كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التجارية

تخصص مالية L.M.D

عنوان المذكرة

دور نظام المعلومات المالي في تحسين فعالية القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: مالية

من إعداد الطلبة:

- موزغريت رضوان
- غرفة أمينة

تحت إشراف الأستاذ :

- حمادي نبيل

السنة الجامعية: 2017/2016

إهداء

فما أثقل قلمي في يدي وما أثقل قلبي في صدري حين اكتب إهدائي إلى اللذان لا تكفيهما كل كلمات التقدير والعرفان

إلى من حملتني وهنا على وهن و قادتني إلى حيث أنا' إلى من أنارت دربي بحبها وحنانها إلى من جعلت الجنة تحت قدميها، أمي الغالية حفظها الله وأدامها تاجا فوق رؤوسنا .

إلى من اعتز به ولا عز لي بدونه إلى من رباني على الفضيلة والأخلاق إلى من أحاطني بالحب والأمان، أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى من جمعتني معهم ظلمات رحم واحد و ضمني معهم جدران بيت واحد،إلى أختي الوحيدة نسرين و اخوتي مروان، نور الدين وياسر الكتكوت ،حفضهم الله إلى كل عائلتي خاصة كريمو و جدتي عالية و كل الأهل و الأقارب

إلى من هما اقرب إلى نفسي و روحي أمال عزي و شريفة بن محمود و الى محبوباتي احلام تامن وأحلام وزاني و جميلة فقوسية وسلاف سياح و الى صديقاتي حكيمة، فطيمة، وسيلة و أسماء و الى أصدقائي محمد، محمود، لقمان، عبد الرحمان، بوعلام، حسان، ابراهيم، تقي الدين، معين

إلى كل أساتذتي الذين رافقوني في مشواري الدراسي، و الى كل من يقرأ مذكرتي الآن.

Summary :

Aloqsadah institution is facing many challenges associated with decision-making as a result of witnessing its internal environment and the external of the rapid developments and deep at all levels, and this is what led to the changing external environment conditions and heightened competition, which kept her from improving the governance and internal tools as in line with these new conditions and this in order to provide information to help make a decision.

The most important modern management tools to institutions, we find the financial information system which allows the provision of financial information and financial assistance to take in both its financing and investment decisions.

And to familiarize themselves with the full needs of the subject we have divided it into two parts, the first theoretical and the other fields so that has applied study on the level of the distribution companies and the transfer of electricity and gas, so accomplished at the level of financial interest and accounting through an investment profile for the year 2013 analysis, in order to show the extent of adoption the company's financial information system in making investment decisions.

The most important result of our findings that there is no investment decisions effective without efficient financial system, and for this we recommend the need to produce high-quality information according to standards that allow the achievement of the organization's goals.

key words : Financial information, information systems, financial information system, financial decisions

تمهيد :

نتيجة للتطورات التكنولوجية و العولمة أصبحت أنظمة المعلومات تحتل مكانة واسعة على مستوى كل المجالات و خاصة الإدارية، و هذا بسبب نشوء الاقتصاد العالمي (GLOBAL ECONOMIC) و التطور الذي طرأ على الاقتصاديات الصناعية و التحولات التي صاحبت مشاريع إدارة الأعمال بالإضافة إلى ظهور ما يصطلح علية بالشركات الرقمية(DIJITAL FIRM) ،كلها جعلت من نظم المعلومات ضرورة أساسية في إدارة العمال بطريقة معاصرة و نجاح هذه الأنظمة المعلوماتية يعتمد عل مادتها الأساسية ،ألا وهي المعلومات (INFORMATION) باعتبارها موردا رئيسيا و مصدرا هاما لزيادة فعالية و كفاءة الأنشطة الإدارية ، و خاصة المالية لأن المصلحة المالية على مستوى الإدارة تلعب دورا هاما من حيث اتخاذ قرارات التمويل و الاستثمار و يجب أن تكون طريقة توصيل المعلومة المالية جيدة الى متخذي القرار للحصول على قرارات سليمة و مفيدة و على هذا الأساس ارتأينا إلى التطرق في هذا الفصل إلى مايلي :

المبحث الأول : البيانات و المعلومات كمادة أساسية لنظام المعلومات

المبحث الثاني : ماهية نظم المعلومات

المبحث الثالث : تكنولوجيا نظام المعلومات

المبحث الأول: البيانات و المعلومات كعناصر أساسية لنظام المعلومات

لقد ازدادت أهمية المعلومات في عصرنا الحالي، وأصبحت تشكل موردا حيويا بالنسبة لجميع أنواع المؤسسات دون استثناء، لدرجة أن هذا العصر أصبح يعرف بـ "عصر المعلومات "والسبب في ذلك هو التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و التي أصبحت هي الأخرى تشكل عنصرا أساسيا في تقرير نجاحها.

المطلب الأول : مدخل للبيانات والمعلومات

الفرع الأول : مفهوم البيانات و المعلومات

أ– تعريف البيانات:

تعريف 1: تعرف على أنها مجموعة من الحقائق و المشاهدات ،أو التقديرات الغير منتظمة ، قد تكون أرقاما ، كلمات أو رموز.[1]

تعريف 2: هيعبارة عن الأرقام والأصوات والصور المرتبطة بالعالم الواقعي، وهي كذلك المادة الخام التي تجمع بناءا على ما يحصل من أفعال واحداث بطريقة تسجيلية و بالتالي تعتبر الحاضنة الأساسية لمعطيات أرقى[2]

تعريف 3: تمثيل لحقائق أو مبادئ أو تعليمات في شكل رسمي ومناسب للاتصال، والتفسير والتشغيل بواسطة الأفراد أو الآلات الأوتوماتيكية [3] .

[1]. لونيس نادية، "تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسة" ،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير تخصص إدارة العمليات ، جامعة الجزائر، سنة 2011/2010 ،ص 25 .

[2].سعد غالب ياسين، "نظم مساندة القرار"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 15.

[3]. اسماعيل مناصرية، "دور نظم المعلومات الادارية في الرفع من فعالية القرارات المالية "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سنة 2004، ص20.

ب- تعريف المعلومات:

تعريف1 : هي البيانات التي خضعت للمعالجة و التحليل و التفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها ببعض .[1]

تعريف 2: هي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة مناسبة بحيث تعطي معنا خاصا وتركيبة متجانسة من الأفكار و المفاهيم، تمكن الانسان من الاستفادة منها في الوصول الى المعرفة واكتشافها

و كتعريف شامل و واضح فان المعلومات هي كافة البيانات التي خضعت لعملية المعالجة الألية أو اليدوية و استعمالها من أجل أغراض متعددة و أهمها اتخاذ القرارات .

الفرع الثاني : أنواع البيانات و المعلومات[2]

إن نوع المعلومة يستند الى نوع البيانات لأن المعلومات هي ناتج معالجة البيانات و تقسم إلى مايلي :

- بيانات و معلومات أولية :

سميت أولية لأنها جمعت من مصادر مبدئية وهي الملاحظة التجارب، البحث الميداني، التقدير الشخصي و يمكن الحصول عليها أيضا من سجلات المؤسسة و التقارير السنوية أو الإحصائيات وتسمى بالمصادر الداخلية و تتميز بأنها متصلة بالمشكلة مباشرة مما يطمئن متخذ القرار و اعطاءه الثقة

- البيانات و المعلومات الثانوية :

هي التي تجمع من مصادر ثانوية وهي معلومات الشركة , المطبوعات , المنشورات بالاضافة الى المصادر الخارجية أي خارج نطاق المنظمة وتتمثل في العملاء و الموردون والنقابات المهنية والعمالية و الهيئات الحكومية و الوزارات المالية والتخطيط والعمل ودوائر الاحصاءات العامة و تعتبر هذه المصادر أو المعلومات الصادرة عنها أو المعلومات الصادرة عنها ذات قيمة عالية لما تعكسه من واقع حقيقي وما تتميز به من دقة وشمولية، وتتيح للمنظمة مجال للمقارنة ومعرفة كافة الأمور المحيطة، من منظور أوسع ومعرفة مواقف المنافسين والاستفادة من التجارب الأخرى.

[1] سليم الحسينة، "مبادئ نظم المعلومات الادارية "، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الأردن، ط1، 1998، ص39

[2] الموقع الالكتروني kenana online . com

- البيانات و المعلومات الكمية و النوعية :

الكمية هي التي تكون في شكل رياضي أو احصائي و تبرز العلاقة محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات و هي دقيقة .

النوعية عبارة عن أحكام و تقييمات أو تقديرات غير محددة بأرقام و بالتالي فهي معرضة للخطأ

و تصنف المعلومات على عدة أسس منها [1]:

- على أساس استخدامها في العمل الاداري:

– المعلومات الإنمائية:

مثل قراءة كتاب أو مقال والحصول على مفاهيم وحقائق جديدة ،الغرض منها تحسين المستوى العلمي والثقافي للإنسان وتوسيع مداركه.

– المعلومات الإنجازية:

بهذه الطريقة يحصل الانسان على مفاهيم وحقائق تساعده في انجاز عمل أو مشروع أو اتخاذ قرار، كإستخدام المراجع والوثائق الأخرى التي تساعد إكمال العمل المطلوب إنجازه.

– المعلومات التعليمية:

وتتمثل في قراءة الطلبة في مراحل حياتهم العملية للمقررات الدراسية والمواد التعليمية.

– المعلومات البحثية:

وهي تشمل نتائج التجارب ونتائج الأبحاث و البيانات التي يمكن الحصول عليها من تجارب الباحث نفسه أو من تجارب الأخرين ، ويمكن أن يكون ذلك حصيلة تجارب علمية أو حصيلة أبحاث أدبية.

[1].عليوات سالمة، "نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرارات في المؤسسة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، قسم علوم تسيير،جامعة البويرة، سنة 2015/2014 ، ص8.

- على أساس المستوى الإداري :

.- المعلومات المالية :

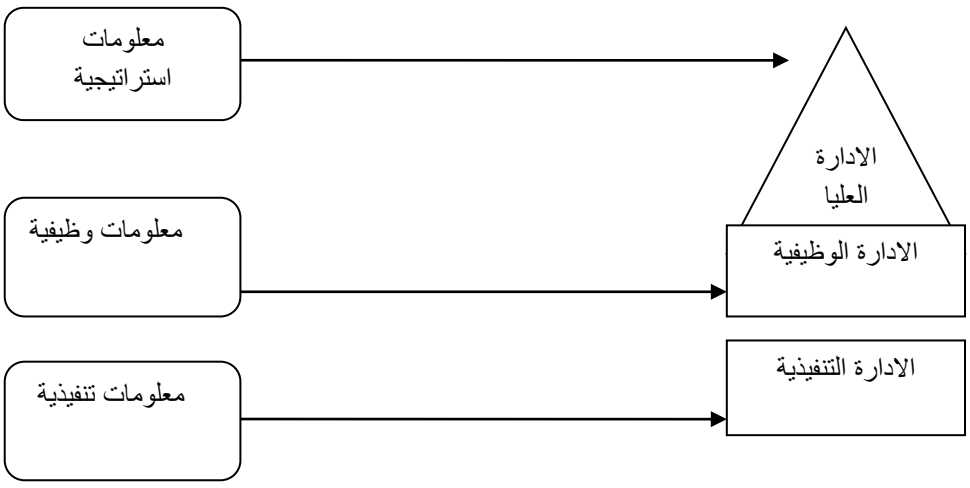
تأتي هذه المعلومات من مصادر موجودة داخل الشركة وتعكس العمليات والأحداث و الحقائق الخاصة بالمجالات المالية و المحاسبية ، تركز المعلومات المالية على التقارير الخاصة بالحالة المالية (كشف العوائد أو المبيعات ,الميزانية العمومية) أما تقارير المحاسبية الادارية فتهتم بتكاليف الأعمال وترتيبها حسب أنواعها (تكاليف الأفراد، تكاليف التشغيل، التكاليف الادارية) وكيفية توزيعها كما تهتم المحاسبة الادارية بإعداد الميزانيات السنوية و ادارتها و تحليل أداء المنظمة .

-المعلومات الادارية:

تتصف المعلومات المالية أو المحاسبية بكونها تفصيلية جدا ويفضل المديرون عادة الحصول على معلومات اجمالية أو ملخصة يتم من خلالها ابراز النتائج الاجمالية و الاتجاهات التي تمثل موضع اهتمام الادارة كما تسمح التقارير الملخصة بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط .

و يمكن تصنيف المعلومات الادارية حسب المستويات الادارية كما هو مبين في الشكل :

الشكل(1-1): تصنيف المعلومات حسب المستوى الإداري



المصدر :عليوات سالمة" نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القرارات" مرجع سابق الذكر ص 10

يمثل الشكل تصنيف المعلومات حيث المستوى الإداري بحيث يحتاج كل مستوى معين مثلا الإدارة العليا لديها معلومات استراتيجية و الإدارة الوظيفية لديها معلومات وظيفية و الإدارة التنفيذية لديها معلومات تنفيذية وهذا التصنيف جاء بسبب تنوع اختلاف القرارات بين كل مستوى.

المطلب الثاني : مراحل تحويل البيانات الى معلومات

بصفة عامة تمر البيانات الخامة و ذلك وفق تسجيلها و تصنيفها و مطابقتها و تقسيمها الى فئات وفق معايير معينة و يجري عادة التصنيف على أساس نظام الترميز ثم ترتب بطريقة تتفق مع كيفية استخدامها و من ثمة يتم استخدام العمليات الحسابية و المنطقية من أجل الحصول على المعلومات في شكل تقارير أو قوائم .و تتم هذه العملية على مستوى نظام معالجة البيانات و يعرف كما يلي : نظام محوسب الذي ينفذ العمليات الحسابية على البيانات من أجل تحويلها إلى مخرجات (الصوت, الفيديو ، الرسم ، رقمية أو النص) للحصول النموذج المطلوب من قبل مستخدم النظام.[1]

و تكون عبر المراحل التالية : [2]

الفرع الأول: المرحلة الأولى

- تسجيل البيانات

وتتم تلك العملية بواسطة جمع وتسجيل البيانات من خلال مجموعة من المشاهدات والأحداث ومن المصادر الأصلية لها مثل فواتير المبيعات , والمستندات والأوراق الشخصية وطلبات الشراء وقراءات العدادات ثم تسجيل تلك المشاهدات والأحداث بالمستندات الأصلية .

[1] الموقع الاكتروني www.businessdictionary.com

[2] رشا أحمد الجندي،مقال حول أساسيات المعلومة، الموقع الاكتروني kenanaonline.com/users/Horas70/posts/407244 اطلع يوم 2016/06/10

- مراجعة البيانات:

هذه العملية تتم بغرض مراجعة البيانات السابق تسجيلها وذلك للتأكد من صحتها وسلامتها من الأخطاء وأن عملية التسجيل تتم بدقة , ويمكن أن تتم عملية المراجعة عن طريق فرد يقوم بقراءة ومراجعة ما تم تسجيله في المستندات الأصلية , كما توجد الآلات المتخصصة في عمليات تنقية البيانات من الأخطاء خصوصا إذا كانت مثقبة علي بطاقات , ففي هذه الحالة تقوم الآلة المخصصة للمراجعة باكتشاف الأخطاء.

- تصنيف البيانات:

هذه العمليات تتم عن طريق تقسيم البيانات إلى مجموعات متماثلة طبقا لخواص مشتركة لها معنى بالنسبة للمستفيد فمثلا المبيعات اليومية لمنشأة معينة يمكن تقيمها حسب نوع السلع المباعة ومقاساتها وألوانها والقسم التى تم منه البيع ..... إلخ .

- فرز البيانات:

هذه العملية تتم بغرض ترتيب البيانات بتسلسل محدد سلفا طبقا لطبيعة المستخدم أو المستفيد فمثلا يمكن ترتيب العملاء في أحد البنوك عن طريق أرقام الحسابات.

- تلخيص البيانات:

تهدف عملية التلخيص الى دمج و جمع مجموعة من عناصر البيانات لكي تتوافق واحتياجات مستخدميها، وعادة ما يتم استخدام البيانات الملخصة في المستويات الإدارية العليا للمنظمة، فالقوائم المالية و ميزان المراجعة تعتبر تلخيصا للعديد من العمليات المحاسبية، وهي بالتالي تعطي صورة واضحة عن الخالة المالية للمؤسسة في فترة معينة مما يسمح لمتخذي القرار باتخاذ القرارات المناسبة

الفرع الثاني: المرحلة الثانية[1]

تحتوي هذه المرحلة على مايلي:

- العمليات الحسابية :

وهذه العملية تتم عن طريق إجراء عمليات حسابية علي البيانات مثال ذلك : تجميع فواتير المبيعات في نهاية اليوم ومعرفة أعداد وأنواع واحجام السلع المباعة . وكذلك قيمتها ومثال آخر هو معرفة حجم الخزون في نهاية فترة محددة عن طريق طرح ما تم سحبه من المخزون من الأصناف المختلفة وأضاف ما أضيف إلي المخزون من تلك الأصناف فنحصل علي الرقم الصحيح لكمية البضائع في المخزن .وتجدر الإشارة هنا إلي ان هناك أساليب وطرق حديثة تساعد الإدارة في إجراء العمليات الحسابية علي البيانات وإيجاد علاقات معينة مثل استخدام النماذج الرياضية او البرمجة الخطية.

- تخزين البيانات:

وتتم هذه العملية عن طريق تخزين البيانات في أحد وسائل الحفظ مثل الملفات أو الماكروفيلم أو الأشرطة أو الاسطوانات الممغنطة المستخدمة في الحاسبات الإلكترونية حيث تسمح تلك الوسائل باسترجاع المعلومات بسهولة.

- استرجاع البيانات:

وتتم هذه العملية عن طريق البحث عن المعلومات في أوساط التخزين المختلفة وغالبا لا تتم عملية البحث في كل البيانات المخزنة ولكن تتم في مجموعات محددة من البيانات لها مواصفات خاصة.

[1] رشا أحمد الجندي ، مقال حول أساسيات المعلومة ، مرجع سابق الذكر

الفرع الثالث: المرحلة الثالثة[1]

تحتوي على المراحل التالية:

- النسخ والتكرار :

وتتم هذه العملية عن طريق تكرار المعلومات سواء عن طريق نقلها من ملف إلي آخر أو إعادة تصويرها، في حالة استخدام الميكروفيلم أو نقلها من شريط أو اسطوانة ممغنطة إلي اخري في الحاسب الآلي، و الغرض منها الحصول علي اكثر من نسخة من ملف معين، ففي حالة فقد أحدهما لا يتأثر العمل بهذا الفقد أو ربما نحصل علي النسخ الإضافية بغرض تشغيل البيانات في عمليات اخري .

- النشر أو الاتصال:

وتتم هذه العملية بغرض نقل البيانات من مكان إلى اخر، فمثلا عند استخدام الحاسب الإلكترونى يمكن نقل البيانات المخزنة علي أحد وسائل تخزين البيانات إلى المستفيد بالطريقة التي يريدها، والهدف النهائي من عملية النشر والاتصال هو توصيل المعلومات إلى المستفيدين بالطريقة المناسبة

من خلال ماسبق نستنتج أن عملية معالجة البيانات تكون أكثر فعالية اذا كانت المراحل السابقة تمت بطرق متطورة و ذات كفاءة عالية و هذا بدوره سوف ينعكس على المعلومات و بالتالي على جودة القرارات المتخذة على أساسها.

[1] رشا أحمد الجندي، مقال حول أساسيات المعلومة، مرجع سابق الذكر

المطلب الثالث : ماهية المعلومات المالية

الفرع الأول : تعريف المعلومات المالية[1]

ان المعلومات المالية هي المصدر الأساسي للمحلل الخارجي من أجل تقييم المؤسسة، و هي المادة الاساسية للمشتثمرين لاتخاذ قراراتهم الاستثمارية، بالاضافة الى أنها توضح ما تحتاجه المؤسسة من تمويل لاستمرار نشاطها و هنا تبز أهمية وجود تعليمات تفصيلية تعكس الواقع المالي للمؤسسة.

يهدف مستعملي المعلومات المالية الى وضع تشخيص لوضعية المؤسسة، و الوسيلة المستخدمة لتوصيل هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة و يجب أن تكون ملائمة و موثوقة حتى يتم استخدامها في اتخاذ القرارت المالية خاصة و القرارات الادارية عامة لهذا فالمؤسسة تولي اهتماما خاصا لاعداد هذه القوائم المالية التي على أساسها يتم بناء التقارير المالية .

فالتقارير المالية هي بمثابة الأوعية التي تصب فيها المعلومات المالية وفقا لأشكال مختلفة يحددها الهدف منها ، يقوم هذا المفهوم على الأساس القاضي بأن كل الأطراف الداخلية و الخارجية عن المؤسسة ذات الإهتمامات بنشاطاتها التجارية و الآفاق المستقبلية لها يجب أن تجد حاجتها من المعلومات متضمنة في التقارير المالية

تتمثل المعلومات المالية في القوائم المالية للمؤسسة و هي :

- الميزانية :

هي عبارة عن جدول مكون من قسمين ،قسم لعناصر الأصول و آخر لعناصر الخصوم ، فهي بمثابة صورة لوضعية المؤسسة في وقت ما ، فعند بدء المؤسسة لنشاطها بداية الدورة تسمى الميزانية الافتتاحية و هي توضح

[1] عباسي عصام، "تأثير جودة العلومات المالية في تقييم الأداء و اتخاذ القرارات "، مذكرة تخرج ماستر، جامعة ورقلة، سنة 2012/2011 ص 21

عناصر الأصول و الخصوم في مرحلتها الابتدائية، و عند نهاية الدورة تسمى بالميزانية الاختتامية ,تظهر الميزانية والتي تسمى أيضا بقائمة المركز المالي لعناصر الأصول و الخصوم للمؤسسة في تاريخ معين.

- جدول حسابات النتائج

تعتبر قائمة الدخل كتقرير لقدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح ، و ذلك من خلال مقارنة الإيرادات الخاصة بفترة زمنية معينة بالمصروفات التي تساهم في تلك الإيرادات، فالنتيجة هي الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة للمؤسسة، و النتيجة عن ذلك تعبر عن الربح أو الخسارة لتلك الفترة.

- الجداول الملحقة[1]

هي كافة القوائم التي يمكن اضافتها من أجل توضيح أكثر لوضعية المؤسسة و هي :

- جدول حركة الذمة المالية المدينة :

يظهر هذا الجدول تفصيل عن حركة حسابات الأصول بين مدين و دائن من رصيد أول أول مدة الى رصيد آخر

- جدول حركة الذمة المالية الدائنة :

يظهر هذا الجدول تفصيل لحسابات الخصوم من أول مدة الأخر مدة

- جدول الإستثمارات :

و يحتوي على الحسابات الرئيسية للإستثمارات و المبالغ الاجمالية بالتفصيل

- جدول الإهتلاكات :

يحتوي هذا الجدول على الحسابات الثانوية للاهتلاكات بالتفصيل خلال الدورة

[1] . Alain David ," l'information comtable outil de communication " ,L'èdition d'organisation paris, 1987,p129.

- جدول الذمم :

يضم هذا الجدول جميع حسابات الحقوق التي اكتسبتها المؤسسة نتيجة علاقاتها التجارية والمالية بالغير.

- جدول الأموال المملوكة :

يحتوي هذا الجدول على حسابات الأموال الخاصة بالتفصيل

- جدول الدائنين :

يوضح كل الديون التي على المؤسسة بالتفصيل

- جدول المخزونات :

و يحتوي هذا الجدول على تفصيل لحركة لمخزون في المؤسسة من رصيد أول مدة وصولا الى رصيد آخر مدة

- جدول التنازلات عن الإستثمارات:

إن لهذا الجدول أهمية كبيرة لأنه يقدم معلومات تفصيلية عن كافة الإستثمارات التي تم بيعها أو التنازل عنها.

الفرع الثاني :جودة المعلومات المالية

لتحقيق جودة المعلومات المالية لابد من توفر مجموعة من الخصائص وهي: الملاءمة- الموضوعية- الوقتية- الشمولية و الدقة- المرونة- تقييم واسترجاع المعلومة.

أولا : خصائصها [1]

ان مميزات المعلومة المالية هي التي تعكس جودتها و تتمثل في مايلي :

- الملائمة :

يمكن الحكم على هذه الخاصية من خلال تأثيرها على مستخدميها وأيضا يتوقف غلى حدود الادراك لمتخذ القرار , فاذا كانت ذاات تأثير عالي فهي ملائمة لأحتياجات طالبيها.

[1] اسماعيل مناصرية،" دور نظام المعلومات في الرفع من فعالية اتخاذ القرارات"، مرجع سابق الذكر، ص 38.

- الموضوعية :

أي أن لا تكون المعلومة مبنية على تأثيرات داخلية و خارجية و أن تتصف بعدم التحيز.

- الوقتية :

يجب أن تتوفر المعلومة في الوقت المناسب لكي تكون مفيدة و مؤثرة على عملية اتخاذ القرار, وترتبط هذه الخاصية بالفترة الزمنية التي تستغرقها دورة إدخال البيانات وإجراء العمليات عليها وتقرير النتائج، فكلما كانت فترة المعالجة قصيرة كلما زادت سرعة وفعالية القرارات المتخذة بناءا عليها، لذا وجب الاهتمام بتوفير المعلومات الإدارية في التوقيت المناسب لعملية اتخاذ القرار.

- التكلفة : يجب أن يكون العائد المتوقع من المعلومة أكبر من تكلفة انتاجها
- الشمولية و الدقة :

يجب أن تغطي المعلومة كل حقائق الظاهرة موضع الدراسة، وكل المؤثرات التي يمكن أن تؤثر عليها لتستطيع الإدارة من استخدامها والاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار و أن تكون خالية من الشوائب و دقيقة وتنتج دقة المعلومات من دقة البيانات ، لذلك وجب الحرص من الأخطاء التي تقع عند نقل البيانات، كالأخطاء التي تقع عند عملية تسجيلها أو فقدان أجزاء منها أو ترك بعضها دون تشغيل، أو استخدام ملف خاطئ لحفظ المعلومة، أو حتى التزوير، وعلى هذا تسعى المنظمات الى تدعيم عمليات الرقابة.

- المرونة:

و نعني بها مدى مواءمة المعلومات التي تتولد عن أنظمة المعلومات، ليس فقط للقرارات المتعددة بل لأكثر من متخذ قرارات واحد.

- إمكانية استرجاع المعلومة:

تشيرهذه الخاصية الى سهولة وسرعة الوصول للمعلومات، فكلما كانت سرعة الاسترجاع كبيرة كلما زادت احتمالات اتخاذ القرار القرارات في وقتها المناسب.

ثانيا :قياس جودة المعلومة [1]

إن قياس جودة المعلومات يبقى نسبي وهذه بعض المعايير لقياس الجودة وهي:

أ- المنفعة :

إن أية معلومة يمكن أن تقيم من زاوية المنفعة المستمدة منها، وتتمثل هذه المنفعة في عنصرين هما: صحة المعلومة، سهولة استخدامها، وهناك أربع منافع للمعلومة هي: منفعة شكلية ومنفعة زمنية ومنفعة مكانية ومنفعة التقييم.

- منفعة شكلية: تجانس الشكل مع احتياجات المستخدم
- منفعة زمنية: الحصول عليها وقت الحاجة لأستخدمها
- منفعة مكانية:سهولة الحصول عليها
- منفعة التقييم " التصحيحية" : تكمن أهميتها في تقييم القرارات المتخذة

ب – درجة الرضا عن المعلومات:

من الصعب الحكم على ما ساهمت به المعلومات في تحسين صنع القرارات، لذا فان البديل لقياس كفاءة المعلومات هو استخدام مقياس الرضا عن هذه المعلومات من قبل متخذ القرار، وتحدد جودة المعلومات وكيفية استخدامها بواسطة صانعي القرار، أي أن درجة الرضا عن المعلومات تحدد بقدرتها على تحفيز متخذ القرار، ليتخذ موقفا معينا وكذلك بقدرتها على جعل متخذ القرار يصل إلى قرارات أكثر فعالية.

ج – الأخطاء والتحيز:

هناك مديرون يحكمون على جودة المعلومات بكمية المعلومات المتاحة، ولاشك أن درجة المعلومات تتفاوت باختلاف الأخطاء والتحيز الموجودة في هذه المعلومات، ويمكن القول أن التحيز في المعلومات من السهل علاجه إذا تمت معرفته.

[1] صبري فايق، "تقيم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرار"،مذكرة لنيل شهادة ماجستير ادارة الأعمال ،كلية التجارة الجامعة الإسلامية، فلسطين،سنة 2005ص30.

المبحث الثاني :مدخل الى نظم المعلومات

لقد أدى التطور في تكنلوجيا الحاسبات وكذلك صناعة البرمجيات و التطور في البيئة التي تعمل فيها المؤسسات، إلى ظهور الحاجة لأدوات تساعد المؤسسات في التعامل مع بيئتها الداخلية والخارجية و وسيلة للتحكم في المعلومات التي تتدفق الى محيطها و كل ذلك يتم بواسطة نظام المعلومات الذي تصممه الادارة حسب ما يتلائم مع احتياجاتها .

المطلب الأول : تعريف و أهمية نظام المعلومات

أولا : تعريف نظام المعلومات

قبل التطرق الى مفهوم نظام المعلومات يجب معرفة معنى النظام .

لقد ظهرت نظرية النظم على يد العالم الألماني فون برتالانفي عام 1937 و قد سماها النظرية العامة للنظم و يمكن تعريفها على أنها: [1]

"منهج يهدف الى تشكيل مبادئ عامة يمكن تطبيقها على النظم أيا كان نوعها و طبيعة العناصر المكونة لها و أيا كانت العلاقات التي تنظم عملها و الأهداف التي ترغب في تحقيقها "

و نظرية النظم العامة تعد من أهم الاتجاهات المعاصرة في الأدارة الحديثة و هي منهجية جديدة تهدف الى تشكيل مبادئ عامة يمكن تطبيقها على النظم أيا كان نوعها و طبيعة العناصر المكونة لها فهذه النظرية هي الأساس النظري لمدخل نظم المعلومات الادارية .

عرف المفكر الاقتصادي BUCKLEY مصطلح النظام من خلال نظرية النظم العامة بأنه هو الكل المكون من أجزاء مترابطة و متفاعلة مع بعضها البعض [2]

[1] .فايز جمعة النجار،"نظم المعلومات الادارية "،دار حامد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2010 ص 40.

[2] .عدنان عواد الشوابكة، "دور نظم و تكونلوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية "، دار اليازوي العلمية للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة العربية، سنة 2011 ص 71.

- مفهوم النظام :

لغة :مشتق من كلمة system اليونانية و التي تعني أساسا الكل مركب من عدة أجزاء .

اصطلاحا :

يعرف النظام من منظور نظم المعلومات على أنه "مجموعة من المكونات المرتبطة و التي تعمل معا نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مدخلات من البيئة، و اجراء عمليات تحويلية عليها للحصول على مخرجات ".

- مفهوم نظام المعلومات :

-عرفه london على أنه"عبارة عن مجموعة من المكونات أو العناصر المرتبطة والمتفاعلة في ما بينها و التي تتولى مهام جمع، تشغيل ،تخزين، توزيع المعلومات اللازمة لدعم عملية اتخاذ القرارات و التنسيق و الرقابة في المؤسسة "[1]

-ويعرف أيضا على أنه : "أحد المكونات التنظيم الاداري تجميع و تبويب ومعالجة و تحليل و توصيل المعلومات الملائمة لاتخاذ القرار" .[2]

-يعرف على أنه : "حلقة متكاملة من الأفراد والمعدات و الإجراءات و المستندات و وسائل الإتصال الذي يجمع البيانات و يقوم بعمليات تشكيل و استرجاع و عرض البيانات لإستخدامها في التخطيط، و المحاسبة والرقابة و غيرها من العمليات الادارية". [3]

-نظام المعلومات هو مجموعة من موارد المنظمة من وسائل وبرامج وموظفين ومعطيات وإجراءات تسمح بجمع ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات في شكل معطيات أو نصوص أو صور...الخ .

