جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان

دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية دراسة حالة مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية*SKB*

مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: محاسبة

من إعداد الطالبتين:

✓ صبرينة فرقاني.

✓ ليلى بلخلفة.

تحت إشراف الدكتور:

➢ محمد بولصنام.

أعضاء لجنة المناقشة

د. ميسوم بوشنافة .....رئيسا

د. محمد بولصنام .....مشرفا

د.محمد امين زاهي .....عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2018/2017

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية .

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير .

قسم : علوم التجارية

تخصص : محاسبة .

الموضوع :

استبيان موجه للموظفين في شركة الكهرباء البرواقية SKB

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجميع معلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها ، استكمال للحصول على شهادة ماستر في المحاسبة بعنوان :دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية ، دراسة حالة في شركة الكهرباء البرواقية SKB .

نرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان ونحيطكم علما أن جميع إجابتكم لن نستخدم إلا لغرض البحث العلمي لا غير.

شكرا لكم على حسن تعاونكم .

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

السنة الدراسية 2017 -2018

الجزء الأول : البيانات الشخصية

الجنس : ذكر ☐ أنثي ☐

العمر :

[أقل من 29 سنة] ☐ [29- أقل من 40سنة] ☐

[40 – أقل من 50سنة] ☐ [50 سنة فأكثر] ☐

المستوى التعليمي :

ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

نوع الوظيفة :

إداري ☐ وظيفة أخرى ☐

الخبرة المهنية :

أقل من 5 سنوات ☐ من11 إلى 15 سنة ☐ من 11إلى 15 سنة ☐

من 16إلى 20سنة ☐ من 21 سنة فأكثر ☐

المحور الاول:واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

رقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	**تستلزم المؤسسة من سنة إلى 3 سنوات من أجل تجديد المعدات التكنولوجيا**					
2	**تتبنى المؤسسة برامج تكوين لتدريب الافراد على استخدام تكنولوجيا المعلومات**					
3	**تعد تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في التخطيط**					
4	**تكنولوجيا تجعل الكل يراقب وكل مراقب**					
5	**استخدام تكنولوجيا المعلومات تتطلب من الادارة نسخ من قواعد البيانات**					
6	**تكنولوجيا المعلومات تجعل مختلف الانظمة الفرعية تتفاعل فيما بينها**					
7	**تعمل تكنولوجيا المعلومات على اخضاع المنتج منذ البداية وحتي البيع وما بعد البيع، دورة حياة المنتج شاملا**					
8	**تساهم التكنولوجيا في توفيرالمعلومات في المؤسسة بصورة مباشرة بوضع اجراءات الرقابة والضبط الداخلي**					
9	**تساهم تكنولوجيا المعلومات مساهمة مباشرة في تحديد أهداف المؤسسة للقيام بعملية التخطيط**					

المحور الثاني :دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في اعداد الموازنات التقديرية

رقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جودة المعلومات المعتمدة في اعداد الموازنات التقديرية					
2	تساهم تكنولوجيا المعلومات في رقابة الموازنات التقديرية					
3	تكمن استخدام التكنولوجيا في الموازنات من تفعيل الاتصال والتنسيق بين مختلف المصالح					
4	يتم اعداد الموازنات التقديرية على مستوى مؤسستكم إستناد على طريق تكنولوجيا المعلومات					
5	تفضل إعداد الموازنات التقديرية بورقة عمل أو عن طريق تكنولوجيا المعلومات					
6	يتم اكتشاف الاخطاء عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات					
7	تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملية تحليل الانحرافات					
8	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ الموازنات التقديرية اللازمة للمؤسسة في الوقت المناسب					



إهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات ونحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع

- إلى منارة العلم والإمام المصطفى الأمي إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم
- إلى من سعى و شقى لأنعم بالراحة و الهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة و صبر والدي العزيز
- إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى والدتي أطال الله في عمرها
- إلى من حبهم يجري بعروقي و يلهج بذكراهم فؤادي إخوتي وبأخص اخي عزالدينوأخواتي نسيمةوأنيسة، وجدتي العزيزة ، وزوجات اخوتي ، وكتاكيت صغار "عبد الرحمان ، وصال ، بتول"
- إلى من سرنا سويا و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح و الإبداع إلى من تكاتفنا يد بيد و نحن نقطف زهرة العلم إلى صديقاتي ليلى مريحة وشريفة مساندة وصارة شقية وسمية و زميلاتيوزملائي .
- إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى و أجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا و من فكرهم منارتا تنير لنا سيرة العلم و النجاح إلى أساتذتنا الكرام
- الى من وسعهم قلبي ولم تسعهم هذه الورقة

صبرينة



خاتمة عامة

إن موضوع دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة من المواضيع ذات الاهمية الكبيرة والجديرة بالإهتمام على إعتبار أنها مصدر من مصادر إستمرارية المؤسسة حيث تسعى الكثير من المؤسسات الى تحقيقها.

بعد عرض أهم الجوانب النظرية للدراسة إرتأت الباحثتان دعمها والتعمق في إشكاليتها والإحاطة بها من جوانبها المختلفة من خلال دراسة ميدانية، وقد وقع إختيارنا على مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية لتكون دراسة حالة ، من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية وكذا التساؤلات الفرعية التي نتجت عنها، قمنا في بداية الدراسة بصياغة عدد من الفرضيات، وفيما يلي سنقوم بإختبار صحتها أو خطئها وفقا للنتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة كما يلي:

نتائج الدراسة:

بالنسبة للفرضية الأولى وتم إثباتها في الفصل الأول واستنتجنا بأن **الموازنة التقديرية هي تعبير رقمي لخطة شاملة لأوجه نشاط المؤسسة المرغوب تنفيذها مستقبلا، وتعتبر هذه الخطة بمثابة المسار الذي يجب على الجميع المساهمة في وضعه و إحترامه لبلوغ الهدف المنشود، كما أنها تعتبر نظاما للمعلومات يساعد على إتخاذ قرارات المراقبة وتقييم الأداء.**

بالنسبة للفرضية الثانية وتم اثباتها في الفصل الثاني وذلك كون **تكنولوجيا المعلومات تعبر عن التقنيات والأجهزة والوسائل التي تعمل على جمع أو إدخال البيانات وتقوم بتخزينها ومعالجتها بشكل دقيق وسريع، وذلك بأقل جهد وتكلفة وإيصالها إلى المستخدمين من أجل اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.**

أما الفرضية الثالثة تم إثباتها في الفصل الثالث إذ أكدت الدراسة الميدانية **على وجود واقع جيد لإستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة SKB.**

كما كانت الفرضية الرابعة تم إثبات صحتها في الفصل الثالث إذ أظهرت النتائج الإحصائية أن **هناك دورا لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في اعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة محل الدراسة.**

التوصيات:

بعد عرض نتائج الدراسة يمكن اقتراح بعض التوصيات التالية:

- ينبغي على المؤسسة المدروسة إعطاء صلاحية أكبر لمؤسسة توليد الكهرباء البرواقية في تحديد الكمية المنتجة.
- ينبغي إستحداث مصلحة خاصة لإعداد الموازنات التقديرية في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB.
- من الأحسن تفعيل عمل الوحدات على مستوى الإدارات وإشراكها في عملية اعداد الموازنات، عن طريق تشجيع الكفاءات، الإطارات وعدم تركها تذبل وراء المكاتب.

الآفاق المستقبلية:

- دمج طلبة كلية علوم التكنولوجيا مع طلبة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير للقيام ببحوث مستقبلية موحدة تدرس إمكانية ابتكار برامج تنمذج عمل الموازنات التقديرية.
- دراسة إمكانية إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اعداد الموازنات التقديرية عن طريق برنامج خاص بها.
- دراسة حول أهمية العنصر البشري في اعداد الموازنات.

الشكر والعرفان

أتقدم بالشكر العظيم لله سبحانه و تعالى ، صاحب الفضل الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل و يسرلنا كل مـا أحتاجـه لإتمام هذه الدراسة، فله الحمد و له الشكر على فضله و إمتنانـه .و انطلاقـا من قول رســولنا الكــريم:" من لا يشكر الناس لا يشكر االله"

بداية نشكر الأستاذ محمد بولصنام لما بذله من جهد كبير في الإشراف على إخـراج هذه الرسالة إلى النور، وكان لنا خير موجه و دعمنا بعلمـه وخبراته و إرشاداته القيمة و توجيهاته الكريمة التي أطـرت هـذه الدراسة.

ونشكر كذلك الدكتور ميسوم بوشنافة والدكتور محمد امين زاهي اللذان تفضلا علينا بمناقشة الدراسة، والى كل من أساتذتنا من الطور الابتدائي إلى الطور النهائي.

ونشكر مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية على حسن الاستقبال ودعمهم لنا، واخص بذكر السيد محمد تشيكو، وآنسة مريم فران على صبرهما وتقديمهما لنا المساعدة في الحصول علي المعلومات اللازمـة لإتمام هذه الدراسة، وأيضا نشكر كل من ساهم وسـاعد بأيـة استشارة ومعلومة لهذه الدراسة، كما نقدم بالـشكر الجزيـل لجامعة يحي فارس بطاقمها الأكاديمي و الإداري لجهودهم المبذولة لخدمة الطلاب.

مقدمة الفصل:

بعد ما تناولنا في الفصلين النظريين كلا من الموازنات التقديرية و تكنولوجيا المعلومات ، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة الجزائرية وكمثال لذلك سنتطرق الى دراسة مؤسسة توليد الكهرباء لولاية المدية دائرة البرواقية، وهذا من خلال التطرق إلى نشأتها ودراسة هيكلها التنظيمي، وسنحاول معرفة واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات و دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في هذه المؤسسة وسيتبين ذلك من خلال وضع إستبيان وتحليله، و الإجابة في هذا الأخير على الإشكالية الرئيسية وهي تقصي دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مؤسسة توليد الكهرباء SKB

سنتطرق في هذا المبحث إلى إعطاء صورة عامة حول مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية، من معرفة لمحة حول تأسيسها يكون هياكل مؤسسة.

المطلب الأول: بطاقة فنية عن مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB

أولا ـ لمحة تاريخية عن المؤسسة:

هي شركة مساهمة تأسست في 27 أكتوبر 2004 بموجب القانون الجزائري رقم 02-01 في مجال إنتاج وتسويق الطاقة الكهربائية برأس مال ستة مليارات وثلاثمائة مليون دينار جزائري من قبل مؤسسة سونلغاز، بنسبة 51% وشركة سوناطراك بنسبة 49%، حيث يكون موقعها على بعد 100كم جنوب غرب الجزائر العاصمة وعلى إرتفاع 928 م فوق سطح البحر تم إنشائها في ولاية المدية دائرة البرواقية، ويتمثل هدفها في إنشاء وتشغيل وصيانة المصنع وتسويق الكهرباء المنتجة.

تم تشغيل محطة برواقية لتوليد الكهرباء في جويلية 2007 وهي مجهزة بتوربين غازين (02) يبلغ إجمالي طاقة المصنع 450 ميجاوات في ظروف الموقع الإسمية (الإرتفاع: 928 م NGA، متوسط درجة الحرارة: + 15.5 درجة مئوية، متوسط الرطوبة 67 ٪)[1]

ثانيا – معلومات شخصية عن مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB

التسمية الكاملة للمؤسسة: شركة توليد الكهرباء البرواقية.

(Shariket Kahraba Berrouaghia SKB)

- **التسمية مختصرة**: ش ك ب شريكة (SKB)
- **رأسمال المؤسسة**:6 ملايير
- **رمز المؤسسة:**

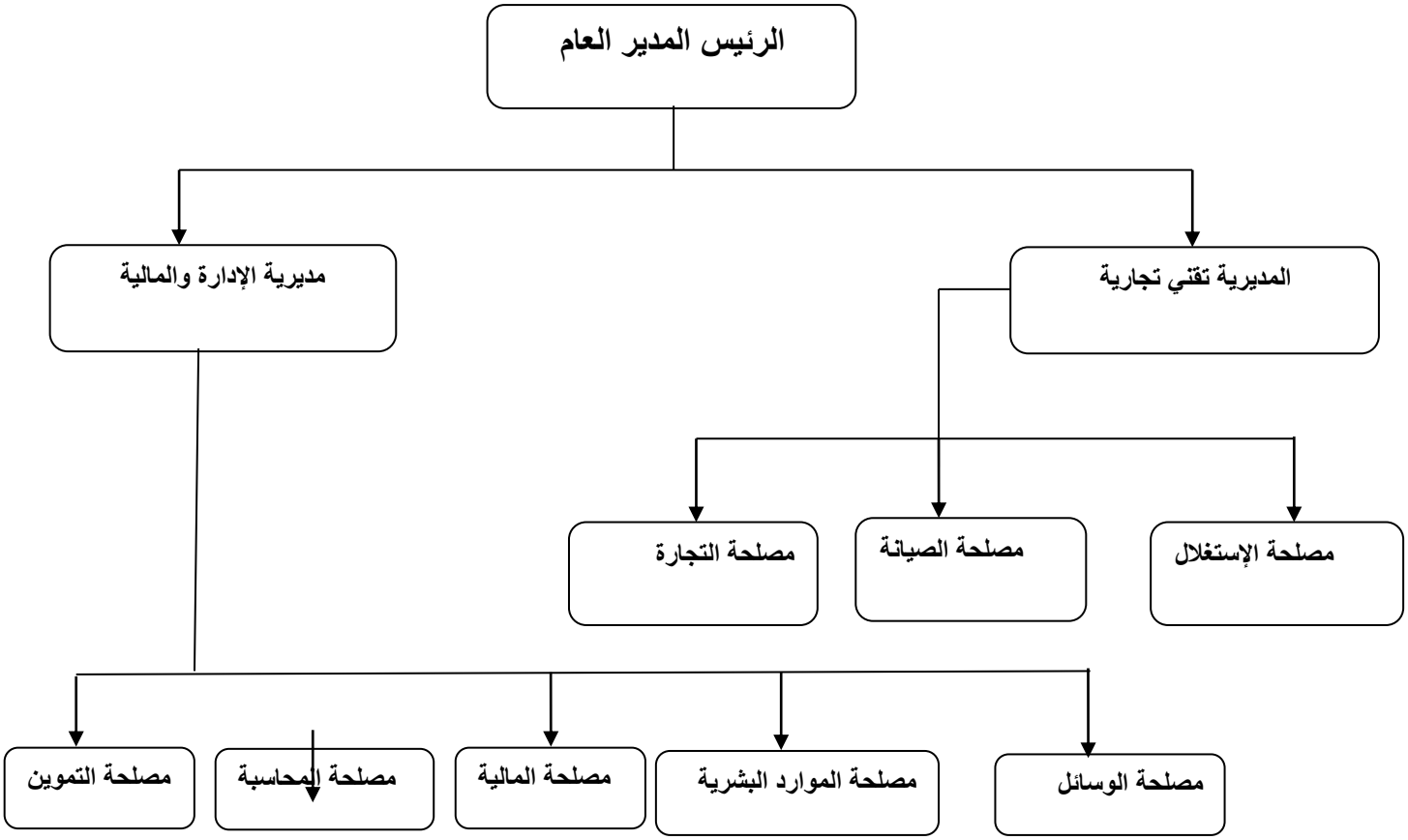
الصبغة القانونية: مؤسسة عمومية إقتصادية – شركة ذات أسهم.

المقر الإجتماعي: عدد العمال :37 عاملا، منهم 27 إطار، 7 متحكم ، 3 منفذ .

[1] - تقديم قرص مضغوط ، من طرف موظفة مريم فران ،يوم 30 أفريل 2018، ساعة 11.00.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي للمؤسسة توليد الكهرباء البرواقية



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف موظفي المؤسسة

شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة توليد الكهرباء البرواقية:

يتم شرح الهيكل التنظيمي وفق المعلومات المقدمة من طرف رئيس مصلحة المالية: [1]

الرئيس مدير العام: هو الذي يترأس مجلس الإدارة، وهو مدير العام للمؤسسة، وهو المكلف بتنسيق إجتماعيات الخاصة بالمؤسسة ويترأسها ويقوم بمهامه، ويكون معين من طرف مؤسسة الأم (مجمع سونلغاز) .

- **المديرية التقنية التجارية:** هي التي تقوم بالإشراف وتعتبر القلب النابض للمؤسسة وتشرف على المصالح التالية:

1- **مصلحة الإستغلال:** وهي المصلحة المسؤولة عن السير الحسن للإستغلال التقني لكل معدات مركز توليد الكهرباء.

[1] - مقابلة شخصية، محمد تشيكو، **رئيس مصلحة المالية**، يوم 03 ماي2018، ساعة 14.00.

2- **مصلحة الصيانة**: هي التي تهتم بكل عمليات الصيانة في المؤسسة سواء كانت دورية روتينية أو فجائية.
3- **المصلحة التجارية:** هي مكلفة بعملية الفوترة وبالعلاقات الخاصة مع الزبون ومجتمع سونلغاز.

- **مدير الإدارة والمالية:** تعتبر مجموعة من المصالح المرافقة لمديرية الإستغلال والصيانة وهي كما يلي:

أ- **مصلحة الوسائل**: تختص بشراء التجهيزات الثانوية للمؤسسة مثل مكاتب وأقلام وتختص في تسير وسائل النقل وتسهيل العمل.
ب- **مصلحة الموارد البشرية:** تهتم بعمليات توظيف العمال من أول يوم يتم فيه إبرام العقد مع الموظف إلى يوم إنتهاء مدة العقد بينهما، وذلك بتطبيق قانون العمل الجزائري، وتهتم أيضا هذه المصلحة بتسيير عملية الترقية وعلاقة المؤسسة مع صندوق الضمان الإجتماعي.
ت- **مصلحة المالية:** تقوم بتسيير العمليات المالية للمؤسسة، وعلاقتها مع مختلف المؤسسات المالية منها البنوك (الوطنية والدولية)، وذلك بتسيير إلتزاماتها وحقوقها.
ث- **مصلحة المحاسبة:** مهمة هذه المصلحة تتمثل في:

- تقديم جميع العمليات المحاسبية المتعلقة بمختلف نشاطات من الشراء، بيع، إنتاج، ... إلخ، وتسجيلها في اليومية بالإستناد على الوثائق الأصلية.
- إعداد الحسابات الختامية، كما تقوم بتحديد الوضع المالي للمؤسسة في نهاية كل سنة.
- إعداد القوائم المالية السنوية وعلى رأسها الميزانية وجدول حسابات النتائج.

ج- **مصلحة التموين:** تسيير عملية الشراء وكل ما تحتاجه المؤسسة وخاصة مصلحة الصيانة.

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية

تهدف المؤسسة إلى تحقيق عدة أهداف منها إقتصادية وأخرى إجتماعية وهي كتالي:[1]

الأهداف الإقتصادية:

- تساهم في الإقتصاد الوطني بإنتاجها.
- تحقيق أقصى ربح ممكن.
- تلبية حاجات المستهلكين من الكهرباء.
- المساهمة في تفعيل البنوك الجزائرية من خلال التعامل معها سواء من حيث الإقتراض أو تسديد الديون أو دفع أجور العمال.
- تساهم في إيرادات خزينة البلدية المنطقة وذلك عن طريق دفع الضرائب التي تقدر ب 350 مليون شهريا.
- تحقيق الخدمة العامة.
- مساهمة في التنمية المحلية.

الأهداف الإجتماعية:

- المساهمة في القضاء على البطالة وتوفير مناصب شغل لفئة كبيرة من الشباب المنطقة.
- ضمان مستوى مقبول من أجور للعمال وذلك من أجل تحسين المستوى المعيشي لهم.

[1] - - مقابلة شخصية ، تشيكو محمد، **رئيس مصلحة المالية** ، يوم 08 ماي 2018، ساعة 10:00.

المبحث الثاني: واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB.

تستعمل أغلب المؤسسات تكنولوجيا المعلومات في تسيير نشاطها، سنتناول فيما يلي إستعمالات مختلف أوجه هذه التكنولوجيا في أحد هذه المؤسسات "مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB"، حيث تساعد هذه التكنولوجيا في إعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة كما يمكن أن تحدد إنحرافات لي كل مصلحة التي تقوم بإعداد الموازنات.

المطلب الأول: إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة SKB

تستعمل أغلب المؤسسات الجزائرية تكنولوجيا المعلومات في تسيير نشاطها، وستناول فيما يلي إستعمالات مختلف أوجه هذه تكنولوجيا في إحدى هذه المؤسسات (مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية).

الأجهزة "العتاد": تعتمد مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية **SKB** في تطبيق تكنولوجيا المعلومات على مجموعة متميزة من الأجهزة العتاد الإلكتروني نذكر من بينها: [1]

- **الموزعات (les serveurs):** يتواجد بمؤسسة توليد الكهرباء البرواقية موزعات يمكن تصنيفها كما يلي:

- **موزع خاص** متحكم في المجال يستعمل من أجل الخدمات **DHCP، WINS، DNS**لتسيير المستعملين وتسيير البريد.
- **الموزع التطبيقي" serveurs d'application »:** يستعمل من أجل تسيير تطبيقات الشبكة، وفي مجال دراستنا برنامج المحاسبة "**HISSAB**"،"**NOVA** ".....
- **موزع المعطيات" serveurs de donnée**": يستعمل من أجل التخزين ومعالجة المعطيات الموجودة على مستوى مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية.

- **حواسيب الشبكة**: حواسيب الشبكة التي يعمل عليها الموظفون في مؤسسة توليد كهرباء البرواقية هي حواسيب شخصية "**PC**" مصممة لتكوين في نظام شبكي، ويبلغ عددها **50** حاسوب، كما يمتلك كل مدير ومدير فرع ورئيس فرع حاسوب محمول متخصص.
- **أجهزة التبادل " switchers / commutateur**": هي أجهزة تسمح بربط مختلف الحواسيب القريبة من الحفاظ على نظام الشبكة.
- **الممرات" Routeur "**: تسمح بالربط بين مختلف الشبكات المحلية، بحيث تضمن إنتقال المعطيات بشكل مثالي ومفيد.
- **أنظمة تشغيل الشبكة**: تختلف الأنظمة المستعملة لتشغيل الشبكة المعلوماتية في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية بين تلك المستعملة بالنسبة للموزعات وتلك المستعملة بالنسبة للحواسيب كما يلي:

بالنسبة للموزعات: تستعمل الأنظمة التالية:

WINOWS 2008 SERVE -

RED HAT-

[1] - مقابلة شخصية، تشيكو محمد، **رئيس مصلحة المالية**، يوم 14 ماي 2018، ساعة 14:00.

AIX-

بالنسبة للحواسيب الأخرى تستعمل الأنظمة التالية:

WIN XP professionnel

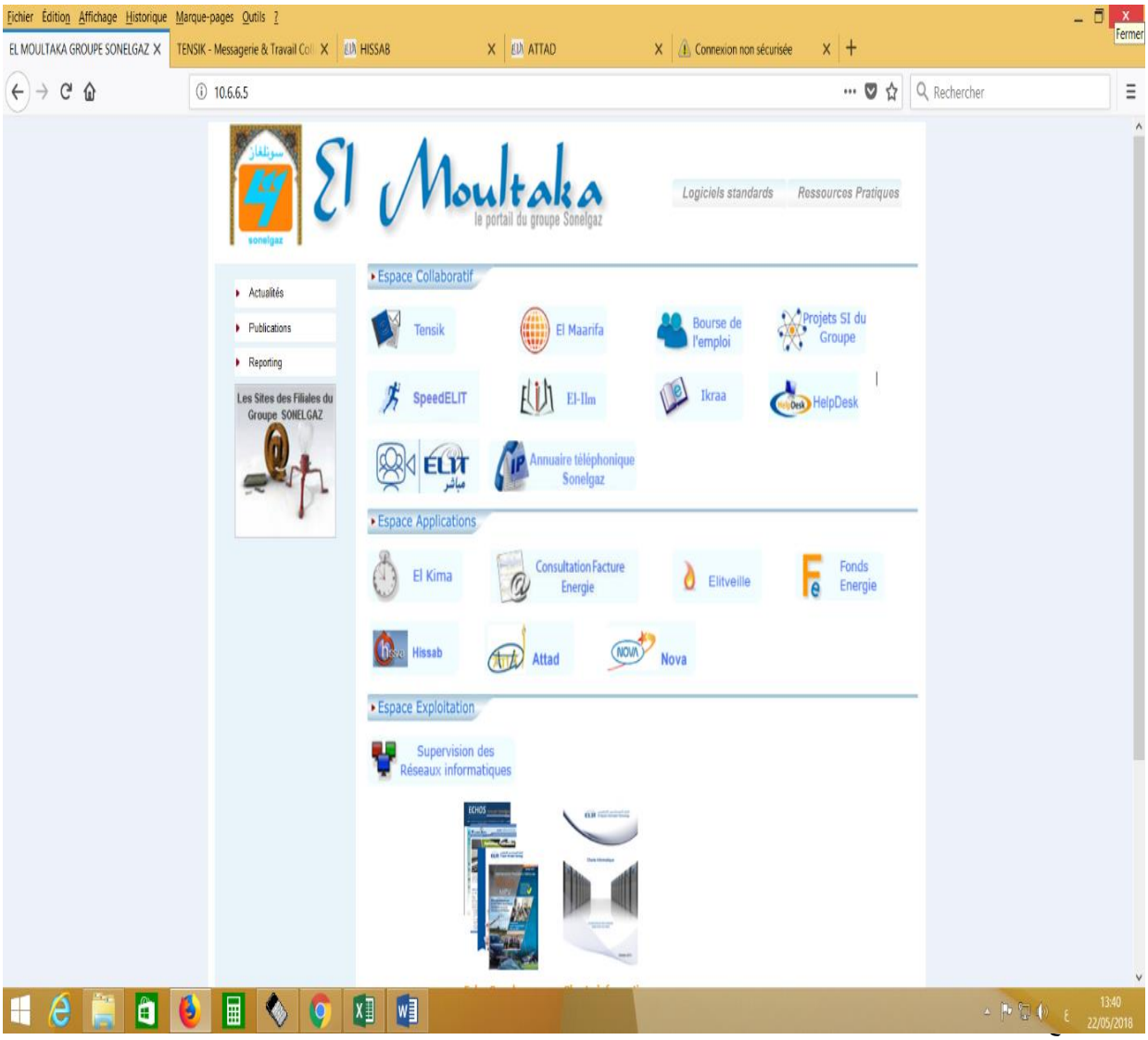
WINDOWS VISTA

WINDWS 10

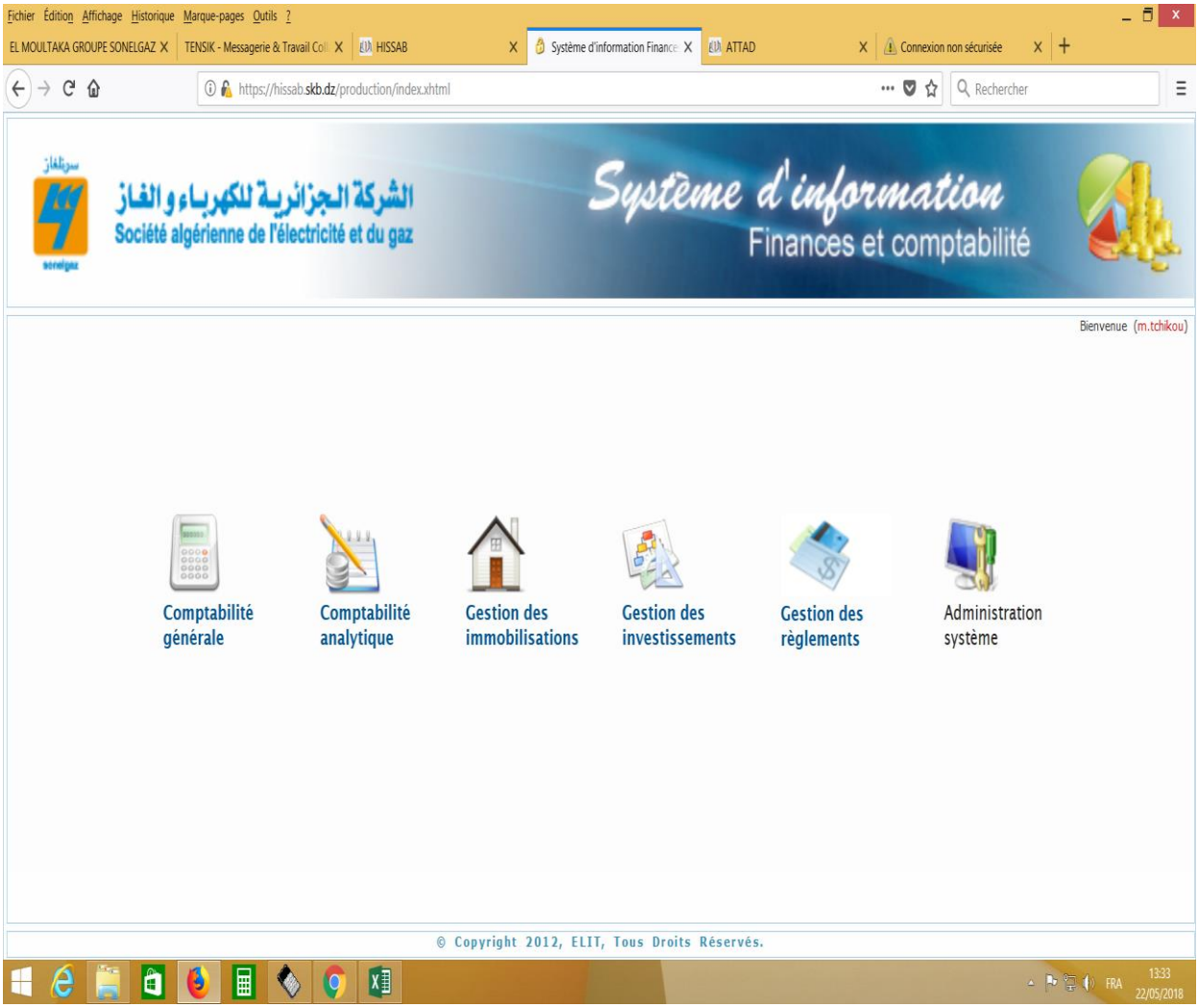
التطبيقات: تستعمل التطبيقات التالية:

وضعت المؤسسة الأم سونلغاز موقع أنترنت خاص بها فيه التطبيقات الموجودة في موقعها WWW.sonalgaz.dz إسمه الملتقى El moultaka وهو فضاء شامل للتطبيقات، ويعتبر مركز إيصال المعلومات بينها وبين فروعها، وتستخدمه فروعها عن طريق كلمات سرية خاصة بكل فرع ولكل مستخدم لمدراءها، وفيما يلي عرض لبعض التطبيقات المستخدم من طرف المؤسسة توليد الكهرباء:[1]

1- الفضاء الشامل للتطبيقات وهو في موقع شركة الأم "El moultaka"



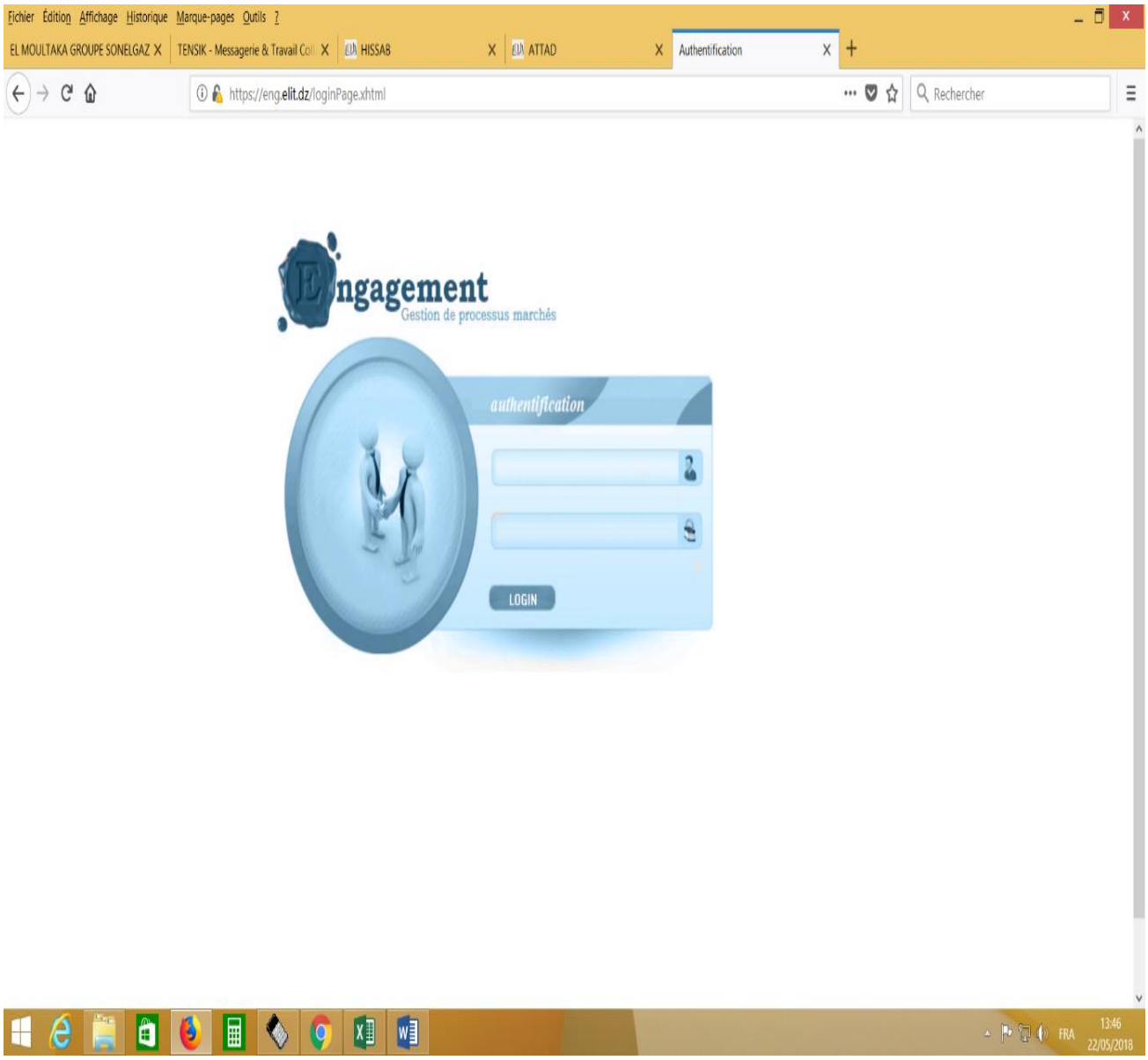
2- تطبيق المحاسبة العامة"HISSAB"



