وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محند أولحاج – البويرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة بعنوان:

دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية
دراسة حالة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة

مذكرة تندرج ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة ومراجعة

من إعداد الطالبتين:

- عليوات الويزة
- مصران شهيناز

تحت إشراف:

- د. مداحي محمد

لجنة المناقشة

اسم ولقب الأستاذ	الجامعة	الصفة
أ.قاسيمي أسيا	جامعة البويرة	رئيسا
د. مداحي محمد	جامعة البويرة	مشرفا ومقررا
د. رزقي إسماعيل	جامعة البويرة	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أعاننا على إنجاز هذا البحث، ولا يسعنا إلاّ أن نسجد لله شكراً وحمداً على توفيقه، ويذكر لأهل الفضل علينا بعد الله سبحانه كل جميل وحسن صنيع.

يود الباحث أن يعرب عن جزيل شكره وامتنانه إلى كل من أسدى يد العون لهذه الدراسة، منذ إرساء لبناتها الأولى وحتى إخراجها، لذا نتقدّم بجزيل الشكر والعرفان وآيات الامتنان والتقدير إلى المشرف الأستاذ: الدكتور "**مداحي محمد**"، على صبره معنا في تقديم النصح والإرشاد والآراء النيّرة، وعلى كل ما بذله من جهد، والذي كان لتوجيهاته وملاحظاته الأثر العميق علينا.

ونتوجه بجزيل الشكر إلى موظفي شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة وبالأخص المؤطر "**العارف علي** ".

ونتوجه مسبقا بجزيل شكرنا وتقديرنا إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة لتفضّلهم بالموافقة على مناقشة المذكرة، وما سيبدونه من ملاحظات وتوجيهات بناءة ستغني وتثري هذا العمل.

كما نزفّ عبارات الشكر والود إلى كل من قدّم لي يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد لانجاز هذا العمل.

"والله الموفّق وبه نستعين".

إهداء

قال الله تعالى:

*"اقرأ باسم ربك الذي خلق خلق الإنسان من علق اقرأ وربك الأكرم الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم" _سورة العلق الآية 05_*

الحمد لله الذي وفقني فـــــي انجاز هذا العمل

اهدي ثمرة عملي هذا إلى

التي جعلت الجنة تحت أقدامها ريحانة حياتي التي غمرتني بعطفها وحنانها وأنارت لي درب الحياة

بحبها

أمي العزيزة الغالية حفظها الله من كل سوء وأطال في عمرها.

إلى

الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وتكبد من أجلي مصاعب الحياة ووفر لي متطلبات النجاح والتفوق ووجهني

إلى طريق الخير

أبي العزيز الغالي حفظه الله من كل سوء وأطال في عمره.

أسال الله أن يلهمني القدرة على برهما.

إلى

من ترعرعت معهم شموع حياتي وكانوا لي خير سند وعون إخوتي "**أعمر** و"**هاني**".

إلى كل أخوالي، خالاتي، عماتي وجميع أبناءهم وإلى جدي أطال الله في عمره وجدتي رحمها الله وفسيح جنانه.

إلى رفيقة دربي وزميلتي في العمل أشكرها على النصائح والارشادات التي قدمتها لي طوال مشوارنا الدراسي..... الويزة.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى زملائي في الكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالبويرة الذين لم يبخلوا علي بالنصح والتشجيع.

وأخيرا أتوجه بعميق الشكر إلى من ساعدني من قريب أو بعيد من أجل إنجاز هدا العمل

"شهـــيـنـــاز"

إهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقي كلماتك نجوى أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد

.....والدي العزيز

عـــلاوة

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحنان والتفني

إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى

الحبايب أمي الحبيبة

جميلـــة

إلى من رافقاني منذ أن حملنا حقائب صغيرة ومعها سرت الدرب خطوة بخطوة إلى أخي الغالي "**علـي**".

إلى فرحي ورجائي إلى بهجتي وبراءة البيت أختي الغالية "**لميس**".

إلى جميع أعمامي، عماتي، أخوالي، خالاتي، وجميع أبناءهم.

جدتاي أطال الله في عمرهما وجداي رحمهما الله وأسكنهما فسيح جنانه.

إلى رفيقة دربي وزميلتي في العمل أشكرها على النصائح والارشادات التي قدمتها لي طوال مشوارنا

الدراسي.....**شهينـــــاز**.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى زملائي في الكلية وإلى صديقاتي: سليمة، لمنة، أعدادة، ذهبية، ليديا. كريمة، روفيدة.

وأخيرا أتوجه بعميق الشكر إلى من ساعدني من قريب أو بعيد من أجل إنجاز هذا العمل

"الـــويـــزة".

ملخص الدراسة

تعالج هذه الدراسة موضوع دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة –سونلغاز–.
ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها اعتمدنا في جمع البيانات المتعلقة بالموضوع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، ومن خلالها تم الحصول على البيانات الثانوية والتي شكلت الإطار النظري للدراسة، أما الإطار العملي فقد اعتمد على إعداد دراسة تطبيقية لدور أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات الإدارية من خلال مؤشرات التوازن والنسب المالية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تتعلق بالمعلومات المحاسبية واتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة –سونلغاز– كان من أهمها:

- ✓ تعتبر الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية معايير أساسية للاسترشاد بها في الحكم على مدى كفاءة وفعالية تلك المعلومات وجودتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها في أداء دورها في اتخاذ القرارات والتنبؤ بالفشل المالي؛
- ✓ مخرجات نظام المعلومات المحاسبية تمثل مدخلات للإدارة المالية حيث تعمل هذه الأخيرة على تبويبها وتحويلها إلى جملة من المؤشرات المالية للتشخيص المالي وتصحيح مختلف الاختلالات و الانحرافات؛
- ✓ تعتمد المؤسسة على جملة من المؤشرات المالية حتى تتمكن من عملية التشخيص بشكل فعال واتخاذ القرارات السليمة والدقيقة.

الكلمات المفتاحية: المعلومات المحاسبية، اتخاذ القرارات الإدارية، التحليل المالي، المؤشرات المالية.

Résumé :

Cette étude porte sur le rôle des informations comptables dans la prise des décisions administratives dans la Direction de Distribution de l'Electricité et du Gaz a Bouira –Sonelgaz–.

Afin de réaliser les objectifs de l'étude et de répondre à ses questions, nous nous sommes appuyés sur la collecte de données pertinentes sur la littérature antérieure et les études connexes, et a travers cela on a obtenue les données secondaires qui ont formé le cadre théorique de l'étude, quant a le cadre pratique il a basé sur la préparation d'une étude appliqué du rôle des outils d'analyse financière dans la rationalisation des décisions administratives a travers des indicateurs d'équilibre et des rations financiers, et l'étude a abouti a un ensemble de conclusions et de recommandations relatives a l'information comptable et a la prise de décision dans la Société Algérienne de Distribution de l'Electricité et du Gaz a Bouira, dont les plus importante est les suivante :

- ✓ *Les caractéristiques qualitatives de l'information comptable sont concidérés comme critères de base permettant de juger de l'efficience et de l'efficacité de ces informations et de leur qualité pour atteindre les objectifs souhaités dans l'exercice de leur rôle dans la prise de décision et la prévision des défaillances financières ;*
- ✓ *Les sorties du système d'information comptable représentent les entrées de la gestion financière, où ces derniers sont classés et convertis en un ensemble d'indicateurs financiers pour le diagnostic financier et la correction de divers déséquilibres et écarts ;*
- ✓ *L'institution s'appuie sur un ensemble d'indicateurs financiers pour pouvoir efficacement diagnostiquer et prendre des décisions saines et précises.*

***Les mots clés** : les informations comptables, la prise des décisions administratives, l'analyse financière, indicateurs financiers.*

فهرس المحتويات.

العنوان	الصفحة
فهرس المحتويات	II-I
فهرس الجداول	IV-III
فهرس الأشكال	V
مقدمة	أ-ج
الفصل الأول: التأصيل النظري لماهية المعلومات المحاسبية	
تمهيد	1
المبحث الأول: عموميات حول المعلومات المحاسبية	2
المطلب الأول: مفهوم المعلومات والمعلومات المحاسبية	12-2
المطلب الثاني: أنواع وخصائص المعلومات المحاسبية	15-12
المطلب الثالث: جودة المعلومات المحاسبية ومستخدميها	18-15
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات	19
المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات ووظائفه	25-19
المطلب الثاني: أهداف وموارد نظام المعلومات	26-25
المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات	36-27
المبحث الثالث: مفاهيم حول نظام المعلومات المحاسبية	37
المطلب الأول: مفهوم وأهداف نظام المعلومات المحاسبية	39-37
المطلب الثاني: وظائف وخصائص نظام المعلومات المحاسبية	42-39
المطلب الثالث: مكونات ومتطلبات نظام المعلومات المحاسبية	45-42
خلاصة الفصل الأول	46
الفصل الثاني: أهمية المعلومات المحاسبية في تفعيل عملية اتخاذ القرار	
تمهيد	47
المبحث الأول: مفاهيم حول القرار الإداري	48
المطلب الأول: مفهوم القرار الإداري	53-48
المطلب الثاني: عناصر القرار الإداري	54-53
المطلب الثالث: خصائص القرار الإداري	54
المبحث الثاني: ماهية اتخاذ القرارات الإدارية	55
المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات الإدارية وأهميتها	58-55

المطلب الثاني: أساليب اتخاذ القرارات الإدارية	60-58
المطلب الثالث: الظروف المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية والعوامل المؤثرة فيها	63-60
المبحث الثالث: علاقة المعلومات المحاسبية باتخاذ القرارات الإدارية	64
المطلب الأول: مدى صلاحية المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات الإدارية	66-64
المطلب الثاني: دور المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية	67-66
المطلب الثالث: دور المعلومات المحاسبية في الأساليب الكمية لاتخاذ القرارات الإدارية	69-67
خلاصة الفصل الثاني	70
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز –البويرة–	
تمهيد:	71
المبحث الأول: تقديم عام لشركة توزيع الكهرباء والغاز–البويرة–	72
المطلب الأول: تقديم شركة "سونلغاز"	74-72
المطلب الثاني: وظائف وأهداف شركة توزيع الكهرباء	76-74
المطلب الثالث: تقديم لفرع المؤسسة موضوع الدراسة	83-76
المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات الإدارية	84
المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في عملية اتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز	101_84
المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز	113-102
خلاصة الفصل الثالث	114
الخاتمة:	118-115
المراجع	123-119
الملاحق	

فهرس الجداول.

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول 2-1	أهم نماذج الأساليب الكمية	69
الجدول 3-1	ميزانية الأصول 2015	85
الجدول 3-2	ميزانية الخصوم 2015	86
الجدول 3-3	ميزانية الأصول 2016	87
الجدول 3-4	ميزانية الخصوم2016	88
الجدول 3-5	ميزانية الأصول2017	89
الجدول 3-6	ميزانية الخصوم 2017	90
الجدول 3-7	جدول حسابات النتائج سنة 2015	91
الجدول 3-8	جدول حسابات النتائج سنة 2016	92
الجدول 3-9	جدول حسابات النتائج سنة 2017	93
الجدول 3-10	الميزانية المالية المختصرة لـ 2015-2016-2017	94
الجدول 3-11	أنواع رأس المال العامل لسنة 2015-2016-2017	97
الجدول 3 -12	احتياجات رأس المال العامل BFR لسنة 2015-2016-2017	99
الجدول 3 -13	الخزينة TR	100
الجدول 3 -14	حساب نسبة السيولة العامة	102
الجدول 3-15	حساب نسبة السيولة السريعة	102
الجدول 3-16	حساب نسبة السيولة الجاهزة	103
الجدول 3-17	حساب معدل دوران مجموع الأصول	104
الجدول 3-18	حساب معدل دوران الأصول الثابتة	104
الجدول 3-19	حساب معدل دوران الأصول المتداولة	105
الجدول 3-20	حساب معدل دوران تسديد الموردين	105
الجدول 3-21	حساب معدل دوران تحصيل الزبائن	105
الجدول 3-22	حساب نسب المردودية المالية	106
الجدول 3-23	حساب نسبة مردودية النشاط	106
الجدول 3-24	حساب نسبة هيكلة الأصول المتداولة	107
الجدول 3-25	حساب نسبة التمويل الدائم	107
الجدول 3-26	حساب نسبة الاقتراض	107

الجدول 3 -27	حساب نسبة التمويل الخاص	108
الجدول 3-28	حساب نسبة هيكلة الأصول الثابتة.	108
الجدول 3-29	حساب نسبة هيكلة الأصول المتداولة	109
الجدول 3-30	حساب نسبة هيكلة الأموال الدائمة	109
الجدول 3-31	حساب نسبة هيكلة الأموال الخاصة	109
الجدول 3-32	حساب نسبة هيكلة الديون الطويلة الأجل	110
الجدول 3-33	حساب نسبة هيكلة الديون القصيرة الأجل	110
الجدول 3-34	يوضح نسبة مجمل الربح	111
الجدول 3-35	حساب نسبة صافي مجمل الربح	111
الجدول3-36	حساب نسبة صافي الربح على الأصول	112
الجدول 3-37	حساب الأرصدة الوسطية للتسيير	112

فهرس الأشكال.

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل 1-1	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.	3
الشكل1-2	خصائص المعلومات المحاسبية	15
الشكل 1-3	عناصر النظام	21
الشكل 1-4	وظائف نظام المعلومات	24
الشكل 1-5	نموذج لتتابع تشغيل البيانات	25
الشكل 1-6	نظام المعلومات التسويقية	30
الشكل 1-7	نموذج نظم دعم القرار	33
الشكل 1-8	نموذج نظم المعلومات الإدارية	34
الشكل 1-9	نظام المعلومات المحاسبية	38
الشكل 1-10	مكونات نظام المعلومات المحاسبية	42
الشكل 1 -11	عناصر الميزانية	45
الشكل 2-1	مراحل اتخاذ القرار	52
الشكل 2-2	عناصر القرار الإداري	54
الشكل 3 -1	الهيكل التنظيمي لشركة الأم	77
الشكل 3-2	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالبويرة	79
الشكل 3 -3	الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة والمالية	80
الشكل 3-4	تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول (2015)	94
الشكل 3-5	تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الخصوم (2015)	95
الشكل 3-6	تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول (2016)	95
الشكل 3-7	تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الخصوم (2016)	95
الشكل 3-8	تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول (2017)	96
الشكل 3-9	تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الخصوم (2017)	96
الشكل 3-10	التمثيل البياني لأنواع رأس المال العامل	99
الشكل 3-11	التمثيل البياني لرأس المال العامل الدائم، احتياجات رأس المال العامل وخزينة المؤسسة.	101

إن التطور التكنولوجي الذي شهدته المنظمات في هذا العصر، وكذا كبر حجم المؤسسات وتوسعها الجغرافي إلى مناطق متعددة وانتقالها إلى مرحلة تعدد الجنسية والعالمية وظهور مفاهيم الشمولية والعولمة، وتزايد حدة المنافسة أصبحت المنظمات مجبرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة حتى تتمكن من الاستمرار في التنافس والمحافظة على ميزتها السوقية، مما يتطلب توفير معلومات حديثة، إذ تعتبر المعلومات ذات أهمية كبيرة لعملية اتخاذ القرار وهذا الأخير يؤثر ويتأثر بالظروف والبيئة التي تتواجد بها المؤسسة، كما أنه يعتبر المحور الرئيسي لأي إدارة.

إضافة إلى ذلك هو عملية معقدة تفرض على المؤسسة تصميم نظام معلومات محاسبي فعال، يعد بمثابة نظام مفتوح يتفاعل مع المحيط الخارجي للمؤسسة ويسعى إلى جمع أكبر كمية من البيانات ومعظم هذه البيانات يعبر عنها في صورة مالية ذات أهمية للمؤسسة يقوم بمعالجتها للحصول على معلومات تتميز بالدقة والملائمة، ويتم الاعتماد على هذه المعلومات المفرزة في اتخاذ قرارات دقيقة وسليمة.

وهنا يتجلى اتخاذ القرار في عملية التفكير لاختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتوفرة، لكي يتماشى مع وضعية المؤسسة وأيضا الأهداف التي تصبو إليها إضافة إلى ذلك يجب أن تتوفر في متخذ القرار مهارات وقدرات معينة يمكن اكتسابها عن طريق الخبرة والتكوين.

ومن بين الأدوات الهامة في اتخاذ القرار التحليل المالي الذي يعتبر منبع للمعلومات بحيث كل أداة من أدوات التحليل المالي لها دور في اتخاذ القرار ابتداء من النسب ومؤشرات التوازن التي تعطي لنا معلومات حول السيولة والنشاط والربحية وغيرها، ثم تحليل الاستغلال الذي يعطي لنا معلومات حول دورة الاستغلال.

إشكالية الدراسة:

على ضوء ما تقدم يمكن حصر إشكالية البحث في التساؤل الجوهري الآتي:

ما هو دور نظام المعلومات المحاسبي ومخرجاته في اتخاذ القرارات الإدارية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة؟

الأسئلة الفرعية:

تثير هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية نوجزها فيما يلي:

1-ما مدى توافر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية التي يتم الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وفيما يكمن دورها؟

2-هل يتم الاعتماد على القوائم المالية في الحصول على المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرارات الإدارية؟

3-ما مدى إعتماد مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة على أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات الإدارية؟

فرضيات الدراسة:

من خلال الإشكالية التي تطرقنا إليها ومجموعة الأسئلة الفرعية فإن هذا يؤدي بنا كذلك إلى طرح مجموعة من الفرضيات للإجابة عن الأسئلة المطروحة وتتمثل الفرضيات الرئيسية والفرعية فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

لنظام المعلومات المحاسبية دور مهم في توفير المعلومات المحاسبية لمختلف الأطراف في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة.

الفرضيات الفرعية:

1-توافر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية لما لها دور فعال في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

2-يتم الاعتماد على القوائم المالية في الحصول على المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرارات الإدارية.

3-تعتمد مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة على أدوات التحليل المالي بشكل كبير في عملية اتخاذ القرار.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أن موضوعها يكون موضوع اهتمام جميع الشركات العامة والخاصة على العموم، وبما أن عملية اتخاذ القرارات لا تتم بالصورة المنشودة بدون توافر قاعدة من المعلومات بشكل عام ومن المعلومات المحاسبية بشكل خاص تفي باحتياجات متخذي القرار.

لذا فإن الربط بين المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرارات أمر حتمي، ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة، وتلخص هذه الأهمية في النقاط التالية:

- ✓ الأهمية التي اكتسبتها المعلومات في هذا العصر، إذ أنها أصبحت عنصرا هاما وموردا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسات في اتخاذ قراراتها؛
- ✓ أهمية استخدام نظم المعلومات لزيادة فعالية القرارات؛
- ✓ الدور الهام والجوهري للمعلومات المحاسبية في تلبية احتياجات مستخدمي التقارير المالية في عملية اتخاذ القرارات؛
- ✓ دراسة التقارير المالية وأهميتها وفاعليتها في اتخاذ القرارات.

الهدف من الدراسة:

ومن بين أهم النقاط التي تهدف الدراسة إلى معالجتها، نذكر ما يلي:

- ✓ التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في زيادة فعالية نظم المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- ✓ إبراز العلاقة بين المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرارات الإدارية؛
- ✓ تحديد مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية.

دوافع اختيار الموضوع:

لقد جاء اختيار هذا الموضوع بناءا على إعتبارات أهمها:

- ✓ الرغبة في التعمق أكثر في هذا الموضوع لأنه يخدم مجال التخصص؛
- ✓ أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات؛
- ✓ افتقار أغلبية المؤسسات الوطنية إلى الأساليب الكمية لتقييم أنشطتها، وتصحيح انحرافاتها وزيادة جودة وفعالية قراراتها ؛
- ✓ معرفة ما مدى استخدام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية.

أهمية اتخاذ القرارات في تحقيق أهداف المنظمة وأهمية نظم المعلومات في تدعيم وجعل مصداقية القرارات المنفذة.

الدراسات السابقة:

كانت للدراسات السابقة أثر في توجيه هذه الدراسة، ومن خلال البحث والتقصي في المكتبات العامة والخاصة وفي مصادر المعلومات الأخرى، المتمثلة في شبكة المعلومات الدولية اتضح لنا وجود العديد من الكتب والمؤلفات والمقالات التي تناولت موضوع "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية "وفي هذا الإطار يمكن ذكر يمكن أهم الدراسات السابقة التي عالجت الموضوع بطريقة أو أخرى

أولا: **احمد عبد الهادي شبير**: بعنوان "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية" مذكرة ماجستير2006

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وبيان دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات المساهمة العامة في فلسطين.

ولتحقيق اهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، اعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالموضوع على الادبيات والدراسات السابقة ذات الصلة ومن خلالها تم الحصول على البيانات الثانوية والتي شكلت الإطار العملي فقد اعتمد

على اعداد والاستبانة، قم الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختيار فرضية الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- ✓ للمعلومات المحاسبية دور هام وحيوي عند اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات المساهمة؛
- ✓ هناك اعتماد كبير على القوائم المالية في الحصول منها على معلومات محاسبية تستخدم في اتخاذ القرارات الإدارية؛
- ✓ تتوافر الخصائص والمتطلبات الأساسية في المعلومات المحاسبية التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية.

ثانيا: **محمد احمد الزيود** تحت عنوان "دور أنظمة المعلومات في تحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات حالة أمانة عمان الكبرى–الأردن"، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2007، حيث عالجت هذه الدراسة مدى مساهمة أنظمة المعلومات في إيجاد معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب لما لها من أهمية كبيرة على صحة القرارات وفعاليتها وكفاءتها، وقد توصل الباحث على ابراز أهمية أنظمة المعلومات في امانة عمان الكبرى وتعزيز القرارات المتخذة وتحقيق العدالة في توزيع الخدمات.

ثالثا: **محمد موسى فرج الله**، بعنوان: دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ضل ظروف عدم التأكد:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في تخفيض درجة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية بالإضافة إلى دراسة الخصائص والمتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية، وكذا معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين جودة المعلومات المحاسبية والظروف والمتغيرات المحيطة اتخاذ القرارات في البنوك العامة.

حدود الدراسة:

يقوم إنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود والأبعاد التالية:

الحدود المكانية: يقتصر البحث على بيان وتوضيح دور المعلومات المحاسبية واستعمالها في عملية اتخذ القرارات الإدارية، حيث وقعت الدراسة على شركة توزيع الكهرباء والغاز(البويرة).

الحدود الزمانية: يغطي البحث فترة التربص الزمنية للسداسي الثاني من الموسم الجامعي 2018/2017.

المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة النظرية يتم معالجة هذا الموضوع باعتماد المنهج الوصفي التحليلي لكونه من انسب المناهج في دراسة هذه الظاهرة، كم نشير إلى قيامنا بمحاولة إسقاط الجزء النظري من دراستنا هذه على الواقع التطبيقي، من خلال دراسة حالة لشركة توزيع الكهرباء والغاز وذلك بالاعتماد بشكل أساسي على المنهج التحليلي.

هيكل الدراسة:

لإنجاز هذا العمل تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، يتضمن النظري فصلين كل فصل قسم على ثلاثة مباحث في حين خصص الفصل الثالث لدراسة الحالة.

تضمن الفصل الأول الإطار النظري للمعلومات المحاسبية بتعريف كل من المعلومات، خصائص المعلومات ثم مصادر المعلومات، طرق وأساليب جمعها كما تضمن مفهوم المعلومات المحاسبية أو الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية والعوامل المؤثرة فيها كما تم التطرق أيضا إلى ماهية نظم المعلومات مفهومه، خصائصها وأهم النظم المبنية على تكنولوجيا المعلومات وأخيرا تطرقنا إلى مفاهيم عامة حول نظام المعلومات المحاسبي.

الفصل الثاني: تضمن الأسس النظرية لعملية اتخاذ القرارات الإدارية وفي هذا الإطار تم التطرق إلى كل من القرار الإداري، عملية اتخاذ القرارات الإدارية وعلاقة المعلومات المحاسبية باتخاذ القرارات الإدارية.

أما الجانب التطبيقي فقد تم التطرق فيه إلى واقع مدى فعالية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة، بالتعريف بهذه الأخيرة وتسليط الضوء على نظامها للمعلومات المحاسبية واستخدام معلوماته في اتخاذ القرارات الإدارية وأخيرا عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية من خلال التشخيص المالي للوضعية المالية للمؤسسة وتفسير نتائج هذه العملية.

وفي الأخير تم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات وتقديم مجموعة من التوصيات مع استعراض آفاق البحث.

صعوبات الدراسة:

إن أي بحث علمي يمكن أن تصادفه مجموعة من العوائق والصعوبات، والتي شأنها أن تشكل تحديا في وجه الباحث لتختبر إرادته، ومدى تصميمه على إنجاز العمل البحثي وإتمامه على أكمل وجه، ومن أهم الصعوبات التي واجهت الباحث ما يلي:

- ✓ صعوبة اجراء الدراسة التطبيقية للبحث وذلك لصعوبة الحصول على كل المعلومات المطلوبة التي تسمح بالوصول إلى النتائج المرجوة عن البحث؛
- ✓ قلة المراجع التي تناولت موضوع الدراسة بدقة.

تمهيد الفصل الأول:

تعتبر المعلومات المحاسبية أساس لإدارة أي مؤسسة ومن خلالها يتم الربط بين جميع أجزائها، كما أن لها دور كبير وبالغ الأهمية في العملية الإدارية ويتم الحصول على هذه المعلومات في المرحلة الأخيرة لنظام المعلومات المحاسبية أي تمثل مخرجاته، لذلك سعت المؤسسة إلى تصميم وبناء الأنظمة المتطورة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات من أجل السيطرة على الكم الهائل من المعلومات الضرورية لضمان وصول المعلومات الدقيقة والصادقة إلى كافة المستويات الإدارية بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب كي لا تفقد أهميتها من أجل استخدامها في اتخاذ القرارات.

ويرتبط نظام المعلومات المحاسبية بعلاقات غير قابلة للفصل مع النظم الأخرى في المؤسسة التي تتكون من مجموعة متكاملة من الأنظمة، منها أنظمة العمليات الإقتصادية، الأنظمة الإدارية وأنظمة المعلومات الأخرى، حيث يختص كل نظام من هذه النظم بأداء المهام المطلوبة منه.

ولتوضيح الجانب النظري لماهية المعلومات المحاسبية ارتأينا تقسيم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: عموميات حول المعلومات المحاسبية؛

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات؛

المبحث الثالث: مفاهيم حول نظام المعلومات المحاسبية.

المبحث الأول: عموميات حول المعلومات المحاسبية

تعد المعلومات المحاسبية الركيزة الأساسية التي تلعب دورا مهما في نجاح النشاط الاقتصادي، حيث انها توفر للإدارة المعلومات المناسبة لمساعدتهم في مختلف العمليات منها عملية اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة اللازمة لنجاح المشروع، وسنطرق في هذا المبحث إلى دراسة ثلاثة مطالب، المطلب الأول ينقسم بدوره إلى فرعين العنصر الأول يتمحور حول ماهية المعلومات، أما العنصر الثاني يتناول مفهوم المعلومات المحاسبية وأهميتها، والمطلب الثاني أهم أنواعها بالإضافة إلى الخصائص المميزة لها، وجودة المعلومات المحاسبية ومستخدميها.

المطلب الأول: مفهوم المعلومات والمعلومات المحاسبية وأهميتها

أصبحت المعلومات في العصر الحاضر سلعة ذات قيمة وفائدة للعديد من الأطراف داخل وخارج المؤسسة حتى أن نجاح أو فشل بعض المؤسسات يتحدد بناء على طبيعة المعلومات المتوفرة لها ودقة هذه المعلومات ولذلك فإن المعلومات الجيدة هي تلك المعلومات الأكثر فائدة في مجالات ترشيد القرارات، ونحاول في هذا المبحث التطرق إلى ماهية المعلومات، أهميتها، أنواعها، خصائصها، مصادرها، طرق وأساليب جمعها.

أولا: مفهوم المعلومات وأهميتها: نتطرق أولا إلى مفهوم المعلومات ثم أهميتها على النحو التالي:

1- مفهوم المعلومات: لتقديم تعريف مبسط للمعلومات لابد أولا من التفريق بين البيانات، المعلومات والمعرفة:

1-1- البيانات *Data*: تعد البيانات المواد الخام التي يتم تجميعها واستخدامها كمدخلات لنظام المعلومات، فهي غير مفيدة في حد ذاتها بل تحتاج الى المعالجة وتغيير، حتى يتم استخراج المنتج النهائي لهذا النظام وهي المعلومات، كما وتعتبر البيانات مجموعة من الرموز أو الكلمات التي يتم تجميعها من داخل او خارج المشروع[1]؛

وتعرف أيضا "كونها الارقام أو الاعداد غير المفسرة أو المحللة أو المعالجة، أو كونها الأرقام المطلوب معالجتها بواسطة النظام، أي البيانات تكون غير منظمة وغير محدودة القيمة، كما أنها لا تستعمل على الصعيد الرسمي في عملية اتخاذ القرار ويتم الحصول عليها من مصادر مختلفة بكميات كبيرة وتعتبر مدخلات النظام"[2]؛

من التعريفات السابقة نستخلص أن "البيانات هي عناصر من الحقيقة، مازالت تفتقر الى المعنى العام لذا يتوجب تحويلها الى معلومات".

1-2- المعلومات"*information*": تعني المعلومات من الناحية اللغوية، العلم والمعرفة كما تعرف بأنها كل ما يعرفه الإنسان عن قضية ما أو حدث ما، من الناحية الاصطلاحية فتعني المعلومات البيانات المصاغة بطريقة هادفة، لتكون أساسا لاتخاذ القرار. أو هي بيانات تمت معالجتها لغرض ما، وذلك بهدف المساعدة في اتخاذ قرار ما[3].

---

[1]- كمال مصطفى الدين الداهراوي، سمير كمال محمد: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص: 22.

[2]- حكمت احمد الراوي: "**نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة**"، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص: 40.

[3]- حمدي أبو النور السيد عويس: "**نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري**"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية،2011، ص: 54.

كما تعرف على أنها "البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلها نحو التي لها اما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي او المتوقع او في القرارات التي يتم اتخاذها"[1].

وتعرف المعلومة على انها "منتوج موجه للاستهلاك قابل للتخزين والتحويل والمعالجة يشكل موردا هاما للمؤسسة مثل المواد الأولية داخل عملية التحويل وهي تمثيل كذلك الطاقة الأساسية لعملية التحويل"[2].

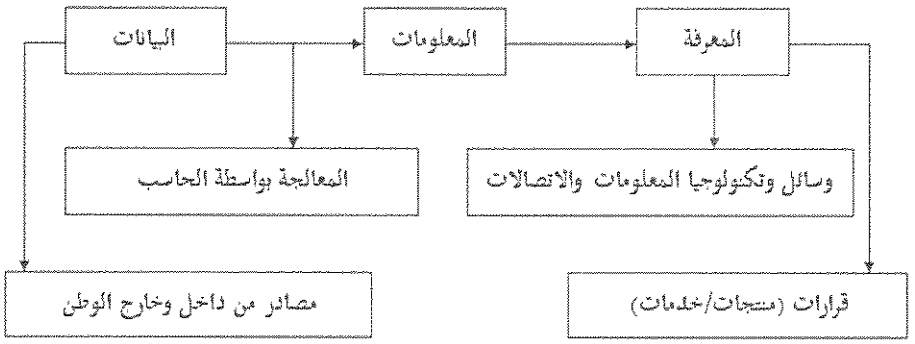
ومن خلال التعريفات السابقة يكمن استخلاص تعريف للمعلومات انها "مجموعة الحقائق والمعطيات والرموز والأرقام والتي تتم معالجتها معا، بطريقة منطقية ذلك لأجل استخدام النتائج في اتخاذ القرارات".

1-3- المعرفة *knowledge*: "هي المستوي الأعلى من مفهوم المعلومات من حيث التعقيد فهي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم، هي تلقي المعلومات ومزجها بما تدركه حواس الانسان ونقارنها بما يختزنه العقل من واقع الخبرة السابقة، ثم يطبق على هذا المزيج ما بحوزته من أساليب الحكم على الأشياء وصولا الى النتائج والقرارات"[3].

وتعرف المعرفة كذلك على انها "أصل من أصول المنظمة الجديدة والمعقدة، كما انها أصبحت تمثل حقلا مستقلا للدراسة ويعتقد الكثير من الاقتصادين انها تساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، وبالتالي فان امتلاك المنظمة للميزة التنافسية يرتبط بامتلاكها للمعرفة"[4].

ونستنتج أن المعرفة هي المادة المصنعة (المستخرجة) من المعلومات اوهي استنتاجية او خلاصة البيانات والمعلومات، ويمكن توضيح العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة كما في الشكل التالي:

الشكل رقم(01): العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.



المصدر: عامر ابراهيم قندلي، علاء الدين الجنابي: "**نظم المعلومات الإدارية**"، ط 2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2007، ص: 31.

[1]- محمد إسماعيل، محمد السيد: "**نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية**"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص: 97.

[2]- محمد مصطفى خشروم، نبيل محمد مرسي: "**إدارة الاعمال (مبادئ ومهارات ووظائف)**"، الطبعة الثانية، دار الامل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص: 54.

[3]- قاسم عبد الرزاق محمد: "**نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**"، الطبعة الأولى، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص16.

[4]- شاكر جار الله الخشالي: "**إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي**"، المجلة العربية للإدارة المجلد 29، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية يونيو 2009، ص: 47.

من رغم وجود علاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة إلا أن ذلك لا يمنع أن تكون هناك مفارقات بينهم.

وعليه يمكن التفريق بينهما من خلال النقطتين التاليتين[1]:

✓ **معيار الشخص المتلقي:** وفق هذا المعيار تتحول البيانات إلى معلومات في حالة عدم اليقين عند الشخص المتلقي(المستفيد)، أما إذا لم تؤدي البيانات أي إضافة معرفية لدى الشخص المستفيد فتبقى مصنفة في إطار البيانات.

✓ **معيار الارتباط:** أي ارتباط البيانات بمشكلة معينة أو حدث معين يراد منه اتخاذ قرار بشأنه من قبل الشخص المستفيد لتتحول إلى معلومات، فهي إما تكون باتخاذ قرار سليم أو التأكد على قرار سابق بأنه سليم أو تغييره أو تعديله.

ومن خلال التعريفات السابقة يكمن استخلاص تعريف للمعلومات انها "مجموعة الحقائق والمعطيات والرموز والأرقام والتي تتم معالجتها معا، بطريقة منطقية ذلك لأجل استخدام النتائج في اتخاذ القرارات".

2- أهمية المعلومات: تأتي أهمية المعلومات في نواح متعددة، فهي تستخدم في بناء المجتمعات وصنع القرارات فالمعرفة هي السلطة، وبدونها يصبح المجتمع تابعا لا متبوعا، ينقاد ولا يقود، يقلد ولا يبتكر، يحاكي ولا يبدع. كما انها مجال رحب للاستثمارات الضخمة، إذا ما تمت في ظل مناخ قانوني منضبط يضمن الحماية لهذه الاستثمارات، ويمكن تلخيص أهمية المعلومات في النقاط التالية[2]:

✓ تحديد المشاكل ومعرفة عناصرها؛

✓ التخطيط ووضع القرارات؛

✓ وضع أساليب متابعة ومراقبة؛

✓ الحصول على النتائج الدقيقة والصحيحة؛

✓ تعتبر المعلومات موردا استثماريا يجب توفيره وهو أساس في أي نشاط بشري مهما كانت طبيعته وهو أساس أي قرار يتخذه أي مسؤول.

3- أنواع المعلومات: يمكن تصنيف المعلومات بعدة طرق، ولكن يجب ملاحظة التأكد من مناسبة خصائص المعلومات للموقف الذي سيتخذ فيه القرار، ونموذج متخذ القرار لتفسير المعلومات، وفيما يلي تصنيف المعلومات الى ثلاثة أصناف والمتماثلة في:

3-1- على أساس وظيفتها بالمؤسسة: وتشمل[3]:

3-1-1- معلومات التشغيل: هي مجموعة المعلومات الضرورية لأداء الوظائف اليومية للمؤسسة وهي مرتبطة بالمهام المتكررة واليومية وبدونها لا يمكن انجاز هذه المهام أو مراقبتها.

---

[1]- عبد الرزاق محمد قاسم: "**نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 15.

[2]- مخلوفي محمد عادل: "**انعكاسات النظام المحاسبي المالي على جودة نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية**"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص ص:60-61.

[3]- صليحة بوصوردى: "**دور تكنولوجية المعلومات الحديثة في تحسين أنظمة المعلومات الاستراتيجية**"، رسالة ماجستير فرع تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2003-2004، ص ص"5-6.

3-1-2- معلومات التأثير: يهدف هذا النوع إلى تأثير على سلوك المتعاملين مع المؤسسة سواء الداخليين أو الخارجيين للاستفادة منهم اقصى ما يمكن وتعمل على جعل المؤسسة تنظيم متكامل ومتماسك، حيث تفيد في التنسيق بين مختلف نشاطاتها وتحفيز وتنشيط الأفراد فيها وكذا دعم الاتصالات بينهم.

3-1-3- المعلومات التوقيعية: هي المعلومات التي تسمح للمؤسسة بتوقع بعض التعقيدات والتطورات التي يمكن أن تحصل في المحيط مسبقا وتهدف للاستغلال ما لتفادي تهديد في المحيط أو الاستفادة من نقاط قوة المؤسسة وتقليص نقاط ضعفها وتهتم أو تتعلق بالمهام الأقل تكرارا والمرتبط بحالات عدم التأكد نجد تطبيقها في عملية الإعداد للاستراتيجية والسهر عليها بشكل عام.

3-1-4- المعلومات الاستراتيجية: ان تفتح المؤسسة أكثر من أي وقت مضى على المحيط الخارجي، أصبحت المعلومة أصلا معنويا وموردا استراتيجيا بدعم القرار في ظل تحولات البيئية كما تساهم في التنسيق الداخلي والخارجي للمؤسسة.

3-1-5- المعلومات المحاسبية: تشمل المعلومات الكمية الخاصة بالقيم الاقتصادية التي يتم تحريرها وعرضها من نظم المعلومات في القوائم المالية الخارجية وخطط تقرير التشغيل.

3-2- على أساس استخدامها في العمل الإداري: وتشمل[1]:

3-2-1- المعلومات الإنمائية: مثل قراءة كتاب أو مقال والحصول على مفاهيم وحقائق جديدة الغرض منها تحسين المستوى العلمي والثقافي للإنسان وتوسيع مداركه؛

3-2-2- المعلومات الانجازية: وبهذه الطريقة يحصل الانسان على مفاهيم وحقائق تساعده في انجاز عمل أو المشروع أو اتخاذ قرار كاستخدام المستخلصات والمراجع والوثائق الأخرى التي تعود إلى إكمال العمل المطلوب إنجازه؛

3-2-3- المعلومات التعليمية: وتتمثل في قراءة الطلبة في مراحل حياتهم العملية للمقررات الدراسية والمواد التعليمية؛

3-2-4- المعلومات الفكرية: وهي الأفكار والنظريات والفرضيات حول العلاقات التي من الممكن أن توجد بين تنوعات عناصر المشكلة؛

3-2-5- المعلومات البحثية: وهي تشمل التجارب وإجراءها ونتائجها ونتائج الأبحاث وبياناتها التي يمكن الحصول عليها من تجارب المرئ نفسه أو من تجارب الآخرين، ويمكن أن يكون ذلك حصيلة تجارب معملية أو حصيلة أبحاث أدبية؛

3-2-6- المعلومات الأسلوبية النظامية: وتشمل الأساليب العلمية التي تمكن الباحث من القيام ببحثه بشكل أكثر دقة ويشمل هذا النوع من المعلومات الوسائل التي تستعمل للحصول على المعلومات والبيانات الصحيحة من الأبحاث والتي تختبر بموجبها صحة هذه البيانات ودقتها وقد اشتقت منها الموقف العلمي أو السلوك العلمي؛

3-2-7- المعلومات الحافزة أو المثيرة: وهي المعلومات التي تثير الإنسان وتحفزه لإنجاز عمل أو مشروع ما؛

3-2-8- المعلومات السياسية: وهذا النوع من المعلومات مركز قضية وعملية اتخاذ القرار؛

---

[1]- ربحي مصطفى عليان، ايمان فاضل السامرائي: "**تسويق المعلومات وخدمات المعلومات**"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص ص: 30-31.

3-2-9- المعلومات التوجيهية: فالنشاط الجماعي لا يستطيع أن يعمل بكفاية بدون تنسيق ولا يمكن أن يتم هذا التنسيق إلا عن طريق إعلام توجيهي.

3-3- على أساس المستوى الإداري: وتشمل[1]:

3-3-1- المعلومات المالية: تأتي هذه المعلومات من مصادر موجودة داخل الشركة وتعكس العمليات والأحداث والحقائق الخاصة بالمجالات المالية والمحاسبية، تركز المعلومات المالية على التقارير الخاصة بالحالة المدنية (كشف العوائد أو المبيعات، الميزانية العمومية)، أما تقارير المحاسبة الإدارية فتهتم بتكاليف الاعمال وترتيبها حسب أنواعها:(تكاليف الافراد، تكاليف التشغيل، التكاليف الإدارية) وكيفية توزيعها، كما تهتم المحاسبة الإدارية بإعداد الميزانيات السنوية وإدارتها وتحليل أداء المنظمة؛

3-3-2- المعلومات الإدارية: تتصف المعلومات المالية أو المحاسبية بكونها تفصيلية جداً ويفضل المديرون عادة الحصول على معلومات إجمالية أو ملخصة يتم من خلالها إبراز النتائج الإجمالية والاتجاهات التي تمثل موضع اهتمام الإدارة كما تسمح التقارير الملخصة هذه بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط للمنظمة.

4- خصائص المعلومات: حتى تتمكن المعلومات من تحقيق الأهداف المرجوة منها لخدمة مصالح الجهات المتلقية لها لابد لها أن تتصف ببعض الصفات والخصائص التالية[2]:

4-1- الدقة: أن تتصف المعلومات بأقصى درجة من الدقة وتخلو من الأخطاء الصريحة والضمنية الناتجة عن جمع المعلومات ومعالجتها وتبويبها ونقلها أو المتعلقة بالبعد الزمني؛

4-2- الوضوح: أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض والالتباس بمعنى لا يمكن تأويلها على أكثر من معنى، وأن لا تعارض بعضها البعض؛

4-3- المرونة: تعني إمكانية تكييف المعلومات وتبسيطها لتناسب احتياجات واختصاصات المتلقين، وأن تكون قابلة للتطبيق في مختلف المواضيع الإجرائية وليس موضوعا بعينه؛

4-4- التوقيت: إن مما يزيد في قيمة المعلومات وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة منها هو تقديمها أو الحصول عليها في التوقيت المناسب وأن تعكس الفترة الزمنية المطلوبة لأن كلما استغرقت المعلومات وقت أطول تفقد أهميتها وتصبح أقل فائدة أو عديمة الجدوى بالنسبة للمتلقي؛

4-5- الصلاحية: تزداد قيمة المعلومات بزيادة ملاءمتها لحاجة المتلقين لها وإمكانية استمراريتها لحين الانتهاء من بناء وصياغة القرارات المستندة إليه؛

4-6- القابلية للقياس: إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الصادرة عن نظام المعلومات الرسمي، أما المعلومات غير الرسمية فتستثنى من هذه الخاصية؛

---

[1]- محمد نور البرعان: "**أنظمة المعلومات الإدارية**"، الشركة العربية للتموين والتوريدات، القاهرة، مصر، 2010، ص: 31.

[2]- علي خلف حجاحجه: "**اتخاذ القرارات الإدارية**"، الطبعة الأولى، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص:112-113.

4-7- **الشمولية:** أن تغطي المعلومات احتياجات المتلقين لها والمستفيدين منها بعيدا عن الإطالة والدخول في التفاصيل التي لا مبرر لها، وكذلك البعد عن الاختصار الذي يظهر المعلومات ناقصة ولا تخدم الغرض المرجو؛

4-8- **التجرد:** خلو المعلومات من أية إشارات صريحة أو ضمنية من شأنها التأثير على المستفيدين، وأن تلتزم الحيادية المطلقة في ذلك.

5- مصادر المعلومات، طرق وأساليب جمعها:

5-1- مصادر المعلومات: توجد مصادر عديدة للحصول على تصنيف للمعلومات، والتي تستخدم في عملية اتخاذ القرارات أو كعملية الاتصال، ويمكن تصنيف المعلومات التي تتعامل بها المؤسسة إلى ما يلي[1]:

5-1-1- المصادر الوثائقية والمصادر الشفهية:

✓ **المصادر الوثائقية:** وتكون مكتوبة بأي شكل من أشكال التوثيق.

✓ **المصادر الشفهية:** كالمناقشات بين الزملاء واللقاءات والمؤتمرات والاجتماعات.

