

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية

## الموضوع

أهمية نظام المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات  
الاستراتيجية  
دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز فرع المغير بالوادي

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية

تخصص: محاسبة

الأستاذ المشرف:

محبوب مراد

إعداد الطالبان:

إسماعيلي فيروز

بوغرارة شافية

### لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	كردودي سهام		رئيسا	جامعة بسكرة
2	محبوب مراد		مشرفا	جامعة بسكرة
3	بو عكاز سميرة		ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019



# شكر وتقدير

ربنا لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ومجدك على ما أنعمت علينا من نعم لا تحصى.

منه توفيقك إيانا لانجاز هذا العمل المتواضع .

نتقدم بالشكر والتقدير إلى أستاذنا المشرف الأستاذ "محبوب مراد" لإشرافه على المذكرة ، و على ملاحظاته القيمة و توجيهاته السديدة و تصويباته الدقيقة، و كان له الفضل في إخراج هذه الدراسة المتواضعة إلى حيز

الوجود، جعل الله ذلك في ميزان حسناته يوم الدين .

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي، إلى ملاكي في الحياة معنى الحب و التقاني

إلى بسمة الحياة و سر الوجود، إلى من كان دعائها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي، إلى مصدر قوتي أُمي  
الغالية أطال الله في عمرها.

إلى الذي عمل و كد و جد في سبيلي و علمني معنى الكفاح و أوصلني إلى ما أنا عليه

إلى من كلله الله بالهيبة و الوقار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

إلى من علمني العطاء بغير انتظار، إلى الذي اعتبره قدوة لي في الحياة أبي الغالي أطال الله في عمره .

إلى أخي و أخواتي الأعزاء.

إسماعيلي فيروز، بوغرارة شافية

## الملخص

تناولت هذه الدراسة أهمية نظام المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية على المؤسسة الاقتصادية، وكدراسة حالة على مؤسسة " سونلغاز " ، وقد جاءت الدراسة في ثلاث فصول، الفصل الأول بعنوان مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية ، يتضمن ثلاث مباحث وسمي المبحث الأول باسم البيانات و المعلومات، أما المبحث الثاني فجاء باسم نظام المعلومات المحاسبية، وأخيرا المبحث الثالث جاء تحت اسم تطوير نظام المعلومات المحاسبية.

أما الفصل الثاني فقد كان بعنوان علاقة نظام المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية، بواقع ثلاث مباحث، المبحث الأول تكلم عن ماهية القرارات الإستراتيجية، والمبحث الثاني تعرض إلى صناعة القرارات الإستراتيجية ، أما المبحث الثالث فقد تناول تأثير نظام المعلومات المحاسبية على صناعة القرارات الإستراتيجية.

الفصل الثالث و الأخير كان للدراسة التطبيقية، التي أجرت على مؤسسة "سونلغاز" وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام المعلومات المحاسبية لها أهمية كبيرة في التوصل إلى القرارات الإستراتيجية الملائمة، فهي تعمل على تزويد متخذ القرار بالمؤشرات الصحيحة و الدقيقة وبأقل تكلفة للوصول إلى الأهداف المسطرة.

**الكلمات المفتاحية:** نظام المعلومات المحاسبية، البيانات والمعلومات، القرارات الإستراتيجية، حماية البيئة.

**Abstract:**

This study dealt with the importance of the accounting information system in making strategic decisions on the economic institution ,as well as the case study of the "sonelgaz" , The study is divided into three chapters, The first chapter is title conceptual introduction to the accounting information system, It includes three sections and the first topic is called data and information, As for the second topic it came under the name of the accounting information system, Finally the third topic came under the name of developing the accounting information system, The second chapter was entitled the relationship of the accounting information system in strategic decision making, And the second topic is to make strategic decisions, As for the third topic it dealt with the impact of the accounting information system on strategic decision-making, The third and final semester was for the applied study, which was conducted on "sonelgaz" foundation and the study concluded that the accounting information system has great importance in reaching appropriate strategic decisions, It works to provide the decision maker with correct and accurate indicators at the lowest cost to reach the established goals.

**Key-words;** accounting information system, data and information, strategic decisions, environment protection.

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

بسملة

شكر

إهداء

IV	الملخص
VI	فهرس المحتويات
IX	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
أ-هـ	مقدمة:

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

02	تمهيد:
30	المبحث الأول: ماهية البيانات و المعلومات.
03	المطلب الأول : مفهوم البيانات والمعلومات والفرق بينهما.
05	المطلب الثاني: أهمية وقيمة المعلومات.
06	المطلب الثالث: أنواع وطرق الحصول على المعلومات.
08	المبحث الثاني: دور و أهمية المعلومات المحاسبية للمؤسسة.
08	المطلب الأول: ماهية المعلومات المحاسبية .
09	المطلب الثاني : أنواع المعلومات المحاسبية ومستخدموها.
13	المطلب الرابع: خصائص المعلومات المحاسبية.
17	المبحث الثالث: نظام المعلومات المحاسبية.
17	المطلب الأول: التطور التاريخي لنظام المعلومات.
20	المطلب الثاني: تعريف نظام المعلومات المحاسبية وأهم مكوناته وخصائصه.



المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في تطور نظام المعلومات المحاسبية. ....	24
المطلب الرابع: وظائف نظام المعلومات المحاسبية. ....	29
خلاصة الفصل.....	33

### الفصل الثاني: أثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الإستراتيجية

تمهيد: .....	35
المبحث الأول: عموميات حول القرارات الإستراتيجية. ....	36
المطلب الأول: مفهوم القرارات الإستراتيجي. ....	36
المطلب الثاني : أنواع وتصنيفات القرارات الإستراتيجية. ....	38
المطلب الثالث: خصائص وأهمية القرارات الإستراتيجية. ....	40
المبحث الثاني: صناعة القرارات الإستراتيجية. ....	43
المطلب الأول: مراحل عملية تحليل وصناعة القرار الإستراتيجي. ....	43
المطلب الثاني: أساليب وفاعلية القرار الإستراتيجي.....	54
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في عملية صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية. ....	58
المبحث الثالث: تأثير نظام المعلومات المحاسبية على صناعة القرارات الإستراتيجية. ....	59
المطلب الأول: أثر نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات الاستثمار. ....	59
المطلب الثاني: أثر نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات التمويل. ....	61
المطلب الثالث: أثر نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات الصديقة للبيئة. ....	59
خلاصة الفصل .....	78

### الفصل الثالث: دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز "فرع لمغير" بالوادي

تمهيد: .....	81
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز. ....	82

المطلب الأول: نشأة المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز سونلغاز.....	82
المطلب الثاني: نشاط مؤسسة الكهرباء و الغاز سونلغاز.....	84
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز ومهامه.....	84
المبحثالثاني: آلية عمل نظام المعلومات المحاسبية في مؤسسة.....	87
المطلب الأول: مصادر المعلومات المحاسبية.....	90
المطلب الثاني:معالجة البيانات المحاسبية.....	91
المطلب الثالث: استخدام المعلومات المحاسبية.....	93
المبحث الثالث: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم القراراتالإستراتيجية.....	95
المطلب الأول : أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم قرارات الاستثمار و التوسع.....	95
المطلب الثاني: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم قرارات التمويل.....	102
المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم القرارات الصديقة بالبيئة.....	105
خلاصة.....	108
خاتمة.....	109
قائمةالمراجع.....	113
قائمة الملاحق.....	121

# قائمة الجداول و الأشكال

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	المستخدمين الداخليين والخارجيين للمعلومات المحاسبية	13
2	محتوى قائمة الميزانية حسب النظام المحاسبي المالي	63
3	محتوى جدول حساب النتائج حسب النظام المحاسبي المالي	64
4	التبويب لعناصر التكاليف المتعلقة بالبيئة	77

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	العلاقة بين البيانات والمعلومات	05
02	العلاقة بين مفهومي النظام ونظام المعلومات	21
03	شكل توضيحي لخطوات عملية القرار الإستراتيجي	38
04	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم (الوطنية للغاز والكهرباء)	86
05	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكهرباء و الغاز وسط - فرع الوادي-	88
06	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية - المغير-	90
07	علاقة نظام الحساب بنظام المالية	103
08	الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة	104

مقدمة

### مقدمة:

يعتبر النظام المحاسبي الشغل الشاغل للمؤسسات المختلفة حيث أن نتائجها من المعلومات تعتبر بمثابة الأرضية لاتخاذ القرارات المالية و الإدارية في المؤسسات المختلفة ولكي تكون القرارات ذات فعالية عالية فلا بد من وجود نظام معلومات محاسبي فعال ومبين.

ويعد نظام المعلومات المحاسبية ذات أهمية إستراتيجية كونه يعد آلية دعم ومساندة لعوامل النجاح الحرجة التي تؤدي إلى استمرار و نجاح المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة شديدة التغير قبل اتخاذ أي قرارات مالية يجب توفير كل من المعلومات المحاسبية أو المالية لمتخذي القرار، من أجل تسهيل المهمة، هذه المعلومات يلزم أن تتقدم في الوقت المناسب للجهات المستفيدة منها، مع التركيز على مصداقية المعلومات من خلال ترجمتها لواقع المؤسسة وهذا ما يوصلنا لفكرة أن مخرجات نظام المعلومات المحاسبية يجب أن تكون معدة وفق أسس تجعلها تتوفر على خصائص تميزها عن غيرها من المعلومات المحاسبية والمالية الأخرى.

في إطار عمل المؤسسة كهيكل إداري تقوم على عدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي لتحقيق أهداف مسطرة من طرفها، تعتبر عملية اتخاذ القرارات إحدى أصعب الوظائف الرئيسية التي تقوم بها، وهذا نظرا لتزايد المشاكل التي تتعرض لها المنشآت الاقتصادية، فإن قيمة المؤسسة تزداد من خلال القرارات الاستثمارية التي ينتج عنها زيادة تدفقات الخزينة الصافية، أو من خلال القرارات التمويلية التي ينجم عنها تخفيض في تكلفة الأموال إلى أدنى حد ممكن أو كلاهما معا.

ولقد تضمن الإطار العام للنظام المحاسبي على إدخال المحاسبة البيئية نتيجة لاهتمام المؤسسات الدولية بقضية البيئة والتنمية المستدامة وبسبب استغلال الإنسان للبيئة أو ممارسة نشاطاته فيها، أي أنها أصبحت عملية اقتصادية، اجتماعية، لهذا أصبحت ضرورة إدماج البعد المحاسبي للبيئة لتحسين مستويات المعيشة، والتمسك بالمحاسبة البيئية وتطبيقها.

أ- طرح الإشكالية:

تتمحور إشكالية هذا البحث حول مامدى أهمية نظم المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية

وسوف نعالجها من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي أهمية نظم المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية ؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية أسئلة فرعية أهمها:

1. ماذا نقصد بنظام المعلومات ؟
2. ماذا نقصد بالمعلومات المحاسبية؟
3. ماهي الخصائص الرئيسية التي يجب توفرها في المعلومة المحاسبية الجيدة؟
4. ما مفهوم القرارات الإستراتيجية وما هي أنواعها؟
5. كيف تؤثر نظم المعلومات المحاسبية على صنع القرار الاستراتيجي؟

ب- فرضيات البحث:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة، تم صياغة الفرضيات التالية:

1. تعتبر المعلومات المحاسبية كمدخلات لنظام المعلومات الذي يعتبر أساسا لعملية اتخاذ القرار .
2. يدعم نظام المعلومات المحاسبي عملية اتخاذ قرارات الاستثمار في المؤسسات الاقتصادية.
3. تعتبر جودة المعلومات المالية والمحاسبية أساس اتخاذ القرارات التمويلية وجعلها أكثر ملائمة وموثوقية.
4. استخدام نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات الصديقة البيئة يؤدي إلى إبراز مدى مساهمة الوحدة الصناعية في تحمل مسؤوليتها اتجاه المجتمع.

ج- متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة متغيرين هما نظام المعلومات المحاسبية و يمثل المتغير المستقل، القرارات الإستراتيجية ويمثل المتغير التابع.

د.- أسباب اختيار الموضوع.

يرجع اختيار هذا الموضوع إلى عدة أسباب أهمها:

1. ارتباط موضوع البحث بتخصص الباحث.
2. محاولة ربط الجانب النظري بالجانب العملي.
3. معرفة ما مدى استخدام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
4. إبراز أهمية و دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
5. دراسة الإطار الفكري و المفاهيمي للمعلومات المحاسبية ولعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

#### هـ - أهمية الموضوع.

1. يحدد عناصر النظام بشكل عام و وظائفه وفعالياته وكيفية عمله.
2. يوضح العوامل المؤثرة في نظم المعلومات المحاسبية.
3. إبراز الدور الحيوي و الهام للمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
4. الإسهام في تقييم دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية .
5. أهمية عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية اليوم باعتبارها جوهر العملية الإستراتيجية و محورها الأساسي و الفعال .

6. كما تكمن أهمية الموضوع في الاطلاع العلمي من خلال دراسة حالة احد المؤسسات الجزائرية.
7. إن أهمية دراسة هذا الموضوع هي جذب الانتباه من قبل مستخدمي المحاسبة، وتبسيط الضوء على النظام المحاسبي، بالإضافة إلى عمله على تصويب القرارات المالية منها ومساهمتها الفعالة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية على الأطراف المعنية.

#### و - أهداف الدراسة .

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة النتائج و التأثيرات المحتملة لتطبيق نظام المعلومات المحاسبية.
2. تحديد ومعرفة العلاقة بين المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
3. تحديد مدى استخدام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
4. التعرف على الأسس النظرية التي يقوم عليها مفهوم نظام المعلومات المحاسبية.



5. التعرف على أنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية ومتطلباتها من المعلومات.

6. دور نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وكيف يساهم في ترشيد كل من القرار

الاستثماري والتمويلي، وصناعة قرارات الصديقة للبيئة.

### ز- منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف على انه احد أشكال التحليل و التفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة معينة، وتصويرها بطريقة جمع البيانات و المعلومات المقننة عن الظاهرة ، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة من اجل الوقوف على حقائق العلاقة بين نظام المعلومات و اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسات .

### ح- الدراسات السابقة.

هناك العديد من الدراسات التي مست موضوع بحثنا، وسوف نحاول تسليط الضوء على بعضها من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

1. العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، 2014/2013، حيث تتمحور الإشكالية حول دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، إذ هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور نظام المعلومات الذي يلعب دور جد هام في اتخاذ القرارات الملائمة ضمن متطلبات التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، وبناءا على هذه الدراسة تم الوصول إلى ما يلي:

✓ تساهم أنظمة المعلومات في دعم مراحل اتخاذ القرار في كافة مراحلها، وإيصال المعلومات وتسهيل الإلمام بمكونات الواقع.

✓ تعتبر التنمية المستدامة غاية و وسيلة و هدف ورهان تسعى المؤسسات غلى الوصول إليها من خلال اتخاذ قرارات تعني بأبعادها وجوانبها البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية.

2. الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان- 2011/2010، حيث تتمحور الإشكالية حول استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، إذ هدفت الدراسة إلى تحديد العناصر الأساسية المكونة لنظام المعلومات وكيفية تدفق

المعلومات في هذا النظام، كما توصلت إلى تشخيص نوعية المعلومات التي تجمعها المؤسسة من بيئتها الداخلية والخارجية استخلصنا إلى أن المؤسسة بحاجة إلى تطوير نظام معلوماتها بصفة أكثر وتوسيع الاستفادة منها لتعم مختلف المستويات الإدارية والعمل على تأهيل العمال الذين ينقصهم التأهيل، وبناء على هذه الدراسة تم الوصول إلى :

✓ الحصول على المعلومة الاقتصادية ذات المصادقية في الوقت المناسب يسمح للمسير بترشيد وتوجيه الأنشطة المطلوب تحقيقها إلى أقصى حد.

✓ وجود علاقة قوية بين التنظيم المهيكل والهادف، والذي ينبغي أن يتأقلم مع محيطه الخارجي ومع نظم المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات الرشيدة.

✓ توفير نظام معلومات فعال يجعل المؤسسة تتحكم في صيرورة عملية اتخاذ القرار، ويقلل الجهد والوقت الذي يبذله المدير في البحث عن المعلومات، ويمكن من القدرة على اقييم احتمالات المستقبل، ومواجهة التغيرات البيئية.

3. أسماء جواني، دور نظم المعلومات في صناعة القرار الإداري، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي- 2016/2015، حيث تتمحور الإشكالية حول كيف تساهم نظم المعلومات في صنع القرار الإداري داخل المؤسسة، إذ هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية نظام المعلومات في دعم عملية صنع القرارات وارتباط فعالية هذه العمليات بنظام المعلومات وكذلك معرفة كيفية انتقال المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة، كما تم التوصل إلى:

✓ تمنح نظم المعلومات المتوفرة داخل المؤسسة مزايا كثيرة في مجال صنع القرارات، من أهمها إتاحة الفرص لصانع القرار لمعرفة المشاكل التي تواجهه.

✓ أن القرار الذي تصدره المؤسسة لا يكون بصورة عفوية بل يتم اتخاذه عبر مراحل وخطوات.

✓ توفر المعلومات بالشكل المناسب وفي الوقت المطلوب يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

#### د- الفرق بين الدراسات السابقة و هذه الدراسة.

عالجت الدراسات السابقة موضوع نظم المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة الاقتصادية كدراسة الأستاذ الشيخ ولد محمد في مذكرته للماجستير بعنوان " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة" وكذا مذكرة أسماء جواني المعنونة بـ " دور نظم المعلومات في

صناعة القرار الإداري" وهي رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير أن موضوع هذه الدراسة تتناول أهمية نظام المعلومات المحاسبية وعلاقته بصناعة القرارات الإستراتيجية .

### ي - هيكل البحث.

ينقسم البحث إلى مقدمة وخاتمة وثلاثة فصول.

تطرق الفصل الأول إلى مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية، واندرجت تحته ثلاث مباحث، المبحث الأول جاء بعنوان ماهية البيانات و المعلومات ، أما المبحث الثاني فكان دور و أهمية المعلومات المحاسبية، أما المبحث الثالث نظام المعلومات المحاسبية.

أما الفصل الثاني فتطرق إلى علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الإستراتيجية، وتضمن ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول ماهية القرارات الإستراتيجية، أما المبحث الثاني صناعة القرارات الإستراتيجية، وفي الأخير المبحث الثالث تكلم عن تأثير نظام المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية.

وأخيرا الفصل الثالث كدراسة على حالة مؤسسة اقتصادية ، تضمن الفصل ثلاث مباحث الأول تقديم المؤسسة محل الدراسة المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز، المبحث الثاني تضمن آلية عمل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة، أما المبحث الثالث تناول أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم القرارات الإستراتيجية في المؤسسة، الخاتمة.

## الفصل الأول:

مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات  
المحاسبية

### تمهيد:

تمثل المعلومات عنصرا حيويا في حياة المؤسسات بشكل عام و الاقتصادية بشكل خاص، إذ أنها تمثل موردا إستراتيجيا هاما يعتمد عليه في مجابهة ظروف المنافسة بين المؤسسات، وفي هذه الحالة يتعين عليها أن تتوفر على نظام المعلومات كفوّ يتميز بإنتاجه المعلومة الدقيقة و النافعة و الملائمة في الوقت المناسب، حيث تقوم هذه النظم بمعالجة البيانات و المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من المصادر الداخلية و الخارجية من أجل اتخاذ قرارات سليمة وذات منفعة.

وفي محاولة لتجسيد ما سبق فقد قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول:** ماهية البيانات و المعلومات.

**المبحث الثاني:** دور وأهمية المعلومات المحاسبية للمؤسسة.

**المبحث الثالث:** نظام المعلومات المحاسبية.

## المبحث الأول: ماهية البيانات و المعلومات.

على الرغم من شيوع استخدام اصطلاح المعلومات وتعدد الكتابات عن المعلومات و أنظمتها إلا انه مازال هناك اختلاف في الرأي حول المفهوم العلمي لهذا اللفظ و علاقته بالبيانات.

### المطلب الأول : مفهوم البيانات والمعلومات والفرق بينهما.

تنتج المعلومات عادة من بيانات تم تشغيلها من قبل لتصبح ذات قيمة، فالبيانات تمثل حقائق أولية أو أرقام وإذا ما تم تجميعها معا فإنها تمثل معلومات، ومن هذا المنبر نتعرف على كل من مفهوم البيانات وكذلك المعلومات والفرق بينهما .

#### أولا : مفهوم البيانات.

يرى أحد الكتاب بأن كلمة "بيان مشتقة من كلمة بين، وهي ما يتبين به الشيء من الدلالة، وبذلك تمثل الحقائق والبراهين والآراء والرموز والإحصاءات، ويعرفها كاتب آخر بأنها "تمثيل الحقائق والمفاهيم والتعليمات بشكل منظم يناسب الاتصال أو التفسير أو المعالجة من قبل الإنسان أو بالوسائل الآلية.(بالعجز، 2009، الصفحات 166-167)

البيانات هي عبارة عن المادة الأولية التي سوف تدخل في العملية الإدارية والتي تجري عليها عمليات معالجة على ضوءها يتم تحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، فهي تمثل حقائق مجردة تعبر عن أحداث معينة بهيئة (رموز أو حروف أو أرقام أو رسوم بيانية) يتم جمعها في مصادر مختلفة، أي أنها المادة الخام اللازمة لإنتاج المعلومات.

#### ثانيا: مفهوم المعلومات.

في حين أن مصطلح المعلومات يشير إلى البيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها حتى تصبح ذات معنى وتضيف معرفة وتصبح كأساس لعملية اتخاذ القرار.

المعلومات هي بيانات التي تم إعدادها من عمليات المعالجة التي جرت عليها لتصبح في شكل أو أكثر خدمة للمنظمة في اتخاذ القرارات الصحيحة، أو هي ذلك الجزء الفعال من المعطيات والتي تتحقق الاستفادة

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

المطلوبة في مجال الدراسة أي دراسة تزيد الإدارات أو المنظمون أي أنها ناتج العمليات التشغيلية التي تجري على البيانات من تبويب وتحليل وتفسير بهدف استخدامها في توضيح الأمور المختلفة وبما يحقق الفائدة لهم. (فوزي و العارضي، 2012، الصفحات 48-49)

كما عرفستون فيري أن المعلومات عبارة عن معرفة مشتقة من تنظيم وتحليل البيانات، أي أنها بيانات ذات منفعة في تحقيق أهداف المنشأة. (صلاح الدين، 2013، صفحة 13)

### ثالثا: الفرق بين البيانات والمعلومات.

و الاختلاف في التمييز بين المصطلحين من التعاريف السابقة يمكن إرجاعه إلى أن :

البيانات هي تجميع الحقائق التي تسجل حدثا تم أو سيتم، أما المعلومات فهي حقائق ذات قيمة لغرض محدد، حيث أن المعلومة هي الأساس الذي تركز عليه التصرفات الرشيدة، بمعنى أنها تؤثر على سلوك مستقبلها، وعندئذ لاتصبح هذه البيانات معلومات إلا إذا توفر فيها عنصر التأثير.

البيانات تعبر عن حقائق موجودة، بينما المعلومات هي ما يفهمه الشخص المستخدم لهذه البيانات، أي المعنى المتضمن فيها، وبالتالي تؤدي إلى زيادة المعرفة المستخدمة. (بالعجوز، 2009، صفحة 168)

وينبغي الانتباه إلى أن المعيار الأساسي للفرقة بين البيانات والمعلومات ينحصر في الفائدة المتحققة منها، ومن الممكن اعتبار البيانات بمثابة معلومات إذا ما تم تنظيمها وإعادة ترتيبها بشكل يجعل لها معنى ودلالة وذات استخدام مفيد لمستخدميها، خاصة وأن نجاح التنظيمات الإدارية يتوقف على مقدار ما يتوفر للمنظمة من معلومات دقيقة وصحيحة وواضحة، كما أن نجاح التنظيمات يحتاج إلى معلومات منظمة تستطيع الإدارة استخدامها والاستفادة منها، وتعد قدرة المنظمات الإدارية على توفير المعلومات الضرورية والسريعة مطلبا أساسيا لترشيد عمليات صنع القرار، وأيضا لوضع خطط سليمة مستقبلية تساعد على تحقيق الأهداف ببسر وسهولة.

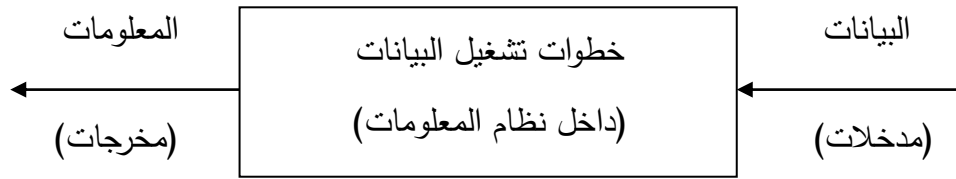
## الفصل الاول : مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

فالمعلومات تعد موردا مهما للمنظمات الإدارية بسبب الحاجة إليها، لا سيما في العمليات الإدارية فاتخاذ القرارات الصائبة يحتاج إلى معلومات صحيحة، حتى تتخذ هذه القرارات في حالات التأكد التام والابتعاد عن الارتجالية والعشوائية. (فوزي و العارضي، 2012، صفحة 49)

البيانات هي حقائق أولية وأرقام وإذا ما جمعت معا فإنها تمثل المدخلات لنظام المعلومات.

أما المعلومات فإنها تتكون من بيانات تم تحويلها وتشغيلها لتصبح لها قيمة، وبالتالي فإن المعلومات تمثل معرفة لها معنى وتفيد في تحقيق الأهداف، والشكل التالي يظهر العلاقة بين البيانات والمعلومات: (الدهراوي، 2002، صفحة 15)

الشكل رقم (01): العلاقة بين البيانات والمعلومات.



المصدر: كمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، 2002/2003، ص، 15.

ومن خلال ذلك يتضح أن العلاقة بين البيانات والمعلومات هي العلاقة بين المادة الخام و المنتج التام، فنظام المعلومات يقوم بتشغيل البيانات غير المجهزة للاستخدام بحيث يحولها إلى بيانات قابلة للاستخدام أي إلى معلومات، على أن هذه البيانات لا تعتبر معلومات إلا إذا غيرت من معرفة متخذ قرار معين ويقاس التغيير في رصيد المعرفة باستخدام مقياس الإنتروبي الذي يقيس كمية المعلومات المضافة لمتخذ قرار معين من رسالة معينة مرسله إليه. (صلاح الدين، 2013، الصفحات 13-14)



المطلب الثاني: أهمية وقيمة المعلومات.

أولاً: أهمية المعلومات.

أ- المعلومات أداة و دعامة لتنسيق إجراءات التسيير: تستخدم الإدارة المعلومات في قيامها بجميع وظائفها من تخطيط و تنفيذ و رقابة على القيام بوظائف المنشأة, وحيث أن اتخاذ القرارات هو صلب العملية الإدارية التي تختص بمواجهة المشكلات, فإن استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات يعد من أهم الأغراض التي تحتفظ المنشآت بالبيانات من أجله.

ب- و بدون المعلومات يصبح اتخاذ القرارات اعتباطيا و مكلفا و ليس - بالضرورة - رشيدا أو اقتصاديا.

ت- المعلومات وسيلة لدعم المعرفة الفردية في المؤسسة: كما تطرقنا سابقا فإن المعرفة هي نتيجة لاستثمار المعلومات, إضافة إلى أن المعلومة تشكل حامل للمعرفة الفردية و الجماعية, إذ بدون المعلومة لا يكون هناك تصور و لا يكون هناك تكوين أو اكتساب لمعارف و مهارات جديدة.

ث- المعلومة أداة للاتصال: الاتصال هو عملية من خلالها تنتقل المعلومة من مرسل إلى مستقبل.

ج- المعلومة أداة للتواصل مع المحيط : كلما زاد تعقيد المحيط الخارجي للمؤسسة كلما زادت حاجتها للمعلومة الخاصة به, حيث يعتبر الموردين و الزبائن و السلطات العمومية من أهم الناشطين في محيط المؤسسة الذين يؤثرون على نشاط المؤسسة, و عليه يستوجب على المؤسسة أن تكون على علم بما يحيط بها في كل وقت.(منصوري، 2007، الصفحات 20-21)

ثانياً: قيمة المعلومات.

كما سبق و أوضحنا يتمثل دور المعلومات في التقليل من حالة عدم اليقين عند المستفيدو بالتالي فهي يفترض انه تجعله قادرا على اتخاذ قرار أقل ضررا أو أكثر نفعاً, أي أنها سوف تؤدي إلى زيادة الأرباح أو تقليل الخسائر الناجمة عن عملية اتخاذ القرار، يوجد في أدبيات نظرية القرارات طريقة لقياس منفعة المعلومات تتمثل بالزيادة في الربح المتوقع و المقصود بالربح هنا هو الفائدة (المنفعة) الناجمة عن القرار نتيجة توفر المعلومات و الزيادة الإضافية في الربح و تمثل قيمة المعلومات التي أنتجت هذه الزيادة، وتقاس عادة الأرباح (أو المنافع) الناتجة عن القرار بوحدات نقدية.(عبد الرزاق، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، 2006، صفحة 28)

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

ومن جهة أخرى نجد أن المعلومة التي لها قيمة هي التي تضيف شيء إلى مستخدمها, فالهدف من إنتاج المعلومات هو خدمة مستخدمها سواء في التسيير أو اتخاذ القرار, وتكمن هذه القيمة في:

أ- قيمة المعلومات في اتخاذ القرار: ويمكن تقسيم قيمة المعلومات في هذا الإطار إلى:

1. مدى قدرتها على تقليص عدم التأكد لمتخذ القرار.

2. حجم أو أهمية التغيير الذي يحدثه القرار الناتج عن هذه المعلومة.

ب- قيمة المعلومات في فائدتها: ويكون ذلك بأن تكون قيمتها أكبر من تكلفتها, فالمعلومات ليست مجانية و إنما لها تكلفة, لذلك فإن أي قرار بالحصول على معلومات إضافية لابد أن يقوم على تحليل المنافع و

التكلفة لذلك القرار. (منصوري، 2007، صفحة 20)

**المطلب الثالث: أنواع وطرق الحصول على المعلومات.**

**أولاً: أنواع المعلومات.**

تحتاج المؤسسة إلى معلومات متنوعة تختلف باختلاف نظرة المستخدم لها، وعموما تصنف إلى :

أ- حسب درجة الرسمية : إن هذا التصنيف هو الأكثر استخداما و دقة حيث يقسم المعلومات إلى معلومات رسمية و هي كل المعلومات التي تخرجها وتقدمها نظم المعلومات داخل المؤسسة، ومعلومات غير رسمية وهي التي تأتي من خارج نظم المعلومات تعتمد عليها المؤسسة كمصدر بديل لها، ولكن لا يجب الاعتماد عليها بدرجة كبيرة لأن هذا يعتبر دليلا على قصور وعدم كفاءة تصميم نظم المعلومات.

ب- حسب مصدر المعلومة: تصنف إلى معلومات داخلية و معلومات خارجية، فالمعلومات المتعلقة بأعمال و وظائف المؤسسة هي معلومات داخلية كمعلومات عن المساهمين، الإنتاج، البيع... الخ، أما المعلومات عن البيئة فهي معلومات خارجية كمعلومات عن المنافسين، السوق، الموردين... الخ.

ت- حسب درجة التغيير: تنقسم إلى معلومات ثابتة ومعلومات تتصف بالتغيير، فأسماء الموظفين هي معلومات ثابتة بينما عدد الأولاد، الحالة العائلية، الخبرة... الخ هي معلومات متغيرة.

كما تصنف المعلومات حسب محتواها و هدفها وارتباطها بالموضوع إلى:

1. معلومات تاريخية: وهي المعلومات التي تم تجميعها في زمن سابق، فهي معلومات تعكس الفترة السابقة.
2. معلومات علمية : وهي التي تخضع إلى اختبارات وتجارب قبل تعميمها على موضوع معين مثل المعلومات الفيزيائية، الرياضية...إلخ.
3. معلومات أدبية: وهي التي تبين اتجاهات وأراء ومعتقدات الشخصيات التي قامت بإعدادها.(زاوي، 2007،

الصفحات 09-10)

### ثانيا: طرق الحصول على المعلومة.

هناك طرق عديدة للحصول على المعلومة، ومن بين هذه الطرق نذكر على مايلي:

- أ-مراجعة السجلات: فتمثل في فحص مختلف الدفاتر التي تمسكها المؤسسة، مثل سجل الحضور، دفتر اليومية...الخ
- ب- التقارير اليومية: توفر التقارير اليومية التي تقدم لأصحاب القرار معلومات هامة حول سير نشاط المؤسسة.
- ت- المقابلة الشخصية: تعتبر من ابسط الطرق سهولة في الحصول على المعلومات، إذ تساعد أصحاب القرار خاصة بدراسة سلوك الأفراد وفهم ميولاتهم، وبالتالي معرفة أساليب تحفيزهم.
- ث- الملاحظة: تعبر الملاحظة من الطرق الأكثر مصداقية لنقل المعلومة، ذلك أنها تتيح لصاحب القرار تسجيل الوقائع، ومعرفة المعلومات اللازمة وبصورة مباشرة.
- ج- الحاسب الآلي: في ظل التكنولوجيا الفائقة أصبح الحاسوب المخزن الرئيسي للمعلومات، خاصة إذا كانت المعلومات تتصف بدرجة عالية من التعقيد و السرية، إضافة إلى كونه يتصف بصفة المرونة أثناء الحصول على المعلومة.
- ح- شبكات الاتصال: توفر شبكات الاتصال للمؤسسة كم هائل من المعلومات، سواء كانت هذه الشبكات محلية أو عالمية، مثل الانترنت التي تعتبر من أحدث الطرق لجمع المعلومات وبأقل تكلفة ممكنة .
- خ- المكاتب الاستشارية: تلعب المكاتب الاستشارية دور مهم في تقديم المعلومة، لما لها من اثر إيجابي في توعية أصحاب القرار، والتقليص من حالات اللابقين.(مزهودة، 2007، صفحة 09)

### المبحث الثاني: دور و أهمية المعلومات المحاسبية للمؤسسة.

نتيجة للتقدم العلمي و التكنولوجي الذي شهده العصر الحالي ازداد دور و أهمية المعلومات المحاسبية حيث أصبحت من المدخلات الإستراتيجية للشركات والتي على أساسها تتخذ العديد من القرارات الإدارية و الإستراتيجية، ولذلك وجب الحصول على معلومات محاسبية تتمتع بالجودة العالية وتكون فعالة حسب كل نوع من أنواعها وحسب مستخدميها في المؤسسات.

### المطلب الأول: ماهية المعلومات المحاسبية.

نتناول في هذا المطلب مفهوم المعلومات المحاسبية، أهميتها بالنسبة للمؤسسات وأهم أنواعها ومستخدموها.

### أولاً: تعريف المعلومات المحاسبية

المعلومات المحاسبية بشقيها النقدي أي المعبر عنه بالوحدات النقدية مثل رقم الأعمال، سعر التكلفة، وغير النقدي مثل: كمية المخزون، عدد الآلات الإنتاجية، العمر الإنتاجي للألة و بذلك فهي تشمل كل البيانات و المعلومات الكمية و الإحصائية التي تنطبق عليها المبادئ المحاسبية الخاصة بالتسجيل و الترحيل وتحديد مختلف النتائج بصفة عامة التي تنطبق عليها طرق المعالجة في النظام المحاسبي.

أيضاً هي كافة المعلومات الناتجة عن قيام المؤسسة بوظائفها المختلفة من شراء إنتاج ، تمويل وبيع، سواء كانت وصفية أو كمية.(بالعجز، 2009، صفحة 171)

وتعرف أيضاً المعلومات المحاسبية على أنها تشير إلى المعلومات المكتوبة التي قد ترد في التقارير المالية الكاملة أو الجزئية كقائمة المركز المالي، وقائمة الدخل، وقائمة تدفق الأموال.

بينما عرف كاتب آخر المعلومات المحاسبية كل المعلومات الكمية و الوصفية التي تهتم بالقيم الاقتصادية والتي تم تشغيلها وعرضها عن طريق نظام المعلومات في القوائم المالية الخارجية وفي خطط وتقارير التشغيل الداخلية.(فياض، 2011، صفحة 30)

ثانيا: أهمية المعلومات المحاسبية.

التغيرات الجارية في الحياة الاقتصادية التي تتميز بالحركية فرضت على المؤسسات الحديثة الاهتمام بالمعلومات أكثر من أي وقت مضى، إذ أصبح ينظر إليها على أنها أحد العناصر الدالة للإنتاج، وأداة هامة تمكن من المفاضلة بين مختلف البدائل أثناء عملية اتخاذ القرارات، ولقد قيل بأن " اتخاذ القرار الجيد يعتمد بنسبة 90% على المعلومات و بنسبة 10% على الذكاء و الإلهام" .

يضيف (HARBER) أن إدارة أي مؤسسة أو مجال تعني إدارة مستقبلية، و الإدارة المستقبلية أن إدارة أي مؤسسة أو مجال تعني إدارة مستقبلية، و الإدارة المستقبلية هي الإدارة بالمعلومات، و القرارات الجيدة تعتمد على المعلومات. (بالعجز، 2009، الصفحات 199-200)

تعتبر المعلومات الوسيلة التي يتم بها أداء وظيفة الرقابة من معلومات عن الخطط و الأهداف والسياسات المرسومة، معلومات عن نتائج التنفيذ، معلومات عن كيفية محاسبة المسؤولين عن الانحرافات، معلومات عن نتائج قياس الأداء المخطط بالأداء الفعلي. (بالعجز، 2009، الصفحات 189-190)

إضافة إلى أن توفر المعلومات المحاسبية يؤدي إلى تخفيض درجة عدم التأكد المحيطة باتخاذ القرارات مما يساعد على اتخاذ القرار السليم الذي يحقق المنفعة المطلوبة.

**المطلب الثاني : أنواع المعلومات المحاسبية ومستخدموها**

تنقسم المعلومات المحاسبية إلى عدة أنواع و أصناف كذلك يوجد مستخدمون مميزون يستعملونها لأغراضهم الخاصة كل حسب طلبه.

