، **منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائيspss**، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص135.

ثانيا: عينة الدراسة: بالنسبة لعينة الدراسة قمنا بتوزيع 30 استمارة استبيان في ولاية المدية شملت أفراد العينة المحددة سابقا، ولقد اعتمدنا طريقة التسليم والاستلام المباشر وأيضا عن طريق مساعدة بعض الزملاء.

ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم(2): يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان.

البيان	التكرار	النسبة
الاستمارات الموزعة	30	%100
الاستمارات المفقودة	8	%26
الاستمارات الملغاة	2	%7
الاستمارات الواردة بعد الأجل	4	%14
الاستمارات الصالحة	16	%53

المصدر: من إعداد الطالبين (اعتمادا على استمارات الاستبيان)

الملاحظ من خلال الجدول رقم (2)، أن العدد الإجمالي للاستمارات الموزعة بلغ 30 استمارة، والتي استخلص منها 16 استمارة صالحة للدراسة، أما باقي الاستمارات فألغيت سواء لعدم تحصيلها أصلا من أفراد العينة بسبب لتماطل وانتهاء فترة الدراسة، أو بسبب كونها فقدت، كما تم إلغاء 2 استمارة بسبب التناقض الملاحظ على مستوى الإجابات وتم استبعاد 4 استمارات بسبب استلامها بعد أجل الدراسة وشروع الطالبين في تحليل النتائج.

الفرع الثاني: حدود الدراسة الميدانية

تتمثل حدود الدراسة الميدانية فيما يلي:

أ. **الحدود المكانية:** ترتكز الدراسة على عينة مختارة في كل من ولاية المدية (بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية).

ب. **الحدود الزمنية:** يرتبط مضمون و نتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه والمقدر مابين أواخر شهر مارس إلى غاية شهر مايو 2016، وذلك بدءا من إعداد وتحضير الاستبيان، مرور بتوزيعه، ومن ثم جمع الاستمارات ومعالجتها.

ت. **الحدود البشرية:** تستند هذه الدراسة لآراء وإجابات موظفين ورؤساء أقسام ومدراء.

ث. **الحدود الموضوعية:** اهتمت هذه الدراسة بالإجابة على الموضوع النظري للبحث والمرتبط بمحاسبة الموارد البشرية وأثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية.

الفرع الثالث: الصعوبات المواجهة في الدراسة.

لم تخلو الدراسة الميدانية من بعض الصعوبات والعقبات والتي تتمثل فيما يلي:

- التجاوب السلبي لبعض أفراد العينة سواء من خلال الرفض النهائي لملأ الاستمارة، أو من خلال تقديم إجابات عشوائية.

- تماطل بعض أفراد العينة في ملئ الاستمارات و إرجاعها، ذلك ما أجبرنا على العودة إلى مقرهم عدة مرات من أجل استرجاع الاستمارة.

المطلب الثالث : عر ض الاستمارة

يتناول هذا المبحث عرضا لمختلف مراحل إعداد الاستبيان والمتمثلة في بناء الاستمارة، هيكل الاستمارة، اختبار قائمة الاستبيان.

مر إعداد الاستبيان عبر المراحل التالية:

- **المرحلة الأولى: تصميم استمارة الاستبيان**

هناك جملة من النقاط التي حاولنا مراعاتها عند إعداد استمارة الاستبيان أهمها:

- تصميم الأسئلة بأسلوب بسيط وواضح، بالاستعانة بآراء بعض الأساتذة، وكذلك بالبحوث والدراسات الدراسات السابقة في هذا المجال والذين وجهونا في كيفية إعداد استمارة الاستبيان.

- ربط الأسئلة بالأهداف المراد الوصول إليها.

- الاعتماد في صياغة أسئلة الاستبيان على النوع المغلق (ذات بدائل محددة).

- تم طباعة الاستبيان على الورق العادي.

وقد اشتمل الاستبيان على ما يلي :

- ✓ **المحور الأول:** ويشتمل البيانات الأولية، وهي متغيرات مستقلة شملت البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة، حيث شملت هذه المتغيرات على الجنس، المستوى العلمي التخصص العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية .

أما المحور الثاني والثالث فيشمل متغيرات الدراسة الأساسية التي من خلالها يتم استطلاع آراء أفراد العينة محل الدراسة حيث:

- ✓ **المحور الثاني:** يحتوي على أسئلة مرتبطة بمحاسبة الموارد البشرية و الأهمية التي تحظي بها .

- ✓ **المحور الثالث:** تتمحور الأسئلة فيه على تأثير محاسبة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات .

- **المرحلة الثانية: هيكل استمارة الاستبيان**

تضمنت استمارة الاستبيان أربعة وعشرون (24) سؤالا موزعة على ثلاث محاور كما يلي:

أ -**المحور الأول:** يتضمن أسئلة عامة مرتبطة بالمعلومات الشخصية لأفراد العينة تضمنت أسئلة تتعلق بالجنس، المستوى العلمي,التخصص العلمي,المركز الوظيفي,سنوات الخبرة.

ب - **المحور الثاني:** يتضمن عشرة(10)أسئلة حول مدي إدراك الأهمية التي تحظي بها المحاسبة عن الموارد البشرية .

ت - **المحور الثالث:** ضم تسعة (09) أسئلة متعلقة في تأثير محاسبة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات

تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس لكارت (scale likert) الخماسي الذي يحتمل خمس إجابات حتى يتسنى لنا تحديد الاتجاه العام لآراء أفراد العينة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3): يوضح مقياس لكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: محمد عبد الفتاح الصيرفي، "البحث العلمي: الدليل التطبيقي للباحثين"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص115.

بعد الانتهاء من صياغة الأسئلة خضع الاستبيان لعملية التحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة مختصين في مجال المحاسبة للتأكد من الجانب الموضوعي للاستمارة.

وبناءا على الملاحظات والتوصيات المقدمة من قبل الأساتذة المحكمين، قمنا بتعديل وتصحيح الأسئلة على ضوء الملاحظات الواردة، وذلك تمهيدا لصياغة الاستبيان في شكله النهائي.

- **المرحلة الثالثة: عملية توزيع وجمع الاستبيان**

بعد أن تم إعداد الاستبيان بالشكل النهائي الموضح في الملحق رقم ستة (06)، جاءت بعدها مرحلة توزيعه على العينة المقصودة، وهذه العملية تمت بالاعتماد على عدة طرق للوصول إلى العينة المقصودة منها:

- الاتصال المباشر بأفراد العينة (موظفي البنك).

- الاستعانة ببعض الزملاء في توزيع الاستمارات.

أما عن طرق استرجاع الاستمارات فقد اختلفت تبعا لاختلاف طرق توزيعها حيث تم الحصول على الإجابة من خلال ما يلي:

- الحصول على الإجابة بشكل مباشر من المستجوبين.

- استلام الاستمارات من قبل الزملاء الذين تم الاستعانة بهم.

المطلب الثاني: اختبار استمارة الاستبيان

يقصد بصدق الاستبيان مدى قياس الاستبيان للعنصر الذي وضعت من أجله، فالاختبار الصادق هو الذي يقيس الجانب الذي أعد من أجله.

الفرع الأول: اختبار ثبات الاستبيان

من أجل ثبات الاستبيان استخدمنا المؤشر الإحصائي ألفا كروم باك (Alpha de cronbach) وهي طريقة لقياس ثبات الاستبيان، والجدول التالي يبين أن معامل الثبات مرتفع، مع العلم أن معامل ألفا كروم باك قيمته تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقتربت من الواحد دل ذلك على وجود ثبات يطمئن إلى صدق الدراسة طبقا لقاعدة القياس.

الجدول رقم (4): يوضح ثبات الاستبيان

عدد العبارات	ألفا كروم باك
19	0.906

المصدر: من إعداد الطالبين (بناءا على نتائج الاستبيان)

الفرع الثاني: اختبار صدق الاستبيان

أولا: صدق الأداة

بعد الانتهاء من صياغة الأسئلة تم عرض الاستبيان لعملية التحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة (03 أساتذة) متخصصين في مجال المحاسبة للتأكد من الجانب الموضوعي للاستمارة.

وبناءا على الملاحظات والتوصيات المقدمة من قبل مجموعة من الأساتذة المحكمين، قمنا بتعديل وتصحيح الأسئلة على ضوء الملاحظات الواردة، وذلك تمهيدا لصياغة الاستبيان بشكله النهائي.

الفرع الثالث: صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، والتحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط الخطي سيبرمان والذي يبين كل عنصر من مجال الاستبيان والدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه هذا العنصر.

وفيما يلي تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 16 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية التابع له كما يلي:

- **االصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني.**

الجدول رقم(5): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (مدى الأهمية التي تحظى بها المحاسبة عن الموارد البشرية)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة sig
01	يعد مفهوم المحاسبة عن الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة وغير المعروفة بشكل الجيد لدى البنك.	**0.157	0.000
02	توجد رغبة لدى البنك بالتعرف على أهمية محاسبة الموارد البشرية	**0.781	0.000
03	يمثل العاملون في البنك عنصرا مهما في أداء نشاطه و إعماله	0.069-	0.800
04	يقوم البنك بمكافأة الإفراد و تعويضهم بحسب أهميتهم بالنسبة للبنك و مستوى أدائهم.	**0.769	0.000
05	يقبل البنك بتكاليف إضافية في سبيل استقطاب و تدريب و تأهيل موظفيه و رفع مستواهم باعتبارهم موارد لهم قيمة عالية	0.206	0.444
06	يوجد اهتمام بالبيانات و المعلومات ذات العلاقة بنفقات و	**0.734	0.001

	مصاريف الموارد البشرية		
07	التطورات التكنولوجية و التقنية و انعكاساتها على البنك تساهم في زيادة الاهتمام بالموارد البشرية	*0.432	0.095
08	يتوفر لدي البنك نظام معلومات للمحاسبة عن الموارد البشرية لتوفير البيانات اللازمة	**0.831	0.000
09	الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية يدعم موقف البنك التنافسي في السوق	*0.602	0.014
10	الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية يساعد في الحكم على مدى البنك في استغلال موارده البشرية	*0.220	0.412

**مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية ∞= 0.01.

*مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية ∞= 0.05.

