



دور الذكاء المالي في المنظمات المعاصرة

د. دريد كامل آل شبيب

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم العلوم المالية والمصرفية

mohadsh2001@yahoo.com

المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر

ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

23 - 26 نيسان (إبريل 2012)

عمان - الأردن



المخلص:

يعد موضوع الذكاء المالي في الاعمال من المواضيع المهمة التي تتلائم مع تسارع حركة التغيير المعاصرة في كل اوجه مكونات البيئة الاقتصادية والمالية والبشرية، وان الحاجة الى تطبيق الذكاء المالي للاعمال يأتي من الحاجة الى متابعة هذه التغيرات والاستفادة من الفرص وزيادة كفاءة الاداء، وتهدف هذه الدراسة الى طرح اهمية الذكاء المالي ووحدة الذكاء المالي في الاعمال، ودورها في المنظمات المعاصرة، وتوصلت الدراسة الى ان الذكاء المالي يساهم في زيادة المعارف المالية للأفراد العاملين والاستفادة من المفاهيم المالية المعاصرة، وفي تجميع وتحليل البيانات وعرضها، بهدف معرفة دور كل قسم ودور كل فرد في المنظمة في صنع الاحداث، مستفيدين من التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات وزيادة العائد وتخفيض التكاليف وتحقيق اهداف المنظمة، وقد توصلت الدراسة الى اهمية انشاء وحدة الذكاء المالي في المنظمات المعاصرة، لدورها الفاعل في تطوير المفاهيم المالية والبيانات والمعلومات للمنظمة، وفي تعزيز معارف العاملين وتحفيزهم على رفع كفاءة الاداء.

الكلمات الدالة: الادارة المالية، الذكاء المالي، وحدة الذكاء المالي

المقدمة:

يشهد الواقع الاقتصادي المعاصر مزيداً من تنامي المشكلات بسبب التغيرات الكبيرة التي يشهدها النظام الاقتصادي والمالي المحلي والعالمي، والمنافسة الشديدة التي تتعرض لها المنظمات، وأكثر هذه المتغيرات ينعكس اثارها على التدفقات النقدية، مما جعل الادارة المالية من اهم الادارات فيها، وهذا يتطلب تحسين القدرة المؤسسية والذاتية لمواكبة هذه التطورات، وقد وفر لنا العصر الحالي العناصر اللازمة لتطوير مفاهيم وطرق الاداء والاستئثار بالمؤشرات المالية، واهم هذه العناصر هو الذكاء المالي للاعمال، الذي يزيد من معارفنا في تحليل ومعرفة البيانات الحقيقية بعد تكييفها، ويبين لنا ماذا حدث في المنظمة من خلال المشهد المالي، وكيف نستفيد من استخدام المعلومات المالية في الادارة، وكيف نقرأ القوائم المالية والتميز بين العناصر الرقمية والحقيقية فيها، ونستخدم المعلومات لتنفيذ الاعمال بصورة افضل، وكيف تحسب النسب المالية للعائد على الاستثمارات وادارة راس المال العامل، واهميتها في تحسين صنع القرارات والتاثير على المنظمة، وباختصار سوف يتم دعم الذكاء المالي للمنظمة.

وتوصلت هذه الدراسة الى ضرورة الاهتمام بوحدة الذكاء المالي واشاعة ثقافة فهم المؤشرات المالية وعرضها بشفاافية خدمة للمنظمة، وكافة اصحاب المصالح من نجاحها.

أولاً: الادارة المالية والذكاء المالي

الادارة المالية هو النشاط الذهني الذي يختص بعملية التخطيط والتنظيم والمتابعة وقياس الاداء لحركتي الدخول والخروج للأموال الحالية والمرتبقة إلى ومن المنظمة".

وأن الفلسفة الرئيسية التي تقوم عليها الإدارة المالية هي تعظيم قيمة التدفقات المالية الداخلة الى المنظمة، بحيث يكون أكبر من المال المتدفق خارجها، الادارة المالية هي علم وفن والمقصود بالفن هو فن استخدام البيانات المحددة للحصول على معلومات توصف المنظمة بوضعها الحالي (Marr B., Mouritsen J. & Bukh P, 2003, P26)، والكفاءة المطلوب تحقيقها، وعرض الحقائق التي تعكسها هذه البيانات.

ولابد للادارة المالية ان تجيب على الأسئلة الاساسية التالية :

- 1) ما هي الاستثمارات التي على المنظمة تنفيذها ؟
- 2) ماهي مصادر الاموال لتنفيذ هذه الاستثمارات ؟
- 3) كيف ستدير الأنشطة المالية اليومية للمنظمة ؟
- 4) ماهو السبيل الى تعظيم قيمة المنظمة(9)؟

الذكاء في الاعمال هو الطاقة الذهنية التي تطبق على المعارف لتوليد الافكار واكتشاف العلاقات وتحليلها وبرهنة النظريات، اي الاجابة على الاسئلة بصورة سليمة ومنسقة وحل المشاكل الصعبة منها والسهلة.

وقد فسّر ذكاء الاعمال لغويًا بأنه يعني الذكاء في فهم أعمالنا من خلال تحليل العمليات والانشطة التي نقوم بها في عملنا اليومي، وعرف هيك وبربارا (Barbara Wixom, Hugh Watson 2010) ذكاء الأعمال (Business Intelligence) بأنه

الإجراء الموجه نحو المستخدم، والذي يقوم بالوصول إلى المعلومات واستكشافها، ثم تحليل هذه المعلومات، وتطوير طريقة فهمها، مما يؤدي إلى تحسين طريقة اتخاذ القرارات .