**أولاً: أنواع المعلومات المحاسبية.**

أ. معلومات تاريخية ( مالية )

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

وهي معلومات تختص بتوفير سجل للأحداث الاقتصادية التي تحدث نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية ، لتحديد وقياس نتيجة النشاط (من ربح أو خسارة) عن فترة مالية معينة وعرض المركز المالي في تاريخ معين لبيان سيولة الوحدة الاقتصادية ومدى الوفاء بالتزاماتها.

ويلاحظ أن هذه المعلومات تهتم بتسجيل التكاليف و الإيرادات بعد حدوثها، وبما يعني أنها معلومات فعلية تتعلق بالأحداث الاقتصادية كما وقعت، كما أنها تركز على الاستخدام الخارجي(من قبل الجهات الخارجية) بصورة أكبر.

ورغم الإقرار بأهمية هذه المعلومات فإنه من المفضل للأغراض العملية أن يتم الإعلام بالأمر مقدما لكي يمكن اتخاذ القرار قبل أن يصبح الأمر متأخرا، وهو ما يعد عملا مفيدا يمكن أن يقوم به المحاسب نظرا لعدم القدرة على تغيير الماضي.

إضافة إلى ذلك فإن المعلومات التاريخية تفيد الإدارة في عمل المقارنات بين فترة وأخرى، وكذلك في اكتشاف الانحرافات عن طريق مقارنتها بمعلومات التخطيط المحددة مقدما.

### ب. المعلومات عن التخطيط و الرقابة .

وهي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الإدارة إلى مجالات وفرص تحسين الأداء وتحديد مجالات أوجه انخفاض 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 التخطيطية الوضع المالي للوحدة الاقتصادية في لحظة تاريخية مقبلة، فضلا عن استخدامها في أغراض الرقابة وتقييم الأداء وتحديد مسؤولية الأفراد ومساءلتهم محاسبيا، أما التكاليف المعيارية فتهمم بالتحديد المسبق لمستويات النشاط بغرض تسهيل عملية المحاسبة لكل مستوى .

كما يلاحظ أن هذه المعلومات تتعلق بالأنشطة الدورية المتكررة في مجالات التخطيط و الرقابة، حيث أنها تهتم بالأداء الجاري و المستقبلي من خلال مساعدتها في تجهيز التوقعات للمستقبل ومقارنة النشاط الجاري بأرقام الخطة لتحديد الانحرافات وتحليلها والبحث في أسبابها وتحديد المسؤولية عنها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها قبل فوات الأوان.

ويمكن أن يقوم بتقديم هذا النوع من المعلومات كل من:

- نظام محاسبة التكاليف عندما تكون المعلومات متعلقة بالتخطيط قصير الأجل من خلال نظامي محاسبة التكاليف الفعلية و المعيارية.
- نظام المحاسبة الإدارية من خلال نظام الموازنات التخطيطية.
- ت. معلومات لحل المشكلات:

وهي تتعلق بتقييم بدائل القرارات و الاختيار بينهما، وتعتبر ضرورية للأمور غير الروتينية (أي التي تتطلب إجراء تحليلات محاسبية خاصة أو تقارير محاسبية خاصة) وبذلك فهي تتسم بعدم الدورية. وعادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط طويل الأجل مثل: قرار تصنيع أجزاء معينة من السلعة داخليا أو شرائها أو إضافة أو استبعاد منتج معين من خط الإنتاج أو شراء موجودات ثابتة جديدة بدلا من المستهلكة وغيرها من القرارات الأخرى، ويمكن أن يقوم بتقديم هذا النوع من المعلومات نظام معلومات المحاسبة الإدارية بالدرجة الأساس. (كاسيم، زياد، و السكاح، 2003، الصفحات 29-31)

- ث. معلومات إنمائية: المعلومات التي يحتاجها الإداري في تطوير وتنمية وتوسيع المدارك في مجال العمل و الحياة مثل المعلومات التي يتلقاها المتدربون من الدورات التدريبية.
- ج. معلومات تعليمية: المعلومات التي يحتاجها الإدارة في المؤسسات التعليمية مثل الجامعات و المعاهد و المدارس.
- ح. معلومات إنتاجية: المعلومات التي تفيد في إجراء البحوث التطبيقية وفي تطوير وسائل الإنتاج واستثمار الموارد الطبيعية و الإمكانيات المتاحة بشكل أحسن كمعلومات إنتاج سلعة معينة.
- خ. معلومات معرفية: المعلومات التي تنتهي بتحقيق مؤشرات معرفية تساعد الإداري على اتخاذ قرار وانجاز عمل أو مشروع مثل اتخاذ قرار بتعيين موظف أو شراء جهاز .

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

ثانيا: مستخدمو المعلومات المحاسبية.

الجدول(01): المستخدمين الداخليين والخارجيين للمعلومات المحاسبية.

المستخدمين الخارجيين		المستخدمين الداخليين
المحللون الماليون.	مستثمرون حاليون ومرتبون.	رئيس وأعضاء مجلس الإدارة.
العملاء والموردين.	مقرضون حاليون ومرتبون.	مدراء الأقسام في الشركة مثل التسويق، المالية، الأفراد...الخ
المخطط الاقتصادي.	النقابات العمالية.	مشرفو الإنتاج.
الباحثون و الأكاديميون.	الدوائر الحكومية مثل الضريبة، دائرة الضمان الاجتماعي، مديرية التقاعد.	الموظفون و العاملون.
سوق الأوراق المالية.	السلطات القضائية.	تعتمد على معلومات المحاسبة الإدارية محاسبة التكاليف.
تعتمد على معلومات المحاسبية المالية والتي تختص بقياس وتوصيل المعلومات المتعلقة بالشركة للمستخدمين الخارجيين.		

المصدر: صبيحة برزان العبيدي، الإفصاح عن المعلومات المحاسبية الاجتماعية وأهميته في التأثير على قرارات المستخدمين، المعهد التقني، الناصرية، قسم المحاسبة، ص ص 08-09.

المطلب الرابع: خصائص المعلومات المحاسبية.

لكي تتحقق المعلومات المحاسبية الفائدة المرجوة لها من قبل مستخدميها، فإن هناك مجموعة من الخواص التي يجب أن تتسم بها المعلومات المحاسبية، وتتلقى هذه الخواص بمعايير نوعية يمكن من خلالها الحكم على مدى تحقيق الفائدة من المعلومات المحاسبية.



### أولاً : الخصائص الرئيسية.

وهي تتعلق بخاصتين رئيسيتين هما:

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

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

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

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

ب- الثقة: وهي تتعلق بمدى إمكانية خلق حالة الاطمئنان لدى مستخدم المعلومات المحاسبية ( متخذ القرار) لكي تعتمد عليها في اتخاذ قراراته المختلفة، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال الآتي:

1-صدق التعبير: أي أن تكون المعلومات المحاسبية معبرة عن الأحداث الخاصة بها بصورة سليمة و أمنية وخالية من أي تلاعب متعمد.

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

3-قابلية التحقق: أي القدرة على الوصول إلى نفس النتائج من قبل أكثر من شخص، إذا ما تم استخدام نفس الطرق و الأساليب التي استخدمت في قياس المعلومات المحاسبية، وغالبا ما يستخدم مصطلح مرادف للتحقق وهو الموضوعية.

### ثانيا: الخصائص الثانوية.

وهي تتعلق بالآتي :

- أ- الثبات: وهي عني الثبات على استخدام نفس الطرق و الأساليب المعتمدة في قياس وتوصيل المعلومات المحاسبية من فترة لأخرى، وإذا ما دعت الحاجة إلى أي تغيير فيجب التنويه عن ذلك لكي يتم أخذ ذلك بنظر الاعتبار من قبل المستخدم.
- ب- قابلية المقارنة: أي أن يكون للمعلومات المحاسبية القدرة على إجراء المقارنات بين فترة مالية وأخرى لنفس الوحدة الاقتصادية أو المقارنة مع وحدات اقتصادية أخرى ضمن نفس النشاط.
- ت- ومن الواضح انه كلما كانت الطرق و الأساليب المحاسبية متميزة بالثبات كلما تحققت فائدة أكبر من المعلومات المحاسبية لأغراض المقارنة.(كاسيم، زياد، و السكاح، 2003، الصفحات 32-37)
- ث- الاتساق: ويقصد به الثبات و الانتظام في تطبيق الأساليب والقواعد المحاسبية من فترة إلى أخرى داخل المؤسسة وهذا بدوره يحقق إمكانية المقارنة بين نتائج المؤسسة على مر الزمن ويحول دون ظهور تغيرات تنتج عن تغيير الأساليب والقواعد المحاسبية، ولا يعني الثبات عدم تغيير الطرق المحاسبية فالمتغيرات البيئية قد تفرض على المؤسسة تغيير بعض الأساليب والقواعد المحاسبية التي تستخدمها مما يؤدي إلى توفير معلومات أفضل لأغراض اتخاذ القرارات، ولكن مع ضرورة الإفصاح عن أي تغيير وبيان أثره على الدخل في الفترة المحاسبية التي تم فيها هذا التغيير.

كما أن هناك خصائص أخرى مرتبطة بالمستخدمين : هناك مواصفات ترتبط بالمستخدمين للقوائم المالية مثل درجة الفهم، فهذا ضروري لتكون المعلومات المحاسبية ذات فائدة لمتخذي القرارات، فالمعلومات لن تكون مفيدة في اتخاذ القرار إذا لم يتم فهمها حتى ولو كانت المعلومات ملائمة وموثوق بها وتعتمد درجة الفهم على مواصفات المستخدم والمواصفات الخاصة بالمعلومات، فالتقارير والقوائم المالية تقدم للمستخدمين الذين لهم قدر معقول من الفهم للأنشطة الاقتصادية والذين لديهم الرغبة في دراسة المعلومات المقدمة بقدر معقول من الاهتمام.

### ثالثا: قيود المعلومات المحاسبية.

حتى يمكن توفير المعلومات بالخصائص السابقة الذكر ينبغي أن تجتاز أربعة قيود هي:

أ- الأهمية النسبية للمعلومة: ويقصد بها الأهمية النسبية لعنصر أو حدث معين، فالمحاسبون لا يهتمون كثيرا بالعناصر التي يكون تأثيرها ضئيلا على نتائج العمليات، فعلى سبيل المثال هل يجب تسجيل تكلفة مبراة الأقدام أو تكلفة سلة المهملات، ضمن حسابات الأصول ثم استهلاكها على مدى أعمارها الإنتاجية، فمع أن هناك أكثر من فترة محاسبية سوف تستفيد من استخدام هذه الأصول، فإنه وفقا لمفهوم الأهمية يجب الاعتراف بتكلفة هذه العناصر كمصروفات، ولو باعتبار أن المحاسبة عن استهلاك أصول تكلفتها منخفضة جدا يعتبر أمر مكلفا للغاية فضلا عن ذلك فإن تأثير هذه العناصر على نتائج العمليات سوف يكون عديم الأهمية.

ويمكن الحكم على أهمية عنصر معين إذا كان هناك توقع معقول بأن معرفة هذا العنصر أو أثره على نتائج القياس والتقييم يمكن أن يؤثر على قرارات مستخدمي القوائم المالية، فأهمية عنصر معين تعتبر مسألة نسبية، فما يكون مهما بالنسبة لمؤسسة معينة، قد لا يكون مهما بالنسبة لمؤسسة أخرى فأهمية عنصر ما لا تعتمد على مقداره فقط ولكن تعتمد أيضا على طبيعته وعلاقته بباقي العناصر.

ب- العلاقة بين تكلفة المعلومة والمنفعة المتوقعة منها: تعتبر المعلومات سلعة كأى 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 فإنه عند اتخاذ لإنتاج أو الحصول على مزيد من المعلومات أن يؤخذ في الاعتبار معيار تكلفة هذه المعلومات والمنفعة المتوقعة منها، فعند إعداد القوائم المالية للأغراض الخارجية هناك قيد يحكم سلوك المحاسب في هذا الصدد وهو ضرورة تحليل العلاقة بين تكلفة مزيد من المعلومات والمنفعة المتوقعة منها، وعموما فإن تحليل مثل هذه العلاقة يعتبر أمرا صعبا، لأنه بالرغم من إمكانية قياس تكاليف المعلومات، إلا انه يصعب في كثير من الأحوال قياس المنفعة المتوقعة منها لصعوبة التعبير عنها كميًا. (تشنش، الصفحات 8-9)

### المبحث الثالث: نظام المعلومات المحاسبية.

لم تظهر نظم المعلومات من فراغ وإنما جاءت نتيجة متغيرات جذرية ونوعية هائلة ووليدة عوامل موضوعية شكلت قوى محفزة لتطوير نظم وتقنيات جديدة تواكب التحديات الكبيرة التي أفرزتها البيئة الاقتصادية والاجتماعية المتغيرة في العالم، وإذا كانت المعلومات وليدة نظم تلاقي علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات بحقول الإدارة والتنظيم وبحوث العمليات والأساليب الكمية والعلوم الأخرى، فإن هذه النظم هي أيضا وليدة عوامل تاريخية تعيد في كل يوم صياغة العالم الذي نعيش فيه من جديد.

### المطلب الأول: التطور التاريخي لنظام المعلومات.

سوف نلقي نظرة تاريخية على تطور نظم المعلومات مع مراعاة المراحل التاريخية التي مرت بها خلال العقود الماضية.

**أولاً: فترة بين الخمسينات والستينات (60-50 ميلادي):** وبدأ فيها استخدام نظام تشغيل البيانات وهدفت هذه المرحلة إلى استبدال الأفراد بآلات بغرض تطوير الكفاءة الخدماتية. (بوبر، 2016)

ولو ألقينا نظرة تاريخية على الأنظمة وأدوارها والدعم المقدم منها لوجدنا أن الدور البدائي للحاسب كان في الخمسينات الميلادية 50 ميلادية، وكان الدور الذي صاحب ذلك الوقت بسيطاً وتغيرات التقنية تعتمد على تقدم ومعالجة البيانات المحاسبية والسجلات، فحتى نهاية الستينات كان دور نظم المعلومات بسيطاً وهو معالجة البيانات إلكترونياً، وكانت السجلات والحسابات والتطبيقات الأخرى تخزن إلكترونياً، ونعلم أن الحاسب كان في بداية ظهوره وأن تلك الفترة كان استخدام الحاسب فيها محدوداً نتيجة للارتفاع الباهظ في الأسعار، وبالتالي كان الدور بسيطاً يتناسب مع تلك المرحلة، فعرفت تلك الفترة بفترة التغيرات التقنية التي أثرت على طبقة بسيطة ومحددة من المنظمات. (محمد بن احمد بن ترمي، 2014، صفحة 27)

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

ثانيا: فترة بين الستينات والسبعينات الميلادية(70-60 ميلادي): وتم فيها البدء بنظام المعلومات الإدارية وعلى نطاق واسع، حيث أتاح استخدام مثل هذه النظم لإفادة بقدر كبير من البيانات المتراكمة في المرحلة السابقة بغرض زيادة فعالية الإدارة لإشباع حاجاتها من البيانات والمعلومات.(بويكر، 2016)

فشهدت الموجة التالية تطورات على المستوى الإداري والإشرافي والرقابي فاختلف الدور إلى دور إداري ورقابي، وأضيف دورا آخر حين ظهر أو بدأ في الظهور مصطلح نظم المعلومات الإدارية، ونقصد بهذا الدور أو المرحلة بالتقارير الإدارية، فركز هذا الدور على تزويد المستخدمين النهائيين من المديرين بالتطبيقات الإدارية التي يحتاجون إليها كتقارير مسبقة التعريف تقدم لهم المعلومات التي يحتاجونها في صناعة القرار. فيمد النظام المديرين بالتقارير الدورية والتقارير التي تحتوي على المعلومات المحدد، وكذلك تقديم التقارير المحددة مسبقا للمستفيد النهائي والمديرين وجميع المعلومات التي يحتاجون إليها في صناعة القرارات الإدارية.

ثالثا: فترة بين السبعينات والثمانينات الميلادية(80-70 ميلادي): وفي هذه الفترة ظهر جليا أن المنتجات المعلوماتية من التقارير أو المعلومات المحددة مسبقا أو المسبوق وصفها التي تنتج عن نظم التقارير لم تعد تفي بحاجة المديرين، ولا تلبي احتياجاتهم في صنع القرار ولا يمدهم بالمعلومات اللازمة لذلك فظهر دور الدعم والمساندة، وظهرت أنظمة دعم القرارات وهي أنظمة معلوماتية تساعد في عملية صنع القرار، وولد مصطلح نظم مساندة القرار، وأصبح الدور الجديد لنظم المعلومات هو تزويد المستخدمين الإداريين النهائيين بإسناد آلي وتفاعلي لعمليات صناعة القرار، يكون هذا الدعم مصمما ومضبوطا ومخصصا للقرارات الفريدة، والأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات من قبل المديرين عند مواجهتهم لأنواع معينة من المشاكل في العمل الإداري.(محمد بن احمد بن تركي، 2014، صفحة 27)

رابعا: فترة بين الثمانينات والتسعينات الميلادية(90-80 ميلادي): C.Wisema حاول أن يفهم بأي معيار يمكن تطبيق علوم الحاسوب و نظم المعلومات، مع قدراتها التقنية في الحساب و نقل في نهج الإستراتيجي، و إلى أي مدى يمكن للمؤسسة استخدام تكنولوجيا المعلومات باعتبارها (سلاح استراتيجي) مناسب لإبراز الخيارات الإستراتيجية الجديدة أو تحمل تنفيذها.(بويكر، 2016)

في هذه الفترة ظهرت تحولات في الأنظمة والمنظمات وقامت نظم المعلومات بدعم التحول وأصبحت تدعم الوظائف المختلفة للمنظمة، وذلك بفضل انتشار استخدام الحواسيب الشخصية على مستوى واسع داخل

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

المنظمات، وكذلك انتشار البرامج وانخفاض أسعار الحواسيب والبرامج، فكانت الثمانينات بداية انتشار الحواسيب الشخصية، فظهر الدور الإستراتيجي، ودعم المستخدم النهائي وظهرت استخدامات عدة منها أنظمة الحواسيب للمستفيد النهائي، ونظم المعلومات التنفيذية، والأنظمة الخبيرة، ونظم المعلومات الإستراتيجية، ونلخص الأدوار الجديدة لنظم المعلومات في الثمانينات بسبب التطور التقني فيمايلي:

أ. أعطى التطور السريع لقوة معالجة الحسابات الدقيقة وتطبيقات حزم البرامج وشبكة الاتصالات-المجال لولادة مفهوم النظم المحسوبة للمستخدم النهائي، فأصبح باستطاعته استخدام مواردهم المحسوبة لإسناد متطلبات أعمالهم بدلا من الانتظار لإسناد غير المباشر من أقسام خدمات المعلومات في المنظمة.

ب. وبعد ذلك ظهر واضحا أن العديد من المدراء التنفيذيين في قمة الهرم الإداري في المنظمة لا يستخدمون التقارير الناتجة من نظم المعلومات الإدارية وإقرارات النمذجة التحليلية لنظم إسناد القرار، وبناء على ذلك تم تطوير مفهوم نظام المعلومات التنفيذية ويعمل على توفير طريقة سهلة للتنفيذيين للحصول على المعلومات الدقيقة والحرية الذي يحتاجونها فيه، ومفصلة بالصيغة التي يفضلونها.

ت. التحول الثالث جاء نتيجة التطورات في تطبيقات الذكاء الصناعي وأساليبه المطبقة في أنظمة معلومات الأعمال فأخذت النظم الخبيرة تمارس أدوارا مهمة في نظم المعلومات فهي كاستشاري يوفر لنا مشورة خبيرة من جوانب محدودة، وظهرت قواعد المعرفة في الانتشار على المستوى الفردي للمستفيد النهائي.

ث. وأخيرا ظهر دور جديد لنظام المعلومات في الثمانينات واستمر إلى التسعينات وهو مفهوم الدور الإستراتيجي لنظم المعلومات الإستراتيجي ويتوقع أن يمارس دورا مباشرا في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

إن ظهور الدور الجديد والمهم لأنظمة المعلومات في الثمانينات والذي استمر خلال التسعينات وهو مايعرف بمفهوم الدور الإستراتيجي لأنظمة المعلومات، ويسمى في بعض الأوقات بأنظمة المعلومات الإستراتيجية، فبهذا المفهوم أصبحت تقنية المعلومات مكونا تكامليا لأساليب العمل والمنتجات والخدمات يساعد المنظمة في جني مكاسب ومزايا تنافسية في السوق المحلية والعالمية.

خامسا: فترة بين التسعينات وبداية الألفين الميلادية(2000-1990 ميلادي): شهدت هذه الفترة ظهور دور آخر لنظم المعلومات وضرورة التعاون وربط العملاء والموزعين فأصبح الدور هو تكامل وظائف المنظمة

## الفصل الاول : مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

وانتقال البيانات إلى خارج المنظمة وحدودها أي أن التعاون أصبح داخليا وخارجا، وفي تلك الفترة ظهرت شبكة الانترنت وانتشر استخدامها، كما ظهرت قوانين تسمح للشركات باستخدام الانترنت، ومن هنا كان الدور هو ربط العملاء والتعاون، فظهرت التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، وكذلك المجتمع الإلكتروني حيث أن الجميع يتعامل مع الحاسب.

وشهدت أواخر التسعينات ظهور تطبيقات تنظيم وتصميم موارد المؤسسة. وهذا النموذج أو الشكل يعد شكلا من أشكال نظام المعلومات الإستراتيجي تتكامل فيه كل وظائف المنظمة من تخطيط وتصنيع ومبيعات وتوزيع وإدارة الموارد البشرية والتسويق أي كل وظائف المنظمة، الفائدة الرئيسية لهذه الأنظمة تكمن في ترابطها المشترك مع كل الوظائف التنظيمية المعتمدة على الحاسوب، وفي تكاملها ومشاركتها بالبيانات المطلوبة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المرنة.

والنمو السريع لشبكات الاتصال الداخلي والخارجي والإنترنت وشبكات الإنترنت، وشبكات الأكسترانت والترابط العالمي للشبكات والتشبيك في أواخر التسعينات غير أشكال وإمكانيات أنظمة المعلومات بشكل مثير في المنظمات وخصوصا في بداية القرن الحادي والعشرين، وظهرت نظم المعلومات الحديثة التي تربط المنظمة. (محمد بن احمد بن تركي، 2014، الصفحات 27-29)

### المطلب الثاني: تعريف نظام المعلومات المحاسبي وأهم مكوناته وخصائصه.

لقد تعددت مفاهيم نظام المعلومات المحاسبية بتعدد الكتابات عليه، وفيما يلي سيتم تقديم عرض لأهم هذه التعاريف.

### أولا: تعريف المعلومات المحاسبية

أ. تعريف النظام.

يعرف بأنه وحدة مكونة من أنظمة فرعية متداخلة تهدف جميعها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف. (أمسكوف و حسيمن، 2002، صفحة 21)

ويعرف أيضا بأنه إطار عامل متكامل يحقق عدة أهداف، فهو يقوم بتنسيق الموارد اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات وهذه الموارد تتراوح من المواد إلى الآلات وعناصر الطاقة الإنتاجية وذلك حسب نوع النظام.

## الفصل الاول : مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

ب. تعريف نظام المعلومات المحاسبية.

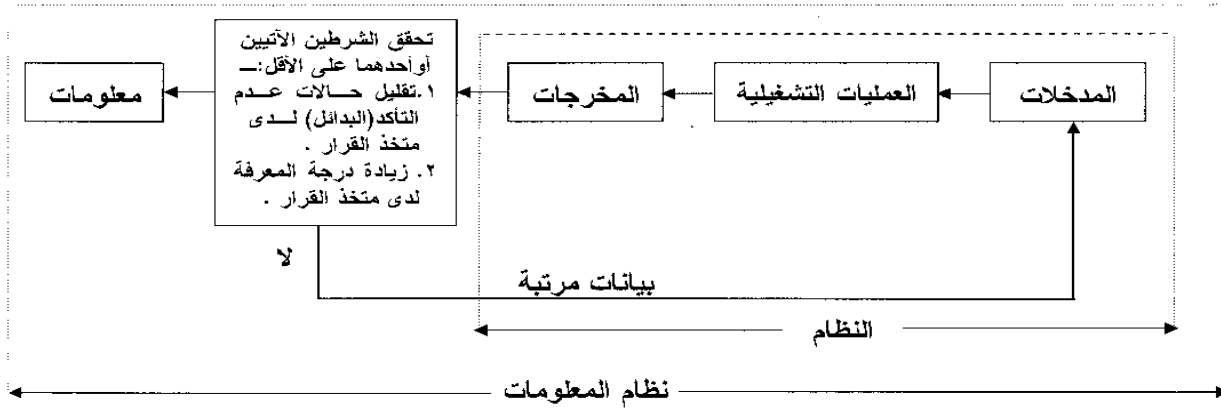
يعرف نظام المعلومات بأنه إطار يتم من خلاله تنسيق الموارد (البشرية و الآلية) لتحويل المدخلات (بيانات) إلى مخرجات (المعلومات) لتحقيق أهداف المشروع. (الدهراوي، 2002، الصفحات 15-16)

عرفت الجمعية نظم المعلومات الأمريكية بصورة عامة بأنه: نظام آلي يقوم بجمع وتنظيم و إيصال وعرض المعلومات لاستعمالها من قبل الأفراد في مجالات التخطيط و الرقابة للأنشطة التي تمارسها الوحدة الاقتصادية.

كما عرف أيضا بأنه مجموعة من الأفراد و الإجراءات و المواد التي تقوم بجمع و معالجة وتقديم المعلومات داخل الوحدة الاقتصادية. (زياد، 2006، صفحة 104)

والشكل التالي يوضح العلاقة بين النظام و نظام المعلومات:

الشكل رقم(02): العلاقة بين مفهومي النظام و نظام المعلومات.



المصدر: حسين بالعجوز، مرجع سابق، ص 205.

أ. تعريف نظام المعلومات المحاسبي:

يعرف بأنه أحد مكونات تنظيم إداري يختص بجمع وتبويب ومعالجة وتوصيل المعلومات المالية الملائمة لاتخاذ القرارات وإلى الأطراف الخارجية، والجهات الحكومية، و الدائنين والمستثمرين وإدارة المؤسسة. (بالعجوز،

2009، صفحة 205)



## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

يعرف بأنه موضوعه يركز على كيفية تجميع البيانات حول الأنشطة و عمليات الوحدة الاقتصادية و تحويل تلك البيانات إلى معلومات يمكن استخدامها من قبل الإدارة، وكيف تضمن توفر معولية ودقة تلك المعلومات.(الجزاوي و الجنابي، 2009، صفحة 27)

تهتم دراسة نظم المعلومات المحاسبية بتحليل كيفية تسجيل وتلخيص وتقرير الأحداث المتباينة التي يمكن أن يكون لها تأثير على مسلك و حياة المنظمة أيا كان نوعها.(السيد عبد المقصود، كمال الدين، و ناصر نور الدين، 2005، صفحة 175)

يعرف نظام المعلومات المحاسبية بأنه ذلك الجزء الأساسي و الهام من نظام المعلومات الإداري للمؤسسة الاقتصادية الذي يقوم بحصر و تجميع البيانات المالية و المحاسبية من مصادر داخل و خارج الوحدة الاقتصادية، ثم يعمل على تشغيل هذه البيانات و تحويلها لمعلومات محاسبية مفيدة لمستخدميها.(الوافي، 2011، صفحة 39)

### ثانيا: مكونات نظام المعلومات المحاسبي.

أ. وحدة تجميع البيانات: وهذا الجزء من نظام المعلومات المحاسبي يقوم بتجميع البيانات من البيئة المحيطة بالمشروع أو عن طريق التغذية العكسية بالملاحظة والتسجيل، وتتمثل هذه البيانات في الأحداث والوقائع التي يهتم بها المحاسب ويرى أنها مفيدة ويجب الحصول عليها وتسجيلها، ولطبيعة أهداف المشروع وطبيعة المخرجات المطلوبة تأثير كبير على نوع البيانات التي يتم تجميعها وتسجيلها في النظام.

فالبيانات التي تجمع بواسطة نظام المعلومات المحاسبي لبنك تجاري تتعلق بأنشطة الإيداعات والقروض والادخار، أما بالنسبة لشركة تأمين فإن البيانات المجمعّة تتعلق بأنشطة جمع الأقساط ودفع التعويضات وحساب الاحتياطات، كما أن طبيعة المخرجات تؤثر على نوع البيانات المجمعّة فالقرارات غير الروتينية مثل الميزانية الرأسمالية وقرارات الصنع أو الشراء تحتاج أيضا إلى بيانات غير روتينية تناسب طبيعة القرارات المتعلقة بها، بينما القرارات الروتينية المتعلقة بالتشغيل تحتاج إلى بيانات روتينية كذلك.

ب. وحدة تشغيل البيانات: والبيانات المجمعّة بواسطة نظام المعلومات قد يتم استخدامها في الحال إذا ما وجد أنها مفيدة لمتخذ القرار في لحظة تجميعها، ويظهر ذلك السهم الموصل بين وحدة تجميع البيانات وقنوات المعلومات الموصلة إلى متخذ القرارات ولكن في غالب الأحيان تكون هذه البيانات الأولية في حاجة إلى تشغيل

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

وإعداد لتكون معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات وبالتالي فإنها ترسل أولاً إلى وحدة التخزين في نظام المعلومات المحاسبي.

ت. وحدة تخزين واسترجاع البيانات: وتختص هذه الوحدة بتخزين البيانات في حالة عدم استخدامها مباشرة والحفاظ عليها للاستخدام في المستقبل أو لإدخال بعض العمليات عليها قبل إرسالها إلى متخذي القرارات.

ث. وحدة توصيل المعلومات (قنوات المعلومات): هي الوسيلة التي يتم بها نقل وتوصيل البيانات والمعلومات من وحدة إلى أخرى داخل النظام المحاسبي حتى تصل إلى متخذي القرارات الإدارية، وقد تكون قنوات الاتصال هذه آلية أو يدوية على شاشات أو على ورق حسب الغرض والإمكانيات المتاحة للمشروع.

ج. دورة القرارات الإدارية: والقرارات الإدارية عادة ما تكون اختيار بين البدائل، ويقوم متخذ القرارات بمراجعة أهداف المشروع ومن ثم توزيع الموارد المتاحة لتحقيق هذا الهدف بالطريقة التي تؤدي إلى تحقيق أفضل نتائج ممكنة، وفي ضوء المحددات والقيود المفروضة، فإن نتيجة القرارات الحالية قد تكون أساساً لتقديم بيانات أو معلومات تفيد متخذي القرارات في الدورة التالية وهي فكرة التغذية العكسية. (الدهراوي، 2002، الصفحات 49-51)

### ثالثاً: خصائص نظام المعلومات المحاسبي.

يتصف نظام المعلومات المحاسبي بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن الأنظمة الأخرى نذكر منها على سبيل الحصر مايلي:

أ. نظام المعلومات المحاسبي ليس بديلاً عن نظام المعلومات الإداري و لكن هو نظام فرعي منه، أي أن نظام المعلومات المحاسبي هو نظام فرعي من النظام الكلي للمؤسسة ألا و هو نظام المعلومات الإداري، إلا أنه ونظراً لمكانته في المؤسسة يعتبره البعض أنه نظام مستقل بحد ذاته.

ب. نظام المعلومات المحاسبي، يتصف بالشمولية حيث يمتد إلى كل الأنشطة داخل المؤسسة، فلا يمكن تصور أي نشاط في المؤسسة لا يمس نظام المعلومات المحاسبي بطريقة أو أخرى باعتبار أن كل حركات هذه الأنشطة لها أثر مالي، هذا الأثر الذي يسيره نظام المعلومات المحاسبي.

ت. يعتبر هذا النظام المعلوماتي هو الأساس المعتمد في عملية التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، كما أن أهم القرارات المتخذة في المؤسسة هي قرارات مالية تمس مباشرة المردودية والهيكلي المالي للمؤسسة.

ث. يوفر معلومات مفيدة للمسيرين في كل المستويات الإدارية من أجل اتخاذ القرارات، باعتبار أن معظم القرارات التي تتخذ في المؤسسة لها أثر مالي مباشر على عائدات المؤسسة وهيكلها المالي فلهذا تحتاج المستويات الإدارية في المؤسسة معلومات مالية ومحاسبية تساعدها في اتخاذ القرارات، و النظام الفعال القادر على توفير مثل هذه المعلومات هو نظام المعلومات المحاسبي.

ج. التداخل و التفاعل مع مختلف الأنظمة الفرعية الأخرى لأن مخرجات نظام معين هي مدخلات نظام آخر، ونظام المعلومات المحاسبي يمتاز بالتغلغل في الأنظمة الأخرى بحيث يمددها بالمعلومات المالية و المحاسبية الضرورية وهي بدورها تمدده بالبيانات الضرورية حول كل التصرفات المادية و المالية التي أحدثتها.

ح. لا يوفر هذا النظام معلومات للمستخدمين الداخليين فحسب و إنما حتى للمستخدمين الخارجيين من عملاء، موردين، بنوك...الخ(بن البار، 2010، الصفحات 64-65)

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في تطور نظام المعلومات المحاسبية.

أدى التطور والتقدم في أنشطة المنشآت المعاصرة إلى خلق صعوبة اتجاه المحاسب في تأديته لوظيفة تزويد الجهات المختلفة بالمعلومات الملائمة، ومن أجل مواجهة هذا التحدي أصبح من الضروري على المحاسب أن يلم لمجالات المعرفة الأخرى بجانب الموضوعات التقليدية في المحاسبة، ومن مجالات المعرفة التي يجب أن يكون للمحاسب ملما بها فمن العوامل التي تؤثر على نظام المعلومات المحاسبي هي:

#### أولاً: انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة:

نحن نعيش حقا في عصر انفجار المعلومات والمعرفة وتسارع موجات تولدها وتراكمها بوحدة زمنية غير ملموسة تعجز كل القدرات الإنسانية المتاحة على ضبطها والإمام بها، ويعبر عن ثورة المعلومات وانفجار المعرفة النمو المستمر في تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات وتحولها المتزايد التصغير، الرقمنة، السرعة، المرونة والمحمولية و نحو الترابط والتزاوج مع تقنيات الاتصال وصناعة البث الفضائي حتى يصح القول أن العالم بفضل كل هذه التغيرات التكنولوجية الهائلة قد أصبح بحق قرية كونية صغيرة، فالاتصال آني، والمعلومات من خلال شبكة الإنترنت تتدفق متجاوزة الحدود الجغرافية وقبود المكان، وكان من نتائج هذه التحولات التاريخية انبثاق اقتصاد المعرفة ومجتمع المعلومات والمعرفة وانتقال مفاتيح الحضارة ومكامن القوة من المادة إلى المعلومة ومن الآلة إلى المعرفة ومن الإنتاج الكبير إلى الإنتاج الإلكتروني في صناعة الحاسوب،

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا الهندسة الوراثية، وصناعة البرمجيات وخدمات المعلومات الرقمية عبر أنشطة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية. (سعيد غالب، 2005، صفحة 37)

### أ. الكمبيوتر:

لقد ساهم استخدام الكمبيوتر في حفظ السجلات المحاسبية التي تطور وظيفة النظم ووضع الموازنات وعمل التوصيات المتعددة التي تؤثر على القرارات المتنوعة لأوجه النشاط الاقتصادي المختلفة في المؤسسة. (بوعزة، 2018)

### ب. تكنولوجيا الإنترنت والشبكات.

إذا كانت تكنولوجيا المعلومات هي القوة التي سوف تحول الألفية الثالثة الهادرة إلى أعظم ازدهار في التاريخ فإن شبكة الإنترنت هي أكبر تقدم تكنولوجي منذ اختراع آلة الطباعة قبل 500 عام، لقد خلفت الإنترنت نوعا من الانفجار الهائل في اهتمام الناس وأصحاب الأعمال ليس له نظير في مسار العلم والتكنولوجيا، هذا الانفجار في استخدام شبكة الإنترنت أدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة مثل نماذج أعمال شركات Yahoo ; Google ; Amazon.com وغيرها، بل أن الشركات الصناعية الكبرى قد بدأت بوضع خطط لإنشاء أسواق افتراضية لها على شبكة المعلومات العالمية.

إن استخدام شبكة الإنترنت في أنشطة المال والأعمال يحقق حزمة من المزايا غير المسبوقة، فالإنترنت تعني الوقت الحقيقي والإنترنت تعني الإطار الحر، ومعايرة وقت الانتظار بالإضافة إلى تأثير الإنترنت على تحسين جودة الخدمات وتوفير التكلفة وتحقيق العائد المستهدف، وقد أصبحت الإنترنت عائدا رئيسيا في الأعمال الإلكترونية وفي ابتكار نماذج الأعمال الجديدة، وبالتالي حملت شبكة الإنترنت الكثير من المصالح التجارية على إعادة التفكير في الكيفية التي تدار بها الأعمال، وصار العديد من أصحاب الأعمال والمديرين التنفيذيين في هذه الشركات يوجهوا السؤال التالي إلى أنفسهم: "لو كانت الإنترنت موجودة بشكلها الحالي عندما تأسست الشركة، فهل كانت لتزاول أعمالها بالطريقة نفسها التي تزاول بها أعمالهم اليوم؟" إذا كانت الإجابة "لا" فلماذا لا يحدث التغيير الآن؟ هل يمكن تطوير سوق خاصة بك؟ كيف يمكنك التنافس بشكل فاعل مع الشركات غير الموجودة على الشبكة وتلك الموجودة عليها؟ إن أحد تأثيرات الإنترنت الأكثر دوما قد تكون بدئت لتوها في الظهور، فطريق المعلومات الفائقة السرعة تعد بتغيير المعاملات التجارية تغييرا شاملا، وتستطيع الإنترنت أن

تنشئ سوقا عالميا لكل شيء تقريبا، وفي إطار التجارة الإلكترونية هذا تصبح التجارة الإلكترونية مضمونة وتصبح الأعمال عالمية وتنطلق القدرة على الابتكار من عقالها، متحررة من أي قيد.(سعيد غالب، 2005، الصفحات 37-38)

### ج. التحليل.

يجب أن يأخذ المحاسب بعين الاعتبار العوامل السلوكية (النفسية) التي يواجهها الأفراد وأثناء آدائهم عملهم سواء كان في محاسبة التكاليف أو في إعداد الموازنات أو في دراسة النظم.(بوعزة، 2018)

ويمكن تصنيف المتغيرات التي تعبر عن الاختلافات النفسية والفردية في ثلاث مجموعات:

1- النمط المعرفي: ويشير إلى الأنماط التي يظهرها الأفراد خلال نشاطهم الذهني والإدراكي، وتنقسم إلى ثلاثة أنماط معرفية هي: البسيط/المعقد، التحليل المنخفض/التحليل المرتفع، والمعتمد على الغريزة والخبرة العلمية/الملتزم بالنظام والترتيبات.