5-1-2- المصادر الأولية والمصادر الثانوية:

✓ **المصادر الأولية:** وهي البيانات التي يتم جمعها عند الحاجة إليها من مصادرها الأصلية أو منبعها الأساسي باستخدام الطرق والوسائل الميدانية مثل الاستبيان والمقابلة، الملاحظة، التجربة والاختبار.

✓ **المصادر الثانوية:** هي عبارة عن البيانات التي يتم نشرها من غير مصادرها الأصلية كما هي أو بعد إجراء عليها معالجة ومن هذه المصادر البيانات الموجودة في الكتب والموسوعات، معاجم الترجمة، النشرات والمجلات.

5-1-3- المصادر الداخلية والمصادر الخارجية: وتشمل[2]:

✓ **المصادر الداخلية:** وهي عبارة عن البيانات التي تتجمع لدى المنظمة نتيجة التصرفات والاعمال والتفاعلات الداخلية.

✓ **المصادر الخارجية:** وتتمثل في البيانات عن المحيط الخارجي للمنظمة، وتعتبر قوانين الدولة، متطلبات العملاء والمستثمرين، درجة المناقشة من أهم مصادر البيانات الخارجية.

5-1-4- مصادر المعلومات الجديدة: يمكن تقسيم مصادر المعلومات الآلية من زوايا متعددة في ضوء مجالها الموضوعي أو الجهات المنتجة لها أو تبعا لأوجه الإستفادة منها كما يلي:[3]

---

[1]- ناصر محمد علي الجهلي: "**خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات، دراسة حالة مؤسسة اقتصادية**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة الحاج لخضر، باتنة الجزائر، 2009،2008، ص22.

[2]- مجيد شعباني، قمآن انيسة، بوهدة محمد: "**دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية**"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 3، أفريل 2015. ص ص: 129-130.

[3]- عبد الكريم منصور بن عوف: "**أثر تكنولوجيا الإعلام والإتصال على النظام المحاسبي: دراسة حالة النظام المحاسبي الجزائري**"، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2009-2010، ص: 30.

- ✓ **مصادر المعلومات الآلية حسب التغطية والمعالجة الموضوعية:** في ضوء هذا المنظور تقسم المعلومات الآلية إلى المعلومات الآلية الموضوعية ذات التخصصات المحددة والدقيقة والمتعمقة وتفيد المتخصصين أكثر من غيرهم، كما قد تكون هذه المعلومات ذات تخصصات شاملة أو لعامة الناس كالموضوعات الإخبارية والسياسية والإعلامية التي تكون عبر التلفزيون والفديوتكس Videotex، والفديوتكس المتفاعل Videotex Interactive، ونظام Prestol وCeefax في بريطانيا وMinitel في فرنسا، فالمستفيد هنا يمكنه الحصول على المعلومات وهو في البيت أو المكتب وعبر التلفزيون. وقد يكون مصدر هذه المعلومات الآلية مؤسسات تجارية هدفها الربح المادي تتعامل مع المعلومات كسلعة تجارية، أو مؤسسات غير تجارية لا تهدف للربح المادي كأساس في تقديمها للخدمات المعلوماتية، بقدر ما تبغي الأهداف العلمية والثقافية وخدمة الباحثين، كالجامعات، المعاهد والمراكز العلمية، منظمات إقليمية ودولية أو هيئات حكومية.
- ✓ **مصادر المعلومات الآلية وفق نوع المعلومات:** وهي مصادر المعلومات الآلية الببليوغرافية، فهي تقدم البيانات الببليوغرافية الوصفية والموضوعية التي تحيلنا أو ترشدنا إلى النصوص الكاملة مع مستخلصات لتلك النصوص أو المعلومات، أو قد تكون المصادر الآلية ذاتالنص الكامل كمقالات دوريات وبحوث مؤتمرات أو وثائق كاملة أو صفحات من موسوعات أو قصاصات صحف أو تقارير أو مطبوعات حكومية.
- ✓ **مصادر المعلومات الآلية حسب الإتاحة أو أسلوب توفر المعلومات:** مصادر المعلومات الآلية بالإتصال المباشر وهي قواعد البيانات المحلية والإقليمية والعالمية المتوفرة والمنتشرة في العالم خاصة الدول المتقدمة، ومنها مصادر المعلومات الآلية على الأشرطة المغنطة ثم الأقراص المكتنزة. واتجهت العديد من الجهات نحو إستخدام هذه القواعد كبدائل عن خدمة البحث الآلي المباشر أو الإتصال المباشر بعد ما توفرت أغلب مصادر المعلومات على هذه الأقراص.

5-2- طرق وأساليب جمع المعلومات: يوجد عدة طرق لجمع المعلومات حيث يتم اختيار أفضل وأنسب طريقة حسب الاحتياجات، وفيما يلي أهم الطرق[1]:

5-2-1- البحث وفحص السجلات: وتتم عن طريق متابعة الخريطة التنظيمية للملفات والتقارير ونماذجها، سجلات العمل، القرارات، الشكاوى إضافة إلى المشاكل التي سجلت حين إعداد وتنفيذ الخطط والموازنات وكذلك خرائط المسارات؛

[1]- الشيخ ولد محمد: "**استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية**"، رسالة ماجستير تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011، ص ص: 87-88.

5-2-2- أسئلة الاستبيان: هي استمارة يتم ملأها من قبل المستجوب الذي يعتبر سيد القرار، ويعتبر الاستبيان طريقة للكشف عن الحقائق وميول الأفراد؛

5-2-3- المقابلة الشخصية: هي من أهم الطرق للحصول على المعطيات، إذ تساعد في ملاحظة سلوك الأفراد والجماعات ومعرفة آرائهم؛

5-2-4- الملاحظة: تعتمد على إرسال الملاحظين لتسجيل الوقائع أثناء العمل على شكل إحصائيات الرقابة الموجودة؛

5-2-5- العينات: هي عبارة عن أخذ عينة من المدخلات والمخرجات أو عينة من المواقف مثل عينة على طلبات البيع، شكاوى العملاء والموظفين؛

5-2-6- التقارير: تتمثل في تدوين ملاحظات وآراء، قد تكون مفيدة؛

5-2-7- نتائج التجارب: تنحصر هذه التجارب على الفئات ذات مستوى علمي عالي كمهندسي الإنتاج، التسويق والزراعيين وكذا العلماء التطبيقيين.

5-2-8- وسائل الإتصال الحديثة: هي حلقة وصل بين نقطتين أو أكثر بينهما مسافة معينة بإستخدام تقنية معينة لنقل المعلومات، ومن أهم التطورات الحديثة في تكنولوجيا الإتصالات المستخدمة في نقل المعلومات الوسائل التالية:[1]

- ✓ **الهاتف:** هو وسيلة مهمة وأساسية في نقل المعلومات عبر المسافات القريبة منها والبعيدة، وحدثت تطورات كثيرة على هذا الجهاز بعد أن أدخلت عليه الوسائل الإلكترونية والليزرية المتطورة لتسهيل وتحسين عملية نقل المعلومات ودون أسلاك أو عن طريق الأقمار الصناعية.
- ✓ **الفيديوتكس أو النص المرئي:** وهو نظام مصمم لتوصيل المعلومات والبيانات والرسومات وغيرها إلى المكاتب والمنازل بتكاليف قليلة نسبيا، وللنظام إمكانيات متنوعة يمكن توصيلها بإستخدام وسائط بث مختلفة ويعتمد نظام الفيديوتكس على غستخدام أجهزة متعددة منها: جهاز التلفزيون، جهاز هاتف، لوحة مفاتيح مبسطة، جهاز محلل الرموز وجهاز سمعي مودم.
- ✓ **التيليتكس Teletext:** هو نظام إيصال معلومات لعدد كبير من المشاهدين ويعطي أحدث المعلومات عن مواضيع كثيرة ومتنوعة، وذلك من خلال الإتصالات السلكية واللاسلكية بإستخدام خطوط الهاتف العادية أو الكوابل المحورية أو البث التلفزيوني مع محلل رموز لرؤية معلومات على شاشة التلفزيون.
- ✓ **الفاكسيميلي Facsimile أو Faxmail:** تكنولوجيا الفاكسميل من أكثر تكنولوجيا الإتصالات أهمية في خدمات الإتصال، حيث لها المقدرة على حل مشكلة نقل الوثائق وتوصيلها ومشاركة المصادر بين المنظمات نتيجة تنامي المعاملات وتزايد الطلبات على الوثائق المكتوبة خطيا والصور، كما لتكنولوجيا الفاكسميل دورا

[1] – عبد الكريم منصور بن عوف: "مرجع سبق ذكره"،ص ص: 33-38.

مهما في نقل وتبادل المعلومات وأثرا قويا في تبادل الوثائق والمستندات المحاسبية بين المؤسسات على المستوى المحلي والخارجي.

- ✓ **إستخدام الأقمار الصناعية في تناقل المعلومات:** تسمح الأقمار الصناعية ببث جيد لكميات كبيرة من المعلومات المعقدة بما فيها الصور والرسومات والأفلام وبأقل تكلفة من وسائل الإتصال التقليدية مع كثرة التقنيات المستعملة.
- ✓ **تكنولوجيا الألياف الضوئية Fiber Optics Technology:** تعد الألياف الضوئية أحد الوسائط الحديثة التي تساعد على تقديم مجال شاسع من الإتصالات، وتعمل على ترددات عالية للغاية تستطيع من خلالها أن تحمل كميات ضخمة جدا من المعلومات وبأقل تكلفة.
- ✓ **تكنولوجيا الإتصالات الرقمية Digital Communication Technology:** تسمح بنقل البيانات في شكل نصوص وصوت وصورة ورسوم بقدر عال من الدقة وفي وقت واحد. كما أنه يتسم بتحقيق قدر عال من تأمين سرية الإتصالات ونقل المعلومات الحساسة التي تتسم بدرجات عالية من السرية.
- ✓ **تكنولوجيا البريد الإلكتروني:** يتم من خلاله نقل وتبادل ملفات ضخمة جدا من المعلومات لا تستغرق عملية إرسالها وإستقبالها إلا ثوان محدودة وبسرية تامة، حيث يمكن تشفيرها بوسائل تشفير خاصة ويتم فكها لدى المستقبل.

ثانيا: مفهوم المعلومات المحاسبية وأهميتها:

1- مفهوم المعلومات المحاسبية: هناك عدة تعاريف للمعلومات المحاسبية وسنحاول تحديدها فيما يلي:

المعلومات المحاسبية هي "كل المعلومات الكمية وغير الكمية التي تخص الأحداث الاقتصادية، التي تتم معالجتها والتقرير عنها بواسطة نظم المعلومات المحاسبية في القوائم المالية المقدمة للجهات الخارجية في خطط التشغيل والتقارير المستخدمة داخليا"[1]؛

تعرف **المعلومة المحاسبية** على أنها: "المعلومة التي تتكون من البيانات التي تم استرجاعها ومعالجتها لأغراض استدلالية أ ولإبداء رأي أو كأساس لتنبؤ أو لاتخاذ القرار وتكون المعلومة المحاسبية كمية كالقوائم المالية مثل: قائمة المركز المالي وغيرها والتي توفر معلومات مسترجعة عن الأداء الفعلي للأعمال والأنشطة في المؤسسة"[2]؛

[1] - سيد عطا الله السيد: "نظم المعلومات المحاسبية"، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 77.

[2]- حسين بلعجوز: "نظم المعلومات المحاسبية ودوره في اتخاذ القرارات الإنتاجية"، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، 2009، ص: 171.

عرفت **المعلومات المحاسبية** على أنها "ناتج نظام المعلومات المحاسبي الذي يتم تغذيته بالبيانات من خلال تسجيلها ومعالجتها وإخراجها في شكل قوائم مالية، تكون الغاية منها بمثابة المحرك للإدارة لاستخدامها في إدارة مشاريعها، كما تتوقف فعالية الإدارة على مدى توفير هذه المعلومات المحاسبية اللازمة للتخطيط والتوجه والرقابة"[1]؛

وقد عرفته الدكتورة **سونيا محمد البكري** من الناحية الفنية على انه" مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم وبالإضافة إلى التدعيم في اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة يمكن لنظم المعلومات أن تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير وخلق المنتجات الجديدة"[2]؛

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف للمعلومات المحاسبية على أنها مجموعة من القيم والحقائق النهائية المبوبة والمنظمة بصورة كمية ووصفية والتي ترتبط مع بعضها بعلاقات تبادلية هي ذات تأثير مباشر فيلا سلوك الأفراد والإدارات المختلفة وتزداد قيمتها الاقتصادية وفقا للمنفعة التي تحققها لمستخدميها.

2- أهمية المعلومات المحاسبية:

تكمن أهمية المعلومات المحاسبية في كونها وسيلة أساسية وأداة فاعلة بيد الإدارة لإنجاز مهامها وتحقيق أهدافها، وتزداد أهمية المعلومات المحاسبية والحاجة إليها كنتيجة أساسية لمجموعة من العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسلوكية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:[3]

2-1- الثروة العلمية والتكنولوجية: وقد انعكست أثارها على الوحدات والمنظمات الاقتصادية المنتجة للمعلومات، وهذا لرفع كفاءتها وتفعيل دورها في المساهمة في حل المشكلات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية من oلال توفير المعلومات الملائمة؛

2-2- العوامل الاقتصادية: لقد أدى كبر حجم المشروعات وظهور الشركات المتعددة الجنسيات وانتشار التجارة الالكترونية وفي ظل العولمة الاقتصادية زادت الحاجة للمعلومات المحاسبية الملائمة لأغراض الرقابة والتخطيط واتخاذ القرارات وهذا لاستمرار بقاء المؤسسات؛

2-3- العوامل البيئية والاجتماعية: أدى كبر حجم المشروعات وتنوع أنشطتها إلى تزايد المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات ودورها في حماية البيئة وتحقيق أهداف المجتمع مما زادت الحاجة إلى معلومات ملائمة تعبر عن خذا الدور.

2-4- العوامل القانونية والتشريعية: تفرض الاحتياطات القانونية والضريبية تقديم معلومات محاسبية ومالية كافية وملائمة للوفاء بهذه المتطلبات وتلبيتها؛

---

[1]- عبد الرزاق محمد قاسم: "**تحليل وتصميم المعلومات المحاسبية**"، مكتب دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 21.

[2]- سونيا محمد البكري: "**نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الإسلامية**"، دار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000، ص: 14.

[3]- احمد عبد الهادي شبير:"**دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية**"، دراسة تطبيقية على المساهمة العامة في فلسطين، رسالة مقدمة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل بالجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص ص: 37-39.

2-5- العوامل الجغرافية: أدى وجود المؤسسات التجارية الكبيرة ذات الأقسام والفروع الداخلية والخارجية إلى زيادة الحاجة للمعلومات المحاسبية لتساعد في عمليات الرقابة والتنسيق بين هذه الأقسام والفروع وإدارتها الرئيسية؛

2-6- العوامل الثقافية: تعتبر نظم المعلومات المحاسبية أحد المصادر المهمة التي تعتمد عليها الإدارة في تشكيل وثقافتها وصياغة نمط تفكيرها والتي تستند إلى المعرفة الجماعية في صنع القرار؛

2-7- العوامل الإدارية: تواجه إدارة المؤسسات أنواع من المشاكل الإدارية وهنا يبرز دور أهمية المعلومات المحاسبية لإعراض التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات[1].

المطلب الثاني: أنواع وخصائص المعلومات المحاسبية

أولا: أنواع المعلومات المحاسبية: يمكن تبويب المعلومات المحاسبية إلى معلومات تاريخية(مالية)، معلومات عن التخطيط والرقابة ومعلومات لحل المشكلات:

1- معلومات تاريخية (مالية): هي معلومات تختص بتوفير سجل للأحداث الاقتصادية التي تحدث نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية لتحديد وقياس نتيجة النشاط من ربح أو خسارة عن فترة مالية معينة، وعرض المركز المالي في تاريخ معين لبيان سيولة الوحدة الاقتصادية ومدى الوفاء بالتزاماتها، ويلاحظ أن هذه المعلومات تهتم بتسجيل التكاليف والإيرادات كما وقعت، كما أنها ترتكز على الاستخدام الخارجي (من قبل الجهات الخارجية) بصورة أكبر؛

2- معلومات عن التخطيط والرقابة :هي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الإدارة إلى مجالات وفرص تحسين الأداء و تحديد مجالات أوجه الانخفاض ،الكفاءة لتشخيصها واتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها في الوقت المناسب، ويتم ذلك من خلال وضع التقديرات اللازمة لإعداد برامج الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية ،حيث تبرز الموازنات الوضع المالي للمؤسسة مستقبلا كما تستخدم في الرقابة وتقييم الأداء وتحديد المسؤوليات و يلاحظ على هذه المعلومات أنها تتعلق بالأنشطة الدورية المتكررة في مجالات التكلفة ،التخطيط الرقابة حيث أنها تهتم بالأداء الحالي والمستقبلي، ويقوم بتقديم هذا النوع من المعلومات كل من:

- ✓ نظام محاسبة التكاليف، عندما تكون المعلومات متعلقة بالتخطيط قصير الأجل من خلال نظامي محاسبة التكاليف الفعلية والتكاليف المعيارية؛
- ✓ نظام المحاسبة الإدارية من خلال نظام الموازنات التقديرية(التخطيطية)؛
- ✓ نظام الرقابة الداخلية.

[1]- زلاسي رياض: "**اسهامات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**"، دراسة حالة شركة الياتس الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير محاسبة وجباية، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011/2010، ص ص: 35-36.

3- معلومات لحل المشكلات: هي تتعلق بتقييم بدائل القرارات والاختيار بينها، وتعتبر ضرورية للأمور غير الروتينية التي تتطلب تحليلات محاسبية خاصة بذلك فهي تتسم بعدم الدورية، عادة ما تستخدم في التخطيط طويل قرار التصنيع اقتناء استثمارات جديدة وغيرها من القرارات[1].

ثانيا: خصائص المعلومات المحاسبية: لكي تحقق المعلومات المحاسبية الفائدة المرجوة لها من قبل مستخدميها، فإن هناك مجموعة من الخواص (السمات أو الصفات) التي يجب أن تتسم بها المعلومات المحاسبية، وتتعلق هذه الخواص بمعايير نوعية يمكن من خلالها الحكم على مدى تحقق الفائدة من المعلومات المحاسبية، وقد قام مجلس معايير المحاسبة المالية FASB) بإصدار قائمة المفاهيم رقم 2 سنة 1980 بعنوان الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية أوضح من خلال مجموعة من الخواص الرئيسية والفرعية للمعلومات المحاسبية، ويمكن تصنيفها كما يلي:

1- الخاصية الأساسية: تتعلق بفائدة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات إما من خلال المساهمة في حالات عدم التأكد لدى متخذ القرار والمساهمة في زيادة درجة المعرفة لدى متخذ القرار.

2- الخصائص الرئيسية:

2-1- الملائمة: حيث يجب أن تكون المعلومات المحاسبية ملائمة ومناسبة لاستخدامات متخذ القرار، يمكن تحقق هذه الخاصية من خلال معرفة مدى استفادة متخذ القرار من المعلومات المحاسبية عندما تساهم تلك المعلومات في تقليل البدائل المتاحة أمامه والمساهمة في تحديد البديل الأمثل الذي يمثل القرار المتخذ، وعليه يمكن تحقيق خاصية الملائمة من خلال الآتي[2]:

2-1-1- التوقيت المناسب: أي أنه يجب توفير المعلومات المحاسبية في فترة زمنية مناسبة يمكن تحديدها بالفترة الزمنية اللازمة لاتخاذ قرار معين من قبل مستخدمها (متخذ القرار) لكي لا تفقد قيمتها أو قدرتها على التأثير في عملية اتخاذ القرار؛

2-1-2- القيمة التنبؤية: أي أن تكون للمعلومات المحاسبية إمكانية تحقيق استفادة منها في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بالتنبؤات المستقبلية؛

2-1-3- القيمة الرقابية: أي أن تكون للمعلومات المحاسبية إمكانية الاستخدام في الرقابة والتقييم من خلال التغذية العكسية وتصحيح الأخطاء التي يمكن أن تنتج عن سوء الاستخدام أو عدم الكفاية.....الخ.

2-2- الثقة: هي تتعلق بمدى إمكانية خلق حالة الإطمئنان لدى مستخدم المعلومات المحاسبية لكي تعتمد عليها في اتخاذ قراراته المختلفة، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال الآتي[3]:

---

[1]- سيد عطا الله السيد: "**مرجع سبق ذكره**"، ص ص: 7-81.

[2]- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة: "**تحليل القوائم المالية**"، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص: 18-19.

[3]- حسين يوسف القاضي، سمير معدى الريشاني: "**موسوعة المعايير المحاسبية الدولية معايير إعداد التقارير المالية الدولية**"، الجزء الأول عرض البيانات المالية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص ص: 78-79.

2-2-1- التمثيل الصدق: يقصد به التمثيل الصادق للعمليات المالية بشكل معقول، وفي بعض الحالات تكون المعلومة بمستوى أقل من التمثيل الصادق.

2-2-2- الجوهر فوق الشكل: أي المحاسبة عن العمليات طبقا لجوهرها وحقيقتها الاقتصادية وليس لشكلها القانوني فحسب؛

2-2-3- الحياد (عدم التحيز): أي عدم التأثير على عملية الحصول على المعلومات وتهيئتها بصورة مقصودة يمكن أن تساهم في خدمة مستخدم معين دون آخر؛

2-2-4- الحذر: أي مكافحة حالات عدم التأكد المحيطة بالكثير من الاحداث، ففي ظروف عدم التأكد لا تسجل الأصول والدخل بأكثر من اللزوم، ولا تسجل الالتزامات والمصاريف أقل من اللزوم؛

2-2-5- الاكتمال: نعني به المعلومات الكاملة، أي المتكاملة في حدود ما تسمح به اعتبارات الأهمية النسبية للتكلفة، فقد يؤدي حذف بعض المعلومات إلى جعل القوائم المالية مزيفة ومضللة ومن ثم تفقد مصداقيتها ولا تكون ملائمة، سواء كانت المعلومات قابلة للقياس أو غير قابلة له.

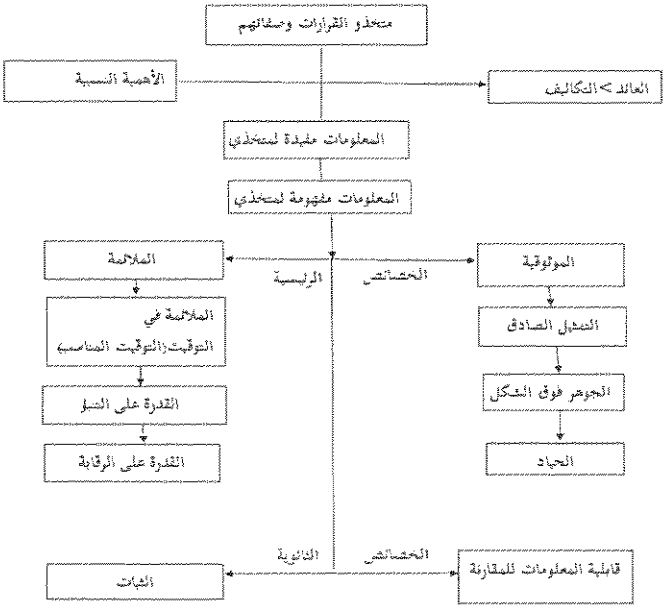
3- الخصائص الثانوية تتعلق بالآتي[1]:

3-1- الثبات: هي تعني الثبات على استخدام نفس الطرق والأساليب المعتمدة في قياس وتوصيل المعلومات المحاسبية من فترة لأخرى إذا ما دعت الحاجة إلى أي تغيير فيجب التنويه عن ذلك لكي يتم أخذ ذلك بعين الاعتبار من قبل المستخدم؛

3-2- قابلية المقارنة: أي أن يكون للمعلومات المحاسبية القدرة على إجراء المقارنات بين فترة مالية وأخرى لنفس الوحدة الإقتصادية أو المقارنة مع واجدات اقتصادية أخرى ضمن نفس النشاط.

[1]- محمد مفتاحي: "**تكنولوجيا المعلومات ودورها في تفعيل نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة**"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2012، ص: 61.

الشكل رقم(02): خصائص المعلومات المحاسبية



المصدر: محمد سفير: "**الإفصاح في المؤسسات في ظل معايير المحاسبة الدولية**"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2009، ص: 30.

يوضح الشكل التالي خصائص المعلومات المحاسبية التي تنقسم الى خصائص رئيسية وخصائص ثانوية: المتمثلة في الملائمة (وتشمل التوقيت المناسب والقيمة التنبؤية والقيمة الرقابية)، الموثوقية (وتشمل التمثيل الصادق، الجوهر فوق الشكل، الحياد) أما الخصائص الثانوية فتشمل (الثبات وقابلية المعلومات للمقارنة).

المطلب الثالث: جودة المعلومات المحاسبية ومستخدميها.

أولا: جودة المعلومات المحاسبية: ينظر للجودة على انها تلك التي تجعل الشيء متماثلا مع الخصائص المنسوبة اليه أو انها درجة الامتياز التي تستحذوها الأشياء[1].

1- تعريف جودة المعلومات المحاسبية: تعني ما تتمتع به هذه المعلومات من مصداقية وما تحققه من منفعة للمستخدمين وان تخلو من التحريف والتظليل وأن تعد في ضوء مجموعة من المعايير القانونية والرقابية والمهنية والفنية بما يساعد على تحقيق الهدف من استخدامها[2]؛

ويرى **أحمد عبد الرحمن المخادمة** "أن المعلومات المحاسبية النابعة من النظام المحاسبي وكما هو معروف يجب أن تتمتع بجودة عالية وفقا للخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية كي يستطيع أصحاب المصالح اعتمادها لأجل اتخاذ القرارات المختلفة وفقا لحاجة كل منهم[3]؛

---

[1]- عطية عبد الحي مرعي: "**المحاسبة الإدارية**"، الإسكندرية، دار الفتح للتجليد الفني، 2008، ص: 55.

[2]- محمد أحمد إبراهيم الخليل: "**دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية بينها، مصر، العدد الأول 2005، ص: 26.

[3]- أحمد عبد الرحمن المخادمة:" **أثر نظم المعلومات المحاسبية المحسوبة في اتخاذ القرارات الاستثمار: دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية**"، مجلة المنارة، المجلد13، العدد2، 2007، ص: 254.

ويقصد بجودة المعلومات المحاسبية مدى الأمثل للقواعد والإجراءات التي يتم تطبيقها بانتظام وإخلاص بشكل يعكس حقيقة حسابات المؤسسة والأهمية النسبية للأحداث المسجلة.

2- معايير جودة المعلومات المحاسبية: نظرا لعدم وجود تعريف محدد لجودة المعلومات وذلك لاختلافه تبعا لاختلاف وجهات النظر وأهداف منتجي ومستخدمي المعلومات، إلا أنه يمكن تحديد معايير عامة لقياس جودتها على النحو التالي:

2-1- الدقة كمقياس لجودة المعلومات المحاسبية: يمكن التعبير عن جودة المعلومات بدرجة الدقة التي تتصف بها المعلومات أي بدرجة تمثيل المعلومات لكل من الماضي والحاضر والمستقبل، فكلما زادت دقة المعلومات زادت جودتها وقيمتها في التعبير عن الحقائق التاريخية أو التوقعات المستقبلية؛

2-2- المنفعة كمقياس لجودة المعلومات المحاسبية: تتمثل في عنصرين هما صحة المعلومة وسهولة استخدامها ويمكن للمنفعة أن تأخذ الصور التالية[1]:

2-2-1-المنفعة الشكلية: أي تطابق شكل ومحتوى المعلومات مع متطلبات متخذ القرار كلما كانت قيمة هذه المعلومات عالية؛

2-2-2-المنفعة الزمنية: توفر المعلومة لمتخذ القرار في الوقت المناسب؛

2-2-3-المنفعة المكانية: أي الحصول عليها بسهولة؛

2-2-4-المنفعة التقسيمية أو التصحيحية: أي قدرة المعلومة على تقييم وتصحيح نتائج تنفيذ القرارات.

2-3- الفاعلية كمقياس لجودة المعلومات المحاسبية: تعبر الفاعلية عن مدى ودرجة تحقيق المؤسسة لأهدافها من خلال موارد محددة، وذلك يمكن تعريف جودة المعلومات من زاوية الفاعلية بأنها مدى تحقيق المعلومات لأهداف المؤسسة أو متخذ القرار من خلال استخدام موارد محددة؛

2-4- التنبؤ كمقياس لجودة المعلومات المحاسبية: يقصد بالتنبؤ الوسيلة التي يمكن استعمال معلومات ماضي والحاضر في توقع أحداث ونتائج المستقبل أن هذه المعلومات تستخدم في التخطيط واتخاذ القرارات من ثم فإنه من المؤكد أن جودة المعلومات تتمثل في تخفيض حالة عدم التأكد؛

2-5- الكفاءة كمقياس لجودة المعلومات المحاسبية يقصد بالكفاءة حسب استخدام الموارد أي تحقيق أهداف المؤسسة بأقل استخدام ممكن للموارد تطبيق مبدأ اقتصادية المعلومات الذي يستهدف تعظيم جودة المعلومات بأقل التكاليف الممكنة والتي يجب أن تزيد عن قيمة المعلومة[2].

3- العوامل المؤثرة في جودة المعلومات المحاسبية.

3-1- العوامل البيئية (بيئة المحاسبة): من أهم العوامل البيئية التي تؤثر على جودة المعلومات المحاسبية ما يلي:

---

[1]- مؤيد محمد الفضل عبد، الناصر إبراهيم نور: "**المحاسبة الإدارية**"، دار السيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002، ص ص: 305-306.

[2]- أولاد قادة أمال: "**جودة المعلومات المحاسبية ودورها في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في مؤسسة اقتصادية**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية ومحاسبة جامعة شلف، 2014/2013، ص ص: 122-124.

3-1-1- العوامل الاقتصادية: تختلف نوعية المعلومات التي تقدمها التقارير المالية باختلاف النظام الاقتصادي، ففي الاقتصاد الرأسمالي تحظى التقارير المالية أهمية كبيرة، إذ يتم التركيز على ضرورة توافر المعلومات الملائمة لاحتياجات المستخدمين، بينما في الاقتصاد الاشتراكي يتم التركيز على المعلومات المحاسبية الموجهة للتخطيط في الدولة ولغرض أحكام المراقبة المركزية؛

3-1-2- العوامل الاجتماعية: تتأثر الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية ببعض القيم الاجتماعية، مثل اتجاه المجتمع نحو الاهتمام بالسرية في القوائم المالية والوقت.... الخ. فالسرية تؤثر على نشر المعلومات المحاسبية؛

3-1-3- العوامل القانونية: تؤثر شكل مباشر وغير مباشر على مهنة المحاسبة والرقابة والإشراف على ممارستها، خصوصا مع ظهور الشركات المساهمة التي تتميز بانفصال الملكية عن الإدارة؛

3-1-4- العوامل الثقافية: تمثل في الميزان التعليمي ووضع المنظمات الفنية، فالمستوى التعليمي يؤثر في الممارسة المحاسبية والتدقيق بشكل تام والخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية بشكل خاص.

3-2- العوامل المتعلقة بالمعلومات: تأثر جودة التقارير المالية بمدى توافر عدد من الخصائص والصفات للحكم على منفعتها في اتخاذ القرار، كما أن استخدام الحاسوب في الوقت الحاضر أثر على جودة المعلومات المحاسبية وكذلك الانتشار الواسع والسريع للإنترنت مما أدى إلى انخفاض كلفة الإنتاج والحصول على المعلومات وزيادة كمية المعلومات؛

3-3- تقرير مدقق الحسابات: يعتبر تقرير مدقق الحسابات الركيزة الأساسية في جودة المعلومات المحاسبية للتقارير المالية من خلال مراجعة التقارير المالية المنشورة وإضفاء الثقة في المعلومات المحاسبية الواردة بها والتحقيق من أن إعداد وعرض التقارير المالية قد تم وفقا للمعايير المحاسبية المعتمدة وكذلك متطلبات القوانين المعمول بها[1].

ثانيا: مستخدمو المعلومات المحاسبية: يوجد العديد من الأطراف التي تستخدم المعلومات المحاسبية ويمكن تقسيم هذه الأطراف إلى مجموعتين هما، المستخدمون الداخليون والمستخدمون الخارجيون.

1- المستخدمون الداخليون: هم الأفراد الذين يتواجدون داخل الوحدات الاقتصادية، سواء لإدارتها أو تنفيذ المهام والأنشطة المختلفة داخل هذه الوحدات الاقتصادية، ويتمثل المستخدمون الداخليون في[2]:

1-1- إدارة الوحدة: هؤلاء يحتاجون إلى المعلومات التي تمكنهم من إدارة الوحدة بشكل سليم؛

2- المستخدمون الخارجيون: هم عبارة عن الأطراف التي لا تشترك بشكل مباشر في إدارة الوحدة الاقتصادية ولكنهم يستخدمون المعلومات المحاسبية الخاصة بهذه الوحدة في اتخاذ قرارات عن هذه الوحدة أو مرتبطة بها، ويتمثل المستخدمون الخارجيون في[3]:

---

[1]- ناصر محمد علي المجهلي: "مرجع سبق ذكره"، ص ص: 65-72.

[2]- محمد سامي راضي: "أساسيات المحاسبة"، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، 2014، ص ص: 30-31.

[3]- هادي رضا الصفار: "مبادئ المحاسبة المالية"، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص: 30-31.

2-1- أصحاب المؤسسة (الملاك): يحتاج الملاك إلى المعلومات المحاسبية، للتعرف على المدى نجاح أعمالهم وقياس كفاءة الإدارة في استخدام وحماية أموالهم، بجانب اتخاذ القرارات المتعلقة بزيادة أو تخفيض استثماراتهم أو الإبقاء عليها في مستواها الحالي؛

2-2- المستثمرون المحتملون: يقصد بهم المستثمرون المتوقعون الذين يفكرون في استثمار أموالهم في المؤسسة مستقبلا، وذلك عن طريق شراء أسهم في رأس مال المؤسسة، ويحتاج هؤلاء المستثمرون إلى معلومات حول حجم العائد المتوقع على استثماراتهم فضلا عن كفاءة إدارة المؤسسة؛

2-3- المقرضون الحاليون والمحتملون: هم الذين يقدمون قروضا للمؤسسة ويحتاجون إلى معلومات للتأكد من مقدرة المؤسسة على سداد قيمة القرض؛

2-4- الأجهزة الحكومية: تحتاج الأجهزة الحكومية المختلفة، مثل: مصلحة الضرائب ووزارة المالية ووزارة الاقتصاد والتجارة والجهاز المركزي للمحاسبات للمعلومات المحاسبية المتعلقة بنشاط للمنشأة، وذلك لأغراض عديدة مثل التخطيط الاقتصادي ...إلخ؛

2-5- العملاء: تفيد المعلومات المحاسبية عملاء المؤسسة، في تحديد مدى إمكانية استمرارهم في التعامل معها وتزويدهم بما يحتاجونه من البضائع، ويعتبر تدهور المركز المالي للمؤسسة مؤشرا قد يجعل عملاءهم يفكرون في البحث عن موردين آخرين يوفرون لهم ما يريدون من بضاعة بشكل مستمر؛

2-6- الرأي العام: يقصد بالرأي العام، الخبراء والباحثون والمستشارون الماليون والاقتصاديون والمؤسسات العامة...الخ. فالمعلومات المحاسبية ضرورية لأغراضهم وأهدافهم وإن اختلف تلك الأغراض من فئة إلى أخرى.

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي لنظام المعلومات

إن كون محيط المؤسسة يتسم بالتغير السريع والمستمر، وقصد مواكبة هذا التغير كان لزاما على المؤسسة أن يتوافر لديها نظام يمكن من خلاله توفير ما تحتاجه عملياتها من معلومات، حيث تسهم نظم المعلومات على العموم في زيادة امكانيات المؤسسة في التعامل مع البيانات ومعالجتها وتدعيم عمليات صنع القرار بها من خلال خلق التواصل بين مراكز صنع القرار المختلفة بالمؤسسة عن طريق تبادل المعلومات فيما بينها.

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات ووظائفه

قبل البدء بدراسة نظم المعلومات لابد من إلقاء نظرة على واقع النظام مفهومه، مكوناته، تصنيفاته.

أولا: مدخل إلى مفهوم النظام:

1- مفهوم النظام: يرى **تشرشمان وويبرج** أن النظام هو "تكامل منظم للأجزاء المترابطة، وتتأثر هذه الأجزاء بوجودها في النظام وتتغير في حالة تركها له، كما أن تكامل الأجزاء يؤدي إلى فاعلية وحركية هذه الأجزاء والتي قد تكون غير فعالة وخامدة بمفردها"[1]؛

كما عرف على أنه: "مجموعة من العناصر المترابطة فيما بينها من أجل تحقيق هدف مشترك"[2]؛

ويعرف أيضا على أنه: "مجموعة من العناصر والإجراءات التي تتكامل مع بعضها البعض وتحكمها آليات وعلاقات عمل معينة وفي نطاق محدد يقصد تحقيق هدف معين"[3]؛

ومنه يمكن تعريف النظام بصفة عامة على أنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة متبادلة العلاقة التي تعمل بتنسيق تام وتفاعل لتكون شيئاً متكاملا، تحكمها علاقات وآلية عمل معينة في نطاق محدد لتحقيق هدف عام وغايات مشتركة" .

ومن أحكام تحديده ما يلي[4]:

1-1- الغرض أو الهدف: إن أي نظام يعمل لتحقيق غرض معين، وهو السبب في وجوده والنقطة المرجعية لقياس نجاحه؛

1-2- العناصر: هي وجود أكثر من عنصر في النظام، إذ يمتاز كل عنصر بخصائص ذاتية تميزه عن الآخر إلى حد ما؛

1-3- العلاقات: هي وجود علاقات منطقية تكاملية بين عناصر النظام المختلفة؛

1-4- آلية العمل: وجود آلية معينة متناسقة يعمل من خلالها النظام، ليؤدي الغرض الذي وجد من اجله، فلا بد من وجود آلية تحكم هذه العلاقات؛

---

[1]- محمد أحمد حسان: "**نظم المعلومات الإدارية**"، الدار الجامعية، 2010، ص: 51.

[2] -*Louis Regaud, la mise en place des systemes d'information, por la gestion des organisations, DUNOD, paris, 1994, P19.*

[3]- سليم إبراهيم الحسنية: "**نظم المعلومات الإدارية**"، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 27.

[4]- فايز جمعه النجار: "**نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري**"، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2010، ص: 38.

1-5- الحدود والنطاق: تحدد حدود النظام ما هو داخل النظام وما هو خارجه، إذ أن النظام يعمل حدود مميزة، وإن تداخلت مع النظم الأخرى.

وأخيرا لابد من ملاحظة بيئة النظام وهي أي شيء وثيق الصلة بالنظام ويقع خارج حدوده، مثل الموردين والمستهلكين، علما أن المدخلات تعبر حدود النظام من البيئة بينما تذهب المخرجات إلى خارج حدود النظام متجهة إلى البيئة.

2- مكونات النظام: يتكون النظام من أربعة أجزاء رئيسية والمتمثلة في: المدخلات، المعالجة، المخرجات، والمعلومات المرتدة:

2-1- المدخلات: مدخلات النظام تتمثل في القوة الدافعة والوقود اللازم لتشغيل النظام، وهذه المدخلات يحددها الهدف النهائي للنظام، وقد تكون هذه المدخلات ممثلة في مواد أولية، عمالة، رأس المال، معلومات أو أي شيء يحصل عليه النظام من البيئة المحيطة أو من نظم أخرى؛

2-2- المعالجة أو التشغيل: هي العملية التي يتم بواسطتها تحويل المدخلات إلى مخرجات والتشغيل بهذا يمثل تفاعل كل العوامل داخل النظام مثل عوامل الإنتاج في الوحدة الاقتصادية في صورة نشاط ينتج عنه تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية؛

2-3- المخرجات: هي الناتج النهائي من النظام والذي يذهب إلى البيئة المحيطة أو إلى نظم أخرى، وقد تكون هذه المخرجات في صورة منتج نهائي أو وسيط، خدمة للمستهلك أو معلومات تستخدم في اتخاذ القرارات الإدارية أو تستخدم كبيانات لنظام معلومات آخر[1]؛

2-4- المعلومات المرتدة أو التغذية العكسية: النظام يتضمن مجموعة من الأجزاء تتفاعل مع بعضها البعض للحصول على المخرجات التي يتم تقديمها إلى نظم أخرى، وبالتالي فرد فعل تلك النظم تجاه تلك المخرجات يقدم معلومات للنظام المعين عن كيفية استقبال النظم الأخرى لمخرجاته؛

بهذا المعنى فإن تلك المعلومات تعتبر أداة يستخدمها النظام لتحقيق الرقابة على أدائه، تلك المعلومات يطلق عليها المعلومات المرتدة وتنقسم بدورها إلى نوعين[2]:

✓ **المعلومات المرتدة التصحيحية:** يقصد بها إرجاع الأشياء إلى وضعها الصحيح، مثال على ذلك شكاوى المستهلكين من عدم مطابقة المنتج أو الخدمة لما هو مدون على العبوة وبالتالي فالشكاوي تعتبر معلومة تؤدي إلى تصحيح الوضع.

✓ **المعلومات المرتدة التطويرية:** إذا ما أدت المعلومة المرتدة إلى تطوير في الأداء أو تغيير في الأهداف أو التوصل إلى طرق جديدة للأداء فإننا نطلق عليها معلومة مرتدة تطويرية.

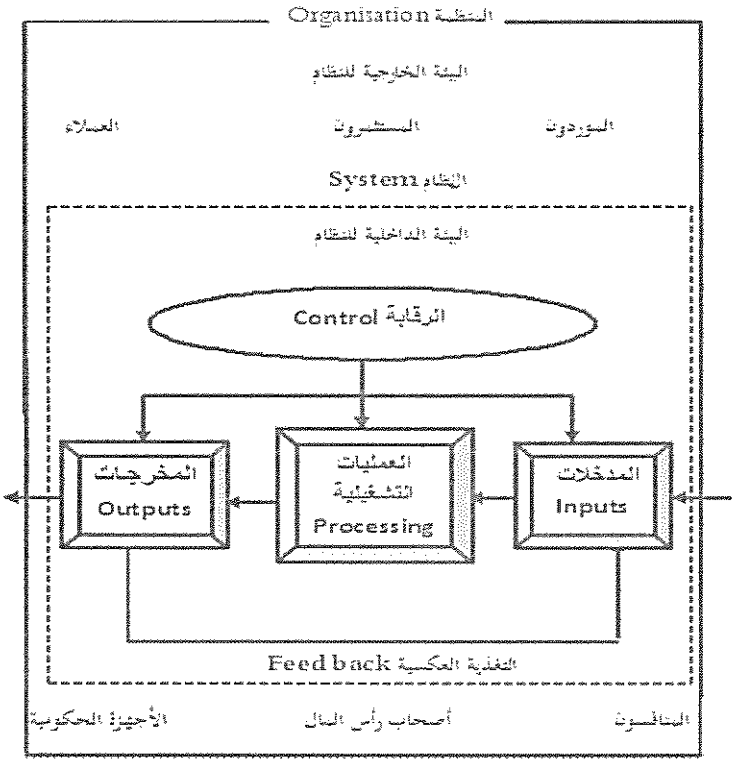
---

[1]- كمال الدين مصطفى الدهراوي: "**مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص: 5-7.

[2]- أحمد جنان: "**نظام المعلومات المحاسبية ودوره في اتخاذ القرار**"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص: 5.

والشكل الموالي يوضح عناصر النظام:

الشكل رقم (03): عناصر النظام



المصدر: تم إعداده بالاعتماد على: ثابت عبد الرحمان إدريس: "**نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**"، جامعة شيفيلدا، انجلترا، 2005، ص: 123. وسعد العاصي: "http://www.tracker-software.com/buy-now"، ص: 3.

3- تصنيفات النظام: يمكن تصنيف الأنظمة بحسب معايير عديدة أهمها درجة تعقيد النظام والنظم المادية والمنطقية ودرجة تبادل النظام مع محيطه، ويمكن أن نميز من خلالها ما يأتي:

3-1- النظم البسيطة والنظم المعقدة: تتمتع عادة النظم البسيطة باستقلال نسبي كبير وترتبط فيما بينها بعدد قليل من العلاقات، أما النظم المعقدة فهي الأنظمة التي تتكون من مجموعة كبيرة من العناصر التي ترتبط فيما بينها بعلاقات عديدة ومعقدة؛

3-2- النظم الطبيعية والنظم الصنعية: تصنف النظم وفق طريقة صنعها أو مصدرها إلى نظم طبيعية من صنع الخالق عز وجل كالإنسان والكون وغيرها من المخلوقات، وإلى نظم صنعية من صنع الانسان كالآلات والحواسيب والبرمجيات ونظم المعلومات وغيرها[1]؛

3-3- النظم المغلقة والنظم المفتوحة: تتميز النظم المغلقة بان التغذية العكسية لا تخترق حدود النظام ولكنها تتصل مباشرة بالرقابة وبالتالي فان النظام المغلق لا يتأثر بالبيئة المحيطة وإنما يكون عمله محصورا ضمن حدود النظام. أما النظم المفتوحة هي تلك النظم التي تتفاعل مع البيئة الخارجية المحيطة بالنظام حيث تمتد التغذية العكسية إلى خارج حدود النظام

[1]- ياسر الموسى: "**تحليل وتصميم نظم المعلومات**"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، 2007، ص ص: 22-23.