الجدول رقم (5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني(مدى إدراك الأهمية التي تحظي بها المحاسبة عن الموارد البشرية)، والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.01) ماعدا الفقرة, الخامسة و الفقرة السابعة و العاشرة معنوية إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، ويلاحظ أن مستوى الدلالة لكل الفقرات أقل من (0.01) و(0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث**

الجدول رقم(6): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (مساهمة النظام المحاسبي المالي في تحقيق الإفصاح المحاسبي)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة sig
01	تساعد بيانات الموارد البشرية في دعم قرارات التوظيف و التعين	*0.520	0.039
02	يأخذ البنك بعين الاعتبار بيانات الموارد البشرية عند اتخاذ قرار الاستغناء والإحلال	*0.558	0.025
03	تمثل بيانات الموارد البشرية الأساس في قرار استقطاب الأفراد المدربين والمؤهلين	**0.653	0.006
04	تقدم محاسبة الموارد البشرية الأساس المنطقي والمعقول لاقتراح نظام العلاوات والمكافآت	**0.714	0.002
05	تساهم معلومات الموارد البشرية في رسم وتخطيط سياسات اتخاذ مختلف القرارات	*0.499	0.049
06	تساعد بيانات الموارد البشرية في وضع تقديرات الاحتياجات المستقبلية ومعرفة حجم الاستثمارات اللازمة من الموارد البشرية	0.457	0.075
07	وجود معلومات عن الموارد البشرية يوفر إمكانية تحديد أفضل الفرص والوسائل الخاصة بالموارد البشرية مما يقلل من التكلفة	*0.547	0.028
08	تساعد محاسبة الموارد البشرية في الرقابة على نفقات الأفراد وتقييمها بالنسبة لخدمات الأفراد وبرامج التدريب المرتبطة بها	**0.626	0.009

09	تساعد محاسبة الموارد البشرية في الرقابة على نفقات الأفراد وتقييمها بالنسبة لخدمات الأفراد وبرامج التدريب المرتبطة بها	**0.653	0.006

**مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية ∞=0.01.

*مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية ∞= 0.05.

الجدول رقم (6) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (تأثير محاسبة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات في البنك) ، والذي يبين أن معاملات الارتباط معنوية إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)،ماعد الفقرة السادسة معنوية إحصائية عند دلالة(0.05)، ويلاحظ أن مستوى الدلالة لكل الفقرات أقل من (0.01) و(0.05)وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت عليه.

المبحث الثالث: التحليل الإحصائي للاستبيان

سنقوم في هذا المبحث بمعالجة وتحليل إجابات أفراد العينة التي سبق لنا جمعها من الميدان، ومن ثم استخلاص النتائج منها.

المطلب الأول: تفريغ البيانات

الفرع الأول: الأدوات المستعملة في الاستبيان

بعد أن تم تحصيل العدد النهائي للاستبيانات المقبولة، تم الاعتماد على برنامج (EXCEL) في عرض وتحليل المعطيات التي تكون في شكل جدول ليترجمها إلى رسومات بيانية، لتسهل عملية الملاحظة بغية التحليل الجيد للبيانات التي تم جمعها، كما تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية الجاهزة " SPSS" الإصدار الثاني والعشرين (22.0)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ استخراج التكرارات والنسب المئوية: لتحديد آراء أفرادها اتجاه عبارات المحاور التي تضمنتها أداة الدراسة.
- ✓قياس المتوسطات الحسابية: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات المحاور الرئيسية للاستبيان.
- ✓قياس الانحراف المعياري: الذي يوضح التشتت في آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المحاور المضمنة في الاستبيان، فكلما اقتربت من الصفر كلما تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس.
- ✓حساب معامل الارتباط بين المتغير المستقل والتابع لمعرفة نوعية واتجاه العلاقة التي تربطهما.
- ✓حساب معامل التحديد لمعرفة النسبة التي يفسرها المتغير المستقل من التغير في المتغير التابع.

الفرع الثاني: الخصائص العامة لعينة الدراسة

نحاول في هذا المطلب أن نتناول المحور الأول من الاستبيان والمتمثل أساسا في تحليل الخصائص العامة للعينة المدروسة، حيث أظهرت النتائج المدروسة ما يلي:

أولا: الجـنس

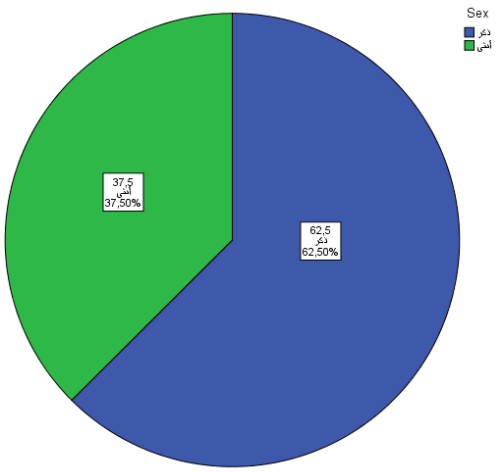
يبين الجدول والشكل التاليين توزيع الجنس لأفراد عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	10	%62.5
أنثى	6	%37.5
المجموع	16	%100

المصدر:من إعداد الطالبين (بناءا على نتائج الاستبيان)

الشكل رقم (5): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بناءا على الجدول رقم (7)

تتكون عينة الدراسة من 16 فردا، منهم 10ذكور ,6 إناث، حيث نسبة الذكور مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث حيث بلغت نسبة الذكور 62.5%، في حين قدرت نسبة الإناث 37.5%، وهذا يدل على أن اهتمام الذكور بمهنة المحاسبة أكثر من اهتمام الإناث.

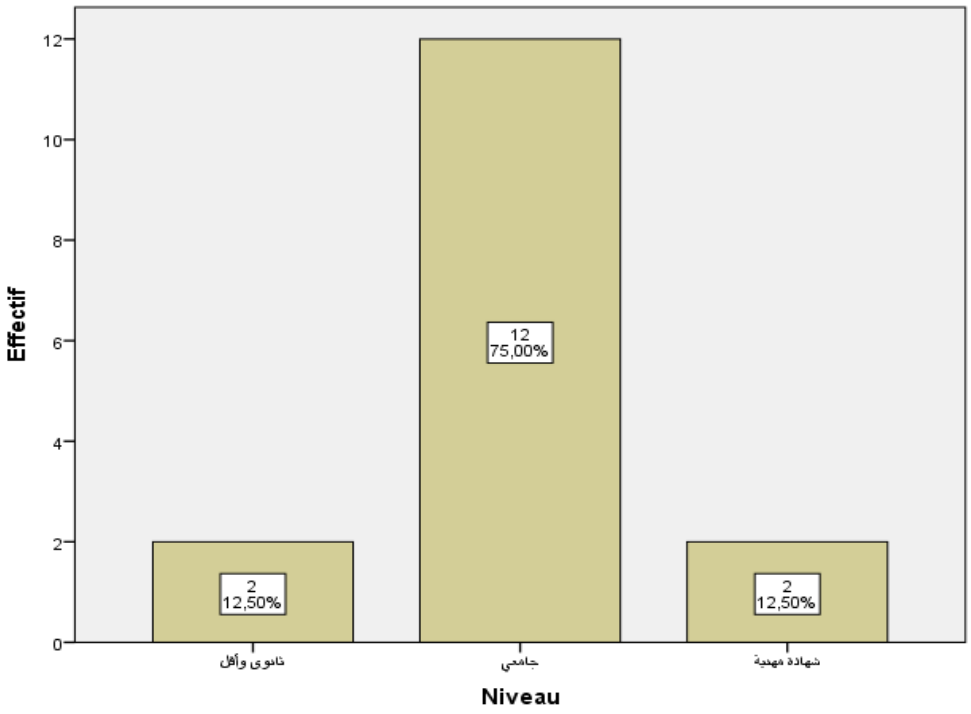
ثانيا:المستوى العلمي

الجدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي و اقل	2	%12.5
جامعي	12	%75
شهادات مهنية	2	%12.5
المجموع	16	%100

المصدر: من إعداد الطالبين (بناءا على نتائج الاستبيان)

الشكل رقم (6): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على الجدول

نلاحظ أن هناك تباين بين المستوى العلمي لأفراد العينة المستجوبة، وكانت عموما ذات مستوى جامعي ، وقد كانت النسبة الكبيرة عند الفئة الثانية بنسبة 75%، وتليها الفئة الأولي و الثالثة بنسبة 12.5%، بمستوى علمي ثانوي و أقل,وشهادات مهنية .

ثالثا: التخـصص العلمي

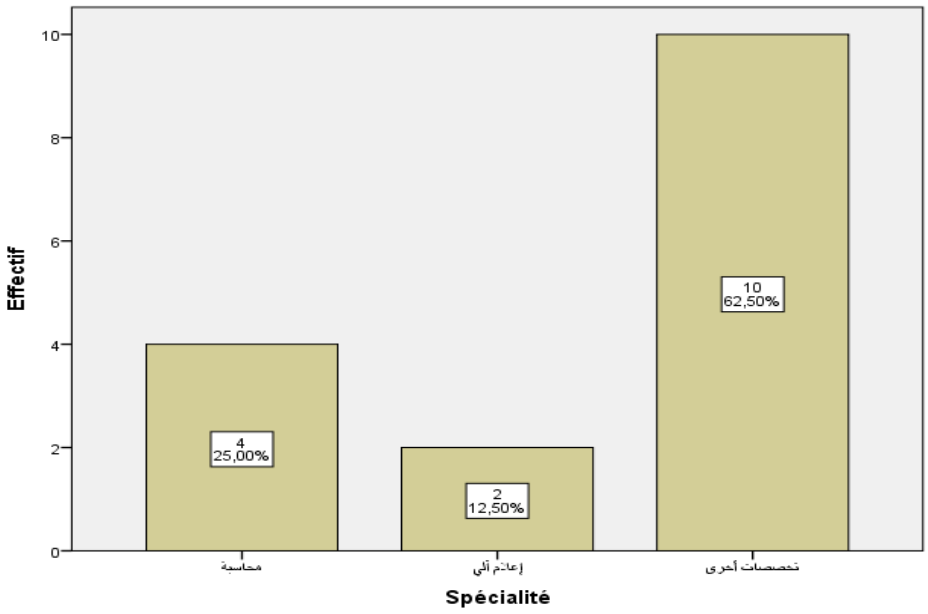
يبين الجدول والشكل المواليين الشهادة العلمية لأفراد عينة الدراسة موزعة كما يلي:

الجدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

التخـصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	4	%25
إعلام ألي	2	%12.5
تـخصصات أخرى	10	%62.5
المجموع	**16**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبان (بناءا على نتائج الاستبيان)

الشكل رقم (7): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على الجدول

نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة من ذات تخصصات أخرى بنسبة بلغت 62.5%، وهي نسبة مرتفعة ويرجع ذلك إلى تعدد التخصصات و الوظائف في البنك، في حين بلغت نسبة المحاسبين25%، ونسبة 12.5%،من تخصص إعلام آلي .