2- نمط الشخصية: ويشير إلى التركيبات المعرفية والعاطفية المكتسبة بواسطة الأفراد لتسهيل عملية تفكيكهم مع الأحداث والأفراد المحيطين والمواقف المختلفة التي تواجههم في الحياة، ويتضمن ذلك عوامل مثل القدرة على احتمال المواقف الغامضة، والحاجة للإنجاز، والقدرة على المخاطرة، ومستوى القلق النفسي.

3- الخصائص الديموغرافية والموقفية: وتشمل عددا كبيرا من خصائص الأفراد مثل السن، والنوع والخبرة المهنية، والتعليم، والتخصص المهني، والمستوى التنظيمي.(محمد الكردى و العبد، 2003، الصفحات 296-297)

### ثانيا: انبثاق نماذج الأعمال الإلكترونية.

أفرزت تقنيات ونظم الأعمال الإلكترونية نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة من قبل، وهي في معظمها نماذج غير مسبقة من حيث مضمون النشاط وهياكله ووظائف الدعم الإداري المرتبطة به، وتقع جميع هذه النماذج في فضاء عالم جديد يتشكل هو عالم الأعمال الرقمي المفتوح والفوري في مقابل عالم ما قبل الإنترنت وثورة تكنولوجيا المعلومات، فكل ما كان سائدا في قبل عقد التسعينات وفي المقدمة نموذج الأعمال التقليدية الذي هيمن على إدارة الأعمال في عصر الصناعة تجري الآن إعادة تشكيله، وفي بعض الأحيان ثم عملية تفكيكه

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

يهدف تركيبه وهندسته من جديد، وتمثل الإنترنت والشبكات الرقمية أهم وسيلة تكنولوجية تساهم اليوم في خلق وتطوير نماذج ونظم الأعمال الجديدة، ضمن هذا السياق نستطيع تصنيف النماذج (المعروفة إلى حد الآن) والتي ظهرت ملامح تشكلها للأعمال الإلكترونية في الفئات التالية:

- نماذج الموزع المركز: وهي نماذج الأعمال الإلكترونية التي تتضمن نموذج تاجر التجزئة، نموذج السوق، نموذج وسيط المعلومات و نموذج التبادل.
- نماذج مداخل (بوابات) الويب: وتتكون هذه النماذج من التطبيقات التالية، نموذج مداخل الويب الأفقية، نموذج مداخل الويب العمودية، نموذج مداخل الويب المتخصصة.
- نماذج المنتج: وهي النماذج التي تشمل كل من نماذج الصانعون، نموذج مجهزو الخدمات، نموذج مجهزو الخدمة التعليمية، المستشارون، خدمات مصادر الأخبار والمعلومات والمجهزون المختصون.
- نماذج مجهزو البنية التحتية: وتتضمن كل من صانعي الأجهزة المكونات، شركات البرمجيات، والمجهزون المختصون في العتاد.

### أ.العولمة:

تزداد اقتصاديات العالم اندماجا فيما بينها وتتسع دائرة الاعتماد المتبادل في أنشطة الأعمال الدولية، والتجارة الدولية وتكنولوجيا الاتصال بين هذه الاقتصاديات بصورة لم يسبق لها مثيل، وتوضح صورة العولمة في بعدها الاقتصادي من خلال ظهور الشركات الكونية وتزايد تأثير الشركات المتعددة الجنسيات و الاندماج المتزايد لاقتصاديات العالم المتقدم، وإذا أخذنا ظاهرة الشركات الكونية سنجد أنها تتوجه إلى العالم كسوق واحد وتعمل في ضوء استراتيجيات كونية تشمل عمليات التصنيع، التسويق، التمويل، وتطوير المنتجات والخدمات ذات المواصفات النوعية العالية وتوزيعها من خلال شبكة عالمية معقدة في كل أنحاء العالم، تستخدم هذه الشبكات نظم معلومات عالمية ونظم معلومات الأعمال الدولية من خلال شبكة الإنترنت لإدارة وتوجيه العمليات من مراكز إقليمية متعددة، وبالتالي يمكن القول أن من أكبر مظاهر العولمة تجسيدا أو أكثرها وضوحا في الموارد والتكنولوجيا المحورية وشبكة الأعمال المعقدة تتمثل في نظم المعلومات العالمية التي تستخدمها الشركات الكونية، الشركات متعددة الجنسيات والشركات الدولية لإدارة عملياتها في كل مكان وزمان.

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

ضمن هذا السياق لابد من الإشارة إلى أن العولمة وتكنولوجيا المعلومات قد جلبت تهديدات جديدة إلى شركات الأعمال المحلية إلى جانب الفرص الثمينة التي أفرزتها ذلك لأن استخدام نظم الإدارة والاتصالات العالمية ونظم أدوات تكنولوجيا المعلومات وفرت للشركات العالمية قدرات الوصول إلى الزبائن في السوق العالمي، وبالتالي منافسة منظمات الأعمال المحلية والوصول إلى الزبائن والمستفيدين في الوقت الحقيقي، هذا التهديد الكبير لمنظمات الأعمال المحلية يفرض عليها الدخول بقوة إلى لعبة المنافسة العالمية وليس من خلال الانكفاء خلف أسوار صينية(مفتعلة و ضعيفة)، إن ما تحتاجه منظمات الأعمال هو التعامل مع حقائق السوق وقواعد المنافسة والمشاركة في لعبة الأعمال ولكن بعد التسلح بنظم المعلومات وأدوات تكنولوجيا الاتصالات الفائقة بقدراتها وسرعة وصولها إلى السوق.

### ب. تسارع التغيير النوعي والكمي في بيئة الأعمال:

نعيش في عالم متغير في كل النواحي ومظاهره ويتسارع التغيير في هذا العالم إلى الحد الذي تتلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمان والمكان، أي تتلاشى الفواصل بين ما هو قديم وجديد، وبين ما هو ثابت نسبيًا ومتحول، وبين ما هو كائن وما سيولد بأشكال ومضامين جديدة، ويظهر هذا التغيير بجلاء أكثر في البنية التكنولوجية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والسياسية للعالم وفي تطور التكنولوجيا وبالذات التكنولوجيا الحيوية، الهندسة الوراثية، هندسة البرمجيات المعقدة والتقنيات المتطورة لأجهزة الاتصال، في ظل هذه التغيرات والتحويلات التي يحكمها قانون ثابت واحد هو التغيير الأخلاق فإن جوهر الميزة التنافسية المؤكدة تكمن في قيمة المعلومات الضرورية التي تقوم بإنتاجها نظم المعلومات الإدارية في عالم المنافسة والتطور والتحسين المستمر، بل أن قيمة المعلومات لم تعد كافية لوحدها إذ تحتاج إلى مزيج من العناصر ومكونات أخرى لإنتاج قيمة مضافة هي المعرفة، فالمعرفة هي الضرورة، ووجود نظم المعلومات في منظمات الأعمال هو التعبير عن الوعي بهذه الضرورة، فالمعرفة في عالم اليوم هي الثروة، والمعرفة هي القوة بل هي دالة القوة الحضارية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية ولذلك واستجابة لمظاهر التحول المستمر في بيئة الأعمال وبسبب التعقيد المتواصل لهذه البيئة ولانتقال مكامن القدرة على الابتكار والمنافسة من المادة إلى المعرفة فإن الأنظار تتجه اليوم نحو نظم إدارة المعرفة التي تمثل التلاقي الحر و الخصب لموارد المعرفة ونظم المعلومات الذكية وذات الثقافة العالية.

## الفصل الاول :..... مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

لقد انتهى عصر الاقتصاد الذي يعتمد على الصناعة لأن المعرفة وليست الصناعة هي مفتاح النمو الاقتصادي في القرن الواحد والعشرين، كما انتهت نماذج التنمية الاقتصادية ونظريات النمو المحكومة بمنطق النظرية الاقتصادية التقليدية لتحل محلها قوانين مجتمع اقتصاد المعرفة الذي يستند على بنية شبكية قوامها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأدوات نظم المعلومات الحاسوبية والذكية.(سعيد غالب، 2005، الصفحات 38-41)

### المطلب الرابع: وظائف نظام المعلومات المحاسبية .

يؤدي النظام المحاسبي مجموعة من الوظائف ضمن المنظمة تتلخص الوظائف الرئيسية الأربع التالية:

- ✓ جمع وتخزين البيانات المتعلقة بأنشطة وعمليات المنشأة بكفاءة وفعالية.
- ✓ محافظة(صيانة)البيانات.
- ✓ توليد معلومات مفيدة لاتخاذ القرار وتوفيرها للمستفيدين.
- ✓ تأمين الرقابة الكافية التي تؤكد تسجيل ومعالجة البيانات المتعلقة بأنشطة الأعمال بدقة ،وتؤكد أيضا حماية هذه البيانات وأصول المنشأة الأخرى.

### أولا: تجميع بيانات العمليات بوساطة الوثائق الأصلية:

تشمل هذه المرحلة والتي يطلق عليها مرحلة إدخال البيانات للحصول على البيانات من نظام العمليات وتسجيل هذه البيانات في المستندات و الوثائق الملائمة، التحقق من صحة البيانات وتسجيلها على المستندات، التأكد من شمولية المستندات وكمالها، يقوم النظام المحاسبي باستلام المستندات الأساسية الناجمة عن نظام العمليات مثل الفاتورة أمر البيع، وثيقة الشحن ...الخ، وعبر مجموعة من الإجراءات يتم التأكد من صحة هذه البيانات و المستندات، على الرغم من إمكانية تسجيل البيانات المتعلقة بأنشطةالعمليات على أوراق فارغة في الدفاتر، إلا أن الرقابة والدقة الأفضل تتحقق عند استخدام نماذج خاصة للتسجيل تسمى الوثائقالأصلية، مثل طلب الشراءالطلبالبضاعة من الموردين.

ويؤدي الترقيم المسبق لكل مستند أو وثيقة إلى تحسين الرقابة على مجموعة البيانات، ويكتب هذا الرقم على زاوية اليسار العليا من طلب الشراء، لان هذا الترقيم المسبق يسهل عملية إثبات تسجيل كل تلك العمليات وعدم إغفال أي منها، كما تطورت أيضا دقة البيانات لأن الوثائق الأصلية تحدد المعلومات التي يجب تجميعها،



## الفصل الاول : مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

وتتضمن المعلومات الأفضل مثل العناوين، وتقدم التعليمات اللازمة لإتمام الطلب.(عبد الرزاق، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، 2006، صفحة 45)

**ثانيا: محافظة(صيانة)البيانات:** هذه الوظيفة (تتجز خلال مرحلة المعالجة) تتضمن الخطوات التالية:

- أ- تصنيف البيانات المجمعة في فئات رئيسية.
- ب- نسخ البيانات في مستند أو وسيلة أخرى.
- ت- فرز أو ترتيب عناصر البيانات حسب صفة واحدة أو أكثر.
- ث- جمع المعاملات ذات الطبيعة الواحدة.
- ج- توحيد أو ضم اثنان أو أكثر من الحزم (مجموعات) من البيانات.
- ح- احتساب أو تنفيذ عمليات الجمع، الطرح، الضرب، القسمة.
- خ- تلخيص أو إجمال عناصر البيانات الكاملة.
- د- مقارنة أو اختيار المفردات ضمن الدفعات أو الملفات المستقلة.(الجزاوي و الجنابي، 2009، الصفحات 30-31)

### ثالثا: توليد المعلومات:

الوظيفة الثالثة لنظام المعلومات المحاسبي هي توفير المعلومات المفيدة للإدارة لاتخاذ القرارات وللمستفيدين الخارجيين، ففي الأنظمة اليدوية يتم تأمين تلك المعلومات على شكل تقارير تصنف في فئتين رئيسيتين: القوائم المالية و التقارير الإدارية.

أ- القوائم المالية: يتضمن إعداد القوائم المالية سلسلة من العمليات، تبدأ بإعداد ميزان المراجعة، حيث يتم تصنيف أرصدة الحسابات في الأستاذ العام، ويدعى كذلك لأن إحدى أهدافه هو السماح للمحاسب، التأكد من الأرصدة المدينة الإجمالية للحسابات المتنوعة مساوية للأرصدة الدائنة الإجمالية للحسابات الأخرى، وحالما يتم إعداد ميزان المراجعة وتدقيقه، يتم وضع قيود التسوية اللازمة و من ثم يتم إعداد ميزان مراجعة آخر و هو ميزان المراجعة المعدل من أجل إثبات مساواة المبالغ الدائنة مع المدينة مع إثبات دقة قيود التسوية، ويمكن الاستفادة من ميزان المراجعة المعدل في إعداد قائمة الدخل، ثم يتم إعداد قيود الإقفال لإغلاق كل حسابات المصاريف و الإيرادات، وتحويل مبلغ الدخل أو الخسارة الصافية إلى حساب حقوق الملكية المناسب، و ثم يتم

## الفصل الاول : مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية

إعداد الميزانية الختامية، و أخيرا قائمة التدفقات النقدية باستخدام المعلومات من قائمة الدخل و الميزانية الختامية.

ب- التقارير الإدارية : يجب أن يكون نظام المعلومات المحاسبي، قادرا على تزويد الإداريين بالمعلومات التشغيلية التفصيلية حول أداء الشركة، مثلا: تقارير حول حالة المخزون، الربحية النسبية للمنتجات، الأداء النسبي لكل من مندوبي المبيعات، المتحصلات النقدية، الموازنات التخطيطية...الخ.

غالبا ما يتم الاعتماد على كلاً من المقاييس المالية التقليدية و البيانات التشغيلية لتقدير الأداء الأنسب و التام، ولتوضيح ذلك سنبين كيفية الاعتماد على تقييم طاقم المبيعات لقياس الإنتاجية، حيث يوجد عدة طرق لذلك منها: تقسيم إيراد المبيعات على عدد طاقم المبيعات، وتقسيم عدد المبيعات على أفراد طاقم المبيعات أيضا، وتقسيم إيراد المبيعات على عدد ساعات عمل طاقم المبيعات، وطريقة إضافية وهي جمع مبلغ المبيعات الوسطى وتكلفة رواتب طاقم المبيعات كنسبة من إيراد المبيعات، فكل هذه المقاييس صحيحة ومقبولة، حيث توفر المقاييس الخمسة مجتمعة تقييم أفضل للأداء أكثر من مقياس واحد فقط.

### رابعا: تأمين رقابة فعالة على الأصول و البيانات:

الوظيفة الرابعة لنظام المعلومات المحاسبي هي توفير رقابة داخلية كافية لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية وهي:

- أ- تأكيد الثقة بالمعلومات المنتجة من خلال النظام .
  - ب- تأكيد القيام بنشاطات العمل بشكل كفؤ و دقيق، لكي تكون هذه الأعمال متطابقة مع السياسات الإدارية.
  - ت- حماية أصول المنشأة وبياناتها.
- تستخدم المنظمات مجموعة من الإجراءات لتحقيق رقابة داخلية فعالة على العمليات ضمن المنظمة، وذلك بغية تحقيق الأهداف السابقة ومن أهم هذه الإجراءات:

- 1- التحديد المسبق للصلاحيات و المسؤوليات عن تنفيذ الأعمال و الأنشطة.
- 2- الفصل بين الوظائف و المهام ذات العلاقة ببعضها.
- 3- تأمين التوثيق الكافي و الملائم لكل الفعاليات و الأنشطة.
- 4- التقويم المستقل للأداء في مختلف الوحدات التنظيمية داخل المنظمة.(عبد الرزاق، تحليل وتصميم نظم المعلومات

المحاسبية، 2006)

إن مختلف التقنيات والإجراءات توظف لفعالية نظام المعلومات المحاسبي للمحافظة على رقابة وأمن كافيين، من خلال صحة وقانونية مدخلات البيانات بواسطة فحص المبيعات وبقية العمليات تجاه السجلات ذات الصلة والمخزنة في نظام الكمبيوتر وكذلك ضرورة التزام الموظفين بإدخال كلمة السر في كل وقت من أجل أمن تلك البيانات. (الجزراوي و الجنابي، 2009، صفحة 32)

### خلاصة

من خلال ما تم عرضه في الفصل هذا يتضح لنا أن نظام المعلومات المحاسبية يعمل على جمع وتخزين البيانات ثم تحويلها إلى معلومات ولكي تكون هذه المعلومات ذات منفعة يجب أن تتميز بمواصفات منها الملائمة الصحة وكمال وموضوعية وذات دقة وغيرها...

كما أن نظام المعلومات المحاسبية يساعد المديرين و العمال بلا شك في حل الكثير من المشاكل في المؤسسات وتصور الحلول للموضوعات المعقدة و من أهم العوامل المساهمة في بقائها و إستمراريتها .

كما تناولنا في هذا الفصل أهم خصائص ووظائف نظام المعلومات المحاسبية حيث ينظر إلى هذه الأخيرة على أنها نظم تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة والسيطرة على العمليات لضمان وصول معلومات محاسبية تمتاز بالسرعة والموضوعية والتفصيل والملائمة و موثوقة وصحيحة إلى المستويات الإدارية كافة ، بالشكل الملائم والوقت المناسب من أجل استخدامها في اتخاذ القرارات .

## الفصل الثاني

علاقة نظام المعلومات المحاسبية

بصناعة القرارات الإستراتيجية

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

---

### تمهيد:

يعد نظام المعلومات المحاسبي أحد العوامل المهمة التي تساعد قيادات منظمات الأعمال في صناعة القرارات الإستراتيجية يسمح لها باستغلال الفرص و مواجهة التهديدات لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في بيئة الأعمال وتشجيع الإبداع في العمل وتحسين مستوى الكفاءة التشغيلية، بحيث يتوقف نجاح القرار الإستراتيجي على مدى صحة المعلومات ودقتها وطريقة تنظيمها داخل النظام ونقلها إلى المراكز التي تحتاج إليها ، وفي هذا الفصل قد فصلناه إلى ثلاثة بحوث معنونة كالتالي:

**المبحث الأول:** عموميات حول القرارات الإستراتيجية.

**المبحث الثاني:** أساسيات صناعة القرارات الإستراتيجية.

**المبحث الثالث:** أثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية على صناعة القرارات الإستراتيجية.

### المبحث الأول: عموميات حول القرارات الإستراتيجية.

إن هدف نظم المعلومات المحاسبية هو توفير معلومات لعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية للوحدة الاقتصادية، ونظرا لتمييز البيئة الحديثة بالتغير المستمر مما زادة من حدة المنافسة العالمية بين المؤسسات وظهور أساليب متطورة، مما نتج عنه صعوبة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية الأكثر منفعة و الأكثر تطورا فإنها تتعلق بالوضع التنافسي للمؤسسة بالسوق وفي اغتنام الفرص وتجنب مخاطر البيئة، كما تهتم بتحديد أهداف المؤسسة و الموارد اللازمة لتحقيقها والسياسات التي تحكم عمليات التوزيع و الاستخدام بهذه الموارد...الخ.

### المطلب الأول: مفهوم القرارات الإستراتيجي.

#### أولا: مفهوم القرار.

إن القرار ما هو إلا مجموعة من العناصر التي يجب إن توفر حلولا بديلة، إضافة إلى توفيره معيارا للاختيار و الموازنة والمفاضلة بين البدائل، وتحديد الظروف التي في ضوءها يجري اختيار النتيجة، وتحديد طريقة التعلم، وتغيير السلوك القراري، علاوة على تحديد طريقة تطبيق القرار علميا، و أسلوب مراقبة الظروف المحيطة بالقرار الأمثل.(العري، 2016)

فالقرار يعرفه نيجرو بأنه << الاختيار المدرك (الواعي) بين البدائل المتاحة في موقف معين >> ويعرفه بعض كتاب الإدارة العرب بأنه << مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لانجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها >>(معان، 2009)

فالقرار الصحيح و الصائب هو القرار الذي يستند إلى المنطق، ويدخل في اعتباره كل البدائل الممكنة، ويختبر كل المعلومات المتاحة عن المستقبل.(زندر، ستير، و بالاكريشان، 2007)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

### ثانيا: مفهوم الإستراتيجية:

يعرف ماركيزي الإستراتيجية بأن الإستراتيجية تخطيط التغيير، لهدف ملائمة موارد المنظمة لمتطلبات البيئة المنافسة لتحقيق الأهداف و الغايات الرئيسية.

وتعرف أيضا بتسلسل العناصر مثل : المهمة، ملف الأعمال، وسائل القيم، شكل النمو، الأولويات، خطط الطوارئ، اختيار التحالفات.وتعرف أيضا بتسلسل العناصر مثل : المهمة، ملف الأعمال، وسائل القيم، شكل النمو، الأولويات، خطط الطوارئ، اختيار التحالفات.(فايزة و شيحة، 2016)

### ثالثا: مفهوم القرارات الإستراتيجية:

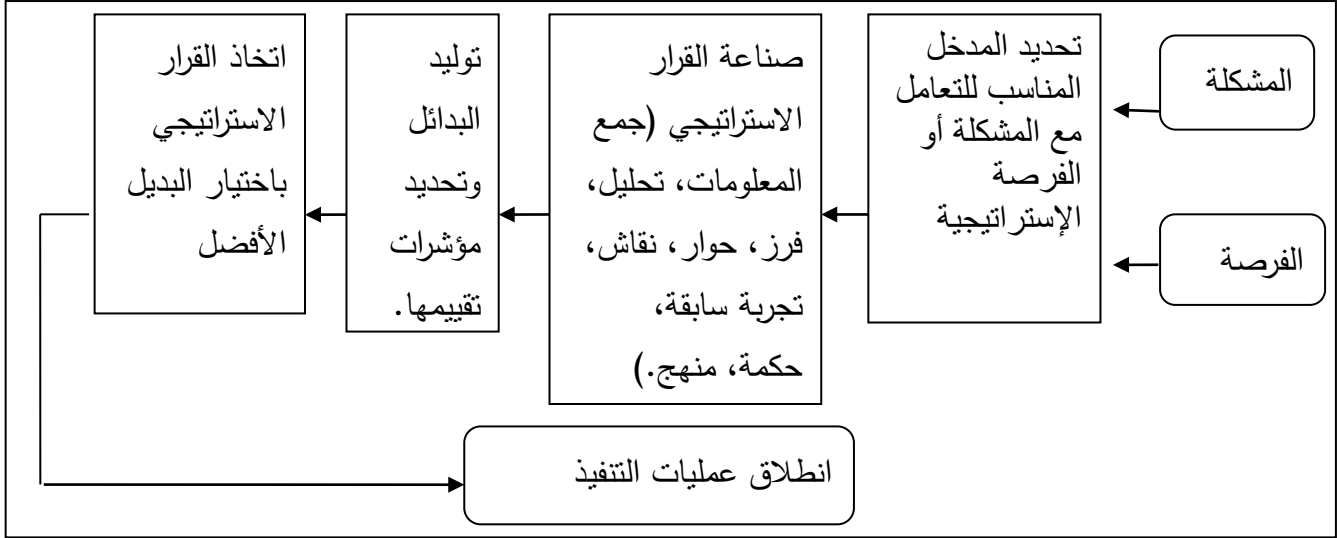
حظي مفهوم القرارات الإستراتيجية باهتمام الكثير من الباحثين في الفكر الإداري، وقد تباينت المفاهيم الخاصة به بسبب اختلاف مداخل دراسته من قبل كتاب الإدارة وباحثيهم. حيث يعرف كل من KEVEN وGERRY بأنها: تلك القرارات التي تؤثر بعمق في مستقبل المؤسسة من خلال التجاوب و التوافق بين هذه القرارات ومتطلبات البيئة. وفقا لهذا التعريف فإن القرارات الإستراتيجية ينتج عنها تأثيرات كبيرة على المؤسسة، كما أنها مرتبطة بالمستقبل و تأخذ بالحسبان العوامل البيئية.(دحاك، 2016، صفحة 22) كما عرفه أيضا عثمان و البياني بأن القرار الاستراتيجي هو البديل المختار الذي يؤثر على العوامل التي تحسم نجاح إستراتيجية المنظمة ويؤثر في مستقبلها في الأمد البعيد.(وزيرة، 2012، صفحة 167)

تعريف آخر: هي عبارة عن عملية متعددة الخطوات تبدأ بتشخيص المشكلة للتعرف على أسبابها وأثرها بالنسبة إلى المنظمة ثم البحث عن البدائل الملائمة لحل هذه المشكلة وبعدها تأتي عملية تقييم البدائل للتعرف على الايجابيات والسلبيات ثم تأتي المرحلة الأخيرة والمتمثلة في باختيار البديل الأفضل وبالتالي تنفيذ عمليات المنظمة عليه كما موضحة في الشكل التالي:(حسين، 2016، الصفحات 76-77)



## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

الشكل رقم (03): شكل توضيحي لخطوات عملية القرار الاستراتيجي.



المصدر: حسين وليد حسين، مرجع سابق ص 70.

### المطلب الثاني : أنواع وتصنيفات القرارات الإستراتيجية.

أولاً: أنواع القرارات.

يمكن تصنيف القرارات بأشكال شتى وفقاً للمعيار الذي يستخدم في عملية التصنيف، وبشكل عام فإنه يمكن التمييز بين القرارات على النحو التالي:

1- إذا استخدمنا صفة الشخص أو الهيئة التي تقوم باتخاذ القرار كمعيار للتصنيف، فإننا يمكن أن

نميز بين القرارات التنظيمية و القرارات الشخصية.

فالقرارات التنظيمية هي التي يتخذها الإداري بصفته الرسمية، أي بصفته عضواً في التنظيم أو موظفاً

يشغل منصباً رسمياً، أما القرارات الشخصية فهي التي يتخذها الإداري بصفته الشخصية وبناءً على

معتقداته وميوله. إذا استخدمنا أهمية القرار أو الآثار التي تترتب عليه كمعيار للتصنيف، فإننا نستطيع

التمييز بين القرارات الإستراتيجية والقرارات الروتينية التشغيلية.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

فالقرارات الإستراتيجية قرارات هامة تتعلق بوضع السياسة العامة للتنظيم و تتطلب موارد كبيرة واستثمارات ضخمة وتكون النتائج المترتبة عليها خطيرة بالنسبة لمستقبل التنظيم وحيويته، مثال ذلك: عندما تقرر إحدى المؤسسات تغيير نوع الخدمة التي تقدمها للجمهور أو نوع البضاعة التي تنتجها، أما القرارات الروتينية التشغيلية فهي قرارات بسيطة، يتخذها الإداري بشكل روتيني إلى حد كبير، وهي عادة تتعلق بتسيير الأعمال اليومية التشغيلية والنشاطات الروتينية البسيطة، ومن الأمثلة على ذلك ضبط الدوام، وتنظيم حركة النقل واستخدام السيارات وتسجيل المراسلات وما شابه ذلك.

2- إذا استخدمنا طبيعة القرار ودرجة تكراره معيارا للتقسيم، فإننا يمكن أن نصنف القرارات إلى قرارات متكررة وقرارات استثنائية.

فالقرارات المتكررة هي التي يمكن جدولتها أو برمجتها ووضعها في كتيبات التعليمات، مثال ذلك: كيفية تسجيل المراسلات في الدائرة وطريقة حفظ الملفات، وغيرها من الأمور التي تتكرر في معظم الأوقات. أما القرارات الاستثنائية فهي التي لا تتكرر بصفة دورية منتظمة وبالتالي فإنه لا يمكن برمجتها أو جدولتها. فهي ترتبط مع حالات جديدة وفريدة ، مثال ذلك: قرار إعادة تنظيم إحدى الدوائر أو تصميم جهاز إداري جديد، أو استخدام أسلوب حديث، أو إجراء تعديل أساسي في أهداف الدائرة أو سياستها العامة، وغير ذلك .

3- إذا استخدمنا درجة شمول القرار أو حجم المنظمة التي يتأثر به أساسا للتصنيف فإننا نستطيع التمييز بين القرارات الشاملة والقرارات الجزئية.

فالقرارات الشاملة هي التي يمتد أثرها إلى معظم وحدات التنظيم ويغطي العديد من نشاطاته كالقرارات التي تتعلق بتحديد ساعات الدوام و الإجازات وغيرها. فهذه قرارات واسعة الأثر وتشمل جميع الموظفين على كافة المستويات، أما القرارات الجزئية فتشمل وحدة معينة أو مستوى واحد من التنظيم دون سواه. ومن الأمثلة على ذلك: القرار الذي يتعلق بترقية احد الموظفين أو بتنظيم احد الأقسام أو استخدام نوع من المعدات لوحدة إدارية محددة وما شابه ذلك. (الفضل، 2007، الصفحات 26-17-28)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

المطلب الثالث: خصائص وأهمية القرارات الإستراتيجية.

أولاً: خصائص القرارات الإستراتيجية.

على عكس العديد من القرارات فإن القرارات الإستراتيجية تتعلق بالمستقبل البعيد للمنظمة وهنا كبعض الصفات والتي تميزها عن القرارات الإدارية ، و يمكن تحديد ابرز هذه الخصائص بالاتي :

أ- نادرة : حيث أن القرارات الإستراتيجية قرارات غير اعتيادية وبصورة رئيسية وليس لها سابقة لتتبعها ونادرة الحدوث ، أي أنها بعيدة كل البعد عن الروتين.

ب- شاملة : القرارات الإستراتيجية تلتزم بمصادر كبيرة وتتطلب التزام كافة العاملين في مختلف المستويات.

ت- موجهة: القرارات الإستراتيجية تصنع العديد من القرارات إلى المستويات الأدنى وكذلك تصنع قرارات الإستراتيجية للأعمال المستقبلية من خلال المنظمة،أي أنها تحدد الاتجاه العام الذي سوف تتبعها لمنظمة في المستقبل.(حسين، 2016، صفحة 77)

كما أن القرارات الإستراتيجية تتميز بخصائص معينة تميزها عن باقي القرارات التي تصنعها المنظمة كما يأتي:

1. **المستوى التنظيمي:** تتعامل القيادة العليا مع القرارات الإستراتيجية من حيث صياغتها وتأمين القاعدة الأساسية لها، لكونها مؤثرة في كافة أجزاء المنظمة.

يمتلك رأس الهرم التنظيمي القدرة على رؤية الأشياء بشكل واضح ولديه الإمكانية على فهم العواقب والنتائج، وهذا لا يمنع من إشراك الإدارات الأخرى في عملية صنع القرار، واعتباره من المسائل المهمة التي تزيد من ثقة عناصر المنظمة وبلورة القرار، مما يسهل عملية المضي في تطبيقها و الإشراف عليها.

2. **التأثير الزمني:** إن نتائج القرارات الإستراتيجية لها تأثيرات بعيدة المدى سواء على مستوى الأفراد، أو الأقسام، أو على مستوى المنظمة بشكل كامل، ويتطلب مواصلة العمل في هذا السياق لعدة سنوات قادمة ومن خلاله يمكن أن تحقق المنظمة قفزة نوعية ومميزة في الإنتاج، أو الاشتراك والمنافسة بسوق معينة.

3. **التوجه المستقبلي:** تقوم القيادة العليا بإجراء مسح ميداني والتنبؤ بأمور مستقبلية للبيئة عندما ترغب في صناعة قرارها الاستراتيجي. يهدف هذا التقويم لتحقيق الفرص وتحديد المخاطر ومحاولة مواكبتها

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

لعناصر القوة والضعف داخل التنظيم، لتصبح المنظمة في وضع يسمح لها بصنع قرار له تأثير على مستقبلها.

تتضمن النظرة المستقبلية للقرارات الإستراتيجية تحديد المسار المستقبلي، أو إمكانيات الأداء التي تمكن المنظمة من تحويل نفسها من المرحلة الآنية إلى المرحلة المستقبلية المرغوب الوصول إليها.

4. تخصيص وتوزيع موارد المنظمة: تتطلب عملية تنفيذ القرارات الإستراتيجية تخصيص الموارد البشرية و المادية المتوفرة لدى المنظمة وتوزيعها على أقسام المنظمة لانجاز الواجبات الموكلة لكل قسم، وهذا يتطلب منها جدولة أنشطتها وتنسيقها بما يسهم من تامين متطلبات تنفيذ هذه القرارات من قبل الأقسام.

5. تضمين قيم ومعتقدات الكادر المعرفي والمادي داخل وخارج المنظمة: تتأثر القرارات الإستراتيجية بالقيم و المعتقدات وخاصة بالنسبة لأولئك الذين يمتلكون القوة المعرفة و المادية داخل المنظمة وخارج المنظمة، ينظر إلى القرارات على أنها انعكاس لمواقف ومعتقدات أولئك الذين يمتلكون من القوة و التأثير الكبير على المنظمة.

6. تمثل الإطار العام لقرارات الإدارة الوسطى و الدنيا: تعد عملية تثبيت الأهداف من قبل القيادة العليا داخل المنظمة وقيامها بصنع القرارات الإستراتيجية، مما يؤثر في اشتقاق الأهداف و الخطط الفرعية لمختلف الإدارات الأخرى، فهي تكون مرشدا عاما لتلك الإدارات عند صنعهم لقراراتهم التي يجب أن تتناسب و تتماشى مع أفكار القيادة العليا، ويجب التفكير دائما بان الأهداف الإستراتيجية هي الغايات التي تؤمن المنظمة بتحقيقها من خلال تفعيل كافة أقسامها وشعبها لغرض تنفيذ الرسالة الأساسية للمنظمة، تعد الأهداف المحطات الأخيرة لكافة وظائف الإدارة التنظيمية و التخطيطية و القيادية.

7. التوجه نحو النظام المفتوح: أن عملية التطور والمنافسة يتطلب من المنظمة التوجه إلى بيئتها الخارجية إذا تحددت عملياتها ووظائفها الداخلية، فالمنظمة التي تريد أن تحافظ على نجاحها في المنظور البعيد يجب أن تأخذ بعين الاعتبار وهي تصنع قراراتها تأثيرات البيئة الخارجية، وبالأخص الفاعلين في هذا المضمار كالمنافسين، والموردين، والحكومة.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

ثانيا: أهمية القرارات الإستراتيجية.

أ. يعد القرار الاستراتيجي جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، وحظي القرار بعملية استثنائية في المجالات المختلفة للإدارة، لأنه يسهم وبشكل أساسي في تمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفاعلية.

ب. تعد عملية صنع القرار الاستراتيجي من المواضيع المهمة لما لها من تأثير أساسي فعال في عمل المنظمات، ولا سيما المنظمات الاقتصادية و السياسية، مما ينعكس على اقتصاديات وسياسات الدول.

ج. تختص عملية صنع القرار الاستراتيجي باتجاه المستقبل و البعد الزمني مما يبرز أهميتها، كما أنها تشمل مجالات الحياة كافة التي تتعلق بالمدى البعيد و الآراء المستقبلية، وتتوقف قدرة المنظمة على الاستمرار بفعاليتها ونشاطاتها على إدارتها الجيدة لقراراتها الإستراتيجية، وتأمين تطبيقها على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المتوخاة.

د. تكتسب عملية صنع القرارات الإستراتيجية عملية كبيرة، لأنها ترتبط بالنشاط الساعي لاكتشاف أهداف جديدة، أو تعديل الأهداف الحالية، ويحز القرار الإستراتيجي أهمية كبيرة لأنه يحدد الرؤية المستقبلية للمنظمة، ويكون تأثيره شاملا على الوحدة التنظيمية لكونه يتعلق باندماج المنظمة، أو تحديد حجمها، أو مركزها التنافسي، أو المنتجات و الخدمات التي تقدمها المنظمة، وتتضح هنا أهميته بأنه قرار انتقاء إستراتيجية من بين استراتيجيات بديلة تسهم في بلوغ أهداف المنظمة بشكل أفضل، ويركز على الاختيار الذي يهتم بعدد محدود من الاختيارات و الاهتمام بعوامل الانتقاء، وتقويم الاختبارات وفق معايير الاستقرار على أكثر الخيارات جدوى.

هـ. يعود نجاح صنع القرارات الإستراتيجية على المنظمة بزيادة الأرباح وتهيئة الفرص التنافسية، وزيادة أسعار الأسهم، أو الحصة السوقية، كما إن للقرار دور مركزي وجوهري للتأثير في حياة المنظمة ومخرجاتها التي تؤثر فيما بعد على العاملين فيها.(السعيد مبروك، 2015، الصفحات 249-252)

و.تعد عملية صنع القرارات الإستراتيجية من المواضيع المهمة لما لها من تأثير أساسي فعال في عمل المنظمات ولا سيما المنظمات الاقتصادية والسياسية، مما ينعكس على اقتصاديات وسياسات الدول. تختص عملية صنع القرارات الإستراتيجية باتجاه المستقبل والبعد الزمني مما يبرز أهميتها، كما أنها تشمل مجالات الحياة كافة التي تتعلق بالمدى البعيد و الآراء المستقبلية وتتوقف قدرة المنظمة على الاستمرار

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

بفعاليتها ونشاطاتها على إدارتها الجيدة لقراراتها الإستراتيجية، وتأمين تطبيقها على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المتوخاة. (مدور، 2013، صفحة 33)

### المبحث الثاني: صناعة القرارات الإستراتيجية.

إن عملية صنع القرار الإستراتيجي يشمل كافة الإجراءات والقواعد و الأساليب التي يستعملها المشاركون في هيكل اتخاذ وصنع القرار لتفضيل خيار أو خيارات معينة لحل مشكلة معينة، ويعتبر صنع القرار الإستراتيجي جوهر عمل القرار الإستراتيجي والإدارة العليا.