إن ذكاء الأعمال يشير إلى التوسع في استخدام مجموعة من الأدوات المتطورة والتقنيات الأساسية للكمبيوتر والبرمجيات المستخدمة في تحويل وتحليل البيانات المتاحة في قواعد بيانات المنظمة والجهات الأخرى، التي هي المادة الأولية لهذه المعطيات التي تستخلص منها المعلومات، وتحتاج إلى معالجتها لتحويلها إلى معلومات (BusinessDictionary.com) على سبيل المثال ربط تكلفة المصاريف المختلفة بالدخل .

إن استخدام تكنولوجيا ذكاء الأعمال تزودنا بالبيانات التاريخية ووجهات النظر الحالية والتنبؤ بالعمليات المستقبلية، إن الوظيفة الشائعة لتكنولوجيا ذكاء الأعمال في تزويدنا بعمليات التحليل عبر الإنترنت، وتقنين البيانات والعمليات، ومعالجة الأحداث والعمليات المعقدة، ومراقبة كفاءة الأداء للأعمال، معايير القياس، وتحليل الوقائع وتحليل عمليات التنبؤ، حيث إن الذكاء المالي سيعتمد على أدوات التقييم في البيانات والمعطيات والمعلومات لمختلف أقسام وفروع المنظمة وتحويلها إلى صانع القرار .

يهدف ذكاء الأعمال إلى تقديم الدعم إلى صانع القرار، وإن نظام ذكاء الأعمال يهدف إلى تقديم الدعم لصانعي القرارات (DSS)، (D. J. Power, 2007).

يستخدم مصطلح ذكاء الأعمال في بعض الأحيان كمرادف للذكاء التنافسي لأنهما يساهمان مع بعضهما في صنع القرارات في المنظمات المعاصرة.

يستخدم ذكاء الأعمال التقنيات والعمليات والتطبيقات لتحليل معظم الأنشطة الداخلية، والبيانات المهيكلة وأنشطة الأعمال، في حين إن تجميع الذكاء التنافسي وتحليل ونشر المعلومات مع التركيز بشكل موضوعي على المنافسين للمنظمة يشكل جزء من ذكاء الأعمال، وعليه فإن ذكاء الأعمال فهم على نطاق واسع بأنه يشمل على فرع من الذكاء التنافسي (Kobielus, James, 2010).

إن إعادة إخراج البيانات يعد النشاط أو العملية التي تهدف إلى استرجاع البيانات من مصادرها لمعالجتها وتخزينها، وتوريدها إلى نظم الاستخلاص الوسيطة (intermediate extracting system)، ثم يتبع ذلك تحويل البيانات إلى معلومات، ومن المحتمل إضافة بيانات وصفية قبل إخراجها إلى مرحلة أخرى من مراحل تدفق البيانات إلى عناصر المنظمة والعمل فيها.

تقوم فلسفة الذكاء المالي للأعمال على أساس إن أي فرد في المنظمة يصبح أفضل وأكثر ذكاء، عندما يفهم مؤشرات قياس النجاح المالي للمنظمة التي يعمل فيها، ويفهم أيضاً الكيفية التي يؤثر فيها الذكاء المالي على كفاءة وطرق إنجاز الأعمال في المنظمة، ويتحقق مفهوم الذكاء المالي من خلال الفهم الأفضل للمؤشرات المالية في أي قسم هام في المنظمة، والمنظمة الذكية هي تلك التي تحاول إن تنجز أعمالها بكفاءة (Mike Anderson, 1999, pp82,83)، والتي تحصل على نتائج جيدة، فالزيادة في الثقة وزيادة معدلات دوران الأنشطة يؤدي إلى تحسين النتائج المالية، وإنها تجعل الأفراد أكثر تأثيراً في الأعمال وتطوراً أو إنها تفتح الأفاق لحياة وظيفية تجعل الأعمال أكثر ذات معنى .

المنظمة الذكية مالياً هي تلك التي يمكن إن تنقسم وتحوّل وتستخدم البيانات والمعلومات بشكل موسع في أعمالها، وإن يفهم منتسبيها طبيعة الوظيفة المالية في أي جزء من الأعمال والأنشطة التي ينفذونها، وتقدر مدى التأثير الإيجابي للذكاء المالي على الكفاءة المالية للمنظمة (Karen Berman, Joe Knight, 2010, p 3).

والذكاء المالي هو الاستعدادات والقدرات والمهارات النفسية والعقلية والاقتصادية لدى المنظمة وأفرادها، اللازمة لتأسيس وإدارة وإنجاح وتطوير عمل المنظمة وزيادة وتعظيم ثروتها، وهو مجموع من المهارات التي يجب إن تساهم في التعليم المستمر وزيادة المعرفة المالية.

يهدف الذكاء المالي للأعمال إلى صنع أفضل القرارات الخاصة بالعمل من خلال التوسع في استعمال عناصر نظم إدارة البيانات والمعلومات، والتطبيقات التكنولوجية عند مرحل التجميع والتخزين والتحليل، وتوفير وتوسيع القدرة على نفاذ وانتقال البيانات والمعلومات، والنتيجة هي مساهمة الذكاء المالي في الأعمال في صناعة قرارات عمل أفضل من خلال استخدام المعلومات الدقيقة وبالوقت المناسب وبالنوعية المطلوبة، وتتوصل إلى إن الذكاء المالي عبارة عن فن اختيار أدق البيانات والعناصر، وعلم تحويل تلك البيانات وفق المفاهيم المعاصرة للإدارة المالية إلى خطط وتوقعات وتصورات ومؤشرات يسهل فهمها من قبل المنظمة.