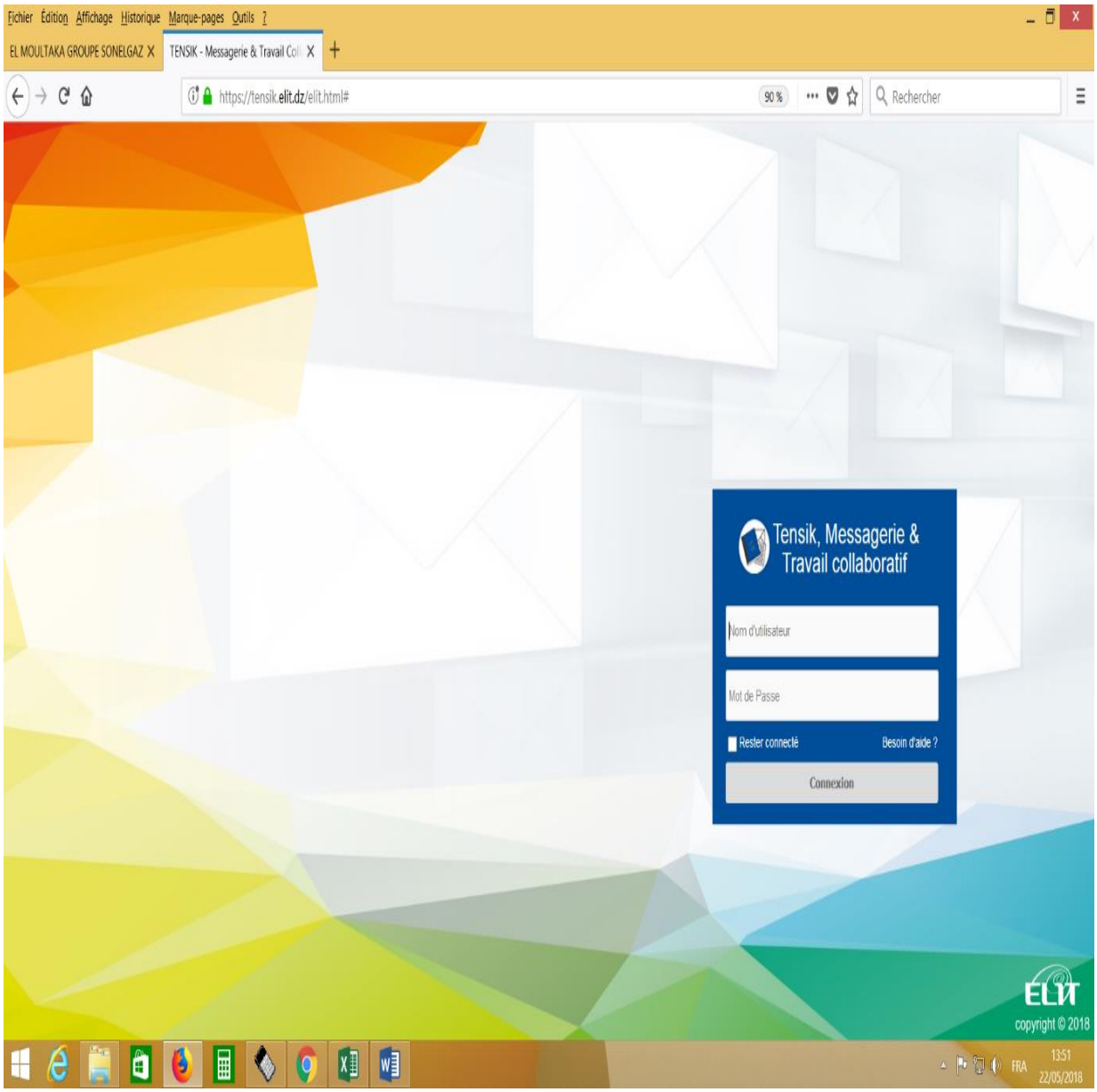
3- تطبيق تسيير الأجور "NOVA"



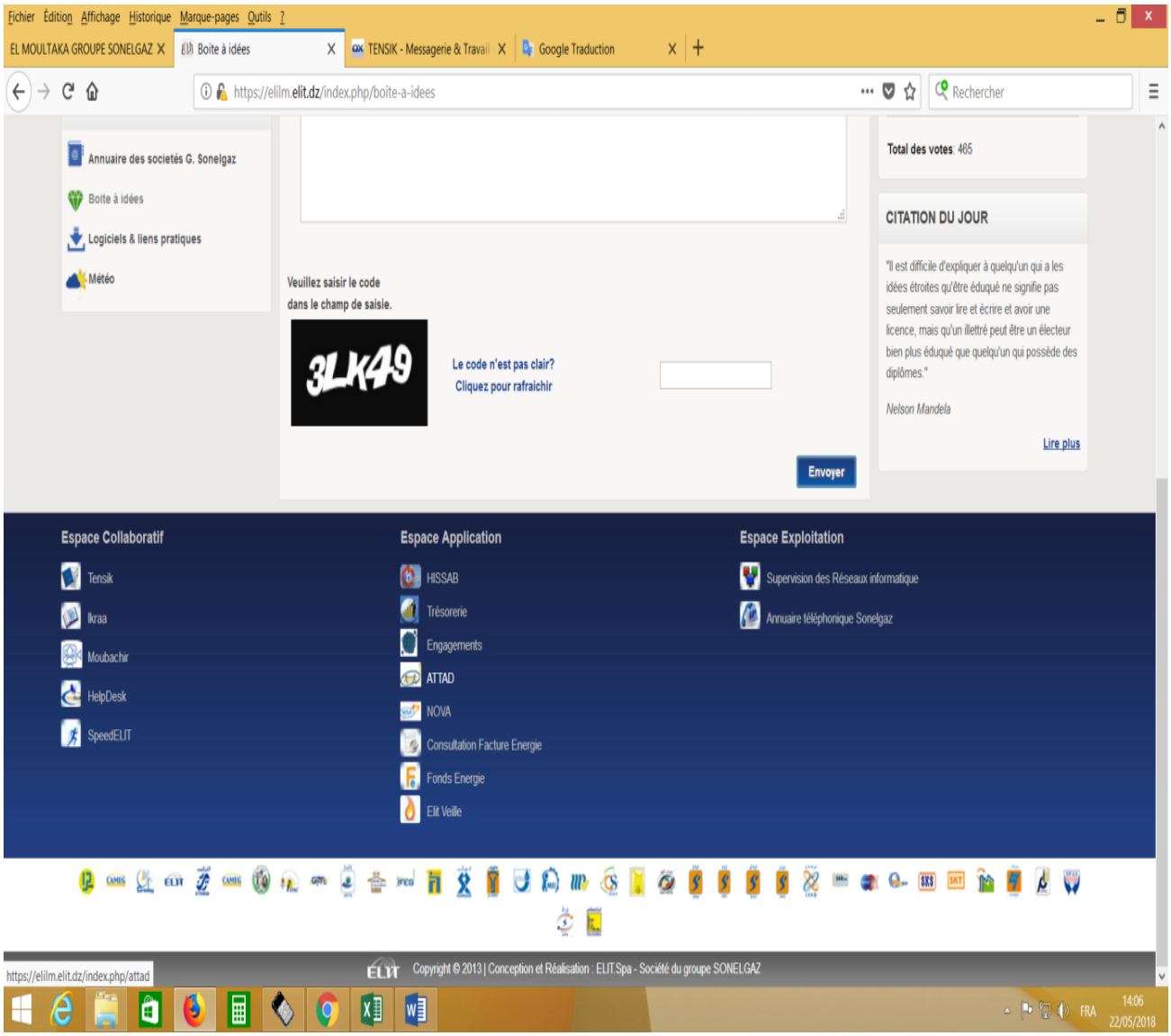
4- التطبيق الخاص بالإلتزامات لتسيير الصفقات "ENGAGEMENT "



5- برنامج تنسيق للإتصال وذلك من أجل تسهيل عملية تخزين وإيصال المعلومات



6- كما وضعت الشركة الأم فضاء خاص لمعرفة وحل مشكل أو إستفهام عن أي معلومات متعلقة ببرامجها وذلك في فضاء الملتقى.



تكون التكنولوجيا محور إهتمام المؤسسة خاصة عندما تتلقى صعوبات في إنجاز وظائفها وكذلك تبحث عن وسائل الراحة والسرعة في التجاوب، وهذا الأمر إهتمت به مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية لتحسين مستوى الأداء لعمالها وتحقق رضا زبائنها وإنجاز مهامها في الوقت المحدد.

لقد أنشأت المؤسسة شبكة حواسيب داخلية حيث تربط مختلف المصالح والمكاتب حيث يمكن الإتصال بأي مصلحة والإطلاع على الحسابات أو أي شيء من هذا القبيل، الأمر الذي يسهل عملية الإتصال الداخلي والذي أنقص استعمال الأوراق والتنقل بين المكاتب، الأمر الذي يعتبر إنقاص للتكاليف، حيث يمكن من إستخدام آلة ناسخة واحدة تتداول بين مجموعة الأقسام، أضف الى ذلك إستعمال برامج لحساب تسعيرات الكهرباء.

كما أضيف إلى ذلك معالجة الأجور حيث تتم هذه العملية بطريقة آلية عوض أن يقدم العامل بحساب الأجر يدويا، إضافة إلى العلاوات وإنقاص الإقتطاعات لأصبح يدخل المعلومات الأولية للحساب سيقوم هذا الأخير بإعطائه النتائج بسرعة فائقة ودقة وكذلك سهولة تصحيح الأخطاء ومتابعتها، والأمر الآخر هو تسهيل عمل المدير حيث يستطيع مراقبة الأعمال من مكتبه، فإذا أراد رؤية الحسابات يستطيع الدخول إلى حساب المصلحة التجارية و الإطلاع على الحسابات، وإذا أراد الإطلاع على الأجور يدخل إلى الحاسب الخاص بمصلحة المستخدمين ويقوم بذلك من خلال إستعمال الأقراص بأنواعها الذي يسهل في عملية تخزين المعلومات والحفاظ عليها من الضياع وخاصة القدرة الكبيرة على الإستيعاب لهذه الاخيرة حيث يسهل عملية البحث بالإضافة إلى كونها قضت على الكم الهائل من الأوراق الذي كان يغزو المكاتب.

نتائج إستعمال هذه الشبكة:

- تسهيل سير الأعمال.
- تقليص الوقت.
- سرعة الرد وتسليم الإلتزامات في الآجال المحددة.
- سهولة الرقابة والإتصال بين مختلف الأقسام والمستويات الإدارية.
- إنقاص التكاليف وإستعمال الأوراق في تبادل المعلومات.
- تسهيل عمل المكتبيين وبعث روح الإبداع والعمل فيهم مع عدم إحساسهم بالملل في إنجاز أعمالهم.
- إستعمال الأقراص للتخزين حيث يحمل كم هائل من المعلومات.[1]

المطلب الثاني: إستخدام تكنولوجيا في إعداد الموازنات التقديرية داخل المؤسسة SKB

تقوم المؤسسة **SKB** بإعداد موازناتها كأي مؤسسة إقتصاديه وفي المرحلة الأولى من خلال أهدافها التي تتمتع بدراسة الدور الذي تقوم به الموازنة التقديرية في مجال التخطيط و الرقابة للمؤسسة **SKB**، فمرحلة التخطيط تتبعها مرحلة التنسيق أي (التنسيق بين الأجهزة الفنية والمالية) وتوجيه الإمكانيات المتاحة ، أما في المرحلة الثانية فأهمية الموازنة التقديرية تظهر من خلال دورها في إعداد وثائق التسيير المالي من جدول حسابات النتائج التقديري الميزانية التقديرية، وذلك على أساس أن الموازنة التقديرية هي

[1] - محمد تشيكو، **مرجع سابق** .

من المخطط العام، وهي تنفيذ برنامج عملي، وبالتالي فهي تساعد المسؤولين الإداريين في عملية صنع القرار وذلك على جميع المستويات .[1]

ومن أجل قيام المؤسسة بإعداد الموازنة التقديرية للسنة المالية القادمة تقوم بالأخذ بعين الإعتبار جميع المتغيرات الحاصلة لمختلف موازناتها (المبيعات، الإنتاج، الإستثمار، النقدية .....الخ) وذلك وفق مخطط المتوسط المدى لمدة 5 سنوات، مع الأخذ بعين الإعتبار تحديد مؤشرات تغير تأخذ 4 سنوات سابقة كمرجع لتحديد السعر المستقبلي وغالبا ما يكون هذا التغير يتراوح ما بين 3.5% الى 5 % بين هذه المتغيرات، نذكر منها: سعر الصرف، إرتفاع سعر المواد الأولية، سعر اليد العاملة.....الخ

وعلى سأسها تقوم بإعداد الموازنات التقديرية بالإعتماد برنامج **Excel**، وحيث تأخذ جميع معلوماتها متاحة في برنامجها وكمثال عن ذلك نأخذ كيفية إعداد الموازنة النقدية.

تقوم المصلحة المالية بإعداد الموازنة النقدية وتكون في فترة معينة وهي شهرية لمتابعة جميع موازنات المؤسسة، كل موازنات ما عدى موازنة الإنتاج التي تكون يومية وذلك لأهميتها لأن لها علاقة مباشرة مع رقم أعمال السنة وبالتالي تأثر على الوضعية المالية للمؤسسة، لأن مؤسسة لا تحدد كمية المواد المنتجة وإنما مؤسسة توزيع كهرباء (أحد فروع مؤسسة الأم سونلغاز) هي التي تحددها وذلك بتقديم نسبة معينة وترسلها عبر برنامج إتصال وتنسيق بالنسبة لسعر فتحدده المصلحة التجاري في مؤسسة**SKB** .

المطلب الثالث: إنحراف الموازنات التقديرية في مؤسسة SKB

وفي هذه المرحلة يتم مناقشة الأسباب التي أدت إلى وجود الإنحراف، ويتم مصادقة على مختلف الموازنات من طرف مجلس إدارة المؤسسة تقوم المؤسسة الإدارة بإبلاغ مدير مصالحها أن الموازنات قد تمت المصادقة (كلية او جزئية) عليها، وعليه تقوم هذه المصالح بإدراج هذه الموازنات ببرامجها كل حسب التخصص، حين تشتمل هذه الموازنات على كل تغيرات التي ينبه بها النظام الخاص لكل مصلحة، وهنا على كل مصلحة إعطاء مبررات لأي إنحراف (التصحيح يكون بعد السداسي الأول) .

كما أن هنالك عتبة تكون فوق حدها تقوم بعملية تصحيح مما يستلزم عملية التصحيح الكلي للموازنات التقديرية في حالة ما كان الإنحراف كبير، تكون إجتماعات التنسيقية بين مختلف المصالح شهرية، فصلية، سداسية، وعلى هذا الأساس نظام متبع (المبرمج) للمؤسسة، بينما موازنة الإنتاج تكون متابعة يومية عن طريق نظام خاص بالإستغلال يتابع سلوك ونشاط معدات الإنتاج للمؤسسة وهما توربينين ويكون رد فعل فوري (حيني) وذلك لأهمية هذه الموازنة على وضعية المؤسسة.[2]

إتخاذ القرارات بخصوص الخطوات الواجب إتباعها لمعالجة هذه الإنحرافات وتحديد الطرق والوسائل التي يتم من خلالها معالجة وتصحيح الأوضاع غير الإيجابية وتفادي تكرارها مستقبلاً، وتكون هناك أوامر لتصحيحها، ويكون لديها آجال من أجل تعديل الأهداف المخططة، وتحفيز جميع فئات عمال المؤسسة والرفع من أدائهم من أجل تحقيق الموازنات التي لها دور كبير ويكون لها منحة سنوية نسبتها 50% منها تكون على حساب تحقيق الموازنات التقديرية خاصة المبيعات، الإستثمارات، تحقيق الحقوق لدى الزبائن.

[1] - مقابلة شخصية، السيد خمال، **مدير مصلحة المحاسبة**، يوم 22 ماي 2018، ساعة 13:30.
[2] - السيد خمال، **مرجع سابق**.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الاستبيان

سنقوم في هذا المبحث الوقوف على واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية، من خلال توزيع الإستبانة التي تم إعدادها وتفريغ البيانات وتحليل النتائج بإستخدام برنامج(spss (statiscal package for social science

المطلب الأول: دراسة الإستبيان

1-منهجية الدراسة:

إستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي والذي يعبر عن الظاهرة المدروسة، ولم يقف المنهج على جمع المعلومات لوصف الظاهرة بل تعد ذلك إلى تحليلها وكشف دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة توليد الكهرباء البرواقية.

2-مجتمع الدراسة:

بعد الحصول على المعلومات الكاملة عن مجتمع الدراسة تبين لنا أنه يتكون من 37 موظف في إدارة مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية.

3-عينة الدراسة:

بعد معرفة مجتمع الدراسة، تم تحديد عينة المتكونة من 27 إطار في المؤسسة توليد الكهرباء البرواقية، تم توزيع الإستبانة عن طريق اليد، وبعد التجميع الكلي الإستبانات تحصنا على 23 إستبانة كما بقية 4 إستبانات بسبب ذهاب الموظفين إلى تكوين لم نحصل عليها، وقد كانت العينة ميسرة.

4-**حدود الدراسة:**

- **المجال البشري:** ولقد شمل موظفي الادارة بمؤسسة توليد الكهرباء البرواقية.
- **المجال المكاني:** أجريت الدراسة في الجزائر ولاية المدية دائرة البرواقية.
- **المجال الزمني:** طبقت الدراسة خلال النصف الثاني لسنة 2018.
- **المجال الموضوعي:** ركزت الدراسة على دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية من وجهت نظر موظفي مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية.

5-أداة الدراسة: إستخدم في الدراسة أداة الإستبانة لجمع المعلومات من خلال متغيرين، إختص الأول واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، والثاني دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية.

وقد تكونت الإستبانة النهائية من جزأين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: خاص بالمعلومات الشخصية والتالي تضمنت: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، الخبرة المهنية.

الجزء الثاني: ويتضمن متغيرين للدراسة فخصص للمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات)

تسعة أسئلة، بينما خصص ثمانية أسئلة لدراسة دورإستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية، وقد إستخدم الباحثتان مقياس لكارت الخماسي لكل متغير من متغيرات الدراسة وأعطيت الأهمية النسبية كما يلي:

الجدول رقم (3-1) : الأهمية النسبية للمقياس المستخدم

المقياس	الأهمية النسبية
غير موافق بشدة	**1**
غير موافق	**2**
محايد	**3**
موافق	**4**
موافق بشدة	**5**

المقياس المرجح لكارت الخماسي:

غير موافق بشدة من (1- 1.80)

غير موافق من (1.81- 2.60)

محايد من (2.61- 3.40)

موافق من(3.41- 4.20)

موافق بشدة (4.21 - 5)

6-أساليب المعالجة الإحصائية:

بغرض الوصول إلى نتائج الدراسة ولغايات تحليل البيانات قام الباحثتان بإستخدام الإختبارات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة تحديد إستجابتهم.

- معامل ألفا كرو نباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

- معامل الإرتباط سبيرمان للتأكد من الإتساق الداخلي لأسئلة الإستبيان مع محاورها.

- إختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من نوع توزيع البيانات.

- المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لإستجابات أفراد عينة الدراسات إتجاه المتغيرات.

- إختبار T لإختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل الاستبيان

1-صدق وثبات أداة الدراسة:

قمنا بتحكيم الإستبانة مع الأستاذ المشرف كصورة أولية ونهائية والتي يوضحها الملحق(1).

ثبات الأداة: قمنا بالتأكد من ثبات الإستبانة بإستخدام ألفا كرونباخ على 23 إستبانة، وقد تم حساب معامل الثبات كما موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-2): إختبار الثبات ألفا كرونباخ

المحور	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	**0.961**
دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في اعداد الموازنات التقديرية	**0.967**
ثبات الإستبيان ككل	**0.980**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة توليد الكهرباء البرواقية هو: 0.96 وهي قيمة أكبر من 0.6 وهذا ما يؤكد ثبات عالي لهذا المحور وهذه القيمة تؤكد ثبات أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على الأسئلة.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الثاني دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية هو: 0.967 وهي قيمة أكبر من 0.6 وهذا ما يؤكد ثبات عالي لهذا المحور وهذه قيمة تؤكد ثبات أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على الأسئلة.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ ككل: 0.98 وهي قيمة أكبر من 0.6 وهذا ما يؤكد ثبات أكبر من 0.6 للإستبيان.

2-الاتساق الداخلي:

لحساب الاتساق الداخلي لمحاور الإستبيان تم حساب معامل إرتباط سبيرمان بين كل عبارة من عبارات المحورين مع المحور الذي ينتمي إليه.

جدول (3-3): معاملات إرتباط بين درجات عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية لهذا المحور

رقم	البيان	الدلالة الإحصائية	معامل الإرتباط
1	**تستلزم المؤسسة من سنة إلى 3 سنوات من أجل تجديد المعدات التكنولوجيا**	**0.00**	**0.976**
2	**تتبنى المؤسسة برامج تكوين لتدريب الأفراد على استخدام تكنولوجيا المعلومات**	**0.00**	**0.815**
3	**تعد تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في التخطيط**	**0.00**	**0.878**
4	**تكنولوجيا تجعل الكل يراقب وكل مراقب**	**0.00**	**0.970**
5	**إستخدام تكنولوجيا المعلومات تتطلب من الإدارة نسخ من قواعد البيانات**	**0.00**	**0.927**

6	تكنولوجيا المعلومات تجعل مختلف الأنظمة الفرعية تتفاعل فيما بينها	0.00	0.845
7	تعمل تكنولوجيا المعلومات على إخضاع المنتج منذ البداية و حتي البيع وما بعد البيع، دورة حياة المنتج شاملا	0.00	0.939
8	تساهم التكنولوجيا في توفير المعلومات في المؤسسة بصورة مباشرة بوضع إجراءات الرقابة والضبط الداخلي	0.00	0.837
9	تساهم تكنولوجيا المعلومات مساهمة مباشرة في تحديد أهداف المؤسسة للقيام بعملية التخطيط	0.00	0.884
10	واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	0.00	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع الفقرات الخاصة بواقع إستخدام التكنولوجيا المعلومات في المؤسسة موجبة تتراوح بين 0.976 في حدها الأعلى في العبارة (1)، وبين 0.815 في حدها الأدني في العبارة (2)، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند المستوى 0.01.

جدول (3-4): معاملات الإرتباط بين درجات عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية لهذا المحور

رقم	البيان	الدلالة الإحصائية	معامل الإرتباط
1	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جودة المعلومات المعتمدة في إعداد الموازنات التقديرية	0.00	0.891
2	تساهم تكنولوجيا المعلومات في رقابة الموازنات التقديرية	0.00	0.915
3	تكمن إستخدام التكنولوجيا في الموازنات من تفعيل الإتصال والتنسيق بين مختلف المصالح	0.00	0.732
4	يتم إعداد الموازنات التقديرية على مستوى مؤسستكم إستناد على طريق تكنولوجيا المعلومات	0.00	0.948
5	تفضل إعداد الموازنات التقديرية بورقة عمل أو عن طريق تكنولوجيا المعلومات	0.00	0.864
6	يتم إكتشاف الأخطاء عن طريق إستخدام تكنولوجيا المعلومات	0.00	0.920
7	تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملية تحليل الإنحرافات	0.00	0.891
8	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ الموازنات التقديرية اللازمة للمؤسسة في الوقت المناسب	0.00	0.860

9	**دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية**	**0.00**	**1**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع الفقرات الخاصة بدور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة موجبة تتراوح بين 0.948 في حدها الأعلى في العبارة (4)، وبين 0.732 في حدها الأدنى في العبارة (3)، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند المستوى 0.01 وهو ما يدل ان أسئلة المحور الثاني تتسق مع المحور.

3-المتغيرات الشخصية:

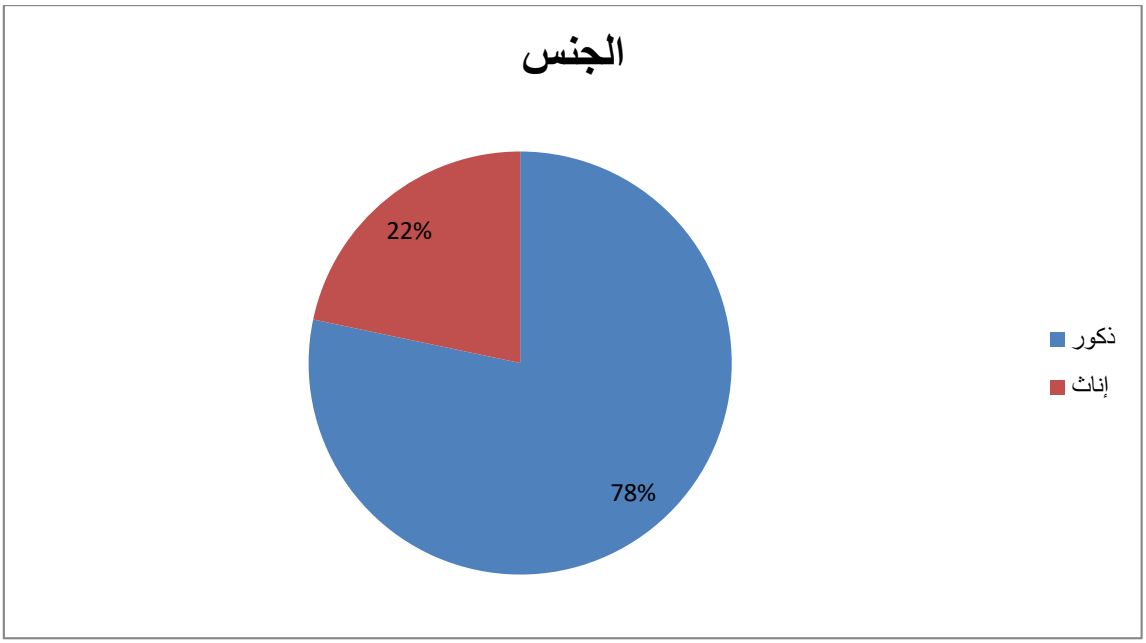
فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (3-5) : يمثل توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	18	78.3%
إناث	5	21.7%
مجموع	23	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (3-2): التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

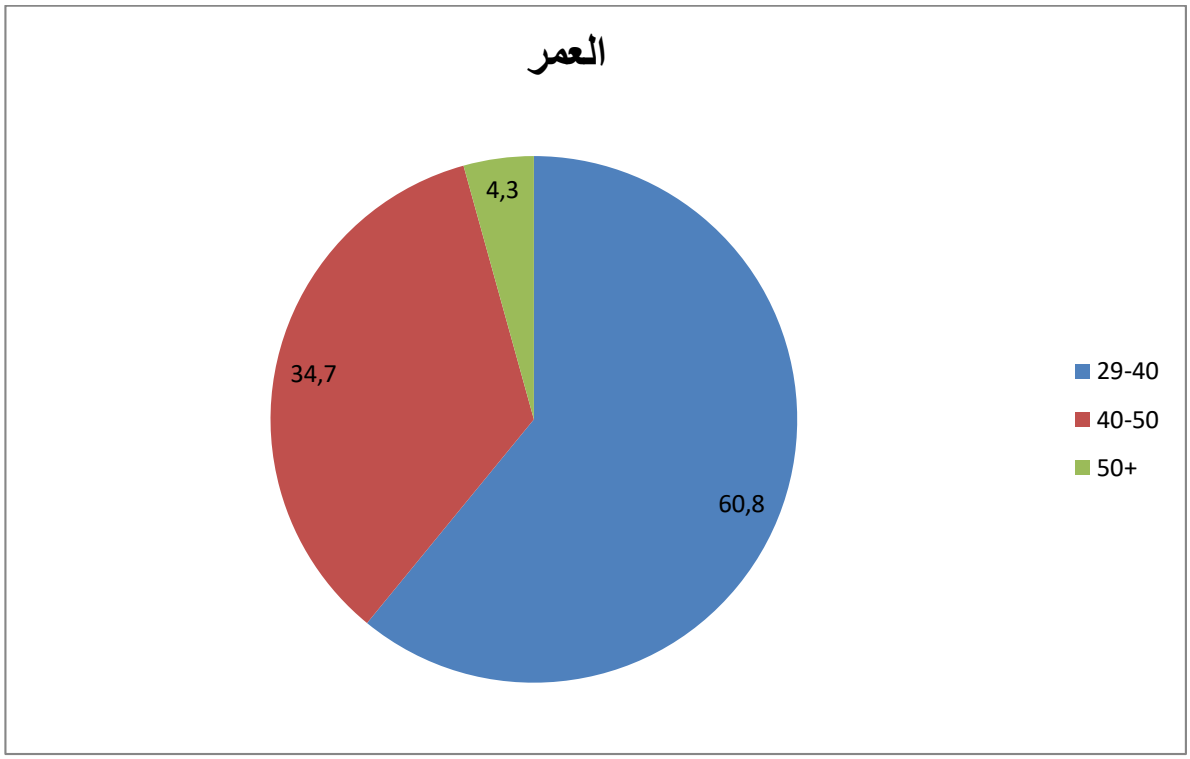
من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب فئة عينة الدراسة هي فئة الذكور بنسبة 78.3 %من إجمالي عينة الدراسة، وفي حين أن نسبة 21.7 % تمثل فئة الإناث، وبحكم طبيعة العمل المؤسسة فهي تحتاج إلى الذكور بنسبة أكبر من نسبة الإناث.

جدول رقم (3-6): يمثل توزيع أفراد العينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
29 سنة أقل من 40 سنة	14	60.8%
40 سنة أقل من 50 سنة	8	34.7%
50 سنة فأكثر	1	4.3%
مجموع	23	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (3-3): تمثيل بياني لأفراد العينة وفقا لمتغير العمر



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من خلال الجدول أن الفئة الغالبة هي الفئة التي تتراوح أعمارهم أقل من 40 سنة بنسبة 60.8% وهذا يدل على أن المؤسسة تستقطب موظفين من فئة الشباب، أما النسبة الثانية فتبلغ 34.7%

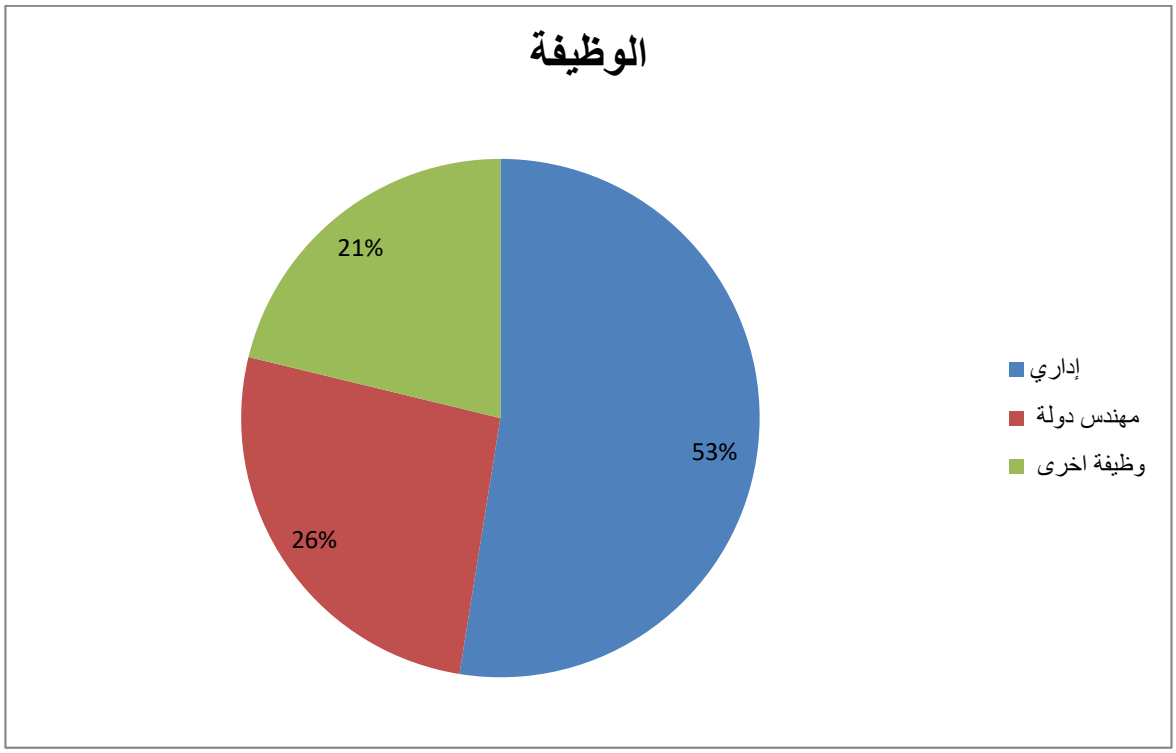
والفئة التي تتراوح أعمارهم من 40 الى 50 سنة، أما النسبة الأخيرة فهي 4.3% والتي تعود إلى العمال التي تتجاوز أعمارهم 50 سنة.

جدول رقم (3-7): يمثل توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الوظيفة

الوظيفة	تكرار	النسبة
إداري	12	52.17%
مهندس دولة	6	26.08%
وظيفة أخرى	5	21.07%
مجموع	23	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم(3-4): تمثيل بياني لإفراد العينة وفقا لمتغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

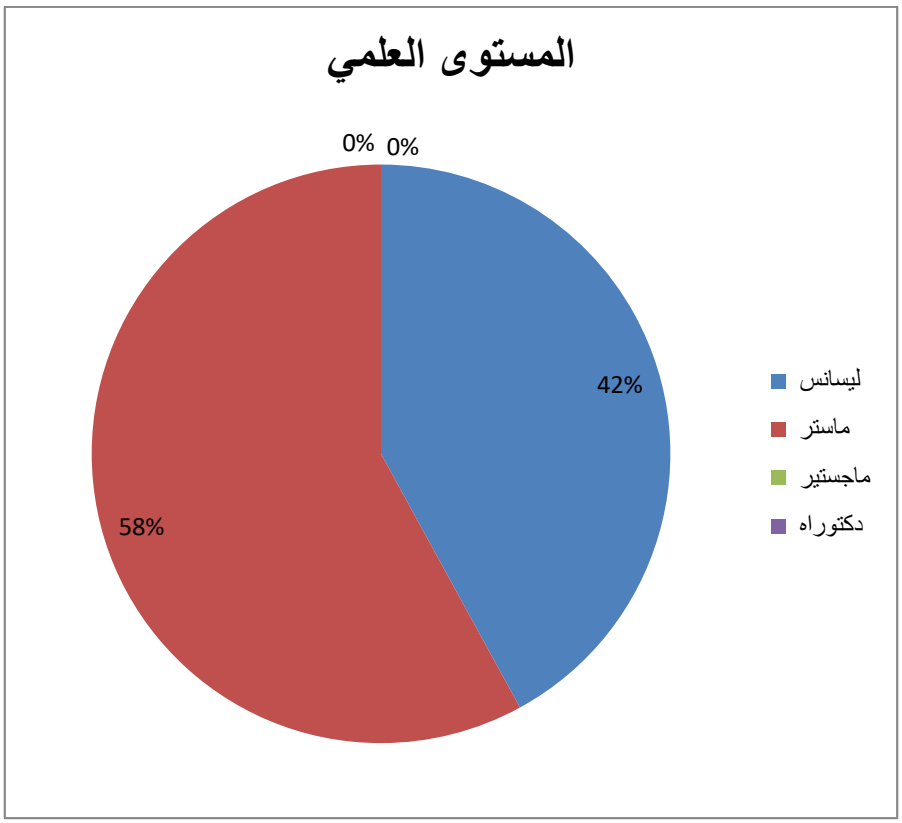
من الجدول أعلاه يمكن الملاحظ أن الوظيفة التي تحتل الصدارة هي إداري بنسبة 52.17 %ثم تليها وظيفة مهندس دولة بنسبة 26.08% لإن المؤسسة بطبعتها لا تعتمد على عدد كبير من مهندسين، أما نسبة 21.07% فكانت لوظيفة أخرى، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على تنظيم إداري جيد.

