جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم مالية و محاسبة.

العنوان

دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات

دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب – عين الدفلى–

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم مالية و محاسبة

تخصص: محاسبة و تدقيق.

اعداد الطالب (ة) : حواس إيمان

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

أ/ أ. د حمادوش امحمد (أستاذ التعليم العالي – جامعة الجيلالي بونعامة) رئيسا.

أ/ أ. د . خثير محمد (أستاذ التعليم العالي – جامعة الجيلالي بونعامة) ممتحنا.

أ/ أ. تبري يوسف (أستاذ محاضر – جامعة الجيلالي بونعامة) مقررا.

السنة الجامعية : 2022/2021.

إهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين

أهدي ثمرة جهدي الى من قال فيهما عز وجل ".

واخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا .."

أمي الغالية حفظها الله و أطال في عمرها .

ابي العزيز أدام الله عليه صحته و رعاه .

الى اخوتي و أخواتي .

الى اصدقائي و صديقاتي .

الى الأستاذ المحترم تبري يوسف.

و إلى كل من يعرفني من قريب او من بعيد.

إيمان.

شكر و تقدير

باسم الله القوي، المعين .... وفي سبيله ،وعلى بركته....

قبل كل أحد وبعد كل أحد نتوجه بالشكر كله لربنا عز وجل

فه الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله.

"كن عالما ... فه إن لم تستطع فكن متعلما، فه إن لم تستطع فه أحب العلماء، فه إن لم تستطع فه لا تبغضهم."

لابد لنا ونحن خطواتنا في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين جهودا كبيرة في بناء جيل

الغد لتبعث الأمة من جديد

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا

أقدس رسالة في الحياة

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل...

ونخص بالشكر والتقدير أستاذنا الكريم والذي لم يبخل علينا بأي معلومة إلا وقد قدمها

إلى الأستاذ القدير " تبري يوسف".

الملخص:

بينت هذه الدراسة مصداقية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية. من خلال عرض مفاهيم المعلومة المحاسبية و بيان خصائصها التي يجب أن تتوفر فيها لتكون صحيحة و لمعرفة دورها في اتخاذ هذه القرارات . و للإجابة على التساؤلات و الفرضيات التي تم طرحها في هذه الدراسة ، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات و تحليلها و اختبار الفرضيات و توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر اتخاذ القرار بداية رسم المسار المستقبلي للمؤسسة.
- المعلومات تلعب دورا هاما لأنها تغذي مراحل سيرورة القرار.
- يتم الاعتماد على القوائم المالية للحصول على المعلومات المحاسبية.

تمحور الجزء النظري للدراسة على كل هذه النتائج ، أما الجزء التطبيقي فتم الاعتماد فيه على تحليل و دراسة مختلف القوائم المالية لسنة 2018، 2019، 2020، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات.

الكلمات المفتاحية: المعلومة، نظام المعلومات، ايجابيات القرار، القوائم المالية.

Abstract

This study showed the credibility of accounting information and its role in making administrative decisions. By presenting the concept of accounting information and stating its characteristics that must be in it to be correct and to know its role in making these decisions . In order to answer the questions and hypotheses that were raised in this study, I uses the descriptive analytical approach to collect and analyze data and test hypotheses and reached a set of result, the most important of which are

- Decision making is considered the beginning of charting the future course of the institution.
- Information plays an important role because it feeds the stages of the decision process.
- The financial statements are relied upon to obtain accounting information.

The theoretical part of the study focused on all these results, while the practical part relied on the analysis and study of the various financial statements for the years 2018,2019,2020, relying on the descriptive analytical approach to test the hypotheses.

Key words : information , information system, the decision proses , financial statements .

الفهرس

العنوان	الصفحة
الإهداء.	
الشكر.	
الملخص.	
الفهرس.	
قائمة الجداول.	
قائمة الأشكال.	
قائمة الملاحق.	
مقدمة	أ – ب – ج
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لنظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار.	1
تمهيد.	2
المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار.	3
المطلب الأول : الأدبيات النظرية حول نظام المعلومات المحاسبي.	3
الفرع الأول : ماهية المعلومات.	3
الفرع الثاني : ماهية المعلومات المحاسبية .	8
الفرع الثالث : ماهية نظام المعلومات المحاسبية .	16
المطلب الثاني: الأدبيات النظرية حول اتخاذ القرار.	21
الفرع الأول : عموميات حول اتخاذ القرار .	21
الفرع الثاني: اتخاذ القرار في المؤسسة.	26
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لنظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار.	32
المطلب الأول: دراسات سابقة حول نظام المعلومات المحاسبي.	32
المطلب الثاني: دراسات سابقة حول اتخاذ القرار.	33
المطلب الثالث: دراسات سابقة حول نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار.	34
خلاصة الفصل.	38
الفصل الثاني: دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار بمؤسسة ملبنة عريب.	39
تمهيد .	39
المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة ووظائفها.	40
المطلب الأول : التطور التاريخي للمؤسسة ووظائفها.	40
الفرع الأول: التطور التاريخي.	40

الفرع الثاني: تقديم ملبنة عريب.	40
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	41
المطلب الثالث: وظائف المؤسسة الاقتصادية (ملبنة عريب).	45
المبحث الثاني: دراسة حالة المؤسسة و مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار.	46
المطلب الأول: إجراء مقابلة مع إدارة مؤسسة ملبنة عريب.	46
المطلب الثاني: تحليل المقابلة.	48
المطلب الثالث: عرض مختلف مؤشرات التوازن المالي.	49
الفرع الأول: عرض مختلف النسب المالية.	49
الفرع الثاني: دور مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية على أساس الميزانية الوظيفية.	51
الفرع الثالث: دور نسب جدول حسابات النتائج.	53
خلاصة الفصل.	57
خاتمة.	58 – 59

قائمة الجداول

العنوان	الصفحة
الجدول رقم (1): جدول الفروق بين القرارات المبرمجة و القرارات غير مبرمجة.	26
الجدول رقم (2):نسب التمويل الدائم.	49
الجدول رقم (3): نسب التمويل الخاص.	49
الجدول رقم (4) : نسبة الاستقلالية المالية.	50
الجدول رقم (5): نسبة القدرة على السداد.	50
الجدول رقم(6): نسبة السيولة العامة.	50
الجدول رقم(7):الميزانية المالية المختصرة لسنة 2018.	51
الجدول رقم(8): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019.	51
الجدول رقم(9): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020.	52
الجدول رقم(10): رأس مال العامل الصافي الإجمالي FRNG.	52
الجدول رقم (11): احتياج رأس مال العامل BFR.	53
الجدول رقم(12): الخزينة الصافية.	53
الجدول رقم(13): معدل الإدماج.	54
الجدول رقم(14): نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة للمستخدمين.	54
الجدول رقم(15): نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة للدولة.	54
الجدول رقم(16): نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة لإجمالي فائض الاستغلال.	55
الجدول رقم(17): نسبة تجزئة إجمالي فائض الاستغلال بالنسبة للتثبيتات.	55
الجدول رقم(18): نسبة تجزئة إجمالي فائض الاستغلال بالنسبة للنتيجة العادية.	55
الجدول رقم(19): المردودية المالية.	56
الجدول رقم(20): المردودية الاقتصادية.	56

قائمة الأشكال

العنوان	الصفحة
الشكل رقم(1): العلاقة بين البيانات و المعلومات و المعرفة.	3
الشكل رقم(2): الفرق بين البيانات و المعلومات و المعرفة.	4
الشكل رقم(3):مكونات نظام المعلومات المحاسبية.	18
الشكل رقم(4): مراحل اتخاذ القرار.	24
الشكل رقم(5): أنواع الرشد في القرارات.	29
الشكل رقم (6): الهيكل التنظيمي لملبنة عريب.	42

تعتبر المعلومات المحاسبية جزء هام من عمل الإدارة و مصدر أساسي ترتكز عليه في تدعيم قراراتها الإدارية، كما أن المعلومات المحاسبية لها دور كبير و هام في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات. حيث أن عملية اتخاذ القرار تعتبر من أهم الإجراءات التنظيمية في أي تنظيم . و ترتبط صناعة هذا الاخير بمختلف نشاطات المنظمة ، و منها التعامل مع تكنولوجيا المعلومات و بناء و تطوير نظم المعلومات ، و الحقيقة أن الحاجة إلى المعلومات و ضرورتها بالنسبة لمتخذ القرار تتزايد بصورة مستمرة .

يعتبر النظام المحاسبي أحد الأنظمة المنتجة للمعلومات التي تساهم ترشيد و مساندة القرارات الاقتصادية ، حيث تعتبر المعلومات المحاسبية ذات دور إيجابي في سلامة القرارات ،و من هنا تنبع أهمية الدور الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية و ضرورتها في اتخاذ القرارات الادارية و في تحقيق الأهداف لأن عملية اتخاذ القرارات تعتبر إحدى الوظائف الرئيسية لإدارة الشركة ، يمكن اعتبارها من المهام الصعبة التي يجب على الادارة ممارستها لأنها تزداد صعوبة كلما زادت البدائل المتاحة، و تستخدم المعلومات المحاسبية كالتكاليف و الايرادات و غيرها لاتخاذ القرارات الادارية المختلفة ، و يجب على ادارة الشركة أن تكون قادرة على تحديد كافة المعلومات المحاسبية الصادقة و الملائمة لاتخاذ القرارات الادارية .

✓ **الإشكالية الرئيسية :**

باعتبار إن الشركات تمثل ركيزة أساسية ودورا هاما في دعم الاقتصاد الوطني والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه أي دولة، لذلك فان هذا يتطلب الكثير من المجهودات لحل المشاكل والتغلب على الأزمات، وتتحمل الإدارة المسؤولية الكاملة عن تخطيط الأهداف ومراقبة تنفيذها واتخاذ القرارات بشأنها لإنجاز المهام و تحقيق هاته الأهداف.

من خلال هذا يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرار على مستوى المؤسسات بصفة عامة و على مستوى مؤسسة ملبنة عريب خاصة ؟

و للإجابة على هذا التساؤل العام نطرح الاسئلة الفرعية الاتية :

- ما مفهوم المعلومة و نظام المعلومات ؟
- ما المقصود بعملية اتخاذ القرار ؟
- ما مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار على مستوى ملبنة عريب ؟

✓ **فرضيات البحث :**

الفرضية الأولى : تعتبر المعلومات كمدخلات لنظام المعلومات الذي يعتبر أساسا لعملية اتخاذ القرار .

الفرضية الثانية : تعتبر عملية اتخاذ القرار الجوهر الرئيسي لمختلف الأنشطة الإدارية و التسييرية .

الفرضية الثالثة : يقوم نظام المعلومات بمساندة و دعم المسيرين و الموظفين في المؤسسة الجزائرية "ملبنة عريب " على اتخاذ القرار .

✓ **مبررات اتخاذ موضوع البحث :**

يعود اختيار هذا الموضوع إلى :

- الرغبة الشخصية في دراسة نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسات الاقتصادية، ومعرفة ما مدى أهميته في المؤسسات الجزائرية.
- اهتمام شخصي بالاطلاع على كل ما يتعلق بالنظام المحاسبي المالي وبحكم علاقة الموضوع بتخصص الدراسة.
- طبيعة الموضوع وأهميته بالنسبة للمؤسسة باعتباره بمثابة المحرك أو العجلة التي تقود المؤسسة.

✓ **أهداف البحث و أهميته :**

أهداف البحث :

- الوقوف على حقيقة القرار و الأبعاد التي تتعلق به
- تحديد العلاقة بين المعلومات المحاسبية و عملية اتخاذ القرارات الإدارية
- تحديد مدى استخدام الإدارة للمعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية
- دراسة الخصائص و المتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية الملائمة للتعرف على جودتها و كفاءتها للوفاء باحتياجات الإدارة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية .

أهمية البحث :

يكتسي البحث أهمية و التي تتجلى في النقاط التالية :

- يمثل البحث مساهمة عملية بسيطة في دراسة نظام المعلومات و تحليل دوره في اتخاذ القرارات في المؤسسة .
- يساهم البحث في زيادة الاهتمام بموضوع نظام المعلومات و الأهمية الاستراتيجية للمعلومات لهذا العصر.
- فتح مجال لدراسة نظام المعلومات من أبعاد أخرى و عدم الاقتصار على دوره في اتخاذ القرار فقط.

✓ **حدود البحث :** وتمثلت في:

الحدود المكانية : ترتبط هذه الدراسة بالكيفية التي يمارس بها نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسات وكإسقاط هذه الدراسة على واقع المؤسسات الجزائرية اخترنا ملبنة عريب.

الحدود الزمانية : حددنا المجال الزمني للدراسة ثلاث سنوات 2018 ،2019، 2020.

✓ **منهج البحث:**

سنعتمد في بحثنا هذا على مزج بين المنهج الوصفي والتحليلي حيث سنستعمل المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك لتوضيح مختلف المفاهيم ،أما المنهج التحليلي فسنقوم باستخدامه في الجانب التطبيقي وذلك لتحليل المعلومات والوثائق. و سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على مختلف المراجع المتعلقة بالموضوع الدراسة ، واستخراج المؤشرات والنسب المالية للوقوف على حقيقة أداء ملبنة عريب.

✓ **هيكل البحث:**

للإجابة على الاشكالية التي طرحناها سابقا و للتحقق من الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين:

فصل نظري و اخر تطبيقي ، سنتناول في الجانب النظري في الفصل الأول الذي قسمناه الى مبحثين الأول يتضمن الأدبيات النظرية حول نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار، أما الثاني يتضمن الأدبيات التطبيقية لنظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار.

أما الفصل الثاني فسنتطرق فيه الى الجانب التطبيقي من البحث و الخاص بدور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار بمؤسسة ملبنة عريب ، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين الأول تقديم عام للمؤسسة ووظائفها ، والثاني دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب و مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار.

تمهيد :

إن التطور الاقتصادي وانفتاح الأسواق الحالية واتساع الاستثمارات الاقتصادية منها والمالية، أدى بالمحاسبة إلى إعطاء أهمية كبيرة للمعلومة المحاسبية هذه الأخيرة التي يجب أن تكون دقيقة وتعكس الصورة الحقيقية للحالة المالية للوحدة الاقتصادية وهذا من اجل تسهيل للمستفيدين في اتخاذ قراراتهم الخاصة بمؤسسة اقتصادية ما.

ومن خلال هذا الفصل سنقوم بدراسة نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار بدقة باعتبارهما العنصرين الأساسين في هذا الفصل و ذلك بالتطرق إلى كل عنصر منهما بالشرح والتفصيل من حيث المفهوم و المتطلبات و كيفية اتخاذ القرار ، مع تقديم أهم الأدبيات التطبيقية لنظام المعلومات و اتخاذ القرار .

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار .

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لنظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار .

المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار .

لقد أصبحت المعلومات عنصرا هاما تلعب دورها في تحديد فعالية وكفاءة المؤسسة لذلك اتجهت المؤسسات إلى تصميم وبناء أنظمة معلوماتية من أجل السيطرة على الكم الهائل من المعلومات الضرورية لإدارة المؤسسة ، وذلك لضمان وصول معلومات موثوقة وصحيحة ودقيقة إلى كافة المستويات الإدارية بالشكل الملائم والوقت المناسب من أجل استخدامها في اتخاذ القرارات. ومن خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة نظام المعلومات المحاسبي بدقة باعتباره العنصر الأساسي .

المطلب الأول: الأدبيات النظرية حول نظام المعلومات المحاسبي .

سنتطرق في هذا المبحث إلى دراسة كل من مفهوم المعلومات وأهميتها و الأنواع والخصائص المميزة لها بما في ذلك مصادر المعلومات وطرق وأساليب جمعها.

الفرع الأول : ماهية المعلومات .

لا يتم اتخاذ القرار و تنفيذه ما لم يتم جمع المعلومات الكافية و المناسبة ، حيث تقوم المعلومات الملائمة للاستعمال بالتقليل من مجال الخطر في اتخاذ القرارات ومنه رفع مستوى الرشادة في اتخاذ قراراتها .

1. مفهوم المعلومة وأهميتها :

1.1. تعريف المعلومة: تعددت تعاريف المعلومات و ذلك لاختلاف المصادر ووجهة نظر الباحثين وفيما يلي نستعرض بعض التعاريف التي يمكن الاستعانة بها في هذا الموضوع، من أهمها:

- **تعريف1** :" تعتبر المعلومات عنصرا ضروريا في تسيير المؤسسة، إذ لا يمكن لهذه الأخيرة اتخاذ قرار معين دون الاستناد إلى معلومة أولية مفيدة".[1]
- **تعريف2:**" يعرف ديمسكي المعلومات على أنها البيانات التي يمكن تغير من تقديرات متخذ القرارات".
- **تعريف3:**" المعلومات هي مقياس لقيمة رسالة معينة لمتخذ قرار معين في موقف محدد".[2]

2.1. الفرق بين البيانات و المعلومات و المعرفة .

قبل التطرق إلى ذلك نقوم ب:

- **تعريف البيانات :** "هي المادة الخام التي يتم تجميعها ومراجعتها لأجل إنتاج المعلومات، وتمثل المدخلات الأساسية لنظام المعلومات المحاسبية، وتعبر عن إحداث وتدفقات مادية للعمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية، وقد يتم التعبير عنها إما في شكل أرقام أو حقائق أو أوزان أو أشكال مجتمعة بعضها أ و كلها".[3]

---

[1] عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين، **نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004 ، ص15.

[2] محمد موسى فرج الله، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ضل ظروف عدم التأكد**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، 2011 ص60.

[3] سليمان عتير، **دور الرقابة الجبائية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير 2011/ 2012 ص 14.

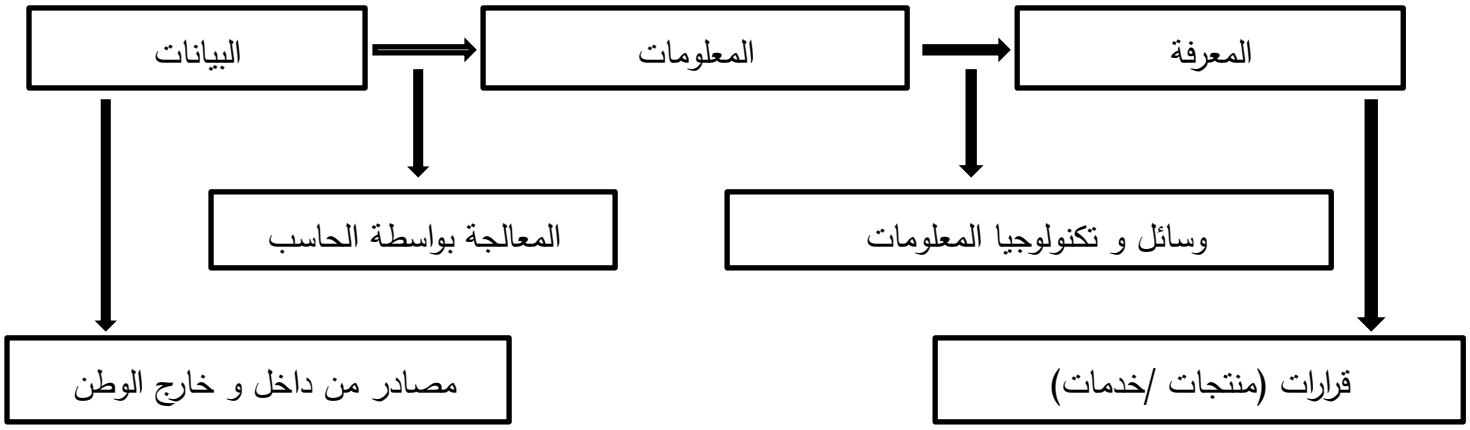
- **تعريف المعرفة :** " هي المستوى الأعلى من مفهوم المعلومات من حيث التعقيد، فهي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم ، فنحن نتلقى المعلومات و نمزجها بما تدركه حواسنا ونقارنها بما تختزنه عقولنا من واقع الخبرة السابقة، ثم نطبق هذا المزيج ما بحوزتنا من أساليب الحكم على الأشياء وصولا إلى النتائج والقرارات أو استخلاصها لمفاهيم جديدة". [1]

تعريف شامل : تعبر عن المنتج النهائي لنظام المعلومات الذي يمكن من خلاله اتخاذ القرار ات الإدارية بأقل مخاطرة واكبر عائد، كما تعبر عن المعرفة المأخوذة من تحليل البيانات و التي تعتبر ذات منفعة في تحقيق أهداف المؤسسة[2] .

و عليه : مصطلح المعلومة مرتبط بمصطلح البيانات من جهة ومصطلح المعرفة من جهة أخرى، وان المعرفة هي حصيلة مهمة و نهائية لاستخدام واستثمار المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين الآخرين الذين يحولون المعلومات إلى معرفة وعمل مثمر يخدمهم ويخدم مجتمعهم.[3]

والعلاقة بين المعلومات والبيانات والمعرفة موضحة في الشكل التالي[4] :

الشكل رقم :1 العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.



المصدر: عامر إبراهيم قنديلي، علاء الدين الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة ، عمان، ط2 ،2007 ص31.

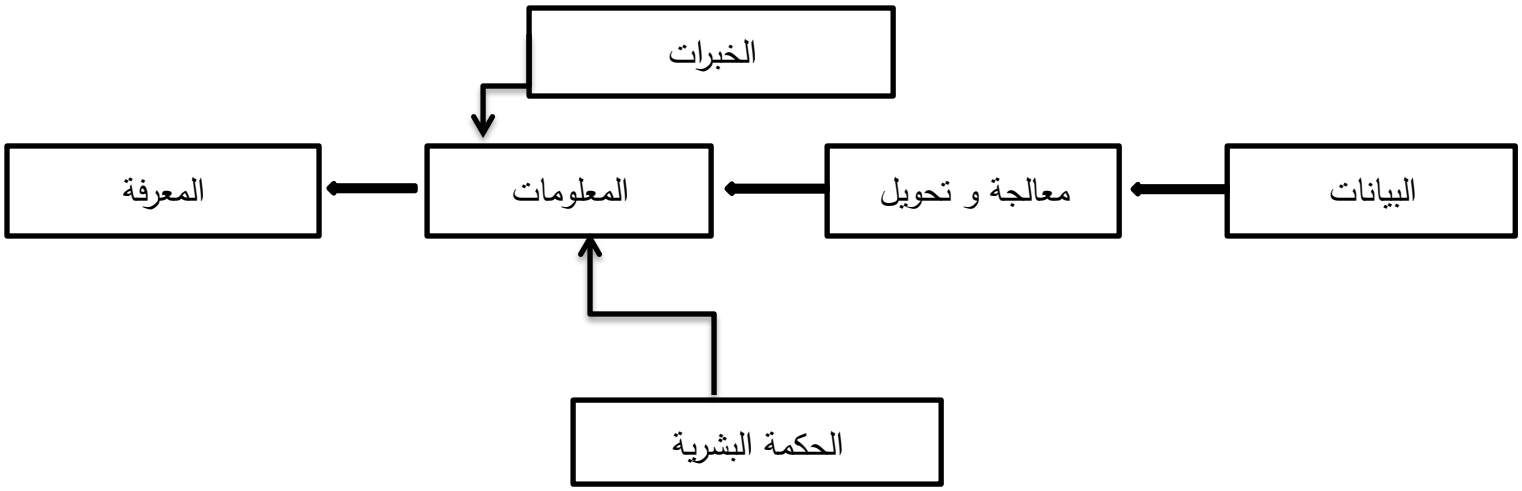
إلا أن هذا لا يمنع أن تكون هناك مفارقات بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

إذ ا كانت المعلومات هي نتائج تصنيع البيانات فان المعرفة هي نتائج تصنيع المعلومات ، فالمعرفة هي حصيلة ما يمتلكه الفرد أو المؤسسة أو المجتمع من معلومات وعلم وثقافة في مجال معين وفي وقت معين[5].

