جامعة يحي فارس –المدية–

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

الموضوع:

نظم المعلومات المالية وأثرها في اتخاذ القرارات

دراسة ميدانية مجمع صيدال–مقر إنتاج المضادات الحيوية – – المدية–

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية مؤسسة

من إعداد الطالبتين:

هجري مريم

طبال سارة

تحت إشراف الأستاذة:

قحام منى

أعضاء اللجنة المناقشة:

د.أ/ هدروق أحمد	رئيسا
أ/ قحام منى	مشرفة
أ/ المهري عزيزة	ممتحنة

السنة الجامعية: 2024/2023

جامعة يحي فارس –المدية–

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

الموضوع:

نظم المعلومات المالية وأثرها في اتخاذ القرارات

دراسة ميدانية مجمع صيدال –مقر إنتاج المضادات الحيوية– –المدية –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية مؤسسة

من إعداد الطالبتين:

هجري مريم

طبال سارة

تحت إشراف الأستاذة:

قحام منى

السنة الجامعية: 2024/2023

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر

شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

الحمد الله على احسانه والشكر على توفيقه وامتنانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيما لشأنه ونشهد أن سيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه صلى الله عليه وسلم و الحمد لله على البدى والختام.

بعد شكر الله سبحانه و تعالى على توفيقه لنا لاتمام هذا البحث المتواضع نتقدم بجزيل الشكر إلى الوالدين العزيزين الذين أعانونا و شجعونا على الاستمرار في مسيرة العلم و النجاح و اكمال الدراسة الجامعية و البحث، كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى من أشرفت على مذكرة بحثنا الأستاذة الدكتورة : **"منى قطام "** التي لم تكفي حروف هذه المذكرة لإيفائها حقها بصبرها معنا و لتوجيهاتها العلمية التي لا تقدر بثمن، و التي ساهمت بشكل كبير في اتمام و استكمال هذا العمل، و نشكر كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، اللذين لم يترددوا في رسم الصورة الجميلة للعلم في أذهاننا وبالأخص الأستاذ هدروق أحمد والأستاذ بولصنام محمد

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على انجاز واتمام هذا العمل ...

"

رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "

سورة النمل (19)

إهداء:

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث...

بعد مسيرة دراسية دامت لسنوات حلت طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل أن نرضى ولك الحمد وأنا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقتني على اتمام هذا العمل.

إلى ذلك الرجل العظيم الذي أخرج أجمل ما في داخلي، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة لتقديسه العلم، ومثلما صنعت لي تاجا مرصعا بالأمل والحب في الدنيا أسأل الله أن يجعلني سببا في صنعه لك في الجنة ...

إلى **أبي** الغالي على قلبي أطال الله في عمره.

إلى المرأة التي صنعت مني فتاة طموحة وتعشق التحديات، التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء إلى محاربتي في الحياة، قدوتي الأولى التي منها تعرفت على القوة والثقة بالنفس إلى الملاك المبتسم **أمي** اطال الله في عمرك بالصحة والعافية.

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع، فهذا نجاح **أمي وأبي** أنا مجرد وسيلة ...

إلى أغلى ما أملك في هذه الدنيا، الذين تقاسموا معي متاعب الحياة ومن خلالهم عرفت طعم الحياة الجميلة، إلى السند **إخوتي وأخواتي** (محمد، أميرة، نسيمة، عبد الرحمان) جعلني واياكم من البارين.

إلى **نفسي** الطموحة، وإلى الطفلة التي بداخلي، التي تبدوا عليها علامة الاعتزاز، لقد حققنا المبتغى بمشيئة الله،

كما أهدي ثمرة جهدي **لزميلتي** في العمل ولأستاذتي الكريمة الدكتورة: **منى قحام**، التي مهدت لي الطريق للوصول إلى هذا اليوم، وإلى كل أستاذ لم يبخل علينا بمعلومة إلا وأوضحها على أكمل وجه.

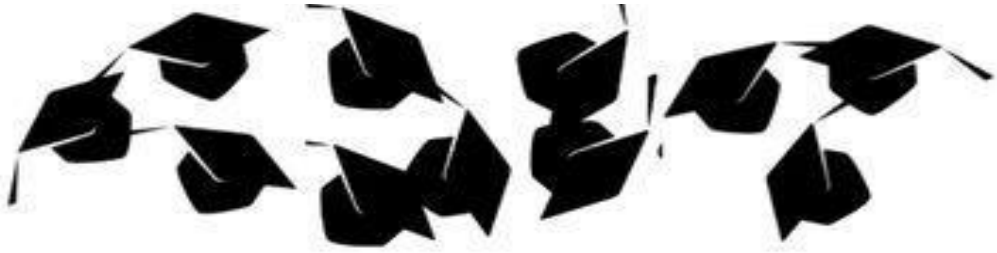
وإلى رفيقة الدرب، إلى الكتف الذي لم يتعب يوما كونه موضع الاتكاء في عثرات حياتي **صديقتي** (مريم حساييني) استودعتك الله الذي لا تضيع ودعاءه.

إلى كل زملائي في **فلسطين** اللذين منعتهم الحرب أن يكونوا مكاني...

إلى كل دفعة 2024/2023، إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

سلرة طبال





إهداء:

من قال أنا لها "نالها"

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضله ها أنا اليوم حققت حلما طال انتظاره وقد أصبح واقعا أفتخر به،

إلى نعم الله الجميلة الى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها، الى نور عيني وحبيبة قلبي وملجئي وفرحتي الدائمة، الى التي أسعى لإسعادها الى الداعمة المربية التي علمتني الارتقاء الى التي وجودها نعمة أمي دمت عزيزتي وعزي وعزتي.

الى أغلى من عينان وأجمل ما وهبني مولاي الى من سعى وشقا لأنعم بالراحة والهناء الى من كان رضاه عني سبب توفيقي الى أمان البيت وتاج الرأس إليك أبي، فإذا كانت الأم جنة فأنت بابها.

الى رموز الحنان والأصل الطيب الى من أناروا دربي بالصلوات والدعوات أجدادي وجداتي أدامكم الله لنا بالصحة والعافية، ورحم الله جدي.

الى أعمامي وعماتي وأخوالي وخالاتي، رحم الله منهم الأموات، وأطال الله في عمري الأحياء وجعلهم فرحين مسرورين لا يشكون هما ولا كرب.