ثانياً: مهارات الذكاء المالي

هناك أربع مهارات متميزة للذكاء المالي:

1- الفهم في اساسيات مالية المنظمة وقوائمها المالية ،فالمدبرالذكي والادارة الذكية يجب ان تفهم في المقاييس والمؤشرات المالية الاساسية ،ومنها التمكن من دراسة عناصر قائمة الدخل (Nobesy©,1992,p20)،وهنا يجب ان نتذكر بان عدد من البيانات المكونه لعناصر هذه القائمة تعكس التقديرات والافتراضات المحاسبية والتي تؤثر على القيمة الحقيقية لقائمة الدخل ،وان المحاسب سوف يقرر تضمين بعض التحويلات هنا او هناك لاحد هذه العناصر وتكييفها مع المعايير والاعراف المحاسبية ،والتي قد تخدم اهداف المنظمة او جزء منها وليس اصحاب المصلحة الآخرين(العامري،2010،ص42)،لذلك علينا ان نفهم هذه الافتراضات واختيار احدها بما يتلائم مع اهدافنا ،ولكن برؤية تحليلية تعتمد الافصاح الكامل بما يجعل قائمة الدخل تعبر عن العوائد الحقيقية للمنظمة .

الذكاء المالي يجعل عملية تحليل قائمة المركز المالي اكثر تعبيراً عن قيمة المنظمة النقدية،وانه يبين لنا لماذا يتحقق التوازن في الميزانية،وما هي اهمية هذا التوازن،وهذا يتطلب ان نفهم طبيعة الاختلافات في عناصر هذه القائمة واسبابها الحقيقية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والبرامجيات التي تعرض اول باول طبيعة هذه العناصر واهميتها والعوامل المؤثرة عليها باستخدام ادوات الادارة المالية ومقاييسها .

وهذا ينطبق ايضا على قائمة التدفق النقدي التي تتطلب التوسع في فهم هذه القائمة واهميتها،بما يؤدي الى فهم حالة النقدية والسيولة للمنظمة ،واين هي الان وماهي اتجاهاتها(أل شبيب،2012،ص11) ومعرفة التدفق النقدي الحر،مع ضرورة ان يفهم الجميع الاختلاف بين الارياح والنقد،وان يشعر الجميع بان معرفة قراءة البيانات والمعلومات وعمليات التحليل ابدأ" لاتخيفهم او تجعلهم يتحسبون من فهمها،وان يتم الفهم الافضل في اساسيات هذه البيانات وكيفية اعدادها؟

وماذا نعني بان النقد في المنظمة هو الملك "النقد هو الملك" وماذا نعني بان

الارياح تساوي او لاتساوي النقد ،مع الاشارة الى ان المنظمة تحتاجهما الاثنتين معاً،وما المقصود بالتعثر المالي وكيف يبدأ في المنظمة وطرق ومؤشرات قياسه؟

2- الذكاء المالي هو الذي يفهم بالفن في الادارة المالية،تعرف الادارة الماليه هي فن كما هي علم(أل شبيب ،2010،ص34) ادارة مالية الشركات المتقدمة،ان التخصصان يجب ان نحاول حسابها، وماهي العناصر التي لاستطيع دائما حسابها ،وتلك التي يجب ان تعتمد على قواعد،تقديرات ،افتراضات ،ان المدير المالي الذكي يقبل التعريف عندما يؤثر الفن على المالية والذي يقبل البيانات ايضا ،وهم على معرفة بقبولهم بالاختلافات التي يجب ان تقود الى تكوين شروط مختلفة،هم هكذا يصحون الاخطاء بما يلائم الاسئلة المطروحة والطعن في البيانات.

3- الفهم في التحليل المالي الذي يعني ان المنظمة تمتلك القدرة على استخدام الفن المالي،وتستطيع استعمال المعلومات والمخرجات في تحليل البيانات لمعرفة قدرات المنظمة ،وهنا لابد من استخدام تحليل النسب المالية ومعرفة تأثيرها على المنظمة وهذه النسب هي :

- نسب الربحية ومعرفة ان ارتفاع معدلاتها على الاكثر هي الافضل .
 - نسب الرافعات ومنها الرافعة المالية والرافعة التشغيلية،وهي التي تبين تأثير مكونات الميزانية كالديون على الملكية وامكانية المنظمة في تغطية فوائده هذه الديون ومخاطر المديونية وتأثيرها على تعظيم قيمة الشركة.
 - نسب السيولة والتي التي ترشدنا الى قدرة المنظمة على دفع جميع الالتزامات المترتبة عليها.
 - نسب الكفاءة والتي تؤدي زيادة قدرة المنظمة على استغلال الاصول الاستغلال الامثل .
 - ان الوزن النسبي للنسب المالية اكثر اهمية في الاعمال وتعرض القوة التي ترتكز عليها المنظمة كنسبة المبيعات بدلا عن استخدام البيانات المطلقة.
 - العلاقة بين النسب المالية تلعب دورا في تفسير دقة التغيرات في المنظمة.
 - كيف حساب وفهم العائد الحقيقي على الاستثمارات من خلال القيمة الزمنية للنقود (القيمة الحالية والقيمة المستقبلية).
 - تحليل تكلفة راس المال ،وتعلم الطرق الثلاث في تقييم تكلفة راس المال ،واهمها فترة الاستردادوصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي، والمقارنه بين هذه الطرق على مستوى الاستثمارات الراسمالية في المنظمة.
- الذكاء المالي لايتستطيع ان يتلافى النسب المالية،تحليل العائد الى الاستثمارات ،وما شابهها من المؤشرات،اننا نستخدم هذه التحليلات لاختيارنا عن نتائج القرارات وتقييمها،وانها تحفز على العمل بافضل القرارات ، وزيادة قدرة المنظمة على استخدام البيانات والادوات المالية لتحليل وصنع القرارات وتحقيق الجودة الشاملة للاعمال(Robert K.Cooper&Ayman Sawaf,1997pp267).