لتصل إلى مستخدمي النظام وتشكل ردود فعل هؤلاء المستخدمين على مخرجات النظام التغذية العكسية التي قد تكون إيجابية من خلال طلب إحداث تغيرات في النظام من أجل تلبية حاجات المستخدمين[1]؛

3-4- النظم الثابتة والنظم المتغيرة: يتمثل النظام الثابت في النظام الذي يعمل ضمن آليات محددة سلفا وبشكل شبه مطلق، ويمكن التنبؤ بدقة بسلوكه مستقبلا مثل: النظام الكوني، نظام البرنامج الحاسوبي. أما النظام المتغير فهو النظام الذي يعمل وفق آلية معينة ثابتة وبشكل مستمر، ولا يمكن التنبؤ بسلوكه مستقبلا بشكل حتمي مثل: النظم الإدارية، المالية والاجتماعية؛

3-5- النظم الفكرية والنظم الاجتماعية: تتميز النظم الفكرية بان جميع عناصرها من المفاهيم ومن أمثلتها: النظم الفلسفية السائدة مثل: النظام الرأسمالي، النظام الاشتراكي، أما النظم الاجتماعية فهي النظم التي تربط السلوك الإنساني بالجماعة ومن أمثلة ذلك: التجمعات الإنسانية المختلفة والعادات الاجتماعية السائدة بها[2]؛

3-6- النظم الدائمة والنظم المؤقتة: طالما أن النظم تميل إلى الفناء، لذلك فإن مفهوم النظم الدائمة هو مفهوم نسبي، فالنظم التي تستمر فترة زمنية أطول من أعمار مستخدميها يمكن أن نطلق عليها نظم دائمة على الرغم من التغيرات التي تحدث في تلك الأنظمة. أما النظم المؤقتة فهي التي تنشأ لتحقيق هدف معين خلال فترة معينة ينتهي بعدها النظام[3].

ومن خلال ما سبق وطبقا لتعريف النظام فإن أي نظام سواء كان نظام الحاسبات الآلية أو أيا من تلك النظم التي سبقت الإشارة إليها يتميز بثلاثة خصائص تتمثل فيما يلي:

- ✓ مجموعة الأجزاء المادية التي تتضافر معا لتشكل الإطار العام للنظام؛
- ✓ الإجراءات والقواعد التي تربط بين تلك الأجزاء وتحركها وتمنحها الديناميكية الازمة للتشغيل؛
- ✓ الأهداف التي تسعى مكونات النظام وإجراءاته لتحقيقها.

ثانيا: مفهوم ووظائف نظام المعلومات:

1- مفهوم نظام المعلومات: نظام المعلومات عبارة عن "مجموعة من الموارد المادية والبشرية المترابطة والمنظمة التي تسمح باقتناء معالجة، تخزين، إيصال المعلومات من خلال شبكة من قنوات وخطوط الاتصال بغرض المساعدة على اتخاذ القرار والمراقبة على مستوى المنظمة[4]"؛

يعرف كذلك على أنه: " مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة"[5]؛

---

[1]- كمال الدين مصطفى الدهراوي: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2002-2003، ص: 12.

[2]- فايز جمعه النجار: "**نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري**"، الطبعة الرابعة، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2013، ص ص: 41-42.

[3]- إبراهيم سلطان: "**نظم المعلومات الإدارية (مدخل النظم)**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 37.

[4]- فايز جمعه النجار: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 39.

[5]- جابر علي فاضل: "**تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية**"، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، العدد الثاني، 2007، ص: 40.

كما عرفه بأنه: "مجموع منظم من الموارد والمتمثلة في: الأجهزة، البرمجيات، الافراد، المعطيات، الإجراءات التي تسمح باقتناء، معالجة، تخزين ونشر المعلومات على شكل رموز، صور، نصوص... إلخ داخل المؤسسة"[1]؛

ومنه يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه "عبارة عن مجموعة المكونات المتداخلة والإجراءات النمطية التي تعمل معا لتجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات التي تحتاجها المنظمة بهدف تدعيم اتخاذ القرار والتعاون والتحليل والتصور والرقابة داخل المنظمة".

2- وظائف نظام المعلومات: إن الهدف الأساسي لنظام المعلومات في أي تنظيم هو إنتاج وتجميع وتوصيل المعلومات المفيدة لمتخذي القرارات، وعليه تبدأ وظائف نظم المعلومات بتجميع البيانات وتنتهي بإنتاج وتوصيل المعلومات. يتم تحويل البيانات إلى معلومات من خلال دورة تشغيل البيانات وغالبا ما يرافق الدورة السابقة عمليات إدارة، رقابة وأمن البيانات التي سيتم تشغيلها[2]؛

1-1- تجميع البيانات: أي تجميع المعلومات المتعلقة بالنشاط موضوع الدراسة والموارد المستخدمة والطرق والمتغيرات المحيطة ذات التأثير، ويكون التجميع من كافة المصادر ذات العلاقة سواء كانت من داخل النظام أو من خارجه، وذلك وفق لخطة محددة تعكس احتياجات مختلف أجزاء التنظيم من المعلومات، تتضمن هذه الوظيفة جذب البيانات، وكذلك تقويمها للتأكد من صحتها ومناسبتها بغرض تحديد درجة أهميتها للمنظمة؛

1-2- تشغيل البيانات: ولتحويل البيانات إلى معلومات، فإن الامر يحتاج إلى القيام بعدة عمليات إضافية؛ فقد يتم مصادقة وتصنيف البيانات كما قد يتم تلخيص البيانات عن طريق تجميع كميات العمليات الفردية، وفي بعض الأحيان يتم نسخ (أو تصوير البيانات) في مستندات أخرى أو وسائل حفظ أخرى. كما قد يتم تجميع البيانات في مجموعات متشابهة، وهذه البيانات الجماعية قد يتم ترتيبها وفقا لأسس معينة، وعندما يتعلق الامر ببيانات كمية فإنه قد يتم القيام بعمليات حساب ومقارنة لإنتاج بيانات جديدة؛

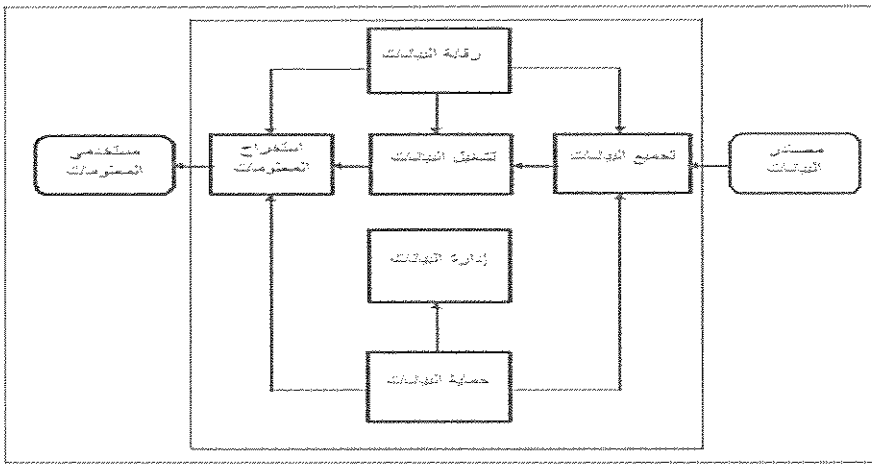
1-3- إدارة البيانات: وظيفة إدارة البيانات تتكون من ثلاثة خطوات: تخزين وتحديث واستدعاء، والتخزين يعني وضع البيانات في ملفات أو قواعد بيانات وتقدم البيانات المخزونة تاريخ للأحداث، وتعكس حالة الوحدة الاقتصادية كما تخدم في عملية التخطيط ويتم تخزين البيانات إما على أساس دائم أو بصورة مؤقتة انتظارا لمزيد من التشغيل لهذه البيانات، وتحديث البيانات يتمثل في تعديل البيانات المخزونة لتعكس الاحداث والعمليات والقرارات المتخذة حديثا، ويؤدي التحديث إلى أن تعكس البيانات المعدلة الوضع الحالي للوحدة الاقتصادية أو للأحداث (القيم الحالية التي تدين بها الشركة للموردين أو القيم الحالية التي على المدينين للشركة)، أما استدعاء البيانات فتعني استخراج البيانات المخزونة لإجراء مزيد من عمليات التشغيل عليها أو لتحويلها إلى معلومات لمستخدمي نظام المعلومات.

---

[1]- عبد الرزاق محمد قاسم: "مرجع سبق ذكره"، ص: 21.

[2]- الوافي الطيب: "نظام المعلومات وأثره على عملية اتخاذ القرارات دراسة حالة: مجمع إسمنت الشرق الجزائري"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، 2010، ص ص: 111-112.

الشكل رقم (04): وظائف نظام المعلومات



المصدر: كمال الدين مصطفى الدهراوي: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2002-2003، ص: 22.

1-4- رقابة وحماية البيانات: قد تحدث أخطاء في البيانات التي تدخل للتشغيل وقد تفقد هذه البيانات أو قد يتم التلاعب في السجلات أثنا التشغيل وهكذا، ولذلك فإن أحد الوظائف الهامة لنظم المعلومات هي حماية البيانات من التلاعب والتأكد منن دقة البيانات وبالتالي دقة المعلومات، والإجراءات التي تساعد في تنفيذ هذه المهمة كما في الشكل(5) يجب أن تسري على كافة عمليات ومراحل تشغيل نظام المعلومات. والخطوة الخاصة بالمصادقة تعتبر خطوة رقابية لازمة خلال عملية تجميع وتشغيل البيانات، وهناك خطوات رقابية ومقاييس أمان مثل التفويض، وأسلوب التسوية، التحقق وغيرها من الأساليب التي تحقق الضمان لدقة وصحة البيانات والمعلومات[1].

1-5- إنتاج المعلومات: والوظيفة النهائية لنظام المعلومات هو وضع المعلومات في يد المستخدمين، ويتطلب ذلك عدة خطوات، إنتاج التقارير والتي تحتوي على المعلومات الناتجة من التشغيل أو من البيانات المخزونة أو من كلاهما. وغالبا ما يتطلب إعداد التقارير تحليل وتفسير البيانات التي تحتويها التقارير، والخطوة التالية هي التوصيل والتي تتكون من:

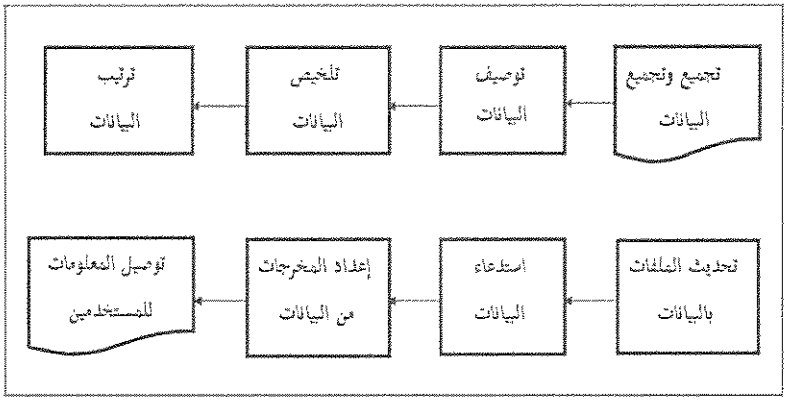
-تقديم التقارير في صورة مفهومة ومفيدة للمستخدمين؛

-ضمان وصول التقارير للمستخدمين.

1-6- الإجراءات: الإجراء هو تتابع الخطوات الخاصة بدورة تشغيل البيانات، وقد يتم إنجازها يدويا أو عن طريق الحاسب الآلي أو خليط من العمل اليدوي والآلي والشكل التالي يبين تتابع نموذجي لخطوات تشغيل البيانات.

[1]- عبد الرزاق محمد قاسم: "**مرجع سبق ذكره**"، ص ص 21-22.

الشكل رقم(05): نموذج لتتابع تشغيل البيانات



المصدر: كمال الدين مصطفى الدهراوي: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2002-2003، ص: 22.

المطلب الثاني: أهداف وموارد نظام المعلومات

نحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى كل من أهداف وموارد نظام المعلومات وذلك على النحو التالي:

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

- ✓ مساعدة المديرين في مهامهم في مجال التخطيط والرقابة وهذه المعلومات تنجز عندما تصل معلومات كاملة ودقيقة وفي الوقت المناسب؛
- ✓ إعطاء معلومات وتقارير بتكلفة أقل مع المحافظة على لدقة للمعلومات؛
- ✓ بلورة وتصفية المعلومات التي تصل إلى المديرين ويعتمد عليها؛
- ✓ تقديم سلسلة من الطرق البديلة لإنجاز العمل بشكل يبين تأثيرات ونتائج القرارات المختلفة قبل أن تطبق عمليا؛
- ✓ الاستفادة القصوى من وقت المديرين وعدم إشغالهم في عملية استخراج المعلومات من خلال كثرة البيانات والمستندات.

ثانيا: موارد نظام المعلومات: وتتمثل في العناصر التالية[2]:

1- الموارد البشرية: إن وجود الافراد ضروري لعمل أي نظام معلومات وهناك نوعين أساسيين من الموارد البشرية اللازمة لنظم المعلومات وهما:

---

[1]- أحمد صالح الخزامة: "**دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية**"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد25، العدد الأول، 2009، ص: 394.

[2]- منال محمد الكردي وجلال إبراهيم العبد: "**مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص: 32.

1-1- المستخدمين النهائيين: وهم الافراد اللذين يستخدمون النظام بطريقة مباشرة أو يستخدمون مخرجاته المجهزة بواسطة الآخرين، ومن امثلة ذلك المحاسبين، العملاء والمديرين ويعتبر معظم المستخدمين النهائيين من عمال المعرفة؛

1-2- الأخصائيون في نظم المعلومات: هم الذين يطورون ويشغلون النظام ويشملون أفراد مثل محللو النظم ومطورو البرامج ومشغلي النظام. بحيث تتمثل مهمة محللو النظام في تصميم نظام المعلومات بناءً على متطلبات المعلومات التي يحصلون عليها من المستخدمين النهائيين بينما مطوري البرامج يقومون ببناء برامج الحاسب الآلي باستخدام التفاصيل التي يوفرها لهم محلل النظم، أما مشغلو النظام فيساعدون في تشغيل، متابعة وصيانة نظام المعلومات.

2- الموارد المادية: تتضمن جميع الأجهزة المادية المستخدمة في تشغيل المعلومات كالحاسبات، الطرفيات، الوسائط ووسائل الاتصال والتي تقوم بإيصال أجزاء النظام ببعضها البعض وتنقل المدخلات للنظام والمخرجات لمختلف المستخدمين في التنظيم؛

3- موارد البرمجيات: تشمل جميع أنواع تعليمات تشغيل البيانات وتشمل كل من البرامج والإجراءات ومن امثلة هذه الموارد برامج النظام وأهمها برامج تشغيل النظام والتي تتحكم في تشغيل نظام المعلومات مثل برنامج (ووينذوز) ومن أمثلتها برامج التطبيقات والتي تختص بتوجيه التشغيل لخدمة احتياجات فئة معينة من المستخدمين مثل برامج تحليل المبيعات وبرامج ميكروسوفت اوفيس ومن أمثلتها الإجراءات وتتمثل في تعليمات التشغيل الموجهة لمستخدمي نظام المعلومات؛

4- موارد البيانات: تعتبر البيانات من أهم الموارد في شركات الأعمال الحديثة لأنها تعتبر المادة الخام الأساسية التي سيتم استخدامها لإنتاج المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات، كما أن بقاء الشركة واستمرارها يعتمد بالأساس على البيانات المستخدمة في تشغيل المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات المؤثرة على مستقبلها، لذا يجب أن تدار البيانات بفعالية لتحقيق أكبر منفعة ممكنة لمستخدميها، وعادة يتم الاحتفاظ بالبيانات داخل قواعد البيانات وقواعد المعرفة، تتكون قواعد البيانات من مجموعة من الملفات أو السجلات المرتبطة بطريقة منطقية، أما قواعد المعرفة فهي تحتوي على أشكال متعددة من المعرفة مثل الحقائق والقواعد؛

5- موارد الشبكات: أصبحت شبكات الاتصال مثل الانترنت والاكسترانت ضرورية لقيام المنظمة بالتجارة والاعمال الالكترونية وتتكون شبكات الاتصال عن بعد من الحاسبات، مشغل الاتصالات، وغيرها من الأجهزة المتصلة بوسائط الاتصالات والتي يتم التحكم فيها بواسطة برامج الاتصالات وتشمل موارد الاتصالات وسائط الاتصالات مثل كابلات الالياف الضوئية ونظم الميكروسوفت والخلوي والاقمار الصناعية اللاسلكية، وتشمل أيضا نظم تدعيم الشبكات التي تتمثل في جميع الافراد والمعدات والبرامج وموارد البيانات التي تساهم مباشرة في تشغيل واستخدام شبكة الاتصالات مثل المودوم وبرامج تشغيل الانترنت.

المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات

أولا: أنواع نظم المعلومات حسب وظائف المؤسسة: تقوم المؤسسة بعدة وظائف والمتمثلة في الموارد البشرية، المالية والمحاسبة، التسويق والإنتاج ولكل وظيفة نظام معلومات خاص بها كي تتمكن من تحقيق أهدافها وهذا لمعالجة مختلف البيانات، كما أنها تعتبر من أهم الأنظمة التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات نظرا لكبر حجم البرامج المستعملة وأيضا التأثير المعتبر للوظائف على نجاح المؤسسة. وتتمثل هذه النظم في:

نظام معلومات الموارد البشرية: يقوم هذا النظام بتزويد ادارة النظام بمعلومات شاملة ودقيقة عن وظيفة إدارة وتوجيه الموارد البشرية وتقديم المؤشرات الكمية وغير الكمية وتحليل العلاقات الضرورية لتقييم كفاءة هذه الإدارة، كما أنه يقوم أيضا بتلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية من المعلومات التي تحتاجها حول جميع الأفراد العاملين ولأغراض تخطيط وتنظيم الموارد البشرية في المؤسسة، ومن أهم مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية ما يلي: [1]

ومن أهم الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي أصبحت تعتمد على تكنولوجيا المعلومات مايلي:[2]

- ✓ **السجلات والإدارة:** أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال السجلات إلى توفير الوقت والجهد مع تحقيق الموضوعية والدقة في الانجاز إضافة إلى زيادة المتابعة والرقابة وإمكانية تجميع التقارير والاستعانة بها في اتخاذ القرارات الإدارية،كما أن سرعة توفيرها تجعل القرار المتخذ أكثر فاعلية.
- ✓ **الاختيار والتعيين:** يمكن استعمال تكنولوجيا المعلومات في هذه الوظيفة للاحتفاظ بالمعلومات اللازمة حول الأفراد المرشحين للوظائف، واسترجاعها في الوقت المناسب بما يتناسب مع المتطلبات من القوى البشرية.
- ✓ **إدارة الأجور والرواتب:** لقد أصبح من الضروري استعمال تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال نظرا لما تحققه من مزايا عدة يمكن إدراجها في:

-زيادة الدقة والسرعة عند القيام بإعداد قوائم الأجور والرواتب.

-المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة بشأن العلاوات، المكافآت والمستحقات لليد العاملة في المنظمة.

-إمكانية إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور والرواتب المتحققة لكافة العاملين في المنظمة.

-المساعدة في تسهيل التحليلات المحاسبية الواجبة للأجور والرواتب واكتشاف الانحرافات بسرعة بغية تصحيحه.

---

[1]- سعد غالب ياسين: "**تحليل وتصميم نظم المعلومات**"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص ص: 88-89.

[2]- سليماني منيرة، "**دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية مؤسسة قارورات الغاز-باتنة-**"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013، ص ص: 30-31.

-القيام بتوفير التسهيلات اللازمة للإستقطاعات المطلوبة.

- ✓ **برامج التدريب:** نظرا لأهمية التدريب سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، فإن هذه الأخيرة تعتبره من أولياتها وتعمل على توفير برنامج تدريبي فعال، وساهمت تكنولوجيا المعلومات في ذلك من خلال تحديد المهارات، إعداد الاحتياجات التدريبية وتوزيع الأفراد وفق كفاءاتهم ومهارتهم، كما أن هناك منظمات استخدمت تكنولوجيا المعلومات لتنمية وتدريب مواردها البشرية، ومنظمات اعتمدت على شبكة الانترنت في تدريب مواردها.
- ✓ **تقييم أداء العاملين:** توجد عدة وسائل تستعملها المنظمة لتقييم أداء عامليها، وقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات في توفير هذه الوسائل بأكثر موضوعية ودقة.

1- نظام المعلومات المالية والمحاسبة: يربط البعض بين نظام المعلومات المالية ونظام المعلومات المحاسبية باعتبار الوجود التكاملي بينهما، لكن في المؤسسات الحديثة ونظرا لاتساع حجم النشاطات والكم الهائل لتدفق المعلومات تم الفصل بين النظامين من حيث إدارتهما:

1-1- نظام المعلومات المالية: يعد من أهم نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية بحيث يتعلق النشاط المالي بالأنشطة المسؤولة عن تدفق الأموال من وإلى المؤسسة وتدبير المخصصات اللازمة للإنفاق على مختلف الأنشطة الأخرى كالإنتاج، التسويق والموارد البشرية التي تمارس داخل المؤسسة، وكذا الرقابة على أوجه هذا الإنفاق، ويتكون نظام معلومات المالية من نظم فرعية للمدخلات تتمثل في نظام المخابرات المالية، نظام المراجعة الداخلية ونظام معالجة البيانات أما فيما يخص النظم الفرعية للمخرجات فتتمثل في النظام الفرعي للتنبؤ المالي، نظام إدارة التمويل وكذا نظام الرقابة المالية[1]؛

1-2- نظام المعلومات المحاسبية: يعتبر نظام المعلومات المحاسبية أساس العمل الإداري لأي مؤسسة ونظاما جزئيا متخصصا ضمن نظام المعلومات الإداري، يهدف إلى تجميع وتشغيل وتقرير معلومات متعلقة بالمعلومات المالية للمؤسسة، تخطيط الأرباح، تحليل التكاليف، مساندة وتحضير الخطط المالية واعداد القوائم المالية والموازنات، ويتكون نظام المعلومات المحاسبية من نظام حسابات القبض، نظام حسابات الدفع، نظام دفتر الأستاذ العام، نظام محاسبة الموجودات، نظام محاسبة المواد.[2]

من المجالات التي يتم فيها معالجة المعلومات بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يمكن ذكر [3]:

---

[1]- كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كمال محمد: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 45.

[2]- طه طارق: "**مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسوبات الآلية**"، الطبعة الأولى، شركة الجلال للطباعة، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 295.

[3]- سليماني منيرة، "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 29.

- ✓ **إعداد الميزانيات، اليوميات والجداول:** لإعداد الميزانيات والجداول مثل جداول الاهتلاكات ،جداول الفائدة وغيرها يمكن اللجوء إلى الجداول الالكترونية (Excel) ، وبرامج تسيير قواعد المعطيات التي تفيد في إنشاء الملفات وفرز البيانات والتعامل معها.
- ✓ **إعداد كشوف الأجور:** مع ظهور تكنولوجيا المعلومات أصبح بالإمكان استخدام برامج متخصصة لحساب رواتب العمال وإعداد كشوف الأجور في وقت قياسي.
- ✓ **حساب التكاليف:** يمكن استعمال تكنولوجيا المعلومات في حساب التكاليف المقدرة والتكاليف الفعلية والفرق بينهما بسرعة فائقة،كما يمكن توفير قواعد بيانات يتم فيها الاحتفاظ بالمعطيات الخاصة بهذين النوعين من التكاليف.

2- نظام المعلومات التسويقي: يهدف هذا النظام إلى دراسة السوق، إعداد الإستراتيجيات التجارية وضمان توزيع المنتجات في الأوقات المعنية وفي أماكن البيع المحددة مسبقا لتلبية احتياجات المستهلك. [1]

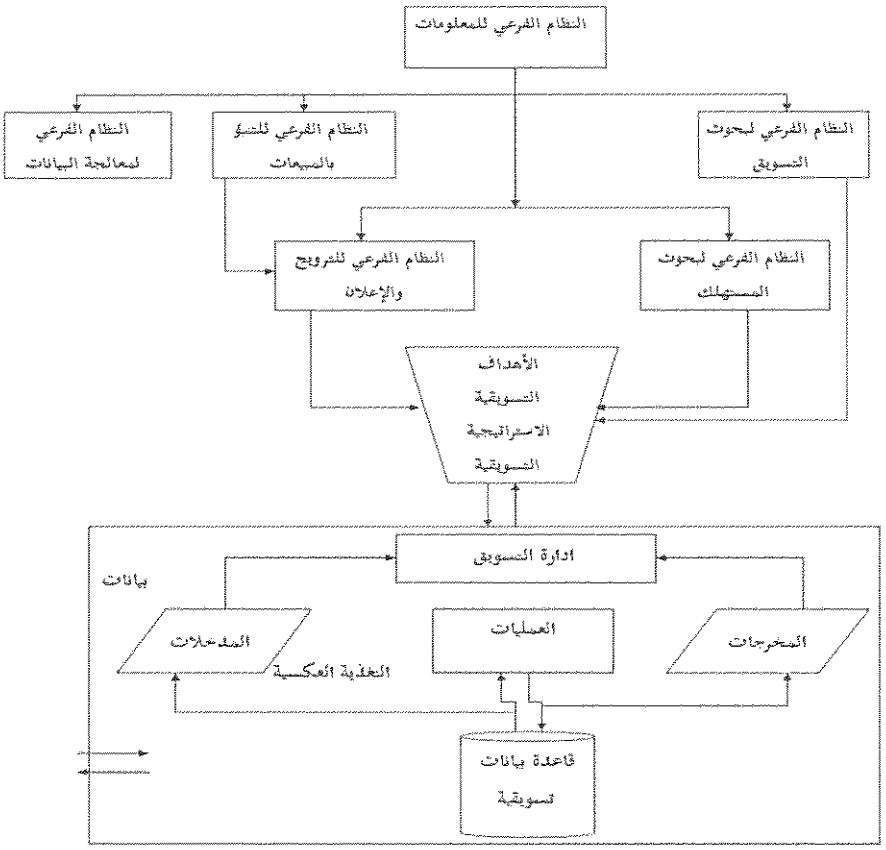
والوظائف الرئيسية التي تتم فيها معالجة المعلومات بمساعدة تكنولوجيا المعلومات تندرج في المستويات التالية:[2]

- ✓ **مستوى معالجة المعاملات:** يتضمن تسيير الطلبيات ،التحضير و التسليم ،الفوترة و متابعة العملاء.
- ✓ **مستوى المراقبة:** متابعة وظيفة التسويق (عن طريق الموازنات التقديرية) ، بالإضافة إلى مقارنة التوقعات مع ما تم تحقيقه فعلا.
- ✓ **المستوى الاستراتيجي:** يخص الاختيارات الكبرى المتعلقة بالمنتجات و الأسواق، هذه القرارات جد معقدة ولا يمكن أن تبنى على نماذج بسيطة كما تتطلب جمع و معالجة العديد من المعطيات الخارجية. إن مساعدة تكنولوجيا المعلومات نظام معلومات التسويق يساهم في رفع المبيعات و توفير طريقة مهمة وسريعة في إدخال البيانات دون الحاجة للتنقل، وتحمل تكاليف زائدة لجمع المعلومات حول الزبائن المنتجات وكذ ا الأسواق.

[1]- سعد غالب ياسين، "مرجع سبق ذكره"، ص: 81.

[2]- سليماني منيرة، "مرجع سبق ذكره"، ص: 29.

الشكل رقم(06): نظام المعلومات التسويقية



المصدر: سعد غالب ياسين: "**تحليل وتصميم نظم المعلومات**"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص ص: 83.

يوضح الشكل حزمة من النظم الفرعية الوظيفية لنظام المعلومات التسويقية والتي نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر النظام الفرعي لمعالجة البيانات، النظام الفرعي لبحوث السوق، النظام الفرعي لبحوث المستهلك، النظام الفرعي للترويج والإعلان والنظام الفرعي للتنبؤ بالمبيعات.

3- نظام المعلومات الإنتاجي: يختص نظام معلومات الإنتاج بالمعلومات المتعلقة بالتدفق المادي للسلع أو الإنتاج من السلع والخدمات، وهذه البيانات تغطي أنشطة معينة مثل تخطيط ورقابة الإنتاج، ورقابة وإدارة المخزون والشراء والتوزيع والنقل. ويوفر نظام الإنتاج كميات كبيرة من البيانات، ذلك لأن هذا النظام يميل إلى أن يكون آلي بدرجة كبيرة، كما أن توقيت توفير البيانات يكون مناسبا، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق فوائد كبيرة نتيجة لاستخدام تلك البيانات في مجالات عديدة[1].

[1]- أحمد نور، فتحي السوافري: "**المحاسبة الإدارية (اتخاذ القرارات-بحوث العمليات-تقييم الأداء)**"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997، ص: 44.

يتطلب تنفيذ عمليات الإنتاج معالجة كمية كبيرة من المعطيات، حيث أن الوظائف الرئيسية التي يمكن أن تتم فيها معالجة البيانات بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يمكن تحديدها في المستويات التالية:[1]

- ✓ **مستوى معالجة المعلومات:** يتطلب إنتاج منتوج معين معالجة العديد من المعلومات التي يمكن أن تقوم بها تكنولوجيا المعلومات، كما أن تنفيذ عمليات الصنع و التركيب يجب أن يخضع لمتابعة دائمة للتعرف على الأخطاء التي يمكن أن تظهر خلال التنفيذ، هذه المتابعة تتم بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ **مستوى مراقبة العمليات:** يتضمن النشاطات التالية:
  - ❖ **مراقبة الإنتاج:** حيث يتم متابعة المؤشرات الضرورية (كتكاليف الإنتاج، الآجال، الجودة وإنتاجية مختلف العناصر).
  - ❖ **مراقبة المشتريات:** من خلال متابعة أداء الموردين.
  - ❖ **مراقبة التسليم:** هو أمر ضروري للإبقاء على العلاقات الجيدة مع الزبائن. وتتطلب عمليات المراقبة استعمال المعطيات المتعلقة إما بالحاضر أو المستقبل و التي يمكن تخزينها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ **المستوى الاستراتيجي:** هذا المستوى مرتبط بالتسيير طويل المدى، و يتضمن المنتجات الواجب تصنيعها (التصميم العام للمنتج مع إمكانية الاعتماد على برامج التصميم باستعمال الحاسوب)، مع تكييف القدرة الإنتاجية مع الأهداف المحددة في السياسة التجارية، كما يتطلب هذا المستوى تنوع كبير في مهام معالجة المعلومات التقنية، المحاسبية و الإدارية من جهة، ومبادلات عديدة للمعلومات بين مختلف مستويات الإدارة من جهة أخرى، و يمكن إجراء هذه العمليات باستعمال تكنولوجيا المعلومات.

ثانيا: أنواع نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية:

1- نظام معلومات المستوى الإستراتيجي: هو نظام محوسب، يعمل على تزويد الإدارة العليا بمختلف المعلومات المتعلقة به للمؤسسة ويقوم هذا النظام بإدارة الأعمال وتكون له تأثيرات يمكن أن تغير في إدارة المؤسسة، بحيث تشمل أيضا شرائح إدارية ومهنية أكبر لكل مستويات. يسعى هذا النظام إلى تأمين روابط متينة مع الموردين والزبائن، كما تهدف إلى التنقيب عن المعلومات التي تخص سوق محددة من الزبائن وتحليل أذواقهم[2]؛

[1]- سليماني منيرة، "مرجع سبق ذكره"، ص: 28.

[2]- محمد محمد الهادي، "**التطورات الحديثة لنظم المعلومات**"، الطبعة الأولى، دار الشرق، القاهرة، 1991، ص: 146.

2- نظام معلومات المستوى الإداري: يعمل هذا النظام على توفير بيانات متكاملة ومحللة بطريقة عامة تتسم بالشمول، ويسعى إلى تنظيم تطبيقات الحاسب ودعم مراقبة ومراجعة اتخاذ القرار وإدارة الأنشطة في الإدارة الوسطى كما يوفر قنوات اتصال تساهم في نقل المعلومات المختلفة وتوفيرها للمستويات الإدارية؛

3- نظام معلومات المستوى التشغيلي: يعرف بأنه النظام الذي يتكون من الأجهزة والأفراد العاملين لتزود المستويات الأخرى بمختلف المعلومات. ويقوم هذا النظام بجمع المدخلات المتعلقة بكيفية التشغيل ويتم تحويل البيانات باستخدام الوسائل الضرورية حتى يتم الحصول على المخرجات، كما يعمل على مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المؤسسة من تسويق، إنتاج وتصنيع، مالية ومحاسبة وموارد بشرية، وما تحتويه من نظم فرعية لمعالجة الحركات المختلفة المتعلقة بها.[1]

ثالثا: أنواع نظم المعلومات حسب دعم المؤسسة:

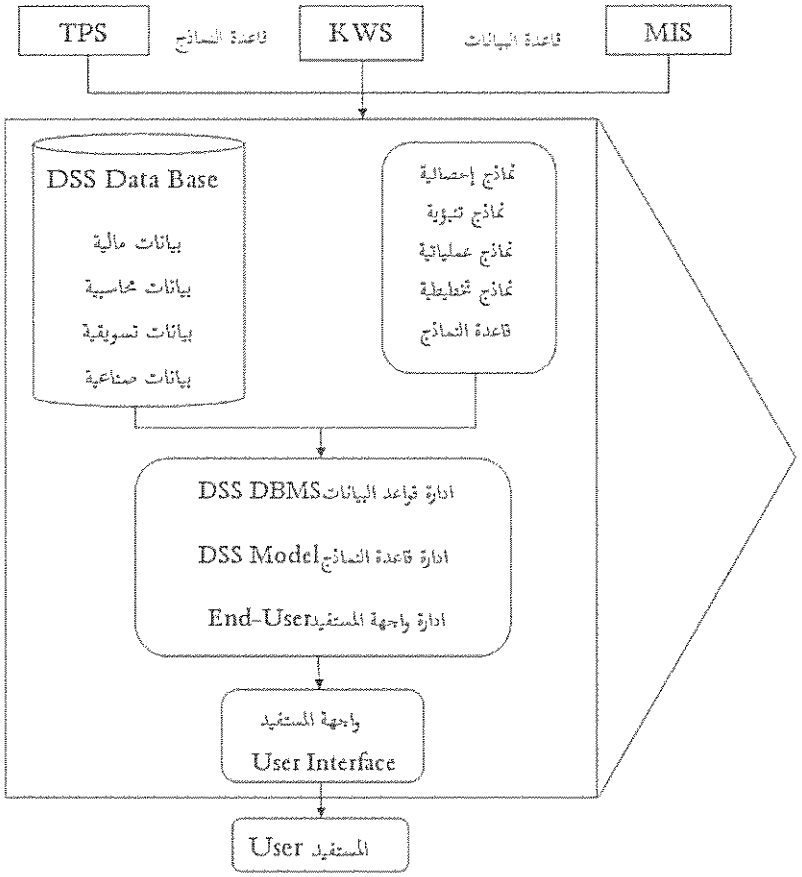
1- نظم دعم القرار: هو نظام يمزج البيانات ويقدم نماذج تحليلات رفيعة المستوى، كما يقوم على أساس إعطاء المستفيد النهائي أدوات مفيدة للتحليل، إذ يمكنه من دمج عدة نماذج مختلفة لتكوين نماذج متكاملة، وكذلك برامج إدارة وإنتاج الحوار التي تمكن المستخدم من التفاعل مع النظام، ويعمل هذا النظام على تقديم الدعم المباشر للإدارة الوسطى والعليا، ويشمل نظم دعم القرار على مجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي[2]:

- ✓ هو نظام مبني على الحاسب الآلي لدعم الإدارة الوسطى حيث يدمج بين البيانات وبين النماذج التحليلية لدعم القرارات شبه المبرمجة وغير المبرمجة؛
- ✓ تركز على خاصية التفاعلية والمرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات متخذ القرار والاستجابة السريعة لاحتياجاته؛
- ✓ تسمح للمستخدم النهائي بالتحكم في المدخلات والمخرجات؛
- ✓ تدعم القرارات الفردية والجماعية؛
- ✓ تعتمد على المعلومات المقدمة من نظم معالجة البيانات ونظم المعلومات الإدارية على المعلومات من خارج المؤسسة.

[1]- فايز جمعه النجار: "مرجع سبق ذكره"، ص: 81 .

[2]- عدنان عواد الشوابكة: "**دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص ص: 141-142.

الشكل رقم (07): نموذج نظم دعم القرار.



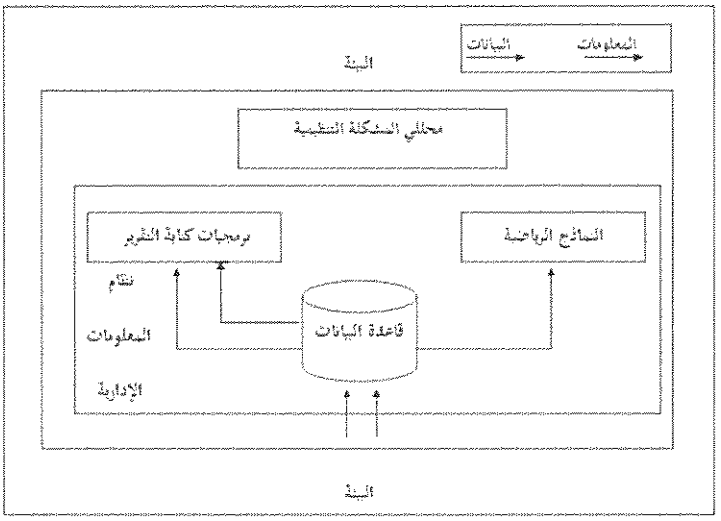
المصدر: سعد غالب ياسين: "**تحليل وتصميم نظم المعلومات**"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص ص: 52.

يوضح الشكل المكونات الأساسية لنظام دعم القرارات وطريقة عمل وتفاعل كل هذه المكونات ويبين أن نظام دعم القرارات يرتبط بنظم المعلومات الموجودة عادة في المنظمة والتي تكون مسؤولة عن الجانب الأهم من تدفقات المعلومات في المؤسسة.

2- نظم المعلومات الإدارية: تلبي نظم المعلومات الإدارية احتياجات المديرين من مختلف المعلومات بهدف مساعدتهم على اتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بوظائفهم الإدارية من تخطيط ورقابة وتخدم كافة المستويات الإدارية، كما تقوم بتقديم المعلومات إلى الأقسام المختلفة بغية اصدار التقارير سواء تجميعية أو تفصيلية عن نشاطات المؤسسة المختلفة، وتقييم النتائج والنشاطات في المنظمة لتصحيح أي انحرافات محتملة[1].

[1]- السيد عبد المقصود ديان، ناصر نور الدين عبد اللطيف: "**نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 23.

الشكل رقم(08): نموذج نظم المعلومات الإدارية.



المصدر: فايز جمعه النجار، "**نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري**"، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 53.

يوضح الشكل العناصر المكونة لنظام المعلومات الإدارية المتمثلة في الحاسب الآلي بأجهزته اللازمة لتحضير وإعداد وتحليل البيانات والتخطيط، الرقابة واتخاذ القرارات الإدارية ومجموعة المعلومات والبيانات المنسقة والتي تكون سهلة المنال ويزود بها الحاسب الآلي، كما يحتوي على قاعدة بيانات والتي تتكون بدورها من النماذج الرياضية وبرمجيات كتابة التقرير:

✓ **النماذج الرياضية:** تنتج هذه النماذج نتيجة لمحاكات عمليات المنظمة وتصف عمليات الشركة وتكتب في لغة برمجة؛

✓ **برمجيات كتابة التقرير:** تنتج هذه البرمجيات نوعين من التقارير تقارير فترية أو تقارير خاصة.

3- نظم معالجة المعاملات: هو نظام يهدف إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المؤسسة، وهو نظام مرتبط بالحاسب الذي يجمع ويصنف ويخزن ويحدث ويسترجع بيانات حركة المعاملات داخل المؤسسة من أجل حفظ السجلات ومدخلات نظام المعلومات الإدارية لمزيد من المعالجات، ويجعل المعلومات متوفرة للمستخدمين داخل وخارج المنظمة حين طلبها على شكل تقارير للمستخدم، كما تعمل على تأمين جميع المعلومات على المستوى التشغيلي والتي تخدم القرارات المهيكلة بطريقة فعالة وبدقة أعلى وفي الوقت المناسب[1]؛

4- النظم الخبيرة: هو نظام قائم على المعرفة ويستخدم معرفته حول المجال المطبق به من تقديم النصح والمشورة للمستخدم النهائي، لذلك فإنه يشبه نظم دعم القرار من حيث احتوائه على قاعدة بيانات ونماذج اتخاذ القرار إلا أنه يحتاج بالإضافة إلى ذلك إلى تطوير قاعدة للمعرفة وآلية للاستدلال التي يتمكن النظام الخبير بواسطتها من صنع القرار، إن نظم دعم القرار تقدم المعلومات للمستخدم بالشكل الملائم لعملية اتخاذ القرار بينما تقوم النظم الخبيرة بعملية صنع القرار، وفي نفس الوقت يمتلك النظام الخبير القدرة على تقديم الأفكار المبدعة وحل المشكلات الصعبة والمعقدة.

ومما يجعل النظم الخبيرة ذات فائدة اكبر للمنظمة نذكر العناصر المهمة التالية[2]:

---

[1]- إبراهيم سلطان: "**نظم المعلومات الإدارة: مدخل إداري**"، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، 2000، ص: 5.

[2]- سعد غالب ياسين: "**مرجع سبق ذكره**"، ص ص: 30-31.

- ✓ ضمان توفير أعلى مستوى من الموضوعية والموثوقية عند اتخاذ القرار؛
- ✓ استخدام النظم الخبيرة في كل وقت تطلب وفي كل مكان تطلب؛
- ✓ تقديم المشورة والنصيحة لاتخاذ القرارات غير الهيكلية وشبه الهيكلية؛
- ✓ أتمتة المهام الروتينية التي يقوم بها الخبير الإنساني؛
- ✓ حل مشكلة فقدان المعرفة المتراكمة للخبير الإنساني نتيجة التقاعد، ترك العمل أو الموت؛
- ✓ الثمن الباهض الذي يدفع لتحقيق التراكم النوعي المعرفي والعلمي للخبير الإنساني؛
- ✓ التعويض عن حاجة الخبير الإنساني إلى توفير البيئة التي يتوفر فيها كل الظروف والاجتماعية والنفسية لعمل الخبير.

رابعا: خصائص نظام المعلومات: إن أهم الخصائص التي يجب أن تتوافر في نظام المعلومات الحديث والتي تكون بمثابة معايير تساعدنا في الحكم على مدى كفاءة وفعالية نظام معلومات معين نوجزها فيما يلي[1]:

1- الوجهة النفعية من النظام: تتمثل الوجهة النفعية من النظام في الهدف أو الأهداف التي جعل وأنشئ وصمم لأجلها، فمثلا قد يصمم نظام المعلومات لخدمة البحث والتطوير في ميدان علمي محدد وفي إطار مؤسسة معينة. ويمكن أن يوفر نظام المعلومات بيانات ومعلومات مرتبطة بميادين البحث والتطوير التي من الممكن أن تساعد المستخدمين في تلبية حاجياتهم من المعلومات خدمةً للإطارات الإدارية في مجال الرقابة والإشراف والتنفيذ؛

2- المشاركة في التطوير: لا يمكن إنشاء أو تطوير نظام المعلومات إلا بمشاركة مستخدميها المنتفعين بخدماتها من حيث النوع ودرجة التفصيل وتوقيت التقارير، ولتحقيق المشاركة في تطوير النظام يجب عدم اقتصاره على فترة زمنية محددة، بل يجب إخضاعه لاعتبارات المراجعة المستمرة والدائمة للتأكد من مطابقته للمواصفات المحددة له؛

3- التكامل: يعتبر خاصية أساسية وجوهرية لأي نظام معلومات فعن طريق التكامل يمكن ربط أنظمة المعلومات التطبيقية الوظيفية معا لإنتاج معلومات يمكن تقبلها وتفهمها بأسلوب أحسن وأنفع للمؤسسة؛

4- مسار البيانات المشتركة: إن مفهوم مسار البيانات المشتركة يساعد في بناء واستخدام ملفات البيانات الرئيسية، والتي تنبع منها التقارير والمخرجات المصممة للإجابة على احتياجات المستخدمين، وتساعدنا هذه الخاصية فيما يلي:

- ✓ تحليل النظام إلى عناصره الأساسية؛
- ✓ الحد من تكرار البيانات في الأنشطة المتشابهة؛
- ✓ تبسيط الإجراءات والعمليات؛
- ✓ تطوير المسارات المشتركة لتدفق العمليات.