الى من قيل فيهم سنشد عضدك بأخيك (أيمن، ياسر، قصي)

الى من أمنت بقدراتي وأمان أيامي ومن تذكرني بقوتي وتقف خلفي سندا ودعما "أختي أية"، الى من قيل أنها نسخة مصغرة مني في أفعالي وأقوالي "أختي ضحى"

الى صديقتي فالبحث "سارة"، الى المشرفة على مذكرتي الأستاذة "منى قحام"

الى رفيقات دربي وصديقاتي من سرنا سويا نشق طريق النجاح" أمال، أنفال، مروة، أسماء"

الى كل عائلة هجري وعائلة مخلوفي

مريم هجري



ملخص:

تناولت هذه الدراسة تأثير نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرارات، بمجمع صيدل فرع إنتاج (المضادات الحيوية)المدية، بحيث قمنا بتوضيح دور نظم المعلومات المالية في انتاج معلومات تتصف بالدقة والوضوح والمرونة والحماية وكذلك السرعة، التي تعتبر الركيزة الأساسية التي يتم الاعتماد عليها في مجال من أهم المجالات والأنشطة الإدارية ألا وهو عملية اتخاذ القرارات.

كما تم الاعتماد في الجانب النظري للدراسة على المنهج الوصفي ، أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا أسلوب الدراسة الميدانية ، لتحقيق أهداف هذه الدراسة ، ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة : أن نظم المعلومات المالية في مجمع صيدل –فرع إنتاج المضادات الحيوية – المدية، تتميز بمستوى مقبول من المرونة والسرعة والدقة وكذلك الملائمة والحماية، وأن عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة تتميز بالكفاءة المطلوبة، كما أوضحنا أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات في المؤسسة محل الدراسة .

الكلمات المفتاحية:

نظم، المعلومات المالية، نظم المعلومات المالية، اتخاذ القرارات

Abstract:

This study addressed the impact of financial information systems on decision-making, at the Saidal Complex - Production Branch - Medea, so that we clarified the role of financial information systems in producing information characterized by accuracy, clarity, flexibility, protection, as well as speed, which is considered the basic pillar that is relied upon in one of the most important fields. Administrative activities are the process of making decisions. In the theoretical aspect of the study, we relied on the descriptive approach. while, in the applied aspect, we adopted the field study method to achieve the objectives of this study. Among the most important results that we reached in this study: The financial information systems in the Sidal Complex, Medea Production Branch, are characterized by an acceptable level of flexibility, speed, accuracy, suitability, and protection, and the decision-making process in the institution is characterized by the required efficiency. We also explained that there is a strong direct relationship with Statistical significance between financial information systems and decision-making in the institution under study.

- **Key words**: System, financial information, financial information systems, decision-makin

الفهرس:

العنوان	الصفحة
الشكر	
الإهداء	
الملخص	III
الفهرس	IV
قائمة الجداول	V
قائمة الأشكال	VI
قائمة الملاحق	VII
قائمة الرموز والاختصارات	VIII
المقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار النظري لنظم المعلومات المالية	1
تمهيد	1
المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات	2
المطلب الأول: عموميات نظام المعلومات	2
المطلب الثاني: أساسيات نظام المعلومات	6
المطلب الثالث: عمليات نظام المعلومات	10
المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات المالية	13
المطلب الأول: مفهوم وخصائص نظام المعلومات المالية	13
المطلب الثاني: عناصر ومكونات نظام المعلومات المالية	15
المطلب الثالث: وظائف ومعايير نظم معلومات المالية	19
المطلب الرابع: تصميم نظم المعلومات المالية ومشاكله	22
خلاصة	23
الفصل الثاني: الإطار النظري لاتخاذ القرارات	25
تمهيد	25
المبحث الأول: مدخل لاتخاذ القرارات	25
المطلب الأول: ماهية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية	26
المطلب الثاني: بدائل وتصنيفات القرار	30

الفهرس:

المطلب الثالث: مفهوم اتخاذ القرارات	35
المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار والفرق بينه وبين صناعة القرار	43
المبحث الثاني: دور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرار	47
المطلب الأول: دور الإدارة الالكترونية في اتخاذ القرار	47
المطلب الثاني: دور نظم دعم القرار في اتخاذ القرارات	48
المطلب الثالث: دور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات	51
خلاصة	53
الفصل الثالث: دراسة ميدانية حول نظم المعلومات المالية وأثرها في اتخاذ القرارات لمجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية المدية	54
تمهيد	54
المبحث الأول: تقديم مؤسسة صيدال ومقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية	55
المطلب الأول: تقديم مؤسسة صيدال	55
المطلب الثاني: تقديم مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية	63
المطلب الثالث: خصائص مجمع صيدال أهدافه، واستراتجياته	68
المبحث الثاني: الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة	71
المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة	71
المطلب الثاني: الأساليب المستخدمة فالدراسة	73
المطلب الثالث: عرض واختبار فرضيات الدراسة الميدانية	81
خلاصة	111
خاتمة	112
مراجع	115
الملاحق	120

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	المقارنة بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة	35
(02)	الفرق بين اتخاذ القرار وصنع القرار	46
(03)	الأطراف المستفيدة من نظام المعلومات المالي	53
(04)	تقسيم العينة حسب السن	99
(05)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	101
(06)	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	102
(07)	تقسيم العينة حسب الخبرة المهنية	103
(08)	معامل الثبات الخاص بفقرات استبيان	106
(09)	نتائج المتعلقة ببعد مرونة نظم المعلومات المالية	109
(10)	نتائج المتعلقة ببعد سرعة نظم المعلومات المالية	110
(11)	نتائج المتعلقة ببعد دقة المعلومات المالية	112
(12)	نتائج المتعلقة ببعد ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية	113
(13)	نتائج المتعلقة ببعد حماية نظم المعلومات المالية	114
(14)	النتائج الخاصة بمميزات نظم المعلومات المالية	115
(15)	نتائج تحديد المشكلة الخاصة بالقرارات	116
(16)	النتائج الخاصة ببعد إيجاد وتقييم البدائل	117
(17)	النتائج الخاصة ببعد اتخاذ القرارات	118
(18)	النتائج الخاصة ببعد تنفيذ ومتابعة القرارات	119
(19)	النتائج الخاصة بمنهجية اتخاذ القرارات	120
(20)	مستويات الموافقة الخاصة بأبعاد نظم المعلومات المالية	121
(21)	الابعاد الخاصة بمراحل اتخاذ القرارات بالمؤسسة	122
(22)	معامل سبيرمان بين مميزات نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات	123
(23)	نتائج تحليل الانحدار الرتبي بين مميزات نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات	126

قائمة الجداول:

(24)	النتائج الخاصة بفروق أفراد عينة الدراسة وكفاءة اتخاذ القرارات تبعا لمتغير السن	128
(25)	النتائج الخاصة بفروق أفراد عينة الدراسة وكفاءة اتخاذ القرارات تبعا لمتغير المستوى الدراسي	129
(26)	النتائج الخاصة بفروق أفراد عينة الدراسة وكفاءة اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الوظيفة	130
(27)	النتائج الخاصة بفروق أفراد عينة الدراسة وكفاءة اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الخبرة المهنية	133