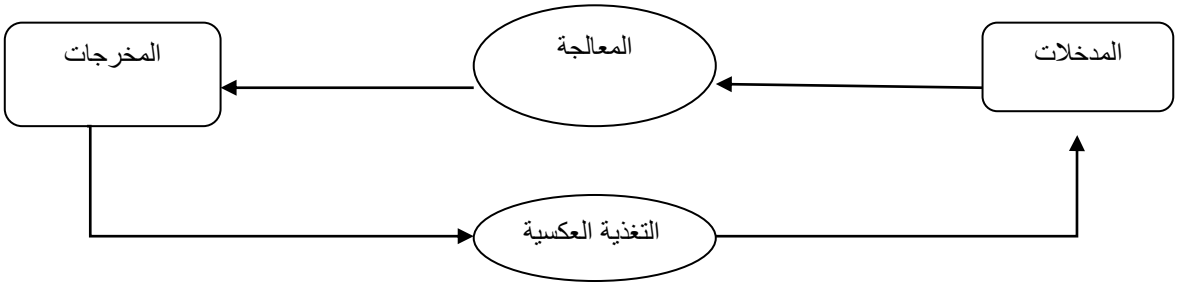
[1] كامل سيد غراب،"نظم المعلومات الادارية "،مكتبة الاشعاع الفنية، الاسكندرية مصر ،الطبعة 1 ،سنة 1999، ص40..

[2] الموقع الالكتروني kenana online .com

[3] صلاح الدين عبد المنعم مبارك ،"إقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية و الإدارية "،دار الجامعة للنشر و التوزيع ، مصر سنة 2001 ،ص51 .

- نظام المعلومات هو النظام الذي يجمع بين النظام العملي و نظام القيادة، بحيث يجمع بين المعلومات الصادرة من النظام العملي و البيئة المحيطة به و يقدمها في شكل ملخص لنظام القيادة الذي على أساسه يقوم باتخاذ القرارات .[1]

الشكل (2-1) : الشكل العام لنظام المعلومات



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات النظرية السابقة

الفرع الثاني : أهمية نظام المعلومات

يمكن اختصارها في مايلي :[2]

– قدرتها على تحسين عمليات وأداء جميع أنواع وأحجام المنظمات، حيث أنها توفر المعلومات اللازمة في الوقت المناسب مما يساعد على القيام بالمهام بطريقة أحسن.

– مساندة عملية اتخاذ القرارات، حيث تعتبر المعلومات الركيزة الأساسية التي يبنى وفقها أي قرار وكلما كان نظام المعلومات جيدا وفعالا كلما كان القرار يميل إلى الصواب أكثر.

– تدعيم الأعمال التعاونية بين فرق العمل مما يؤدي إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة في السوق الذي تعمل فيه، من خلال تسهيل حركة المعلومات بينهم.

[1]. رحاب تشانشان،" الانظمة الخبيرة و دورها في اتخاذ القرار،"مذكرة لنيل شهادة ليسانس بجامعة المدي،ة سنة 2007/2006 ، ص11.

[2]- الموقع الالكتروني cubouira.3oloum.org/t85

– زيادة مساهمة نظم المعلومات المستندة على الانترنت في تحقيق نجاح المنظمات الحديثة التي تعمل في ظل منافسة عالمية تتميز بالحدة وسرعة النمو وعدم التأكد.

الفرع الثالث : غايات نظام المعلومات

ان الهدف الرئيسي لنظام المعلومات هو الوصول أى النقطة المثالية التي تكون فيها القيمة الحدية للمعلومة تساوي القيمة الحدية لتكلفة الحصول على المعلومة [1]

و يسعى نظام المعلومات إلى تحقيق ثلاث غايات أساسية و هي [2] :

- اتخاذ القرار :

يسمح نظام المعلومات بإتخاذ القرارات ، بحيث يوضع تحت تصرف أفراد المؤسسة العناصر الضرورية واللازمة لعملية اتخاذ القرار، لضمان سيرها في ظروف سليمة و في ظل النتائج المتوقعة.

- الرقابة :

ذلك من خلال متابعة تداول أوعية البيانات المختلفة و المساعدة على جعل نظام المعلومات أكثر فعالية، عن طريق عملية التغذية العكسية و تسجيل الانحرافات ان وجدت ،وهذا يسمح بالتقليل من الوقوع في الخطأ مستقبلا .

- التنسيق :

يعمل على ربط النظم الفرعية ببعضها البعض، و تنسيق البيانات من أجل توحيد الأهداف .

[1] .عدنان عواد الشوابكة، "مرجع سابق الذكر، ص 97.

[2] .الدهراوي جمال الدين، "نظم المعلومات المحاسبية"، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، سنة 2000، ص 22.

المطلب الثاني : وظائف نظام المعلومات[1]

تتلخص وظائفه في الآتي:

- تزويد الإدارة العليا بالمعلومات:

تحتاج الإدارة في جميع أعمالها الى المزيد من المعلومات، بحيث يعمل النظام على توفير للإدارة العليا معلومات عن الفرص و التهديدات التابعة من البيئة الخارجية، وكذلك عن المؤثرات الأداء داخل المؤسسة وهو ما يمكن الإدارة من زيادة القيمة المضافة.

- تحديد المسؤولية :

تساعد نظم المعلومات في تحديد ادوار الأفراد والأقسام بالمؤسسة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء تسمح بمحاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

- تخفيض عدد المشاكل:

لعل المدى الحقيقي من التفكير في نظام جديد هو التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي، يبدأ انه عمليا من غير الممكن التخلص من كل المشاكل، ولكن فقط تخفيض عددها وتخفيض حجمها كلما أمكن ذلك.

- تنظيم الإجراءات :

هذه الوظيفة مستمدة من اسم النظام، أي كل شيء مخطط ومحدد ومرتب، وفيه يتم تغيير العملية من شكل فوضوي وعشوائي الى شكل منظم، فالمؤسسة تتوقع من النظام الجديد تقنين الإجراءات وسد الثغرات في سير خطط العمل الحالية.

- السيطرة على الموارد المتاحة: الموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات أو بشرية كالعاملين و العملاء أو معنوية كالبيانات موجودة أو يمكن الحصول عليها، إلا أن هذه الموارد التي قد تكون السيطرة عليها عملا في منتهى الأهمية للاستفادة قصوى، فعلى سبيل المثال يمكن للمؤسسة أن تحصر عدد تخصصات

[1]. محمد الصرفي "نظم المعلومات الإدارية" المؤسسة الدولية الإسكندرية سنة 2005 ص 181.

العاملين بها لتعيد توزيع أدوارهم ووظائفهم ما يكفل الاستفادة منهم في زيادة الإنتاج دونما الحاجة لتعيين أي عامل إضافي.

- ضمان انسياب العمل :

من وظائف النظم أن يؤدي إلى التنسيق و الانسجام بين النظم الفرعية، بما يكفل انسياب العمل و التخلص من الاختناقات الموجودة فهي مؤسسة يتم بها العمل على مراحل، يجب أن يقوم النظام على توزيع الأدوار و الطاقات بما لا يخلق تكدسا في مرحلة ما فيعطل السلسلة كليا.

المطلب الثالث : أنواع نظم المعلومات

توجد ستة أنواع أساسية لنظام المعلومات وهي :

أولا: نظم المعلومات الادارية [1]

تقع هذه الأنظمة ضمن المستوى الأعلى للمنظمة، و هي أنظمة معلومات مبرمجة تعمل على تحقيق التفاعل بين الأفراد و الحواس ، تتطلب أفراد متخصصين و حواسيب مبرمجة بطريقة تحفظ البيانات ، و تغطي هذه الأنظمة جزءا واسعا من مهام المنظمة ، كنظام تشغيل البيانات الذي يعمل على تحليلها لاتخاذ القرار المناسب و تنقسم الى مايلي:

- نظام المعلومات التسويقي :

هو عبارة عن مجموعة من الطرق و الإجراءات التأمن تخطيط وتحليل و عرض للمعلومات الضرورية لقرارات السوق،و يركز هذا النوع من النظم على نشاطات المبيعات عادة و نظام المعلومات التسويقي ليس إلا طريقة للوصول إلى جمع و معالجة و تخزين المعلومات التي يحتاجها المديرون العاملون في مجال التسويق .

[1] الموقع الألكتروني dspace.univ-bouira.dz،اطلع عليه يوم 2016/06/02

- نظم المعلومات المحاسبي و المالي :

تحتاج المؤسسات المعاصرة أن يكون العاملون فيها ومن ضمنهم المديرون التنفيذيون والعاملون في مجال المحاسبة والتمويل، لديهم الخبرة الكافية في التحكم في هذا النظام للاستفادة منه في مساندة و تحظير الخطط المالية ،بالاضافة الى تحليل التكاليف و تقييم الاستثمارات المالية ....الخ .

- نظام معلومات الموارد البشرية :

هو نظام معلومات ينتج المعلومات المرتبطة بأنشطة الموارد البشرية، فهو مجموعة من الطرق والاجراءات تعمل على تدريب ودعم تعويضات العمال والاشراف على مهاراتهم وتطوير المسار الوظيفي، إذ أن غاية إدارة الموارد البشرية هي تحقيق الفاعلية والكفاءة في استغلال الموارد البشرية.

- نظام المعلومات الانتاجي :

تتجلى أهمية نظام معلومات الانتاج من خلال قدرته على توفير المعلومات الضرورية لإدارة الانتاج لحل المشكلات الانتاجية وصنع القرارات اللازمة لذلك.

ثانيا : نظم معلومات دعم القرار[1]

هي عبارة عن نظم معلومات على المستوى الاداري في المنظمة، تعمل على ايجاد البيانات و تقديم نماذج و تحليلات لدعم اتخاذ القرارات شبه المهيكلة و الغير مهيكلة ،و تعتبر من النظم الاساسية و المكونة لنظم المعلومات باعتمادها على الدعم التفاعلي باستخدام حزمة من برمجيات الحاسوب للحصول على معلومات مؤثرة في عملية صنع القرار ،و مجال اهتمام هذا النوع من النظم هو تحليل المشكلة .

و تتكون نظم دعم القرارات من الانظمة الفرعية التالية :

- النظام الفرعي المتقابل :حيث يربط هذا النظام المستخدم بالحاسوب و يقوم بمعالجة كافة المدخلات التي يقدما المستخدم لنظام DSS ليقوم بالاجابة عليها.
- النظام الفرعي النموذجي : يتمثل هذا النظام في صيغ رياضية تحدد المشكلة الحقيقية موضع القرار .

[1] عدنان عواد الشوابكة " مرجع سابق الذكر "ص142

- النظام الفرعي للبيانات :و يتمثل هذا النظام بالبيانات التي بتم ادخالها الى الحاسوب من قبل المستخدم التي تعتبر ضرورية لحل مشكلة محددة، و يقم باداراة البيانات الموجودة في قاعدة البيانات من خلال معالجة و استرجاع القسم المساهم في عملية اتخاذ القرار.

ثالثا :نظم معلومات دعم الادارة العليا

تشير نظم دعم الإدارة العليا إلى تلك النظم المعلوماتية التي توفر المعلومات المتعددة عن كل الأداء في المؤسسة و كذلك عرضها بشكل ملخص وموجز ،حتى يستطيع الاستفادة منها المدٌيرون في مستويات الإدارة العليا وذلك للتعرف على مدي فعالية المؤسسة و نجاحها .

و تتميز بمايلي :

- تخدم مستوى الإدارة العليا بالمنظمات فى اتخاذ القرارات.
- تهتم بالمستوى الإستراتيجى فى المنظمة.
- تأخذ فى اعتبارها جميع التوجهات الخارجية والداخلية.
- تمكن الإدارة العليا من صياغة رؤية ورسالة المنظمة.
- تسهم فى بناء استراتيجيات المنظمة .
- تعتمد على البيانات والمعلومات من البيئة الداخلية والخارجية

رابعا : النظم الخبيرة [1]

تستخدم النظم الخبيرة لمساندة متخذ القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية و التي لايمكن التنبؤ بخطواتها ، و تعتمد تلك النظم على نتائج ما يطلق عليه بالذكاء الاصطناعي ، حيث تقوم النظم على محاكات عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها الانسان أو التخصص في مجال معين.

[1] عدنان عواد الشوابكة " مرجع سابق الذكر " ص137

نعني بالذكاء الاصطناعي على أنه النشاط الذي بمقتضاه يمكن تزويد الحاسبات الآلية بالقدرة على ممارسة سلوك الإنسان.

بشكل عام فان هذا النوع من النظم عبارة عن برمجيات تساعد في الوصول الى الخبرة المتخصصة في مجالات ضيقة مثل توقع التوجهات المستقبلية في الاسواق المالية أو غيرها من المشاكل التي تتطلب خبرة خاصة، بحيث يتم نقل هذه الخبرة الى الحاسوب و تخزن في شكل قاعدة معرفية ذات بنية محددة، عند وجود مشكلة معينة يقوم النظام باستخدام قاعدة المعرفة لديه للوصول الى استنتاجات وتقديمها للادارة بشكل إرشادات، و من هنا تؤمن النظم الخبيرة دعم لقرارات المستخدم النهائي على شكل نصيحة من مستشار خبير.

خامسا : نظم ألية المكاتب

تعد هذه النظم نوعا خاصا من نظم تشغيل المعلومات و التي يمكن استخدامها في نطاق و أنشطة الكتاب و تجهيز المكاتب ، يشمل كل أنواع نظم الاتصالات الرسمية و الغير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلمات المكتوبة و غير المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل أو خارج المؤسسة ،و الأجهزة المستخدمة في تجهيز المكاتب لدينا : معالج الكلمات و البريد الصوتي ... الخ .

سادسا :نظم تشغيل البيانات و النظم المعرفية

تقع أنظمة تشغيل ضمن مستوى التشغيلي للمنظمة ، وهي أنظمة معلومات مبرمجة تعالج كم كبير من البيانات ، و تستخدم لانجاز الاعمال التجارية اليومية ، و تقتصر هذه النظم الوقت المستغرق في انجاز معاملة ما كما تؤهل المنظمة للمحافظة على علاقتها بالبيئة الخارجية ، أما بالنسبة للنظم المعرفية تهدف الى دعم العاملين في مجال المعرفة و المعلومات داخل المؤسسة من خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة و الخبرة الفنية بشكل متكامل .

المبحث الثالث : تكنولوجيا نظام المعلومات

ساهمت التطورات التكنولوجية في زيادة اقتصاديات العمل و القدرة التنظيمية و ذلك بتوفير أساليب عديدة في زيادة الايرادات و الحد من التكاليف .

المطلب الأول :تطور و تعريف تكنلوجيا المعلومات

الفرع الأول : تطور تكنلوجيا المعلومات[1]

ان التقنيات المعلوماتية الجديدة أفرزت تطبيقات جديدة لنظم المعلومات ، و أنتجت نظم حاسوبية جديدة ذات قدرات فائقة و مبتكرة و مطورة باستمرار ، مما أدى الى تأثيرها على طبيعة عمل الادارة و بالتالي على مستوى الأداء الكلي للمنظمة .

لم تكن نظم المعلومات في الخمسينيات و التي كانت انذاك تقتصر عملياتها على معالجة وتشغيل البيانات،واستخدام السرعة لتحقيق مزايا خاصة في العمل محل اهتمام استثنائي من قبل الادارات ، لأن الادارة التنفيذية العليا اذاك لم تكن تهتم كثيرا بتكنلوجيا المعلومات و ذلك بسبب محدودية تطبيق الحاسوب و ارتفاع تكاليف استخدامه ، و أيضا لأن هذا الحقل المتطور و برامجه كانت تقتصر على فئة قليلة من الخبراء و المبرمجين و المختصين .

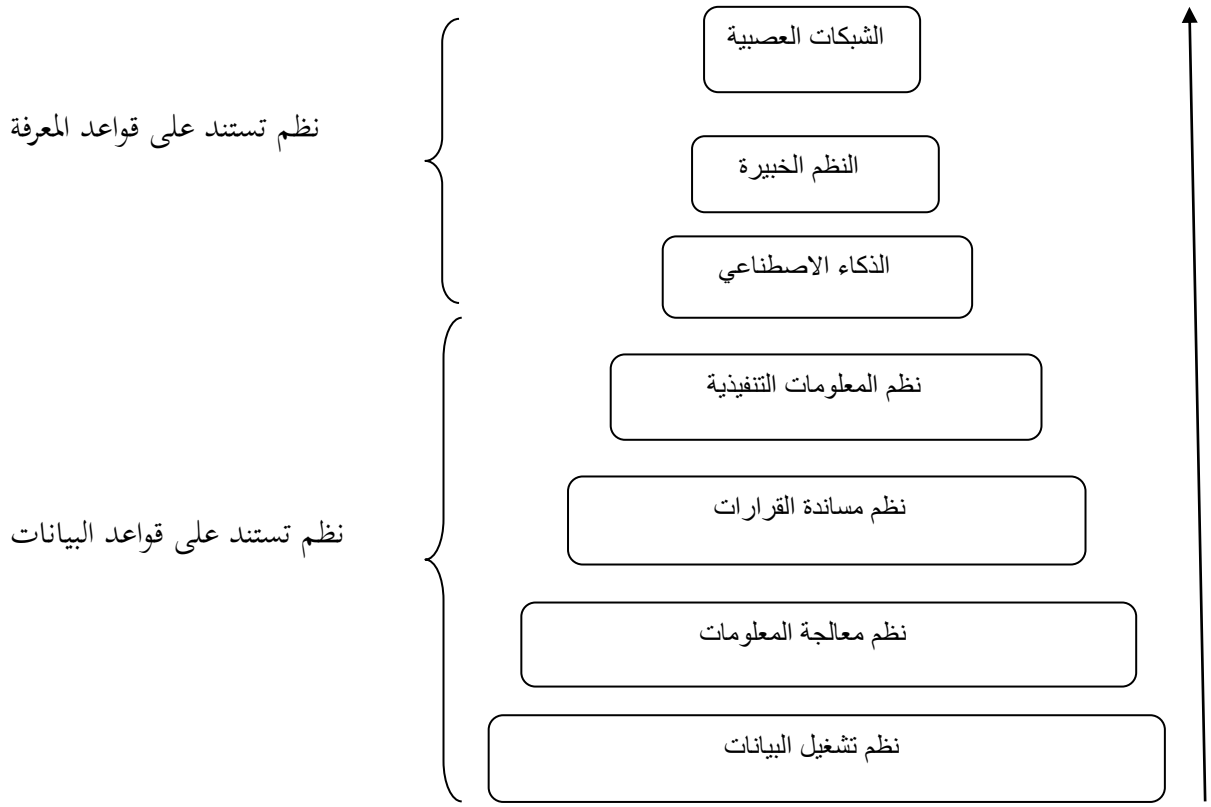
و كان ظهور نظم المعلومات الادارية و تطبيقاتها في منظمات الأعمال و النجاح الذي رافقها في رفع مستوى الأداء دور كبير في دمج تكنولوجيا المعلومات بالعملية الادارية من تخطيط و تنظيم و رقابة و اتخاذ القرار ، و هنا لم يقتصر العمل على تشغيل البيانات و انما بانتاج المعلومة ذات الجودة العالية و في الوقت المناسب لدعم عمليات كافة مستويات الادارة ، و أصبحت هذه المعلومات من أهم الموارد المتاحة لدى المنظمة و من أكثر العناصر حيوية في اتخاذ القرار و تحقيق الميزة التنافسية .

[1] سعد غالب ياسين،" تحليل و تصميم نظم المعلومات الادارية "، دار المناهج للنشر و التوزيع ،عمان الأردن، ص 15.

بعد النجاح الذي رافق ظهور نظم المعلومات انتقل التركيز إلى تطوير و بناء نظم المعلومات تساهم بصورة مباشرة و مؤثرة على عملية اتخاذ القرار، فظهرت نظم مساندة القرار كأحد أنواع النظم المحوسبة ذات التوجه الكثيف نحو دعم و اسناد المدراء عند صنع و اتخاذ القرار .

هذا التطور و الانتقال في التركيز على البيانات ثم المعلومات ثم القرارات يتضح بصورة مفصلة في الشكل الموالي الذي يبن تطور تكنولوجيا المعلومات .

الشكل رقم(3-1) تطور تكنولوجيا المعلومات



المصدر : سعد غالب ياسين " ،مرجع سابق الذكر ،ص 17.

يبين الشكل التحول النوعي الذي طرأ على تكنولوجيا النظم و استمرار تطورها ابتداءا من ظهور نظم تشغيل البيانات التي سادت طيلة العقد الأول منذ ظهور أول تطبيقات للحاسوب في مجال الادارة و الأعمال، الى ظهور نظم معالجة المعلومات التي بدأت في أواخر الستينات و ازدهرت في السبعينات مثل MIS.

الفرع الثاني : تعريف تكنولوجيا المعلومات[1]

هي دراسة أو تصميم أو تطوير أو تطبيق أو دعم أو ادارة أنظمة المعلومات المعتمدة على الحاسوب، خصوصا تطبيقات البرنامج و المعدات المادية للحاسوب، وبشكل مختصر تتعامل تكنولوجيا المعلومات مع استخدام الحواسيب الالكترونية و برمجياته، لتحويل وخزن و حماية ومعالجة وإرسال و استرجاع المعلومات بشكل صحيح وآمن.

تعرفها منظمة اليونسكو بانها مجموعة المعرفة العملية و التكنولوجية و الهندسية، و الأساليب الادارية المستخدمة في تداول و معالجة المعلومات و التطبيقات.

كما عرفها المفكران الاقتصاديان sinr & cater بأنها استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في التقاط البيانات و معالجتها و تخزينها و استرجاعها ،و ارسالها للجهات المعنية في الوقت المناسب .

و كتعريف شامل لتكنولوجيا نظم المعلومات ،هي عبارة عن المكونات المادية والبرمجية لأجهزة الحاسوب و شبكات الاتصال و قواعد البيانات التي تعمل على استقبال البيانات و معالجتها و تخزينه، و استرجاعها للمستخدم النهائي في الوقت و الزمن المناسبين، من أجل استخدامها في عملية اتخاذ القرارات الادارية في المنظمة.

[1]عدنان شوابكة "مرجع سابق الذكر" ص 169

المطلب الثاني : مكونات تكنولوجيا المعلومات[1]

الفرع الأول :العناصر المادية

و هي تتمثل في أجهزة الحاسوب و تتكون من العناصر التالية:

أ- الوحدة المركزية :

تتكون بدورها من الوحدة الأم والمعالج الذي يعتبر عقل الكمبيوتر ، حيث يقوم بتنفيذ كل العمليات الحسابية و المنطقية، إضافة الى وحدة الذاكرة الرئيسية، التي تعمل على تخزين تعليمات البرامج و المعطيات قيد المعالجة ، و نجد كذلك أسلاك التوصيل التي تربط بين مختلف الأجزاء .

ب- اللواحق :

وهي تتكون من وحدات الادخال و الاخراج، الأولى هي المسؤولة عن ادخال التعليمات المطلوب تنفيذ المعطيات المطلوب معالجتها ، :لوحة المفاتيح و الفأرة...الخ ، أما الثانية فهي الأجهزة التي تقوم بنشر النتائج المعالجة من الوحدة المركزية كشاشة الحاسوب ، الطابعة...الخ .

ج- الذاكرة الثانوية:

الذاكرة الحية تفقد المعلومات الموجودة بها مباشرة بعد توقف الحاسوب لأي سبب و منه لابد باستعمال ذاكرات تسمح بحفض المعلومات بصفة دائمة ، و تتمثل في القرص الصلب ، الأقراص المرنة و المضغوطة .

الفرع الثاني :العناصر الغير مادية[2]

تتمثل في البرمجيات التي تشمل التوضيحات والتعليمات التفصيلية للمنظمة، التي تسيطر على المكونات المادية للحاسوب و تتكون من :

[1] سليماني منيرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية،مذكر لنيل شهادة ماستر علوم تسيير ، بجامعة بسكرة، سنة 2013/2012،ص34

[2]سليماني منيرة ،مرجع سابق الذكر"ص 35

- برمجيات النظم :

هي عبارة عن مجموعة من البرامج التي تجهز عادة من قبل شركات تصميم و تصنيع البرامج ،و تستخدم كوسائل مساعدة في تشغيل و استخدام الحاسوب بكفاءة عالية ، كما أنها تبسط عملية استخدامه في تنفيذ المهام المختلفة.

- برمجيات التطبيقات:

هي التي تكون موجه لإنجاز مجموعة من الوظائف المحدودة ، و يطلق على كل مجموعة من هذه البرمجيات باسم الحزم البرمجية و منها ما هو متخصص في معالجة النصوص ، ومنها ما هو متخصص في الرسم، التصميم الهندسي و غيرها من البرمجيات.

الفرع الثالث: الاتصالات و المستخدمين

أولا: الاتصالات

هي العملية التي من خلالها يتم نقل و تبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر في موقع جغرافي أو مكان محدد نجد نوعين:

- الوسائل السلكية للأتصالات:

نجد فيها الأشكال النحاسية الاعتيادية و حزمة من الاسلاك الموصولة، التي تجمع ضمن غلاف واحد وكذلك الحزم المحورية .... الخ.

- الوسائل اللاسلكية للاتصالات :

نجد فيها الموجات الدقيقة، التي تمثل موجات صغيرة ذات نطاق تردد واسع وبإمكانها نقل كميات هائلة من المعلومات.

ثانيا: المستخدمين

وتضم الأفراد الذين سيقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات سواء ممن هم إداريين أو متخصصين، إذ أن أهمية العنصر البشري التي تقوم باستخدام تكنولوجيا المعلومات تفوق أهميتها مستلزمات المادية.

المطلب الثالث: أسباب التوجه نحو تكنلوجيا المعلومات[1]

اتجهت المنظمات الى تكنولوجيا المعلومات لما توفره من تكلفة منخفضة في الحصول على المعلومة و اختصار للوقت والجهد، بالاضافة الى كل هذا في تعمل على تحسين أدائها و توفير معلومات ذات جودة عالية، لذلك فهي تضمن الحصول على نتائج ذات جودة عالية و من أهم هذه الأسباب :

- تطورات الأنترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية :

بسبب وجود تكنولوجيات أعمال بتكاليف منخفضة و إدارات الأعمال الالكترونية، وتسارع في الأسواق،نستطيع القول بأننا في منتصف تحولات جذرية يطلق عليها بعض الكتاب ثورة في مجال شبكات المعلومات المحوسبة و الاتصالات، محورها الانترنت والتكنولوجيا التي يعتمد عليها هذا الأخير، فالتفاعلات والتداخلات التكنولوجية أو الرقمية في العقد الماضي أصبح حقيقة واضحة .

- ظهور وتطور اقتصاديات المعرفة:

هي اقتصاديات أساسها المعلومات و المعرفة وظهور منتجات وخدمات جديدة وبعبارة أخرى، فإن المعرفة أصبحت أصول استراتيجية أساسية منتجة وان أساسها الوقت، والمنتجات أصبحت أقصر عصرا وفي بيئة متقلبة.

- العولمة:

بسبب العولمة توجد إدارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الالكترونية وهنالك منافسة في أسواق عالمية، ونظم توزيع واتصال متطورة والتحولات في مشاريع الأعمال بالنسبة لوسطاء بيع العقارات، فالانترنت والتكنولوجيا ذات الصلة بها قد جعلت بالإمكان القيام بالأعمال عبر حدود المنظمة، بنفس الكفاءة تقريبا

[1] سليماني منيرة، "مرجع سابق الذكر ، ص 14.

في قيامها بالأعمال داخل المنظمة، وهذا يعني أن المنظمات لم تعد تقتصر في أعمالها على حدود المنظمة التقليدية أو الحدود المكانية المتعارف عليها.

- ظهور ما يسمى بالشبكة الرقمية :

ان التغيرات التكنولوجية مصحوبة بإعادة تصميم منطقي أساسي يمكن أن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه المنشأة الرقمية فهي اذن تكون مجمل علاقات الأعمال المهمة فيها تقريبا سواء الزبائن أو العاملين يتم تكيفها الكترونيا أو أنها متمكنة رقميا، فإجراءات الأعمال الرئيسية تنجز من خلال الشركات المحوسبة الممتدة في كل المنظمة أو تربط بعدة منظمات وعن طريق التمكين الرقمي والتكيف الالكتروني يتم انسيابية العمل فيه ويكون لديها مستويات من لانجاز الغير مسبوقة على مستوى الأرباح .

خلاصة :

في الأخير يمكن القول أن المعلومات أصبحت من أهم موارد المنظمة، بحيث تلعب دورا كبيرا في تحقيق التكامل بين التغيرات البيئية الخارجية و بين احتياجات و قدرات المنظمة، بحيث يعمل نظام المعلومات على معالجة تلك البيانات لانتاج معلومة ذات جودة عالية تساعد المنظمة على التأقلم مع المتغيرات المحيطة بها، ولتحسين دور نظام المعلومات و كفاءته تعتمد المنظمة على التكنولوجيات الحديثة التي أصبحت تمثل الأساس القائم به نظام المعلومات.

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرار من أهم ما تمر به المؤسسة، لأجل الوصول الى القرار الأمثل الذي يعمل على تحسين أدائها و تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة، وتعد هذه العملية المحور الرئيسي للنشاط الإداري، ويرجع ذلك الى تأثيرها المباشر على المنظمة،اذ تعتبر جوهر العملية الإدارية، فهي تتضمن الاختيار بين البدائل المتاحة و تضمن الاختيار الأمثل ،اذا سارت هذه العملية على أكمل وجه، لذلك سوف نتطرق في هذا المبحث الى مايلي :

المبحث الأول: ماهية القرار و عملية صناعة القرار.

المبحث الثاني : القرارات المالية في المؤسسة.

المبحث الثالث : هيكل نظام المعلومات المالي.

المبحث الأول: ماهية القرار و عملية صناعة القرار:

لقد اتفق الكثير من الباحثين في مجال الإدارة والعمل الإداري في اعتقادهم بأن عملية اتخاذ القرارات هي عملية ملازمة ومرادفة للعملية الإدارية، ولقد أكّدوا ذلك بالإشارة إلى أن اتخاذ القرارات تمتد أطرافها وأبعادها إلى كل خطوة في كل عمل يؤدّيه المدير.

المطلب الأول: مفهوم و أهمية عملية اتخاذ القرار.

لا يوجد اختلاف كبير بين الكتاب في تعريف عملية اتخاذ القرار، وإن كان في بعض الحالات اختلاف في الشكل، وطريقة التعبير، إلا أن كل التعاريف تحمل في طياتها نفس المضمون، وهذا ما سنلاحظه من خلال عرضنا لمختلف التعاريف الخاصة بهذه العملية، بالإضافة الى أهميتها.

الفرع الأول: مفهوم اتخاذ القرار

-تعريف 1 "عملية اختيار بديل من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كلّ من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة".[1]

-**تعريف** 2 "العملية التي تبنى على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين، أي الاختيار بين البدائل **2**"

-**تعريف** 3 "عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي لا تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر".

- **تعريف** 4"سلوك واعي ومنطقي وذو طابع جماعي كبير ويقوم على أساس المفاضلة الموضوعية بين عدد من البدائل المتاحة لمواجهة مشكلة".

[1] عبد الغفار حنفي ، " التنظيم إدارة الأعمال " ،الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر ،سنة1990، ص96.
[2] نادر أيوب " نظرية قرارات الإدارية " ،جامعة دمشق، سوريا ،سنة 1997 ، ص14.

- **تعريف5** "الاختيار القائم على أساس بعض المعايير أي البديل من بين عدة بدائل[1].

في حين نجد أنّ الدّكتور مصطفى أبو بكر وزميله يعرّفان القرار الإداري بأنّه "مرحلة خاصة بتقييم المنافع النسبية لمجموعة من البدائل المتاحة بحيث يختار البديل الأمثل لتنفيذه، أو هو عبارة عن البديل الأمثل الذي يتم اختياره من بين عدد من البدائل الممكنة والذي يؤدّي إلى تعظيم النتائج المرغوب فيها"[2].

من خلال التعاريف السابقة لا نرى اختلافا كبيرا في تعريف عملية اتخاذ القرارات، إلا أنّ ما يلفت انتباهنا هو الفرق الموجود بين تعريف القرار وتعريف اتخاذ القرارات وهذا ما تؤكّده الدّكتورة نادرة أيّوب بقولها: "يعني مفهوم القرار بأنه الاختيار لبديل واحد من بين بديلين أو أكثر أمّا عملية اتخاذ القرارات فتشير إلى العملية التي تبنى على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين أي اختيار للبدائل"

الفرع الثاني: أهمية عملية اتخاذ القرار

تستمدّ عملية اتخاذ القرارات أهميتها بالنسبة للعملية الإدارية، في كونها تمثل نقطة البدء بالنسبة لجميع النشاطات والفعّاليات اليومية في حياة المؤسسات ولأنّ التوقف على اتخاذها يؤدّي إلى شلل العمل والنشاط وتراجع المنظمة[3].