والشكل التالي يوضح ذلك:

[1] ناصر محمد المجهلي ، **خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2009/2008ص16.
[2] أمين السيد احمد لطفي، **إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة**، القاهرة، الدار الجامعية، ط1 2008 ص 16.
[3] عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين، **مرجع سابق**، ص :16.
[4] غاشوش عايدة، لقصير مريم، **دور الرقابة الجبائية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماستر، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2011 ،ص 46.
[5] سونيا محمد البكري، **نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية**، الدار الجامعية ،1999ص98.

الشكل رقم :2 الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة.



المصدر: هاجر بكاري ،مصداقية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماستر، ص5 ، 2015/2014.

وعليه :يمكن التفريق بينهما من خلال النقطتين التاليتين:

أ- **معيار الشخص المتلقي** :يتم التمييز بين البيانات والمعلومات وفق هذا المعيار بالاعتماد على الشخص المتلقي(المستفيد)، فعندما تقوم البيانات حالة عدم اليقين عند الشخص المتلقي تتحول إلى معلومات أما إذا لم تؤدي البيانات أي إضافة معرفية لدى الشخص المتلقي فتبقى مصنفة في إطار البيانات.

ولان ما يمكن اعتباره بيانات للشخص المتلقي يمكن أن يعتبر معلومات بالنسبة للشخص الأخر والعكس صحيح.

ب-**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 التأكيد على قرار سابق بأنه سليم أو تغييره أو تعديله.[1]

3.1. أهمية المعلومات :

في ضل ظروف المجتمع الحديث الدائم للحركة والتغيير من خلال الظروف الاقتصادية المعاصرة، الذي يتصف بالتنافس الحاد والمستمر عن الأداء الأفضل، لم تعد المحاسبة بوظائفها التقليدية قادرة على تلبية احتياجات الإدارة في مجالات التخطيط والرقابة وتقييم أداء مختلف أوجه نشاط المشروع [2].

وتكتسب المعلومات أهميتها من واقع الدور الذي تمثله في تزويد الإنسان بما يحتاج إليه من معارف يستمد منها تقديراته وتصوراته لما يتطلب منه القيام وعبر مراحل تاريخية متتالية تزايدت أهمية المعلومات بصورة مطورة

[1] محمد موسى فرج الله، **مرجع سابق**، ص48-49.
[2] جبرائيل جوزيف كحالة، رضوان حلوة حنان، **المحاسبة الإدارية**، الأردن، الدار العلمية الدولية، ط1 ،2002ص9.

ارتباطا بما تحدثه من أثار عميقة في توسيع المعرفة الإنسانية وتنمية وعي الفرد وإدراكه لما يحيط به من ظواهر ومتغيرات مختلفة.[1]

2. أنواع وخصائص المعلومات [2].

1.2. أنواع المعلومات .

يمكن تصنيف المعلومات بعدة طرق، ولكن يجب ملاحظة التأكد من مناسبة خصائص المعلومات للموقف الذي سيتخذ فيه القرار، ونموذج متخذ الفرار لتفسير المعلومات.

وفيما يلي تصنيف المعلومات إلى مجموعات رئيسية نذكر منها على سبيل المثال:

- **المعلومات التاريخية** :هي معلومات يتم تجميعها عبر الزمن، وتتعلق بفترات زمنية سابقة.
- **المعلومات العلمية** :هي المعلومات التي تخضع إلى اختبارات وتجارب قبل تعميمها حول الموضوع الذي تتعلق به [3].
- **المعلومات الأدبية** :هي المعلومات التي تعكس الاتجاهات والآراء والأفكار للأشخاص الذين قاموا بإعدادها.
- **المعلومات الوظيفية**:هي المعلومات التي توجد بأي مجال من المجالات العامة مثل :المعلومات السياسية والاقتصادية والثقافية.
- **المعلومات الإدارية** :هي المعلومات التي تتعلق بكافة مجالات وأنشطة ووظائف المنظمات .[4]

2.2. خصائص المعلومات [5]:

ترتبط المعلومات من الناحية الإدارية بالخيارات المتاحة أمام صناع القرار لحل مشكلة معينة، وترتبط معظم القرارات الإدارية بالمستقبل لذلك فان المعلومات المستخدمة في هذه الحالة تأخذ شكل التوقعات التي لا يمكن أن ترقى إلى مستوى الحقائق المؤكدة، ولكي يمكن الاستفادة من المعلومات في اتخاذ القرارات السديدة لابد أن تتصف بالخصائص أو الصفات التالية :

- **دقة المعلومات** :تتخذ درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للموقف أو الحدث الذي تصفه، وتتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة ومرحلة صنع القرار في مرحلة البحث عن المشكلة مثلا:يكون لصناع القرار قبول درجة منخفضة من الدقة في المعلومات التي يحتاج إليها ، أما في مرحلة تقييم نتائج القرار، فانه يحتاج إلى معلومات على درجة عالية من الدقة.
- **حداثة المعلومات** :نعني بذلك الكفاءة في تجهيز المعلومات حتى لا تفقد المعلومات حداثتها ونفعها، فينبغي ألا يستغرق تجهيزها وقتا طويلا، فقد أتاحت تقنية المعلومات إمكانية التوليد الفوري للتقارير عن أية

---

[1] صادق طاهر الحميري، **توظيف أنظمة المعلومات في عملية صناعة القرار**، المركز الوطني للمعلومات، اليمن،25.27 أوت ص9.
[2] هاجر بكاري ، مرجع سابق ،ص 6.
[3] عبد الرزاق محمد قاسم، **تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية**، دار الثقافة، ط2006،1،ص26-27.
[4] سلمان مصطفى السلاهمة، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**، الأردن، مؤسسةالوراق،ط2008،1ص38.
[5] هاجر بكاري ، مرجع سابق ، ص 6.

فترة زمنية وتغيير مفهوم التقارير الدورية في كثير من الأحيان وحل مكانها التقارير الفورية عند طلبها، فحداثة المعلومات اليوم تأتي من تحدثها المستمر[1].

- **جودة المعلومات:**يمكن أن تتحقق جودة المعلومات بأمرين إحداهما الموضوعية والأخر الأخطاء والتزوير، يقصد بالموضوعية عدم التحيز في معالجة البيانات وطريقة عرضها، ويرجع التحيز لعدة أسباب منها المصلحة الشخصية لمعالجة البيانات وحالته النفسية ودرجة تفاؤله أو تشاؤمه، أما الخطأ في المعلومات قد ينشا من استخدام طريقة غير صحيحة في معالجة البيانات، أو سوء فهم عند تحديد المعلومات المطلوبة، أو التزوير المعتمد ، ويمكن التغلب على هذه الأخطاء باعتماد نظام رقابي جيد يضمن صحة البيانات وأسلوب معالجتها.
- **تكامل المعلومات** :ينبغي أن تتكامل المعلومات لان عدم تكاملها يجعلها غير صالحة للوصول إلى الهدف المطلوب.
- **تركيز المعلومات:**نعني بذلك تلخيص البيانات في جداول ورسوم بيانية توضح الاتجاهات العامة، وتدل على البنود التي تعتبر شاذة وغير مقنعة مع الاتجاهات الطبيعية والمتوقعة.
- **دلالة المعلومات:**المعلومات ذات دلالة واضحة هي المعلومات التي تشجع حاجة الإدارة إلى المعرفة التي تساعد في اتخاذ القرارات أو إلى إدراك جدير لماهية الأعمال التي تقوم بها .[2]

3. مصادر المعلومات وطرق وأساليب جمعها.

1.3. مصادر المعلومات.

توجد مصادر عديدة للحصول على تصنيف للمعلومات، والتي تستخدم في عملية اتخاذ القرارات او كعملية الاتصال، ويمكن تصنيف المعلومات التي تتعامل بها المؤسسة إلى مجموعتين :هما المعلومات الأولية والمعلومات الثانوية[3].

1.1.3.المصادر الأولية للمعلومات:

إذ ا كانت المعلومات التي نحتاج إليها غير متوفرة في مكان ما يمكن الوصول إليها و الحصول عليها بسهولة، فانه يجب علينا تجميعها بإحدى الطرق التالية:

أ- **الملاحظة** :إن الملاحظة الدقيقة لظاهرة ما تمكننا من الحصول على أجوبة جزئية للمشكلة الملاحظة، ويتم تجميعها بإحدى الطرق التالية:

إذا أرادت مؤسسة الحصول على معلومات خاصة بمنتجاتها عن طريق المستهلكين فيمكن ملاحظة ردة فعلهم على شاشات أو وضع تسجيلات كاسيت في محلات البيع للحصول على ردود أفعالهم دون معرفة مسبقة عنهم مما

[1] غاشوش عايدة، لقصير مريم، **مرجع سابق**، ص: 49.
[2] محمد الفيومي، **تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية**، مصر، 1999 ، ص:52.
[3] هاجر بكاري ، مرجع سابق ، ص 8.

يؤدي إلى تجميع معلومات دقيقة عنهم، والميزة الرئيسية ملاحظة أنها توفر معرفة أو لية عن المشاكل و العمليات والأنشطة محل الاهتمام، وتتجنب هذه الطريقة ردود الفعل المنجز[1].

ب-**التجربة والمسح** : في بعض الأحيان توضع مصادر المعلومات) أفراد، آلات، معدات (تحت التجربة ويتم إصدار حكم بشأنها أما المسح فيعتبر أكثر المصادر استعمالا وسرعة في تجميع المعلومات الأولية، وحتى يكون المسح له مدلول واضح وكامل فهو يحتاج إلى تخطيط جيد واضح وتسلسلي كالأسئلة، وكذلك ضرورة اختيار العتبة بكل حذر وعناية للحصول على معلومات حتمية وصحيحة ودقيقة.

ت-**التقدير الشخصي** :يتم الحصول على التقدير الشخصي عن طريق الخبراء وقد يكون هؤلاء الخبراء من داخل المؤسسة كرؤساء الإدارات أو القطاعات أو من خارج المؤسسة كمستشارين أو خبراء أجانب.

- **المصادر الثانوية للمعلومات**:الحصول على المصادر الأولية يستغرق وقتا ويكلف أموالا، وللتخفيف من هذه الحدة فان على المؤسسة بواسطة مستعملي هذه المعلومات تلجا إلى استخدام المصادر الثانوية للمعلومات كما تطلب الأم ر كذلك، وتشمل هذه المصادر:

أ- **المعلومات الموجودة في المؤسسة** :في بعض الأحيان تعتبر المعلومات الموجودة في المؤسسة ذات أهمية عالية بالنسبة لمديري الشركة، فالتقارير يتم إعدادها على مستوى الإدارات المختلفة بحيث يجب توفر كمية كبيرة من المعلومات كملفات المؤسسة عن السياسات المتبعة والإجراءات والخطط الطويلة والقصيرة الأجل، وكذلك المعلومات المحصل عليها من طرف العاملين داخل المؤسسة، فهم يقدمون معلومات بطريقة غير مباشرة عن طريق المناقشات التي تحدث بينهم في الميدان العملي[2].

ب-**شراء المعلومات من خارج المؤسسة** :من الضروري أن المؤسسات تحتاج إلى معلومات لا تكون متوفرة لديها فتلجا إلى المحيط الخارجي بهدف الحصول عليها .

ت-**النشرات** :كالنشرات و المجلات في الميدان الاقتصادي والتي تحتوي على موضوعات حول المعاملات في المؤسسات التجارية والحكومية.

ث-**الوكالات الحكومية** :تتوفر الوكالات الحكومية على حجم كبير من المعلومات نحد :معلومات خاصة بعدد السكان وتوزيعهم الجغرافي وإجمالي الدخل الوطني وكل هذه المعلومات قد تكون نافعة بالنسبة للمؤسسة.[3]

2.3. طرق وأساليب جمع المعلومات.

هناك عدة طرق لجمع المعلومات ويتم اختيار انسب طريقة تبعا للاحتياجات، وفيما يلي أهم الطرق:

[1] غاشوش عايدة، لقصير مريم، **مرجع سابق**، ص:50.
[2] هاجر بكاري ، مرجع سابق ص 8.
[3] محمد الفيومي، **مرجع سابق**، ص:53.

- **البحث وفحص السجلات** :وتتم عن طريق متابعة الخريطة التنظيمية للملفات والتقارير ونماذجها، سجلات العمل، القرارات، الشكاوي إضافة إلى المشاكل التي سجلت حين إعداد وتنفيذ الخطط والموازنات وكذلك خرائط المسارات.
- **أسئلة الاستبيان** :هي استمارة يتم ملئها من قبل المستجوب الذي يعتبر سيد القرار، ويعتبر الاستبيان طريقة للكشف عن الحقائق وميول الأفراد.
- **المقابلة الشخصية** :هي من أهم الطرق للحصول على المعطيات، إذ تساعد في ملاحظة سلوك الأفراد والجماعات ومعرفة آراءهم.
- **الملاحظة** :تعتمد على إرسال الملاحظين لتسجيل الوقائع أثناء العمل على شكل إحصائيات الرقابة الموجودة [1].
- **العينات** :هي عبارة عن أخذ عينة من المدخلات والمخرجات أو عينة من المواقف مثل عينة على طلبات البيع، شكاوي العملاء، الموظفين.
- **الانترنت** :إن الانترنت أو ما يعرف بشبكة الشبكات، حيث تعتبر من احدث الطرق لجمع المعلومات، ظهرت مع التطور التكنولوجي وسببها التفتح العالمي، إضافة إلى الخدمات التي توفرها الشبكة، وهي تتميز بسهولة الاستعمال وتكلفة منخفضة.[2]

الفرع الثاني: ماهية المعلومات المحاسبية.

سنتطرق إلى دراسة كل من مفهوم المعلومات المحاسبية وأهميتها واهم أنواعها بالإضافة إلى الخصائص المميزة لها وجودة المعلومات المحاسبية و مستخدميها.

1. مفهوم المعلومات المحاسبية وأهميتها.

تستخدم المعلومات المحاسبية التي تتضمنها التقارير في تسجيل الانجازات وتوجيه أو جدب الانتباه وحل المشاكل.

1.1. مفهوم المعلومات المحاسبية.

هناك عدة تعاريف للمعلومات المحاسبية وسنحاول تحديد تعريف لها فيما يلي:

تعريف 1: " تعرف المعلومة المحاسبية على أنها البيانات التي يكون صدى لدى مستقبلها، وتكون تؤدي لتخفيض عدم التأكد، حيث هذه البيانات معروفة فعلا وهامة لمن يستلمها وتوصل إلى متخذ القرار أهميتها، وتكون قيمتها أعلى من تكلفتها "[3].

[1] http. www.univ. Sba7o / m. org. 12/01/2015.

[2] غاشوش عايدة، لقصير مريم، **مرجع سابق**،ص49.

[3] هاجر لوصيف، **اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماستر، المركز الجامعي بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2012 ،ص:47.

تعريف 2 : " المعلومات المحاسبية هي عبارة عن مجموعة من البيانات المحاسبية التي يتم تجهيزها وعرضها بطريقة منظمة ونافعة في عمليات اتخاذ القرار"[1].

تعريف 3 :تعتبر المعلومات المحاسبية احد الأركان الأساسية للنظام المتكامل لاتخاذ القرارات سواء على مستوى المنشاة أو على مستوى أي وحدة اقتصادية مشتقة منها، وتمثل المعلومات المحاسبية مجموعة من القيم والحقائق النهائية المبوبة والمنظمة بصورة كمية ووصفية، والتي ترتبط مع بعضها البعض بعلاقات تبادلية، وهي ذات تأثير مباشر على سلوك الأفراد و الإدارات المختلفة، وتزداد قيمتها الاقتصادية وفقا للمنفعة التي تحققها لمستخدميها[2].

2.1. أهمية المعلومات المحاسبية.

نشأت الحاجة إلى المعلومات المحاسبية من نقص المعرفة وحالة عدم التأكد الملازمة للنشاط الاقتصادي، وبذلك فان الهدف من تقديم وتوفير المعلومات المحاسبية تحدد في تحقيق حالة القلق التي تنتاب مستخدمي تلك المعلومات ولاسيما متخذي القرارات[3].

ومن هنا تتضح لنا أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات، حيث انم نخذ القرار إذ أراد حل مشكلة معينة فانه يلجا إلى تعريفها ثم تطوير بدائل الحلول لها ومن ثم جمع المعلومات لكل بديل، المعلومات التي يجمعها قد يكون في حالة تأكد منها، أو في حالة عدم التأكد من المعلومات[4].

وعليه فان أهمية المعلومات المحاسبية تكمن في شدة الحاجة إليها، لأنها تساعد الوحدة الاقتصادية في اتخاذ القرارات الصحيحة التي تحقق الأهداف المرجوة، كما أنها تمكن المدراء ومتخذي القرار من أداء واجباتهم ومسؤولياتهم بشكل سليم و دقيق[5] .

ولقد ازدادت الحاجة إلى المعلومات المحاسبية في الوقت الحاضر لوجود عدة عوامل عديدة أدت إلى تلك الزيادة مجملة فيما يلي:

- **النمو في حجم الشركة** :يؤدي إلى ضرورة إنتاج المعلومات بصورة مستمرة.
- **ازدياد قنوات الاتصال في الشركة** :مما يتطلب توفير المعلومات بصورة راسية وأفقية.
- **تعدد أهداف الوحدة الاقتصادية** :ويتطلب توفير معلومات تخدم الأهداف المختلفة.
- **التأثير بالبيئة الخارجية** :تتأثر الشركة بالبيئة الخارجية وتؤثر بها، ولقد ازدادت هذه العلاقة نتيجة كثرة التغيرات التي تحدث في البيئة، وهذا يتطلب قدرا كبيرا من المعلومات[6].

---

[1] غاشوش عايدة، لقصير مريم، **مرجع سابق**، ص:53.
[2] محمد موسى فرج الله، **مرجع سابق**، ص:50.
[3] هادية متوح، **دور محافظ الحسابات في دعم مصداقية المعلومة المحاسبية بالقوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة ماستر، المركز الجامعي بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2012 ، ص.70 .
[4] 2-http : // www. Word. A cc. Net/ vb/ t338. Html **مدونة**. القرار، محمد صالح
[5] عطا الله احمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، الأردن، دار الراية، ط1 2009 ص84.
[6] هادية متوح، **مرجع سابق**، ص71.

2. أنواع وخصائص المعلومات المحاسبية.

1.2. أنواع المعلومات المحاسبية :يمكن تبويب المعلومات المحاسبية كما يلي:

1.1.2. معلومات تاريخية مالية :هي معلومات نختص 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 إن هذه المعلومات تم بتسجيل التكاليف والإيرادات ت كما وقعت، أنها ترتكز على الاستخدام الخارجي (من قبل الجهات الخارجية) بصورة اكبر .

2.1.2. معلومات عن التخطيط والرقابة :هي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الإدارة إلى مجالات وفرص تحسين الأداء وتحديد 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 للوحدة الاقتصادية في لحظة تاريخية مقبلة فضلا عن استخدامها في أغراض الرقابة، وتقييم الأداء وتحديد مسؤولية الأفراد، أما التكاليف المعيارية فتهتم بالتحديد المسبق لمستويات النشاط، لتسهيل عملية المحاسبة لكل مستوى.

2.2.2.معلومات لحل المشكلات :وهي تتعلق بتقييم بدائل القرارات والاختيار بينها، وتعتبر ضرورية للأمور الغير روتينية(أي تتطلب إجراء تحليلات محاسبية خاصة أو تقارير محاسبية خاصة)، وبذلك فهي تتسم بعدم الدورية، وعادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط طويل الأجل، ويوجد نوعان من المعلومات المحاسبية إحداها إجباري والأخر اختياري.

أ- **معلومات المحاسبة الإجبارية** :تكون مطلوبة بقوة القانون متمثلا في إلزام الوحدات الاقتصادية بمسك الدفاتر وحفظ السجلات و المستندات وإنتاج التقارير المالية، وهناك أيضا معلومات محاسبية إجبارية تستلزمها طبيعة العمل في الوحدات الاقتصادية في مجال الأعمال مثل :المعلومات المحاسبية عن الأجور والمرتبات والعملاء و الموردين.

ب-**معلومات محاسبية اختيارية** :مثل أنظمة الموازنات وأنظمة محاسبة المسؤولية والتقارير الخاصة للإدارة الداخلية [1] .

2.2. خصائص المعلومات المحاسبية.

الخصائص النوعية هي الصفات التي يجب توافرها في المعلومات المقدمة في القوائم المالية حتى تصبح مفيدة للمستخدمين عند اتخاذ قراراتهم .

[1] محمد موسى فرج الله، **مرجع سابق**، ص 54- 55.

1.2.2.الخصائص الأساسية للمعلومات المحاسبية :تتمثل الخصائص الأساسية للمعلومات المحاسبية فيما يلي:

أ- **القابلية للفهم** :إن إحدى الخصائص الأساسية للمعلومات المعروضة بالإبلاغ المالي هي قابليتها للفهم من قبل المستخدمين، وتحقيقا لهذا الغرض يفترض أن لدى المستخدمين بعض المعرفة في الأعمال والنشاطات الاقتصادية و المحاسبية وان لديهم الرغبة في دراسة المعلومات بقدر معقول من العناية، ومهما يكن فانه يجب عدم استبعاد المعلومات المهمة والملائمة لحاجات متخذي القرارات الاقتصادية التي يجب تضمينها الإبلاغ المالي اعتمادا على انه من الصعب جدا فهمها من قبل المستخدمين العاديين، كونها تحتوي بعضا من التعقيد وبما أن الإطار المفاهيمي هو المرشد والدليل لوضع المعايير المحاسبية، فان تحقق صفة القابلية للفهم للمعلومات المحاسبية تعتبر مطلب أساسي أو تحد لواضعي المعايير ليتأكدوا من أن المعايير التي طوروها لتعالج المواضيع الحساسة والمعقدة تتيح إبلاغا ماليا وإفصاحا ماليا مفهوما [1].

ب-**الملائمة** :بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من اجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها، فالمعلومات الملائمة هي تلك التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات، فمثلا :المعلومات التي تساعد في اتخاذ قرار لشراء سيارة فرنسية لن تكون ملائمة إذ ا كان المطلوب شراء سيارة يابانية [2].

ت-**الموثوقية** :تعتبر خاصية الموثوقية احد الخصائص النوعية الرئيسية للمعلومات، وتتوافر هذه الخاصية في المعلومات عندما تكون خالية من الأخطاء وحيادية وتتصف بأمانة التعبير، أي أنها خاصية تتعلق بأمانة المعلومات المحاسبية وإمكانية الاعتماد عليها.

الموثوقية للمعلومات المحاسبية تقدر بمقدار المعلومات التي يتم نشرها في التقارير المالية الخالية من الأخطاء والتحيز في العرض والتصور الصادق للأحداث و العمليات الاقتصادية، وتمثل خاصية الموثوقية في المعلومات المحاسبية ضرورة ملحة للأفراد الذين لا تتوافر لديهم الوقت والخبرة الكافية لتقييم محتويات التقارير المالية واختيار المعلومات المفيدة لهم [3].