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(01)	خصائص النظام	3
(02)	أنواع نظم المعلومات	10
(03)	عناصر نظم المعلومات المالية	17
(04)	وظائف الأساسية لنظم المعلومات المالية	20
(05)	مراحل عملية اتخاذ القرار	39
(06)	علاقة نظم دعم القرار بنظم المعلومات المالية بالمؤسسة	50
(07)	مراحل إنشاء مجمع صيدال	84
(08)	الهيكل التنظيمي للشركة الأم لمجمع صيدال	88
(09)	الهيكل التنظيمي لمقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية	93
(10)	رسم بياني لسن العمال لفرع إنتاج المضادات الحيوية بالمدية	100
(11)	رسم بياني بمستوى دراسي لعمال المؤسسة	101
(12)	رسم بياني يمثل وظيفة التي يشغلها العمال	102
(13)	رسم بياني يمثل الخبرة المهنية لعمال المؤسسة	103

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	اسم الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	120
02	المقابلة	124
03	قائمة الأساتذة المحكمين	125
04	نتائج spss الخاصة بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات	126

قائمة الرموز والمختصرات:

الرمز	الرمز الأصلي	الشرح
DSS	Decesion support system	نظم دعم القرار
SPSS	Statistical package for siences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
DFC	Direction des finances et de la comptabilite	مديرية المالية والمحاسبة

المقدمة

خلال أواخر القرن الماضي وبداية هذا القرن حدثت تغيرات وتحولات سريعة وكبيرة جدا، حيث مهدت الطريق من الاقتصاد الصناعي الكلاسيكي القديم والاقتصاد الرقمي الحديث ومجتمع معلوماتي.

مما انعكس هذا التغير والتطور بشكل أو أخر على المؤسسات وجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بالمنافسة الشديدة والتغيير، ولهذا كان لزاما عليها لكي تضمن بقائها واستمرارها ان تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المحيطة بها وما تفرضه من فرص وتهديدات وأن تتعرف على بيئتها الداخلية من خلال اكتشاف نقاط القوة والضعف.

وفي وقتنا الراهن تعد موارد المعلومات أحد أهم الموارد الأساسية في المؤسسة وأحد أهم سمات الإدارة المعاصرة التي أصبحت تعتمد على معلومات متغيرة وسريعة في ممارسة مختلف عملياتها ونشاطاتها، لكن توفر المعلومات لوحدها غير كافي إذ لابد من أن توضع في نظام يسهل عملية استعمالها، ويتوقف هذا النظام على توفر معلومات سليمة وصحيحة تبنى على أساسها القرارات التي تحضر وتعالج داخل المؤسسة. ومن أجل توفير متطلبات المعلومات والبيانات وضعت نظم معلومات متطورة وحديثة،

ونظرا لطبيعة الهدف الذي يرمي إليه نظام المعلومات المستعمل استجابت عدة وظائف مالية والتي تشكل نظام معلومات مالي هام تعتمد عليه المؤسسة بالدرجة الأولى في عملية اتخاذ القرارات بمختلف توجهاتها من القمة إلى القاعدة والعكس، اتضح من خلال ذلك أنه من الضروري للمؤسسات اقتناء نظم المعلومات المالية التي تساهم في اتخاذ القرارات الهادفة ذات كفاءة، وهذا ما سعى إليه مجمع صيدال –مقر الإنتاج (المضادات الحيوية) –المدية

فمؤسسة صيدال مطالبة بمسايرة هذه التحولات والتطورات لضمان بقائها واستمرارها في النشاط.

- **إشكالية الدراسة:**

من خلال ما سبق يمكننا صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

"ما أثر نظام المعلومات المالية على اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية؟"

➢ **الأسئلة الفرعية للدراسة:**

ومن أجل الإجابة على الإشكالية سنقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى فعالية نظم المعلومات المالية؟
- ما المقصود باتخاذ القرارات في المؤسسة وكيف يؤثر فيها نظام المعلومات المالي؟
- ماهي طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات في مجمع صيدال –مقر إنتاج (المضادات الحيوية) المدية؟

➢ **فرضيات الدراسة:**

بغية الإجابة على الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

- تستعين المؤسسة بنظام معلومات فعال
- يؤثر نظم المعلومات المالية بشكل كبير في اتخاذ القرارات
- تتميز نظم المعلومات المالية بمستوى جيد من المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية في المؤسسة محل الدراسة.
- تمتاز عملية اتخاذ القرارات بالكفاءة المطلوبة في المؤسسة محل الدراسة

➢ **أسباب اختيار الموضوع:**

❖ أسباب ذاتية:

- شعورنا بقيمة وأهمية هذا الموضوع.
- الميول الشخصي لهذا النوع من البحوث.

❖ أسباب موضوعية:

- موضوع البحث يتناسب ويخدم تخصص (مالية مؤسسة).
- محاولة لفت انتباه المسيرين بأهمية استخدام نظام المعلومات المالي في اتخاذ القرارات.

➢ **أهمية الدراسة:**

تنبع أهمية الدراسة من خلال:

- محاولة لفت انتباه المسيرين بأهمية استخدام نظام المعلومات المالي في اتخاذ القرارات بالمؤسسات

- تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أداء اتخاذ القرارات في مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية –بالمدية–

➢ **أهداف الدراسة:**

لكل موضوع بحث أهداف يسعى لتحقيقها، حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الأسس النظرية التي يقوم عليها مفهوم نظم المعلومات المالية ومفهوم اتخاذ القرارات
- محاولة ربط بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات وذلك من خلال توضيح تأثير نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرارات
- محاولة دراسة وتحليل واستعمال نظم المعلومات المالية في مجمع صيدال _مقر إنتاج المضادات الحيوية _ المدية، وتوضيح أثره في عملية اتخاذ القرارات

➢ **حدود الدراسة:**

الحدود المكانية:

تمت الدراسة بمجمع صيدال –مقر إنتاج المضادات الحيوية – المدية –الجزائر

الحدود الزمنية:

دراستنا لنظم المعلومات المالية امتدت من تاريخ اعتمادها في المؤسسة إلى يومنا الحاضر سنة 2024

➢ **منهج الدراسة:**

لدراسة موضوع البحث، قمنا باستخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما بالنسبة للجانب التطبيقي اعتمدنا على أسلوب الدراسة الميدانية في مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية –المدية–، وفيما يخص أدوات البحث والدراسة فاعتمدنا على الاستبيان بصفة أساسية بالإضافة للمقابلة.

➢ **صعوبات الدراسة:**

من خلال قيامنا بهذه الدراسة تلقينا مجموعة من الصعوبات والعوائق المتمثلة فيما يلي:

- صعوبة الموافقة من قبل المؤسسات الاقتصادية لإجراء هذه الدراسة لديهم.
- طول مدة جمع الاستبيان من طرف المستجوبين.
- صعوبة ضبط مواعيد المقابلة مع الإطارات بالمؤسسة نظرا لالتزاماتهم العديدة.