بالتالي فإن أساسية ومحورية عملية اتخاذ القرارات في العملية الإدارية تتجلّى من خلال تكاملها مع الوظائف الإدارية المختلفة، فنجد مثلا أن التخطيط لا يتم إلاّ باتخاذ القرار الأول وهو: نخطط ثم نتخذ القرار الذي يهتم بتحديد مايلي[4]:

- الأهداف من التخطيط الواجب تحقيقها.
- الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- طريقة تنفيذ الأعمال وتحديد النشاطات اللاّزمة لتحقيق الأهداف.
- مكان وزمان تنفيذ الخطط.

[1] عبد المعطي عساف " مبادئ الإدارة الحديثة "، دار المسيرة،عمان، ص116.
[2] مصطفى مظهر ، مصطفى أبو بكر " بحوث العمليات و فعالية القرارات "، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، ص23.
[3] نادر أيوب ، مرجع سابق ذكره ، ص 4-10
[4] نادر أيوب ، مرجع سابق ذكره ، ص15.

لذلك تعدّ عملية اتخاذ القرارات عملية هامة ومكملة لوظيفة التخطيط، أمّا بالنسبة للتنظيم فإنه يتطلب مجموعة

أخرى من القرارات لمعالجة بعض المشاكل الأساسية من بينها قرارات تبين[1]:

- نوع السلطة التي تمنح لكلّ منصب إداري (تنفيذية، وظيفية، استشارية).
- درجة تفويض السلطة (المركزية، اللامركزية).
- المسؤولية وأسس توزيع العمل على المناصب.
- العلاقات بين الأقسام والإدارات.

ونرى أنّ وظيفة التوجيه أيضا لها علاقة وثيقة واعتمادية بعملية اتخاذ القرارات، فتتخذ سلسلة من القرارات الإدارية التي تبين ما يلي:

- الأسلوب الأفضل في التوجيه و إصدار الأوامر والتعليمات (ديمقراطي أو توقراطي).
- الوسائل المستخدمة في التحفيز (مادية، معنوية، الاثنين معا).
- طرق الإشراف المتبعة.

كما لا يمكن أن تتمّ وظيفة الرّقابة دون اتخاذ مجموعة من القرارات والتي تتعلق بتوضيح ما يلي:

- النشاطات التي تخضع للرّقابة.
- أنواع ومعايير الرّقابة.
- نوع المعلومات المطلوبة للرّقابة.
- الوقت المناسب لتصحيح الانحرافات.

فكلّ هذه الوظائف لا يتحقق وجودها وتنفيذها إلا إذا تمّ اتخاذ قرارات بشأنها، وجميع النشاطات الأخرى المتعلقة بها وهذا ما يجعلنا نهتم بهذه العملية بشكل يدّعم المجتمع والمؤسسة معا.

[1] نادر أيوب " مرجع سابق الذكر" ص18

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار و أنواع القرارات.

الفرع الأول: العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار:

انطلاقا من الأساس الذي يثبت بأن المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح، فإن أي مؤسسة تتأثر قراراتها الإدارية بعوامل عديدة، وقد يكون تأثيرا سلبيا أو إيجابيا، وتنقسم هذه العوامل إلى قسمين هما:

- **العوامل البيئية الداخلية.**
- **العوامل البيئية الخارجية (العامة و الخاصة).**

1- العوامل البيئية الداخلية: وتنقسم بدورها إلى عوامل إنسانية وعوامل تنظيمية.

أ- العوامل الإنسانية:

أ1 -المدير متخذ القرار:

تعتبر الصفات الشخصية والميزات النفسية والقدرات الفنية والمؤهلات والاتجاهات والأغراض والميول والأخلاقيات، التي يتميز بها المدير متخذ القرار تتصل بشكل وثيق بعملية اتخاذ القرار و نجاعتها.

أ2 -**المؤثرات السلوكية في اتخاذ القرارات:**

هناك عوامل ومتغيرات سلوكية عديدة تؤثر بشكل مباشر على عملية اتخاذ القرارات، بعضها يتعلق تأثيره بمراحل معينة لهذه العملية، والبعض الآخر يكون تأثيره على سيرورة العملية ككل وتتمثل بعض هذه العوامل في قيم وقناعات متخذ القرار واتجاهاته، شخصيته، الضغوط النفسية والمسؤوليات الاجتماعية والأخلاقية والأغراض الشخصية والمحفزات.

أ3 -**تأثير المساعدون والمستشارون:**

تتأثر قرارات المدير بنوعية العلاقة بينه وبين مساعديه من جهة ،وبينه وبين المستشارين الذين يستعين المدير بخبراتهم وتخصصاتهم من جهة أخرى، فبحكم قربهم منه يمكن أن يؤثروا في توجيه قراراته [1].

ب- العوامل التنظيمية :

ب1- نمط التنظيم الإداري والاتصالات[2]:

[1] حسين حريم " السلوك التنظيمي "كلية التجارة، جامعة فلسطين الاسلامية، فلسطين،سنة 1997 ، ص315.
[2] حسين حريم " مرجع سابق الذكر " ص 320

التنظيم الإداري تحكمه فلسفة معينة وقيم ومصالح، ينعكس تأثيرها على سلوك المدير والعاملين ويؤثر بالتالي على اتخاذ القرارات وعلى تنفيذها، وأيضا تعدد المستويات الإدارية في التنظيم يعتبر من العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات إذ أنه كلما ارتفع المستوى الإداري في التسلسل الهرمي للمؤسسة كلما كانت قراراته أكثر أهمية.

أما بالنسبة للاتصالات الإدارية وطرقها فهي من الوسائل الهامة التي يمكن للمدير متخذ القرار عن طريقها، الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.

ب2- ثقافة المؤسسة (الثقافة التنظيمية):

إن الثقافة التنظيمية تؤثر إيجابيا في تكوين أنظمة اتصال فعالة ومفتوحة، فالثقافة التنظيمية القوية والمؤثرة توفر مناخا تنظيميا ملائما لاتخاذ قرارات مهما كانت طبيعتها.

ب3- تأثير أنماط قيادة الإدارية:

تتأثر القرارات الإدارية من حيث الشكل أو الطريقة التي تصدر بها بأنماط القيادة الإدارية والصفات التي يتميز بها المدير متخذ القرار كما يلي[1]:

- القائد الذي يصنع القرار ويعلنه.
- القائد الذي يعرض قرار غير نهائي يخضع للتغيير.
- القائد الذي يحدد المشكلة ويشجع الجماعة على صنع القرار.

ب4- تأثير رسالة المؤسسة :

إن رسالة المؤسسة مشتقة من البيئة التي تعمل فيها المؤسسة ومن المجتمع التي تنتمي إليه وهي مهمة أساسية ولها تأثير كبير على القرارات المتخذة من طرف المديرين لأنها تعمل على[2]:

- تحديد مجالات الأعمال التي ستقوم المؤسسة الدخول فيها، أي أن قرار الدخول في مجال معين يكون مقيد بهذه الرسالة.

[1] سعد غالب ياسين، " نظم مساندة القرارات "، دار المناهج، عمان الأردن، سنة 2006، ص83.
[2] أحمد ماهر " دليل المدير في الإدارة الاستراتيجية "، مركز التنمية البشرية، مصر،سنة1990، ص55.

- تحديد الفلسفة العامة للمؤسسة تجاه كل من الزبائن والمجتمع وأطراف التعامل الأخرى ،والمنتجات التي تقدمها فتكون قرارات المديرين في إطار هذه الفلسفة.
- تحديد كيفية تأمين الموارد المادية والمالية والبشرية وكيفية تخصيصها، وهذا ما يجعل متخذ القرار مقيد بهذه الكيفية إذا ما تعلق قراره بتأمين مورد مالي مثلا أو تخصيصه.

2-العوامل البيئة الخارجية العامة:

هي تلك المتغيرات التي تأتي من خارج المؤسسة والتي تؤثر في مسارها بشكل حتمي، ولكن المؤسسة لا تستطيع أن تؤثر فيها، بل تحاول أن تتأقلم معه وبالتالي تخضع بعض قرارات المؤسسة لهذه المتغيرات ،فلا يتخذ أي قرار دون دراسة المتغيرات وتشمل هذه المتغيرات ما يلي:

أ1-المتغيرات الاقتصادية (النظام الاقتصادي السائد):

يؤثر النظام الاقتصادي السائد على المؤسسة من ناحية فعالية قراراتها، بما يفرض عليها من قيود وتهديدات، وبالمقابل ما يوفر لها من فرص جديدة وتشجيع الأعمال.

وتشمل هذه المتغيرات ما يلي[1]:

- ميزان المدفوعات
- السياسات المالية والنقدية
- السياسة المالية والنقدية

أ2-البيئة السياسية:

المؤسسة لا تعمل بمعزل عن البيئة السياسية، فالقرارات التي تأخذها القيادة السياسية تؤثر على عمل المؤسسات، كذلك فإن القوانين التي تصدرها الدولة قد تعرف المؤسسات في أعمالها أو قد تسهل الفرص لإنشاء وتكوين بعض المؤسسات الجديدة[2].

[1] فلاح حسن الحسني، مرجع سابق ذكره، ص69-76.
[2] عبد الغفار حنفي، " أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال "، مكتب غريب، القاهرة، مصر، ص205.

ولذلك فإن البيئة السياسية والقانونية تعتبر من العناصر الهامة، والتي لها تأثير بالغ ونجد في البيئة السياسية مثلا:

- مدى تدخل الحكومة في مجال الأعمال (الخوصصة وتنظيم العمل، ... الخ).
- مدة الاستقرار السياسي وتنظيم العمل للأحزاب والتنظيمات السياسية.
- نظام الحد السائد في الدولة ونمط القيادة (ديمقراطية، دكتاتورية).

أ3 –القيم الدينية والمتغيرات الاجتماعية والحضارية:

تتأثر القرارات الادخارية تأثرا ملموسا بالقيم و المتغيرات الاجتماعية و الثقافية و كذا الحضارية، ونجد هذا واضحا عند الشركات التي تريد التوطن في بيئة غير بيئتها الأصلية، فهي قبل اتخاذ قرار التوطن و تعمد إلى دراسة التغيرات التالية:

- العوامل الاجتماعية.
- العوامل الديمغرافية (السكانية).
- العوامل الدينية والثقافية والحضارية.

أ4 –تأثير المتغيرات التكنولوجية:

تتأثر القرارات في المؤسسة وخاصة تلك المتعلقة بأسلوب العمل وتقنيات التشغيل والوسائل التي تستعمل لإنجاز العمليات الإنتاجية ووسائل الاتصال وغيرها ويتضح هذا التأثير من خلال ما يلي[1]:

- **تأثير التغير التكنولوجي على الطلب (الاستهلاك):**

يؤدي التغير التكنولوجي إلى خلق سلع جديدة قد تعمل على مزاحمة السلع الموجودة في السوق وبالتالي يقل الطلب عليها.

- **تأثير التغير التكنولوجي على العمليات الإنتاجية:**

التغير التكنولوجي والتطور السريع يؤدي إلى التغير في أساليب الإنتاج، و يؤثر أيضا على تكاليف الإنتاج و بالتالي يؤثر على القرارات الإنتاجية و التمويل.

[1] فلاح حسن الحسني ، مرجع سابق ذكره ، ص68.

– تأثير التغير التكنولوجي على الاتصالات والمعلوماتيات:

إن التأثير التكنولوجي أحدث تغيرا على مستوى وسائل الاتصال والمعلوماتية، وبالتالي أثر بشكل مباشر على أداء المؤسسات وكل النشاطات التي يقوم بها.

3–العوامل البيئة الخارجية الخاصة:

تتكون البيئة الخارجية الخاصة من[1]:

- **المنافسون:**

وهم جميع المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد، ويشمل موضوع المنافسون ما يلي:

- شدة المنافسة والتي تعبر عن قوة المؤسسات في السوق.
- خصائص السوق وهيكله.
- مدى تطور السوق ونموه.

- **المستهلكون:**

المستهلكون هم غاية المؤسسة حيث تسعى إلى إشباع حاجياتهم، فللمستهلكين تأثيرا قويا على المؤسسة وقراراتها وذلك ما يؤدي بالمؤسسة إلى التعرف على طبيعة المستهلكين الحاليين قبل اتخاذ قرار الإنتاج أو البيع أو غيره.

- **الوكالات الحكومية:**

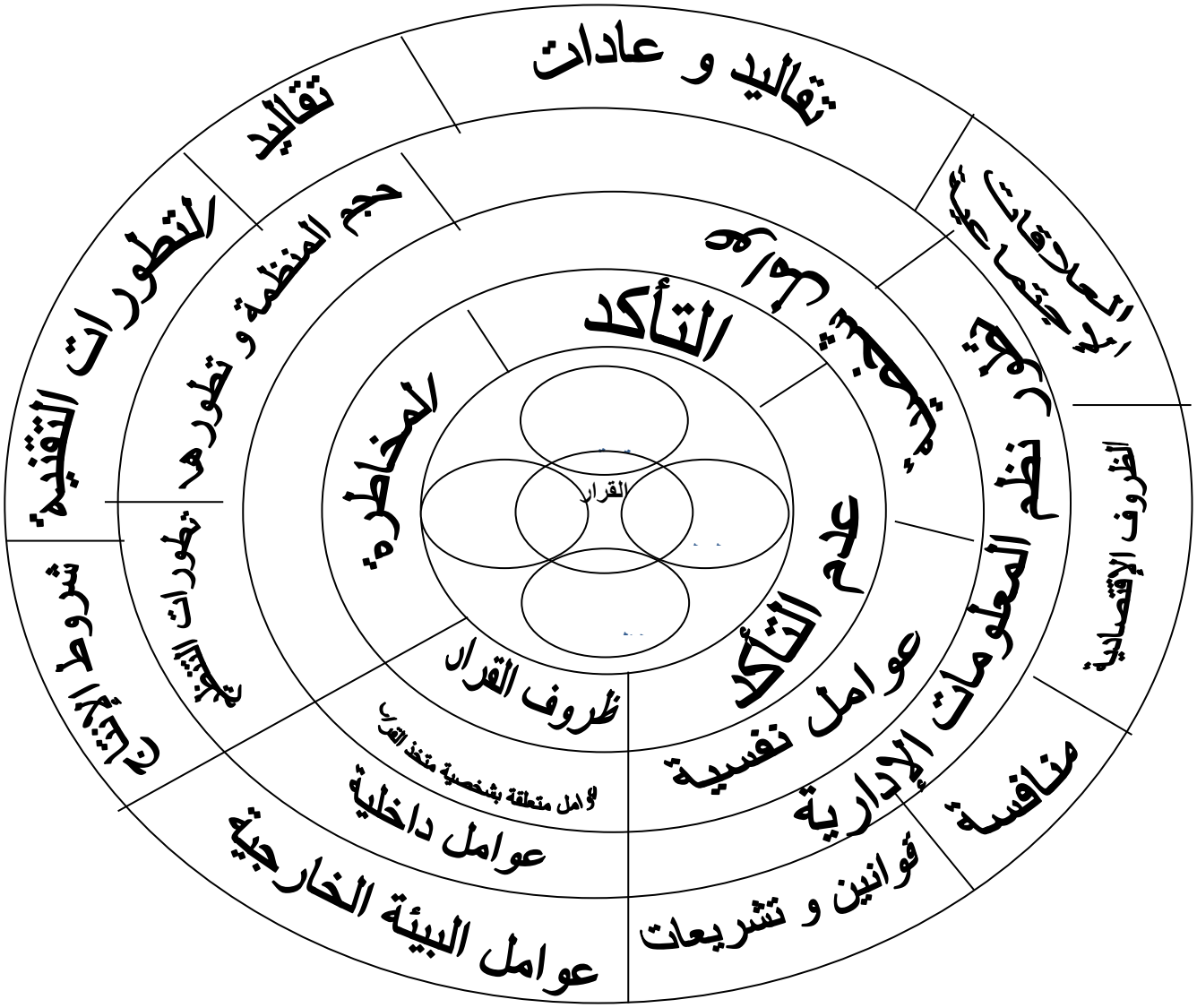
تعمل كمصدر للقوانين التي تحكم أداء المؤسسات في بيئة الأعمال. كما تعمل في تقديم دعم لمؤسسات وغيرها.

- **الموردون:**

هم الذين يمدون المؤسسة بما تحتاجه من مواد أولية وغيرها فيؤثرون على المؤسسة من خلال قوة المساومة ودرجة الندرة في عناصر المدخلات التي تحتاجها.

[1] إسماعيل محمد السيد ، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات ، الدار الجامعية للنشر الاسكندرية، مصر ،سنة2009 ، ص108.

الشكل(4-2): العوامل المؤثرة على صنع القرار



المصدر : هربان موسى "نظام المعلومات المالي كأداة لتفعيل عملية اتخاذ القرار"مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس علوم تسيير بجامعة المدية سنة 2014/013 ص 91

الفرع الثاني: أنواع القرارات

يمكن الاعتماد في تصنيف القرارات الإدارية على أساس عدّة معايير: بيئة القرار، مدى تكرار القرار وتصنف أيضا وفقا لوظائف المؤسسة وكذا حسب أهميتها.

أولا: تصنيف القرارات حسب بيئة القرار[1]

يمكن تصنيف القرارات الإدارية حسب الحالة التي يُتخذ القرار في ظلها كما يلي:

1- قرارات في ظل حالة التأكد التام:

يقصد بحالة التأكد التام أن يكون متخذ القرار على علم تام لتلك المعلومات الملائمة واللازمة لاتخاذ القرار، ويفترض في هذه الحالة أن متخذ القرار يستطع أن يحدد كل الاستراتيجية الممكنة، والمتطلبات اللازمة كما يعرف نتيجة كل استراتيجية.

2- قرارات في ظل حالة المخاطرة:

تشير عملية اتخاذ القرار في ظل المخاطرة، على الحالة التي يوجد فيها عدد من الاستراتيجيات المختلفة لتحقيق الهدف، ويكون لكل استراتيجية أكثر من نتيجة أو عائد، وبالتالي يقع على متخذ القرار أن يتنبأ بالظروف والمتغيرات المحتملة الوقوع مستقبلا ودرجة احتمال الوقوع.

3- قرارات في ظل حالة عدم التأكد:

يقصد بحالة عدم التأكد تلك الحالة التي لا تتوفر فيها كمية كافية من المعلومات عن المتغيرات، ونتائج القرارات المتخذة، وهي القرارات التي غالبا تقوم باتخاذها الإدارة العليا، عندما ترسم أهداف المشروع العامة وسياسته.

[1] أحمد الكردي "مبادئ صنع القرار " الموقع الالكتروني http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/337573 اطلع عليه يوم 2016/06/15 ص1

ثانيا: تصنيف القرارات حسب مدى تكرارها[1]

تصنف على هذا الأساس إلى ثلاثة أنواع وهي كالآتي:

1- القرارات الروتينية (مبرمجة):

هي تلك القرارات التي تتكرر يوميا أو أسبوعيا أو شهريا، والتي يتم برمجتها حيث تقوم باتباع برنامج معين وتحدد فيها أساليب وطرق التعامل معها سلفا، ومثال ذلك رقابة المخزون وجدولة الإنتاج.

2-قرارات قليلة التكرار:

هي تلك القرارات التي تتخذ على المدى المتوسط وهي قليلة التكرار، بحيث تعتمد على جهد فكري متوسط وكذلك جمع معلومات غير روتينية، مثل شراء سيارة لنقل وتوزيع المنتجات أو شراء آلة إنتاجية.

3-قرارات نادرة التكرار:

هي القرارات الاستراتيجية والقرارات التي تتعامل مع مواقف جديدة غير متوقعة وغير مألوفة، وترتبط بالبيئة الخارجية أكثر منها بالداخلية، وتتميز بأنها ذات أهمية كبيرة وأنها معقدة وذات آثار بعيدة الأمد، مثل التحول من الإنتاج المستمر إلى الإنتاج حسب الطلب أو الاندماج مع منظمة أخرى.

ثالثا: تصنيف القرارات حسب وظائف المشروع

يمكن تصنيف القرارات حسب وظائف المشروع إلى أربع أنواع:[2]

- قرارات متعلقة بالإنتاج
- قرارات متعلقة بالتسويق
- قرارات متعلقة بالتمويل
- قرارات متعلقة بشؤون العاملين

[1] أحمد الكردي "مرجع سابق الذكر" ص10

[2] عبد الغفور يونس، "تنظيم و ادارة الاعمال" مكتب غريب ،القاهرة، مصر، سنة 1990 ،ص400-401.

المطلب الثالث: نظريات عملية اتخاذ القرار.[1]

نتيجة التطورات الكبيرة في مفهوم اتخاذ القرار و فلسفته و في الأساليب المستخدمة في اتخاذه، ظهرت عدة نظريات اهتمت في دراسة القرارات الإدارية، و هي : التقليدية والسلوكية، وغير الرشيدة و الموقفية.

الفرع الأول : النظرية التقليدية للقرار

افترضت هذه النظرية أن متخذ القرار يتصرف برشد، فقراراته رشيدة (أو راشدة)، و قد عرف "الرشد" Rationality على أنه الاختيار الأفضل من الناحية الاقتصادية، و بهذا يكون القرار الإداري الرشيد يؤدي إلى تحقيق المصلحة الاقتصادية للمؤسسة، و بالإضافة لذلك ، فقد افترضت هذه النظرية أن بحوزة متخذ القرار المعلومات التامة (أو الكاملة) عن الموقف الذي يتطلب القرار و عن كل البدائل الممكنة لحل المشكلة وتحقيق الهدف، و عن كل النتائج المترتبة على اختيار كل بديل منها، و نظرا إلى أن هدف متخذ القرار هو تعظيم المردود الاقتصادي، فإنه سوف يختار في ضوء هذه المعلومات المتكاملة، ذلك البديل الذي يحقق أفضل النتائج الاقتصادية المستهدفة.

كما نشير إلى أن هذه النظرية تعرف أيضا ب " نظرية القرار الرشيد"، حيث تمثل النموذج المغلق في اتخاذ القرار، ولقد سادت مفاهيمها حتى الربع الأول من القرن العشرين.

بالرغم مما قدمته النظرية الكلاسيكية من أفكار ومفاهيم مهمة في اتخاذ القرار و تطور نظرية القرارات الإدارية إلا أنها لم تسلم من بعض الانتقادات، و التي على أساسها قامت النظرية السلوكية في اتخاذ القرار، و نورد فيما يلي أهم الانتقادات التي تعرضت لها هذه النظرية و الموجهة من المدارس الحديثة في الفكر الإداري:

– رفض فكرة أن المؤسسة نظام مغلق بعيد عن تأثيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

– أهملت هذه النظرية الجانب الإنساني (العلاقات الإنسانية) داخل المؤسسة و خارجها و ركزت على الجانب الفني في اتخاذ القرار، مما جعل فكرة القرار الرشيد غير صحيحة، لأن السلوك الإنساني يخضع لمجموعة من العوامل

[1] هربان منصور، نظام المعلومات كأداة لتفعيل عملية اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ليسانس تخصص تسيير و ادارة مؤسسة ، جامعة المدية ،سنة 2014/2013 ،ص 58.

والمؤشرات و الاتجاهات المختلفة التي يصعب إخضاعه لقاعدة معينة تبنى على الأحكام و الاستنتاجات، و هذا يفسر فكرة أن العمل في المؤسسات البشرية يحتوي بشكل عام على درجات من عدم الرشد.

– الرشد مفهوم نسبي لا يؤدي دائما إلى القرار الأفضل، بسبب خضوع متخذ القرار لعوامل مختلفة تحد من قدراته على اتخاذ القرار الرشيد، و كما ترى النظرية السلوكية فإن المدير يعتمد على الرشد المحدد في اتخاذ قراراته للوصول إلى القرار المناسب، و ليس القرار الرشيد إن متخذ القرار يمكن أن لا يكون عقلانيا أو منطقيا في اتخاذ القرار و يتأثر بالأطراف والعوامل المحيطة به.

– إن وجود أهداف متعددة متناقضة في بعض الأحيان أمام متخذ القرار تجعل عملية الرشد في اتخاذ القرار أمرا غير مضمون دائما.

ثانيا: النظرية السلوكية للقرار [1]

تؤكد هذه النظرية على أن متخذ القرار، كفرد، له أفضلياته الخاصة به وهو يتأثر بالقيم والعادات والتقاليد، وإلى جانب ما يتسم به من دوافع لا شعورية، ومهارات ومشاعر وكل هذه تؤثر في عملية اتخاذ القرار. أضف إلى ذلك، أن متخذ القرار يواجه معلومات غير كاملة عن الموقف، و عن البدائل الممكنة و عن نتائج كل بديل، و قد برز هنا مفهوم " الرشد المحدود" الذي يؤكد على أن متخذ القرار، و في ضوء عدم اكتمال المعلومات، يحدد عددا قليلا من البدائل، و يتوقع عدد ا قليلا من النتائج لكل بديل، للوصول إلى هدف غير مصاغ بدقة، و هذا يعني أن متخذ القرار، إذا استهدف الرشد، فإنه يعمل ضمن الحدود المذكورة، كما أنه يستهدف تحقيق الحلول المرضية، و ليس تلك التي تؤدي إلى تعظيم النتائج و بالتالي فإنه عندما يبحث عن الحلول المرضية، فإنه يكتفي بعدد محدود من البدائل، لكل منها عدد محدود من النتائج. و هكذا فإن مفهوم " الحل المرضي" يتوافق مع مفهوم " الرشد المحدود".

[1] عابدي محمد سعيد " محاظرات نظرية اتخاذ القرار" الموقع الالكتروني www.univ-soukahras.dz/eprints/2015-13-7671d.pdf اطلع عليه يوم 2016/06/15

ثالثا: نظرية القرار غير الرشيد:

تطرح هذه النظرية فكرة مغايرة أساسها أن متخذ القرار هو في الغالب غير رشيد في قراراته، بل أن يكون قد اتخذ القرار حتى قبل بلورة البدائل الممكنة، و في حالات أخرى قد يكون أول بديل متصور أمام متخذ القرار هو أفضلها، و قد يقدم متخذ القرار لا حقا القواعد أو التبريرات التي استند إليها في قراراته ، و قد تتخذ الجماعة قرارا، و تبرر ذلك لأي فرد فيها على أنه قرار رشيد لغرض مواجهة أي معارض له.

رابعا: النظرية الظرفية:[1]

تؤكد المدرسة الموقفية على أن متخذ القرار يبدل في أسلوبه تبعا للمشكلة التي يواجهها، يتأثر اختيار المدير لأسلوب اتخاذ القرار بالعوامل التالية:

– مشكلة القرار التي تتضمن درجة قريبة منها، واطلاعه عليها، ووضوحها، ودرجة تعقيدها ومدى تغيير المعايير والأهداف والقيود.

– بيئة القرار التي تتضمن القدرة على اتخاذ قرار معاكس، ودرجة مساءلة المدير أمام الغير بسبب اتخاذه للقرار، والقيود المالية والزمانية على القرار.

– خصوصيات متخذ القرار نفسه، مثل معرفته، قابليته، ودوافعه، بل وشخصيته وسلوكه فالقرارات المعروفة لدى المدير يمكن أن تتخذ بحكم العادة، هذا في حين أن القرارات المعقدة للمدير وللمؤسسة تتطلب استخدام الأساليب الكمية أو التحليلية الأكثر تعقيدا، بشرط توافر الوقت والمال ومعرفته بخصوصيات القرار، و هكذا فاختيار أسلوب اتخاذ القرار هو حصيلة المقارنة بين رغبة المدير في القرار الصحيح و بين التكلفة المتمثلة بالوقت و المال التي يسببها ذلك القرار.

[1] إبراهيم الكردي "نظريات القيادة " الموقع الالكتروني http://kenanaonline.com/users/alikordi/posts/439807 اطلع عليه يوم 2016/06/15

المبحث الثاني : القرارات المالية في المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية القرار المالي

الفرع الأول: تعريف القرار المالي:[1]

يمكن تعريف صنع القرار بأسلوب مبسط على انه اختيار لأحد البدائل في مختلف الظروف وتعتبر هذه العملية من المهام الجوهرية للمدير وتتضح أهميتها مع وجود العديد من الأهداف والبدائل المطلوب المفاضلة بينها.

الفرع الثاني: أهداف القرارات المالية:[2]

- **هدف تعظيم الربح:**

الهدف العام لأي منشأة يتلخص في تعظيم الربح، و مازال هذا الهدف يحتل مكانة رئيسية في الفكر الاقتصادي، على الرغم من كثرة الانتقادات الموجهة إليه والتي تشكك في سلامة تعظيم الربح كهدف رئيسي للمنشأة.

- **هدف تعظيم القيمة أو تعظيم ثروة الملاك:**

إن تعظيم قيمة المنشأة أو تعظيم ثروة الملاك هو أفضل معيار للحكم على القرارات الاستثمارية من وجهة نظر المستثمر أو المالك، ومما لا شك فيه أن تعظيم ثروة المنشأة وزيادة القيمة السوقية للأسهم يعكس الاستخدام الفعال للمواد الاقتصادية القومية ويؤدي إلى تنشيط النظام الاقتصادي ككل وتعظيم الثروة القومية للمجتمع.

ويعتبر تعظيم الثروة كهدف للإدارة المالية أكثر فعالية مقارنة بهدف تعظيم الربح وذلك لسببين:

* هدف تعظيم الثروة يعد هدفاً استراتيجيا طويل الأجل، حيث تعمل الإدارة على تعظيم القيمة الحالية للاستثمارات، عن طريق اختيار المقترحات الاستثمارية التي تزيد من القيمة السوقية للأوراق المالية.

[1] محمد وسام المصري، صنع القرار المالي، مذكرة ماجستير ،جامعة دمشق، ص1.
[2] محمد وسام المصري، مرجع سابق ذكره، ص 2.

* هدف تعظيم الثروة يعطي أهمية خاصة للتوزيعات النقدية المنتظمة، بصرف النظر عن حجمها وهو ما يساهم في جذب مساهمين جدد.

الفرع الثالث: أنواع القرارات المالية:[1]

1- قرارات الاستثمار:

تعتبر هذه القرارات من أهم قرارات الإدارة المالية، والغالب في هذه القرارات أن الإدارة المالية تسعى لاستخدام أموالها الاستثمارية إما في خلق أصول المالية مثل النقد والاستثمارات قصيرة الأجل، أو في خلق استثمارات عينية مثل المخزون السلعي، الآلات، المعدات.

هذا يعني أن قرارات الاستثمار سوف تنحصر في اختيار نوع الموجودات التي يجب أن تستخدم من قبل إدارة المنشآت لتحقيق عوائد مستقبلية مصاحبة للاستثمار.

ويمكن تصنيف قرارات الاستثمار على النحو التالي:

أ. قرارات استثمارية قصيرة الأجل:

تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة التي تشكل جزءً مهما من حركة الاستثمار الداخلي في منشآت الأعمال، مثل النقد و الاستثمارات المؤقتة و الذمم المدينة و المخزون السلعي، لارتباط هذا الجزء بقدرة المنشأة على تحقيق و تعظيم عوائدها و في تحديد و ضمان السيولة المطلوبة، فالقرار المالي السليم هو القرار الذي يتضمن الحجم الاقتصادي الأمثل لحجم الاستثمارات في الموجودات المتداولة.

ب. القرارات الاستثمارية طويلة الآجل:

تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإنفاق الاستثماري طويل الآجل، والمتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة والمعروف عن هذا النوع من القرارات المالية أنه أصعب القرارات المالية، لارتباطه بنوع من الاستثمار يتصف

[1] أمجد الحسينية،الموقع الالكتروني" www.tahasoft.com"، يوم الاطلاع 26.03.2016 ص5.

بكبر المبالغ التي يحتويها و يضمن عوائد سنوية لفترات طويلة في المستقبل، إضافة إلى أن هذا النوع من الاستثمار يرسم حدود العملية الإنتاجية في منشآت الأعمال.