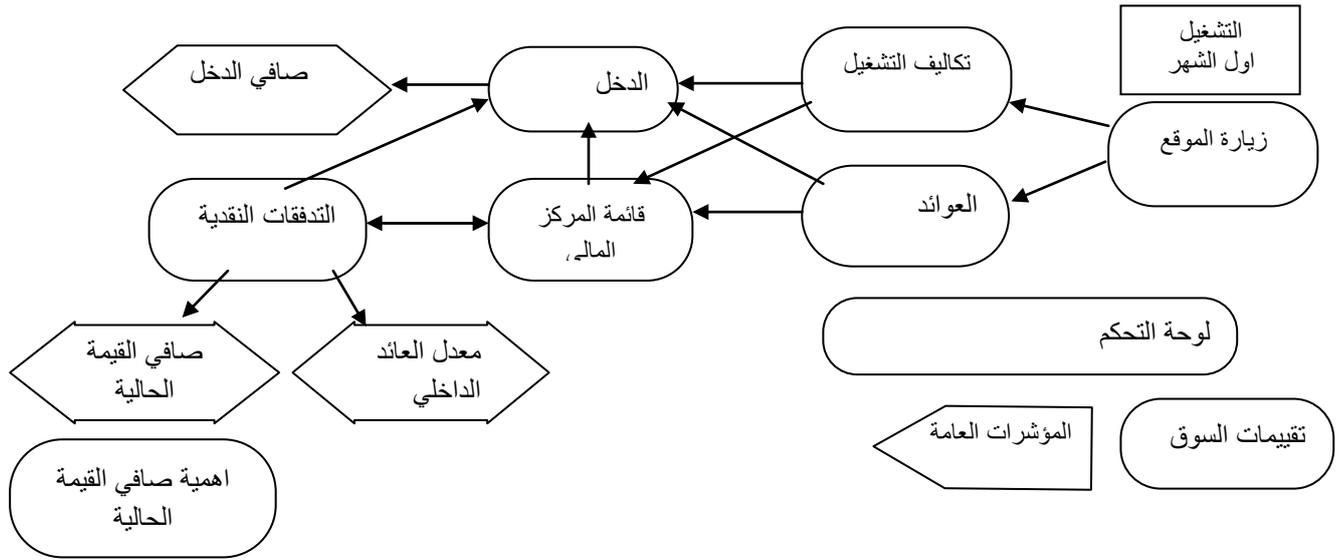
وتحليل كيف تؤثر قائمة الدخل على الميزانية وعلى حقوق الملكية، وماهي قيمة الموارد البشرية ورأس المال الفكري الذي سيكون أكثر قيمة من الأصول الأخرى التي تملكها المنظمة، وأن موظفيها أكثر قيمة وتقاس قيمتهم من المعرفة وأعمالهم التي تعظم قيمة المنظمة ويكون ذلك من خلال ربط النتائج بأعمال الموظفين وتحديد قيمة هذه الأعمال.

الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في المنظمة إذ يسعى المالك إلى معرفة كيفية قراءة النتائج المالية التي تحصل عليها المنظمة، وأن الذكاء المالي يهدف إلى تعليم قراءة المؤشرات المالية وبأسرع وأبسط صورها، والأمل هو في زيادة الذكاء المالي للقادة، المدراء، والموظفين، وكيف أن التعلم والقراءات المالية ومؤشراتها تصبح أكثر طبيعياً، ولا بد من الاعتقاد بأنها مواضيع أكثر أهمية للتعلم، وأنها تمنح المنظمة القوة والموازنة في اتخاذ القرارات الأفضل والموائمة الكبيرة بين الأهداف وتحديد الأولويات وتعبيد الطريق نحو التطور أو الدهاء المالي.

4- فهم أفضل لصورة المنظمة في النهاية: بالرغم من تعلم المؤشرات المالية وبالرغم من أننا نفكر من خلال الذكاء المالي بأن أي شخص سوف يفهم البيانات المالية، وماذا تعني لكافة جوانب الأعمال والأنشطة التي تنفذها المنظمة، ولكن الواقع الذي يجب تصديقه والافتتاح به بأن البيانات لا تستطيع أن تخبرنا القصة كلها عن المنظمة وأنشطتها، أن النتائج المالية يجب دائماً أن تفهم في هذا السياق، أن هذا بدون الأطر العام للصور الكبيرة التي تحيط بعمل المنظمة، أن التغيرات في الاقتصاد، البيئة التنافسية، التنظيم، التغيير حسب حاجة العملاء وتوقعاتهم، والتكنولوجيا الحديثة التي تؤثر في كيفية عرض البيانات وتفسيرها وطبيعة القرارات التي سوف نتخذها.

ويمكن عرض طبيعة تحليل نتائج الأعمال للمنظمة الذكية ماليًا (Morton Glantz, 2000, 112) وفق الشكل التالي:

شكل رقم (1) يبين تحليل أعمال المنظمة وفق منهج الذكاء المالي



أن تطبيقات الذكاء المالي تطور عمل المنظمات نحو الأفضل، لأنها ستعمل على تحفيز المنظمة والعاملين على رفع جودة البضائع والخدمات المقدمة إلى العملاء، وترشد الموظفين إلى القيام بالأعمال الملائمة لعمل المنظمة، وتزداد المدفوعات والفرص، وترفع من معدل العائد إلى حقوق الملكية، وتزداد قيمة شهرة المنظمة وتنفيذ الأعمال الصحيحة بتكاليف منخفضة، وتساعد على النمو الاقتصادي، وتجعل العلاقات متينة وتحسن من معايير الحياة والرفاهية.