رابعا: المركز الوظيفي

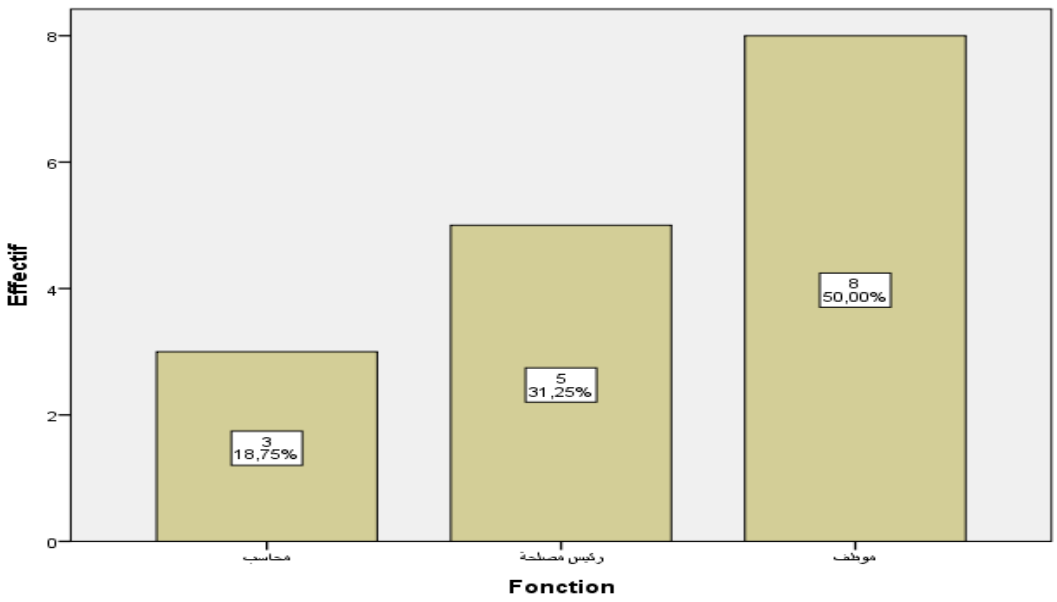
يمكن توضيح نسبة توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي من خلال الجدول والشكل التاليين.

الجدول رقم (10) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
محاسب	3	%18.2
رئيس مصلحة	5	%31.2
موظف	8	%37.5
المجموع	16	%100

المصدر: من إعداد الطالبتان (بناءا على نتائج الاستبيان)

الشكل رقم (8): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي



المصدر: تم إعداده بناءا على نتائج الجدول

الملاحظ على أفراد العينة أن ما نسبته 50% هم موظفين(مكلف بالدراسات، إطار بمصلحة المالية والمحاسبة، رئيس مكتب، ...).وهي أعلى نسبة، ثم تليها فئة رئيس مصلحة بالبنك بنسبة31.2%، وما نسبته18.3% هم محاسبين، الوظائف الأخرى .

خامسا: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

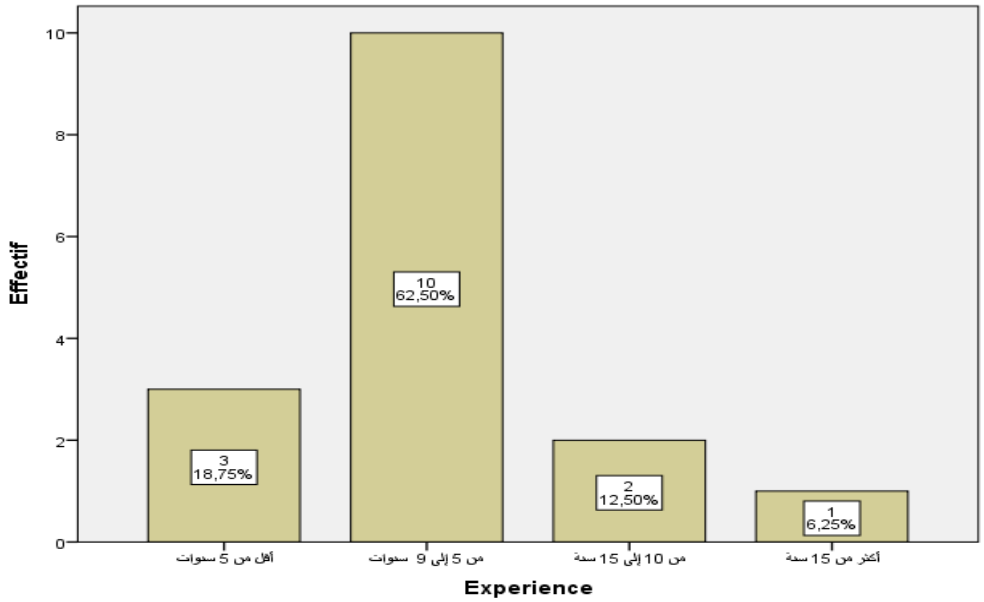
الجدول والشكل التاليين يوضح نسبة توزيع أفراد عينة الدراسة الخبرة المهنية

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	%18.8
من 5 سنوات إلى9سنوات	10	%62.5
من 10الى 15 سنة	2	%12.5
اكثرمن 15سنة	1	%6.2
المجموع	**16**	**%100**

المصدر:من إعداد الطالبين (بناءا على نتائج الاستبيان)

الشكل رقم(9): تمثيل عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على نتائج الجدول

نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين لا تتعدى خبرتهم اقل من 5 سنوات هم 3 أفراد أي ما نسبته 18.8%، و الأفراد الذين تتراوح خبرتهم مابين 5و9سنوات فبلغت نسبتهم 62.5%، أما الفئة الثالثة والذين خبرتهم من 15الى10 سنوات فبلغت نسبتهم 12.5%، و أكثر من 15سنة فبلغت نسبتهم 6.2%وهو مؤشر جيد للدراسة الميدانية.

المطلب الثاني: تحليل الاستبيان

الفرع الأول: التحليل الإحصائي الوصفي

تم الاعتماد على بعض الطرق الإحصائية المتمثلة في التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل حوصلة النتائج لإجابات عينة الدراسة، كما تم حساب الحدود الدنيا والقصوى للفئات عن طريق حساب المدى (5-1=4)، ثم نقسمه على عدد الفئات فنحصل على (5/4=0.8)، هذه النتيجة تضاف بالتدرج إلى الفئات ابتداء من الفئة الأولى كالتالي:

من 1 إلى 1.80 تمثل غير موافق بشدة.

من 1.81 إلى 2.6 تمثل غير موافق.

من 2.61 إلى 3.4 تمثل محايد.

من 3.41 إلى 4.2 تمثل موافق.

من 4.21 إلى 5 تمثل موافق بشدة.

- **عر ض نتائج الاستبيان**

1. المحور الثاني: مدى الأهمية التي تحظى بها المحاسبة عن الموارد البشرية

من أجل معرفة مدى تحقق هذا العنصر من طرف عينة البحث تم تلخيص النتائج في الجدول التالي.

الجدول رقم(12): نتائج آراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني

العبارة	التكرار والنسبة	المقياس					الاتجاه العام للعينة		
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
يعد مفهوم المحاسبة عن الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة وغير المعروفة بشكل جيد لدى البنك	ت	–	3	–	7	6	4.06	1.124	1
	%	–	18.8	–	43.8	37.5			
توجد رغبة لدى البنك بالتعرف على أهمية محاسبة الموارد البشرية	ت	1	3	2	1	2	3.81	1.424	2
	%	6.3	18.8	12.5	50	12.5			
يمثل العاملون في البنك عنصرا مهما في أداء نشاطه وأعماله	ت	–	–	–	9	7	4.56	0.512	3
	%	–	–	–	56.2	43.8			
يقوم البنك بمكافأة الأفراد وتعويضهم	ت	2	5	4	4	1	3	1.414	4
	%	12.5	31.3	25	25	6.3			

بحسب أهميتهم بالنسبة للبنك ومستوى أداءهم									
يقبل البنك بتكاليف إضافية في سبيل استقطاب و تدريب و تأهيل موظفيه و رفع مستواهم باعتبارهم موارد لهم قيمة عالية.	ت	2	2	1	6	5	3.69	1.448	5
	%	12.5	12.5	6.5	37.5	31.5			
يوجد اهتمام بالبيانات والمعلومات ذات العلاقة بنفقات ومصاريف الموارد البشرية	ت	1	2	4	8	1	3.81	1.377	6
		6.3	12.5	25	50	6.3			
التطورات التكنولوجية والتقنية و انعكاساتها على البنك تساهم في زيادة الاهتمام بالموارد البشرية	ت	1	2	1	8	4	4	1.317	7
	%	6.3	12.5	6.3	50	25			
يتوفر لدى البنك نظام معلومات للمحاسبة عن الموارد البشرية لتوفير البيانات اللازمة	ت	1	5	3	5	2	3.31	1.401	8
	%	6.3	31.3	18.8	31.3	12.5			

الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية يدعم موقف البنك التنافسي في السوق	ت	1	3	4	3	5	3.38	1.204	9
	%	6.3	18.8	25	18.3	31.3			
الإفصاح عن تكلفية الموارد البشرية يساعد في الحكم على مدى قدرة البنك في استغلال موارده البشرية .	ت	1	1	-	11	3	4.37	1.204	10
	%	6.3	6.3	-	68.8	18.3			
المتوسط الحسابي العام							3.80	0.75807	X

المصدر: من إعداد الطالبين (بناءا على نتائج الاستبيان)

وفي هذا الفرع نجد أن إجابات عينة الدراسة تراوحت موسطاتها الحسابية بين 3.30 و4.56 ، كما قمنا بترتيب العبارات المقترحة لتحليل الفرع الثاني من هذا المحور والذي يتمحور حول الأهمية التي تحظي بها المحاسبة عن الموارد البشرية حسب توجه إجابات أغلبية عينة الدراسة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية لذا سنتناول العبارات من الأولى إلى الأخيرة:

1- من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 37,5 % تمثل درجة موافق بشدة على مفهوم المحاسبة على الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة وغير المعروفة بالشكل الجيد لدى البنك ونسبة 43,8 % تمثل درجة موافق، وما نسبته 18,8 % غير موافق، ونظرا إلى المتوسط المرجح 4,6 فهو أكبر من 3.8، وعليه فإننا نقبل هذا التساؤل، وهذا يعني أن أغلبية الآراء موافقة على أن مفهوم محاسبة الموارد البشرية هو من المفاهيم الحديثة والغير معروفة وهو مقبول.