ج. القرارات الاستثمارية الاستراتيجية:[1]

تهتم هذه المجموعة من القرارات بالتخطيط الاستراتيجي للمنشأة، والمتمثل في الاتساع والنمو والثبات في سيطرتها على الأسواق المحلية أو التفكير في الأسواق العالمية.

العوامل الواجب أخذها بالحسبان عند اتخاذ قرار الاستثمار:

* التدفقات النقدية الداخلة والخارجة ويضاف إليها تكاليف شراء الأصول الثابتة، ونفقات تركيب الآلات وإعدادها للتشغيل.
* التدفقات النقدية السنوية المتعلقة بتشغيل وإدارة الأصل الاستثماري: كالأموال المتحصلة من المبيعات.
* التدفقات النقدية المتوقعة في نهاية المدة للأصل الاستثماري: كالأموال المتحصلة من بيع الأصل كخردة.
* الأخذ بالحسبان التدفقات النقدية الخارجة والممثلة بالضرائب

توجد العديد من العوامل التي تلعب دوراً مهماً في تحديد قرارات الاستثمار، وبالتالي الإنفاق الاستثماري ولكن تأتي في مقدمتها عامل الربح أو الإيرادات المستقبلية للمشروعات الخاصة، وعامل توفير السلعة أو الخدمة بأسعار ميسرة لأفراد المجتمع للمشروعات العامة والحكومية، ويعتبر عامل اتخاذ القرار من أصعب المراحل المحددة لمسار أي مشروع، بسبب صعوبة تقدير كل العوامل المؤثرة أو التي لها علاقة بالمشروع، مع إمكانية تغير تلك العوامل من فترة زمنية إلى أخرى.

- **الأساليب الفنية لاتخاذ قرارات الاستثمار[2]**

توجد طريقتان لعملية اتخاذ القرار الاستثماري والتي تستخدم عادة في دراسات الجدوى الاقتصادية تقييم المشروعات وهي:

[1] أمجد الحسينية ،الموقع الالكتروني www.tahasoft.com اطلع عليه يوم 2016/03/26
[2] الموقع الالكتروني iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2013 الفصل-الثالث pdf. اطلع عليه يوم 2016/06/19

* **معدل الخصم الداخلي**: هو معدل الخصم الذي إذا خصمت به التدفقات النقدية المتوقعة أنتج القيمة الحالية المساوية لكلفة المشروع، وهو معدل الخصم الذي يولد قيمة حالية صافية تساوي الصفر، وبالتالي يستثمر في أي مشروع يقدم أعلى معدل عائد لتكلفة فرصة رأس المال.

فمعدل العائد الداخلي هو عندما يكون تكلفة المشروع = مجموع سلاسل التدفقات النقدية للفترة مقسومة على تكلفة رأس المال مضاف لها 1 بالأس عدد السنوات.

عن طريق إيجاد معدل خصم للتدفقات النقدية المستقبلية لأي مشروع استثماري يتساوى مع تكلفة شراء مستلزمات المشروع، ويطلق على هذه المعدل كما سماه كينز بالكفاية الحدية لرأس المال. ولاتخاذ قرار استثماري يتم مقارنة معدل الكفاية الحدية لرأس المال مع سعر الفائد، ويصبح المشروع مربح عندما يكون معدل الكفاية الحدية لرأس المال أكبر من سعر الفائدة السائد في السوق والعكس صحيح.

– **القيمة الحالية**: تقيس إسهام كل مشروع في ثروة المساهمين وهناك عدة معايير للقرارات الاستثمارية الطويلة الأجل وأفضلها معيار القيمة الحالية الصافية لأنه يميل للتركيز على بناء قيمة المساهم وله عدد من الفروض:

* التنبؤ بتدفقات المشروع النقدية المستقبلية ومتى يقع التدفق.
* تقدير تكلفة رأس المال وهذه التكلفة هي المعدل المتوقع للعائد الذي يتم التخلي عنه نتيجة الاستثمار في المشروع الذي تتم مراجعته.
* حساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية المخصومة بمعدل تكلفة رأس المال، وتمثل هذه القيمة الحالية أقصى مبلغ يدفعه المستثمرون للاستثمار.
* مقارنة القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية بنتيجة الاستثمار والقيمة الحالية الصافية، هي فائض القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية على نتيجة الاستثمار، فإذا كانت القيمة الحالية الصافية موجبة تم القيام بالاستثمار وإذا كانت سالبة أهم الاستثمار.
* ترتيب المشروعات الاستثمارية ذات القيمة الحالية الصافية الموجبة حسب هذه القيمة والمشروع ذو القيمة الحالية الصافية الموجبة الأعلى هو المشروع الأكثر جاذبية، والاستثمار الفعلي يمكن أن يتم حسب ترتيب المشروعات حسب المعادلة:

القيمة الحالية الصافية = مجموع سلاسل التدفقات النقدية على الفترات الزمنية من 1إلى t مقسوماً على حاصل طرح [(1+تكلفة رأس المال) t – تكلفة المشروع]

ومن الملاحظ أن معادلة العائد الاستثماري المطلوب تمثل أهم العلاقات في الإدارة المالية، إذ توضح أن المنطق الذي يجب أن يسلكه المستثمر لتحديد ما يطلبه من عائد، يتركز فيما يلي:

– أن يكون المستثمر على دراية كاملة بمعدل العائد الخالي من الخطر.

– أن المخاطرة المنتظمة، هي المخاطرة المقصودة عند متخذ القرار لكونه غير قادر على تغييرها، فهي مخاطرة مؤثرة ويجب أن يحدد لها معاملها.

2– قرارات التمويل: لقد أعطيت تعاريف عديدة للتمويل نذكر منها[1]:

- يعرف التمويل على أنه مجموعة من الأسس والحقائق، التي يعمل بها في تدبير الأموال وكيفية استخدامها سواء كانت هذه الأموال تخص الأفراد أو منشآت الأعمال أو الأجهزة الحكومية.
- التمويل هو عملية التجميع لمبالغ مالية، ووضعها تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة ومستمرة من طرف المساهمين أو المالكين لهذه المؤسسة، وهذا ما يعرف بتكوين رأس المال الجماعي.
- التمويل هو أسلوب للحصول على المبالغ النقدية اللازمة لرفع أو تطوير مشروع ما.

أنواع التمويل: يمكن النظر للتمويل من عدة زوايا والتي ترصد من خلالها أنواع التمويل:[2]

أ– من زاوية المدة التي يستغرقها:

* **تمويل قصير الأجل**: ويقصد به الأموال التي لا تريد فترة استعمالها عن سنة، بالمبالغ النقدية التي تخصص لدفع الأجور وشراء المواد والتوسع الموسمي وغيرها من المدخلات اللازمة لإتمام العملية الإنتاجية، والتي يتم تسديدها من الحصيلة المنتظرة للفعاليات الجارية نفسها .

* **تمويل متوسط الأجل**: وتتراوح مدته من سنتين إلى خمسة سنوات، موضوعه في الغالب يخص تمويل المشتريات والمعدات والآلات الخاصة بالربحية والمنتظرة من هذا التمويل، والتي يتعين على وفاء القرض.

[1] الكاتب أمجد الحسينية، الموقع الالكتروني ،.www.tahasoft.com،يوم الاطلاع 26.03.2016 ص5

[2] أمجد الحسينية ، الموقع الالكتروني www.tahasoft.com ،اطلع عليه يوم 03/26/ 2016 ،ص6

* **تمويل طويل الأجل**: ينشأ من الطلب الأموال لتكوين رأس المال الثابت وتزيد مدته عن خمس سنوات مثل عمليات التوسيع.

ب- من زاوية مصدر الحصول عليه: ويقسم إلى :

* **تمويل ذاتي**: التمويل الذاتي هو وسيلة تمويلية جد هامة وهي أكثر استعمالا، بحيث يسمح لتمويل نشاطها الاستغلالي بنفسها دون اللجوء إلى أي عميل آخر.

* **تمويل خارجي**: يكون هذا التمويل بلجوء المشروع إلى المدخرات المتاحة في السوق المالية، أو عن طريق زيادة رأس مالها بطرح أسهم جديدة في السوق.

ج- من زاوية العرض الذي يستخدم من أجله :

* **تمويل الاستغلال**: ينصف إلى تلك الأموال التي ترصد لمواجهة الاحتياطات والمعاملات قصيرة الأجل والتي تتعلق بتنشيط الدورة الإنتاجية في المؤسسة .

* **تمويل الاستثمار**: ويتمثل في الأموال المخصصة لمواجهة النفقات التي يترتب عنها خلق طاقة إنتاجية جديدة وتوسيع الطاقة الحالية للمشروع لاقتناء الآلات والتجهيزات.

أنواع قرارات التمويل:

-القرارات المتعلقة بالهيكل المالي.

-القرارات المتعلقة بشروط الائتمان.

-القرارات المتعلقة بمقدار رأس المال العامل.

-طرق الحصول على الأموال الجديدة.

-توزيع الأرباح.

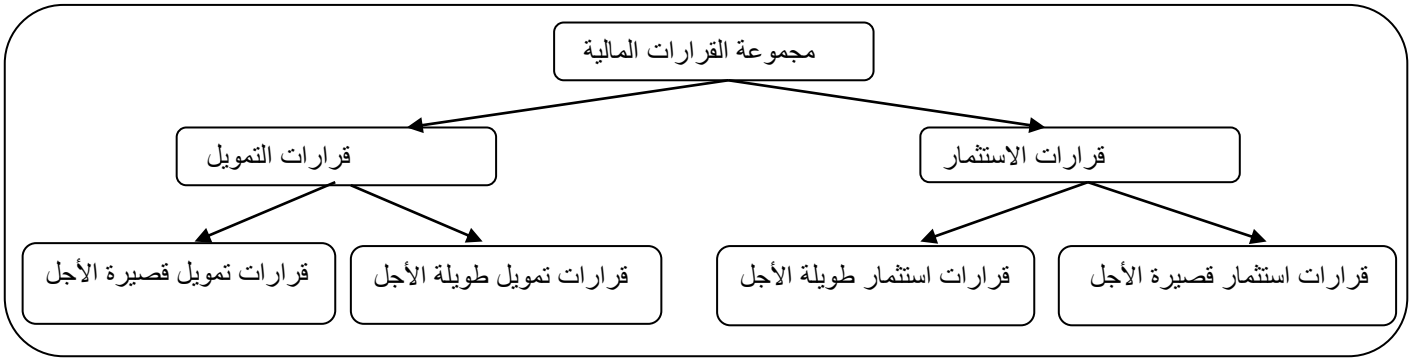
-خطط إعادة التمويل.

-الإجراءات المحاسبية.

-الاندماج.

-التصفية.

الشكل رقم (5-2): أنواع القرارات المالية



المصدر: من إعداد الطلبة حسب المعطيات السابقة

المطلب الثاني: مميزات ومبادئ القرارات المالية:

الفرع الأول: مميزات القرارات المالية:[1]

- أنها عملية تتصف بالعمومية والشمول والاستمرار ويمارسها جميع المديرين وعلى جميع المستويات.
- أنها عمليه قابلة للترشيد.
- أنها عملية تقوم على الجهود الجماعية المشتركة.
- إن القرار المالي لا يتخذ بمعزل من بقية القرارات الإدارية التي سبق اتخاذها ، كما تمتد بأثرها إلى المستقبل وتؤثر فيه.
- أنها تتأثر بعوامل ذات صبغه إنسانية واجتماعية نابعة من شخصية متخذ القرار والذين يساهمون معه في اتخاذه.
- القرارات المالية ملزمة للمنشأة في غالبية الأحوال , الأمر الذي يستلزم الحرص الشديد عند اتخاذ هذه النوعية من القرارات.
- بعض القرارات المالية مثل قرارات الاندماج أو شراء المؤسسات الأخرى أو الاستثمار في بعض نوعيات الأصول تعتبر قرارات مصيرية قد تؤثر في نجاح المؤسسة أو قدرتها على الاستمرار في السوق.

[1] أمجد الحسينية ،الموقع الالكتروني، www.tahasoft.com ، يوم الاطلاع 26.03.2016 ص6

* تستغرق نتائج القرارات المالية زمناً طويلاً نسبياً حتى يمكن التعرف عليها مما قد يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخلل أو إمكانية تداركه وهو مما يعكس الحاجة إلى مهارات خاصة وقدرات تحليلية مرتفعة لاتخاذ هذه النوعية من القرارات.

الفرع الثاني: مبادئ القرارات المالية:[1]

* تتوقف قيمة القرارات المالية على ناتج التدفقات النقدية الإضافية المصاحبة لها، فيكون التركيز الأول على نتائج هذه القرارات المالية.
* يجب الأخذ بالحسبان التأثيرات الضريبية عند الحكم على كفاءة القرارات المالية، بالتالي فإن التدفقات النقدية التي يجب أخذها بالحسبان هي التي يمكن تحقيقها بعد خصم الضرائب.
* تختلف القرارات المالية من حيث مستويات المخاطر، بالتالي فإن التنويع في مجالات الاستثمار يساعد في الحفاظ على مستويات العائد المتوقع.

المطلب الثالث: مراحل صنع القرار المالي

إن بذل العناية الكافية والحرص الشديد على سلامة اتخاذ القرارات، ما هي في الواقع إلا تكريسا للاهتمام الملائم لتطوير العمل الإداري، لأن القرار الإداري هو قلب العمل الإداري كما رأينا فيما سبق، وأن أي محاولة تطوير أو إصلاح للإدارة مرتبطة باتخاذ أسلم القرارات وأفضلها.

انطلاقا من هذه الأهمية ارتأينا أن ندرس هذه العملية بعمق لنفهم أسسها وذلك من خلال عرضنا لمختلف مراحل العملية على ضوء آراء الكتاب والمفكرين، ولقد اختلفت هذه الآراء والمقارنة بينها، ولذا تقسم عملية اتخاذ القرارات إلى سبعة نحاول شرحها في الآتي، وهذه المراحل هي:

1- اكتشاف المشكلة وإدراكها.
2- تشخيص طبيعة المشكلة.
3- جمع المعلومات اللازمة.

[1] محمد وسام المصري، مرجع سابق ذكره، ص 2.

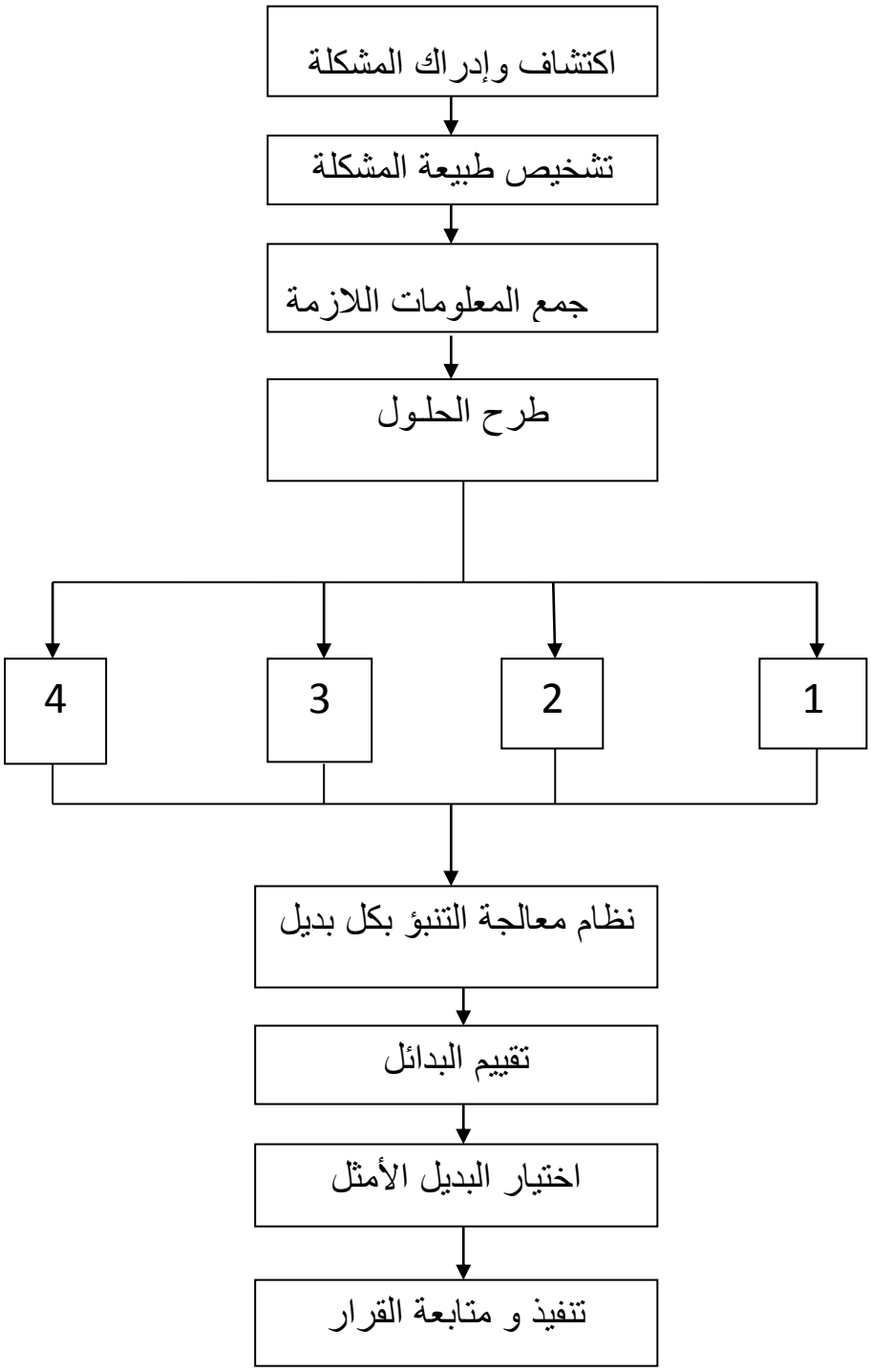
4- طرح الحلول والبدائل.

5- تقييم البدائل المطروحة.

6- اختيار البديل الأمثل.

7- تنفيذ القرار ومتابعة التنفيذ.

الشكل(3-2)" مراحل عملية اتخاذ القرار"



المصدر: مصطفى أبو بكر: « بحوث عمليات وفعالية اتخاذ القرارات» ،مرجع سابق الذكر، ص24.

المرحلة الأولى: اكتشاف المشكلة وإدراكها

تواجه الإدارة بشكل يومي الكثير من الحالات التي يختلف فيها مستوى التنفيذ المحقق عن مستوى المرغوب في تحقيقه، وقد تحدث طوارئ لم تكن في الحسبان تماما وتظهر المشاكل أساسا نتيجة وجود أوضاع غير مرغوب فيها، ولكون أن المشاكل قد تكون في البداية غير ملموسة وليس لها أثر مادي فإنه يتوقف التعرف لديها على قدرة الفرد وإدراكه لوجودها وتميزها والمقارنة بين ما يجب أن يكون وبين ما هو كائن فعلا.

المرحلة الثانية: تشخيص طبيعة المشكلة

بعد التأكد من وجود المشكلة لا بد من تشخيصها عن طريق توصيفها أولا بواسطة أسبابها ومكانها وحدودها وحجمها ووقتها ثم القيام ثانيا بدراسة وتحليل وتفسير المشكلة ثم وضع تصورات وآفاق علاج هذه المشكلة وحلها بطريقة عملية صحيحة[1].

أيضا يجب أن نتعرف على احتمال وجود مشاكل أخرى جانبية ليتم أخذها بعين الاعتبار حتى يكون القرار شامل للمشكلة، بعد هذا يتم تحديد الأهداف التي ينبغي تحقيقها من جراء اتخاذ القرار.

ولكي يستطيع الإداري الوصول إلى تحديد الطبيعة المشكل بشكل جيد، عليه أن يجيب عن الأسئلة التالية[2]:

- ما نوع المشكلة؟ – كيف نشأت؟ – ما هي النقاط الهامة والجوهرية فيها؟
– متى وأين وقعت؟ – ما هو الوقت الملائم لحل المشكلة؟ – ما هي المشاكل المترتبة على عدم حلها في الوقت المناسب؟ – ما هي المعلومات اللازمة وما هي مصدرها؟.

معالجتها في أسرع وقت ممكن وقبل تفاقمها بعد تحديد أبعادها الزمنية والمكانية وكذا أسبابها.

[1] عمار عوايدي " نظرية القرار الإدارية بين علم الإدارة و القانون الإداري " ، ص55.
[2] محمد أحمد المصري " الإدارة الحديثة " ،الدار الدولية للنشر، الاسكندرية،مصر، ص296.

المرحلة الثالثة: جمع المعلومات اللازمة

تعتبر عملية تجميع الحقائق والمعلومات من الأمور الحيوية عند اتخاذ القرارات، فالقرارات لا تتخذ في فراغ أو جهل معلوماتي، وعلى المدير أن ينتقي الحقائق ذات العلاقة بالمشكلة، وعليه أن يتأكد تماما من صحة المعلومات كما عليه أن يحدد المعلومات الإضافية التي تلزم كيفية الحصول عليها[1].

ويجب عليه أن يأخذ بعين الاعتبار إمكانية عدم استفادة من جميع البيانات والمعلومات التي تم تجميعها إما بسبب عدم ارتباط بعضها بالمشكلة موضوع البحث، وبالتالي العمل على استبعادها، أو عدم دقة بعضها وصلاحيته وبالتالي أخذ الحذر من استعمالها[2].

وكي يضمن المدير متخذ القرار أنه قد توصل إلى كل الحقائق المتعلقة بالموضوع محل الدراسة يجب عليه أن يجمع بياناته من المصادر الأصلية أو على الأقل من المصادر الموثق بها، وأن تتصف بالصفات التي تساعد على الإلمام والتعرف على الحقائق التي تلزمه لاتخاذ القرار السليم.

وفي الكثير من الحالات لا يستطيع الإداري أن يحصل على جميع المعلومات والحقائق المتعلقة بالمشكلة إما بسبب عدم توفرها أو ارتفاع تكاليف الحصول عليها أو بسبب الحاجة لوقت طويل من اجل الحصول عليها وقد يزيد عن الوقت المطلوب لاتخاذ القرار.

وهذا ما يجعلنا ندعو إلى ضرورة استعانة متخذي القرار بنظام معلوماتي يوفر لهم هذه المعلومات والحقائق في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة

المرحلة الرابعة: طرح الحلول والبدائل

يقصد بالبدائل تلك التصرفات أو الحلول التي تساعد على الإقلاع عن الانحراف أو القضاء نهائيا على المشكلة، ويعد البديل الوسيلة الموجودة أمام الإدارة لحل المشكلة وتحقيق الأهداف المطلوبة، فبعد تحديد طبيعة المشكلة بشكل سليم وتحديد جميع أبعادها وتحليل البيانات التي جمعت بشأن المشكلة، يصبح بالإمكان تخيل الحلول المبدئية، حيث أن البديل يتصف بقدرته على تحقيق بعض الأهداف التي يسعى متخذ القرار إليها وأن يكون

[1] بشير العلاق، " مبادئ الإدارة "، الدار الجامعية،الإسكندرية، مصر ، ص45.
[2] نادر أيوب ، مرجع سابق ذكره ، ص58-59.

ضمن حدود الموارد المادية والبشرية المتاحة لمتخذ القرار وأن وجود إحدى هاتين الصفتين دون الأخرى ينفي عنه صفة البديل.

وتتطلب عملية طرح البدائل بعض الأساليب من بينها:[1]

– الفريق المتنوع الخلفية:

ويقوم هذا الأسلوب على تشكيل فريق عمل من أفراد ذوي خلفيات متنوعة لعرض مشكلة القرار عليهم، واشتراط الخلفيات المختلفة يساعدنا في طرح حلول مختلفة باختلاف وجهات نظرهم، بحيث تدرس المشكلة من كل جانب.

– جلسة الفكر الابتكاري:

وهي طريقة يجمع فيها مجموعة من الأفراد ذوي كفاءات ثم نعمل على إثارة حماسهم الفكري لإيجاد الحلول وإبداء آرائهم بكل حرية، من أجل الحصول على مجموعة من الحلول المبتكرة و الجديدة.

المرحلة الخامسة: تقييم البدائل المطروحة

بعد أن تتضح للمدير بدائل حل المشكلة وجب عليه بعد ذلك إجراء تقييم لكل الحلول البديلة، أي تحديد العيوب والمزايا المتوقعة لكل بديل ونجد ان هذه المرحلة تتطلب القدرة على التنبؤ بحوادث المستقبل لأن المزايا والعيوب لا تظهر إلا في المستقبل وتتطلب هذه المرحلة أيضا وضع عدة معايير موضوعية لتقييم البدائل والمتمثلة فيما يلي2:

- **إمكانية تنفيذ البديل:** أي مدى توفر الموارد المادية والبشرية والطبيعية اللازمة لتنفيذ البديل المقترح ومن حيث سهولة وصعوبة التنفيذ.
- **آثار البديل على المؤسسة والمجتمع:** أي ما هي الآثار المادية والنفسية التي يخافها تنفيذ هذا البديل على العمال والمتعاملين وعلى قيمة المؤسسة.

[1] أحمد محمد المصري ، مرجع سابق ذكره ، ص325-398.
[2] عبد الغفور يونس ، " تنظيم و إدارة الأعمال " مكتب فريب،القاهرة،مصر ،ص406.

-**إمكانية إعادة النظر في البديل وتعديله:** أي هل هناك فرصة لإعادة النظر وتعديل القرار بعد تنفيذه وظهور خلل معين.

- **الزمن المستغرق في تنفيذ البديل:** فيجب أن ينفذ البديل خلال فترة زمنية محددة وإلا تفاقمت وزادت المشكلة حدة.

- **عدم ترك مشاكل أخرى من جراء تنفيذ القرار:** البديل الجيد هو الذي يقضي على المشكلة تماما ولا يخلف مشاكل أخرى.

المرحلة السادسة: اختيار البديل الأمثل

بما أن المدير قد قام بمقارنة الإيجابيات والسلبيات للبدائل فإن الخطة التالية هي اختيار أفضل حل وهناك خمسة معايير لاختيار أفضل حل وهي1:

- **المخاطرة:** حيث أن المدير يجب عليه أن يقدر مخاطر التصرف الذي يختاره وفي المقابل المكاسب المتوقعة، لذا فيجب أن تكون نسبة المكسب اكبر من نسبة المخاطرة.
- **الاقتصاد في الجهد:** حيث ينبغي أن نختار أي الحلول يمكن أن تعطي أفضل نتيجة بأقل جهد (مادي أو معنوي).
- **التوقيت:** فإذا كان الوقت يتسم بأنه عاجل فإن البديل أن يكون سهلا وسريعا.
- **قيود الموارد:** يجب أن نختار البديل والذي يتفق مع وجود الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للتنفيذ مثل المهارات والأموال.
- **اختيار البديل:** والذي ينسجم مع المؤسسة، أهدافها، سياستها وفلسفتها ويحقق لها مجموعة من العوامل الاستراتيجية التي تحدد من طرف الإدارة.

المرحلة السابعة: تنفيذ القرار ومتابعة التنفيذ

إن عملية اتخاذ القرار لا ينتهي بانتهاء مرحلة اختيار الحل الأمثل، بل تمتد حتى وضع القرار موضع التنفيذ أي تحويله إلى عمل فعال، ويجب أن يرفق التنفيذ بالمتابعة ويتم التنفيذ عبر خطوات متفق عليها هي:

[1] أحمد محمد المصري ، مرجع سابق ذكره ، ص398.

- صياغة وإعلان القرار.
- اختيار التوقيت السليم لانطلاق التنفيذ.
- اختيار المنفذين ومراحل التنفيذ وتخصيص الموارد اللازمة لذلك.
- تحديد إجراءات وقائية لمنع حدوث انحرافات.

المبحث الثالث :هيكل نظام المعلمات المالي

المطلب الأول : ماهية نظام المعلومات المالي

الفرع الأول : تعريفه[1]

يعرف نظام المعلومات المالي على أنه " نظام فرعي من نظام المعلومات الوظيفية في المنظمة، يعتمد على الحاسب الآلي و العنصر البشري، يختص بجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالأشطة المالية للمنظمة من مصادرها الداخلية و الخارجية و معالجتها للحصول على المعلومات و توفيرها إلى مراكز صنع القرارات المالية و الإستثمارية وفق إحتياجاتها في الزمن المناسب".

و يتبين لنا من خلال هذا التعريف أن نظام المعلومات المالي يحتوي على العناصر التالية :

– جمع المعلومات و البيانات المتصلة بالنشاط المالي

– معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات

– الحصول على المعلومات و توفيرها إلى مراكز صنع القرارات المالية و الإستثمارية وفق إحتياجاتها في الوقت المناسب

الفرع الثاني : أهمية نظام المعلومات المالي

تزايدت أهمية نظام المعلومات المالي منذ خمسين سنة أو أكثر عندما نجح العاملون في مجال الأعمال في إستخدام البطاقات المثقبة في وظيفة التمويل، ولكن في واقع الأمر كان إستخدامها مقتصراً على معالجة البيانات

[1] الموقع الالكتروني: www.tahasoft.com/books-547doc يوم الاطلاع 2016/03/26

المحاسبية مع تجاهل إحتياجات المديرين للمعلومات بما فيهم مديري التمويل، و في الستينيات من القرن الماضي وعندما توسع إستخدام أجهزة الحاسوب بدأ نظام المعلومات المالي في الإستخدام بمجالات

أهم من مجرد أداء المهام المحاسبية، و تتمثل في خمسة مهام أساسية لنظام المعلومات المالي[1] وهي :

- التنبؤ بالإحتياجات المالية و تخمينها.

- تقيم مصادر الأموال.

- الرقابة على إستخدامات الأموال.

- توفير مجموعة ضخمة من المعلومات الدورية و الإستثنائية عن مختلف الأنشطة المالية في المنظمة ، وهذا يساعد الإدارة في تحديد السياسات و إستشراق المستقبل .

- يعطي رؤية شمولية عن الوضع المالي في المنظمة من خلال كونه نظاماً محورياً متكاملاً مع الأنظمة الوظيفية الأخرى. وفي هذا السياق يظن الكثيرون أن الإدارة المالية و المحاسبية يؤديان نفس الوظائف و هذا الأمر غير صحيح ، إلا أنه هناك علاقة وطيدة بين الإدارة المالية و المحاسبية , حيث أن مخرجات المحاسبة هي المدخلات الرئيسية لوظيفة الإدارة المالية .

و هناك إختلافات واضحة بين الإدارتين فيما يتعلق بإدارة الأموال و صنع القرارات و هذه الإختلافات تتمثل بمايلي:

- **إدارة الأموال:**

إن الوظيفة الرئيسية للمحاسب هي توفير البيانات اللازمة لقياس أداء المنظمة و تقييم مركزها المالي ،وهو يختلف في نظرته إلى أموال المنظمة عن المدير المالي، فالمحاسب يستخدم المعايير النمطية المتفق عليها في إعداد القوائم المالية وذلك استنادا إلى قاعدة أساسية وهي: أن يتم تسجيل الإيرادات عند تحقيق البيع و تسجيل المصروفات عند استحقاقها، أما المدير المالي فيعمل على توفير التدفقات النقدية اللازمة للمنظمة و المحافظة على السيولة.

[1] عدنان عواد الشوابكة "مرجع سابق الذكر" ص 319.

- صنع القرارات:

تختلف واجبات المدير المالي عن واجبات المحاسب، حيث أن المحاسب يقضي معظم وقته لتجميع البيانات أو عرضها، أما المدير المالي فيقوم بتقويم القوائم المالية التي يعدها المحاسب، كما أنه يعد بيانات إضافية و يقوم بصنع القرارات المالية المبنية على دراسة ومعالجة البيانات ، وبالتالي لا يمكن الفصل بين بين الإدارة المالية و المحاسبية لوجود علاقة وطيدة بينهما، فالمحاسب يقوم بعمله حسب أسس و قواعد و نماذج متعارف عليها ويقوم بإنتاج أرقام، فيقوم المدير المالي بتحويل هذه الأرقام إلى خطط و قرارات لها الأثر على المنظمة.