ث-**القابلية للمقارنة** :يجب أن يكون المستخدمين قادرين على مقارنة القوائم المالية للمنشاة عبر الزمن من اجل تحديد الاتجاهات في المركز المالي، وفي الأداء ء كما يجب أن يكون بمقدورهم مقارنة القوائم المالية للمنشآت المختلفة من اجل أن يقيموا مركزها المالي وأداءها و التغيرات في مركزها المالي، وعليه فان عملية قياس وعرض الأثر المالي للعمليات المالية المتشابهة والأحداث الأخرى يجب أن تتم على أساس ثابت في المنشاة وعبر الزمن لتلك المنشاة، وعلى أساس ثابت للمنشاة المختلفة.

[1] احمد حلمي جمعة وآخرون، **نظم المعلومات المحاسبية**، الأردن، دار المناهج، ط1 ،2007 ،ص 17-18.
[2] احمد حسين علي حسين، **نظم المعلومات المحاسبية**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003 ، ص26 :
[3] مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، **تحليل القوائم المالية**، الأردن، دار المسيرة، ط1 ، 2006 ص 18.

ومن أهم ما تتضمنه خاصية القابلية للمقارنة إعلام المستخدمين عن السياسات المحاسبية المستخدمة في إعداد القوائم المالية، وأية تغيرات في هذه السياسات، ويجب أن يكون المستخدمين قادرين على تحديد الاختلافات في السياسات المحاسبية المستخدمة في المنشاة للعمليات المالية المتشابهة والأحداث الأخرى من فترة لأخرى وبين المنشآت المختلفة، فالإفصاح عن السياسات المحاسبية يساعد في تحقيق القابلية للمقارنة.

2.2.2.الخصائص الثانوية للمعلومات المحاسبية :تتمثل الخصائص الثانوية للمعلومات المحاسبية فيما يلي:

أ- **التمثيل الصادق** :لكي تكون المعلومات موثوقة يجب أن تمثل المعلومات بصدق العمليات والأحداث الأخرى التي يفهم أنها تمثلها ، أو من المتوقع أن تعبر عنها وهكذا على سبيل المثال يجب أن تمثل الميزانية العمومية بصدق العمليات المالية والأحداث الأخرى التي ينشا عنها أصول والتزامات وحق ملكية في المنشاة بتاريخ وضع التقرير إن غالبية المعلومات المالية عرضة إلى بعض المخاطر من كونها لا لا ترقى إلى التمثيل الصادق الذي يفهم أنها تصوره ، وهذا ليس عائدا إلى التحيز فيها ولكن إلى الصعوبات الملازمة و المتأصلة في التعرف على العمليات المالية والأحداث الأخرى التي يجب قياسها.

ب-**الجوهر فوق الشكل** :لكي تمثل المعلومات المعروضة العمليات المالية والأحداث الأخرى تمثيلا صادقا والتي من المفترض أنها تمثلها وعندما يختلف الجوهر الاقتصادي للعملية عن شكلها القانوني، فان صفة الجوهر فوق الشكل تتطلب أن تتم المحاسبة والإبلاغ عن جوهر العملية وأثارها وليس لشكلها القانوني فحسب.

ت-**الحياد** :حتى تكون المعلومات ذات موثوقية فيجب أن تتسم بالموضوعية والحياد، أي خلوها من التحيز حيال المصالح المتعارضة لمن يستخدمون تلك المعلومات في اتخاذ القرارات.

ث-**تكاملية المعلومات** :تعني أن المعلومات المعروضة في القوائم المالية يجب أن تكون كاملة غير منقوصة بعدم حذف أو إلغاء أي جزء منها سواء كان ذلك من خلال القوائم المالية أو من خلال الملاحظات التفسيرية، فمثلا يجب أن يتم الإفصاح عن استثمارات الملاك ومسحوبا تهم من خلا الملاحظات [1].

ج- **الاتساق أو التماثل:** تهدف هذه الخاصية إلى تحقيق إمكانية المقارنة عبر الفترات المالية المختلفة نتيجة استخدام نفس المبادئ المحاسبية من فترة لأخرى، أي تعتبر خاصية الثبات متحققة عندما يتم استخدام نفس المعالجة المحاسبية لنفس الحدث وعلى طول الفترات وهذا لا يمنع من تغيير المبادئ أو السياسات المحاسبية إذ ا كان ذلك أفضل وأكثر نفعا ولكن بشرط وجود ما يبرر هذا التغيير والإفصاح عن ذلك [2].

وفيما يلي مجموعة القيود المتعلقة بخصائص المعلومات المحاسبية، وحتى يمكن توفير المعلومات بالخصائص السابقة الذكر يجب أن تجتاز أربعة قيود.

---

[1] هادية متوح، **مرجع سابق**، ص73-75.

[2] سليمة نشنش، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار الاستثماري المالي**، رسالة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، 2005،ص71.

3.2.2.القيود المتعلقة بخصائص المعلومات المحاسبية.

أ- **التوقيت المناسب** :يرتبط هذا القيد بخاصيتي الملائمة والموثوقية، حيث يقترض بالمعلومات إن تصل متخذي القرارات في الوقت الذي تؤثر فيه مثل هذه المعلومات على القرارات المتخذة ذات العلاقة بها دونما تأخير ، و في نفس الوقت لا يجب أن تفقد موثوقيتها أي أن لا يؤثر الاستعجال بالحصول على المعلومات المحاسبية على تمثيلها الصادق ودقتها و حيادتيها [1].

ب-**الموازنة بين التكلفة والعائد** :تعبر المعلومات سلعة كأي سلعة أخرى من حيث أن قيمتها يجب أن تزيد عن التكلفة لتكون هذه المعلومات مرغوبا فيها، وتتمثل تكاليف المعلومات في تكاليف تجميع البيانات ومراجعتها وكذلك تكاليف نشرها وتحليلها، أما منفعتها فتتمثل في قدرة المعلومات على تحسين عملية اتخاذ القرار ولذلك فان عند اتخاذ قرار لإنتاج أو الحصول على مزيد من المعلومات أن يؤخذ في عين الاعتبار معيار تكلفة هذه المعلومات والمنفعة المتوقعة منها [2].

ت-**الموازنة بين الصفات النوعية** :في الممارسة العملية من الضروري في الغالب تحقيق التوازن أو المقايضة، وبصفة عامة الهدف هو تحقيق التوازن بين الخصائص النوعية بصورة مناسبة حتى يمكن الوفاء بأهداف القوائم المالية، وتعتبر الأهمية النسبية للخصائص النوعية في الحالات المختلفة هي مسالة حكم مهني.

ث-**العرض العادل** :توصف القوائم المالية غالبا بأنها تظهر بصورة صحيحة وعادلة وتمثل بعدالة المركز المالي و الأداء والتغيرات في المركز المالي للمنشاة، مع أن هذا الإطار لا يتعامل مباشرة مع هذه المفاهيم[3].

3. **جودة المعلومات المحاسبية ومستخدميها.**

في ما يلي سنتطرق لمفهوم الجودة و العوامل المؤثرة فيها.

1.3. جودة المعلومات المحاسبية.

1.1.3.مفهوم الجودة :قد ينظر للجودة على أنها تلك التي تجعل الشيء متماثلا مع الخصائص المنسوبة إليه، أو على أنها درجة الامتياز التي تستحوذ ها الأشياء [4].

إذ تحدد مفاهيم جودة المعلومات الخصائص التي تتسم بها المعلومات المحاسبية المفيدة، أو القواعد الأساسية الواجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المحاسبية، ويؤدي تحديد هذه الخصائص إلى مساعدة المسئولين عند وضع المعايير المحاسبية، كما تساعد المسئولين على إعداد القوائم المالية في تقييم المعلومات المحاسبية التي تنتج

[1] هادية متوح، **مرجع سابق** ص8.
[2] سليمة نشنش، **مرجع سابق** ، ص71.
[3] هادية متوح، **مرجع سابق** ص77.
[4] عطية عبد الحي مرعي، **المحاسبة الإدارية**، الإسكندرية، دار الفتح للتجليد الفني، 2008، ص55.

من تطبيق طرق محاسبية بديلة، وعادة ما تكون هذه الخصائص ذات فائدة كبيرة للمسئولين عن إعداد التقارير المالية في تقييم نوعية المعلومات التي تنتج عن تطبيق الطرق والأساليب المحاسبية البديلة [1].

2.1.3.العوامل المؤثرة في جودة المعلومات المحاسبية.

تتأثر درجة جودة المعلومات المقدمة في التقارير المالية بعدة عوامل شأنها في ذلك شان أية أداة توصيل يتم التعامل معها في محيط البيئة الاجتماعية القابل للتأثير، وعليه يمكن توضيح العوامل المؤثرة كما يلي:

أ- **العوامل البيئية (بيئة المحاسبة) :**

إن الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تعيش فيها المنشاة تؤثر على جودة المعلومات المحاسبية التي يجب تقديمها ومقدارها وأثرها على المنشاة ومقدار الاستفادة منها، حيث تختلف المعلومات المحاسبية التي يتم عرضها في التقارير المالية المنشورة من دولة إلى أخرى، وقد اثبت معظم الباحثين إن سبب التباين في محتوى التقارير المالية هو التنوع والاختلاف في الظروف البيئية من بلد لأخر، ومن أمثلة العوامل الاقتصادية (التضخم) أما بالنسبة للعوامل الاجتماعية اتجاه المجتمع نحو الاهتمام بالسرية في القوائم المالية والوقت، فالتوجه نحو السرية يؤثر على تجميع ونشر المعلومات المحاسبية، أما قيمة الوقت فنجد أن الدولة التي تعطي قيمة أعلى للوقت تهتم بقائمة الدخل وتعد البيانات المالية خلال فترات مالية متقاربة عكس الدول الأخرى التي لا تعطي للوقت أهمية تهتم بقائمة المركز المالي فقط [2].

ب-**عوامل متعلقة بالمعلومات** :تتأثر جودة التقارير المالية بمدى توافر عدد من الخصائص والصفات للحكم على منفعتها في اتخاذ القرار، ومن العوامل المتعلقة بالمعلومات المحاسبية في الوقت الحاضر استخدام الحاسوب في إدخال وتحليل ومعالجة عرض المعلومات وكذلك الانتشار الواسع والسريع للأنترنت واللذان كان لهما الأثر الكبير في:

- الانخفاض الكبير والمستمر في كلفة الإنتاج والحصول على المعلومات.
- زيادة كمية المعلومات الملبية لاحتياجات المؤسسة والمستخدمين.
- إتاحة تلك المعلومات لعدد كبير من المستخدمين لها في العالم في الوقت المناسب.
- إعداد بيانات أعمق للمستخدمين ولعدد من السنين.

ت-**تقرير مدقق الحسابات(المراجع الخارجي) :**

يعتبر تقرير مدقق الحسابات الركيزة الأساسية في جودة المعلومات المحاسبية للتقارير المالية من خلال مراجعة التقارير المالية المنشورة وإضفاء الثقة في المعلومات الواردة بها والتحقق من إن إعداد وعرض التقارير المالية قد تم وفقا لمعايير المحاسبة المعتمدة وكذلك متطلبات القوانين المعمول بها .

[1] هاجر لوصيف، **مرجع سابق**، ص 47-48.
[2] هاجر بكاري ، مرجع سابق ، ص 16.

فالمدقق يجب أن يفصح في تقريره ما إذ ا كانت المعلومات الواردة في التقارير المالية تتفق مع معايير المحاسبة المتعارف عليها أم لا، كما تتطلب معايير التدقيق تحقق المدقق من ثبات الشركة في تطبيق المبادئ المحاسبية من فترة لأخرى [1].

3.1.3.معايير تحقيق جودة المعلومات المحاسبية:

أ- **معايير قانونية** :تسعى العديد من المؤسسات المهنية في العديد من الدول لتطوير معايير لجودة التقارير المالية وتحقيق الالتزام بها من خلال سن تشريعات وتشريعات واضحة ومنظمة لعمل هذه المؤسسات مع توفير هيكل تنظيمي فعال، تقوم بضبط جوانب الأداء في المنشاة بما يتوافق مع المتطلبات القانونية التي تلتزم الشركات بالإفصاح الكافي عن أدائها.

ب-**معايير رقابية** :ينظر إلى عنصر الرقابة بأنه احد مكونات العملية الإدارية التي يرتكز عليها كل من مجلس الإدارة والمستثمرين، ويتوقف نجاح هذا العنصر على جودة ورقابة فعالة تحدد دور كل من لجان المراجعة وأجهزة الرقابة المالية والإدارية في تنظيم المعالجة المالية، وكذلك دور المساهمين والأطراف ذات العلاقة في تطبيق قواعد النظام المحاسبي المالي.

ت-**معايير مهنية:** تهتم الهيئات **و** المجالس المهنية المحاسبية بإعداد معايير المحاسبة والمراجعة لضبط أداء العملية المحاسبية، مما برز معه مفهوم مسالة الإدارة من قبل الملاك للاطمئنان على استثماراتهم ، والتي أدت بدورها إلى ظهور الحاجة لإعداد تقارير مالية تتمتع بالنزاهة والأمانة.

ث-**معايير فنية** :إن توفر معايير فنية يؤ دي إلى تطوير مفهوم الجودة للمعلومات مما ينعكس بدوره على جودة المعلومات، ومما ينعكس على جودة التقارير المالية ويزيد ثقة المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح بالشركات، ويؤدي إلى رفع (زيادة) الاستثمار، هذا وقد توجهت مجالس معايير المحاسبة وعلى رأسها مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكية نحو إصدار معايير عديدة تساهم في توفير وضبط الخصائص النوعية للمعلومات [2].

2.3. مستخدمو المعلومات المحاسبية.

هناك العديد من مستخدمي المعلومات المحاسبية والذين تتباين احتياجاتهم انطلاقا من تباين أهدافهم و غاياتهم ، وتتعدد مجالات استخدام المعلومات المحاسبية، فهي تستخدم في:

- أساسا لاتخاذ القرارات التشغيلية والاستثمارية والتمويلية داخل المنشاة.
- في القرارات التشغيلية والاستثمارية والتمويلية من قبل الأطراف الخارجية.

[1] ناصر محمد علي المجهلي ، مرجع سابق ، ص64-72.

[2] شهرزاد لباز، **دور النظام المحاسبي المالي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2013/2012 ، ص 11.

- لتلبية المتطلبات الضريبية وللوفاء بالاحتياجات القانونية والتشريعية، إن تحديد المستخدم المستهدف للقوائم المالية هو الخطوة الأساسية والأولى التي يجب مراعاتها عن إنتاج المعلومات المحاسبية لتحديد الخطوات التالية والتي تتمثل في:

أ- تحديد الأغراض التي تستخدم فيها المعلومات المحاسبية.

ب-تحديد الخصائص الواجب توفرها في المعلومات المحاسبية اللازمة لتحقيق تلك الأغراض.

ت-تحديد طرق وأساليب عرض المعلومات المحاسبية في القوائم والتقارير المالية.

ث-تحديد الوقت المناسب لعرض وتقديم المعلومات المحاسبية.

ويعتمد ذلك على ما يملكه مستخدمو المعلومات من الخبرة والمهارة في فهم المعلومات المحاسبية والاستفادة منها[1].

الفرع الثالث : ماهية نظام المعلومات المحاسبية .

يعتبر النظام ببساطة مجموعة من الأجزاء المترابطة، والتي تعمل معا لتحقيق الأهداف وقد يكون النظام طبيعي وقد يكون من صنع البشر، ولكل نظام حدوده التي تفصله عن البيئة المحيطة به.

1. مفهوم نظام المعلومات المحاسبي .

هناك عدة تعاريف نذكر منها:

أ- " يعرف نظام المعلومات المحاسبية على انه هيكل متكامل داخل الوحدة الاقتصادية يقوم باستخدام الموارد المتاحة والأجزاء الأخرى لتحويل البيانات الاقتصادية إلى معلومات محاسبية بهدف إشباع احتياجات المستخدمين المختلفين من المعلومات ".[2]

ويمكن أن يمتد نظام المعلومات من المدى الكبير المعتمد على أنظمة الحسابات الالكترونية، إلى المدى البسيط اليدوي والذي يقوم على مجموعة من البيانات المنظمة .[3]

ب-" نظام المعلومات هو بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بنها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها، وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات [4].

وعليه :يتميز نظام المعلومات المحاسبي بعدة خصائص إذا ما توفرت تجعله نظاما معلوماتي حيوي في المؤسسة المتواجد فيها، بحيث يكون عموديا للوظيفة التي طور لأجلها في هذه المنشاة، وعليه تتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

---

[1] احمد عبد الهادي بشير، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة،2006،ص 58.

[2] عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين، **نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات**، الإسكندرية، الدار الجامعية،2004 ص17.

[3] صلاح الدين عبد المنعم مبارك، **اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية و الإدارية**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008 ، ص69.

[4] عماد الصباغ، **نظم المعلومات)ماهيتها ومكوناتها(** ، الأردن، دار الثقافة، ط1 .2000ص11.

- يجب أن يحقق نظام المعلومات المحاسبي درجة عالية جدا من الدقة والسرعة في معالجة البيانات المالية عند تحويلها لمعلومات محاسبية .[1]
- يجب أن يزود الإدارة بالمعلومات المحاسبية الضرورية وفي الوقت الملائم لاتخاذ قرار اختيار بديل من البدائل المتوفرة للإدارة.
- يجب أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لتحقيق الرقابة والتقييم لأنشطة المؤسسة الاقتصادية.
- يجب أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في وظيفتها المهمة وهي التخطيط القصير والمتوسط والطويل الأجل لأعمال المؤسسة المستقبلية .
- أن يكون سريعا ودقيقا في استرجاع المعلومات الكمية والوظيفية المخزنة في قواعد بياناته وذلك عند الحاجة إليها.
- أن يتصف بالمرونة الكافية عندما يتطلب الأمر تحديثه وتطويره ليتلاءم مع المتغيرات الطارئة في المنشاة.

2. عناصر نظام المعلومات المحاسبي (مكوناته):

كما عرفنا النظام سابقا فانه تبين لنا مجموعة من العناصر التي تتكامل مع بعضها لتحقيق هدف معين، هذا الهدف بالنسبة لنظام المعلومات المحاسبي يكون في معالجة البيانات المحاسبية من خلال القياس والتبويب والجمع والترتيب وغير ذلك، لتحويلها لمعلومات محاسبية تستخدم لأغراض عدة أهمها اتخاذ القرارات.

ونظام المعلومات المحاسبي كأي نظام يتكون من مجموعة من العناصر لتحقيق هدفه الذي قام لأجله، وهذه العناصر نجملها فيما يلي[2]:

1.2. وحدة تجميع البيانات:

يقوم هذا الجزء بتجميع البيانات من البيئة المحيطة بالمؤسسة أو عن طريق التغذية العكسية بالملاحظة والتسجيل ، و تتمثل هذه البيانات في الأحداث التي يهتم بها المحاسب و يرى أنها مفيدة ، و يجب الحصول عليها وتسجيلها ، و لطبيعة المؤسسة و طبيعة المخرجات المطلوبة تأثير كبير على نوع البيانات التي يتم تجميعها وتسجيلها في النظام .

2.2. وحدة معالجة البيانات :

يقوم المحاسب بالتسجيل ، التوصيل ، الترصيد ، و التحليل ، و يعتمد المحاسب المالي على النظام التقليدي كاليومية العامة أو النظام المركزي ، اليوميات المساعدة أو نظام معالجة اخر ، كما يعتمد محاسب التكاليف على أحد طرق محاسبة التكاليف لحساب سعر التكلفة و تحليل التكاليف .

يوجد عدة طرق الية لمعالجة البيانات المحاسبية و نذكر على سبيل المثال ما يلي:

- **المعالجة الجزئية (المتوازنة)** : يوجد لكل جزء من نظام المعلومات المحاسبي برنامج خاص به مثلا برنامج محاسبة الأجور ، برنامج محاسبة الموارد ....إلخ.

[1] عطا الله احمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات** ص 83.

[2] ياسر صادق مطيع ، و اخرون ، نظم المعلومات المحاسبية ،مكتبة المجتمع الغربي ، عمان ، ط1 ،2007،ص14.

- **المعالجة المتكاملة** : عملية المعالجة تراعي العلاقات الموجودة بين نظام المعلومات المحاسبي و بقية أجزاء نظم المعلومات الإدارية الأخرى ، و هناك ثلاث مستويات من التكامل و هي كالتالي:

أ- **تكامل البيانات** : حيث يقوم كل برنامج بإنتاج المعلومة المطلوبة و إنتاج ملفات أخرى تكون عبارة عن مدخلات لبقية البرامج.

ب-**تكامل الإجراءات** : أي حدث مهم بسجل في جميع الملفات التي تتأثر به.

ت-**تكامل قاعدة المعطيات:** يحدث هذا التكامل بفضل نظام تسيير قاعدة المعطيات بحيث يقوم بما يلي :

- ✓ يسمح بهيكلة المعطيات بالطريقة الأكثر تناسبا مع برنامج تطبيقي .
- ✓ يسمح لعدة برامج تطبيقية باستعمال نفس قاعدة المعطيات في نفس الوقت .
- ✓ حماية قاعدة المعطيات ضد الدخول غير المسموح به.
- ✓ جعل البرامج التطبيقية مستقلة عن مكان وجود المعطيات .

عموما تكامل قاعدة المعطيات يهدف إلى تحقيق مركزية المعطيات و تعدد المداخل ، يسمح هذا البرنامج باستدعاء المعطيات حسب الحاجة .

3.2.وحدة تخزين البيانات أو المعلومات :

سواء البيانات أو المعلومات المحاسبية ، فهي في حاجة إلى تخزين على شكل ملفات الية أو ملفات يدوية ، يستعملها المحاسب في حالة المساءلة أو المراجعة أو عند المقارنة بين نتائج عدة دورات .

4.2.وحدة نشر و توزيع المعلومات :

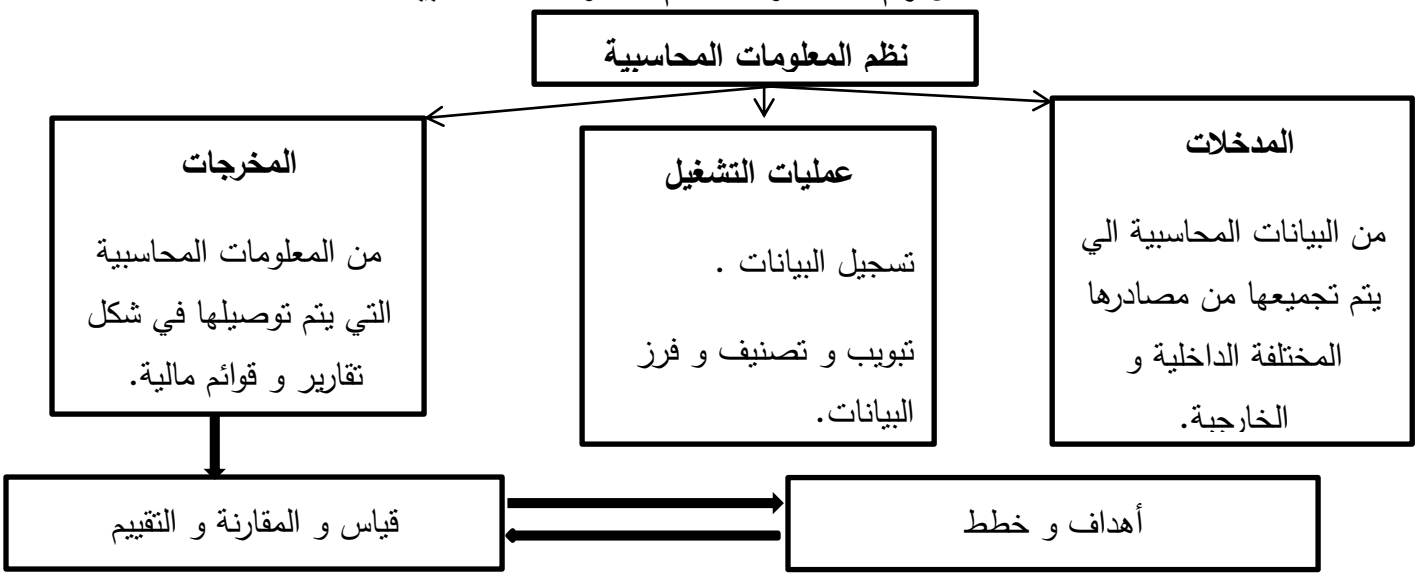
تزودنا هذه الوحدة بمختلف مخرجات نظام المعلومات المحاسبي كالقوائم المالية ، و الجداول الملحقة و تقارير التكاليف لتستعملها الأطراف الخارجية كإدارة الضرائب مثلا و الأطراف الداخلية كالمسيرون مثلا.