2- بالنسبة لوجود رغبة لدى إدارة البنك للتعرف على المحاسبة على الموارد البشرية فإننا نجد ما نسبته 12,5 % موافقون بشدة على ذلك، ونسبة 50 % موافقون، ونسبة 12,5% محايدون، ونسبة 18,8% غير موافقين، ونسبة 6,2% غير موافقين بشدة وبالنظر إلى المتوسط المرجح المقدر بـ 3,81، وعليه نقبل هذا التساؤل، كما يعني وجود رغبة لدى البنك بالتعرف على محاسبة الموارد البشرية.

3- بالنسبة للتساؤل الثالث فإننا نجد ما نسبته 43,8 % موافقون بشدة، على أن العمال في البنك يمثلون عنصرا مهما في أداء نشاطه وأعماله، ونسبة 56,2 % موافقون، وهذا يدل على أن العمال يمثلون عنصرا مهما لدى البنك، وبالتالي فإننا نقبل هذا التساؤل.

4- وبالنسبة لقيام البنك بمكافأة العمال وتعويضهم حسب أهميتهم بالنسبة للبنك ومستوى إبداعهم تمثل نسبة 6,2% موافقون بشدة، و 25% موافقون، ونسبة 25% محايدون ونسبة 31% غير موافقين، ونسبة 12,5% غير موافقين بشدة، وهي تمثل نسبة كبيرة مقارنة بالنسب الأخرى، وبالنظر إلى المتوسط المرجح المقدر بـ 3.37 نجد أن أغلبية الآراء محايدون وغير موافقين على ذلك، فإن البنك لا يقوم بمكافأتهم وتعويضهم حسب أهميتهم ومستوى إبداعهم، وربما يكافئهم حسب معايير أخرى.

5- تمثل الآراء الموافقة على أن البنك يتحمل تكاليف إضافية في سبيل استقطاب العمال وتدريبهم وتأهيلهم ورفع مستواهم وباعتبارهم موارد اقتصادية لهم قيمة عالية نسبة 37,5%، وما نسبته 31,2% موافقون بشدة، ونسبة 6,8% محايدون، ونسبة 12,5% غير موافقين، ونسبة 12% غير موافقين بشدة، ومنه نجد أن أغلبية النسب موافقون بشدة، وبالنظر إلى المتوسط المرجح المقدر ، وهذا يدل على صحة ذلك التساؤل.

6-وتمثل نسبة50%درجة موافق على أن هناك اهتمام بالمعلومات و البيانات ذات العلاقة بنفقات و مصاريف العمال،و نسبة 6.3%موافق بشدة و نسبة 12.5%غير موافق، و نسبة 6.3%غير موافقون بشدة، و بالنظر الى المتوسط المرجح فأننا نقبل صحة هذا التساؤل.

7-وإما بالنسبة إلى التطورات التكنولوجية و التقنية و انعكاساتها على البنك تساهم في زيادة الاهتمام بالموارد البشرية فنجد ،ما نسبته 25% موافقون بشدة على ذلك و مانسبته 50%موافقون،و مانسبته 6.3%محايدون ،وما نسبته 12.5%غير موافقون,ومانسبة6.3% غير موافقون بشدة على ذلك، و بالنظر إلى المتوسط المرجح فهذا يعني ان التطورات التكنولوجية و التقنية تساهم في زيادة الاهتمام بالموارد البشرية.

8-و بالنسبة إلى توفر البنك على نظام معلومات للمحاسبة عن الموارد البشرية لتوفير البيانات اللازمة،نجد ما نسبته 12.5%موافقون بشدة على ذالك،و مانسبته 31.3%موافقون على ذلك،و مانسبته 18%محايدون,مانسبته 6.2% غير موافقون وهذا يدل على ان للبنك نظام معلومات يفر البيانات اللازمة عن الموارد البشرية.

9-كما نجد ما نسبته 31.3%موافقون بشدة على أن الإفصاح عن الموارد البشرية يدعم موقف البنك التنافسي في السوق,و نسبة 18.8%موافقون ،و نسبة 25%محايدون، ونسبة 18.2%غير موافقون،و نسبة 6.2%غير موافقون بشدة،و بالنظر الى المتوسط المرجح،فهذا يدل على صحة العبارة إي إن الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية يدعم موقف البنك التنافسي.

10-من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان نسبة 68.8%موافقون وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة 6.3%غير موافقون،وانعدام نسبة المحايدون،و نسبة 18%موافقون بشدة وهذا يدل على أن تقدير قيمة البنك تتم من خلال الإفصاح عن تكاليف الموارد البشرية.

وبالنظر إلى قيمة المتوسط العام المقدر بـ 3.87 نستنتج أن محاسبة الموارد البشرية تلقى قبولا عاما بوحدة BADR بوكالة المدية.

الجدول رقم (13): نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثالث

العبارة	التكرار والنسبة	المقياس					المؤشرات الإحصائية		
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
تساعد بيانات الموارد البشرية في دعم قرارات التوظيف والتعين	ت	-	2	-	10	4	4.38	1.025	1
	%	-	12.5	-	62.5	25			
يأخذ البنك بعين الاعتبار بيانات الموارد البشرية عند اتخاذ قرار الاستغناء والإحلال	ت	1	4	3	4	4	3.38	1.31	2
	%	6.3	25	18.8	25	25			
تمثل بيانات الموارد البشرية الأساس في قرار استقطاب الأفراد المدربين والمؤهلين	ت	1	4	1	9	1	3.81	1.515	3
	%	6.3	25	6.3	56.3	6.3			
تقدم محاسبة الموارد البشرية الأساس المنطقي والمعقول لاقتراح	ت	2	2	3	4	5	3.44	1.365	4
	%	12.5	12.5	18.3	25	31.3			

نظام العلاوات والمكافآت								
تساهم معلومات الموارد البشرية في رسم وتخطيط سياسات اتخاذ مختلف القرارات	ت	1	4	1	7	3	3.69	1.448	5
	%	6.3	25	6.3	43.8	18.2			
تساعد بيانات الموارد البشرية في وضع تقديرات الاحتياجات المستقبلية ومعرفة حجم الاستثمارات اللازمة من الموارد البشرية	ت	1	1	2	8	4	4.06	1.237	6
	%	6.3	6.3	12.5	50	25			
وجود معلومات عن الموارد البشرية يوفر إمكانية تحديد أفضل الفرص والوسائل الخاصة بالموارد البشرية مما يقلل	ت	1	-	2	8	5	4.19	1.109	7
	%	6.3	-	12.5	50	31.3			

من التكلفة								
تساعد محاسبة الموارد البشرية في الرقابة على نفقات الأفراد وتقييمها بالنسبة لخدمات الأفراد وبرامج التدريب المرتبطة بها	ت	1	-	3	8	4	4.13	1.147	8
	%	6.3	-	18.8	50	25			
تساهم محاسبة الموارد البشرية في تقدير التكاليف المستقبلية للأعمال مما يساعد على اتخاذ القرارات الملائمة .	ت	2	-	-	10	4	4.25	1.342	9
	%	12.5	-	-	62.5	25			
المتوسط الحسابي العام للمحور الثالث							3.92	0.9590	y

المصدر: من إعداد الطالبين (بناءا على نتائج الاستبيان)

تشير معطيات الجدول إلى أن مختلف أفراد العينة لديهم متوسط حسابي لإجاباتهم حيث بلغ 3.92 والذي يندرج ضمن الفئة (3.41-4.2)، وتمثل هذه الفئة درجة موافق والتي تؤكد أن معظم أفراد عينة الدراسة يرون بأن محاسبة الموارد البشرية تأثر و بشكل فعال في اتخاذ القرارات في البنك، وبذلك نقوم بتناول العبارات حسب ترتيبها من الأولى إلى الأخيرة.

1-من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 62%موافقون على ان بيانات الموارد البشرية ساعد في دعم قرارات التوظيف و التعيين ،و مانسبته 25%موافقون بشدة على ذلك وانعدام نسبة المحايدون،ومناسبته 12.5%غير موافقون ،وهذا يدل على ان بيانات الموارد البشرية ساعد بشكل كبير في اتخاذ قرارات التوظيف و التعين.

2- نلاحظ مانسبته 25%تمثل درجة موافقون بشدة، وما نسبته 25%موافقون على ذلك،و نسبة 18.8%محايدون،ونسبة 6.5%غير موافقون ،ونسبة25%غير موافقون بشدة،على ان يأخذ البنك بعين الاعتبار بيانات الموارد البشرية عند اتخاذ قرارات الاستغناء و الاحلال و هذا يدل على صحة ذلك.

3-أما فيما يخص تمثيل بيانات الموارد البشرية الأساس المنطقي و المعقول في قرار استقطاب الأفراد المدربين والمؤهلين،فنجد مانسبته 56%موافقون على ذلك ونسبة6.3%غير موافقون بشدة،وما نسبة 25%غير موافقون،وهدا يدل على ان البنك يأخذ بعين الاعتبار البيانات المتعلقة بالموارد البشرية في اتخاذ قرار استقطاب عمال مؤهلين و مدربين.

4-نلاحظ مانسبته 31.3%تمثل درجة موافقون بشدة،ومانسبته25%موافقون،ونسبة18.8% محايدون،ونسبة 12.5%غير موافقون،ومانسبته12.5%غير موافقون بشدة،على ان محاسبة الموارد البشرية تقدم الأساس المنطقي و المعقول لاقتراح نظام العلاوات والمكافآت وهذا مادل على صحة ذلك.

5-بالنسبة إلى التساؤل الخامس فأننا نجد ما نسبته 18.8%موافقون بشدة،ومانسبته 43.8 %موافقون،وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة 6.3%للمحايدين،ونسبة 6.3%غير موافقون،ونسبة12.5%غير موافقون على إن معلومات الموارد البشرية تساهم بشكل كبير في رسم وتخطيط سياسات اتخاذ مختلف القرارات،وهذا مادل على صحة ذلك.

6-كما نجد مانسبته 25%موافقون بشدة،وماسبته 50%موافقون على إن بيانات الموارد البشرية ساعدت في وضع تقديرات الاحتياجات المستقبلية ومعرفة حجم الاستثمارات اللازمة من الموارد البشرية،ومانسبته 12.5%محايدون،ونسبة6.3%غير موافقون،ونسبة 6.3%غير موافقون بشدة ،وبالنظر إلى المتوسط المرجح،فهذا يدل على صحة العبارة.

7-من خلال الجدول نلاحظ ما نسبته31.3%موافقون بشدة،ومانسبته50%موافقون و انعدام نسبة المحايدين،نسبة12.5%غير موافقون،و نسبة 6.3%غير موافقون بشدة على أن وجود معلومات عن الموارد البشرية يفر إمكانية تحديد أفضل الفرص و الوسائل الخاصة بالموارد البشرية،فنج أن هناك موافقة الأغلبية على ذلك و هذا مايبين صحة هذه العبارة.