وهذا الجدول المبين أدناه يوضح الفرق بين نظام المعلومات المالي و نظام المعلومات المحاسبي:

الجدول رقم (1) : الفرق بين نظام المعلومات المالي و المحاسبي

معيار المقارنة	نظام المعلومات المالي	نظا لم المعلومات المحاسبي
الفترة الزمنية	يقدم بيانات تتعلق بالماضي و الحاضر، و التنبؤ بالمستقبل	يقدم بيانات تاريخية تعبر عن الماضي
الموضوعية	يخضع للحكم الشخصي لوجود عنصر التقدير و التنبؤ فيه	يركز على الموضوعية في إعداد البيانات
طريقة جمع المعلومات	خلق بيانات جديدة أو تعديل للبيانات وإقتراح حلول للمشاكل التي تقابلها	يتم تسجيل البيانات في دفاتر عرفية (اليومية/ الأستاذ) وعليه لا يتم أي إجراء
وحدة القياس	رياضية وإحصائية لذلك تكون أرقامها تقريبية	النقود
إعداد التقارير	تعد في أي فترة زمنية أو حسب إحتياجات الإدارة	تعد في نهاية كل سنة مالية أو كل فترة (ربع سنوية أو شهرية) ماضية
المستخدمون	يهتمون بتوفير معلومات مالية التي تحتاجها الإدارة لتساعدها على التخطيط و التنبؤ و صنع القرارات	يهتمون بتوفير المعلومات المحاسبية للأفراد و المؤسسات الحكومية، ومخرجات نظام المعلومات المحاسبي هي مدخلات نظام المعلومات المالي

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على المعطيات النظرية السابقة الذكر.

المطلب الثاني : مكونات نظام المعلومات المالي[1]

مما سبق فان أي نظام معلوماتي يتكون من مدخلات و معالجة و مخرجات و تغذية عكسية لكن هذه المكونات تختلف من نظام الى أخر و سوف نقوم بدراسة كل مكون على حدى .

الفرع الأول: المدخلات

هي عبارة عن بيانات تتم معالجتها على مستوى النظام الفرعي من أجل فرزها وتصنيفها ...إلخ، من المراحل التي تم التطرق إليها سابقا

- ***مصادر التمويل***:

وظيفة التمويل هي النشاط الذي يتم بموجبه تحديد مصادر الأموال اللازمة لجميع أنشطة المنظمة ولكافة المستويات الإدارية و السعي إلى تأمين هذه الأموال بالوقت المناسب وبأقل التكاليف.

وتتضمن بيانات مصادر التمويل البيانات الخاصة بالجهات التي تمول إستثمارات المنظمة ، وماهي الشروط التي يتم فيها التمويل ، و هل هو تمويل ذاتي أم تمويل خارجي ، وما معدل الفائدة وشروط الدفع و الضمانات .

ومن أهم مصادر التمويل :

أ- رأس مال المنظمة : يعد من المصادر الهامة و الضرورية للتمويل ولا سيما في بداية عمل الشركة، بإعتباره الدعامة الأساسية التي تعتمد عليها الشركة ويمثل مقدار الأموال التي تخصص للشركة عند إحداثه، وهو عبارة عن حماية للمؤسسة في الخالات الضرورية.

ب- الودائع بكافة أنواعها (جارية – لأجل – توفير) : التي تعد مصدراً هاماً من مصادر التمويل حيث يتم توظيفها و إستغلالها للقيام بالمشاريع الإستثمارية .

ت- الأرباح المحتجزة: وتعد أحد مصادر التمويل الذاتية للمنظمة ، وهي الجزء الفائض القابل للتوزيع الذي حققته المنظمة من ممارسة نشاطاتها في السنة الحالية أو في السنوات السابقة ولم يدفع في شكل توزيعات .

[1] الموقع الالكتروني: www.tahasoft.com/books-547doc، يوم الاطلاع 2015/03/26.

كما أن هناك الإحتياطات التي تعتبر أيضاً مصدر هاماً من مصادر التمويل الذاتية وتنقطع من الأرباح الصافية وتوفر نوعاً من الحماية و الإطئنان لمواجهة التغيرات المستقبيلية .

- **محفظة الأوراق المالية[1]:**

تستثمر المنظمات جزءاً من أموالها في شراء الأوراق المالية التي تحقق لها ربحاً، وتتألف محفظة الأوراق المالية من السندات الحكومية و السندات الغير حكومية وأسهم الشركات الصناعية الكبرى، و المرافق و الأراضي، و كل نوع من أنواع الأوراق المالية يمثل سيولة مختلفة عن الأنواع المالية الأخرى.

- **بيانات نظام الإستخبارات المالية:**

يسعى نظام الإستخبارات المالية إلى تحديد أفضل مصادر التمويل وأفضل الإستثمارات المالية للموارد المالية المتوفرة ولتحقيق هذا الهدف يهتم نظام الإستخبارات المالية بتجميع معلومات خارجية عن المساهمين و المؤسسات المالية و الأجهزة الحكومية المختلفة للتعرف على العوامل التي يمكن أن تؤثر على التدفقات المالية للمنظمة، بالإضافة إلى نشر معلومات بين هذه الجهات لإظهار المركز المالي للشركة.

يعتبر الإهتمام بشؤون المساهمين من أكثر أنشطة نظام الإستخبارات المالية شيوعاً في المنظمات المساهمة كبيرة الحجم. وغالباً ما يتضمن الهيكل التنظيمي للإدارة المالية في معظم هذه الشركات قسماً يهتم بشؤون المساهمين. يقوم هذا القسم بدور حلقة الوصل بين الشركة و المساهمين فيها. ويتولى هذا القسم نشر المعلومات المالية عن الشركة في صورة تقارير سنوية وتقارير دورية تظهر الوضع المالي و ربحية الشركة وموقف الأصول و الإستثمارات و العائد. وغالباً ما تكون هذه التقارير ملخصة ومبسطة و تحتوي على أشكال توضيحية و رسومات بيانية يسهل للمساهمين فهمها و التعرف على المركز المالي للشركة من خلالها.

بالإضافة إلى نشاط تجميع ونقل المعلومات بين الشركة و المساهمين يقوم نظام الإستخبارات المالي أيضاً بتجميع ونقل المعلومات بين الشركة و الأجهزة و المؤسسات المالية في المجتمع مثل البنوك وشركات التأمين و البورصات وغيرها. تأخذ معظم المعلومات التي تتدفق بين الشركة وهذه الأجهزة الشكل الرسمي . فعادة ما تنقل المعلومات

[1] الموقع الالكتروني ، bu.umc.edu.dz/theses/economie/ABOU2214.pdf ، اطلع عليه يوم 2016/06/19

الواردة عن هذه الأجهزة في شكل تقارير دورية وقواعد بيانات. وغالباً ما تتضمن المعلومات الواردة عن هذه الأجهزة و المؤسسات المالية مؤشرات تصف الاقتصاد الكلي للمجتمع مثل الموازنة العامة للدولة .

- **التخطيط الإستراتيجي:**[1]

البعض يطلق على الإدارة الإستراتيجية مصطلح التخطيط الإستراتيجي، إلا أنه في الواقع التخطيط الإستراتيجي هو جزء من الإدارة الإستراتيجية فقد عرفه هنري فايول بأنه " يشمل تلك القرارت التي تتعلق بنمو المنظمة وربحيتها في الأجل الطويل وتحقيق تكييف المنظمة مع البيئة المحيطة بها " .

وهناك التخطيط المالي الإستراتيجي و التخطيط التسويقي الإستراتيجي وغيرها، وكلها تتكامل مع بعضها البعض لتحقيق ميزة إستراتيجية للمنظمة، وبما أننا نتحدث عن مدخلات نظام المعلومات المالي سوف نركز على التخطيط المالي الإستراتيجي و الذي ينطوي على التحليل البيئي للمنظمة، وتحديد مواطن الضعف و القوة في الأداء المالي، بالتالي تحديد الفرص و التهديدات التي تواجه المنظمة، ولا بد من توافر نظام معلومات مالي يمد الإدارة بالبيانات المالية اللازمة لتحلل الموقف في الماضي و الحاضر وكذلك التوقعات المستقبلية.

التخطيط المالي الإستراتيجي على المدى الطويل و المتوسط ويركز على كيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة و كيفية إستثمارها وإنفاقها بحيث يتم الحصول على أكبر فائدة من وراء هذه الإستثمارات أو الإنفاقات

للتخطيط المالي مراحل من أهمها:

1- تحديد الإهداف المراد تحقيقها .

2- جمع البيانات اللازمة و التي تعتبر أساساً في عملية التخطيط المالي.

3- وضع الموازنة التقديرية: أي رسم أهداف الخطة بصيغتها الكمية وقد تكون لفترة قصيرة الأجل تغطي سنة واحدة وتسمى موازنة قصيرة الأجل، أو لفترة متوسطة الأجل من سنتين إلى أربع سنوات، أو لفترة طويلة الأجل من خمسين إلى عشر سنوات وتسمى موازنة طويلة الأجل.

4- صنع القرار لتنفيذ الخطة.

[1] أحمد السيد الكردي "مفهوم و أهمية التخطيط المالي" الموقع الالكتروني ‹ kenanaonline.com التنمية الإدارية ، تنمية الإدارة المالية اطلع عليه يوم 2016/06/19

5- وضع الخطة موضع التنفيذ .

6- المتابعة و التقييم (تقييم الأداء).

- **المراجعة الداخلية:** [1]

يعد نشاط المراجعة الداخلية من الأنشطة الهادفة نظراً لدوره في تقديم البيانات و المعلومات الصحيحة و الدقيقة و الموثقة و التي يمكن الإعتماد عليها في عملية صنع القرارات، وبعض المنظمات تعتمد مراجعين خارجيين لمراجعة سجلات حساباتهم للتأكد من صحتها، وإعداد التقارير ونتائج أعمال المنظمة.

وبعض المنظمات الكبرى يكون لديها مراجعين داخليين يقومون بعملية مراجعة السجلات وإعداد التقارير ويتحملون مسؤوليات أكبر.

الفرع الثاني: العمليات

- جمع البيانات: وهي الوظيفة الأولى لأي نظام للمعلومات ومنها نظام المعلومات المالي، فلا بدً من توافر البيانات من المصادر الملائمة الداخلية و الخارجية
- معالجة البيانات: وتشكل الركن الثاني و الأساس لوظائف نظام المعلومات المالي وهي تتكون من سلسلة من الأنشطة و العمليات الآلية في معظمها و التي يتم من خلالها تحويل البيانات إلى معلومات يستفيد منها القائمون في ترشيد قراراتهم
- إدارة البيانات: وهي عملية التعامل مع قواعد البيانات بقدرة عالية من حيث التخزين و الإسترجاع و الإضافة و الحذف و العرض و الطباعة بهدف الإستفادة من ذلك في التخطيط و الرقابة و صنع القرارات الإستثمارية الفعالة.
- إنتاج المعلومات: يقصد بإنتاج المعلومات عملية تصنيعها وتحويلها من المواد الأولية (البيانات) إلى شكل جديد يطلق عليه المعلومات، تقدم إلى المديرين لإستخدامها و الإستفادة منها في عملية صنع القرارات. ومن أهم منتجات أو مخرجات نظام المعلومات المالي هي الرقابة و التنبؤ المالي وإدارة النقدية و التقارير الإجمالية.

[1] صالح محمد القرا " المراجعة الداخلية " الموقع الالكتروني https://sqarra.wordpress.com/inaudit/ اطلع عليه يوم 2016/06/20

- أمن المعلومات: هي عملية رقابية تهدف إلى التأكد من أن الملفات بما فيها الأوعية المخزنة فيها محمية من العبث أو دخول أشخاص غير مسموح لهم بذلك، وتشمل هذه العملية الرقابية على المدخلات أي التأكد من أن جميع المعاملات التي تجري داخل المنظمة يتم تسجيلها على الحواسيب وفي ملفاتها الخاصة. والرقابة على العمليات للتأكد من أن البيانات تامة (عدم فقدان أي من الحقول وأن جميع السجلات مدققة). و الرقابة على المخرجات للتأكد من أن نتائج المعالجة دقيقة دون أخطاء، و تامة دون نقصان وتوزع بدقة على المستفيدين في الوقت و المكان المناسبين .

الفرع الثالث: المخرجات و التغذية العكسية[1]

- **المخرجات:**

تتمثل فيما يلي:

- تقارير معلوماتية حول القوائم المالية.
- تقارير معلومتية حول ميزانية المنظمة.
- تفارير معلوماتية حول تحليل الوضع المالي للمنظمة.
- بتقارير لدعم قرارات تسيير محفظة الأوراق المالية.
- تقارير التدقيق الداخلي و الخارجي.

و تتجه مخرجات نظام المعلومات المالي لخدمة الأنشطة التالية:

- النظام الفرعي للرقابة المالية:[2]

تعرف الرقابة المالية بأنها النشاط التي تقوم به جهات خارجية أو داخلية في المنظمة على أساس معايير محددة بهدف االتأكد من أن الأداء الفعلي يتم كما هو مخطط له ووفق المعايير الموضوعة و تحليل الإنحرافات و الأخطاء في حال وجودها ومعرفة أسبابها و من ثم تصحيحها بالوقت المناسب وبأقل تكلفة، وللرقابة المالية أدوات يمكن الإعتماد عليها من أجل مقارنة الأداء الفعلي وفقاً لما هو مخطط، ومن أهم هذه الأدوات:

[1] اسماعيل مناصرية " مرجع سابق الذكر " ص 118

[2] الموقع الالكتروني: www.tahasoft.com/books-547doc اطلع عليه يوم 2016/03/26

أ- التحليل المالي:

يعتبر من أهم أدوات الرقابة المالية لأنه يوفرالبيانات و المعلومات المالية الدقيقة عن المركز المالي للمنظمة، وهو نشاط يسبق التخطيط المالي و يلازمه و يتعلق بتحويل البيانات المدونة في القوائم المالية إلى معلومات ذات دلالة معينة حسب الجهة التي تقوم بهذه العملية، وهو وسيلة للتعرف على نقاط القوة و الضعف في السياسات المالية . ويعتبر التحليل المالي الأساس في الرقابة المالية لأن عملية الرقابة تتضمن مقارنة الأهداف المحددة مع مستوى الأداء، و المقارنة بين الفترات الزمنية المختلفة و بين المنظمات المتشابهة . وعملية المقارنة في التحليل المالي تتم من خلال:

- تحليل القوائم المالية: الميزانية العمومية – حساب الأرباح و الخسائر.

- التحليل عن طريق النسب المالية المختلفة مثل فترة إسترداد رأس المال المستثمر ودليل الربحية.

ب- التقارير المالية:

تعد التقارير المالية من وسائل الرقابة المالية التي يمكن الإعتماد عليها، لأنها تصف الأحداث المالية و التغيرات التي تطرأ عليها أثناء تنفيذ الخطة المالية وعند الإنتهاء منها.

وقد تكون هذه التقارير في شكل قيم عددية أو عرض إنشائي أو أشكال بيانية تبين مدى التغيرات المالية وتظهر أسباب المشاكل المالية وتقدم الحلول المناسبة لتلافيها.

ث- الموازنة التخطيطية:

تعد الموازنة التخطيطية من الوسائل الهامة المستخدمة في الرقابة المالية وهي خطة عمل شاملة لأعمال المنظمة لمرحلة مقبلة قد تكون سنة أو أقل أو أكثر، وتتضمن معايير و أسس لمقارنة الأهداف المحددة مع الإنجاز الفعلي، و الموازنة النخطيطية توضع على أساس عيني و مالي وبشرية.

- النظام الفرعي للتنبؤ:

يعتبر التنبؤ المالي من المهام الرئيسية للمدير المالي و الهدف منه تقدير احتياجات المنظمة من الأموال في المستقبل وذلك للاحتياط ضد المخاطر التي يمكن أن تحدث مستقبلاً.ويجدر الإشارة إلى أن عمليات التنبؤ المالي لها العديد من الخصائص يجب أن تؤخذ في الحسبان

- النظام الفرعي لإدارة النقدية:

تعتبر إدارة النقدية جزء من النظام المالي للمنظمة ويستهدف هذا النظام تحقيق التوازن بين التدفقات النقدية الداخلة للمنظمة و الخارجة منها.المدير المالي يمكن أن يطرح أسئلة ثم بناءاً على الإجابات يقوم بتعديل التوقعات المالية الداخلية و الخارجية للشركة ، فاتخاذ قرار مثلاً بتأجيل الدفع للموردين خلال فترة معينة قد يترتب عليه أن تحقق الشركة فائض نقدي لم يكن ليحدث لولا هذا القرار.

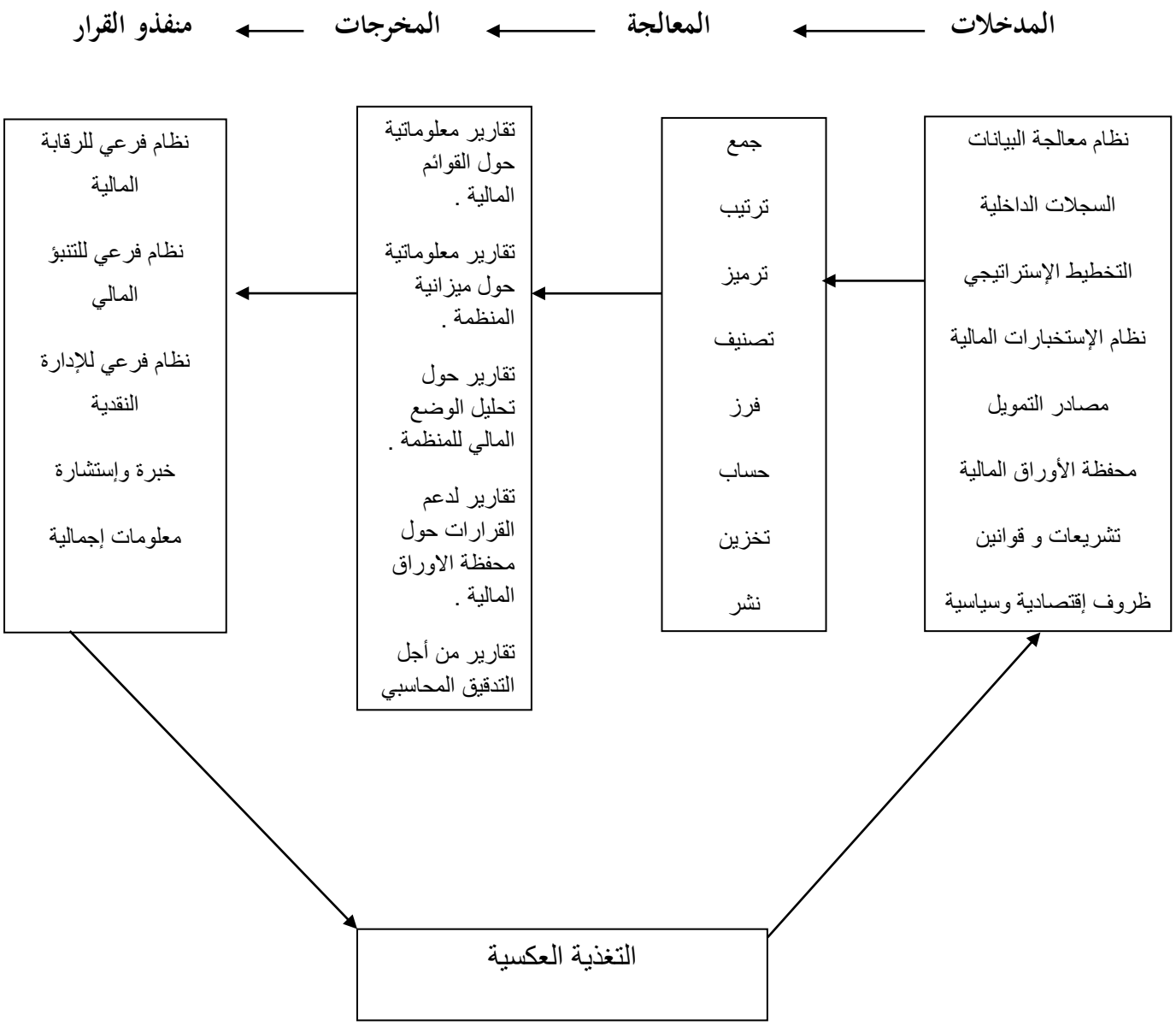
غالباً ما تستخدم النظم الخبيرة لمساندة المديرين في اتخاذ قرارات الائتمان. فمثلاً إذا كانت سياسة الائتمان المعمول بها في إحدى الشركات هي وضع حدود للائتمان بالنسبة للعملاء الجدد و مراجعة هذه الحدود سنوياً، بالإضافة إلى التعامل مع الاستثناءات على أساس يومي. وتتمثل هذه الاستثناءات في التعامل مع عملاء جدد، تعدى عملاء حاليين لحدود الائتمان المسموحة لهم، تعدى العملاء لتواريخ دفع قيمة مشتريات سابقة في هذه الحالة يقوم نظام إدخال الأوامر بإظهار حالات الاستثناء ويعطي الإشارة إلى محللي الائتمان لمراجعة الحسابات الخاصة بهؤلاء العملاء.

- التغذية العكسية:

تعبر التغذية العكسية كما هو موضح بالشكل عن استخدام المخرجات كمدخلات في نظام المعلومات المالي فهي تساعد في تصحيح العديد من الانحرافات و الأخطاء

الشكل الموالي يظهر الهيكل المبسط للنظام المالي على مستوي المنظمة

الشكل (3): نظام المعلومات المالي و الأنظمة الفرعية المستفيدة منه



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على المعطيات النظرية السابقة

المطلب الثالث : تكامل نظام المعلومات المالي مع الأنظمة المعلوماتية الأخرى

إن أهداف المنظمة ، وكذا طبيعتها وظروفها ومتغيرات بيئتها تؤثر بشكل كبير على أشكال أنظمة المعلومات بها ، وبالتالي ففي أغلب الحالات تأخذ نظم المعلومات شكل و محتوي مجال وظيفي رئيسي، كالمجال التسويقي، المحاسبي ,المالي، .....وغيرها، أو يمكن أن تمثل اطارا متكاملا لنظم وظيفية فرعية للمعلومات بحيث يرتبط كل نظام فرعي للمعلومات بمجال وظيفي رئيسي في المنظمة .

بالتالي تصبح نظم المعلومات الإدارية عبارة عن منظومة مركبة من النظم الوظيفية الفرعية المتفاعلة مع بيئة المنظمة المفتوحة على البيئة الخارجية .

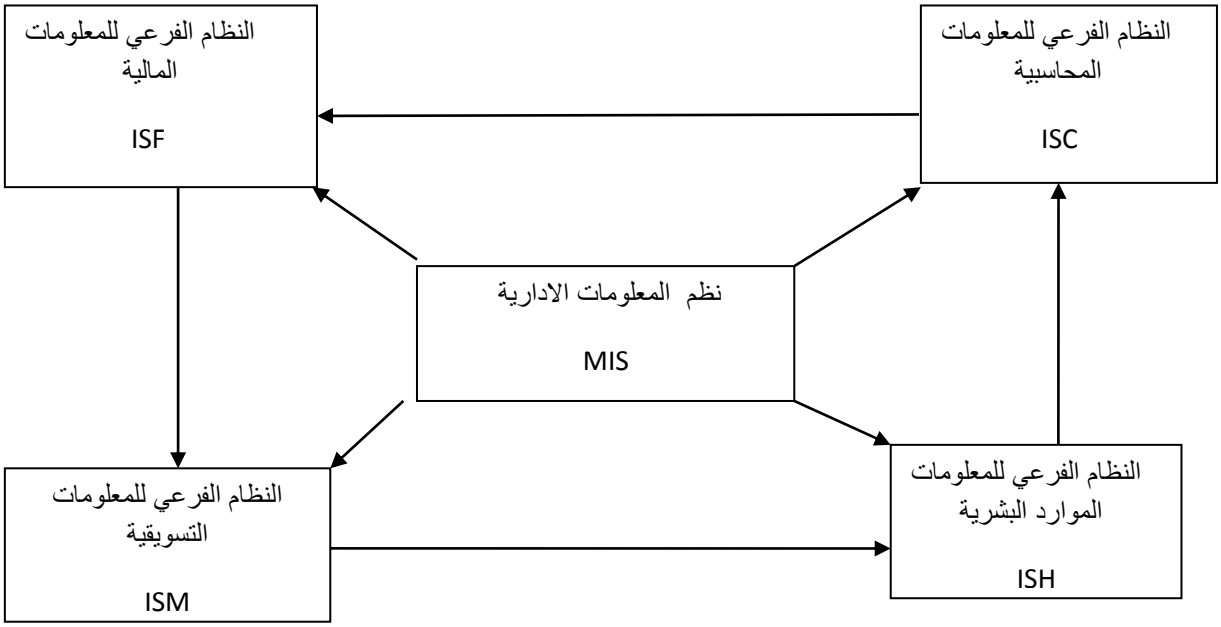
الشكل الموالي يعبر عن نموذج نظام معلومات يتكون من مجموعة من النظم الوظيفية فرعية للمعلومات، تشترك في عناصر جوهرية أساسية لكل مؤسسة، وهي الأهداف الاستراتيجية ، إجراءات وقواعد العمل الضرورية لانجاز هذه الأهداف التكتيكية وكذا التشغيلية.

كما أن لكل نظام وظيفي فرعي مدخلات، عمليات و مخرجات وقاعدة بيانات تخزن فيها ملفات النشاط الوظيفي، و بالتالي تكون مفيدة لدعم عمليات وأنشطة الإدارة الوظيفية المسؤولة، كإدارة التسويق، إدارة العمليات والإنتاج، إدارة الموارد البشرية ..الخ ، و كذا تقديم المعلومات للنظام بهدف المشاركة في تحقيق أكبر قدر من التعاضد بين النظم الوظيفية الفرعية للمعلومات، والاستفادة من تقاريرها لإعداد تقارير شاملة ومتكاملة وملخصة لأنشطة وعمليات المنظمة وتقييم الأداء الكلي لها ولقطاع الصناعة أو السوق المستهدف.

إن نظام المعلومات الإدارية المتكامل بإنتاجه و تقديمه للتقارير الملخصة و الشاملة مستفيدا من النظم الفرعية التي يتكون منها يساهم وبقدر كبير في دعم وإسناد الإدارة العليا في قراراتها ، وكذا الإدارة الوسطى.

ان التكامل الوظيفي بين أنظمة المعلومات المتواجدة في المؤسسة يتمثل بشكل أساسي في أن مخرجات كل نظام معلومات معين هي بدورها مدخلات نظام معلوماتي أخر ، و بهذا فانه يضمن وصول المعلومة الصحيحة الى كافة فروع المؤسسة ، يسهل عملية اتخاذ القرار السليم ، بالاضافة الى تسهيل عملية الرقابة و اكتشاف الاخطاء و الانحرافات

الشكل (4): تكامل أنظمة المعلومات الادارية



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المعطيات السابقة

خلاصة :

من خلال ما تطرقنا اليه لنا أن عملية صنع و اتخاذ القرار تمثل أساسا تقوم عليه كافة أنشطة المنظمة و هذه العملية لما لها من أهمية فان المسيرين يولون لها الأهتمام الخاص فهي تساعد على توجيه المنظمة على المسار الصحيح و بطبيعة الحال اذا كانت مراحل صنع ذلك القرار مبنية على معلومات صحيحة و هذا لايتحقق ا لا اذا كانت هذه الاخيرة نتاج برنامج معلوماتي ذو كفاءة عالية .

الملخص :

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات، المرتبطة باتخاذ القرار نتيجة لما تشهده بيئتها الداخلية و الخارجية من تطورات سريعة و عميقة على كافة المستويات، وهذا ما أدى الى تغير ظروف بيئتها الخارجية و اشتداد المنافسة ،مما ألزمها بتحسين ادوات التسيير الداخلية حسب ما يتماشى مع هذه الظروف الجديدة و هذا من أجل توفير المعلومات المساعدة على اتخاذ القرار .

و من أهم أدوات التسيير الحديثة في المؤسسات، نجد نظام المعلومات المالي الذي يسمح بتوفير المعلومات المالية المساعدة على اتخاذ القرارات المالية بشقيها التمويلية و الاستثمارية .

و للإلمام بكامل احتياجات الموضوع قمنا بتقسيمه إلى جزأين، الأول نظري و الآخر ميداني بحيث تمت الدراسة التطبيقية على مستوى شركة توزيع و نقل الكهرباء و الغاز ، بحيث أنجزت على مستوى مصلحة المالية و المحاسبة من خلال تحليل ملف استثماري لسنة 2013، من أجل إظهار مدى اعتماد الشركة على نظام المعلومات المالي في اتخاذ القرارات الاستثمارية .

أهم نتيجة توصلنا إليها أنه لا وجود لقرارات استثمارية ذات فعالية بدون نظام معلوماتي مالي كفء، ولهذا فإننا نوصي بضرورة انتاج معلومات ذات جودة عالية حسب المعايير التي تسمح بتحقيق أهداف المنظمة.

الكلمات المفتاحية :

المعلومة المالية ، نظم المعلومات ، نظام المعلومات المالي ، القرارات المالية

إهـداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات وهم نحن اليوم و الحمد لله نطوي سهر الليالي و تعب الأيام و خلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

- إلى منارة العلم والإمام المصطفى إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريممحمد صلى الله عليه وسلم.
- إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إاى من أرضعتني الحب والحنان إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصعوالدتي العزيزة.
- إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة و الهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة إلى القلب الكبير والدي العزيز.
- إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي إخوتي.
- إلى من جمعتني بها الأيام ومنحتني السعادة والهناء إلى توأم روحي زوجتي العزيزة.
- إلى من جمعني بهم القدر وربطتني بهم الصداقة إلى أصدقائي وزملائي.
- إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من ورد إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا العلم والنجاح إلى أساتذتنا الكرام.

رضوان

بطاقة الشكر

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في كلمات... تتبعثر الأحرف وعبثاً أن يحاول تجميعها في سطور

سطوراً كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلاً من الذكريات وصور تجمعنا برفاق كانوا إلى جانبنا فواجب علينا شكرهم ووداعهم ونحن نخطو خطوتنا الأولى في غمار الحياة

ونخص بالجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أشعل شمعة في دروب عملنا و

وإلى من وقف على المنابر وأعطى من حصيلة فكره لينير دربنا

إلى الأساتذة الكرام في كلية الاقتصاد والتسيير ونتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذ

حمادي نبيل

التي تفضل بالإشراف علينا في هذا البحث فجزاه الله عنا كل خير فله منا كل التقدير والاحترام و الى اللجنة الموقرة التي تشرفت علينا بمناقشة هذا العمل المتواضع .

خاتمــة

تعتبر المعلومات في وقتنا الحالي الثروة التي تدفع بالمؤسسة الى النمو و التطور على مسار اقتصادي صحيح ،بإعتبار أن من يمتلك السوق هو من يمتلك المعرفة ، اذ أن التحكم الجيد لها و استغلالها في المكان و الوقت المناسبين يساعد على تحقيق الخطط المستقبلية ، و هذا لا يتم الا بوجود نظام معلوماتي متكامل و متجانس يضمن السير الحسن لعملية اتخاذ القرارات و ترشيدها و يضمن التدفق الملائم للمعلومات داخل المنظمة ، و محاولة اندماج المنظمة ضمن اطار تكنولوجيا المعلومات التي تزيد من كفاءة هذه الأنظمة و تقليل الوقت و التكاليف، فهى تعتمد على السرعة و الحداثة وبالتالي تجديد المعلومات في كل مرة و هذا ما يحتاجه المسير .

فالهدف من استخدام أنظمة المعلومات هو الحد و التقليل من الأخطاء و المشاكل التي يقع فيها المسيير ، لأن عملية اتخاذ القرار و نظام المعلومات يشكلان جانبين هامين للعملية الادارية يعتمد كل منهما على الأخر و يتأثر به ، و يمكن القول أن لنظام المعلومات الدور الكبير في ربط الأنظمة الفرعية ببعضها البعض ،لأن مخرجات كل نظام هي بمثابة مدخلات نظام اخر و من هذا المنطلق سوف تتضح عملية الرقابة و تسهل عملية تحديد مكان الخطأ بدقة و تصحيحه.

النتائج : تمثلت في النتائج النظرية و الميدانية

أ- النظرية :

- ان نظام المعلومات المالي يعمل على تحليل البيانات و تجميعها و انتاج معلومات تساهم في عمل المنظمة
- ان عملية اتخاذ القرار لا تتم الا اذا توفرت المعلومات اللازمة و هذه الاخيرة لاتتوفر الا بوجود نظام المعلومات فبالتالي هناك تكامل بينهما
- استمرارية المؤسسة ترتكز على نظام المعلومات الفعال و الكفء
- لا يوجد اتخاذ قرار من دون نظام معلومات ومهما كان نوع القرار.