وفي النهاية مع الذكاء المالي فإن المدير الذكي يساهم في تنفيذ الأعمال الصحيحة ويتخذ القرارات الأفضل، ويتمكن من استخدام المعرفة لمساعدة المنظمة على النجاح في تحقيق أهدافها، ويمكن أن يدير الموارد بحكمه أكثر، ويستخدم المعلومات المالية بأكثر نكاه ويزيد من الأرباح والتدفق النقدي، وسوف يفهم أكثر حول الأحداث ولماذا تحصل الأشياء، ويمكن أن يقود المالكين إلى العجلة أو الدوران بدلاً من الانتقاد المضلل للقيادة.

فعلى سبيل المثال ان دراسة طبيعة المبيعات الحالية للمنظمة من خلال معرفة التدفق المالي المتحقق من خلال الذهاب،وعندها نذهب الى قائمة التدفق النقدي،ونرى كيف ان مخزون النقد ينضب من خلال متابعة ارتفاع معدل المشتريات،ومخطط دفع العمولات اللازمة لتحقيق كمية المبيعات،ومن جهة اخرى فان الذكاء المالي ايضا يعني قيام العديد من المنظمات بالخضوع الى واستخدام اسلوب السياسه والقوة،فهي تمنح المكافأه للعاملين الذين يقدمون الافضل لرؤسائهم ،واتخاذ قرارات تؤثر ذلك على الاحداث والتحالفات .

الذكاء المالي يبين لنا لماذا تتوازن قائمة المركز المالي وما اهمية ذلك، وكيف يؤثر صافي الدخل على حقوق الملكية من خلال تأثير مخرجات قائمة الدخل على قائمة المركز المالي،وتبين لنا اهمية ودور النقد ،ودورالنسب المالية في زيادة معارفنا، وماذا تعني البيانات في حقيقتها وتعتبر النافذة الى معرفة طبيعة القوائم المالية للمنظمة.

الذكاء المالي يساهم في زيادة تفكير المتعاملين مع المنظمة، اذ ان العاملين في الادارة والمخازن وفي الاقسام الاخرى والعلماء، ممكن ان يتخذوا قرارات ذكية ،اذا كان لديهم المعرفة عن الكيفية التي يتم فيها قياس اعمال اقسامهم والاثار المالية المتركمة عن هذه الاعمال على نتائج اعمال منظماتهم،ويساهم ذلك في التعرف على واقع الانشطة والاعمال ،وهل سوف يعيد القسم الذي نمارس نشاطنا به العمل في الاجزاء المتضررة او نستعمل اجزاء جديدة بدلا من ذلك؟هل سوف نعمل بسرعة اكثر او العمل ببطيء لتقليل الاخطاء ؟هل نخصص الوقت في تطوير خدمات جديدة او الاحتفاظ بالمعملاء الحاليين وتقديم الخدمات للمستهلك الحالي،وهذا يعني كيف يتم العمل اليومي داخل المنظمة.

يستطيع الذكاء المالي في حقل الادارة رفع كفاءة الاعمال، لذا فان الذكاء المالي يبين قوة المنظمة،فان مركز التأثير للمنظمة على سبيل المثال، تدرس المشاهدة بين بعض الاشياء لعدد من المقاييس للموظفين،هناك مقياسين في تقسيم المعلومات حول كفاءة الاعمال والخطط والاهداف وتدريب الموظفين في مهارات فهم الاعمال،انهم يساهمان ايجابيا تجاه الانتاج ،قناعة المستهلك، السرعة النوعية، الربحية والمنافسة وقناعات العملاء، فان اكثر المنظمات تدرّب موظفيها في تعلم المؤشرات المالية،والاعتقاد بان الموظفين الاكثر فهم للاعمال المالية هم الافضل في الكفاءة، وان جميع هذه الاشياء سوف تأتي بالمفاجأت،عندما يفهم العامل ماهي المؤشرات التي نذهب اليها ومستوى الثقة في المنظمة،ترتفع معدلات الدوران والاتجاهات والزيادة في الالتزام،وان اي شخص لايمكن ان ينكر دوره في تحقيق الكفاءة الافضل .

ثالثا: استراتيجية الذكاء المالي

اذا كان هناك هدف لامتلاك وحدة الذكاء المالي في المنظمة فان الخطوة الاولى تكون في تحديد الاستراتيجية الملائمة للوصول الى ذلك،ويمكن استخدام كلمة الاستراتيجية بشكل واضح بعد الاخذ بالعناصر التالية :

- التدريب : نحن لانستطيع فقط منح وقت واحد للفصل التدريبي او اصدار الكراسات والتعليمات، ومدى التوقع لكل فرد من العاملين بان يصبح مستنيرا"،ان الافراد يحتاجون الى التعمق بالتعلم وزيادة المعرفة،كما ان المواد تحتاج الى استبدال، وفي مختلف الطرق ،وان وحدة الذكاء المالي تصبح جزء من ثقافة المنظمة، وهذا يأخذ وقت وجهود مبذولة والقليل من الاستثمارات النقدية، ولكن ممكن جدا عمله ومنها التدريب دائما" والبداية من خلال المشاركة في وضع ثلاثة فصول تدريبية قصيرة على الاقل.