5.2.وحدة التغذية العكسية :

مثل التكاليف المعيارية في النظام الجزئي لمحاسبة التكاليف .

و نوضح مكونات نظام المعلومات المحاسبية في الشكل التالي:

الشكل رقم 3 : مكونات نظام المعلومات المحاسبية



التغذية العكسية

المصدر: هشام أحمد عطية ،مدخل إلى نظام المعلومات المحاسبية ،كلية التجارة ، جامعة شمس ،2000،ص32.

3. وظائف نظام المعلومات المحاسبية و أهدافه :

في الحقيقة إن المؤسسات الاقتصادية دون استثناء سواء كانت صغيرة أو كبيرة في حاجة ماسة لنظام معلومات محاسبي ليس بالضرورة أن يكون معقدا ، نظرا لقلة عدد العمليات المحاسبية في المؤسسة الصغيرة مقارنة بالمؤسسة الكبيرة ، و عدم الحاجة لإنفاق جزء كبير من موادها المحدودة على الإجراءات المحاسبية ، و بالرغم من ذلك فإن المؤسسات الاقتصادية في حاجة ماسة إلى نظام محاسبي عملي لتزويد كل الجهات الداخلية و الخارجية بمعلومات نافعة لاتخاذ القرار الرشيد.

1.3. وظائف نظام المعلومات المحاسبية:

يؤدي نظام المعلومات المحاسبية مجموعة من الوظائف ضمن المنظمة، تتلخص هذه الوظائف الأساسية فيما يلي:

أ- جمع و تخزين البيانات :

يقوم بجمع البيانات المتعلقة بأنشطة و عمليات المؤسسة بكل كفاءة و فعالية و التي تشمل على تبويب البيانات وإدخالها لغرض المعالجة من قبل موظفي المحاسبة ، بحيث يتم تسجيل هذه البيانات في المستندات و الوثائق الملائمة و التحقق من صحة البيانات و تسجيلها على المستندات ، لذلك يقوم النظام المحاسبي باستلام المستندات الأساسية الناتجة عن العمليات و الأنشطة داخل المؤسسة و خارجها مثل : عملية البيع ، وثيقة الشحن ، استلام الفواتير ،التأمينات ، و هذا ليتمكن الخبراء و المختصين في المراقبة من مراجعة و التأكد من صحة البيانات والتقارير و المستندات الناتجة عنها[1].

ب-معالجة البيانات :

معالجة البيانات تتم عبر عمليات الفرز و تصنيف المستندات التي تم الحصول عليها ، ووفقا لمعايير محددة مسبقا مثل : ملف فواتير المبيعات و فواتير المشتريات و نقل حساباتها إلى السجلات المحاسبية سواء يدوية في المؤسسات الصغيرة مثلا أو إلكترونيا و من ثم عمليات حسابات الأرصدة المحاسبية لمختلف الحسابات ، و لهذا في بعض المؤسسات يتم تجميع العمليات المتشابهة في مستند واحد يطلق عليه اسم سند القيد ،لترحيلها إلى دفاتر اليومية و نظرا لتنوع و تعدد الحسابات التي تستخدمها المؤسسة لترحيل العمليات ، تقوم بوضع دليل الحسابات حيث يتم إعطاء رقم مستقل لكل حساب من حسابات الأستاذ العام و تعطي أرقام فرعية للحسابات التابعة له في دفاتر الأستاذ المساعد.

ت-الرقابة و المراجعة :

عملية المراجعة هي تتبع مسار الأنشطة الإدارية الممارسة في المؤسسة سواء كانت محاسبية ، إنتاجية ، مالية ، بدءا من المستندات الأصلية و انتهاء بالإفصاح عن البيانات في التقارير المالية .

[1] بلباي حبيب مذكرة تخرج " دور نظام المعلومات المحاسبي في تسيير المؤسسة" ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2020/2019 ، ص 58.

و من هنا تظهر أهمية الرقابة بحيث أنه من خلال تتبع مسار مراجعة الداخلية نكون قد انتقلنا تلقائيا إلى عملية المراقبة الوقائية في نظم المعلومات المحاسبية ، و نظرا لآنه يمكن الإدارة من معرفة مصير بيانات العمليات خلال المراحل المختلفة للمعالجة في أي نظام سواء كان يدوي أو إلكتروني ، فإنه يكون باستطاعة إدارة المؤسسة من اكتشاف و تصحيح أي خطأ أو تلاعب يحتمل حدوثه أثناء ممارسة الأنشطة الاقتصادية.

ث-الانضباط لدى الجانب البشري:

و نعني بالانضباط ضرورة الالتزام بتعليمات و لوائح المؤسسة ، و الكفاءة عند الأداء لدى جميع الموظفين كل حسب اختصاصه ، فالمراقبة الداخلية تسعى لتحقيق الكفاءة و الالتزام بدفع الأفراد للعمل وفق سياسة إدارية تؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة بالمستوى المطلوب ، و لهذا فإن كل موظف داخل المؤسسة يحرص على القيام بواجباته و مهامه على أكمل وجه مع احترام التعليمات ، الامتثال للقانون الداخلي للمؤسسة بتطبيق سياستها الإدارية الخاصة بمختلف أقسامها و مصالحها ، و منه وجود رقابة متبادلة بين الأفراد المسؤولين عن تنفيذ كل عمليات المؤسسة تجارية كانت أو مالية أو إنتاجية ، يؤدي إلى تحقيق للانضباط و النزاهة عند التنفيذ ، وبالتالي حرص الأفراد تحمل مسؤوليتهم و يقومون بأداء واجباتهم بكل صرامة .

و عليه فإن بأداء الانضباط الجيد المواد البشرية سوف يقود المؤسسة للنجاح و تحقيق الكفاءة في العمل وتطويره و هذا ما يكون ضمانا لها للاستمرار و التوسع ، و التألق في مختلف المجالات التي تخصص فيها أنشطتها ، وعموما فإن المراقبة الداخلية تهدف أساسا إلى تحقيق الكفاءة و الفعالية في الأداء و خاصة الجانب الإداري والمحاسبي في المؤسسة ، فإذا كانت الإدارة سليمة و رشيدة في تصرفاتها و قراراتها ، و تسجيل العمليات المحاسبية بطريقة صحيحة ووفق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها ، لتضمن المؤسسة بقاءها .

ج- تقسيم العمل :

تختص هذه القاعدة بضرورة تقسم العمل داخل المؤسسة فلا يجوز أن يقوم شخص واحد أكثر من عمل أي ضرورة تجزئة العمل فيقوم كل شخص بنشاط ما ،مهمة حسب اختصاصه و ذلك لتحقيق الكفاءة المطلوبة بدون إضاعة المجهودات ، و تجنب تكرار نفس العمل و بذلك تزداد التكلفة دون تحقيق للأهداف في الوقت المناسب ، بمعنى اضافة للوقت و المجهود معا ، اضافة إلى تقسيم العمل ضرورة لوجود المراقبة المتبادلة فقيام فرد بعمل ما ثم يتولى اخر مواصلته ثم ثالث و هكذا نضمن أن الأعمال تسير بالترتيب و كل فرد يحرص على أن يكون العمل الذي يتولى مواصلته صحيح أي أعد على أسس صحيحة ، و بالتالي يكون لزاما بصورة صحيحة لإخلاء مسؤوليته عن أخطاء قد تحدث.

ح- التخصص و مراقبة المستخدمين:

إن العنصر البشري و كما هو معروف هو أساس نجاح أي نظام رقابي لأن الأفراد و في مختلف المستويات الإدارية مسؤولون مسؤولية كاملة على تنفيذ أسس و قواعد المراقبة الداخلية ، مع ضرورة توفر العدد الكافي منهم فهذه القواعد لا تكون لها قيمة بدون تطبيقها من طرف أشخاص مؤهلين لذلك ، و يتم ذلك بتعيين أشخاص أكفاء لمناصب العمل مع اتباع سياسة تكوين خاصة و هذا لتعرف أكثر على المؤسسة و أهدافها ، و ضرورة المراقبة الداخلية ، و نقصد بذلك التحسيس المعنوي للمستخدمين بالغاية من المراقبة الداخلية ، و من الأسس الفرعية لهذه

القاعدة ميزان الشخص المؤهل مع التأكد على ضرورة حماية الأصول حماية مادية أكيدة من طرف مستخدمي المؤسسة و تنظيم وثائق العمل.

2.3. أهداف نظام المعلومات المحاسبي.

وكما هو معروف عن نظام المعلومات المحاسبية انه يهدف إلى توفير المعلومة المحاسبية اللازمة لتلبية احتياجات المستخدمين المختلفين، فقد يكون مستخدمي المعلومات يعملون في مستويات الإدارية بالمؤسسة أو المستخدمين من خارج المؤسسة كالعملاء والجهات الحكومية وغيرها، ومن أهم أهداف النظام المعلوماتي المحاسبي.

ما يلي:

أ- تسجيل عمليات المشروع واستخلاص النتائج عنها.

ب- توفير المعلومات اللازمة لتدعيم عملية اتخاذ القرار.

ت- توفير المعلومات اللازمة لتقييم الأداء.

ث- تامين رقابة فعالة على الأصول والبيانات.

من خلال هذه الأهداف نجد أن الرقابة على النظام تهدف إلى الرقابة الفاعلة على البيانات المسجلة ودقتها للمحافظة على أصول المنشاة، ولذلك تشمل عملية الرقابة على البيانات الرقابة على المدخلات والمعالجة والمخرجات [1].

المطلب الثاني : الأدبيات النظرية حول اتخاذ القرار:

إن أهمية اتخاذ القرار على مستوى المؤسسة تجعلنا أمام حتمية الوقوف على حقيقتها ، و هذا من خلال ما سنعرضه في هذا المطلب .

الفرع الأول : عموميات حول اتخاذ القرار [2]

1. مفهوم اتخاذ القرار :

بما أن كل إنسان عاقل يتخذ قرارات رشيدة لمصلحته و مصلحة أسرته و مجتمعه ، فإن اتخاذ القرار مسألة روتينية و شيء يومي ، لكن أهمية القرار على مستوى المؤسسة تنبع من حجم المسؤولية الملقاة على عائق المدراء والمسيرين ، فاتخاذ القرار يعني : اختيار بديل من بين مجموعة البدائل المختلفة و المتوافرة ، حيث يرى في هذا البديل مصلحة .و يقصد بهذا الاختيار الواعي لبديل من بين مجموعة من البدائل لحل مشكلة معينة .

و القرار هو : " ذلك الاختيار الذي يفضله المدير بعد تحليله لموقف معين ، و يعبر هذا الموقف عن تحديد سلوكي ، محدد يختص بما يجب القيام به و ما يجب تجنبه من مواقف و أفعال ".

إن الغرض من اتخاذ أي قرار هو تحديد المصير بالنشبة للأعمال و الواجبات . و لمواجهة أي مشكلة قائمة بغرض السعي بجدية إلى النهايات السعيدة التي تعمل الإدارة للوصول إليها .

---

[1] .ناصر محمد علي المهجلي، **مرجع سابق**، ص 30-31.

[2] د.أنس عبد الباسط عبّاس، **" إدارة الأعمال وفق منظور معاصر"**، الطبعة الأولى، دار المسرّة للنشر والتوز عٌ والطباعة، عمّان، الأردن، 2011 ص 114-115.

و عرف سايمون القرار على أنه : " اختيار معين من البدائل لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير ، و هو جوهر النشاط التنفيذي للأعمال " [1].

و عليه نقول : " إن اتخاذ القرار هو سيرورة عمليات مترابطة تتبني عليها جميع أنشطة ووظائف الإدارة في المؤسسة ، فهو يعتبر نقطة البداية لرسم المسار المستقبلي للمؤسسة فنجاح المؤسسة مرهون بمستوى رشادة قراراتها.

2. مراحل اتخاذ القرار [2] :

و نعني بالمراحل تلك الخطوات الرشيدة التي نتبعها للوصول إلى القرار المناسب و في الوقت المناسب ، حيث تكون هذه الخطوات متتابعة و مترابطة و لا تسبق خطوة الخطوة التي تليها .

و قد اختلف الباحثون في تقسيم هذه المراحل ، فمنهم من قسمها إلى أربعة مراحل و منهم من حددها بستة مراحل ، إلا أننا قررنا أن نعرض هذه الخطوات في سبع مراحل ، و هي : [3]

1.2.المرحلة الأولى : تشخيص المشكلة و تحديد الهدف .

هي أول خطوة و هي الأساسية في عملية اتخاذ القرار ، بل إنها أدق مرحلة من مراحلها . و المشكلة هي حالة سلبية مرغوب فيها . فالقرار يعتمد بحد كبير على تشخيص المشكلة تشخيصا لا لُبس فيه .

و تحديد الهدف هو النهاية المرغوب في الوصول إليها . و هو يأتي بعد تشخيص المشكلة و تجاوزها ... فيجب أن تكون الأعمال في المؤسسة أعمالا هادفة .

2.2.المرحلة الثانية : جمع البيانات و المعلومات .

تتلخص وظيفة المعلومات في زيادة المعرفة لدى صانعي القرارات . أي من جهة أخرى هي تساهم في حالات الشك أو الجهل أو عدم التأكد الموجود لديهم مما يساعدهم على المساهمة الفاعلة في اتخاذ القرارات السليمة أو ترشيد القرارات و السياسات الموضوعة .

و عليه نقول أن نوعية القرارات تتوقف على درجة الدقة و الملاءمة و الموضوعية التي تتوفر في المعلومات المستخدمة .

3.2.المرحلة الثالثة : بلورة المعلومات و البيانات .

و فيها يتم استخلاص المعلومات و البيانات التي يمكن الاستفادة منها فعلا في تحديد أبعاد المشكلة و حصر متغيراتها و الوقوف على كافة جوانبها و مسبباتها .

و سلامة القرار تتوقف على الكم و النوع المناسبين للمعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ القرار .

---

[1] مرغن بلقاسم،" **نظام المعلومات ودوره في اتخاذ المرار– دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر(الوادي"-)**،رسالة ماجستير ، علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر 2014 ص 13-14 بتصرف

[2] صايفي صابر عبد الرزاق، " **نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة** " ، مذكرة ماستر ص 51 ، 2017/2016.

[3] د . أنس عبد الباسط . **مرجع سابق** ص 115-118.

4.2.المرحلة الرابعة : مرحلة وضع و تحديد البدائل .

في هذه المرحلة يتم وضع مجموعة من البدائل الممكنة للوصول إلى الهدف و الهدف هو حل المشكلة ، والحل لا بد من أن يتوفر فيه شرطان أساسيان هما : قدرته على تجاوز المشكلة ، و الثاني أن يكون في حدود الإمكانيات المتاحة .

في حالة عدم وجود بدائل متعددة ، أي هناك بديل واحد ، فهذا يعني أن القرار هو قرار كلي أو فرار صفري ، وهذا سيؤدي إلى أحد الأمرين :

1. إما تحقيق الهدف بالكامل .
2. أو عدم تحقيق الهدف بالكامل.

5.2.المرحلة الخامسة : مرحلة المفاضلة بين البدائل و اختيار البديل الأفضل .

و فيها يتم تعيين ما يتمتع به كل بديل من مزايا و ما يحتويه من عيوب ، ثم اختيار البديل الذي يحقق الهدف ويحل المشكلة موضوع القرار .

يتم اختيار البديل الأكثر فعالية من حيث القبول و عدم المعارضة من أصحاب المصالح و الأطراف الأخرى ، والأقل تكلفة ، و الأكثر صمودا و الغير مثير للجدل في المؤسسة .

6.2. المرحلة السادسة : مرحلة صياغة و إعلان القرار .

بعد اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة تأتي مرحلة صياغة القرار بشكله النهائي تمهيدا لإعلانه ، وبما يضمن وضوحه و سهولة فهمه ، لا بد أن يراعي شرعيته و انسجامه على النصوص و القوانين و الأنظمة و لا يتنافى مع التقاليد و العادات السائدة ، و ينسجم مع مضامين القرارات التي سبقته ، و عدم تعارضه مع السياسة العامة أو تجاوزه لاختصاصات متخذيه .

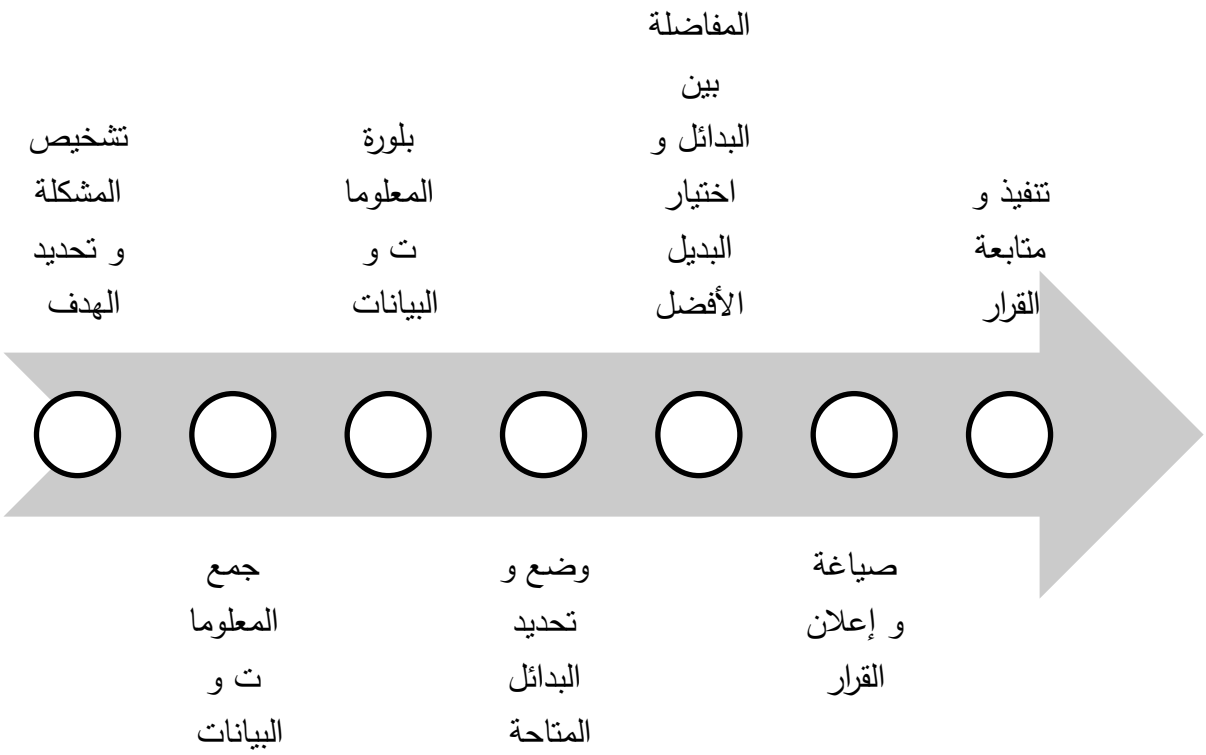
ثم تتخذ الإجراءات الشكلية اللازمة لصدوره و إعلانه و توزيعه و إيصاله كقرار رسمي ملزم إلى كافة الجهات ذات العلاقة ، و تلك الجهات التي يهمها موضوعه بشكل أو باخر ، و قد لا يعلن القرار لسبب أو لأخر مثل القرارات السرية ، أو تتخذ بعض القرارات و يتم إعلانها لاحقا مراعاةً لخصوصيات معينة .

7.2.المرحلة السابعة : تنفيذ و متابعة القرار .

لا تتوقف عملية اتخاذ القرار عند اختيار البديل المناسب ، أو صياغة القرار و إعلانه بل تستمر إلى غاية وضع القرار موضع التنفيذ ، و اعتماد أو تحديد الطريقة الرقابية لمتابعة المجرى التنفيذي له ، للتأكد من أنه قد حقق حسما للمشكلة التي أوجدته ، و كذلك تقييم كل النتائج المترتبة عليه ، ذلك لأن المهمة الرقابية تعتبر الخطوة المكملة و لعلها الأهم من صياغة القرار ذاته . فهذه المتابعة تمثل التغذية العكسية Feed back لسلامة قرارات المؤسسة و سلامة مناهجها في حل المشكلات .

و الشكل (4) يلخص هذه المراحل :

الشكل رقم (4) : مراحل اتخاذ القرار.



المصدر: صافي صابر عبد الرزاق ،مرجع سابق ،ص 53 .

يوضح لنا الشكل مختلف المراحل التي يمر بها صنع القرار ، بداية من تشخيص المشكلة و تحديد الهدف إلى غاية تنفيذ و متابعة القرار.

3. خصائص و أنواع القرارات المتخذة في المؤسسة .

1.3.خصائص عملية اتخاذ القرار.

إن من أهم خصائص عملية اتخاذ القرار ما يلي : [1]

- عملية اتخاذ القرار مرحلة متقدمة في العملية الإدارية ، و المراحل السابقة لعملية اتخاذ القرار هي مقدمات أساسية للقرار السليم .
- إن عملية اتخاذ القرار تتصف بالواقعية ، حيث تقبل بالوصول إلى الحد المعقول و ليس إلى الحد الأقصى.
- إن عملية اتخاذ القرار تتأثر بالعوامل الإنسانية المنبثقة عن سلوكيات الشخص الذي يقوم باتخاذ القرار أو الأشخاص الذين يقومون باتخاذه .

[1] مرغني بلقاسم ، مرجع سابق ص 56-57.

- أي قرار لا بد و أن يكون امتدادا من الحاضر إلى المستقبل ، لأن معظم القرارات بالمؤسسات هي امتداد و استمرار للماضي .
- عملية اتخاذ القرار وظيفة إدارية و عملية تنظيمية في نفس الوقت .
- عملية اتخاذ القرار هي عملية عامة ، أي أنها تشمل معظم المؤسسات على اختلاف تخصصاتها ، وشاملة حيث تشمل جميع المناصب الإدارية في المؤسسات .
- تتكون عملية اتخاذ القرار من مجموعة خطوات متتابعة .
- تتأثر عملية اتخاذ القرار بالعوامل البيئية المحيطة بها .
- تتصف عملية اتخاذ القرار بالاستمرارية من مرحلة إلى أخرى .

2.3.أنواع القرارات المتخذة في المؤسسة .

يمكن الاعتماد على عدة معايير عند تصنيف القرارات ، أهمها :

- **تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية في المؤسسة .**

و نجد في هذا المعيار [1] :

أ- **قرارات تتعلق بالموارد البشرية** : و تتناول مصادر الحصول على العاملين و طرق الاختيار و التعيين وغير ذلك .