جدول رقم (3-8) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

المستوي التعليمي	التكرار	النسبة
ليسانس	15	%34.78
ماستر	8	%25.21
ماجستير	0	0
دكتوراه	0	0
مجموع	23	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (3-5): تمثيل بياني لإفراد العينة وفقا لمتغير المستوي العلمي



المصدر من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

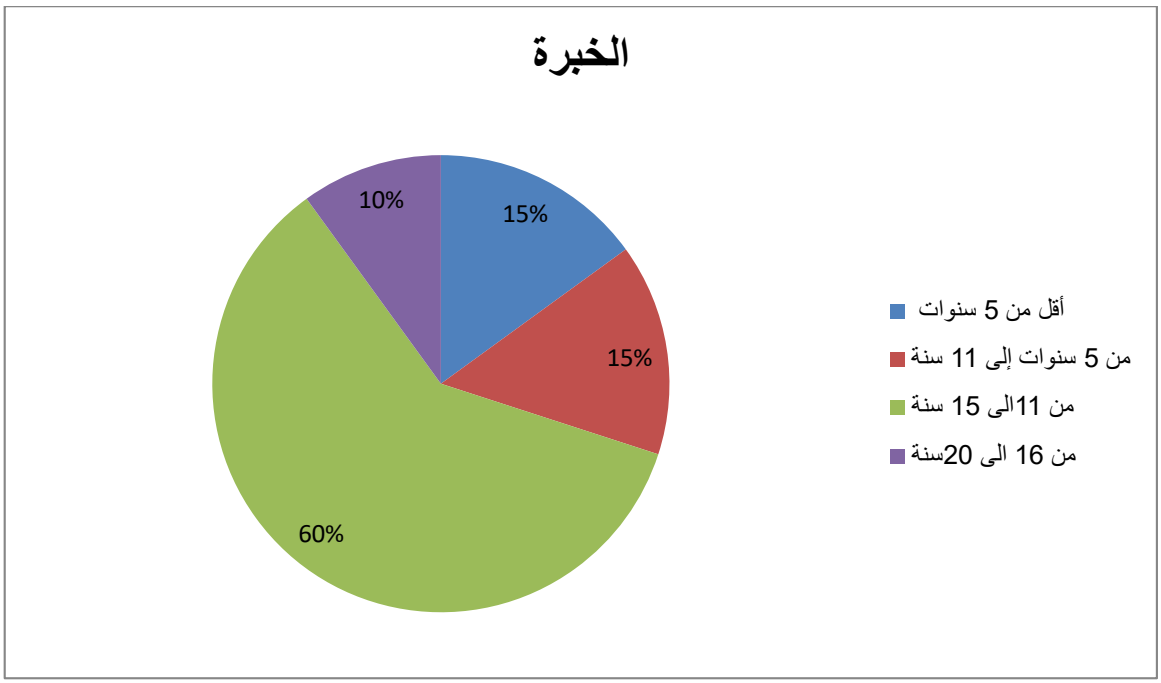
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلب الموظفين من ذوي المستوى العلمي ليسانس وهي تمثل أكبر نسبة 34.78 % وهذا أن المؤسسة تعتمد على مهنيين، ثم تليها المستوى العلمي ماستر بنسبة 25.21 %ونلاحظ أن عدم وجود المستوي العلمي لماجستير والدكتوراه.

جدول رقم (3-9): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	3	13.04%
من 5 إلى 11 سنة	3	13.04%
من 11 إلى 15 سنة	12	52.17%
من 16 إلى 20 سنة	2	8.69%
من 21 سنة فأكثر	3	13.04%
مجموع	23	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (3-6): تمثيل بياني لإفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

يوضح جدول توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد السنوات الخبرة وكان أكبر نسبة من نسب العينة هي 52.17% وهي تمثل أغلبية الموظفين الذي تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 11 الى 15 سنة، ثم تليها نسبة 13.04% وهي تخص ثلاث مجالات من الموظفين الذي تبلغ سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 إلى 11 سنة، وفئة من 21 فأكثر بنفس النسبة، ثم تليهم نسبة 8.69% وهي تخص الموظفين الذي يبلغ سنوات الخبرة لديهم ما بين 16الى 20 سنة، وهي أضعف نسبة.4

4-تحليل محاور الدراسة:

جدول(3-10): يوضح المتوسطات الحسابية والإنحراف المعياري لكل عبارات واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

رقم	أسئلة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة القبول	المتوسط الحسابي
1	تعد تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في التخطيط	4.48	0.511	موافق بشدة	
2	تساهم التكنولوجيا في توفير المعلومات في المؤسسة بصورة مباشرة بوضع إجراءات الرقابة والضبط الداخلي	4.35	0.487	موافق بشدة	
3	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ الموازنات التقديرية اللازمة للمؤسسة في الوقت المناسب	4.30	0.73	موافق بشدة	
4	تكنولوجيا المعلومات تجعل مختلف الأنظمة الفرعية تتفاعل فيما بينها	4.22	0.671	موافق بشدة	4.115
5	تتبنى المؤسسة برامج تكوين لتدريب الأفراد على إستخدام تكنولوجيا المعلومات	4.17	0.650	موافق	
6	تعمل تكنولوجيا المعلومات على إخضاع المنتج منذ البداية و حتي البيع وما بعد البيع، دورة حياة المنتج شاملا	4.04	0.825	موافق	
7	إستخدام تكنولوجيا المعلومات تتطلب من الإدارة نسخ من قواعد البيانات	4.00	0.798	موافق	
8	تكنولوجيا تجعل الكل يراقب وكل مراقب	3.78	1.204	موافق	
9	تستلزم المؤسسة من سنة إلى 3 سنوات من أجل تجديد المعدات التكنولوجيا	3.70	1.063	موافق	
الإنحراف المعياري			0.60		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

تقيم عبارات المحور الاول واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

إنطلاقا من الجدول يمكن أن نرتب العبارات المشكلة للمحور الأول الخاص بواقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ترتيبا تنازلي من الأكبر الى الأصغر، وذلك بناءا على المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري كما يلي:

العبارة والتي تضمنت **"تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في التخطيط"** المرتبة الأولى من حيث الدرجة، بمتوسط حسابي يقدر ب:4.48 و إنحراف معياري يقدر ب:0.511 بينما جاءت في الفقرة **تستلزم المؤسسة من سنة إلى 3 سنوات من أجل تجديد المعدات التكنولوجيا بمتوسط 3.70 وإنحراف معياري 1.063** بأدنى مرتبة وهذا ما يدل أن عينة الدراسة كانت بدرجة موافقة لهذا المحور.

جدول رقم (3-11): يوضح المتوسطات لحسابية والإنحرافات المعيارية لكل عبارات دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية

رقم	الأسئلة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة القبول	المتوسط الحسابي
1	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جودة المعلومات المعتمدة في إعداد الموازنات التقديرية	4.30	0.635	موافق بشدة	4.08
2	تكمن إستخدام التكنولوجيا في الموازنات من تفعيل الاتصال والتنسيق بين مختلف المصالح	4.22	0.422	موافق بشدة	
3	دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في اعداد الموازنات التقديرية	4.17	0.576	موافق	
4	تعمل تكنولوجيا المعلومات على اخضاع المنتج منذ البداية وحتي البيع وما بعد البيع، دورة حياة المنتج شاملا	4.09	0.733	موافق	
5	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جودة المعلومات المعتمدة في إعداد الموازنات التقديرية	4.09	0.698	موافق	
6	يتم إعداد الموازنات التقديرية على مستوى مؤسستكم إستناد على طريق تكنولوجيا المعلومات	4.00	0.739	موافق	
7	يتم إكتشاف الأخطاء عن طريق إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.91	0.848	موافق	
8	تفضل إعداد الموازنات التقديرية بورقة عمل أو عن طريق تكنولوجيا المعلومات	3.91	0.596	موافق	
الإنحراف المعياري			0.60		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

- **تساهم تكنولوجيا المعلومات في جودة المعلومات المعتمدة في إعداد الموازنات التقديرية** المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي يقدر ب:4.30 وإنحراف معياري يقدر ب:0.635 بينما جاءت الفقرة بأدنى مرتبة **تفضل إعداد الموازنات التقديرية بورقة عمل أو عن طريق تكنولوجيا المعلومات بمتوسط 3.91** وإنحراف معياري **0.596** وهذا ما يدل أن عينة الدراسة كانت موافقة على هذا المحور.

5-إختبار التوزيع الطبيعي:

تكون البيانات تتوزع طبيعيا إذا كانت مستوى الدلالة الإختبار أكبر من 0.05.

جدول رقم (3-12) : إختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الإستبيان .

المحاور	مستوى الدلالة للمحاور
واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	**0.613**
دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في اعداد الموازنات التقديرية	**0.243**

المصدر :من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

يستخدم التوزيع الطبيعي لمعرفة مدى توزع البيانات بشكل جرسي وهو ما يسمح بإستخدام الإختبارات المعلمية (البرامترية) وتظهر نتائج إختبار(كلوموغروف سميرنوف) ذات الدلالة معنوية أكبر من 0.05 أي أن توزيع المحورين طبيعي.

6-إختبار الفرضيات:

جدول رقم (3-13): يمثل توزيع عينة الدراسة وفق متغير إختبار الفرضيات

المحاور	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	**7.644**	**22**	**0.00**
دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية	**8.620**	**22**	**0.00**

المصدر :من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

بما أن توزيع البيانات طبيعي تم إستخدام إختبار T لإختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الأول: المتعلقة بواقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، وبناء على مستوى دلالة الإختبار والتي ظهر بالقيمة 0.000 وهي أقل من 0.05 بالإضافة إلى قيمة المحسوبة التي ظهرت بالقيمة 7.644 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 2.074 وعلى هذا الأساس فإننا نقبل الفرضية البدلية ويمكن القول إن **واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة جيد.**

الفرضية الثانية: المتعلقة بدور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية.

وبناء على مستوى دلالة الإختبار والتي ظهر بالقيمة 0.000 وهي أقل من 0.05 بالإضافة إلى قيمة المحسوبة التي ظهرت بالقيمة 8.620 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 2.074 وعلى هذا الأساس فإننا نقبل الفرضية البدلية ويمكن القول **أن هنالك دورا لإستخدام تكنولوجيا المعلومات على إعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة.**

خلاصة الفصل:

تعرفنا في هذا الفصل على مؤسسة توليد الكهرباء البرواقيةSKB ، ومعرفة مدى وعي إدارة المؤسسة بدور تكنولوجيا المعلومات فيها، مما جعلها تتجهز بمختلف المعدات والبرمجيات والشبكات و كذا فتح موقع إلكتروني على الشبكة، و إستعمال البريد الإلكتروني لغرض تفعيل الإتصال و تحسين ظروف العمل مع الشركة الأم وفروعها.

كما لمسنا في هذه الدراسة الميدانية هو وجود إستعمالات قاعدية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، حيث أنها أحسنت إستعمالها في إعداد موازناتها مما سهل عليها الحصول سريع على المعلومات وهو ما ساعدها على دراسة وضعيتها ومعرفة مدى تحقيق أهدافها ومعرفة الفرص والتهديدات وذلك من خلال موازناتها، وإتضح هذا من خلال تحليل نتائج الإستبانة التي هدفت إلى معرفة آراء الموظفين عينة الدراسة حول دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية.

لخصت الدراسة كون لتكنولوجيا المعلومات دور هام في إعداد الموازنات التقديرية من أجل إتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب.

مقدمة الفصل

أصبحت المعلومات في المؤسسة الحديثة عاملا من عوامل الإنتاج وعنصر ضروريا في تسيير المؤسسة إذ لا يمكن لهذه الأخيرة إتخاذ قرار من دون الإستناد إلى معلومات أولية مفيدة، إذ تعتبر من أحد مدخلات المؤسسة منظورا إليها كنظام، هذه المعلومات في شكلها الخام (مواد أولية) وتخضع للتحويل (إنتاج المعلومات) ثم تخرج المعلومات الخام في الشكل الملائم في الوقت المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة، وستنطرق في هذا الفصل الى ما يلي ، ماهية نظام المعلومات المحاسبي، تكنولوجيا المعلومات و نظام المعلومات المحاسبي في ظل تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات المحاسبي

يعتبر نظام المعلومات المحاسبي بمثابة ذاكرة مرنة وواسعة لصناع القرار في المؤسسات المختلفة، بحيث يمكنهم هذا النظام من معرفة الوضعية التاريخية، الحالية والمستقبلية لمؤسساتهم، حيث أن نظام المعلومات المحاسبي يعكس الواقع الإقتصادي فهو وسيلة للترجمة والذي يعبير عن الأحداث الإقتصادية وذلك عن طريق تقديم وحفظ وتكييف المعلومات المالية بشكل ملائم.

المطلب الأول : مفهوم وخصائص نظام المعلومات المحاسبي

أولا ـ مفهوم نظام المعلومات المحاسبية

تعتبر نظم المعلومات المحاسبية في الوقت الحاضر الجهة المسؤولة عن توفير المعلومات المالية و الكمية لجميع الإدارات و الأقسام و الأطراف الأخرى، و عليه يمكن تعريف نظام المعلومات المحاسبية بأنه: " ذلك الجزء الأساسي والهام من نظام المعلومات الإداري في المؤسسة وفي مجال الأعمال و الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات و تحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج و داخل المؤسسة".[1]

كما يعرف أيضا على أنه : " نظام المعلومات المحاسبي بأنه مجموعة الموارد البشرية والمادية التي تهدف إلى جمع البيانات الإقتصادية المتعلقة بجميع أنشطة المؤسسة، ومعالجتها وتوفيرها بشكل معلومات إلى مستخدميها لتمكينهم من إصدار الأحكام وإتخاذ القرارات المختلفة".[2]

كما تم تعريف نظام المعلومات المحاسبية جزءا من النظام الكلي للمعلومات ويلعب هذا النظام دورا مهما وفعالا يتمثل في تزويد مختلف مستويات إتخاذ القرار بمعلومات جاهزة صحيحة ودقيقة في الوقت المناسب تساعدهم في إتخاذ مختلف القرارات الإدارية، ويتم توفير هذه المعلومات عن طريق التقارير والقوائم التي تعد من واقع البيانات اليومية الفعلية.[3]

---

[1] -بوزيدي نوح، **دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين نظام المعلومات المحاسبي**، رسالة ماجستير، قسم علوم تجارية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014، ص18

[2] -د. إبراهيم ميده ، **العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية** ، مجلة للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 25،العدد الأول ، جامعة دمشق ، سنة 2009،ص534.

[3] -إدمون طارق، **مدي فعالية نظام المعلومات المحاسبية في المصاريف العراقية** ، رسالة ماجستير ،تخصص محاسبة ، جامعة الشرق الأوسط، ص22.

هناك تعريف آخر يرى أن نظام المعلومات المحاسبي هو ذلك الجزء من نظام المعلومات الكلي الذي يختص بتجميع وتشغيل وتخزين و إسترجاع البيانات الكمية النقدية وغير النقدية لأغراض توفير المعلومات لمتخذي القرارات خلال التنظيم.[1]

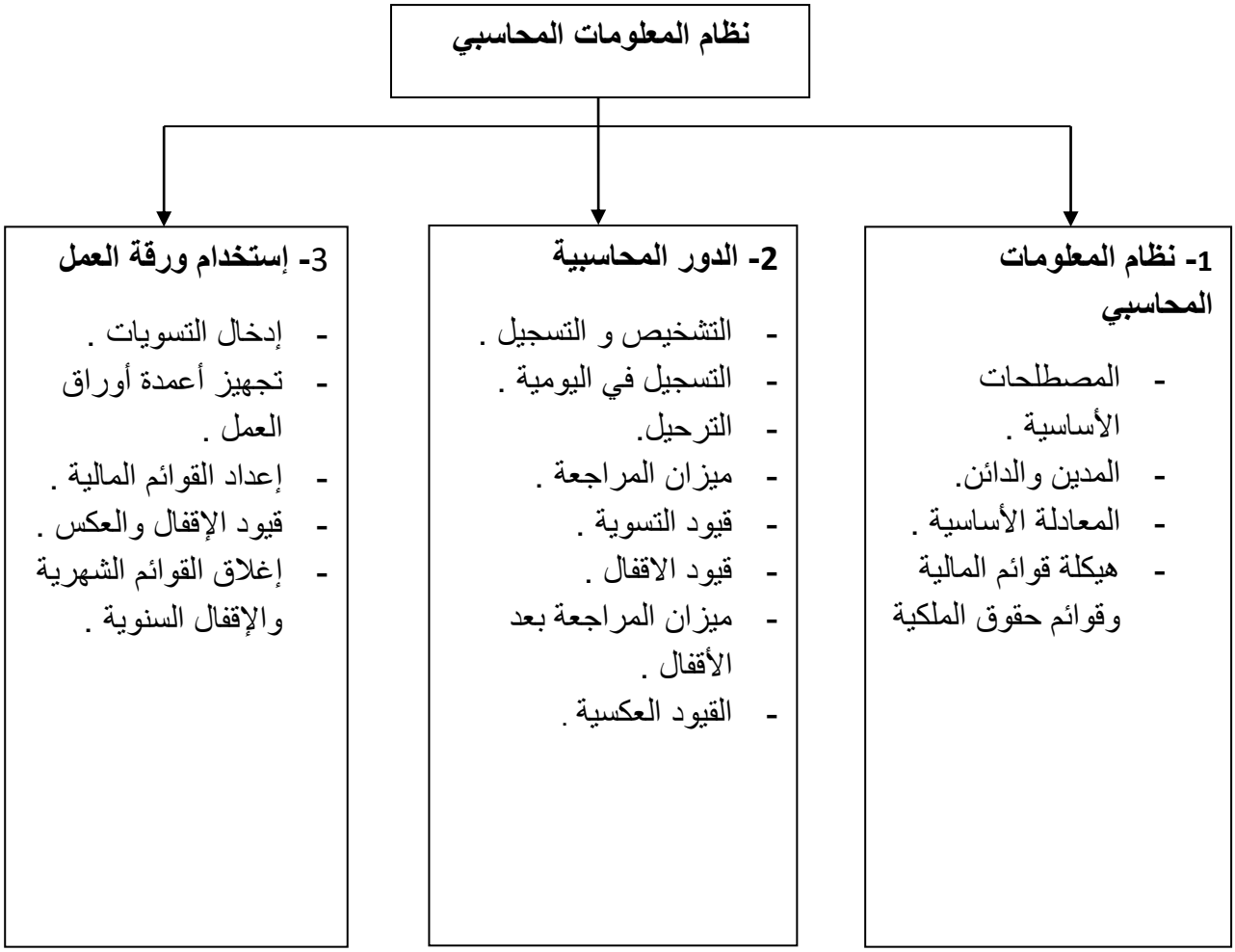
ويمكن القول أن نظام المعلومات المحاسبي هو عبارة عن مجموعة من الأشخاص و الإجراءات وتقنيات والمعلومات التي تسعا كلها إلى تحقيق الأهداف التالية: [2]

- جمع وتخزين البيانات عن نشاطات و الأحداث وبالتالي تستطيع المؤسسة مراقبة هذه الأحداث.
- تحويل البيانات التي تم جمعها إلى معلومات من خلال معالجتها والتي تقيد في عملية إتخاذ القرار، والتي تمكن أيضا الإدارة من التخطيط وتنفيذ ومراقبة النشاطات.
- توفير الرقابة اللازمة لحماية الأصول والبيانات المتعلقة بها.

كما نستطيع توضيح المفهوم الحديث لنظام المعلومات المحاسبي من خلال الشكل التالي:

[1] -صلاح الدين عبد المنعم مبارك ، **إقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية الادارية**، دار الجامعة الجديدة للنشر مصر،2001،ص69.
[2] - بوزيدي نوح، **مرجع السابق**، ص19.

الشكل رقم (2-1): المفهوم الحديث لنظام المعلومات المحاسبي



المصدر : بوزيدي نوح ، دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين نظام المعلومات المحاسبي، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014، ص20

تعريف شامل: إن نظام المعلومات المحاسبية تعتبر جزءاً لا يتجزأ من التنظيم الإداري المعروف حيث يمكن القول أن نظام المعلومات المحاسبية أحد مكونات بنظام المعلومات الإدارية نظام المعلومات الإدارية، الذي يعني بتوفير البيانات و المعلومات التي تؤثر علي نشاطات المؤسسة ككل، و جميع المعلومات الملائمة و الموضوعية من أجل إتخاذ قرارات صحيحة تساعد المؤسسة علي تحقيق الأهداف.

ثانيا- خصائص نظام المعلومات المحاسبية

نظام المعلومات المحاسبي يتميز بعدة خصائص إذا ما توفرت تجعله نظاما معلوماتيا حيويا في المنشأة المتواجد فيها، بحيث يكون مؤديا لوظيفته التي طور لأجلها في هذه المنشأة حسب الخصائص التي تؤهل نظام المعلومات المحاسبي لأن يكون فاعلا و كفئا هي:[1]

1-يجب أن يحقق نظام المعلومات المحاسبي درجة عالية من الدقة و السرعة في معالجة البيانات المالية عند تحويلها لمعلومات محاسبية.

2-أن يزود الإدارة بالمعلومات المحاسبية الضرورية و في الوقت الملائم لإتخاذ قرار إختبار بديل من البدائل المتوفرة للإدارة.

3-أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لتحقيق الرقابة و التقييم لأنشطة المنشأة الإقتصادية.

4-أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في وظيفتها المهمة و هي التخطيط القصير و المتوسط و الطويل الأجل لأعمال المنشأة المستقبلية.

5- أن يكون سريعا و دقيقا في إسترجاع المعلومات الكمية و الوظيفية المخزنة في قواعد بياناته و ذلك عند الحاجة إليها.

6- أن يتصف بالمرونة الكافية عندما يتطلب الأمر تحديثه و تطويره ليتلائم مع التغيرات الطارئة علي المؤسسة.

[1] -بوزيدي نوح، **دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين نظام المعلومات المحاسبي**، مذكرة ماستر، تخصص فحص محاسبي،جامعة محمد خيضر بسكرة ، السنة 2014، ص20.

المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات المحاسبي

يمكن حصرها في سبعة عناصر هي:[1]

1- **لأهداف والخطط**: يطمح نظام المعلومات المحاسبي إلى تحقيق أهداف عديدة تعكس القوة المحركة وراء النظام وأغراضه، وقد قام مجمع المحاسبين القانونيين بمحاولة لتحديد أهداف المحاسبة في تقرير لجنة.

2- قاعدة البيانات: عادة يتم الإحتفاظ بقاعدة نظام المعلومات المحاسبي لغرض إسترجاعها لإستخدامها فيما بعد، وهنا تستخدم وسائل التخزين المختلفة مثل الوثائق والسجلات والأقراص المرنة أو المدمجة، وتجدر الإشارة أن الهدف من عملية خزن البيانات هو ليس وفرة البيانات الراكدة بكميات كبيرة، وإنما وجوب تحديث البيانات المخزونة بشكل متكرر للمحافظة على حداثتها.

3- **المدخلات:** وهي عبارة عن البيانات التي يتم جمعها من المصادر الداخلية والخارجية والتي تتعلق بأنشطة المنظمة ذات العلاقة، كالعمليات الإنتاجية والتسويقية والإدارية، وتلك الخاصة بالأوضاع الإقتصادية والسياسية والتقنية والإجتماعية، فضلاً عن البيانات الخاصة بالمنافسين، من جهة أخرى إنه دور نظام المعلومات المحاسبي يتوسع ليشمل البيانات المحاسبية غير التقليدية الأخرى لمساعدة المستفيدين من إتخاذ القرارات بشكل أفضل كالمعلومات اليومية من الأسواق عن حجم المبيعات، والأسعار الجارية للمنتجات، وأسعار المنافسين، وأسعار الأسواق .

4- **العمليات**: وهي عبارة عن تحويل البيانات عن طريق تسجيلها وتبويبها وترتيبها وإجراء العمليات الحسابية عليها ثم عرضها بشكل معلومات تتفق مع الموقف أو القرار المراد إتخاذه، وتجدر الإشارة هنا أنه يمكن أن يكون نظام المعلومات المحاسبي نظاماً يدوياً بسيطاً يعتمد بشكل أساسي على الورقة والقلم، أو نظاماً معقداً جداً يستخدم المبتكرات في مجال الحاسبات الإلكترونية وتقنيات المعلومات، أو في مكان وسط بين هذين الموقفين، وفي كل الأحوال فإن نظام المعلومات لا يستطيع معالجة البيانات لإنتاج المعلومات إلا استناداً إلى الأهداف والفروض والمبادئ والمعايير والطرائق والقواعد المحاسبية.

5- المخرجات: من الواضح أن نظام المعلومات المحاسبي الموجه للقرارات ينبغي أن ينتج معلومات تقابل إحتياجات مستخدميه، وإن أكثر مخرجات نظام المعلومات المحاسبي شيوعاً هي التقارير المالية مثل قائمة الدخل، وقائمة المركز المالي، وقائمة التدفقات النقدية، كما أن نظام المعلومات المحاسبي ينتج أيضاً

[1] -حرية شعبان محمد الشريف، **مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية** ، رسالة ماجستير ،تخصص محاسبة، الجامعة الإسلامية –غزة، 2006، ص 42.

مخرجات غير تقليدية مثل إعداد الرسوم والأشرطة البيانية لتحليل الإيرادات، ومستويات الإنتاج الفعلي، فضلاً عن العديد من التقارير والإحصاءات بطرائق بيانية مفهومة.

6- **التغذية العكسية:** وهي عبارة عن مخرجات النظام أو المعلومات التي يعاد إدخالها مرة ثانية في دورة جديدة إلى النظام لإستخدامها كمدخلات من أجل تحسين مسار النظام وتطويره وضمان تكيفه مع بيئته لتحقيق الأهداف المرسومة.

7- **المستخدمون:** يطلق على الناس الذين يتعاملون مع النظام ويستخدمون المعلومات التي ينتجها تسمية المستخدمون، (وقد يكون هؤلاء من داخل المنظمة كالإدارة والعاملين أو من خارج المنظمة كالمستثمرين والدائنين والزبائن والحكومة والمجتمع ومراكز البحث العلمي وأسواق المال... إلخ).[1]

المطلب الثالث: أهداف نظام معلومات محاسبي وتطبيقها في المؤسسة الإقتصادية

أولا-أهداف نظام المعلومات المحاسبية

إن الغرض الرئيسي لأي نظام معلومات محاسبية هو توفير معلومات محاسبية لمختلف المستخدمين الداخليين كالإدارة أو الخارجيين كالزبائن، وتوجد ثلاثة أهداف معينة يمكن تحديدها لمساعدة إنجاز الغرض الرئيس المشار إليه أعلاه.[2]

الهدف الأول: الدعم اليومي للعمليات

إن أي وحدة إقتصادية تقوم يوميا بعدد من الأنشطة و الأحداث التي تسمى عمليات و العمليات المحاسبية ويقصد بالعمليات المحاسبية هي العمليات المالية المتبادلة أي إنتقال قيمة أو منفعة بين طرفين نتيجة قرار أو عمل إداري و تتضمن أحداث أو عمليات تبادل القيمة الإقتصادية مثلا عمليات البيع التي تحدث في الوحدات الإقتصادية و تبادل قيمة اقتصادية تمثل عملة محاسبية و التي أساسا يحويها و يعالجها نظام المعلومات المحاسبية و من الجدير بالذكر أن نشير إلى أغلب العمليات غير محاسبية كأمر الشراء على سبيل المثال يقود إلى حدوث عملية محاسبية فعندما تشتري أي وحدة إقتصادية بضاعة على الحساب بناء على أمر شراء معين يؤدي هذا إلى حدوث عملية محاسبية حيث تزداد البضاعة في المخزن و يجعل المخزن أو المشتريات مدينا و يزداد الدائنون حيث يجعل دائنا، من هنا نرى أن العمليات غير المحاسبية أيضا يحويها ويعالجها نظام المعلومات المحاسبية لتأثيرها على العملية المحاسبية.

[1] - بوزيدي نوح، **مرجع السابق**، ص43.
[2]- إبراهيم الجزراوي، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية**، دار اليازورب العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009، ص29.

الهدف الثاني: دعم اتخاذ القرار

الهدف الثاني المهم لنظام المعلومات المحاسبية هو توفير معلومات لعملية إتخاذ القرار والذي عادة يجب أن يتخذ بالتناسب مع عمليات الوحدة الاقتصادية التخطيطية والرقابة، و عن هذا الهدف غالبا ما يطلق عليه بمعالجة المعلومات فمثلا أن كثير من الوحدات الإقتصادية تستخدم نظام معلوماتها المحاسبية لمهمة معالجة المعلومات الحيوية، كتسليط الضوء على الإيرادات المتوقعة للعام القادم حيث بمعرفة الأخير تستطيع الوحدة الإقتصادية من إجراء التخطيط الضروري لإنتاجها، إن نظام المعلومات المحاسبي عادة يوفر بعض المعلومات المطلوبة لعملية إتخاذ القرار فمثلا نظام المعلومات المحاسبي يوفر معلومات حول إتجاه الإيرادات للسنة الماضية والمستوى الحالي لها وإستنادا لذلك تقوم الإدارة بإتخاذ القرارات المطلوبة، ففي الوحدات الإقتصادية الضخمة يكون بعض الموظفين الرئيسين ربما مشتركين أو ضمن عملية إتخاذ القرار فعلى سبيل المثال محاسب التكاليف ينشئ تقريرا يتعلق بالتكاليف الفعلية لمكونات الإنتاج مما يساعد بالتوصية لمدير الإنتاج بشراء أو تصنيع بعض المكونات اللازمة للعمليات التصنيعية.

الهدف الثالث: إنجاز الالتزامات المتعلقة بالإدارة

إن أهمية الإلتزامات تتحدد بتوفير المعلومات اللازمة إلى المستخدمين الخارجيين عن الوحدات الإقتصادية، فعلى سبيل المثال الوحدات الإقتصادية المندمجة أو ذات الملكية العامة لها إلتزامات كبيرة كما في الوحدات الإقتصادية الصناعية ذات النفع العام، تلك الوحدات الإقتصادية مطلوب أن توفر معلومات إلى أصحاب المصالح فيها الذين يشملون إضافة إلى المالكين، الدائنين، إتحادات العمل، اللجان التنظيمية، المحللين الماليين، المشاركين الصناعيين وحتى الجمهور العام، أما الوحدات الإقتصادية الأصغر والتي عادة ما يطلق عليها المساهمة فهي عادة ما تصدر قوائم مالية دوريا إلى المساهمين، وهي يجب أن توفر تقاريرا عن الدخل الخاضع للضريبة إلى الجهات الحكومية.

رابعا: مستخدمو المعلومات المحاسبية

يختلف تحليل وإستخدام المعلومات المحاسبية والمالية حسب الجهة المستخدمة لها داخلية كانت او خارجية:[1]

1- **المعلومات الموجهة للإستخدام الخارجي:** تخضع هذه المعلومات إلى قواعد تنظيمية ذات طبيعة محاسبية، وجبائيه و توجه إلى:

[1] - إبراهيم الجزراوي، **نفس المرجع السابق**، ص30.

أ- **المساهمون:** يهتم هؤلاء بتقييم النتائج المحصلة و بالتطلعات الإقتصادية المتعلقة بالتطور و الفعالية و على وجه الخصوص المستثمرون الذين يهتمون بالعائد المحقق من رأس المال المستثمر في المؤسسة.

ب - الإدارة الجبائية: تعتبر المعلومات المحاسبية كوسيلة لتحديد الوعاء الضريبي للنتيجة التي حققتها المؤسسة وحساب الضريبة المرتبطة به.

جـ - البنوك والمقرضون: تعتبر المعلومات المحاسبية مهمة لمعرفة الوضعية الإقتصادية و المالية للمؤسسة و قدرتها على تسديد ديونها الحالية و الإستفادة من قروض جديدة.

د- **الشركاء التجاريين**: تشكل المعلومات القانونية إثبات على العمليات التي قامت بها المؤسسة إلى جانب وضعيتها و درجة ائتمانها و قدرتها على تسديد ديونها.

2- **المعلومات الموجهة للإستخدام الداخلي:** تساعد المعلومات المحاسبية المسيرين على:

أ- **قياس الفعالية:** يتم إستغلال المعلومات الداخلية كأداة للتحليل والقيادة حسب أهداف التسيير، من خلال :

- مراقبة عملية لوحدات الإنتاج ومراكز الربح هدف قياس مساهمات عمليات الإنتاج المختلفة.

- تقييم كفاءة إدارة المسؤولين عن العمليات الإعتماد على الموازنات هدف وضع التقديرات، تحليل الإنحرافات والقيام بالأعمال التصحيحية.

ب- **أداة مساعدة على اتخاذ القرار**: تستخدم في إطار نظام المعلومات لإدارة الأعمال أو لإعداد لوحات القيادة و تتميز هذه المعلومات بخصائص مختلفة حسب درجة القرار تشغيلي أو إستراتيجي الذي يتخذ بشأنها.

ثانيا: تطبيق نظام معلومات محاسبي في المؤسسة الاقتصادية

يتم تطبيق نظام معلومات محاسبي في المؤسسة الإقتصادية كمايلي : [1]

أولا- حاجة المؤسسة الإقتصادية لنظام معلومات محاسبي

لقد ساهمت أجهزة الكمبيوتر بدخولها عالم المؤسسة في التقليل من الإجراءات اليدوية المعتمدة على الورق، فقد إستخدمت المؤسسات الضخمة في سبعينيات القرن العشرين أنظمة تبادل البيانات إلكترونيا وتبادل المعلومات عبر شبكات خاصة، و شكل ظهور الأنترنت حلولا مناسبة لإيجاد شبكات إقتصادية، و

[1] -بوفروعة سوفيان ،**نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية** ،رسالة الماجستير ، علوم تجارية ،2010، ص11.

فعالة بالنسبة للمؤسسات الإقتصادية و تدمج الأنترنت بين الشبكة المحلية و العديد من موارد الكمبيوتر و التي تخص أنظمة إدارة المعلومات داخل المؤسسة.

لذا نجد أن الدول المتقدمة تسير بخطى متسارعة نحو التطور التكنولوجي في صناعها الرئيسية و بتحديث مختلف مؤسساها و بالتالي منتجاها لجعلها أكثر قدرة على المنافسة المحلية و حتى الدولية، ذلك أن التطور و الإبداع التكنولوجي أثر بعمق في إستراتيجيات المؤسسة المتعلقة بالمنتجات و الخدمات، الأمر الذي ترتب عليه إحداث تغيرات في سوق السلع و الخدمات ووسع من مفهومها الضيق.

إن التطبيقات الفعلية للأنظمة الإدارية في المؤسسة يتخذ منحنى تطبيقي أكثر منه نظري، إذ أننا نلتمس هذا التطبيق أساسا من خلال تكوين الأفراد ذوي الكفاءة لممارسة أعمالهم بمهارة عالية تتوافق والتطورات المتسارعة في الأجهزة المعلوماتية، كما تعتبر أساليب تطبيق نظام المعلومات المحاسبي ضمن النظام الإدارية في المؤسسة الإقتصادية و التي من بينها نظام المعلومات المتعلق بالتسويق، نظام معلومات الموارد البشرية، نظام المعلومات الإنتاجي و غيرها من الأنظمة الإدارية.

ثانيا: إرتباط نظام المعلومات المحاسبي بالوظائف المختلفة في المؤسسة الاقتصادية

إن علاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية علاقة مباشرة فتؤثر و تتأثر بها، حيث يمكن حدوث العديد من الظواهر التي يتطلب من المؤسسة السيطرة عليها و توجيهها من أجل تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، و تكون هذه العمليات على قدر كبير من الدقة و التنوع كشراء معدات، أو مواد أولية و تأمين مستلزمات الإنتاج و إبرام عقود العمل مع العاملين، و تقسم أنظمة العمليات ضمن المؤسسة في شكل دورات عملية تشمل أساسا:

دورة الإيرادات: تشمل كافة العمليات والإجراءات المتعلقة ببيع السلع والخدمات و تحصيل الإيرادات الناتجة عن عمليات البيع.

دورة النفقات: تتضمن كافة العمليات والإجراءات المتعلقة بعمليات التأمين الخاصة بمستلزمات الإنتاج داخل المؤسسة والمتمثلة أساسا في مواد أولية وعمالة وتجهيزات وتمديد مصاريف التأمين وغيرها من النفقات المتعددة.