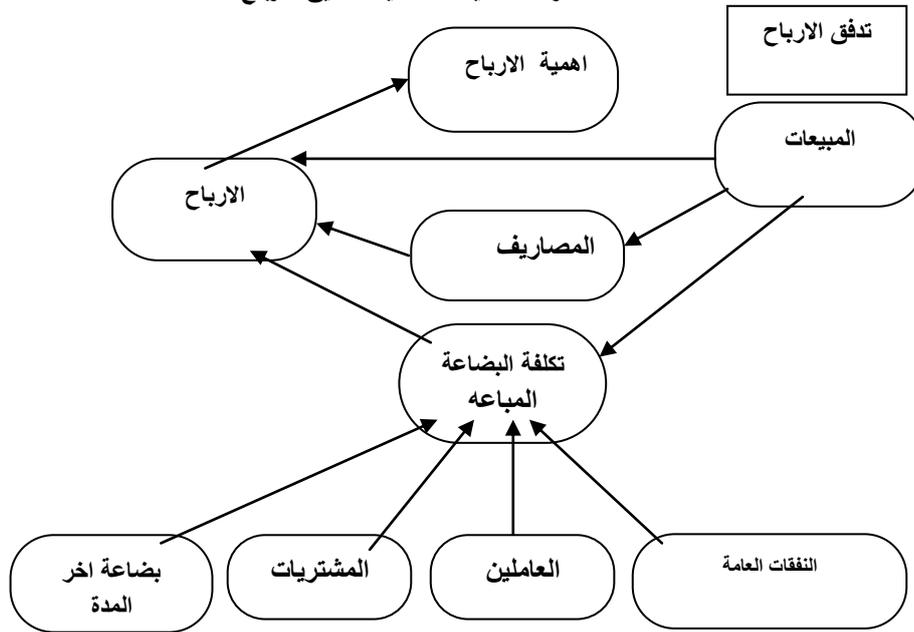
- الادوات والتقنيات : من الصعوبة تحديد الادوات والتقنيات التي نعتمدها في قائمة محددة لهذا الغرض،ولكنها ممكن ان تكون في كل الاتجاهات التي يمكن ان تساعد في فهم منظومة الذكاء المالي،وبالتالي لايمكن ان يتم اختيار ادوات واستخدام تقنيات غير واقعية، اذ هناك عدد من البيانات ثم المعايير التي نقيس من خلالها كفاءة القسم،اسبوع بعد اسبوع وشهر بعد شهر،وهناك البيانات التي نلاحظها للتعرف على الانشطة الجيدة من قبل المدراء(قسم التسوق ،قسم المبيعات ،كفاءة الاصول والخصوم في الميزانية ---- الخ).

- وحدات التسجيل البصري: ان الشراكة الحالية في تفعيل الذكاء المالي هو في وضع لوحة العرض من خلال اجهزة الكمبيوتر،انطلاقا من ان التقارير المرئية التي تكون في منتهى الوضوح والبساطة،ويسهل فهمها افضل من مجموعه كبيرة من الكلمات،وهي تعبير مرئي يبين المؤشرات المفتاحية للاداء ،والتي تبين للمنظمة والعاملين والمتعاملين معايير ومؤشرات كفاءة الاداء في اية دقيقة،وتبين لنا وحدات التشغيل التي لاتملك نفس المؤشرات ،وتكون متاحة لجميع الموظفين،لذا فنحن لانتناقش فقط الملاحظات والبيانات المفتاحية والاساسية او البيانات العامة بل يجب عرض كل المؤشرات في لوحة التسجيل البصرية ،ومقارنة الانجاز الماضي مع الانجازات الحالية والتوقعات المستقبلية المطلوبه.

عندما يتم عرض البيانات وتكون في العرض الخارجي ولكل شخص يراها هذه يعد زيادة تعلم الافراد وعدم نسيانها او تجاهلها. ان استخدام لوحة العرض البصرية تذكر الافراد اكثر، وانها تنطلق من التفكير بان الرسم الصغير يمكن بسهولة تجاهله، ولذلك فانه عندما يكون على لوحة العرض لا يمكن تجاهله، ويجب ان تكون لوحة العرض واضحة للجميع. نحن ايضا نفضل اللوحة البصرية التي تبقى الافراد يعرفون كيف تقوم المنظمة بادامة واستمرارية الاعمال ومنح الامال للمستقبل، انها تزود المهتمين يوما" بيوم النظرة المستقبلية للبيانات الاساسية. ان المالكين سوف يفهمون اهمية تطوير عرض وطرق ووسائل جذب الاموال او النقود، والخارطة التي تبين كيف يتم الحصول على النقد، مثل في الشكل رقم (2) تبين لنا خارطة العمليات الداخلية لتحقيق الارباح في المنظمة، وتبين كيف ان جزء من كل دينار مبيعات يتجه نحو دفع تكلفة المصاريف، وانها تشير الى مجال تحقيق الربح، وبذلك يمكن مشاهدة كل العمليات في المنظمة، ويمكن ان ترسم الخريطه والاشكال اذا كنا نعرف المدخلات بشكل كاف:

الشكل رقم (2)

خارطة العمليات الداخلية لتحقيق الارباح



يعد اللوح البصري دائما احدى الادوات القوية كاداة للتعلم، عندما ينظر الافراد اليها سوف تبقى البيانات في اذهانهم، وخاصة عندما تعرض في صورة كبيرة، هذا مفيد بصورة جيدة للمنظمة لانها تحفز العاملين على تنفيذ واجباتهم للمساهمة بالوصول الى البيانات المستقبلية المنشود تحقيقها، فعلى سبيل المثال احدى المنظمات تضع نسختين من نفس الخارطة الاولى تبين البيانات المستهدفه من المنظمة، وما هو افضل الفروع لديها في الكفاءة وانجاز الاعمال، والاخرى يكتب المدير فيها عن الفروع والبيانات الحقيقية للافراد والمتعاملين مع الفروع، حيث سوف يشاهد الجميع كل البيانات ويطلع على المعلومات وما هو مواصفات الفروع الافضل كفاءة وكيف يكون المستقبل .