- **الدراسات السابقة:**

تطرق بعض الباحثين إلى دراسات متقاربة من الإشكالية التي تناولناها سواء بالنسبة لنظم المعلومات المالية أو اتخاذ القرارات وعلى سبيل المثال:

1- دراسة وليد بوجمعة، فوزي صاولي، بعنوان دور نظم المعلومات المحاسبية في المساعدة على اتخاذ القرارات المالية _دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ولاية المدية_ مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة، جامعة المدية، الجزائر، 2023

هدفت هذه الدراسة الى تبيان الأثر الإيجابي لنظام المعلومات المحاسبي في إعداد القوائم المالية والتعرف على مكانة هذا النظام في المؤسسات الاقتصادية والكشف عن الأثر بين نظم المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات المالية،

ومن أهم نتائج هذه الدراسة: أن نظام المعلومات المحاسبي له أهمية بالغة في المؤسسة غير أنهم لم يجدوا مصلحة تحمل اسم نظام المعلومات المحاسبية بل يعتبر ضمني في مختلف المصالح، وأن استخدام نظام معلومات محاسبي سليم يساعد على اتخاذ القرارات.

2- دراسة حمدي أيوب، سائحي يوسف، بعنوان نظم المعلومات المالية ودورها في اتخاذ القرار _دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بتمنراست _ مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة، جامعت تامنغست، الجزائر، 2022

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مفهوم نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات من الجانب النظري، ودراسة تأثير متطلبات الإدارة وتشغيل نظم المعلومات المالية في عملية اتخاذ القرار من خلال دراسة حالة بمؤسسة اقتصادية (مؤسسة سونلغاز بتمنراست).

ومن أهم نتائج هذه الدراسة: تؤدي نظم المعلومات المالية الى زيادة سرعة الفهم ومنه الى رفع فعالية أداء العاملين، بإضافة الى زيادة القدرة على حل مشاكل العمل وتوفير حصيلة معلوماتية كافية عن العمل، يتميز نظام المعلومات المالية بفعالية في مؤسسة سونلغاز بتمنراست

3- دراسة وهيبة طبيب بعنوان دور نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية _دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة _ خلال فترة 2015-2016، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة ورقلة، سنة 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة المعلومات المالية الداخلية للمؤسسة وإبراز أهمية المعلومات الواردة في نظام المعلومات في اتخاذ القرار المالي في المؤسسة وكذلك إبراز أهمية المعلومات المالية ودورها في امداد المسيرين في المؤسسة بمعلومات تمكنهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بها.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة: لا يتم الرجوع الى لوحة القيادة إلا في نهاية الشهر عندما يتم طلبها من طرف المديرية العامة، وتكون غالبية المؤشرات الموجودة بلوحة القيادة شهرية، أي مؤشرات رقابية وليست مؤشرات قيادية، يكمن أثر لوحة القيادة في اتخاذ القرارات المالية في التنبؤ المبكر بالانحرافات الحاصلة.

4- دراسة مرغني بلقاسم بعنوان نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرارات –دراسة حالة مؤسسة اتصلات الجزائر بالوادي–، رسالة ماجيستير في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، سنة 2014.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة تبين مدى أهمية نظام المعلومات وتوضيح أنواعه وخصائصه وإيجابيات والوقوف على العلاقة التي تربطه بوظائف الإدارة ومحاولة التعرف على اتخاذ القرارات وأنواعها والمحددات التي من خلالها تتم هذه العملية وإبراز المشاكل والمعوقات التي تعيق هذه العملية، وكذلك محاولة ربط العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرارات وذلك من خلال توضيح دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار.

ومن أهم النتائج هذه الدراسة: قد وجدنا أن نظم المعلومات لها دور مهم في اتخاذ القرار حيث تقدم هذه النظم اللازمة والدقيقة والسريعة لمتخذ القرار ليستفيد منها كمؤشرات لاتخاذ قراراته.

5- دراسة مصطفى يوسف سبسبي بعنوان دور المعلومات المالية المستقبلية للشركات في اتخاذ القرارات _دراسة ميدانية على عدد من شركات القطاع الخاص_، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة حلب، سوريا، 2011.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة تبيان أهمية المعلومات المالية المستقبلية والتقنيات المستخدمة في استنباط معلومات مالية مستقبلية تتمتع بقدر كاف من الدقة والموضوعية، مع بيان ماهية اتخاذ القرارات وأنماطها ونوعية القرارات المتعلقة بالوحدة الاقتصادية التي تعتمد على المعلومات المالية المستقبلية، والتعرف على مدى إدراك المجتمع الاستثماري في السوق المالي لأهمية المعلومات المالية المستقبلية ودورها في اتخاذ القرارات.

من أهم نتائج هذه الدراسة: محتوى الإفصاح وطبيعته والفترة التي يغطيها الإفصاح عن المعلومات المالية المستقبلية لهم دور هام في اتخاذ القرارات في السوق المالي، كما استنتج ان هناك تزايد في الوعي عند المدراء والمحللين الماليين

والمحاسبين القانونيين والمستثمرين لمدى الأهمية التي تشكلها المعلومات المالية المستقبلية والدور الذي تقوم به في عملية صنع القرار الاقتصادي وبالأخص القرار الاستثماري في السوق المالي.

6- دراسة عبد اللطيف مليكة، موفقي لامية بعنوان دور نظام المعلومات المالي الالكتروني في تحسين جودة الخدمات المالية _دراسة ميدانية_ مذكرة ماستر في علوم مالية، جامعة المدية، الجزائر ،2017.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على العناصر الأساسية المكونة لنظام المعلومات المالي وكيفية تدفق المعلومات في هذا النظام ومعرفة التطور الحالي في النظام المعلوماتي المالي الالكتروني ومساهمته في تحسين جودة الخدمات المالية.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة: يعمل نظام المعلومات المالي في تحديد الاحتياجات المالية من خلال تجميع البيانات وتبويبها، تسجيلها، تحليلها، تخزينها، ثم القيام بمعالجتها للحصول على معلومات مالية جيدة في الوقت المناسب

- **ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:**

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة أننا استخدمنا نفس المناهج في الجانب النظري لكن من حيث الجانب التطبيقي كان هناك اختلاف في النتائج فعلى سبيل المثال أن الدراسة الأولى كانت بعنوان دور نظم المعلومات المحاسبية في المساعدة على اتخاذ القرارات أما دراستنا فتمثلت في أثر نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرارات ، أما الدراسة الثانية كذلك كان الاختلاف من حيث أنها درست اتخاذ القرارات المالية بينما كانت دراستنا تسعى لتبيان الأثر على القرارات بصفة عامة ، وكذلك هناك اختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة من ناحية الجانب التطبيقي حيث اعتمدت هذه الدراسات دراسة حالة أما دراستنا فكانت بواسطة استبيان .