ب- النتائج الميدانية:

- شركة سونلغاز تعتمد على نظام المعلومات بالرغم من أنها فرع للتوزيع فهو يساعدها على تسيير الاستثمارات قيد الانجاز.
- يساعد نظام المعلومات المالي شركة سونلغاز على توجيه القرارات الاستثمارية من خلال المعلومات التي يوفرها.
- يساعد نظام المعلومات المالي شركة سونلغاز في عملية الرقابة على المشاريع الاستثمارية من حيث تقسيم التصريح بالبرنامج الى مجموعة من الأنشطة و متابعة كل نشاط على حدى.
- يعمل نظام المعلومات المالي على اظهار الثغرات الموجودة في مراحل عملية اتخاذ القرار ،و توصيل هذه المعلومة الى متخذ القرار قبل اتخاذه.
- ان المعلومات المالية المتعلقة بكل نشاط استثماري يجب أن تكون ذات جودة عالية ،و ذلك من خلال توفيرها في الوقت المناسب و بالخصائص الملائمة.

التوصيات :

- التشجيع على استخدام الأسلوب الجديد في التسيير المعتمد على أنظمة المعلومات لما له من إيجابيات.
- الرفع من مستوى تدريب العاملين خاصة في مجال نظم المعلومات .
- محاولة تجسيد فكرة النظم على كافة مصالح المنظمة .
- استخدام تكنلوجيا المعلومات كطريقة حديثة لتجديد المعلومات، وبالتالي تصبح القرارات ذات فعالية.
- محاولة الاستفادة من خطوة التغذية العكسية الاكتشاف الأخطاء و تصحيحها لأن الهدف الرئيسي لنظام المعلومات المالي ليس السرعة و الدقة في توفير المعلومات بل توضيح الانحرافات من أجل تحسين نوعية القرارات .

آفاق الدراسة :

يحتوي هذا البحث على مجموعة من المفاهيم القابلة للأثراء و لهذا اقترحنا مايلي :

- تكامل أنظمة المعلومات في المؤسسة و دورها في تفعيل عملية الرقابة المالية .
- نظام المعلومات المالي كأداة لتشكيل الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية .
- مدى مساهمة الذكاء الاقتصادي في الزيادة من فعالية المعلومة المالية .

تمهيـد:

بما أن مؤسسة سونلغاز تعتبر من أهم المؤسسات في الجزائر، فهي تجسد أهم الوظائف الاقتصادية المتمثلة في إنتاج الكهرباء وتوزيع ونقل الكهرباء والغاز، فقد قمنا في هذا الفصل بالتطرق إلى مؤسسة سونلغاز بصفة عامة و شركة سونلغاز لنفل و توزيع الكهرباء و الغاز للوسط بولاية المدية

سيتم التطرق في هذا الفصل الى تحليل نظام المعلومات المالي الخاص بهذه الشركة و دراسة مدى مساهمته في عملية اتخاذ القرار الإستثماري ،و هذا من خلال التطرق الى معالجة مشروع استثماري مقرر في سنة 2013 و تطبيق ماتمت دراسته في الجانب الظري .

المبحث الأول :تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز

تعتبر شركة سونلغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر، فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية.

وللتعرف أكثر على هذه الشركة سوف نتطرق إلى نشأتها أو تطورها وأيضا إلى مهامها وأهدافها.

المطلب الأول: نشأة وتطور شركة سونلغاز[1]

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن الشركة:

لقد بدأت الإضاءة في الجزائر منذ 1929و التي تجسدت بالشبكة الكهربائية بسنة 1927و 1929 بمجموع قدره6000 كلم ،وهذا الخط بين المتوسط العالي، والمنخفض ولهذا اعتبرت سونلغاز عاملا تاريخيا في مجال تمويل لطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر.

وتتمثل مهامها في الإنتاج والنقل والتوزيع عبر قنوات ،وقوانينها الجديدة أيضا أعطتها إمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات أخرى للنهوض بقطاع الطاقة مقدمة لفائدة المؤسسة في مجال تجارة الكهرباء والغاز إلى الخارج.

الفرع الثاني :مراحل تطور شركة سونلغاز:

مرت شركة سونلغاز بمراحل عديدة تمثلت فيمايلي:

- **سنة: 1947** تم إنشاء كهرباء وغاز الجزائر(EGA) رقم 471002 في 1947/06/05 و هي مكلفة بإنتاج الكهرباء و الغاز.
- **EGA**: وهي عبارة عن مجمع لأقدم شركات إنتاج وتوزيع الكهرباء ذات الطابع الخاص التي سقطت تحت قانون التأميم في سنة 1946الصادر على السلطة الفرنسية.
- **التطورات التي حدثت بعد سنة1962** : تبنتها السلطات الجزائرية بعد الاستقلال في بضع سنوات فضلا عن جهود تكوينية للموارد البشرية الجزائرية التي تضم تسيير هذه المؤسسة.
- **سنة: 1969** إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز بمرسوم رقم69 / 59 الصادر عن الجريدة الرسمية فيأول إلى سونلغاز التي أصبحت شركة وطنية للكهرباء و الغاز و في هذ الوقت EGA أوت

[1]. وثائق مقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

1969تحول اسم كانت الشركة من الحجم الكبير أين تجاوز عدد عمالها 6000 موظف،وقد حدد المرسوم مهمة رئيسية لها.

تتمثل في الاندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلاد.

إن احتكار ونقل وتوزيع و استراد وتصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد عزز من مكانة الشركة ،كما أنها وجدت نفسها قد اسند إليها تسويق الغاز الطبيعي داخل الوطن وهذا لجميع أصناف الزبائن (صناعيون ،محطات توليد الطاقة الكهربائية ،زبائن المنزل).

- **سنة : 1975**في هذه المرحلة تم الفصل بين النشاطات الميدانية و النشاطات القاعدية و كذا إنشاء وحدات كهرباء وترتيب.
- **سنة : 1983**إعادة هيكلة سونلغاز والتي جاء معها ستة مؤسسات حيث أصبحت شركة سونلغاز في هذه السنة ذات خدمات عمومية و تسيير و تسويق المؤسسة و بذلك تكتسب خمسة فروع الأعمال وهي:
  - **كهريف** (**KAHRIF**):أشغال و توليد الكهربائية.
  - **كهركيب** (**KAHRKIB**): تركيب البنى التحتية و الإنشاءات الكهربائية.
  - **كنا غاز**(**KANAGAZ**): إنجاز قنوات نقل و توزيع الغاز.
  - **انرغا**(**ENERGA**):إنجاز أعمال الهندسة المدنية.
  - **تركيب**(**AMC**):المؤسسة الوطنية لصناعة العدادات و آلات القياس و المراقبة.
- **نظام أساسي جديد لسونلغاز سنة : 1991**لقدأصبحت مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري **EPIC** في قرار تنفيذي رقم 91/ 975 المؤرخ في 1991/12/12 وقد فرض هذا النظام الطابع الجديد التسيير الاقتصادي و الأخذ بعين الاعتبار كيفية تسويق المنتجات.
- **سنة1995**:أصبحت في سنة 1995هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بمرسوم**95 /890 ليوم 1995/09/07** سونلغاز على رأس نجد مجلس التوجيه الرقابي (COS).
- **سنة : 2002**تحولت سونلغاز إلى مؤسسة ذات أسهم ،هذا التحول أعطى سونلغاز التوزيع في مبادئ أخرى في قطاع الطاقة ،كذلك التدخل في هذا الميدان خارج حدود الجزائر ،وباعتبارها

مؤسسة ذات أسهم فعليها اكتساب محفظة الأسهم وقيم منقولة أخرى مع إمكانية مشاركتها في مساهماتها في شركات أخرى.

- **سنة : 2004**أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع (HOLDING) خلال السنوات 2006/2004 أين أصبحت "سونلغاز "مجمع أو مجموعة مؤسسات تم إعادة هيكلة الفروع المكلفة بالنشاطات الرئيسية بها.
  - سونلغاز إنتاج كهرباء (SPE).
  - مسير شبكة النقل الكهربائي (SDC).
  - مسير شبكة نقل الغاز(GRTG).
- **سنة : 2006** تم هيكلة وظيفة التوزيع وقسمت إلى أربعة فروع وهي:
  - **سونلغاز للتوزيع :الجزائر العاصمة(SDA).**
  - **سونلغاز للتوزيع :الجهة الشرقية(SDE).**
  - **سونلغاز للتوزيع :الجهة الغربية(SDO).**
  - **سونلغاز للتوزيع :الجهة الوسطى(SDC).**

شركة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر SDA:

شركة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر شركة مساهمة متفرعة عن مجمع سونلغاز يناير 2006 برأسمال قدره 9 ملايير دج، تغطي نواحي الجزائر العاصمة و بومرداس وتيبازة.

تتمثل مهمة سونلغاز للتوزيع في الجزائر العاصمة وضواحيها ضمن حدود صلاحياتها في الاستغلال و التسويق و التطوير و الصيانة لشبكة توزيع الكهرباء والغاز، مع الأخذ بعين الاعتبار احترام النظم التقنية و الصحية و الأمنية و حماية البيئة، وفيما يخص الشبكات المترابطة نجد شبكة الكهرباء التي تغطي طولا بمقدار 15337 كم من الجهدين المتوسط و المنخفض، وشبكة الغاز التي تغطي بدورها 4032 كم من الضغطين المنخفض و المتوسط.

تعتمد سونلغاز للتوزيع في الجزائر العاصمة وضواحيها على تأهيل العاملين من أجل تطوير سياسة المورد البشري بهدف تحقيق تلك الغايات (حجم تسويق الكهرباء والغاز) كمركز التحكم الجهوي للكهرباء وتحسين نوعية الخدمة، ويتراوح عدد عمالها حوالي 1723 عامل.

شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق SDE:

شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق، شركة مساهمة ومتفرقة عن سونلغاز منذ يناير 2006 برأسمال قدره 24مليار دج التي تغطي عمليا جميع أنحاء الشرق الجزائري قسنطينة، باتنة، أم البواقي، تبسة، خنشلة، عنابة، سكيكدة، قالمة، سوق أهراس، الطارف، سطيف، برج بوعريريج، مسيلة، بجاية، ويتراوح عدد عمالها حوالي 9651 عامل.

شركة توزيع الكهرباء والغاز SDO:

شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب، شركة مساهمة وفرع في مجمع سونلغاز منذ ديسمبر 2005 برأسمال قدره 25 مليار دج وعامين عددهم 4400 عونا في سنة 2006 وتغطي علميا كافة أنحاء الغرب الجزائري.

شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC:

شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط شركة مساهمة وفرع من مجمع سونلغاز، وتتمثل مهمة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط فيمايلي:

- استغلال وصيانة شبكة الكهرباء والغاز.
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز بحيث يسمح بربط زبائن جدد بها.
- تسويق الكهرباء والغاز.
- ضمان ظروف أفضل من حيث السلامة ونوعية الخدمة بكلفة أقل.

- تغطي سونلغاز وحدة توزيع الوسط مناطق البليدة، البويرة، المدية، تيزي وزو، الجلفة، ورقلة، بسكرة، الوادي، الأغواط، غرداية، إيليزي وتمنراست ويتراوح عدد عمالها حوالي 4730 عامل.أنشئت هذه الشركة في يناير 2006، حيث تتوفر لها شبكة كهرباء طولها 54394 كلم[1].

المطلب الثاني: مهام الشركة ودورها:[2]

- توليد الكهرباء، نقلها وتوزيعها، بالإضافة إلى نقل وتوزيع الغاز عن طريق خط الأنابيب.
- تنفيذ برامج مهمة في مجال كهربة الريف وتوزيع الغاز، بحيث وصلت تغطيتها للكهرباء نسبة 98%و40 % بالنسبة لاختراق الغاز، وإعطاء الفروع التي تمتلك رأس مال كبير وتتميز بالجودة.
- المحافظة على الطاقة ومعدات النقل وتوزيع الكهرباء والغاز.
- إصلاح وصيانة بنيتها.
- تخطيط ووضع قيد العمل كل ما هو ضروري لتكملة مهامها على أحسن وجه.
- تكوين سياسة تجارية توافق دفتر الشروط.
- انجاز كل الدراسات التقنية والتكنولوجية الاقتصادية والمالية التي تتناسب مع أهدافها.
- اقتناء كل تراخيص الإنتاج المرتبطة بأهدافها.
- تقديم إرشادات ونصائح للزبائن في مجال استهلاك الكهرباء والغاز.

حسب القرار 280/95 ليوم 1995/12/17 في مادته 05 فان للمؤسسة مهمة:

- تأمين النقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، تأمين التوزيع العمومي للغاز وذلك للمحافظة على شروط الجودة والأمن والنقل بأقل الأسعار، وهذا مهمتها للخدمات العامة.
- التوازن بين العرض والطلب.
- فعالية وسلامة الشبكة.
- الامتثال للأنظمة التقنية والنظافة والأمن وحماية البيئة.

[1] www.sonelgaz.dz.opcit-avril.2016.

[2] www.sonelgaz.dz.opcit-avril.2016.

- وقد أصدرت المؤسسة قواعد جديدة تعطي للمؤسسة إمكانية التدخل في قطاعات أخرى لها مصلحة فيها، خاصة في مجال الكهرباء والغاز في الخارج.
- الشراكة في مختلف المشاريع المشتركة، حيث أنها عنصر مهم في استراتيجية التنويع والشراكة.
- الاستثمار في المجالات الرئيسية ذات القيمة العالية مثل الاتصالات السلكية واللاسلكية التناظرية.

المطلب الثالث: وظائف شركة توزيع الكهرباء والغاز:

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

- ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار احترام شروط الحماية والأمن وبأقل التكاليف.
- تركيب تصليح وصيانة وإعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز.
- التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المراكز المعدة لسنوات.
- ضمان التموين اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج المسطرة.
- توفير المنشآت الضرورية (التجهيزات، الهياكل البنائية) لضمان سير مهمتها.
- التحديد و التعريف بالكيفيات والإمكانيات المتعلقة بالتطبيق (التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية) وكذا المتعلقة بأجهزة القياس و الحساب.
- ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج.
- تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة في ما يخص الأداءات المقدمة للعملاء.
- تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها.
- ضمان تطبيق التنمية فيما يخص البناء والإصلاح واستغلال الموارد.
- ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل.
- ضمان أمن الأشخاص والمواد التي لها علاقة مع نشاط العمل والتوزيع.

- ضمان تمثيل سونلغاز على المستوى المحلي حسن تمثيل.

وعموما فإن شركة سونلغاز تضمن تحقيق الاستثمارات للمؤسسة والتحكم في الطاقة وهو عامل ضروري للاقتصاد العام وبصفة خاصة الدراسات والرقابة وتحقيق ميزة استراتيجية في التطور الاقتصادي والصناعي للوطن

المطلب الرابع: أهداف و وسائل وثروة شركة توزيع الكهرباء و الغاز

الفرع الأول: أهداف الشركة

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

- توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية و تنويع منتجاتها.
- المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بأقرب من الزبون النهائي.
- استقلالية التسيير و إدخال قواعد ذات طابع تجاري.
- الحصول على حصة السوق العالمي.

وعموما فإن هدفها هو أن تصبح أكثر تنافسية والتمكن من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل حيث تعتبر شركة سونلغاز من أحسن خمس مؤسسات الكهرباء والغاز فيحوض البحر الأبيض المتوسط ومن أهداف شركة سونلغاز ذات أسهم هي:

- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها و تسويقها.
- نقل الغاز لتلبية السوق الوطنية.
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج و تسويقه.
- تطوير و تقديم الخدمات الطاقوية وترقيتها وتنميتها.
- تطوير كل شكل من العمال المشتركة في الجزائر أو في الخارج مع كل الشركات الجزائرية أو الأجنبية.
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيازة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو يتم إنشاءها في الجزائر أو في الخارج.

- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية و الغازية و كل نشاط يمكن أن تترتب عنه فائدة سونلغاز بصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعيتها ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة، تهدف الشركة لاسيما البحث عن المحروقات و اكتشافها و إنتاجه او توزيعها.

تضمن سونلغاز مهمة الخدمة العمومية وفقا للتشريع والتنظيم المعمول به.

الفرع الثاني : وسائل و ثروة الشركة

للمؤسسة تنظيمات مادية وثروات فيزيائية تتمثل هذه الأخيرة في منشآت الإنتاج، النقل، التوزيع كذلك المنشآت القاعدية التابعة لها مثل مقرات الوحدات، نقاط استقبال الزبائن، مراكز التكوين، ورشات الصيانة.

الكهرباء:

المصدر الأساسي للطاقة الكهربائية هو حراري متمثل في المعطيات الغازية إضافة إلى المصادر الأخرى كالمحطات المائية و الديزل ولكن إنتاجها قليل.

- سبع مراكز للمحركات البخارية بطاقة إجمالية تقدر بحوالي 2740 w m.
- ثمانية مواقع إنتاج تتكون من مولدات بمحركات غازية Trubin a gaz بطاقة إجمالية 2349 w m.
- مجمع إنتاج Hydroélectrique يضم أربعة مراكز بطاقة إجمالية 275 w m.
- مولدات الديزل (Des groupes Diesel) متواجدة في واحات الصحراء و تمثل 48 w m.

إذن هناك طاقة إنتاجية إجمالية للكهرباء تقدر بـ 5584 w m.

- شبكة التوزيع علىالزبائن ذات التوتر المتوسط (5.5 و kv30) وذات التوتر المنخفض (v220،380) تتكون من 185346 كلم.

الغاز:

- شبكة النقل تتكون من 4061 كم من القنوات ذات الضغط المرتفع.
- شبكة التوزيع تتكون من 14025 كم من القنوات ذات الضغط المتوسط و المنخفض[1]

[1] www.Sonelgaz-opcit.avril.2016.

المبحث الثاني: مديرية التوزيع بالمدية [1]

تدخل مديرية التوزيع بالمدية ضمن شركة التوزيع للوسط في الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز فما تعريفها وما مهامها؟ .

المطلب الأول: تعريف و موقع المديرية:

الفرع الأول:تعريفها

هي مديرية جهوية أنشئت سنة 2006 وهي مكلفة في حدود صلاحيات سونلغاز بتوزيع الطاقة الكهربائية والغاز وتلبية حاجيات الزبائن على مستوى المنطقة مع الأخذ بعين الاعتبار التكلفة ونوعية الخدمة والأمان.

وتضمن المديرية ضمان التسيير الإداري واستغلال شبكات الكهرباء والغاز من النوع الضغط العالي والضغط المتوسط والضغط الخفيف وتوكل اليها مهمة تطوير الشبكات وصيانتها وكذلك الشأن بالنسبة لشبكات نقل الكهرباء كما تساهم في تحديد السياسة التجارية للمؤسسة وفي التخطيط العام للشبكات وضمان تسيير وايصال (RACCORDEMENT) للزبائن وتقديم النصائح والمساعدة لهم وهذا ضمن اطار ما يقرره دفتر البنود العامة.

الفرع الثاني :موقع مؤسسة توزيع الوسط وفروعها:

تقع مديرية التوزيع وسط المدينة، يقابلها مستشفى محمد بوضياف، ومن خلفها محافظة الغابات و على جانبه الأيسر بنك الجزائر، تحتوي شركة سونلغاز حاليا عل 34 فرع متخصص و تشمل بنشاطها مجمل التراب الوطني، وتعتبر الوحدة محل التربص و المسماة بـ: مديرية التوزيع بالمدية وحدة من فرع شركة توزيع الكهرباء والغاز، والواقع مقرها الاجتماعي بالبليدة، و تتشكل من ستة (6) وحدات منتشرة عبر الولاية حسب التقسيم الإداري القديم، وهي على الشكل التالي: وكالة المدية، وكالة البرواقية، وكالة التقسيم الإداري القديم، وكالة عين بوسيف، وكالة بني سليمان، وكالة تابلاط، و تتكون هذه الوكالات من مصلحتين إلى ثلاث مصالح حسب وجود توزيع طاقة الغاز.

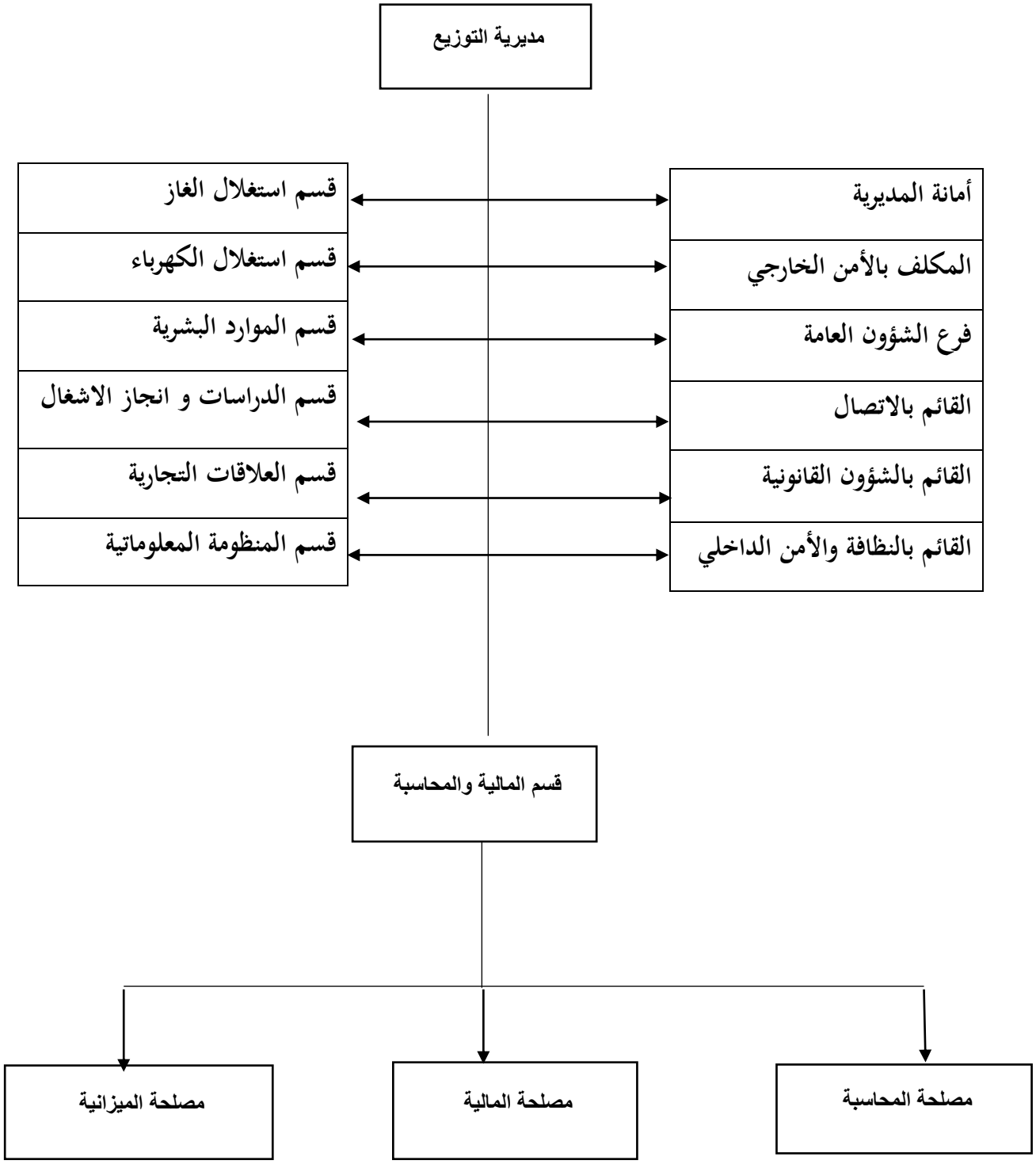
[1] وثائق مقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

وكما تتشكل المديرية من أقسام متخصصة تشرف على تسيير نشاط المؤسسة بصفة دائمة ومنظمة، ويشرف على المديرية يسمى التوزيع، يمثل المؤسسة في جميع النشاطات المفروضة والاختيارية ويعتبر الشخص الممثل القانوني للشركة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية:

يعتمد الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالمدية على طرق وآليات التي من شأنها التركيز على اتخاذ القرار في المستوى المركزي ومن خلاله تنبثق القرارات المراد اتباعها.

الشكل (9-3): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالمدية



المصدر: قسم الموارد البشرية، 2016.

يبين الشكل أقسام مديرية التوزيع لولاية المدية ، بحيث تتكون من الأقسام الأساسية و هي: قسم استغلال الغاز ، قسم استغلال الكهرباء، قسم الموارد البشرية ، قسم الدراسات و انجاز الأشغال ، قسم العلاقات التجارية ، قسم المنظومة المعلوماتية ، قسم المالية و المحاسبة .

أما بالنسبة للأقسام الثانوية : أمانة المدير ، المكلف بالأمن، القائم بالأتصال ، القائم على النظافة ،القائم بالشئون القانونية .

أما بالنسبة للمستوى الذي سوف تتم فيه الدراسة (قسم المالية و المحاسبة) ينقسم إلى:

مصلحة المحاسبة ، مصلحة المالية ، مصلحة الميزانية.

فيما يلي شرح للأقسام السابقة :

- **قسم الموارد البشرية:**

ويسهر هذا القسم على كل ما يتعلق بالعمال والمستخدمين من حيث تكوينهم والقيام بمسابقات الدخول وتوظيفهم وذلك بإحصاء الوظائف الشاغرة سنويا ومتابعة حوادث العمل ... وتقوم بتسيير مسار المهني لهم كما يقوم هذا القسم بمتابعة وتسيير العطل والسنوية المرضية.

- **قسم الدراسة وإنجاز الأشغال:**

يقوم هذا القسم بالمراقبة وتسيير الأشغال التي تخص المديرية من صيانة وتطوير شبكتي الكهرباء والغاز.

- **قسم المالية والمحاسبة:**

يهتم هذا القسم بكل العمليات التي تخص المديرية من حساب الفواتير وتحصيلها ومراقبة المصاريف وإرادات المديرية.

قسم المالية والمحاسبة يهتم بتسجيل العمليات محاسبيا والقيام بأعمال نهاية الدولة من عمليات الجرد (حساب النسب، جدول حسابات النتائج .....) والجداول الملحقة التي تختص كل الحسابات المتعلقة برقم الاعمال

والأجور كما ان القيم يهتم بحساب الضرائب وتقديم التصريحات وكذا الضمان الاجتماعي يتفرع قسم المالية والمحاسبة الى المصالح التالية:

- مصلحة الاستغلال.
- مصلحة المالية.
- مصلحة الميزانية.

وكل مصلحة تختص بالعمليات الموجهة لها

1- **مصلحة الاستغلال**: تختص في مجموع حركات الحسابات حيث تقوم بكل العمليات المحاسبية الخاصة بالمديرية كما تقوم بإعداد كل الوثائق المحاسبية و التي نذكر منها :

- دفتر الأستاذ
- الميزانية
- جدول حساب النتائج
- ميزان المراجعة

2- **مصلحة المالية** :تختص في العمليات المالية و المهام الأساسية لها هي متابعة حركة الأموال "المدخولات و المخرجات" للمصلحة علاقة يومية مع في هذه المصلحة يتم التعامل بكثرة مع البنوك و البريد، كما ان المصلحة المالية اغلبية تعاملاتها او علاقاتها تكون مع مصلحة الاستغلال.

3-**مصلحة الميزانية** تختص في تحديد الميزانية خلال السنة ومتابعة مدى تنفيذها كما يقوم بمتابعة مشاريع المديرية و نسب تقدم الأشغال و يقوم بإعداد تقارير شهرية.

- **قسم العلاقات التجارية:**

انطلاقا من السياسات والتوجيهات المؤسسة يقوم هذا القسم بتسيير عملائها عن طريق ايصالهم بالطاقة وفوترة الكمية المستهلكة ويعتبر هذا القسم بمثابة المرأة لسونلغاز عند عملائها.

- **قسم تسير المنظومة المعلوماتية:**

يختص هذا القسم بمراقبة وحماية الشبكة المعلوماتية الخاصة بالمديرية.

- **قسم استغلال الكهرباء:**

يقوم هذا القسم بمراقبة كل الشبكات الكهربائية من صيانة واصلاح.

- **قسم استغلال الغاز:**

يقوم هذا القسم بمراقبة كل الشبكات الغاز من صيانة واصلاح.

- **فرع الشؤون العامة:**

يهتم هذا الفرع ويسهر على مراقبة وحماية واصلاح تجهيزات المؤسسة من عتاد ووسائل عامة واقتناء كا ما تحتاجه المؤسسة من مختلف الوسائل.

المطلب الثالث: مهام وطبيعة الاستثمارات المنجزة في المديرية:

الفرع الأول: المهام والصلاحيات:

المهام: تتمثل مهمة مديرية التوزيع بالمدية في ضمان أحسن الظروف التقنية والاقتصادية كمايلي:

- تسيير شبكة الكهرباء والغاز.
- تسيير المشتركين الموصلين بهذه الشبكة.
- تقديم المساعدة والدعم لنشاط مراكز التوزيع.

الصلاحيات: تتمثل صلاحيات مديرية توزيع في صيانة وتطوير كل من:

- شبكات توزيع الكهرباء والغاز.
- الوسائل الضرورية للتدخل على مستوى الشبكات.
- الانخراط والمساهمة ضمن إطار تطوير المديرية، وذلك من خلال التصور الجديد لشبكة قادرة على اشباع الحاجيات المستقبلية وذلك بعد جمع المعلومات من الهيئات العمومية.

- دراسة وإنجاز الاشغال التوزيع باستخدام الوسائل الخاصة بالمنطقة والوسائل الخارجية.
- تمثيل المؤسسة لدى السلطات والإدارات في القضايا القانونية والمنازعات.
- تنشيط المراقبة والربط بين نشاطات المراكز التوزيع.
- تنشيط واعداد البرامج لإيصال الكهرباء على مستوى الولاية.

الفرع الثاني: طبيعة الاستثمارات المنجزة[1]:

1- تعريف الاستثمارات:

الاستثمار هو عملية اقتصادية تهدف الى تحقيق منفعة مستقبلية عن طريق التخلي عن المنافع الحالية

محاسبيا: الاستثمارات السلع و القيم الثابتة المنقولة و غير المنقولة ،الملموسة أو غير الملموسة ،حصلت أو التي تم إنشاؤها من قبل شركة (المباني – الأراضي –العقارات التجارية – الآلات ..).

2- أنواع الاستثمارات:

- **أعمال إنتاج:** ومن الأمثلة على ذلك:

-التوربينات البخارية الوسطى.

-محطات توليد الطاقة توربينات الغاز.

-ديزل المركزي.

- محطات الطاقة الكهرومائية.

-منشآت الطاقة الشمسية.

- **دعم الاستثمارات:**

هذه هي الوسائل الضرورية لحسن سير العمل في الشركة ومن بين هذه الأعمال هي:

- البنية التحتية.

[1] وثائق مقدمة من طرف شركة سونلغاز

- معدات والمركبات.

- موارد تكنولوجيا المعلومات.

- **مرافق النقل و التوزيع للكهرباء:**

-الشبكاتHV-MV-LV .

-محطات.

-مركز تلفزيون خطوط الأنابيب.

- **مرافق النقل و التوزيع للغاز:**

-خطوط الأنابيب.

-محطات التوسع.

-الشبكاتHP-MP-BP.

تصنيف الاستثمارات:

هناك ثلاثة أنواع من الاستثمار باتباع المستوى الاداري:

- **الاستثمارات التي تكون قرارتها مركزية:**

هذه الاستثمارات التي تقع على قرار مع لجنة الاستثمار للشركة:

- وسائل توليد الطاقة.

- شبكة نقل الكهرباء.

- شبكة نقل الغاز.

- بناء البنى التحتية.

- **الاستثمارات التي تكون قرارتها لامركزية:**

هذه الاستثمارات التي يكون قرارها مسؤولية وحدات (على سبيل المثال تعزيز شبكات التوزيع، وإعادة هيكلة شبكات التوزيع ...).