نظام الدورة للمشتريات: تتضمن نظام الموارد البشرية والأصول الثابتة ونظام المدفوعات النقدية.

نظام الإنتاج و التمويل: و التي تشمل الإجراءات و العمليات المتعلقة بتصميم المنتجات و تصنيعها و الرقابة عليها و كافة الأنشطة الخاصة بتمويل العملية الإنتاجية داخل المؤسسة.

1- وظيفة الرقابة الداخلية في المؤسسة: لقد تزايد الإهتمام بالمراقبة الداخلية حتى أصبحت ضرورة حتمية يلزم تطبيقها من طرف كل المؤسسات الإقتصادية، و ذلك لضمان حسن سير أنشطتها و أعمالها، و هذا ما يؤدي إلى بقائها و إستمرارها و نجاحها، ومن أهم العوامل التي ساعدت في تزايد هذا الإهتمام ما يلي:[1]

• **بعد الملاك عن إدارة المؤسسة**: و ذلك إما بتعدد أعمالهم فلا يستطيعون التوفيق بينها، وإما لعدم درايتهم بشؤون و أعمال الإدارة، و هذا ما يجعلهم يكونون مجلسا للإدارة يجتمعون به على فترات مختلفة سواء كانت عادية أو إستثنائية حيث يبلغ أعضاء هذا المجلس نتائج أعمال مصالح المؤسسة إلى الملاك، و تكون نتائج هذه الأعمال تحت مسؤولية أعضاء هذا مجلس، و لهذا يحرص المسؤولون على تقديم معلومات دقيقة وصحيحة يبرؤونها مسؤوليتهم أمام الملاك، فيلجؤون إلى تطبيق المراقبة الداخلية بطريقة واضحة وسليمة.

• **إمتداد وتوسع الهيكل التنظيمي وتعدد المصالح به**:

في هذه النقطة نتحدث عن المؤسسات الكبرى، فلكي تتابع إدارة المؤسسة كل الأعمال التي تخص مصالحها و مدى إحترام المسؤولين التعليمات و اللوائح التي تضعها المؤسسة، لابد من وجود مراقبة داخلية تحدد المهام و المسؤوليات لكل فرد داخل المؤسسة، و تتبع أداءه، و تحدد المسؤول عن الإنحراف في الوقت المناسب و ذلك لتجنب تراكم الأخطاء التي يمكن أن تحدث بسبب أول إنحراف يقع داخل المؤسسة.

• **إهتمام المؤسسة بالمحيط الخارجي لها**:

يسعى المستمر في إكتساب سمعة طيبة بين مختلف المتعاملين الإقتصاديين معها من زبائن و عملاء، و ذلك بجودة منتجاتها إذا كان نشاطها إنتاجي و الكفاءة و الفعالية و السرعة في تقديم الخدمات إن كان نشاطها خدمي و حرصها أيضا على تقديم معلومات دقيقة و صحيحة تخص نشاطها في حالة تعاملها مع أسواق المال –البورصات – و يمكننا القول أن أي مؤسسة إقتصادية تسعى جاهدة للإهتمام بالمراقبة الداخلية و ذلك للتأكد من أن العمل المطلوب أداءه قد تم وفق القواعد و الخطط الموضوعة، و لأن المراقبة الداخلية تمثل أحد الركائز الأساسية في المؤسسة، و عليه فإنه يجب على المؤسسة الإهتمامها و تطبيقها

[1] - بوفروعة سوفيان، **مرجع السابق**، ص12.

بطريقة سليمة و فعالة تضمن لها تحقيق الأهداف العامة التي أنشئت من أجلها، و بالتالي ضمان البقاء و الإستمرار.[1]

3-إستمرارية نظام المعلومات المحاسبي داخل المؤسسة الاقتصادية

من الأهداف الرئيسية لنظام المعلومات المحاسبي هو إنتاج المعلومات و معالجتها قبل تقديمها إلى المستخدمين داخل المنظمة و خارجها، و ذلك لمساعدتهم في أداء مهامهم و إستمرارية نشاط المؤسسة في أحسن الظروف.

ومن أجل ذلك فإن نظام المعلومات المحاسبي يجب أن يصمم بصورة تمكن من تحقيق أهداف المؤسسة التي تساعد على:

• ربط الأهداف الرئيسية والفرعية في المؤسسة بوسائل وأدوات تحقيقها من نظام المعلومات المحاسبي، نظام المعلومات الإنتاجي، نظام المعلومات التسويقي، نظام معلومات الموارد البشرية، بحيث تستعمل فيها تقارير مالية ومستندات متخصصة عن كل قسم وحسب الأهداف المرجوة من النشاط الإداري.

• عرض و تحليل نتائج فعاليات و أنشطة أقسام المؤسسة بحيث يستطيع القائمون عليها بحيث يستطيع القائمون على العمليات الإدارية المختلفة من تقويم الأداء مع ضمان إستمرارية تواجد المؤسسة عن طريق تحويل التهديدات إلى فرص مواتية و من ثم إستمرار عملها بمختلف الأنظمة الداخلية المتواجدة ضمنها، و نود الإشارة هنا إلى ضرورة تطوير و تحديث نظام المعلومات المحاسبي بمنح القائمين على عملياته فرص التكوين و التعليم حتى يتسنى لهم مواكبة التطورات الحاصلة في مجالات إستخدام أجهزة المحاسبة الحديثة، و التي تدخل ضمن العملية المستمرة لنشاط نظام المعلومات المحاسبي الجيد، و كذا تحديث تلك الأجهزة، بالإضافة إلى تحسين مستواها بما يتلائم و طاقتها الإستيعابية لمدخلات النظام ثم دقة المعالجة و بالتالي جودة المخرجات منه، و تظهر أهمية تطوير و تحليل النظام المحاسبي في:

[1] - بوفروعة سوفيان، **مرجع السابق**، ص12 .

• التقليل من تعقيد النظام حيث يسمح بتجزئة المشاكل الكبيرة والمعقدة إلى مشاكل أقل وأبسط وبالتالي يكون البناء المادي للنظام سليما لاسيما انه قد تنشا العديد من المشاكل أثناء تشغيل النظام وخاصة عندما تكون التقارير التي ينتجها نظام المعلومات المحاسبي غير فعالة، و أن الإدارة ليست في حاجة إليها فتؤدي إلى إنهيار النظام المحاسبي بالكامل و بالتالي تعطل أهم عصب داخل الإدارة الذي بإمكانه أن يشل النشاط الإقتصادي للمؤسسة بأكمله داخل المؤسسة.[1]

وعليه فإن بمجرد إتباع المؤسسة لأي مسار منحرف من المسالك السالفة الذكر فإنها تكون مباشرة في حالة عدم إستمرارية النشاط وفعالية نظامها المعلوماتي المحاسبي لذا في أغلب الأحيان تولي المؤسسة إهتماما بالغا إلى الإستعانة بالخبراء سواء كانوا داخليين أو خارجيين للقيام بدراسة تقديرية للنظام المحاسبي والتي على أساسها تقديم الموافقة أو إقتراح لتعديل النظام المتبع بتحليله و إكتشاف مواطن الضعف و القوة لنظام المعلومات المحاسبي و إستخداماته.

وعموما فإن إستمرارية نظام المعلومات المحاسبي ضرورة حتمية تفرضها البيئة الخارجية للمؤسسة ولتوخي الحذر وتحقيق هذا الغرض يجب على المؤسسة إجراء عملية التدقيق المحاسبي بحيث تتلخص أساسا في تحديد مدى سلامة وصدق البيانات الواردة في القوائم المالية للمؤسسة ويمكن تقسيم التدقيق المحاسبي إلى عدة أنواع من التدقيق.

رابعا: أثر نظام المعلومات المحاسبي على نشاط المؤسسة الاقتصادية

تميل المؤسسات الإقتصادية سواء كانت صغيرة أو كبيرة إلى المرونة في إدارة أعمالها بالرغم من كونها أكثر تعرضا للمخاطر التي تصاحب التقلبات والأزمات الإقتصادية المفاجئة، فغالبا ما تواجه المؤسسات الإقتصادية إختناقات مالية تؤدي إلى الإفلاس وقد اتضح أن من اهم أسباب فشل هذه المؤسسات عدم إتباع نظم محاسبية سليمة، مثل عدم القدرة على التخطيط لإحتياجاتها النقدية أو عدم توفر المعلومات الخاصة بأرصدة المخزون أو غياب وسائل الإتصال بين المؤسسة و مورديها أو ضعف مسار مراجعة و مراقبة العمليات المحاسبية، كما قد يتوفر للمؤسسة معلومات محاسبية إلا أنه يتم جمعها و توصيلها إلى الجهات المعنية ببطء شديد و بشكل غير ملائم لإتخاذ القرارات، وهنا يظهر أثر نظام المعلومات المحاسبي على المؤسسة الاقتصادية.

[1] - بوفروعة سوفيان، مرجع السابق، ص13.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات

أن تكنولوجيا المعلومات هي مصطلح عام يتعلق بإستخدام الحاسب، وبقية الوسائط التكنولوجية، كوسيلة لخلق وللمحافظة على البيانات و المعلومات، وتشير تكنولوجيا المعلومات إلى جميع أوجه إدارة ومعالجة المعلومات، وغالبا ما تسمى وحدات وأقسام الحاسب في المؤسسات الكبيرة بأقسام المعلومات، وقد تستخدم تسمية أخرى لهذه الأقسام هي " خدمات المعلومات " أو " إدارة خدمات المعلومات"، ويشار للعنصر البشري الذي يعمل في هذه الأقسام بالعاملين في تكنولوجيا المعلومات والتطور التكنولوجي الذي إجتاح العالم في العقود الأخيرة قد غير الكثير من الإعتقادات والمفاهيم التي كانت سائدة من قبل.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تعريف تكنولوجيا المعلومات على أنها:

هي تلك الأجهزة والمعدات والأساليب والوسائل التي إستخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية، وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها وتنظيمها وترتيبها وتخزينها وحيازتها وإسترجاعها وبثها وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها، وتشمل على تكنولوجيا التخزين والإسترجاع وتكنولوجيا الإتصالات.[1]

هي عبارة عن مجالات أو فروع المعرفة العلمية والتكنولوجية والهندسية والأساليب الإدارية المستخدمة في تناول ومعالجة المعلومات وتطبيقاتها والمرتبطة بالحاسبات أو الحواسيب الآلية وتفاعليها مع الإنسان وما يرتبط بذلك من أمور إجتماعية وإقتصادية وثقافية.[2]

كما عرفت تكنولوجيا المعلومات بأنها: مختلف أنواع الإكتشافات والمستجدات والإختراعات التي تعاملت وتتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها (توثيقها) وخزنها وإسترجاعها في الوقت المناسب والطريق المناسبة والمتاحة ".[3]

---

[1]-عصام صبحي قشطة، **علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصاريف الوطنية**، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة الازهر –غزة-، السنة 2013،ص9.

[2] -مثقال حمود سالم القرالة ، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على مصداقية القوائم المالية من وجهة نظر مدققي الخارجيين الاردنيين**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة الشرق الاوسط، السنة2011،ص13.

[3]-بوزيدي نوح، **مرجع السابق**، ص45.

كما عرف قاموس تكنولوجيا المعلومات بأنها " حيازة، معالجة، نخزين وبث معلومات ملفوظة، مصورة، ورقمية باسطة مزيج من الحاسب الإلكتروني و الإتصالات السلكية واللاسلكية، والمبني على أساس الإلكترونيات الدقيقة.[1]

تعريف منظمة اليونسكو تكنولوجيا المعلومات بأنها " مجموعة المعرفة العلمية، التكنولوجيا، الهندسية و الأساليب الإدارية المستخدمة في تداول ومعالجة المعلومات والتطبيقات".[2]

تعريف شامل: في ضوء ما تقدم من التعريفات السابقة يرى الباحثتان أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات "هي التقنيات والأجهزة ووسائل الاتصال التي تعمل على جمع أو إدخال البيانات وتقوم بتخزينها ومعالجتها بشكل دقيق وسريع وذلك بأقل جهد وتكلفة وإيصالها إلى المستخدمين وذلك لإتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

المطلب الثاني: خصائص وعناصر استخدام تكنولوجيا المعلومات

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:[3]

1-**تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونيا متجاورة.

2-**تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

3-اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام الإستغلال والمعالجة.

4-التطور: بمعنى آخر، أسرع، أرخص... إلخ، وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.

5-**الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تقوية إمكانيات الفرد بصفة عامة ومتخذ القرار بصفة خاصة على حل ومعالجة المشكلات الكبيرة والمعقدة والتي يصعب حلها بدون اللجوء إلى مثل هذه التكنولوجيا، نظرا لأنها تسهل وتسرع في إجراء الحسابات المعقدة والطويلة، وحل النماذج ومعالجة كثير من الحالات في آن واحد وغير ذلك من أوجه الإستخدام المختلفة.

---

[1] -محمد الصيرفي، **ادارة تكنولوجيا المعلومات** ، طبعة الاولي ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2009،ص13.

[2] -عدنان عواد الشرابكة، **دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية** ، دار اليازوري العليمة للنشر و التوزيع ، الاردن 2005، ص20.

[3] -مريم لكحل محمود، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين مستوى لمؤسسات أداء التعليم العالي** ، رسالة ماجستير، تخصص الاقتصاد التطبيقي، جامعة المدية ،السنة 2015،ص5.

6-**تكوين شبكات الإتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الإتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

7-**التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الإتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

8-**التزامنية:** وتعني إمكانية إستقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين بإستخدام النظام في نفس الوقت.

9-**قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الإتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن المؤسسة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

10-**قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، من أي مكان عن طريق وسائل إتصال كثيرة مثل الحاسوب المحمول، الهاتف النقال... إلخ.[1]

11-**قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

12-**اللاجماهرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الإتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معنية بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للإتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.

13-**الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الإنتشار المنهجي لنمطها المرن.

14-**العالمية والكونية:** وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيًا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والإنتقال عبر الحدود الدولية.

[1] - -مريم لكحل محمود، **مرجع السابق**، ص6.

عناصر إستخدام تكنولوجيا المعلومات

يمكن ترجمة استخدام تكنولوجيا المعلومات بالعناصر الآتية: [1]

1-دقة المعلومات المستخدمة: وهي تعبر عن نسبة المعلومات الصحيحة إلى الكمية الإجمالية من المعلومات والتي يتم إنتاجها خلال فترة محددة من الزمن، وهي تعني أيضا تلك الصورة التي تعكسها المعلومة عن الواقع، فإذا كانت المعلومة غير دقيقة فإنها تضلل متخذ القرار ولا تساعده في عملية اتخاذ القرارات، وتختلف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات حسب المدى الزمني الذي تعبر عنه هذه المعلومات، فإذا كانت المعلومات عبارة عن تنبؤات مستقبلية فإن درجة دقتها تقل كلما تناولت مستقبلا بعيدا والعكس صحيح.

2-ملاءمة البرامج المستخدمة: تمثل الحواسيب جزءا أساسيا في وقتنا المعاصر، لا يمكن الاستغناء عنه أو تجاهله، وأصبح اعتماد الشركات على الأنظمة والبرامج الحاسوبية في أداء أعمالها بشكل كبير، لاسيما وأن هذه الأنظمة أصبحت لها مؤشرات فاعلة في تحقيق العديد من الفوائد المراد إنجازها للمنظمات نظرا لما يتسم به هذا النظام من الدقة والسرعة وإنجاز العمليات بكفاءة عالية، ولكي تقوم المنظمات بأعمالها بالشكل الأفضل، لا بد من مراعاة إختيارها للبرامج الملائمة لمتطلبات العمل، ويجب عليها أيضا عند إختيار البرامج في العمل على مراعاة قدرات العاملين على التعامل مع هذه البرامج.

3- المستخدمين بالنظم والبرمجيات الحاسوبية: تعتبر معرفة العاملين في المنشآت بأساليب تكنولوجيا المعلومات الحديثة والإتصالات مطلبا مهما وضروريا لقدرتها على مواجهة العقبات التي يمكن أن تمر بها المنشأة لذا يتطلب على المستخدمين والعاملين في المنشآت أن يتوافر لديهم ما يلي:[2]

- التعرف على الأساليب التكنولوجية الحديثة ووسائل الإتصال.

- أن تتوافر لدى المستخدم القدرة على التعامل مع الأساليب التكنولوجية الحديثة.

- السعي وراء تطوير الذات والإطلاع على التطور التكنولوجي المستمر.

تمثل معرفة المستفيدين والعاملين في المنشآت بتكنولوجيا المعلومات والإتصالات أهمية كبيرة وفائدة لهم وتساعدهم في عدة أمور منها:

- سهولة تبادل المعلومات بين العاملين في المؤسسة.

[1] -سراج طلعت عبد النبي الوحيدي، **أثر استخدام المعلومات على كفاءة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية في قطاع غزة** ، مذكرة ماجستير المحاسبة والتمويل ، كلية التجارة ، 2017، ص48.

[2] - سراج طلعت عبد النبي الوحيدي، **مرجع السابق**،ص49.

- السرعة والدقة في إنجاز المهام والوظائف المكلفين بالقيام بها.

- إعطاؤهم القدرة على التمرس في إستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

المطلب الثالث: أهمية تكنولوجيا المعلومات

يتم التعرف على أهمية تكنولوجيا المعلومات في مختلف المجالات والأنشطة لا بد من التعرف على الحاجات الأساسية من وجود تكنولوجيا المعلومات، حيث يمكن تلخيص الحاجات الأساسية من وجود تكنولوجيا المعلومات بالآتي:[1]

1- إعتماد الأعمال المختلفة في عصر المعلومات على تكنولوجيا المعلومات.

2- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الخدمات والإنتاج .

3- تأثير تكنولوجيا المعلومات في إنجاح مختلف الأنشطة والمهن.

4- الإلتزام بسياسات إدارات الوحدات الإقتصادية وحماية أصولها.

5- زيادة الحاجة إلى المعلومات.

6 - ضمان دقة اكتمال السجلات و إعداد قوائم مالية.

[1] - سراج صلعت عبد النبي الوحيدي، **أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على كفاءة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الريكات الصناعية في قطاع غزة** ،مذكرة ماجستير تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة الإسلامية غزة، الموسم الجامعي 2017، ص47-48.

المبحث الثالث: نظام المعلومات المحاسبي في ظل تكنولوجيا المعلومات

يعتبر إستخدام الحاسوب في المحاسبة ذا أثر كبير على شكل وطبيعة ومقومات النظام المعلومات المحاسبي حيث تم الإنتقال من الشكل التقليدي اليدوي للنظام إلى الشكل الآلي للنظام، فقد كان الإعتماد في السابق على التسجيل اليدوي في الدفاتر اليومية والأستاذ وإعداد تقارير بشكل يدوي ولكن مع تطور الحاسوب تم الإنتقال من التسجيل اليدوي على التسجيل الآلي أصبحت البيانات تسجل وتخزن في الكمبيوتر بدلا من تسجيلها في دفاتر و السجلات يدوية مع سرعة الحصول عليها في حالة طلبها.

المطلب الأول: علاقة تكنولوجيا المعلومات المحاسبي بتكنولوجيا المعلومات

ويعتبر نظام المعلومات المحاسبية مع الحاسوب نظامين مكملين لبعضهما البعض حيث أن تطبق نظام المعلومات المحاسبية يتم من خلال الحاسوب ولذلك فإن هناك علاقة قوية تربط بين هذين النظامين وتتمثل تلك العلاقة في النقاط التالية:[1]

1- تعتمد فكرة الحاسوب على فكرة نظام المعلومات والتي لا تخرج عن فلسفة النظام.
2- يتكون النظام من ثلاث اجزاء رئيسية (مدخلات، تشغيل، مخرجات) وهي نفس الأجزاء المكونة لجهاز الحاسوب.
3- تعتبر فلسفة النظام المحاسبي أقدم وأشمل من فكرة الحاسوب.
4- يعتبر الحاسوب أداة تنفيذية وتخطيطية للنظام المحاسبي يقوم بتطبيق فكرة نظام المعلومات.
5- يعتبر تقديم تكنولوجيا الحاسوب على فلسفة النظام والسلوك البشري المساعد في عملية التطور.
6- الترابط بين النظام المحاسبي والحاسوب أدى إلى التكامل بين فكرة النظام وفكرة الحاسوب.
7- الحاجة البشرية إلى المعرفة الدقيقة والسريعة والمكونة والمتخصصة والبحث عن الجزئيات.

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات على نظام المعلومات المحاسبية

يؤدي إستعمال تكنولوجيا المعلومات المتطورة إلى تغيير مستمر في تكنولوجيا التجميع والمعالجة ونشر البيانات والمعلومات المحاسبية وقد أدت تلك التطورات إلى تغييرات أساسية للأدوات التقليدية للتعامل مع البيانات والمعلومات المحاسبية، وبالتالي ساهمت في رفع كفاءة وقدرة النظام المحاسبي في معالجة البيانات والحصول على معلومات المحاسبية، وتمتاز بالسرعة والموضوعية والتفصيل والملائمة، أي أن تكنولوجيا المعلومات وفرت إمكانات كبيرة وهائلة لتحسين أداء نظام المعلومات المحاسبية وتطوير جميع عناصرها من أفراد وهياكل وأدوات بفضل الميزات الكبيرة لها مثل التعددية وتنوع الإستعمالات

[1]- بوزيدي نوح، **مرجع السابق**، ص59.

والتكلفة المنخفضة نسبياً، كما نتجت عن تكنولوجيا المعلومات إمكانات كبيرة لتطوير نظام المعلومات المحاسبية وجعلها أكثر مرونة وإستجابة وقدرة على التكييف مع التغييرات البيئية التي يعيشها العالم اليوم ،و يمكن تلخيص أهم اتجاهات تأثير تكنولوجيا المعلومات على نظام المعلومات المحاسبية على النحو الآتي:[1]

1- إن تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة لتخفيض حجم النفقات وإعادة تنظيم، و كذلك تخفيض حجم الجهاز الإداري وبالأخص الإدارة الوسطى فضلاً عن العمال المستخدمة في الإنتاج، وكل ذلك يؤدي إلى تخفيض تكاليف المعالجات المحاسبية.

2- يساعد إستعمال تكنولوجيا المعلومات على توسيع مجال رقابة الإدارة العليا مع التوسع في توزيع عملية إتخاذ القرارات في الإدارة التنفيذية وهذا الإتجاه يعني مركزية الرقابة ولامركزية إتخاذ القرارات وهو أسلوب يجمع بين مزايا الأسلوبين في وقت واحد ويحقق مرونة ودرجة إستجابة عالية في المعلومات التي ينتجها نظام المعلومات المحاسبية.

3-ساعدت تكنولوجيا المعلومات على خلق قنوات إتصالات جديدة من خلال شبكة الإتصالات سواء على مستوى النظام الفرعية في الوحدة الاقتصادية (على مستوى الوطني أو العالمي) وقد مكن ذلك من زيادة سرعة تدفق ومعالجة وتبادل المعلومات وتطوير أدوات حديثة لتبادل المعلومات كالإجتماعات والتفاوض وعقد الصفقات عن طريق الشبكات والإتصال عن البعد أو الأدوات الأخرى، وكل ذلك يؤدي إلى زيادة كفاية وفاعلية نظام المعلومات المحاسبي.

4- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في زيادة قدرة نظام المعلومات المحاسبية على التكييف والتأقلم السريع مع بيئة العمل في الوحدة الإقتصادية وذلك من خلال توفير أدوات اقتصادية فعالة لخزن واسترجاع ومعالجة البيانات وتقديمها إلى متخذي القرار في الوقت المناسب وقد إنعكس ذلك بوضوح على زيادة فاعلية نظام المعلومات المحاسبية وأتاح لها مرونة كبيرة في التعامل مع المتغيرات السريعة والإستجابة لها.

5- تقليل مساحات خزن البيانات المختلفة التي يتم الحصول عليها وتحويلها إلى ملفات يمكن إستدعاؤها مباشرة من قاعدة البيانات المركزية وكذلك إمكانية تحديث "Update" هذه البيانات المخزونة أولاً بأول وذلك من خلال مواقع الوحدة الإقتصادية على الإنترنت.

6- إمكانية تحقيق التكامل مع نظم المعلومات الأخرى من خلال تسهيل عملية التبادل الإلكتروني للبيانات فيما بينها.

[1]- بوزيدي نوح، **مرجع السابق**، ص63.

7- الإستفادة من القرارات التي توفرها الوسائل الإلكترونية في تسهيل أداء العمليات والمعالجات المحاسبية المختلفة وخاصة تلك المعتمدة على تطبيق الأساليب الرياضية والإحصائية.[1]

المطلب الثالث: مميزات وأخطار استخدام الحاسوب في مجال نظام المعلومات المحاسبية

أولا ـ مميزات استخدام الحاسوب في مجال نظام المعلومات المحاسبية

لا شك أن إستخدام الحاسب الالكتروني بإختلاف أنواعه في مجال العمل المحاسبي ضرورة تقضيها طبيعة العمل ذاته من ناحية أخرى لما يمكن أن تحققه هذه الوسيلة من مزايا وفوائد، ومن أهم هذه المزايا ما يلي: [2]

-الدقة والسرعة في إعداد المستندات وإجراء العمليات الحسابية، وتنفيذ الإجراءات المحاسبية مثل عمليات التسجيل، التبويب، التحليل، وحفظ المستندات، وهذا يؤدي بدوره الى توفير الوقت والمجهود، وتقليل حجم الأخطاء الحسابية، وتخفيض تكاليف تشغيل العمليات الحسابية التي تقوم بها المنشأة.

-تحسين عملية حفظ الدفاتر والمستندات المحاسبية وتسهيل عمليات تجميعها وتخزينها وإسترجاعها في شكل معلومات لإدارة المنشاة.

-سرعة إنجاز العمليات المتشابهة في وقت واحد، وتسجيل عدد كبير من العمليات المحاسبية، وإستخدام عدد من الأفراد في الوقت قصير.

-أحكام الرقابة الداخلية والذاتية على تنفيذ العمليات، بحيث يمكن تلاقي الأخطاء في مراحل التشغيل المختلفة أول بأول، مما يحقق الدقة في إستخراج المعلومات والنتائج النهائية، وذلك نظرا لإحتواء الحاسوب على وسائل للضبط والرقابة والتحقق من النتائج، تمكن الإدارة من التثبت من صحة العمليات.

- زيادة الثقة في المعلومات الناتجة من التشغيل على الحاسب الإلكتروني والمعروضة في التقارير، بحيث يمكن استخدامها من قبل متخذي القرارات، كأساس سليم وموثوق به لإتخاذ القرارات.

[1] - بوزيدي نوح، **مرجع السابق**، ص67.
[2] - فياض حمزة رملي ، **نظام المعلومات المحاسبية المحسوبة** ، شركة مطابع السودان للعلمة،السودان، 2011،ص92.

- كذلك يؤدي إستخدام الحاسب الى توفير المرونة الكاملة في تصميم نظام المعلومات المحاسبية، من خلال خزن وإسترجاع المعلومات في الوقت المناسب، نظرا لإحتوائه على قاعدة بيانات متطورة، وهي أهم ما يميز الحاسبات في مجال الأعمال المحتسبة.[1]

ثانيا: أخطار التي يمكن أن يتعرض لها نظام المعلومات المحاسبي المحسوبة

تحتوى نظام المعلومات المحاسبية المحسوبة على عدد المكونات والأجزاء، التي يمكن أن تتواجد في مواقع مختلفة، مما يجعل هذا النظام غير محصنة ومعروضة للكثير من أخطار والتهديدات، وهذه أخطار يمكن أن تكون غير مقصودة، كالأخطاء البشرية والكوارث الطبيعية، وقد تكون مقصودة، كتخريب البيانات، وسرق المعلومات، أو إدخال الفيروسات وغيرها، وتعتبر الأخطار المقصودة أكثر ضررا على نظام المعلومات المحاسبية المحسوبة، لتزايد إعداد الجرائم المحسوبة، التي يمكن أن يكون مصدرها من الداخل أو خارج المؤسسة، والتي يصعب التكهن بالدوافع العديدة للأشخاص الذين يقيمون بها، ومن أهم أخطار التي يمكن أن تتعرض لها نظام المعلومات المحاسبية المحسوبة ما يلي :

- الوصول غير المرخص (غير المسموح به) إلي قواعد البيانات المحاسبية.
- عدم كفاءة إجراءات حماية قواعد البيانات المحاسبية.
- إكتشاف آلية الحماية المستخدمة في الحاسوب أو نظام، أو تعطيلها عن العمل من الأصل.
- إستخدام نظام معلومات محاسبية غير محمية، أو إدخال الفيروسات لتخريب النظام.
- توقيف التجهيزات عن العمل بسبب إعطال في البرامجيات المحاسبية، أو سرقة البرامج والتجهزات.
- وجود تجهيزات أو محطات طرفية في أماكن غير آمنة.
- الدخول غير المرخص لمركز الحاسوب.
- الإختراق المعتمد بقصد الأضرار و التخريب.
- أخطاء البشرية، التي يمكن أن تحدث أثناء تصميم التجهيزات أو نظام المعلومات المحاسبية، وكذلك خلال عمليات البرمجة أو الإختبار أو تجميع البيانات و إدخالها إلى النظام أو في عمليات تحديد الصلاحيات، وتعد هذه أخطاء البشرية من غالبية المشاكل المتعلقة بأمن وسلامة نظام المعلومات المحاسبية المحسوبة.
- أخطار البيئة (الكوارث الطبيعية) ويمكن أن تشمل الزلازل والعواصف والفيضانات والأعاصير، بالإضافة إلى المشاكل المتعلقة بأعمال التيار الكهربائي، وتعطل التجهيزات وتوقفها لفترة طويلة نسبيا لإجاء الإصلاحات الأزمة، وإسترداد البرمجيات وقواعد البيانات.

[1] - فياض حمزة رملي، **مرجع السابق**، ص92.

- سوء إستخدام الحاسوب عموما، والذي يمكن أن يتسبب في خسائر للمؤسسة.
- أخيرا الجريمة المحسوبة (قرصنة المعلومات)، والتي تستخدم فيها الحواسيب كأداة لتنفيذ الجريمة مثل: إختراق نظام الحاسوب (غالبا من خلال الشبكات)، أو من قبل أشخاص ضمن المؤسسة يملكون صلاحيات الدخول إلى النظام، ولكنهم يقومون بإساءة إستخدام النظام لدوافع مختلفة.[1]

[1] - فياض حمزة رملي، **مرجع السابق**، ص111.

خلاصة الفصل:

في ظل التغيرات والتطورات الإقتصادية وإتساع أنشطة المؤسسات وتعقدها أدى إلى صعوبة التحكم في الكم الهائل من البيانات المالية، أصبح من الضروري إستخدام تكنولوجيا المعلومات لما له من أثر إيجابي على نظام المعلومات المحاسبي، يؤدي إستعمال تكنولوجيا المعلومات المتطورة إلى تغيير مستمر في تكنولوجيا التجميع والمعالجة ونشر البيانات والمعلومات المحاسبية وقد أدت تلك التطورات إلى تغييرات أساسية للأدوات التقليدية للتعامل مع البيانات والمعلومات المحاسبية، وبالتالي ساهمت في رفع كفاءة وقدرة النظام المحاسبي في معالجة البيانات والحصول على معلومات المحاسبية، وتمتاز بالسرعة والموضوعية والتفصيل والملائمة، أي أن تكنولوجيا المعلومات وفرت إمكانات كبيرة وهائلة لتحسين أداء نظام المعلومات المحاسبية وتطوير جميع عناصرها.

مقدمة الفصل

تعتبر الموازنات التقديرية عنصر من العناصر الحديثة في النظام المحاسبي برغم من أن فكرة إستخدامها ليست حديثة فقد إستخدمت منذ الزمن البعيد لهدف إيجاد التوازن بين الإنفاق الحكومي والموارد العامة، ولكن بعد التطورات والمشاكل المعاصرة التي أدت إلى تغيير دور الدولة وواجباها أصبحت الموازنات التقديرية كأداة من أدوات التوجيه المالي والإقتصادي والإجتماعي، نظرا لإتباع حجم الوحدات الإقتصادية وكبر حجم رؤوس الأموال، المستثمرة فيها، أصبح من الضروري وضع أسلوب للعمل لتحقيق أفضل النتائج والأهداف المسطرة وسنتناول في هذا الفصل إلى المباحث، حيث المبحث الأول عموميات حول الموازنات التقديرية والمبحث الثاني كيفية إعداد الموازنات التقديرية والمبحث الثالث مبادئ وعوامل وتحليل إنحرافات الموازنات التقديرية.

المبحث الأول: عموميات حول الموازنات التقديرية

إن نظام الموازنات التقديرية خطة عمل تفصيلية محددة مسبقا للأعمال التي ترغب المؤسسة في تحقيقها وذلك عن طريق الأهداف المسطرة لها ، لكي يتحقق ذلك يجب أن يكون نظام الموازنات فعال، ولمعرفت ذلك توجب علينا البحث عن ماهية الموازنات ومعرفة خصائصها وغيرها من معلومات.

المطلب الأول: مفهوم الموازنات التقديرية وخصائصها

أولا - مفهوم حول الموازنات التقديرية:

لقد تعددت التعاريف حول الموازنــات وذلك بإختلاف المفكرين وجنسياتهم وميولهم السياسي لذا سنحاول التطرق إلى بعضها على سبيل الذكر وليس على سبيل الحصر.

التعريف الأول: ويعرفها "cordon" بأنها خطة تفصيلية محددة مقدمة للأعمال المرغوب تنفيذها وتوزع مدة الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشدا لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن إستخدامها كأساس لتقييم الأداء في المشروع".[1]

التعريف الثاني حيث يعرفها "Horngren" بأنها: " تعبير كمي لخطة الأعمال تساعد على تحقيق التنسيق والرقابة ".[2]

التعريف الثالث: كما تعرف بأنها وسيلة من وسائل التخطيط والرقابة والتنسيق بين مختلف نشاطات المنشأة، ويعتبرها البعض بمثابة برنامج زمني يتم بموجبه تحديد مختلف النشاطات المستقبلية وذلك بالإعتماد على مؤشرات معينة يتم إستخلاصها من الأرقام والسنوات التي تم تحقيقها في السابق وتعتمد كأساس لبناء الأرقام المستقبلية. [3]

من خلال هذه التعريف نستنتج أن الموازنة التقديرية هي وسيلة:

- للتخطيط نظرا لكونها خطة العمل مقدما.

- للتنظيم بإعتبارها محددة وموزعة للمسؤوليات.

- للمراقبة لأن قبول المحاسبة والمراقبة معا.

- لتقييم الأداء لأن المراقبة تعني مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط ومنه تقييم الأداء وتقويمه بعد ذلك.

وفي الأخير يمكن ان نعطي تعريف شامل للموازنة التقديرية:

" بأنها تعبير رقمي لخطة شاملة لأوجه نشاط المؤسسة المرغوب تنفيذها مستقبلا، وتعتبر هذه الخطة بمثابة المسار الذي يجب على الجميع المساهمة في وضعه و إحترامه لبلوغ الهدف المنشود، كما أنها تعتبر نظاما للمعلومات يساعد على إتخاذ القرارات المراقبة وتقييم الأداء ".

[1] -فركوس محمد، **الموازنات التقديرية، أداة فعالة للتسيير**، ديوان المطبوعات الجزائرية، 1995، ص4.
[2] -كولال أمينة، **الموازنات التقديرية كأداة لمراقبة التسيير في المؤسسة**، رسالة ماجستير، قسم علوم التجارية، جامعة الجزائر، 2009، ص 54.
[3] -احمد نور، **مبادئ المحاسبة الادارية**، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص223.