ب-**قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية ذاتها** : و هي خاصة بالأهداف المراد تحقيقها ، الإجراءات الواجب اتباعها و السياسات ، برامج العمل ، قواعد اختيار المديرين و تدريبهم و ترقيتهم ...الخ.

ت-**قرارات تتعلق بالإنتاج** : منها اختيار موقع المصنع ، و أنواع الآلات المستخدمة في الإنتاج و كيفية الحصول عليها ، و تصميم المصنع الداخلي و طرق الإنتاج و غيرها .

ث-**قرارات تتعلق بالتسويق** : و تشمل نوعية السلعة التي سيتم بيعها أو وصفها ، و الأسواق التي سيتم التعامل معها ، ووسائل الدعاية لترويج السلعة...الخ.

ج- **قرارات تتعلق بالتمويل** : كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال و السيولة و طرق التمويل ...الخ.

- **تصنيف القرارات وفقا لأهميتها .**

يمكن تصنيف القرارات حسب هذا المعيار إلى [2] :

أ- **القرارات الاستراتيجية** : تتصف القرارات الاستراتيجية بأنها مرتبطة بالمستقبل ، لذلك فهي ترتبط بالخطط الطويلة المدى التي تؤثر على المؤسسة بأكملها ، و تعالج مشكلات جديدة و غامضة ، و غير مألوفة

[1] نواف كنعان " **" اتخاذ القرارات الإدارية "** مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان 2003، ص 249.
[2] مرغني بلقاسم ، مرجع سابق ص 68-69.

وتتوفر على معلومات قليلة ، كما أنها تتطلب اجتهادا و تفكيرا و إبداعيا ، و أن الإدارة العليا هي المسؤولة على اتخاذ هذا النوع من القرارات .

ب-**القرارات التكتيكية** : و تتعلق بمشكلات روتينية متكررة ، حيث تتوفر المعلومات كما أنها تعنى بتحقيق أهداف قصيرة الأجل و رسم سياسات للوصول إلى الأهداف التي وضعتها القرارات الاستراتيجية ، و الإدارة الوسطى هي المسؤولة على اتخاذ هذه القرارات .

ت-**القرارات التشغيلية** "**الفنية**": تعني القرارات التشغيلية بتنفيذ مهام محددة لضمان إجراء التنفيذ بكفاءة وبفعالية و تتخذ هذه القرارات من قبل الرؤساء في مستويات الإدارة الدنيا ، و القرارات التشغيلية غالبا ما تكون مبرمجة حسب معايير مسبقة لأغراض التنفيذ .

- **تصنيف القرارات حسب قابلية برمجتها .**

نجد في هذا المعيار :

أ- **القرارات المبرمجة** : [1] هي القرارات التي تتخذ لمشكلات محددة وواضحة و تكون عناصرها مفهومة ومحددة و يمكن قياسها ، وغالبا ما تكون هذه القرارات التي يتخذها الإداريون متكررة و روتينية ، مثل : إعادة الطلب عند مستوى معين من المخزون ، أو مطالبة الزبائن المدينين بالدفع عند مستوى معين من المديونية و فترة محددة من التأخير ... و لهذا يسهل برمجتها باستخدام النماذج الكمية الخاصة بظروف التأكد التام.

ب-**القرارات الغير مبرمجة** : [2] و هي تشمل على التشجيع الذاتي ، مدخل المحاولة و الخطأ ، و تميل العناصر و النتائج المرتبطة بها إلى أن تكون غامضة ووصفية أكثر منها كمية ، و القرارات تكون لغرض محدد و نادرا ما تتكرر أو تتشابه مع القرارات السابقة ، و نطاقها الزمني يكون طويل و هي غير قابلة للبرمجة ، و من الطبيعي أن يتم صنعها أو التعامل معها في المستويات الإدارية العليا في المؤسسة ، ومن الأمثلة عليها : قرارات المنتجات الجديدة ، تخطيط أنشطة البحوث و التطوير .

و الجدول (01) يوضح الفروق بين القرارات المبرمجة و القرارات الغير مبرمجة .

الجدول (01) : جدول الفروق بين القرارات المبرمجة و القرارات الغير مبرمجة .

عنصر المقارنة	القرارات المبرمجة	القرارات الغير مبرمجة
طبيعة المهمة	واضحة	غير واضحة بشكل دقيق
المعلومات	متوافرة إلى حد كبير	قليلة إلى حد كبير
عدد البدائل	متعددة	محدودة

[1] منعم زمزير الموسوي "**بحوث العمليات (مدخل علمى لاتخاذ القرارات)** " دار وائل للنشر، عمان 2009ص17.
[2] علاء الدين عبد الغني محمود ، "**إدارة المنظمات** " دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان 2011، ص 171.

الاعتماد على القواعد و الإجراءات السابقة	دائما	نادرا
المستوى الإداري لمتخذ القرار	الإدارة الإشرافية و الوسطى في الغالب	الإدارة العليا في الغالب
درجة المخاطرة	محدودة جدا	كبيرة جدا

المصدر: علاء عبد الغني محمود ،**مرجع سابق** ،ص 172.

الفرع الثاني : اتخاذ القرار في المؤسسة.

لقد ظهرت عدة نظريات تنظيمية نتيجة للتطورات الكبيرة في مفهوم اتخاذ القرار و فلسفته و في الأساليب المستخدمة في اتخاذه ، وتمثلت هذه النظريات في :

1. **نظريات الفكر التنظيمي و اتخاذ القرار .**

و تنقسم هذه النظريات إلى:

1.1.النظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرارات .

ظهرت هذه النظرية في أوائل القرن العشرين و سادت حتى أواخر الثلاثينات . و تعتبر هذه النظرية نتائج التفاعل بين عدة تيارات كانت سائدة خلال هذه الفترة ، تمثلت في : سيطرة الالة على الإنسان ، الثورة الصناعية ، الجو الغير ديمقراطي الذي كان سائدا حينئذ ... و كان محور تفكير روادها يدور حول تقسيم العمل للتحقق من الكفاءة الإنتاجية [1] ، و يرى أصحابها أن المديرين عقلانيين ، و يعود ذلك لامتلاكهم معلومات تامة حول المشاكل التي يريدون حلها و الأهداف التي يرجون تحقيقها بكل البدائل المتاحة ، و ثقة كبيرة في نتائج و احتمالات كل بديل ومدى مساهمته في أنجاز الهدف [2].

و تعرف أيضا بنظرية القرار الرشيد ، و تمثل هذه النظرية النموذج المغلق في اتخاذ القرار ، و تسمى هذه النظرية أيضا بالخطوة خطوة محو اتخاذ القرار ، و مثال ذلك نموذج الرشد في اتخاذ القرار و الذي يتكون من ستة خطوات ، هي :[3]

- تحديد المشكلة .
- البحث عن البدائل .
- مقارنة البدائل.
- اختيار البديل المناسب .

[1] نواف كنعان ،**مرجع سابق**، ص 46.
[2] سهام خلفي ، **"دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات – دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات – "** ، رسالة ماجستير ، علوم تجارية ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009/2008، ص 47.
[3] مرغني بلقاسم ، **مرجع سابق** ص 41.

- تنفيذ القرار.
- الرقابة في التنفيذ .

و يقصد بالرشد القدرة على التحليل بصورة منطقية و فعالة ،أما الرشد في اتخاذ القرار فهو القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف المؤسسة ضمن معطيات البيئة التي تعمل بها و قيودها [1].

- **الانتقادات الموجه للنظريات الكلاسيكية .**

تعرضت هذه النظرية لمجموعة من الانتقادات ، هي [2]:

- مبالغتها في التركيز على الأنشطة التي المدير دون أن تعطي اهتماما كافيا لمفهوم القرارات الإدارية وأساليب اتخاذها باعتبارها من المهام الأساسية للمدير.
- أغفلت أهمية العوامل و المتغيرات السيكولوجية و البيئية و تأثيرها على عملية اتخاذ القرارات .
- رفض فكرة أن المؤسسة نظام مغلق بعيد عن التأثيرات البيئية الداخلية و الخارجية للمؤسسة ، لأن هذه الفكرة تتعارض مع مفهوم النظم المفتوحة ، و طالما أن متخذ القرار يأخذ قراره في نظام مفتوح فإن مفهوم الرشد في اتخاذ القرار مفهوم نسبي لأنه ناتج عن تأثير العوامل المحيطة بالمؤسسة و التي يصعب على متخذ القرار السيطرة و التأثير عليها كلها.
- وجود أهداف متعددة متناقضة في بعض الأحيان أمام متخذ القرار تجعل عملية الرشد في اتخاذ القرار أمرا غير مضمون دائما.

2.1.النظرية السلوكية في اتخاذ القرارات [3].

يعتبر العلماء و الباحثون المهتمون بعلم الإدارة أن أي تطوير أو إصلاح للإدارة يرتبط بمدى النجاح في اتخاذ أفضل القرارات الممكنة ، و بالتالي يصبح الاهتمام بترشيد عملية اتخاذ القرارات و تحديثها هو اهتمامها بتنمية العملية الإدارية ، كما أن رواد الفكر السلوكي ركزوا في كتاباتهم على أهمية البيئة المحيطة و المعيقات في القرارات و طريقة اتخاذها .

و من رواد هذا الفكر " هيربرت سايمون " ، حيث يرى سايمون أن السلوك الإداري هو نتيجة حتمية لعمليات اتخاذ القرار التي تجري في المؤسسة ، و بالتالي فإن فهم ذلك السلوك و التنبؤ به يقتضيان دراسة كيف تتخذ القرارات و المؤثرات التي تحددها .

[1] علي حسين ، **"نظريات القرارات الإدارية"** ،دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008ص31.

[2] مرغني بلقاسم ،**مرجع سابق** ،ص42.

[3] نفس المرجع السابق ص 42-43.

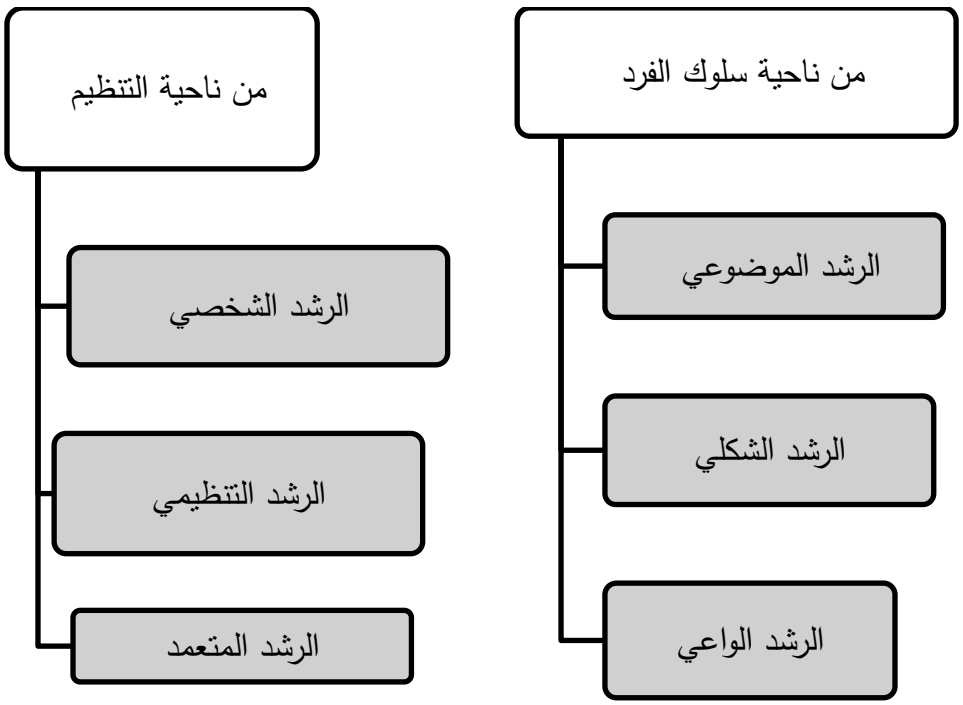
لقد لاحظ سايمون قصور مفهوم الرشد و المعيار الاقتصادي فب اتخاذ القرار و الذي بنيت عليه النظرية الكلاسيكية ، و بين أن متخذ القرار لا يستطيع الوصول إلى الحلول المثلى للمشكلات موضوع الدراسة ، و ذلك للأسباب التالية [1]:

- إن الحل الأمثل لفترة زمنية معينة قد لا يبقى كذلك في فترة أخرى .
- إن بدائل العمل المتاحة أمام متخذ القرار قد تكون كثيرة و أن اختياره لإحداها يتوفر على إمكاناته و قدراته في دراستها جميعها ، و تحديد نتائجها و توفير الوقت اللازم لذلك.
- مواجهة متخذ القرار الكثير من العوامل الداخلية و الخارجية التي لا يستطيع السيطرة عليها ، أو لا يملك المعرفة بها أو القدرة على التنبؤ بها.

و لقد قدمت هذه النظرية مفاهيم جديدة حول الرشد و القرار الرشيد ساهمت و أغنت جوانب مهمة في نظرية القرارات و هذه المفاهيم أوردها كل من " هيربرت سايمون " و " غروس".

و قد قسم " سايمون" صور الرشد في القرارات إلى ستة أنواع ، كما هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (5): أنواع الرشد في القرارات .



المصدر : كاسر ناصر المنصور **مرجع سابق** ص 20.

2. العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار .

[1] كاسر ناصر المنصور ، **" الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية "** ،دار حامد ، عمان ،2006، ص17.

تتأثر القرارات بمجموعة من العوامل المختلفة التي من شأنها أن تزيد أو تنقص من صعوبة هذه العملية ، وأحيانا قد تقودنا إلى قرارات خاطئة " غير رشيدة " ، و لهذا فعلى متخذي القرارات الأخذ يعين الاعتبار كل العوامل التي يمكن أن تؤثر على القرارات مهما كانت هذه القرارات صغيرة أو كبيرة ، بسيطة أو مؤثرة ، و يمكن تلخيص أهم هذه العوامل في العناصر الاتية :

1.2.عوامل البيئة الخارجية .

و هي العوامل التي تخص البيئة الخارجية للمؤسسة ، و هي [1] :

- الظروف الاقتصادية و السياسية و المالية في المجتمع .
- التطورات التقنية و التكنولوجية و القاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة .
- الظروف الإنتاجية القطاعية ، مثل : المنافسين و الموردين و المستهلكين .
- العوامل التنظيمية الاجتماعية و الاقتصادية ، مثل : النقابات و التشريعات و القوانين الحكومية و الرأي ، العام و السياسة العامة للدولة و شروط الإنتاج.
- درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق.

2.2.عوامل البيئة الداخلية .

و هي العوامل التي تخص البيئة الداخلية للمؤسسة ، و هي [2] :

- عدم وجود نظام معلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد .
- عدم وضوح درجة العلاقة التنظيمية بين الأفراد و الإدارات و الأقسام .
- درجة المركزية و حجم المؤسسة و درجة انتشارها الجغرافي.
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة.
- مدى توافر الموارد المالية و البشرية و الفنية للمؤسسة .
- القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى .

3.2. **المدير – متخذ القرار** – .

المدير هو العضو في المجتمع يتأثر بما فيه من عادات و تقاليد و قيم تنعكس على سلوكه الوظيفي [3] ، كما تنعكس على فعالية القرار الذي يتخذه .و فيما يلي أهم العوامل النابعة من شخصية المدير – متخذ القرار–

و التي تأثر في عملية اتخاذ القرار[4]:

---

[1] كاسر ناصر المنصور ،**مرجع سابق** ، ص36

[2] كاسر ناصر المنصور ، **مرجع سابق** ، ص36.

[3] اسماعيل مناصرية ، **مرجع سابق** ص 21.

[4] خليل محمد العزاوي ، " **إدارة اتخاذ القرار الإداري"**، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع ، الأردن ،2006 ، ص196.

- فهم المدير العميق و الشامل للأمور.
- قدرة المدير على التوقع.
- مؤهل المدير على تحمل المسؤولية .
- أهداف المدير و أغراضه الشخصية .
- قدرة المدير على ضبط النفس في المواقف الحرجة .
- خبرة المدير السابقة و مدة قدرته على الاستفادة من المعلومات المتوفرة لديه.

4.2. عوامل حالات القرار .

و هي الظروف البيئية المحيطة بالقرار ، و هي [1] :

- البيئة البسيطة المستقرة – حالة التأكد –: و هذه البيئة تمتاز بأن العوامل البيئية المؤثرة بسيطة و غير متغيرة و كذلك قليلة.
- البيئة البسيطة المتغيرة – ما بين المخاطرة و عدم التأكد –: و تتميز هذه البيئة بأن عدد العوامل البيئية قليلة و كذلك بسيطة ، لكنها تتغير من فترة إلى اخرى ، و كذلك القرار هنا يتغير من حالة تأكد أي الوضح إلى حالة عدم التأكد و هو عدم الوضوح.
- البيئة المعقدة المستقرة –حالة المخاطرة –: و هنا العوامل البيئية كثيرة و لكنها بسيطة لا تتغير من فترة لأخرى ، لذلك فهي إلى حد ما واضحة و لكن هناك بعض المخاطرة ، خاصة لكثرة العوامل البيئية و عدم التأكد من المعلومات .
- البيئة المعقدة الغير مستقرة – عدم التأكد –: و في هذه الحالة البيئية تكون العوامل البيئية كثيرة و صعبة وغير واضحة و هي تتغير من فترة إلى أخرى، و هذا ما يعقد الاحتمالات و من هنا سميت بحالة عدم التأكد.

5.2. عوامل أخرى [2].

مثل عامل الزمن ، درجة القرار ، رسالة المؤسسة [3].

3. أهمية اتخاذ القرار في المؤسسة .

لقد اكتست عملية اتخاذ القرار أهمية بالغة في العصر الحديث خاصة بعد أن أصبحت المنشآت التجارية تعمل بموارد كثيرة و معدات ضخمة ، و تستخدم أموالا طائلة ، فأصبحت القرارات في مجال إدارة الأعمال بمثابة المحرك الحقيقي لنشاط المؤسسات ، و نقطة الانطلاق نحو إنجاز الأهداف و النجاح فيها ، مما دفع ببروز مدرسة في

[1] علي حسين ، **مرجع سابق** ، ص 26.
[2] كاسر ناصر المنصور ، **مرجع سابق** ص 38.
[3] سهام عزي ، **"دراسة المقاربة الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية – دراسة مؤسسة عمومية : المستشفى الجامعي مصطفى باشا ووكالة التأمين سلامة – "** رسالة ماجيستير ، علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2012 ص 17.

الفكر الإداري سميت " مدرسة اتخاذ القرارات" ، يعتقد أصحابها بأن " اتخاذ القرار مرادف للإدارة "، حيث يقول هيربرت سايمون : أن" اتخاذ القرار هو قلب الإدارة ، و مفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تكون مستمدة من منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني "، فالقرارات ما هي إلا سلسلة متصلة ببعضها البعض ، و كل قرار كبير(استراتيجي) تتبعه سلسلة متصلة من القرارات إلى الحد الذي تكون فيه القرارات صغيرة جدا ، أين يتم تنفيذ وتحقيق الأهداف – و هي في حد ذاتها قرارات –.

إن الجهاز الإداري ما هو في الحقيقة إلا جهاز يحدد: من ؟ و متى ؟ و إلى أي مدى ؟ يقوم كل شخص باتخاذ القرارات، و على هذا تحد حرية الأفراد في اتخاذهم القرارات حسب هواهم و يحل محلها جهاز لاتخاذ القرارات، الفردية المترابطة والمتناسقة. كما أن عناصر النشاط الإداري ماهي إلا سلسلة متصلة من القرارات ، فالسياسات ما هي إلا قرارات تتخذ في المستويات الإدارية العليا لتحكم تصرفات المرؤوسين ، فهي تبين ما يجب عمله و ما لا يجوز عمله ، و الإجراءات ما هي إلا قرارات تحدد كيفية تنفيذ مختلف العمليات خطوة خطوة ، و البرامج الوطنية ما هي إلا قرارات عن مواعيد العمل ، و التخطيط ما هو إلا سلسلة متصلة من القرارات ، و الرقابة ما هي إلا سلسلة من القرارات المتعلقة بكمية المنتوج و درجة جودته – المعايير الرقابية– ، و توقيت الإنجاز ...و هكذا [1] .

و على هذا تولي المؤسسات أهمية قصوى لعملية الاتصال في المؤسسة لأنها تتكفل بإيصال القرارات والمعلومات المتعلقة بها إلى الأطراف المعنية ، و لأن عملية التنسيق الجيد و الربط المحكم بين نظام القيادة في المؤسسة ونظام التشغيل فيها لا تتم إلا بوجود نظام جيد للمعلومات .

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لنظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار .

هناك العديد من الدراسات ذات صلة قوية بموضوع الدراسة و التي أمكن الحصول عليها و تناولت موضوع الدراسة الحالية من جوانب متعددة و في أماكن مختلفة، سواء كانت بشكل مباشر ، أو غير مباشر ، و من خلال مسح الدراسات السابقة وجد أن معظم تلك الدراسات قد ركزت على أهمية المعلومات المحاسبية و مدى استخدامها في اتخاذ القرارات ، و ستعرض فيما يلي أمثلة لبعض هذه الدراسات التي أجريت .

المطلب الأول :دراسات سابقة حول نظام المعلومات المحاسبي.

في حدود اطلاعنا تتمثل الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة في ما يلي:

1. **نظام المعلومات المحاسبي و دوره في تقييم أداء البنوك التجارية ، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة عين البيضاء 800، من إعداد الطالبة أمال شعبان ، مذكرة مكملة ضمن نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي ،2013.**

[1] سيد الهواري ، " الموجز في شرح عناصر عملية الإدارة "، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ،1996 ص 218.

و كانت مشكلة البحث الأساسية متمثلة في أين تكمن أهمية و دور نظام المعلومات المحاسبي في تقييم أداء البنوك التجارية .

- الاستخدام العقلاني لتكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية .
- تعتبر المعلومات المالية داخل البنوك كمورد لنظام المعلومات المحاسبية.

2. **دور نظام المعلومات المحاسبي في شركات التأمين ، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات وكالة أم البواقي ، من إعداد الطالبة سارة حلوي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية جامعة أم البواقي 2013.**

تناولت هذه الدراسة دور نظام المعلومات المحاسبي في شركات التأمين و ذلك من خلال تحديد مسار الدورة المستندية و دليل الحسابات ، و معالجة العمليات المالية في شركات التأمين ، و مدى فاعليته من المستجدات التي تأتى بها القوائم المالية كمخرجات لنظام المعلومات بما يحقق المرونة و سهولة استخراج نتائج العمليات وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

3. **دور نظام المعلومات المحاسبي في تحسين الأداء المالي ، من إعداد الطالب تغليسية عبد العزيز ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، و كانت على شكل دراسة حالة في مؤسسة مطاحن البركة زريبة الوادي – بسكرة – ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016.**

هدفت هذه الدراسة لتحديد " دور نظم المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي " على اعتبار أن نظم المعلومات هي أداة فعالة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية و ذات فاعلية هامة و قد تكون جراء القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة البركة بزريبة الوادي ببسكرة من أجل إسقاط الجانب النظري في الواقع العملي ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها :

- تهدف نظم المعلومات المحاسبية لتحسين الأداء المالي و لها أهمية كبيرة من حيث مخرجات المعلومات الصحيحة لبقاء استمرارية المؤسسات .
- دور نظم المعلومات المحاسبية يهدف إلى توفير المعلومات الازمة لاتخاذ القرارات المناسبة.
- يوجد دور فعال لنظم المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

المطلب الثاني: دراسات سابقة حول اتخاذ القرار.