لذا بعد ان يتم منحهم الاساس في قراءة المؤشرات المالية وفق توجهات الذكاء المالي، ومناقشة تأثيرها، وتوضيح المعنى من عناصرها، نحن نتوقع ان نسمع بعض المقترحات التي تكون شبيهه بالافكار الجديدة في كيفية تخفيض وقت ورفع معدل التدفق النقدي للمنظمة، ان قداماء العاملين يتعلمون بسرعة عندما يرون هناك اسباب خاصة تدفعهم للتعلم، اذا نحن فهمنا الصورة الكبرى التي نريدها للمنظمة- واذا نحن نفهم كيف نتعلم الربط بين النشاط، هذه سوف يؤثر على نتائج اعمال المنظمة وعلى الحالة المالية لها، ولا بد من عدم تجاهل ان امن الاعمال هو فرصة للارتفاع .

المدراء غالبا يفترضون ان اعضاء فريق العمل يعرفون اكثر من الاعمال المنفذه من قبلهم (Karen Berman&Joe Knight,2010,p.227)، فبدلا من تدريسيهم هذه الاسس والطريق اليها، نتوقع بانه ولا واحد منهم سوف يجرح في تحديد العناصر

غير المعروفة، ويكون برنامج التعلم بالتركيز الشديد على هذه العناصر، ونتركهم يتعلمون برغبة وعلينا ان نتذكر اننا لانهدف جعلهم ماليين او محاسبين.

بالطبع اذا كنا حقيقية طموحين هذا سوف يصبح هو احد اهداف المنظمة، اننا سوف نحتاج الى مستوى عال من الجامعات او المراكز العلمية الراحية، وتحتاج الى مساعدة خارجية لتطوير الامكانيات وتزويدنا بمستلزمات التعلم، ولكن اذا كانت ثقافة المنظمة صحيحة فان الفرص نحو التطور تكون مرتفعة ايضا.

رابعاً: وحدة الذكاء المالي

هي الوحدة التي تهتم في استثمار المعرفة والعقول المتاحة للمنظمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات، من خلال نظام رقمي قيمي يعتمد الشفافية والافصاح المعلوماتي، ويتعدى الهرمية في الهيكل التنظيمي وسيادة المراكز الوظيفية كمباديء اساسية (international monetary fund, 2004)، وان وحدة الذكاء المالي يعني تحديد المسؤوليات والمهام والخبرات وتتوعها، وهي مكاتب بسيطة خالية من التعقيدات والتتميط وتعني راس المال الفكري المالي وتكنولوجيا المعلومات والقيم (Heisig&Runeson, 2001, p158). والبيانات التي تعتمد عليها وحدة الذكاء المالي تكون من المصادر العامة المتاحة والمخزون من البيانات الحكومية اضافة الى المعلومات من التقارير الاصلية للمنظمة وكذلك من وحدات الذكاء المالي للمنظمات الاخرى.

وظائف وحدة الذكاء المالي:

- 1- خدمة المراكز القومية التي تقوم بتجميع وتحليل ونشر البيانات والمعلومات اخذين بالاعتبار غسيل الاموال وتهريبها.
- 2- اعداد التقارير الدقيقة من قبل وحدة الذكاء المالي وتزويد المعلومات الى مختلف الوحدات والافراد، اذ يعاد مناقشة هذه المعلومات وتقييمها وتمرر النتائج عن هذه التحليلات.
- 3- تزويد المؤسسات المالية واهمها البنوك بالتحليل الدقيقة لاعتمادها في تقييم المنظمات.
- 4- المساهمة في تطوير تقنيات التحليل المالي.
- 5- تحفيز الافراد والاقسام في المنظمات على تطوير الاداء وتحقيق الاهداف.

شكل رقم (3)

يبين اقسام وحدة الذكاء المالي

- قسم التحليل: وهو القسم المسؤول عن استلام تقارير التحليل، ويعد مفتاح وحدة الذكاء المالي، إذ ان الذكاء المالي للأعمال عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها الموظف وتهدف إلى الوصول للمعلومات واستكشافها ثم تحليلها وتطوير طريقة فهمها؛ مما يؤدي إلى تحسين طريقة اتخاذ القرار.
- تبادل البيانات وانتقالها: يكون مسؤولية هذا القسم من خلال استلام البيانات والمعلومات واعداد التقارير المالية، وان العاملين يتعاملون مع البيانات الداخلية، حتى ان وظيفة تكنولوجيا المعلومات تصبح اكثر اهمية وتساهم في الاعمال والمسؤوليات، ان طبيعة اعمال الموظفين في الاقسام يجب ان يأخذون بالاعتبار المعلومات الخاصة بوحدة الذكاء

المالي، إذا أرسلت من قبل المنظمة وأن الأقسام ستقوم بالتحضير وفق الغرض من التدريب والمعلومات (Verhelst, Boudewijn, 2004, p28).