5- النظم الفرعية: تشتمل نظم المعلومات على عدة نظم فرعية، تترابط وتتكامل معا في إطار نظام المعلومات، ولهذا يجب تحديد أهم النظم الفرعية المكونة لنظام المعلومات، والتي يتسنى لها خدمة المجالات الوظيفية بالمؤسسة أو خدمة أصناف معينة من المستخدمين وفقا لاهتمامات كل منهما، أو النظر في المعلومات المخرجة التي تلبي طلباتهم؛

[1] -محمد محمد الهادي: "نظم المعلومات في النظم المعاصرة"، دار الشروق، القاهرة، الإسكندرية، 1989، ص ص: 171-175.

6- الحصول على المزايا التنافسية: أصبح لنظم المعلومات مزايا استراتيجية داخل المنظمة وعلى المستوى البيئي مثل: تقديم منتجات أو خدمات جديدة وكذلك تستخدم نظم المعلومات كوسيلة اتصال لإيجاد نوع من التوازن بين الخصائص الداخلية للمنظمة والبيئة والتي تعمل فيها مما يخلق ميزة تنافسية للمنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة؛

7- الاستحواذ على العملاء والموردين: أحد المزايا التنافسية التي تنتجها نظم المعلومات هي قدرتها على الاحتفاظ بعملائها وموردينها من خلال جعل تكلفة التحول إلى المنافسين مرتفعة[1]؛

8- توقيت استخراج المعلومات: يجب أن يتوافر في نظام المعلومات القدرة على الإمداد بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب لمتخذي القرارات سواء كانت هذه المعلومات تتصف بالاستمرارية أو تتصف بالارتباط بمواقف خاصة غير متكررة فإن التأخير في إعداد المعلومات يقلل من قيمتها إلى حد كبير وقد يجعلها غير ذات فائدة في حالات معينة؛

9- تفهم أسلوب الاستفادة من المعلومات: إن قيمة المعلومات ترتبط ارتباطا كليا بالقدرة على الاستفادة منها في اتخاذ القرار ولذلك فان على مصمم النظام أن يراعي فيه توافر القدرة على إعداد المعلومات وفقا للأساليب العلمية المتطورة سواء بإعداد النماذج التنبؤية أو استخدام أساليب التحليل الرياضي أو الإحصائي للمعلومات وذلك لتحقيق أكبر قدر من استفادة مستخدمي المعلومات في اتخاذ القرارات وإصدار أحكامهم[2].

[1]- فريد كورتل: "**نظم المعلومات التسويقية**"، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص: 96 .

[2]- إبراهيم جبر الصعيدي:،" **مبادئ النظم المحاسبية**"، دار الرضا للنشر والتوزيع، فلسطين، 1998، ص: 29.

المبحث الثالث: مفاهيم حول نظام المعلومات المحاسبية

يعتبر نظام المعلومات المحاسبي من أهم الأنظمة الفرعية لنظم المعلومات في المؤسسة، نظرا إلى نوع القرارات التي يدعمها، ولما لها من أثر مباشر على مردوديتها، كما يشكل نظام المعلومات المحاسبي من جهة أخرى مجموعة من الأنظمة الفرعية المستخدمة في تجميع وتبويب ومعالجة وتحليل المعلومات المالية الملائمة لاتخاذ القرارات إلى الإدارة الداخلية والأطراف الخارجية وفي هذا الإطار سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم مفاهيم حول نظام المعلومات المحاسبية وهي: مفهوم نظام المعلومات المحاسبية وأهدافه، وظائف نظام المعلومات المحاسبية وخصائصه، وأخيرا محتويات ومتطلبات نظام المعلومات المحاسبية.

المطلب الأول: مفهوم وأهداف نظام المعلومات المحاسبية

أولا: مفهوم نظام المعلومات المحاسبية: هناك عدة تعاريف لنظام المعلومات المحاسبي يمكن ذكر البعض منها فيما يلي:

يعرف نظام المعلومات المحاسبي "بأنه نظام جزئي متخصص من نظام المعلومات الإداري يهدف إلى تجميع وتشغيل وتقرير معلومات متعلقة بالعمليات المالية للمؤسسة. كما يعرف أيضا على أنه أحد مكونات تنظيم إداري يختص بجمع وترتيب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات المالية لاتخاذ القرارات إلى الأطراف الخارجية كالجهات الحكومية والدائنين والمستثمرين بالإضافة إلى الأطراف الداخلية إدارة المؤسسة والملاك[1]؛

يعرف بالنظام الذي يجمع ويعالج بيانات العمليات وينشر المعلومات المحاسبية للأطراف المهتمة بنظام المعلومات المحاسبية[2]؛

هو "أحد النظم الفرعية في الوحدة الاقتصادية، يتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتبادلة ومتناسقة، بهدف توفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، المالية وغير المالية، لجميع الجهات التي يهمها أمر الوحدة الاقتصادية، والتي تهدف بمجموعها إلى خدمة هذه الوحدة الاقتصادية ضمن هدفها الشامل"[3]؛

كذلك نظام المعلومات المحاسبي "هو ذلك الجزء الأساسي والهام من نظام المعلومات الإداري في المؤسسة في مجال الأعمال الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل المؤسسة، ثم يقوم بتشغيل هذه

---

[1]- محمد سفير: "**تدقيق نظم المعلومات المحاسبية في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات**"، الملتقى الثاني حول تطور ممارسات المحاسبة والتدقيق في ظل الاقتصاد الرقمي، يوم 19 أفريل 2018، جامعة الجلالي بونعامة، خميس مليانة، ص: 4.

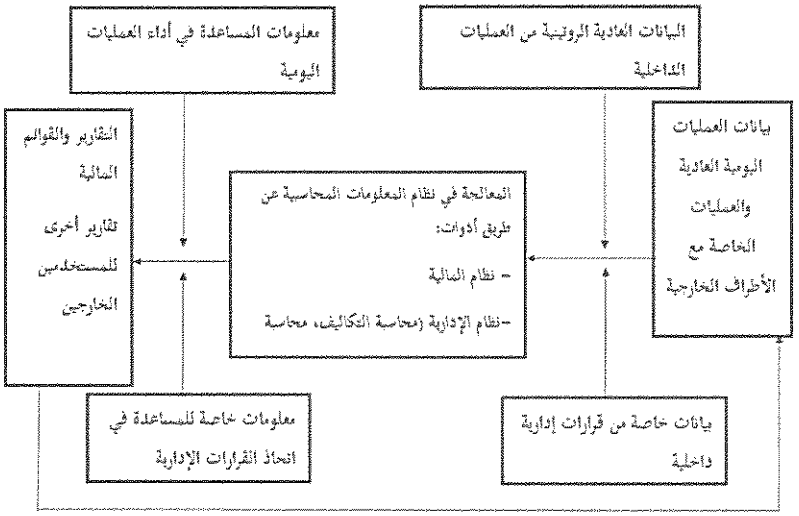
[2]- عبد المقصود ديبان، ناصر نور الدين عبد اللطيف: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 22 .

[3]- بوسبعين تسعديت: "**تدقيق نظم المعلومات المحاسبية باستخدام تطبيقات النظم الخبيرة للذكاء الصناعي في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصال**، الملتقى الثاني حول تطور ممارسات المحاسبة والتدقيق في ظل الاقتصاد الرقمي، يوم 19 أفريل 2018، جامعة الجلالي بونعامة، خميس مليانة، ص:8.

البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج وداخل المؤسسة باستعمال مختلف الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة وأنظمة المعلومات"[1].

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف شامل لنظام المعلومات المحاسبية "هو النظام الذي يقوم بتنظيم وتحويل مختلف البيانات المالية للمؤسسة وتحولها إلى معلومات منسجمة ومفيدة للمسيرين والمستعملين الخارجين ويساعد نظام المعلومات المحاسبية كل مصالح المؤسسة في اتخاذ أحسن القرارات".

الشكل رقم(09): نظام المعلومات المحاسبية



المصدر: إسماعيل السيد، **نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص97.

يوضح الشكل التالي ان نظام المعلومات المحاسبية هو نظام يعمل على تجميع بيانات الأحداث الاقتصادية للمؤسسة مع ذاتها ومع المحيط، ثم يقوم بتبويبها وتسجيلها وتخزينها ثم توليد ما يحتاج من معلومات واحتياجات الإدارة والأطراف الخارجية لغرض اتخاذ القرار في صورة مخرجات هادفة، وباستعمال مجموعة من إمكانيات بشرية ومادية.

ثانيا: أهداف نظام المعلومات المحاسبية: يهدف هذا النظام إلى توفير المعلومات المحاسبية اللازمة التي تساعد في تلبية احتياجات المستخدمين سواء الداخلين أو الخارجين، ويمكن تلخيص أهم هذه الأهداف فيما يلي[2]:

1- توفير المعلومات اللازمة لإنجاز العمليات اليومية: يشمل المعاملات اليومية التي تجريها المؤسسة بمجموعة من الأحداث يطلق عليها بالعمليات المحاسبية مثل: بيع المنتجات استلام النقديات من العملاء، دفع شيكات الى الموردين ...الخ هذه العمليات تتطلب تسجيلها في الدفاتير المحاسبية وهكذا يتوفر لدى المؤسسة معلومات يومية متواصلة تمكنها من انجاز المهام والعمليات الجارية اليومية؛

2- توفير المعلومات اللازمة لتدعيم عملية اتخاذ القرار: تتخذ المؤسسة خلال مسيرتها مجموعة من القرارات التشغيلية، التكتيكية، الاستراتيجية، يعتبر نظام المعلومات المحاسبي أهم مصادر الأساسية التي تدعم هذه القرارات من

[1]- محمد الفيومي، احمد حسين علي حسين: "تقييم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية"، مكتبة الاشعاع، مصر، 1998، ص: 35.

[2]- هشام احمد عطية: "نظم المعلومات المحاسبية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص ص: 34-35.

خلال المعلومات المحاسبية التي يقدمها في شكل تقارير وقوائم مالية باعتبار أن جل هذه القرارات في المؤسسة لها أثر مالي يجب تحليله وقياسه في الحاضر والمستقبل؛

3- توفير المعلومات للازمة التي تساعد في تقييم النشاط الإداري: يعتر نظام المعلومات المحاسبي أداة هامة توفر المعلومات اللازمة التي تبين مدى نجاعة الأداء الإداري في المؤسسة من خلال توفير المعلومات للمساهمين، الموردين، الجهات الحكومية، العملاء، البنوك، وخصوصا المسيرين من اجل تقييم مدى كفاءة وفعالية الأداء الإداري في المؤسسة (مدى تحقيق الإدارة للأهداف المسطرة وفق الإمكانيات المتاحة).

كما يمكن للنظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة تقديم عدد من المساهمات خاصة عند استحداث نظام محاسبي جديد، ينظم الأعمال آليا ويقلل الأخطاء ويقدم خدمات جديدة ومبتكرة للزبائن ومن هذه المساهمات ما يمكن قياسه والبعض يصعب قياسه فالعوائد التي يمكن قياسها تتمثل في تخفيض التكاليف، تحليل الموقف المالي، تحديد نقاط الضعف والقوة أما ما يصعب قياسه فلها مردود ايجابي على القيمة السوقية للمؤسسة وسمعتها ومن ثم تحسين الربحية ويمكن تحديد هذه المنافع غير القابلة للقياس فيما يلي:

- ✓ تقليل الأخطاء، زيادة سرعة النشاط، تحسين التخطيط والرقابة الإدارية.....؛
- ✓ بط الأهداف الرئيسية والفرعية في المؤسسة بوسائل وأدوات تحقيقها؛
- ✓ زيادة كفاءة الموظفين.

المطلب الثاني: وظائف وخصائص نظام المعلومات المحاسبية

تعتمد العديد من المؤسسات على نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قراراتها، إتاحة الفرصة لتحسين خدمة الزبائن وتطوير عمليات التخطيط والرقابة، إضافة إلى استحداث خدمات جديدة مثل التجارة الإلكترونية ويمكن تلخيص مجمل الوظائف التي يقوم بها هذا النظام في نوعين من الوظائف.

أولا: وظائف نظام المعلومات المحاسبية:

1- وظائف نظام المعلومات المحاسبي من حيث الهدف: ويمكن تقسيمها كما يلي[1]:

1-1- وظيفة التوثيق: وظيفة التوثيق هي الوظيفة الأقدم في ووظائف نظام المعلومات المحاسبي كانت حتى عقود خلت الوظيفة الوحيدة لهذا النظام، وفي ظل هذه الوظيفة تنحصر وظيفة هذا النظام في تسجيل وتبويب كل الأحداث الاقتصادية التي تحدثها المؤسسات ومعالجة البيانات الناتجة عنها؛

1-2- وظيفة الإعلام: مع التطور الاقتصادي تطورت وظائف المؤسسة حيث أصبح دور نظام المعلومات المحاسبي لا يقتصر على التوثيق فقط وإنما أصبح لهذا النظام دور إعلامي مهم جدا على مستوى المؤسسة أو في المحيط الخارجي، بحيث أصبح يستعمل في عمليات الرقابة والتنبؤ والتخطيط ضمن المؤسسة وكذلك من أجل المساعدة في عملية اتخاذ القرارات الرشيدة وتقييم الأداء.

ويمكن اختصار الوظائف التالية ضمن الوظيفة الإعلامية كما يلي:

[1]- عبد الرزاق محمد قاسم: "مرجع سبق ذكره"، ص ص: 152-153.

1-2-1- التنبؤ: هو عملية استقراء المستقبل على أساس النتائج المحقق سابقا والإمكانيات المتاحة حاليا ويعتبر أداة مهمة وذلك نظرا لأهمية المعلومات التي يقدمها والتي تساعد المؤسسة في التقدير لحالات مستقبلية مبينة على المعلومات والمعطيات الحالية أو السابقة؛

1-2-2- التخطيط: يلعب نظام المعلومات المحاسبي دورا هاما كأداة تخطيطية من خلال كل الحسابات والقوائم التخطيطية التي تعد، مثل الموازنات التخطيطية وتخطيط الإجراءات وتخطيط النفقات.... الخ.

1-2-3- الرقابة: يقوم نظام المعلومات المحاسبية بالدور الرقابي من خلال مختلف القوائم والجداول التي ينتجها وبالاعتماد على مختلف المؤشرات التي تستخدمها النظم الفرعية للمقارنة بين النتاج المخططة والنتائج المحققة ومقارنة القيم التقديرية مع القيم الحقيقية وهناك ثلاثة أنواع من الرقابة:

-الرقابة القبلية من خلال وضع المؤشرات المتابعة والتقييم قبل انطلاق النشاط؛

-الرقابة أثناء سير النشاط؛

-الرقابة النهائية.

1-2-4- تقييم الأداء: يعتبر نظام المعلومات المحاسبي أداة فعالة لتقييم أداء المؤسسة وتباين مدى تحقيقها لأهدافها المسطرة وكيف يمكن تفعيل واستغلال طاقات المؤسسة المتاحة من اجل تحقيق هذه الأهداف.

1-2-5- اتخاذ القرارات: يساهم نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات عن طريق تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة وهو اتخاذ موقف معين لحل مشكل معين في ضوء المعلومات المتاحة والبدائل الممكنة.

2- وظائف نظام المعلومات المحاسبي من حيث آلية العمل: وتشمل[1]:

2-1- تجميع البيانات الاقتصادية: تتكون مهمة تجميع البيانات من مجموعة من الإجراءات والخطوات مثل التعرف على البيانات الاقتصادية المرتبطة بالمعاملات وقياسها وتسجيلها على المستندات فإذ كانت المعاملات الاقتصادية هي انتاج سلعة ما التعرف على هذه السلع ووحدة قياسها وكيفية تنفيذ هذا القياسات في نماذج المستندات التي تم تصميمها لهذا الغرض، وبعد ذلك تراجع هذه البيانات وتصحح أخطاء القياس وأخطاء التسجيل ان وجدت، واذا تم تجميع هذه البيانات في مناطق بعيدة عن مراكز التشغيل فيلزم نقلها وتحويلها الى مراكز تشغيل البيانات.

2-2- معالجة البيانات: يقصد بها الإجراءات أو الخطوات الواجب تنفيذها لتحويل المدخلات من البيانات الاقتصادية الى معلومات محاسبية مفيدة لمستعمليها، ومن الإجراءات التي تتم في هذه الخطوة ما يلي:

- ✓ تقسيم البيانات المجمعة الى اقسام محددة مقدما مثل بيانات خاصة بالمبيعات أو المشتريات أو الإنتاج أو شؤون العاملين؛
- ✓ نسخ ونقل البيانات في الدفاتر والمستندات ووسائط تخزين أخرى مثل تسجيل الاحداث في دفتر اليومية....؛
- ✓ تبويب البيانات أو تنظيمها طبقا لمعايير معينة مثل تبويب المبيعات حسب الأصناف المباعة او حسب المناطق الجغرافية؛

[1]- نضال محمود الرمحي، زياد عبد الحليم الذبية: "نظم المعلومات المحاسبية"، دار المسيرة، عمان، 2011، ص ص: 20-22.

✓ تجميع البيانات ذات الطبيعة الواحدة بعضها مع البعض مثل تجميع بيانات كميات مخزون من الأصناف المتشابهة والموجودة في مخازن مختلفة او مناطق مختلفة للحصول على إجمالي الكمية المتاحة....؛

✓ دمج البيانات بعضها مع البعض مثل دمج قوائم الأصناف المباعة مع قوائم أسعار هذه الأصناف من اجل حساب قيمة الأصناف المباعة؛

✓ العمليات المنطقية مثل استخراج البيانات الأكبر من او الأقل من وتساوي قيمة معينة أو تلك التي تحقق شروطا معينة واجراء المقارنة المطلوبة؛

✓ تلخيص البيانات مثل الحصول على إجمالي المبيعات خلال اليوم.

2-3- مراقبة البيانات: تتضمن وظيفة مراقبة البيانات وظيفتين أساسيتين هما حراسة البيانات وحمايتها بوصفها احدى أصول المؤسسة، الثانية التأكد من ان البيانات التي تم الاحتفاظ بها هي بيانات صحيحة وشاملة ويتم معالجتها بطريقة صحيحة، وهناك العديد من، الأساليب والإجراءات التي قد تستخدم من أجل تحقيق مستويات عالية من الامن والحماية والرقابة على البيانات ومن هذه الأساليب على سبيل المثال مطابقة البيانات التي أدخلت الى الحاسوب مع السجلات الاصلية التي جمعت فيها البيانات بعد التأكد من سلامتها وصحتها.

2-4- إنتاج المعلومات المحاسبية: تشمل مهمة إنتاج المعلومات على تلك الخطوات والإجراءات اللازم إتباعها لمعالجة البيانات واستنتاج المعلومات المحاسبية منها، وتكون هذه المعلومات إما في شكل تقارير أو قوائم.

ثانيا: خصائص نظام المعلومات المحاسبية: يجب ان يتصف نظام المعلومات المحاسبية بمجموعة من الخصائص حتى يحقق الغاية المرجوة منه حيث تمثل هذه المعلومات أساس العمل الإداري للمؤسسة نذكر أهمها:

1- الملائمة: تشير هذه الخاصية الى مدى ملاءمة المعلومات لطلب المستخدم والحكم بملاءمتها وعدم ملاءمتها في تأثيرها على سلوك مستخدميها.

2- المرونة: يجب ان يتسم نظام المعلومات المحاسبية بالمرونة حتى تزيد مقدرته على التكيف مع أي تغيرات قد تحدث في احتياجات مستخدميه أو الأهداف المرجوة منه نظرا لان هؤلاء المستخدمين يعملون في بيئة داخلية أو خارجية متغيرة ومتقلبة باستمرار.

3- المصداقية: بمعنى خالية من الأخطاء والتحيز وتنطوي بصدق على الخصائص والسمات المستهدف ابرازها من الموضوع الذي يتم التقرير عنه، وتكون المعلومات ذات مصداقية إذا توفرت فيها الخصائص التالية: الحياد، الدقة[1].

4- اقتصادية التشغيل: أي ضرورة ان تكون منافع وعوائد نظام المعلومات المحاسبية أكبر من او تساوي تكلفة تشغيله حتى يمكن ان نصفه بانه اقتصادي.

5- بساطة الهيكل: كلما زادت بساطة نظام المعلومات المحاسبية منافعه وعوائده بحيث تزداد قدرة المحاسبين على فهمه واستيعابه والتعامل معه والاستفادة منه، ويصعب على محاسبي المؤسسة من استيعاب مكوناته وهيكله كلما

[1]- الطيب الوافي: "**جدوى اتمتة نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية**"، مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، المركز الجامعي، الشيخ العربي التبسي، 2004، ص: 74.

تشابكت وتعقدت مما يحد من إمكانيات استخدامه وبالتالي كلما كان النظام بسيطا زادت فاعليته في تحقيق الأهداف المرجوة منه.

✓ نظام المعلومات المحاسبي يتصف بالشمولية، حيث يمتد الى كل الأنشطة داخل المؤسسة باعتبار ان حركة هذه الأنشطة لها أثر مالي يسيره نظام المعلومات المحاسبي.

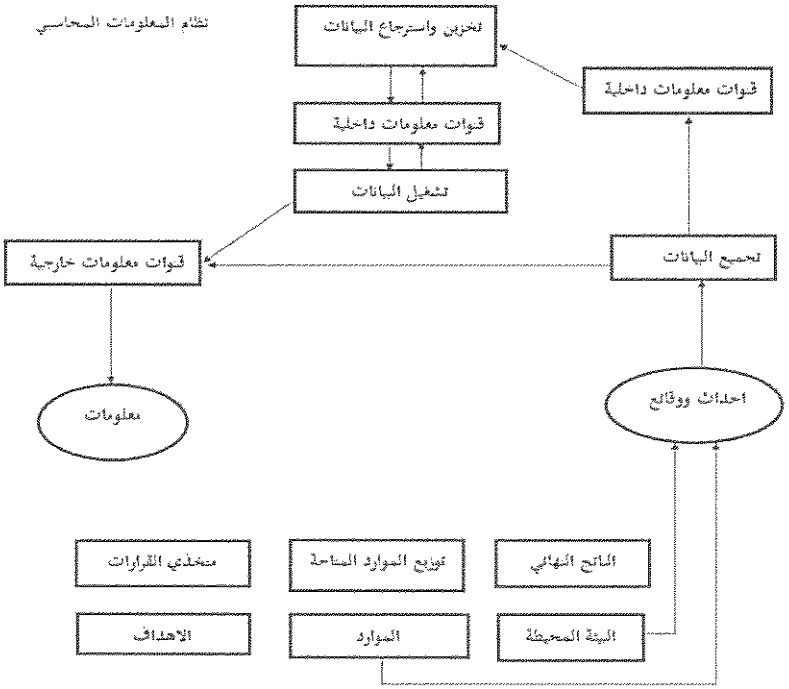
✓ يعتبر هذا النظام المعلومات هو الأساس المعتمد في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرار في المؤسسة.

✓ يوفر هذا النظام المعلومات ليس للمستخدمين الداخلين فقط، وانما للمستخدمين الخارجين من عملاء موردين...الخ[1].

المطلب الثالث: مكونات ومتطلبات نظام المعلومات المحاسبية.

أولا: مكونات نظام المعلومات المحاسبية: يتكون نظام المعلومات المحاسبية من مجموعة عناصر يمكن عرضها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (10): مكونات نظام المعلومات المحاسبية



المصدر: سمير كامل محمد كامل الدين الدهراوي، **مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص ص 53-54.

يوضح الشكل التالي مكونات نظام المعلومات المحاسبية التي تتمثل في وحدة تجميع البيانات: التي تتمثل في الاحداث والوقائع التي يتحصل عليها من البيئة المحيطة ترسل الى وحدات المعالجة ويمكن استخدامها مباشرة وقد تكون في حاجة تشغيل لتصبح معلومات مفيدة لمتخذ القرار وترسل الى وحدة التخزين تختص بتخزين البيانات ثم يتم توصيل البيانات والمعلومات من وحدة الى أخرى داخل نظام المعلومات المحاسبية من خلال وحدة توصيل المعلومات حتى تصل الى متخذي القرارات الإدارية.

[1]- حاج قويدر قورين: "**دور نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية**"، مذكرة الماجيستير في علوم التسيير، جامعة الشلف، ص: 9.

1- وحدة تجميع البيانات: تقوم هذه الوحدة بتجميع البيانات من البيئة المحيطة بالمؤسسة، تتمثل هذه البيانات في الأحداث والوقائع التي يهتم بها المحاسب ويرى انها مفيدة ويجب الحصول عليها وتسجيلها، ولطبيعة اهداف المشروع وطبيعة المخرجات المطلوبة تأثير كبير على نوع البيانات التي يتم تجميعها وتسجيلها في النظام، كما ان طبيعة المخرجات تؤثر على نوع البيانات المجمعة؛

2- وحدة المعالجة: البيانات المجمعة بواسطة نظام المعلومات المحاسبية قد تستخدم في الحال إذا كانت مفيدة لمتخذ القرار في لحظة تجميعها لكن في غالب الأحيان تكون هذه البيانات الأولية في حاجة إلى تشغيل واعداد لتصبح معلومات مفيدة في عملية اتخاذ القرارات بالتالي فإنها ترسل الى وحدة التخزين في نظام المعلومات المحاسبية؛

3- وحدة التخزين واستخراج البيانات أو المعلومات: وتختص هذه الوحدة بتخزين البيانات في حالة عدم استخدامها مباشرة والحفاظ عليها لاستخدامها مستقبلا أو لإدخال بعض العمليات عليها قبل ارسالها إلى متخذي القرار؛

4- وحدة توصيل المعلومات: تعتبر هذه الوحدة الوسيلة التي يتم بها نقل وتوصيل البيانات والمعلومات من وحدة إلى أخرى داخل نظام المعلومات المحاسبية حتى تصل إلى متخذي القرارات الإدارية، قد تكون قنوات الاتصال الية او يدوية (شاشات او ورق) حسب الإمكانيات المتاحة للمؤسسة[1].

ثانيا: محتويات نظام المعلومات المحاسبية: لا بد لأي نظام محاسبي فعال أن يحتوي على العناصر التالية[2]:

1- المصطلحات الأساسية: هناك مصطلحات محاسبية عديدة ومهمة جدا، والتالي لابد أن يحوزها النظام المحاسبي وأن يعمل وفقا لها نلخصها فيما يلي:

- ✓ **الحدث:** خارجي كان أم داخلي.
- ✓ **العملية:** تسجيل الحدث بين طرفين.
- ✓ **الحسابات الحقيقية والمؤقتة:** حيث أن الحسابات الحقيقية مثل الأصول والالتزامات وحقوق الملكية تظهر في ميزانية المؤسسة، بينما الحسابات المؤقتة مثل: الإيرادات والمصاريف تظهر في قائمة الدخل.
- ✓ **دفتر الأستاذ:** حتى يوجد دفتر أستاذ عام والذي يحوي الحسابات جميعها، كذلك دفتر أستاذ عام، والذي يحوي حسابات معينة ولكن بشكل تفصيلي كالمدينين والدائنين الأجور والرواتب.
- ✓ **دفتر اليومية:** حيث يتم تسجيل الحدث بها محاسبيا.
- ✓ **الترحيل:** هي عملية ترحيل الاحداث المسجلة بعمليات من دفتر اليومية إلى حساب دفتر الأستاذ.
- ✓ **ميزان المراجعة:** هي عبارة عن ارصدة الحسابات المأخوذة من الأستاذ المساعد، حيث يجري حسابات معينة، ولكن بشكل تفضيلي كالمدينين والدائنين الأجور والرواتب.

---

[1]- كامل الدين الدهراوي، سمير كامل محمد: "**مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية**"، الدار الجامعية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 1999، ص ص: 50-52.

[2]- أحمد عبد الرحمن المخادمة: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 262.

✓ **قيود التسوية:** وهي القيود التي تعمل بها المحاسبة لتسوية الحسابات وفقا لمبادئ والمعايير المحاسبة من أجل تحميل كل فترة محاسبة بنصيبها من المصاريف التي تخضعها والاعتراف بالإيرادات والمكتسبات التي تخص نفس الفترة.

✓ **القوائم المالية:** وهي القوائم التي تمثل مخرجات النظام، وتتكون من الميزانية الافتتاحية أو الختامية للمؤسسة التي تظهر المركز المالي للمؤسسة وقائمة الدخل ...إلخ.

✓ **قيود الاقفال:** وهي قيود يتم بواسطتها إغلاق جميع الحسابات المؤقتة في ملخص الدخل، بقفل ناتج ملخص الدخل في حساب الأرباح المعاد استثمارها، وذلك استعداد لبدء فترة مالية جديدة.

✓ **المدين والدائن:** جميع الحسابات في نظام المعلومات المحاسبية مبنية على مفهوم المدين والدائن بمعنى أن جميع الحسابات التي تنشأ بالنظام المحاسبي يكون لها طرفان فقط، هما المدين والدائن، ويجي تطابق الطرفين في كل قيد وفي جميع الأحوال.

ويمكن ادراج الحسابات في النظام المحاسبي كما يلي:

– **حساب الأصول:** تكون دوما مدينة وبتزايد ذلك الرصيد بالإدخالات المدينة، بتناقص ادخالات الدائنين.

– **حساب الالتزامات:** يكون دوما دائنة الرصيد وبتزايد ذلك الر صيد بالإدخالات الدائنة، وبتناقص الادخالات المدينة.

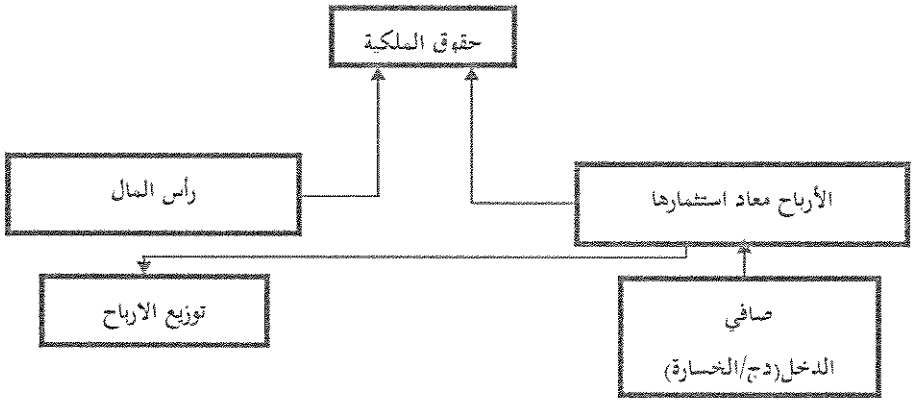
– **حساب الإيرادات:** تكون دوما دائنة الرصيد وبتزايد ذلك الرصيد بالإدخالات الدائنة، وبتناقص الادخالات المدينة.

– **حساب المصاريف:** تكون دوما مدينة وبتزايد ذلك الرصيد بالإدخالات المدينة، وبتناقص الادخالات الدائنة.

2- المعادلة الأساسية: كما يعرف بنظام القيد المزدوج بان الطرف المدين يجب أن يقابله ادخال طرف دائن مساوية بالعكس صحيح، وهذا المفهوم يقود للمعدلة الأساسية: الأصول= الالتزامات+ حقوق الملكية.

3- هيكل القوائم المالية وقوائم حقوق الملكية: يتم الإبلاغ على رأس المال والأرباح المعاد استثمارها في القسم المخصص لحقوق الملكية في الميزانية المؤسسة، كما يتم الإبلاغ عن توزيعات الأرباح في قائمة الأرباح المعاد استثمارها، ويتم الإبلاغ عن المصاريف والإيرادات في قائمة الدخل وفي النهاية الفترة المالية، يتم تحويل النتائج مقابلة كل من الإيرادات والمصاريف إلى الأرباح العائد استثمارها، من ثم فان أي اختلاف في البنود المذكورة اعله سيؤثر كل حقوق الملكية يمكن شرحها بالشكل التالي:

الشكل رقم(11): عناصر الميزانية:



المصدر: زياد هشام: "نظام المعلومات المحاسبية"، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، جامعة الموصل ،العراق، 2003، ص: 58.

خلاصة الفصل الأول:

في هذا الفصل وقبل التطرق لنظام المعلومات المحاسبية حاولنا القاء نظرة حول واقع المعلومات عامة ثم المعلومات المحاسبية وتطرقنا أيضا إلى مفاهيم أساسية لنظام المعلومات، حيث أبرزنا أهم أنواع نظم المعلومات التي تعتمد في وظائفها على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر بدورها من أهم الوظائف التي تمكننا من مواكبة التطور والتقدم في كافة المجالات، كما تطرقنا أيضا إلى مفاهيم جودة المعلومات المحاسبية وأثر نظام المعلومات المحاسبي من تعزيز وتحسين قدرتها في إعطاء معلومات مفيدة لمستخدمي القوائم المالية، بالإضافة إلى تحديد أهم الصفات والخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والعوامل المؤثرة بها، التي تجعل المعلومات المحاسبية الواردة في التقارير والقوائم المالية أكثر إفادة بالنسبة للمستخدمين الداخليين والخارجيين. ومن خلال هذا الفصل نستنتج أن:

- المعلومات تعتبر أحد الموارد الاستراتيجية في أي جهاز إداري، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية أو اتخاذ أي قرار بدون الاعتماد على المعلومات.
- تكنولوجيا المعلومات ساعدت على خلق قنوات إتصالات جديدة من خلال شبكة الإتصالات، ومكن ذلك من زيادة سرعة تدفق ومعالجة وتبادل المعلومات وتطوير أدوات حديثة لتبادل المعلومات، وكل ذلك يؤدي إلى زيادة كفاية وفاعليةنظام المعلومات المحاسبية.
- كلما توفرت المعلومات المحاسبية على عدد أكبر من الخصائص، كانت ذات جودة وسهلة الاستخدام بالنسبة للأطراف المعنية بذلك.
- جودة المعلومات تؤثر وتتأثر بمجموعة من العوامل البيئية، الاقتصادية، السياسية، الثقافية، القانونية والإجتماعية التي تعكس طبيعة الأحداث والعمليات الاقتصادية التي تعمل في ظل ظروفها البيئية، بالاضافة إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالمعلومات المحاسبية نفسها.
- نظام المعلومات يلعب دورا هاما وحساسا داخل المؤسسة من خلال الأدوار والوظائف التي يؤديها بصفته منتجا للمعلومات، إذ على أساس هذه المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات الآنية والسليمة للمؤسسة.
- نظام المعلومات المحاسبي يشكل نقطة التقاء لمختلف الأنظمة في المؤسسة وأهم مصدر للمعلومات لديها، كما أنه يوفر معلومات ملائمة لمساعدة الإدارة في أداء وظائفها من تخطيط ورقابة وإتخاذ القرارات.

تمهيد الفصل الثاني:

عملية اتخاذ القرارات قد تكون من أصعب المهمات الإدارية لنا جميعا لأنها مهمة تقوم على انتخاب الخيار الأنسب، والخيارات المناسبة تتطلب منا التمييز بين الأمور الطارئة والأمور المهمة لنعرف أين نضع أقدامنا وفي أي اتجاه نسير، لأننا إن لم نفعل ذلك قد نجد أنفسنا غارقين في معالجة الأمور الصغيرة تاركين ورائنا الأمور الأهم دون حل. وعلى ضوء هذا ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم حول القرار الإداري

المبحث الثاني: ماهية اتخاذ القرارات الإدارية

المبحث الثالث: علاقة المعلومات المحاسبة باتخاذ القرارات الإدارية

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول القرار الإداري

القرار الإداري جوهر العملية الإدارية وله أهمية كبيرة، لارتباطه بكافة أمور حياة الأفراد والمنظمات الإدارية وحتى حياة الدول، لذا وجب على متخذ القرار أن يستخدم معلومات تحمل كافة المواصفات التي تؤهلها لأن يعتمد عليها في عملية اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى تحقيق مصالح المؤسسة، وسنطرق في هذا المبحث إلى مفهوم القرار الإداري وعناصره وخصائصه.

المطلب الأول: مفهوم القرار الإداري

قبل التطرق إلى مفهوم القرار الإداري سنتطرق أولا إلى مفهوم القرار وتصنيفاته ومراحل اتخاذه.

أولا: ماهية القرار:

1- مفهوم القرار: يعرف القرار لغة "أنه فصل أو حكم في مسألة ما أو قضية أو خلاف"؛

أما اصطلاحا "هو ذلك التصرف الشعوري الذي يرمي إلى اختيار أو استعمال أحسن وسيلة للوصول إلى غايتها أو استخدامها لتحقيق هدف ما"[1]؛

ويعرف القرار: "بأنه الفكرة المرتبطة بعمليتي الاختيار والالتزام"[2]؛

ويرى *boy Bernard* أن القرار غالبا ما يعرف " أنه عمل فرد معزول يمارسه حرية الاختيار بين عدة إمكانيات عمل في لحظة زمنية معينة إلا انه ينبغي الاعتراف بنقص هذا التصور في التعبير عن طريق صنع القرار في معظم المنظمات فعلى الرغم من أن مسؤولية القرار تقع على فرد محدد إلا أنه غالبا ما يكون نتيجة تفاعل بين عدة فاعلين في عملية صنع القرار"[3].

من التعاريف السابقة نستنتج أن القرار "هو النقطة التي يتم عندها اختيار بديل بين مجموعة من الاختيارات غالبا ما تكون متناسقة، كما أنه يعتبر نقطة التحرك لحظة الالتزام بمجموع خطوات عمل معينة واستبعاد البدائل الأخرى"

✓ **اتخاذ القرار وصنع القرار:** وتجدر الإشارة أن هناك مصطلحين يجب التفرقة بينهما وهما اتخاذ القرار وصنع القرار؛

✓ **صنع القرار:** تتضمن كل مراحل القرار التي تبدأ بتحديد المشكلة أو تحليل أسبابها وتعيين متغيراتها في ذلك جمع البيانات من مصادرها واستعراض الحلول الممكنة وبناء النماذج أو تصميم الحلول المفاضلة بينهما ومن ثم اختيار البديل الأفضل وإصدار قرار وتنفيذه؛

---

[1]-حسين بلعجوز: "**المدخل لنظرية القرار**"، ديوان المطبوعات الجامعية ،الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2009-2010، ص: 99.

[2]- Stephon p. Fitzgerald, decision making, London: capstone publishing, 2002, p: 9.

[3] - Roy Bernard, aide multicitere a la decision « muthodes et cas », economico Edition, paris, 1993, p: 9.

✓ **اتخاذ القرار:** هو نظام ينحصر في مرحلة المفاضلة بين البدائل المتاحة في موقف معين أو هو عملية الاختيار بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل بينهما[1].

2- تصنيفات القرار:

2-1- تصنيف القرارات وفقا للناحية القانونية: ينقسم إلى أربعة أقسام رئيسية وهي:

2-1-1- مدى القرار وعموميته: ويتضمن ما يلي:

✓ **القرار التنظيمي:** هي تلك التي تتضمن القواعد العامة الملزمة التي تطبق على عدد غير محدد من الناس؛

✓ **القرار الفردي:** هي تلك التي تخاطب فرد محدد، كالقرار الصادر بتعيين موظف أو ترقيته أو فصله.

2-1-2- تكوين القرار: تنقسم القرارات إلى:

✓ قرارات بسيطة: لها كيان مستقل وأثر قانوني سريع؛

✓ قرارات مركبة: هي التي تتألف من عملية قانونية تتم على مراحل عديدة.

2-1-3- أثر القرارات على الأفراد:

✓ قرارات ملزمة: أي واجبة ونافذة في حق الأفراد أي إجبارية التطبيق؛

✓ قرارات غير ملزمة.

2-1-4- قابلية القرار للإلغاء والتعويض:

✓ قرارات قابلة للإلغاء أو التعويض؛

✓ قرارات غير قابلة للإلغاء أو التعويض[2].

2-2- تصنيف القرارات وفقا لشكل القرار:

2-2-1- القرارات المكتوبة والشفوية: القرارات المكتوبة تكون في شكل لوائح وتنظيمات أو أمر مكتوبة، أما القرارات الشفوية تكون في صيغة الكلمة المنطوقة؛

2-2-2- القرارات الصريحة والقرارات الضمنية: القرارات الصريحة يعبر عنها بألفاظ واضحة في حين القرارات الضمنية تستنتج من سلوك متخذ القرار[3].

---

[1]- خليل محمد العزاوي: "**ادارة اتخاذ القرار الإداري**"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 21.

[2]- سليم بطرس جلدة: "**أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**"، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 85-86.

[3]- نواف كعنان: "**اتخاذ القرارات الإدارية**"، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص: 249.

2-3- تصنيف القرارات وفق لوظائف الأساسية للمؤسسة: يمكن تصنيف القرارات وفق هذا المعيار إلى الأنواع التالية:

2-3-1- قرارات تتعلق بالعنصر البشري: تتمثل في القرارات التي تتناول مصادر الحصول على العاملين وطرق الاختيار والتعيين وغير ذلك؛

2-3-2- قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية ذاتها: كالقرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها، الإجراءات الواجب إتباعها والسياسات، برامج العمل، قواعد اختيار المديرين وتدريبهم...؛

2-3-3- قرارات تتعلق بالإنتاج: تتضمن القرارات الخاصة باختيار موقع المصنع وأنواع الآلات المستخدمة، وكيفية الحصول عليها وتصميم المصنع الداخلي وطريقة الإنتاج ... وغيرها؛

2-3-4- قرارات تتعلق بالتسويق: تمثل تلك القرارات الخاصة بنوعية السلعة التي يتم بيعها وأوصافها والأسواق التي سيتم التعامل معها، ووسائل الدعاية لترويج السلعة؛

2-3-5- قرارات تتعلق بالتمويل: كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال والسيولة وطرق التمويل.[1]

2-4- تصنيف القرارات وفق لأهميتها: لقد صنفت القرارات وفق هذا المعيار إلى ثلاث أنواع:

2-4-1- القرارات الاستراتيجية: هي القرارات التي تتعلق بكيان التنظيم الإداري ومستقبله والبيئة المحيطة بها ومن خصائص القرارات الإستراتيجية أنها تهتم بـ:

- ✓ نطاق العمليات الخاصة: قرارات تهتم بتحديد طبيعة ميادين العمل التي سوف تعمل فيها المؤسسة؛
- ✓ الأداء المالي: قرارات تهتم بتحسين مستوى الأداء المالي.[2]

2-4-2- القرارات التكتيكية: هي القرارات التي يتخذها في الغالب رؤساء الأقسام أو الإدارات أو ما يسمى بالإدارة الوسطى ومن بين خصائص القرارات التكتيكية أنها:

- ✓ تتعلق بالأنشطة التخطيطية والرقابية قصيرة الأجل،
- ✓ تختص بوظيفة أو مجموعة من وظائف المؤسسة؛
- ✓ تمتزج فيها أنشطة التخطيط والرقابة بدرجة كبيرة.[3]

---

[1] – فريد كورتل والهام بوغليطة: "**الإتصال و اتخاذ القرارات**"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص: 164.

[2] – اسماعيل محمد السيد: "**الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم حالات تطبيقية)**"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1990، ص: 57.

[3] –سعد محمد المصري: "**التنظيم والإدارة**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 262.

2-4-3- القرارات التنفيذية: هي القرارات التي تتعلق بمشكلات العمل اليومي والتنفيذي والنشاط الجاري في المؤسسة وتعتبر من اختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية ومن خصائصها أنها:

- ✓ روتينية ومتكررة في أغلب الأحيان تكون مبرمجة؛
- ✓ ترتكز على العمليات الإنتاجية والبيعية والتنموية؛
- ✓ تنطوي على درجة عالية من التأكد.[1]

2-5- تصنيف القرارات وفقا لأساليب اتخاذها: تنقسم القرارات إلى:

2-5-1- القرارات الكيفية (الوظيفية): هذا النوع من القرارات يتم اتخاذه بالاعتماد على الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الشخصي للمدير وخبرته وتجاربه؛

2-5-2- القرارات الكمية (المعيارية): يتم اتخاذها بالاعتماد على الرشد والعقلانية لمتخذيها وتعتمد على القواعد والأسس العلمية التي تمكن في اتخاذ القرارات الرشيدة والصائبة.[2]

2-6- القرارات حسب إمكانية برمجتها أو حسب تكرارها:

2-6-1- قرارات مبرمجة: أي المجدولة وهي القرارات المخططة سلفا وتتناول مشكلة متكررة أو روتينية، حيث يتم تحديد أساليب وطرق وإجراءات حل أي مشكلة سلفا أو التعامل معها؛

2-6-2- قرارات غير مبرمجة: أي غير مجدولة هي القرارات التي تتغير مع تغيير أو تبدل موضوعات عملية اتخاذ القرار، أي أن هذه القرارات تتعامل مع المواقف غير المحددة أو غير المألوفة.[3]

3- مراحل اتخاذ القرارات: تمر عملية اتخاذ القرارات بمراحل وخطوات متعددة لابد من متخذ القرار من مراعاتها للوصول إلى قرارات سليمة وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

3-1- تحديد المشكلة: إن أول خطوة في عملية اتخاذ القرار هو التعرف على المشكلة ومسبباتها ودراسة أعراضها وجمع المعلومات عنها وتحليلها وذلك لتحديد الأهداف المراد تحقيقها وتوجد ثلاث أنواع من المشاكل التي تواجه أي إداري هي:

- ✓ مشاكل تقليدية: هي تلك المشاكل التي تتعلق بالنشاطات التي تمارس يوميا؛
- ✓ مشاكل حيوية: هي التي تؤثر بشكل مباشر وحيوي على سير العمل؛

---

[1]- حكمت احمد الراوي: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 262.