ثانيا ـ خصائص الموازنات التقديرية:

تتميز الموازنات التقديرية بجملة من الخصائص مستمدة من كونها تعبير كمي ومالي لبرنامج عمل محدد لفترة معينة. ويمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

- **تعبير كم**: فتحقيق البرامج قصيرة الأجل يستدعي ترجمة الأهداف إلى كميات، وكذا تخصيص الموارد الضرورية لتحقيقها، بحيث لا تكون هذه الموارد إلا في أشكال كمية ومالية.
- **تحدد في شكل برنامج عمل**: الموازنة التقديرية لا تعد فقط تقديرا للأهداف والموارد الضرورية لتحقيقها وإنما لابد أن ترفق بقرارات عملية، فهي تهدف إلى تحقيق الأهداف المسطرة وليس معرفة وتنبؤ المستقبل من أجل المعرفة فقط.
- **تحدد لفترة معينة**: الموازنة تحدد لفترة زمنية معينة، وقد تكون سنة واحدة أو أقل، وهذا بإختلاف نشاط المؤسسة وأهدافها، حيث تعد الموازنة ترجمة كمية برنامج العمل المحددة، والتي هي جزء تنفيذي للمخططات المتوسطة والطويلة الأجل من المعايير التي على أساسها تتم مقارنة النتائج المحققة وإستخلاص الفروقات، ومنه إتخاذ التدابير الملائمة لتحسين التعبير.

وفي الأخير يمكن القول بأن الموازنة التقديرية تعتبر أداة للتخطيط والتنسيق والمراقبة كما أنها أهم أداة لتحفيز العمال داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: أهمية وأنواع الموازنات التقديرية

أولا ـ أهمية الموازنات التقديرية:

تظهر أهمية الموازنة التقديرية في المرحلة الأولى من خلال أهدافها التي تتمتع بدراسة الدور الذي تقوم به الموازنة التقديرية في مجال التخطيط و الرقابة، فمرحلة التخطيط تتبعها مرحلة التنسيق أي التنسيق بين الأجهزة الفنية والمالية وتوجيه الإمكانيات المتاحة، وذلك من خلال مرحلة الموازنة budgétisation، أما في المرحلة الثانية فأهمية الموازنة التقديرية تظهر من خلال دورها في إعداد وثائق التسيير المالي على الصعيد المستقبلي مثل: جدول حسابات النتائج التقديري الميزانية التقديرية Bilan provisionnel وذلك على أساس أن الموازنة التقديرية هي من المخطط العام، وهي تنفيذ برنامج عملي ، وبالتالي فهي تساعد المسؤولين الإداريين في عملية صنع القرار وذلك على جميع المستويات.[2]

ثانيا ـ تقسيمات الموازنات التقديرية:

يمكن تناول الموازنات التقديرية من زوايا مختلفة ذلك وفق المعيار المعتمد حيث نجد تقسيم الموازنات على أساس:

-الفترة الزمنية.

-موضوع المعاملات.

-الوحدة المحاسبية التي يتم إعداد الموازنة على أساسها.

-المجال الذي تغطيه.

[1]-مروان بلخير ، **دور الموازنة التقديرية في تحسين أداء المؤسسة** ، مذكرة ماستر، علوم مالية ،جامعة المدية ، 2015، ص42.

[2] -كوثر بوغابة ، **دور الموازنات التقديرية في تحسين أداء المؤسسة** ، مذكرة ماستر ، تخصص مالية المؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012، ص41.

1- تقسيم الموازنات من حيث الفترة الزمنية :

ليس هناك قواعد متفق عليها بخصوص تحديد الفترة التي توضع عنها الموازنة، كل ما يمكن قوله في هذه النقطة أن فترة الموازنة ينبغي أن تكون كافية حتى تسمح بالتخطيط الفعال الذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة ونجد وفق هذا التقييم:[1]

- موازنة قصيرة الأجل. - موازنة طويلة الأجل.

أ - موازنة قصيرة الأجل: يتم تنفيذها خلال فترة زمنية تقل عادة عن سنة كأن تكون شهرية أو ربع سنوية أو على الأكثر سنوية، ومن أمثلتها الموازنات المرتبطة بالنشاطات التشغيلية للمؤسسة، كما تسمى الموازنة التقديرية السنوية والتي تضم الموازنات التالية: موازنة المبيعات، الإنتاج، المواد الأولية، المشتريات، العمل و الأجور، الخزينة.

ب - موازنة طويلة الأجل: تغطي فترة تتراوح بين ثلاث وخمس سنوات تهتم بالتخطيط للإستثمارات الرأسمالية، بمعنى أنها تتعلق بالأعمال التي ترغب المؤسسة في تحقيقها على المدى الطويل كالبرامج الإقتصادية الحكومية والتوسع وما يتطلبه من إستثمارات .

2 - تقسيم الموازنات من حيث النشاط الذي تغطيه (طبيعة المجال):

ونجد وفق هذا التقسيم : [2]

أ - موازنة تشغيلية: عبارة عن وصف مفصل للإيرادات و التكاليف المطلوبة للأعمال التي ترغب المؤسسة في القيام بها.

ب - موازنة رأسمالية: تتضمن خطط التمويل المتعلقة بموازنة الإستغلال إضافة إلى التخطيط والإنفاق في المشاريع الإستثمارية التي ترغب المؤسسة في القيام بها (بناء مصنع جديد مثلا). وتجدر الإشارة الى أن مجموع الموازنة التشغيلية والرأسمالية يكونان ما يسمى **بالموازنة الشاملة**.

3 - تقسيم الموازنات من حيث درجة التفصيل: ونجد وفق هذا التقسيم :

أ - موازنة البرامج: ويتم من خلالها تقسيم أنشطة المؤسسة إلى برامج محددة ، يهدف كل منها إلى تحقيق هدف معين أو التوصل إلى نتيجة معينة، ثم يتم إعداد موازنة لكل البرامج على حدا.

ب - موازنة المسؤولية: ويتم من خلالها تحليل أنشطة على أساس المسؤولين عن تنفيذ أجزائها أو تحقيق أهدافها ويتم تقسيم الموازنات إلى أجزاء بحيث يصبح تنفيذ كل جزء من مسؤولية شخص أو مجموعة محددة من الأشخاص. [3]

4 - تقسيم الموازنات من حيث الثبات و المرونة :

و نجد وفق هذا التقسيم :[4]

أ - **الموازنة الثابتة:** تتمثل في الموازنات التي تعد لمستوى واحد من الإنتاج، و تمثل أداة فعالة لتخطيط أنشطة المؤسسات بالإضافة إلى أهميتها في الرقابة و تقييم الأداء من أجل تحقيق الأهداف المرسومة من قبل إدارة المؤسسة و هذا يتحقق من خلال تطابق النشاط الفعلي مع النشاط المخطط المحدد في الموازنة الثابتة، وفي أغلب الأحيان يظهر اختلاف بين ما هو متحقق فعلا عن ما هو مخطط في الموازنة لعدة أسباب و هذا ما إستوجب ظهور نوع آخر من الموازنات.

---

[1] -كولال أمينة، **مرجع سابق**،ص58.

[2] -لقواق عبد الرزاق، **أهمية مراقبة التسيير الاجتماعي في تدعيم أداء المؤسسة**، رسالة ماجستر في علوم التسيير، فرع إدارة الاعمال، جامعة الجزائر، 2009، ص 122.

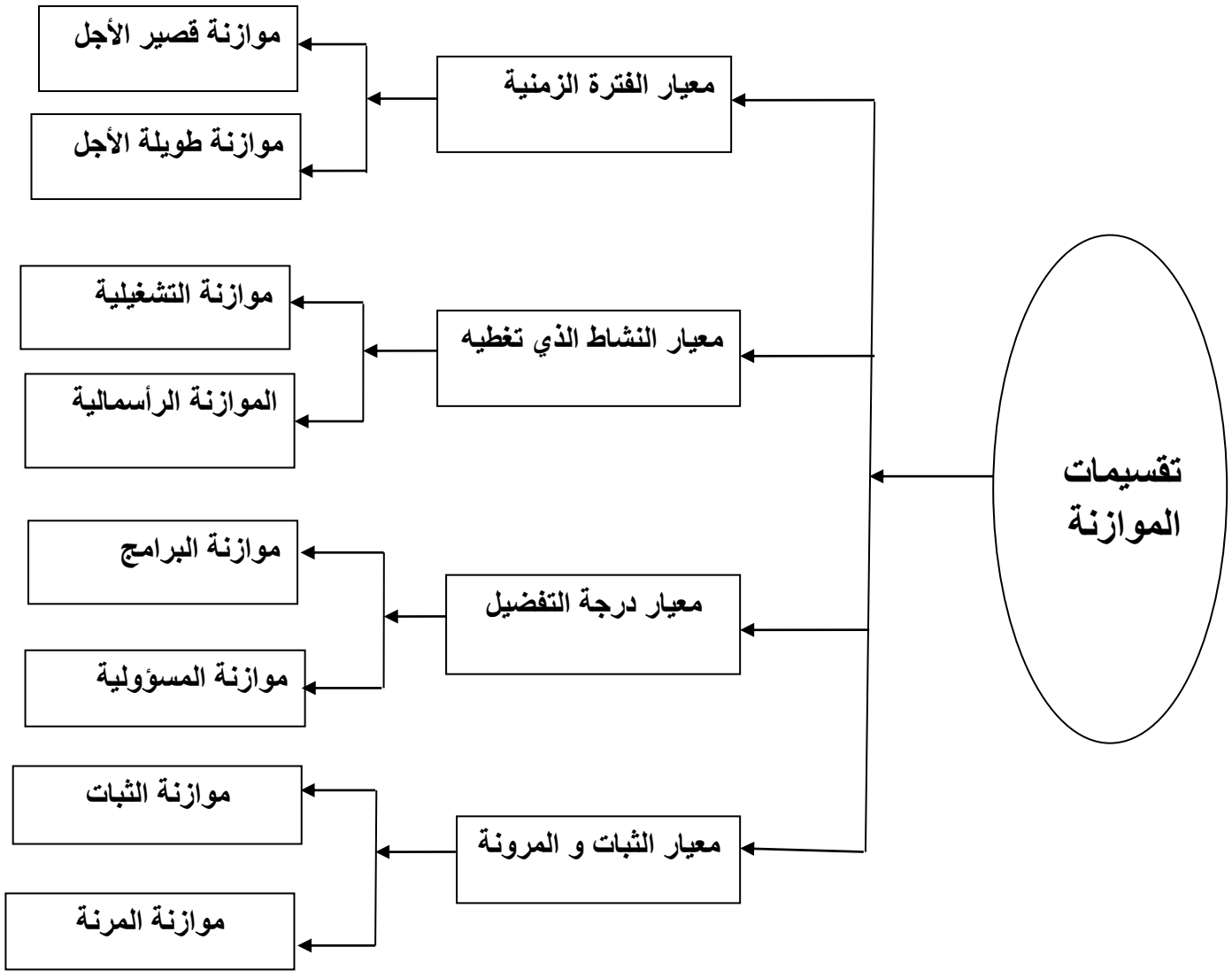
[3] - كولال أمينة ، **مرجع سابق** ، ص58.

[4] -مروان بلخير، **مرجع سابق**، ص56.

تحقق الموازنة الثابتة هدف التخطيط، إلا أنها تضعف من فعالية الموازنة كأداة للرقابة عندما يختلف النشاط الفعلي عن التقديري، بالتالي يفضل إستخدام الموازنة المرنة كأداة للرقابة.

ب- الموازنة المرنة: هي تلك الموازنات التي تعد لمستويات متعددة من الإنتاج و ليس لمستوى واحد كما هو الحال في الموازنات الثابتة، و تسمح هذه الموازنة بتعديل خططها بسهولة فيما لو تغير مستوى النشاط الفعلي عن مستوى النشاط المخطط له، تحقق الموازنة الثابتة هدف الرقابة فقط على التكاليف الثابتة و التي لا تختلف من نشاط لآخر بينما تحقق الموازنة المرنة الرقابة على كل الإيرادات و التكاليف المتغيرة التي تختلف من نشاط لآخر.[1]

الشكل رقم (1- 1) : تقسيمات الموازنات التقديرية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معلومات سابق

[1] -مروان بلخير، **مرجع سابق**، ص56

المطلب الثالث: اهداف الموازنات التقديرية و وظائفها

أولا ـ أهداف الموازنات التقديرية:

يكمن هدف الموازنات التقديرية إلى تحسين مستوى التسيير في المؤسسة من خلال ضمان للعناصر التالية: [1]

أ ـ العمل على تحديد المتطلبات والموارد الضرورية وتوزيعها حسب رزنامة زمنية لتنفيذ الأهداف المسطرة في إطار تخطيط العمليات .

ب ـ توزيع المسؤوليات على مختلف الأقسام والمصالح ، ووضع مختلف الموارد المالية والبشرية تحت تصرف هؤلاء المسؤولين وتوجيههم ضمن الإطار العام لإستراتيجية المؤسسة .

ج ـ متابعة حركة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، بحيث تعتبر الموازنة فرصة للقيام بالدراسات والإطلاع على وضع السوق وعلى إمكانيات المؤسسة الداخلية.

د ـ تعتبرالموازنة كمصدر ومنبع للإستراتيجيات التكتيكية، وهي إستراتيجيات للتعديل في الأجل القصير مع الحفاظ على الأهداف العامة في الأجل الطويل.

وهي كذلك تهدف الى:

1 ـ أداة من أدوات السياسة الداخلية، فهي إذا ما تم إستغلالها جيدا تعتبر كفرصة لإشراك المتعاملين الداخلين أثناء إعداد الموازنة وذلك من أجل عملية التحفيز وتجديد الإلتزام بالإستراتيجية، خصوصا فيما يتعلق بالمستويات الدنيا والقائمين على البرامج التنفيذية والتي تعاني نوع من التهميش، وفي حالة عدم إستغلالها جيدا فهي ستظهر كوسيلة للتعارض وتضارب المصالح فيما بين مختلف الإختلافات داخل المؤسسة.

2- أداة لمراقبة ومتابعة وتقييم الأداء في مختلف الأقسام و أجزاء المؤسسة وتحديد المسؤوليات، ونظام المكافآت، وتدعيم نظام التغذية العكسية.

3- أداة تنسيق يتم من خلالها التأكد من أن مختلف الوظائف تتحرك وفق نسق واحد نحو تحقيق الهدف العام للمؤسسة، بحيث تسمح عملية الرقابة الموازنية من معالجة أي خلل يظهر على مستوى هذه الوظائف.

4 ـ أداة أساسية لتسيير التنبؤات، وذلك بعملها على تحديد الصعوبات المستقبلية، وإختيار برامج الأنشطة مع الأخذ بعين الإعتبار للمتغيرات الممكنة وحالة عدم التأكد.

ثانيا ـ وظائف الموازنات التقديرية:

نظرا لأن الموازنات التقديرية تمثل خطة كمية و قيمية تتضمن الأهداف المختلفة للمنشآت، كما تحتوي على مجموعة من الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف و المفاضلة بين البدائل المختلفة وتقييمها وإختيار البدائل أو مجموعة من البدائل المناسبة فإن إعداد الموازنة التقديرية يدعو الإدارة للتفكير في

[1]- محرز عبد القادر، **أدوات مراقبة التسيير لقيادة استراتيجية المؤسسة**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر، 2011، ص72.

المستقبل و رسم خطة العمل حتى تواجه المستقبل وتخطط لما يلزم إتخاذه لتجنب العقبات او الصعوبات التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة. وتعد الموازنة أداة إدارية إذا تساعد إدارة المشروع في أداء وتحقيق الوظائف الإدارية الرئيسية الآتي:[1]

أ – وظيفة التخطيط وعلاقتها بالميزانية التقديرية:

يقصد بالتخطيط عملية تعبئة الموارد الإقتصادية المتاحة والمحتملة وخلال فترة مستقبلية محددة بما يضمن إستثمارها إستثمارا كاملا وأمثلا ويستند المخطط في عملية التخطيط على قاعدة البيانات والمعلومات المتوفرة في الوحدة الإقتصادية لأجل أن تكون تنبؤاته أكثر دقة مع توقع الحالة المستقبلية والظروف الداخلية والخارجية المحيطة بكل نشاط، وبالتالي تعبر عن هذه التنبؤات والتوقعات المستقبلية بصورة رقمية وتتمثل وظيفة التخطيط في وضع الأهداف وإعداد التنظيمات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف حيث توضع هذه الأهداف في صورة خطط طويلة الآجل وخطط قصيرة الآجل، بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة لكل قسم من أقسامها، وبعد أن يتم التخطيط يصبح من الضروري تنظيم عوامل الإنتاج تنظيميا يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطر.

ب – وظيفة التنسيق وعلاقتها بالميزانية التقديرية:

يمثل التنسيق العملية التي بموجبها يتم توحيد الجهود بين الأقسام المختلفة للمؤسسة ، بحيث يعمل كل قسم من هذه الأقسام نحو تحقيق الأهداف المسطرة ، ولهذا يجب ألا يصدر أحد الأقسام قرارات يكون لها أثر على الأقسام الأحرى دون الرجوع إلى هذه الأقسام ،فمثلا لابد أن يكون هناك توافق تام بين إدارة المبيعات والإنتاج بحيث لا ينبغي أن ترسم إدارة المبيعات سياسة بيعيه لكميات تزيد عن الكميات التي يمكن إنتاجها في قسم الإنتاج ولا ينبغي أن تقوم سياسية الإنتاج على إنتاج كميات تزيد عن الكميات التي يمكن تسويقها ولذلك تعمل الميزانية التقديرية على خلق حالة من التناسق بين الأقسام المختلفة يسترشد بها الجهاز التنظيمي في المشروع منعا للتضارب في جهودهم وقراراتهم ، وهي بهذا الصدد تعتبر أداة لتحقيق او المساعدة في تنفيذ وظيفة التنسيق التي تمارسها الإدارة.

ج – وظيفة الاتصال وعلاقتها بالميزانية التقديرية:

الموازنات التقديرية تعد أداة لتوصيل المعلومات الخاصة بالخطط و السياسات التي تم الإتفاق عليها للفترة المقبلة إلى المستويات الإدارية المختلفة بالمنشأة، ومن بين أمثلة المعلومات التي يتم توصيلها من خلال الموازنات التقديرية حجم الإيرادات الواجب تحقيقها وكمية الإنتاج المستهدفة، و المشتريات اللازمة..... إلخ.

ه – وظيفة التحفيز وعلاقتها بالميزانية التقديرية:

يمكن إستخدام الموازنات التقديرية كوسيلة لتحفيز الأفراد وحثهم على تحقيق أهداف المنشاة من خلال توجيههم لتحقيق الأهداف الرقمية التي تتضمنها تلك الموازنات على أن تكون هذه الأهداف طموحة وواقعية في آن واحد.

[1] - كوثر بوغابة، **مرجع سابق**، ص41.

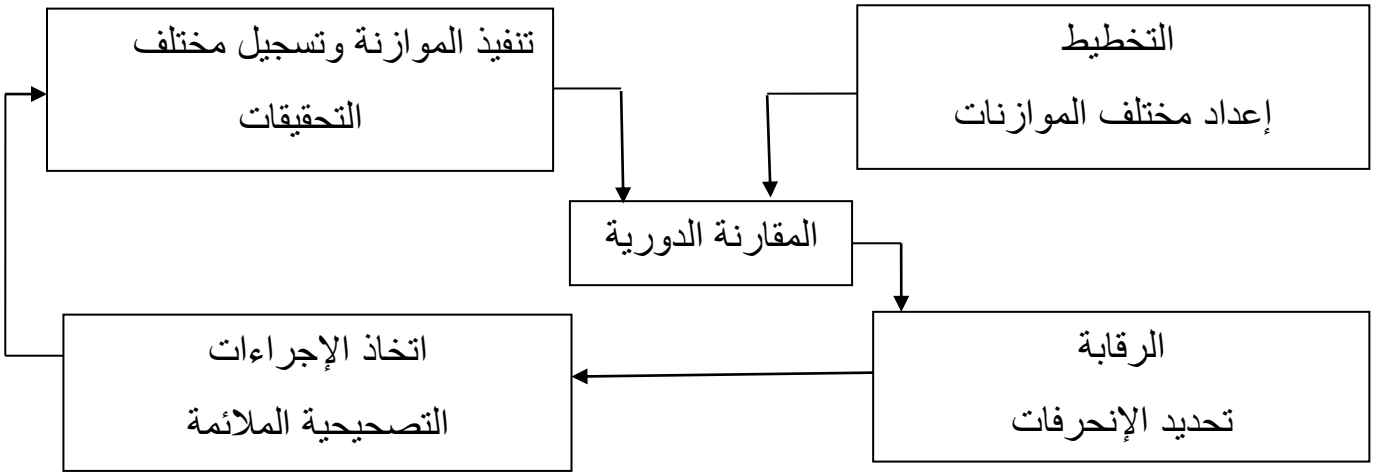
د – وظيفة الرقابة وعلاقتها بالميزانية التقديرية:

الرقابة هي عملية متابعة تنفيذ الخطط والأهداف الموضوعة وإستخدام الميزانيات التقديرية للرقابة يحتم ضرورة إبلاغ ادارة بمدى ملائمة الخطط و الأهداف الموضوعة مقدما ، و مقارنة نتائج العمليات الفعلية في جميع اقسام المشروع بالخطط والأهداف الموضوعة مقدما ، و متابعة الإنحرافات التي تحدث نتيجة للتنفيذ الفعلي.

و – وظيفة تقييم الأداء:

تستخدم مستويات الأداء الواردة بالموازنات التقديرية كأساس لتقييم أداء المسؤولين بالمنشأة طالما أن هذه المستويات معدة طبقا لمعايير سليمة ومدروسة.

الشكل رقم (1- 2): الوظائف الرئيسية للموازنة التقديرية



المصدر: شريف عثمان، أهمية الموازنة التقديرية في التخطيط والرقابة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2015، ص10.

المبحث الثاني: كيفية إعداد الموازنات التقديرية

إن أول خطوة من خطوات إعداد الموازنات هي إعداد موازنة المبيعات، فهي تعتبر حجر الأساس الذي تبنى عليه الموازنات الفرعية الأخرى، لهذا فدقة التنبؤ بالمبيعات تساهم لحد كبير في إنجاح الموازنات التقديرية، وحيث سوف نتطرق في هذا المبحث لمعرفة كيفية إعداد الموازنات التقديرية المختلفة.

المطلب الأول: إعداد موازنة المبيعات

رغم كون وضع تقديرات المبيعات تعد أول مرحلة لإعداد موازنة المبيعات فإن هذا لا يكفي بل يجب التأكد من دقة هذه التقديرات من أجل الوصول إلى موازنة مبيعات صحيحة يتم الإعتماد عليها في إعداد باقي الموازنات.

أولا ـ تعريف موازنة المبيعات وأهميتها:

1- تعريف موازنة المبيعات:

التعريف الأول : يمكن تعريف موازنة المبيعات على أنها «جدول تقديري للمبيعات المتوقعة للفترة أو الفترات المالية القادمة ".[1]

التعريف الثاني: موازنة المبيعات هي " جدول تفصيلي يبين المبيعات المتوقعة للفترة القادمة وتظهر بالكمية والقيمة، ويجب بذل المجهود والوقت لإعداد موازنة المبيعات حيث تعتبر مفتاح العملية الموازنة بأكملها فإذا أعدت موازنة المبيعات بدون إكتراث فان إعداد باقي الموازنات تصبح مضيعة للوقت ".[2]

2- أهمية موازنة المبيعات:

أولا ـ تكمن أهمية موازنة المبيعات في كونها:[3]

- تمد الإدارة بأساس تخطيط إنتاج المنتجات و الطاقة الإنتاجية.

- تبين موازنة المبيعات الإيرادات المنتظرة، كما تبين موازنات المصروفات وحدود المصروفات المتوقعة ويمثل الفرق بينهما الربح الذي ينتظر الحصول عليها.

- تستخدم موازنة المبيعات كهدف لإدارة المبيعات، فتكون مرشدا لها عند التنفيذ ، وفي نفس الوقت تستخدم كمعيار لتقويم أدائها .

ثانيا- التنبؤ بالمبيعات:

الخطوة الأهم والأكثر أثرا في دقة الموازنات التقديرية هي التوصل إلى تقدير دقيق إلى أقصى حد ممكن للمبيعات المتوقعة خلال الفترة التي تعد عنها الموازنة التقديرية، ويرى الأستاذ هنري فايول "أن قوة التنبؤ بالأشياء قبل حدوثها هو جوهر الإدارة " خاصة أن لدقة التقديرات أثر مباشر في مختلف أنشطة المؤسسة، والتقديرات المرتبطة بهذه الأنشطة.

---

[1] - يحي أحمد مصطفى القللي، **أساليب المحاسبة الادارية**، الطبعة الاولي ايتراك للنشر و التوزيع ، مصر، 2003، ص 157.

[2] - ري اتش جاريسون، **المحاسبة الادارية**، ترجمة : محد عصام الدين زايد يعد عنوان الكتاب، دار المريخ للنشر و التوزيع، السعودية، 2000، ص 418.

[3] -محمد سامي راضي ،**المدخل الحديث في اعداد واستخدام الموازنات** ، الدار الجامعية للطباعة –نشر – توزيع ، مصر، 2006، ص 78.

هذا ولابد للتقدير الدقيق للمبيعـــات أن يعكس:[1]

- الطاقة الإنتاجية للمؤسسة بإعتبارها المحدد الأول لحجم المبيعات المتوقعة.

- الظروف الإقتصادية العامة وقدرتها على التسويق والمنافسة مع المنتجين الآخرين.

- الإتجاهات التي سادت المؤسسة في الماضي ، وما يتوقع أن يسود في المستقبل.

- قيمة أي متغير يمكن أن يكون لها أثر في الإتجاه السائد في أداء المؤسسة.

2- طرق التنبؤ بالمبيعات:

تعتبر عملية التنبؤ بالمبيعـات المتوقعـة وما يمكن أن ينتج عنهـا من إيرادات فـي غاية الأهمية بالنسبـة للمؤسسـة لأغراض التخطيط، تحديد جهودهـا و برامجها البيعية الفعالة، و للوصول إلى هذه المبيعات المتوقعة من الضروري إستخدام إحدى طرق التنبؤ التي من أهم خصائصها[2]:

- الدقة في إستخدام الوسائل الإحصائية.

- المعرفة النامية من قبل رجال الإدارة للوسيلة المستخدمة للتنبؤ بالمبيعات ليتمكنوا من تطبيق نتائجها.

- توفير المعلومات اللازمة و الكافية لعملية التنبؤ.

- صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات حتى يمكن الإستمرار في إستخدام نفس الوسيلة في المستقيل.

ويمكن تصنيف هذه الطرق إلى طرق كيفية وطرق كمية.

الطرق الكيفية: ويمكن تصنيف هذه الأخيرة الى: [3]

أ- تقدير المبيعات بإستخدام النمـاذج البسيطة التـي تعتمد على الخبرة والتقدير الشخصـي:

تقوم هذه الطريقة على حصر العوامل المؤثرة على الطلب فتقوم المؤسسـة بتقدير الطلب المتوقع على منتجاتها ، وهذا عـن طريق دراسـة الأحوال الإقتصادية السـائدة والتحليل العـام للسوق و بهذه الدراسات يتم التنبؤ بالمبيعات وبعد ذلك يحدد نصيب المؤسسـة منها وفقـا للخبرة السابقة والتطورات السابقة ، ويعتبر هذا الأسلوب الأكثر شيوعـا في تقدير المبيعات في الحياة العملية نظرا لبساطتها وتجدر الإشارة إلـى أن إستخدام هذا الأسلوب فـي التنبؤ يعتمد علـى خبرة من يقوم بـها و يشترط لنجـاحها إستقرار الظروف الإقتصادية والإجتماعية فـي المجتمع، ونجد وفق هذه الطريقة أسلوب البحوث التسويقية وأسلوب الإستشارات والدراسات المقـارنة.

♦ **البحوث التسويقية:** تتضمن تلك الأنواع من البحوث التسويقية ذات الصلـة بالمستهلك السلعـة و السوق و تتمثل فـــي بحوث المستهلك، بحوث السلعـة و بحوث السوق، و الهدف منها التعرف علـى رغبـــات المستهلك، سلوكياته الشرائية و مواصفـات السلعـة المطلوب إنتـاجهـا سواء التركيبة منهـا كالحجم، الأبعـاد و التوازن أو العملية كـالمتانـة و كـذلك نوع السوق المستهدف و تركيب المستملكان فيـها من حيث الجنس، درجة التعلم و العمر و غيرها.

[1] - كولا أمينة ،**مرجع سابق** ، ص81.
[2] يحي أحمد مصطفي القللي ، **مرجع سابق** ، ص161.
[3] - أحمد شاكر العسكري، **ادارة المبيعات مدخل استراتيجي كمي وأسلوبي و إداري**، دار زهران ، مصر، 2000، ص144.

♦**الاستشارات و الدراسات المقارنة** : يمكن أحيانا الإستفادة من تجارب و معلومات مؤسسات تعمل في نفس الميدان بحيث تصلح كأساس للمقارنة في مجال إجراء التنبؤات المستقبلية كما تعد الإستشارات التي يمكن للمؤسسة أن تحصل عليها من مصادر داخلية أو خارجية(مراكز الخدمات الإستشارية)أسلوب تنبؤ، غير أن هذا الأسلوب يعتمد على التصورات الشخصية و التي يمكن أن تتضمن درجة من التحيز مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات لا تتفق مع الأهداف و التطلعات التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها.

ب ـ تقدير المبيعات بإستخدام أسلوب الإستقصاء:

يعتمد هذا الأسلوب على إستقصاء الآراء الخاصة بالخبراء ومسؤولي البيع في المؤسسة أو باللجوء إلى متخصصين خارج المؤسسة ثم تجمع هذه الآراء بعدة طرق هي:[1]

♦ **استقصاء آراء المستهلكين** : يتم الإعتماد على هذا الأسلوب عند عدم توفر البيانات الكافية لوضع تقديرات منطقية للمبيعات ، وعادة ما يستخدم عندما تتعامل المؤسسة مع عدد محدد من المستهلكين و بالتالي يمكن الإتصال بهم لإستقصاء آرائهم حول حجم المشتريات القادمة.

تتميز هذه الطريقة بسهولة الإتصال بين المنتج والمستهلك إضافة إلى أنها تعتمد على أهم المشترين وبذلك تكون أكثر منطقية غير أنها يتعذر إستخدامها في حالة كثرة المتعاملين مع المؤسسة لأن هذا يتطلب وقت وجهد كبيرين دون أن ننس إمكانية عدم تعاون المستهلكين الرئيسيين.

♦ **استقصاء آراء رجال الإدارة** : تقوم هذه الطريقة على أساس قيام كل فرد من أفراد الإدارة العليا بإبداء رأيها فيما يتعلق بالمستوى الذي يمكن أن تكون عليها المبيعات المتوقعة خلال الفترة الزمنية المقبلة(سنة مثلا) على أن يتم بعد ذلك التوفيق بين هذه الآراء المختلفة بإستخدام المتوسط التقريبي للتقديرات الفردية بإعتباره مؤشرا للمبيعات المتوقعة خلال الفترة المقبلة.

♦**استقصاء آراء رجال البيع** : تقوم هذه الطريقة على إفتراض أساسي و هو أن رجال البيع يكونون في وضع أفضل من غيرهم للتنبؤ بالمبيعات و ذلك نظرا لإتصالهم المباشر و المستمر بالسوق، المستهلكين و العملاء و علمهم بالمتغيرات التي يمكن أن تكون ذات تأثير مباشر على المبيعات.

ج- أسلوب دلفي :

تقوم هذه الطريقة على أساس إرسال استقصاءات إلى مجموعة من الخبراء فيقوم كل خبير بالإجابة على الإستقصاء ، وبعد ذلك تقوم المؤسسة بوضع الأجوبة على الإستقصاءات للإجابة عليها و هكذا حتى التوصل إلى إتفاق على مستوى معين من التقديرات.

ويعاب على هذه الطرق الكيفية أنها غير دقيقة، و لا تساعد إطلاقا على التنبؤ بالمبيعات المستقبلة لكونها تعتمد على الآراء و التصورات الشخصية) بعيدة كل البعد عن الواقع.[2]

ثانيا ـ الطرق الكمية:

تستعمل عادة للتقدير قصير الأجل لكونها أكثر دقة، وأحيانا تصبح غير مجدية إذا تجاوزت السنة، وهناك عدد من الطرق تعتمد على دراسة السلاسل الزمنية للمبيعات في فترات سابقة لتقدير مبيعات فترة

[1] ـ أحمد شاكر العسكري، **مرجع سابق**، ص144 .
[2] ـ كولا أمينة، **مرجع السابق**، ص85.

مقبلة، ومن هذه الطرق دراسة الإتجاه العام بالمتوسطات المتحركة أو بطريقه المربعات الصغرى، وهناك نماذج مختلفة تستعمل فيها معامل الإرتباط كمحدد لتوجيها المبيعات.

1- الطريقة الحسابية البسيطة:

تعتبر هذه الطريقة من أبسط أساليب المدخل الرياضي للتنبؤ بالمبيعات، يرى الخبير الإداري «أدمو ندبيرك " أنها لا يمكن التنبؤ بالمستقبل إلا بدراسة أرقام الماضي، و تعتمد هذه الطريقة على أساس الرجوع إلى السجلات الفعلية السابقة للمبيعات حيث تفترض أن المستقبل هو إمتداد للماضي و الحاضر و الظروف التي أثرت على المبيعات في الماضي و تؤثر عليها في الحاضر ستؤثر عليها أيضا في المستقبل، تصلح هذه الطريقة فقط للتخطيط قصير الأجل (أقل من سنة) و مع ذلك تبقى عاجزة عن إمكانية التنبؤ بأرقام دقيقة للمبيعات السابقة، كونها لا تأخذ بالحسبان العوامل التي تؤثر على المبيعات في المستقبل كالتطور التكنولوجي، الظروف الإقتصادية والسياسية والديمغرافية وحجم المنافسة... الخ. [1]

ولإستخدام هذه الطريقة لابد من إتباع وتطبيق العلاقة:

مبيعات السنة المقبلة =(مبيعات السنة الحالية /مبيعات السنة الماضية)*مقدار التغير في المبيعات

2- طريقة المربعات الصغرى:

تعتمد هذه الطريقة على أن العلاقة الموجودة بين مبيعات منتوج معين والزمن يقودنا للحصول على سلاسل زمنية، هذه الأخيرة يتم تحليلها بواسطة طريقة المربعات الصغرى، حيث تعبر هذه السلاسل عن مدى التغير الذي حدث ويحدث في المبيعات بمرور الوقت، وتستعمل هذه الطريقة لتحديد خط الإتجاه العام للمبيعات والتي تعتبر أشهر طريقة لتحديد خط المستقيم الذي تكون مربعات الإنحرافات عنها أقل ما يمكن، إن الوصول إلى تحديد الخط بهذه الطريقة يعطينا تقريبا ملائما للإتجاه العام لدالة المبيعات التي صيغتها كالتالي: [2]

Yi: المبيعات

Xi: المدة الزمنية

وتكون معادلة الخط المستقيم كالاتي:

$$Y=ax+b$$

ولإيجاد a وb نستعمل العلاقة التالية:

Yi :المتوسط الحسابي لـــ$\bar{y}$

Xi :المتوسط الحسابي لـــ$\bar{x}$

$$a = \frac{\sum X\, iYi - n\overline{XY}}{\sum xi^2 - n\, X}$$

$$b = \bar{y} - a\bar{x}$$

[1]- فركوس محمد، **مرجع السابق**، ص24.

[2]- فركوس محمد، **مرجع السابق**، ص 24.