إن قسم التعامل وتبادل البيانات وتحويل المعلومات، الذي عادة يغطي أي بيانات ومعلومات تحتاجها المنظمة غير المتوفرة لديها، وهو يوفّر قاعدة تحويل البيانات والمعلومات والاستفادة من الوكالات المتخصصة الأخرى، والتي تشكل مع قسم التحليل نواة وحدة الذكاء المالي، وسيكون له علاقة مباشرة مع قسم الاستعلامات الامامية، ويساهم في جذب الأفراد والتعامل مع الممولين في الحالات الفردية. تتحمل وحدة الذكاء المالي مع التنظيمات الأخرى المسؤولية وتؤسس الأقسام لتحمل هذه الوظيفة، فإذا كان لوحدة الذكاء المالي قوة وإمكانية الإدارة، فإن هذا القسم سيتحمل المسؤولية بصورة جيدة، ويشارك أيضاً مع الأشخاص الأساسيين والمؤسسات التي تعد التقارير وتحوّل المعلومات في أشكال وصور متكاملة، إن هذا القسم أيضاً يعمل مع مؤسسات معاصرة في تكنولوجيا المعلومات والبرامجيات، لتطوير طرق عرض البيانات وعروض التدريب واعداد التقارير.

يتمّ خزن البيانات في هذه الوحدات وتحليلها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والبرامج المتخصصة، إن الحاجة تتزايد إلى مجموعة تكنولوجيا المعلومات عالية المهارات في بعض الوحدات ومنها وحدة الذكاء المالي، وخاصة في وحدة الذكاء المالي الكبيرة وعند تأسيس قسم الموارد البشرية فإن الهيكل التنظيمي للمنظمة يصنف المتطلبات ولكل حالة.

إن وحدة الذكاء المالي تحتاج إلى معدل واسع من الحفول خاصة عندما يكون نطاق التقارير تعتمد من الخارج من قبل المعاهد المالية، الاقتصاديين، المصرفيين، وسطاء الأوراق المالية، التامين، والمتخصصين الماليين، الذي ربما يحتاج اليهم في اعداد التقارير وعمليات التحليل، بالإضافة إلى قطاع المعرفة فإن قسم التحليل يحتاج إلى المهارات العالية في انجاز التحليل، كما أن هذه الكوادر تخدم المجتمع من خلال التزامها باللوائح والقوانين، إذ أن تحقيق الامان ضرورة كبرى مقارنة بزيادة المال.

تكنولوجيا المعلومات وحماية البيانات: إذ لا بد من تطوير البرامجيات بالتناسب مع حاجات المنظمة والأفراد، اخذين بنظر الاعتبار تحقيق امن البيانات والمعلومات التي تتعامل فيها وحدة الذكاء المالي.

خامساً: الاستنتاجات والتوصيات

توصلت الدراسة إلى أن الذكاء المالي يساهم في زيادة المعارف المالية للأفراد العاملين وتوسيع استفادة المنظمة من المفاهيم المالية المعاصرة، وفي تجميع وتحليل البيانات وعرضها، مستفيدين من التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات، بهدف معرفة دور كل قسم ودور كل فرد في المنظمة في صنع الأحداث، وتحفيز العاملين وزيادة العائد وتخفيض التكاليف ويساهم الذكاء المالي في فهم المؤشرات المالية واستخدامها بذكاء أكثر، وعناصر القوائم المالية والقيمة الحقيقية لها، بتقديم الدعم لصانعي القرار وتحقيق أهداف المنظمة والمجتمع.

وقد توصلت الدراسة إلى أهمية إنشاء وحدة الذكاء المالي في المنظمات المعاصرة، لدورها الفاعل في تطوير وتعزيز معارف المنظمة والعاملين وتحفيزهم على رفع كفاءة الأداء لتحقيق الأهداف المالية للمنظمة.

المراجع:

1. العامري، سعود (2010)، المحاسبة الدولية، دار المناهج، عمان، الأردن. - آل شبيب، دريد كامل (2012)، الإدارة المالية المعاصرة، دار المسيرة، عمان، الأردن.
2. - آل شبيب، دريد كامل (2010) إدارة مالية الشركات المتقدمة، دار اليازوري، عمان، الأردن.
3. -Barbara Wixom, Hugh Watson(2010) the Bi-Based organization, International Journal of Business Intelligence -Research, Volume 1, Issue 1,2010, IGI Global, Hershey PA 17033-1240, USA.
4. -D. J. Power (2007-03-10), A Brief History of Decision Support Systems, version 4.0" DSSResources.COM. <http://dssresources.com/history/dsshhistory.html>. Retrieved 2008-07-10.
5. -Karen Berman&Joe Knight (2010) financial intelligence, Harvard Busness School Press, Boston, Massachetts,
6. -Kobielus, James (April 30, 2010). http://blogs.forrester.com/james_kobielus/10-04-30-
7. -Mike Anderson, 1999, the Development of Intelligence, Psychology Press Ltd.UK.

8. -Morton Glanz(2000) scientific financial Management, AMACCOM.
9. -Marr B., Mouritsen J. & Bukh P. (2003) "Perceived Wisdom" Financial Management, ICMA.
10. -Nobesy© (1992) international classification of financial reporting.
11. -Power, D. J (2000) Web-Based and Model-Driven Decision Support Systems: Concepts and Issues. Proceedings of the Americas Conference on Information Systems, Long Beach, California, August 10th - 13th, 2000.
12. **-Ross Westerfield& Jaffe Jordan,(2011) Modern financial Management,McGRAW.hill .**
13. Robert K.Cooper&Ayman Sawaf, 1997, EXECUTIVE EQ.Emotional Intelligence inLeadership and Organizations, GROSSET/Putnam, New York, USA.
14. 2004,
15. Verhelst, Boudewijn, 2004, International monetary fund, financial intelligence units.
16. <http://www.businessdictionary.com/definition/business-intelligence-BI.html>. Retrieved 17 March 2010.