8-نلاحظ مانسبته25%تمثل درجة موافقون بشدة ،و مانسبته25%موافقون،ومانسبته18% محايدون،ومانسبته6.3%غير موافقون،وانعدام نسبة غير الموافقون بشدة على أن المحاسبة عن الموارد البشرية ساعد في الرقابة على نفقات الأفراد و تقييمها بالنسبة لخدمات الأفراد وبرامج التدريب المرتبطة بها و بالنظر الي المتوسط المرجح فهذا يدل الجابية من حيث موافقة الأغلبية وهذا يعني إن البنك فعلا يؤيد صحة هذه العبارة.

9-نلاحظ ما نسبته62.5%تمثل درجة موافقون بشدة ،و نسبة25%موافقون وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة 12.5% لغير الموافقين بشدة ،و انعدام نسبة المحايدين على ان محاسبة الموارد البشرية تساهم و بالشكل الكبير في تقدير تكاليف المستقبلية للأعمال مما ساعد على اتخاذ القرارات الملائمة،وهدا ما دل على صحة التساؤل.

و بالنظر إلى قيمة المتوسط العام المقدر ب 3.9236 نستنتج ان هناك تأثير بشكل كبير لمحاسبة الموارد البشرية في اتخاذ مختلف القرارات في البنوك التجارية .

الفرع الثاني: التحليل الإحصائي الاستدلالي.

قبل القيام باختبار فرضيات الدراسة نقوم أولا بتكوين نموذج الدراسة باستعمال (نموذج الانحدار الخطي البسيط) المعبر عن العلاقة بين محاسبة الموارد البشرية و اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية .

- **تقدير نموذج الدراسة**

من أجل معرفة الدور الذي تلعبه محاسبة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية ، و تقدير الصورة الرياضية التي تظهر الدور بين المتغير التابع : اتخاذ القرارات في البنوك التجارية والمتغير المستقل: محاسبة الموارد البشرية وذلك من خلال إيجاد معادلة خط الانحدار :

Yi= a+b Xi+ui، حيث:

Y: يمثل اتخاذ القرارات في البنوك التجارية؛ X: يمثل محاسبة الموارد البشرية.

وتم تقديره انطلاقا من برنامج SPSS كما يلي:

أ- نموذج انحدار محاسبة الموارد البشرية و أثرها في اتخاذ القرارات في البنوك التجارية هو:

Y= A0.846+0.710X

- **تقييم نموذج الدراسة**

من أجل دراسة فعالية نموذج الدراسة للعلاقة بين محاسبة الموارد البشرية واتخاذ القرارات في البنوك التجارية، نجري ما يسمى باختبار المعنوية الإحصائية، ووظيفة هذا الاختبار هي التأكد من أن نموذج الدراسة المقترح يعبر عن نوعية العلاقة بين محاسبة الموارد البشرية واتخاذ القرارات في البنوك التجارية، ويتكون هذا الاختبار من عدة مقاييس من بينها: معامل الارتباط، معامل التحديد.

الجدول رقم (14) : يمثل معامل الإرتباط ، معامل التحديد

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري
0.668	0.445	0.407	0.73835

يظهر لنا من خلال الجدول أن معامل الارتباط.R=0.668 بينما كانت قيمة معامل التحديد R^2=0.445

حيث أن هذه القيمة تمثل تأثير محاسبة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات ،وكلما كانت قريبة من قيمة الواحد كلما كان هناك دور كبير وكلما كانت العلاقة قوية بين المتغير التابع و المتغير المستقل. وحسب المعامل الظاهر عندنا نجد أن للمتغير المستقل المتمثل محاسبة الموارد البشرية دور متوسط في التأثير على مختلف القرارات ، ومن خلال الجدول بلغ مستوى الدلالة صفر مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، فالنسبة.66.9% من التغيرات التي تحدث على مستوى اتخاذ القرارات في البنوك التجارية سببه المحاسبة عن الموارد البشرية ، والنسبة المتبقية 33.1% ترجع إلى عوامل أخرى غير المحاسبة عن الموارد البشرية.

خلاصــة :

من خلال الدراسة الميدانية وبعد استطلاع آراء المهنيين : إطارات محاسبية ومالية في بعض المؤسسات (بنك الفلاحة و التنمية الريفية بالمدية (BADR) والأكاديميين (أساتذة المحاسبة) وأهل الاختصاص في مجال المحاسبة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات نبرزها فيما يلي:

أ -النتائج :

1. احتل موضوع المحاسبة عن الموارد البشرية منذ أواخر القرن الماضي أ همية خاصة بين الموضوعات البحثية، ولقد سا همت بيئة الاقتصاد المعرفي والتطور التقني والاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والابتكارات المستمرة في التأكيد على مف هوم محاسبة الموارد البشرية واعتباره أداة م همة في نجاح وتطور المؤسسات.
2. تمد محاسبة الموارد البشرية المستخدمين بمختلف المعلومات الكمية والمالية عن تكاليف الاستقطاب والتدريب وطرق استخدام ها، مما يساعد إدارة الموارد البشرية على إدارة هذه الموارد واستخدام ها بكفاءة عالية وفعالية .
3. صعوبات تطبيق محاسبة الموارد البشرية ترجع إلى طبيعة الموارد البشرية وإلى نظرة البنك إلى عماله ومدى الاهتمام ب هم وتحفيز هم .
4. إن عدم شمول القوائم المالية على معلومات عن الموارد البشرية يعد نقصا جو هريا في الوظيفة المحاسبية والإدارية على حد سواء، مما يؤثر بشكل سلبي على البنك.
5. إن رسملة الأصول البشرية والإفصاح عن ها يوفر المزيد من المصداقية والموضوعية والثقة للبيانات المحتواة في التقارير المالية .
6. تساعد محاسبة الموارد البشرية في التأثير على اتخاذ القرارات و بشكل كبير مثل قرارات التوظيف و التعيين و الإحلال و الاستغناء .
7. تساهم محاسبة الموارد البشرية بشكل كبير في معرفة مختلف المعايير التي من خلالها يتم حساب مختلف المكافآت و الأجور لدى عمال المؤسسات .

8. يتمتع العمال بوحدة BADR بقدرة جيدة من الإدراك و الا هتمام بمحاسبة الموارد البشرية .

9. إن مستوى الأ همية التي تحظى ب ها محاسبة الموارد البشرية والإفصاح المحاسبي عن تكلفة ، الموارد البشرية بوحدة BADRتتأثر ببعض الخصائص التي يتميز ب ها العاملون هناك كالمركز الوظيفي، المستوى التعليمي، العمر .

ب . توصيات الدراسة:

إن العنصر البشري مهم جدا على مستوى البنوك وعلى المستوى القومي لذلك يجب :

1. توجيه مزيد من الاهتمام نحو هذا المورد .

2. اعتبار المورد البشري كأصل من أصول المنشأة واعتبارهم عنصراً ذات قيمة عالية وليسوا مجرد أدوات إنتاج، و الا هتمام بقياس مختلف التكاليف المتعلقة ب هذا المورد من استقطاب وتدريب وتكوين ...

3. ضرورة توجيه المزيد من الاهتمام نحو الإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية بالقوائم المالية .

4. ضرورة إعداد سجلات تحليلية وإحصائية ومحاسبية لتسجيل وتبويب وقياس عناصر الإنفاق على الموارد البشرية من استقطاب وتكوين وتدريب .

5. كلما زاد الاعتماد على المورد البشري زاد الاعتماد على محاسبة الموارد البشرية كما هو الحال في وحدة BADR .


قائمة المراجع

1 الكتب :

1 -أحمد ماهر جلال الهجرسي، حمد الدعيجي، راشد العجمي، "الإدارة المبادئ والمهارات " الدار الجامعية، 2001-2002، الدار الجامعية، 2000-2001.

2 -أحمد موسى، دراسات في المحاسبة الاجتماعية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979

3 -أريك فلامهولتز، ترجمة محمد عصام الدين ، المحاسبة عن الموارد البشرية، دار المريخ، السعودية ، 19992 .

4 -تشوي قدريك، المحاسبة الدولية، ترجمة محمد عصام الدين زايد، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض.

5 -جمال سالم الزيدانين، أساسيات في الجهاز المالي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1999.

6 -جميل أحمد توفيق، " إدارة الأعمال مدخل وضيفي "، دار النهضة العربية، لبنان، 1986.

7 -حسن علي مشرقي، نظرية القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة، دار المسير، عمان، ط1 ، 1997 .

8 -حكمت أحمد الراوي، " نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة "، دار الثقافة عمان، الأردن، 1999.

9 –خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

10 – خالد عبد الرحيم الهيني، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار واتل للتندر، عمان، 2003 .

11 – دلال القاضي، محمود مهدي ألبياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

12 –رشيد جودة، إدارة الائتمان، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1993.

13 –زياد سليم رمضان ومحفوظ أحمد جودة، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار لمسيرة للنشر والطباعة، عمان، 1996.

14 –سعيد سيف النصر، دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملات، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.

15 – سيد محمد جاد الرب وآخرون، إدارة المنشآت المالية، غير مبين للنشر، 2002.

16 – شاكر قزوني، محاضرات في اقتصاد البنوك، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.

17 –صبحي تادرس قريعة، النقود والعلاقات الائتمانية الدولية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، مصر، 1983.

18 –طاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

19 –الطاهر لطرش، تقنيات بنكية، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.

20 –عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية،الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1991.

21 –علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.

22 –علي أحمد أبو الحسن، " المحاسبة الإدارية المتقدمة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

23 –علي محمد عبد الوهاب، محاسبة الموارد البشرية (عرض وتحليل مع مدخل)، دار المريخ، الرياض، 1403 .

24 – القاضى حسين، نظرية المحاسبة، الدار العلمية والثقافية، عمان، 2001.

25 –محمد صالح الحناوي، المؤسسات المالية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الابراهمية، مصر، 1998.

26 –محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار النشر للتوزيع، عمان، 2000.

27 –محمد مجدي شهاب، الاقتصاد النقدي المصرفي، الطبعة الأولى الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990.

28 –المعايير المحاسبية الدولية، لجنة معايير المحاسبة، ترجمة جمعية المجمع العربي للمحاسبين،صان، 2001.

29 –منير إبراهيم هندي، إدارة الأسواق والمنشآت المالية (نشأة المصاريف)، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 1999.

30 –منير إبراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية (مدخل اتخاذ القرارات)، الطبعة الثالثة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000.

2 –الرسائل العلمية :

1 جنيدي، محمود سعيد، السلوك البشري وأثره على معايير التكلفة داخل المشروع، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة،1977 .

2 سناء عبد الهادي الجعيدي، دور وأهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين ، 2007

3 علي محمد معتصم، معالجات دولية لمحاسبة الموارد البشرية ومدى ملائمة تطبيقها محليا، رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، اربيل، 2000.