1. **الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، من إعداد الطالب قادري محمد، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان سنة 2010.**

اقتضت طبيعة الدراسة في الشق النظري بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، أما في الفصل الثالث الجزء التطبيقي استعان بمنهج دراسة حالة من خلال إجراء دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية ،

و أدوات جمع البيانات المستخدمة الاستبيان حيث وزع على عدد من العمال و الإطارات في نطاق الدراسة التطبيقية ، إضافة إلى الملاحظة.

2. **مقارنة بين كيفية اتخاذ القرارات بين المدراء و المديرات، دراسة حالة على برنامج التربية و التعليم بوكالة الغوث الدولي بقطاع غزة ، من إعداد الطالبة نوال عبد الرحمان محمد الحوراني، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة سنة2013.**

هدفت هذه الدراسة لمعرفة الفرق بين المدراء و المديرات في عملية اتخاذ القرارات و معرفة الأنماط المتبعة لكل منهما في قطاع غزة و كذلك لمعرفة العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، العمر ، السنوات ، الخبرة المؤهل العلمي) و عملية اتخاذ القرارات . و اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و في الجانب الميداني اعتمدت دراسة حالة و أدوات جمع البيانات المستخدمة تمثلت في الاستبيان، من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي :

- النمط السائد في اتخاذ القرارات لدى المدراء و المديرات النمط المنطقي ثم الاتكالي .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجالات أنماط اتخاذ القرارات تعزي لسنوات الخبرة.

3. **دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة ميدانية وحدة إنتاج الفخار القنطرة ، من إعداد الطالبة حفيظة دشانة ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات ، جامعة محمد خيضر – بسكرة 2019.**

تناولت هذه الدراسة معرفة دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات، والتعرف على أهمية الاتصال الداخلي للمؤسسة و مدى تأثيره على تسيير المؤسسة.

- اتخاذ القرارات ليس من الأمر السهل فسلامة القرارات و جودتها تعتمد على مدى ارتكاز البدائل على المعلومات و إمكانية الحصول عليها و هذا يعتمد على عملية الاتصالات الداخلية المتبادلة داخل الوحدة.
- يعتبر العامل البشري أحد العوامل المؤثرة في سرعة وصول المعلومات و اتخاذ قرارات معينة حسب ضرورتها و مشاركة الأفراد في عملية اتخاذ القرارات تحسن و تفعل الاتصال فيما بينهم و تخلق الحماس في العمل لدى العاملين.

المطلب الثالث : دراسات سابقة حول نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار.

هناك العديد من الدراسات ذات صلة بالموضوع و التي أمكن الحصول عليها ، و فيما يلي أمثلة لبعض الدراسات السابقة:

1. **الدراسة التي قام بها محمد نجيب خليفي تحت عنوان " طريقة تصميم نظام المعلومات وفق المنهج النظمي و المساعدة على اتخاذ القرار. البحث عبارة عن رسالة دكتوراه مقدمة بجامعة باريس بفرنسا سنة 1993.**

تدور اشكالية البحث حول محاولة تزويد متخذ القرار بالأدوات ، الاجراءات و القواعد التي تسمح له بالاستعانة بمختص في نظم المعلومات لأجل قادة مشروع حوسبة نظام المعلومات ، تجدر الاشارة أن الموضوع كان نظريا بحتا خلا من دراسة تطبيقية ، حاول من خلاله الباحث معالجة مشكلة النمذجة الكلية لنظام المعلومات باعتماد الحاسوبية للمساعدة في التصميم و في الأخير تحديد المهام الأساسية لفريق التصميم . كما توصل الباحث إلى عملية نمذجة النظام يحول دونه سببين رئيسين معيقات القيود و تسلسل الوظائف.

2. **دراسة بسام محمود أحمد بعنوان دور نظم المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الإدارية وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، جامعة غزة لسنة 2002.**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان و تحليل دور نظم المعلومات المحاسبية في إنتاج المعلومات المحاسبية ذات الكفاءة والفعالية ، للوفاء بالاحتياجات الإدارية اللازمة لترشيد القرارات الإدارية في الشركات المساهمة في قطاع غزة.

حيث اعتمد في هذه الدراسة على إعداد استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، وقام الباحث بإجراء التحليلات اللازمة واختبار فرضيات الدراسة.

ومن نتائج هذه الدراسة :

- وجود بعض مظاهر الانخفاض في وضع أدلة للحسابات لتحديد طرق إثبات ومعالجة العمليات، إلى جانب عدم الاهتمام اللازم بتطوير مهارات العاملين في المجال المحاسبي.
- تدني فعالية استخدام نظم المعلومات المحاسبية في عمليات التخطيط وترجمة الأهداف ووضع السياسات للشركة وكذلك عدم توفر المعايير و المؤشرات الرقابية اللازمة لتحديد المشكلة واتخاذ القرارات اللازمة بشكل فعال.

3. **دراسة أحمد عبد الهادي شبير بعنوان دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية و هي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل في جامعة فلسطين لسنة 2006.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد و بيان دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ، و دراسة الخصائص و المتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية الملائمة للوفاء بالاحتياجات الإدارية في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ، و تكونت عينة الدراسة من جميع الشركات المساهمة العامة بقطاع غزة ، حيث تم تطبيق أداة الدراسة و المتمثلة باستبيان تم تصميمه لهذا الغرض ، و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. من أهم نتائج الدراسة:

- أن المعلومات المحاسبية لها دور هام وحيوي عند اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات المساهمة.
- تتوفر الخصائص و المتطلبات الأساسية في المعلومات التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الادارية.

4. **دراسة محمد موسى فرج الله ، تحت عنوان " دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد و هي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل ، جامعة غزة لسنة 2011.**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في تخفيض درجة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية بالإضافة إلى دراسة الخصائص و المتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية، و كذا معرفة طبيعية و قوة العلاقة بين جودة المعلومات المحاسبة و الظروف و المتغيرات المحيطة بعملية اتخاذ القرارات في البنوك العامة، و دراسة الخصائص و المتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية لمواجهة الاحتياجات الإدارية ، و ذلك من خلال تطبيق الدراسة على البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة.

حيث اعتمد الباحث في هذه الدراسة على إعداد استبيان تم تصميمه لهذا الغرض ، حيث تم توزيعه على عينة الدراسة البالغة (116) مفردة تم اختيارها بأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة ، و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

5. **أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم اقتصادية ، من إعداد الطالب الطيب الوافي ، جامعة عباس فرحات ، 2011-2012 ، تحت عنوان " دور و أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مجمع اسمنت الشرق الجزائري.**

جاءت هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من التساؤلات المتعلقة أساسا بموضوع نظم المعلومات و دورها في عمليات صنع القرار في المؤسسة بشكل عام و المؤسسة الاقتصادية على وجه التحديد ، حيث يعد الإلمام بأدبيات نظم المعلومات و تطبيقاتها من قبل المسيرين أمر لا شك فيه بحكم أنها تمثل قاعدة و جوهر عملية اتخاذ القرار ، و ذلك من خلال محاولة للتأصيل النظري و العملي للموضوع.

من أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي :

- استطاعت نظرية النظم أن تعطي بعدا مميزا لكيفية معالجة المشاكل الإدارية الخاصة حيث أسهمت بفعالية في التحكم في متغيراتها و بالتالي إيجاد حلول مثلى لها ، يتم على أساسها اتخاذ القرارات الرشيدة التي تساهم في تحسين اداء المؤسسة.
- تعد نظم المعلومات على درجة من الأهمية في المؤسسة من خلال أثرها الفاعل في إيصال المعلومات وتسهيل الإلمام بمكونات الواقع و تفاعلاته و تأمين مقدرة اكتشاف الفجوات في النظام ، لذا فإن عملية

اتخاذ القرار في أي من المجالات دونما الارتكاز على المعلومات يفقد متخذ القرار الاستفادة من عامل حاسم لضمان تحقيق الهدف الذي يتطلع إليه بقراراته .

- يعمل نظام دعم القرار على توفير كلا من المعلومات الخاصة بالمشكلة المطروحة و الاتصالات لحل المشاكل شبه المهيكلة التي أصبحت من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة.

خلاصة الفصل الأول .

تضمنت دراسة هذا الفصل الدراسة النظرية لكل من نظام المعلومات المحاسبي و اتخاذ القرار ، و الدراسات السابقة لكليهما.

وانطلاقا من هذا فقد تم التركيز على مفاهيم المعلومة المحاسبية التي تعتبر أحد الأركان الأساسية للنظام المتكامل، و التي هي عبارة عن بيانات محاسبية تم تجهيزها و عرضها في طريقة منظمة و مفيدة تتصف بالجودة والمصداقية لتمكين و مساعدة متخذ القرار في إبداء رأيه. بالإضافة إلى الدراسات النظرية لماهية القرار بشكل عام و دراسة اتخاذ القرارات الإدارية. و في ضوء ما تقدم من دراسة لعملية اتخاذ القرارات الإدارية و الظروف التي في ظلها تتخذ القرارات المختلفة، و تبين الحاجة إلى المعلومات المحاسبية سواء في تحديد و تحليل المشكلة أووضع و تحديد البدائل الممكنة لحل هذه المشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها أو في تقييم تلك البدائل المتاحة وتقدير احتمالات حدوثها و نتائجها ، و هذا باعتبار أن المعلومات المحاسبية لها دور أساسي في دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية لمستخدميها داخل المؤسسة.

تمهيد .

بعد عرض مختلف المفاهيم الأدبية و الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة في الجانب النظري من خلال الفصل الأول، جاء هذا الفصل لإسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة لملبنة عريب بولاية عين الدفلى بغرض الكشف ميدانيا عن مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات في هذه المؤسسة و اخذها كنموذج للدراسة.

وبغرض إتباع خطوات منهجية في عرض هذا الفصل، قمنا بتقسيمه إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة ووظائفها.

المبحث الثاني : دراسة حالة المؤسسة و مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة ووظائفها.

بعد الاستقلال مباشرة ظهرت عدة مؤسسات في قطاعات مختلفة تجارية وصناعية، حيث يلاحظ المتتبع لواقع القطاع الاقتصادي أنه عاش الكثير من الإصلاحات التي تهدف إلى إعادة تنظيم القطاع الاقتصادي واعطاء الدور الريادي للمؤسسات العمومية في المسار التنموي، وسنتطرق في هذا المبحث إلى مؤسسة ملبنة عريب.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة الأم وتقديم" ملبنة عريب."

الفرع الأول :التطور التاريخي[1].

الديوان الجهوي للحليب ومشتقاته orlac كان فيما مضى عبارة عن مؤسسة صغيرة قام بإنشائها المستعمر الفرنسي وكانت تسمى آنذاك Laiko ، وتعني التعاونية الجزائرية للحليب، وكان موقعها بئر خادم بالجزائر العاصمة، التي تركها الاستعمار الفرنسي باسم Coletal تقوم بتوزيع حليب البقر في قارورات من الزجاج، وبما أن إنتاجها كان ضعيف بدأ الديوان الوطني للتجارة Onaco يقوم باستيراد الحليب من السوق الأوروبية المشترك آنذاك، إلا أن هذا لم يلبي حاجيات السكان المتزايدة على الحليب.

ولهذا تم إنشاء الديوان الوطني للحليب ومشتقاته " Onalait " بمرسوم رئاسي رقم 23-69 نوفمبر 1969 و هي مؤسسة اقتصادية تابعة للقطاع العام تحت وصاية وزارة الفلاحة.

و كان يبلغ عدد عمالها آنذاك450 عامل عمدت Onalait إلى عدة استثمارات لتوسيع قدراتها الإنتاجية ، فقامت ببناء وحدات إنتاجية للتخلص من العجز الوطني لإنتاج الحليب.

بعد إعادة الهيكلة للمؤسسات قامت الدولة بإنشاء دواوين جهوية موزعة على ثلاث مناطق :

- الديوان الجهوي للحليب في الوسط "Orlac" و مركزه بالجزائر العاصمة.
- الديوان الجهوي للحليب في الشرق و مركزه بعنابة .
- الديوان الجهوي في الغرب و مركزه بعريب.

الفرع الثاني: تقديم ملبنة عريب .

كان يضم الديوان الجهوي للحليب و مشتقاته للوسط " Orlac" بعد تأسيسه عام 1981 ثلاث وحدات و هي:

- وحدة بئر خادم.
- وحدة بودواو .
- وحدة ذراع بن خدة .

[1] مذكرة ماستر **"الاتصال الداخلي و أثره على الرضا الوضيفي دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب "** داودي خولة ، دحمان حياة ص 43، 2020/2019.

في سنة 1987 أنشأت وحدة عريب حيث تم انجاز المصنع و بدأ نشاطه خلال ماي 1989 بعدما تم تأسيسه من طرف المجموعة القانونية الإيطالية Introcoop و تم إبرام الصفقات في 24/12/1985 و قدرت رخصة البرنامج ب 1550000.00دج ، و كان يبلغ عدد عمال الوحدة آنذاك 300 عامل و قد تم اختيار الوحدة بالمنطقة نظرا للمساحة الشاسعة ، حيث تتربع على مساحة تقدر ب11 هكتار إضافة إلى وجود عدد لا بأس به من مربي أبقار الحليب كما أن بلدية عريب تقع على الخط الوطني رقم 04 و تبعد على مقر الولاية ب11كلم، و قد تحصلت الوحدة على استقلالها بتاريخ 21/10/1989.

و هي مؤسسة اقتصادية ذات طابع انتاجي تختص بإنتاج الحليب و مشتقاته و هي شركة ذات اسهم رأس مال يقدر ب: 275670000000دج، و هي وحدة تتربع على مساحة قدرها 14 هكتار تابع للقطاع العمومي giplait و تسير مع الشركات القابضة Holding و حسب الاتجاه الذي اخذه الاقتصاد الوطني فإن هذه مؤسسة تسير نحو الخوصصة .

ابتداء من 21/09/1997 تغيرت طبيعة وحدة عريب على غرار بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية و اصبحت شركة S.P.A، laitre des arribes أسهم تحت اسمها و شرعت في طرح رأس مالها ابتداء من 1997/09/21.[1]

عدد عمالها الحالي 293 عامل، و هي تتمتع باستقلالية التسيير، في سعر مختلف منتجاتها ، ما عدا سعر الحليب باعتبار منتوجا استراتيجيا ، فسعره تسيطر عليه المديرية لجميع الوحدات و بأمر من الدولة.

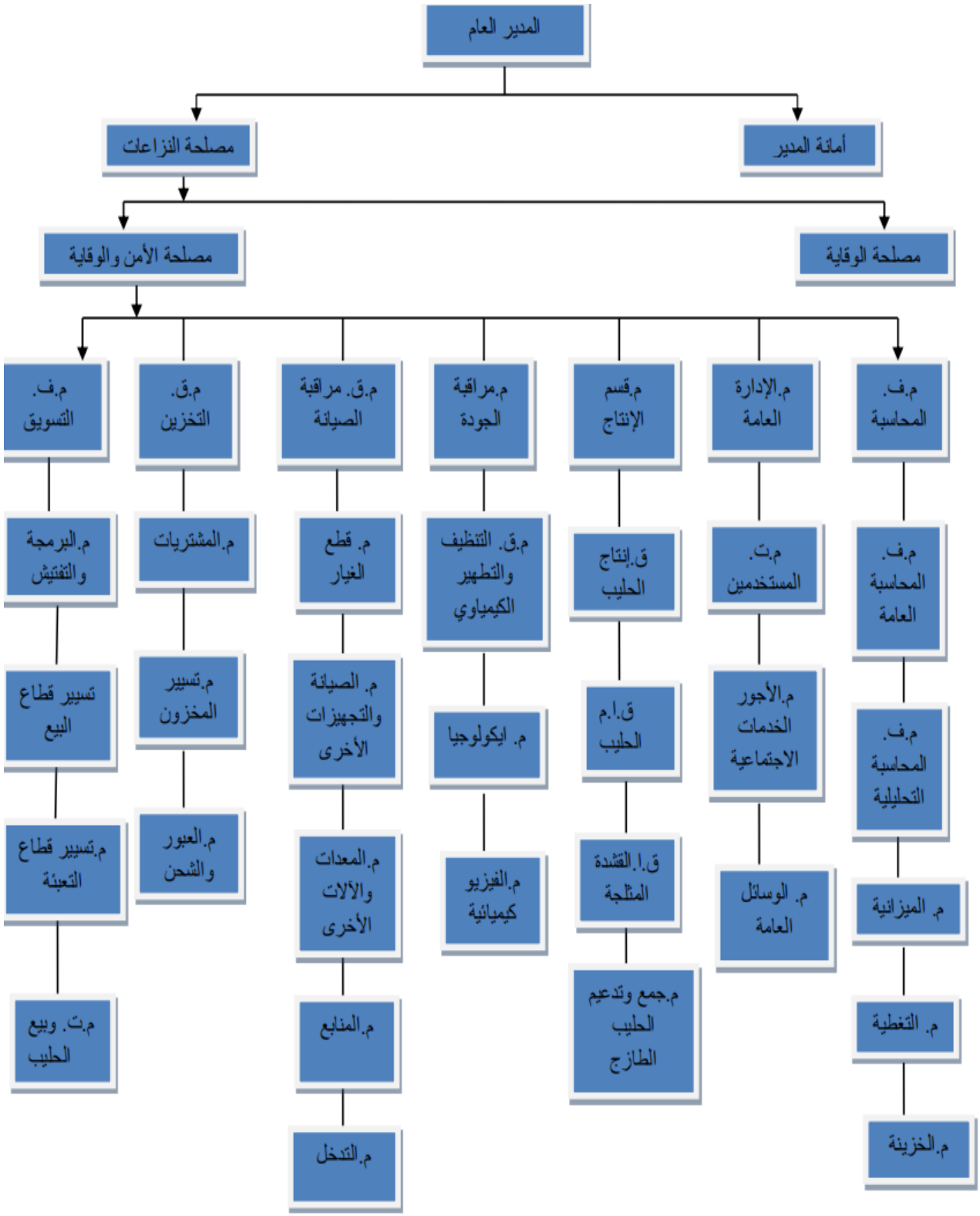
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يبرز الهيكل التنظيمي صورة عامة عن مختلف العلاقات التي تربط بين العديد من مراكز اتخاذ القرار و نقاط تنفذها بالنظر إلى الاتجاهات المعتمدة كمسارات للاتصال فيما بينها مع العلم أن تصميمه مرتبط إلى حد كبير بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة لذلك لابد أن يستجيب هذا الهيكل المختلف ما تسعى المؤسسة للوصول إليه و ما يتميز به الهيكل التنظيمي للملبنة هو تعرضه للعديد من التغيرات سواء بالإضفاء أو بالإنقاص نتيجة التحولات الاقتصادية للبلاد عامة و للوحدة خاصة .

و في الآونة الأخيرة استقرت الملبنة على الهيكل التنظيمي الموضح بالشكل التالي :

[1] مرجع سابق ، **" الاتصال الدخلي و أثره على الرضا الوظيفي"**ص44.

الشكل رقم 06 : الهيكل التنظيمي لملبنة عريب .



المصدر :وثائق مصادق عليها من قبل الإدارة.

الفرع الأول: شرح مختلف المصالح المكونة للهيكل التنظيمي:

1. **المديرية العامة:** تمثل قمة الهرم الإداري، و تقوم بالمهام التالية:
   - التنسيق بين مختلف المصالح من خلال عقد اجتماعات دورية.
   - الاطلاع على كل مجريات أنشطتها اليومية في كل مستوياتها من أجل اتخاذ مختلف القرارات.
   - إدارة الوحدة(الأمن، الجودة).
   - إمضاء كل الوثائق والمستندات و التقارير.
   - الإشراف على الهيئات و مصالح الأقسام والمتابعة المستمرة لظروف العمل.
   - الاطلاع على الحالة المالية والمحاسبية للوحدة والمعلومات الضرورية للتسيير.
2. **مديرية المراقبة الداخلية:**

تشمل العناصر التالية: أمانة المدير، مصلحة المراقبة الداخلية، مصلحة المنازعات والشؤون القانونية، مصلحة الأمن و الوقاية، ومن مهامها ما يلي:

- المراقبة اليومية لحالات الإنتاج و المبيعات والسهر على احترام الأسعار المطبقة.
- المراقبة اليومية للاستهلاكات في ما يخص المواد الأولية ومواد التعبئة.
- تنشيط وتنسيق أعمال المراقبين بالتسيير والاستعمال الأمثل للآلات.
- المراقبة اليومية لوضعية المحزونات و مراقبة الشحن.
- المساهم في تطبيق القوانين وتصفية الصراعات داخل الملبنة.
- مراقبة وضعية الزبائن وديون الوحدة وتحليل جدول حسابات النتائج بالإضافة إلى تحليل وضعية خزينة الوحدة.

3. **المديرية الفرعية للمحاسبة و المالية :**

تضم المصالح التالية: مصلحة المحاسبة العامة، مصلحة المحاسبة التحليلية، مصلحة الميزانية، مصلحة التغطية، وتقوم هذه المديرية بالمهام التالية:

- مسك سجلات البنوك و الخزينة وتأمين الحسابات.
- إنجاز مختلف الوظائف المحاسبية، وحساب النتيجة الصافية في نهاية كل سنة.
- السهر على دفع الديون والقروض.
- الحرص على أملاك المؤسسة ومتابعة العقود .
- تحديد تكاليف الإنتاج وتطبيق سلم أسعارا لبيع والمخطط المحاسبي.
- العمل على استهلاك المواد في وقتها.

4. **المديرية الفرعية للإدارة العامة:**

وتضم مصلحة تسيير المستخدمين، مصلحة الأجور والإعانات الاجتماعية مصلحة الوسائل العامة، ومن مهامها:

- المساهمة في الوقاية وتصفية الصراعات بين المصالح والأفراد.
- انجاز مخططات التدريب والتربصات وتنفيذها ،كما تتكفل بالمتابعة المالية لهم بالتعاون مع المديرية الفرعية المحاسبة والمالية.
- إنجاز مخطط التكوين وتسيير السلك المهني للوحدة.

5. **المديرية الفرعية للإنتاج:**

تضم الأقسام التالية:قسم أنتاج الحليب، قسم مشتقات الحليب، قشدة مثلجة، قسم جمع وتدعيم الحليب ومن مهامه:

- تنفيذ سياسة الإنتاجية للمؤسسة والمساهمة في شراء المواد الأولية.
- الإشراف و تنسيق نشاطات هذه الوظيفة وتحرير تقارير هذا النشاط.
- تحضير برامج الإنتاج واستهلاك المواد.
- تساهم في إعداد البحوث فيما يخص المنتجات الجديدة مع الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المخبرية.

6. **المديرية الفرعية لمراقبة الجودة:**

تضم مصلحة التنظيم والتطهير، مصلحة البكترولوجية ، مصلحة الفيزيولوجية ومن مهامها:

- السهر على تنفيذ سياسة المؤسسة، هذا من جانب النظافة ومراقبة الجودة.
- السهر على احترام إجراءات المراقبة بالعينات وتحليلها وكذا تحسينها.
- متابعة عملية البسترة وكذا تصريف بيع المنتوج.
- القيام بالتطهير وجمع المعدات المخصصة لتخزين الحليب ومشتقاته باستعمال المواد الكيماوية القاتلة للجراثيم.
- المصادقة على نتائج التحليل والتخلص من المواد الفاسدة.