[2]- ماهر احمد، محمود غنيم: "**دور نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في عملية وضع القرارات**"، مذكرة لاستكمال متطلبات ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، ص: 89.

[3]- سليم بطرس جلدة: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 87.

✓ مشاكل طارئة: هي مشاكل عرضية تحدث بسبب تقلبات وتغيرات بيئية أو سبب قصور الأداء.[1]

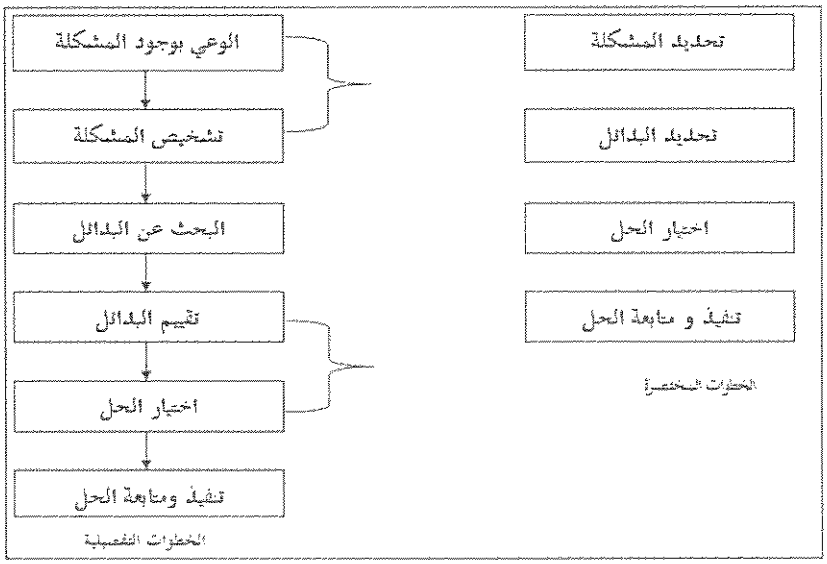
3-2- جمع البيانات والمعلومات: إن فهم المشكلة فهما حقيقيا واقتراح بدائل مناسبة لحلها، يتطلب جمع البيانات والمعلومات المناسبة، ذات الصلة بالمشكلة محل القرار وذلك لاتخاذ القرار الفعال يعتمد على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمانيا من مصادرها المختلفة.

3-3- تحديد الحلول المتاحة: يتوقف عدد الحلول ونوعها على عدة عوامل أهمها وضع المؤسسة السياسات التي تطبقها الفلسفة التي تلتزم بها إمكانياتها المادية الوقت المتاح أمام متخذ القرار وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع.[2]

3-4- اختيار الحل المناسب للمشكلة: تتم في هذه المرحلة عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة، واختيار البديل الأنسب وفقا لمعايير واعتبارات موضوعة يستند إليها المدير.[3]

3-5- متابعة تنفيذ القرار وتقويمه: يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج، وعندما يطبق القرار المتخذ وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فعاليتها.[4]

الشكل رقم(12): مراحل اتخاذ القرار



المصدر: أحمد ماهر: "**إتخاذ القرار بين العلم والإبتكار**"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص: 47.

[1] علي احسن: "**نظرية اتخاذ القرارات**"، دار الزهران للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص: 22.

[2] -منعم زمير الموسري: "**إتخاذ القرارات الإدارية مدخل كمي**"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 15.

[3] -ايهاب صحيح محمد رزيق: "**إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة**"، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2001، ص: 49.

[4] -منال محمد الكردي، جلال ابراهيم العبد: "**مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص: 56.

4- مفهوم القرار الإداري:

هناك تعاريف متعددة لمعنى القرار الإداري وضعها مفكرو الإدارة، وجميعها يؤكد أن القرار الإداري يقوم على عملية المفاضلة، وبشكل واعي ومدرك بين مجموعة بدائل أو حلول متاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لانجازه الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.[1]

أما القرار الإداري عند تاننباوم وزميلاه ويشلر وماساريك هو "الاختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من مجموعات البدائل السلوكية". أما نيجرو يعرفه على أنه "الاختيار الواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين".[2]

كما يعرف على "أنه سلوك أو تصرف واع منطقي، ذو طابع اجتماعي، ويمثل الحل أو التصرف والبديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، ويعد هذا البديل الأكثر كفاية وفعالية بين تلك البدائل المتاحة للمتخذ القرار".[3]

ومنه يمكن تعريف القرار الإداري على أنه "يعبر عن الحل أو البديل الذي يتم اختياره من بين عدة بدائل أو حلول، وذلك للتعامل مع مشكلة معينة".

المطلب الثاني: عناصر القرار الإداري

وتتمثل عناصر القرار الاداري في ما يلي:

أولا: متخذ القرار: يتمثل في الرجل الإداري أو الأفراد والجماعات التي تقوم، بمختلف مراحل وخطوات صنع واتخاذ القرار.

ثانيا: بيئة القرار: تتمثل في الظروف المحتملة الوقوع والتي تؤثر على البدائل المتابعة ونتائجها، والتغييرات التي لا يستطيع الإداري التحكم بها كالمتغيرات البيئية الاجتماعية، السياسية وغيرها.

ثالثا: الهدف المراد تحقيقه (النتائج): تتمثل في العوائد المترتبة عل كل بديل متاح، والتي تحقق في ضل حالة الطبيعة.

رابعا: القرارات البديلة تعدد البدائل: تتمثل في مجموعة البدائل التي تشكل حلولا بديلة للمشكلة المطروحة وفي هذه الحالة تكمن الصعوبة، يتطلب على الإداري، دراسة هذه البدائل من النواحي المالية والاجتماعية والسياسية وغيرها لاختيار البديل الأمثل والأنسب.[4]

---

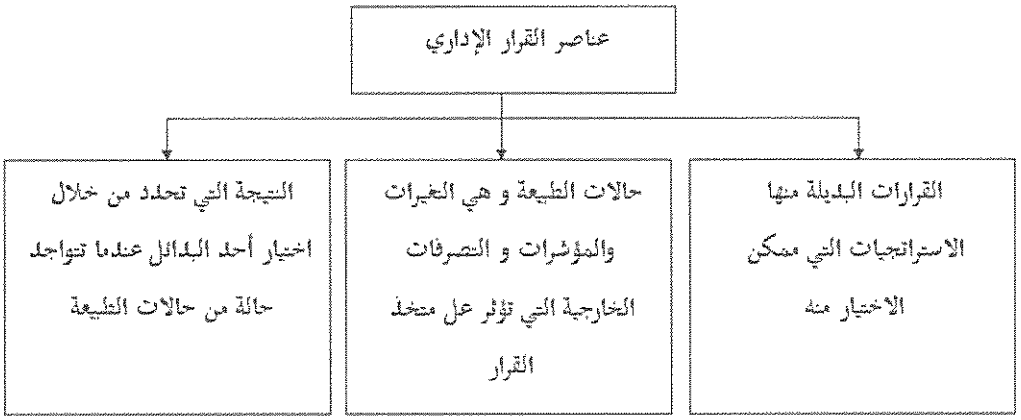
[1]- منعم زمرير الموسوي: "مرجع سبق ذكره"، ص: 13.

[2]- سليم بطرس جلدة: "**أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**"، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، حسان، الأردن، 2009، ص: 13.

[3]- كاسر نصر منصور: "**الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية**"، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 23.

[4]- كاسر نصر منصور: "مرجع سبق ذكره"، ص: 24.

الشكل رقم(13): عناصر القرار الاداري.



المصدر: كاسر نصر منصور: "الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية"، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 24.

المطلب الثالث: خصائص القرار الإداري

للقرار الإداري مجموعة من الخصائص يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- ✓ القرارات الإدارية تسعى دائما إلى إيجاد حل للمشاكل وذلك من خلال إتباع إستراتيجية محددة للبحث عن وضع عدة بدائل مختلفة لاختيار الأنسب منها؛
- ✓ إتباع الأسلوب الإداري في محاولة التميز بين السلوك التكيفي الذي يسعى إلى محاولة التوفيق والتكيف مع النتائج الفعلية للقرارات، وبين النتائج المتوقع الحصول عليها؛
- ✓ توافر القدرة على اتخاذ القرارات في جميع من يشغلون المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتها العليا والوسطى؛
- ✓ يتم اتخاذ القرار الإداري بناء على معلومات مستقاة من الماضي ومما هو متوقع أن يحدث في المستقبل.[1]

[1]- مسلم علي: "مذكرات في نظم المعلومات الإدارية"، مركز التنمية، جامعة الإسكندرية، مصر، 1994، ص: 124.

المبحث الثاني: ماهية عملية اتخاذ القرارات الإدارية

إن نجاح وتقدم أي مؤسسة اقتصادية يرتكز أساسا وبدرجة كبيرة على قدرة وجدارة المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة، فهي تشمل جوهر العملية الإدارية وكل وظائفها وتشمل جميع المستويات الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات الإدارية وأهميتها

أولا: مفهوم عملية اتخاذ القرارات الإدارية: عرف الدرة وآخرون "اتخاذ القرار *decision making* بأنه عبارة عن عملية اختيار بديل من بديلين أو أكثر أو اختيار خطة عمل من بين عدة خيارات متاحة أمام متخذ القرار بقصد حل المشكلة، وعملية اتخاذ القرار هي عملية تحديد للفكر أو الرأي حول مواجهة مشكلة أو قضية معينة، بعد أن تمت مناقشتها في عملية صنع القرار ليكون خطة عمل لحل المشكلة".[1]

كما تعرف على أنها "عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي لا تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر"[2].

وتعرف أيضا بأنها "عبارة عن عملية اختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل، أي أنها تنتهي إلى تفضيل حل أو بديل مناسب بين عدد من البدائل المتاحة، ثم بعد ذلك يقوم متخذ القرار بتحديد المشكلة ثم تحديد بدائلها وحلها[3].

من خلال هذه التعاريف نجد أن اختيار البدائل هي أساس عملية اتخاذ القرار ومن خلالها يمكن تعريفها على أنها عملية اختيار أفضل البدائل المتوفرة بناء على أهمية القرار ذاته والأهداف المطلوبة خلال فترة زمنية معينة.

وتجدر الإشارة في إطار تحديد مفهوم عملية اتخاذ القرارات إلى الخصائص التالية:

1- إن عملية اتخاذ القرار مرحلة متقدمة في العملية الإدارية إن المراحل السابقة لعملية اتخاذ القرار هي مقدمات أساسية للقرار السليم على الرغم من أنه في كل مرحلة من مراحل العملية تظهر عملية صنع القرار بشكل أو بآخر، لكنها تتجسد في مرحلة اتخاذ القرار بخطة عمل أو إجراء...إلخ، فالقرار يقوم بالأساس على وجود مهمة عمل يجب أن تنفذ أو مشكلة قائمة تحتاج إلى حل، وفي كلتا الحالتين يجب توافر الإمكانات بين أيدي متخذ القرار، ويفترض توافر بدائل للتنفيذ وحلول للمشكلة والقرار الإداري يكون بإختيار البديل الأمثل (لتنفيذ المهمة ولحل المشكلة) وغالبا ما تكون نتيجة القرار وخاصة فيما يتعلق بالمشكلات هي حلول توفيقية تركيبية ما بين

---

[1]- عدنان كنعان الشوابكة: "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 227.

[2]-نوان كنعان: "**اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق**"، الطبعة الخامسة، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 73.

[3]- سليم بطرس جلدة: **مرجع سبق ذكره**، ص: 12.

الإمكانات المتاحة، الحاجات، المتطلبات المفروضة، الشروط، العوامل والظروف داخل البيئة وخارجها، وهذا ناتج عن كون عملية صنع القرار واتخاذه يحتويان على المفاضلة، الإختيار، التوفيق، التركيب، التصنيف والترتيب بين الإمكانيات المتاحة والأهداف المرسومة.

2- هناك عدة عناصر ترتبط بالقرارات كلها والإختيارات بين المسارات البديلة للعمل هي:

- ✓ شخص لديه مشكلة وهو يمثل متخذ القرار أو القائم على عملية الإختيار (الرجل الإداري)؛
- ✓ هدف يريد متخذ القرار تحقيقه (هدف تنظيمي)؛
- ✓ بيئته تشكلت فيها المشكلات تتمثل في حالات طبيعية ليست تحت سيطرة متخذ القرار؛
- ✓ طرق للوصول إلى الهدف المطلوب تحقيقه؛
- ✓ نتيجة تمثل محصلة ما ينتج من إتباع مسار معين للعمل في ظل حالة طبيعية معينة وإذا تمت ترجمة النتائج في شكل قيم فإنه يطلق عليها عوائد؛
- ✓ حالة من الرغبة في تحديد المسار العملي الأفضل.

3- تعد عملية اتخاذ القرار وظيفة إدارية وعملية تنظيمية، فهي وظيفة إدارة حين تعد من المسؤوليات الرئيسية التي يتحملها المدير وحده، فهي ناتج جهود كثير الأفراد على تشكل جماعات أو مجالس إدارة، بل في بعض الحالات تكون ناتج الكمبيوتر...، فالمدير في الوقت الحاضر لا يعمل في عزلة بل يتأثر في قراراته بآراء المحيطين به وأفكارهم، وبطبيعة البيئة التي يعمل فيها.

بهذا المفهوم تعد عملية اتخاذ القرار نشاطا إداريا وتنظيميا، فالقرارات تعكس كثيرا من الوظائف الإدارية الرئيسية كتكوين الخطط ووضع السياسات وتحديد الأهداف،كما تؤدي إلى كثير من الأهداف والنتائج المتعلقة بإدارة المنظمة فقرارات المديرين لها تأثير كبير في شكل وأسلوب العمل في المنظمة نفسها.

4- إن أبسط أسلوب لعملية اتخاذ القرار هو النظر إليها على أنها اختار يقوم به متخذ القرار لاختيار البديل الأفضل من بين بدائل عديدة، ومن ثم فإنها تمثل نشاطا أو مجموعة من الأنشطة للاختيار من بين بدائل عديدة، وفي بعض الحالات قد لا تنحصر عملية الاختيار في الأنشطة معينة، وفي كثير من الحالات قد تكون هذه الأنشطة منظورة أو يمكن ملاحظتها مباشرة، بل وفي حالات عديدة ينتج عن القرار بعض الأنشطة الظاهرة كالقوانين والسياسات والأوامر والتعليمات والإجراءات وغيرها.[1]

[1]- كاسر نصر منصور: "مرجع سبق ذكره"، ص ص: 32-33.

ثانيا: أهمية عملية اتخاذ القرارات الإدارية: لا يمكن أداء نشاط ما لم يتخذ بصدده قرار، فاتخاذ القرارات هو أساس عمل المدير، والتي يمكن من خلالها انجاز كل أنشطة المنظمة وتحديد مستقبلها، ولا يمكن أداء أي وظيفة بالمنظمة أو أداء وظيفة إدارية ما لم يصدر بصددها قرار يحدد من يقوم بها ومتى، أين، مع من، وبأي تكلفة وتتمثل أهمية عملية اتخاذ القرارات في:

1- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المنظمة: ترتبط القرارات بالمدى الطويل في المستقبل، وممثل هذه القرارات يكون لها تأثير كبير على نجاح المنظمة أو فشلها، فلا شك أن قرار شركات السيارات اليابانية بإنتاج سيارات صغيرة مكن هذه الشركات من النجاح في إنتاج السيارات الصغيرة وصعوبة وعدم مقدرة الشركات الأمريكية من منافستها، وهذا الحال ينطبق تماما على الأمم والشعوب، حين تلعب القرارات الإستراتيجية دورا هاما في مصيرها ومكانتها بين دول العالم.

2- اتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المنظمة: إن الدور الإداري في وظائف المنظمة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة لهذه الوظائف فوظيفة الإنتاج تنطوي على مجموعة من القرارات الخاصة بتحديد ما تنتج؟ وما هو الحجم الأنسب للإنتاج؟، وما هي فترة الخطة الإنتاجية؟ ومن المسؤول عن الإنتاج؟، كذلك فإن نشاط التسويق به عدد من القرارات الخاصة بتخطيط السوق والتسعير والترويج، وبالنسبة لوظيفة الموارد البشرية فإنها تتضمن العديد من القرارات الهامة الخاصة بتعيين الأفراد وترقياتهم وتنقلاتهم وإنهاء خدماتهم وغيرها، وبالنسبة لوظيفة التمويل فإن هناك قرارات عديدة مثل تحديد حجم رأس المال ومصادر الحصول عليه من داخل المنظمة أم من خارجها، وكذا القرارات الخاصة بإدارة رأس المال واستخداماته في المنطقة.

3- اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية: يعتبر اتخاذ القرار جوهر كل الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة. ففي مجال التخطيط يتم اتخاذ قرارات بعدد صياغة الرسالة والرؤية والاستراتيجيات الخاصة بالمنظمة، وقرارات أخرى خاصة بخطط الإدارات والخطط التنفيذية وجداول العمل والميزانيات التقديرية.

أما في مجال التنظيم فيتم اتخاذ قرارات تسمى الهياكل التنظيمية، وأي تعديلات على هذه الهياكل، وتأخذ قرارات تمس اعتماد وصف الوظائف، وقرارات تحدد نوع وحجم السلطات لكل وظيفة، كما يتم اتخاذ عدد لا نهائي من القرارات التي تمس الإجراءات والقواعد والسياسات ونظم العمل.

وفي مجال التوجيه تؤخذ قرارات تمس أساليب تحفيز العاملين، وقرارات تمس طرق الاتصالات بين العاملين في جهة وبين المستويات التنظيمية المختلفة، كما تؤخذ قرارات أخرى تمس بناء فرق العمل وطريقة عملها وطريقة التنسيق بين أعضائها، كما تؤخذ قرارات تمس التنسيق بين أجزاء المنظمة.

وفي مجال الرقابة تؤخذ قرارات تمس تحديد مؤشرات الإنتاجية والأداء ومعايير الجودة المستخدمة في الرقابة وقرارات تمس الانحرافات وأساليب علاجها، وقرارات تمس الرقابة على أداء العاملين وطريقة التصرف في حالة وجود انحرافات في أداء العاملين أو حتى في حالة وجود انجازات ايجابية.[1]

المطلب الثاني: أساليب اتخاذ القرارات الإدارية

اعتمدت الكثير من كتب الإدارة في تصنيف الأساليب التي يتبعها المديرون في اتخاذ القرارات إلى أسلوبين رئيسيين هما: الأسلوب التقليدي والأسلوب العلمي.

أولا: الأساليب الكيفية:

1- الحكم الشخصي أو البديهة: إن المعيار في اتخاذ القرار من وجهة نظر الحكم الشخصي للمدير هو نظر المدير للأمور وتقديره والتي تبني عادة على أسس شخصية غير موضوعية، وتنطلق من التكوين النفسي والأفضلية، والتأثر بمجريات الأحداث، والمدير عند اتخاذه للقرارات في هذه الحالة إنما يستمد من خلفيات ومعلوماته السابقة.

2- الحقائق: تعد الحقائق قواعد ممتازة في اتخاذ القرارات والقول بأن القرارات لابد وأن تستند على الحقائق وحين تكون الحقائق متوفرة فإن القرارات المتخذة تصبح ذات جذور قوية ومنطقية.

3- التجربة :تمثل التجارب السابقة مصدرا مهما يمكن الاستعانة به في اتخاذ القرارات إذ ما لاشك فيه أن هناك كثيرا من المواقف المشابهة للموقف الحالي قد اتخذت فيه قرارات معينة فإذا كانت تلك القرارات قد أدت نتائج طيبة فإن من المفيد الاستفادة من التجارب السابقة في اتخاذ قرارات حالية.

4- الآراء: بالاعتماد على الآراء الخارجية هو أسلوب ديمقراطي في اتخاذ القرارات وهي أسلوب ينتهجه كل المديرين ولكنه يظل على أي حال أسلوبا أفضل في اتخاذ القرارات الآتية من القرارات الفردية، وكذلك فإن القرار المبني على المشاركة وإعطاء الرأي يشجع العناصر المعنية بتنفيذه كل في المجال الذي يخصه[2].

ثانيا: الأساليب الكمية:

1- بحوث العمليات: ازدادت أهمية "بحوث العمليات" في مجال اتخاذ القرارات الإدارية بعد الحرب العالمية الثانية، واستهدف استخدامها تطبيق الأسلوب على دراسة الاحتمالات في أي مشكلة من المشاكل الإدارية بقصد الهدف المطلوب وكذلك تعني التطبيق الرياضي للطريقة العلمية لحل المشاكل الإدارية في منظمات الأعمال.

[1]- أحمد ماهر: "**اتخاذ القرار بين العلم والابتكار**"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص ص: 34-38.

[2]- جمال الدين لعويسات: "**الإدارة و عملية اتخاذ القرار**"، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2005، ص: 73-76.

ويعتبر استخدام النماذج في بحوث العمليات الأساس لهذا النوع من الأساليب الكمية المساعدة للمدير في اتخاذ القرارات ويتكون من خمسة نماذج هي تحليل المشكلة، اختيار النموذج الرياضي والحصول على الحل للمشكلة ويحدد الباحث الشروط الواجب توفرها لاستخدام الحل واستخراج النموذج.

ومن أدوات بحوث العمليات: البرمجة الخطية تمثل أسلوب رياضي يهدف إلى تقرير الوضع الأمثل لاستخدامات موارد المنظمة المحدودة، وتشمل هذه الموارد الأموال، المعدات، المواد الخاصة والأفراد.

2- **نظريات الاحتمالات:** إن المحاولات التي تستهدف تطبيق نظرية الاحتمالات في مجال عملية اتخاذ القرارات تتم عن طريق تسجيل عدد مرات حدوث حدث معين للاستفادة من هذا المنطق لجأت الكثير من المنظمات الإدارية إلى الاحتفاظ ببيانات تاريخية لنشاطات ومشاكل معينة لتكون معيار تستند إليه في حساب الاحتمالات ومن أهم المعايير التي يمكن استخدامها لقياس الاحتمالات في مجال اتخاذ القرارات هي:

- ✓ الاحتمال الشخصي: الذي يتحدد بموجبه درجة اعتقاد متخذ القرار في وقوع ما في حدث ما...؛
- ✓ الاحتمال الموضعي: الذي يتحدد عن طريق اجراء تجربة قد تكون معملية أو ميدانية وذلك بحساب نسب وقوع حدث ما لنتائج التجربة.
- ✓ الاحتمال التكراري: يتم فيه حساب الاحتمال على أساس أنه معدل تكرار الحدث في الأجل الطويل[1].

3- **أسلوب شجرة القرار:** هذا الأسلوب يمكن متخذ القرار من رؤية البدائل المتاحة والأخطار والنتائج المتوقعة لكل منها بوضوح، إلا أن تطبيق هذا الأسلوب بفعالية يتطلب استعانة متخذ القرار وخاصة في المواقف والحالات غير مؤكدة أو في المواقف المعقدة بالحاسب الإلكتروني، لتقدير وتحديد درجة الاحتمالات المتوقعة.

حيث تمثل شجرة القرارات كافة العوامل المتعلقة باتخاذ القرار، ومنه شجرة القرار توضح كافة البدائل المتاحة والعائد المتوقع لكل بديل في ضل كل حدث من الأحداث المتوقعة وتتكون شجرة القرار من بعض الرموز الأساسية في رسم الشجرة وهي:

- ✓ الموقع (□): عبارة عن مربع يعبر عن نقطة لاتخاذ القرار؛
- ✓ الفرع(⟵):هو البديل المتاح؛
- ✓ الحدث الممكن (0): هي دائرة تمثل حالة مستقبلية سوف يواجهها متخذ القرار.[2]

[1]- نواف كنعان: "**اتخاذ القرارات الإدارية (بين النظرية والتطبيق)**"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص: 190-194.

[2]- محمد حسين العجمي: "**الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية**"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، ص: 243-248.

المطلب الثالث: الظروف المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية والعوامل المؤثرة فيها

نحاول من خلال هذا المطلب التطرق للظروف المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية والعوامل المؤثرة فيها:

أولا: الظروف المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية: بشكل عام يمكن اتخاذ القرار في ثلاثة حالات أو ظروف مختلفة في كل منها مقدار محدد من إمكانية التنبؤ بالنتائج المستقبلية لكل بديل من بدائل القرار.

1- القرار في حالة التأكد التام: يأتي هذا القرار عندما تفضي عمليات تقييم البدائل إلى تفضيل قطعي لإحداها على غيره، في هذه الحالة تكون المعلومات كافية وأكيدة لدى متخذ القرار وتسمح له بمعرفة نتائج قراره ويعد هذا القرار من أسهل القرارات التي تمايز اتخاذها حيث تتوافر المعرفة الكاملة للظروف التي يتم اتخاذ القرار فيها لدى متخذ القرار، ولا يوجد أي احتمالات للأحداث المتوقعة سواء كانت احتمالات ذاتية أو احتمالات موضعية بل هناك تأكد تام لوقوع حدوثها؛

2- ظروف المخاطرة: وهي التي يتوفر فيها قدر من البيانات و يكون القرار ناتج عن الخبرة السابقة ويتم إعداد الاحتمالات الخاصة بالظروف المتوقعة الحدوث مستقبلا بناء على ما يتوفر من بيانات الخبرة السابقة ولذا فإن الاحتمالات الناتجة تكون احتمالات موضعية، مثل هذه الحالة تسمى بحالات أو ظروف المخاطرة؛

3- ظروف عدم التأكد: هي التي تتوفر فيها قدر من البيانات والمعلومات الناتجة من واقع الخبرة الماضية، بتحقيق أي ظرف من الظروف المتوقعة الحدوث وفي مثل هذه الحالة يمكن إعداد الاحتمالات بطريقة ذاتية، وتسمى بالاحتمالات الذاتية، ويطلق على هذه الحالة ظروف عدم التأكد.

أي أنه في ظل هذه الظروف يكون من الصعب على متخذ القرار تقدير الاحتمالات للحالات المختلفة التي من المنتظر أن تكون عليها بطريقة موضعية، وبالتالي فإنه يعتمد على البيانات والمعلومات الذاتية لتقدير الاحتمالات المتوقعة لكل عنصر من العناصر التي يمكن أن تؤثر على القرار.

ثانيا: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية: على الرغم من تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد فإن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية، وإذا ما تدخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة، لهذا فإن اتخاذ اي قرار فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في العوامل المختلفة التي تأثر على القرار، بعضها داخل المؤسسة وبعضها خارج المؤسسة... وبالإضافة إلى عوامل أخرى.

1- عوامل البيئة الخارجية: تتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تحيط بالمؤسسة والتي لا تخضع لسيطرة المؤسسة، بل أن إدارة المؤسسة تخضع لضغوطاتها وتتمثل هذه العوامل فيما يلي[1]:

- ✓ الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع؛
- ✓ التطورات التكنولوجية والقاعدة التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية؛
- ✓ العوامل التنظيمية الاجتماعية والاقتصادية؛
- ✓ درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق؛
- ✓ الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين.

وإن هذه العوامل ترتب على إدارة المنظمة قرارات لا ترغب في اتخاذها أو ليس في مصلحتها دائما، فمثلا إذا كان القرار المتخذ قد تم اتخاذه تحت ضغوط سياسية أو ذا طابع سياسي أو إجتماعي فمن الصعب استخدام المنطق الحر الرشيد في اتخاذ القررات الحكومية المبني على معيار اقتصادي، إلا أن ذلك لا يعني أن لا يقوم متخذوا القرارات الإداريين وغيرهم بدراسة عميقة للمسائل والمشكلات واستخدام إجراءات القرارات لا يمكن اعتماد وضع عوامل الواقع الذي تعمل فيه المنظمة بالحسبان.

2- عوامل البيئة الداخلية: يتأثر القرار بحجم المؤسسة، مدى نموها، عدد العاملين فيها، الهيكل التنظيمي وطرق الاتصال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة وإمكانيات الأفراد وقدرتهم ومن أهمها[2]:

- ✓ عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يقيد متخذ القرار بشكل جيد؛
- ✓ درجة ووضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛
- ✓ مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة؛
- ✓ تأثير القرار على مجموع الأفراد في المؤسسة؛
- ✓ تأثير القرار على مجموع الأفراد في المؤسسة؛
- ✓ درجة المركزية، وحجم المنظمة ودرجة انتشارها الجغرافي؛
- ✓ القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى؛
- ✓ عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام.

[1]- كاسر نصر المنصور: "**نظرية القرارات الإدارية**"، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان, الأردن، 2000، ص: 35.[11]

[2]- **نفس المرجع**، ص: 38.

ويظهر تأثير هذه العوامل بنواح متعددة ترتبط بما يلي:

- ✓ بالظروف المحيطة بمتخذ القرار؛
- ✓ تأثير القرار على مجموع الأفراد في المنظمة؛
- ✓ بالموارد المالية والبشرية والفنية المتاحة أمام إدارة المنظمة.

3- عوامل شخصية ونفسية: تشمل هذه العوامل كل من رجل الإداري متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في اتخاذ القرار وتنقسم هذه العوامل إلى:[1]

3-1- عوامل نفسية: هذه العوامل تتشعب منها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به وأثره في اتخاذ القرار وخاصة في مرحلة اختيار البدائل من مجموعة البدائل المتاحة؛

3-2- عوامل شخصية: تتعلق بشخصية متخذ القرار ومقدراته، وهناك الكثير منها التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار، فإقرار يعتمد على كثير من المميزات الفردية والشخصية والتي تطورت معه قبل وصوله إلى التنظيم، وعليه تشكل عملية اختيار الأفراد وتدريبهم مهمة في نوعية القرارات المتخذة في التنظيم.

والسلوك الشخصي يؤثر تأثيرا مباشرا في كفاية اتخاذ القرار، فكل مدير له أسلوبه حيى لو تسارت الكفاءات والمهارات ويرى رايموند مكليود أن هناك ثلاثة أبعاد لإتاحة الفرصة للإختلافات الفردية من مدير لآخر وهذه الأبعاد هي:

- ✓ أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة؛
- ✓ وأسلوبهم في تجميع المعلومات؛
- ✓ وأسلوبهم في استخدام المعلومات.

وبالنسبة لأسلوب الإحساس بالمشكلة ينقسم المديرون لثلاثة فئات أساسية وهي:

- ✓ متجنب للمشكلات، حلال المشكلات وباحث عنها.

كما أن أنماط السلوك تؤثر تأثيرا مباشرا على القرار ويتم تصنيف أنماط سلوك المديرين في أربعة أنماط وهي: المجازفة، الحذر، التسرع، التهور.

[1] سليم بطرس جلدة: "مرجع سبق ذكره"، ص: 25.

4- **عوامل ظروف القرار:** يعد التردد في اتخاذ القرار من العوامل التي تضيف إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب، كما يؤثر على المشكلة وفعالية حلها، وسبب التردد في اتخاذ القرار هو علاقة القرارات في المستقبل الذي يتميز على عدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد أو في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة أو الظروف المتغيرة؛

5- **عوامل أخرى:**

5-1- **تأثير عنصر الزمن:** يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما كانت البدائل أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل، للمعلومات متاحة أكثر، وكلما كانت الفترة الزمنية قصيرة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه سرعة البحث في القرار مما يقلل البدائل المتاحة أمامه.

5-2- **تأثير أهمية القرار:** كلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه، وتتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:

- ✓ عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير؛
- ✓ كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعا؛
- ✓ الوقت الازم لإتخاذه، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة على القرار.

المبحث الثالث :علاقة المعلومات المحاسبية باتخاذ القرارات الإدارية

تعتبر المعلومات المحاسبية ركيزة الأساس لاتخاذ القرارات الإدارية فمتخذو القرار يعتمدون على ما ينتجه نظام المعلومات المحاسبية من معلومات.

المطلب الأول: مدى صلاحية المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات الإدارية

نحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مدى صلاحية المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات الإدارية:

أولا: تحليل نظرية عن العلاقة بين البيانات المحاسبية وعملية اتخاذ القرارات في المشروع: يقوم التحليل المذكور على تمييز عملية اتخاذ القرارات بثلاثة عوامل رئيسية هي[1]:

- ✓ مدخلات القرارات؛
- ✓ مخرجات القرارات؛
- ✓ نماذج اتخاذ القرارات.

فمدخلات القرارات: "عبارة عن العوامل التي يستند إليها متخذ القرار بصدد اتخاذ القرار الإداري"، **ومخرجات القرار** "عبارة عن القرار الذي يقوم باتخاذه مدير المشروع"، أما **نماذج القرارات** فهي "تمثل العلاقة بين القرار ومجموعة من مدخلات القرار".

وتجدر الإشارة إلى أن أحد الأغراض الرئيسية لإعداد وتوزيع البيانات المحاسبية هو مساعدة متخذ القرارات في عملية التنبؤ بقيمة المتغيرات ويعتبر ركنا أساسيا في عملية اتخاذ القرارات لذلك يمكن القول بأن مساهمة نظام المعلومات المحاسبي تنحصر في توليد البيانات ذات الطابع الاقتصادي التي يستند إليها متخذ القرارات في التنبؤ بقيمة المتغيرات في نماذج اتخاذ القرارات التي يقوم بإتباعها في الاختبار من بين استعمالات الموارد الاقتصادية المحدودة لإدارة المشروع.

نستنتج أن متخذ القرار يعتمد على ما يطرحه نظام المعلومات المحاسبي في عملية اتخاذ القرار، فهذا الأخير تكمن مهمته في انتاج المعلومات المحاسبية ذات قيمة ومنفعة للأطراف المعنية.

[1] - منذر يحيى الداية: "أثر استخدام نظام المعلومات المحاسبية على جودة البيانات المالية في قطاع الخدمات في قطاع غزة دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: 39.

ثانيا: المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات: يرى أن المعلومات المحاسبية تعتبر أحد الأركان الأساسية للنظام المتكامل لاتخاذ القرارات سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى أي وحدة اقتصادية مشتقة منها، بل أن من أهم أسباب وجود المحاسبة وتطورها المستمر يتمثل في أنها توفر معلومات تعتبر أساس لاتخاذ القرارات، حيث يقوم المحاسب بتوفير المعلومات المناسبة سواء لمواجهة احتياجات الإدارة بمستوياتها المختلفة أو لمواجهة احتياجات الأطراف الخارجية لترشيد عملية اتخاذ القرارات.

وإذا كان الأمر كذلك، فهل هناك معايير معينة للحكم على مدى صلاحية المعلومات التي ينتجها نظام المحاسبة بغرض استخدامها كأساس لاتخاذ القرارات وترشيدها.

في الواقع أن إحدى اللجان المنبثقة عن مجمع المحاسبين الأمريكي قد أصدرت تقريرا عن تطوير نظرية المحاسبة وركزت اهتمامها في هذا التقرير على أربعة خصائص أساسية للمعلومات المحاسبية المناسبة لترشيد القرارات، وتتمثل تلك الخصائص فيما يلي:

- ✓ الملائمة أو المناسبة أو الصلاحية؛
- ✓ القابلية للتحقيق؛
- ✓ التحرر من التميز؛
- ✓ القابلية للقياس الكمي.

ولكن ما هو المعيار الذي يجب أن يستخدم في تحديد المعلومات المفيدة أو النافعة، و ما هي المواصفات التي يجب توافرها في المعلومات المحاسبية حتى تكون نافعة، لذلك علقت اللجنة في مقدمة تقرير مجمع المحاسبين الأمريكي كما يلي:

- ✓ أن معيار المنفعة يعتبر المعيار الوحيد الذي لا يخضع لأية قيود في مجال قابلية للتطبيق على كافة العمليات المحاسبية وتقاس درجة منفعة المعلومات المحاسبية بمدى توافقها مع احتياجات متخذي القرارات.
- ✓ وإذا كان البعض يقرر أن معيار المنفعة يعتبر المعيار الوحيد الذي لا يخضع لأية قيود في مجال التطبيق على كافة المعلومات والعمليات المحاسبية.

إلا أن هناك قيودا عديدة يخضع لها هذا المعيار في مجال التطبيق ومن أهمها:

- ✓ وقت إتاحة المعلومات المحاسبية؛
- ✓ اختلاف مستويات استخدام هذه المعلومات داخليا؛
- ✓ اختلاف الأطراف الخارجية التي تستخدم هذه المعلومات؛
- ✓ اختلاف طريقة عرض المعلومات المحاسبية؛

✓ اختلاف الأشخاص في درجة ادراكهم لهذه المعلومات.

ويجب أن نلاحظ أن هذه القيود ذكرت على سبيل المثال لا الحصر ورغم ذلك فإن معيار المنفعة يعتبر في رأينا المعيار العام أو الرئيسي الذي يحتل مكان الصدارة بين معايير المعلومات المحاسبية، هذا بالإضافة إلى أن المعايير الأخرى يمكن اعتبارها مشتقة من هذا المعيار، أو اعتبارها مواصفات للمعلومات النافعة.[1]

ويمكن القول أنه لا يختلف اثنان حول جسامة وأهمية المعلومات بالنسبة لاتخاذ قرارات رشيدة، ولكن ثار نقاش حول معيار المنفعة إن كانت هناك قيود تحكمه أم لا، وتم التوصل إلى وجود قيود تضبط هذا المعيار في مجال التطبيق مع الأخذ بعين الاعتبار أنه المعيار الأساسي والمعايير الأخرى تنبع منه.

المطلب الثاني: دور المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية

تعد المعلومات مادة القرار الإداري فإذا كانت عملية الإنتاج تتطلب المواد الأولية فإن مادة الإنسان الإداري في اتخاذ القرارات هي البيانات والمعلومات التي تتوفر لديه، ويتوقف نجاح القرار على مدى صحة هذه المادة ودقتها وطريقة تنظيم تأمينها وتخزينها ونقلها إلى المراكز التي تحتاجها.

كما أن درجة جودة المعلومات المتوافرة لمتخذ القرارات لها تأثير كبير على درجة جودة القرار المتخذ، فكلما زادت درجة جودة تلك المعلومات كان اختيار متخذ القرار أفضل، الأمر الذي يعني ضرورة أن تبحث الإدارة باستمرار عن أفضل المعلومات فيما يتعلق بالأهداف والنتائج المتوقعة للتصرفات البديلة، فالمعلومات تزيد من معرفة متخذ القرار وتقلل من جوانب المخاطرة المرتبطة باتخاذ القرارات، وفي حقيقة الأمر فإن اتخاذ القرارات والمعلومات موضوعان مرتبطان لا يمكن التعرض لأحدهما دون الآخر.

ومن بين المبادئ التي يجب مراعاتها عند تصميم نظام المعلومات ما يلي:

✓ تعتبر المعلومات أساسا ضروريا لاتخاذ القرارات، فبدون المعلومات يصعب تحديد المشكلة أو تحديد بدائل الحل، كما يصعب تحديد معايير المفاضلة بين البدائل؛

✓ يجب أن تكون المعلومات ملائمة للقرار المعروض، أو يمكن تجميع البيانات اللازمة وتحويلها إلى معلومات ملائمة؛

✓ أن يتم تجميع المعلومات المتعلقة بالموقف الإداري قبل تحديد البدائل.

[1] – احمد عبد الهادي شبير: "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة في فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص ص: 83-86.

✓ تتوقف الحاجة إلى معلومات دقيقة على الأساليب المستخدمة لقياس البدائل المختلفة؛

وتعتمد الإدارة في اتخاذها للقرارات وأدائها وظائفها الأخرى من تخطيط ورقابة على معلومات محاسبية وغير محاسبية، ويرجع إهتمام الإدارة بالمعلومات المحاسبية إلى أنه يتم إعدادها وتوفيرها عن طريق متخصصين في قياس وتجميع وتسجيل وتبويب وتوصيل المعلومات وهم المحاسبون.[1]

ويمكن توضيح دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات غلى النحو التالي:[2]

أولا: إعداد الموازنات التخطيطية: والتي تمثل خطة العمليات المستقبلية التي تعكس الأهداف العامة بشكل أهداف تفصيلية وتحدد المسؤولية عن كل هدف تفصيلي وتعتبر مقياسا للأداء ومعيار للرقابة.

ثانيا: تصميم نظم المعلومات المحاسبية: حيث تصمم على أساس التنظيم الموضوع للوحدات المحاسبية وطبيعة النشاط الاقتصادي، ويتوقف تصميم النظم المحاسبية على عاملين رئيسيين:

✓ -المبادئ العلمية المحاسبية؛

✓ -الأساليب المحاسبية، التي تتمثل في القواعد والاجراءات والسياسات الواجب اتباعها لتنفيذ المبادئ المحاسبية.

ثالثا: تسجيل العمليات: وتتضمن هذه المرحلة تسجيل كافة العمليات وتبويبها، وتمثل هذه المرحلة مدخلات نظام المعلومات المحاسبية، التي تؤدي أساسا إلى إنتاج مخرجات هذا النظام في صورة قوائم مالية.

رابعا: المراجعة ومراقبة تنفيذ الموازنة: وتهدف المراجعة إلى تقييم الإجراءات التي تمت بالمؤسسة، بما في ذلك ضمان حقوق المؤسسة والمحافظة على أصولها والتأكد من سلامة القيود المحاسبية ونظام المعلومات ودقة القوائم المالية.

خامسا: تحليل وتفسير القوائم المالية: يتم فحص القوائم المالية وتحديد العلاقات بين أجزائها واظهار التغيرات التي تطرأ على عناصرها، وذلك لخدمة أغراض القرارات الإدارية الجارية والاستثمارية ورسم الخطط والسياسات.

المطلب الثالث :دور المعلومات المحاسبية في الأساليب الكمية لاتخاذ القرارات الإدارية

الأساليب الكمية هي عبارة عن استخدام الأساليب والنماذج الرياضية والحسابات الإلكترونية، التي تعمل على تحليل البيانات لحل المشكلات التي تواجه عمل الإدارة واقتراح أفضل الحلول الممكنة ثم اتخاذ القرار المناسب بناءا على أفضل حل من بين الحلول المتاحة.

[1] – مرجع سبق ذكره، ص ص: 77-78.

[2] – محمد موسى فرج الله: "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد : دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بقطاع غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص: 63.

ونظرا لأن عملية اتخاذ القرارات الإدارية أصبحت عملية شديدة التعقيد وتتم في بيئة سريعة التغير وتتميز بسرعة التغير التكنولوجي فإن الأساليب الكمية أصبحت ضرورية في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة حيث تبرز أهمية الأساليب الكمية بمجال اتخاذ القرارات في الأمور التالية:

- ✓ اتمتة عملية اتخاذ القرار باستخدام الحاسوب لحل المشاكل الرياضية حيث أن طبيعة وحجم المشاكل الإدارية التي تواجه منظمات الأعمال اليوم يجعل من الصعب التعامل معها يدويا لذا فالنموذج الرياضي أو الإحصائي وبمساعدة الحاسوب يمكن أن يؤدي للوصول إلى الحل بشكل أسرع.
- ✓ الاتجاه في التركيز على الأساليب الكمية: تمكن رجال الإدارة من اتخاذ قرارات أكثر دقة وتحديد ذلك باللجوء إلى الأساليب الرياضية والإحصائية.
- ✓ التركيز على الأسلوب المتكامل في دراسة المشكلات الإدارية وايجاد الحلول المناسبة لها وهذا الأسلوب يتطلب من رجل الإدارة الإحاطة بالجزيئات والترابط والتفاعل بينها في النظام المتكامل.[1]

ويمكن القول أنه أدى توظيف الأساليب الكمية في تطوير نظم المعلومات المحاسبية إلى زيادة قدوة هذه النظم على التكيف والتأقلم السريع مع بيئة العمل في المؤسسة، من خلال توفير وسائل اقتصادية فعالة لخزن واسترجاع ومعالجة البيانات ثم تقديمها إلى متخذي القرار في الوقت المناسب كما ساهمت في تقليل حالات عدم التأكد عند متخذ القرار.

وتقدم الأساليب الكمية مجموعة من النماذج الكمية أو الرياضية التي تصلح للاستخدام في حل المشاكل الإدارية وينبغي أن يكون النموذج المعتمد ملائما لخواص المشكلة المطروحة حتى تكون الحلول الناتجة ذات فائدة ومغزى تساعد الإدارة.