4 فضل كمال سالم، مدى أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين 2007.

5 محمد عثمانى، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية فى المؤسسة، مذكرة ليسانس، جامعة المدية ،2011.

3 -المجلات :

1 -أشرف قطنة، «البعد الإنساني المعوق الأول لبرمجيات أتمتة الإدارة (Workfow)»، مجلة المعلوماتي، العدد 83، سبتمبر 1999.

2 جابر فاضل، تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية، مجلة الاكاديمية العربية المفتوحة، العدد الغاني، 2007.

3 -الجندي نهال احمد، قياس وتقييم رأس المال الفكري أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة، مجلة المحاسبة والتأمين والإدارة، جامعة القاهرة، مصر، العدد 65، 2005.

4 حمادة رشا، القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية في القوائم المالية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، سوريا، المجلد 18، العدد الأول، 2002.

5 سامر معروف، تحليل المحتوى الموضوعي لأساليب تقييم الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية والسياسة، جامعة الإمارات العربية.

6 مطر عطية، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد3، 10 سبتمبر 1982.

7 يوحنا عبد آل آدم، محاسبة الموارد البشرية، مجلة الإدارة العامة، العدد28، 1988.

4- المراجع باللغة الأجنبية :

1- Nadège Gunia , la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des " ,thèse de "entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de Doctorat en sciences de gestion , université Touluse communication I, Paris, France,2002)

5- المواقع الإلكترونية :

1-WWW.Badr Bank.net


الملاحـــق

ملحق رقم 01

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

فرع : علوم التجارية

تخصص : محاسبة

استبيان للتعرف على محاسبة الموارد البشرية و أثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الجزائرية

"دراسة تطبيقية بوحدة المدية بنك الفلاحة والتنمية الريفية"

" BADR "

سيدي سيدتي ،

في كل مراكز مسؤوليات العمل بالوحدة يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة لانجاز بحث علمي بغرض الحصول على شهادة ماستر تخصص محاسبة حول " محاسبة الموارد البشرية و أثرها على اتخاذ القرارات في البنوك التجارية. "

وحتى يمكننا الوصول إلى نتائج من وراء هذا البحث نأمل منكم الدعم والتعاون بالإجابة على الأسئلة المطروحة التي لا تتعدى أهدافها خدمة وإثراء البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

معلومات شخصية تتعلق بالعمال :

1 - الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

2 - المستوى العلمي

ثانوي وأقل ☐ جامعي ☐ شهادة مهنية ☐

3 - التخصص العلمي

محاسبة ☐ إعلام آلي ☐ تخصصات أخرى ☐

4 - المركز الوظيفي

محاسب ☐ رئيس مصلحة ☐ موظف ☐

5 - سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات ☐ من5 إلى 10 سنوات ☐

من 11- 15 سنة ☐ أكثر من15 سنة ☐

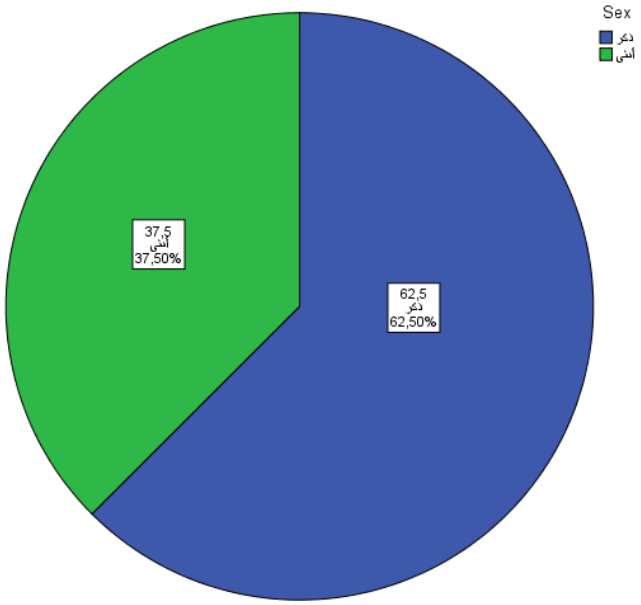
مدى إدراك الأهمية التي تحظى بها المحاسبة عن الموارد البشرية :

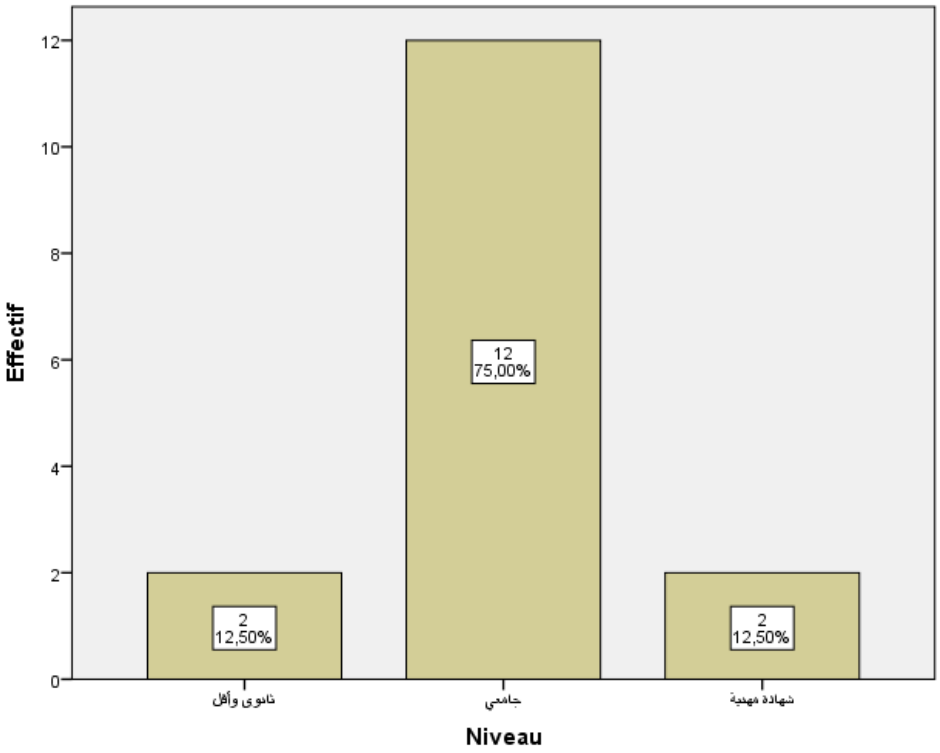
	البيان	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يعد مفهوم المحاسبة عن الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة وغير المعروفة بشكل جيد لدى البنك					
2	توجد رغبة لدى البنك بالتعرف على أهمية محاسبة الموارد البشرية					
3	يمثل العاملون في البنك عنصرا مهما في أداء نشاطه وأعماله					
4	يقوم البنك بمكافأة الأفراد وتعويضهم بحسب أهميتهم بالنسبة للبنك ومستوى أداءهم					
5	يقبل البنك بتكاليف إضافية في سبيل إستقطاب وتدريب وتأهيل موظفيها ورفع مستواهم باعتبارهم موارد لهم قيمة عالية .					
6	يوجد إهتمام بالبيانات والمعلومات ذات العلاقة بنفقات ومصاريف الموارد البشرية					
7	التطورات التكنولوجية والتقنية و انعكاساتها على البنك تساهم في زيادة الاهتمام بالموارد البشرية					
8	يتوفر لدى البنك نظام معلومات للمحاسبة عن الموارد البشرية لتوفير البيانات اللازمة					
9	الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية يدعم موقف البنك التنافسي في السوق					
10	الإفصاح عن تكلفة الموارد البشرية يساعد في الحكم على مدى قدرة البنك في استغلال موارده البشرية .					

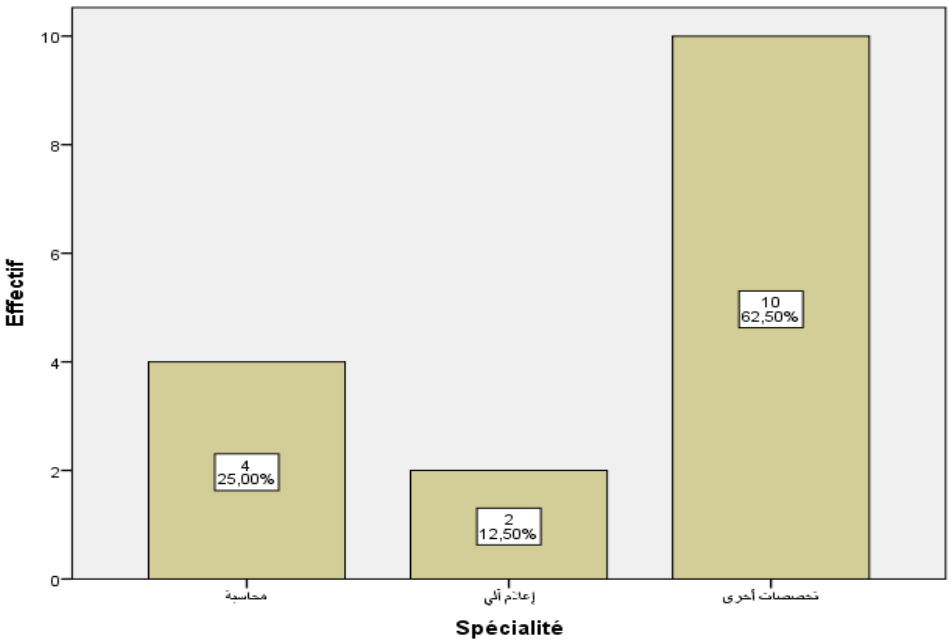
تأثير محاسبة الموارد البشرية على إتخاذ القرارات :