#### المطلب الأول: مراحل عملية تحليل وصناعة القرار الإستراتيجي.

يجمع علماء الإدارة والسياسة والباحثين على وجود مراحل منهجية في عملية تحليل وصناعة القرار واتخاذها، ولا بد من مرور عليها قبل أن يصدر القرار فالدكتور درويش يحددها في مرحلتين رئيسيتين تضم كل مرحلة على عدة خطوات فرعية كما يأتي:

#### أولاً: مرحلة تكوين مشكلة

ثانياً: مرحلة إيضاح مشكلة وربطها بغيرها من المشاكل التي تواجه التنظيم والبحث عن الأسلوب المعالج لها.

ومنهم من يوصلها إلى تسع مراحل كالدكتور عبد الهادي كما يأتي:

- تقرير مشكلة
- جمع معلومات
- الترتيب والتحليل
- تحديد الوسائل
- وضع قائمة بالبدائل
- تقييم البدائل

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

- القرار
- التنفيذ
- المتابعة

و تأسيسا على ما تقدم، فقد انقسم علماء الفقه الإدارة والباحثون بشأن التحليل وصنع اتخاذ القرار أقساما كبيرة، فمنهم من جعله يصنع ويتخذ بمرحلتين، ومنهم من أوصله إلى تسع مراحل كما ورد آنفا. فإن الباحث يعتقد أن خطوات تحليل وصنع القرار الإستراتيجي واتخاذها تنحصر في سبع مراحل أساسية من الناحية العلمية، تبدأ بتحديد المشكلة، تحديد الأهداف الإستراتيجية، جمع المعلومات، توليد البديل الإستراتيجي، اختيار البديل الإستراتيجي، تنفيذ القرار الإستراتيجي ومتابعته وتقويمه. (السعيد مبروك، 2015، الصفحات 205-206)

توجد داخل كل مرحلة من هذه المراحل الأساسية خطوات فرعية يختلف عددها وأهميتها حسب طبيعة كل مرحلة، وعلى هذا الأساس سنقوم بالبحث في طبيعة متطلبات كل مرحلة من المراحل السبع السابقة كما يأتي:

### أ. تحديد الموقف الإستراتيجي:

يعد من الأهمية تحديد الموقف الذي على أساسه يتخذ القرار الإستراتيجي، وكما يعتقد صانع القرار فقط، وهذا ما يراه "سنايدر" في حين يهتم "فرا نكل" في ضرورة أخذ البيئة الموضوعية في الاعتبار من وجهة نظره.

يجب الحصول على كل المعلومات والمعطيات والحقائق الوثيقة الصلة بالمسكلة وتحليلها مع ضرورة دراسة العوامل التوصل إلى الاستنتاجات المؤثرة على المسكلة والأهداف والواجبات والمنبثقة منها. (السعيد مبروك، 2015، صفحة 206)

مسح البيئة الخارجية للمنظمة من أجل التعرف على العوامل الإستراتيجية التي تمثل الفرص والمخاطر، ومسح البيئة الداخلية للمنظمة من أجل تحديد نقاط القوة والضعف الإستراتيجية. (فرحان طالب الدعوي و عبد علي سلمان المسعودي، 2011 م، صفحة 156)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

كما يرى أبو دية في تحديد الموقف ضرورة دراسة العوامل الخارجية والداخلية و المتمثلة:"العامل الاجتماعي والاقتصادي والعسكري، و الإعلامي، والسياسي"، وتحليلها وبيان تأثيرها على المشكلة، و بين أبو دية تأثير عوامل البيئة العلمية والنفسية كضوابط أو مقومات على عملية تحليل وصنع واتخاذ القرار.

تتعرض عملية تحليل صنع واتخاذ القرار الإستراتيجي إلى ضغوط خارجية كبيرة، نتيجة لتأثير النظام الدولي و وحداته، وتعد الموضوعات التي لا ترد في ذهن صانع القرار، لكنها تؤثر على نتيجة القرار بعد صدوره وانفصاله عن صانعه، ويصبح محكوما بالبيئة الموضوعية، يجب على صانع القرار أن يجعل من قراره متناسبا ومتوافقا مع الموقف.(السعيد ميروك، 2015، الصفحات 206-207)

### ب. تحديد المشكلة:

ويقصد بذلك التعرف على كل ما يتعلق بالمسكلة المطلوب اتخاذ القرار الاستراتيجي بشأنها عن طريق معرفة أبعادها ومواصفاتها وحجمها.(فرحان طالب الدعي و عبد علي سلمان السعودي، 2011 م، صفحة 154)

يعد تحديد المشكلة الحالة المستقبلية التي يرمي صانع القرار الاستراتيجي عبر نشاطه إلى ترتيبها وتصنيفها لتشكّل الإطار العام للقرار، فهي تحدد البدائل التي يبحثها، وطريقة التقييم لها.

تؤثر الطريقة التي تعرض بها المشكلة تأثيرا عميقا على المسار الذي تم اختياره، وسيؤدي التحديد السليم لها من خلال بحثها وجمع البيانات والإحصائيات المتعلقة بها، "وكلما كانت البيانات والمعلومات المتعلقة بالمسكلة صحيحة ودقيقة و متكاملة، كان تعريف المشكلة وبيان حدودها و إيضاح أبعادها أكثر يسرا وسهولة ويمكن الوصول إلى القرار الاستراتيجي السليم في النهاية".

يجب أن يكون التحرك الأول لصانع القرار منصبا على خلق صورة أولية للمشكلة في أذهان منظومة هيكلية صناعة القرار، من خلال وضع قائمة تفقد أولوية تشمل: (ماذا، لماذا، متى، أين، من)، حاول أن تصوغ جملة مشكلة.

يحدد لنا "بيتر دركر" ثلاثة أجزاء أساسية لكيفية التعامل مع المشكلة، في سبيل التعرف عليها ودراسة أبعادها



## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

من خلال ما يأتي:

1. تصنيف المشكلة: هل هي مشكلة عامة متكررة يمكن مواجهتها، أم نوع جديد من المشاكل لا يمكن معالجتها.
2. التعرف على المشكلة: وهذا يعني تحديد المشكلة ومنحها التفسيرات المناسبة، وما هو جوهر مفتاحها.
3. تحديد الجواب للمشكلة: ينبغي تعريف المشكلة إلى مجموعة من المعايير الواضحة، وكيفية جمع المعلومات عنها، وما هو الهدف الذي يجب أن يصل القرار إليه وتحدياته.

يجب البحث عن القيود التي تحيط بالمشكلة، وتحديد العناصر الجوهرية والنطاق الكافي لمعالجتها، والاستفادة من مشورة الآخرين، تجري إعادة النظر في تحديد المشكلة بمرور الوقت والتمسك بالرأي الذي يعتقد أنه صالح لحل هذه المشكلة، وتحدد الأولويات بموجب مجموعة من الجمل مع بيان الهدف، وكيفية ربط الأهداف، الفرعية المباشرة بالأهداف العامة، ولمن تعطي الأولوية لهذين النوعين من الأهداف، وكيف يعمل حل هذه المشكلة على تحقيقها؟ وماهي القدرات و الموارد، لمواجهة هذه المشكلة؟ ينبغي على صانع القرار أن يتذكر في نهاية الخطوة الأولى من تحديد المشكلة أن الهدف هو "جملة كيف" التي سوف تنثير أفكار جديدة للعمل عليها.(السعيد مبروك، 2015، الصفحات 210-211-212)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

### ج. تحديد الأهداف الإستراتيجية:

تعد عملية تحديد الأهداف الإستراتيجية من الأمور الأساسية في فن وتحليل وصناعة واتخاذ القرارات السليمة. تكون عملية التفكير في الأهداف وكتابتها على الورق في بعض الأحيان كافية لتقود إلى الخيار الاستراتيجي، دون القيام بمزيد من البحث.

تساعد عملية تحديد الأهداف في توجيه عملية صنع واتخاذ القرار بكاملها، بدءاً من تحديد البدائل وتحليلها، والتي ستقود إلى تبرير الخيار النهائي.

حدد "جون هاموند" ثلاثة نقاط رئيسة للتركيز على الأهداف للوصول إلى المسار الصحيح في صنع واتخاذ القرار:

1. تساعد الأهداف في تحديد المعلومات التي تسعى للحصول عليها، فعند تحديد الهدف يجري جمع المعلومات وتفسيرها وصولاً لاستنتاجات منطقية تساعد في تحقيق القرار السليم.
2. إن أهدافك تساعد في تفسير اختيارك للآخرين، يطلب منك حينما تشرع لاتخاذ القرار بيان أسباب القرار الذي اتخذته، فعندما تكون مسلحاً بقائمة من الأهداف، فإنك تعرض مسار تفكيرك، وتبين كيف أن قرارك يحقق الأهداف الأساسية أكثر مما تحققها البدائل الأخرى.
3. تحدد الأهداف أهمية القرار وما يحتاج إليه من وقت وجهد والأمر غير متوقعة، قد ينصب اهتمام متخذ القرار على مجال أضيق مما يجب، وتستبعد اعتبارات مهمة لا تظهر إلا بعد أن يكون القرار قد أخذ، يجري التركيز على الأمور الملموسة والقابلة للتقدير الكمي "كالتكاليف، مدى التوافر"، وينسى العوامل غير الملموسة كالجوانب الذاتية "السمات، سهولة الاستعمال"، والاهتمامات الأساسية.

يفكر صانع القرار الاستراتيجي عند تحديد الأهداف لمجموعة من التساؤلات التي تساعده في الوصول إلى تحقيق الهدف، وتشمل: "الغاية والرغبة من القرار والتفكير بأسوأ الاحتمالات، والأثر المحتمل للقرار على الآخرين، والاستئناس بالآخرين للاستفادة من تجاربهم، والتفكير بنوع العمل، والبحث في عملية تفسير القرارات للآخرين"، وباستخدام هذه الأساليب وغيرها سيتم الحصول على الكثير من الملاحظات التي تصنف الأشياء المهمة والمتعلقة بالقرار الذي يراد اتخاذه. (السعيد مبروك، 2015، الصفحات 212-213)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

### د. جمع المعلومات:

تعد عملية جمع المعلومات من الأمور الأساسية التي يستند عليها في عملية تحليل وصنع القرار الاستراتيجي واتخاذها، وعند تحديد المشكلة وتفرعاتها تهيأ الوسائل لتقليل العناصر الأساسية المجهولة من خلال الحصول على المعلومات، وهناك ثلاثة أمور أساسية يسترشد بها صانع القرار ليجمع المعلومات عن المشكلة وهي:

1. التفكير الدقيق بالمشكلة لضمان دقة تحديد مصادر المعلومات المرتبطة بتلك المشكلة وأبعادها المؤثرة.

2. حسن استخدام المعالجات الإحصائية، وتوظيف المعلومات ذات الدلالات الواضحة باستناد إلى مقاييس الموضوعية والصدق والثبات، بما يضمن فعاليتها في إعطاء القرارات والتقييمات الجيدة للخيارات والتفضيلات.

3. تصبح القرارات الإستراتيجية وغيرها من القرارات بلا أساس عندما لا توجد معلومات لإدامتها.

4. إن توافر المعلومات المتكاملة يعتبر الركيزة الأساسية الهامة في استمرارية المنهجية التحليلية للقرار الاستراتيجي ولمشكلاته، ضمن مراحل الاستدلال، الاستنتاج، التقويم، والاختيار للبديل الأحسن.(السعيد مبروك، 2015، الصفحات 213-214)

### هـ. توليد البديل الإستراتيجي:

تمثل هذه المرحلة اتجاها فاعلا لوضع المشكلة في طريق الاختبار الموضوعي، من خلال معرفة طاقتها وقدرتها على الاستجابة والتحول والتأثير لهذا البديل، "وتكلف وحدة صنع واتخاذ القرار للبحث عن الحلول الممكنة وتقييم كل بديل منها، وتتضمن هذه المرحلة خطوتين أساسيتين، وهما:

1. **الخطوة الأولى:** تحتاج إلى بحث المختصين والخبراء لهذه المشكلة القائمة، "وستبرز في هذه

الحالة عدة بدائل يجري التحري عن الآثار الجانبية لكل بديل، ومعرفة مصادره من خلال الاستبصار بالأشياء، وطرق البحث العلمي وتوظيف النظريات العلمية، والدوافع الشخصية والقيم والحالات الدراسية المماثلة، والمنظومة الأخلاقية القائمة".(منصوري، 2018، صفحة 56)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

تحتاج هذه الخطوات الأساسية إلى اختيار الأساليب التي تؤمن لها المقدر في تحليل البدائل وتقصي نتائجها ومميزاتها، ومن هذه الأساليب:

- أسلوب الحدس: وهي عملية ناجمة عن فعالية الخبرات المتراكمة حينما تتسم ظروف المشكلة بعدم التأكد وقلة السوابق و الحقائق حولها، وأن البدائل متداخلة، وهناك ضيق في الوقت ودعوة متشددة نحو حسم المشكلة.
  - أسلوب دلفي: وهي عملية جماعية تعبر عن آراء مجموعة من المختصين وعن تحليلاتهم، إزاء القضايا المستقبلية وحلولهم الإبداعية للمشكلات المتوقع قيامها ضمن المجالات العامة.
  - أسلوب السيناريو: هو عملية افتراضية لمجموعة أحداث مستقبلية، تدفع نحو استشارة الأفكار للتصرف حيالها، وتحديد الإجراءات العلاجية لها في ضوء معطياتها، وبما يعزز من القيمة التحسبية للقرار، وقدرته على التصدي للمشكلات التي قد تظهر.
  - أسلوب بحث العمليات: وهو عملية منظمة لتطبيق الوسائل العلمية في معالجة المشكلات المعقدة بإدارة النظم الكبرى وتوجيه قواها البشرية، ومعدات ومواردها الحكومية والعسكرية، فضلا عن توظيف فروع هذا الأسلوب من البرمجة الخطية والمصفوفة، وتحليل السلاسل الزمنية والمسار الحرج.
  - أسلوب النماذج الرياضية: وهي أساليب تجريبية لتحليل ومعالجة التغيرات الكمية التابعة والمستقلة في عمليات صنع واتخاذ القرارات من خلال استخدام وتفعيل نماذج التنبؤات بمتغيرات البيئة، أو تلك النماذج المختصة بآلية عمل النظام ومعدلات أدائه، إضافة إلى النماذج البحثية عن الحل المثلّي.
2. الخطوة الثانية: وتشمل هذه المرحلة في تقييم هذه البدائل الإستراتيجية بعد تعرضها لمجموعة من الاختبارات العلمية والعملية، لبيان مزايا ومساوئ كل واحد منها، ومدى إمكانية مساهمته في حل مشكلة موضوع البحث.

يؤكد "سانشيز" وآخرون أن هناك علاقة بين البدائل والمرونة والتكيف الاستراتيجي للمنظمة، حيث أن فكرة توليد البدائل التي تعتمد المنظمة، يعني امتلاك المنظمة للمرونة الإستراتيجية، وإن قيمة القرارات الإستراتيجية للمنظمة تزداد بأمرين: أو لهما السرعة التي تستطيع المنظمة بواسطة استخدام خياراتها،

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

وثانيهما انخفاض الكلفة من استخدام هذه الخيارات، التي تشمل المتطلبات الأساسية لعملية توليد البدائل الإستراتيجية (الإبداع، المرونة، والتوقيت).

ونتيجة لعد محدودية عدد البدائل الإستراتيجية، لذا فإن استراتيجي المنظمة يدرسون عددا كبيرا منها ويتم الاختيار من بينها، ووضعها ضمن قائمة بوصفها بدائل إستراتيجية يتم اختيار بديل استراتيجي واحد، أو أكثر لتعبر في النهاية عن القرار الإستراتيجي، ويمثل عملية صنع القرار ليشمل دراسة وتحليل منطقي لكافة البدائل والمعطيات ذات العلاقة بالمشكلة، وتم التعبير عنها في الموقف، "وهي عملية تصنيف الاحتمالات/البدائل إلى حدها الأدنى ليتسنى لمتخذ القرار اتخاذ ما يراه مناسباً".

تسعى الإدارة العليا إلى خلق "حالة الموائمة بين البدائل الإستراتيجية وإمكانات المنظمة الداخلية والخارجية، وبما يوفر لها القدرة على اختيار البديل الاستراتيجي الأفضل من بين البدائل المتاحة".

تبرز في هذه المرحلة أهمية دور هيئة الخبراء و الاستشاريين والمعاونين للقائد أو الرئيس في عملية بحث ودراسة البدائل المطروحة، لكي تجعل للمنظمة في محيط أوسع والاستفادة من نقاط قوتها، لمتابعة الأمور المهمة في بيئتها الخارجية، ويجب ربط البيئتين الداخلية والخارجية بنظر الاعتبار وإلا كان العمل نظرياً.

توجه قيادة المنظمة عمل هذا الفريق وتتابعه، وقد يتدخل القائد أو الرئيس شخصياً في كثير من الأحيان لاستبعاد بديل من البدائل لا يصلح تطبيقه، أو لتحديد الاعتبارات الأساسية التي ستم عليها بناء عملية تقييم البدائل. (السعيد مبروك، 2015، الصفحات 217-219)

### و. اختيار البديل الاستراتيجي:

تعد هذه المرحلة من أدق مراحل القرار جميعاً، لأن اختيار البديل الاستراتيجي "يعني حقيقة الأمر حسم الموقف والوصول إلى المحصلة النهائية للجهد المبذول، وهذا الأمر يحتاج إلى القدر الكبير من الكفاءة والقدرة الذاتية للرئيس أو المدير لتحقيق الاختيار السليم".

يجري اختيار البديل الاستراتيجي "بحسب السياق المنطقي للمفاضلة، وعلى أساس التوجه الموزون والمحسوب، في ضوء المعايير والمقاييس ذات العلاقة بنوعية القرار، وضمن إطار الكلفة والمنفعة

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

المرتتبة على البديل الأفضل في إطار المفاضلة"، تتضمن معايير المفاضلة لاختيار البديل الاستراتيجي المطلوب ضمن هذه المرحلة ما يأتي:

1. تكلفة البديل المرتتبة عنه حينما ينفذ.
2. قدرة البديل على استغلال الموارد المتاحة المسخرة لحل المشكلة.
3. نوعية المعالجة التي يقدمها إزاء المشكلة كلية، أم جزئية.
4. مدى السرعة والتوقيت المطلوب في تنفيذ الحل ونتائجه المحتملة.
5. درجة المخاطرة المتوقعة عن البديل في حالة عدم تحقيقه الهدف المطلوب منه.

تعد الإجراءات المتخذة قبل تطبيق البديل تقويماً عملياً للحل النظري، واستكمالاً لعملية الجهد العلمي والمعرفي في إدخال التعديلات المطلوبة، ولقياس فاعلية البديل وضمان النتائج المترتبة عليه لاحقاً.

يخضع القرار الاستراتيجي البديل للاختيار التجريبي من قبل صانع القرار ومتخذه، ليتسنى لهم التأكد من سلامة اختيارهم له، ولضمان جدول نتائجه وتأثيراته تمهيداً لاعتماده قراراً استراتيجياً مستقبلياً عبر الواقع الميداني لحل المشكلة، وعند هذه المرحلة يمكن أن نقول أن العملية بدأت تدخل في صلب اتخاذ القرار، ويمكن تعريفها "بأنها عملية دقيقة تهدف إلى الاختيار بين البدائل والخيارات، أي اختيار البديل الذي يعتبره متخذ القرار صحيحاً، أو قريباً من الصحة عندما لا تتيسر المعلومات الكافية والكاملة حول المشكلة، وهي عملية مفاضلة دقيقة بين بديلين أو أكثر، يتمتعان بقيمة واحدة أو متشابهة، أو تكون فيها نسبة الأرجحية ضئيلة.

تتخذ الخطوات الواردة آنفاً في نطاق من السرية والأمن العالي بفعل الطابع التخصصي والتقني والاستشاري في هيكلية صنع واتخاذ القرار، ويتطلب من جميع المعنيين في هذه المنظمة والمشاركين معهم الالتزام بهذا المبدأ ومنع الخروقات الإستخبارية الخارجية، وفي حالة انكشاف سره فله تأثير سلبي على مستقبل المنظمة سواء من البيئة الداخلية أو الخارجية.(السعيد مبروك، 2015، الصفحات 220-222)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

### ز.التنفيذ الفعلي للقرار الاستراتيجي ومتابعته وتقويمه.

في هذه المرحلة يتولى صانع القرار الاستراتيجي مسؤولية تنفيذ القرار عبر تخصيص الموارد اللازمة لذلك، ولابد أن يتم التنفيذ بشكل فاعل لإنجاز الهدف.(فرحان طالب الدعي و عبد علي سلمان السعودي، 2011 م، صفحة 155)

تعد هذه الخطوة هي مرحلة الإعلان عن القرار رسميا ومن ثم تنفيذه. يعتبر التنفيذ الفعلي للبدل، والذي سيصبح القرار الاستراتيجي من الخطوات الهامة، بوصفها الحاسم المعن والمكشوف الذي يعتزل الكثير من الأمور، وقد يظهر بشكل مرضي أو غير مرضي للأطراف المعنية، يستوجب تنفيذ القرار النهائي ضمن البيئة الاجتماعية المعنية، ويتطلب التطبيق الفعلي بعض الإجراءات اللازمة، وهي:

1. صياغة البديل بوصفه قرار استراتيجيا دالا على مضمونه بشكل جيد.
  2. اختيار الوقت المناسب لإعلان هذا القرار.
  3. تهيئة البيئة الداخلية المعنية لتنفيذ القرار، والاستعداد لعمل ذلك وتهيئة الموارد والإمكانيات اللازمة، والإدارات والأقسام.
  4. تهيئة البيئة الخارجية الرأي العام والمجتمع لضمان الالتزام وحسن التجاوب والتفاعل مع القرار وتنفيذه.
- يشمل القرار الاستراتيجي "جميع الأفعال التي تلزم وضعه موضع التنفيذ، أو في صورة تجعله يؤثر بالواقع وتتأثر به الإجراءات التنفيذية للمشروع".

تتصف عملية اتخاذ القرار وإعلانه بصعوبة، وسبب ذلك يعود إلى جملة عوامل مهمة، بينهما عاملان أساسيان مترابطان هما:

- صعوبة التنبؤ الدقيق والمسبق بتوعية ردود أفعال المنظمات الأخرى، وبالتالي تحديد النتائج المترتبة على الأنماط السلوكية المنوي إتباعها.
- احتمال الفشل الذي يسبب كارثة وخاصة في أوقات الأزمات التي تواجه المنظمات بسبب التغيير السريع لمواقف المنظمات الأخرى، وعدم القدرة على السيطرة على الموقف.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

تضع القيادة المنظمة خطة لتنفيذ فقرات القرار الاستراتيجي الذي وقع عليه الاختيار مع ملاحظة التحديات المفروضة، التي تشمل:

- الوقت الذي يستغرقه لتنفيذ الحل
- مراحل التنفيذ
- الأشخاص المسؤولين عن التنفيذ والعلاقة بينهم ومسؤولياتهم
- الطريقة التي يتم بها التنفيذ
- الوسائل المساعدة لمراقبة التنفيذ
- المعايير المستخدمة لقياس نسبة النجاح لحل المشكلة
- المشكلات المستجدة نتيجة التنفيذ والحلول المناسبة لعلاجها
- البديل الواجب استخدامه في ظرف الطارئ

تجري متابعة ومراقبة التنفيذ القرار بالشكل الذي يعزز من استمراريته التطبيقية والعملية، فضلا عن إمكانية نجاحه في تحقيق الأهداف المتوخاة.

تبرز في هذه الحالة دور الجهات التي اشتركت في صناعة القرار، كنواب الرئيس والمستشارين وهيئات الركن ولجان التخطيط والمتابعة والتنفيذ، والتي تقوم بدورها بمتابعة وملاحقة فقرات التنفيذ، وتحديد درجات الفشل والنجاح، وتحليل النتائج النهائية للعمل والتنفيذ، وتقدير مدى تحقيقها للأهداف التي كان يقصدها القرار المتخذ.

تستنهض الجهود الوقائية لمعالجة القرار عند مواجهته بعض الصعوبات أو العقبات من قبل لجان معدة لهذا الغرض، إما الاستمرار عليه ومعالجته، أو بالدعوة إلى تعديله، أو بإيقافه أو بإلغائه "وهذا يعكس روح المسؤولية لدى هيكلية صنع واتخاذ القرار، ودفعهم للمشاركة في إبداء الآراء والاقتراحات، والتحري الدقيق عن مواطن الضعف خلال التنفيذ، مما يزيد من حماسهم وإقبالهم على الفعل.

تعتمد عملية استكمال متابعة والمراقبة من خلال منظومات فنية وعلمية تحليلية متعددة المستويات تشمل: التغذية الراجعة، أطر الأعمال، توقيت الأعمال، التحكم الذاتي، النظم المفتوحة.



## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

يباشر المتخذ القرار التقويم الموضوعي والمعالجة للنتائج المتحققة، وللاثار الفعلية الناجمة من القرار والمنفذ المرحلة الأولى، بهذا يكون التقويم بمثابة الاختبار، أو الفحص، لمعرفة تأثيرات التي أنتجها القرار للتماشي مع البرامج والأهداف التي تم التخطيط لها والمراد بلوغها وإنجازها.

فالتقويم: "يمثل العملية المنهجية التي يقوم بها صانع القرار، ويجري تطبيقها في سبيل تحديد قيمة النتائج المترتبة عن تنفيذه، بحيث ينتج عن هذه العملية التحليلية إثبات صحة البديل من عدمه، وبالتالي إيجاد بديل ثاني عوضا عنه في حالة الفشل.(السعيد مبروك، 2015، الصفحات 223-225)

**المطلب الثاني: أساليب وفاعلية القرار الإستراتيجي.**

**أولا: الأساليب المتخذة في صنع القرار الاستراتيجي.**

يمكن فهم عملية صناعة القرار من خلال قضيتين إداريتين أساسيتين:

الأولى تمثل أن أسلوب صناعة القرار عملية قد تحتوي أو لا تحتوي على مجموعة من العمليات العلمية والرياضية .

أما الثانية فتبين أن صناعة القرار تعتمد على توزيع العملية، فهل القرارات تتم بواسطة القيادة العليا أم أنها تتم بمشاركة المستويات المختلفة في المنظمة لاحظ الباحثون أن هنالك سبعة مداخل يلجأ إليها القادة لصنع القرارات، وتعد المداخل "ثالثا، رابعا، خامسا" من المصنوفة التي جاء بها الباحثون تمثل نمط القيادة الفاعلة، وتحدد هذه المداخل بأن القيادة تعرض أفكارها وتدعو العاملين إلى مناقشة، أو تعرض قرارات مبدئية قابلة للتغيير أو تعرض المشكلة لكي تحصل على اقتراحات ثم تصنع القرار، تتدرج الاحتمالات السبعة في عملية صنع القرارات، وكما يلي:

أ- تصنع القيادة الإستراتيجية القرار وتعلنه على المرؤوسين، وتحدد المشكلة وتراجع مع نفسها الحلول البديلة، وتختار البديل الملائم الذي يؤمن حلول لها، ومن ثم تعلنه للمرؤوسين لغرض التنفيذ، أن هذا النمط من القيادة لا يفسح المجال للمرؤوسين في صنع القرار

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

ب- تصنع القيادة الإستراتيجية القرار وتحاول إقناع المرؤوسين، كما في الاحتمال الأول، وتحدد القيادة المشكلة لتصل إلى قرار بشأنها، وبدل من إعلامهم بالقرار فإنها تتخذ موقف آخر ببيع القرار لأجل كسب المرؤوسين إلى جانبهم وقبولهم للقرار، وهم يفعلون ذلك لأنهم يتوقعون حصول بعض المعارضة من قبل أولئك الذين سيفاجئون بقرارهم لأجل تقليص حجم المعارضة يجري توضيح المكاسب التي ستعود على المرؤوسين نتيجة القرار.

ت- تعرض القيادة أفكارها وتدعو المرؤوسين للمناقشة، تتواصل القيادة إلى قرار مع نفسها ولكنها لا تتخذه لأنها راغبة في الحصول على قبول المرؤوسين لقرارهم، وهذا يعطيهم فرصة للحصول على توضيحات كاملة لأفكارهم ونواياهم، وبعد عرض الأفكار تدعو إلى طرح الأسئلة ليصبحوا على بينة من الأمور التي تنوي القيادة تنفيذها، تمكن طريقة الأخذ والعطاء القيادة والمرؤوسين باستكشاف الجوانب المتعلقة بالقرارات كافة.

ث- تعرض القيادة القرارات مبدئية قابلة للتغيير، وتكون مبادرة هنا في المشكلة وتشخيصها. تبدأ القيادة بحثها والتوصل إلى قرار بشأنها، وتقوم بعرض الحلول والمعالجة لمشكلة موضوعه البحث على المرؤوسين، وتراقب ردود فعلهم وخاصة أولئك الذين سيتأثرون بالقرار، وتدعوهم للمناقشة، مع التذكير بأنهم يحتفظون بحقهم بالإنفراد في صنع القرار، يمكن هذا النمط وسلوك المرؤوسين مزاولة بعض التأثيرات على القرار.

ج- تعرض القيادة المشكلة، وتحصل على اقتراحات ويصنع القرار، وتظهر للمرؤوسين فرصه لاقتراح حلول صائبة للمشكلة، وتكون مساهمتهم في زيادة عدد الحلول والمعالجات الموجودة لدى القيادة، إن الهدف من هذا السلوك الحصول على خبرة ومعرفة عن أولئك الذين في خضم المعركة اليومية، تقوم القيادة بعد حصولها على الاقتراحات من المرؤوسين ومقارنتها مع ما لديها من بدائل، واختيار البديل الأكثر ملائمة لحل المشكلة وحسب رأيها.

ح- تعين القيادة التحديدات التي يتخذها المرؤوسين في إطار القرار، وتنقل إليهم صلاحية صنعه، وتقوم بعريف المشكلة وبيان حدودها وأبعادها وتوضيحها لهم ولا يجوز تجاوزها عند صنع القرار، قد تكون التحديدات مالية، أو حدود نشاطية يصعب تجاوزها

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

خ- تسمح القيادة للمرؤوسين بصنع القرار بحرية في حدود إطار متفق عليه، تمثل موقفا متطرفا في منحهم الحرية في صنع قراراتهم، وهذا نادرا ما يحدث، ويقتصر على بعض حالات الأبحاث والمهام محددة قصيرة الأجل، وتقوم القيادة باختيار مجموعة من المختصين بالقيام بمشروع أبحاث ويترك لهم حرية تحديد المشكلة وتشخيصها وتحديد بدائل الحلول التي يراها فريق الباحثين، واختيار البديل الأنسب. وتشمل تحديدات مفروضة على فريق العمل تلك التحديدات التي وضعتها القيادة أمامها. (السعيد مبروك، 2015، الصفحات 197-198-199)

### ثانيا: فاعلية القرار الاستراتيجي.

أ- إن ما يشغل الفكر الإداري الحديث، وهو الكيفية التي تمكن الإدارة من صناعة القرار الاستراتيجي فاعل في ظل ظروف بيئية متغيرة، إذ إن من المعلوم إن عملية صنع القرار الاستراتيجي في المنظمة ليست هدفا بحد ذاتها، وإنما هي تعبير عن وسيلة لتحقيق أهداف تلك المنظمة.

ب- تعد فاعلية القرار الاستراتيجي موضوع نقاش وجدل.

ت- يشير القرار الفاعل إلى تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة من تحقيقها، ويستطيع تحقيق المستوى المقبول من التناسب بين وسيلته وهدفه ضمن معطيات ظرفية معينة.

ث- تعد عملية صنع القرار العمود الفقري للإدارة، تعد من الأمور التي تحقق التناسب المقبول بين هدف ووسيلة تحقيق القرار في ظرف معين وهناك قواعد يمكن التنبؤ من خلالها إلى درجة التناسب التي يمكن تحقيقها بين هدف ووسيلة قرار ما، في وقت صنعه تحت ظل معطيات بيئية معينة، وتشمل:

1. مستوى دقة وكفاية المعلومات المتاحة لأغراض ذلك القرار.
2. مستوى المقدرة الإدارية والتحليلية المتأتمية من الخبرة والإدراك الصناعي للقرارات.
3. مستوى خلق الصراع الفكري من خلال المشاركة للوصول إلى أنسب القرارات.
4. درجة الإقلال من المصاعب التي يواجهها القرار من البيئة التي صنع فيها، وإمكانية التحسب لتلك البيئة.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

وإن التأثير الفاعل للقرار يستمد قوته من المنهجية التي يتبناها صانعو القرار بعيدا عن الارتجال والعفوية بل الاعتماد على الأسلوب العلمي والتفكير الموضوعي المتسلسل في صنع القرار، للحصول على نتائج مثمرة وفاعلة، فالقرار الفاعل، وهو ذلك القرار الذي يستطيع تحقيق المستوى المقبول من الملائمة بين هدفه ووسيلته، في وقت صنعه ضمن معطيات ظرفية معينة.(فرحان طالب الدعي و عبد علي سلمان المسعودي، 2011 م، صفحة 160)

بينما يحدد سلمان مجموعة من النقاط التي يجب أن تقوم بها المنظمات والمؤسسات لتحقيق متطلبات القرار الاستراتيجي الفعال والتي تشمل ما يأتي:

- جمع البيانات والمعلومات والمعطيات المتعلقة بالمشكلة.
- التحسس واليقظة لأمر المستقبل.
- حساب الاحتمالات المتوقعة.
- المرونة العالية لدى صانعي متخذي القرار.
- الجاذبية الفنية.
- البصيرة والشعور بالشجاعة.

بينما يشير عبوي وهشام في دراستهما المتعلقة باتخاذ القرارات ضرورة تهيئة المقاومات الأساسية من قبل المنظمات لكي يكون القرار فعالا والتي تشمل ما يأتي:

- توافر المعلومات.
- توافر الوقت وعدم التسرع.
- إسهام القرار في تحديد الأهداف.
- وجود نظام لمتابعة الآثار الناتجة عن القرارات المختلفة.
- الاعتراف بحتمية التغيير.
- توافر عدة بدائل للاختيار.
- قابلية القرار.
- وجود نظام لاختيار القرارات قبل تنفيذها.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

○ المرونة الذهنية.

وإن تراجع أي عامل من العوامل المذكورة أعلاه عادة ما يؤثر في مستوى فاعلية العوامل الأخرى، وبالتالي سيكون هنالك عجز في تحقيق التناسب المقبول بين هدف ووسيلة القرار المعني، لذلك فإن نجاح القرارات الإستراتيجية يعتمد على كفاءة الخطوات التي يستخدمها المدراء في عملية صنع القرار، والتي بدورها تؤثر في فاعلية القرار من خلال التأثير في الخيارات التي اتخذت من بين المحددات، ولأجل أن تعود عملية صنع القرار إلى قرار فاعل يجب القيام بما يأتي:

- التركيز على ماهية القرار، يجب التعرف على الموضوع نفسه لفهم الخيارات المتاحة جميعاً، وعدم الالتزام بأي توصيات إلا بعد التعرف على الموضوع للابتعاد عن الوقوع في أسر قرارات قد تم تكوين فكرة مسبقة عنها، وتعد هذه الخطوة من أهم الخطوات.
- طرح ومناقشة الآراء المضادة، إذ لن يكون هنالك جوانب دون الحصول على الاتفاق الجماعي، وبعد استعراض وبحث كثير من الأمور والمداخل للموضوع ومناقشة جميع الآراء.
- أن تأسس على معلومات دقيقة تربط بين البدائل المناسبة لتحقيق الأهداف الناتجة عن الوعي والفهم لمحددات البيئة.
- تحديد الإجراءات الخاصة، ومن سيكون مسؤولاً عنها، وعلى أي مستوى يجب أن يتم ذلك. (السعيد مبروك، 2015، الصفحات 200-202)

وفي ضوء ما تقدم نرى إن القرارات الإستراتيجية الفعالة عبارة عن أداة أو وسيلة ناجحة تعتمد عليها منظمات الأعمال في تحقيق الأهداف الجوهرية والحيوية للتنظيم، إذ أنها الضمان الأكيد للوصول إلى هذه الأهداف كونها تتسم بجملة من الصفات والخصائص المميزة لها. (فرحان طالب الدعيمي و عبد علي سلمان المسعودي، 2011 م، صفحة 162)

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في عملية صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية.

من المعلوم أن صناعة القرارات الإستراتيجية في المؤسسة تتأثر بمجموعة كبيرة، من العوامل وهي:

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

**أولاً: القوة والسياسات:** إن قدرة المديرين على صناعة واتخاذ القرارات الإستراتيجية في المنظمة تتأثر بطبيعة ممارسة القوة والسلطة بين المديرين والأطراف الأخرى ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة من وجود المنظمة.

**ثانياً: الرقابة الخارجية:** وتظهر في طبيعة العلاقات مع الفئات الخارجة ومدى التأثير الذي تمارسه هذه الأطراف على صناعة القرارات ومتخذيها.

**ثالثاً: الخصائص الإدارية:** إن خصائص متخذ القرارات الشخصية والقيمية تؤثر على صناعة القرارات من قبله، فقد يكون متخذ القرار حديثاً، وبالتالي يكون أكثر ميلاً لاتخاذ القرارات في ظل المخاطرة العالية أو مديراً أقل ميلاً للمخاطرة، وكذلك تؤثر الخصائص الشخصية مثل التخصص والتجربة على صناعة القرار. (منصوري، 2018، صفحة 50)

### المبحث الثالث: تأثير نظام المعلومات المحاسبية على صناعة القرارات الإستراتيجية.

إن عملية اتخاذ القرارات تلعب دوراً أساسياً في أي مؤسسة وتعتبر من المهام والأدوار الأساسية لأي مدير في المؤسسة على اختلاف أنواعها باستخدام نظام المعلومات الذي يساعد في عملية اتخاذ القرارات، ومن أهم هذه القرارات نجد القرارات المالية، بحيث أن جوهر عملية اتخاذ القرار المالي هو اختيار أحد الحلول الممكنة من أجل تحقيق أعلى ربح لتعظيم قيمة المؤسسة.