تبعا لتصنيف عوامل المعلومات المؤثر كمدخلات في نماذج اتخاذ القرارات يتم تصنيف النماذج إلى نماذج تسري على عواملها الرئيسية ظروف التأكد التام ونماذج تتصف عواملها بحالة عدم التأكد وذلك كالتالي:

[1] – عدنان عواد الشوابكة: "مرجع سبق ذكره"، ص: 152.

جدول رقم (01) : أهم نماذج الأساليب الكمية

متغيرات المشكلة / نوع المشكلة	ظروف التأكد	ظروف عدم التأكد
بسيطة	نماذج الحالات أو السيناريوهات	شجرة القرارات.
معقدة	-نماذج الحالات. -البرمجة الخطية وبرمجة الوحدات التامة	-المحاكاة.
ديناميكية	-نماذج المخزون. -نماذج «برت» . -البرمجة الديناميكية.	-نماذج المخزون. -نماذج خطوط الانتظار. -سلاسل ماركوف. -البرمجة الديناميكية.

المصدر: محمد موسى فرج الله، "مرجع سبق ذكره"، ص: 72.

أولا: النماذج البسيطة: يجب تبسيط جميع المشكلات عند بناء أي نموذج لاتخاذ القرارات وذلك لأغراض التحليل، ويسمى النموذج نموذجا بسيط إذا كان بنائه يتطلب عددا قليلا من المتغيرات وبضعة بدائل للحل، وتعد النماذج البسيطة مفيدة جدا حتى ولو اعتمدت لحل مشكلات إدارية هامة جدا؛

ثانيا: النماذج المعقدة: في كثير من المشكلات الإدارية يواجه عددا كبيرا من العوامل أو المتغيرات الهامة أو نواجه مجموعة كبيرة من البدائل؛

ثالثا: النماذج الديناميكية: تتضمن المشكلات الديناميكية نوعا خاصا من التعقيد وهو وجود تتابع من القرارات المترابطة عبرة عدة دورات زمنية.[1]

[1]- محمد موسى فرج الله: "مرجع سبق ذكره"، ص: 71-72.

خلاصة الفصل الثاني

تضمن هذا الفصل كل من الدراسة النظرية لماهية القرار بشكل عام بالإضافة إلى لعملية اتخاذ القرارات الإدارية،وإلى الجزء الاهم هو دور المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

وفي ضوء ما تقدم من دراسة لعملية اتخاذ القرارات الإدارية والظروف التي في ضلها تتخذ القرارات المختلفة وتبين الحاجة إلى المعلومات المحاسبية سواء في تحليل المشكلة أو في تقييم تلك البدائل المتاحة وتقدير احتمالات حدوثها ونتائجها، هذا باعتبار أن المعلومات المحاسبية لها دور أساسي في دعم القرارات الإدارية لمستخدميها داخل المؤسسة.

تمهيد الفصل الثالث:

بعد استكمال الجانب النظري الذي خصص للحديث عن مختلف الأسس النظرية المتعلقة بالمعلومات المحاسبية ومدى مساهمة مصادرها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية حتى تتمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها، وللتأكد من النتائج المتوصل إليها نظريا نستكمل دراستنا النظرية بدراسة تطبيقية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة –سونلغاز–.

حيث قمنا من خلالها بدراسة مخرجات نظام المعلومات المحاسبي الخاصة لمديرية التوزيع وحساب أهم المؤشرات المالية والنسب المستخدمة في التشخيص المالي محاولة منا لإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي والربط بين ما تم التوصل إليه نظريا وما هو موجود فعليا على أرض الواقع، وذلك بغرض الوقوف على مدى فعالية المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ومدى صلتها بالتحليل المالي.

وعليه قسم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم عام لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة

المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات الإدارية.

المبحث الأول: تقديم عام لمديرية توزيع الكهرباء والغاز–بالبويرة –

تعتبر شركة "سونلغاز" من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر، فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية، وللتعرف أكثر على هذه الشركة سوف نتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب في المطلب الأول سنعرض نشأة وتطور شركة سونلغاز، وفي المطلب الثاني سنتطرق إلى وظائف وأهداف الشركة، أما في المطلب الثالث سنخصصه لتقديم فرع الشركة محل الدراسة.

المطلب الأول: تقديم شركة "سونلغاز".

عرفت شركة سونلغاز عدة تطورات ملحوظة منذ الإستقلال إلى يومنا هذا وفيما يلي نستعرض لمحة تاريخية عن هذه الشركة وكذلك مراحل تطورها.[1]

1–لمحة تاريخية عن الشركة: سونلغاز تعتبر عامل تاريخي في مجال تموين الطاقات الكهربائية والغازية في الجزائر، ومهامها الأساسية هو الإنتاج والنقل وتوزيع الكهرباء وهكذا يتم نقل وتوزيع الغاز عبر قنوات، وقوانينها الجديدة أعطى لها إمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات أخرى للنهوض بقطاع الطاقة مقدمة فائدة للمؤسسة في مجال تجارة الكهرباء والغاز إلى الخارج

فقد بدأت الإضاءة في الجزائر منذ سنة 1929 التي جسدت الشبكة الكهربائية بين سنة 1929 و1947 بمجموع طول قدره 6000 كلم، وهذا الخط بين متوسط التوتر العالي والمنخفض " BT ; HT".

2–مراحل تطور شركة سونلغاز:

مرت شركة سونلغاز بمراحل عديدة تمثلت فيما يلي:

- ✓ **سنة 1947**: تم إنشاء كهرباء وغاز الجزائر (EGH) رقم 471002 المؤرخ في 1947/06/05 هذه الأخيرة مكلفة بالإنتاج لنقل وتوزيع الكهرباء والغاز.
- ✓ **EGA**: وهي عبارة عن مجمع لأقدم شركات إنتاج وتوزيع الكهرباء ذات الطابع الخاص، التي سقطت تحت قانون التأميم في سنة 1946 الصادر على السلطة الفرنسية.
- ✓ **التطورات التي حدثت بعد سنة 1962:**

EGAتبنتها السلطات الجزائرية بعد الإستقلال في بضع سنوات فضلا عن جهود تكوينية للموارد البشرية الجزائرية التي تضمن تسيير هذه المؤسسة.

[1]–وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة.

- ✓ **سنة 1969**: إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بمرسوم رقم 59/69 الصادر عن الجريدة الرسمية في أول أوت 1969 تحول إسم EGA إلى سونلغاز التي أصبحت شركة وطنية للكهرباء والغاز وفي هذا الوقت كانت الشركة من الحجم الكبير أين تجاوز عدد عمالها 6000 موظف، وقد حدد المرسوم مهمة رئيسية لها تتمثل في الإندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلاد.

إن إحتكار ونقل وتوزيع وإستراد وتصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد عزز من مكانته الشركة، كما أنها وجدت نفسها قد أسند اليها تسويق الغاز الطبيعي داخل الوطن وهذا لجميع أصناف الزبائن (صناعيون، محطات توليد الطاقة الكهربائية، زبائن المنزل)

- ✓ **سنة 1975**: في هذه المرحلة تم الفصل بين النشاطات الميدانية والنشاطات القاعدية وكذا إنشاء وحدات عمل كهرباء، غاز، وترتيب.
- ✓ **سنة 1978**: تم وضع حيز تطبيق برنامج وطني للإضاءة "PNE" لتزويد معظم بيوت الجزائريين بالكهرباء.
- ✓ **سنة 1983**: إعادة هيكلة سونلغاز والتي جاء معها ستة مؤسسات، أصبحت شركة سونلغاز في هذه السنة ذات خدمات عمومية وتسيير وتسويق المؤسسة، وبذلك تكتسب خمس فروع لأعمال متخصصة هي:
  - كهريف "**kahrif**": الأشغال الكهربائية.
  - كهركيب " **kahrakib**": تركيب البنى التحتية والإنشاءات الكهربائية
  - كناغاز "**kanagaz** ": انجاز شبكات نقل وتوزيع الغاز.
  - انرقا "**ineora**": أشغال الهندسة المدنية.
  - AMG: صناعة العدادات ومختلف التجهيزات المستعملة في المراقبة.
- ✓ **سنة 1986-1989**: مبادئ وقوانين:
  - قوانين خاصة بالإستقلالية المؤسسة؛
  - قوانين العلاقات الإجتماعية؛
  - الطرق الجديدة في تسيير المؤسسة.
- ✓ **نظام أساسي جديد لسونلغاز سنة 1991**: لقد أصبحت مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) وقرار تنفيذي رقم 975/91 المؤرخ في 1991/12/14 وقد فرض هذا النظام الطابع الجديد التسيير الإقتصادي والأخذ بعين الإعتبار كيفية تسويق المنتجات.

- ✓ **سنة 1995**: أصبحت سونلغاز هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بمرسوم رقم 95/ 280 ليوم 1995/09/17 على رأسه نجد مجلس التوجيه الرقابي.
- ✓ **سنة 2002**: تحولت سونلغاز إلى مؤسسة ذات أسهم هذا التحول أعطى لسونلغاز توزيع (لا مركزية) في مبادئ أخرى في قطاع الطاقة، كذلك التدخل في هذا الميدان خارج حدود الجزائر، وباعتبار مؤسسة ذات أسهم فعليها مشاركتها في مساهمات لدى شركات اخرى.
- ✓ **سنة 2004**: أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع **HOLDING** خلال السنوات 2004 و2005 أين أصبحت سونلغاز مجمع أو مجموعة مؤسسات ثم إعادة هيكلة الفروع المكلفة بالنشاطات الرئيسية بها.
  - سونلغاز: إنتاج كهربائي (**SPE**)؛
  - مسير شبكة النقل الكهربائي (**GRTE**)؛
  - مسير شبكة نقل الغاز (**GRTG**).
- ✓ **سنة 2006**: تم هيكلة وظيفة التوزيع وقسمت إلى أربعة فروع هي:
  - سونلغاز للتوزيع: الجزائر العاصمة (**SPA**)؛
  - سونلغاز للتوزيع: الجهة الوسطى (**SDC**)؛
  - سونلغاز للتوزيع: الجهة الشرقية (**SDE**)؛
  - سونلغاز للتوزيع: الجهة الغربية (**SDO**).

المطلب الثاني: وظائف وأهداف شركة توزيع الكهرباء والغاز.[2]

تقوم شركة "سونلغاز" بمجموعة من الوظائف وذلك يتم وفق لسعيها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف و النتائج.

1- وظائف شركة توزيع الكهرباء والغاز.

من خلال التطورات التي عرفتها شركة سونلغاز أصبحت تقوم بمجموعة من الوظائف والمهام ومن خلال المادة 6 من الجريدة الرسمية رقم 54 وفي ديسمبر 1995 وفي إطار الأهداف المسطرة والخدمات العمومية تقوم المؤسسة بمجموعة من الوظائف والمهام ومن وظائف شركة سونلغاز نذكر ما يلي:

- ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار إحترام شروط الحماية والأمن وبأقل التكاليف؛

[2]– وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة مصلحة المحاسبة والمالية.

- تركيب، تصليح وصيانة وإعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز؛
- التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المركز المعدة لسنوات؛
- ضمان التموين اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج المسطرة؛
- توفير المنشآت الضرورية (التجهيزات، الهياكل البنائية) لضمان سير مهمتها؛
- التحديد والتعريف بالكيفيات والإمكانيات المتعلقة بالتطبيق (التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية) وكذا المتعلقة بأجهزة القياس والحساب؛
- ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج؛
- تساهم في السياسية المنتهجة من طرف المديرية العامة فيما يخص الأداءات المقدمة للعملاء؛
- تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومرافقتها؛
- ضمان تطبيق التنمية فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد؛
- ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل؛
- ضمان أمن الأشخاص والمواد التي لها علاقة مع نشاط العمل والتوزيع؛
- ضمان تمثيل سونلغاز على المستوى المحلي أحسن تمثيل وعموما فإن شركة سونلغاز تضمن تحقيق الإستثمارات للمؤسسة والتحكم في الطاقة وهو عامل ضروري للإقتصاد العام وبصفة خاصة الدراسات والرقابة وتحقيق ميزة إستراتيجية في التطور الإقتصادي والصناعي للوطن.

2- أهداف شركة توزيع الكهرباء والغاز:

تسعى شركة سونلغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والنتائج ولقد حددت سونلغاز أهداف تسعى إلى بلوغها وهي:

- التحكم مع الإستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية والتحسين الدائم لشهادتها وصورة علاماتها؛
- تلبية الإحتياجات المتزايدة؛
- توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية؛
- المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية حتى تكون بقرب من الزبون النهائي؛
- تنويع منتجاتها؛
- إستقلالية التسيير وادخال قواعد تسيير ذات طابع تجاري.

وعلى العموم فإن هدف المديرية هو أن تصبح أكثر تنافسية والتمكن من مواجهة المنافسة المحتملة في الآجال المقبلة.

المطلب الثالث: تقديم لفرع المؤسسة موضوع الدراسة

شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة مكلفة وفي نطاق اختصاصاتها بتوزيع الطاقة الكهربائية والغاز وكذلك تلبية حاجيات الزبائن من حيث التكلفة وجودة الخدمات

1- تقديم مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة:[3]

من وظائف شركة سونلغاز توزيع الكهرباء والغاز وموقع دراستنا يتمحور في شركة توزيع الكهرباء والغاز الوسط منها ولاية البويرة وسنقوم بتعريفها وتقديمها.

يمكن التعريف بهذه الشركة من خلال الإختصاصات التي تقوم بها ونذكر من بينها: ضمان نوعية واستمرارية الخدمة استغلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء والغاز تطوير شبكات الكهرباء والغاز التي تمكن من تزويد زبائن جدد ضمان أمن وفعالية هذه الشبكات ضمان التوازن بين الطلب والعرض في مجال الطاقة تسويق الكهرباء والغاز

لقد تم انشاء شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة بعد وضع لتطبيق وضعيات قانون رقم 02-01 والمؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 والموافق ل 05-02-2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات المختلفة

إن التحولات التي جاء بها القانون السالف الذكر مكنت من تحويل شركة سونلغاز إلى مجمع يتكون من عدة شركات من بينها مديرية التوزيع بالبويرة وهذه الأخيرة من عدة أقسام ومصالح.

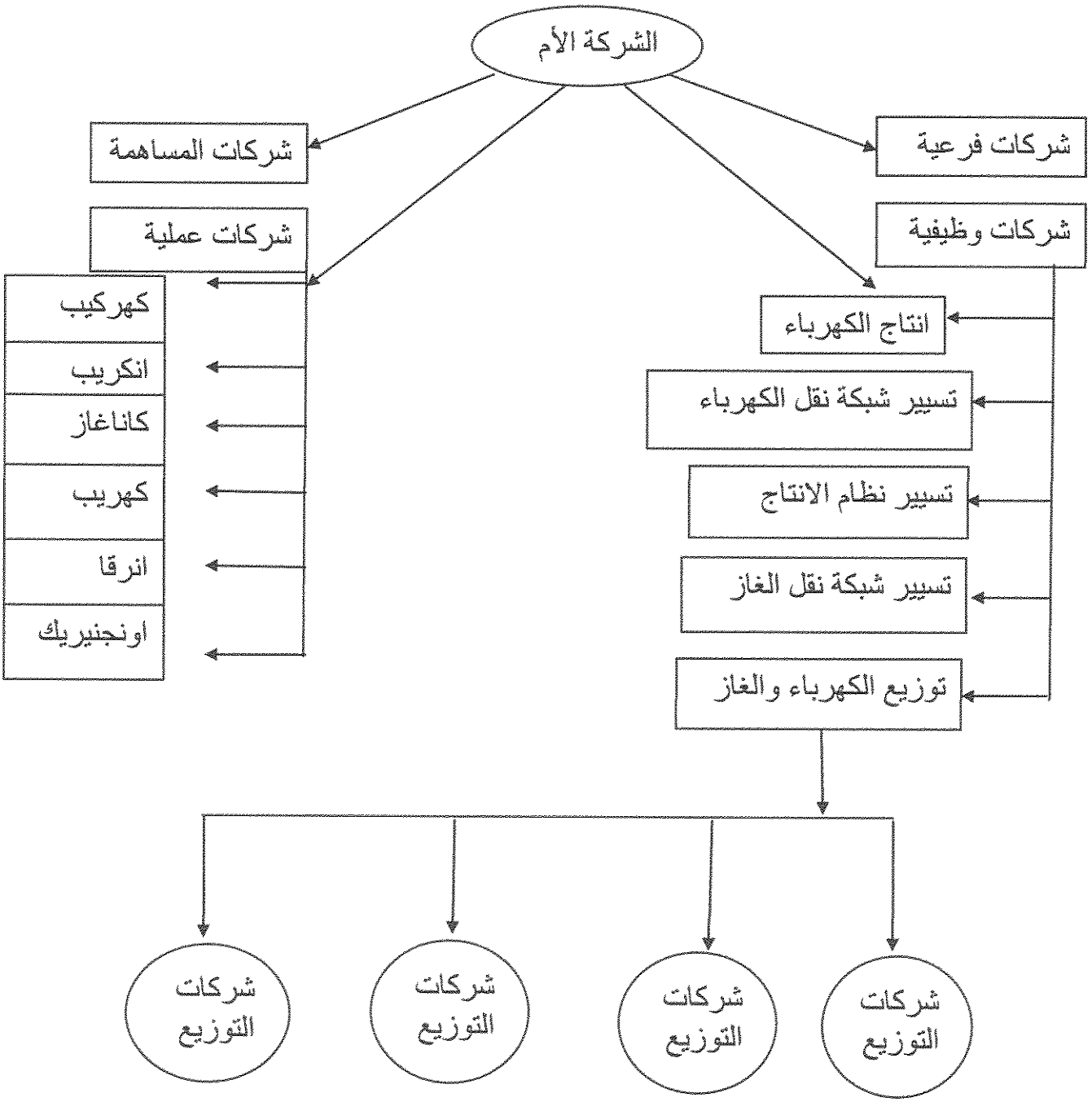
2- الهيكل التنظيمي للشركة توزيع الكهرباء والغاز:

يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة صورة معبرة تحدد من خلالها الوظائف والمسؤوليات التي تسهل عملية الإتصال من أجل تجنب الفوضى والحرص على السير الحسن لنشاط المؤسسة فقبل التطرق إلى الهيكل الخاص بالهيئة المستقبلة (شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة) سوف نتعرف على الهيكل التنظيمي للشركة الأم.

2-1- الهيكل التنظيمي للشركة الأم:

[3]- وثائق داخلية مقدمة من طرف المؤسسة مصلحة المحاسبة والمالية.

الشكل رقم(3–1): الهيكل التنظيمي للشركة الأم.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على وثائق المؤسسة.

من خلال الهيكل التنظيمي للشركة نستخلص أنها تتكون من أربعة أنواع من الشركات: شركات وظيفية، شركات عملية، شركات فرعية، وشركات تساهمية.

الشركات الوظيفية: تتمحور حول المجالات الآتية: إنتاج الكهرباء، تسيير شبكة نظام الإنتاج، تسيير شبكة نقل الغاز، وتوزيع الكهرباء والغاز التي تتضمن بدورها أربع شركات وهي: شركات توزيع الجزائر، شركات توزيع الوسط، شركات توزيع الغرب، وشركات توزيع الشرق.

الشركات العملية: تساهم في شكل كبير في عمليات الاوبحينيرك والتركيب الصناعي والدراسات والإنجاز لشبكات الكهرباء والغاز فمن الشركات العملية لدينا: كهركيب، انكيب،كناغاز ,كهريف، انرقا، الاوبحنيرك

الشركات الفرعية: للحصول على أفضل تحكم في المهن القاعدية، قامت سونلغاز بتحويل انشطتها وهذا بتكليف شركات فرعية، ويقدر عددها بأربعة عشر، وهي تنشط في صناعة اللوازم القاعدية، النقل، الشحن، التفريغ، توزيع عتاد الكهرباء والغاز، البحث والتطوير، التكوين والقيام بالإعمال المتعلقة بالنشر والصيانة السيارات، بالإضافة إلى أنشطة أخرى.

بالإضافة إلى هذه الشركات الثلاث ظهرت شركات أخرى سميت بـــ:

الشركات التساهمية: حيث أن مساهمة شركة توزيع الكهرباء والغاز في مختلف الشركات المختلطة يشكل عنصر مهم في استراتيجيتها للتنوع والشراكة ولهذا فقد إستمرت في مجالات أساسية ذات القيمة والتكنولوجيا العالية كالإتصال والصيانة والهدف المنشود هو: "دمج التكنولوجيا والكفاءة، تقديم التقييم الإداري في مجالات التسيير، القيام باستثمارات بفضل واردات رؤوس الأموال، إكتساب أسواق جديدة على المستوى الوطني والمحلي.

2-2- الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالبويرة:

من خلال الشكل نلاحظ أن مدير التوزيع يعتبر المسؤول الأول في المؤسسة، وأمانة المدير (الأمانة العامة) تكون تحت إشراف المدير وهي تتكلف بالمهام التالية: المراسلات والبريد، تنظيم الملفات والوثائق واستقبال الزبائن، تسجيل المكالمات الهاتفية وضبط المواعيد مع المدير، طباعة الرسائل والوثائق السرية وكتابة البرقيات.

المكلفة بالشؤون القانونية، وهي تتكلف بـ: متابعة قرارات المحكمة، التكفل بالشؤون القانونية لهياكل المديرية، ترسيم ومراقبة الملفات المعقدة، تمثيل "سونلغاز" ببعثة المديرية أمام الهيئات القانونية وأخذ الإجراءات الودية لصالح المجموعة، تقييم ونشر المعلومة القانونية في نطاق الحاجة.

المكلفة بالاتصالات، وهي تتكلف بالاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة من خلال تصميم وتنظيم المعلومة الموجهة للعامة وللزبون خاصة باستعمال الوسائل الإذاعية المحلية، المساهمة مع المديرية العامة في الأنشطة التجارية، إقتراح مواضيع حول الإعلان والإعلام نحو الزبون وفق المعطيات المحلية.

المكلف بالأمن المحلي، يسهر دائما على أمن المؤسسة ويتمثل مهامه في: القيام بالزيارات مع برمجة عمليات النوعية، تحضير اجتماعات لصالح المديرية، القيام بتحضير حوادث محاكية للحوادث الحقيقية وهذا بالتعاون مع المصالح التقنية، تطبيق كل التوجيهات والتعليمات المتوقعة بالصحة والسلامة.

كما تتكون المؤسسة من عدة أقسام والتي تتمثل فيما يلي:

(DRC): قسم العلاقات التجارية؛

(DEE): قسم استغلال الكهرباء؛

(DEG): قسم استغلال الغاز؛

(DEET): قسم الدراسات وتنفيذ أشغال الكهرباء والغاز؛

(DAM): قسم إدارة الصفقات؛

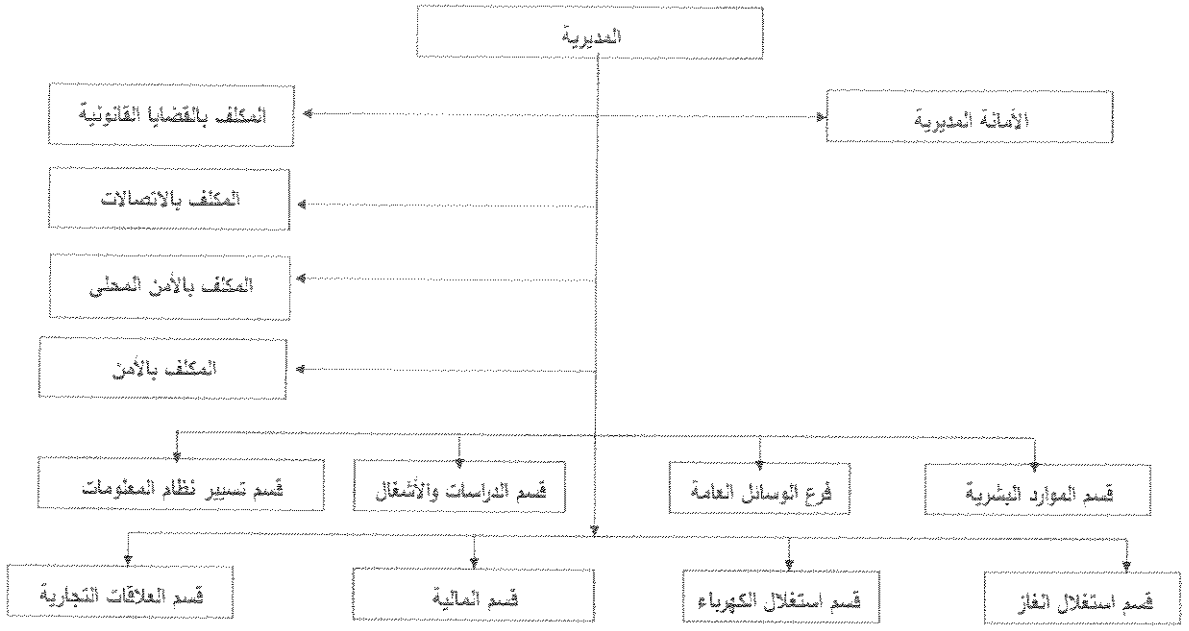
(DRH): قسم الموارد البشرية؛

(DFC): قسم المالية والمحاسبة؛

(SAG): مصلحة المصالح العامة؛

(DGSI): قسم تسيير نظام المعلومات.

الشكل رقم(3–2):الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالبويرة.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على وثائق المؤسسة

2-3-الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة والمالية.

بعدما تطرقنا الى كل من الهيكل التنظيمي لـ "سونلغاز" والهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة "شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة" سنتطرق كذلك إلى الهيكل التنظيمي الخاص بقسم المحاسبة والمالية والذي يندرج منه مصلحة مراقبة التسيير

الشكل رقم(3-3): الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة والمالية.

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتمادا على وثائق المؤسسة

1- تعريف قسم المحاسبة والمالية:

يتكون قسم المحاسبة والمالية من عدة موظفين منهم الإطارات وغير الإطارات هي تابعة للمديرية، وهي مجموعة من المصالح المكلفة بتحقيق الأهداف والبرامج المسطرة مسبقا كما تعتبر النواة الأساسية لنظام المحاسبة في مؤسسة سونلغاز لكونها تعمل على تحديد النتائج وتقديم المعطيات للسنة القابلة بإجراء مختلف الميزانيات.

2- مهام قسم المحاسبة والمالية:

يمكن تلخيص مهام قسم المحاسبة والمالية كالآتي:

2-1-مصلحة الإستغلال:

2-1-1-مهام رئيس مصلحة الإستغلال:

- تنسيق ومتابعة الأعمال والوظائف المؤداة من طرف أعوان المصلحة؛
- إنشاء جدول الأجور في آخر السنة؛
- المساهمة في الأعمال المحاسبية في نهاية السنة (تحديد النتيجة)؛
- انشاء الجداول الشهرية والسنوية (جدول حسابات النتائج، جدول الانسجام بين المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية).

2-1-2-مهام المكلف بالدراسات:

- القيام بالعمليات الحسابية الخاصة بالإستملاكات في أخر السنة؛
- القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالإشعارات التبادل الداخلي؛
- إنشاء التصريحات الشهرية للضرائب؛
- متابعة استثمارات المؤسسة عن طريق الملف الثانوي: (اشارات ثانوية كالأثاث والسيارات)؛
- متابعة وتقريب الحسابات الخاصة بالضرائب؛
- تحديد رقم الأعمال للمديرية الجهوية؛
- تحديد رقم الأعمال السنوي الخاضع للضريبة (استخراج الرسم على النشاط المهني).

2-1-3-مهام المحاسب رقم 01:

- مراقبة والقيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالصندوق؛
- مراقبة ومعالجة الملف المحاسبي الخاص بالمداخيل الشهرية للشركة؛
- مراقبة والقيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالأشغال؛

- متابعة على سجل كل الطلبات الخاصة بالشيكات؛
- تقريب كل الحسابات التي يشرف عليها.

2-1-4-مهام المحاسب رقم 02:

- معالجة وتصنيف والقيام بالعمليات الحسابية للفواتير؛
- مراقبة ومتابعة أداء العمليات المحاسبية الخاصة بالوقود (المازوت، والبنزين)؛
- تقريب كل الحسابات التابعة له؛

2-1-5-مهام المحاسب رقم 03:

- مراقبة وتصنيف الملف الخاص بالأجور.
- القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالإيجار؛
- القيام بالعمليات المحاسبية الخاصة بالإشتراكات كالضمان الإجتماعي، منح التقاعد، الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية... الخ؛
- القيام بالعمليات التي تخص الضريبة على الدخل الإجمالي IRG؛
- تقريب كل الحسابات الخاصة به.

3-مصلحة المالية:

3-1- مهام رئيس مصلحة المالية:

- تنسيق ومراقبة نشاطات مصلحته؛
- تأمين تكييف التقديرات مع الخزينة؛
- إمضاء ومراقبة كل أوامر الدفع؛
- إنشاء وصفية لحركات الأموال؛
- تأمين متابعة المدفوعات والمداخيل؛
- متابعة الأرصدة البنكية.

3-2-مهام المكلف بالدراسات للمصلحة المالية:

- تقريب حسابات المداخيل ودفوعات الحسابات الجارية البنكية لمديرية الجهوية.
- متابعة حركات الأموال؛
- تأمين ومتابعة الردود (LES REJETS) البنكية والحساب البريدي الجاري (CCP)؛

- متابعة ومراقبة الأمر بالتحويل.

3-3-مهام محاسب المالية:

- أداء جميع العمليات المحاسبية الخاصة بالمالية؛
- متابعة الأمر بالتحويل؛
- الربط مع البنك.

4- مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:

4-1-مهام رئيس مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:

- مراقبة نشاطات مصلحته؛
- إمضاء كل ما يخص مصلحته؛
- مراقبة الأقسام الأخرى لضمان سير الحسن للشركة؛
- إعداد ميزانية الإستثمار، الإستغلال ... الخ.

4-2-مهام المكلف بالدراسات لمصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:

- إنجاز لوحة التحكم وميزانية النشاط للمديرية الجهوية؛
- متابعة مدفوعات الإستثمار وإنهاء القرض؛
- تحديد الميزانية السنوية للمديرية الجهوية (مدفوعات، الإستثمارات، الإستغلال).

4-3-مهام رئيس قسم المالية والمحاسبة:

- تنسيق ومراقبة كل نشاطات قسمه؛
- إمضاء ومراقبة كل شيء يخص قسمه؛
- متابعة الأرصدة البنكية.

المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات الإدارية

سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض ميزانيات لكل من السنوات 2015-2016-2017 بهدف الوصول إلى دور التحليل المالي في إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز، وذلك من خلال إبراز كل من مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية في المساعدة على ذلك.

المطلب الأول: دور مؤشرات التوازن المالي في عملية اتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز –البويرة–

الفرع الأول: عرض الميزانية وجدول حسابات النتائج الخاصة بالمؤسسة

1. **الميزانية:** تعرف الميزانية على أنها كشف تقوم به في وقت معين يمثل نهاية دورة استغلال فقد تكون في نهاية كل شهر، أو في نهاية كل فصل أو نهاية كل سنة، بمجموع ما تملكه من أموال في شكل أصول ولكل ما عليها من أموال في شكل خصوم والفرق بينهما يمثل النتيجة الصافية للدورة سواء إن كانت ربح أو خسارة. وتتكون الميزانية من قسمين جانب الأصول وجانب الخصوم وكل واحد منهم يحتوي على مجموعة من العناصر.

وفيما يلي سنعرض الميزانية المحاسبية لكل من 2015-2016-2017:

جدول رقم (03–01): ميزانية 2015 ـ الأصـــول (مأخوذة من الملحق 01) الوحدة (DA)

البيان	المبلغ الإجمالي 2015	مؤونات/اهتلاكات 2015	المبلغ الصافي 2015	المبلغ الصافي 2014
أصول غير جارية:				
التثبيتات المعنوية:				
تكاليف التطوير المرسملة	-	-	-	-
برامج الكمبيوتر والبرمجيات	90 000,00	90 000,00	-	-
التثبيتات المعنوية الأخرى	-	-	-	-
التثبيتات المادية:				
الأراضي	16 924 779,12	-	16 924 779,12	16 924 779,12
تجهيزات وإزالة الأراضي	27 521 281,35	15 401 873,22	12 119 408,13	12 778 512,79
المباني	170 090 682,20	75 783 367,52	94 307 314,68	97 876 729,09
منشآت تقنية، معدات وأدوات	15 988 967 723,41	8 581 887 075,59	7 407 080 647,82	5 988 639 833,97
تثبيتات مادية أخرى	1 659 422 151,97	617 227 322,78	1 042 194 829,19	839 737 494,27
تثبيتات متنازل عنها	-	-	-	-
تثبيتات جاري إنجازها	3 521 873 412,67	-	3 521 873 412,67	3 691 129 599,72
التثبيتات المالية:				
سندات موضوعة موضع معادلة	-	-	-	-
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها	-	-	-	-
سندات أخرى مثبتة	-	-	-	-
قروض وأصول مالية أخرى غير جارية	20 000,00	-	20 000,00	20 000,00
مجموع الأصول غير الجارية	**21 384 910 030,72**	**9 290 389 639,11**	**12 094 520 391,61**	**10 647 106 948,96**
الأصول الجارية				
المخزونات والمنتجات قيد الصنع	4 289 636,68	1 604 494,92	2 685 141,76	3 674 865,68
الحسابات الدائنة "الإستخدامات المماثلة"				
الزبائن	1 292 581 181,65	144 405 363,36	1 148 175 818,29	1 015 600 178,50
الديون المدينة من شركات المجموعة وشركائها	-	-	-	-
المدينون الآخرون	14 529 283,40	217 010,47	14 312 272,93	15 078 970,40
الضرائب	75 221 281,01	-	75 221 281,01	146 133 636,51
الأصول الأخرى الجارية	-	-	-	-
الموجودات وما يماثلها:				
توظيفات وأصول مالية جارية	-	-	-	-
الخزينة	468 267 239,16	19 685 667,91	448 581 471,25	232 315 401,38
مجموع الأصول الجارية	**1 854 888 621,90**	**165 912 536,66**	**1 688 976 085,24**	**1 412 803 052,47**
مجموع الأصول	**23 239 798 652,62**	**9 456 302 175,77**	**13 783 496 476,85**	**12 059 910 001,43**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03-02): ميزانية 2015 الخصـــوم (مأخوذة من الملحق 02) الوحدة (DA)

الخصوم	المبالغ 2015	المبالغ 2014
رؤوس الأموال الخاصة		
رأس المال الصادر	-	-
رأس المال غير المطلوب	-	-
علاوات واحتياطات	-	-
فارق إعادة التقييم	490 237 514,26	490 237 514,26
فارق المعادلة	-	-
النتيجة الصافية	-	-
رؤوس الأموال الخاصة الأخرى (الترحيل من جديد)	72 103 186,99	72 103 186,99
حساب الإرتباط	8 017 631 606,79	6 846 948 060,24
مجموع رؤوس الأموال الخاصة	**8 579 972 308,04**	**7 409 288 761,49**
الخصوم غير الجارية		
القروض والديون المالية	132 014 500,03	118 699 628,58
الضرائب (المؤجلة والمرصدة لها)	-	-
الديون الأخرى غير الجارية	-	-
المؤونات والمنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا	2 977 643 826,69	2 723 362 326,07
مجموع الخصوم غير الجارية	**3 109 658 326,72**	**2 842 061 954,65**
الخصوم الجارية		
الموردون والحسابات الملحقة	1 488 135 023,74	1 227 525 431,96
الضرائب	27 832 925,36	26 605 645,31
ديون شركات المجموعة وشركائها	-	-
ديون أخرى	577 897 892,99	554 428 208,02
خزينة الخصوم	-	-
مجموع الخصوم الجارية	**2 093 865 842,09**	**1 808 559 285,29**
مجموع الخصوم	**13 783 496 476,85**	**12 059 910 001,43**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03-03): ميزانية 2016 الأصول (مأخوذة من الملحق 03) الوحدة (DA)

البيان	المبلغ الإجمالي 2016	مؤونات/اهتلاكات 2016	المبلغ الصافي 2016	المبلغ الصافي 2015
أصول غير جارية				
التثبيتات المعنوية :				
تكاليف التطوير المرحلة	-	-	-	-
برامج الكمبيوتر والبرمجيات	90 000,00	90 000,00	-	-
التثبيتات المعنوية الأخرى	-	-	-	-
التثبيتات المادية :				
الأراضي	16 924 779,12	-	16 924 779,12	16 924 779,12
تجهيزات وإزالة الأراضي	27 521 281,35	16 060 977,87	11 460 303,48	12 119 408,13
المباني	204 968 365,85	81 244 914,40	123 723 451,45	94 307 314,68
منشآت تقنية، معدات وأدوات	18 172 516 368,88	9 113 592 872,17	9 058 923 496,71	7 407 080 647,82
تثبيتات مادية أخرى	1 827 679 605,78	725 394 510,31	1 102 285 095,47	1 042 194 829,19
تثبيتات متنازل عنها	-	-	-	-
تثبيتات جاري إنجازها	3 232 986 726,27	-	3 232 986 726,27	3 521 873 412,67
التثبيتات المالية :				
سندات موضوعة موضع معادلة	-	-	-	-
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها	-	-	-	-
سندات أخرى مثبتة	-	-	-	-
قروض وأصول مالية أخرى غير جارية	20 000,00	-	20 000,00	20 000,00
مجموع الأصول غير الجارية	**23 482 707 127,25**	**9 936 383 274,75**	**13 546 323 852,50**	**12 094 520 391,61**
الأصول الجارية				
المخزونات والمنتجات قيد الصنع	6 879 067,81	1 604 494,92	5 274 572,89	2 685 141,76
الحسابات الدائنة "الإستخدامات المماثلة"				
الزبائن	2 021 147 158,45	77 115 846,85	1 944 031 311,60	1 148 175 818,29
الدعم المدينة من شركات المجموعة وشركائها	-	-	-	-
المدينون الآخرون	88 305 968,47	217 010,47	88 088 958,00	14 312 272,93
الضرائب	115 778 196,95	-	115 778 196,95	75 221 281,01
الأصول الأخرى الجارية	-	-	-	-
الموجودات وما يماثلها :				
توظيفات وأصول مالية جارية	-	-	-	-
الخزينة	272 189 162,65	19 674 359,97	252 514 802,68	448 581 571,25
مجموع الأصول الجارية	**2 504 299 554,33**	**98 611 712,21**	**2 405 687 842,12**	**1 688 976 085,24**
مجموع الأصول	**25 987 006 681,58**	**10 034 994 986,96**	**15 952 011 694,62**	**13 783 496 476,85**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03–04): ميزانية 2016 الخصـــوم (مأخوذة من الملحق 04) الوحدة (DA)

الخصوم	المبالغ 2016	المبالغ 2015
رؤوس الأموال الخاصة		
رأس المال الصادر	–	–
رأس المال غير المطلوب	–	–
علاوات واحتياطات	–	–
فارق إعادة التقييم	490 237 514,26	490 237 514,26
فارق المعادلة	–	–
النتيجة الصافية	–	–
رؤوس الأموال الخاصة الأخرى (الترحيل من جديد)	139 392 703,50	72 103 186,99
حساب الإرتباط	8 862 562 584,11	8 017 631 606,79
مجموع رؤوس الأموال الخاصة	**9 492 192 801,87**	**8 579 972 308,04**
الخصوم غير الجارية		
القروض والديون المالية	144 775 683,07	132 014 500,03
الضرائب (المؤجلة والمرصدة لها)	–	–
الديون الأخرى غير الجارية	–	–
المؤونات والمنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا	3 229 363 522,34	2 977 643 826,69
مجموع الخصوم غير الجارية	**3 374 139 205,41**	**3 109 658 326,72**
الخصوم الجارية		
الموردون والحسابات الملحقة	1 921 145 983,90	1 488 135 023,74
الضرائب	58 697 903,98	27 832 925,36
ديون شركات المجموعة وشركائها	–	–
ديون أخرى	1 105 835 799,46	577 897 892,99
خزينة الخصوم	–	–
مجموع الخصوم الجارية	**3 085 679 687,34**	**2 093 865 842,09**
مجموع الخصوم	**15 952 011 694,62**	**13 783 496 476,85**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03-05): ميزانية 2017 الأصول (مأخوذة من الملحق 05) الوحدة (DA)

البيان	المبلغ الإجمالي 2017	مؤونات/اهتلاكات 2017	المبلغ الصافي 2017	المبلغ الصافي 2016
أصول غير جارية				
التثبيتات المعنوية :				
تكاليف التطوير المرحلة	-	-	-	-
برامج الكمبيوتر والرخصيات	90 000,00	90 000,00	-	-
التثبيتات المعنوية الأخرى	-	-	-	-
التثبيتات المادية				
الأراضي	16 924 779,12	-	16 924 779,12	16 924 779,12
تجهيزات وإزالة الأراضي	27 521 281,35	16 720 082,53	10 801 198,82	11 460 303,48
المباني	249 440 603,15	86 898 729,30	162 541 873,85	123 723 451,45
منشآت تقنية، معدات وأدوات	19 379 535 404,91	9 722 707 538,32	9 656 827 866,59	9 058 923 496,71
تثبيتات مادية أخرى	1 992 224 287,77	835 806 063,87	1 156 418 223,90	1 102 285 095,47
تثبيتات متنازل عنها	-	-	-	-
تثبيتات جاري إنجازها	3 290 140 772,60	-	3 290 140 772,60	3 232 986 726.27
التثبيتات المالية :				
سندات موضوعة موضع معادلة	-	-	-	-
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها	-	-	-	-
سندات أخرى مثبتة	-	-	-	-
قروض وأصول مالية أخرى غير جارية	20 000,00	-	20 000,00	20 000,00
مجموع الأصول غير الجارية	**24 955 897 128,90**	**10 662 222 414,02**	**14 293 674 714,88**	**13 546 323 852,50**
الأصول الجارية				
المخزونات والمنتجات قيد الصنع	6 852 020,83	1 604 494,92	5 247 525,91	5 274 572,89
الحسابات الدائنة "الإستخدامات المماثلة"				
الزبائن	2 471 938 090,01	131 391 243,66	2 340 546 846,35	1 944 031 311,60
الديون المدينة من شركات المجموعة وشركائها	-	-	-	-
المدينون الآخرون	12 827 967,41	217 010,47	12 610 956,94	88 088 958,00
الضرائب	89 241 970,76	-	89 241 970,76	115 778 196,95
الأصول الأخرى الجارية	-	-	-	-
الموجودات وما يماثلها				
توظيفات وأصول مالية جارية	-	-	-	-
الخزينة	306 189 571,72	20 643 501,36	285 546 070,36	252 514 802,68
مجموع الأصول الجارية	**2 887 049 620,73**	**153 856 250,41**	**2 733 193 370,32**	**2 405 687 842,12**
مجموع الأصول	**27 842 946 749,63**	**10 816 078 664,43**	**17 026 868 085,20**	**15 952 011 694,62**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03-06): ميزانية 2017 الخصـــوم (مأخوذة من الملحق 06) الوحدة (DA)

الخصوم	المبالغ 2017	المبالغ 2016
رؤوس الأموال الخاصة		
رأس المال الصادر	-	-
رأس المال غير المطلوب	-	-
علاوات واحتياطات	-	-
فارق إعادة التقييم	490 237 514,26	490 237 514,26
فارق المعادلة	-	-
النتيجة الصافية	-1 152 032 871,26	-
رؤوس الأموال الخاصة الأخرى (الترحيل من جديد)	-	139 392 703,50
حساب الإرتباط	10 854 852 148,35	8 862 562 584,11
مجموع رؤوس الأموال الخاصة	**10 193 056 791,35**	**9 492 192 801,87**
الخصوم غير الجارية		
القروض والديون المالية	160 276 223,58	144 775 683,07
الضرائب (المؤجلة والمرصدة لها)	-	-
الديون الأخرى غير الجارية	-	-
المؤونات والمنتوجات المدرجة في الحسابات سلفا	3 303 518 619,17	3 229 363 522,34
مجموع الخصوم غير الجارية	**3 463 794 842,75**	**3 374 139 205,41**
الخصوم الجارية		
الموردون والحسابات الملحقة	1 543 543 421,95	1 921 145 983,90
الضرائب	65 645 868,26	58 697 903,98
ديون شركات المجموعة وشركائها	-	-
حساب مؤقت "47**"	-	1 105 835 799,46
ديون أخرى	1 760 827 160,89	-
حساب مؤقت "58**"	-	
خزينة الخصوم	-	
مجموع الخصوم الجارية	**3 370 016 451,10**	**3 085 679 687,34**
مجموع الخصوم	**17 026 868 085,20**	**15 952 011 694,62**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

2. **جدول حسابات النتائج:** عبارة عن بيان الإيرادات والمصروفات وصافي الربح أو صافي الخسارة الناتجة عن عمليات المشروع في فترة محاسبية معينة.