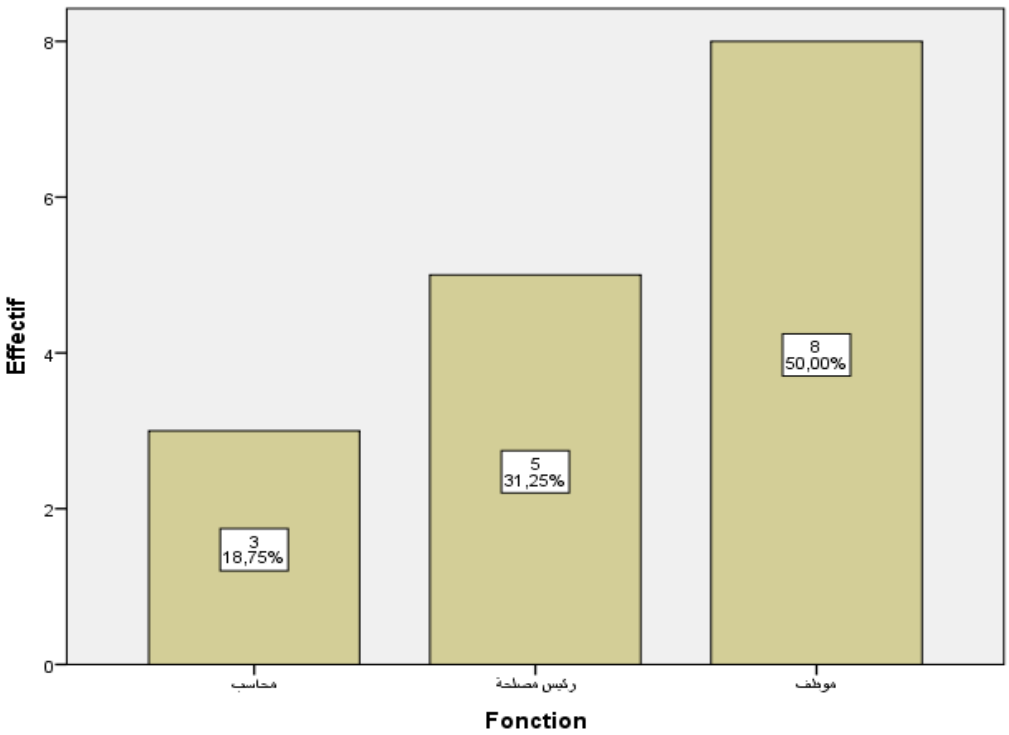
	البيان	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تساعد بيانات الموارد البشرية في دعم قرارات التوظيف والتعين					
2	يأخذ البنك بعين الإعتبار بيانات الموارد البشرية عند إتخاذ قرار الإستغناء والإحلال					
3	تمثل بيانات الموارد البشرية الأساس في قرار إستقطاب الأفراد المدربين والمؤهلين					
4	تقدم محاسبة الموارد البشرية الأساس المنطقي والمعقول لإقتراح نظام العلاوات والمكافآت					
5	تساهم معلومات الموارد البشرية في رسم وتخطيط سياسات اتخاذ مختلف القرارات					
6	تساعد بيانات الموارد البشرية في وضع تقديرات الإحتياجات المستقبلية ومعرفة حجم الإستثمارات اللازمة من الموارد البشرية					
7	وجود معلومات عن الموارد البشرية يوفر إمكانية تحديد أفضل الفرص والوسائل الخاصة بالموارد البشرية مما يقلل من التكلفة					
8	تساعد محاسبة الموارد البشرية في الرقابة على نفقات الأفراد وتقييمها بالنسبة لخدمات الأفراد وبرامج التدريب المرتبطة بها					
9	تساهم محاسبة الموارد البشرية في تقدير التكاليف المستقبلية للأعمال مما يساعد على إتخاذ القرارات الملائمة .					

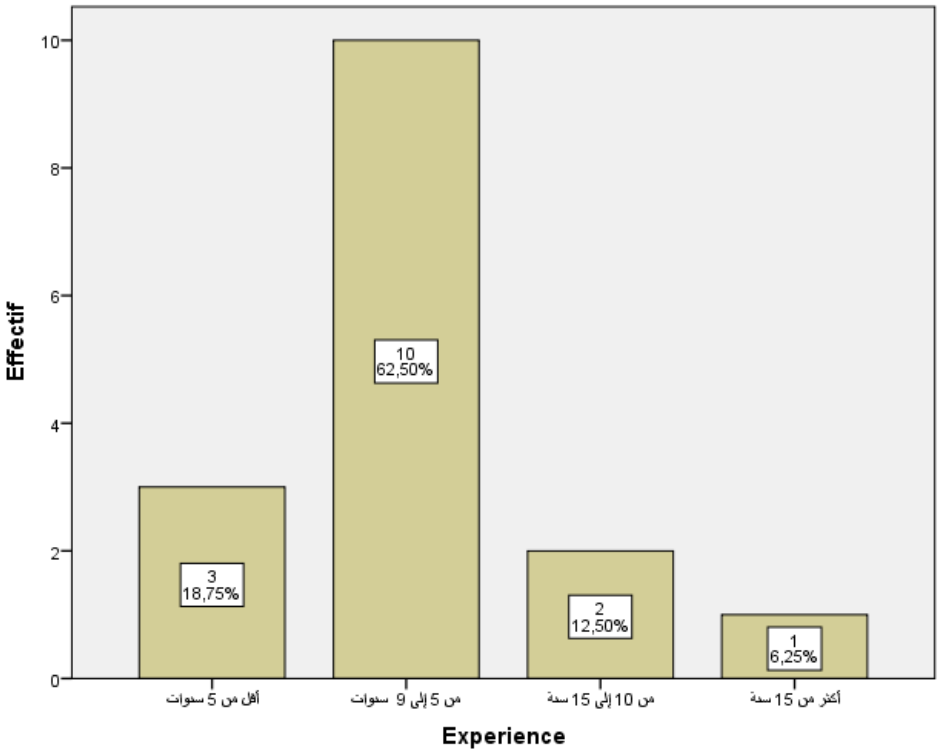
ملحق رقم 02


Sex
ذكر
أنثى
37,5
أنثى
37,50%
62,5
ذكر
62,50%


Effectif
12
10
8
6
4
2
0
2
12,50%
12
75,00%
2
12,50%
ثانوي وأقل
جامعي
شهادة مهنية
Niveau


Effectif
10
8
6
4
2
0
4
25,00%
2
12,50%
10
62,50%
محاسبة
إعلام آلي
تخصصات أخرى
Spécialité


Effectif
8
6
4
2
0
3
18,75%
5
31,25%
8
50,00%
محاسب
رئيس مصلحة
موظف
Fonction


Effectif
10
8
6
4
2
0
3
18,75%
10
62,50%
2
12,50%
1
6,25%
أقل من 5 سنوات
من 5 إلى 9 سنوات
من 10 إلى 15 سنة
أكثر من 15 سنة
Experience

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Sex	32	1,38	,500
Niveau	32	2,00	,516
Spécialité	32	2,37	,885
Fonction	32	2,31	,793
Experience	16	2,06	,772
X01	16	4,06	1,124
X02	16	3,81	1,424
X03	16	4,56	,512
X04	16	3,00	1,414
X05	16	3,69	1,448
X06	16	3,81	1,377
X07	16	4,00	1,317
X08	16	3,31	1,401
X09	16	3,38	1,204
X10	16	4,37	1,204
Y01	16	4,38	1,025
Y02	16	3,38	1,310
Y03	16	3,81	1,515
Y04	16	3,44	1,365
Y05	16	3,69	1,448
Y06	16	4,06	1,237
Y07	16	4,19	1,109
Y08	16	4,13	1,147
Y09	16	4,25	1,342
X	16	3,8000	,75807
Y	16	3,9236	,95901
N valide (listwise)	16		

Tableau de fréquences

Sex

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	10	62,5	62,5	62,5
	أنثى	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Niveau

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي وأقل	2	12,5	12,5	12,5
	جامعي	12	75,0	75,0	87,5
	شهادة مهنية	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Spécialité

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محاسبة	4	25,0	25,0	25,0
	إعلام آلي	2	12,5	12,5	37,5
	تخصصات أخرى	10	62,5	62,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fonction

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محاسب	3	18,8	18,8	18,8
	رئيس مصلحة	5	31,3	31,3	50,0
	موظف	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Experience

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	3	18,8	18,8	18,8
	من 5 إلى 9 سنوات	10	62,5	62,5	81,3
	من 10 إلى 15 سنة	2	12,5	12,5	93,8
	أكثر من 15 سنة	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X01

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	18,8	18,8	18,8
	موافق بشدة	6	37,5	37,5	56,3
	موافق	7	43,8	43,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X02

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	3	18,8	18,8	25,0
	محايد	2	12,5	12,5	37,5
	موافق بشدة	2	12,5	12,5	50,0
	موافق	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X03

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	7	43,8	43,8	43,8
	موافق	9	56,3	56,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X04

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	5	31,3	31,3	43,8
	محايد	4	25,0	25,0	68,8
	موافق بشدة	1	6,3	6,3	75,0
	موافق	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X05

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	2	12,5	12,5	25,0
	محايد	1	6,3	6,3	31,3
	موافق بشدة	5	31,3	31,3	62,5
	موافق	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X06

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	2	12,5	12,5	18,8
	محايد	4	25,0	25,0	43,8
	موافق بشدة	1	6,3	6,3	50,0
	موافق	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X07

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	2	12,5	12,5	18,8
	محايد	1	6,3	6,3	25,0
	موافق بشدة	4	25,0	25,0	50,0
	موافق	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X08

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	5	31,3	31,3	37,5
	محايد	3	18,8	18,8	56,3
	موافق بشدة	2	12,5	12,5	68,8
	موافق	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X09

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	3	18,8	18,8	25,0
	محايد	4	25,0	25,0	50,0
	موافق بشدة	5	31,3	31,3	81,3
	موافق	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

X10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	1	6,3	6,3	12,5
	موافق بشدة	3	18,8	18,8	31,3
	موافق	11	68,8	68,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y01

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	12,5	12,5	12,5
	موافق بشدة	4	25,0	25,0	37,5
	موافق	10	62,5	62,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y02

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	4	25,0	25,0	31,3
	محايد	3	18,8	18,8	50,0
	موافق بشدة	4	25,0	25,0	75,0
	موافق	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y03

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	4	25,0	25,0	31,3
	محايد	1	6,3	6,3	37,5
	موافق بشدة	1	6,3	6,3	43,8
	موافق	9	56,3	56,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y04

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	2	12,5	12,5	25,0
	محايد	3	18,8	18,8	43,8
	موافق بشدة	5	31,3	31,3	75,0
	موافق	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y05

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	4	25,0	25,0	31,3
	محايد	1	6,3	6,3	37,5
	موافق بشدة	3	18,8	18,8	56,3
	موافق	7	43,8	43,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y06

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	غير موافق	1	6,3	6,3	12,5
	محايد	2	12,5	12,5	25,0
	موافق بشدة	4	25,0	25,0	50,0
	موافق	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y07

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	محايد	2	12,5	12,5	18,8
	موافق بشدة	5	31,3	31,3	50,0
	موافق	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y08

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	6,3	6,3	6,3
	محايد	3	18,8	18,8	25,0
	موافق بشدة	4	25,0	25,0	50,0
	موافق	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Y09

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	12,5	12,5	12,5
	موافق بشدة	4	25,0	25,0	37,5
	موافق	10	62,5	62,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	16	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	16	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,836	11