- **الاستثمارات التي تم اتخاذها من قبل قرار الدولة:**

تخطيط هذه الاستثمارات والتي تقررها الدولة وتشمل:

-كهربة الريف (ER).

- التوزيع العام للغاز(DP).

المبحث الثالث : تحليل نظام المعلومات المالي للاستثمار

في ظل ما تم التطرق الى على المستوى النظري، و في حدود ما تم التحصل عليه من طرف شركة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية المدية، ارتأينا أن نختار استثمار من بين مجموعة الاستثمارات المقررة لسنة 2013 و المتمثل في استبدال شبكة الغاز لمجموعة من الأحياء و تحليله على شكل نظام معلومات مالي.

لذا سوف نتطرق اليه على الشكل التالي (مخلات ،معالجة ، مخرجات، تغذية عكسية).

المطلب الأول: مدخلات نظام المعلومات الاستثماري

بعد استلام مديرية التوزيع لولاية المدية للغلاف المالي المخصص لها من أجل الاستثمارات الجارية لسنة 2013، تستقبل مجموعة من الطلبات الاستثمارية وهي ما يسمى بتصريح البرنامج.

و نعني به: الاذن من عند الادارة العامة بتحمل كافة الأعباء و التكاليف الخاصة ببرنامج استثماري معين، و يجب أن يكون مبلغ التصريح بالبرنامج لا يتجاوز الغلاف الملي الخاص بالاستثمار و يمكن أن يحمل التصريح بالبرنامج حالتين من حيث المبلغ المالي و هما :

- المبلغ المباشر: و في هذه الحالة يكون له صلة بعملاء جدد و يكون مبلغ واحد لعمل واحد.

- المبلغ لعدة عمليات: هنا العميل يكون موجود من قبل و يكون الاطار المالي خاص بتقوية و استبدال الشبكة .

كمايلي البرنامج الذي تم اختياره من بين مجموعة من البرامج الخاصة بسنة 2013 و المتمثل في استبدال شبكة الغاز و الرمز الخاص به كالتالي : AP 72 F 212

AP: التصريح بالبرنامج.

72 : رمز التصريح بالبرنامج CA.

F : رمز شركة التوزيع لولاية المدية.

212 : رقم التصريح بالبرنامج.

الجدول رقم (1-3): معطيات التصريح بالبرنامج

رقم المشروع	رمز التصريح	رقم التصريح	اسم التصريح بالبرنامج	مبلغ التصريح بالبرنامج	تاريخ لانشاء	مدة الانجاز
F 133	72	F212	استبدال شبكة الغاز	2644200	2013/02/18	24 شهر

المصدر : وثاق من مصلحة المالية و المحاسبة الملحق رقم 01 ص

يبين هذا الجدول المشروع الاستثماري الخاص بسنة 2013 من خلال هذا الجدول يمكن الحصول على ثلاثة معلومات أساسية تساعدنا على زيادة فعالية و كفاءة اتخاذ القرار الاستثماري.

فيما يخص مبلغ التصريح بالبرنامج، يمثل هذا المبلغ تكلفة المشروع الاستثماري بحيث يجب أن لا تتعدى 2644200 خلال المدة الإنجاز و المتمثلة في 24 شهر فإذا تم المشروع بعد 24 و التكلفة النهائية مساوية لمبلغ المشروع فهذا يبين كفاءة و فعالية نظام المعلومات المالي في اتخاذ القرار الاستثماري.

ويمكن معرفة أيضا تاريخ الانشاء و مدة الإنجاز.

الفرع الأول: فتح التصريح بالبرنامج AP 72 F 212

كما ذكرنا سابقا يمكن للتصريح بالبرنامج أن يحتوي على عمل واحد أو مجموعة من الأعمال فيما يلي الجدول المفصل للأعمال المتضمنة للتصريح بالبرنامج:

الجدول رقم (2–3): الأعمال المتضمنة AP 72 F 212

مضمون العملية
توصيل شبكة غازCU 22/20 حي مرزاق
توصيل شبكة غازCU 20/22 حي عين كبير
توصيل شبكة غازCU 20/22حي باتي
توصيل شبكة غازCU 20/22قطيطن
توصيل شبكة غاز CU 20/22 PE 40 100مسكن SONACOM
توصيل شبكة غاز AC 50 حي العنصر
توصيل شبكة غاز AC 50 PE par 63 مسكن البرواقية
توصيل شبكة غاز CU 20/22 40 مسكن شريط
توصيل شبكة غاز AC 63 مسكن شريط
توصيل شبكة غاز AC 50 حي العنصر
توصيل شبكة غاز AC 50 بـ PU 40 حي حنتالبي الجلاط
توصيل شبكة غازAC 50 بـ PU 63 حي حنتابلي الجلاط

المصدر : وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة الملحق رقم 3

يبين الجدول المذكور أعلاه الأنشطة الفرعية المتضمنة للتصريح بالبرنامج بحيث يساعدنا هذا التوضيح على فصل الأنشطة عن بعضها البعض من أجل تسهيل عملية الرقابة على المشروع الاستثماري و تحديد مراكز القوة و الضعف من حيث مدة و تكلفة الإنجاز لكل نشاط فرعي على حدى، وذلك من أجل التعرف على مدى مساهمة نظام المعلومات المالي و تحقيق فعالية القرار الاستثماري.

يتم فتح تصريح البرنامج بإظهار ما يلي :

- هيكل العملية:

مكان التنفيذ : المدية.

هدف العملية : استبدال شبكة الغاز.

تاريخ بدأ العملية : 2013/01/02.

مدة اجراء الأشغال : 24 شهر.

المبلغ الإجمالي : 26.442.00.

- طريقة الدفع:

سنة 2013: 18.509.00 مليون دينار جزائري.

سنة 2014 :7.933.00 مليون دينار جزائري.

الفرع الثاني : انطلاق الأعمال لتنفيذ التصريح بالبرنامج AP 72 F 212

ان الأعمال الموجودة ضمن اطار التصريح بالبرنامج تخضع للمراجعة من قبل مصالح فرع الإدارة و السوق بعد اجراء عملية المراجعة يعمل فرع الإدارة و السوق على اعلام المقاولات المعتمدة في هذا المجال و اعلان كافة الشروط المتعلقة بالمشروع، و ذلك من أجل اختيار المورد المناسب الذي يقدم أفضل عرض و بأقل التكاليف، و بعد هذا الاختيار يتم اتباع الخطوات التالية لاستئناف و تكون هذه الخطوات على مستوى فرع الإدارة و السوق DAMكالتالي :

- وضع تأشيرة الاستئناف بالعمل.
- اعطاء الأمر بالخدمة.
- اعداد ملف يحتوي على مايلي : نسخة عن لا أمر بالخدمة ، تصريح المعني بالعمل ، مخطط الأشغال مرفوق القيم المالية مع امضاء من طرف المدير العام للفرع.

- ارسال الملف الى مديرية تشغيل و تنفيذ الاعمال DEET.

تقوم هذه المديرية بإعلام المؤسسات بانطلاق الأشغال متبوعة بالرقابة عليها وبعد الانتهاء من هذه الاجراءات تقوم بإعادة ارسال الملف الى فرع الادارة و السوق.

بدوره هذا الفرع يرسل الملف الى مصلحة الجدولة التي تقوم بالاتصال بالمؤسسة التي تنجز المشروع من أجل عملية الفوترة حسب المرفقات التي تم تلقيها، ومن ثم تسل الفاتورة الى مصلحة المالية والمحاسبة مع الملف الكامل.

وفي ما يلي جدول يمثل نموذج مبسط عن وثيقة التصريح بالبرنامج تسمى هذه الوثيقة X240:

جدول رقم(4-3) طلب التصريح بالبرنامج

مديرية التوزيع المدية				رقم المشروع	الرمز	بند	باب
	انشاء جديد	*	تعديل				
	الكهرباء		الغاز	*			
هيكل العملية							
اسم المشروع							
مكان التنفيذ							
تاريخ بداية النشاط							
المدة							
المبلغ الاجمالي							
تفاصيل الدفع							
الاسم							
2013							
2014							
الإجمالي							

المصدر: وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة الملحق رقم1

تمثل الوثيقة طلب التصريح بالبرنامج بحيث تقسم الى قسمين :

القسم الأول و الممثل في الوثيقة الأولى، يبين كل مايتعلق بالبرنامج الاستثماري حسب الأجزاء التالية :

الجزء الأول : يحتوي على معلومات تخص البرنامج و هي :

تصنيف البرنامج كالتالي AP 72 F 212(7 تمثل الباب ،2 تمثل البند، F تمثل رمز الوحدة ، 212 رقم المشروع) بالأضافة الاظهارما اذا كان هذا البرنامج عبارة عن انشاء جديد أو أن البرنامج هو عبارة عن تعديل

الجزء الثاني :يبين لنا هيكل العملية من حيث :

اسم العملية : استبدال شبكة غاز لسنة 2013 على مستوى شركة توزيع و نقل الغاز لولاية المدية

مكان التنفيذ: مديرية نقل و توزيعالكهرباء و الغاز لولاية المدية

تاريخ بدداية التنفيذ : 213

مدة الانجاز: 24 شهر

المبلغ الأجمالي:26.442.000.00 دج

الجزء الثالث: يبين لنا تفصيل عملية الدفع خلال مدة الأنجاز و في مثالنا هذا قسم الدفع الى قسمين :

سنة 2013: 18.509.000.00 وسنة 2014 :7.933.000.00

القسم الثاني : الممثل في الوثيقة الموالية يبين لنا التقرير التقني اقتصادي و هذا باظهار مايلي :

هدف العملية : استمرارية و تحسين نوعية الخدمة

اطار القرار : أي على أي مستوى تم اتخاذ هذا القرار ؟ في هذا المشروع اتخذ على مستوي مديرية المالية و المحاسبة فرع شركة التوزيع و النقل للوسط بتاريخ 2013/12/31

يبين أيظا اذا كان المشروع قيد الدراسة أو في بداية الأنجاز و توقع هذه الوثيقة من طرف مدير شركة التوزيع لولاية المدية، و رئيس مديرية المالية و المحاسبة.

JUSTIFICATIONS TECHNICO-ECONOMIQUES (2)

72F

OBJECTIFS DE L'OPERATION :

-Continuité et Amélioration de la qualité de service.

CADRE DE DECISION :

- Note N° : 060 DFC/SDC du 31/01/2013.
- Approuvée par la Division Exploitation GAZ « DEG ».

CONSISTANCES PHYSIQUES :

- PE : 10.15 KM

EGRE DE MATURATION :

- En cours d'études.
- A ENGAGER.

LE DIRECTEUR DE DISTRIBUTION LE PRESIDENT DIRECTEUR GEN

A COMPLETER EVENTUELLEMENT EN FEUILLES SEPAREES

المطلب الثاني : معالجة المدخلات على مستوى مصلحة المالية و المحاسبة

الفرع الأول : استقبال الفواتير

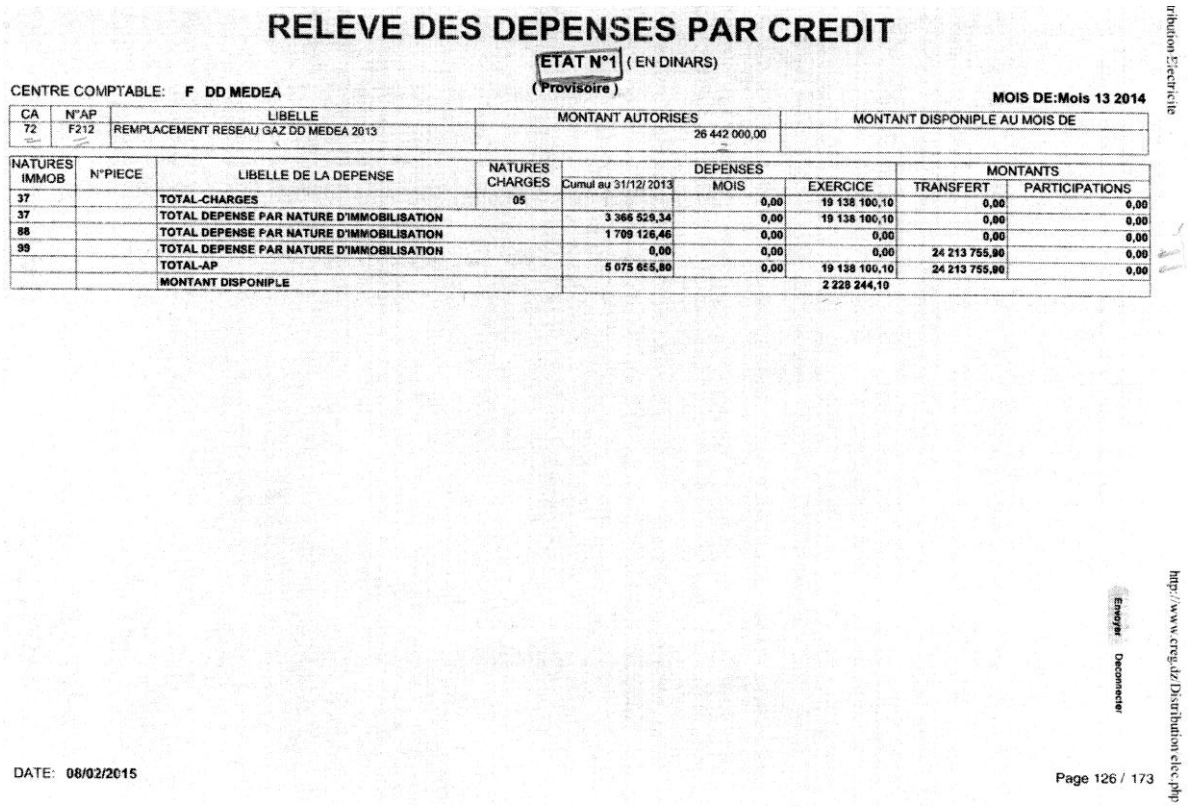
كل الفواتير الخاصة بالموردين تستقبل على مستوى مصلحة المالية و المحاسبة، يجب أن يتم تسجيلها في سجل على مستوى السكرتارية بعد مراقبة و مراجعة الفاتورة .

تتم معالجة الفاتورة على الشكل التالي :

- المراقبة قبل الارسال :يجب أن تكون الفواتير مرفقة بمايلي :
  - ثلاثة نماذج عن جدولة الفاتورة.
  - يجب أن تكون جدولة الفاتورة أصلية و موقعة من قبل رئيس فرع الأدارة و السوق موقعة من طرف نائب رئيس الفرع و مختومة بالختم الخاص.
  - حضر الاستلام موقع و مؤرخ.
  - المرفقات موقعة و مؤرخة.
  - محضر التقييم و المراجعة موقع من قبل أعضاء اللجنة.
  - الأمر بالخدمة موقع و مؤرخ.
- الجدولة من قبل المحاسب قبل المراقبة
- توقيع من قبل رئيس مصلحة المالية والمحاسبة من أجل قبول الفاتورة.
- التسجيل المحاسبي للفاتورة على مستوى برنمج المعالجة HISSAB.
- ارسالها الى هيئة البريد و تحويل الفواتير الى الخزينة.
- دفع الفواتير للموردون.

الفرع الثاني : معالجة الفاتورة على مستوى البرنامج HISSAB

بعد التسجل المحاسبي للفواتير الخاصة بالتصريح بالبرنامج AP 72 F 212 يقوم برنامج حساب بالمعالجة لتلك الفواتير عن طريق وضعها على ثلاث مستويات ونبينها حسب مايلي :



RELEVE DES DEPENSES PAR CREDIT

ETAT N°1 (EN DINARS)

(Provisoire)

CENTRE COMPTABLE: F DD MEDEA

MOIS DE:Mois 13 2014

CA	N°AP	LIBELLE	MONTANT AUTORISES	MONTANT DISPONIPLE AU MOIS DE
72	F212	REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013	26 442 000,00	

NATURES IMMOB	N°PIECE	LIBELLE DE LA DEPENSE	NATURES CHARGES	DEPENSES			MONTANTS	
				Cumul au 31/12/ 2013	MOIS	EXERCICE	TRANSFERT	PARTICIPATIONS
37		TOTAL-CHARGES	05		0,00	19 138 100,10	0,00	0,00
37		TOTAL DEPENSE PAR NATURE D'IMMOBILISATION		3 366 529,34	0,00	19 138 100,10	0,00	0,00
88		TOTAL DEPENSE PAR NATURE D'IMMOBILISATION		1 709 126,46	0,00	0,00	0,00	0,00
99		TOTAL DEPENSE PAR NATURE D'IMMOBILISATION		0,00	0,00	0,00	24 213 755,90	0,00
		TOTAL-AP		5 075 655,80	0,00	19 138 100,10	24 213 755,90	0,00
		MONTANT DISPONIPLE				2 228 244,10		

DATE: 08/02/2015

Page 126 / 173

39

tribution Electricite
Envoyer
Deconnecter
http://www.creg.dz/Distribution elec.php

الوثيقة السابقة مأخوذة من برنامج HISSAB الذي يعمل على معالجة الفواتير على مستوى مصلحة المحاسبة و يضع الفاتورة على 3 حالات و ترسل للمحاسب و المسير المالي و المراقب المالي
بالنسبة للمحاسب التحقق من صحة التسجيل أما المسير المالي لمتابعة المدفوعات أما المراقب المالي يعمل على المقارنة بين التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة من أجل عملية القابة باستخدام لوحة القيادة.
الحالة رقم 1 :

يظهر لنا المبلغ الاجمالي و المدفوعات حسب طبيعة الأصل ،بالإظافة الى المبلغ المدفوع حتى 2012/12/31 و المبلغ الخاص بالنشاط الحالي ، و المبلغ المحول و المبلغ المتاح الذي يمثل الفرق بين تكلفة المشروع و المبلغ المحول ،و نلخصها كالتالي :

		المدفوعات		
	تكلفة المشروع	المبلغ المحول	النشاط	2013/12/31
اجمالي AP	2644200000	24.213.755.90	19.136.100.16	5.075.665
المبلغ المتاح	2.228.244.10			

✓ الحالة رقم 2 :

كما هو مبين في الوثيقة الموالية فهي تظهر المعالجة الأجمالية لكافة المشاريع في هذا الجدول و ذلك لمقارنتها مع المبلغ الأجمالي المتاح للأستثمار لتلك السنة و، و تبين المبلغ حتى نهاية 2013 و المبلغ الحالي للنشاط، و الاجمالي بالاظافة الى المبلغ المحول و الباقي من التحويل ، نلخصها حسب البرنامج الذي لدينا و هو استبدال شبكة الغاز كما يلي :

المدفوعات			المبالغ	
31/12/2013	النشاط	المجموع	مبلغ التحويل	مبلغ قيد التحويل
3.366.529.34	19.138.100	22.509.629.44	00	22.504.629.44
1.709.126.46		1.709.126.46	00	1.709.126.46
			24.213.755.90	- 24.213.755.9
5.075.655.80	19.138.100	24.213.755.90	24.213.755.90	24.213.755.90

RELEVE DES DEPENSES PAR CREDIT

ETAT N°2 (EN DINARS)

(Provisoire)

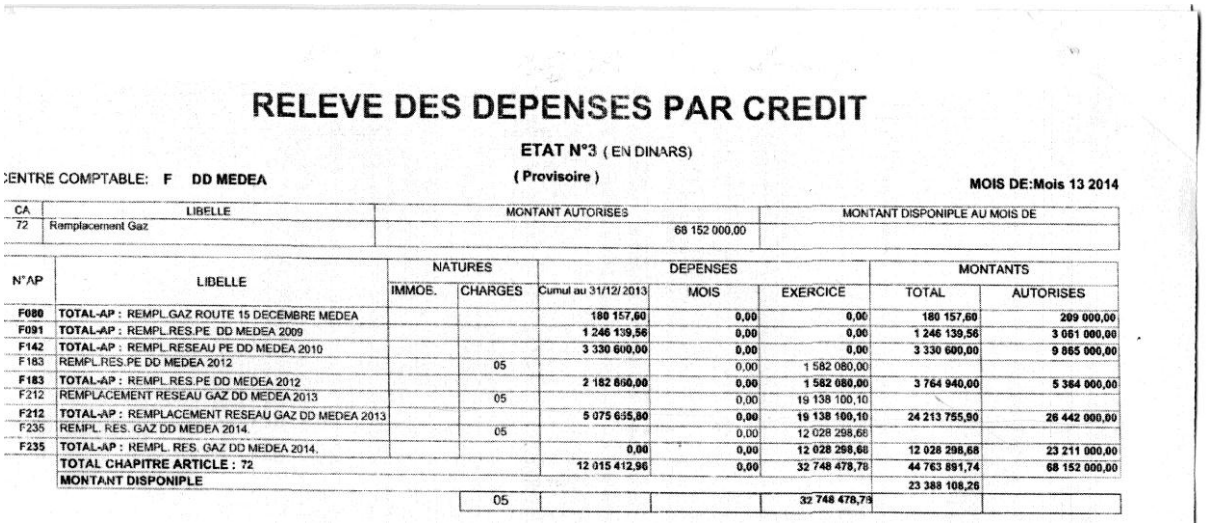
:ENTRE COMPTABLE: **F DD MEDEA** **MOIS DE:Mois 13 2014**

CA	N°AP	LIBELLE	NATURES		DEPENSES			MONTANTS		
			IMMOB.	CHARGES	Cumul au 31/12/2013	EXERCICE	CUMULEES	TRANSFERTS	RESTE A TRANS	PARTICIPATIONS
43	F206	E.R.S.M.T DD MEDEA 2013	23		5 005 880,00	13 815 780,00	18 821 660,00	0,00	18 821 660,00	0,00
43	F206	E.R.S.M.T DD MEDEA 2013	90		0,00	0,00	0,00	18 821 660,00	-18 821 660,00	0,00
43	**F206**	**TOTAL-AP**			**5 005 880,00**	**13 815 780,00**	**18 821 660,00**	**18 821 660,00**	**0,00**	**0,00**
43	F207	E.R.A.M.T DD MEDEA 2013	22		5 351 730,00	7 495 030,00	12 846 760,00	0,00	12 846 760,00	0,00
43	F207	E.R.A.M.T DD MEDEA 2013	88		3 590 163,40	0,00	3 590 163,40	0,00	3 590 163,40	0,00
43	F207	E.R.A.M.T DD MEDEA 2013	90		0,00	0,00	0,00	16 436 923,40	-16 436 923,40	0,00
43	**F207**	**TOTAL-AP**			**8 941 893,40**	**7 495 030,00**	**16 436 923,40**	**16 436 923,40**	**0,00**	**0,00**
52	F208	RENFOR. RESEAU GAZ DD MEDEA 2013	88		6 615 604,77	0,00	6 615 604,77	0,00	6 615 604,77	0,00
52	**F208**	**TOTAL-AP**			**6 615 604,77**	**0,00**	**6 615 604,77**	**0,00**	**6 615 604,77**	**0,00**
71	F209	REMPLACEMENT RESEAU BTS DD MEDEA 2013	88		470 233,87	-470 233,87	0,00	0,00	0,00	0,00
71	**F209**	**TOTAL-AP**			**470 233,87**	**-470 233,87**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
71	F210	REMPLACEMENT RESEAU MTA DD MEDEA 2013	00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
71	F210	REMPLACEMENT RESEAU MTA DD MEDEA 2013	22		0,00	1 957 625,00	1 957 625,00	0,00	1 957 625,00	0,00
71	F210	REMPLACEMENT RESEAU MTA DD MEDEA 2013	99		0,00	0,00	0,00	1 957 625,00	-1 957 625,00	0,00
71	**F210**	**TOTAL-AP**			**0,00**	**1 957 625,00**	**1 957 625,00**	**1 957 625,00**	**0,00**	**0,00**
71	F211	REMPLACEMENT RESEAU MTS DD MEDEA 2013	23		0,00	18 682 246,00	18 682 246,00	0,00	18 682 246,00	0,00
71	F211	REMPLACEMENT RESEAU MTS DD MEDEA 2013	99		0,00	0,00	0,00	18 682 246,00	-18 682 246,00	0,00
71	**F211**	**TOTAL-AP**			**0,00**	**18 682 246,00**	**18 682 246,00**	**18 682 246,00**	**0,00**	**0,00**
72	F212	REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013	37		3 366 529,34	19 138 100,10	22 504 629,44	0,00	22 504 629,44	0,00
72	F212	REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013	88		1 709 126,46	0,00	1 709 126,46	0,00	1 709 126,46	0,00
72	F212	REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013	99		0,00	0,00	0,00	24 213 755,90	-24 213 755,90	0,00
72	**F212**	**TOTAL-AP**			**5 075 655,80**	**19 138 100,10**	**24 213 755,90**	**24 213 755,90**	**0,00**	**0,00**
73	F213	REMPL. MOBIL & MATER. BUREAU DD MEDEA 2013.	00		185 600,00	20 200,00	205 800,00	205 800,00	0,00	0,00
73	**F213**	**TOTAL-AP**			**185 600,00**	**20 200,00**	**205 800,00**	**205 800,00**	**0,00**	**0,00**
76	F214	REMPLACEMENT OUTILLAGE DD MEDEA 2013	00		1 391 628,51	145 225,65	1 536 854,16	1 536 854,16	0,00	0,00
76	**F214**	**TOTAL-AP**			**1 391 628,51**	**145 225,65**	**1 536 854,16**	**1 536 854,16**	**0,00**	**0,00**
81	F215	EQUIP. MOB & MAT. DE BUREAU DD MEDEA 2013	00		652 750,00	0,00	652 750,00	652 750,00	0,00	0,00
81	**F215**	**TOTAL-AP**			**652 750,00**	**0,00**	**652 750,00**	**652 750,00**	**0,00**	**0,00**
84	F216	ACQUISITION OUTILLAGE DD MEDEA 2013	00		0,00	2 171 986,00	2 171 986,00	2 171 986,00	0,00	0,00
84	F216	ACQUISITION OUTILLAGE DD MEDEA 2013	88		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
84	**F216**	**TOTAL-AP**			**0,00**	**2 171 986,00**	**2 171 986,00**	**2 171 986,00**	**0,00**	**0,00**
85	F217	EQUIPEMENT DIVERS DD MEDEA 2013	00		29 843 646,57	0,00	29 843 646,57	29 843 646,57	0,00	0,00
85	**F217**	**TOTAL-AP**			**29 843 646,57**	**0,00**	**29 843 646,57**	**29 843 646,57**	**0,00**	**0,00**

DATE 08/02/2015 Page 20 / 25

40

الحالة رقم 3 : تبين المبلغ الأجمالي لبرنامج استبدال الغاز ككل CA 72



RELEVE DES DEPENSES PAR CREDIT

ETAT N°3 (EN DINARS)

(Provisoire)

CENTRE COMPTABLE: F DD MEDEA — MOIS DE:Mois 13 2014

CA	LIBELLE	MONTANT AUTORISES	MONTANT DISPONIPLE AU MOIS DE
72	Remplacement Gaz	66 152 000,00	

N°AP	LIBELLE	NATURES		DEPENSES			MONTANTS	
		IMMOB.	CHARGES	Cumul au 31/12/2013	MOIS	EXERCICE	TOTAL	AUTORISES
F080	TOTAL-AP : REMPL.GAZ ROUTE 15 DECEMBRE MEDEA			180 157,60	0,00	0,00	180 157,60	209 000,00
F091	TOTAL-AP : REMPL.RES.PE DD MEDEA 2009			1 246 139,56	0,00	0,00	1 246 139,56	3 061 000,00
F142	TOTAL-AP : REMPL.RESEAU PE DD MEDEA 2010			3 330 600,00	0,00	0,00	3 330 600,00	9 865 000,00
F183	REMPL.RES.PE DD MEDEA 2012		05		0,00	1 582 080,00		
F183	TOTAL-AP : REMPL.RES.PE DD MEDEA 2012			2 182 860,00	0,00	1 582 080,00	3 764 940,00	5 364 000,00
F212	REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013		05		0,00	19 138 100,10		
F212	TOTAL-AP : REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013			5 075 655,80	0,00	19 138 100,10	24 213 755,90	26 442 000,00
F235	REMPL. RES. GAZ DD MEDEA 2014.		05		0,00	12 028 298,68		
F235	TOTAL-AP : REMPL. RES. GAZ DD MEDEA 2014.			0,00	0,00	12 028 298,68	12 028 298,68	23 211 000,00
	TOTAL CHAPITRE ARTICLE : 72			12 015 412,96	0,00	32 748 478,78	44 763 891,74	68 152 000,00
	MONTANT DISPONIPLE						23 388 108,26	
			05			32 748 478,78		

للتوضيح سنقوم بتفصيل هذه الوثيقة كمايلي :

CA	**الاسم**	**المبلغ المسموح به**
72	استبدال شبكة غاز	66.152.00.00

بالإشارة الى أنه (باب،بند/chpitre.article)72 يمكن أن يحتوي على إستثمارات لسنوات سابقة مازالت قيد الانجاز و هذا حسب مدة المشروع ، مثلا مشروع مدته ثلاث سنوات فسوف يظهر في كل السنوات ،و يظهر المبلغ المصرح به و مبلغ النشاط حتى 2013/12/31 و مبلغ النشاط الجاري كمايلي:

	المدفوعات		المبالغ	
CA	2013/12/31	النشاط	الاجمالي	المصرح
الإجمالي	12.0155.412.95	32.748.478.78	44.763.891.74	66152.000.00
المبلغ المتاح	2.138.108.26			

نلاحظ أن المبلغ المسوح به أكبر من الأجمالي، و هنا لدينا حالتين إما أن بعض المشاريع لم تكتمل بعد أو أن تكلفة التنفيذ كانت أقل من التكلفة المتوقعة، و هذا معناه أن المؤسسة تعمل على تدنية التكاليف و إنحرافها سيكن دائما موجب ، و منه تحسن الأداء و القيمة السوقية لها.

المطلب الثالث : المخرجات و التغذية العكسية

الفرع الأول : المخرجات

بمجرد انتهاء الأعمال الخاصة بالتصريح بالبرنامج و التأكد من التنفيذ الكلي لها تقترح مصلحة التسيير ما يسمى بغلق الديون على وثيقة تعرف ب X 209 و تنقل لمصلحة المالية و المحاسبة و تبين على مستواها ما يلي:

- المبلغ الاجمالي للتصريح بالبرنامج.
- المبلغ المحول من البرنامج.
- البلغ قيد التحويل.

بعد مراجعة عرض اغلاق الديون تقوم مصلحة المالية والمحاسبة، يقوم المشرف بوضع ثلاث نسخ موقعة من قبل رئيس مصلحة المالية والمحاسبة .