- **هيكل الدراسة:**

من أجل معالجة مضامين وحيثيات هذا الموضوع ضمن الإشكالية سابقة الذكر، من خلال إبراز مختلف عناصر النظم المعلومات المالية وتوضيح تأثيرها في اتخاذ القرارات، قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى ثلاثة فصول مسبقة بمقدمة ومنتهية بخاتمة كالتالي:

الفصل الأول: سنتناول فيه أهم المفاهيم النظرية الخاصة بنظم المعلومات المالية وسنقسم هذا الفصل بدوره الى مبحثين: المبحث الأول: تحت عنوان (ماهية نظم المعلومات)، حيث سنعرض فيه ثلاثة مطالب تتمحور حول مجموعة من العموميات وأساسيات وكذلك عمليات نظام المعلومات على التوالي.

في المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات المالية سنقوم بتفريعه الى أربعة مطالب، توضح مفهوم، عناصر ومكونات، وظائف ومعايير، وكذلك تصميم ومشاكل نظم المعلومات.

أما في الفصل الثاني: فرتقينا الى عرض المفاهيم النظرية لاتخاذ القرارات ثم تأثير نظم المعلومات في اتخاذ هذه القرارات، قسمنا هذا الفصل لمبحثين كالتالي:

المبحث الأول: تحت عنوان (مدخل لاتخاذ القرارات)، حيث سيقسم هذا المبحث الى أربعة مطالب تحوي مفهوم القرار، بدائله وتصنيفه، كذلك مفهوم اتخاذ القرارات والعوامل المؤثرة فيه، كما سنوضح الفرق بينه وبين صنع القرارات.

في المبحث الثاني: دور المعلومات المالية في اتخاذ القرارات، فسنوضح فيه دور كل من الإدارة الالكترونية، دور نظم دعم القرار، أيضا دور نظم المعلومات المالية.

أما في الفصل الثالث: سنقوم بتخصيصه للجانب التطبيقي لتأثير نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرارات في مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، يفرع أيضا الى مبحثين، سنتناول فيهم تعريف لمجمع صيدال ومقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، ثم في المبحث الثاني سنتقدم الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة وكذلك عرض واختبار فرضيات الدراسة، كذلك سنفتتح كل فصل بمقدمة ونختمه بخلاصة.

الفصل الأول:

الإطار النظري لنظم المعلومات المالية

تمهيد:

يواجه العالم اليوم العديد من التحديات والتطورات وهذا من جزاء ظهور التطورات التكنولوجية التي شهدتها بيئة الأعمال في مختلف المجالات وخاصة ما تعلق منها بالجانب الاقتصادي، ولهذا كان لزاما على المؤسسات الاقتصادية مواكبة هذه التطورات خاصة في مجال المعلومات بحيث تعد المعلومات اليوم موردا مهما ورئيسيا من موارد المؤسسة، ذلك لأنها تشكل عاملا هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رسالتها وأهدافها، خاصتا في ظل عالم يتميز بدرجة عالية من التعقيد والتغير.

فأخذت المؤسسات في العصر الحالي تتنافس في ميدان الرقمنة بما فيها طرق استغلال الأنظمة الآلية والاستفادة من المعلومات الناجمة عن هذه الأنظمة في عملية اتخاذ القرارات الهادفة،

وهذا ما سيتم تناوله في هذا الفصل الذي هو عبارة عن إطار نظري لنظم المعلومات المالية.

وتم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

- ماهية نظم المعلومات
- ماهية نظم المعلومات المالية

المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات

تعتبر نظم المعلومات المتطورة أحد المداخل التي تعتمد عليها الإدارة الحديثة في حل العديد من المشاكل، وتعتبر النظم المناسبة من أهم الشروط اللازمة لنجاح نظام المعلومات وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المبحث الذي ينقسم بدوره الى ثلاثة مطالب التالية:

المطلب الأول: عموميات نظام المعلومات

تنقسم عموميات نظام المعلومات الى جزئين مفهوم وعناصر نظام المعلومات

أولا: مفهوم نظام المعلومات:

يمكن فهم نظم المعلومات من خلال تفكيك هذا المصطلح، الى عنصرين أساسيين هما نظام بالمفرد أو النظم بالجمع systems والمعلومات information.

1- مفهوم النظام:

بحيث نقول أن العنصر الأول في المفهوم يسير الى مصطلح النظام الذي جرى الاتفاق على وصفه بأنه:" الكل المكون من أجزاء، عناصر أو مكونات مترابطة ومتكاملة تعمل ضمن تنسيق وتعاضد بهدف تحقيق غايات وأهداف جوهرية ومشتركة "[1]

أو كما عرفه عبد الرحمان الصباح على أنه:" عبارة عن مجموعة عناصر أو أجزاء أو أقسام ترتبط مع بعضها البعض بعلاقات منطقية، بحيث تتكامل وتتفاعل مع بعضها البعض، بغرض أداء أهداف معينة وذلك عن طريق تحويل المدخلات الى مخرجات ".

❖ خصائص النظام:

قدم تشرشمان مجموعة من الخصائص التي تميز التفكير الخاص بالنظم وهي كالتالي:

[1] سعد غالب ياسين، **أساسيات نظم المعلومات إدارية وتكنولوجيا المعلومات**، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ص18

- **الأهداف**: المقصود بها تلك النهايات التي يتجه إليها وقد لا تكون هناك أي صعوبات في تحديد اهداف النظم الميكانيكية، لأنها عادة ما تحدد قبل نشأة النظام ذاته.[1]
- **بيئة النظام**: يقصد بالبيئة كل ما هو خارج حدود نظام معين ولكن بالرغم من بساطة مفهومها إلا أنها تحتاج الى المزيد من الإيضاح نظرا لأهميتها.
- **موارد النظام**: تمثل الموارد كل الوسائل والامكانيات المتاحة للنظام لإنجاز الأنشطة اللازمة لتحقيق أهدافه كما أنها جزء من النظام ففي النظام المغلق عادة ما تتوفر كل الموارد التي تحتاجها مرة واحدة وفي لحظة زمنية معينة
- **ضبط النظام**: إن أي نظام ينطوي على نشاطين أساسيين هما: التخطيط والرقابة فالتخطيط يغطي كل العناصر الأساسية للنظام، أما الرقابة فتتعلق بمتابعة وتقييم وتنفيذ الخطط وتخطيط عملية التغيير.[2]

الشكل رقم (01): خصائص النظام



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على خصائص نظم المعلومات مذكورة أعلاه

[1] عبد الرحمان صباح، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الزهراء للنشر، عمان ،1998، ص ص52،53