طريقة المتوسطات المتحركة:

التغيرات الفجائية التـــي تشمل عليها أرقام السلسلة الزمنية كما تستخدم أيضا للتقلبـــات الفصلية وكذا الدوريـة وهذا بدراسة المبيعـات الماضية لعدة سنوات وأهمها:

أ) **التغيرات الفجائية**: وهي التغيرات التي يصعب التنبؤ بهـا لأنهـــا تتعلق في العادة بظروف خارجـة عن إرادة المؤسسة، وهي نادرة الحدوث مثل ظروف الحروب، الزلزال والأحوال الطبيعية المفاجئة.

ب) **التغيرات المنتظمة:** وهـي التغيرات التي تحدث بشكل منتظم سواء من ناحية الوقت أو من ناحية حجم ونوع التأثير، مما يسمح بإمكانية التنبؤ بهذه التغيرات من ناحية توقيتها وآثارها وتشمل هذه التغيرات:

- **التغيرات الموسميـة**: وهذه التغيرات تنعكس بشكل واضح علـى السلع ذات الطبيعـة الموسميـة مثل الثلاجات وأجهزة التدفئة والمراوح والمشروبات الغازية...الخ
- **التغيرات التاريخية**: وهذه التغيرات لا ترتبط عـادة بموسم معين وإنمـا تـأخذ طابعـا تدريجيـا منظمـا، و يعبر عن ذلك التغيرات التي تحدث للمبيعات فـي السنوات المـاضيـة وتحاول تقليل أثر التغيرات الفجـائيـة حيث أن حسـاب المتوسط العـام للمبيعـات لمجموعـة من السنوات يعنـي توزيع أثر التغيرات الفجـائية التـي حدثت و أثرت على المبيعات في سنة من السنوات، وتعتمد هذه الطريقة على حساب المتوسط الحسابي لبيانات السلسلة الحسابية علـى التوالي حسب طول الفترة الحسابية الزمنية.

إذا كان " n" زوجي:

$$M\,M = [½\ y\,i + y\,i+1 + y\,i+2 + y\,i+3 + \ldots + ½\ y\,i+n] / n$$

إذا كان " n"فردي:

$$M\,M = [y\,i + y\,i+1 + y\,i+2 + y\,i+3 + \ldots + y\,n]/n$$

حيث:

MM: هو المتوسط المتحرك.

$y\,i$ و$y\,i+2 \ldots y\,n$: هي المبيعات الفعلية للفترات$i\ ,\ i+1\ ,\ i+2\ \ldots,\ i\,n$

n: هي عدد الفترات المستخدمة في حساب المتوسط.

4-معامل الارتباط:

إن إستخدام معـامل الإرتباط الإحصائي يعتبر كأسـاس للتنبؤ بحجم أو قيمة المبيعات المتوقعة وهذا عن طريـق تحديد درجة الإرتباط بين المبيعات ومتغير آخر أو متغيرات أخرى،وهو يعتبر الطريقة الرياضية التي تحلل وتقيم العلاقـة الموجودة بين المتغير التـــابع والمتغير المستقل أي: x،y و تعتمد هذه الطريقة على التحليل الجبري لمعادلة خط المستقيم:

$$y = f(x)$$

ويتم حساب معامل الارتباط بالعلاقة التالية:

$$r = \frac{\sum(yi - \bar{x})(yi - \bar{y})}{\sqrt{\sum(yi - \bar{x})^2 \sum(yi - \bar{y})^2}}$$

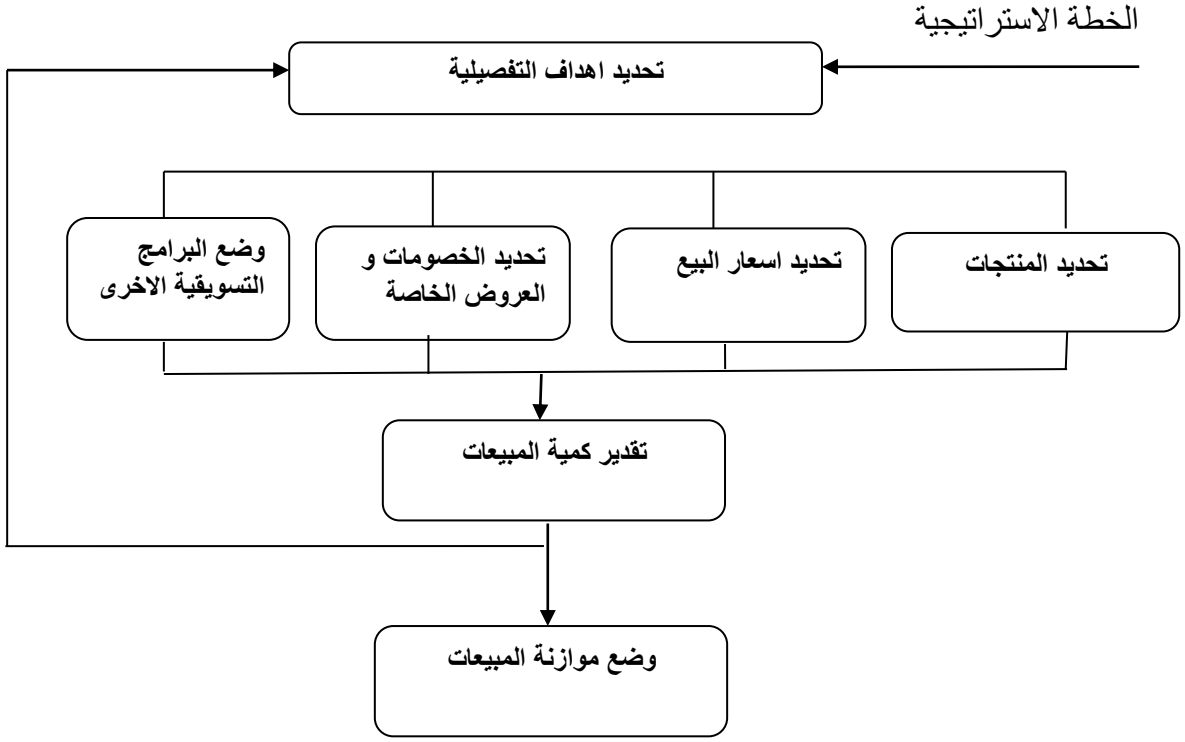
ونستطيع تبيان درجة الارتباط بين y وx تبعا للحالات التالية:

r=0 : لا يوجد ارتباط
1>r>0.5 : ارتباط قوي إيجابي
0.5>r>0 : ارتباط ضعيف ايجابي
-0.5>r>-1 : ارتباط قري سلبي
0>r>-0.5 : ارتباط ضعيف سلبي

ثالثا- خطوات إعداد موازنة المبيعات

يمكن تحديد الخطوات الرئيسية التي تمر بها عملية إعداد موازنة المبيعات وفق الشكل التالي:[1]

الشكل رقم(1-3) : خطوات اعداد موازنة المبيعات



المصدر :محمد سامي راضي، **المدخل الحديث في إعداد و إستخدام الموازنات**، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص81.

سنتناول كل مرحلة على حدى كما يلي:

1-تحديد الأهداف التفصيلية للمبيعات:

يجب على مدير المبيعات أن يضع أهداف تفصيلية، محددة وقابلـة للقياس وذلك بالنسبة للمبيعات، ويمكن أن تكون:

-زيادة أو تخفيض عدد المنتجات.
- تحديد التقسيمات الجغرافية لمناطق البيع.
- تحديد نسبة حصة كل منتج من السوق.
- تحديد إتجاهات نمو المبيعات .

[1] - محمد سامي راضي ، **مرجع سابق** ، ص86.

- خدمة العملاء وأساليب التصرف معهم.

ومما تجدر الإشارة إليها أن الأهداف التفصيلية للمبيعات والتي يصغها مدير المبيعات يجب أن تراعي حدود الطاقة الإنتاجية المتاحة وذلك حتى يمكن توفير الكميات المطلوبة من كل منتج .

2-المنتجات:

لتحقيق الأهداف التفصيلية للمبيعات يحتاج مدير المبيعات إلى إتخاذ القرارات التنفيذية التي تتعلق بالإستراتيجيات الخاصة بالمنتجات والتي تشمل:

أ - تحديد نوع و عدد المنتجات التي ستتعامل بها المؤسسة:

ويشمل ذلك تحديد المنتجات التي سيتم إلغاؤها ، المنتجات التي سيتم إستحداثها وتحديد نوعية ونمط التغيرات التي سيتم إجراؤها على بعض المنتجات.

ب-تحديد تشكيلة المنتجات:

بمعنى تحديد المزيج النسبي لمنتجات المؤسسة على مستوى الكميات وما يرتبط من منتجات سيتم زيادة مبيعاتها ومنتجات سيتم تخفيض مبيعاتها.

ج-تحديد تصنيف المنتجات:

يجب ترتيب وتصنيف المنتجات بشكل منطقي يراعي تسهيل ووضع التقديرات لغرض إعداد كل من موازنة المبيعات والإنتاج.

وفي هذا المجال يمكن عرض الأساليب السائدة للتصنيف حسب أهميتها كما يلي:

-التصنيف الوظيفي : أي وفق طبيعة المنتجات ووظيفتها مثل : التلفاز و الغسالة.....الخ.

-التصنيف حسب نوع المادة الرئيسية : حيث يتم التصنيف حسب المادة الرئيسية المستخدمة في عملية الصنع.

-التصنيف التجاري : أي حسب معدل سعر البيع.

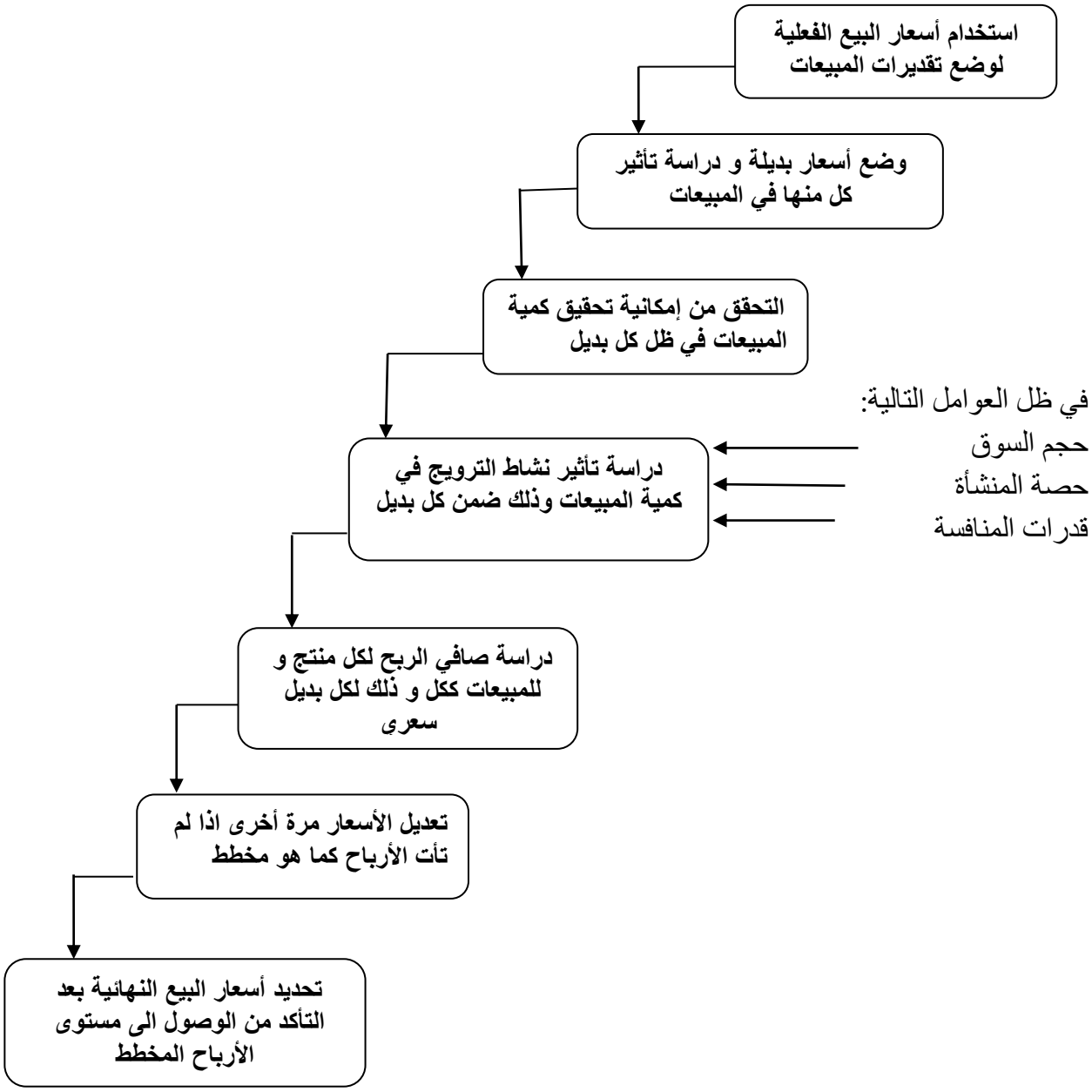
-التصنيف المالي : حيث يكون طبقا لمعدل هامش الربح.

-التصنيف المشترك : و الذي يأخذ في الإعتبار توليفة من أسس التصنيف في وقت واحد.

3-أسعار البيع : تعتبر مرحلة تحديد أسعار البيع المرحلة الهامة والصعبة في عملية وضع موازنة المبيعات ، وتعتبر دراسة وتحليل مدى تأثر أسعار البيع مرتبطة بثلاثة عوامل متداخلة هي : كمية وتكلفة المبيعات ، ظروف المنافسة و نشاط الترويج.

و يتم دراسة و تعديل و اقرار الأسعار وفق مراحل كما يلي:

الشكل رقم(1-4) : **مراحل دراسة و تعديل و اقرار الأسعار**



المصدر : محمد سامي راضى ، **المدخل الحديث في استخدام الموازنات**، الدار الجامعية، مصر 2001 ، ص90 .

تبدأ عملية إقرار الأسعار بوضع تقديرات المبيعات المستقبلية إنطلاقا من سعرالبيع الفعلي لهذا المنتوج ثم نقوم بوضع أسعار بديلة وإعداد دراسة منفردة لكل سعر بديل من حيث تأثير كل سعر و تحديد المبيعات المتوقعة لكل سعر بديل مع الأخذ بعين الإعتبار حجم السوق الذي سيعرض فيها المنتوج، حصة المؤسسة منها و المنافسين و كذلك دراسة أثر الترويج في الكميات المباعة، بعدها تقوم بحساب صافي الربح في ظل كل سعر بيع بديل و ذلك للحصول على سعر البيع المناسب ضمن أسعار البديلة على أساس مستوى الأرباح المخطط لها.

المطلب الثاني:إعداد موازنة الانتاج

بالإعتماد على بيانات الموازنة التخطيطية للمبيعات فانها يمكن إعداد التنبؤات الخاصة بالإنتاج التقديري اللازم لمقابلة إحتياجات المبيعات التقديرية.

أولا - تعريف موازنة الإنتاج:

التعريف الأول: موازنة الإنتاج هي " خطة تحدد كمية الإنتاج اللازم خلال الفترة القادمة لمقابلة المبيعات المتوقعة والإحتياجات من المخزون من المنتجات التامة التصنيع ". [1]

التعريف الثاني: يمكن تعريف موازنة الإنتاج على أنها "عدد الوحدات أو الكميات من البضائع و السلع التي ينبغي إنتاجها خلال فترة الموازنة، وهذه الفترة عادة ما تجزأ إلى وحدات زمنية تتناسب وطبيعة الإنتاج في المؤسسة (فصل، شهر، أسبوع...) وذلك لأغراض الرقابة والسيطرة على الانجاز ".[2]

وعليه فإن موازنة الإنتاج توضح في الواقع مجموع الوحدات المطلوب إنتاجها مع التكاليف المتوقعة لذلك، إضافة إلى تحديد الحاجة الفعلية إلى مستلزمات الإنتاج مثل المواد الأولية الأساسية والمساعدة أو حجم الأجور الواجب دفعها.

ومنها تحدد موازنة الانتاج بعاملين أساسين هما:

1- موازنة المبيعات:

تتحدد خطة الإنتاج بصفة أساسية بالمبيعات، حيث تهدف خطة الإنتاج إلى تخطيط العمليات الإنتاجية و التنسيق بينها بشكل يضمن تدفق الإنتاج بمعدل ينسجم مع طلبات الزبائن على المنتج وفي الحالات التي يكون التغير الموسمي في الطلب على المنتج كبيرا فإن ادارة المؤسسة قد تلجأ الى تشغيل الأنشطة و العمليات الإنتاجية بكامل طاقتها خلال موسم إرتفاع الطلب و تشغيلها بطاقة أقل في الموسم الذي يكون الطلب على المنتج منخفض، كما قد تلجأ إدارة المؤسسة لمواجهة التغيرات الموسمية في الطلب إلى تثبيت مستوى الإنتاج مع زيادة حجم المخزون من المنتج خلال موسم إنخفاض الطلب و ذلك لمواجهة الطلب الزائد في موسم إرتفاع الطلب.

2- سياسة المخزون :

عند إعداد موازنة الإنتاج لابد من الإهتمام بسياسة المخزون و ذلك لأن المخزون سيؤثر بشكل مباشر على حجم الإنتاج اللازم لمواجهة المبيعات، فعلى سبيل المثال إذا قررت إدارة المؤسسة زيادة مستوى المخزون من المنتج في نهاية فترة الموازنة عما كان عليها في بدايتها فان موازنة الإنتاج المترتبة عن ذلك سوف يزيد من موازنة المبيعات.و تعطى موازنة الإنتاج بالعلاقة التالية:

[1] -زينات محمد محرم ، **المحاسبة الادارية و نماذج العمليات في اتخذ القرار**،الدار الجامعية ، مصر ، 2001 ، ص 197.
[2] - مؤيد محمد الفضل ، **مرجع سابق** ، ص 161.

موازنة إنتاج الفترة = المبيعات المخططة + المخزون المرغوب فيه في آخر فترة الموازنة

– المخزون المرغوب فيه في بداية فترة الموازنة

3- أهداف موازنة الإنتاج:

تهدف موازنة الإنتاج إلى:[1]

- تحديد مستويات المخزون السلعي اللازم توافرها لكي يمكن مواجهة طلبات العملاء بسرعة وسهولة والإقتصاد في النفقات.

- تحديد كميات الإنتاج اللازمة لمقابلة حاجات الميزانية التقديرية للمبيعات أو إحتياجات الخطة المرسومة.

- معرفة قيمة الأجور و المواد الأولية و المصروفات الصناعية اللازمة لإنتاج الكمية المطلوبة.

-الرقابة على الانتاج المستهدف بإستخدام الإمكانيات الفعلية الطبيعيـــــة أو المادية للوصول في النهاية إلى المستويات الصحيحة المرسومة لجودة الإنتاج و كميتها في الوقت المناسب المقرر بأقل الطرق تكلفة.

تحديد المسؤول عن الأخطاء والإنحرافات التي تقع أثناء التنفيذ.

المطلب الرابع : الموازنة النقدية

أولا - تعريف الموازنة النقدية

تعرف الأول: فهي عبارة عن تقدير لمدفوعات والمقبوضات المؤسسة خلال فترة معينة فهي إذن ليست موازنة للتكاليف، ولهذا فإن الموازنة النقدية على العموم لا تعد على أساس سنوي ولكن على الأقل تعد على أساس شهري وفي بعض الأحيان توزع على أسبوع، فهي تعتبر أداة للتخطيط النقدي وتهدف إلى دراسة الوضع التمويلي والسيولة النقدية للمؤسسة.[2]

التعريف الثاني: هي وثيقة لإحتياجات المؤسسة من النقد وكذلك قدرتها على السداد وتعتبر التدفقات النقدية بمثابة العنصر الأساسي لدورة حياة المؤسسة. [3]

ثانيا: أهمية الموازنة النقدية:

تكمن أهمية الموازنة النقدية فيما يلي: [4]

1- تعطي معلومات تفصيلية عن نمط تدقيق المقبوضات النقدية، وسرعة تحصيل الذمم المالية، وتأثير سياسات البيع بالآجل على سيولة المؤسسة .

2- تعطي معلومات عن حجم و توقيت المشتريات و تأثير شروط الشراء على سيولة المؤسسة.

3- دراسة تأثير كل عنصر من عناصر الإيرادات والنفقات النقدية على سيولة المؤسسة.

4- تمكن من معرفة حجم و توقيت إحتياجات النقدية للمؤسسة مسبقا حتى يتم تأمينها قبل حدوثها.

5- تكمن من معرفة حجم الفوائض وتوقيتها لتأمين توظيفها بما يوفر عائد مناسب.

---

[1]- عبد العزيز محمود الامام ، **الموازنات التخطيطية كأداة للرقابة** ، دار المريخ للنشر ،السعودية ، 1983 ، ص 59.

[2] - مؤيد محمد الفضل،**المحاسبة الإدارية** ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة ، الاردن ،2002،ص168.

[3]- مؤيد محمد الفضل، **مرجع سابق**، ص170.

[4]-محمد فركوس ، **الموازنات التقديرية أدة فعالة للتسيير** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 ، ص222.

6- تساعد على جدولة دفعات تسديد القرض دون أن تشكل هذه الدفعات عبأ ثقيلا على سيولة المؤسسة.

ثالثا: أهداف الموازنة النقدية:

تهدف هذه الموازنة إلى تحديد الفائض النقدي للمؤسسة، والمواقيت التي سيحقق الفائض، مما يساعدها على تحديد أوجه إستخدامها هذا الفائض النقدي. [1]

فالموازنة النقدية تهدف إلى تخطيط المتحصلات و المدفوعات النقدية خلال فترة زمنية معينة وبدرجة كافية من الدقة و التفصيل لضمان إستمرارية النشاط و الوفاء بالإلتزامات، وإدارة الموارد النقدية بصورة دقيقة صحيحة وملائمة تحقق للمؤسسة أهدافها و غاياتها .

رابعا - إعداد الموازنة :

تعد الموازنة النقدية لفترة تقدر بسنة أو بستة أشهر هذه الفترة إلى فترات شهرية ، أسبوعية أو يومية وهذه الموازنة تتكون من ثلاث جداول. [2]

1-**جدول المقبوضات النقدية:**

وهذه المقبوضات تكون متعلقة بمبالغ ناتجة عن عمليات وقعت خلال الفترة تحت الدراسة ويتم تحصيلها في نفس الفترة من جهة ثانية، ويمكننا ملاحظة ما يلي:

أ- أن النواتج الناتجة خلال الفترة و التي لم تحصل بعد لا تهم جدول المقبوضات فهي عبارة عن دين يظهر في جانب الموجودات من الموازنة العامة التقديرية في نهاية الفترة.

ب- يجب أن نتجنب الخلط بين جدول النواتج وجدول المقبوضات .

2-**جدول المدفوعات النقدية**: إن هذه المدفوعات تكون متعلقة بإلتزامات مستحقة في نهاية الفترة السابقة أو في الفترات السابقة كتسديد الديون المتتالية المترتبة عن مشتريات تمت في فترات سابقة، وكذلك متعلقة بإلتزامات ناتجة عن عمليات وقعت في الفترة تحت الدراسة ويجب أن تسدد في نفس الفترة، ويمكننا ملاحظة ما يلي:

أ- أن الأعباء الناتجة خلال الفترة ولكن غير مسددة لا علاقة لها بجدول المدفوعات .

ب- يجب أن نتجنب الخلط بين جدول الأعباء وجدول المدفوعات النقدية.

3- **الموازنة النقدية:** يظهر في الجدول الذي يتم تجزئته إلى عدة فترات أشهر، أسابيع، أيام المقبوضات و الرصيد النقدي في بداية الفترة و الرصيد النقدي النهائي لكل شهر أو أسبوع، ويجب أن تكون هذه الأرصدة موجبة.

[1]-ذهبية ماجدة ، **الموازنات التقديرية وعلاقتها بالتخطيط و الرقابة**، مذكرة ماستر، علوم تجارية ، تخصص محاسبة، جامعة المدية، 2006، ص235.

[2]-محمد فركوس، **مرجع سابق**، ص220.

المبحث الثالث : أساسيات الموازنات التقديرية و تحليل إنحرافتها

أن الموازنات والتي تساهم في إعدادها أغلب إدارات وأقسام المؤسسة ليست غاية المؤسسة في حد ذاتها، وهي تقوم على مبادئ وتتأثر بعوامل متحكمة فيها، و هي وسيلة للرقابة تساعد المؤسسة في توجيه أدائها من أجل تحقيق أهدافها وحيث يتجلى في معرفة هذا فيما يلي:

المطلب الأول: مبادئ نجاح الموازنات

لا بد أن يستند إعداد الموازنات التقديرية إلى مجموعة من الأسس العلمية لكي تتحقق أهدافها التي وجدت من أجلها و التي يمكن أن نجملها فيما يلي:[1]

1- مبدأ الشمول: يعني أن تشمل الموازنة كافة أوجه النشاط في المؤسسة أي أن تتضمن الموازنة خطة المبيعات، الإنتاج، المشتريات، الإستثمار و التمويل حتى يمكن تحقيق هدف التنسيق.

2- مبدأ التوزيع الزمني: نقصد به توقيت العمليات و توزيعها على مدار فترة الموازنة التي عادة ما تكون سنة كاملة و ينبغي أن لا يفهم التقسيم الزمني للموازنة على أنه توزيع أرقام الموازنة توزيعا متساويا على فترات الموازنة و إنما المقصود هنا بهذا المبدأ توقيت العمليات خلال فترة الموازنة حسب إحتمال أو توقع حدوثها فعلا، بمعنى أنه يمكن أن تستغرق موازنة المبيعات مثلا مدة أطول من بقية الموازنات التي قد تستغرق كلها مجتمعة نفس الفترة.

3- مبدأ الواقعية : نقصد به أن تكون الأهداف المنشودة ممكنة التحقيق في ظل الإمكانيات المتاحة للمؤسسة سواء البشرية منها أو المادية بمعنى عدم المبالغة في تحديد أهداف الموازنة مما قد يؤدي إلى الإحباط و كذلك تجنب الإحتياط المبالغ فيه لأن ذلك يؤدي إلى فقدان الدافع من أجل العمل.

4- **مبدأ المشاركة:** يعني الإستفادة من خبرة و دراية كافة المسؤولين في المؤسسة عند التخطيط الأمر الذي يؤدي إلى خلق نوع من الرضى الوظيفي لديهم و مما ينعكس أثره على سلوكهم اتجاه المؤسسة في شكل زيادة درجة ولائهم و أدائهم و ذلك أن مساهمتهم تجعلهم يشعرون بأن ما يقومون به هو لفائدتهم الخاصة.

5-مبدأ المرونة: يعني قابلية الموازنة وقدرتها على مواجهة تغير الظروف المحيطة و يتحقق هذا من خلال:

- إعداد تقديرات لعدة مستويات من النشاط حتى يمكن مقارنة القيم الفعلية بالقيم التقديرية.
- إعداد الموازنة على أساس فترات قصيرة (ربع سنوية أو شهرية) لتكون الأرقام المقدرة أقرب إلى الواقع.
- إعداد الموازنة المستمرة و تعد على ثلاثة أشهر قادمة مثلا ثم تسقط تقديرات الشهر المنتهى و إضافة تقديرات الشهر التالي.

6- مبدأ ارتباط الموازنة بالهيكل التنظيمي: و نقصد بها ربط معايير الموازنة بمراكز المسؤولية و تتبع تدفق بنود التكاليف بحسب المسؤولية عن العمليات التي تحدث التكاليف ، و ذلك لكي يتسنى مقارنة نتائج التنفيذ الفعلي بما هو مخطط لكل مركز مسؤولية و بالتالي يتسنى إتخاذ التدابير اللازمة لمعالجة الإنحراف و الإسراف و تشجيع مواطن القوة.

7- مبدأ المتابعة:

[1]-كولال أمينة ، **مرجع سابق**، ص66.

ونقصد بها دراسة و تحليل الأداء و ذلك من خلال مقارنة النتائج الفعلية بالتقديرات الموضوعة و استخراج الإنحرافات، ثم البحث عن أسباب هذه الإنحرافات و العمل على إيجاد حلول لها أو على الأقل التقليل من أثرها على أعمال المؤسسة مستقبلا.

المطلب الثاني: العوامل المتحكمة في إعداد الموازنات التقديرية

عند قيام المؤسسة بإعداد موازنة تقديرية ستجد نفسها أمام عدة عوامل تتحكم في إعدادها لهذه الموازنة، و من بين أهم العوامل المتحكمة في إعداد الموازنات التقديرية ما يلي:[1]

1- **حجم المبيعات**: حيث تقوم المؤسسة بتحديد كمية الإنتاج وفق الكمية الممكن أن تبيعها و بالتالي تضع برنامج إنتاجي حسب طاقتها الإنتاجية وحجم المبيعات المتوقع .

2- الطاقة الإنتاجية المتاحة : فلا يمكن للمؤسسة الإنتاج بمستوى أعلى من طاقتها الإنتاجية المتاحة.

3- مستلزمات برنامج الإنتاج: إذا توفر للمؤسسة إمكانية تنفيذ برنامج معين بإستطاعتها تسويقه وبيعه، يجب أن ترى ما يتوفر لديها من مستلزمات يتطلبها هذا البرنامج مثل : اليد العاملة و المواد الأولية ، و التي تصبح هي العامل المتحكم في الموازنة المرغوب في تنفيذه.

4- رأس المال العامل : أي زيادة في حجم الإنتاج تقابلها زيادة في رأس المال العامل، و بالتالي عدم توفر

رأس المال العامل سيعرقل عملية تنفيذ البرنامج الإنتاجي، وبالتالي على المؤسسة قبل الدخول في أي برنامج إنتاجي دراسة العوامل المؤثرة والمتحكمة في عملية تنفيذه، وهي تختلف حسب درجة أهميتها، كما تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

المطلب الثالث: مراقبة وتحليل انحرافات

أولاً - المراقبة الموازنات:

مما لا شك أن الموازنات والتي تساهم في إعدادها أغلب إدارات وأقسام المؤسسة ليست غاية المؤسسة في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة للرقابة تساعد المؤسسة في توجيه أدائها من أجل تحقيق أهدافها.

أ) مفهوم مراقبة الموازنات.

تعرف مراقبة الموازنات على أنها : " أداة تمكن المؤسسة من معرفة مدى ملائمة الخطط والأهداف و السياسات الموضوعة مقدما و مقارنة نتائج العمليات الفعلية في جميع أقسام المؤسسة بالخطط و الأهداف الموضوعة و متابعة الانحرافات التي قد تحدث نتيجة التنفيذ الفعلي ". [2]

يمكن القول أن مراقبة الموازنة تعني معرفة مدى فعالية الخطة الموضوعة و مدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة بمقارنة الأرقام الفعلية بالأرقام التقديرية.

[1] -مرغني وليد، **دور نظام مراقبة التسيير في التحكم في التسير المؤسسة البنكية**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة ونظم المعلومات، جامعة الوادي،الجزائر،2011،ص 84.

[2] - عبد العزيز محمود الامام، **مرجع سابق** ، ص8.

ب) أهداف مراقبة الموازنات:

تهدف المؤسسة من خلال مراقبة الموازنات إلى تحقيق الأهداف التالية: [1]

1-التأكد من تحقيق الأهداف وتنفيذ الاستراتجيات والسياسات الموضوعة من قبل المؤسسة وذلك من خلال مقارنة النتائج الفعلية بتلك المقدرة، الأمر الذي يعطي للمؤسسة فرصة التأكد من واقعية أهدافها وبالتالي مدى الحاجة إلى تغييرها وتطويرها كما تساعد في توفير المعلومات المناسبة اللازمة التي تساعد على إتخاذ القرارات التصحيحية.

2- إن إعداد موازنة لكل مركز مسؤولية في المؤسسة يعطي الفرصة لكل مسؤول من أجل مراقبة أدائه والتأكد من التزامه بالأهداف و المعايير الموضوعة من قبل إدارة المؤسسة و المعبر عنها بموازنة خاصة به.

3- إن إجراء المقارنة بين النتائج الفعلية و النتائج المقدرة بمثابة تحذير مبكر للمؤسسة عن كل التطورات السلبية المحتمل حدوثها مثل دخول منافسين جدد، خسارة نقاط بيع، فقد نقاط توزيع و هو ما يؤثر مباشرة على الإيرادات.

4- المصروفات على خلاف الإيرادات أكثر عرضة للإنحراف عن التقديرات الموضوعة كما أنها أكثر قابلية للتحكم فيها من قبل المؤسسة، و يستحسن الفصل بين المصروفات التي يمكن التحكم فيها عن تلك التي لا يمكن التحكم فيها.

5- نتائج الأعمال تلخص إيرادات و مصروفات المؤسسة و عليه فان أي مشاكل و إنحرافات في الإيرادات أو المصروفات ستنعكس حتما على نتائج الأعمال حيث يمكن للمؤسسة من خلال تقارير الأداء إبراز هذه الإنحرافات، أسبابها و علاقتها النسبية و السببية يبعضها البعض.

6- إن مقارنة النتائج الفعلية بالمقدرة يكشف العديد من المشاكل التي تواجهها المؤسسة على مستوى مركزها المالي الذي يتأثر ب :

- إرتفاع أرصدة الذمم المالية المدينة بسبب ضعف التحصيل.

- إنخفاض أرصدة الذمم المالية الدائنة بسبب عدم توفر تسهيلات السداد في الموردين.

- عدم توفر رأس مال عامل.

- إرتفاع الحاجة للتمويل الخارجي.

7- إن مقارنة التدفق النقدي الفعلي بالتدفق النقدي التقديري يحقق رقابة دائمة و مستمرة على معدل التدفقات النقدية و توقيتها كما يسمح بوجود إشارات تحذيرية بإحتمالات معينة نتيجة قيام المؤسسة بممارسة نشاطات تفوق ما يسمح به التمويل المتاح لها.

8- إن أي تأثير لنتائج الأعمال و المركز المالي سيؤثر حتما على التدفق النقدي مع إختلاف محتمل في التوقيت حيث يمكن لتطورات سلبية مثل إنخفاض المبيعات أن يؤدي إلى تحسن الوضع النقدي للمؤسسة

[1] - محمد سامي راضي، **مرجع سابق** ، ص281.

لفترة معينة نتيجة تحصيل الديون المستحقة دون إستحقاق ديون جديدة بينما تؤدي تطورات إيجابية مثل : إرتفاع المبيعات إلى تدهور في الوضع النقدي لفترة محدودة أيضا خاصة إذا كانت هذه المبيعات بالأجل.

ثانيا: تحليل الانحرافات

مفهوم الانحراف:

الإنحراف هو " الميل و عدم التطابق بين ما هو مقدر الإنجاز و ما هو منجز فعلا و بشكل عام فان الإنحرافات تكون إما إيجابية ملائمة أو سلبية غير ملائمة ".[1]

و تكمن أهمية تحليل الإنحراف إنطلاقا من العناصر المكونة له في تسهيل حصر المصدر الأساسي للإنحراف و أسبابه و بالتالي إتخاذ الإجراءات التصحيحية له. تعتبر عملية تحليل الإنحرافات وسيلة لإكتشاف وإظهار الخلل وتحديد مصدره ، وتنقسم الإنحرافات ويتمثل مبدأ تحليل الإنحرافات في تحديد آثر كل عنصر مع إفتراض ثبات العناصر الأخرى وبإفتراض وجود عنصرين فقط هما الكمية والسعر، والتحليل يكون كما يلي : [2]

الانحراف الكلي = التكلفة الكلية – التكلفة المعيارية

تعد مراقبة الموازنات أول خطوة نحو متابعة الآداء المالي ومن ثم نحو تسيير الآداء وترتكز مراقبة الموازنات على المقاربة المحاسبية على حساب الإنحرافات وكذلك المنطق الإقتصادي والمالي وتمر بالمراحل التالية:

1- قياس الأداء.