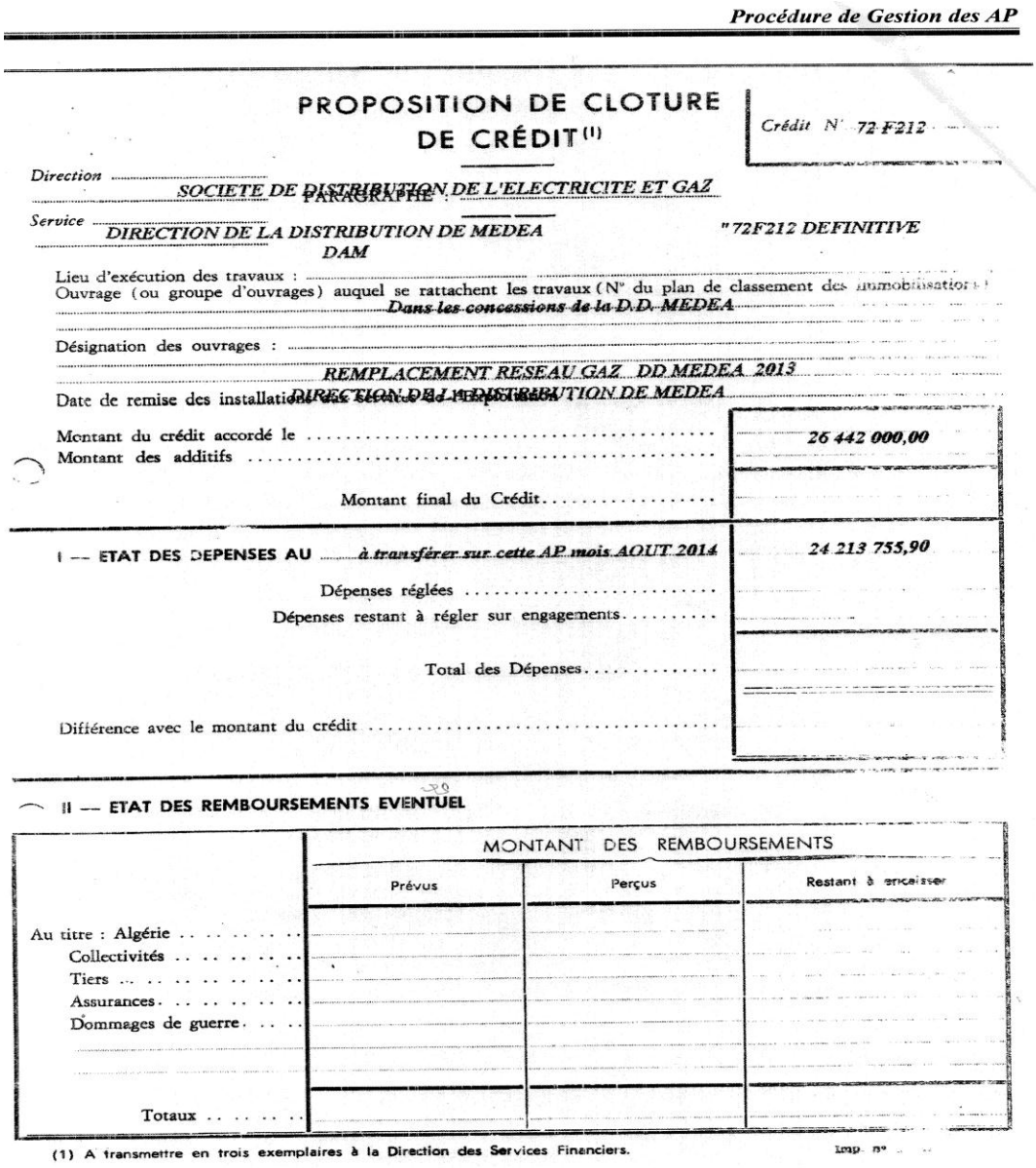
الوثيقة الموالية تمثل عرض غلق الديون على جزئين

الجزء الأول :

تبين الوثيقة الموالية وضعية عرض غلق الديون للتصريح بالبرنامج رقم AP 72 F 212 و يظهر ما يلي :

- ✓ رقم الدين و يكون حسب اسم المشروع مثلا دين رقم 72 F 212 .
- ✓ المديرية المسؤولة عن التنفيذ ومكان تنفيذ الأشغال و اسم العملية الأستثمارية
- ✓ المبلغ المالي المحول و الغير محول أي المتبقي

إذا توفر مبلغ تعويض يجب على مدير مصلحة المالية و المحاسبة التصريح بأن تكلفة المشروع الفعلية تتجاوز التكلفة المقدرة ، و يقدم تقرير عن هذه الحالة و إعطاء تبريرات و ترسل الى شركة التوزيع و النقل بالوسط SDC .



Procédure de Gestion des AP

PROPOSITION DE CLOTURE DE CRÉDIT(1)

Crédit N° 72-F212

Direction SOCIETE DE DISTRIBUTION DE L'ELECTRICITE ET GAZ

PARAGRAPHE :

Service DIRECTION DE LA DISTRIBUTION DE MEDEA — *"72F212 DEFINITIVE*

DAM

Lieu d'exécution des travaux :

Ouvrage (ou groupe d'ouvrages) auquel se rattachent les travaux (N° du plan de classement des immobilisations)

Dans les concessions de la D.D. MEDEA

Désignation des ouvrages :

REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA 2013

Date de remise des installations au service de l'exploitation — *DIRECTION DE LA DISTRIBUTION DE MEDEA*

Montant du crédit accordé le	*26 442 000,00*
Montant des additifs	
Montant final du Crédit	

I — ETAT DES DEPENSES AU *à transférer sur cette AP mois AOUT 2014*	*24 213 755,90*
Dépenses réglées	
Dépenses restant à régler sur engagements	
Total des Dépenses	
Différence avec le montant du crédit	

II — ETAT DES REMBOURSEMENTS EVENTUEL

	MONTANT DES REMBOURSEMENTS		
	Prévus	Perçus	Restant à encaisser
Au titre : Algérie			
Collectivités			
Tiers			
Assurances			
Dommages de guerre			
Totaux			

(1) A transmettre en trois exemplaires à la Direction des Services Financiers. Imp. n°

43

الجزء الثاني :

توضحه الوثيقة الموالية ، حيث تبين كافة الأنشطة الفرعية التي يحتويها البرنامج ، بحيث ، يظهر التفصيل في اغلاق الديون لكل نشاط ، على حدى مع اضهار أضا تكلفة كل نشاط على حدى ،و المبلغ الأجمالي للمشروع ،فبهذه العملية يستطيع المراقب المالي تحديد ثغرات تنفيذ البرنامج ، فهذه الوثيقة تعتبر أداة من أدوات الرقابة ، فهي تساعد على تحديد كفائة الأستثمار من خلال مقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المقدرة، فاذا كانت الفعلية أكبر من المقدرة فهنا هذا الأستثمار تجاوز التكاليف المحددة من طرف الأدارة ، و بالتالي فالمعلومات المقدمة من طرف نظام المعلومات المالي كانت غير كفء ،و منه أثرت على القرار الأستثماري و من هذا المنطلق يتضح دور نظام المعلومات المالي في اتخاذ القرارات .

DIRECTION REGIONALE DE MEDEA
DIVISION ADMINISTRATION ET MARCHE

ETAT DES CLOTURES DES CREDITS GAZ

AP 71 AP 72 F 212
REMPLACEMENT RESEAU GAZ DD MEDEA ANNEE 2013

INDICE	DESIGNATION	LONG (ML)	215214 ACIER 34	215215 CUIVRE 35	215216 FONTE 36	215217 PE 37	FICHIER AUXILIERE BRANCHEMENT 38	TOTAUX IMPRIME X 209	TRANSFO. DEJA TRANSFERE	REMBOURS. PARTICIPATION TIERS
3701	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ CUIV PE D 40 MEKREZ PE D 40= 2670 ML	2670				5 582 942,00		5 582 942,00		
3702	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ CUIV PE D 40 AIN EL KEBIR PE D 40= 655 ML	655				1 128 135,00		1 128 135,00		
3703	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ CUIV PE D 40 BATTI PE D 40= 1511 ML	1511				4 303 165,00		4 303 165,00		
3704	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ CUIV PE D 40 KOUTITEN PE D 40= 1126 ML	1126				3 637 932,00		3 637 932,00		
3705	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ ACIER PE D 125 EL ANSSEUR PE D 63= 320 ML	320				1 145 842,00		1 145 842,00		
	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ ACIER PE D 125 EL ANSSEUR PE D 40= 160 ML	160				644 135,00		644 135,00		
	AGENCE DE MEDEA REMPLT RESE GAZ ACIER PE D 125 EL ANSSEUR PE D 125= 930 ML	930				3 058 603,00		3 058 603,00		
3706	AGENCE DE BERROUAGHIA REMPLT RESE GAZ CUIVRE PE D 40 100 LOGTS BERROUAGHIA PE D 40= 522 ML	522				1 360 443,00		1 360 443,00		

	AGENCE DE BERROUAGHIA REMPLT RESE GAZ ACIER 50 +REPRISE CUIVRE CITE HANTABLI OUED GUELET PE D 63= 500 ML	500				1 943 736,00		1 943 736,00		
3707	AGENCE DE BERROUAGHIA REMPLT RESE GAZ ACIER 50 +REPRISE CUIVRE CITE HANTABLI OUED GUELET PE D 40= 20 ML	20				214 479,00		214 479,00		
3709	AGENCE DE BERROUAGHIA REMPLT RESE GAZ CUIVRE 20/22 PE D 40 CITE CHERIET PE D 40= 216 ML	216				649 887,00		649 887,00		
3710	AGENCE DE BERROUAGHIA REMPLT RESE GAZ ACIER EN PE D 63 CITE CHERIET PE D 63= 200 ML	200				544 456,90		544 456,90		
	TOTAL AP 72 F 122	**8830**				**24 213 755,90**		**24 213 755,90**		

الجزء الثالث :

تسجل الديون بالإعتماد على التسجيل المحاسبي لهذا الأستثمار ، فيتم انشاء جدول مبسط يظهر فيه رقم التسجيل و الأسم ، المبلغ الإجمالي (تكلفة المشروع) ،و هذا التفصيل في المعلومات الغرض منه التوضيح ، بالإضافة الى الرقابة لمحاولة تفادي الأخطاء .

تأشر هذه الوثيقة من طرف المصلحة التقنية و المصلحة المالية ،و التأشير من طرف المصلحة التقنية لإثبات أن الحساب تم إغلاقه فعلا مع إنتهاء الأشغال و ليس فبل .

شكل الجزء الثالث مبين في الوثيقة التالية :

III – IMPUTATION DEFINITIVE DES DEPENSES

1°) à porter au compte : IMMOBILISATIONS.

LE CHEF DE LADAM

a) à titre d'EQUIPEMENT.

Comptes divisionnaires

b) à titre de REMPLACEMENT.

Comptes divisionnaires

2°) à faire prendre en charge par l'EXPLOITATION.

a) Travaux de gros entretien annuel.....

b) Productions provisionnées et autres.....

3°) à porter au compte :

SOUS-COMPTES		Montant des dépenses arrêtées
Numéros	Désignation AP 72F212	
215 217	RESEAUX PE	24 213 755,90
	TOTAL GENERAL	24 213 755,90
	à transférer sur cette AP	24 213 755,90

Visa des Services Techniques,

MEDEA

07/09/2014

Visa de la Direction des Services Financiers,

Pour accord :

46

- الموافقة تتم من خلال أمر كتابي موجه الى قسم المالية و المحاسبة من أجل تحويل المدفوعات الى الحساب الخاص بها، و تصبح الاستثمارات قيد النجاز استثمارات منجزة و حساب الدفع.

و في مايلي نموذج عن أمر الكتابي و وثيقة اغلاق الحساب .

أ – الأمر الكتابي :

تقدم هذه الوثيقة من طرف مديرية المحاسبة و المالية بحيث تظهر فيها الحساب الخاص بالأستثمار بشكل مبسط بالإضافة الى المبالغ النهائية له ، و أن هطا الأشتثمار أصبح منجز أي لم يعد استثمار بل أصل مالي لذلك يتغير حساب التسجيل .

يحتوي أيضا على ملاحظات ان وجدت ، يكتبها مدير المالية و المحاسبة ، و يمكن اعتبار هذه الوثيقة ادارية ، تقدم كتبرير أو اثبات اذا ما حدث خلل في المستقبل .

ب– و ثيقة اغلاق الحساب الخاص بالأستثمار :

نحصل على هذه الوثيقة من مصلحة المحاسبة الخاص بفرع التوزيع و نقل الكهرباء و الغاز، تحتوي على جزئين الأول يظهر معلومات حول الأستثمار أو يمكننا القول بأنه أصل في هذه المرحلة ، فيبين لنا الإسم و الفترة الزمنية و رمز الأصل بالأستناد الى المشروع الإستثماري .

أما الجزء الثاني فيبين الحركة المالية للأصل ، و نتحصل على هذه المعلومة من المحاسبة العامة مع اظهار التوازن في الحساب .

تأشر هذه الوثيقة من طرف المراقب المالي و المحاسب .

شركة توزيع الكهرباء و الغاز للوسط
Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz du Centre

Le:04/11/2014

Direction des finances et comptabilité
Fichier Central N°/67o/2014

N° : 2014/0013

ORDRE D'ECRITURE

(Acquisition)

AU C/C N° : 18123 (DD MEDEA)

Veuillez enregistrer les écritures suivantes relatives aux mouvements du Fichier central des investissements exercice :2014.

Correspondant à notre envoi N°2014/0117 du 01/10/2014

COMPTE	DEBIT	CREDIT
215203	18 682 246,00	
215217	24 213 755,90	
4793		42 896 001,90

OBSERVATION :.....

.....

.....

Direction Finances et Comptabilité SDC

DIRECTEUR DES FINANCES ET COMPTABILITE

SOCIETE: **Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre** EXERCICE: **2014**

CENTRE COMPTABLE: **DD MEDEA - F**

Fiche d'imputations

Informations de la pièce

Libelle pièce **FICHIER CENTRALE ORDRE D'EC N°0013/2014**

N° Pièce **0000040** Typepièce **IMO - Opérations des immobilisations**

Période **Septembre** Date validation **06/11/2014**

Référence **AP F211.F212** Date référence **05/11/2014**

Mouvements de la pièce

Comptabilité générale

COMPTE	CODE CATEGORIE	COMPTE ANALYTIQUE	N° AP	CODE CNI	N° ORDRE	DEBIT	CREDIT
215203						18 682 246,00	0,00
215217						24 213 755,90	0,00
47404						0,00	42 896 001,90
					TOTAL	42 896 001,90	42 896 001,90

LE COMPTABLE		LE CONTROLE	
NOM	VISA	NOM	VISA
M.AKLI			

06/11/2014 09.16.52 Page 1 / 1

48

الفرع الثاني : التغذية العكسية

ان التغذية العكسية هي عملية تتم من أجل اكتشاف الانحرافات خلال عملية المعالجة و تأثيرات هذه الانحرافات على جودة العملية لاستثمارية، و حسب المشروع المقدم في الدراسة لاحظنا أنه عند تنفيذ المشاريع تصبح مشاريع منجزة و يطبق عليها الإهتلاك و مع وجود مجموعة من الاعمال في التصريح بالبرنامج الواحد فسوف بتفاوت العمر الانتاجي لهاو بالتالي الإهتلاك الخاص بكل عمل، وحسب حالنا هذه فان مدة انجاز التصريح بالبرنامج 24 شهر و اذا كان فيه مجموعة من الأعمال لم تنتهي بعد لأسباب طارئة هنا لا يمكننا اعطاء التكاليف الحقيقية للسنة المالية، و تصبح النتيجة غير حقيقية، و لهذا نقترح أن بوضع الاعمال في التصريح بالبرنامج بشكل متجانس بينها.

خلاصة :

مما سبق يتبن لنا التكامل الكلي بين عملية اتخاذ القرار الاستثماري و نظام المعلومات الاستثماري فلا يمكن تنفيذ الأولى دون الثانية فنظام المعلومات يسمح بتوجيه القرار الى الهدف المطلوب و بدقة المناسبة بالاظافة الى ذلك يساعد على اكتشاف النواقص في عملية اتخاذ لقرار التي تقلل من نسبة نجاحها و تيرشد المسير الى الحلول بطريقة مباشرة، مع تقليل الوقت و الجهد .

فائمة المراجع:

أ- الكتب العربية :

* احمد محمد المصري" الإدارة الحديثة" الدار الدولية للنشر، الاسكندرية،مصر،2000.
* أحمد نور فتحي الصوافري" المحاسبة الادارية لاتخاذ القرارات "الدار الجامعية الاسكندرية مصر 1997
* اسماعيل السيد " نظم المعلومات لاتحاذ القرارات الادارية" الدار الجامعية للنشر الاسكندرية 2003
* أحمد ماهر"دليل المدير في الادارة الاستراتيجية "مركز التنمية البشرية مصر 1999
* بشير العلاق " مبادئ الادارة "الدار الجمعية الاسكندرية مصر 1998
* حسين حريم " السلوك التنظيمي" كلية التجارة جامعة فلسطين الاسلامية ،فلسطين 1997
* سعد غالب ياسين" نظم مساندة القرارات "دار المناهج للنشر و التوزيع عمان الاردن 2004
* سعد غالب ياسين " نظم مساندة القرارات "دار المناهج للنشر و التوزيع عمان الأردن 2006

سعد غالب ياسين"تحليل و تصميم نظم المعلومات الادارية" دار المناهج للنشر و التوزيع عمان الاردن .

* عبد الغفارحنفي " التنظيم وادارة الأعمال" الدار الجامعية الاسكندرية مصر 1990
* عبد المعطي عساف" مبادئ الادارة الحديثة " دار المسيرة عمان 2000
* عبد الغفور يونس "التنظيم وادارة الاعمال" مكتب غريب القاهرة مصر 1990
* مصطفى مظهر " دليل التفكير الاستراتيجي "مطبعة لاشعاع الفنية الاسكندرية مصر 2001
* نادر أيوب" نظرية القرارات الادارية "جامعة دمشق سوريا 1997
* سليم الحسينية "مبادئ نظم المعلومات الادارية " مؤسسة الوراق للنشر و لاتوزيع عمان الأردن الطبعة 1998
* فايز جمعة النجار " نظم المعلومات الادارية في صنع القرار" دار حامد للنشر و لاتوزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2010
* عدنان عود الشوابكة " دور نظم و تكنلوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية " دار البارودي العلمية للنشر و التوزيع عمان الأردن الطبعة العربية 2011
* كامل السيد غراب " نظم المعلومات الادارية مكتبة الاشعاع الفنية الاسكندرية مصر الطبعة الأولى 1999

* صلاح الدين منعم مبارك "اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية و الادارية "دار الجامعة للنشروالتوزيع مصر سنة 2001
* الدهراوي جمال الدين " نظم المعلومات المحاسبية " الدار الجامعية للنشر و التوزيع مصر 2000
* محمد الصيرفي " نظم المعلومات الادارية " المؤسسة الدولية الاسكندرية 2005

ب- المذكرات :

* اسماعيل مناصرية " دور نظم المعلومات الادارية في الرفع من فعالية القرارات المالية" مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير جامعة محمد بوضياف 2004
* علوات سامية " نظم المعلومات و دوره في اتخاذ القرارات في المؤسسة " مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر قسم علوم تسيير جامعة البويرة سنة 2015/2014
* عباسي عصام " تأثير جودة المعلومات المالية في تقييم الاداء و اتخاذ القرارات المالية " مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص مالية جامعة ورقلة 2012/2011
* رحاب تشانشان " الأنظمة الخبيرة و دورها في اتخاذ القرار " مذكرة لنيل شهادة ليسانس تخصص علوم تسيير جمعة المدية 2007/2006

ج- المواقع الالكترونية :

* AE. WIKIPIDIA.ORG
* WWW.KENANAONLINE.COM
* WWW.BUSINESS DECTIONARY.COM
* Cobowra.3oloum.org

د- المراجع الأجنبية :

* Alain david l information contable outil de communication lididtion de organisation paris 1999

فهرس المحتويات :

شكر	I
اهداء	II
ملخص باللغة العربية	III
ملخص باللغة الإنجليزية	IV
فهرس المحتويات	V
قائمة الأشكال و المراجع	VI
قائمة الملاحق	VII
مقدمة	أ
الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظم المعلومات	
تمهيد	2
المبحث الأول:البيانات و المعلومات كمادة أساسية لنظام المعلومات	3
المطلب الأول:مفهوم و أنواع البيانات و المعلومات	3
المطلب الثاني:مراحل تحويل البيانات الى معلومات	7
المطلب الثالث: ماهية المعلومات المالية	11
المبحث الثاني: مدخل الى نظم المعلومات	16
المطلب الأول: تعريف و أهمية نظم المعلومات	16
المطلب الثاني: وظائف نظم المعلومات	20
المطلب الثالث: أنواع نظم المعلومات	21
المبحث الثالث:تكنولوجيا نظم المعلومات	25
المطلب الأول: تطور و تعريف تكنولوجيا المعلومات	25
المطلب الثاني:مكونات تكنولوجيا المعلومات	28
المطلب الثالث:أسباب التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات	30
خلاصة	32
الفصل الثاني: كيفية تفعيل نظام المعلومات المالي لعملية اتخاذ القرارات المالية	

تمهيد 34
المبحث الأول:ماهية القرار و عملية صنع القرار 35
المطلب الأول:مفهوم و أهمية عملية صناعة القرار 35
المطلب الثاني:العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار و أنواع القرارات 38
المطلب الثالث:نظريات عملية اتخاذ القرار 46
المبحث الثاني: القرارات المالية في المؤسسة 49
المطلب الأول:ماهية القرار المالي 49
المطلب الثاني:مميزات و مبادئ القرارات المالية 55
المطلب الثالث: مراحل صنع القرار المالي 56
المبحث الثالث:هيكل نظام المعلومات المالي 63
المطلب الأول:ماهية نظام المعلومات المالي 63
المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات المالي 67
الطلب الثالث:تكامل نظام المعلومات المالي مع الأنظمة المعلوماتية الأخرى 75
خلاصة 77
الفصل الثالث:دراسة حالة شركة سونلغاز
تمهيد 79
المبحث الأول : تقديم شركة الكهرباء و الغاز 80
المطلب الأول:نشأة و تطور شركة الكهرباء و الغاز 80
المطلب الثاني: مهام الشركة و دورها 84
المطلب الثالث:وظائف شركة توزيع الكهرباء و الغاز 85
المطلب الرابع:أهداف و وسلئل و ثروة شركة الكهرباء و الغاز 86
المبحث الثاني:تقديم مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالمدية 88
المطلب الأول: تعريف و موقع المديرية 88
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية 89
المطلب الثالث:مهام و طبيعة الاستثمارات المنجزة 93
المبحث الثالث:تحليل النظام المعلومات المالي للأستثمار الخاص بالمديرية 96

المطلب الأول :مدخلات النظام المعلوماتي للأستثمار 96
المطلب الثاني:معالجة المدخلات على مستوى مصلحة المالية و المحاسبة 104
المطلب الثالث:المخرجات و التغذية العكسية للنظام 109
خلاصة 120
خاتمة 122
قائمة المراجع
الملاحق

قائمة الأشكال، الجداول و الملاحق :

أ- قائمة الأشكال:

رقم الشكل	اسم الشكل	الصفحة
1-1	تصنيف المعلومات حسب المستوى الاداري	6
1-2	الشكل العام لنظام المعلومات	18
1-3	تطور تكنولوجيا المعلومات	26
2-4	العوامل المؤثرة في عملية صنع القرار	43
2-5	أنواع القرارات المالية	55
2-6	مراحل عملية اتخاذ القرار	58
2-7	نظام المعلومات المالي و الأنظمة الفرعية المستفيدة منه	74
2-8	تكامل أنظمة المعلومات الأدارية	76
3-9	الهيكل التنظيمي لمديريةالتوزيع بالمدية	90

ب- قائمة الجداول:

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
2-1	الفرق بين نظام المعلومات المالي و المحاسبي	66
3-2	معطيات التصريح بالبرنامج	97
3-3	الأعمال المتضمنة لـ AP 72 F 212	98
3-4	طلب تصريح ببرنامج	101

ج- قائمة الملاحق :

الرقم	اسم الملحق
1	طلب التصريح بالبرنامج
2	جدول يمثل الأستثمارات المقترحة لسنة 2013
3	جدول يمثل الأنشطة الفرعية للتصريح بالبرنامج رقم 72
4	وثيقة خاصة بغلق الديون غلق الديون
5	وثيقة تمثل أمر كتابي بغلق الديون
6	وثيقة تمثل التسجيل المحاسبي ضمن برنامج حساب مستوى 1-2-3
7	وثيقة تمثل الحركة المالية لحساب الأستثمار

مقدمة

تعتبر الإصلاحات الأخيرة التي تمثلت في تبني الجزائر المعايير المتعلقة بإعداد التقارير المالية، و معايير المحاسبة الدولية و تطبيق النظام المحاسبي المالي ،من بين أهم الإصلاحات التي تهدف إلى توجه اقتصادي جديد، و لهذا كان يجب على المؤسسة التأقلم مع الوضع الحالي من أجل تحقيق هدفي البقاء و الاستمرارية و هذا لا يتم إلا من خلال إلمامها بالتغيرات التي تطرأ على بيئتها الداخلية و الخارجية و ما يتوفر بها من بيانات تساعدها على دخول هذا النظام

تعتبر البيانات أساس الحصول على المعلومة التي أصبحت تمثل المحك الأساسي لاتخاذ القرارات ،فيجب أن تكون ذات جودة عالية وكفاءة و هذا لا يتحقق إلا بوجود نظام معلوماتي فعال يعمل على معالجة تلك البيانات و إنتاج ما يحتاجه المسير لتنفيذ العملية الاقتصادية ، مما جعل المؤسسة تعمم فكرة النظم في كافة المصالح على مستوى الإدارة ليس فقط للحصول على المعلومة بل لأحداث التكامل الإداري حيث تنتقل المعلومة على مستوى هذه المصالح في الوقت المناسب، و الجودة الملائمة ،و مع تطور مدخل النظم اكتست المنظمات الطابع التكنولوجي الذي أصبح الحكم على مدى قدرة المؤسسة بالسيطرة في المجال الاقتصادي الخاص بها .

و تبز أهمية نظم المعلومات في المساعدة على صنع و اتخاذ القرارات التي بدوها تدفع بالمنظمة إلى النمو و التطور أو العكس إذا تم تنفيذها على النحو الخاطئ ، و لتجنب هذا يجب عليها الإعتماد على المعلومات التي تكون متوفرة بشكل دائم و صحيح ، فضلا عن مدى ارتباطها بالموضوع ، و باعتبار أن نجاح عملية صنع و اتخاذ القرار تعني نجاح المنظمة فيجب عليها وضع نظام معلوماتي ملائم لأهدافها و لإمكانياتها ،بحيث يقوم هذا الأخير بالبحث عن الانحرافات و تصحيحها و إعادة بناء معلومة جديدة تتم النقص السابق.

و من أهم هذه الأنظمة المعلوماتية المتواجدة على مستوى المؤسسة نظام المعلومات المالي الذي يعمل على البحث عن مصادر التمويل ومحاولة المزج بينها للحصول على المزيج التمويلي الأمثل للمؤسسة و يساعد أيضا هذا النظام على اتخاذ القرارات المالية لها ألا و هي قرارات التمويل و قرارات الاستثمار.

ونظرا لأهمية هذا الأخير تمت صياغة الإشكالية التالية :

ما مدى مساهم نظام المعلومات المالي في تحسين فعالية القرارات المالية في المؤسسة ؟

و يقودنا هذا التساؤل الى مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- ماهي الأسباب و العوامل الداعية لاهتمام المؤسسات بالمعلومة و نظام المعلومات المالي ؟

- كيف تتحقق فعالية القرارات المالية في المؤسسة و ما هو دور نظام المعلومات المالي في تحقيق فعالية القرارات؟
- ما هو واقع كل من المعلومات ، نظام المعلومات المالي ، و اتخاذ القرارات المالية؟
- هل يساهم نظام المعلومات المالي لشركة نقل و توزيع الغاز و الكهرباء في تحسين اتخاذ القرارات الإستثمارية فيها؟

و كمحاولة للاجابة عن التساؤلات السابقة نضع مجموعة من الفرضيات :

- نظام المعلومات عبارة عن مجموعة من الاجراءات تعتمد على جمع و تحليل البيانات و انتاج المعلومة و تخزينها و توزيعها .
- يعمل نظام المعلومات المالي على توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات المالية المساعدة على اتخاذ القرار المالي .
- هناك علاقة وطيدة بين نظام المعلومات المالي و النظم المعلوماتية الأخرى.
- تعتمد مؤسسة سونلغاز على نظام المعلومات المالي لإتخاذ القرارات الإستثمارية.

حدود الدراسة :

بعد انتهاء الدراسة النظرية التي تم الإنطلاق فيها ابتداءا من جانفي 2016 ،شرعنا في انجاز الدراسة الميدانية على مستوى شركة توزيع و نقل الكهرباء و الغاز لولاية المدية، إبتداءا من 10 ماي 2016 ،وتطرقنا في الدراسة الميدانية إلى الشق الإستثماري من القرارات المالية و ذلك عن طريق تحليل ملف استثماري خاص بسنة 2013 .

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة في أن نظام المعلومات المالي يعتبر حلقة الوصل بين متغيرات بيئة المؤسسة بنوعيها الداخلية و الخارجية ،وطبيعة القرارات المالية للمؤسسة ،بحيث أن نظام المعلومات المالي يؤثر على المعلومات من جانب الجودة وبدورها هذه الأخيرة تؤثر على قرارات التمويل و الإستثمار ، وبالتالي يتحسن الأداء الكلي للمؤسسة ،و تقوم هذه الأخيرة بدفع عجلة الإقتصاد نحو التطور و النمو.

أهداف الدراسة :

- لفت انتباه الإداريين إلى الدور الفعال لنظام المعلومات المالي في اتخاذ القرارات المالية.
- محاولة معرفة المدى الذي تصل إليه العلاقة الثلاثية الموجودة بين المعلومات ، نظام المعلومات المالي و اتخاذ القرارات المالية.

- جعل عملية اتخاذ القرار المالي و عملية اختيار القرار المالي الأمثل أكثر فعالية .
- دراسة نظام المعلومات المالي لشركة سونلغاز و محاولة معرفة مدي مساهمته في تحسين اتخاذ القرارات الاستثمارية فيها.

أسباب الدراسة :

- ظهور ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات و محاولة ادخال هذا المفهوم الى الإدارات الجزائرية
- الفضول حول معرفة معنى نظام معلومات اداري

صعوبات الدراسة :

- صعوبة اجراء الدراسة التطبيقية للبحث و ذلك بسبب عدم الحصول على المعلومات الكافية و المطلوبة للوصول الى النتائج المرجوة
- ندرة المراجع الحديثة التي تثري الموضوع

منهج الدراسة :

اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي استعمل في توضيح المفاهيم المرتبطة بالموضوع ،و المنهج التحليلي من خلال تحليل العلاقة بين نظام المعلومات المالي و اتخاذ القرارات المالية ، وذلك بعرض و تحليل ملف الأستثمار المقدم من طرف شركة نقل و توزيع الكهرباء و الغاز لولاية المدية .

الدراسات السابقة :

- عليوات سالمة "نظام المعلومات و دوره في اتخاذ القررات بالمؤسسة " مذكرة لنيل شهادة ماستر علوم التسيير تخصص ادارة أعمال جامعة أكلي محمد ولحاج البويرة 2015/2014 ، بحيث تطرقت هذه الدراسة الى عرض نظري، لكافة المفاهيم المتعلقة بنظام العلومات و عملية اتخاذ القرار و التركيز على مدى مساهمة نظام لمعلومات في اتخاذ القرار،من خلال ابراز الدور الفعال لنظام المعلومات أما العرض التطبيقي تم عن طريق اجراء مقابلة ميدانية مع رؤساء أقسام المؤسسة الوطنية للمنظفات بالبويرة.
- اسمهان خلفي " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات " مذكرة لنيل شهادة ماجستر في العلوم التجارية تخصص ادارة أعمال جامعة الحاج لخضر باتنة سنة 2010/2009 ، بحيث تطرقت الى عرض نظري للمفاهيم المتعلقة

بنظام المعلومات و تكنولوجيا المعلومات و اتخاذ القرار ، بحيث أضافت عنصر تكنلوجيا المعلومات، و وضحت الموقع الذي يحتله على مستوى عملية اتخاذ القرار و التحسينات التي يضيفها الى عملية اتخاذ القرار، لأما في الجانب التطبيقي اعتمدت على التحليل الاحصائي للأستبيان المقدم لمؤسسة نقاوس للمصبرات بباتنة

- دمبري أميرة "أثر نظم المعلومات الحديثة على عملية اتخاذ القرار المالي "مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر علوم تسيير سنة 2013/2012 بجامعة ميلة، هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر نظم المعلومات الحديثة، على عملية اتخاذ القرارات المالية في البنوك، فتطرقت الى الجانب النظري من أجل عرض المفاهيم الخاصة بالموضوع أما الجانب التطبيقي فدعم بتحليل إحصائي لإستبيان مقدم لمستخدمي نظم المعلومات الحديثة في البنك.

الدراسات السابقة تطرقت الى الموضوع بشكل عام، أي لم تتخصص في نظام معلومات معين ،على عكس دراستنا، التي تطرقت للعلاقة بين نظام المعلومات المالي و اتخاذ القرارات المالية .

هيكل الدراسة :

تم هيكلة الدراسة الى ثلاث فصول ،بحيث تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات، وفي الفصل الثاني تخصصنا في دراسة عملية اتخاذ القرار و كيفية تفعيلها من طرف نظام المعلومات،أما في الفصل التطبيقي تناولنا دراسة نظام المعلومات المالي لشركة سونلغاز من خلال تحليل ملف استثماري لسنة 2013 خاص بشركة سونلغاز لولاية المدية و دراسة نظام المعلومات الخاص به .