[2] عبد الرحمان صباح، مرجع سابق الذكر، ص 54

2- مفهوم المعلومات:

أما عنصر المعلومات information فهو يشير كما هو معروف الى نتاج عملية معالجة البيانات، فالمعلومات هي نتاج معالجة البيانات حاسوبيا أو يدويا أو بالوسيلتين معا وينتج عن عملية معالجة البيانات قيمة مضافة تتصف باتساق المعنى، الدقة وجودة المعلومات التي تقود المستفيد الى فهم الظاهرة أو المشكلة.[1]

❖ خصائص المعلومات:

لكي تكون المعلومات مفيدة وجيدة لا بد من توافر عدة خصائص أهمها:

- **الشكل**: يقصد به الشكل الذي تقدم فيه المعلومات فقد تكون ملخصة او تفصيلية
- **الدقة**: تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للموقف والحدث الذي تصفه فتكون خالية من الأخطاء ومستندة الى حقائق وثوابت.
- **الملائمة**: يجب ان تكون المعلومات قابلة للاستخدام من طرف الإدارة العليا والتكتيكية والتشغيلية [2]
- **الوقتية**: بمعنى ان تكون المعلومات متاحة للمستخدم عند الحاجة اليها فعلا، أي تمكن من توفير المعلومات بسرعة وكفاية.
- **الوضوح**: تشير هذه الخاصية الى الدرجة التي يجب ان تكون المعلومات فيها خالية من الغموض
- **الشمولية**: هي قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة
- **المرونة**: وهي قابلية المعلومات للتكيف مع أكثر من مستخدم وأكثر من تطبيق.

كما يعرف نظام المعلومات بأنه:" مجموعة منظمة من الموارد (مواد، برامج، أفراد، بيانات) وإجراءات مساعدة على اكتساب، معالجة، تخزين وتواصل المعلومات في المؤسسات. [3]

ومنه يمكن تعريف نظم المعلومات على أنها مجموعة من الإجراءات والتطبيقات العلمية المتناسقة بين مختلف الموارد أو التوليفات المنظمة من الأفراد، عتاد الحاسوب، البرامج، شبكات الاتصال وموارد البيانات التي يتم جمعها ومعالجتها وتحويلها الى معلومات وبالتالي توزيعها الى المستفيدين في المؤسسة.

---

[1] سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص 18

[2] عبد الرزاق محمد قاسم، **تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان ،2004، ص 26

[3] لحسيني فاطمة الزهراء، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية** (دراسة ميدانية لشركتي جازي وموبيليس)، أطروحة دكتورة، تخصص: تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2018، ص 61

ثانيا: عناصر نظام المعلومات:

يشمل نظام المعلومات جميع المعدات المادية والموارد المستخدمة في معالجة البيانات، وهي بالأخص:

1- الأجهزة: لقد أصبحت اليوم الحواسيب متوفرة وبأسعار في متناول الجميع الأفراد والمؤسسات، فلا وجود لنظم المعلومات التقليدية، بل أصبحت كل نظم المعلومات محوسبة وتشمل الأجهزة جميع المعدات المادية والموارد المستخدمة في معالجة البيانات، وهي بالأخص المكائن.

2- البرمجيات: ويتعامل معظم المستفيدين مع الحاسوب، من خلال مجموعة من البرمجيات والبرامج هذه تصنف عادة على فئتين واسعتين هما برمجيات المنظومة وهي البرامج التي تجعل الحاسوب مفيدا أكثرا من خلال توفير الخدمات المطلوبة بغض النظر عن المهمة التي ينفذها الحاسوب، الفئة الثانية من فئات البرمجيات هي البرمجيات التطبيقية، وهي البرمجة المطلوبة لتطبيق الحاسوب في مهمة معينة، مثل إعداد الرواتب، أو السيطرة على التخزين، وما الى ذلك.

3- قواعد البيانات: هي وعاء يحتوي على البيانات التي تصف عمليات الأحداث الجارية في المؤسسة بمختلف مستوياتها التنظيمية.

4- الإجراءات: هي عبارة عن الخطوات والتعليمات التي تصف طريقة إنجاز العمليات وتشغيل البيانات في الحاسب الالي.[1]

5- الأفراد: هناك حاجة للأفراد لتشغيل جميع أنظمة المعلومات وهذا المورد يتكون من الاختصاصيين والمستخدمين النهائيين

- ✓ **الاختصاصيين:** وهم الأفراد الذين يحللون ويصممون ويشغلون نظم المعلومات، ويتكون من محللي الأنظمة والمبرمجين، ومشغلي الحاسوب والملاك الإداريون والتقنيين والكتاب.
- ✓ **المستخدمون النهائيون:** هم الأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات ويمكن أن يكونوا المدراء أو المحاسبين أو المهندسين أو البائعين أو العملاء أو المكتبة أو أكثرنا مستخدمين نهائيين لأنظمة المعلومات.[2]

[1] بدراوي يحي، **أثر نظم المعلومات على الإدارة الاستراتجية** (حالة بعض المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتورة، تخصص: علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015، ص ص 82،83

[2] عماد الصباغ، **نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها**، الطبعة **الأولى**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الدوحة، قطر، 2000، ص ص 24،25

المطلب الثاني: أساسيات نظام المعلومات

سنعرض في هذا المطلب خصائص وأنواع نظم المعلومات كالتالي:

أولا: خصائص نظام المعلومات:

يمكن تلخيص خصائص نظم المعلومات من خلال التعريف بالعناصر التالية:

1- شبكات اتصال:

يمثل نظام المعلومات شبكة الاتصال لأنه يقدم معلومات الى عدة أشخاص في المؤسسة، وهو يمكن من تدفق المعلومات الى كافة المستخدمين سواء كان ذلك داخل أو خارج المؤسسة.

2- وسيلة تحويل البيانات وتخزينها:

يقوم نظام المعلومات بتحويل المدخلات والتي هي عبارة عن بيانات خام الى معلومات تعبر عن مخرجات النظام وذلك من خلال ثلاثة مراحل أساسية:

- مرحلة المدخلات
- مرحلة التشغيل
- مرحلة المخرجات

3- ادخال البيانات واستخراج المعلومات:

يتم ادخال البيانات لإجراء عمليات التشغيل خلال مرحلة المدخلات بينما يتم استخراج المعلومات من خلال مرحلة المخرجات، وبالتالي فإن البيانات تمثل المواد الأولية التي يتم تحويلها الى معلومات كمنتج نهائي.[1]

4- مستخدمي المعلومات:

يتم استخراج المعلومات بواسطة النظام لاستخدامها من طرف مستخدمين داخليين، وهم عبارة عن الموظفين في المؤسسة، أما المستخدمين الخارجيين فهم الأطراف المهتمة بعمليات المؤسسة مثل الدائنين، الموردين، المستهلكين .....الخ.