2- حساب الإنحراف من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المقدر.

3- الإجراءات التصحيحية للأوضاع غير المرغوب فيها.

ويتم في هذه المرحلة دراسة كل إنحرف بهدف تحديد مدى أهميته وأسبابه والمسؤولية عنه، حيث يبدأ بالأرقام الإجمالية ثم يتم التوجه لتحليل الإنحرافات التفصيلية لكل العناصر المكونة للأرقام الإجمالية.

1- الإنحراف على النتيجة: L'écart sur résultat

يمثل الإنحراف على النتيجة الفرق بين النتيجة الفعلية والنتيجة التقديرية ويتم حسابه بالإعتماد على معطيات جدول حسابات النتائج:

الانحراف على النتيجة = النتيجة الفعلية – النتيجة التقديرية

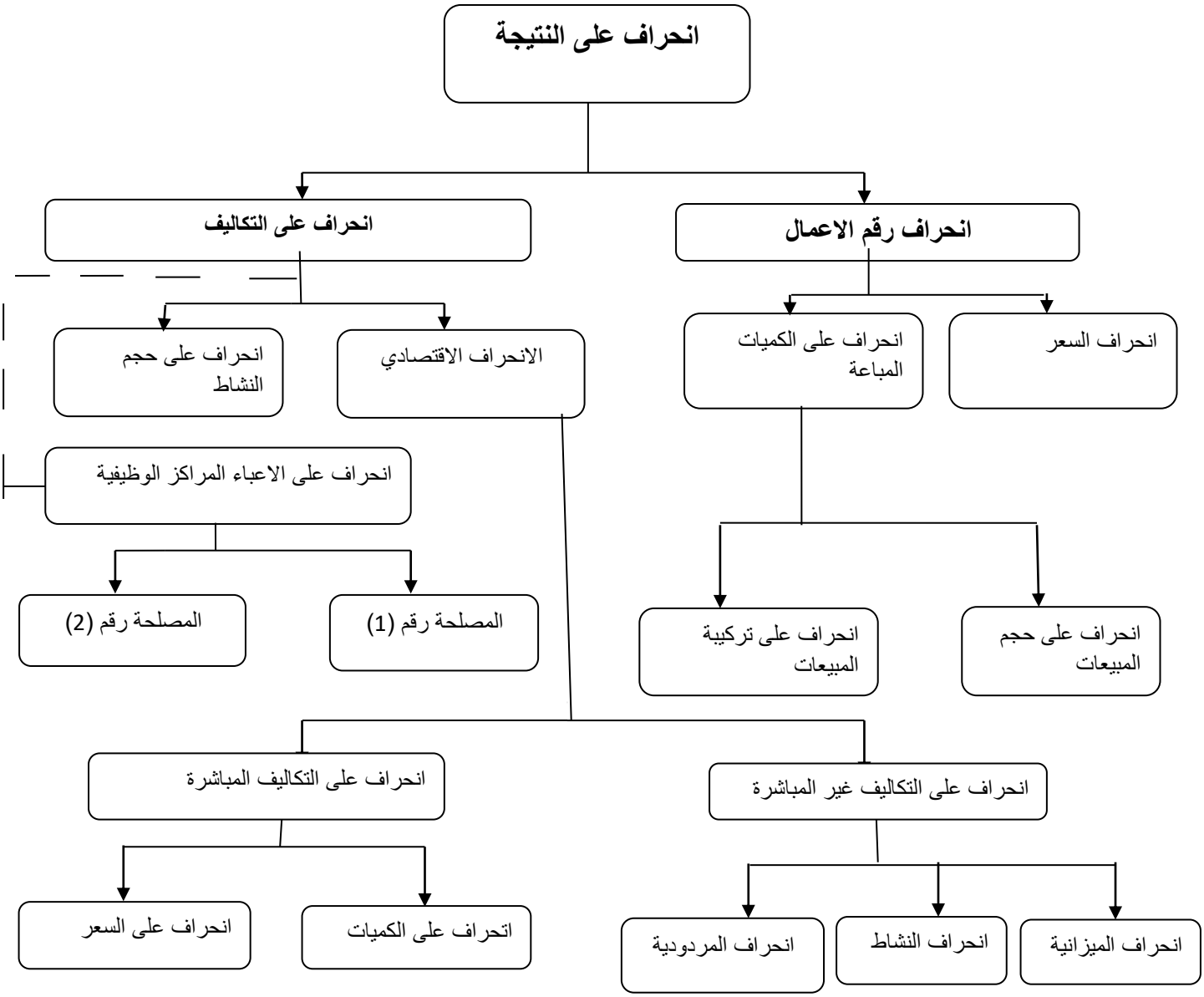
إذا كان هذا الإنحراف موجبا فهذا في صالح المؤسسة والعكس إن كان سالبا، ويمكن تجزئة الإنحراف على النتيجة إلى:

[1] - كولا امينة ،**مرجع سابق** ،ص 111.
[2] - كوثر بوغابة ، **مرجع سابق**، ص77.

الانحراف على النتيجة = الانحراف على رقم الأعمال – الانحراف على مجموع التكاليف

الشكل رقم (05): الأنواع المختلفة من الإنحرافات

تحليل الانحرافات



المصدر : توفيق جمال أحمد، إدارة العمال مدخل وظيفي، دار النهضة العربية، بيرو ت، 1986 ،ص104

2- الإنحراف على رقم الأعمال:

ويمثل الفرق بين رقم الأعمال الفعلي ورقم الأعمال الحقيقي:

الإنحراف على رقم الاعمال = المبيعات الفعلية – المبيعات تقديرية

أو

الإنحراف على رقم الاعمال = (الكية الفعلية ×السعر الفعلي) – (الكمية المقدرة × السعر المقدر)

ويظهر هذا الإنحراف مدى تطابق المبيعات الفعلية مع المبيعات المقدرة، لهذا فهو يقيس أداء مسؤولي إدارة المبيعات.

ويمكن تحليل الإنحراف على رقم الأعمال إلى:

1) **إنحراف السعر**: يقيس هذا الإنحراف التغير الذي حصل بين السعر الفعلي والسعر المقدر بدلالة الكميات الفعلية:

إنحراف السعر = (السعر الفعلي ـ السعر المقدر)× الكميات

2) **إنحراف الكميات** : يقيس التغير الذي حصل بين كمية المبيعات الفعلية والمقدرة مقيما بالسعر المقدر:

إنحراف الكميات = (الكميات المباعة الفعلية – الكميات المباعة المقدرة) × السعر

وينقسم إنحراف الكميات إلى إنحرافين في حالة توفر المؤسسة على عدة منتجات.

الإنحراف على تركيبة المبيعات L'écart sur composition des ventes :

ويمثل الفرق الحاصل بين رقم الأعمال المقدر الخاص بالتركيبة الفعلية للمنتجات، ويسمح هذا الإنحراف بمعرفة التغير الحاصل في رقم الأعمال المقدر نتيجة التغير في تركيبة المنتجات، فمثلا قد لا يؤدي طلب الزبائن على المنتوج "أ "إلى المنتوج ب لنفس المؤسسة إلى تغير رقم الأعمال المتوقع.

ويحسب الإنحراف على تركيبة المبيعات كما يلي:[1]

[1] -كوثر بوغابة، **مرجع سابق**، ص 79.

انحراف الجزئي على تركيبة المبيعات الخاصة بالمنتوج أ = مجموع الكمية الفعلية المباعة × (التركيبة الفعلية للمنتوج أ – التركيبة المقدرة للمنتوج أ)× السعر المقدر للمنتوج أ

ونفس الطريقة بالنسبة للمنتجات الأخرى ب ، ج، د ، .....إلخ

الانحراف على تركيبة المبيعات = مجموع (انحراف الجزئي / تركيبة المبيعات)

- **الإنحراف على الحجم الإجمالي للمبيعات**: ويمثل الفرق الحاصل بين الكميات الفعلية المباعة الكلية والكميات المقدرة المباعة الكلية، وتعود المسؤولية هنا إلى المصلحة التجارية.

ويحسب هذا إنحراف كالآتي:

الإنحراف الجزئي على حجم المبيعات الخاص بالمنتوج أ = [الكمية الفعلية المباعة (أ+ب)]× التركيبة المقدرة للمنتوج أ× سعرالبيع التقديري للمنتوج أ

ونستعمل نفس الطريقة في حالة وجود منتجات أخرى.

الإنحراف على الحجم الاجمالي للمبيعات = مجموع (الانحرفات الجزئية على الحجم)

3-**الإنحراف على أعباء المراكز الوظيفية**: ويقسم أداء المسؤولين عن ميزانية المصاريف العامة إدارة (عامة، بحث وتطوير، محاسبة ...إلخ)، وتعتمد عملية الرقابة في هذه الحالة على التأكد من عدم تجاوز المسؤولين للميزانية المحددة لهم، مع تقديم خدمات بجودة معينة للأقسام الأخرى.

الإنحراف على أعباء المراكز الوظيفية = المصاريف المحددة في الميزانية – المصاريف الفعلية

4-**الإنحراف على التكاليف**: يخص هذا الإنحراف الميزانيات التي لها علاقة بالعملية الإنتاجية مثل ميزانية الإنتاج، التموين، التوزيع ...إلخ، لذا فإن هذا الإنحراف يشمل جميع أنواع التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي تتدخل في العملية الإنتاجية ، ويتم حساب هذا الإنحراف كما يلي :[1]

الانحراف على التكاليف = التكاليف الفعلية – التكاليف المعيارية للنشاط العادي

[1] - كوثر بوغابة، **مرجع سابق، ص81 .**

وتتدخل في هذا الإنحراف العديد من العوامل:

- تكلفة مختلف العوامل المكونة للمنتوج (مواد أولية، يد عاملة).

- حجم النشاط، فنادرا ما يتطابق الإنتاج الفعلي مع المعياري.

- تغير النشاط العادي (المعياري).

ولهذا فإن الإنحراف على التكاليف لا يعطي صورة واضحة لأسباب إلا الإنحراف نظرا لتدخل العديد من العوامل، ومن أجل هذا يتم تجزئته إلى إنحرافين:

- الإنحراف الإقتصادي (الكلي).

- الإنحراف على حجم النشاط.

أولا - الإنحراف الإقتصادي (الكلي) L'écart global

سبب هذا الإنحراف هو عدم تطابق التكاليف الفعلية مع المعيارية، إضافة إلى الإختلاف في إستهلاك كمية عوامل الإنتاج الفعلية مع المعيارية.

الانحراف الكلي =التكاليف الفعلية – التكاليف المعيارية للانتاج الفعلي

وللتدقيق أكثر في أسباب هذا الإنحراف يجب تجزئته إلى إنحرافين:

- إنحراف على التكاليف المباشرة.

- إنحراف على التكاليف غير المباشرة.

ثانيا - الإنحراف على حجم النشاط L'écart sur volume d'activité

الانحراف على حجم النشاط = التكاليف المعيارية للانتاج الفعلي – التكاليف المعيارية

الانحراف على حجم النشاط = إنتاج فعلي – إنتاج معياري (التكاليف المعيارية لعوامل × الكميات المعيارية لعوامل الانتاج)

يظهر من خلال هذه المعادلة أن سبب الإنحراف لايعود إلى الإختلاف بين التكاليف الفعلية والمعيارية لعوامل الإنتاج، بل تعود إلى الإختلاف بين الإنتاج الفعلي والمعياري، لذا لا يتم الإعتماد على هذا النوع من الإنحراف كثيرا في الحياة العملية.[1]

5- **تحليل الإنحراف الكلي (الإقتصادي)** :

أولا- الإنحراف الكلي على الأعباء المباشرة:

يخص هذا الإنحراف المواد الأولية المستهلكة واليد العاملة المباشرة المستخدمة في عملية الإنتاج، و ينقسم إلى إنحراف على التكلفة وإنحراف على الكمية.

يحسب الإنحراف الكلي على الأعباء المباشرة بالعلاقة التالية:

الإنحراف الكلي = التكاليف الفعلية – التكاليف المعيارية للانتاج الفعلي =(ك ف × ت ف)- (ك م× ت م)= [(ت ف – ت م) × ك ف]

أ-إنحراف التكلفة: يقيس مدى قدرة المركز على التحكم في تكلفة عوامل الإنتاج، سواء مواد أولية او يد عاملة مباشرة.

إنحراف التكلفة =(ت ف – ت م)× ك ف

ب – إنحراف الكمية : يبين هذا الإنحراف قدرة المركز على التحكم في كمية المواد المستهلكة في عملية الإنتاج سواء مواد أولية أو يد عاملة مباشرة.

الإنحراف على الكمية = (ك ف – ك م)× ت م

وخلال عملية شرح هذه الإنحرافات يجب توخي الحذر، فإذا كان إنحراف الكمية الخاص باليد العاملة المباشرة موجبا (غير ملائم) ، فهذا لا يعني بالضرورة أن العمال أقل إنتاجية مما كان متوقعا ، بل هناك أسباب كثيرة يمكن أن تؤدي إلى زيادة ساعات العمل الفعلية ، مثل : حدوث غيابات تم تعويضها بساعات عمل إضافية ، أو حدوث عطل في الآلة أدى إلى نقص الإنتاجية ، لهذا فإن حساب الإنحرافات ما هو إلا مؤشر للكشف عن حدوث المشاكل.

[1] -محمد فركوس ، **مرجع سابق** ، ص230.

ثانيا ـ الإنحراف الكلي على الأعباء غير المباشرة :

ينقسم الإنحراف الإقتصادي على الأعباء غير المباشرة إلى ثلاثة إنحرافات:[1]

- إنحراف الميزانية.

- إنحراف النشاط.

- إنحراف المردودية.

أ – إنحراف الميزانية:

يمثل إنحراف الميزانية الفرق بين التكاليف الفعلية والميزانية المرنة Budget flexible حيث يتم في الميزانية المرنة الفصل بين التكاليف المتغيرة والثابتة، وهذه الميزانية تتغير تبعا لتغير حجم النشاط، وتكون على الشكل التالي:[2]

الميزانية المرنة = التكلفة المتغيرة المعيارية الوحدوية×حجم نشاط الفعلي + التكاليف الثابتة

وهنا تجدر الإشارة إلى مفهوم الموازنة المرنة والتي تتمثل في التقديرات المختلفة للمصاريف وعدد وحدات القياس لقسم معين ولعدة سنوات متتالية ولمستويات نشاط مختلفة ونلاحظ أن الميزانية المرنة:

تكاليف ثابتة تبقى ثابتة مهما تغير حجم النشاط.

- تكاليف متغيرة نسبيا إلى حجم النشاط.

انحراف الميزانية = الميزانية المرنة للنشاط الفعلي – الميزانية المرنة للنشاط المعيارية

انحراف الميزانية = التكاليف الفعلية – (التكاليف المتغيرة المعيارية الوحدوية × حجم النشاط الفعلي + التكاليف الثابتة)

بما أن التكاليف الثابتة تكون متساوية في الجانبين الفعلي والمعياري فإن سبب الإنحراف يرجع بالأساس إلى الإختلاف في التكاليف المتغيرة المعيارية لوحدة النشاط، فإذا كان إنحراف الميزانية سالبا فهذا يعني أنه ملائم وسببه راجع لكون التكاليف المتغيرة الفعلية غير المباشرة كانت أقل من التكاليف المتغيرة المعيارية.

[1] - محمد فركوس، **مرجع سابق، ص231.**

[2] - أبو طالب يحي محمد ، **نظم المعلومات الادارية و المحاسبة في مجالات التخطيط و الرقابة وإتخاذ القرارات** ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، مصر 2000،ص178.

ب- إنحراف النشاط :

يمثل نسبة توزيع الأعباء الثابتة، فإذا كان إنحراف النشاط سالبا (ملائم) فهذا يعني أن النشاط الفعلي كان أكبر من النشاط العادي ، مما ينتج عنه توزيع التكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات ، أي أن هناك تغطية تامة وإضافية للتكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات ، أي أن هناك تغطية تامة وإضافية للتكاليف الثابتة(إمتصاص جيد للتكاليف الثابتة).

ج- إنحراف المردودية :

يظهر هذا الإنحراف مدى سلامة إستخدام المراكز للنشاط في عملية الإنتاج، فمثلا إذا كان في ورشة معينة منتوج(س) يتطلب ساعتين عمل غير مباشرة نظريا ،بينما تم في الواقع إستهلاك ثلاثة ساعات عمل غير مباشرة لإنتاج وحدة من المنتوج (س) ، فهذا يدل على سوء إستخدام النشاط في العملية الإنتاج (إستخدام عدد ساعات عمل أكبر من العدد المناسب أو المعياري) .[1]

ويحسب بالعلاقة التالية:

انحراف المردودية = التكاليف المعيارية للنشاط الفعلي – التكاليف المعيارية للانتاج

أو

انحراف المردودية = [النشاط الفعلى – النشاط المناسب للانتاج الفعلي] × التكلفة المعيارية لوحدة النشاط

تعد عملية حساب الإنحرافات إجراء محاسبيا يهدف إلى التعبير عن آثار مجموعة من العوامل المختلطة على النتيجة بوحدات نقدية، كمالا حظنا.

- يمكن حساب عدداً كبيرا من الانحرافات لكن هذا سيكلف وقتا كبيراً، كما أنه لايوجد إستعداد لدى المسؤولين العمليين لتضييعة الوقت في تحليلات قد لا تجدي نفعا، ولتفادي التحليل التنظيمي لجميع الانحرافات غالبا ما يلجأ المسيرون إلى التسيير بالإستثناء بمعنى التركيز على الإنحرافات الهامة التي تخرج عن المستوى المسموح به لكل عنصر من العناصر وذلك إنطلاقا من:

- درجة اليقين والدقة لتحديد المعايير.
- آثار إنحراف معين على مستوى النشاط للمصالح الأخرى.
- أهمية وسائل العمل المتوفرة للتصحيح.
- تكلفة التحليل بالنسبة لفائدته.

[1] - أبو طالب يحي محمد، **مرجع سابق**، ص179.

يكون التحديد عادة بالتجزئة ، فقد يكون انحرافا بنسبة 1% أكثر فائدة ونتائج من إنحراف بنسبة 20 % ، كما قد يغطي إنحرافا ضعيفا انحرافات هامة.

اتخاذ الاجراءات التصحيحية :

من البديهي أن تحليل الإنحرافات وتقصي أسباها يكونان عديمي الجدوى إذا لم يقترنا بإتخاذ الخطوات المؤدية إلى تصحيح الوضع السليم ، من هنا لا بد من دراسة مختلفة الخطوات والإجراءات التي يمكن إتباعها وإختيار الأفضل والأنسب منها لإتخاذ الإجراء التصحيحي إذا لزم الأمر .[1]

وفي هذه المرحلة يتم مناقشة الأسباب التي أدت إلى وجود الإنحراف ، وإتخاذ القرارات لمعالجة هذه الإنحرافات ومنع تكرارها مستقبلاً، وهو مايتطلب مناقشة الأسباب التي أدت إلى الإنحرافات مع المسؤولين المباشرين عنها، سواء كان ذلك من خلال المطالبة بتقديم تفسيرات خطية عن هذه انحرافات، أو الاجتماع بهم ومناقشة هذه الانحرافات سواء كانت إيجابية أو سلبية و إتخاذ القرارات بخصوص الخطوات الواجب إتباعها لمعالجة هذه االنحرافات وتحديد الطرق والوسائل التي يتم من خلالها معالجة وتصحيح الأوضاع غير الإيجابية وتفادي تكرارها مستقبلاً، ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية من خلال :

- [2] المؤسسة وضعية لتحسين وأبحاث دراسات إجراء.
- التأكد من مدى واقعية الأهداف المخططة مسبقاً ومدى قابليتها للتحقيق وقدرة المؤسسة على بلوغها.
- تعديل الأهداف المخططة وإعادة برمجة الموازنات التخطيطية وفقها.
- نقل الأساليب والتقنيات التي ساهمت في تحقيق نتائج إيجابية في قسم معين إلى الأقسام الأخرى في المؤسسة.
- تحفيز المسؤولين والرفع من أدائهم.

[1] - شريف عثمان، **مرجع سابق**، ص 120.

خلاصة الفصل:

على ضوء ما سبق ذكره نستنتج ان نظام الموازنات لديه أهمية كبيرة في المؤسسة، وتعتبر أداة لتحقيق أهدافها ويتجلى ذلك في إعداد موازناتها المختلفة منها موازنة المبيعات والتي تعد هي أهمها والعمود الفقري لنظام الموازنات، حيث أن نجاحها يعني نجاح بقية الموازنات كالإنتاج والنقدية وغيرها، وحتى يتم نجاح عمل الموازنات التقديرية فإن ذلك يتوقف على مدى الدقة التنبؤ في المبيعات، ولمعرفة مصادر الخلل فيها وجب علينا القيام بتحديد الانحرافات ووضع إجراءات تصحيحية لتفاديها.

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية وهذا عن طريق دراسة حالة بمؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB، قسمت الدراسة الى ثلاث فصول، تضمن الفصل الأول والثاني مفاهيم عامة حول الموازنات التقديرية وتكنولوجيا المعلومات (مفهوم، خصائص، اهمية، اهداف،....الخ)، أما الفصل الثالث تم إستخدام أداة مقابلة الشخصية و أداة الإستبانة لجمع البيانات، حيث تم تقسم الإستبانة إلى جزئيين تمثل الجزء الأول في الخصائص الشخصية و الوظيفية، والجزء الثاني تم تقسيمه إلى محورين، المحور الأول وهو المتغير التابع واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة SKB، أما المحور الثاني فقد تعلق بدور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية، حيث شملت الدراسة 23 موظف من مؤسسة SKB، ولتحليل البيانات تم إستخدام برنامج الاحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS)،وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية تستخدم تكنولوجيا في إعداد موازناتها بشكل يتماشى مع الوقت الحالي للتكنولوجيا.

Abstract :

This study aims at identifying the role of using information technology in the preparation of the estimated budgets. This is done by a case study at the SKB, the study was divided into three chapters. The first chapter includes general concepts about the estimated budgets and information technology (concept, characteristics, , Etc.). The third chapter used as a personal interview tool and a questionnaire to collect data. The questionnaire was divided into two parts representing the first part of the personal and functional characteristics. The second part was divided into two axes. Also the role of using information technology in the preparation of budgets estimated, where the study included 23 employees of the SKB Company, and to analyze the data we used (SPSS), and the study reached a series of results, one of those results is that SKB uses technology to prepare its budgets adapting the current new technology.

الكلمات المفتاحية:

الموازنات التقديرية، تكنولوجيا المعلومات، مؤسسة توليد الكهرباء البرواقيةSKB.

مقدمة عامة

تعتبر الموازنات التقديرية من أهم أدوات التخطيط المالي، و تعتمد عليها المؤسسة بشكل أساسي من أجل تقييم أدائها و مراقبة تنفيذ خططها المسطرة، فهي تسمح لها بتحديد وضعيتها تجاه أهدافها، حيث تقوم بمقارنة نتائجها الفعلية بما هو مخطط وفق الموازنة حتى تتمكن من تصحيحها في المستقبل لتقديم أداء أفضل و تحقيق نتائج إيجابية، فهي تمثل نظام لتوزيع إمكانيات المؤسسة على إستخداماتها بشكل كفئ و فعال، و الموازنة التقديرية هي ترجمة مالية و كمية لأهداف المؤسسة التي ترغب في تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، ولكن مع التطور التكنولوجي الذي شهدته المؤسسات في هذا العصر، وكذا حجم المؤسسات وتوسعها الجغرافي إلى مناطق متعددة وإنتقالها إلى مرحلة تعدد الجنسية والعالمية وظهور مفاهيم الشمولية والعولمة، وما صاحب ذلك من تقدم العلاقات شيئا فشيئا، سواء بين أفراد المؤسسة الواحدة أو بين مؤسسة وغيرها، وكلها عوامل جعلت مهمة اتخاذ القرارات في المؤسسة الحديثة أكثر صعوبة، وزادت من عبئ العمل والمسؤولية التي تتحملها، فالتقدم التكنولوجي خلق نوعا من التسارع في المحيط الإقتصادي وزاد من حدة المنافسة، وأصبح عامل الوقت ذو أهمية بالغة مما خلق نوعا من الضغط الذهني والعصبي وضغط المسؤولية على متخذ القرار، فتزويد الإدارات بالمعلومات بالكمية الكافية، والنوعية المناسبة في الوقت المناسب وبإستخدام مكونات تكنولوجيا المعلومات وبأقل تكلفة هو من أولى أولويات متخذ القرار اليوم، كما أن مواجهة الكم الهائل من البيانات والمعلومات المتداولة في المؤسسة جعل من الضروري إعتماد أنظمة معلومات تكفل السيطرة، لما يضمن توافر جميع البيانات والمعلومات لمختلف الأنظمة الفرعية، ولمختلف المستويات الإدارية حتى تستطيع تحسين أدائها وتزيد من فعالية قراراتها، مما يسهل عليها أيضا في إعداد موازناتها كما أنه لا ينظر لتكنولوجيا المعلومات اليوم على أنها مجرد أداة لتسهيل وتيسير الأعمال المؤسسية والفردية، بل أصبح ينظر إليها على أنها ضرورة قصوى من أجل اللحاق بكل المتغيرات الآنية في العالم المتمثلة الإعتماد على الخبرة الشخصية وأساليب التجربة والخطأ لم تعد قادرة على تحقيق الأهداف التي تستلزم قرارات سديدة وخاصة في مجال إعداد الموازنات التقديرية منها موازنة المبيعات و الإنتاج و غيرها من الموازنات .

مما سبق، يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذا الموضوع كالآتي:

ما هو دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة؟

وحتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب الاشكالية كان لابد من تجزئة الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الموازنات التقديرية؟

- ما هي تكنولوجيا المعلومات ؟

- ما واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ؟

-هل هناك دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في مؤسسة SKB؟

فرضيات الدراسة:

إنطلاقا من الإشكالية ولكي نتمكن من حلها ومناقشتها في هذه الدراسة نضع جمل من الفرضيات ولتكن ما يلي:

- تعبر الموازنات عن خطة لنشاطات المؤسسة في شكل أرقام ويكون بتقدير المستقبلي.
- تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من المكونات المصممة لتزويد متخذ القرارات بالمعلومات الضرورية وتقوم بتجميع المعلومات ومعالجتها.
- هناك إستخدام للتكنولوجيا المعلومات في مؤسسة SKB ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.
- هناك دور لإستخدام التكنولوجيا المعلومات في مؤسسة SKB في إعدادها لوزناتها التقديرية.

أهمية الدراسة:

في ظل الإصلاحات التي يشهدها الاقتصاد الجزائري في الوقت الراهن، ومن أجل مسايرة الركب الإقتصادي، نتجت تغيرات في مجالات عديدة في مؤسسة ومن بينها مجال التسيير في الموازنات التقديرية، وترتبط أهمية الدراسة بمعرفة الواقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية ومدى تطورها، ولذلك وجب علينا تطرق إلى معرفة مفاهيم خاصة بالموازنات التقديرية وأخرى عن تكنولوجيا المعلومات، ومعرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات، وذلك عن طريق التحليل إستبيان.

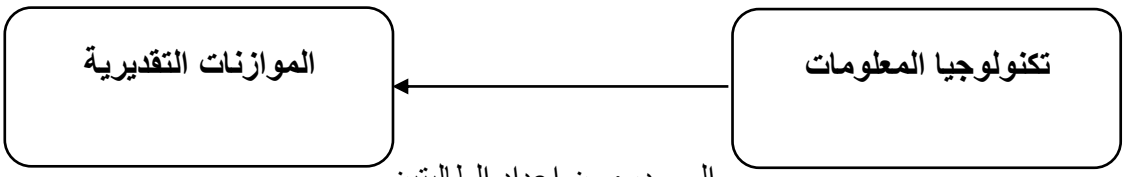
أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- إبراز أهمية وضع الموازنات التقديرية في المؤسسة.
- معرفة الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة.
- إبراز واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية.
- إبراز مكانة إستخدام تكنولوجيا في المؤسسة الجزائر.
- إبراز تأثير تكنولوجيا المعلومات في نظام المعلومات المحاسبية.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل المتغير التابع



المصدر: من إعداد الطالبتين.

منهج الدراسة:

سنعتمد في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، كونه مناسب لمثل هذه المواضيع، وتسمح لنا بإعطاء بعض التصورات لأحكام التي تمكننا من الإجابة على إشكالية الدراسة، وذلك عن طريق إستخدام أداة المقابلة الشخصية وبالإضافة الى أداة الاستبيان من أجل معرفة واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية، ودور إستخدم تكنولوجيا المعلومات في إعداد الموازنات التقديرية في مؤسسة **SKB**.

الدراسات السابقة:

1 -**دراسة توامي يعقوب2012 بعنوان:" أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية"** حيث جاءت هذه الدراسة من أجل إبراز التعريف بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال، وكيفية بناء هيكل معلوماتي في المؤسسة متطور وإبراز قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية والإنتاجية و ترشيد القرارات المتعلقة بهما، إبراز الدور المهم الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات كمكونة أساسية لنظام المعلومات الخاص بالمؤسسة، اختبار العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

حيث أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على الربحية في المؤسسة، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على معدل العائد على الأصول في المؤسسة، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على معدل العائد على حقوق الملكية في المؤسسة، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على معدل المديونية في المؤسسة.

2-دراسة مروان بلخير2015 بعنوان : "دور الموازنات التقديرية في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية"

-حاولت هذه الدراسة من الإجابة على عدة تساؤلات كان هدفها معرفة مدى فعالية الموازنة التقديرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، معرفة مدى سعي المؤسسات الإقتصادية إلى الإهتمام بالتخطيط وإعداد الموازنات التقديرية في دراسة وتنفيذ مشاريعها.

وتوصلت الدراسة مجموعة من النتائج منها: وحدة المضخات تولي إهتمام بالموازنة التقديرية للإنتاج والموازنة التقديرية للمبيعات خاصة نظرا لكون هذه الأخيرة تمثل إيرادات الشركة، لذا تسعى المؤسسة إلى تحسين علاقتها مع الزبائن وتقديم خدمات أفضل، تعتمد وحدة المضخات على أساليب بسيطة في تحديد حجم مبيعاتها من خلال دراسة تطورها خلال السنوات الماضية، وربط زيادة حجم المبيعات بزيادة عدد الزبائن، ومراقبة الموازنات أداة بطيئة معقدة وثقيلة، ولإعتماد على تحديد المعايير، وعدم إحترام مبدأ الرقابة.

3-دراسة مريم لكحل محمود 2015 بعنوان :" دور تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحسين مستوى أداء المؤسسات التعليم العالي" حيث هدف الباحثة إلى محاولة فهم واقع التعليم الجامعي في

بلادنا ومستوى أدائه التعرف على متطلبات إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الجامعات والصعوبات التي تعترضها.

وقدت توصلت الباحثة النتائج نستعرض منها: تلعب المعلومات دورا مهما في جميع نواحي النشاط الإنساني، إذ تعد المادة الخام للبحوث العلمية وأساس اتخاذ القرارات الصائبة على مستوى المؤسسة أو المجتمع، كما أنها عنصر جوهري في علاقة الإنسان بمجتمعه، وعلاقة المجتمعات ببعضها البعض في جميع الميادين، حيث أن المجتمعات المتطورة وحتى النامية أصبحت تعتمد إعتمادا كبيرا على المعلومات كمورد إستثماري، وكمصدر هام للدخل الوطني، ولقد أصبح المجتمع الحديث يوصف بأنه مجتمع المعلومات وذلك نتيجة حدوث تغيرات جذرية في أساليب الحياة المعاصرة، حيث تتدفق المعلومات بسرعة فائقة وبسهولة إذ أصبح بالإمكان الحصول عليها من مصادر متنوعة وبتكاليف أقل من ذي قبل، ونظرا للتحديات التي تواجه نمط التعليم التقليدي برزت أنماط جديدة وأصبحت جزءا أساسيا في استراتيجية تطوير التعليم وتوفيره للجميع، حيث أضحت أحد البدائل الرئيسية لنظام التعليم التقليدي ،و رأت أن الأفراد في المجتمع من خلال تيسير وتطوير الأفكار الجديدة وإستعمال التكنولوجيا الحديثة، و توفير العدالة والمساواة في فرص التعليم الجامعي لجميع الطلاب الذين أتموا التعليم الثانوي، من خلال الإلتفات إلى فئات الطلبة الذين لهم حاجات وميول خاصة وتوفير المرونة في المعايير المعتمدة للقبول في الجامعة.

4- **دراسة شيكاوي صارة 2015 بعنوان :" دور تكنولوجيا الإعلام والإتصال في تسيير علاقة الزبون في المؤسسة الاقتصادية"** هدفت الباحثة من خلال دراستها الى معرفة دور تكنولوجيا الإعلام والإتصال في تسيير علاقة الزبون بالمؤسسة الإقتصادية لفت إنتباه المؤسسات الإقتصادية الجزائرية إلى العلاقة الموجودة بين تكنولوجيا الإعلام والإتصال وكسب الزبون.

كما توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج نوجزها في إعطاء أولوية وأهمية لتكنولوجيا الإعلام والإتصال في المؤسسة، وإستخداماتها وربطيها بالإستراتيجية الكمية للمؤسسة حتى تلبي حاجات المؤسسة الداخلية المتعمقة بالموظفين والخارجية المتعمقة بالزبائن، لأن إدخاليها في المؤسسة جاء نتيجة لظروف العمل أي بشكل مفروض عمى المؤسسة من خلال، ودخول منافسين آخرين في مجال الإتصالات ولم يكن نتيجة إستراتيجية محددة مسبقا، وتفعيل وتسريع إستخدام شبكة الانترانت في تطوير العلاقة مع الزبون وعدم إقتصارها عمى البيئة الداخلية للمؤسسة، والعمل عمى تفعيل علاقات مع الزبائن عن طريق تكنولوجيا الإعلام والإتصال.

5- **دراسة خمقاني حفصة2016 بعنوان : "الموازنة التقديرية للمبيعات كأداة لمراقبة التسيير"** حاولت الباحثة إظهار مدى فعالية الموازنة التقديرية للمبيعات كأداة فعالة في مراقبة التسيير، وأهمية الاعتماد على الأساليب العلمية في التنبؤ بالمبيعات التقديرية للمؤسسة ومعرفة مدى إعتماد المؤسسة الإقتصادية الجزائرية على الموازنة التقديرية للمبيعات كآلية لمراقبة وحيث كانت نتائج الدراسة كما يلي:

يتم إعداد الموازنة التقديرية على مستوى المديرية الجهوية لشركة الجزائرية للتأمينات CAAT في غرداية وفي فرع ورقلة يقومون بتنفيذ العمليات لتحقيق ما طلب منهم، ولا يتم إعتماد الأساليب الإحصائية في التنبؤ بالمبيعات التقديرية للمؤسسة محل الدراسة، وتتميز مبيعات التأمين على السيارات بميل موجب في المعادلة السابقة لطريقة المربعات الصغرى، وتتميز مبيعات التأمين على أخطار الصناعية والنقل

بميل سالب في المعادلة السابقة لطريقة المربعات الصغرى وهذا يعني أن هذا المنتج في حالة سيئة ويجب التغيير فيه بطريقة تلفت إنتباه الزبائن، وتتأثر مبيعات المؤسسة بتغير السياسات المنتهجة من طرف الدولة وتتأثر بالقرارات السياسية التي تتخذها الدولة.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة

أجريت الدراسات السابقة المذكورة بين الفترة الممتدة ما بين 2012و2016 وهذا راجع الى أهمية التكنولوجيا والموازنات التقديرية في المؤسسة ونظرا للأهيتهما يبقى البحث متواصل فيهما، ولكن كان هناك فصل بينهما، فوجدنا اما ان تكون بعنوان دور أو أثر أو أهمية للتكنولوجيا المعلومات وكذلك بالنسبة للموازنات التقديرية، وحيث تميزت دراستنا عن الدراسات السابقة بجمع بينهما عن طريق دراسة حالة في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية وإستخدمنا منهج الوصفي التحليلي واداة مقابلة شخصية مع موظفين المؤسسة كما تم توزيع إستبانة عليهم .