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
X01	37,7375	68,597	-,017	,861
X02	37,9875	51,470	,785	,794
X03	37,2375	70,237	-,112	,851
X04	38,8000	54,815	,607	,813
X05	38,1125	59,750	,344	,839
X06	37,9875	53,244	,716	,802
X07	37,8000	57,041	,541	,819
X08	38,4875	53,310	,697	,804
X09	38,4250	57,931	,554	,818
X10	37,4250	58,665	,511	,822
X	38,0000	57,467	1,000	,799

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	16	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	16	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,920	10

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Y01	34,8611	77,446	,747	,911
Y02	35,8611	78,261	,517	,922
Y03	35,4236	71,905	,692	,913
Y04	35,7986	73,268	,721	,911
Y05	35,5486	77,835	,471	,927
Y06	35,1736	75,768	,682	,913
Y07	35,0486	77,190	,696	,912
Y08	35,1111	74,861	,795	,907
Y09	34,9861	70,548	,871	,901
Y	35,3125	74,496	1,000	,900

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	16	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	16	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,906	19

Corrélations

			X01	X02	X03	X04
Rho de Spearman	X01	Coefficient de corrélation	1,000	-,298	-,029	-,114
		Sig. (bilatérale)	.	,262	,914	,675
		N	16	16	16	16
	X02	Coefficient de corrélation	-,298	1,000	,088	,602*
		Sig. (bilatérale)	,262	.	,746	,014
		N	16	16	16	16
	X03	Coefficient de corrélation	-,029	,088	1,000	-,367
		Sig. (bilatérale)	,914	,746	.	,163
		N	16	16	16	16
	X04	Coefficient de corrélation	-,114	,602*	-,367	1,000
		Sig. (bilatérale)	,675	,014	,163	.
		N	16	16	16	16
	X05	Coefficient de corrélation	,065	,144	,000	,242
		Sig. (bilatérale)	,812	,594	1,000	,366
		N	16	16	16	16
	X06	Coefficient de corrélation	,032	,729**	-,192	,530*
		Sig. (bilatérale)	,905	,001	,477	,035
		N	16	16	16	16
	X07	Coefficient de corrélation	,244	,375	,118	,210
		Sig. (bilatérale)	,362	,152	,664	,435
		N	16	16	16	16
	X08	Coefficient de corrélation	-,146	,707**	-,156	,728**
		Sig. (bilatérale)	,589	,002	,565	,001
		N	16	16	16	16
	X09	Coefficient de corrélation	,255	,371	,098	,187
		Sig. (bilatérale)	,341	,157	,717	,489
		N	16	16	16	16
	X10	Coefficient de corrélation	-,168	,413	,184	,039
		Sig. (bilatérale)	,533	,112	,496	,886
		N	16	16	16	16
	X	Coefficient de corrélation	,157	,781**	-,069	,769**
		Sig. (bilatérale)	,562	,000	,800	,000
		N	16	16	16	16

Corrélations

			X05	X06	X07	X08
Rho de Spearman	X01	Coefficient de corrélation	,065	,032	,244	-,146
		Sig. (bilatérale)	,812	,905	,362	,589
		N	16	16	16	16
	X02	Coefficient de corrélation	,144	,729	,375	,707*
		Sig. (bilatérale)	,594	,001	,152	,002
		N	16	16	16	16
	X03	Coefficient de corrélation	,000	-,192	,118	-,156
		Sig. (bilatérale)	1,000	,477	,664	,565
		N	16	16	16	16
	X04	Coefficient de corrélation	,242	,530*	,210	,728
		Sig. (bilatérale)	,366	,035	,435	,001
		N	16	16	16	16
	X05	Coefficient de corrélation	1,000	,204	,245	,179
		Sig. (bilatérale)	.	,449	,360	,507
		N	16	16	16	16
	X06	Coefficient de corrélation	,204	1,000**	,421	,458*
		Sig. (bilatérale)	,449	.	,104	,075
		N	16	16	16	16
	X07	Coefficient de corrélation	,245	,421	1,000	,274
		Sig. (bilatérale)	,360	,104	.	,304
		N	16	16	16	16
	X08	Coefficient de corrélation	,179	,458**	,274	1,000**
		Sig. (bilatérale)	,507	,075	,304	.
		N	16	16	16	16
	X09	Coefficient de corrélation	-,165	,372	,249	,391
		Sig. (bilatérale)	,541	,156	,353	,135
		N	16	16	16	16
	X10	Coefficient de corrélation	,133	,015	,151	,351
		Sig. (bilatérale)	,623	,955	,577	,182
		N	16	16	16	16
	X	Coefficient de corrélation	,206	,734**	,432	,831**
		Sig. (bilatérale)	,444	,001	,095	,000
		N	16	16	16	16

Corrélations

			X09	X10	X
Rho de Spearman	X01	Coefficient de corrélation	,255	-,168	,157
		Sig. (bilatérale)	,341	,533	,562
		N	16	16	16
	X02	Coefficient de corrélation	,371	,413	,781
		Sig. (bilatérale)	,157	,112	,000
		N	16	16	16
	X03	Coefficient de corrélation	,098	,184	-,069
		Sig. (bilatérale)	,717	,496	,800
		N	16	16	16
	X04	Coefficient de corrélation	,187	,039*	,769
		Sig. (bilatérale)	,489	,886	,000
		N	16	16	16
	X05	Coefficient de corrélation	-,165	,133	,206
		Sig. (bilatérale)	,541	,623	,444
		N	16	16	16
	X06	Coefficient de corrélation	,372	,015**	,734
		Sig. (bilatérale)	,156	,955	,001
		N	16	16	16
	X07	Coefficient de corrélation	,249	,151	,432
		Sig. (bilatérale)	,353	,577	,095
		N	16	16	16
	X08	Coefficient de corrélation	,391	,351**	,831
		Sig. (bilatérale)	,135	,182	,000
		N	16	16	16
	X09	Coefficient de corrélation	1,000	,383	,602
		Sig. (bilatérale)	.	,144	,014
		N	16	16	16
	X10	Coefficient de corrélation	,383	1,000	,220
		Sig. (bilatérale)	,144	.	,412
		N	16	16	16
	X	Coefficient de corrélation	,602	,220**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,014	,412	.
		N	16	16	16

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

			Y01	Y02	Y03	Y04
Rho de Spearman	Y01	Coefficient de corrélation	1,000	-,077	,329	,393
		Sig. (bilatérale)	.	,777	,214	,132
		N	16	16	16	16
	Y02	Coefficient de corrélation	-,077	1,000	,511*	,461
		Sig. (bilatérale)	,777	.	,043	,072
		N	16	16	16	16
	Y03	Coefficient de corrélation	,329	,511*	1,000	,594*
		Sig. (bilatérale)	,214	,043	.	,015
		N	16	16	16	16
	Y04	Coefficient de corrélation	,393	,461	,594*	1,000
		Sig. (bilatérale)	,132	,072	,015	.
		N	16	16	16	16
	Y05	Coefficient de corrélation	,272	,158	,174	,281
		Sig. (bilatérale)	,308	,560	,520	,292
		N	16	16	16	16
	Y06	Coefficient de corrélation	,357	,210	,323	,042
		Sig. (bilatérale)	,174	,435	,223	,876
		N	16	16	16	16
	Y07	Coefficient de corrélation	,463	,187	,349	,493
		Sig. (bilatérale)	,071	,488	,186	,052
		N	16	16	16	16
	Y08	Coefficient de corrélation	,622*	,214	,407	,322
		Sig. (bilatérale)	,010	,425	,118	,224
		N	16	16	16	16
	Y09	Coefficient de corrélation	,417	,377	,555*	,491
		Sig. (bilatérale)	,108	,150	,026	,053
		N	16	16	16	16
	Y	Coefficient de corrélation	,520*	,558*	,653**	,714**
		Sig. (bilatérale)	,039	,025	,006	,002
		N	16	16	16	16

Corrélations

			Y05	Y06	Y07	Y08
Rho de Spearman	Y01	Coefficient de corrélation	,272	,357	,463	,622
		Sig. (bilatérale)	,308	,174	,071	,010
		N	16	16	16	16
	Y02	Coefficient de corrélation	,158	,210	,187*	,214
		Sig. (bilatérale)	,560	,435	,488	,425
		N	16	16	16	16
	Y03	Coefficient de corrélation	,174	,323*	,349	,407*
		Sig. (bilatérale)	,520	,223	,186	,118
		N	16	16	16	16
	Y04	Coefficient de corrélation	,281	,042	,493*	,322
		Sig. (bilatérale)	,292	,876	,052	,224
		N	16	16	16	16
	Y05	Coefficient de corrélation	1,000	,244	,176	,224
		Sig. (bilatérale)	.	,363	,513	,404
		N	16	16	16	16
	Y06	Coefficient de corrélation	,244	1,000	,220	,643
		Sig. (bilatérale)	,363	.	,413	,007
		N	16	16	16	16
	Y07	Coefficient de corrélation	,176	,220	1,000	,341
		Sig. (bilatérale)	,513	,413	.	,196
		N	16	16	16	16
	Y08	Coefficient de corrélation	,224*	,643	,341	1,000
		Sig. (bilatérale)	,404	,007	,196	.
		N	16	16	16	16
	Y09	Coefficient de corrélation	,146	,705	,385*	,713
		Sig. (bilatérale)	,589	,002	,141	,002
		N	16	16	16	16
	Y	Coefficient de corrélation	,499*	,457*	,547**	,626**
		Sig. (bilatérale)	,049	,075	,028	,009
		N	16	16	16	16

Corrélations

			Y09	Y
Rho de Spearman	Y01	Coefficient de corrélation	,417	,520
		Sig. (bilatérale)	,108	,039
		N	16	16
	Y02	Coefficient de corrélation	,377	,558
		Sig. (bilatérale)	,150	,025
		N	16	16
	Y03	Coefficient de corrélation	,555	,653*
		Sig. (bilatérale)	,026	,006
		N	16	16
	Y04	Coefficient de corrélation	,491	,714
		Sig. (bilatérale)	,053	,002
		N	16	16
	Y05	Coefficient de corrélation	,146	,499
		Sig. (bilatérale)	,589	,049
		N	16	16
	Y06	Coefficient de corrélation	,705	,457
		Sig. (bilatérale)	,002	,075
		N	16	16
	Y07	Coefficient de corrélation	,385	,547
		Sig. (bilatérale)	,141	,028
		N	16	16
	Y08	Coefficient de corrélation	,713*	,626
		Sig. (bilatérale)	,002	,009
		N	16	16
	Y09	Coefficient de corrélation	1,000	,653
		Sig. (bilatérale)	.	,006
		N	16	16
	Y	Coefficient de corrélation	,653*	1,000*
		Sig. (bilatérale)	,006	.
		N	16	16

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).