جدول رقم (03–07): جدول حسابات النتائج سنة 2015 (مأخوذ من الملحق 07) الوحدة (DA)

البيان	المبالغ 2015	المبالغ 2014
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	3 830 342 321,51
تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع	–	–
الإنتاج المثبت	–	–
إعانات الإستغلال	–	–
إنتاج السنة المالية	4 308 506 226,63	3 830 342 321,51
المشتريات المستهلكة	-64 170 085,87	-38 324 842,25
الخدمات المتلقات لإنتاج الطاقة والمعدات	-3 146 811 590,00	-2 582 897 878,82
الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	-266 211 885,30	-215 616 286,28
الخدمات المستلمة	-1 103 018 625,46	-916 935 868,12
إستهلاك السنة المالية	**-4 580 212 186,63**	**-3 753 774 875**
القيمة المضافة للإستغلال	**-271 705 960,00**	**76 567 446,04**
أعباء المستخدمين	-707 048 569,30	-561 193 157,16
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	-79 758 340,31	-66 941 893,61
إجمالي فائض الإستغلال	**-1 058 512 869,61**	**-551 567 604,73**
المنتجات العملياتية الأخرى	131 469 391,22	101 237 624,50
الأعباء العملياتية الأخرى	-165 000,00	-110 000,00
المخصصات للإهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة	-549 401 587,50	-458 570 805,30
أعباء الإهتلاكات والمؤونات الأخرى المستلمة	-110 335 523,43	-98 407 435,44
إسترجاع خسائر القيمة والمؤونات	36 711 021,06	5 509 853,95
النتيجة العملياتية	**-1 550 234 568,26**	**-1 001 908 367,02**
المنتوجات المالية	–	–
الأعباء المالية	-954 710,53	-5 629 032,91
********	-20 813 178,16	-39 184 992,38
النتيجة المالية	**-21 767 888,69**	**-44 814 025,29**
النتيجة العادية قبل الضرائب	**-1 572 002 456,95**	**-1 046 722 392,31**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	–	–
الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العدية	–	–
مجموع منتجات الأنشطة العادية	**4 476 686 638,91**	**3 937 089 799,96**
مجموع أعباء الأنشطة العادية	**-6 048 689 095,86**	**-4 983 812 192,27**
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**-1 572 002 456,95**	**-1 046 722 392,31**
العناصر غير العادية _المنتوجات	–	–
العناصر غير العادية _الأعباء	–	–
النتيجة غير العادية	**-110 335 523,43**	**-98 407 435,44**

النتيجة الصافية للسنة المالية	-1 572 002 456,95	-1 046 722 392,31

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03-08): جدول حسابات النتائج سنة 2016 (مأخوذ من الملحق 08) الوحدة (DA)

البيان	المبالغ 2016	المبالغ 2015
رقم الأعمال	5 012 170 242,54	4 308 506 226,63
تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع	-	-
الإنتاج المثبت	-	-
إعانات الإستغلال	-3 471 716 710,71	-
إنتاج السنة المالية	**1 540 453 531,83**	4 308 506 226,63
المشتريات المستهلكة	-64 915 239,07	-64 170 085,87
الخدمات المتلقات لإنتاج الطاقة والمعدات	-	-3 146 811 590,00
الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	-352 694 240,42	-266 211 885,30
الخدمات المستلمة	-1 097 663 975,39	-1 103 018 625,46
إستهلاك السنة المالية	**-1 515 273 454,88**	**-4 580 212 186,63**
القيمة المضافة للإستغلال	**25 180 076,95**	**-271 705 960,00**
أعباء المستخدمين	-704 459 640,38	-707 048 569,30
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	-88 486 174,32	-79 758 340,31
إجمالي فائض الإستغلال	**-767 765 737,75**	**-1 058 512 869,61**
المنتجات العملياتية الأخرى	123 050 892,63	131 469 391,22
الأعباء العملياتية الأخرى	-177 500,00	-165 000,00
المخصصات للإهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة	-706 911 897,99	-549 401 587,50
أعباء الإهتلاكات والمؤونات الأخرى المستلمة	-86 922 533,89	-110 335 523,43
إسترجاع خسائر القيمة والمؤونات	11 307,94	36 711 021,06
النتيجة العملياتية	**-1 438 715 469,06**	**-1 550 234 568,26**
المنتوجات المالية	9 247 409,30	-
الأعباء المالية	-301,32	-954 710,53
**********	-5 559 703,51	-20 813 178,16
النتيجة المالية	**3 687 404,47**	**-21 767 888,69**
النتيجة العادية قبل الضرائب	**-1 435 028 064,59**	**-1 572 002 456,95**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	-	-
الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العدية	-	-
مجموع منتجات الأنشطة العادية	**5 144 479 852,41**	**4 476 686 638,91**
مجموع أعباء الأنشطة العادية	**-6 579 507 917,00**	**-6 048 689 095,86**
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**-1 435 028 064,59**	**-1 572 002 456,95**
العناصر غير العادية _المنتوجات	-	-
العناصر غير العادية _الأعباء	-200 000,00	-
النتيجة غير العادية	**-87 122 533,89**	**-110 335 523,43**
النتيجة الصافية للسنة المالية	**-1 435 228 064,59**	**-1 572 002 456,95**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

جدول رقم (03–09): جدول حسابات النتائج سنة 2017 (مأخوذ من الملحق 09) الوحدة (DA)

البيان	المبالغ 2017	المبالغ 2016
رقم الأعمال	5 434 784 086,38	5 012 170 242,54
تغير مخزونات المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع	–	–
الإنتاج المثبت	–	–
إعانات الإستغلال	-3 505 860 827,16	-3 471 716 710,71
إنتاج السنة المالية	**1 928 923 259,22**	**1 540 453 531,83**
المشتريات المستهلكة	-49 459 129,58	-64 915 239,07
الخدمات المتلقات لإنتاج الطاقة والمعدات	–	–
الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	-338 575 019,78	-352 694 240,42
الخدمات المستلمة	-1 019 717 614,23	-1 097 663 975,39
إستهلاك السنة المالية	**-1 407 751 763,59**	**-1 515 273 454,88**
القيمة المضافة للإستغلال	**521 171 495,63**	**25 180 076,95**
أعباء المستخدمين	-773 830 541,15	-704 459 640,38
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة	-99 462 947,39	-88 486 174,32
إجمالي فائض الإستغلال	**-352 121 992,91**	**-767 765 737,75**
المنتجات العملياتية الأخرى	144 560 976,38	123 050 892,63
الأعباء العملياتية الأخرى	-288 669,36	-177 500,00
المخصصات للإهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة	-853 449 265,96	-706 911 897,99
أعباء الإهتلاكات والمؤونات الأخرى المستلمة	-88 002 964,17	-86 922 533,89
إسترجاع خسائر القيمة والمؤونات	–	11 307,94
النتيجة العملياتية	**-1 149 301 916,02**	**-1 438 715 469,06**
المنتوجات المالية	–	9 247 409,30
الأعباء المالية	-659 445,35	-301,32
**********	-2 071 509,89	-5 559 703,51
النتيجة المالية	**-2 730 955,24**	**3 687 404,47**
النتيجة العادية قبل الضرائب	**-1 152 032 871,26**	**-1 435 028 064,59**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	–	–
الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العدية	–	–
مجموع منتجات الأنشطة العادية	**5 579 345 062,76**	**5 144 479 852,41**
مجموع أعباء الأنشطة العادية	**-6 731 377 934,02**	**-6 579 507 917,00**
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**-1 152 032 871,26**	**-1 435 028 064,59**
العناصر غير العادية _المنتوجات	–	
العناصر غير العادية _الأعباء	–	-200 000,00
النتيجة غير العادية	**-88 002 964,17**	**-87 122 533,89**
النتيجة الصافية للسنة المالية	**-1 152 032 871,26**	**-1 435 228 064,59**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (مصلحة المحاسبة والمالية).

الفرع الثاني: عرض الميزانيات المالية المختصرة

1- **تعريف الميزانية المالية**: هي ميزانية مستمدة من الميزانية المحاسبية للمؤسسة ترتب فيها عناصر أصول وخصوم وفقا لمبدأ السيولة والإستحقاق في المدى القصير وتقوم هذه العناصر بالقيمة الصافية وبالقيمة الحقيقية لها وليس بالقيمة التاريخية كما هو الحال في الميزانية المحاسبية.

جدول رقم (03-10): الميزانية المالية المختصرة لـ 2015-2016-2017

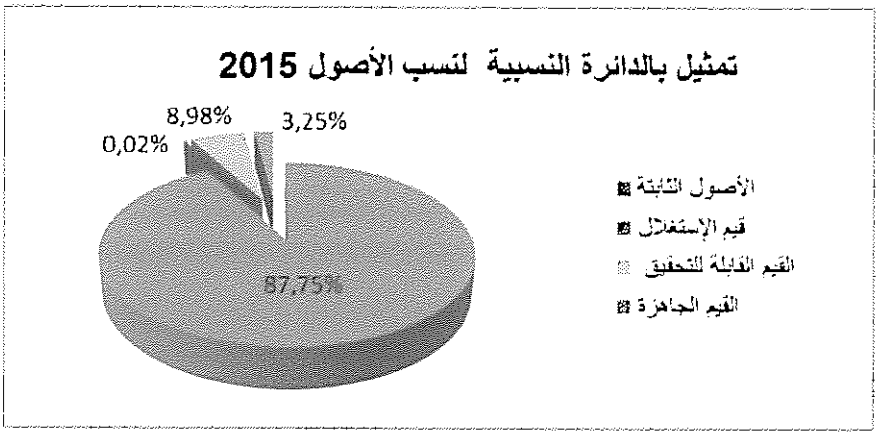
الوحدة (DA)

البيان	2015		2016		2017	
الأصول	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأصول الثابتة	12 094 520 391,61	87,75%	13 546 323 852,50	84,92%	14 293 674 714,88	83,95%
الأصول المتداولة	1 688 976 085,24	12,25%	2 405 687 842,12	15,08%	2 733 193 370,32	16,05%
قيم الإستغلال	2 685 141,76	0,02%	5 274 572,89	0,03%	5 247 525,91	0,03%
القيم القابلة للتحقيق	1 237 709 372,23	8,98%	2 147 898 466,55	13,46%	2 442 399 774,05	14,34%
القيم الجاهزة	448 581 471,25	3,25%	252 514 802,68	1,58%	285 546 070,36	1,68%
مجموع الأصول	13 783 496 476,85	100%	15 952 011 694,62	100%	17 026 868 085,20	100%
الخصوم	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأموال الدائمة	11 689 630 634,76	84,81%	12866332007,28	80,66%	13 656 851 634,1	80,21%
الأموال الخاصة	8 579 972 308,04	62,25%	9 492 192 801,87	59,50%	10 193 056 791,35	59,86%
ديون طويلة الأجل	3 109 658 326,72	22,56%	3 374 139 205,41	21,16%	3 463 794 842,75	20,35%
ديون قصيرة الأجل	2 093 865 842,09	15,19%	3 085 679 687,34	19,34%	3 370 016 451,10	19,79%
مجموع الخصوم	13 783 496 476,85	100%	15 952 011 694,62	100%	17 026 868 085,20	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة (الملاحق 01-06).

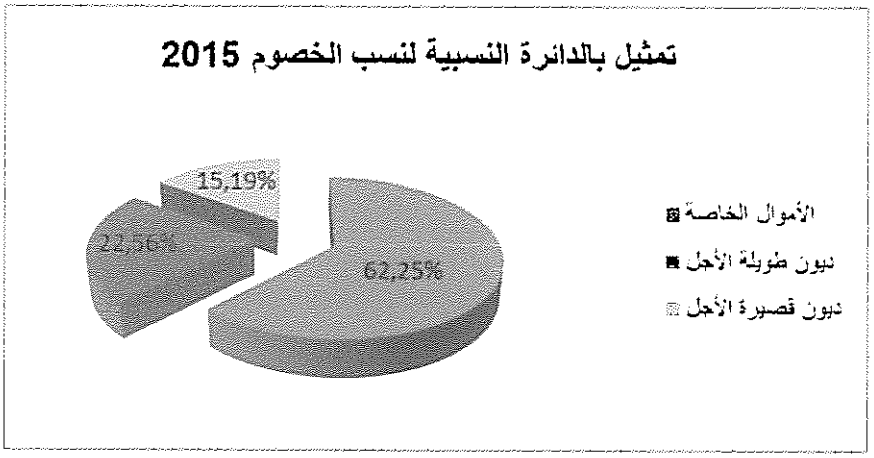
2- التمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول والخصوم لـ: 2015-2016-2017

الشكل رقم (03-04): تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول (2015)



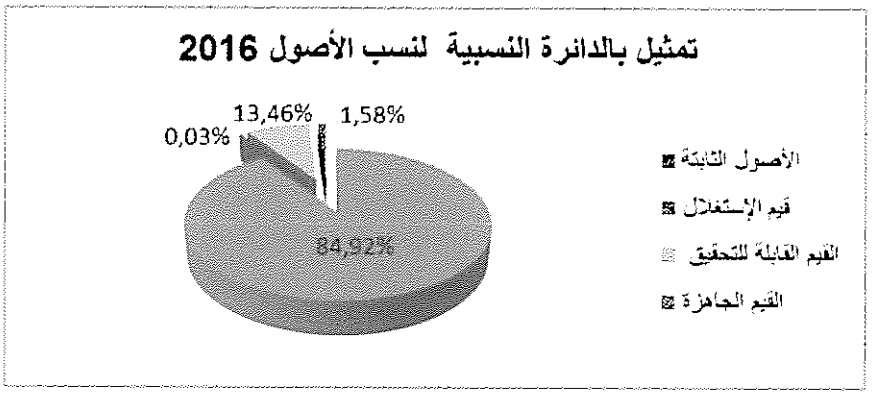
المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

الشكل رقم (03-05): تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الخصوم (2015)



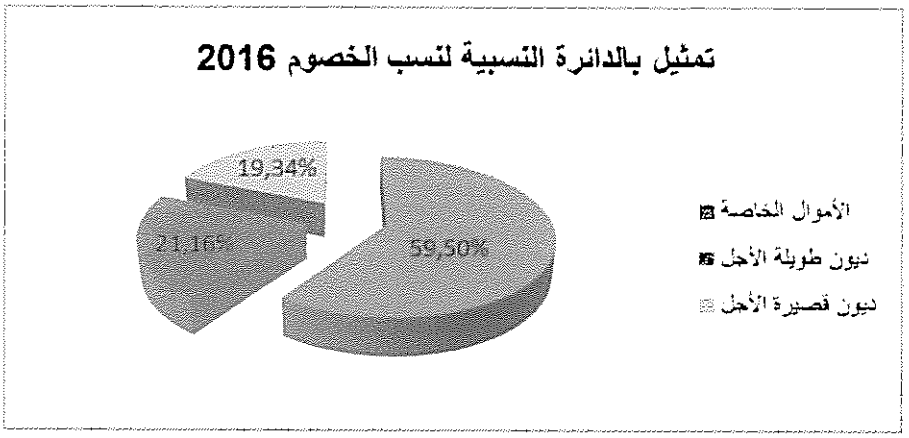
المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

الشكل رقم (03-06): تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول (2016)



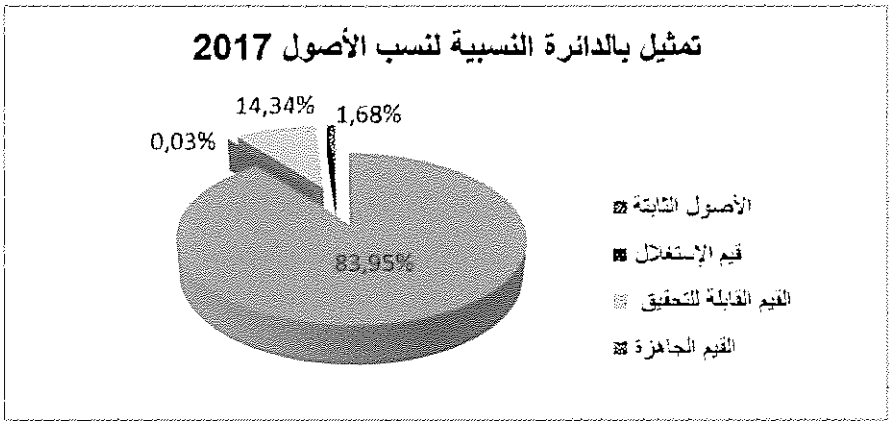
المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10)

الشكل رقم (03-07): تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الخصوم (2016)



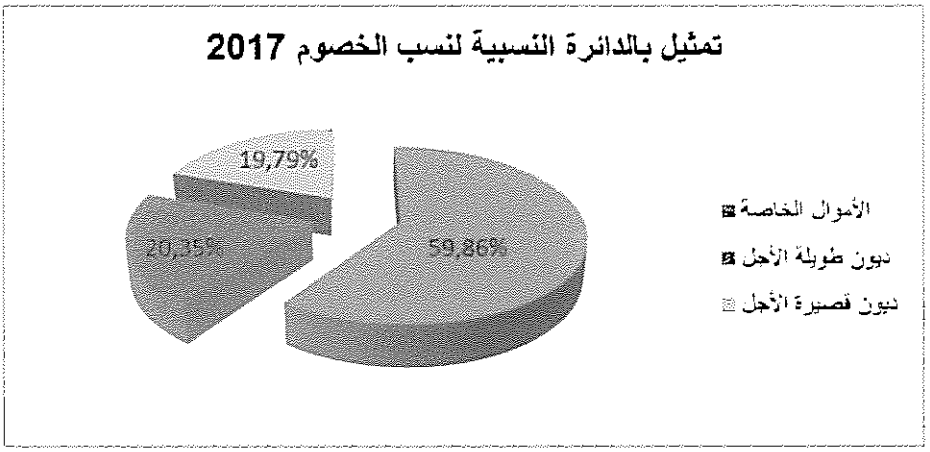
المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

الشكل رقم (03-08): تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الأصول (2017)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

الشكل رقم (03-09): تمثيل بالدائرة النسبية لنسب الخصوم (2017)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

3- دراسة وتحليل مؤشرات التوازن المالي:

3-1- حساب مختلف رؤوس الأموال العاملة FR:

يعتبر رأس المال العامل مؤشر أساسي للتحليل وتقييم التوازنات داخل المؤسسة، إذ أنه ينشأ من التوازن المالي الأدنى، ويوفر للمنشأة هامش أمان يسمح لها بمواجهة مشاكل عديدة، من بينها صعوبة السيولة وإيجاد السير المالي الناتج عن تقارب الزمن الممكن حدوثه، ومن خلاله تستطيع المؤسسة التحكم فيه أو التنبؤ به، وهذا ناتج عن دوران قيم الإستغلال.

✓ **رأس المال العامل الدائم**: هو ذلك المقدار الفائض من الموارد المالية الدائمة بعد تمويل الإحتياجات المالية الدائمة، ويحسب بالعلاقة التالية: ويتم تقسيمه من أعلى الميزانية ومن أسفل الميزانية:

- من أعلى الميزانية: رأس المال العامل= الأموال الدائمة- الأصول الثابتة.
- من أسفل الميزانية: رأس المال العامل= الأصول المتداولة- ديون قصيرة الأجل.

✓ **رأس المال العامل الإجمالي:** ويضم مجموع عناصر الأصول التي تدخل ضمن الدورة الإستغلالية للمؤسسة، وتتمثل في مجموع الأصول التي تدوم لمدة سنة واحدة أو أقل من سنة، ويحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الإجمالي= مجموع الأصول المتداولة.

✓ **رأس المال العامل الخاص:** وهو القدار من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة، ويحسب بالعلاقة التالية:

ط01: رأس المال العامل الخاص= الأموال الخاصة– الأصول الثابة.

ط02: رأس المال العامل الخاص= رأس المال العامل الدائم– الديون طويلة الأجل.

✓ **رأس المال العامل الأجنبي:** هو ذلك الجزء من الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة والمتمثلة في إجمالي الديون، ويحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الأجنبي= مجموع الخصوم– الأموال الخاصة.

جدول رقم (03–11): حساب أنواع رأس المال العامل لسنة 2015–2016–2017 الوحدة (DA)

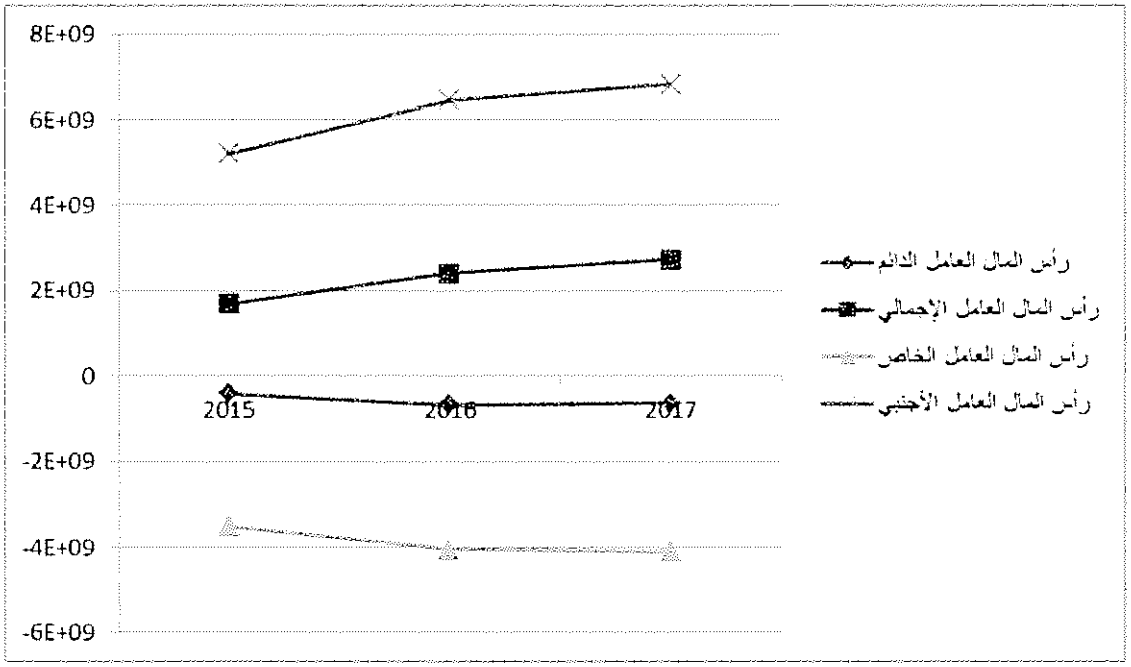
البيان	2015	2016	2017
رأس المال العامل الدائم			
من أعلى الميزانية=	-11 689 630 634,76	-12866332007,28	-13 656 851 634,1
أ.د– أ.ث	=12 094 520 391,61	=13 546 323 852,50	=14 293 674 714,88
	-404 889 756,85	**-679 991 845,22**	**-636 823 080,78**
من أسفل الميزانية=	-1 688 976 085,24	-2 405 687 842,12	-2 733 193 370,32
أ.م– د.ق.أ	=2 093 865 842,09	=3 085 679 687,34	=3 370 016 451,10
	-404 889 756,85	**-679 991 845,22**	**-636 823 080,78**
رأس المال العامل الإجمالي= مجموع الأصول المتداولة	**1 688 976 085,24**	**2 405 687 842,12**	**2 733 193 370,32**
رأس المال العامل الخاص=			
أ.خ– أ.ث	8 579 972 308,04-	-9 492 192 801,87	-10 193 056 791,35
	=12 094 520 391,61	=13 546 323 852,50	=14 293 674 714,88
	-3 514 548 083,57	**-4 054 131 050,63**	**-4 100 617 923,53**
=ر.م.ع.د– د.ط.أ	-404 889 756,85	-679 991 845,22	-636 823 080,78
	-3 109 658 326,72	=-3 374 139 205,41	=-3 463 794 842,75
	=-3 514 548 083,57	**-4 054 131 050,63**	**-4 100 617 923,53**
رأس المال العامل الأجنبي= مجموع الخصوم– الأموال الخاصة	-13 783 496 476,85	-15 952 011 694,62	-17 026 868 085,20
	=8 579 972 308,04	=9 492 192 801,87	=10 193 056 791,35
	5 203 524 168,81	**6 459 818 892,75**	**6 833 811 293,85**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03–10).

التعليق على الجدول:

- ✓ **رأس المال العامل الدائم:** نلاحظ من خلال الجدول أن رأس المال العامل الدائم سالب خلال الفترة المدروسة 2015-2016-2017 (ر.م.ع.د< 0) ، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة لم تحترم قاعدة التوازن المالي الأدنى، كما أنها لم تحقق توازن بين إحتياجاتها ومصادرها التمويلية وهذا يبين أنها لا تمتلك هامش أمان ولا تستطيع الأموال الدائمة أن تغطي الأصول الثابتة.
- ✓ **رأس المال العامل الإجمالي:** نلاحظ من الجدل أن لرأس المال العامل الإجمالي موجب وفي تزايد خلال السنوات الثلاثة بمقدار 716 711 756,88 دج من 2105-2016 وبمقدار 327 505 528,2 دج من 2016-2017، ويعود ذلك إلى تغطية جميع أصولها المتداولة والتي تستعمل لدورة إستغلالية واحدة أي أن المؤسسة تمتلك سيولة معتبرة.
- ✓ **رأس المال العامل الخاص:** نلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الخاص سالبة وفي تراجع خلال فترة الدراسة (ر.م.ع.خ<0) وهذا يعني أن المؤسسة لم تستطع تمويل أصولها الثابتة إنطلاقا من أموالها الخاصة وبالتالي تلجأ إلى الأموال الخارجية لتغطية أصولها الثابتة.
- ✓ **رأس المال العامل الأجنبي:** من خلال الجدول نلاحظ إرتفاع الديون خلال سنوات الدراسة حيث ارتفعت من 2015 إلى 2017 بقيمة 1 630 287 125,04 دج مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على تمويل نشاطاتها على الديون طويلة الأجل بشكل كبير ولكنها تعتمد بالأخص على الديون قصيرة الأجل التي كانت قيمتها تزداد على مر الوقت بالمقارنة من سنة 2015 إلى 2017 نجدها 1 276 150 609,01 دج في السنوات الثلاثة أكثر من الديون الطويلة الأجل التي كانت قيمتها تزداد عبر السنوات الثلاثة من 2015 إلى 2017 بقيمة 354 136 516,03 دج وهذا يعني أن المؤسسة لا يمكنها الحصول على قروض إضافية بسبب تزايد قيمة الديون لدى المؤسسة.

الشكل رقم (03-10): التمثيل البياني لأنواع رأس المال العامل **الوحدة (DA)**



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-11).

3-2- احتياجات رأس المال العامل BFR:

يجب على المؤسسة خلال دورة الإستغلال أن تغطي مخزوناتها ومدينوها (احتياجات الدورة) بالديون قصيرة الأجل (موارد الدورة)، فإذا كان الفرق موجب بين الطرفين فذلك يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد أخرى تزيد مدتها عن دورة واحدة، وهو ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل. ويحسب بالعلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل= (الأصول المتداولة – القيم الجاهزة)–(ديون قصيرة الأجل–تسبيقات بنكية).

جدول رقم (03-12): يوضح احتياجات رأس المال العامل BFR لسنة 2015-2016-2017:

الوحدة (DA)

البيان	2015	2016	2017
الأصول المتداولة	1 688 976 085,24	2 405 687 842,12	2 733 193 370,32
القيم الجاهزة	448 581 471,25	252 514 802,68	285 546 070,36
ديون قصيرة الأجل	2 093 865 842,09	3 085 679 687,34	3 370 016 451,10
تسبيقات بنكية	0	0	0
احتياجات رأس المال العامل	**-853 471 228,1**	**-932 506 647,9**	**-922 369 151,14**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

التعليق على الجدول:

نلاحظ من خلال الجدول أن قيم احتياجات رأس المال العامل سالبة خلال كل سنوات الدراسة حيث يقدر هذا الإحتياج في سنة 2015 بـ 853 471 228,1- دج ثم إنخفض سنة 2016 إلى 932 506 647,9- دج ثم إرتفع سنة 2017 بـ 10 137 496,76 دج وهذا راجع إلى الإنخفاض في كل من احتياجات التمويل وموارد التمويل وهذه الوضعية تستلزم على المؤسسة القيام بتخفيض قيمة احتياجات التمويل إما عن طريق تخفيض قيمة المخزونات، أو تخفيض قيمة الحقوق لدى الغير.

3-3- الخزينة TR:

هي الأموال الجاهزة أو الأموال تحت التصرف، وهي كل الأموال التي تمتلكها المؤسسة والموجودة في صندوقها الخاص أو المصرف أو مركز الصكوك البريدية، والتي تستطيع أن تتكون الخزينة من استخدامها فورا بخلاف الأموال التي تحصل عليها من آجال قصيرة أو متوسطة. وتحسب بالعلاقة التالية:

ط01: الخزينة= رأس المال العامل الدائم- احتياجات رأس المال العامل الدائم.

ط02: الخزينة= القيم الجاهزة- تسبيقات بنكية.

الجدول رقم (03-13): يوضح الخزينة TR **الوحدة (DA)**

البيانات / السنوات		2015	2016	2017
الطريقة الأولى	رأس المال العامل الدائم	-404 889 756,85	-679 991 845,22	-636 823 080,78
	احتياجات رأس المال العامل الدائم	-853 471 228,1	-932 506 647,9	-922 369 151,14
الطريقة الثانية	القيم الجاهزة	448 581 471,25	252 514 802,68	285 546 070,36
	التسبيقات البنكية	0	0	0
الخزينة		**448 581 471,25**	**252 514 802,68**	**285 546 070,36**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجدول (03-10).

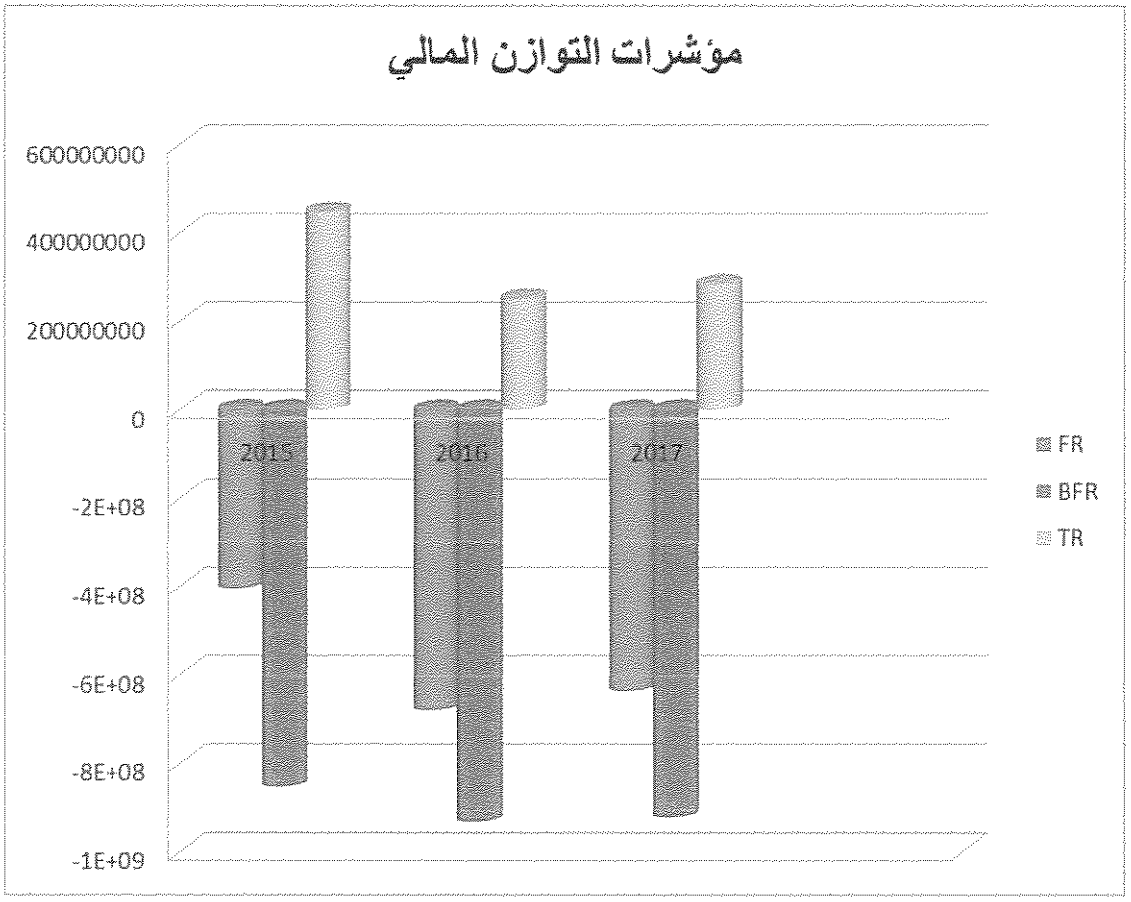
التعليق على الجدول:

نلاحظ أن الخزينة خلال كل سنوات الدراسة موجبة وهي وضعية حسنة للمؤسسة بحيث نلاحظ انخفاض قيمة الخزينة في سنة 2016 بنسبة 43,71% وذلك راجع إلى انخفاض في قيمة القيم القيم الجاهزة خلال تلك السنة بنفس النسبة، ولكن خلال سنة 2017نلاحظ ارتفاع في قيمة الخزينة حيث ارتفعت بنسبة 11,57% ويعود سبب هذا الإرتفاع إلى زيادة في قيمة القيم الجاهزة خلال تلك السنة.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن المؤسسة في وضعية تسمح لها ليس فقط بتمويل دورة الإستغلال ولكن هذا الفائض في القيم المتاحة يمكنها من مواجهة الحالات الإستثنائية التي قد تقع فيها.

والشكل الموالي يوضح مختلف مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة:

الشكل رقم (03–11): التمثيل البياني لرأس المال العامل الدائم، احتياجات رأس المال العامل وخزينة المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معطيات الجداول (**03–11/12/13**).

المطلب الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة

نقوم بحساب نسب السيولة للمؤسسة من أجل معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في اجالها المحددة، وتتمثل نسب السيولة فيما يلي:

1-**نسبة السيولة العامة:** تعبر هذه النسبة عن عدد المرات التي تستطيع فيها الأصول المتداولة تغطية الخصوم المتداولة، وكلما زادت هذه النسبة دل ذلك على مقدرة الشركة على مواجهة اخطار سداد ديون قصيرة الاجل المفاجئ دون الحاجة لتسييل أي أصول ثابتة أو الحصول على اقتراض جديد ويتم حسابها كما يلي:

نسبة السيولة العامة= إجمالي الأصول المتداولة /الديون قصيرة الاجل.

جدول رقم(3-14): حساب نسبة السيولة العامة الوحدة : (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
الأصول المتداولة	1 688 976 085,24	2 405 687 842,12	2 733 193 370,32
الديون قصيرة الأجل	2 093 865 842,09	3085679687,34	3 370 016 451,10
النسب	%0.81	78%0.	%0.81

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة السيولة العامة<1خلال السنوات الثلاث وقد انخفضت في سنة2016إلى 0.78%، حيث ان الأصول المتداولة لا تغطي الديون قصيرة الأجل ومنه على المؤسسة أن تلجأ إلى ديون إضافية.

2-**نسبة السيولة السريعة:**

تعتمد هذه النسبة على الأصول السريعة التحول إلى نقدية لقياس درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة ويتم حساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة السيولة السريعة= (الأصول المتداولة-المخزونات) /الديون قصيرة الاجل.

جدول رقم(3-15): حساب نسبة السيولة السريعة الوحدة (DA)

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
إجمالي الأصول المتداولة	1 688 976 085,24	2 405 687 842,12	2 733 193 370,32
المخزونات	2 685 141,76	5 274 572,89	5 247 525,91
الديون قصيرة الأجل	2 093 865 842,09	43 3085679687,3	3 370 016 451,10
النسب	%0.81	0.73%	%0.81

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يبين ان نسبة السيولة السريعة<1 خلال السنوات الثلاث، وهذا يدل ان الأصول المتداولة لم تغطي الديون القصيرة الاجل، ولهذا فإن المؤسسة ليس لها القدرة على تسديد التزاماتها قصيرة الاجل من خلال القيم القابلة للتحقيق والقيم الجاهزة.

3–نسبة السيولة الجاهزة:

تبين هذه النسبة مدى القدرة على تسديد كل ديونها الجارية بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط، دون اللجوء إلى قيمة غير جاهزة، لأنه من الصعب على المؤسسة أن تتوقع مدة معينة لتحول المخزون إلى سيولة جاهزة، كما يصعب عليها تحويل القيم غير الجاهزة إلى سيولة أن تفقد مكانتها وسمعتها في السوق.

يتم حساب النسبة بالعلاقة التالية:

نسبة السيولة الجاهزة=القيم الجاهزة /ديون قصيرة الاجل.

جدول رقم(3–16): حساب نسبة السيولة الجاهزة الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
القيم الجاهزة	448 581 471,25	252 514 802,68	285 546 070,36
الديون قصيرة الأجل	2 093 865 842,09	43 3085679687,3	3 370 016 451,10
النسب	%0.21	0.008%	%0.08

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: كما سبق الإشارة إليه فإن هذه النسبة تعد أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة، لأنها تعتمد على القيم الجاهزة المتوفرة لدى المؤسسة للوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل دون اللجوء إلى بيع جزء من مخزوناتها أو تحصيل مدينيها ومن خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة للمؤسسة لسنوات الثلاث تقدر 0.21و0.08و0.008.

ثانيا: نسب النشاط:

تستخدم هذه النسب لتقييم نجاح إدارة المؤسسة في استخدام مواردها وفيما يلي أهم هذه النسب:

1–معدل دوران مجموع الأصول:

تبين هذه النسبة العلاقة بين المبيعات الصافية وحجم الأصول المستخدم لخلقها في المؤسسة ويتم حساب المعدل بالعلاقة التالية:

معدل دوران مجموع الأصول=رقم الاعمال/ مجموع الأصول

الجدول رقم (3–17): حساب معدل دوران مجموع الأصول الوحدة: (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38
مجموع الأصول	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
النسب	%0.31	%0.31	%0.31

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

التعليق: نلاحظ النتائج المتحصل عليها خلال السنوات الثلاث نفسها تقدر0.31 هذا يعني أن كل دينار مستثمر في المؤسسة خلال السنوات الثلاث يولد 0.31دينار وهذا يدل على كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها وأن المؤسسة تعمل بمستوى جيد من طاقتها الإنتاجية.

2–معدل دوران الأصول الثابتة:

توضح هذه النسبة مدى مقدرة المؤسسة على تحقيق الاستفادة المثلى من الأصول الثابتة لديها في تحقيق أرباح للمؤسسة.

يتم حسابها كم يلي:

معدل دوران الأصول الثابتة=رقم الأعمال/الأصول الثابتة

الجدول رقم (3–18): حساب معدل دوران الأصول الثابتة. الوحدة: (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38
الأصول الثابتة	12 094 520 391,61	013 546 323 852,5	14 293 674 714,88
النسب	%0.36	%0.37	%0.38

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: يبين معدل دوران الأصول الثابتة قدرة الأصول الرأسمالية على خلق المبيعات حيث يقدر في 0.36،2015 %وفي 0.37،2016 %وفي 0.38،2017%.

3–معدل دوران الأصول المتداولة:

تبين هذه النسبة مدى مقدرة المؤسسة عل تحقيق الاستفادة لمثلى من الأصول المتداولة لديها في تحقيق أرباح للمؤسسة، وتحسب كما يلي:

معدل دوران الأصول المتداولة =رقم الأعمال/الأصول المتداول

الجدول رقم(3–19): حساب معدل دوران الأصول المتداولة. الوحدة: (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38
الأصول المتداولة	1 688 976 085,24	2 405 687 842,12	2 733 193 370,32
النسب	%2.6	%2.08	1.99%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

4–معدل دوران تسديد الموردين:

يجب أن يكون هذا المعدل قريبا من معدل دوران المدينين مع الأخذ في الحسبان اختلاف قيمة المبيعات إلى قيمة المشتريات ويكون في صالح لمؤسسة الشركة زيادة معدل دوران المدينين عن الدائنين.

معدل دوران تسديد الموردين= (الموردين +أوراق الدفع) /رقم الاعمال) *360

الجدول رقم(3–20): حساب معدل دوران تسديد الموردين. الوحدة: (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
الموردون	1 488 135 023,74	1 921 145 983,90	1 543 543 421,95
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38
المدة (الأيام) 360	124	138	102

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن معدل دوران الموردين في 2015 قدر بـ 124 يوم، ثم إزدادت إلى 138يوم في 2016 بعدها إنخفضت في 2017 إلى 102 يوم ويدل ذلك على أن المؤسسة حققت زيادة في رقم الأعمال في السنة الأخيرة مما ممكنها من تسديد إلتزاماتها.

5–معدل دوران تحصيل الزبائن.

تبين هذه النسبة مدى كفاءة عملية التحصيل ومتابعة ديون العملاء في المؤسسة وكلما زادت هذه النسبة كان ذلك في صالح المؤسسة.

معدل دوران تحصيل الزبائن = (الزبائن +أوراق القبض) /رقم الاعمال) *360.

الجدول رقم(3–21): حساب معدل دوران تحصيل الزبائن. الوحدة: (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
الزبائن	1 148 175 818,29	1 944 031 311,60	2 340 546 846,35
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38

المدة (الأيام) 360	96	139	155

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن معدل دوران الزبائن في زيادة ملحوظة من 2015 إلى 2016 بـ 59 يوم وهذا يدل على أن المؤسسة لم تحصل إلتزاماتها من الغير مما أدى إلى نقص في الخزينة.

ثالثا–النسب المردودية: تعطي إجابات نهائية عن الكفاءة العامة لإدارة المؤسسة، هي الثمرة التي تجنيها المؤسسة من عدد كبير من القرارات والسياسات التي نفذتها.

1–نسبة المردودية المالية: تهتم بالمساهمين، وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة المردودية المالية= النتيجة الصافية/ الأموال الخاصة

الجدول رقم (3–22): حساب نسب المردودية المالية. الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
النتيجة الصافية	–1 572 002 456,95	–1 435 228 064,59	–1 152 032 871,26
الأموال الخاصة	8 579 972 308,04	9 492 192 801,87	10 193 056 791,35
النسب	–0.18	–0.15	–0.11

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ أن النسب سالبة خلال سنوات الدراسة مما يدل على أن المؤسسة في حالة مالية سيئة وهذا راجع إلى أنها تعتمد على الديون قصيرة الأجل و القيم الجاهزة في تسديد إلتزاماتها.

2–نسبة مردودية النشاط: تحسب كما يلي:

نسبة مردودية النشاط= النتيجة الإجمالية/رقم الأعمال

الجدول رقم (3–23): حساب نسبة مردودية النشاط الوحدة(DA)

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
النتيجة الإجمالية	–1 572 002 456,95	–1 435 228 064,59	–1 152 032 871,26
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38
النسب	–0.36	–0.29	–0.21

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ أن النسبة سالبة خلال سنوات الدراسة وهذا يدل على سوء التسيير للمؤسسة أي أن الأعباء أكبر من المنتوجات.

ثالثا: نسب التمويل:

تقيس نسبة التمويل درجة الاعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها.

1–نسبة التمويل الدائم:

تشير هذه النسبة إلى مستوى تغطية الأصول غير الجارية بالأموال الدائمة، فإذا كانت هذه النسبة أقل من الواحد الصحيح، فإن راس المال العامل يكون سالبا وهذا يدل على ان جزء من الأصول غير جارية ممول عن طريق القروض القصيرة الأجل، اما إذا كانت هذه النسبة أكبر من الواحد فهذا يدل على أن الأصول غير جارية ممولة بالأموال الدائمة ويتم احتساب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الدائم= الأموال الدائمة / الأصول الثابتة.

الجدول رقم (3–25): حساب نسبة التمويل الدائم. **الوحدة: (DA).**

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
الأموال الدائمة	11 689 630 634,76	12866332007,28	13 656 851 634,1
الأصول الثابتة	12 094 520 391,61	13 546 323 852,50	14 293 674 714,88
النسب	0.97%	%0.95	%0.96

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

التعليق: نسبة التمويل الدائم <1، خلال السنوات الثلاث، وهذا يعني أن الأموال الدائمة لا تغطي الأصول الثابتة أي أن جزء من هذه الأصول ممولة عن طريق القروض قصيرة الأجل.

2.نسبة الإقتراض:

تبين هذه النسبة المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير. ومع بقاء الأشياء الأخرى على حالها، يتم احتسبها كما يلي:

نسبة الاقتراض =مجموع الديون/مجموع الأصول.

الجدول رقم (3–26): حساب نسبة الاقتراض

الوحدة: (DA).

البيانات / السنوات	2015	2016	2017
مجموع الديون	5203524168,81	6459818892,75	6833811293,85
مجموع الاصول	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20

النسب	%0.38	%0.40	%0.40

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ نسبة الإقتراض موجبة <1 وتبين مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أصولها ،وتقدر هذه النسبة في 2015 بـ .0.38% وارتفعت في 2016 و2017 إلى 0.40% إذ من المتوقع أن لا تواجه المؤسسة أي صعوبة في سداد قيمة الديون والفوائد حين يصل موعد استحقاقها.