7. **المديرية الفرعية للصيانة:**

وتضم المصالح التالية :مصلحة الطرق ،مصلحة التدخل، مصلحة المعدات والآلات، مصلحة الصيانة والتجهيز، ومن مهامها:

- إنجاز البرامج وميزانية الصيانة السنوية واحترام معايير الأمن.
- التكفل بتنسيق مصالحها مع المصالح الأخرى.
- مشاركة في أخذ القرار فيما يخص الصرف والتشغيل والإنتاج والنقل.

8. **المديرية التجارية:**

تضم مديريتين المديرية الفرعية للبيع (التسويق)، والمديرية الفرعية للشراء(التموين)، ومن مهامها :

- عقد الصفقات التجارية مع الموردون مراعية ذلك السعر و الجودة.
- تشارك في إنجاز الميزانية التقديرية السنوية.
- تحديد منافذ البيع والقيام بعملية الفحص والمراقبة من ناحية الكمية والجودة قبل شحن البضاعة.
- بعث فحوصات وإعلانات المناقصة المتعلقة بالحاجيات على المستوى الوطني.
- المشاركة في إنجاز برامج التوزيع المحل.

المطلب الثالث : وظائف المؤسسة الاقتصادية(ملبنة عريب.)

إن وظيفة ونشاط المؤسسة هو نشاط اقتصادي تجاري حيث تساهم بشكل كبير مثلها مثل المؤسسات الأخرى في التنمية اقتصادية، وتلبية رغبات المستهلكين إلى حد معين، فملبنة عريب تمزج بين عدة أنشطة او وظائف تقوم بها في حياتها اليومية وهي:

1- **الشراء** : تقوم الملبنة بعقد صفقات مع الموردين لتزويدها بالمواد الاولية من أجل مباشرة عملياتها الإنتاجية ويتم اختيار المورد المناسب على أساس عنصرين أساسيين هما الجودة والسعر، ونأخذ المثال على هذا.

حيث قامت المؤسسة بعقد صفقة تجارية مع موردين أو مؤسسات خاصة في مجال تغليف لتزويد الملبنة بالغلاف المتفق عليه، ومن بين هؤلاء ENPS ،وهي شركة وطنية خاصة في صناعة مادة الغلاف POLIRANT ويستعمل في تغليف منتوج الحليب، وكذلك UTPS وهي مؤسسة مختصة في الورق تقوم بصناعة التغليف MILK TRADE وحدة اقتصادية ذات أسهم بالج ا زئر العاصمة تبيع المؤسسات المادة الأولية لإنتاج الحليب أي الغبرة إضافة الى ذلك تقوم الملبنة في إطار تبادل المنافع بشراء منتوجات ومؤسسات وطنية أخرى لها نفس النشاط، والتي لا تنتجها من أجل اعاده بيعها، قصد توسيع نشاطها وترويج هذه المنتجات في مناطق تسويقها كما تلقى مؤسسات نفس الشيء إذا تبيع منتوجها للمؤسسات الأخرى وهذه الأخيرة تستعملها كمادة أولية لإنتاج منتوجات اخرى او تقوم بإعادة بيعها والأمثلة على ذلك ما يلي:

- تقوم ملبنة عريب بشراء منتوج (Fromage rouge) ، مقابل بيع تحلية شوكولاتة لهذه الملبنة.
- شراء من ملبنة سيدي بلعباس المنتوجات التالية : كمومبار، زبدة، مقابل بيع لهذه الملبنة منتوج الحليب وتحلية الشوكولاتة.

2- **الإنتاج:** بعد ما تقوم المؤسسة بعملية الشراء للمواد الأولية اللازمة تدخل في المرحلة الثانية وهي الإنتاج وتعتبر اهم حلقة في نشاط الملبنة حيث تقوم بتحويل المواد الأولية من حالتها الطبيعية الأولى إلى منتجات نهائية قابلة للاستهلاك وهذه المنتوجات الخاصة بالحليب ومشتقاته وندرجها في ما يلي : الحليب المبستر، اللبن، حليب البقر، قشطة طازجة، الياغورت، تحلية، الجبن الطازج، وهذه المنتوجات تنتج يوميا وفي كل المواسم، أما المنتوجات التي تنتجها في فصل الصيف إلى جانب المنتوجات السابقة تجد المثلجات إضافة إلى هذا، فإن الملبنة تنتج حسب طلبات الزبائن وقدرتها البيعية.

3- البيع: تعد هذه المهمة او هذا النشاط أهم عقبة داخل المؤسسة، اذا تجد الملبنة نفسها مضطربة في بيع ما تم إنتاجه وما هو في طور الإنتاج، وكيفية إيصاله إلى الزبون أو المستهلك الأخير، وهذا النشاط تشرف عليه المديرية التجارية إلى جانب الشراء(مصلحة البيع.)

في حالة المنتوج الطلبي(البيع مضمون)، يبقى فيه عنصر النقل الذي يكون متفق عليه، إما أن يتم بالوسائل الخاصة للمؤسسة أو بوسائل الزبون.

وفي حالة المنتوج الغير طلبي البيع يكون غير ذلك، حيث تقوم به المؤسسة باستخدام إمكانياتها الخاصة وقدرتها البيعية كما تقوم المؤسسة في إطار توزيع نشاطها يبيع المنتوجات التي تشتريها من الملابن الاخرى، وهذا كله تهدف من ورائه تحقيق أو رفع هامش الربح والزيادة في رفع أ رس المال المؤسسة ومن خلال تعرفنا على نشاط المؤسسة تجده ينقسم إلى مرحلتين الأولى مرحلة الإنتاج، والثاني مرحلة تسويق المنتجات، وهذه الأخيرة تشمل جميع الأنشطة التي بها يتم إيصال السلعة إلى المستهلك أو العميل.

المبحث الثاني: دراسة حالة المؤسسة و مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار.

في اطار تحضير شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص محاسبة و تدقيق ، والتي يتمحور موضوعها حول **دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية** .قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة تصب في قالب موضوع مذكرتنا .

المطلب الأول: إجراء مقابلة مع إدارة مؤسسة ملبة عريب .

لقد قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة التموين لمعرفة مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات في مؤسسة ملبنة عريب – عين الدفلى – ، تمكنا من الوصول إلى بعض المعلومات المهمة و المفيدة والتي سنتطرق لها فيما بعد.

1- هل تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير دوري لنظام المعلومات المحاسبي؟

- نعم تقوم المؤسسة بتحديث و تطوير دوري لنظام المعلومات المحاسبي وفق الحاجة.

2- من المسؤول على تطوير نظام المعلومات المحاسبي ؟

- المسؤول هو مديرية الإدارة و المالية.

3- من المسؤول على متابعة سير المدخلات في نظام المعلومات المحاسبي؟

- المسؤول هو مديرية الإدارة و المالية.

4- من هم المتدخلين في عملية التحديث و التطوير ل نظام المعلومات المحاسبي؟

- المتدخلين في عملية التحديث و التطوير هم الفاعلين بمصالح المحاسبة و المالية.

5- ما هي أهم مدخلات ن.م.م الخاص بمؤسستكم ؟

- تتمثل أهم مدخلات ن.م.م في الفواتير ووصولات التسليم ووصولات الطلبات .

6-كيف تتم معالجة هذه المدخلات ؟

- تتم معالجتها بالتسجيل في نظام المعلومات المحاسبي (البرنامج المحاسبي).

7- ما هي مخرجات نظام المعلومات المحاسبي ؟

- تتمثل مخرجات ن.م.م في : جدول حسابات النتائج ، الميزانيات الشهرية ، سعر التكلفة .

8-كيف تساهم مخرجات نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة؟

- بناءا على مخرجات نظام المعلومات المحاسبي يتم تحديد أسعار البيع ، و هامش الربح و السياسة المتبعة في الإنتاج.

9-ما هي الخصائص الواجب توفرها في هذه المخرجات حتى تساهم في رشادة القرارات المتخذة؟

- يجب توفر الدقة و التحسين (مواكبة المعطيات الحالية).

10- ما هي الصفات الواجب توفرها في القائمين على نظام المعلومات المحاسبي ؟(الخبرة ، السن، التخصص)؟

- يجب أن تتوفر فيهم الشروط التالية : الخبرة ، الكفاءة المهنية و القدرة على المواكبة.

11- ما هي المتطلبات التي يجب أن يتوفر عليها متخذ القرار؟

- متخذ القرار يجب أن يتوفر على القدرة على التحليل و الإلمام بالمستجدات.

12- هل تعتمد المؤسسة على مصادر معلومات من خارج المؤسسة؟

- نعم ، تعتمد المؤسسة على مصادر خارجية.

13- اذا كانت الإجابة نعم ، ما هي هذه المصادر؟ و كيف تساعدكم هاته المصادر؟

- تتمثل هذه المصادر في الزبائن و الموردين ، حيث تستفيد المؤسسة من الزبائن في تحديد توجهها الإنتاجي ومعلومات الموردين في تحديد سهر التكلفة التنافسي .

14- هل تعتمد المؤسسة على المعلومات المستخرجة من القوائم المالية لتقييم اداءها و من ثم اتخاذ القرارات الرشيدة؟

- نعم ، تعتمد المؤسسة على المعلومات المستخرجة من القوائم المالية لتقييم اداءها .

15- ما هي النسب المالية التي تقوم المؤسسة بحسابها؟

- تقوم المؤسسة بحساب : نسبة المردودية ، نسبة السيولة العامة ، و نسبة قابلية السداد.

16- هل لديكم اضافات اخرى تخص نظام المعلومات المحاسبي؟.

- بالإضافة إلى النسب المالية تقوم المؤسسة بحساب نسبة أعباء المستخدمين على القيمة المضافة.

المطلب الثاني :تحليل المقابلة.

- نحن على علم تام بأن مؤسسة ملبنة عريب – عين الدفلى– تقوم بتحديث دوري لنظام المعلومات المحاسبي وفق الحاجة إلى ذلك ، بحث أن الفاعلين بمصالح المحاسبة هم من يقومون بعملية تحديث وتطوير لهذا النظام بالإضافة إلى متابعة سير مدخلاته.
- يمكن القول بأن أهم مدخلات نظام المعلومات المحاسبي الخاصة بمؤسسة ملبنة عريب ، هي الفواتير ووصولات التسليم ووصولات الطلبات ، تتم معالجتها بالتسجيل في البرنامج المحاسبي و التي يتم الحصول عليها من البيانات المحاسبية التي يتم تجميعها من مختلف المصادر الداخلية و الخارجية للحصول على مخرجات لهذا النظام . و يتم توصيلها في شكل تقارير و قوائم مالية ك: جدول حساب النتائج و الميزانيات الشهرية و سعر التكلفة . هذه الأخيرة يجب أن تتوفر على عدة شروط منها الدقة و التحسين أي مواكبة المعطيات الحالية ، لكي يتم الاعتماد عليها في تحديد الأسعار و هامش الربح و السياسة المتبعة في الإنتاج.
- إن مؤسسة ملبنة عريب تسعى دائما لتقديم أفضل الخدمات و تطويرها و تحسينها ، ولتحقيق ذلك يجب أن تتوفر مجموعة من الصفات في القائمين على نظام المعلومات المحاسبي منها الخبرة ، الكفاءة المهنية والقدرة على المواكبة . بالإضافة إلى اعتمادها على مصادر معلومات خارجية كالزبائن والموردين ، حيث تستفيد منهم في تحديد توجهها الإنتاجي و سعر التكلفة التنافسي.
- خلاصة القول و ما يمكن تمييزه أن مصلحة المحاسبة المتكونة من مجموعة من العناصر على دراية حقيقية حول أهمية نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات. ذلك نظرا لتطبيقه من طرف هذه المصلحة و تحديثه بشكل مستمر ، لأنه أدى فعلا دوره في التسيير الجيد للمؤسسة من خلال الجودة في اتخاذ القرارات من قبل صناع القرار. بالإضافة إلى تطوير هذا النظام في المؤسسة من خلال ضرورة تصميم نظام متكامل للمعلومات المحاسبية و الإدارية ،يقع على عاتقه تحقيق علاقة الترابط و التكامل بين كافة النظم الفرعية و التي تتمثل بالدرجة الأساسية كل من نظام المعلومات المحاسبي و باقي الأنظمة المعلوماتية الأخرى.

المطلب الثالث : عرض مختلف مؤشرات التوازن المالي.

فيما يلي سوف نقوم بعرض لمختلف القوائم المالية لسنة،2018 ، 2019 ، 2020.

الفرع الأول: عرض مختلف النسب المالية.

1. نسبة التمويل الدائم. و تحسب وفق العلاقة التالية :

نسبة التمويل الدائم = أموال دائمة / أصول ثابتة.

الجدول رقم(02):نسب التمويل الدائم.

البيان	2018	2019	2020
أموال دائمة	1 826 617 623.08	2 034 607 434	2 221 144 424.04
أصول ثابتة	1 179 835 895.26	1 137 806 107.80	1 110 065 064.91
نسبة التمويل الدائم	**1.54**	**1.78**	**2**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 1، 4).

من خلال الجدول رقم (02) أعلاه نلاحظ أن نسب التمويل الدائم أكبر من "1" و هي في تزايد مستمر خلال ثلاث سنوات وهذا يعكس أن المؤسسة لها أصول كافية لتغطية الأصول الثابتة و بإمكانها ممارسة نشاطها بارتياح.

2. نسبة التمويل الخاص:

و يحسب وفق العلاقة التالية: **نسبة التمويل الخاص= رؤوس الأموال الخاصة/الأصول الثابتة.**

الجدول رقم (03) : نسب التمويل الخاص.

البيان	2018	2019	2020
رؤوس الأموال الخاصة	1 719 065 057.28	1 918 082 875.82	2 095 511 934.55
الأصول الثابتة	1 179 835 895.26	1 137 806 107.80	1 110 065 064.91
نسبة التمويل الخاص	**1.45**	**1.68**	**1.88**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 1، 2، 4، 5).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسب التمويل الخاص في تزايد مستمر هذا يعني أن الأصول ممولة من طرف الأموال الخاصة و أن المؤسسة تحقق تمويل ذاتي.

3. **حساب نسبة الاستقلالية المالية:**

و تحسب وفق العلاقة التالية: **نسبة الاستقلالية المالية= رؤوس الأموال الخاصة/ مجموع الديون.**

الجدول رقم (04) : نسب الاستقلالية المالية.

البيان	2018	2019	2020
رؤوس الأموال الخاصة	1 716 095 057.28	1 918 082 875.82	2 095 511 934.55
مجموع الديون	414 282 746.01	491 213 592.7	476 063 948.19
نسبة الاستقلالية المالية	**4.14**	**3.9**	**4.40**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 2، 5).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية تكون 4.14 في سنة 2018، ثم تتناقص في سنة 2019 بسبب زيادة الديون، ثم ترتفع في 2020 بسبب زيادة الأموال الخاصة و تناقص الديون.

4. حساب نسبة القدرة على السداد :

و تحسب وفق العلاقة التالية: **نسبة القدرة على السداد= مجموع الأصول/مجموع الديون.**

الجدول رقم (05):نسب القدرة على السداد.

البيان	2018	2019	2020
مجموع الأصول	2 130 377 803.29	2 409 296 468.60	2 571 575 882.74
مجموع الديون	414 282 746.01	491 213 592.7	476 063 948.19
نسبة القدرة على السداد	**5.14**	**4.9**	**5.40**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 1، 2، 4، 5).

من خلال الجدول أعلاه يبين أن للمؤسسة مؤشر جيد على قدرتها على سداد التزاماتها قصيرة الأجل خلال فترة قصيرة.

5. حساب نسبة السيولة العامة :

و تحسب وفق العلاقة التالية : **نسبة السيولة العامة = الأصول الجارية / الخصوم الجارية.**

الجدول رقم (06): نسب السيولة العامة.

البيان	2018	2019	2020
الأصول الجارية	950 541 908.03	1 271 490 360.80	1 461 510 817.83
الخصوم الجارية	303 760 18.21	374 689 033.40	350 431 458.70
نسبة السيولة العامة	**3.12**	**3.39**	**4.17**

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق1، 2، 4، 5).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسب السيولة العامة في تزايد مستمر خلال السنوات الثلاثة هذا يعني أن الأصول الجارية تغطي الخصوم الجارية و هذا دليل على وجود رأس مال عامل دائم موجب أي أن هناك توازن مالي في الأجل الطويل و القصير.

الفرع الثاني: دور مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية على أساس الميزانية الوظيفية.

1. إعداد الميزانية المالية الوظيفية:

الجدول رقم (07): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2018.

الأصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاستخدامات الثابتة	**1 179 835 895.26**	**55.38**	**الموارد الثابتة**	**1 826 617 623.08**	**85.74**
			الأموال الخاصة		
			ديون متوسطة و طويلة الأجل		
أصول متداولة	**950 541 908.03**	**44.62**	**الخصوم المتداولة**	**303 760 180.21**	**14.25**
للاستغلال	760 844 835.82		للاستغلال	168 099 665.64	
خارج الاستغلال	2 489 041.10		خارج الاستغلال	135 660 514.57	
خزينة الأصول	187 208 031.11		خزينة الخصوم	–	
مجموع الأصول	**2 130 377 803.29**	**100**	**مجموع الخصوم**	**2 130 377 803.29**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 1، 2، 4، 5).

الجدول رقم (08) : الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019.

الأصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاستخدامات الثابتة	**1 137 806 107.80**	**47.22**	الموارد الثابتة	**2 034 607 435.20**	**84.45**
			أموال خاصة	1 918 082 875.82	
			الديون متوسطة و طويلة الأجل	116 524 559.38	
أصول متداولة	**1 271 490 360.80**	**52.88**	خصوم متداولة	**374 689 033.40**	**15.55**
للاستغلال	791 945 955.53		للاستغلال	167 874 102.76	
خارج الاستغلال	2 489 041.10		خارج الاستغلال	206 814 102.76	

خزينة الأصول	331 705 407.40		خزينة الخصوم	–	
مجموع الأصول	**2 409 296 468.60**	**100**	**مجموع الخصوم**	**2 409 296 468.60**	**100**

الجدول رقم (09): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020.

الأصول	المبالغ	%	الخصوم	المبالغ	%
الاستخدامات الثابتة	**1 137 806 107.80**	**47.22**	الموارد الثابتة	**2 034 607 435.20**	**84.45**
			أموال خاصة	1 918 082 875.82	
			الديون متوسطة و طويلة الأجل	116 524 559.38	
أصول متداولة	**1 271 490 360.80**	**52.88**	خصوم متداولة	**374 689 033.40**	**15.55**
للاستغلال	791 945 955.53		للاستغلال	167 874 102.76	
خارج الاستغلال	2 489 041.10		خارج الاستغلال	206 814 102.76	
خزينة الأصول	331 705 407.40		خزينة الخصوم	–	
مجموع الأصول	**2 409 296 468.60**	**100**	**مجموع الخصوم**	**2 409 296 468.60**	**100**

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 1، 2، 4،5).

2. حساب مؤشرات التوازن المالي :

1.2. رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG:

يحسب وفق العلاقة التالية: **FRNG= الموارد الثابتة – الاستخدامات الثابتة.**

الجدول رقم (10): رأس مال العامل الصافي الإجمالي FRNG .

البيان	2018	2019	2020
الموارد الثابتة	1 826 617 623.08	2 034 607 435.20	2 221 144 424.04
الاستخدامات الثابتة	1 179 835 895.26	1 137 806 107.80	1 110 065 064.91
FRNG	**646 781 727.82**	**896 801 328**	**1 111 079 359.13**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن رأس المال الصافي الاجمالي موجب و في تزايد مستمر خلال ثلاث سنوات ، أي أن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة و هذا يدل على أن سيولة المؤسسة قادرة على تغطية كافة مستحقاتها دون اللجوء إلى القروض قصيرة الأجل.

2.2. احتياج رأس المال العامل BFR:

يحسب وفق العلاقة التالية: **احتياج رأس المال العامل = احتياج رأس مال العامل للاستغلال+ احتياج رأس مال العامل خارج الاستغلال.**

الجدول رقم (11): احتياج رأس مال العامل BFR.

البيان	2018	2019	2020
احتياج رأس مال العامل للاستغلال	592 745 170.18	585 131 024.89	790 684 562.07
احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال	−133 171 473.47	−165 385 061.66	−50 695 923.10
BFR	**725 916 643.65**	**750 516 086.55**	**841 380 485.17**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن احتياجات رأس المال العامل موجب لثلاث سنوات، و هذا دليل على أن المؤسسة حققت عجز و لم تتمكن من تغطية احتياجات دورة الاستغلال بموارد الدورة و في هذه الحالة يمكن القول أن المؤسسة لم تستخدم تلك الموارد في توسيع دورة الاستغلال.

3.2. الخزينة الصافية:

و تحسب وفق العلاقة التالية: **الخزينة الصافية = خزينة الأصول− خزينة الخصوم.**

الجدول رقم (12): الخزينة الصافية.

البيان	2018	2019	2020
خزينة الأصول	187 208 031.11	331 705 407.40	418 090 720.16
خزينة الخصوم	–	–	–
الخزينة الصافية	**187 208 031.11**	**331 705 407.40**	**418 090 720.16**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 1، 2، 4، 5).

من خلال الجدول رقم (12) أعلاه نلاحظ أن الخزينة الصافية للمؤسسة موجبة خلال ثلاث سنوات ، وهذا يدل على أن المؤسسة تتوفر على موجودات نقدية (هامش أمان) تسمح لها بمواجهة التزاماتها و احتياجاتها مع الغير والقيام باستثمارات إضافية ، وهذه الحالة تعبر عن التوازن المالي الجيد للمؤسسة . أي أن رأس المال العامل الصافي الإجمالي يغطي الاحتياج في رأس المال العامل.

الفرع الثالث: دور نسب جدول حسابات النتائج .

1. حساب نسب التحليل:

2.1. معدل الإدماج:

و يحسب وفق العلاقة التالية: **معدل الادماج = القيمة المضافة/رقم الأعمال خارج الرسم.**

الجدول رقم (13): معدل الادماج .

البيان	2018	2019	2020
القيمة المضافة	711 835 169.83	811 439 457.52	747 002 726.86
رقم الأعمال خارج الرسم	3 255 904 188.50	3 475 001 148.39	3 170 503.33
معدل الإدماج	**0.21**	**0.23**	**0.23**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 3، 6).

من خلال الجدول رقم (13) أعلاه نلاحظ أن نسبة معدل الإدماج أصغر من "1" خلال ثلاث سنوات وهذا يعني أنها تعاني من ضعف في تكوين القيمة المضافة.

3.1. نسب تجزئة القيمة المضافة:

1.3.1.بالنسبة للمستخدمين= أعباء المستخدمين/ القيمة المضافة.

الجدول رقم (14): نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة للمستخدمين.

البيان	2018	2019	2020
أعباء المستخدمين	223 029 262.99	287 979 875.61	-309 610 203.01
القيمة المضافة	711 835 169.83	811 439 457.52	747 002 726.86
النسبة	0.31	0.34	0.41

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 3، 6).

نلاحظ أن نسبة تجزئة القيمة المضافة في تزايد مستمر و هذا دليل على أن أعباء المستخدمين امتصت من القيمة المضافة ، و لم يؤثر على إجمالي فائض الاستغلال بدرجة كبيرة حيث أن المؤسسة حسنت من اداءها و أحسنت توزيع الايرادات على الأعباء.

2.3.1. **بالنسبة للدولة = الضرائب و الرسوم/ القيمة المضافة.**

الجدول رقم (15) : نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة للدولة.