### المطلب الأول: أثر نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات الاستثمار.

**أولاً: مفهوم قرار الاستثمار:** يعرفه (bierman) بأنه القرار الذي ينطوي على تخصيص قدر من أموال المؤسسة في الوقت الراهن على مدار فترة زمنية طويلة بهدف تحقيق ربح في المستقبل، وهو عرض لدرجات مختلفة من المخاطرة وعدم التأكد. (حسين بلعجز، 2012، صفحة 165).

ويعرف أيضاً على أنه هو قرار يؤدي إلى تكاليف ثابتة إضافية وبمجرد تنفيذه لا يمكن الرجوع فيه حيث يتوقع تحقيق أرباح مستقبلية، ولكنها غير مؤكدة الحدوث.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

ويشير مصطلح قرار الاستثمار بصفة عامة إلى قرار تخصيص مجموعة من الموارد في الوقت الحاضر على أمل تحقيق عوائد سوف تتحقق على مدار عدة فترات زمنية مقبلة (قندوز، 2019/2018، صفحة 48)، فعلى المستثمر أن يوظف أولاً المنهج العلمي في اتخاذ القرار لناحية تحديد الهدف من الاستثمار، تهيئة البيانات والمعلومات الملائمة لاتخاذ القرار، تحليل ودراسة الجوانب المالية للبدائل الاستثمارية، اختيار البديل الاستثماري الأفضل، والمسألة الأخرى التي يجب على متخذ القرار الاستثماري أن يأخذها بعين الاعتبار هي اعتماد عدد من المبادئ والمعايير كأساس لاتخاذ القرار. (عداوي، 2007، صفحة 8) ويتضح من التعريفين السابقين وغيرها من التعاريف، أن قرار الاستثمار يعتبر من أكثر القرارات مخاطرة وأهمية في حياة المؤسسة والمشروع، وذلك لما يتضمنه من أموال كبيرة تخاطر بها المؤسسة في سبيل الحصول على تدفقات نقدية مستقبلية. (حسين بلعجوز، 2012، صفحة 165)

### ثانياً: علاقة نظام المعلومات المحاسبية بقرار الاستثمار.

يعتبر اتخاذ القرار الاستثماري قرار في غاية الأهمية للمؤسسة، ومن المستحيل اتخاذ مثل هذا القرار دون توافر معلومات كافية لدى متخذ القرار عن مدى جدوى هذا الاستثمار، هذا القرار يحتاج إلى معلومات لها مواصفات خاصة يتحصل عليها متخذ القرار من عدة مصادر قد يكون نظام المعلومات المحاسبي بالمؤسسة أهم هذه المصادر التي يتعين على النظام المحاسبي يفي بمتطلبات متخذي القرارات من المعلومات اللازمة من كل مرحلة من مراحل صنع القرار الاستثماري دون أن يضطر متخذ القرار الحصول على المعلومات من مصادر أخرى.

تعد محاسبة التسيير أحسن إدارة لتوفير المعلومات اللازمة لتخطيط المشاريع الاستثمارية الجديدة، كما أنها تلعب دوراً أساسياً في المفاضلة بين المشاريع الاستثمارية فهي عمل على إعداد واستخدام المعلومات بالشكل الذي يمكن من اتخاذ القرارات والمفاضلة بين المشاريع الاستثمارية بما يضمن تحقيق أفضل كفاية ممكنة والاطمئنان على سلامة التنفيذ، باستخدام الأساليب الرياضية والإحصائية لتوفير المعلومات اللازمة لصنع القرارات الاستثمارية.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

يقوم المحاسب بدور هام في مساعدة الإدارة العليا في إعداد الدراسات الاقتصادية اللازمة عند إنشاء المشروع الاستثماري، وذلك بتحديد الاتفاق الاستثماري وكذلك تكاليف والإيرادات والأرباح المتوقعة، لذلك نحاول هنا التعرف على أهم خصائص المعلومات والنماذج اللازمة لصنع القرار الاستثماري، للتعرف على مدى التوافق بينهما ودور محاسبة التسيير الإستراتيجية في صنع القرارات الاستثمارية.(حسين بلعجوز، 2012، الصفحات 170-171)

### المطلب الثاني: أثر نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات التمويل.

**أولاً: مفهوم القرار التمويل:** يتمثل القرار في اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة.

كم يعرف أيضا قرار التمويل بأنه"القرارات التي تعني باختيار المزيج المناسب من مصادر التمويل المختلفة، والتي تهدف إلى تعظيم ثروة حملة الأسهم وهو ما يطلق عليه الهيكل المالي الأمثل".(زبوري و حجاجي، 2018/2019، صفحة 05)

تعتبر هذه القرارات من أهم ما يجسد دور الإدارة المالية في صياغة هيكل التمويل الأمثل الذي يضمن حجم الاستثمار الذي تعمل في ضله الإدارة المالية، وتدور هذه القرارات حول مصادر توفير الأموال وتحديد الأهمية النسبية لدور كل مصدر وبالشكل المناسب.(بلقاضي، 2017/2018، صفحة 08)

وهو أيضا تقديم شخص لآخر ثروة، من نقود أو أشياء ليتخذ الآخر بشأنها قرارات استثمارية، أو بتعبير آخر أن يقدم شخص لآخر عناصر إنتاجية دون أن يطلب منه السداد الفوري لقيمتها.(قحف، 1425 هـ، صفحة 12)

### ثانياً: علاقة نظام المعلومات المحاسبية بقرار التمويل.

إن اتخاذ قرار التمويل داخل المؤسسة يعتبر من أبرز القرارات كونه يستهلك جهد وتكلفة وإمكانيات كبيرة، فهو المحدد الأساسي لمصادر الأموال المراد توفيرها سواء كان هذا المصدر داخلي أو خارجي وهذا في إطار ما تم تعريفه بهيكل التمويل الأمثل ومن أجل مباشرة عملية الاختيار تحتاج المؤسسة لتوفير جملة من المعلومات المحاسبية ذات الجودة لتسهيل هذه العملية فالهدف الأساسي لأي نظام محاسبي هو إعداد



## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

معلومات مالية و بيانات محاسبية عن المؤسسة في صورة قوائم مالية معدة لمقابلة احتياجات صانعي القرارات سواء كانوا من داخل المؤسسة أو خارجها.

النظام المحاسبي المالي نص على أربع قوائم مالية أساسية مبينا المحتوى المعلوماتي الواجب توفره فيها:

أ.المحتوى المعلوماتي لقائمة الميزانية:

الميزانية هي صورة الحالية المالية للمؤسسة في وقت معين، وعموما تكون سنة مالية واحدة، وهي قائمة موجودات المؤسسة و مطلوباتها والفرق بينهما يعطينا المركز المالي للمؤسسة، فهي تمثل خلاصة الإجراءات المحاسبية و تطبيقاتها، فالقسم الأول من الميزانية يحتوي على أصول المؤسسة (الموجودات) والقسم الثاني منها يحتوي على الخصوم (المطلوبات وحقوق الملكية). (عياد، 2014، صفحة 41)

إذ أن جانب الأصول يمثل قرارات الاستثمار القصيرة الأجل (الموجودات المتداولة) وطويلة الأجل (الموجودات الثابتة)، أما جانب الخصوم فهي تعكس قرارات التمويل سواء التمويل بالمديونية (المطلوبات المتداولة وطويلة الأجل) أو التمويل الممتمك (حق الملكية)، ومن خلال فحص وتحليل البيانات الواردة في الميزانية يمكن تحديد مدى سلامة المركز المالي للشركة والجدول التالي يوضح مكونات الميزانية مرتبة حسب درجة سيولتها من أعلى سيولة إلى أدنى سيولة. (تايه النعيمي و فؤاد التميمي، 2007، الصفحات 14-15)

النظام المحاسبي المالي نص في المادة (1.220) من القرار المؤرخ في 25.03.2009 يجب أن تحتوي الميزانية على المعلومات التالية كحد أدنى.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

الجدول رقم (02): محتوى قائمة الميزانية حسب النظام المحاسبي المالي.

جانب الأصول	جانب الخصوم
التثبيات المعنوية	رؤوس الأموال الخاصة قبل عمليات التوزيع المقررة أو المقترحة عقب تاريخ الإقفال، مع تمييز رأس المال الصادر (في حالة شركات) والاحتياطات والنتيجة الصافية للسنة المالية والعناصر الأخرى
التثبيات العينية	الخصوم غير الجارية التي تتضمن فائدة
الإهتلاكات	الموردون والدائنون الآخرون
المساهمات	خصوم الضريبة (مع تمييز الضرائب المؤجلة)
الأصول المالية	المرصودات للأعباء وللخصوم المماثلة (منتجات مثبتة مسبقا)
المخزونات	خزينة الأموال السلبية ومعادلات الخزينة السلبية
أصول الضريبة (مع تمييز الضرائب المؤجلة)	
الزبائن، والمدينين الآخرين والأصول الأخرى	
المماثلة (أعباء مثبتة مسبقا)	
خزينة الأموال الإيجابية ومعادلات الخزينة الإيجابية	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد19: المادة 1.220، ص23.

تكمن أهمية الميزانية في محتواها المعلوماتي في العديد من النقاط أهمها:

1. تبين درجة اعتماد المؤسسة على التمويل الذاتي بقيمة الأرباح المحتجزة، والتمويل الخارجي بنسبة الالتزامات إلى حقوق الملكية حيث تسمح بالقيام بتحليل درجة الرفع المالي، النسب المتعلقة بالهيكل المالي وغيرها.
2. معرفة المركز المالي للمؤسسة في تاريخ إعداد الميزانية فهي تبين ما للمؤسسة من حقوق وما عليها من التزامات.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

3. بيان مدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات المحلية والمعايير المحاسبية الدولية.
4. تقييم القدرة الائتمانية للمؤسسة بمقارنة الالتزامات بحقوق الملكية فيها ومعرفة مدى تغطية حقوق الملكية للالتزامات و قياس نسب التداول والسيولة.(عياد، 2014، صفحة 42)
- ب. جدول حساب النتائج: هو بيان ملخص للأعباء و المنتوجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية ولا يأخذ الحساب في تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب ويبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح/الكسب أو الخسارة.(جودي، 2009، صفحة 24)
- نص النظام المحاسبي في المادة 1.230 في القرار المؤرخ في 25.03.2009، المعلومات المقدمة كالاتي:

جدول رقم (03):محتوى جدول حساب النتائج حسب النظام المحاسبي المالي.

العناصر غير العادية (منتجات وأعباء)	الضرائب والرسوم والتسديدات المماثلة	تحليل الأعباء حسب طبيعتها، الذي يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية الآتية: الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الاستغلال
النتيجة الصافية للفترة قبل التوزيع	المخصصات للاهلاكات ولخسائر القيمة التي تخص التثبيات العينية	منتجات الأنشطة العادية
النتيجة الصافية لكل سهم من الأسهم بالنسبة إلى شركات المساهمة	المخصصات للاهلاكات ولخسائر القيمة تخص التثبيات المعنوية	المنتوجات المالية والأعباء المالية
	نتيجة الأنشطة العادية	أعباء المستخدمين

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد19: المادة 1.230، ص24-25.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

تحتسب النتيجة الأعباء أو المنتوجات التي نشأت خلال السنة المالية حتى ولو كانت معروفة بين تاريخ إقفال السنة المالية وتاريخ إعداد الكشوف المالية، وهكذا فإن الحوادث التي تطرأ بعد تاريخ الإقفال والتي لها صلة بالظروف القائمة في تاريخ الإقفال تترتب عليها تصحيحات إذا كانت تساهم في تقديم معلومات تسمح بتقدير أفضل الأصول أو الخصوم القائمة عند إقفال السنة المالية.(جودي، 2009، صفحة 25)

يمكن جدول حساب النتائج مستخدميه من:(الموظف الجزائري )

1. يعبر عن المصدر الحقيقي لأرباح المؤسسة من خلال حساب الهامش الإجمالي.
2. يسمح بقياس مراقبة القدرة التجارية للمؤسسة.
3. يظهر نتيجة السنة المالية والنتيجة الصافية.

ج.المحتوى المعلوماتي لقائمة التدفقات النقدية (جدول سيولة الخزينة): هي تلك القائمة المالية التي تبين لنا بالتفصيل حجم التدفقات التي تتكون من النقدية الداخلة إلى المؤسسة، النقدية الخارجة عنها والنقدية المنتجة من الأنشطة التشغيلية للمؤسسة ومن خلال هذا التعريف البسيط نستطيع استنتاج الأجزاء الرئيسية لقائمة التدفقات النقدية:(مرازقة و بوهين، 2010، صفحة 84)

1. صافي النقد من الأنشطة التشغيلية.
2. صافي النقد من الأنشطة الاستثمارية.
3. صافي النقد من الأنشطة التمويلية.

حسب المادة 2/240 من القرار المؤرخ في 25/03/2009 فإن جدول تدفقات الخزينة يقدم مداخل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصادرها كما يلي:

- التدفقات التي تولدها الأنشطة العملية (الأنشطة التي تتولد عنها منتوجات وغيرها من الأنشطة غير المرتبطة لا بالاستثمار ولا بالتمويل).
- التدفقات المالية التي تولدها أنشطة الاستثمارية (عمليات سحب أموال عن اقتناء وتحصيل الأموال عن بيع أصول طويل الأجل).

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

- التدفقات الناشئة عن أنشطة تمويل (أنشطة تكون نتيجتها تغيير حجم وبنية الأموال الخاصة أو القروض).
- تدفقات أموال متأتية من فوائد وحصص أسهم، تقدم كلا على حدا وترتب بصورة دائمة من سنة مالية إلى سنة مالية أخرى في الأنشطة العملياتية للاستثمار أو التمويل. (الجريدة الرسمية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2009، صفحة 26)
- إن هناك عدة معلومات الناتجة عن إعداد قائمة التدفقات النقدية نذكر منها:
- تمكن المعلومات التي تحتويها هذه القائمة مع باقي المعلومات الموجودة في باقي القوائم من الحصول على معلومات تجعل المستخدمين قادرين على تقييم التغيرات في صافي موجودات المنشأة وهيكلها التمويلي بما في ذلك السيولة والملاءة المالية.
- تساعد في عملية إجراء المقارنات بين تقارير تقييم الأداء التشغيلي لمختلف المنشآت.
- تستخدم المعلومات المتعلقة بالتدفقات النقدية التاريخية غالبا كمؤشر يساعد في التنبؤ بمقادير وتوقيت التدفقات النقدية المستقبلية وتحديد عوامل التأكد المرتبطة بها.
- تفيد المعلومات المتعلقة بقائمة التدفقات النقدية بفحص العلاقة بين الربحية وصافي التدفقات النقدية و آثار التغيير في الأسعار. (مرازقة و بوهين، 2010، صفحة 85)
- د.المحتوى المعلوماتي لقائمة تغير الأموال الخاصة: يشكل جدول تغير الأموال الخاصة تحليلا للحركات التي أثرت في كل فصل من فصول التي تتشكل منها رؤوس الأموال الخاصة للكيان خلال السنة المالية.
- حسب المادة رقم 1/250 من القرار المؤرخ في 2009/03/25 المعلومات الدنيا المطلوب تقديمها في جدول تغيرات الأموال الخاصة تخص الحركات المتصلة بما يأتي:

### النتيجة الصافية للسنة المالية

1. تغييرات الطريقة المحاسبية وتصحيحات الأخطاء المسجلة تأثيرها مباشرة كرؤوس أموال.
2. المنتجات والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة ضمن إطار تصحيح أخطاء هامة.
3. عمليات الرسملة (الارتفاع، الانخفاض، التسديد...).

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

4. توزيع النتيجة والتخصيصات المقررة خلال السنة المالية.

تكن أهمية جدول التغييرات في حقوق الملكية فيما يأتي:

○ يظهر رصيد الربح أو الخسارة المتراكمة في بداية الفترة، والتغيرات خلال الفترة وصافي الربح والخسارة للفترة.

○ يظهر الأثر التراكمي للتغيرات في السياسة المحاسبية وتصحيح الأخطاء الرئيسية في المعالجة القياسية.

هـ. يظهر كل بند من بنود الدخل أو المصروف أو الربح أو الخسارة التي يتم الاعتراف بها بشكل في حقوق المساهمين فهو يسمح بتوضيح إجمالي الدخل والمصروف للفترة. (الجريدة الرسمية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2009، الصفحات 26-27)

و. المحتوى المعلوماتي لملاحق الكشوف المالية: يلزم النظام المحاسبي المالي المنشآت بعرض الملاحظات أي وضع إحالات للملاحظات للبنود في: جدول حساب النتائج، الميزانية، جدول الأموال الخاصة جدول التدفقات النقدية إلى ملحق الكشوف المالية وتعرض الإيضاحات لمساعدة المستخدمين في فهم البيانات المالية وتوضيح ما كان غامضا منها. (عياد، 2014، صفحة 45)

نصت المادة رقم 1.260 من القرار المؤرخ في 2009.03.25 أنه يشمل ملحق الكشوف المالية على المعلومات تخص النقاط الآتية متى كانت هذه المعلومات تكتسي طابعا هاما أو كانت مفيدة لفهم العمليات الواردة في الكشوف المالية:

1. القواعد والطرق المحاسبية المعتمدة لمسك المحاسبة وإعداد الكشوف المالية (المطابقة للمعايير موضحة وكل مخالفة لها مفسرة ومبررة).

2. مكملات الإعلام الضرورية لحسن فهم الميزانية وحساب النتائج، وجدول سيولة الخزينة وجدول تغيير الأموال الخاصة.

3. المعلومات التي تخص الكيانات المشاركة، والمؤسسات المشتركة، والفروع أو الشركة الأم وكذلك المعاملات التي تتم عند الاقتضاء مع هذه الكيانات أو مسيرتها: طبيعة العلاقات، نمط المعاملة، حجم ومبلغ المعاملات، سياسة تحديد الأسعار التي تخص هذه المعاملات.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

وتكمن أهمية ملحق الكشوف المالية في زيادة توضيحه للقوائم المالية حيث يقدم:

○ معلومات عن القواعد والطرق المحاسبية المعتمدة في مسك المحاسبة وإعداد الكشوف كلما كانت هامة.

○ المعلومات المكملة لفهم أفضل للكشوف المالية.

### المطلب الثالث: أثر نظام المعلومات المحاسبية في صناعة قرارات الصديقة للبيئة.

إن أي تغير فيزيائي أو كيميائي أو بيولوجي مميز يطرأ على البيئة الطبيعية ، قد يؤدي بطريقة مؤكدة إلى الإضرار بالعملية الإنتاجية في المؤسسة كنتيجة للتأثير على حالة الموارد المتجددة والذي يعرف باختلال التوازن البيئي، ولمواجهة هذه المشكلة البيئية تبنت الأطراف الفاعلة في النشاط الاقتصادي تدابير و وسائل ونظم تسييرية لكبح تفاقم المشكلة البيئية وكان العمود الفقري لهذه التدابير هو تبني المؤسسة لنظام الإدارة البيئية وفقا مع متطلبات الإيزو 14000(معيار دولي يستند إلى مفهوم انه يمكن تحقيق أداء بيئي أفضل عندما يتم تحديد الجوانب البيئية وإدارتها بشكل منهجي ) الذي يقوم بتصنيف وتحديد كافة المخاطر البيئية واتخاذ القرارات الكفيلة بالأنشطة البيئية والعمل على جعل بيئة نظيفة وسليمة.

#### أولاً: مفهوم القرارات الصديقة بالبيئة.

أ. تعريف عملية اتخاذ القرار البيئي.

تعرف عملية اتخاذ القرار البيئي بأنها اختيار القرار الذي يضع في اعتباره مصالح وحقوق المجتمعات المحلية البيئية و تجسيد نهج العمل الهادف من أجل ترسيخ مبادئ الأمن البيئي للإنسانية.

كما تعرف بأنها دمج مواضيع حماية البيئة و التنمية المستدامة في عمليات اتخاذ القرارات التي تتم على مستوى المؤسسة التي تساهم في إدارة الشؤون البيئية ومراقبة الأداء البيئي. (عويج، 2018، صفحة 82)

ب. أدوات اتخاذ القرار البيئي

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

يساهم نظام الإدارة البيئية في اتخاذ القرارات البيئية وترشيدها من خلال تطوير المعدات والتقنيات التقليدية للمؤسسة لتتوافق مع المتطلبات البيئية ، والتي تتمثل في:

- تقييم الأثر البيئي : هو تحليل الآثار الايجابية و السلبية لأي مشروع على البيئة من كافة جوانبها مع تقدير هذه الآثار لتوضع أمام متخذ القرار لتساعده لاختياره بين البدائل المطروحة . ويمكن تعريفه بأنه أداة لصنع القرار البيئي تضع أمام متخذ القرار صورة واضحة للبدائل و التغيرات البيئية المتوقعة و الآثار البيئية لكل منها.

وتعود أهمية عملية تقييم الآثار البيئية بجملة من المنافع على المجتمع تتمثل في :

- الحفاظ على الموارد والثروات الطبيعية.
- سلامة الصحة العامة للمواطنين.
- مساعدة متخذ القرار في اتخاذ القرار المناسب.
- إظهار بصورة دقيقة تفاصيل التأثيرات الواقعة على الكيان البيئي في مراحل مبكرة مما يساعد على اختيار السبل الفاعلة و البدائل المجدية لتلاقي هذه الآثار.(خالد، 2018، صفحة 1766)

- المحاسبة البيئية: هي منهج لقياس و توصيل المعلومات التي تتعلق بالأنشطة البيئية للوحدات الاقتصادية ذات التأثير البيئي إلى الأطراف المعنية و المجتمع بشكل يمكن من الرقابة و تقويم الأداء البيئي.

وتعرف أيضا بأنها المحاسبة التي تبحث في كيفية تأثير البيئة من حيث التكاليف و المنافع على نظام المحاسبة المالية.

بحيث أن التكاليف البيئية هي التكاليف التي تتكبدها الشركة في سبيل المحافظة على البيئة الموجودة بها الشركة مع مراعاة ، القضاء على التلوث البيئي الناتج عن استخدام الآلات باستخدام آلات اقل تلوث بيئي و المحافظة على حماية الموارد الطبيعية وغيرها.(عابدين و رشوان، صفحة 10)

وتكمن أهمية المحاسبة البيئية في مساعدة الوحدات الاقتصادية في مساعدة المديرين لاتخاذ القرارات التي من شأنها تخفيض التكاليف و الأعباء البيئية، التوصل إلى فهم أفضل للتكاليف البيئية ولأداء العمليات و المنتجات وتسعيرها بدقة، ترشيد القرارات الإدارية وضمان دقة المعلومات المحاسبية التي على



## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

أساسها يتم صنع القرارات الإدارية من خلال المساعدة على المفاضلة بين البدائل الإدارية وعند المفاضلة بين الالتزام وعدم الالتزام بالبرامج البيئية. (طه و الخفاف، 2012، صفحة 70)

- المراجعة البيئية: هي عملية مراجعة موثقة للحصول على أدلة موضوعية وتقييمها، وذلك لتحديد ما إذا كانت الأنشطة البيئية تتطابق مع معايير المراجعة و التوصل إلى نتائج عن هذه العملية. (معزوي و بن تريج، 2019، صفحة 12)

وكذلك تقوم المراجعة البيئية بفحص نظام الإدارة البيئية للتأكد مما إذا كان استخدامه يتم كما هو مخطط وما إذا كان يتم تطبيقه فعلا. (كردوي، طهرات، و بن قدور، 2020)  
ت. طبيعة المعلومات للمحاسبة البيئية.

تنقسم المعلومات البيئية المحاسبية إلى:

1. المعلومات الفيزيائية: لغرض إجراء التقييم العادل للتكلفة فإنه يتوجب على المؤسسة ليس فقط تجميع البيانات المالية وإنما كذلك البيانات غير المالية التي تؤثر على التكاليف البيئية، والتي تتمثل بصورة خاصة :

- بيانات عن المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج: تركز المحاسبة البيئية بصفة خاصة على التكاليف و المواد لان العديد من المؤسسات الصناعية تنتج نفاية التي تمثل مواد كان يتوقع أن تصبح جزء من المنتج إلا أنها أصبحت نفاية بدلا من ذلك بسبب أمور تتعلق ربما بتصميم المنتج أو عدم كفاية العمليات أو عدم مطابقة المواصفات أو غير ذلك .

- بيانات متعلقة بالمنتجات: وتتضمن المنتجات الثانوية ومواد التغليف التي تنتجها المصانع .

2. المعلومات المالية عن البيئة: تتضمن التكاليف المتعلقة بالبيئة مصروفات بيئية والتي تشمل التكاليف المحققة لمنع طرح النفاية و الانبعاثات وتكاليف الرقابة والمعالجة للنفاية بعد تحققها وتكاليف التخلص من كفاءة، ومن أمثلتها تكاليف شراء المواد التي تصبح في النهاية نفاية و انبعاثات، وقبول حقيقة مبدأ اعتبار كافة تكاليف شراء الموارد الطبيعية كالطاقة والماء والمواد بأنها مرتبطة بالبيئة، فمن الطبيعي قيام المؤسسات بدراسة تكاليف مشتريات المواد عند اتخاذ القرارات الإدارية للشراء، ولكن ليس من المتوقع

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

اعتبارها مرتبطة بالبيئة، إلا انه من الضروري النظر إلى هذه التكاليف بأنها مرتبطة بالبيئة كي يكون بمقدور المؤسسة توفير المعلومات لتقييم الجوانب المالية للإدارة البيئية.(فضيل و ضويفي، 2011)

### ثانيا: علاقة نظام المعلومات المحاسبية بالقرارات الصديقة للبيئة .

يتضح مما سبق أن النظام المحاسبي يلعب دورا مهما في توفير المعلومات، ولكي يتطور يتطلب منه تلبية احتياجات المجتمع الجديدة من المعلومات البيئية للاستفادة منها في اتخاذ القرارات الاجتماعية و الاقتصادية و البيئية لتمكين الشركات من الاستخدام الكفاء للموارد وحماية البيئة.

#### أ.نظام المعلومات البيئية.

تعرف المعلومة البيئية هي التي تتعلق بالواقع البيئي القائم و المتوقع، وطبيعة وحجم المشكلات البيئية والنشاطات و المشاريع القائمة والتي يراد إقامتها وتأثيراتها البيئية، وهي التي تمنح المعلومات الأساسية المتعلقة بالقضايا البيئية و ذلك من اجل المشاركة بطريقة فعالة في حماية البيئة. (بوراس و بن بو عبد الله، 2017، صفحة 61)

هو مجموعة من الأدوات التي تدعم نظام الإدارة البيئية عن طريق تحديد البيانات و الوظائف البيئية، فالنسبة للبيانات البيئية مثل الأنظمة، الجوانب والآثار البيئية، التصريفات، الانبعاث،... التي يتم تجميعها والاحتفاظ بها لضمان توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات، أما بالنسبة للوظائف البيئية فيتم تحديد الاستراتيجيات والسياسات، رصد وتحليل الأداء البيئي و الإجراءات المرتبطة به، التحكم في الاتصالات الخاصة بالمستخدمين.

أي أن نظام المعلومات البيئي كغيره من أنظمة المعلومات يحتاج إلى مدخلات تتمثل في البيانات المتعلقة بالعنصر المراد معالجته هذه البيانات تكون عبارة عن ملاحظات، أرقام، خرائط خاصة بالمؤثر البيئي، هذه البيانات تتم معالجتها من خلال ترتيبها، تصنيفها، تحليلها ورقمنتها إذا دعت الضرورة لذلك، هذه المعالجة تسمح باستخراج نتائج أو معلومات يمكن استخدامها كقاعدة لاتخاذ القرارات المرتبطة بالعنصر المعالج. (كوشي، 2012، صفحة 36)

#### ب. نظام المحاسبة البيئية.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

يمكن تصنيف نظام المحاسبة البيئية بصفة عامة كما يلي:

1. المحاسبة المالية البيئية: ومجال اهتمام هذا الفرع هو فهم وإدراك وترجمة التأثيرات على النظام المحاسبي التقليدي في المؤسسة في إعداد التقارير المالية اللازمة للأطراف الخارجية لمساعدتها على اتخاذ القرارات الاقتصادية وتقويم الأداء البيئي للمؤسسة ، وهذه التقارير كما هو معلوم يجب أن تعد وفقا للمعايير المحاسبية حتى تكون قابلة لمقارنة وموضوعية وعادلة وغيرها من خصائص المعلومات المحاسبية، وبتأسيس نظام المحاسبة المالية البيئية على ثلاث عناصر رئيسية هي مدخلات النظام وآليات المعالجة ومخرجاته، وتتكون المدخلات من ثلاثة عناصر هي:

مجموعة الفروض و المفاهيم و المبادئ التي تكون الإطار النظري للمحاسبة المالية للبيئة كعلم يسعى إلى قياس و التقرير عن الآثار البيئية لأنشطة المؤسسة.

العمليات و الأنشطة المتسببة في أحداث آثار أو منافع بيئية، والتي تمثل الأساس في تحديد وتصنيف النفقات و الإيرادات البيئية المترتبة على هذه الأنشطة.

المحاسب البيئي يكون ملم بالمفاهيم والفروض و المبادئ المتعلقة بالمحاسبة البيئية ولديه القدرة على تطبيقها، أما بالنسبة للمعالجات المحاسبية المتعلقة بعمليات القياس على تحليل العمليات التي يترتب عليها آثار بيئية وتسجيلها في ضوء المفاهيم الواضحة لما هو بيئي وغير بيئي، ومن ثم فتح حسابات للمصروفات والإيرادات البيئية وغير البيئية بدفاتر الأستاذ، على أن يتم إعداد تقارير مجزأة يتم خلالها الفصل بين الإيرادات و التكاليف المترتبة على النشاط الاقتصادي، وتلك التي تعود إلى الآثار البيئية لأنشطة المؤسسة.

2. المحاسبة الإدارية البيئية: ومجال اهتمامها هو حصر وقياس وتحليل التكاليف و الإيرادات البيئية الناتجة عن أنشطة المؤسسة في توفير البيانات اللازمة لترشيد القرارات الإدارية المتعلقة بالتخطيط و الرقابة وتقويم الأداء فيما يتعلق بالبعد البيئي سواء على مستوى المؤسسة ككل أو على مستوى الأقسام و العمليات و الأنشطة الداخلية .

3. محاسبة الموارد الطبيعية: بدأت مهنة المحاسبة بالاهتمام بمحاسبة الموارد الطبيعية، ومن أهم المبررات التي أدت إلى ضرورة التفكير في إجراء تقييم للأصول الطبيعية و توفير بيانات محاسبية عنها، هو التطور الذي حدث بالنسبة لمتخذي القرارات الاستثمارية من حيث اهتمامهم وطلبهم المتزايد نحو

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

الإفصاح عن المعلومات المحاسبية غير المالية اللازمة لاتخاذ القرارات وخاصة المعلومات المتعلقة بالموارد البيئية و الطبيعية و توجيه مؤسسات الأعمال نحو المساهمة في تحقيق التوازن بين البيئة و التنمية المستدامة ، لان أهم الأهداف التي تسعى المحاسبة إلى تحقيقها في هذا المجال هو محاولة الربط بين القيم العينية و القيم النقدية لعناصر الموارد الطبيعية.

وتتولى محاسبة الموارد الطبيعية توفير المعلومات حول مخزون الموارد الطبيعية ، و الاستخدامات الفعلية و المحتملة لاحتياجات المصادر الطبيعية كالغابات و الماء النظيف و المعادن.(مهاوات، 2014/2015، الصفحات 29-30)

ج.مقومات المحاسبة الإدارية البيئية.

انطلاقاً من أن المحاسبة البيئية تقوم بأداء خدمة توفير المعلومات المحاسبية البيئية لكافة الأطراف المستفيدة والمستخدم لها بما يساعدهم في اتخاذ القرارات وتقييم الأداء البيئي فانه أصبح لتلك المعلومات أهمية مكان ولاسيما المعلومات المحاسبية البيئية والتي لا بد من أن يتوافر فيها عدد من المقومات تتمثل في :

- 1- مقدرة متخذ القرار على المفاضلة بين القرارات المختلفة.
  - 2- أن تكون المفاضلة بين القرارات المختلفة على أساس المنفعة المتوقعة من القرار.
  - 3- أن يؤخذ في الاعتبار عند عملية المفاضلة قيمة الاحتمال الذي يجعل متخذ القرار في حالة تغيير بين القرار الأول والقرارات الأخرى.
  - 4- ترتيب القرارات حسب منفعتها بالنسبة لمتخذ القرار.
- ويتطلب في المعلومات المحاسبية البيئية الآتي :

- حصر الأطراف المستفيدة من تلك المعلومات، وهم يمثلون مستخدمون داخل المنشأة وخارجها.
- تحديد كافة الأنشطة البيئية وعلاقتها باستغلال الموارد الطبيعية المستخدمة لتنفيذ هذه الأنشطة ودورها في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية.
- تحديد القرارات والبدائل المرتبطة بقضايا البيئة ومدى احتياجها لتلك المعلومات.

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

- مراعاة التغيرات البيئية السائدة حال استخدام المعلومات اذ أن المنفعة المتوقعة من المعلومات المحاسبية البيئية تتأثر بهذه التغيرات.(طه و الخفاف، 2012، صفحة 82)
- أ. أهمية المحاسبة البيئية والإفصاح عن المعلومات البيئية للمؤسسة:
- إن تطبيق المحاسبة البيئية في المؤسسة يعود عليها بعدة فوائد على المستوى الداخلي و الخارجي وذلك من خلال:
- 1- استخدامات ومنافع المحاسبة البيئية: يمكن تلخيص كما يلي:
- الالتزام: تدعم المحاسبة البيئية حماية البيئة والالتزام بكفاءة التوافق مع القوانين البيئية والتعليمات الدائمة المطبقة في السياسات البيئية وذلك من خلال:
- تخطيط وتنفيذ استثمارات رقابة التلوث.
  - دراسة شراء بدائل ذات كفاءة في الكلفة كبدائل للمواد السامة.
  - تقرير عن النفايات والانبعاث البيئية إلى الدوائر القانونية المسؤولة.
- الكفاءة الاقتصادية: تساهم المحاسبة البيئية بتخفيض التكاليف و المؤثرات البيئية في أن واحد عن طريق الكفاءة في استخدام الطاقة والماء والمواد في العمليات الداخلية والمنتجات النهائية من خلال:
- المتابعة الدقيقة لتدفقات الطاقة والماء والمواد والنفايات.
  - تخطيط وتنفيذ تكاليف زيادة كفاءة الطاقة والماء والمواد.
  - تقييم العائد السنوي الإجمالي على الاستثمارات في نشاطات الكفاءة الاقتصادية.
- الموقع الاستراتيجي: تساهم المحاسبة البيئية بتقييم وتنفيذ البرامج الحساسة للبيئة وكفاية التكلفة للتأكد من موقع المنطقة الاستراتيجي في الأجل الطويل من خلال:
- العمل مع الموردين لتصميم منتجات تغطي السوق الأخضر.
  - تحسين التكلفة الداخلية للقوانين المستقبلية المحتملة.
  - التقرير إلى ذوي المصلحة كالزبائن والمستثمرين والمجتمع المحلي. (فضيل و ضويفي، 2011)
- 2- أهمية المحاسبة البيئية في المؤسسة : إن تحليل عناصر تكاليف الأداء البيئي وتحديدتها و قياسها بصورة صحيحة وتحميلها على النشاطات المسببة لها ثم على المنتجات ،يسهم في التحديد الصحيح لتكلفة هذه المنتجات، ومن ثم تحديد المقابلة السليمة بين إيرادات المنتجات وتكاليفها، وهذا بدوره يسهم

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

في ترشيد قرارات التسعير والقياس الصحيح لتكلفة كل منتج على مستوى المؤسسة ،و كل ذلك يؤدي في النهاية إلى تحسين أرباح المؤسسة و حصتها السوقية على المدى الطويل.

و كذلك لغرض ترشيد القرارات الإدارية وضمان دقة المعلومات المحاسبية التي على أساسها يتم صنع القرارات الإدارية من خلال المساعدة على المفاضلة بين البدائل الإدارية و عند المفاضلة بين الالتزام وعدم الالتزام بالبرامج البيئية.

الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي : إن للمحاسبة البيئية وللإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي دور في ترشيد وتحسين جودة التقارير المالية وقد قام بعض الباحثين بتحديد بعض الدوافع التي قد تدفع بعض الشركات للإفصاح عن المعلومات البيئية ،ومن أهمها :

- 1- إتاحة الفرصة للمنشأة لتحسين صورتها داخل المجتمع الذي تزاوّل نشاطها من داخله.
- 2- إتاحة الفرصة لبناء علاقات أفضل بين المنشأة وفئات المجتمع المختلفة مثلًا لجهات الحكومية وحملة الأسهم والعاملين بالمنشأة والعملاء والموردين والتمويلين وغيرها .
- 3- الاستعداد لتطبيق الأنظمة والقوانين البيئية التي ستتطلب الإفصاح عن المعلومات البيئية والمتوقع أن تكون ملزمة لجميع الشركات.
- 4- استخدام الإفصاح كوسيلة لإعلام المجتمع لأن المنشأة تقوم بالإفصاح التطوعي عن المعلومات البيئية.
- 5- استخدام الإفصاح كوسيلة للوصول إلى موقع تنافسي متقدم في مجال نشاط المنشأة.
- 6- يساعد الإفصاح عن الأنشطة البيئية مستخدمي المعلومات على اتخاذ قرارات التخطيط والرقابة وتقييم الأداء فضلا عن تطوير البحوث والدراسات في مجال سلامة البيئة.
- 7- كسب رضا و قناعة المستهلكين بما تطرحه المنظمة من سلع وخدمات في السوق أن تساعد على الوفاء بمسؤولياته اتجاه المجتمع وتجاه الأجيال المقبلة ( لأن استخدام الموارد وتلوث البيئة يمكن أن تؤثر على الأجيال القادمة. )

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

وأخيرا فان الإفصاح عن المعلومات البيئية المختلفة يفيد في :

- تحسين عمليات الإنتاج.
- التفاوض وحل النزاعات مع المؤسسات.
- التأثير على صانعي القرارات.
- إعادة تقييم إستراتيجية المحاسبة وممارسات الإدارة.(عابدين و رشوان، صفحة 15)

**ثالثا: المحاسبة عن المعلومات المالية للإيرادات و التكاليف البيئية.**

يشمل هذا النوع من المحاسبة كافة المعلومات المالية الشاملة للمنظمة، وتتضمن المواقع و العمليات والمواد و المعدات و المنتجات و الخدمات، وقد تشمل أيضا معلومات من خارج المنظمة كسلسلة التجهيز و دورة حياة المنتج الخدمية وغير ذلك وتصبح لذلك الأهمية النسبية لتبويب التكاليف المتعلقة بالبيئة، والتي يمكن أن تكون حسب نوعية النشاط البيئي، أو حسب التبويب المحاسبي أو حسب الاختصاصات البيئية، إلا أن التبويب المفضل لعناصر التكاليف المتعلقة بالبيئة دوليا يكون كما يلي:

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

الجدول رقم(04) : التوبيخ لعناصر التكاليف المتعلقة بالبيئة.