3–نسبة التمويل الخاص:

وتعبر هذه النسبة على مدى تغطية المؤسسة لأصولها غير الجارية بأموالها الخاصة. وتحسب كما يلي:

نسبة التمويل الخاص= الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

الجدول رقم(3–27): حساب نسبة التمويل الخاص . الوحدة: (DA)

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الأموال الخاصة	8 579 972 308,04	9 492 192 801,87	10 193 056 791,35
الأصول الثابتة	12 094 520 391,61	13 546 323 852,50	14 293 674 714,88
النسب	%0.71	%0.71	%0.71

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان نسبة التمويل الخاص متساوية خلال السنوات الثلاث2015 ،2016 ،2017. <1وهذا يدل على ان الأصول الثابتة غير ممولة عن طريق الأموال الخاصة ،و هذا يدل على وجود رأس مال عامل سالب للمؤسسة.

رابعا: نسب الهيكلية:

1– نسب هيكلة الأصول: وتسمح هذه النسبة بقياس درجة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة من موجودات.

نسب هيكلة الأصول الثابتة:

تعبر هذه النسبة عن قياس كفاءة الإدارة وفاعلية أدائها في استغلال واستخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات.

نسب هيكلة الأصول الثابتة= الأصول ثابتة / مجموع الأصول.

جدول رقم (3–28): حساب نسبة هيكلة الأصول الثابتة. الوحدة :(DA)

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الأصول الثابتة	12 094 520 391,61	13 546 323 852,50	14 293 674 714,88
مجموع الاصول	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20

النسب	%0.88	%0.85	%0.84

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

التعليق: من خلال اجدول أعلاه يبين ان نسبة هيكلة الأصول الثابتة في حدود80% وهذا راجع الى توازن السيولة في المؤسسة.

نسب هيكلة الأصول المتداولة:

يقيس هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات.

نسب هيكلة الاصول المتداولة= الأصول متداولة / مجموع الأصول.

جدول رقم (3–29): حساب نسبة هيكلة الأصول المتداولة. الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الأصول المتداولة	1 688 976 085,24	2 405 687 842,12	2 733 193 370,32
مجموع الأصول	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
النسب	%0.12	%0.15	%0.16

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها يتبين ان نسبة هيكلة الأصول المتداولة <0.5 وهذا يدل على ان المؤسسة في حالة غير جيدة، وان حركة الأموال المتداولة بطيئة لا تحقق أرباح.

2–نسب هيكلة الخصوم:

نسب هيكلة الأموال الدائمة = الأموال الدائمة / مجموع الخصوم.

الجدول رقم (3–30): حساب نسبة هيكلة الأموال الدائمة.

الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الأموال الدائمة	11 689 630 634,76	12866332007,28	13 656 851 634,1
مجموع الخصوم	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
النسب	%0.85	%0.81	%0.80

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ ان هيكلة الخصوم انخفضت خلال السنتين 2016 و2017مقارنة بـ سنة2015.

نسب هيكلة الأموال الخاصة = الأموال الخاصة / مجموع الخصوم.

الجدول رقم (3–31): حساب نسبة هيكلة الأموال الخاصة. الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الأموال الخاصة	8 579 972 308,04	9 492 192 801,87	10 193 056 791,35
مجموع الخصوم	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
النسب	0.62%	%0.59	%0.59

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ بأن نسبة الأموال الخاصة في سنتين 2016و2017انخفضت مقارنة بنسبة سنة 2015و هذا يدل ان المؤسسة خفضت من أموالها الخاصة.

نسب هيكلة الديون الطويلة الأجل= الديون الطويلة الأجل / مجموع الخصوم.

الجدول رقم (3–32): حساب نسبة هيكلة الديون الطويلة الأجل.

الوحدة: DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الديون الطويلة الأجل	3 109 658 326,72	3 374 139 205,41	3 463 794 842,75
مجموع الخصوم	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
النسب	%0.23	%0.21	%0.20

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ في الجدول أعلاه الذي يبين نسبة هيكلة الطويلة الاجل في سنة 2015بـ0.32 %وانخفضت في سنة 2016الى 0.21 %وفي سنة 2017بـ0.2%.

نسبة هيكلة ديون قصيرة الأجل= ديون قصيرة الأجل / مجموع الخصوم.

الجدول رقم (3–33): حساب نسبة هيكلة الديون القصيرة الأجل. الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الديون القصيرة الأجل	2 093 865 842,09	3085679687,34	3 370 016 451,10
مجموع الخصوم	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
النسب	%0.15	%0.19	%0.19

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة هيكلة ديون قصيرة الاجل في تطور طفيف هذا راجع إلى ان المؤسسة تلجأ الى الديون قصيرة الأجل.

خامسا: نسب الربحية:

وهي النسب التي تقيس كفاءة الإدارة في استغلال الموارد استغلالاً أمثل لتحقيق الأرباح.

1–نسبة مجمل الربح (نسبة هامش الربح الإجمالي):

وتوضح هذه النسبة العلاقة بين صافي إيراد المبيعات وتكلفة البضاعة المباعة، ويجب مقارنة هذه النسبة بمتوسط النسب المحققة في القطاع، حيث يمكن أن يعكس انخفاض النسبة ارتفاع مبالغ فيه في تكلفة الخامات المستخدمة في الإنتاج أو في العمالة المباشرة أو خلافه.

نسبة مجمل الربح (نسبة هامش الربح الإجمالي) = الربح الإجمالي / رقم الإعمال.

الجدول رقم(3–34): يوضح نسبة مجمل الربح الوحدة : (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الربح الإجمالي	-1 572 002 456,95	-1 435 228 064,59	-1 152 032 871,26
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	5 434 784 086,38
نسبة مجمل الربح	-0.36	-0.29	-0.21

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

2–نسبة صافي الربح إلى المبيعات (هامش الربح الصافي):

وتقيس هذه النسبة صافي الربح المحقق على كل جنيه من المبيعات، وهي تشير إلى نسبة ما تحققه المبيعات من أرباح بعد تغطية تكلفة المبيعات وكافة المصروفات الأخرى من مصاريف إدارية وعمومية ومصاريف تمويلية وخلافه.

نسبة صافي الربح إلى المبيعات (هامش الربح الصافي) = الربح الصافي / رقم الأعمال.

الجدول رقم (3–35): حساب نسبة صافي مجمل الربح. الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الربح الصافي	-1 572 002 456,95	-1 435 228 064,59	-1 152 032 871,26
رقم الأعمال	4 308 506 226,63	5 012 170 242,54	85 434 784 086,3
نسبة صافي الربح	-0.36	-0.29	-0.21

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

3-نسبة صافي الربح على الأصول:

وتعبر هذه النسبة عن قدرة المنشأة على استخدام أصولها في توليد الربح، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على كفاءة المنشأة في استغلال أصولها، ويجب مقارنة هذه النسبة مع متوسط النسب المحققة في القطاع.

نسبة صافي الربح على الأصول= صافي الربح / مجموع الأصول.

الجدول رقم(3-36): حساب نسبة صافي الربح على الأصول. الوحدة: (DA).

السنوات / البيانات	2015	2016	2017
الربح الصافي	-1 572 002 456,95	-1 435 228 064,59	-1 152 032 871,26
مجموع الأصول	13 783 496 476,85	15 952 011 694,62	17 026 868 085,20
نسبة صافي الربح/ الأصول	-0.11	-0.09	-0.07

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التعليق: من خلال الجدول(3-34) والجدول(3-35) والجدول(3-36) نلاحظ أن النتيجة في السنوات الثلاث 2015و2016و2017. سالبة وهذا يعني أن المؤسسة لم تحقق أرباح.

الجدول رقم(3-37): حساب الأرصدة الوسطية للتسيير. الوحدة: (DA).

السنوات / البيان	2015	2016	2017
انتاج السنة المالية	4 308 506 226,63	1 540 453 531,83	1 928 923 259,22
قيمة التغير		-2768052694,8	388469727,39
نسبة التغير%		%-0,55	%4,97
استهلاك السنة المالية	-4 580 212 186,63	-1 515 273 454,88	-1 407 751 763,59
قيمة التغير		3064938731,75	107521691,29
نسبة التغير %		%-0,49	%-13.09
القيمة المضافة للاستغلال	-271 705 960,00	25 180 076,95	521 171 495,63
قيمة الغير		296886036,95	495991418,68
نسبة التغير%		0.08%	%1,05
اجمالي فائض الاستغلال	-1 058 512 869,61	-767 765 737,75	-352 121 992,91
قيمة التغير		290747131,86	415643744,84
نسبة التغير%		%-2,64	%-0,85
النتيجة العملياتية	-1 550 234 568,26	-1 438 715 469,06	-1 149 301 916,02
قيمة التغير		111519099,2	289413553.04
نسبة التغير%		%-12.9	%-0.04

النتيجة المالية	-21 767 888,69	3 687 404,47	-2 730 955,24
قيمة التغير		25455293,16	-1152989320,49
نسبة التغير%		%0.14	%0.002
النتيجة العادية قبل الضرائب	-1 572 002 456,95	-1 435 028 064,59	-1 152 032 871,26
قيمة التغير		136974392,36	282995193,33
نسبة التغير%		%1,5	%-4.07
النتيجة الصافية للسنة المالية	-1 572 002 456,95	-1 435 228 064,59	-1 152 032 871,26
قيمة التغير		136774392,36	283195193,33
نسبة التغير%		%-10.5	%-4.07

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

حساب التغيير لسنتي 2016-2017= انتاج السنة المالية 2017-انتاج السنة المالية 2016.

نسبة التغير 2017=انتاج السنة المالية 2017-انتاج السنة المالية 2016/انتاج السنة المالية 2016.

التعليق:

- **القيمة المضافة للاستغلال**: من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة المضافة ارتفعت خلال سنة 2016 بقيمة **296886036,95** وأيضا سنة 2017 بقيمة **495991418,68** هذا راجع إلى ارتفاع الإنتاج المباع والإنتاج المخزن.
- **اجمالي فائض الاستغلال**: من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة EBE في سنة 2016 تقدر ب **296886036,95** وارتفعت سنة 2017 إلى **415643744,84** وهذا راجع إلى ارتفاع في أعباء المستخدمين والضرائب والمصاريف المالية. وارتفاع القيمة المضافة.
- **النتيجة العملياتية**: نلاحظ أن النتيجة العملياتية قدرت سنة 2016ب**111519099,2**و ارتفعت في سنة 2017إلى **289413553,04**.
- **النتيجة المالية**: من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة المالية في 2016 تقدر ب **25455293,16** وانخفضت في سنة 2017 وهذا راجع إلى انخفاض نتيجة الاستغلال.

النتيجة الصافية للسنة المالية: نلاحظ أن النتيجة الصافية قدرت في سنة 2016ب**136774392,36** و ارتفعت سنة 2017إلى **283195193,33**و هذا راجع إلى ارتفاع النتيجة الإجمالية.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال القيام بتحليل الميزانية وحسابات النتائج، لمعرفة وضعية المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي، والمتمثلة في التوازنات المالية والنسب المالية ومن هذه الدراسة، تبين وبشكل واضح أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة، لأنه تقنية هامة ومساعدة للمسؤولين في فهم وضعية المؤسسة، وخاصة لمتخذي القرارات لأنه يساعدهم على تحديد البديل الأفضل للمؤسسة، وفي الوقت المناسب. ومن هذا يمكن القول من الدراسة، أن وضعية المؤسسة في حالة غير جيدة لوجود بعض الاختلالات بحيث نجد المؤسسة لم تحقق التوازن المالي، ولها عجز في تمويل أصولها الثابتة عن طريق الأموال الخاصة، بحيث يمكنها اللجوء إلى مصادر خارجية ورغم هذا لها سيولة معتبرة، وتتمتع بالاستقلالية المالية. وبهذا نقول أن التحليل المالي أداة هامة في تقديم صورة صادقة للوضعية المالية للمؤسسة، واتخاذ القرارات المناسبة والسليمة.

من خلال دراستنا لموضوع، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، فقد تعرفنا على المعلومات المحاسبية إذ أنها تلعب دور فعال ومهم في توفير المعلومات والبيانات التي تساعد مختلف المسيرون والمسؤولين على اتخاذ القرارات الرشيدة والمناسبة للحفاظ على استمرارية المؤسسة، ووجدنا أن مصطلح المعلومات المحاسبية أصبح متداول بشكل كبير في الكثير من الأبحاث التي ترى أنه من الضروري النظر إلى المحاسبة من أبعاد متنوعة ومجالات مختلفة بشكل متكامل، فالمعلومات المحاسبية هي عبارة ناتج نظام المعلومات المحاسبي في شكل تقارير وقوائم مالية، تساعد مستخدميها على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب حول الوضع المالي للمؤسسة.

وبما أن عملية اتخاذ القرار في المؤسسة أمر ضروري في مراقبة نشاطها و تحقيق أهدافها المحددة اخترنا في الجانب التطبيقي أحد أهم الأدوات المستخدمة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة والتي تخص الجانب المالي ألا وهو التحليل المالي كونه ناتج عن تركيبة من الأنشطة والمجهودات المبذولة وفق سياسة معينة متعددة الأبعاد، إلا أن البعد المالي يحتل الصدارة خاصة في مثل هذه الدراسات، لأن عملية التحليل المالي يسعى من خلالها المسير للكشف عن أسباب الضعف في المؤسسة ومحاولة مساعدتها للخروج منها وتفاديها في المستقبل، ونقاط القوة وتدعيمها من خلال قراراته، وبم أن أغلب المؤسسات تشكو من نقص أو تدهور في اتخاذ القرارات المناسبة لذا أصبح من الضروري على المحللين الماليين توجيه الاهتمام مباشرة لدراسة وتحليل الوضعية المالية انطلاقا من الوثائق المحاسبية المتوفرة داخل المؤسسة كون هذه الأخيرة مرآتها الحقيقية.

ولهذا تعتبر الميزانية وجدول حسابات النتائج من أهم القوائم المالية لكونها تحمل كل المعلومات المحاسبية، وتساهم في اتخاذ القرار داخل المؤسسة وتتوافق مع كل أدوات التحليل المالي، سواء النسب المالية أو التوازنات المالية، مما تسهل عملية دراسة حالة المؤسسة والوصول إلى نتائج أكثر دقة ووضوحا.

لذا قمنا بإجراء دراستنا التطبيقية من خلال تحليلنا لوثائق مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة، المتكونة من الميزانيات وجدول حسابات النتائج لفترة ثلاثة سنوات لاختبار الفرضيات واستخراج النتائج وعرضها ومن ثم تقديم التوصيات والإقترحات اللازمة التي من شأنها مساعدة متخذي القرارات بالاستفادة من المعلومات المحاسبية في ترشيد قراراتهم.

النتائج المستخلصة من الدراسة:

النتائج النظرية:

- ✓ كلما توفرت المعلومات المحاسبية على عدد أكبر من الخصائص، كانت ذات جودة وسهلة الاستخدام بالنسبة للأطراف المعنية بذلك؛
- ✓ يشكل نظام المعلومات المحاسبي نقطة التقاء لمختلف الأنظمة في المؤسسة وأهم مصدر للمعلومات؛
- ✓ من أبرز مخرجات نظام المعلومات المحاسبي هي القوائم المالية التي يعتمد عليها بصفة كبيرة في اتخاذ القرارات؛
- ✓ تعتبر عملية اتخذ القرارات جوهر العملية الإدارية.

النتائج التطبيقية:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في مديرية توزيع الكهرباء والغاز نستخلص بعض النتائج التالية:

- ✓ نلاحظ أن قيم الاستغلال أقل من القيم الجاهزة مما يدل على أن المؤسسة لها سيولة ويؤدي إلى زيادة في المبيعات؛
- ✓ رأس المال العامل الدائم سالب مما يدل على عدم تحقق التوازن المالي، وهذا يبين أن المؤسسة لا تمتلك هامش أمان؛
- ✓ نلاحظ أن الأصول الثابتة أكبر من الأموال الخاصة وهذا يدل على عجز في تمويل الأصول بواسطة الأموال الخاصة؛
- ✓ نلاحظ أن معدل دوران الزبائن بعيد جدا من معدل دوران الموردين في السنة الأخيرة من الدراسة (2017) مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على القيم الجاهزة والديون قصيرة الأجل في تسديد إلتزاماتها؛
- ✓ المؤسسة تعتمد في تمويل نشاطاتها من خلال الديون طويلة وقصيرة الأجل؛
- ✓ خزينة المؤسسة موجبة، وهذا يفسر أنها اتخذت استراتيجية مثبتة بتحسين الخزينة إلى المستوى المطلوب وتحسين وضعيتها المالية للوصول إلى الأهداف المسطرة.

نتائج اختبار الفرضيات:

ومن خلال دراستنا نقوم بالإجابة على الفرضيات المطروحة سابقا وقد توصلنا إلى ما يلي:

بالنسبة للفرضية الرئيسية:

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية من أهم النظم التي تزود الأطراف المختلفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمعلومات المحاسبية المساعدة في اتخاذ القرار، وعليه تكون الفرضية صحيحة.

بالنسبة للفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: تتوفر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية من قبل المديرين عند اتخاذهم لقراراتهم الإدارية وعليه تكون الفرضية الأولى صحيحة؛

الفرضية الثانية: تعتمد مديرية توزيع الكهرباء والغاز على القوائم المالية في اتخاذ القرارات الإدارية إذ أنها تشخص وضعيتها المالية بشكل صادق، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية؛

الفرضية الثالثة: تعتمد مديرية توزيع الكهرباء والغاز على أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات كونها وسيلة تسهل على المسير اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة وتفادي الوقوع فيها في المستقبل. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

الاقتراحات:

- ✓ ضرورة توحيد جهود المحاسبين ومختلف المسيرين للخروج بقوائم مالية صادقة تعبر بصورة عادلة عن الوضع المالي للمؤسسة؛
- ✓ ضرورة التوسع في استخدام المعلومات المحاسبية والمالية في عمليات التخطيط بكافة أنواعها ورسم السياسات المستقبلية للمؤسسة؛
- ✓ إعداد وتأهيل متخذي القرارات في مجال التحليل المالي وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات للتمكن من معالجة المواقف التي تتطلب القرارات الصعبة؛
- ✓ السعي لتعميم شبكة الاتصال الإلكتروني بالألياف الضوئية المملوكة للشركة، لتأمين استمرارية الاتصال بقواعد البيانات وتحسين قوة تدفق المعلومات، بما يضمن توفير المعلومات في الوقت المناسب ويرفع من قدرة النظام في تعزيز الخاصية النوعية المتمثلة في ملائمة المعلومات المحاسبية لمتخذ القرار في شركة سونلغاز.
- ✓ الحرص على تحصيل إلتزاماتها من الغير لكي يكون معدل دوران المدينين قريب من معدل دوران الدائنين.

آفاق الدراسة:

إن هذه الدراسة لا تقدم رؤية مطلقة أو نهائية عن موضوع دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، إذ يمكن دراسته من عدة جوانب وفي إطار متغيرات مختلفة بأبعاد زمنية مستقبلية، خاصة أن النتائج المتوصل إليها تبقى مرهونة بالفترة القادمة، ولذلك يمكن اقتراح مجموعة من النقاط التي نراها جديرة بأن تكون آفاق بحث جديدة، وهي كفيلة لوحدها بأن تكون موضوعا منفصلا. ونظرا لثراء هذا الموضوع وتشعبه نأمل أن تكون هذه الدراسة مدخلا لطرح مواضيع أكثر تخصصا، لذا نقول أن موضوعنا هذا ما هو إلا فاتحة مقدمة لمن يهمه البحث في هذا الموضوع، إذ يمكن للمهتم في هذا المجال أن يدرس:

- ✓ تفعيل نظام المعلومات المحاسبي في ظل المعايير المحاسبية الجديدة؛
- ✓ المعيار المحاسبي الدولي الأول وتأثيره على جودة القوائم المالية؛
- ✓ أهم أدوات تكنولوجيا المعلومات المتعلقة باتخاذ القرارات.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. إبراهيم جبر الصعيدي:" **مبادئ النظم المحاسبية**"، دار الرضا للنشر والتوزيع، فلسطين، 1998.
2. إبراهيم سلطان: "**نظم المعلومات الإدارة: مدخل إداري**"، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، 2000.
3. إبراهيم سلطان: "**نظم المعلومات الإدارية (مدخل النظم)**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
4. أحمد ماهر: "**اتخاذ القرار بين العلم والابتكار**"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.
5. أحمد نور، فتحي السوافري: "**المحاسبة الإدارية (اتخاذ القرارات–بحوث العمليات–تقييم الأداء)**"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997.
6. إسماعيل السيد: "**نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية**"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003.
7. اسماعيل محمد السيد: "**الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم حالات تطبيقية)**"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1990.
8. ايهاب صحيح محمد رزيق: "**إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة**"، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2001.
9. جمال الدين لعويسات: "**الإدارة وعملية اتخاذ القرار**"، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
10. حسين بلعجوز: "**نظم المعلومات المحاسبية ودوره في اتخاذ القرارات الإنتاجية**"، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، 2009.
11. حسين بلعجوز: "**المدخل لنظرية القرار**"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2009-2010.
12. حكمت احمد الراوي: "**نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة**"، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
13. حمدي أبو النور السيد عويس: "**نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري**"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011.
14. خليل محمد العزاوي: "**ادارة اتخاذ القرار الإداري**"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
15. ربحي مصطفى عليان، ايمان فاضل السامرائي: "**تسويق المعلومات وخدمات المعلومات**"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
16. زياد هشام: "**نظام المعلومات المحاسبية**"، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 2003.
17. سعد غالب ياسين: "**تحليل وتصميم نظم المعلومات**"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
18. سعد محمد المصري: "**التنظيم والإدارة**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
19. سليم إبراهيم الحسنية: "**نظم المعلومات الإدارية**"، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
20. سليم بطرس جلدة: "**أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**"، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
21. سونيا محمد البكري: "**نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الإسلامية**"، دار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000.
22. السيد عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين عبد اللطيف: "**نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.

23.سيد عطا الله السيد: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

24.طه طارق: "**مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحاسوبات الآلية**"، الطبعة الأولى، شركة الجلال للطباعة، الإسكندرية، مصر، 1999.

25.عامر ابراهيم قندلي، علاء الدين الجنابي: "**نظم المعلومات الإدارية**"، ط 2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

26.عبد الرحمان إدريس: "**نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**"، جامعة شيفيلدا، انجلترا، 2005.

27.عبد الرزاق محمد قاسم: "**تحليل وتصميم المعلومات المحاسبية**"، مكتب دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

28.عبد الرزاق محمد قاسم: "**نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998

29.عدنان عواد الشوابكة: "**دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

30.عطية عبد الحي مرعي: "**المحاسبة الإدارية**"، دار الفتح للتجليد الفني، الإسكندرية، 2008.

31.علي احسن: "**نظرية اتخاذ القرارات**"، دار الزهران للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.

32.علي خلف حجاحجه: "**اتخاذ القرارات الإدارية**"، الطبعة الأولى، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

33.فايز جمعه النجار: "**نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري**"، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010.

34.فايز جمعه النجار: "**نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري**"، الطبعة الرابعة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013.

35.فريد كورتل، الهام بوغليطة: "**الإتصال واتخاذ القرارات**"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

36.فريد كورتل: "**نظم المعلومات التسويقية**"، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

37.قاسم عبد الرزاق محمد: "**نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**"، الطبعة الأولى، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

38.كاسر نصر المنصور: "**نظرية القرارات الإدارية**"، دار مكتبة الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

39.كاسر نصر منصور: "**الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية**"، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

40.كامل الدين الدهراوي، سمير كامل محمد: "**مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية**"، الدار الجامعية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 1999.

41.كمال الدين مصطفى الدهراوي: "**مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.

42.كمال الدين مصطفى الدهراوي: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2002-2003.

43.كمال مصطفى الدين الدهراوي، سمير كمال محمد: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.

44.محمد أحمد حسان: "**نظم المعلومات الإدارية**"، الدار الجامعية، 2010.

45.محمد إسماعيل، محمد السيد: "**نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية**"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000.

46.محمد الفيومي، احمد حسين علي حسين: "**تقييم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية**"، مكتبة الاشعاع، مصر، 1998.

47.محمد حسين العجمي: "**الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية**"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2008.

48.محمد سامي راضي: "**أساسيات المحاسبة**"، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، 2014.

49.محمد محمد الهادي: "**نظم المعلومات في النظم المعاصرة**"، دار الشروق، القاهرة، الإسكندرية، 1989.

50.محمد محمد الهادي:"**التطورات الحديثة لنظم المعلومات**"، الطبعة الأولى، دار الشرق، القاهرة، 1991.

51.محمد مصطفى خشروم، نبيل محمد مرسي: "**إدارة الاعمال (مبادئ ومهارات ووظائف)**"، الطبعة الثانية، دار الامل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

52.محمد نور البرهان: "**أنظمة المعلومات الإدارية**"، الشركة العربية للتموين والتوريدات، القاهرة، مصر، 2010.

53.مسلم علي: "**مذكرات في نظم المعلومات الإدارية**"، مركز التنمية، جامعة الإسكندرية، مصر، 1994.

54.منال محمد الكردي، جلال ابراهيم العبد: "**مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

55.منعم زمير الموسري: "**إتخاذ القرارات الإدارية مدخل كمي**"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

56.مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة: "**تحليل القوائم المالية**"، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

57.مؤيد محمد الفضل عبد، الناصر إبراهيم نور: "**المحاسبة الإدارية**"، دار السيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.

58.نضال محمود الرمحي، زياد عبد الحليم الذبية: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، دار المسيرة، عمان، 2011.

59.نواف كعنان: "**اتخاذ القرارات الإدارية**"، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003.

60.نواف كنعان: "**اتخاذ القرارات الإدارية (بين النظرية والتطبيق)**"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

61.نوان كنعان: "**اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق**"، الطبعة الخامسة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.

62.هادي رضا الصفار: "**مبادئ المحاسبة المالية**"، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

63.هشام احمد عطية: "**نظم المعلومات المحاسبية**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

64. ياسر الموسى: "**تحليل وتصميم نظم المعلومات**"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب، 2007.

مذاكرات ماجستير.

65.أحمد جنان: "**نظام المعلومات المحاسبية ودوره في اتخاذ القرار**"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.

66.احمد عبد الهادي شبير:"**دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية**"، دراسة تطبيقية على المساهمة العامة في فلسطين، رسالة مقدمة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل بالجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

67.حاج قويدر قورين: "**دور نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية**"، مذكرة الماجيستير في علوم التسيير، جامعة الشلف، 2007.

68.زلاسي رياض: "**اسهامات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**"، دراسة حالة شركة اليانس الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير محاسبة وجباية، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011/2010.

69.الشيخ ولد محمد: "**استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية**"، رسالة ماجستير تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.

70.صليحة بوصوردى: "**دور تكنولوجية المعلومات الحديثة في تحسين أنظمة المعلومات الاستراتيجية**"، رسالة ماجستير فرع تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2003-2004.

71.الطيب الوافي: "**جدوى اتمتة نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية**"، مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، المركز الجامعي، الشيخ العربي التبسي، 2004.

72.ماهر احمد، محمود غنيم: "**دور نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في عملية وضع القرارات**"، مذكرة لاستكمال متطلبات ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2004.

73.محمد سفير: "**الإفصاح في المؤسسات في ظل معايير المحاسبة الدولية**"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2009.

74.محمد مفتاحي: "**تكنولوجيا المعلومات ودورها في تفعيل نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة**"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012.

75.محمد موسى فرج الله: "**دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بقطاع غزة** "، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.

76.مخلوفي محمد عادل: "**انعكاسات النظام المحاسبي المالي على جودة نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية**"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2014.

77.منذر يحيى الداية: "**أثر استخدام نظام المعلومات المحاسبية على جودة البيانات المالية في قطاع الخدمات في قطاع غزة دراسة ميدانية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

78.ناصر محمد علي المجهلي: "**خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات، دراسة حالة مؤسسة اقتصادية**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة الحاج لخضر، باتنة الجزائر، 2008،2009.

مذاكرات ماستر

79.سليماني منيرة: "**دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية مؤسسة قاروات الغاز-باتنة-**"، مذكرة مقدمة كزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013.

المجلات العلمية

80.أحمد صالح المزايمة: "**دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية**"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد25، العدد الأول، 2009.

81.جابر علي فاضل: "**تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية**"، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، العدد الثاني، 2007.

82.الوافي الطيب: "**نظام المعلومات وأثره على عملية اتخاذ القرارات دراسة حالة: مجمع إسمنت الشرق الجزائري**"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، 2010.

83.أحمد عبد الرحمن المخادمة:" **أثر نظم المعلومات المحاسبية المحسوبة في اتخاذ القرارات الاستثمار: دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية**"، مجلة المنارة، المجلد13، العدد2، 2007.

84.مؤيد محمد الفضل عبد، الناصر إبراهيم نور: "**المحاسبة الإدارية**"، دار السيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.

85.محمد أحمد إبراهيم الخليل: "**دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية بينها، مصر، العدد الأول 2005.

86.مجيد شعباني، قمآن انيسة، بوهدة محمد: "**دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية**"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 3، أفريل 2015.

87. شاكر جار الله الخشالي: "**إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي**"، المجلة العربية للإدارة المجلد 29، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية يونيو 2009،

أطروحات الدكتوراه:

88.أولاد قادة أمال: "**جودة المعلومات المحاسبية ودورها في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في مؤسسة اقتصادية**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية ومحاسبة جامعة شلف، 2014/2013.

89.عبد الكريم منصور بن عوف: "**أثر تكنولوجيا الإعلام والإتصال على النظام المحاسبي: دراسة حالة النظام المحاسبي الجزائري**"، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010/2009.

المؤتمرات والملتقيات العلمية:

90.بوسبعين تسعديت: "**تدقيق نظم المعلومات المحاسبية باستخدام تطبيقات النظم الخبيرة للذكاء الصناعي في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصال**، الملتقى الثاني حول تطور ممارسات المحاسبة والتدقيق في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة الجلالي بونعامة، خميس مليانة.يوم19 افريل 2018.

91. محمد سفير: "**تدقيق نظم المعلومات المحاسبية في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات**"، الملتقى الثاني حول تطور ممارسات المحاسبة والتدقيق في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة الجلالي بونعامة، خميس مليانة، يوم19افريل2018 .

الكتب باللغة الفرنسية :

92. *Louis Regaud, la mise en place des systèmes d'information, por la gestion des organisations, DUNOD, paris, 1994.*

93. Roy Bernard، aide multicritère a la décision «méthodes et cas» ; économico Edition، paris, 1993.

94. Stephon p. Fitzgerald، decision making، London: capstone publishing, 2002.

المواقع الإلكترونية:

95.http://www.tracker-software.com/buy-now

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre — EXERCICE 2015

CENTRE DD BOUIRA — DATE 16/11/2016 10.26.54

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2015	amort 2015	2015	2014
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		90 000,00	90 000,00	0,00	0,00
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		16 924 779,12		16 924 779,12	16 924 779,12
Agencements et aménagements de terrains		27 521 281,35	15 401 873,22	12 119 408,13	12 778 512,75
Constructions (Batiments et ouvrages		170 090 662,20	75 783 367,52	94 307 314,68	97 876 729,09
Installations techniques, matériel et outillage		15 988 987 723,41	8 581 867 075,59	7 407 080 647,82	5 988 839 833,97
Autres immobilisations corporelles		1 659 422 151,97	617 227 322,78	1 042 194 829,19	839 737 494,27
Immobilisations en cours		3 521 873 412,67		3 521 873 412,67	3 691 129 599,72
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		20 000,00		20 000,00	20 000,00
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		21 384 910 030,72	9 290 369 639,11	12 094 520 391,61	10 647 106 948,96
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 292 581 151,55	144 405 363,30	1 148 175 818,29	1 016 600 178,50
Stocks et encours		4 289 636,66	1 604 494,92	2 685 141,76	3 674 865,66
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		14 529 283,40	217 010,47	14 312 272,93	15 078 970,40
Impôts		75 221 261,01		75 221 261,01	146 133 636,51
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		468 267 239,16	19 685 567,91	448 581 671,25	292 315 401,38
compte transitoire**		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		1 854 888 621,90	165 912 536,66	1 688 976 085,24	1 412 803 052,47
TOTAL GENERAL ACTIF		23 239 798 652,62	9 456 302 175,77	13 783 496 476,85	12 059 910 001,43

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2015

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 16/11/2016 10.26.54

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2015	2014
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		490 237 514,26	490 237 514,26
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		72 103 186,99	72 103 186,99
compte de liaison**		6 017 631 605,79	6 846 948 060,24
TOTAL CAPITAUX PROPRES		6 579 972 305,04	7 409 288 761,49
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		132 014 500,03	116 699 628,58
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 977 643 826,69	2 723 362 326,07
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 109 658 326,72	2 842 061 954,65
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 488 135 023,74	1 227 525 431,96
Impôts		27 832 825,36	26 605 648,31
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		577 897 892,99	554 428 206,02
Trésorerie passif		0,00	0,00
compte transitoire**		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		2 093 865 842,09	1 808 559 285,29
TOTAL GENERAL PASSIF		13 783 496 476,85	12 059 910 001,43

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz **EXERCICE** 2016

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 10/05/2018 08.29.49

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2016	amort 2016	2016	2015
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		90 000.00	90 000.00	0.00	0.00
Immobilisations corporelles					
Terrains		16 924 779.12		16 924 779.12	16 924 779.12
Agencements et aménagements de terrains		27 621 281.35	16 060 977.87	11 460 303.48	12 119 408.13
Constructions (Batiments et ouvrages		204 968 365.85	81 244 914.40	123 723 451.45	94 307 314.68
Installations techniques, matériel et outillage		18 172 516 368.88	9 113 592 872.17	9 058 923 496.71	7 407 080 647.82
Autres immobilisations corporelles		1 827 679 605.78	725 394 510.31	1 102 285 095.47	1 042 194 829.19
Immobilisations en cours		3 232 986 726.27		3 232 986 726.27	3 521 873 412.67
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		20 000.00		20 000.00	20 000.00
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		23 482 707 127.25	9 936 383 274.75	13 546 323 852.50	12 084 523 391.61
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 021 147 158.45	77 115 846.85	1 944 031 311.60	1 148 175 818.29
Stocks et encours		6 879 067.81	1 604 494.92	5 274 572.89	2 685 141.76
Créances sur sociétés du groupe et associés		0.00		0.00	0.00
Autres débiteurs		88 305 968.47	217 010.47	88 088 958.00	14 312 272.53
Impôts		115 778 196.95		115 778 196.95	75 221 281.01
Autres actifs courants		0.00		0.00	0.00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		272 169 162.65	19 674 359.97	252 514 802.68	448 581 671.25
compte transitoire**		0.00		0.00	0.00
TOTAL ACTIF COURANT		2 504 299 554.33	98 611 712.21	2 405 687 842.12	1 688 976 085.24
TOTAL GENERAL ACTIF		25 987 006 681.58	10 034 994 986.96	15 952 011 694.62	13 783 499 476.85

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz — EXERCICE 2016

CENTRE DD BOUIRA — DATE 10/05/2018 08.29.52

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Ecart de réévaluation		490 237 514.26	490 237 514,26
Résultat net		0.00	0.00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		139 392 703.50	72 103 186.99
compte de liaison**		8 862 582 584.11	8 017 631 605.79
TOTAL CAPITAUX PROPRES		9 492 192 801.87	8 579 972 306.04
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		144 775 683.07	132 014 500.00
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 229 363 522.34	2 977 643 826.91
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 374 139 205.41	3 109 658 326.71
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 921 145 983.90	1 466 135 023.74
Impôts		58 697 803.96	27 832 925.30
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0.00	0.00
Autres dettes		1 105 835 799.46	577 697 692.91
Trésorerie passif		0.00	0.00
compte transitoire**		0,00	0.00
TOTAL PASSIFS COURANTS		3 085 679 587.34	2 093 665 642.01
TOTAL GENERAL PASSIF		15 952 011 594.62	13 783 496 476.8

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz **EXERCICE** 2017

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 10/05/2018 08.30.25

BILAN ACTIF

Provisoire

ACTIF	note	brut 2017	amort 2017	2017	2016
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		90 000,00	90 000,00	0,00	0,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		16 924 779,12		16 924 779,12	16 924 779,12
Agencements et aménagements de terrains		27 521 281,35	16 720 082,53	10 801 198,82	11 460 303,48
Constructions (Batiments et ouvrages		249 440 603,15	86 898 729,30	162 541 873,85	123 723 451,45
Installations techniques, matériel et outillage		19 379 535 404,91	9 722 707 638,32	9 656 827 866,59	9 058 923 496,71
Autres immobilisations corporelles		1 992 224 287,77	835 808 063,87	1 156 416 223,90	1 102 265 095,47
Immobilisations en cours		3 290 140 772,60		3 290 140 772,60	3 232 986 726,27
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		20 000,00		20 000,00	20 000,00
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		24 955 697 126,90	10 662 222 414,02	14 293 474 714,88	13 546 323 852,50
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 471 936 090,01	131 391 243,66	2 340 546 846,35	1 944 031 311,60
Stocks et encours		6 852 020,83	1 604 494,92	5 247 525,91	5 274 572,89
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		12 827 967,41	217 010,47	12 610 956,94	88 088 958,00
Impôts		89 241 970,76		89 241 970,76	115 775 195,95
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		305 159 571,72	20 643 501,36	286 546 070,36	282 514 802,66
compte transitoire**		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		2 887 049 620,73	153 856 250,41	2 733 193 370,32	2 435 687 842,12
TOTAL GENERAL ACTIF		27 842 946 749,63	10 816 078 664,43	17 026 668 085,20	15 982 011 694,62

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz **EXERCICE** 2017

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 10/05/2018 08.30.27

BILAN PASSIF

Provisoire

PASSIF	note	2017	2016
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		490 237 514,26	490 237 514,26
Résultat net		- 1 152 032 871,26	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	139 392 703,50
compte de liaison**		10 854 852 148,36	8 862 562 584,11
TOTAL CAPITAUX PROPRES		10 193 056 791,36	9 492 192 801,87
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		160 276 223,58	144 775 683,07
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 303 518 619,17	3 229 363 522,34
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 463 794 842,75	3 374 139 205,41
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 543 543 421,95	1 921 145 983,90
Impôts		66 645 868,26	56 697 903,96
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		1 760 827 160,69	1 105 835 799,46
Trésorerie passif		0,00	0,00
compte transitoire**		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		3 370 016 451,10	3 085 679 687,34
TOTAL GENERAL PASSIF		17 026 868 085,20	15 952 011 694,62

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2015

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 16/11/2016 10.27.13

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2015	2014
Ventes et produits annexes		4 308 506 226,63	3 830 342 321,51
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Production immobilisée		0,00	0,00
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		4 308 506 226,63	3 830 342 321,51
Achats consommés		- 64 170 085,87	- 38 324 842,25
Prestations reçues production energie et matériel		- 3 146 811 590,00	- 2 582 897 878,82
Services extérieures et autres consommations		- 266 211 885,30	- 215 616 286,28
Prestations reçues services		- 1 103 018 625,46	- 916 935 868,12
II - Consommation de l'exercice		- 4 580 212 186,63	- 3 753 774 875,47
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		- 271 705 960,00	76 567 446,04
Charges de personnel		- 707 048 569,30	- 561 193 157,16
Impôts, taxes et versements assimilés		- 79 758 340,31	- 66 941 893,61
Prestations reçues Impôts et taxes		0,00	
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 1 058 512 869,61	- 551 567 604,73
Autres produits opérationnels		131 469 391,22	101 237 624,50
Autres Prestations fournis		0,00	
Autres charges opérationnelles		- 165 000,00	- 110 000,00
Autres Prestations reçues		0,00	
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 549 401 587,50	- 458 570 805,30
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		- 110 335 523,43	- 98 407 435,44
Reprise sur pertes de valeur et provisions		36 711 021,06	5 509 853,95
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0,00	
Prestations reçues sect. auxiliaires		0,00	
Prestations fournies sect. auxiliaires		0,00	
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 550 234 568,26	- 1 001 908 367,02
Charges financières		- 954 710,53	- 5 629 032,91
Prestations reçues frais financiers		- 20 813 178,16	- 39 184 992,38
VI - RESULTAT FINANCIER		- 21 767 888,69	- 44 814 025,29
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 572 002 456,95	- 1 046 722 392,31
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		4 476 686 638,91	3 937 089 799,96
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 6 048 689 095,86	- 4 983 812 192,27
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 572 002 456,95	- 1 046 722 392,31
Eléments extraordinaires (charges)		0,00	0,00
Charges hors exploitation reçues		0,00	
Produits hors exploitation reçues		0,00	
Produits hors exploitation fournis		0,00	
Charges hors exploitation fournies		0,00	
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 110 335 523,43	- 98 407 435,44

X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 572 002 456.95	- 1 046 722 392.31

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz **EXERCICE** 2016

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 10/05/2018 08.30.10

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2016	2015
Ventes et produits annexes		5 012 170 242,54	4 308 506 226,63
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Prestations reçues production energie et matériel		- 3 471 716 710,71	- 3 146 811 590,00
I - Production de l'exercice		1 540 453 531,83	1 161 694 636,63
Achats consommés		- 64 915 239,07	- 64 170 085,87
Services extérieures et autres consommations		- 352 694 240,42	- 266 211 885,30
Prestations reçues services		- 1 097 663 975,39	- 1 103 018 625,46
II - Consommation de l'exercice		- 1 515 273 454,88	- 1 433 400 596,63
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		25 180 076,95	- 271 705 960,00
Charges de personnel		- 704 459 640,38	- 707 048 569,30
Impôts, taxes et versements assimilés		- 86 486 174,32	- 79 758 340,31
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 767 765 737,75	- 1 058 512 869,61
Autres produits opérationnels		123 050 892,63	131 469 391,22
Autres charges opérationnelles		- 177 500,00	- 165 000,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 706 911 897,99	- 549 401 587,50
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		- 86 922 533,89	- 110 335 523,43
Reprise sur pertes de valeur et provisions		11 307,94	36 711 021,06
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0,00	
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 438 715 469,06	- 1 550 234 568,26
Produits financiers		9 247 409,30	0,00
Charges financières		- 301,32	- 954 710,53
Prestations reçues frais financiers		- 5 559 703,51	- 20 813 178,16
VI - RESULTAT FINANCIER		3 687 404,47	- 21 767 888,69
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 435 028 064,59	- 1 572 002 456,95
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		5 144 479 852,41	4 476 686 638,91
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 6 579 507 917,00	- 6 048 689 095,86
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 435 028 064,59	- 1 572 002 456,95
Eléments extraordinaires (charges)		- 200 000,00	0,00
Charges hors exploitation reçues			
Produits hors exploitation reçues			
Produits hors exploitation fournis			
Charges hors exploitation fournies			
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 87 122 533,89	- 110 335 523,43
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 435 228 064,59	- 1 572 002 456,95

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz **EXERCICE** 2017

CENTRE DD BOUIRA **DATE** 10/05/2018 08.30.18

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Provisoire

	note	2017	2016
Ventes et produits annexes		5 434 784 086,38	5 012 170 242,54
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Prestations reçues production energie et matériel		- 3 505 860 827,16	- 3 471 716 710,71
I - Production de l'exercice		1 928 923 259,22	1 540 453 531,83
Achats consommés		- 49 459 129,58	- 64 915 239,07
Services extérieures et autres consommations		- 338 575 019,78	- 352 694 240,42
Prestations reçues services		- 1 019 717 614,23	- 1 097 663 975,39
II - Consommation de l'exercice		- 1 407 751 763,59	- 1 515 273 454,88
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		521 171 495,63	25 180 076,95
Charges de personnel		- 773 830 541,15	- 704 459 640,38
Impôts, taxes et versements assimilés		- 99 462 947,39	- 88 486 174,32
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 352 121 992,91	- 767 765 737,75
Autres produits opérationnels		144 560 976,38	123 050 892,63
Autres charges opérationnelles		- 288 669,36	- 177 500,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 853 449 265,96	- 706 911 897,99
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		- 88 002 964,17	- 66 922 533,89
Reprise sur pertes de valeur et provisions		0,00	11 307,94
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0,00	
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 149 301 916,02	- 1 438 715 469,06
Produits financiers		0,00	9 247 409,30
Charges financières		- 659 445,35	- 301,32
Prestations reçues frais financiers		- 2 071 509,89	- 5 559 703,51
VI - RESULTAT FINANCIER		- 2 730 955,24	3 687 404,47
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 152 032 871,26	- 1 435 028 064,59
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		5 579 345 062,76	5 144 479 852,41
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 6 731 377 934,02	- 6 579 507 917,00
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 152 032 871,26	- 1 435 028 064,59
Eléments extraordinaires (charges)		0,00	- 200 000,00
Charges hors exploitation reçues			
Produits hors exploitation reçues			
Produits hors exploitation fournis			
Charges hors exploitation fournies			
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 88 002 964,17	- 87 122 533,89
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 152 032 871,26	- 1 435 228 064,59