حدود الدراسة:

يجب أن نشير هنا إلى أن هذا البحث إرتبط بحدود زمانية ومكانية وهي كالتالي:

- الحدود المكانية: تم هذا البحث في الشركة الجزائرية لتوليد الكهرباء البرواقية بولاية المدية دائرة البرواقية.
- الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية لهذا البحث في الفترة الممتدة ما بين 2018/04/10 الى 2018/05/30.
- الحدود الموضوعية: تتمثل موضوعنا في تكنولوجيا المعلومات والموازنات التقديرية.

هيكل الدراسة:

من أجل دراسة هذا الموضوع نقسم دراستنا ال ثلاثة فصول (الفصل الأول والثاني الجانب النظري والفصل الثالث جانب التطبيقي)، حيث نحاول من خلالها معالجة إشكالية الدراسة.

- الفصل الأول نتناول الإطار العام للموازنات التقديرية، وحيث قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول عموميات حول الموازنات التقديرية، أما المبحث الثاني كيفية إعداد الموازنات التقديرية، في حين المبحث الثالث اساسيات الموازنات التقديرية وتحليل انحرافاتها.
- الفصل الثاني تكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة، وقسم الفصل الى ثلاثة مباحث، خصص المبحث الأول ماهية نظام المعلومات المحاسبي، في اما المبحث الثاني تكنولوجيا المعلومات، والمبحث الثالث نظام المعلومات المحاسبي في ظل تكنولوجيا المعلومات.
- الفصل الثالث الإطار التطبيقي للدراسة في *مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB* وهو مكون من ثلاث مباحث حيث يتناول المبحث الأول مفاهيم عامة حول المؤسسة، اما المبحث الثاني واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في اعداد الموازنات التقديرية في مؤسسة توليد الكهرباء البرواقية SKB، في حين خصص المبحث الثالث تحليل نتائج الاستبيان .

صعوبات البحث:

لقد واجهتنا عند إعداد هذا الدراسة عدة صعوبات منها عدم توفر الوقت اللازم للدراسة، وكذلك صعوبة في وجود مؤسسة تكون محل الدراسة، وهذا راجع إلى عدم انتشار ثقافة الانفتاح والنقد البناء في المؤسسة، وأيضا طبيعة الموضوع في حد ذاته يضم العديد من المفاهيم المختلفة والمتداخلة.

```
SAVE OUTFILE='C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav'
  /COMPRESSED.
DATASET ACTIVATE DataSet0.

SAVE OUTFILE='C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav'
  /COMPRESSED.
DATASET ACTIVATE DataSet0.

SAVE OUTFILE='C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav'
  /COMPRESSED.
COMPUTE 9 / (س9 + س8 + س7 + س6 + س5 + س4 + س3 + س2 + س1)=الواقع.
EXECUTE.
COMPUTE 8 / (س17 + س16 + س15 + س14 + س13 + س12 + س11 + س10)=الدور.
EXECUTE.
RELIABILITY
  /VARIABLES=س9 س8 س7 س6 س5 س4 س3 س2 س1
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	23	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	23	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,961	9

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=س17 س16 س15 س14 س13 س12 س11 س10
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	23	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	23	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,967	8

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=س17 س16 س15 س14 س13 س12 س11 س10 س9 س8 س7 س6 س5 س4 س3 س2 س1
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	23	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	23	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,980	17

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=الواقع س9 س8 س7 س6 س5 س4 س3 س2 س1
  /PRINT=SPEARMAN ONETAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations non paramétriques

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Corrélations

			س1	س2	س3	س4
Rho de Spearman	س1	Coefficient de corrélation	1,000	,819**	,798**	,928**
		Sig. (unilatérale)	.	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س2	Coefficient de corrélation	,819**	1,000	,628**	,691**
		Sig. (unilatérale)	,000	.	,001	,000
		N	23	23	23	23
	س3	Coefficient de corrélation	,798**	,628**	1,000	,864**
		Sig. (unilatérale)	,000	,001	.	,000
		N	23	23	23	23
	س4	Coefficient de corrélation	,928**	,691**	,864**	1,000
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	.
		N	23	23	23	23
	س5	Coefficient de corrélation	,928**	,879**	,696**	,859**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س6	Coefficient de corrélation	,804**	,916**	,692**	,756**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س7	Coefficient de corrélation	,907**	,824**	,736**	,892**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س8	Coefficient de corrélation	,772**	,787**	,763**	,805**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س9	Coefficient de corrélation	,797**	,782**	,827**	,895**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	الواقع	Coefficient de corrélation	,976**	,815**	,878**	,970**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23

Corrélations

			س5	س6	س7	س8
Rho de Spearman	س1	Coefficient de corrélation	,928**	,804**	,907**	,772**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س2	Coefficient de corrélation	,879**	,916**	,824**	,787**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س3	Coefficient de corrélation	,696**	,692**	,736**	,763**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س4	Coefficient de corrélation	,859**	,756**	,892**	,805**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س5	Coefficient de corrélation	1,000	,834**	,955**	,752**
		Sig. (unilatérale)	.	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س6	Coefficient de corrélation	,834**	1,000	,900**	,875**
		Sig. (unilatérale)	,000	.	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س7	Coefficient de corrélation	,955**	,900**	1,000	,817**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	.	,000
		N	23	23	23	23
	س8	Coefficient de corrélation	,752**	,875**	,817**	1,000
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	.
		N	23	23	23	23
	س9	Coefficient de corrélation	,770**	,852**	,820**	,884**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	الواقع	Coefficient de corrélation	,927**	,845**	,939**	,837**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23

Corrélations

			س9	الواقع
Rho de Spearman	س1	Coefficient de corrélation	,797**	,976**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س2	Coefficient de corrélation	,782**	,815**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س3	Coefficient de corrélation	,827**	,878**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س4	Coefficient de corrélation	,895**	,970**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س5	Coefficient de corrélation	,770**	,927**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س6	Coefficient de corrélation	,852**	,845**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س7	Coefficient de corrélation	,820**	,939**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س8	Coefficient de corrélation	,884**	,837**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000
		N	23	23
	س9	Coefficient de corrélation	1,000	,884**
		Sig. (unilatérale)	.	,000
		N	23	23
	الواقع	Coefficient de corrélation	,884**	1,000
		Sig. (unilatérale)	,000	.
		N	23	23

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

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=الـدور س17 س16 س15 س14 س13 س12 س11 س10
  /PRINT=SPEARMAN ONETAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations non paramétriques

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Corrélations

			س10	س11	س12	س13
Rho de Spearman	س10	Coefficient de corrélation	1,000	,803**	,776**	,891**
		Sig. (unilatérale)	.	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س11	Coefficient de corrélation	,803**	1,000	,622**	,782**
		Sig. (unilatérale)	,000	.	,001	,000
		N	23	23	23	23
	س12	Coefficient de corrélation	,776**	,622**	1,000	,730**
		Sig. (unilatérale)	,000	,001	.	,000
		N	23	23	23	23
	س13	Coefficient de corrélation	,891**	,782**	,730**	1,000
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	.
		N	23	23	23	23
	س14	Coefficient de corrélation	,753**	,661**	,603**	,828**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,001	,000
		N	23	23	23	23
	س15	Coefficient de corrélation	,881**	,762**	,796**	,909**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س16	Coefficient de corrélation	1,000**	,803**	,776**	,891**
		Sig. (unilatérale)	.	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س17	Coefficient de corrélation	,959**	,815**	,804**	,864**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	الدور	Coefficient de corrélation	,891**	,915**	,732**	,948**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23

Corrélations

			س14	س15	س16	س17
Rho de Spearman	س10	Coefficient de corrélation	,753**	,881**	1,000**	,959**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	.	,000
		N	23	23	23	23
	س11	Coefficient de corrélation	,661**	,762**	,803**	,815**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س12	Coefficient de corrélation	,603**	,796**	,776**	,804**
		Sig. (unilatérale)	,001	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س13	Coefficient de corrélation	,828**	,909**	,891**	,864**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س14	Coefficient de corrélation	1,000	,903**	,753**	,697**
		Sig. (unilatérale)	.	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س15	Coefficient de corrélation	,903**	1,000	,881**	,852**
		Sig. (unilatérale)	,000	.	,000	,000
		N	23	23	23	23
	س16	Coefficient de corrélation	,753**	,881**	1,000	,959**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	.	,000
		N	23	23	23	23
	س17	Coefficient de corrélation	,697**	,852**	,959**	1,000
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	.
		N	23	23	23	23
	الدور	Coefficient de corrélation	,864**	,920**	,891**	,860**
		Sig. (unilatérale)	,000	,000	,000	,000
		N	23	23	23	23

Corrélations

			الدور
Rho de Spearman	س10	Coefficient de corrélation	,891**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س11	Coefficient de corrélation	,915**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س12	Coefficient de corrélation	,732**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س13	Coefficient de corrélation	,948**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س14	Coefficient de corrélation	,864**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س15	Coefficient de corrélation	,920**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س16	Coefficient de corrélation	,891**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	س17	Coefficient de corrélation	,860**
		Sig. (unilatérale)	,000
		N	23
	الدور	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (unilatérale)	.
		N	23

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

```
FREQUENCIES VARIABLES=الجنس العمر الخبرة الوظيفة المستوىالتعليمي
  /BARCHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.

FREQUENCIES VARIABLES=الجنس العمر الخبرة الوظيفة المستوىالتعليمي
  /PIECHART PERCENT
  /ORDER=ANALYSIS.

FREQUENCIES VARIABLES=الجنس العمر الخبرة الوظيفة المستوىالتعليمي
  /PIECHART PERCENT
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Effectifs

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Statistiques

		الجنس	العمر	الخبرة	الوظيفة	المستوىالتعليمي
N	Valide	23	23	23	23	23
	Manquante	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	18	78,3	78,3	78,3
	أنثى	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

العمر

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	29 -40	14	60,9	60,9	60,9
	40-50	8	34,8	34,8	95,7
	+50	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

الخبرة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	3	13,0	13,0	13,0
	5-11	3	13,0	13,0	26,1
	11-15	12	52,2	52,2	78,3
	15-20	2	8,7	8,7	87,0
	أكثر من 20	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

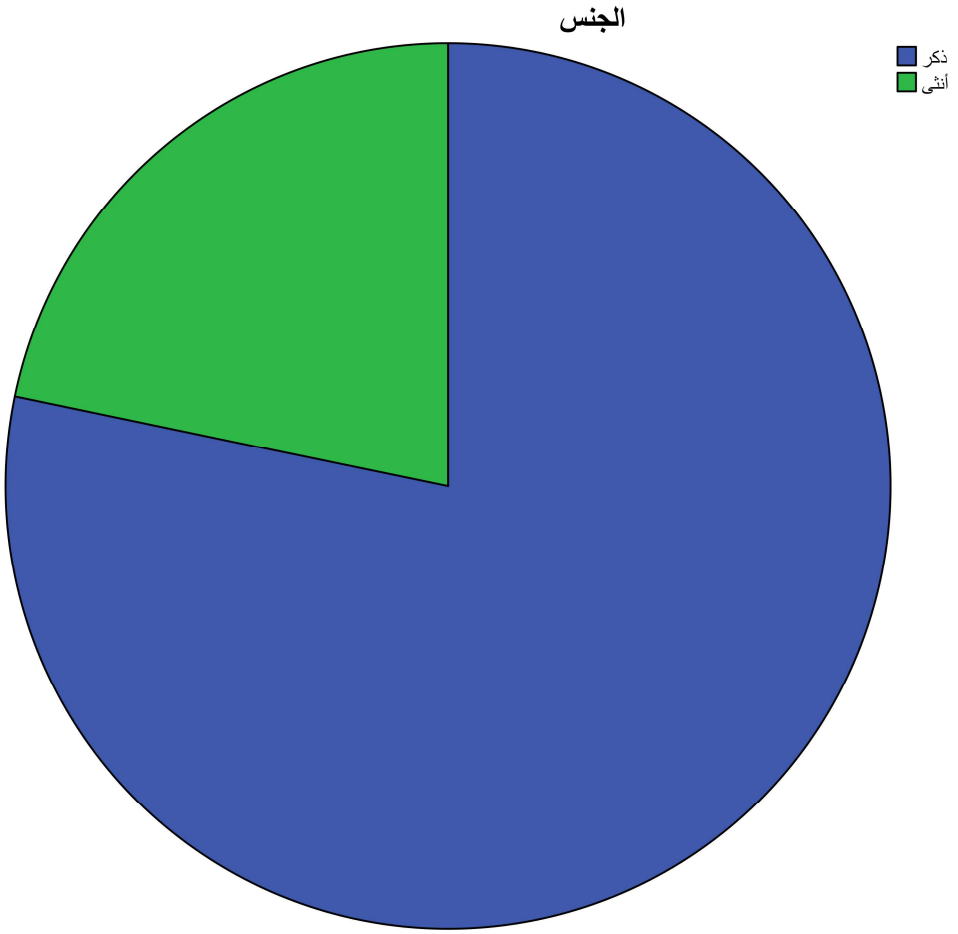
الوظيفة

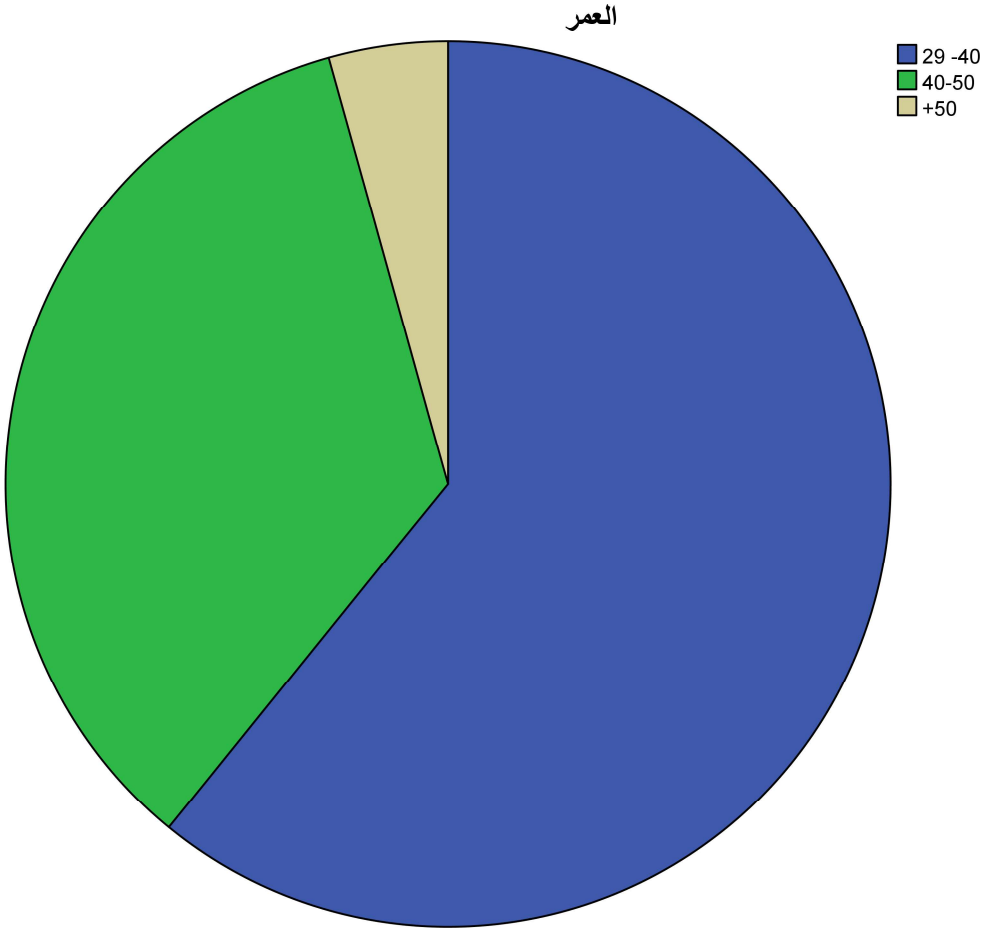
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اداري	12	52,2	52,2	52,2
	مهندس دولة	6	26,1	26,1	78,3
	وظيفة أخرى	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

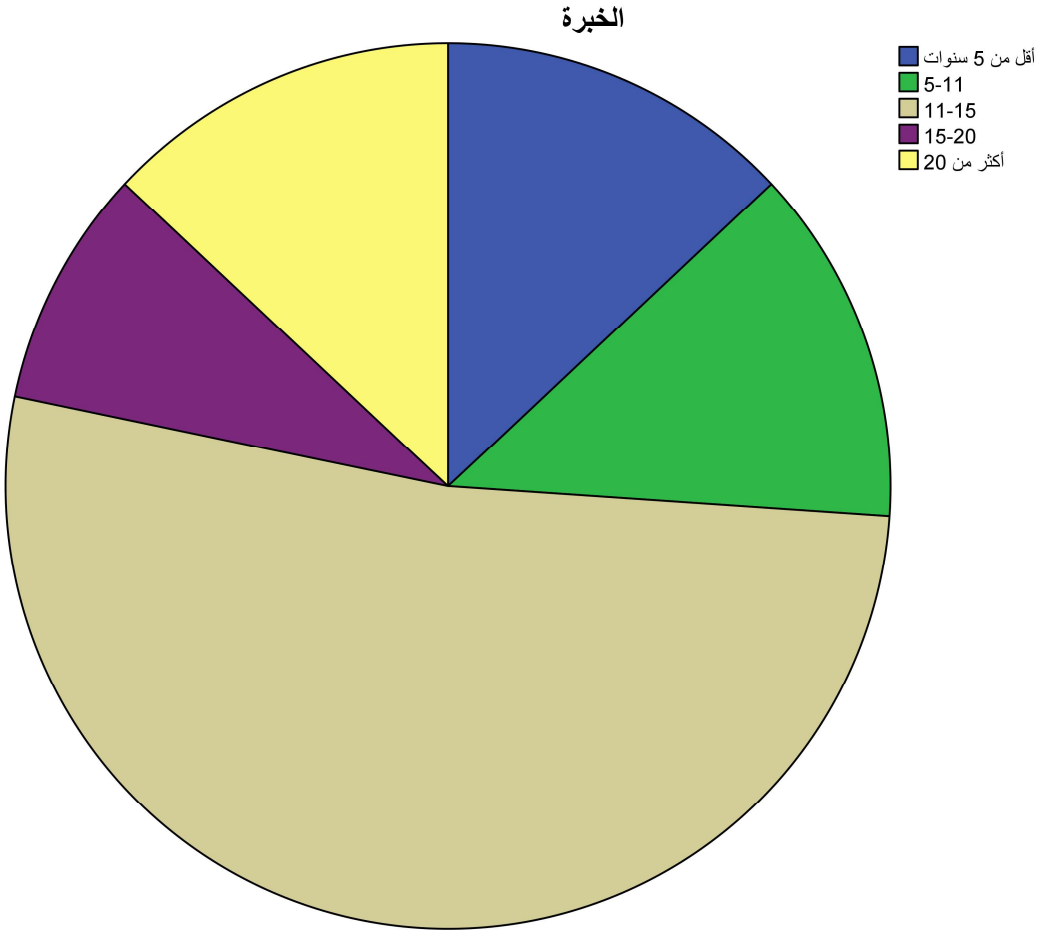
المستوىالتعليمي

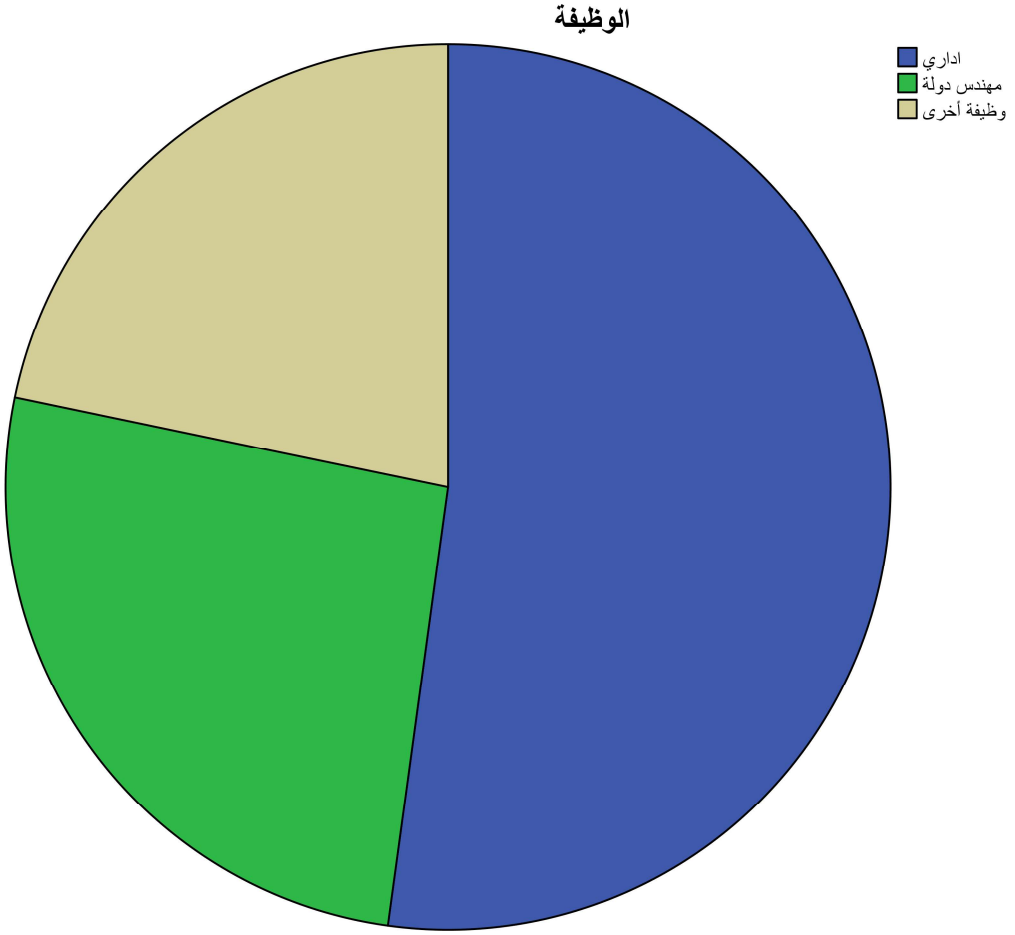
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	15	65,2	65,2	65,2
	ماستر	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

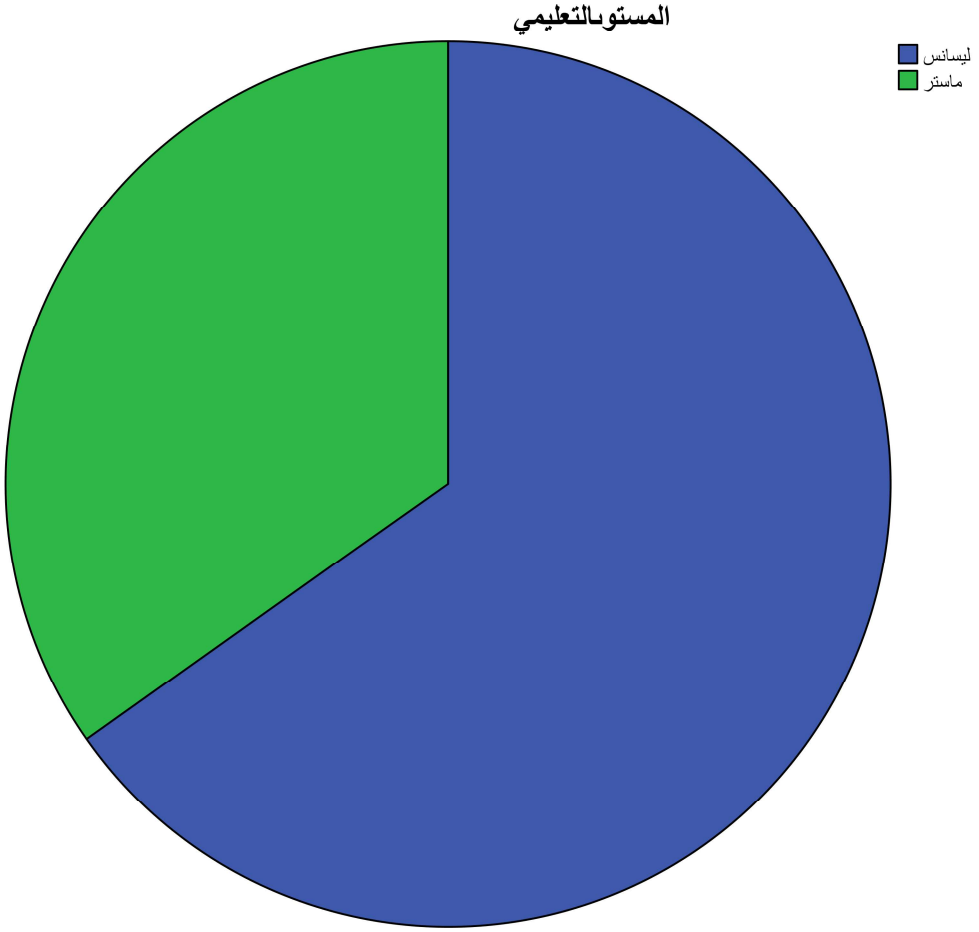
Diagramme en secteurs


الجنس
ذكر
أنثى


العمر
29 -40
40-50
+50


الخبرة
أقل من 5 سنوات
5-11
11-15
15-20
أكثر من 20


الوظيفة
اداري
مهندس دولة
وظيفة أخرى




```
DESCRIPTIVES VARIABLES=الـدور س17 س16 س15 س14 س13 س12 س11 س10 الـواقـع س9 س8 س7
  /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\لـيـلـى وصبـريـنـة.sav

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س1	23	2	5	3,70	1,063
س2	23	2	5	4,17	,650
س3	23	4	5	4,48	,511
س4	23	2	5	3,78	1,204
س5	23	2	5	4,00	,798
س6	23	2	5	4,22	,671
س7	23	2	5	4,04	,825
س8	23	4	5	4,35	,487
س9	23	2	5	4,30	,703
الواقع	23	2,44	5,00	4,1159	,69831
س10	23	2	5	4,09	,733
س11	23	3	5	4,30	,635
س12	23	4	5	4,22	,422
س13	23	3	5	4,00	,739
س14	23	3	5	3,91	,596
س15	23	2	5	3,91	,848
س16	23	2	5	4,09	,733
س17	23	3	5	4,17	,576
الدور	23	2,75	5,00	4,0870	,60471
N valide (listwise)	23				

```
T-TEST
  /TESTVAL=3
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=الدور س16 س14 س15 س13 س12 س11 س10 الواقع س9 س8 س7 س6 س5 س4 س3 س2 س1
  /CRITERIA=CI(.95).
```

Test-t

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
س1	23	3,70	1,063	,222
س2	23	4,17	,650	,136
س3	23	4,48	,511	,106
س4	23	3,78	1,204	,251
س5	23	4,00	,798	,166
س6	23	4,22	,671	,140
س7	23	4,04	,825	,172
س8	23	4,35	,487	,102
س9	23	4,30	,703	,147
الواقع	23	4,1159	,69831	,14561
س10	23	4,09	,733	,153
س11	23	4,30	,635	,132
س12	23	4,22	,422	,088
س13	23	4,00	,739	,154
س15	23	3,91	,848	,177
س14	23	3,91	,596	,124
س16	23	4,09	,733	,153
الدور	23	4,0870	,60471	,12609

```
DATASET ACTIVATE DataSet0.

SAVE OUTFILE='C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav'
  /COMPRESSED.
NPAR TESTS
  /K-S(NORMAL)=الواقع الدور
  /MISSING ANALYSIS.
```

Tests non paramétriques

```
[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav
```

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		الواقع	الدور
N		23	23
Paramètres normaux[a,b]	Moyenne	4,1159	4,0870
	Ecart-type	,69831	,60471
Différences les plus extrêmes	Absolue	,158	,214
	Positive	,111	,214
	Négative	-,158	-,182
Z de Kolmogorov-Smirnov		,758	1,027
Signification asymptotique (bilatérale)		,613	,243

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

```
MEANS TABLES=الـواقـع الـدور
  /CELLS MEAN COUNT STDDEV.

[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav

T-TEST
  /TESTVAL=3
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=الـواقـع الـدور
  /CRITERIA=CI(.95).
```

Test-t

[DataSet0] C:\Users\MED\Desktop\ليلى وصبرينة.sav

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الواقع	23	4,1159	,69831	,14561
الدور	23	4,0870	,60471	,12609

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الواقع	7,664	22	,000	1,11594	,8140	1,4179
الدور	8,620	22	,000	1,08696	,8255	1,3485

➢ كتب باللغة العربية :

- إبراهيم الجزراوي، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية،** دار اليازورب العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- إبراهيم الجزراوي، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية،** دار اليازورب العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009.

- أبو طالب يحي محمد، **نظم المعلومات الإدارية و المحاسبة في مجالات التخطيط و الرقابة و إتخاذ القرارات،** دار المسيرة للنشر و التوزيع، مصر 2000.

- احمد نور، **مبادئ المحاسبة الإدارية،** الدار الجامعية، مصر، 2003.

- ري اتش جاريسون، **ترجمة محمد عصام الدين زايد، المحاسبة الإدارية،** دار المريخ للنشر و التوزيع ، السعودية، الرياض، 2000.

- زينات محمد محرم، **المحاسبة الادارية و نماذج العمليات في اتخذ القرار،**الدار الجامعية، مصر، الإسكندرية،2001.

- فركوس محمد، **الموازنات التقديرية،أداة فعالة للتسيير،** ديوان المطبوعات الجزائرية ، 1995.

- فياض حمزة رملي، **نظام المعلومات المحاسبية المحسوبة** ، شركة مطابع السودان للعلمة، 2011.

- محمد سامي راضي، **المدخل الحديث في إعداد واستخدام الموازنات،** الدار الجامعية طبع –نشر – توزيع ، 2006.

- مؤيد محمد الفضل،**المحاسبة الإدارية** ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة ، عمان ،2002

- يحي أحمد مصطفى القللي، **أساليب المحاسبة الإدارية،** ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، القاهرة، 2003.

-أحمد شاكر العسكري، **إدارة المبيعات، مدخل استراتيجي كمي وأسلوبي و إداري،** دار زهران، مصر،2000 .

-صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية الادارية ، دار الجامعة الجديدة للنشر مصر ،2001.

-عبد العزيز محمود الإمام، **الموازنات التخطيطية كأداة للرقابة،** دار المريخ للنشر،السعودية ، 1983.

-عدنان عواد الشرابكة ، **دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية** ، دار اليازوري العليمة للنشر و التوزيع ، الأردن 2005.

➢ **المجلات:**

د. إبراهيم ميده، **العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية،** مجلة للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 25،العدد الأول، جامعة دمشق ، سنة 2009.

➢ **مذكرات:**

- **بوزيدي نوح، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين نظام المعلومات المحاسبي،** مذكرة الماجستير، قسم علوم تجارية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الموسم الجامعي 2014.

- بوفروعة سوفيان، **نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية،** مذكرة ماجستير، علوم تجارية ،2010.

- حرية شعبان محمد الشريف، **مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية،** رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، الجامعية الإسلامية –غزة، السنة الجامعية 2006.

- ذهبية ماجدة، **الموازنات التقديرية وعلاقتها بالتخطيط و الرقابة،** مذكرة ماستر، علوم تجارية، تخصص محاسبة ، 2006.

- سراج طلعت عبد النبي الوحيدي، **أثر استخدام المعلومات على كفاءة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية في قطاع غزة،** مذكرة ماجستير المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، 2017.

- عصام صبحي قشطة، **علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصاريف الوطنية**،رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الأزهر غزة، السنة 2013.

- كولال أمينة، **الموازنات التقديرية كأداة لمراقبة التسيير في المؤسسة،** مذكرة الماجستير، قسم علوم التجارية، جامعة الجزائر، 2009.

- لقواق عبد الرزاق، **أهمية مراقبة التسيير الاجتماعي في تدعيم أداء المؤسسة،** رسالة ماجستير في علوم التسير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر،2009.

- مثقال حمود سالم القرالة، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على مصداقية القوائم المالية من وجهة نظر مدققي الخارجيين الأردنيين،** رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة الشرق الأوسط، السنة2011.

- محرز عبد القادر،**أدوات مراقبة التسيير لقيادة إستراتيجية المؤسسة،** رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر، 2011.

- مرغني وليد، **دور نظام مراقبة التسيير في التحكم في التسير المؤسسة البنكية،** رسالة ماجستير، تخصص محاسبة ونظم المعلومات، جامعة الوادي،الجزائر،2011.

- مروان بلخير، **دور الموازنة التقديرية في تحسين أداء المؤسسة،** مذكرة ماستر، علوم مالية،جامعة المدية، 2015.

- مريم لكحل محمود، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين مستوى لمؤسسات أداء التعليم العالي**، رسالة ماجستير، تخصص الاقتصاد التطبيقي، جامعة المدية ،السنة 2015 .

-إدمون طارق، **مدي فعالية نظام المعلومات المحاسبية في المصاريف العراقية**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة الشرق الأوسط.



الاهداء ليلى

إلى منارة العلم والإمام المصطفى إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى االله عليه وسلم.

بأصدق المشاعر وبأشدّ الكلمات الطيبة النابعة من قلب وفي، أقدم اهدائي وشكري وامتناني لمن كانوا سبب في استمرار واستكمال مسيرة حياتي، من وقفوا معي بأشد الظروف ومن حفزوني على المثابرة والاستمرار وعدم اليأس، أقدم لكم أجمل عبارات الشكر والامتنان من قلب فاض بالاحترام والتقدير لكما: *امي وابي* أنتما من دفعتماني الى سبيل العلم و المعرف وزرعتما معاني الصبر والنجاح و سندتماني في مشواري الدراسي، اليك يا من حملتني و أرضعتني ووهبتني الوجود، اليك يامن كنت سبب في وجودي امي الغالية، اليك يا من ضحى بكل شيء لإجلنا، اليك يا من تعبه راحة لي اليك يا قدوتي في الحياة ومثلي الأعلى اليك يا سندي في الحياة يا نور عيني ابي الغالي.

كما أهدي هذا العمل الى نبع الأمان والوفاء إخواتي: الطيب، مختار، الهام، اسمهان ووزجها عاشور وأولادها محمد امين، آية، ليليا، بيسان ياسمين.

كما أهديها الى العائلتين الكريمتين بلخلفة و بلعيسى: من أخوالي وزوجاتهم وأولادهم وخالتي وزوجها وأولادها، وأعمامي وزوجاتهم وأولادهم وعماتي وأزواجهن وأولادهن.

كما أهديها الى أخواتي في الحياة وصديقات دربي: صبرينة، سارة، شريفة، فوزية وزوجها محمد العلمي واولادها، خيرة وزجها يحي، سارة، ايمان، لامية وزوجها طه، رميساء، وداد، راضية، خولة، نعيمة، ايمان، مريم، ليديا، دعاء، عائشة، انفال، مريا، ابتسام، حنان، زينب. واهدي إلى إخوتي وزملائي في الدراسة: عزالدين، محمد، اسماعيل، وليد، سليمان، بوزيان.