كف المواد المتعلقة بالمنتجات	سواء كانت منتجات رئيسية أو ثانوية أو تغليف
كف المواد غير المتعلقة بالمنتجات	ويقصد بها مشتريات المواد كالطاقة و الماء وغيرها التي لا تصبح جزء من المنتجات و إنما قد تصبح نفاية
كف الرقابة على النفاية و الانبعاث	وتشمل كف المناولة و المعالجة و التخلص من النفاية و الانبعاث، كما تتضمن كف التعويضات عن الإضرار
كف الوقاية من المؤثرات البيئية	وتشمل على أنشطة البيئة الوقائية كمشروعات الإنتاج النظيف، والكف المترتبة عن نظم القياس والتخطيط البيئي.
كف البحث و التطوير	وتشمل كافة الكف المتعلقة بمشروعات البيئية والتطوير البيئية
الكف غير الملموسة	وتشمل الكف الداخلية والخارجية للأمر غير الملموسة، كالمسؤولية البيئية، والقوانين المستقبلية، و الإنتاجية وسمعة المنظمة والعلاقات مع المساهمين وغيرهم

المصدر: بن فرج زويينة، استخدام المحاسبة البيئية ضرورة في قياس التنمية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 05/2011، ص 219.

رابعاً: التكاليف البيئية ودورها في تحسين المعلومات المقدمة لاتخاذ القرارات.

تعتبر القوائم المالية مصدراً أساسياً من مصادر المعلومات المحاسبية المفيدة لاتخاذ القرارات، بحيث أن المعلومات المحاسبية هي الوسيلة التي تقدم بها الشركات وضعها المالي و أدائها ونفقاتها النقدية وغير النقدية، و الوسيلة الفنية المستخدمة لتوصيل المعلومات هي القوائم المالية والتي يجب أن تكون ملائمة ومعدة بطريقة جيدة تتضمن المصادقية الكافية حتى يمكن الاعتماد عليها واستخدامها في اتخاذ القرارات المناسبة.

1- دور التكاليف البيئية في اتخاذ القرارات.



## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

تشير العديد من الدراسات إلى وجود جوانب قصور في المحاسبة التقليدية فيما يتعلق بأنشطة وقرارات الإدارة المتعلقة بالتكاليف البيئية من حيث عدم كفاية الاهتمام بمعلومات التكاليف البيئية اللازمة لاتخاذ القرارات إذ أن الكثير من المعلومات المتعلقة بالتكاليف البيئية المستقبلية والتي من الممكن أن تكون معلومات ذات أهمية نسبية عالية غير موجودة في السجلات المحاسبية وذلك بسبب أن الأنظمة المحاسبية التقليدية تهتم بالماضي، وكذلك هناك نقص في المعلومات المفصّل عنها والمتعلقة بالتكاليف البيئية الأقل وضوحاً والتي قد يكون من الصعب تقديرها ولكن نفس الوقت لا يمكن إهمالها كالتكاليف التي يتم تحملها نتيجة لضياع فرصة الدخول للأسواق التي تفرض قيود على المنتجات المرتبطة بالتلوث البيئي، إضافة إلى ضياع إمكانية الوصول إلى خدمات التامين والتمويل.

إن العديد من القرارات التي تتخذ من قبل المدراء تكون غير فعالة ويعود السبب إلى صعوبة التعرف على التكاليف البيئية وتحديدّها وتتبعها حيث أن جزء من هذه التكاليف غير واضحة لذلك يتم إخفائها ضمن حسابات التكاليف غير المباشرة ولا يتم تخصيصها على المنتجات والعمليات والأنشطة المسببة لها انسجاماً مع من يلوث يدفع والتي يمكن للمدير استخدامها لترشيد القرارات، فمثلاً تكاليف إزالة المخلفات الملوثة للبيئة والتي قد تكون مرتفعة لخط إنتاجي معين ومنخفضة لخط إنتاجي آخر ففي هذه الحالة فإن تخصيص تكاليف الإزالة على أساس حجم الإنتاج سيكون غير دقيق وستكون القرارات المتخذة كقرارات التسعير وغيرها من القرارات المتخذة على أساس هذه المعلومات غير دقيقة.

إن إدخال معلومات التكاليف البيئية في صنع القرارات سيساعد على التحديد الدقيق لتكاليف المنتجات والتي تنعكس على قرارات التسعير وتشكيله المنتجات والمبيعات كما أنها تساعد صانعي القرار على البحث عن الطرق والوسائل لتخفيض التكاليف البيئية وبالتالي تخفيض التكاليف الإجمالية للمنتجات.

بالإضافة إلى أن إدخال معلومات التكاليف البيئية ستساعد صانعي القرار على إجراء مفاضلة بين تكلفة التلوث وتكلفة منع التلوث وكذلك المفاضلة بين البدائل المختلفة لتكلفة من عال تلوث وذلك باقتناء الأجهزة والمعدات الخاصة بالتحكم في التلوث كالأجهزة التي تتحكم بالغازات الناجمة عن مصادر التلوث بالهواء أو بمعالجة المخلفات الناتجة عن أنشطة المشروع بحيث يؤدي إلى تخفيض أو منع التلوث إلى الحد المعقول أو بان يقوم المشروع بإجراء تعديلات في تصميمات طرق إنتاجه الفنية، بمعنى أن إدخال

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

هذه المعلومات يساعد صانعي القرار على بناء قرارات منطقية من خلال استخدام مؤشر العائد \ التكلفة كما ويسلط الضوء على مزايا الاستثمار في التكنولوجيات النظيفة.

لذلك يجب تتبع اثر التكاليف وتحديدها فيما إذا كانت تلك التكاليف بيئية أم غير بيئية لبناء قاعدة جيدة من البيانات تدعم نظام المعلومات وبالتالي اتخاذ قرارات جيدة ، إذ أن مجرد حصر التكاليف البيئية وقياسها يعد غير ذات فائدة ما لم يؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل.(علي، الصفحات 236-237)

### 2- مجالات القرارات المتعلقة بالاعتبارات البيئية.

كلنا نعلم أن مخرجات نظام المعلومات البيئية هي مجموع القرارات الإدارية متعلقة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بقضايا البيئة وتساهم بطريقة غير مباشرة في تحقيق كفاءة المشاريع، و في هذا الصدد يكون تحديد عدد من القرارات التي يحتاجها متخذ القرار البيئي وبيئتها نظام معلومات بيئي فعال، يصل عددها إلى عشر قرارات أو مجالات منها ما يلي :

3- قرار تحديد مستوى بيئة الأعمال : أن تحديد مستوى بيئة الأعمال هي العنصر الحاكم في عملية اتخاذ القرار البيئي، فعليه يتم اختيار الإستراتيجية البيئية التي تتناسب وظروف المشروع، وعليه فإن متخذ القرار لابد وان يكون على دراية بمستويات بيئة الأعمال التي يمكن تقسيمها إلى ثلاث :

- المستوى الأول : لا يكون للمشروع أي اثر ضار على البيئة الداخلية و الخارجية و يطلق عليها مشروعات القائمة البيضاء .

- المستوى الثاني: يكون تأثير المشروع على البيئة تأثيرا سلبيا ولكنه قابل للتحكم والقياس بدقة، يدمج هذا النوع ضمن القائمة الرمادية، ويحتاج متخذ القرار إلى مجموعة من المعلومات بشأن نسب ومعدات التلوث المقدرة والفعلية، وبيان الانحرافات عن النسب المسموح بها وأسبابها، والبدائل المختلفة للقضاء عليها.

- المستوى الثالث: لا يمكن التنبؤ بشكل دقيق بالآثار البيئية للنشاط ، وهنا ينتمي المشروع إلى القائمة السوداء، ويكون متخذ القرار واقع تحت ضغوط الأنظمة و القوانين البيئية، ولا يكون متأكدا من النتائج الخاصة بكل بديل من البدائل المتاحة ولهذا فان اتخاذ القرار هنا يكون الأصعب .

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

4- قرار اختيار الإستراتيجية البيئية للمشروع: تتولى المستويات الإدارية العليا بالمشروع صياغة الإستراتيجية البيئية الخاصة به، التي تعبر عن قرارات مفتاحية تتعلق بأداء رسالة المنظمة وغاياتها و أهدافها تجاه الفرص و المخاطر البيئية، و يجدر القول بان لطبيعة الإستراتيجية المختارة علاقة مباشرة بالمستويات الثلاث سابقة الذكر .

ففي المستوى الأول يتعرض المشروع لضغوط تتعلق بأدائه البيئي، والإستراتيجية هنا تهدف إلى التوافق و الالتزام بالاشتراطات البيئية الواردة بالقوانين و اللوائح ولكن هدفها تحسين وتطوير بيئة المشروع الداخلية و الخارجية ، أما بالنسبة للمستوى الثاني فالاستراتيجيات المتبعة تهدف إلى تخفيض الآثار البيئية الضارة إلى أدنى مستوياتها وفي نفس الوقت تعظيم الآثار البيئية الايجابية، وفي المستوى الثالث، يتم اختيار الإستراتيجية البيئية التي تهدف إلى تخفيض نقاط الضعف الداخلية والتي تتمثل في عدم القدرة على التنبؤ بالاحتمالات الخاصة بكل بديل من البدائل المتاحة، وكذا الاستراتيجيات الهادفة لى تخفيض التهديدات الخارجية إلى ادنى مستوياتها والتي تتمثل في العقوبات التي تفرض على المشروع بسبب عدم الالتزام البيئي .

5- قرار تحديد طاقات وإمكانيات إدارة المشروع: على متخذ القرار التعرف على قرارات المشروع الداخلية (نقاط القوة، نقاط الضعف) والخارجية ( فرص، تهديدات). ويساهم نظام المعلومات البيئية الذي يعتمد على عدد من أساليب المحاسبة الإدارية، في دعم متخذ القرار البيئي بشكل أفضل.

6- قرار تصميم منتجات آمنة : تحاول إدارة المشروع التفوق على المنافسين فيما يتعلق بإنتاج المنتجات الآمنة بيئيا، وذلك بالسعي إلى امتلاك تكنولوجيا صديقة للبيئة، وأصبح هدف متخذ القرار تحقيق التكامل الأمامي مع العملاء بتخفيض تكلفة دورة حياة المنتج إلى أدنى مستوياتها، بحيث يتحقق للعميل أفضل

استفادة من اقتناء المنتج.(براهيمي، 2016، الصفحات 166-169)

## الفصل الثاني:..... اثر علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الاستراتيجية

### خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل ومن خلال ما تقدم نرى أن مفهوم القرارات الإستراتيجية قد تم تحديدها بأشكال مختلفة وفق نظرات مختلفة للكاتب والباحثين، فالقرارات الإستراتيجية ما هي إلا وسائل خاصة بيد الإدارة العليا في المنظمة تستخدم للوصول إلى تحقيق غايات وأهداف مستقبلية محددة، أي أن عملية اتخاذ القرارات بأنواعها المختلفة هي عملية مستمرة وفي تطور دائم طالما أن المنشأة أو المؤسسة لازالت تنشط في مجال عملها.

كما تم من خلال هذا الفصل كيفية صناعة القرارات الإستراتيجية، فالقرارات الإستراتيجية المراد اتخاذها يفرض على المؤسسة أن تكون أكثر سيطرة وقدرة على تخصيص جهد وأفراد متخصصين في العملية وعليه يفرض إلزامية توفر الإمكانيات التي من شأنها مساعدة متخذ القرار على أداء مهمته على أكمل وجه ومن أبرز هذه الإمكانيات توفر المعلومات المحاسبية والمالية اللازمة.

وفي الأخير حاولنا ربط صناعة قرار الاستثمار والتمويل والصديقة للبيئة بنظام المعلومات المحاسبية حيث تطرقنا بأهم المؤشرات المالية التي يحملها النظام المحاسبي المالي مبرزين كيفية استخدامها في صنع القرار .

## الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة الوطنية

للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

**تمهيد:**

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري الدراسة نظام المعلومات المحاسبية وصناعة القرارات الإستراتيجية، وبعد تناول العلاقة بينهما وأهمية نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ وصناعة القرار الاستراتيجي، وذلك من خلال الفصل الأول الذي تناول مدخل مفاهيمي حول نظام المعلومات المحاسبية، والفصل الثاني الذي تناول علاقة نظام المعلومات المحاسبية بصناعة القرارات الإستراتيجية وأثر هذه العلاقة داخل المنظمة، سيتم في هذا الفصل دراسة تلك المتغيرات على أرض الواقع بإسقاط مختلف المفاهيم النظرية التي تناولت متغيري الدراسة على مؤسسة اقتصادية وطنية (سونلغاز) من خلال دراسة ميدانية، وقد قسم الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

**المبحث الأول:** تقديم عام لمؤسسة سونلغاز .

**المبحث الثاني:** آلية عمل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة.

**المبحث الثالث:** أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم القرارات الإستراتيجية بمؤسسة سونلغاز .

## المبحث الأول: : تقديم عام لمؤسسة سونلغاز.

نتناول في هذا المبحث تقديم مؤسسة سونلغاز ، مؤسسة وطنية للكهرباء و الغاز، وكذلك نشأة ونشاط المؤسسة وطبيعته، وهيكلها التنظيمي و أهم مهامه داخل المؤسسة.

### المطلب الأول: نشأة المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز سونلغاز.

تعتبر مؤسسة سونلغاز من اكبر المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، وقد لعبت دورا تاريخيا وراجحا في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد إذ تمتد سنوات عطائها أكثر من 65 سنة خدمة عمومية في نقل و توزيع وتصدير الكهرباء و الغاز، كما مرت بعدة مراحل تاريخية تتمثل في مايلي:

قبل الاستقلال وفي سنة 1947 تم إنشاء المؤسسة العمومية كهرباء و غاز الجزائر المعروفة باختصار ب (EGA) وكانت هذه المؤسسة تخضع للقانون الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.(رحال و بن عويدات، 2017، صفحة 84)

وبعد الاستقلال و في سنة 1969 تحول اسم المؤسسة ( كهرباء غاز الجزائر ) إلى المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز SONELGAZ، وذلك بهدف التحكم الأفضل بالقدرات التنظيمية و التسييرية من اجل مواكبة النمو الاقتصادي وخاصة الصناعي الذي عاشته الجزائر أثناء هذه المرحلة.

وشهدت سنة 1983 إعادة هيكلة المؤسسة، حيث انبثقت عنها خمسة فروع ومتخصصة هي:

1- KAHIRIF الأشغال المتعلقة بالكهربة.

2- KAHRAKIB الأشغال القاعدية و التوصيلات الكهربائية.

3- KANAGAZ انجاز قنوات وشبكات نقل وتوزيع الغاز.

4- INERGA الهندسة المدنية.

5- ETTERKIB التركيب الصناعي.

وفي ظل تحول الجزائر على النهج الاشتراكي و استعدادا لدخول اقتصاد السوق، أصبحت المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز منذ 1991 مؤسسة عمومية ذات خاصية صناعية وتجارية (EPIC) و يعكس هذا التحول التركيز على طابع الخدمة العمومية مع الأخذ بعين الاعتبار الطابع الاقتصادي و التجاري للمؤسسة بما يجعله نقطة تحول في تاريخ المؤسسة، كما أصبحت الفروع المتخصصة السابقة مستقلة بذاتها.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

والمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ ب 01 جوان 2002 تم تحويلها إلى مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي قدره 150 مليار دينار جزائري.

وفي الفترة ما بين 2004 و 2006 تم تنظيم المؤسسة على أساس مجمع حيث قسمت إلى مجموعة من الفروع تختص كل منها في مجال نشاطاتها الأساسية، هذه الفروع هي:

- 1- سونلغاز لإنتاج الكهرباء SPE.
- 2- مسير شبكة نقل الكهرباء GRTE.
- 3- مسير شبكة نقل الغاز GRTG.
- 4- صيانة التجهيزات الصناعية MEI.
- 5- صيانة و إصلاح مولدات الضغط المتوسط و المنخفض للوسط TRANSFO CENTRE.
- 6- صيانة و إصلاح مولدات الضغط المتوسط و المنخفض للغرب TRANSFO OUST.
- 7- صيانة و إصلاح مولدات الضغط المتوسط و المنخفض للشرق TRANSFO EST.
- 8- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الجزائر MPVA.
- 9- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الغرب MPVO.
- 10- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الشرق MPVE.
- 11- صيانة وتجديد المركبات لمنطقة الجنوب MPVS.
- 12- التقنيات المعلوماتية SAT INFO.
- 13- الوقاية والتنمية الأمنية SPAS.
- 14- توزيع العتاد الكهربائي و الغازي CAMEG.

كما تم سنة 2006 هيكلة وظيفة التوزيع ضمن أربع فروع هي :

- الجزائر العاصمة.
- منطقة الوسط.
- منطقة الشرق.
- منطقة الغرب. (صلحاوي، 2007، الصفحات 112-113)



## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

وفي سنة 2017 لقد أقر المخطط التنظيمي الجديد إنشاء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز المسماة باختصار (SDC) شركة ذات أسهم كنتيجة لضم شركات التوزيع للشرق والوسط والغرب من جهة وإلحاق شركة التوزيع للجزائر (SDA) من جهة أخرى , وكان ذلك في 2017/04/04 برأس مال يفوق 64 مليار دينار جزائري، يتواجد مقرها الاجتماعي ب 20 نهج محمد بوضياف بالبلدية تسهر على تسيير 52 مديرية توزيع متفرقة على 48 ولاية. (فراحتية و جعليط، 2017، صفحة 67)

### المطلب الثاني: نشاط مؤسسة الكهرباء و الغاز سونلغاز.

يتمثل نشاط مؤسسة سونلغاز في:

- إنتاج، نقل و توزيع، الكهرباء و الغاز.
- انجاز وتسيير قنوات النقل وشبكة التوزيع.
- تركيب المنشآت القاعدية و الشبكات الكهربائية.
- التوزيع العمومي للكهرباء و الغاز مع احترام شروط الجودة و الأمن، بأقل الأسعار في إطار الخدمة العمومية.
- خلق ثروة مادية ومعنوية من اجل تلبية رغبات الأفراد سواء عمال أم زبائن.
- ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية و المنشآت الكهربائية و الغازية.
- تطبيق شروط الصرامة المساواة في معالجة كل ما يخص الزبون.
- الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان الجودة، ومواصلة العمل و الأمان لكل طلبات التغذية بالكهرباء و الغاز. (أسماء، 2015، صفحة 38)

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز ومهامه.

كيفت سونلغاز تنظيمها لكي يتلاءم مع الأحكام القانونية ، وقد تعززت أجهزتها الإدارية لتنفيذ استراتيجيتها وتحقيق أهدافها ، حيث يتألف مجمع سونلغاز من شركة الأم (أعضاء مجلس الإدارة المندوبين، مديريات عامة و مديريات تنفيذية) وشركات متفرعة تابعة لها، سونلغاز مزودة بأجهزة اجتماعية منصوص عليها في القانون الأساسي (الجمعية العامة ومجلس الإدارة).

أولاً: رئاسة سونلغاز مزودة بأجهزة لتسيير شؤون الإدارة و تتألف من : اللجنة التنفيذية، لجنة التنسيق المجمع ولجان المجمع لاتخاذ القرار و التشاور.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

تغطي المديرية العامة و المديرية التنفيذية للشركة الأم الوظائف المعروفة بوظائف المجمع: التنمية و الإستراتيجية، منظومات الإعلام، الدراسات الهندسية، الموارد البشرية، المالية و المحاسبة، المعاينة التقنية، المعالجة التسييرية، الاتصال، الجانب القانوني، و العلاقات الدولية.

ثانيا: الشركات المتفرعة موزعة حسب قطب النشاطات.

1. فروع النشاطات (إنتاج، نقل الغاز، نقل الكهرباء، توزيع نقل الكهرباء و الغاز).
2. فروع النشاطات المحيطة (الإسناد و الدعم).
3. فروع الأشغال: مثل التركيب.
4. للمجمع مساهمات في سبع شركات، كشركة الجزائر للطاقة الجديدة (NEFTAL).

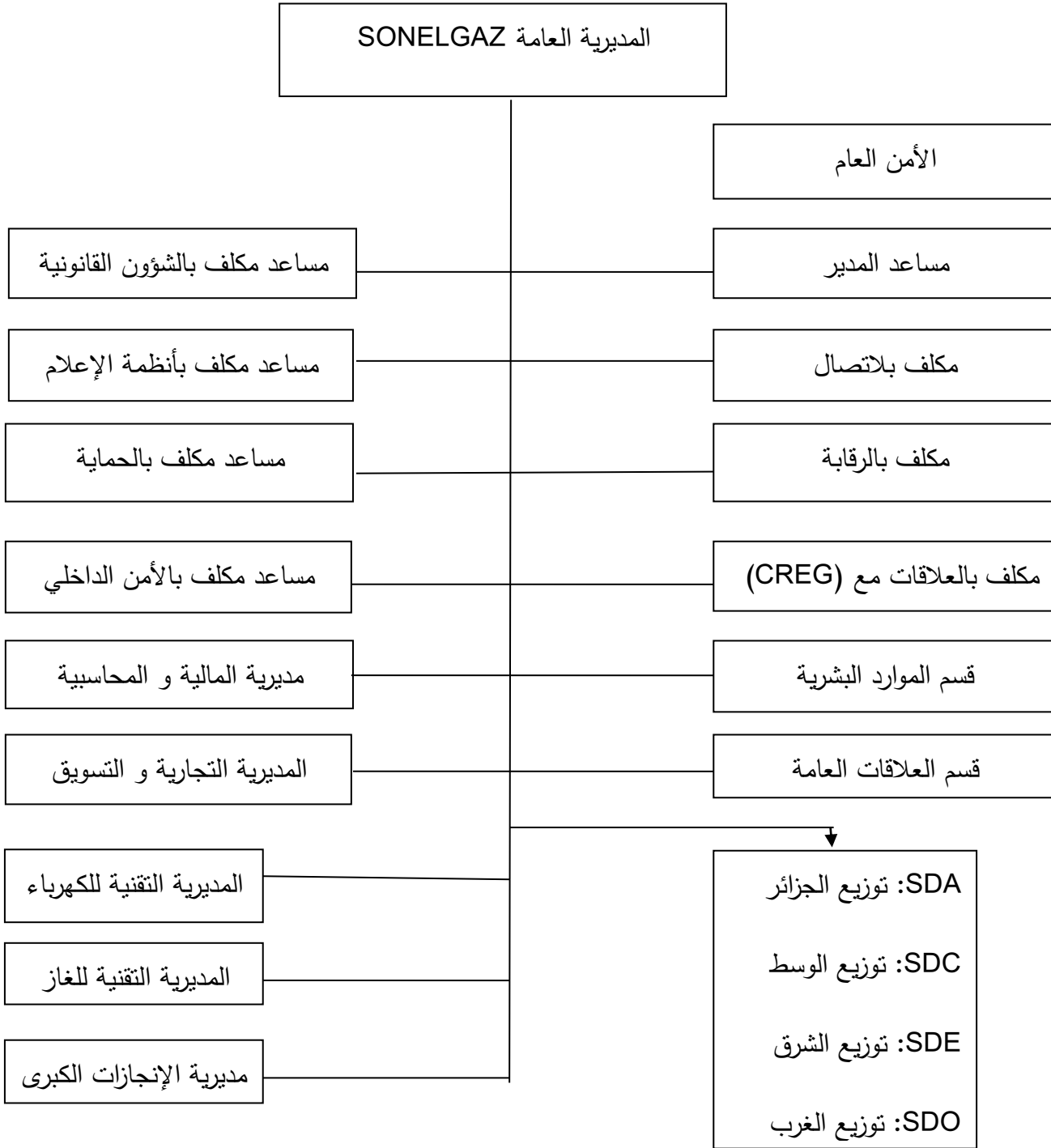
ثالثا: المبادئ التنظيمية التي تركز عليها هيكل المجمع :

1. الإستراتيجية الصناعية و المالية التابعة للشركة الأم.
2. الشركات المتفرعة مكلفة بتنفيذ استراتيجيات كل شركة فيما يخصها.
3. الشركات الفرعية ذات استقلالية في التسيير وهي ملزمة بتحقيق نتائج.
4. يتم التوجيه و التدخل في الشركات الفرعية عبر الأجهزة الاجتماعية (الجمعية العامة ومجلس الإدارة). (محمد، صفحة 39)

رابعا: المهام الأساسية للشركة الأم:تنتهج إدارة مجمع سونلغاز عموما وإدارة المديرية العامة لوحدة توزيع الكهرباء و الغاز بالجزائر العاصمة والمديرياتالجهوية التابعة لها نظام التنسيق في أداء المهام الموكلة لكل مستوى من هذه المستويات وتتمثل المهام الأساسية في :

- أ. إعداد الإستراتيجية وقيادة المجمع.
- ب. ممارسة الرقابة على الفروع.
- ت. إعداد السياسة المالية وتنفيذها.
- ث. تحديد سياسة الأجور وتطوير المورد البشري للمجمع.(بوساحة، صفحة 42)

الشكل (04): يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم (الوطنية للكهرباء و الغاز).



المصدر: مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز.

خامسا: بطاقة تعريفية عن المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز الوسط

انشأ مركز توزيع الكهرباء و الغاز بالوادي في أواخر الثمانينات حيث كان عبارة عن مندوبية تمثل المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز، وبتاريخ /01/01/1991 تحولت المندوبية إلى مركز للتوزيع يضم مجموعة من المقاطعات وهي: الوادي، المغير و الدبيلة.

أما البطاقة الفنية لهذه المديرية هي:

التسمية: المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز بالوادي

تاريخ أول إنشاء: 01 جانفي 1990.

تاريخ التحول إلى شركة توزيع: جويلية 2005.

أ- المديرية المركزية: سونلغاز توزيع الوسط (البلدية)

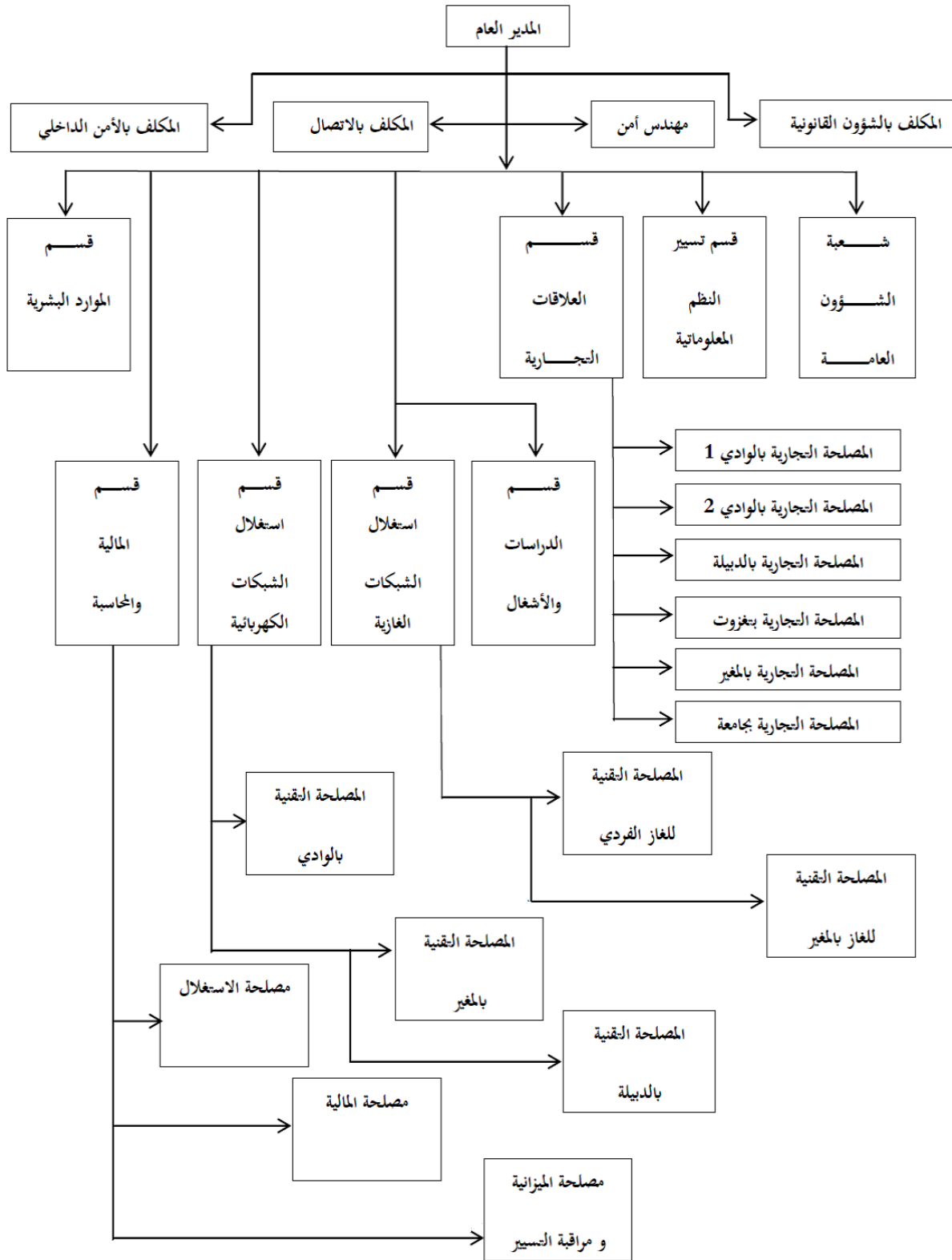
ب- الموارد البشرية: يبلغ عدد موظفي المديرية 258 موظف منها: 72 إطارا، 156 عون تحكم و 30 عون تنفيذي.

ت- خصائص الشبكة : بالنسبة للكهرباء طول شبكة التوتر المتوسط 2085 كلم، طول شبكة التوتر المنخفض: 2000 كلم

ث- عدد مراكز التحويل 2515 مركز أما بالنسبة للغاز، طول الشبكة 223 كلم مراكز التمويل بالطاقة الكهربائية هناك ثلاث مراكز للتمويل بالطاقة الكهربائية وهي : مركز تكسبت، مركز غمرة ومركز

المغير.(خليل، 2014، صفحة 43)

الشكل رقم (05): يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز وسط- فرع الوادي-



المصدر: الوكالة التجارية المغبر .

سادسا: الوكالة التجارية المغير.

تعرف الوكالة التجارية بالمغير بشركة لتوزيع ونقل الكهرباء و الغاز حيث تابعة لها أربع بلديات وهي المغير سطيل أم مطيور و سيدي خليل ويكمن دورها في:

أ. السهر على تلبية حاجيات الزبائن وتسيير خدماتها اتجاههم .

ب. دور الوكالة التجارية سونلغاز بالمغير .

ت. تغطية العمل للزبائن العاديين.

ث. توزيع الكهرباء و الغاز على الأشخاص العاديين والسهر على ضمان السير الحسن للخدمة و ما بعد ذلك رصد السداد تحصيله.

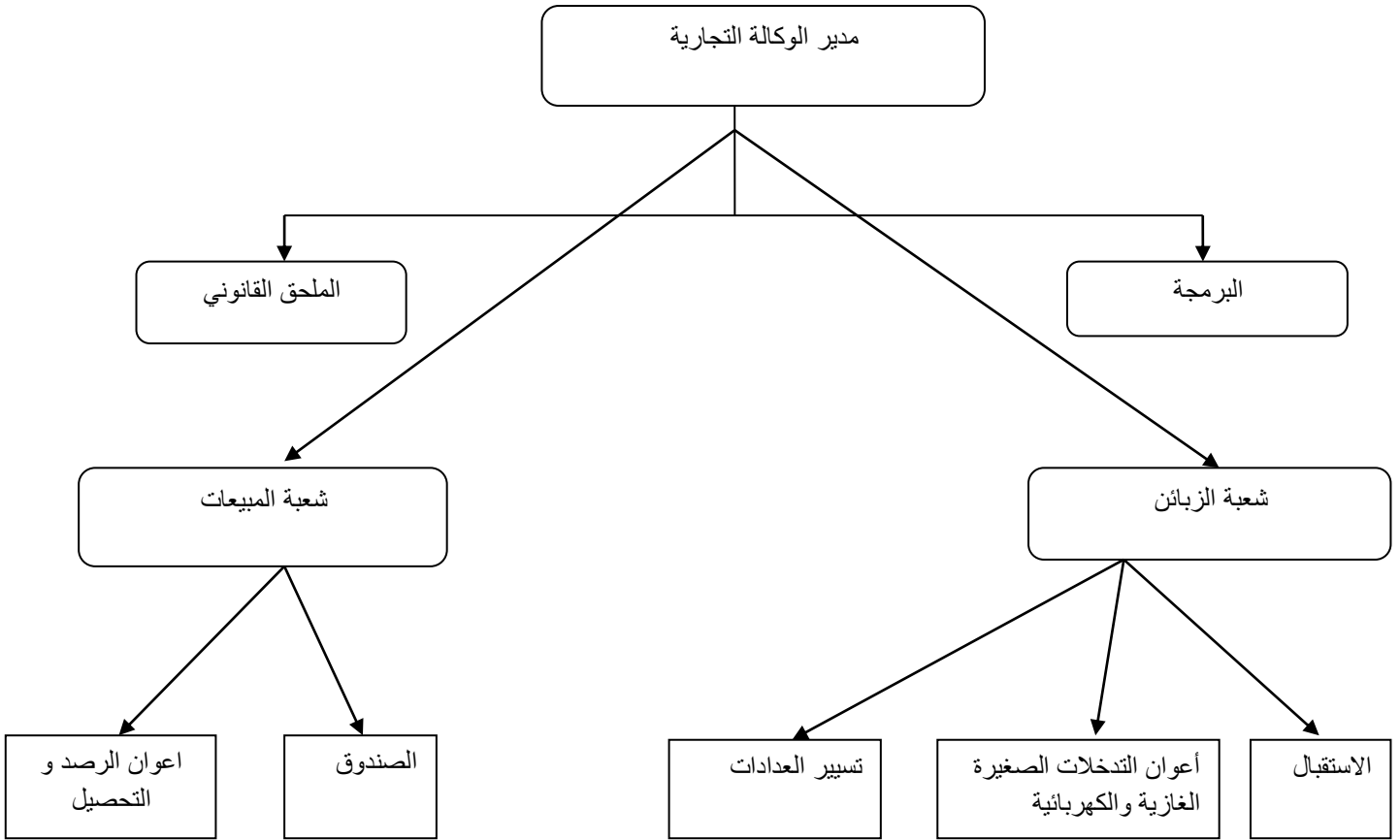
ج. ربط الشبكة بالمواطنين.

ح. قطع التموين بالكهرباء والغاز على المواطنين عند عدم التسديد وإرجاع العدادات

خ. تشرف على تعطيل عملية قطع الكهرباء بالنسبة للأشخاص الذين لم يدفعوا مستحقاتهم .

وللقيام بعملياتها وتسيير نشاطاتها تستعمل مجموعة من الوثائق من فاتورة استهلاك الكهرباء و الغاز للأشخاص العاديين و فاتورة استهلاك الكهرباء و الغاز لمجموعة من العدادت مثلا الخاصة بمؤسسة موبيليس المكونة من عدة فروع في البلد ، وبعض من الوثائق الأخرى المتعلقة بفاتورة إمدادات الكهرباء عالية الجهد وغيرها من الوثائق الموضحة في قائمة الملاحق .(بوخزنة ع،، 2020)

الشكل (06): الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية المغير.



المصدر: الوكالة التجارية المغير.

### المبحث الثاني: آلية عمل نظام المعلومات المحاسبية في مؤسسة.

نتناول في هذا المبحث حول أهم مصادر المعلومات المحاسبية في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز مع تبيان معالجة هذه المعلومات و البيانات داخل المؤسسة وكذلك كيفية استخدامها.

#### المطلب الأول: مصادر المعلومات المحاسبية.

إن مصادر المعلومات المحاسبية قد تكون من داخل المؤسسة وهي بيانات مختلفة بين الأعضاء من جماعات العمل وتكون عبارة عن تعليمات أو أمر، ثم يقوم بعد ذلك نقل النتائج والمعطيات إلى مختلف

المصالح مع مراعاة تسلسل المسؤوليات في الهرم التنظيمي والمصادر الخارجية تكون من طرف المؤسسات الفرعية كل شهر، كما توجد بيانات أخرى لنظم معلومات فرعية يتم إدخالها آليا عن طريق واجهة النظام. تقوم وكالة سونلغاز الواديتجميعالبيانات التي تحتويها المستندات الثبوتية التي ترد يوميا إلى قسم المالية و المحاسبة من مختلف الأقسام والمصالح التابعة للفرع، ويتم إدخالها من طرف المحاسبة يدويا إلى نظام المعلومات المحاسبية وتوجد معلومات من مصادر خارجية من طرف الموظفين يأخذونها من العدادات الكهربائية أو من عند الزبائن، ويكون أيضا انتقال المعلومات بين الوكالة والمؤسسات التابعة لها، ويتم عن طريق الفاكس أو الهاتف واسطة الوثائق الرسمية العادية، أو عبر نظام المعلومات بالمؤسسة، أو أفراس المتحركة ذات السعة الكبيرة أو عبر وسائط التخزين المختلفة كالأقراص المضغوطة، أو شبكات الانترنت. أما المصادر الداخلية يكون جمع البيانات التي تعبر النشاط الأساسي للوكالة في إنتاج وتوزيع ونقل الغاز والكهرباء من خلال العملية التبادلية بين أطراف الوكالة الخارجية، والمتمثلة في الزبائن أصحاب الخدمة ويتم العمل معهم بعد تسجيله عن طريق فتح بطاقة معلومات لدى الوكالة والتي تتوفر على اسم العميل،مقدار وزع له من كهرباء وغاز وتكلفة ذلك، عنوانه، فكل هذه المعطيات تتمثل عنصرا من عناصر نظام المعلومات لدى الوكالة والتي يمكن من خلالها التعامل مع الزبائن وجمع البيانات والمعلومات الخاصة بهم، ويتم جمع البيانات من طرف الموظفين إلى مصادرها الرئيسية.