البيان	2018	2019	2020
الضرائب و الرسوم	7 422 145.18	8 966 508.49	10- 71 287.84
القيمة المضافة	711 835 169.83	811 439 457.52	747 002 726.86
النسبة	0.01	0.01	0.01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 3، 6).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة القيمة المضافة للدولة ثابتة و قدرت ب "0.01".

3.3.1.بالنسبة لإجمالي فائض الاستغلال= إجمالي فائض الاستغلال/ القيمة المضافة.

الجدول رقم (16): نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة لإجمالي فائض الاستغلال.

البيان	2018	2019	2020
إجمالي فائض الاستغلال	481 383 761.66	523 493 073.42	427 321 236.01
القيمة المضافة	711 835 169.83	811 439 457.52	747 002 726.86
النسبة	0.67	0.64	0.57

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 3، 6).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02-17) أن نسبة إجمالي فائض الاستغلال تتناقص و هذا يدل على أن السياسة التي تتبعها المؤسسة جيدة.

4.1. نسب تجزئة إجمالي فائض الاستغلال:

1.4.1. بالنسبة للتثبيتات = مخصصات الإهتلاك/ إجمالي فائض الاستغلال.

الجدول رقم (17) :نسبة تجزئة إجمالي فائض الاستغلال بالنسبة للتثبيتات.

البيان	2018	2019	2020
مخصصات الاهتلاك	157 176 679.94	179 366 329.52	138- 239 874.69
إجمالي فائض الاستغلال	481 383 761.66	523 493 493 073.42	427 321 236.01
النسبة	0.32	0.34	0.32

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 3، 6).

2.4.1.بالنسبة للنتيجة العادية = النتيجة العادية / إجمالي فائض الاستغلال

الجدول رقم (18): نسبة تجزئة إجمالي فائض الاستغلال بالنسبة للنتيجة العادية.

البيان	2018	2019	2020
النتيجة العادية	157 176 679.94	302 907 284.48	253 939 058.73
إجمالي فائض الاستغلال	481 383 761.66	523 493 073.42	427 321 236.01
النسبة	0.32	0.57	0.59

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 3، 6).

5.1.حساب المردودية المالية:

المردودية المالية= النتيجة العادية قبل الضريبة/ رؤوس الأموال الخاصة.

الجدول رقم (19) : المردودية المالية.

البيان	2018	2019	2020
ن ع ق ض	339 035 839.95	354 867 936.96	300 584 769.88
رؤوس الأموال الخاصة	1 716 095 057.28	1 918 082 875.82	2 095 511 734.55
المردودية المالية	0.19	0.18	0.14

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة(الملاحق 3، 6).

انطلاقا من الجدول (19) أعلاه نلاحظ أن المردودية أكبر من 10% ثلاث سنوات هذا يعني انه يمكن للمؤسسة من استعادة و رفع الأموال الخاصة بمعنى أن لها كفاءة في استغلال الأموال الخاصة.

6.1. حساب المردودية الاقتصادية:

و تحسب وفق العلاقة التالية : **المردودية الاقتصادية = إجمالي فائض الاستغلال / الأصول الثابتة.**

الجدول رقم (20): المردودية الاقتصادية.

البيان	2018	2019	2020
إجمالي فائض الاستغلال	481 383 761.66	523 493 073.42	427 321 236.01
الموارد الثابتة	1 826 617 623.08	2 034 607 435.20	2 221 144 224.04
المردودية الاقتصادية	0.26	0.25	0.19

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة (الملاحق 3، 6).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المردودية الاقتصادية تساوي تعتبر مرتفعة و هذا يدل على قدرة النشاط الاستغلالي على خلق مردودية على رؤوس الأموال المستثمرة في الاستغلال.

خلاصة الفصل الثاني.

لقد تطرقنا في هذا المبحث إلى أهم الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء المالي في المؤسسة، متمثلة في أدوات التحليل المالي التي تعد الأدوات التي يستطيع المحلل من خلالها تشخيص مستوى الموارد، و ذلك بالاعتماد على مخرجات القوائم المالية المتمثلة أساسا في الميزانيات المحاسبية و جدول حسابات النتائج، من أجل استخراج المؤشرات و النسب المالية التي يتيح تحليلها من معرفة مدى كفاءة إدارة المؤسسة الاقتصادية في إدارة مواردها، و توجيه أصحاب القرار نحو تبني خطط وسياسات سليمة من شأنها الرفع من مستوى الأداء والقدرة على مسايرة المتغيرات المحيطة.

الخاتمة.

تزايدت أهمية المعلومات ارتباطا بما تحدثه من اثار عميقة في توسيع معرفة مستخدميها و تنمية وعيهم وادراكهم لما يحيط بهم من ظواهر و متغيرات مختلفة . حيث جعلت مجال التنافس يتحول من التنافس على الموارد الطبيعية التقليدية الى التنافس على المعلومات و الموارد المعرفية ، لذا اصبحت المؤسسات التي تملك اكبر كم من العلم و المعرفة هي المؤسسات الناجحة .

من خلال دراستنا توصلنا الى ان للمعلومات المحاسبية دورا هاما لمساعدة المديرين و المسيرين في أي مؤسسة كانت في اتخاذ القرارات الإدارية. إذ يتوقف اداء الشركة في اتخاذ القرارات عن ما يقدمه لها نظام المعلومات المحاسبي ، بالإضافة إلى القوائم المالية و لذلك كان لا بد من الاهتمام بها كمصدر للمعلومات المحاسبية ، ويعود اهتمام الادارة بالمعلومات المحاسبية لأنها تعتبر المحرك الأساسي لأي مؤسسة. لأنها تحدد قدرتها على اداء وظائفها لذلك يجب أن تكون المعلومات المحاسبية ذات جودة ووفرة لازمين لاتخاذ القرارات الادارية.

لذا تم إجراء مجموعة من العمليات المناسبة و استخراج النتائج و اختبار الفرضيات ، و من ثم تقديم التوصيات و المقترحات اللازمة التي من شأنها مساعدة متخذي القرارات بالاستفادة من المعلومات المحاسبية في ترشيد قراراتهم.

- ✓ **نتائج الدراسة:**

مكنت الدراسة بفصليها النظري و التطبيقي من التوصل الى بعض النتائج:

- لنظام المعلومات درجة كبيرة من الأهمية في المؤسسة لأن له أثر فاعل في إيصال المعلومات و تسهيل الإلمام بمكونات الواقع و تفاعلاته و تأمين مقدرة اكتشاف الفجوات في النظام.
- يعتبر اتخاذ القرار الجوهر الرئيسي لمختلف الأنشطة و الوظائف الإدارية في المؤسسة ، وهو بداية رسم المسار المستقبلي للمؤسسة.
- تلعب المعلومات دورا هاما في اتخاذ القرار ، و ذلك لكونها تغذي مختلف مراحل سيرورة القرار.
- لا يوجد نموذج محدد للوصول إلى القرار الرشيد ، و إنما يكون ذلك حسب العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار .
- تحليل القوائم المالية يساعد على تقييم الوضع المالي للمؤسسة من أجل اكتشاف نقاط القوة و نقاط الضعف من أجل تصحيحها.
- رأس المال العامل الدائم كان موجبا خلال ثلاث سنوات 2018 ،2019 ، 2020، و هذا يدل على ان المؤسسة تحقق التوازن المالي مما يدل على أن الأموال الدائمة غطت الأصول الثابتة .
- سجلت المؤسسة خزينة موجبة خلال ثلاث سنوات مما يدل على وجود توازن مالي .
- المؤسسة تتمتع بالاستقلالية المالية.

- ✓ **نتائج اختبار الفرضيات:**

تم إثبات الفرضيات من عدمها من خلال الدراسات الميدانية .

الفرضية الاولى: منفية ، لأن المعلومات هي مدخلات لسيرورة القرار ، و يعتبر نظام المعلومات أساسي في اتخاذ القرارات لكن لا يجب إغفال القدرات الإدراكية و الخبرة المهنية و الشخصية لمتخذ القرار أثناء اتخاذ القرار.

الفرضية الثانية: مثبتة ، فنجاح أعمال المؤسسة يتوقف على رشادة قراراتها ، فرشادة القرار تعطي الانطلاقة السليمة لمختلف أعمال المؤسسة ، وعشوائية القرار تزيد مجال الخطر و عدم التأكد في أعمال المؤسسة.

الفرضية الثالثة: مثبتة ، لأن نظام المعلومات في مؤسسة ملبنة عريب يوفر المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لمساعدة المسيرين و الموظفين على اتخاذ القرار.

- ✓ **اقتراحات و توصيات:**

- تطوير و تحديث البنية التحتية لنظام المعلومات المحاسبي المستخدمة في الشركة من خلال تطوير وتحديث تكنولوجيا المعلومات.
- ضرورة نشر الوعي بأهمية نظام المعلومات على جميع المستويات التنظيمية، و ذلك من خلال البرامج التكوينية المكثفة.

- ✓ **آفاق البحث:**

ختاما للموضوع نرى انه من اجل إفادة غيرنا والتوسع للبحث في الموضوع فانه يمكن التطرق إلى:

- إجراء دراسة تتناول دور المعلومات المحاسبية ومدى استخدامها في عملية التخطيط والرقابة باعتبارهما أهم الوظائف الإدارية.
- فعالية التقارير المالية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية.

قائمة المراجع.

1) الكتب :

1. عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين، **نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004 ، ص15.
2. عامر إبراهيم قنديلي، علاء الدين الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة ، عمان، ط2 ،2007 ص31.
3. أمين السيد احمد لطفي، **إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة**، القاهرة، الدار الجامعية، ط1 2008 ص 16.
4. سونيا محمد البكري، **نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية**، الدار الجامعية ،1999ص98.
5. جبرائيل جوزيف كحالة، رضوان حلوة حنان، **المحاسبة الإدارية**، الأردن، الدار العلمية الدولية، ط1 ،2002ص9.
6. صادق طاهر الحميري، **توظيف أنظمة المعلومات في عملية صناعة القرار**، المركز الوطني للمعلومات، اليمن،25.27 أوت ص9.
7. عبد الرزاق محمد قاسم، **تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية**، دار الثقافة، ط2006،1،ص26-27.
8. سلمان مصطفى السلاهمة، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**، الأردن، مؤسسةالوراق،ط2008،1ص38.
9. محمد الفيومي، **تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية**، مصر، 1999 ، ص:52.
10. عطا الله احمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، الأردن، دار الراية، ط 1،2009 ص84.
11. احمد حلمي جمعة وآخرون، **نظم المعلومات المحاسبية**، الأردن، دار المناهج، ط1 ،2007 ،ص 17-18.
12. مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، **تحليل القوائم المالية**، الأردن، دار المسيرة، ط1 ، 2006 ص 18.
13. عماد الصباغ، **نظم المعلومات(ماهيتها ومكوناتها)**، الأردن، دار الثقافة، ط1 .2000ص11.
14. ياسر صادق مطيع ، و اخرون ، نظم المعلومات المحاسبية ،مكتبة المجتمع الغربي ، عمان ، ط1 ،2007،ص14.
15. أنس عبد الباسط عبّاس،" **إدارة الأعمال وفق منظور معاصر**"، الطبعة الأولى، دار المسرّة للنشر والتوز عٌ والطباعة، عمّان، الأردن،2011 ص 114-115.
16. نواف كنعان " " **اتخاذ القرارات الإدارية** " مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان 2003، ص 249.
17. منعم زمزير الموسوي "**بحوث العمليات (مدخل علمى لاتخاذ القرارات)** " دار وائل للنشر، عمان 2009ص17.

18. علاء الدين عبد الغني محمود، "**إدارة المنظمات** " دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان 2011، ص 171.

19. علي حسين ، "**نظريات القرارات الإدارية**" ،دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008ص31.

20. كاسر ناصر المنصور، " **الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية** " ،دار حامد ، عمان ،2006، ص17.

21. يل محمد العزاوي ، " **إدارة اتخاذ القرار الإداري**"، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع ، الأردن ،2006 ، ص196

22. سيد الهواري ، " الموجز في شرح عناصر عملية الإدارة "، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ،1996 ص 218.

23. احمد حسين علي حسين، **نظم المعلومات المحاسبية**، الإسكندرية، الدار الجامعية،2003 ، ص26.

24. عطية عبد الحي مرعي، **المحاسبة الإدارية**، الإسكندرية، دار الفتح للتجليد الفني، 2008، ص55.

25. عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين، **نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات**، الإسكندرية، الدار الجامعية،2004 ص17.

26. عطا الله احمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية و التدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات** ص 83.

2) المذكرات:

1. محمد موسى فرج الله، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ضل ظروف عدم التأكد**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة،2011 ص60.

2. سليمان عتير، **دور الرقابة الجبائية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير 2011/ 2012 ص 14.

3. ناصر محمد المجهلي ، **خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2009/2008ص16.

4. غاشوش عايدة، لقصير مريم، **دور الرقابة الجبائية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماستر، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2011 ،ص 46.

5. هاجر بكاري ، مصداقية المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات، مذكرة لنيل شهادة الماستر، ص5 ، 2015/2014.

6. هاجر لوصيف، **اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماستر، المركز الجامعي بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2012 ،ص:47.

7. هادية متوح، **دور محافظ الحسابات في دعم مصداقية المعلومة المحاسبية بالقوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة ماستر، المركز الجامعي بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2012 ، ص. 70.

8. سليمة نشنش، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار الاستثماري المالي**، رسالة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، 2005،ص71.

9. شهرزاد لباز، **دور النظام المحاسبي المالي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2013/2012 ، ص 11.

10.احمد عبد الهادي بشير، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة،2006،ص 58.

11. هشام أحمد عطية ،مدخل إلى نظام المعلومات المحاسبية ،كلية التجارة ، جامعة شمس ،2000،ص32.

12.سهام خلفي ، "**دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات – دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات –** " ، رسالة ماجستير ، علوم تجارية ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009/2008، ص 47.

13.خل سهام عزي ، "**دراسة المقاربة الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية – دراسة مؤسسة عمومية : المستشفى الجامعي مصطفى باشا ووكالة التأمين سلامة –** " رسالة ماجيستير ، علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2012 ص 17.

14.مذكرة ماستر "**الاتصال الداخلي و أثره على الرضا الوظيفي دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب** " داودي خولة ، دحمان حياة ص 43 ،2020/2019.

3) المراجع الإلكترونية:

1. 1. 2-http : // www. Word. A cc. Net/ vb/ t338. Html **مدونة.** القرار، محمد صالح

الملحق رقم 1

SPA LAITERIE ARIB

ARIB AIN DEFLA

N° D'IDENTIFICATION:099744076201794

EDITION_DU:31/03/2022 9: 1

EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2019			2018
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		101 662 516,53	101 426 424,30	236 092,23	203 193,86
Immobilisations corporelles					
Terrains		126 083 827,20		126 083 827,20	126 083 827,20
Bâtiments		729 049 415,04	663 524 089,35	65 525 325,69	66 630 332,13
Autres immobilisations corporelles		1 736 821 408,28	983 184 667,32	753 636 740,96	774 892 733,48
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		20 300 596,80		20 300 596,80	53 707 454,64
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées		200 000,00		200 000,00	200 000,00
Autres titres immobilisés		100 000 000,00		100 000 000,00	100 000 000,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		492 060,40		492 060,40	492 060,40
Impôts différés actif		71 331 464,52		71 331 464,52	57 626 293,55
TOTAL ACTIF NON COURANT		**2 885 941 288,77**	1 748 135 180,97	**1 137 806 107,80**	**1 179 835 895,26**
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		231 783 663,74	4 167 005,45	227 616 658,29	274 144 489,89
Créances et emplois assimilés					
Clients		511 941 692,73	36 724 264,22	475 217 428,51	307 240 202,15
Autres débiteurs		172 811 158,01	27 461 201,24	145 349 956,77	138 893 604,06
Impôts et assimilés		89 111 868,73		89 111 868,73	40 566 539,72
Autres créances et emplois assimilés		2 489 041,10		2 489 041,10	2 489 041,10
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		331 705 407,40		331 705 407,40	187 208 031,11
TOTAL ACTIF COURANT		**1 339 842 831,71**	68 352 470,91	**1 271 490 360,80**	**950 541 908,03**
TOTAL GENERAL ACTIF		**4 225 784 120,48**	1 816 487 651,88	**2 409 296 468,60**	**2 130 377 803,29**

الملحق رقم 2

SPA LAITERIE ARIB

ARIB AIN DEFLA

N° D'IDENTIFICATION:099744076201794

EDITION_DU:31/03/2022 9: 1

EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		707 120 000,00	707 120 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		938 705 057,28	724 529 503,49
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		302 907 284,48	284 445 553,79
Autres capitaux propores - Report à nouveau		-30 649 465,94	
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		**1 918 082 875,82**	**1 716 095 057,28**
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		11 073 117,07	11 073 117,07
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		105 451 442,31	99 449 448,73
TOTAL II		**116 524 559,38**	**110 522 565,80**
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		71 562 441,05	68 541 682,38
Impôts		135 252 489,59	67 118 832,19
Autres dettes		167 874 102,76	168 099 665,64
Trésorerie passif			
TOTAL III		**374 689 033,40**	**303 760 180,21**
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		**2 409 296 468,60**	**2 130 377 803,29**

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

الملحق رقم 3

SPA LAITERIE ARIB EDITION_DU:31/03/2022 9: 1

ARIB AIN DEFLA EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

N° D'IDENTIFICATION:099744076201794

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2019	2018
Ventes et produits annexes		3 475 001 148,39	3 255 904 188,50
Variation stocks produits finis et en cours		2 208 720,28	2 849 059,02
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		31 796 683,00	19 427 436,00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**3 509 006 551,67**	**3 278 180 683,52**
Achats consommés		-2 668 007 613,00	-2 535 595 364,81
Services extérieurs et autres consommations		-29 559 481,15	-30 750 148,88
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**-2 697 567 094,15**	**-2 566 345 513,69**
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		**811 439 457,52**	**711 835 169,83**
Charges de personnel		-278 979 875,61	-223 029 262,99
Impôts, taxes et versements assimilés		-8 966 508,49	-7 422 145,18
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**523 493 073,42**	**481 383 761,66**
Autres produits opérationnels		10 308 736,78	8 889 301,62
Autres charges opérationnelles		-10 370 386,84	-2 611 534,52
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-179 366 329,52	-157 176 679,94
Reprise sur pertes de valeur et provisions		5 052 843,12	2 800 991,13
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**349 117 936,96**	**333 285 839,95**
Produits financiers		5 750 000,00	5 750 000,00
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER		**5 750 000,00**	**5 750 000,00**
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		**354 867 936,96**	**339 035 839,95**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-65 665 823,45	-58 014 265,17
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		13 705 170,97	3 423 979,01
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**3 530 118 131,57**	**3 295 620 976,27**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**-3 227 210 847,09**	**-3 011 175 422,48**
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**302 907 284,48**	**284 445 553,79**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**302 907 284,48**	**284 445 553,79**

الملحق رقم 4

SPA LAITERIE ARIB

ARIB AIN DEFLA

N° D'IDENTIFICATION:099744076201794

EDITION_DU:31/03/2022 9: 1

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2020			2019
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		101 662 516,53	101 508 896,43	153 620,10	236 092,23
Immobilisations corporelles					
Terrains		126 083 827,20		126 083 827,20	126 083 827,20
Bâtiments		730 038 915,04	665 903 977,11	64 134 937,93	65 525 325,69
Autres immobilisations corporelles		1 803 176 673,30	1 076 942 110,22	726 234 563,08	753 636 740,96
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		20 300 596,80		20 300 596,80	20 300 596,80
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées		200 000,00		200 000,00	200 000,00
Autres titres immobilisés		100 000 000,00		100 000 000,00	100 000 000,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		1 674 037,90		1 674 037,90	492 060,40
Impôts différés actif		71 283 481,90		71 283 481,90	71 331 464,52
TOTAL ACTIF NON COURANT		**2 954 420 048,67**	**1 844 354 983,76**	**1 110 065 064,91**	**1 137 806 107,80**
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		265 391 968,06	4 167 005,45	261 224 962,61	227 616 658,29
Créances et emplois assimilés					
Clients		591 588 711,51	36 866 848,72	554 721 862,79	475 217 428,51
Autres débiteurs		144 833 624,75	8 771 066,24	136 062 558,51	145 349 956,77
Impôts et assimilés		88 921 672,66		88 921 672,66	89 111 868,73
Autres créances et emplois assimilés		2 489 041,10		2 489 041,10	2 489 041,10
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		418 090 720,16		418 090 720,16	331 705 407,40
TOTAL ACTIF COURANT		**1 511 315 738,24**	**49 804 920,41**	**1 461 510 817,83**	**1 271 490 360,80**
TOTAL GENERAL ACTIF		**4 465 735 786,91**	**1 894 159 904,17**	**2 571 575 882,74**	**2 409 296 468,60**

الملحق رقم 5

SPA LAITERIE ARIB

ARIB AIN DEFLA

N° D'IDENTIFICATION:099744076201794

EDITION_DU:31/03/2022 9: 1

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

BILAN (PASSIF) -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		707 120 000,00	707 120 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		1 134 452 875,82	938 705 057,28
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		253 939 058,73	302 907 284,48
Autres capitaux propores - Report à nouveau			-30 649 465,94
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		**2 095 511 934,55**	**1 918 082 875,82**
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes		11 073 117,07	11 073 117,07
Provisions et produits constatés d'avance			
TOTAL II		114 559 372,42	105 451 442,31
PASSIFS COURANTS:		**125 632 489,49**	**116 524 559,38**
Fournisseurs et comptes rattachés			
Impôts		98 167 560,52	71 562 441,05
Autres dettes		91 079 962,19	135 252 489,59
Trésorerie passif		161 183 935,99	167 874 102,76
TOTAL III			
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		**350 431 458,70**	**374 689 033,40**
		2 571 575 882,74	**2 409 296 468,60**

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états fina

الملحق رقم 6.

SPA LAITERIE ARIB

ARIB AIN DEFLA

N° D'IDENTIFICATION:099744076201794

EDITION_DU:31/03/2022 9: 1

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		3 170 503 507,33	3 475 001 148,39
Variation stocks produits finis et en cours		1 295 065,05	2 208 720,28
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		48 391 953,00	31 796 683,00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**3 220 190 525,38**	**3 509 006 551,67**
Achats consommés		-2 439 128 270,44	-2 668 007 613,00
Services extérieurs et autres consommations		-34 059 528,08	-29 559 481,15
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**-2 473 187 798,52**	**-2 697 567 094,15**
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		**747 002 726,86**	**811 439 457,52**
Charges de personnel		-309 610 203,01	-278 979 875,61
Impôts, taxes et versements assimilés		-10 071 287,84	-8 966 508,49
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**427 321 236,01**	**523 493 073,42**
Autres produits opérationnels		10 135 141,39	10 308 736,78
Autres charges opérationnelles		-10 079 477,52	-10 370 386,84
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-138 239 874,69	-179 366 329,52
Reprise sur pertes de valeur et provisions		5 697 744,69	5 052 843,12
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**294 834 769,88**	**349 117 936,96**
Produits financiers		5 750 000,00	5 750 000,00
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER		**5 750 000,00**	**5 750 000,00**
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		**300 584 769,88**	**354 867 936,96**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-46 597 728,53	-65 665 823,45
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-47 982,62	13 705 170,97
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**3 241 773 411,46**	**3 530 118 131,57**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**-2 987 834 352,73**	**-3 227 210 847,09**
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**253 939 058,73**	**302 907 284,48**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**253 939 058,73**	**302 907 284,48**