### المطلب الثاني:معالجة البيانات المحاسبية.

معالجة البيانات هي عبارة عن تحول البيانات إلى معلومات ذات مصداقية، والتي تتم وفق طرق ومبادئ علمية، بحيث يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. تتم معالجة البيانات من طرف المعالج النهائي الذي يقوم بالتصحيح والاستغناء عن المعلومات التي لا فائدة لها واختيار المعلومات المطلوبة من بين كل المعلومات المخزنة في النظام. في سنة 2012 تم الاعتماد على SCF لعرض القوائم المالية على النظام المحاسبي المالي وقائمتي الميزانية وحساب النتائج التي يتم إعدادها على مستوى المديرية الجهوية أما القوائم الأخرى (جدول سيولة الخزينة، جدول تغيرات الأموال الخاصة، الملاحق) فيتم إعدادها على مستوى مجمع سونلغاز (الشركة الأم). حيث يتم إعداد القوائم المالية المحاسبية على مستوى المديرية ثم يتم إرسالها للشركة الأم. ابتداء من سنة 2012 تم إحداث تغيرات وهي:



أولاً: التغييرات على مستوى تبادل المعلومات المحاسبية:

حيث تم ربط كل الفروع مع المركز الرئيسي للبيانات وفق نظام شبكة معلومات خاصة لسونلغاز يسمح بتبادل المعلومات بين الفروع أو مع الشركة الأم وذلك بإنشاء مركز لتسيير البيانات.

ثانياً: التغييرات على مستوى برنامج المحاسبة الآلي:

تم الاعتماد على البرنامج المالي والمحاسبي "حساب" والذي يعمل وفق متطلبات النظام المحاسبي الآلي  
SCF

ثالثاً: على مستوى الطرق والإجراءات المحاسبية:

إجراءات التسجيل المحاسبي كآلي:

1. الدخول لقاعدة البيانات: يجب أن يكون كل تسجيل يحول على مستوى قاعدة محتويات التي تسمح بتبادل البيانات والمعلومات المحاسبية ما بين الشركة الأم والفروع.
2. التسجيل الأولي للوثائق الثبوتية من خلال التأكد من صحتها ووجودها ومطابقتها للنظام المعمول به.
3. إكمال عملية التسجيل الأولي من خلال تكامل الواجهات للنظام الآلي وذلك بإدخال كل البيانات في الحقول المناسبة.
4. التسجيل المحاسبي للوثائق من خلال إثباتها محاسبياً في اليومية آلياً وفق البرنامج المحاسبي المعتمد.

وللتعرف أكثر على طريقة معالجة هذه البيانات وفق النظام المحاسبي يمكن عرض المثال التطبيقي لعملية شراء:

**رابعاً: إدخال بيانات الفاتورة في النظام المحاسبي:**

والمسؤول عن هذه العملية هو المحاسب في مصلحة الاستغلال بالنسبة لقسم المالية والمحاسبة وتتم هذه العملية يدوياً، وبعد هذه الخطوة يلي التسجيل في اليومية من طرف المحاسب آلياً، وفق " لمبدأ القيد المزدوج" من أجل تأمين سجلات منتظمة ودائمة.

**خامساً: التسجيل في اليومية:**

بعد المعالجة المحاسبية للبيانات المدخلة يتم تسجيلها في اليومية (Journale de comtabilité) حيث توضح لنا هذه اليومية كل البيانات المتعلقة بالمادة المشتراة مثل: تاريخ الفاتورة، رقمها، مبلغ خارج الرسم المتعلق بهذه العملية.

**سادساً: الترحيل على دفتر الأستاذ: grand livre**

النظام المحاسبي يقوم بترحيل المبالغ المدينة من دفتر اليومية إلى الجانب المدين لدفتر الأستاذ وكذلك بالنسبة للجانب الدائن.

يعتبر دفتر الأستاذ كأداة لتبويب وتلخيص العمليات المالية وفي إعداد القوائم المالية.

**سابعاً: الترحيل لميزان المراجعة: balance des comptes**

تواليا للخطوات المحاسبية يتم الانتقال من الدفتر الكبير إلى ميزان المراجعة يجب علينا التأكد من صحة هذه العمليات وأن الحسابات المسجلة في الجانب المدين تتوافق وتتطابق مع الجانب الدائن.

ميزان المراجعة لمؤسسة سونلغاز يسمح لنا بمعرفة أرصدة الحسابات المتعلقة بالأحداث والعمليات المالية، وليكون صحيح يجب أن يكون مجموع الجانب المدين والدائن متساويين.

**المطلب الثالث: استخدام المعلومات المحاسبية**

يوفر نظام المعلومات المحاسبي مجموعة من التقارير لتلبية مجموعة من المستخدمين من داخل المؤسسة أو خارجها، وهي عبارة مجموعة من القوائم المالية لمعرفة نتيجة نشاط المؤسسة ومن بين هذه القوائم:

الميزانية، جدول حساب النتائج الخزينة، قائمة حقوق الملكية، الملاحق، الإيضاحات المتممة.

يتم استخدام معلومات القوائم المالية ومرفقاتها عدد كبير من المسفيدين داخل وخارج المؤسسة و هم كآآتي:

أ. الأطراف الخارجية:

وهم الأطراف المهتمة بحياة المؤسسة:

1. بنوك ولاية الوادي
2. بنك الولاية والتنمية الريفية
3. القرض الشعبي الجزائري
4. بنك التنمية المحلية
5. بنك الخليج الجزائري
6. مديرية الضرائب لولاية الوادي
7. المحكمة بطريقة غير مباشرة
8. البنك الوطني الجزائري
9. صندوق التوفير و الاحتياط

هيئات التضامن الاجتماعي لولاية الوادي

ب. الأطراف الداخلية:

كل مصالح الشركة الجهوية لولاية الوادي:

1. المكلف بالإعلام والإتصال.
2. المكلف بالشؤون القضائية.
3. قسم استغلال الغاز.
4. قسم تسيير المعلوماتية.
5. قسم استغلال الكهرباء.
6. المكلف بالأمن الداخلي.

7. قسم الدراسات .
8. قسم الموارد البشرية .
9. قسم الوسائل.
10. قسم المحاسبة والمالية.
11. الأمانة العامة.
12. المكلف بالأمن والحماية.
13. قسم العلاقات التجارية.(بوخزنة، 2020)

### المبحث الثالث: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم القرارات الإستراتيجية.

تسمح المعلومات المحاسبية لرجال الأعمال بتتبع جميع معاملاتهم المالية باعتبارها العملية التي تسجل فيها الشركة جميع البيانات المالية حيث يتم تسجيل المعلومات المحاسبية في سلسلة من البيانات المالية ( الميزانية، القوائم المالية، بيان التدفق النقدي ...).

#### المطلب الأول: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم قرارات الاستثمار و التوسع.

يعتبر قرار الاستثمار من أصعب القرارات التي تتخذ على مستوى المؤسسة، لكونه له دور كبير في تطوير المؤسسة واتساعها، فهو يقوم على مجموعة من الاعتبارات العلمية لتسهيل هذه العملية، وتلعب المعلومات المحاسبية دورا بارزا في تسييرها فكثيرا من المستثمرين يقومون ببناء قراراتهم الاستثمارية بناء على المعلومات المحاسبية المتوفرة لديهم لما لها من خصائص مميزة تجعلها تؤدي غرضها ومن خلال المطلب التالي سنحاول تبيان ما الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في دعم اتخاذ القرار الاستثمار في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز كما يلي:

وبما أن عرض البيانات المالية للمؤسسة ونشرها يعد ضرورة أساسية للمستثمرين من اجل ترشيد قراراتهم واتخاذها واختيار البديل المناسب فكلما كانت المعلومات المنشورة تتمتع بالإفصاح و الملائمة و المصدقية وغيرها من الخصائص كلما سهلت عملية المقارنة بين المؤسسات الأخرى المتشابهة في النشاط وإمكانية المقارنة لفترات سابقة لنفس المؤسسة ومن هذا المنبر سوف نعرض القوائم المالية الخاصة بمديرية التوزيع للكهرباء والغاز وسط التي تحتوي على مجموعة من المعلومات المحاسبية و البيانات الخاصة بالمؤسسة

وهي:

أولاً: الميزانية : وتنقسم إلى قسمين الأصول و الخصوم .

أ- بالنسبة لعناصر الأصول : نجد أصول جارية وأصول غير جارية والتي بدورها تحتوي على مجموعة من المعلومات وهي:

1- أصول الغير الجارية : تحتوي على تثبيبات معنوية وتثبيبات مادية :

- بالنسبة للتثبيبات المعنوية نجدها تتكون من:

ح/ 207 فارق الحيازة الذي يظهر في الميزانية بقيمة معدومة.

ح/ 204 برمجيات الإعلام الآلي قيمتها معدومة.

- أما فيما يخص التثبيبات العينية فهي تتكون مما يلي:

ح/ 211 الأراضي بقيمة صافية تقدر ب 1.015.868,88 دج .

ح/ 212 عمليات ترتيب وتهيئة الأراضي بقيمة صافية بلغت 14.755.826,75 دج.

ح/ 213 المباني بلغت قيمتها 105.015.557,92 دج

ح/ 215 منشآت تقنية ومعدات و أدوات كانت قيمتها المحاسبية الصافية 4.040.912.154,72 دج

ح/ 218 تثبيبات عينية أخرى بقيمة صافية تقدر ب 653.454.382,60 دج.

- أما حساب التثبيبات المالية تقدر ب 20000 دج.

الضريبة مؤجلة أصول فقد بلغت 62.864.647,55 دج.

وعليه فان مجموع الأصول غير الجارية قدر بقيمة محاسبية صافية بلغت 7.909.762.182,85 دج

2- الأصول الجارية : تتكون من ما يلي:

- الزبائن بلغت قيمتهم الصافية ب 782.251.380,27 دج .

- مخزونات جارية ظهرت بقيمة محاسبية صافية تقدر ب 3.431.360,50 دج.

- الدائنون الآخرون 17.365.709,74 دج .

- الضرائب قدرت ب 91.282.843,74 دج.

- الموجودات وما يعادلها هي تحتوي على حساب الخزينة فقط بقيمة صافية قدرت ب

153.796.343,34 دج.

ومنه فان إجمالي الأصول الجارية الصافي بلغ 1.048.127.636,97 دج.

ب- عناصر الخصوم : يحتوي هذا الجانب على كل من رؤوس الأموال الخاصة ، الخصوم الجارية و الخصوم غير الجارية.

1- رؤوس الأموال الخاصة : تتكون من العناصر الآتية:

ح/ 105 فارق إعادة التقييم بقيمة مالية تقدر ب 490237514.26 دج .

ح/ 11 رؤوس أموال خاصة أخرى مرحل من جديد 43.114.659,19 دج.

حساب الانسياب أو الارتباط 4.851.149.517,83 دج.

ومنه فان مجموع الأموال الخاصة فقد بلغت 5.384.501.691,28 دج.

2- الخصوم غير الجارية : تتكون الخصوم غير الجارية من الحسابات التالية:

ح/ 16 و 17 القروض و الديون المالية التي بلغت قيمتها المالية 57.447.704,49 دج.

ح/ 133 الضرائب المؤجلة وصلت قيمتها إلى 71.169.120,87 دج.

ح/ 15 و 121 و 132 المؤونات و المنتجات المدرجة في الحسابات مسبقا والتي تخص الالتزامات المحددة

سلفا كالتزام التقاعد أو القيام بعمليات تصليح تثبيبات معينة حيث سجلت قيمتها الصافية ب

2.379.069.778,98 دج .

وفي الأخير كان مجموع الخصوم غير الجارية قد بلغ قيمة 2.507.686.604,34 دج.

3- الخصوم الجارية: فهي تحتوي على ما يلي:

-حساب الموردون والحسابات الملحقه حيث كانت المبالغ المسجلة فيه ب 661.390.974,50 دج.

-الضرائب: وهي المبالغ الواجبة الدفع للدولة والجماعات العمومية وغيرها من الكيانات وفق شرط

جارية ومحدودة بحيث بلغت قيمتها الصافية إلى 44.681.719,49 دج.

-ديون أخرى بلغت 359.628.830,21 دج.

وعليه بلغ مجموع الخصوم الجارية إلى 1.065.701.524,20 دج .

أما المجموع العام للأصول والخصوم فقد بلغ 8.957.889.819 دج .

ثانيا: المعلومات التي يقدمها حساب النتائج:

يقوم هذا البيان بتحليل الأعباء حسب طبيعتها، الذي يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية الآتية:

○ الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، الفائض الإجمالي عن الاستغلال.

- منتجات الأنشطة العادية.
- المنتجات المالية و الأعباء المالية.
- أعباء المستخدمين.
- الضرائب و الرسوم والتسديدات المماثلة.
- المخصصات للاهتلاكات والخسائر القيمة التي تخص التثبيات العينية.
- المخصصات للاهتلاكات والخسائر القيمة التي تخص التثبيات المعنوية.
- نتيجة الأنشطة العادية .
- العناصر غير العادية (منتجات وأعباء).
- النتيجة الصافية للفترة قبل التوزيع.
- النتيجة الصافية للفترة قبل التوزيع. النتيجة الصافية لكل سهم من الأسهم بالنسبة للشركات المساهمة.

#### ثالثا: المعلومات المقدمة في جدول حساب النتائج.

- تحليل منتجات الأنشطة العادية.
- مبلغ الحصص في الأسهم مصوتا عليها أو مقترحة والنتيجة الصافية لكل سهم بالنسبة إلى شركات المساهمة.

#### رابعا: الدراسة التفصيلية لعناصر حساب النتائج :

إنتاج السنة المالية (PRODUCTION DE LEXERCICE) ويدخل في حسابه أربع حسابات (حسابات الإنتاج) وهي:

- ح/ 70 : المبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة و الخدمات المقدمة والمنتجات الملحقة وهو حساب يتفرع إلى الحسابات الفرعية التالية:
- ح/ 700: المبيعات من البضائع.
- ح/ 701: المبيعات من المنتجات التامة المصنعة .
- ح/ 703: المبيعات من المنتجات المتبقية.
- ح/ 709: التخفيضات و التنزيلات والمحسومات الممنوحة.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

والذي يساوي في هذه الحالة ما قيمته : 3.105.195.768,52 دج .

ح/ 72: الإنتاج المخزن أو المنتقص من المخزون، أي أن هذا الحساب يمكن أن يكون موجبا أو سالبا وذلك حسب التغير في المخزون بالزيادة أو بالنقصان، ويندرج تحته الحسابين التاليين:

ح/ 723: تغير المخزونات الجارية.

ح/ 724: تغير المخزونات من المنتجات.

في جدول حساب النتائج الخاصة بالمؤسسة وجدنا أن قيمة هذا الحساب سالبة أي أن التغير بالمخزون الخاص بالمؤسسة كان سالبا وهو ما قيمته: 44.639.479.17-دج

ح/ 73 إنتاج مثبت : يمثل قيمة الإيرادات التي تضعها المؤسسة لإنتاج أصل ثابت وقد ظهرت قيمته في جدول الحسابات بمبلغ: 35.896.646,85 دج.

ح/ 74: إعانات الاستغلال، وهو حساب يتفرع إلى:

ح/ 741 إعانات التوازن.

ح/ 784 إعانات أخرى للاستغلال.

في جدول حسابات النتائج الخاص بالمؤسسة قيمة هذا الحساب مساوية للصفر لي انه لا توجد إعانات ومما سبق فان :

إنتاج السنة المالية= المبيعات من البضائع والمنتجات المصنعة + الإنتاج المخزن أو المنتقص من المخزون + إعانات الاستغلال.

إنتاج السنة المالية= ح/70 + ح/71 + ح/73 + ح/74 = 3.09604520936,20 دج.

استهلاك السنة المالية (CONSOMMATION DE LEXERCICE): ويدخل في حسابه ثلاث حسابات وهي :

ح/60: المشتريات المستهلكة: ويتفرغ منه الحسابات التالية:

ح/600: مشتريات البضائع المباعة.

ح/601: المواد الأولية.

ح/602: التموينات الأخرى.

ح/603: تغيرات المخزونات.

ح/604: مشتريات الدراسات و الخدمات المؤداة.



## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

- ح/605: مشتريات معدات وتجهيزات و أشغال.
- ح/607: المشتريات غير المخزنة من المواد و التوريدات.
- ح/608: مصاريف الشراء التابعة.
- ح/609: التخفيضات و التنزيلات والحسومات المتحصل عليها عن المشتريات.
- وتتمثل هنا في الأغلب في قيمة مشتريات المواد الأولية و الآلات ومواد أخرى ومجموع قيمة هذا الحساب تساوي إلى 40.542.736,84-دج.
- ح/61: الخدمات الخارجية، أي الخدمات المستلمة من الغير، ويندرج تحته الحسابات التالية:
- ح/611: التقاويل العام.
- ح/613: الإيجارات.
- ح/614: الأعباء الإيجارية وأعباء الملكية المشتركة.
- ح/615: الصيانة والتصليلات والرعاية.
- ح/616: أقساط التأمينات.
- ح/617: الدراسات و الأبحاث.
- ح/618: التوثيق و المستندات.
- ح/619: التخفيضات ، و التنزيلات، والحسومات المتحصل عليها عن خدمات خارجية.
- يظهر هذا الحساب في جدول حساب النتائج الخاص بالمؤسسة و يخص في الأغلب مصاريف الصيانة و التصليلات وكذا التأمينات ، فقد بلغت قيمتها المالية: 248.548.30,96-دج.
- القيمة المضافة للاستغلال (VALEUR AJOUTEE D EXPLOITATION): وهي عبارة عن الفرق بين إنتاج السنة المالية واستهلاك السنة المالية.
- القيمة المضافة للاستغلال = إنتاج السنة المالية - استهلاك السنة المالية.
- = 70/د + 71/د + 73/د - 74/د ( 62/د + 61/د + 60/د ) = 554.278.281,92دج.
- إجمالي فائض الاستغلال (EXCEDENT BRUT D,EXPLOITATION): وهو القيمة المضافة للاستغلال مطروح منها أعباء المستخدمين و الضرائب و الرسوم والمدفوعات المماثلة أي: إجمالي فائض الاستغلال = القيمة المضافة للاستغلال - 63/د - 64/د.
- ولفائض الإجمالي للاستغلال للمؤسسة كانت قيمته 64.311.534,57دج.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

النتيجة العملياتية= إجمالي فائض الاستغلال + د75- د65- د68+ د78.

النتيجة العملياتية تساوي 257.984.397,51-دج.

النتيجة المالية: وهي النتيجة التي تم تحقيقها من خلال العمليات المالية التي تم القيام بها حيث تمثل الفرق بين المنتوجات المالية والأعباء المالية.

النتيجة المالية : د76- ح66 .

وبما أن النواتج المالية معدومة فإن النتيجة المالية تساوي إلى الأعباء المالية ومنه:

النتيجة المالية= 514.534,29-دج.

مجموع منتجات الأنشطة العادية قبل الضرائب= 258.498.931,80-دج.

مجموع منتجات الأنشطة العادية= 3.199.590.397,21-دج.

مجموع منتجات الأنشطة غير العادية= 3.414.102.353,38-دج.

النتيجة الصافية للأنشطة العادية : وذلك بعد طرح الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية و الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية.

لكن في هذه الحالة وكون هذه المؤسسة هي فرع من المؤسسة الأم فإن الضرائب يتم حسابها في المؤسسة الأم لذي فإن النتيجة الصافية للأنشطة العادية نفسها النتيجة العادية قبل الضريبة.

النتيجة الصافية للأنشطة العادية= النتيجة العادية قبل الضرائب= 214.511956,17-دج.

النتيجة غير العادية.(RESULTAT EXTRAORDINAIRE ) وهي عبارة عن فرق بين عناصر غير

عادية (منتجات) و عناصر غير عادية (الأعباء) = د77- د67

نلاحظ وجود أنشطة غير عادية (منتجات) و أنشطة خارج نشاطات المؤسسة (أعباء) ومنه فإن النتيجة غير العادية تساوي 19.498.486,01-دج.

صافي النتيجة السنة المالية وهي عبارة عن جمع أو طرح النتيجة الصافية للأنشطة العادية و النتيجة غير العادية.

صافي النتيجة السنة المالية (RESULTAT NET DE L'EXERCICE)= النتيجة الصافية للأنشطة العادية + - النتيجة غير العادية.

تساوي إلى 195.013.488,16-دج.

فان كل هذه العمليات عبارة عن معلومات وبيانات خاصة بالمؤسسة وتقوم بمساعدة المستثمرين وتسهيل عليهم اتخاذ القرار الاستثماري الصائب العائد لهم من فوائد وتحقيقا للأهداف.

**المطلب الثاني: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم قرارات التمويل.**

إن نظام المعلومات المحاسبية يساعد ويقوم بدعم المؤسسة في اتخاذ القرارات التمويلية الخاصة بها من خلال مجموعة من العمليات والأقسام والأنظمة ولنتطرق منها ما يلي :

**أولاً:** إن لكل مديرية خاصة بتوزيع الكهرباء و الغاز لها نظام مالي يسمح بمتابعة الخزينة يوم بيوم ولحظة بلحظة قصد تحقيق الأهداف المرغوبة، والذي يتم تحقيقه عن طريق الإيرادات (المدخلات) و النفقات (المخرجات) اليومية.

كما يسمح هذا النظام بإعطاء نظرة حول:

أ. البنوك، الوكالات التجارية، حسابات البنكية للمجمع.

ب. نوعية النفقات المتمثلة في ( الشيكات، أمر بالتحويل،..الخ).

ت. تحليل النفقات .

ث. التنبؤ بالتدفقات الخاصة بالإيرادات و النفقات (على مستوى المجمع، والمركزية، اللامركزية).

ويتكون النظام المالي من عناصر متمثلة في:

أ. المدخلات: يتم نقل المعلومات من نظام حساب وإدخالها في نظام مالية، بالإضافة إلى إدخال

فواتير الزبائن و الموردين ، وجميع الحسابات الجارية و البنكية بالفروع التابعة لمؤسسة سونلغاز.

ب. المعالجة : يقوم النظام أليا بمعالجة البيانات المدخلة إليه لتصبح معلومات يمكن الاعتماد عليها

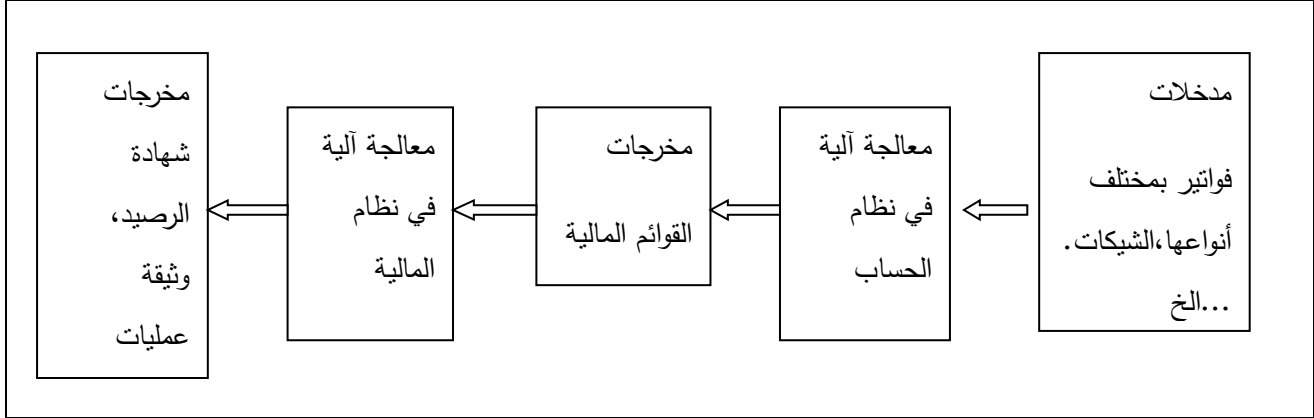
في عملية الرقابة.

ت. المخرجات: وهي عبارة عن بيانات تتم معالجتها لتصبح معلومات يمكن الاعتماد عليها في

العديد من العمليات منها إجراء عملية التقارب البنكي بين مؤسسة والبنك الذي تتعامل معه . (ناجمي و

كراوي، صفحة 68)

الشكل رقم (07) : يوضح علاقة نظام الحساب بنظام المالية .



المصدر: ناجمي ايمان، بكرابي فاطيمة، دور الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية، مذكرة لنيل شهادة الماستر ص68.

ويتضح من هذا الشكل العلاقة التي تجمع بين النظامين، حيث أن نظام الحساب هو مدخلات نظام المالية. ثانياً: يعتبر قسم المالية والمحاسبة العصب الرئيسي لمؤسسة سونلغاز حيث يشرف ويتابع جميع كل ما يتعلق بالمؤسسة من عمليات محاسبية ومالية كما ينظم هذه العمليات من شراء و بيع كما يعتبره همزة وصل بين سونلغاز و المؤسسات المالية و المؤسسات الأخرى كما يتابع التدفقات المالية داخل المؤسسة بالإضافة لعمليات أخرى تتمثل في:

أ. تسجيل العمليات اليومية في الدفاتر المحاسبية.

ب. تسيير ومتابعة الحسابات البريدية و البنكية

ت. القيام بعمليات الجرد السنوية.

ث. متابعة وضعية رقم الأعمال و مداخيل المؤسسة.

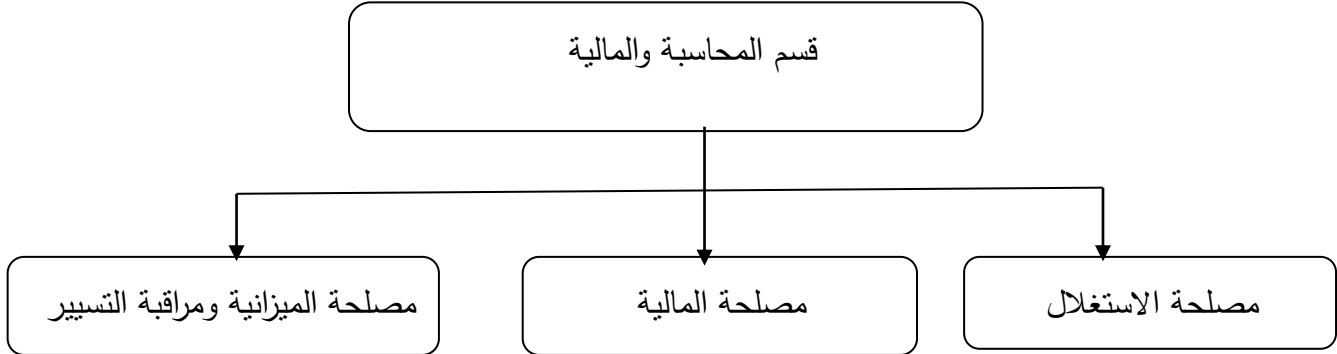
يتكون هذا القسم من المصالح التالية:

- 1- المصلحة المالية: تشرف هذه المصلحة على ضبط العمليات المالية للمؤسسة، حيث تربطها
- 2- بالمؤسسات المالية الأخرى، كما تقوم بتسديد الفواتير القابلة للدفع بعد الحصول عليها من طرف قسم الاستغلال.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

- 3- مصلحة الاستغلال المحاسبي: تقوم هذه المصلحة بتصنيف لإيرادات ومصاريف المؤسسة، وتعتبر أول بوابة لاستقبال جميع الفواتير المتعلقة بالاستثمارات أو الخدمة لأجل تحصيل مختلف المعاملات و تصنيف كل نوع على حدا حسب مكتب المكلف بالدراسات أو مكتب الأعوان المحاسبين.
- 4- مصلحة الميزانية: تقوم هذه المصلحة بدراسة التكاليف و النتيجة الإجمالية المعيارية ومقارنتها بالنتيجة الحقيقية لاستخراج مختلف الانحرافات المحاسبية و الاقتصادية وعرض ذلك ضمن تقارير اقتصادية تتعلق بالميزانية.
- 5- مصلحة التفنيش والمراقبة: تختص هذه المصلحة في عمليات المراقبة على عمليات المصالح الأخرى و التأكد من مطابقتها للتعليمات و التوجيهات الخاصة بالنشاط المالي للمؤسسة، ومراقبة وثائق الثبوتية الخاصة بالتسجيلات المحاسبية ومراقبة الإجراءات المختلفة للعمليات المحاسبية الخاصة بالتسجيل و الترحيل.(مخلوفي، الصفحات 131-132)

الشكل (08) : الهيكل التنظيمي لقسم المالية و المحاسبة.



المصدر: من إعداد الطالبتين ناجمي إيمان، بكرابي فاطيمة، دور الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية

ص62.

المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات المحاسبية في دعم القرارات الصديقة بالبيئة .

تعتبر الكهرباء عصب الصناعة الحديثة فهي تزود المصانع و المعامل و الورش و الحرف بالتيار الكهربائي والغاز لتشغيل الآلات و التحكم بها وتنير المواقع المختلفة في المعامل و المتاجر و الجامعات من اجل سير العمل بشكل طبيعي.

يعد مجمع سونلغاز شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ،نقل الطاقة (كهرباء وغاز ) وتوزيعها، ولقد أدت سونلغاز دورا رائدا في التنمية الاجتماعية و الاقتصادية للبلد وكذلك في دعم القرارات الصديقة بالبيئة وذلك من خلال مساهمتها في تجسيد السياسة الطاقوية الوطنية في مجال الإنارة العمومية و التوزيع العمومي للغاز التي سمحت برفع نسبة التغطية من حيث إيصال الكهرباء إلى أكثر من 98% ونسبة التزود بالغاز إلى ما يفوق 42%. (بوهنة و بن عزة، 2015).

إن سلامة الموظفين و المنشآت تحديا أساسيا ومحورا هاما من محاور الأداء. بهذا الصدد يصبح إنشاء إستراتيجية ملائمة من الأولويات، حيث تستند هذه الأخيرة على العناصر التالية:

أ. إعادة تنظيم وظيفة الصحة والسلامة والبيئة و مراجعة أولوياتها ومهامها وصلاحياتها؛

ب. الأخذ بعين الاعتبار عمليات التفتيش والتدقيق المنتظمة حول مظاهر الصحة والسلامة والبيئة تطوير المعلومات والاتصالات كأداة للتوعية.

ج. تطوير التكوين على جميع المستويات.

د. الالتزام بدورية المراقبة التنظيمية.

هـ. إنشاء نهج لتسيير النفايات وتدويرها لمنع وقوع أي حوادث

قد تحسنت معايير السلامة المسجلة من قبل ش.إ.ك.، حيث بلغ معدل التردد المسجل 3.74 مسجلا بذلك انخفاضا طفيفا بنسبة 1%، في حين أن معدل الخطورة 0.15 قد عرف انخفاضا كبيرا بنسبة 78% مقارنة مع السنة المالية 2015، مما أدى إلى انخفاض عدد أيام التوقف عن العمل بنسبة 78.44% من مجموع 5286 موظف نشط.

من جهة أخرى، في مجال الوقاية من مخاطر الحرائق، فإن الاختبارات الدورية و الفحوصات التي أجريت على مستوى محطاتنا ركزت على شبكة الحريق، وسائل مكافحة الحرائق الثابتة والمتحركة ، وأجهزة الكشف عن الحرائق و كذا مراقبة شبكة الوصل بالأرض لمحطات توليد الكهرباء.

## الفصل الثالث:..... دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز "سونلغاز"

في إطار احترام البيئة وفقا لنصوص القانون والمراسيم التي تنظم حماية البيئة، نفذت الوحدات الإجراءات الرئيسية التالية:

1. مراقبة الانبعاثات الجوية من محطات توليد الكهرباء،
2. تحليل تصريف المياه الصادرة عن محطات ت.ب.،
3. مواصلة إعداد الخرائط الصوتية لمحطات توليد الكهرباء من طرف CREDEG،
4. تنفيذ عملية فرز النفايات وتخزينها على مستوى المحطات وإعداد ملفات إصلاحها،
5. إعداد ورشة لعملية الجمع، و نقل والتخلص من نفايات الأمانت من محطات جيجل و عنابة.

لقد تم تنظيم مسابقة لأفضل محطة كهربائية تخص محطات إنتاج الكهرباء بهدف إنشاء روح من المضاهاة و التنافس على مستوى هذه الأخيرة من حيث الأداء في استغلال البيئة وحمايتها يشكل الحفاظ على صحة العاملين و أمن الأشخاص وسلامة الممتلكات و صون المحيط و البيئة صدارة اهتمامات الشركة.

و في إطار الأهداف الأساسية للشركة الرامية تثمين إر شين و ترشيد استخدام و تحسين الموارد، فإن سياستها في مجال الصحة و الأمن و البيئة تستلهمها من مبادئ التنمية المستدامة و ليس هناك من عمل أهم من سلامة و صحة المستخدمين العاملين و الأطراف الآخرين المساهمين في إدارة تنفيذ العمليات و إنجازها، و ما من شيء يمكنه أن يبرر قيادة أي عمل أو نشاط من دون توفير شروط الأمن و السلامة المطلوبة.

و لذلك تقوم شركات مجمع سونلغاز بتقييم الأخطار و المخاطر المرتبطة بنشاطها و بشكل منتظم من أجل اتقاء الأثر الذي قد يحصل بسبب أي حادث، و من أجل تفاديه و التقليل من ضرره.

تعترف الشركة أن امن العمليات لا يتوقف على القدرات و الكفاءات التقنية وحدها، و لكنها تتوقف أيضا عنى المهارات البشرية و الاحترام الدقيق للإجراءات و مدى نباهة ثقافتها في هذا المجال. و تتولى الشركة أيضا وضع جميع الوسائل اللازمة التي تضمن صحة مستخدميها و موظفيها و سلامتهم تحت التصرف.

إن المحاسبة كمهنة منظمة يقع عليها عبئ تقديم المعلومات التي يتم على أساسها اتخاذ قرارات تؤدي إلى تبعات اقتصادية واجتماعية وبيئية، ويجب عليها أن توسع مجالاتها لتشمل على الآثار المترتبة على ممارسة المنظمة لنشاطها الاقتصادي بما يجعل المسؤولية البيئية للمنظمة ضمن مسؤوليات ومهام مهنة المحاسبة،

حيث تهتم المحاسبة بقياس الموارد والأنشطة الاقتصادية على مستوى المنظمة كما تستجيب لتغيير في الاحتياجات البيئية المتطورة باعتبار المحاسبة هي محصلة للبيئة التي تعمل في نطاقها، تبعا لذلك تحول اهتمام المحاسبة في التركيز على قياس الربح إلى تحقيق الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال الذي يتضمن جميع التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية لهذه المنظمات على أفراد المجتمع وموارده وبيئته، وهذا ما أكد عليه تقرير لجنة الآثار البيئية لسلوك المنظمات التابعة لجميع المحاسبة حيث جاء في هذا التقرير أن قياس الآثار البيئية هو من اختصاص المحاسبين وذلك لأسباب التالية:

- أن كثيرا من المعلومات الخاصة بالأنشطة البيئية ذات طابع كمي ومالي وتؤثر جوهريا على أصول المنظمة ونفقاتها والتزاماتها، ومن ثم فهي تدرج ضمن عمل المحاسب.
- إن الاتجاه السائد في الوقت الحالي هو تحميل المنظمات بنفقات المحافظة على البيئة بدلا من تحميل عبئها على المجتمع، وهو الأمر الذي يترتب عليه معالجة البيانات المرتبطة بالأنشطة البيئية من خلال الوظيفة المحاسبية للمشروع.
- إن استمرار و تطور مهنة المحاسبة مرتبط بتلبية احتياجات المجتمع من المعلومات البيئية والتي أصبحت مطلبا ضروريا ملحا إلى جانب المعلومات المالية.
- إن عدم قياس المحاسبين بتقديم معلومات عن آثار أنشطة المنظمات البيئية و المجتمع إنما يعني ضمنا تأييد وتشجيع تلك المنظمات التي تقو بأنشطتها الضارة بالبيئة وعقبا للمنظمات الأخرى التي تخصص جزءا من مواردها للحد من آثار تلك الأنشطة.

بالتالي اتسع نطاق عمل المحاسبين ليشمل الأنشطة المتعلقة بحماية البيئة ضمن إطار أو فرع جديد للمحاسبة عرف باسم المحاسبة البيئية. (تواتي و حشيفة، 2019، الصفحات 20-21)



### خلاصة

من خلال هذا الفصل قمنا بتوظيف الجانب النظري وإسقاطه على مؤسسة اقتصادية عالجتنا فيها على أهمية نظام المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "سونلغاز" كنموذج، حيث تم إلقاء نظرة فاحصة عن قرب على هذه المؤسسة واستعرضنا أهم المعلومات المتعلقة بها ( نشأة، الهيكل التنظيمي، النشاط، و مهامها الأساسية)، كذلك رصدنا واقع المعلومات المحاسبية ومصادرها داخل المؤسسة وأهمية هذه المعلومات في صناعة واتخاذ القرارات داخلها، كما قدمنا الوكالة التجارية فرع المغير بالوادي على أهم الأعمال والخدمات ودورها في تحسين تلبية خدمات الزبائن في الوكالة.

خاتمة

## خاتمة

حاولنا في بحثنا هذا تحديد ودراسة أهمية و تأثير نظام المعلومات المحاسبية في صناعة القرارات الإستراتيجية وذلك عبر الإجابة على جملة من التساؤلات التي انبثقت من الإشكالية الرئيسية لهذا البحث حول أهمية ما تقدمه المعلومات المحاسبية للمؤسسة في مجال اتخاذ قراراتها الإستراتيجية، حيث لا يمكن تجاهل الدور الذي تؤديه المعلومات المحاسبية في تلبية احتياجات المستثمرين و العمال و أصحاب المؤسسات في مساعدتهم في عملية صناعة القرارات الإستراتيجية واتخاذها، ومن خلال توفير المعلومات المحاسبية في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة والملائمة، لتنمية بدائل يمكن تحقيقها في المستقبل و الوصول إلى وضعيات تنافسية مرغوبة من رف المنظمة.

## النتائج النظرية:

تضمن الجانب النظري للدراسة عرض المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات المحاسبية كمتغير مستقل، والقرار الاستراتيجي كمتغير تابع، يمكن تلخيص أهم ما جاء في الجانب النظري في النقاط التالية:

1. لا تخلو أي منظمة مهما كان شكلها أو طبيعة نشاطها من تواجد نظام للمعلومات المحاسبية .
2. للنظام المعلومات المحاسبي أهمية فعالة نظرا لتوفيره من معلومات مفيدة للإدارة لاتخاذ القرارات الملائمة.
3. اتخاذ القرار هو عملية الاختيار لبديل بين مجموعة من البدائل لتحقيق أهداف معينة، وهي عمود و أساس العملية الإدارية للمؤسسات.
4. يعتبر نظام المعلومات المحاسبي من أهم الأنظمة داخل المنظمة، ذلك لأنه يهتم بتقديم المعلومات و البيانات للأطراف الداخلية و الخارجية للمؤسسة لاتخاذ القرارات .
5. تعتبر الإستراتيجية تخطيط التغيير لهدف ملائمة موارد المنظمة مع المتطلبات البيئية المنافسة لتحقيق الأهداف.
6. تكتسي المعلومات المحاسبية أهمية بالغة في المنظمات، فكلما كانت المعلومة تتميز بالدقة و الملائمة والموضوعية كلما كان القرار المتخذ صائب.

7. تركز الإستراتيجية واتخاذ القرار الاستراتيجي داخل المنظمة على كم من المعلومات والتي يكون مصدرها البيئة الداخلية والخارجية.
8. تعمل المنظمات على تسيير شؤونها واتخاذ القرارات مع مراعاة القوانين لحماية البيئة.
9. إن القرار التمويلي و القرار الاستثماري من أهم القرارات الإستراتيجية التي تقوم عليها المنظمة لتحقيق الأرباح بأقل التكاليف.
10. يعتبر نجاح أي منظمة راجع إلى جودة المعلومات التي يحصل عليها متخذ القرار.

### النتائج التطبيقية:

- من خلال الدراسة التطبيقية، وما توصلنا إليه من نتائج عند دراستنا للشركة الوطنية للكهرباء و الغاز كحالة لمؤسسة اقتصادية جزائرية، فإننا نوجز أهم النتائج من هذه الدراسة في النقاط التالية:
1. أن تشكيل هيكل التنظيمي للمؤسسة سونلغاز قائم على توفير وتوصيل المعلومات لجميع الجهات و الفروع الخاصة بالشركة الوطنية للكهرباء و الغاز.
  2. يقدم نظام المعلومات المحاسبي لمؤسسة سونلغاز جميع المعلومات المالية المهمة لمستخدمي القرارات.
  3. مؤسسة سونلغاز تولي أهمية كبيرة في إعداد القوائم المالية لان هذه الأخيرة تبين الوضعية المالية للمؤسسة لترشيد قراراتها المستقبلية.
  4. يقوم بإعداد القوائم المالية مصلحة المحاسبة والمالية، على مستوى المديرية ثم إرسالها للشركة الأم.
  5. يعتبر نظام المعلومات ذو كفاءة عالية في جمع وتخزين وتحليل المعلومات.
  6. لكي تكون لنا جودة في القوائم المالية يجب أن تكون هناك موثوقية ومصداقية في المعلومات ومصادرها الداخلية والخارجية التي تم معالجتها .

### اقتراحات:

- من خلال هذه الدراسة نستطيع وضع مجموعة من التوصيات نلخصها فيما يلي:
1. تفعيل و تنشيط نظام المعلومات المحاسبي لمؤسسة سونلغاز أكثر فيما يخص التسجيلات المحاسبية مع إمكانية قيام التعديلات عليها بسهولة .
  2. يجب تشغيل نظام المعلومات المحاسبي لمؤسسة سونلغاز وفق احتياجات مستخدمي هذه المعلومات لتمكنهم بالتنبؤ بالأحداث المستقبلية.

3. ضرورة تطوير نظام المعلومات المحاسبي حتى يكون قادرا على قياس التكاليف البيئية.
4. جعل نظام المعلومات أكثر ملائمة واستجابة لمتطلبات المستخدمين.
5. توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بالوقت والدقة المناسبة.

#### آفاق الدراسة:

1. أثر نظام المعلومات المحاسبي على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية.
2. ما مدى دعم نظم المعلومات في صناعة القرارات الإستراتيجية.
3. دور نظام المعلومات المحاسبي في تفعيل نشاط المؤسسة.

## قائمة المراجع

أولاً: قائمة الكتب باللغة العربية:

1. إبراهيم السعيد مبرك. (2015). المعلومات ودورها في دعم و اتخاذ القرار الاستراتيجي. (الطبعة 2، المحرر) القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
2. إبراهيم سليمان. (2010). الحكومة الالكترونية. الأردن: دار يافا للنشر والتوزيع.
3. أحمد أمين. (القاهرة). الاتجاهات الحديثة في المكتبات و المعلومات. 2008: المكتبة الأكاديمية للنشر والتوزيع.
4. إيهاب أبو العزم. (2016). الشبكات و الانترنت (المجلد الطبعة 01). طرابلس: دار الحكمة للنشر والتوزيع.
5. باري رندر، رالف ستير، و ناجراج بالاكريشنان. (2007). نمذجة القرارات وبحوث العمليات. الرياض: دار المريخ للنشر.
6. بسام محمود المهيرات. (2010). ادارة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات (المجلد الطبعة الأولى). الأردن، دار جليس الزمان.
7. حسن جعفر الطائي. (2013). تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها (المجلد الطبعة الأولى). عمان: دار البداية للنشر والتوزيع.
8. خضر مصباح إسماعيل الطيبي. (2010). أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات (المجلد الطبعة 01). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
9. خليل محمد خليل عطية. (2008). دراسة الجدوى الاقتصادية (المجلد الطبعة الأولى). القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث.
10. رياض سلطان علي. (2006). نظم المعلومات الادارية و تطبيقاتها في الصناعة. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
11. سحيمي فايزة، و صحراوي بن شيحة. (2016). القائد الافتراضي ودوره في تنفيذ إستراتيجية المنظمة (المجلد ط1). دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
12. سمية بومروان. (2014). الحكومة الإلكترونية و دورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر.
13. سهام كردودي، و صبرينة كردودي. (2017). تدقيق الحسابات في بيئة تكنولوجيا المعلومات (المجلد الطبعة الأولى). عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
14. شريف الأتري. (2009). التعليم بالتخيل (المجلد 01). القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع.
15. طلال محمود كداوي. (2007). تقييم القرارات الاستثمارية. جامعة الموصل.
16. عامر إبراهيم قنديلحي، و إيمان فاضل السامرائي. (2009). شبكات المعلومات والاتصالات (المجلد الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
17. عامر ابراهيم قنديلحي. (2009). ادارة تكنولوجيا المعلومات. الإسكندرية : دار الفكر الجامعي.
18. عبد القادر بن عبد الله الفتوخ. (2001). الإنترنت للمستخدم العربي (المجلد الطبعة 01). مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع.
19. عدنان تايه النعيمي، و ارشد فؤاد التميمي. (2007). التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة. عمان الأردن: دار ليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

20. عدنان عواد الشوابكة. (2011). دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
21. عطا الله أحمد سلووليم الحسبان. (2009). الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات (المجلد الطبعة الاولى). دار اليازة لنشر والتوزيع.
22. علاء فرحان طالب الدعي، و فاطمة عبد علي سلمان المسعودي. (2011 م). المعرفة السوقية والقرارات الاستراتيجية. (الطبعة الأولى، المحرر) عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
23. محيد الكرخي. (2016). التنبؤ و التخطيط الاستراتيجي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
24. محمد أحمد حسان. (2008). نظم المعلومات الادارية. رمل الإسكندرية، الدارئة الجامعية لنشر والتوزيع.
25. محمد الصيرفي. (2009). ادارة تكنولوجيا المعلومات. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع.
26. مصطفى يوسف كافي. (2009). التعليم الالكتروني و الاقتصاد المعرفي. سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
27. منذر قحف. (1425 هـ). مفهوم التمويل في الإقتصاد الإسلامي (المجلدات الطبعة الثانية م198 م- الطبعة الثالثة 2004 م). جدة: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر .
28. مؤيد الفضل. (2007). الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المنظمة. (ط1، المحرر) عمان، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
29. نواف كعنان. (2009). اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار الثقافة للمشر والتوزيع.
30. هيثم محمد الزغبى، و إيمان فاضل السامرائي. (2004). نظم المعلومات الادارية. عمان: دار الصغاء للنشر والتوزيع.
- ثانيا: البحوث الجامعية (مذكرات واطروحات).**
1. آسيا لعروسي. (2019). تأثير المحاسبة الإبداعية على جودة المعلومات المحاسبية في الجزائر(اطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
2. آسيا لعروسي. (2019). تأثير المحاسبة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
3. إياد خالد عدوان. (2007). مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة : الجامعة الإسلامية.
4. بشير كاوجة. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرياح .
5. حرية شعبان، و محمد الشريف. (2006). مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
6. حسين تواتي، و إسماعيل حشيفة. (2019). مساهمة نظم المعلومات المحاسبية تجاه المسؤولية البيئية للمؤسسات. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، واد سوف: جامعة حمة لخضر بالوادي.



7. حكيمة بن وراث. (2008). دور وأهمية التجارة الإلكترونية في اقتصاد المعرفة (مذكرة ماجستير). معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، أم بواقي: المركز الجامعي العربي بن مهدي.
8. حياة بزقاري. (2011). دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.
9. خالد سحنون. (2016). تأثير تكنولوجيا المعلومات على مرد ودية البنوك (أطروحة دكتوراه). تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أوبوكر بلقايد.
10. رائدة إبراهيم أبو عطوي. (2012). أثر مخاطر استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الخاضعة للتدقيق على جودة عمل المدقق الخارجي (مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
11. سعد محمد أبو كميل. (2011). تطوير أدوات الرقابة الداخلية لهدف حماية البيانات المعدة الكترونيا (مذكرة ماجستير). كلية التجارة، مصر: جامعة القاهرة.
12. السعدي عياد. (26 جوان، 2014). أثر مخرجات النظام المحاسبي المالي في صنع قرار التمويل (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة.
13. سفيان منصوري. (2018). أثر نظام معلومات الموارد البشرية، على صناعة القرار الاستراتيجي. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
14. سليمان عتير. (2012). دور الرقابة الجبائية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية (أطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
15. سهيلة قندوز. (2018/2019). دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات المالية (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس.
16. صالح مرزقة، و فتيحة بوهرين. (2010). المعيار المحاسبي رقم 7 قائمة التدفقات النقدية (مذكرة ماستر). (العدد6). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري قسنطينة.
17. صباح بلقيدوم. (2013). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري.
18. عبد الباسط مداح. (2018). أثر جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي في ظل تبني حوكمة الشركات (أطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
19. عبد الرواق تومي. (2006). تكنولوجيا المعلومات و دورها في التنمية الوطنية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسنطينة: جامعة منتوري.
20. عبد الكريم عشور. (2010). دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر (مذكرة ماجستير). كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسنطينة: جامعة منتوري.
21. عبد النور دحاك. (2016). عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية عند مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، لمدينة: جامعة الدكتور يحي فارس.

22. عديلة مدور. (2013). أهمية اليقظة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
23. عقبة زدوري، و علاء حجاجي. (2019/2018). تأثير القرار التمويلي في تعظيم قيمة المؤسسة الاقتصادية(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة: جامعة 8 ماي 1945.
24. علا أحمد عبد الهادي الزعائين. (2007). أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية(مذكرة ماجستير). كلية الدراسات العليا، غزة: الجامعة الإسلامية.
25. علي حامدي. (2011). أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.
26. علي فاضل دخيل الموسوي. (2016). نظام المعلومات المحاسبي الالكتروني ودوره في تعزيز أمن المعلومات المالية(رسالة ماجستير). كلية الإدارة والإقتصاد، العراق: جامعة القادسية.
27. علي مؤيد سعيد. (2013). التحول الالكتروني للأموال(مذكرة ماجستير). كلية القانون والعلوم السياسية، العراق: جامعة كركوك.
28. عمر عطا الله. (2017). تكنولوجيا شبكة الانترنت و التجارة الالكترونية و تأثيرها على تطوير أنظمة المعلومات المحاسبية (أطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة1: جامعة الحاج لخضر.
29. عمر عطا الله. (2017). تكنولوجيا شبكة الانترنت و التجارة الالكترونية وتأثيرها على تطوير أنظمة المعلومات المحاسبية (أطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر-باتنة1-.
30. عبد الهادي شبير أحمد. (2006). دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
31. فاطمة طويهري. (2015). اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اداء الموارد البشرية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وهران: جامعة وهران2.
32. لعبيدي مهاوات. (2014/2015). القياس المحاسبي للكاليف البيئية والإفصاح عنها في القوائم المالية لتحسين الأداء البيئي (أطروحة دكتوراه). كلية العلم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.
33. محمد بلقاضي. (2018/2017). تقييم آليات التمويل المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة: جامعة أكلي محند اولحاج.
34. محمد عادل مخلوفي. (2015). انعكاسات النظام المحاسبي المالي على جودة نظم المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية(مذكرة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جتمععة امحمد بوقرة بومرداس.
35. محمد موسى فرج الله. (2011). دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الادارية في ظل ظروف عدم التأكد(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الاسلامية.
36. منذر صبحي، و عبدالله السقا. (2016). تقييم جودة نظم المعلومات المحاسبية المحسوبة و أثرها في تحسين الأداء المالي لوزارة المالية الفلسطينية(مذكرة ماجستير). غزة، كلية التجارة، غزة: جامعة الاسلامية.

37. ناجي بن يحيى. (2013). دور جودة المعلومات المحاسبية في تحسين الإفصاح المحاسبي (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
38. ناصر محمد علي المهدي. (2009). خصائص المعلومات المحاسبية و أثرها في اتخاذ القرارات (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
39. نبيلة إبراهيم بريخ. (2013). تقييم نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية في الجامعات الفلسطينية (مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
40. نسيمه ضيف الله. (2017). أنماط استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثره على تحسين جودة العملية العلمية (أطروحة دكتورا). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
41. نهاد اسحق عبد السلام أبو هويدي. (2011). دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق المالي (مذكرة ماجستير). غزة: الدامعة الإسلامية.

### ثالثا: المجلات.

1. حسين وليد حسين. (2016). أثر المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال في ترشيد قراراتها الإستراتيجية. مجلة المنصور (25).
2. حنان بشته، و وهيبه حميري. (2018). استخدام الانترنت في التعليم. مجلة البدر ، 10 (04).
3. حيدر عباس العطار، و ازدهار عبد الله زامل. (2019). دور مستخدمي المعلومات المحاسبية في تحقيق رضا الزبون في ظل استخدام المحاسبة الرشيدة. مجلة كلية مدينة العلم ، 11 (02).
4. خيرة معمري، و حاج قويدر قورين. (2019). جودة المعلومات المحاسبية و أثرها على الإفصاح المحاسبي. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، 15 (21).
5. د حسين بلعجوز. (2012). دور معلومات محاسبة التسيير الاستراتيجية في صنع قرارات الإستثمار الرأسمالي. مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية (07).
6. رشيد بوعافية. (2014). دور النقود الإلكترونية في تطوير التجارة الإلكترونية. المجلة الجزائرية للاقتصاد و المالية ، 02 (02).
7. زرينة مخلل، و حميدة زايد. (2018). مساهمة المعلومة المحاسبية في اتخاذ القرار التمويلي. مجلة اقتصاد المال والأعمال ، 03 (02).
8. سحر قدوري الرفاعي. (2009). الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، 05 (07).
9. سحر قدوري. (2010). الادارة الالكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة. مجلة المنصور ، 01 (14).
10. سكينه رحمة، و ميلودي تومي. (2020). دور الإفصاح المحاسبي في تحسين جودة المعلومة المحاسبية. مجلة اقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال ، 05 (02).

11. طارق قسيمي. (31 ديسمبر، 2017). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الإستشفائية. مجلة اقتصاد المال والأعمال .
12. عائشة العبيدي. (مارس 2018). خلفيات التعليم الإلكتروني في التعليم العالي. (33).
13. عبد الهادي مسعودي. (01 سبتمبر، 2017). تقييم واقع التجارة الالكترونية و استعمالات البطاقات الالكترونية بالجزائر. مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي .
14. عصام خالد. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحسين جودة المعلومات و انعكاساته على التنمية الاقتصادية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة .
15. عصام محمد البحيصي، و حرية شعبان الشريف. (2008). مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية-مجلة الجامعة الاسلامية. مجلة الجامعة الإسلامية ، 06 (02).
16. عصام محمد البحيصي، و شعبان الشريف حرية. (2008). مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية. مجلة الجامعة الإسلامية ، 16 (02).
17. علاء عبد الرزاق محمد السالمي، و حسين علاء عبد الرزاق السالمي. (2005). شبكات الإدارة الالكترونية (المجلد الطبعة الأولى). الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
18. علي بودلال. (2013). نتمين دور الحكومة الالكترونية في إرساء الخدمة العمومية. المجلو الجزائرية للمالية العامة ، 03 (01).
19. عمر قمان، و علي باكرية. (2019). أهمية جودة الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية و المالية في ترشيد القرارات الأطراف الداخلية و الخارجية للمؤسسة الاقتصادية. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، 04 (01).
20. الغالي بوخروبة، و بلقاسم دواح. (2006). مساهمة حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية والافصاح المحاسبي. مجلة اقتصاديات المال والأعمال ، 02 (06).
21. اللامي غسان قاسم داود. (2013). تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية .
22. لسقا زياد هاشم، و خليل إبراهيم الحمداني. (2013). دور التعليم الالكتروني في زيادة كفاءة وفعالية التعليم المحاسبي. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، 01 (02).
23. ليندة دواس، و أحمد بوراس. (2018). حوكمة الشركات ودورها في تحسين جودة المعلومة المحاسبية. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، 05 (02).
24. محمد فضل الولي. (18 مارس، 2020). أثر مخاطر نظم المعلومات المحاسبة الالكترونية على مراجع القوائم المالية المعدة وفق المعايير الاسلامية. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة .
25. مريم خالص حسين. (2013). الحكومة الالكترونية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة .
26. ناظم حسن رشيد. (2011). دور مراقب الحسابات في إضفاء الثقة بالبيانات المحاسبية المنشورة على الانترنت في بيئة التجارة الالكترونية. مجلة تكريم للعلوم الإدارية والإقتصادية ، 07 (24).

27. نجم العزاوي. (1017). أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم الاقتصادية ، 10 (17).
28. نسرين زروقي. (2016). الإدارة الإلكترونية كأحد إفرزات عالم تكنولوجيا الإنترنت و التجارة الإلكترونية. مجلة الإقتصاد الجديد ، 02 (15).
29. نسرين قطاع، و علي حبيش. (2020). أثر نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. مجلو اقتصاديات شمال افريقيا ، 01 (22).
30. نهى خالد عيسى الموسوي، و إسراء خضير مظلوم الشمري. (2014). النظام القانوني للنقود الالكترونية. مجلة جامعة بابل ، 23 (03).
31. نور الدين أحمد قايد، و إسلام هلايلي. (2019). دور نظام المعلومات المحاسبية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة اقتصاد المال والأعمال ، 04 (01).
32. هنية شريف. (2019). دور النقود الإلكترونية في تنمية الإدارة الإلكترونية. حوليات جامعة الجزائر 01 ، 02 (33).
33. وئام حمداوي. (2020). أثر تبني التقارير المالية الدولية على جودة المعلومة المحاسبية. مجلة اقتصاد المال والأعمال ، 04 (01).
34. يحي محمد وزيرة. (2012). علاقة معايير قياس جودة المعلومات الإستراتيجية بمراحل صناعة القرار بحث تحليلية لآراء رؤساء و أعضاء مجالس الكليات و المعاهد التقنية في الموصل. 34 (110).

#### رابعاً: ملتقى.

هوام ج. (s.d.). دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية. الملتقى الدولي حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة .أم البواقي : جامعة العربي بن مهيدي.

#### خامساً: مراسم وقرارات.

كريم جودي. (2009). الجريدة الرسمية، اتفاقات دولية، قوانين، ومراسيم قرارات وآراء، مقررات ، مناشير، إعلانات وبلغات. نظام المحاسبة المالية (19)، 24.

#### سادساً: مواقع.

1. الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 08 30 2020، من لصحة، السلامة و البيئة التزامنا الأول: <https://www.spe.dz/index.php/ar/developpement-durable>

2. الموظف الجزائري . (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 05 15 2020، من [www.mouazef-dz.com](http://www.mouazef-dz.com).

#### سابعاً: مراجع باللغة الأجنبية.

1. al hiyari, a. (2013). factor that affect accouting information systam implementation and accounting information quality. amrican journal of economics , 01 (03).
2. v, r. (2018). information téchnology. india: PHI learning private limited.

الملاحق



FOURNITURE D'ELECTRICITE HAUTE TENSION TYPE A

Capital Social : 64 000 000 000 DA

FACTURE N°:852008A01047

Août 2020

Direction de distribution : EL OUED

N° NIS :096916010012742

N° NIF :096916010012742

Adresse: 10 BVD MOHAMED KHEMISTI, EL OUED

N° RIB :00100710030030001470

N° Fax : (032) 14-95-15

N° RC: 01/0805455B06

N° RIP :00799999000038020908

N° Tél : (032) 14-96-16

Client

Référence : 397244602680115

N° Contrat: 8550347E2017

N° Client : 8592680

Poste N°: 404

N° IS :

N° RC :

Nom Du Client :SNTF DRDI CONSTANTINE

NIF :

Tél :

Adresse lieux de consommation: TENDLA

Fax :

Nom & adresse du destinataire de la facture : SNTF DRDI CONSTANTINE CONSTANTINE 25000

Type : Facture cyclique

Tarif: 42

Période de consommation du : 01/08/2020 au 31/08/2020

Consommation :

Compteurs	N° série	Coeff. de Lecture	Index Premier Cadran		Index Second Cadran		Index Troisième Cadran	
			Ancien	Nouveau	Ancien	Nouveau	Ancien	Nouveau
Actif-T-Tarif	031761000884	1.00	5 089	5 089	3 435	3 435	10 452	10 452
Reactif-S-T		1.00	5 186	5 186				
Index Puissance		1.00		0				

Energies	Consommations			Périodes Tarifaires	
	Cadran 1	Cadran 2	Cadran 3	H.Pointe	Pointe
Consom. Active	0,00	0,00	0,00		
P.E.C. Active	0,00	0,00	0,00	263,50	52,70
P.A.V Active	98,81	52,70	164,69		
Consom. Réactive	0,00				
P.E.C Réactive	0,00				2232,00
P.A.V Réactive	2 232,00				

FACTURATION

Veillez régler par :

- Virement au compte CCP ou bancaire sus indiqué

- Chèque CCP ou bancaire adressé à notre unité

Contribution aux coûts permanents du système:2.37 DA

Avis:

Un délai de paiement de 15 jours à dater de la réception de la présente facture vous est accordé. Passé ce délai, nous serons dans l'obligation d'entamer la procédure de suspension de la fourniture d'énergie.

Energie consommée	Quantité	P.U. (cDA)	A déduire	A ajouter(DA)
H.Pointe	263,50	180,64		475,99
Pointe	52,70	872,02		459,55
Facteur de Puissance (ER/EA)	0,00 %			
Bonification	0,00	9,11	0,00	
Puissance Mise à Disposition	80	3 870,00		3 096,00
Puissance Maximale atteinte	0	18 058,00		0,00
Primes Fixes (DA)	1			515,65
Montant énergie HT				4 547,19
TVA énergie Taux 19%				863,97
Location (Comptage, Transformateur)				0,00
Entretien du poste transformateur				0,00
Frais de coupure et remise				0,00
Montant prestation Hors Taxes				0,00
TVA prestation Taux 19 %				0,00
Taxe d'habitation				100,00
Soutien de l'état			0,00	
Taxe sur vente de produits énergétiques				0,00
<b>TOTAL FACTURE</b>				<b>5 511,16</b>

La présente facture est arrêtée à la somme de :

Cinq mille cinq cent onze Dinars et seize centimes

Coupon détachable à joindre à votre correspondance

N° Client : 8592680

Clé EBP: 193







FOURNITURE D'ELECTRICITE HAUTE TENSION TYPE A

Capital Social : 64 000 000 000 DA

FACTURE N°:852008A00453

Août 2020

Direction de distribution : EL OUED

N° NIS :096916010012742

N° NIF :096916010012742

Adresse: 10 BVD MOHAMED KHEMISTI, EL OUED

N° RIB :00100710030030001470

N° Fax : (032) 14-95-15

N° RC: 01/0805455B06

N° RIP :00799999000038020908

N° Tél : (032) 14-96-16

Client

Référence : 393272002695135

N° Contrat: 8520340E2019

N° Client : 8592695

Poste N°: 679

N° IS :

N° RC :

Nom Du Client :BOULIF NASRALLAH

NIF :

Tél : 066 45 68 06

Adresse lieux de consommation: EL M'GHAIER

Fax :

Nom & adresse du destinataire de la facture : BOULIF NASRALLAH MEHDIA 39200

Type : Facture cyclique

Tarif: 42

Période de consommation du : 01/08/2020 au 31/08/2020

Consommation :

Compteurs	N° série	Coeff. de Lecture	Index Premier Cadran		Index Second Cadran		Index Troisième Cadran	
			Ancien	Nouveau	Ancien	Nouveau	Ancien	Nouveau
Actif-T-Tarif	031761008602	1.00	27 561	33 877	14 835	18 219	46 164	56 641
Reactif-S-T		1.00	60 011	73 299				
Index Puissance		1.00		28				

Energies	Consommations			Périodes Tarifaires	
	Cadran 1	Cadran 2	Cadran 3	H.Pointe	Pointe
Consom. Active	6 316,00	3 384,00	10 477,00		
P.E.C. Active	132,64	71,06	220,02	17 517,66	3 529,46
P.A.V Active	139,50	74,40	232,50		
Consom. Réactive	13 288,00				
P.E.C Réactive	531,52				16944,32
P.A.V Réactive	3 124,80				

FACTURATION

Veuillez régler par :

- Virement au compte CCP ou bancaire sus indiqué

- Chèque CCP ou bancaire adressé à notre unité

Contribution aux coûts permanents du système:157.85

Avis:

Un délai de paiement de 15 jours à dater de la réception de la présente facture vous est accordé. Passé ce délai, nous serons dans l'obligation d'entamer la procédure de suspension de la fourniture d'énergie.

Energie consommée	Quantité	P.U. (cDA)	A déduire	A ajouter(DA)
H.Pointe	17 517,66	180,64		3 164,90
Pointe	3 529,46	872,02		3 077,60
Facteur de Puissance (ER/EA)	80.51 %			
Majoration	6 420,76	45,53		2 923,37
Puissance Mise à Disposition	50	3 870,00		1 935,00
Puissance Maximale atteinte	28	18 058,00		5 056,24
Primes Fixes (DA)	1			515,65
Montant énergie HT				72 851,76
TVA énergie Taux 19%				13 841,83
Location (Comptage, Transformateur)				0,00
Entretien du poste transformateur				0,00
Frais de coupure et remise				0,00
Montant prestation Hors Taxes				0,00
TVA prestation Taux 19 %				0,00
Taxe d'habitation				200,00
Soutien de l'état			0,00	
Taxe sur vente de produits énergétiques				0,00
<b>TOTAL FACTURE</b>				<b>86 893,59</b>

La présente facture est arrêtée à la somme de :

Quatre-vingt-six mille huit cent quatre-vingt-treize Dinars et cinquante-neuf centimes

Coupon détachable à joindre à votre correspondance

N° Client : 8592695

Clé EBP: 357





## NOUVEAUX COMPTES ANALYTIQUE

<b>COMPTE ANALYTIQUE (C.A)</b>	
<b>9312CN0(*)113</b>	DEPLACEMENT ( REPRISE) BRT GAZ
<b>9311CN0(*)113</b>	DEPANAGE + REFECTION BRT ELEC
<b>9331CN0(*)13</b>	COUPURE + RETABLIR DE COURANT

(\*) : c . agence

(1) - Eloued 1

(2) - Meghaier

(3) - Debila

(4) - Eloued 2

(5) - Djamaa

(6) - Teghzout

(7) - Hassi khalifa

(8) - Reguiba

(9) - Magran

SITUATION DES COMPTES DE PORTEFEUILLE

Direction de distribution : EL MEGHAIER

Service Clientele

Groupe Recouvrement

Journee du : vendredi 28 février

LIBELLE	Quittances AO CX	Mémoires CX BT/BP		Factures null	
		ADM	FRM	ADM	SE
Entrees :					
-Créances transmises au contentieux		0	0	0	0
Total des entrees		0	0	0	0
Anciens soldes		0	0	0	0
Total		0	0	0	0
Sorties :					
- Créances CX réglés		0	0	0	0
- Créances Reprises du contentieux		0	0	0	0
- Annulation de créances CX		0	0	0	0
Total des sorties		0	0	0	0
Nouveaux soldes		0	0	0	0

LE DIRECTEUR DE DISTRIBUTION

AO: Abonné ordinaire      ٥٦٥٥٢٦  
 ADM: ADMIM —      ٥٦٥٥٢٦  
 FRM: Facture regroupée sur Membre  
 FSM: Fact. sur Membre



الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز  
Société Algérienne de Distribution de l'Electricité et du Gaz

## Facture de consommation de l'Electricité et du Gaz

فاتورة استهلاك  
الكهرباء والغاز

Société par action au capital social de: 64 000 000 000,00 DA  
Direction de distribution: EL OUED  
RC N°: 01/0805455R06  
NIS: 096916010012742  
NIF: 096916010012742  
RIB N°: 00100710030030001470  
RIP N°: 00799999000038020908  
Agence commerciale: MEGHAIER  
RUE CHAREF MOHAMMED, MEGHAIER

Facture n°: 852200905428  
Etablie le: 21/09/2020  
Référence/PDL: 39329 06 20131 1 09  
Lieu de consommation: OUM THIOUR

فاتورة رقم:  
حررت في:  
المرجع:  
مكان الاستهلاك:

Prochaine relève vers le:

الرصد القادم حوالي:

Assistance

Dépannage

Réclamation

Pour Plus d'informations



مساعدة  
بصلاح الأخطاب  
شكاري  
للمزيد من المعلومات

Client n°: 8519P004832

BRDJOUH ISMAIL B/ MOHAMED

NIF:

RC N°:

ENERGIE HORS CYCLE

### Vos consommations

### إستهلاكاتكم

الإستهلاك	المبلغ بالدينار	الكمية
Consommation	Montant en DA HT	
Electricité	27 638,00 kWh	151 169,8
Redevances fixes HT (Abonnement)(DA)	0,00	الاشتراكات الثابتة (بشراك) (دج)
Frais & Prestation HT(DA)	0,00	رسوم وخدمات (دج)
Montant HT (DA)	151 169,89	المبلغ دون رسوم (دج)
TVA à 9% (DA)	31,34	رقم 9 % (دج)
TVA à 19% (DA)	28 656,11	رقم 19 % (دج)
Total TVA (DA)	28 687,45	رقم (دج)
Droit Fixe sur consommation (DA)	0,00	المستحقات الثابتة على الإستهلاك (دج)
Taxe d'habitation (DA)		رسم على المسكن (دج)
Contribution (DA)	37 792,47	مساهمة (دج)
Montant REPE (DA)	0,00	مبلغ رددت (دج)
Montant RGPE (DA)	0,00	مبلغ رددت (دج)

Net à payer TTC (DA) 142 064,87 (مبلغ الدفع متضمن جميع الرسوم (دج)  
مئة وألف وأربعون ألف وستون دينار جزائري وسبع وثمانون سنتيم

Cent quarante-deux mille soixante-quatre Dinar(s) et quatre-vingt-sept centime(s)

Timbre (paiement en espèce)(DA) 1 421,00 الطابع (دفع نقدا)

Total à payer (en espèces)(DA) 143 485,87 (المستحق الإجمالي (نقدا)  
عدا خطأ أو نسيان

Date limite du paiement 09/10/2020 آخر أجل للدفع

Passé ce délai, nous nous réservons le droit de procéder à la suspension de la fourniture d'énergie بعد مرور هذا الأجل، يمكننا فصل تزويدكم بالخدمة

Nous vous informons qu'en application des dispositions de l'article 85 du Décret Exécutif 10-95 du 17.03.2010, vous êtes redevable d'un montant de 2 761,07 DA, faute de quoi la fourniture d'énergie sera suspendue.

نعلمكم أنه طبقا لأحكام المادة 85 من المرسوم التنفيذي 95-10 بتاريخ 10.03.2010، إنكم متدينون بمبلغ 2 761,07 دج، وإلا سيتم فصل تزويدكم بالخدمة.

Clé EBP

174



Clé EBB

532

### Vos contrats

### عقودكم

البيان الجديد	البيان السابق	المعامل	استطاعة	تعريف	رقم العداد
N. index	A. index	Coef	PMD	Tarif	N° Compteur
27 644 R	6 R	1.0	20kw	54NM	093469
الترشح 4	الترشح 3	الترشح 2	الترشح 1	رقم العداد / N° Compteur	093469
0,00	27 304,67	250,00	83,33	القيمة / القيمة	
	5,4796	4,8120	4,1789	مبلغ الوحدة / Prix unitaire	
المبلغ در (%)	348,24			Montant HT (9%)	
المبلغ در (%)	150 821,65			Montant HT (19%)	

### Espace information

### معلومات

- ▶ متوسط إستهلاككم اليومي 10928.07 DA/jour
- ▶ المساهمة الدائمة في تكاليف صيانة نظام الشبكة 207.29 DA

Information importante: Vous pouvez régler votre facture au niveau de n'importe quelle agence commerciale, au niveau des bureaux d'Algérie poste, par virement, Par chèque bancaire ou postal, par paiement en ligne

معلومات مهمكم:

يمكنكم تسديد فاتورتكم، في أي وكالة تجارية، في مكاتب بريد الجزائر، عبر بنك بريد، عبر التحويل المصرفي عبر الموقع الإلكتروني

للحصول على تفاصيل أكثر حول فاتورتكم تصفحوا موقع الشركة www.sdc.dz أو اتصروا من أي وكالة تجارية.

## \*\*\* مقابلة شوقي عمر لأشغال الكهرباء والغاز \*\*\*

مقابلة شوقي عمر لأشغال الكهرباء والغاز جامعة ولاية الوادي  
سجل تجاري رقم 12 أ 39/00-2740530  
الرقم الجبائي 194339240179814  
رقم الحساب البنكي 003 003 910 086 933 000 94  
بنك الفلاحة والتنمية الريفية جامعة BADR

المغير في: 21/09/2020

الموضوع: انجاز توصيلات كهربائية 02 و 04 خيوط .  
مناقصة رقم: 2019/050/م/ت/م/ك بتاريخ 2019/09/23 (حصنة رقم 01)  
طلب رقم: 2019/078 بتاريخ 2019/09/26  
المطلوب من الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز  
مديرية التوزيع بالوادي قسم/شعبة العلاقات التجارية  
العنوان شارع محمد خمبستي الوادي.

فاتورة رقم: 2020/002

المجموع خ/ض	ثمن مصاريف اليد العاملة خ/ض	سعر الوحدة خ/ض	ثمن السلع خ/ض	سعر الوحدة خ/ض	المدة بالأيام	الكمية	التعین
216.000.00	66.000.00	2.200.00	150.000.00	5.000.00		30	وصل 02 خيوط على الهواء مع قاطع Affaire n°=4688-4701-6024- 6400-6456-6861-7047-7359- 7441-7621-7746-7756-7763- 7774-7822-7827-7866-7870- 7897-8004-8142-8254-8447- 8453-8473-8482-8679-8853- 9033-9089/2019
186.000.00	66.000.00	4.400.00	120.000.00	8.000.00	يوم	15	وصل 04 خيوط على الهواء مع قاطع Affaire n°=4436-4696-4699- 4700-4702-5055-7030-7225- 7237-7503-7638-7640-7934- 8271-8801/2019
402.000.00	132.000.00	/	270.000.00	/	/	45	المجموع بدون رسوم
76.380.00	/	/	/	/	/	/	الرسم على القيمة المضافة 19%
478.380.00	/	/	/	/	/	/	المجموع مع كامل الرسوم

حددت هذه الفاتورة بمبلغ قدره أربع مائة وثمانية وسبعون ألف وثلاثمائة وثمانون دينار جزائري

الختم و الإمضاء:





الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز  
Société Algérienne de Distribution de l'Électricité et du Gaz

Division des Relations Commerciales	
Agence commerciale Meghaier	
N° appel d'offre :	
Contrat N° : L/078/2019	
Facture N° : 002/2020	
N° AP	Montant
CN0284	402 000,00
Total HT :	402 000,00
T V A :	76 380,00
Autres taxes :	0,00
Total TTC :	478 380,00
Attachement : 1	
Visa contrôle/ Service technique : OUANIS ZIAD N:005/2020	
Date : 08/06/2020	
Visa service crédit ordonnancement : ZOUBIR FARES	
Date : 21/09/2020	
Montant TTC : 478 380,00	
Net à Payer en lettres :	
QUATRE CENTS SOIXANTE-DIX-HUIT MILLE TROIS CENTS QUATRE-VINGTS DINARS ET ZÉRO CTS.	
Vu Bon à Payer le : 21/09/2020	

CACHET ET SIGNATURE  
DE L'ORDONNATEUR N°1

CACHET ET SIGNATURE  
DE L'ORDONNATEUR N°2