5- الأهداف: أي نظام معلومات بأي مؤسسة له ثلاثة أهداف رئيسية وهي:

[1] بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، ص ص 42،43

- التزويد بالمعلومات المساعدة لعملية اتخاذ القرارات
- التزويد بالمعلومات المساعدة للعمل اليومي الروتيني
- التزويد بالمعلومات العامة لمسايرة المنافسين

6- الموارد:

يحتاج نظام المعلومات الى موارد من أجل إتمام وظائفه، ويمكن تبويب هذه الموارد على أساس بيانات، معدات، أفراد ...الخ

وعموما يتم ربط نظم المعلومات حسب مواردها الى نظام المعلومات الذي يعمل باستخدام الموارد البشرية وهو نظام يدوي، أما النظام المعلومات الذي يركز على استخدام المعدات يعرف على أنه نظام معلومات الي.[1]

وهناك خصائص أخرى تتمثل فيما يلي:

- مستوى التناسب في المخرجات المعلوماتية.
- الشمولية في النظام.
- المرونة وهي أن يتمتع نظام المعلومات بالقدرة على احداث التعديلات والتصحيحات اللازمة على النظام كلما اقتضى الأمر ذلك.
- خاصية الاعتمادية والموثوقية، ويقصد بها درجة الاعتماد والوثوق بمخرجات نظام المعلومات المقدمة الى صانعي القرارات.[2]

ثانيا: أنواع نظم المعلومات:

تطورت وتنوعت نظم المعلومات بشكل سريع وفعال فهي أساس الإدارة الحديثة، وعليه برزت عدة أنواع لنظم المعلومات تختلف من حيث درجة تعقدها والمستوى الإداري الذي تصمم فيه وكذا نوعية القرارات التي تساعد في اتخاذها، وهم أهم هذه الأنظمة:

1- نظم المعلومات الإدارية:

[1] بن خروف جليلة، مرجع سابق الذكر، ص 43

[2] علاء السالمي، هلال البياتي، عثمان الكيلاني، **أساسيات نظم المعلومات الإدارية**، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص20 بالتصرف.

هو نظام منهجي محوسب قادر على تكامل البيانات من مصادر مختلفة بقصد توفير المعلومات الضرورية للمستخدمين ذو الاحتياجات المتشابهة، وهو نظام مخصص للحصول على صياغة وتكييف ومعالجة البيانات كمعلومات وتقديمها للمدراء عندما يحتاجونها.[1]

2- نظم المعلومات المحاسبي:

ويعتبر نظام المعلومات المحاسبي من الأنظمة المهمة داخل المؤسسة إذ يوفر معلومات تفيد الإدارة في اتخاذ القرارات السريعة والسليمة سواء في الأجل القصير أو الطويل ويعمل هذا النظام في جمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات الى الأطراف المعنية في شكل قوائم مالية.[2]

3- نظم المعلومات الاستراتيجي:

هو نظام محوسب يساعد مختلف مستويات الإدارية والوظيفية والذي يحدث تغيرات جوهرية في الأهداف والعمليات والخدمات أوفي العلاقات البيئية المنظمة، بحيث تساعدها في الحصول على موقع جيد بين المؤسسات المتنافسة.[3]

4- نظم معلومات الموارد البشرية: هو عبارة عن " نظام مصمم تكنولوجيا لدعم ومساندة الإدارة في إدارة الموارد البشرية في المؤسسة كإدارة نشاطات الاستقطاب وتوصيف الوظائف والتدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء والمحافظة عليهم وتحديث بياناتهم باستمرار في كل المستويات الإدارية ".[4]

5- نظم المعلومات المالية: عرف خانم نوري نظم المعلومات المالية على أنها: " قواعد بيانات تضم معلومات متكاملة عن متغيرات تامة ذات العلاقة بالمواضيع المالية ومن مصادر مختلفة (داخلية وخارجية) والمستخدمة لمساعدة متخذي القرارات في اتخاذ القرارات الفعالة والكفء.[5]

6- نظم المكتب الأتوماتيكية: يعني استخدام الحاسوب لتكملة الواجبات التي تنجز في المكاتب الإدارية بهدف زيادة الإنتاجية وتحسين فعالية الاتصالات داخل المكتب.

---

[1] محمود سليم عبد الرحمان الشويات، وأخرين، مقالة بعنوان: (**دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات**، دراسة ميدانية على جامعة اليرموك وعجلون الوطنية)، مجلة دفاتر بوادكس، سبتمبر 2016، العدد 06، الأردن، 2016، ص 183

[2] كمال الدين الدهرواي، **مدخل معاصر في نظم المعلومات محاسبية والمنظمة**، دار الجامعة للنشر، مصر، 2001، ص43

[3] لحسيني فاطمة الزهراء، مرجع سابق الذكر، ص 64

[4] لامية دالي علي، **مساهمة لتصميم نظام معلومات فعال لتسيير الإنتاج في ظل اقتصاد المعرفة** (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة)، أطروحة دكتورة، تخصص: علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص 98

[5] نبيل حليمي، **نظم المعلومات المالية ودورها في عملية صناعة القرارات المالية** (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمات الأبارENSP)، أطروحة الدكتورة، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2020، ص 13

7- نظم دعم القرارات: تساعد المدراء في اتخاذ القرارات نصف المهيكلة والفريدة أو المتغيرة بشكل دائم والتي ليس من السهل تحديدها مسبقا، وتعتمد نظم دعم القرار على ما تنتجه نظم المعلومات التشغيلية ونظم المعلومات الإدارية، وكذلك معلومات من خارج المؤسسة.

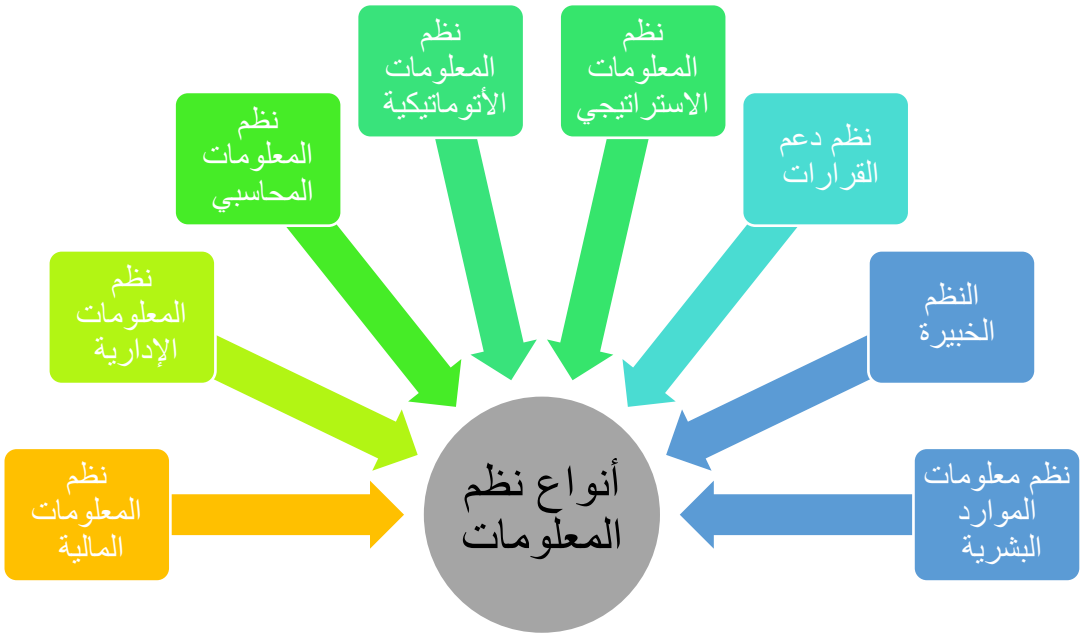
8- النظم الخبيرة:

يعرف النظام الخبير بأنه: "نظام أو برنامج معلوماتي متخصص قادر على إعطاء نصيحة تضاهي خبرة خبير بشري في ميدان معين، إذن هو برنامج لحل المشكلات التي يستعان في حلها غالبا بالخبراء "

والفكرة الأساسية وراء النظم الخبيرة هي أن الخبراء في مجال معين يقومون بتزويد الحاسوب بما يملكون من معرفة ويتم تخزينها في الحاسوب بشكل مبسط، حيث يمكن استخدامها بواسطة المستخدمين الذين ليست لديهم خبرة للحصول على النصائح التي يحتاجونها، إذن فالأنظمة الخبيرة تجمع بين الالة وخبرة الإنسان.

وعليه يمكن القول أنه بالرغم من الأنواع المختلفة لنظم المعلومات، إلا أنها تتشابه وتتداخل في وظائفها وأهدافها، فكل نظام معلومات مهما كان مستواه ومكوناته يساهم بطريقة أو بأخرى في عملية اتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.[1]

الشكل رقم (02): أنواع نظم المعلومات



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على أنواع نظم المعلومات المذكورة أعلاه

[1] لحسيني فاطمة الزهراء، مرجع سابق الذكر، ص ص 64،63

المطلب الثالث: عمليات نظام المعلومات

تنقسم عمليات نظام المعلومات الى وظائف وأهداف لهذا النظام كالتالي:

أولا: وظائف نظام المعلومات:

هناك مجموعة من الوظائف الأساسية لنظم المعلومات على اختلاف أنواعها سواء كانت تقليدية أو محوسبة والتي يمكن أن نورد منها ما يلي:

1- إدخال البيانات INPUT DATA:

إذا لابد من الحصول على البيانات الخاصة بالمؤسسة وإعدادها من خلال معالجتها وتسجيلها وتحريرها، حيث يتم تسجيل البيانات على أوساط مادية معينة، مثل الورق، أو يتم إدخالها مباشرة الى الحاسوب.[1]

2- خزن البيانات ومعالجتهاDATA STORES AND PROCESSING:

الخزن هو الوحدة الرئيسية من وحدات نظم المعلومات وهي الوظيفة التي يتم فيها حفظ البيانات بصورة منظمة للاستخدام المستقبلي، وهذا يساعد في استخدامها او استرجاعها كمخرجات عند الحاجة اليها.[2]

3- اخراج المعلومات بعد معالجتها OITPUT INFORMATION AFTER PROCESSING:

بعد انتهاء عملية معالجة البيانات تقدم المعلومات الى المستفيد النهائي، وقد تقدم هذه المعلومات على شكل تقارير أو رسوم بيانية أو إجابات ضوئية، أو عروض شاشات ...الخ، ويوجد العديد من وسائل الإخراج: كالطابعات، والراسمات والأسطوانة المغناطسية ...الخ.

4- السيطرة على أداء النظام performance systems controls:

يتوجب على نظام المعلومات إنتاج تغذية عكسية وتقويمها لتحديد فيما إذا كان النظام قادرا على تحقيق الإنجاز بحسب المعايير الموضوعية أم لا.[3]

---

[1] عدنان عواد الشوابكة، **دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص107

[2] عدنان عواد الشوابكة، مرجع سابق الذكر، ص107.

[3] بدراوي يحي، مرجع سابق الذكر، ص 84.

وهناك وظائف أخرى منها:[1]

- تزويد الإدارة العليا بالمعلومات
- تحديد المسؤولية
- تخفيض عدد من المشاكل
- تنظيم الإجراءات
- ضمان انسياب العمل

ثانيا: أهداف نظام المعلومات:

يسعى نظام المعلومات لتحقيق العديد من الأهداف منها:

1-تحقيق الكفاءة: المقصود بالكفاءة القيام بأداء المهام بطريقة أسرع وتكلفة أقل، ويكون ذلك من خلال تحقيق أوتوماتيكية العمل الروتيني بدلا من الطريقة اليدوية، إضافة الى استخدام النماذج الرياضية فيما يخص عمليات الرقابة وكذا ربط المؤسسة بشبكات اتصال.

2-الوصول الى الفعالية في اتخاذ القرارات: يكون ذلك من خلال مساعدة المدراء في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل وبطريقة سهلة، يمكن أن يتم ذلك أوتوماتيكيا عن طريق التحليل المفصل لتدفق العمل في المؤسسة.

3- تحسين أداء المنظمة: حيث يهدف نظام المعلومات الى مساعدة المنظمة في تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملائها، وذلك عن طريق توفير كل المعلومات لهؤلاء العملاء بالشفافية المطلوبة وبالحجم الكافي، إضافة الى تكوين وصف تاريخي لأحوال المؤسسة وذلك بالمراقبة المستمرة التي تسهل من اكتشاف الأخطاء التي قد تقع فيها المؤسسة.

4- التعرف على فرص استغلالها: تعيش المؤسسات اليوم في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها

[1] مرغني بلقاسم، **نظم المعلومات ودوره في اتخاذ القرار** (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، الوادي)، مذكرة ماجيستر، تخصص: نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014، ص 15.

ضرورة الترصد لكل الفرص التي قد تتاح لها واستغلالها بسرعة للتأقلم مع كل التغيرات، مما يستدعي توفير أساس لتحليل إشارات التحذير المبكرة التي قد تأتي من داخل المؤسسة أو خارجها، فيحتو كل نظام معلومات على قاعدة تقوم على جمع كل البيانات وتصنيفها وتبويبها في ملفات تشترك مختلف الإدارات بالمؤسسة في استخدامها.[1]

المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات المالية

نظام المعلومات المالية يعتبر من أهم المواضيع التي يتناولها الباحثون في العصر الحالي نظرا لأهميتها، خاصة في ميدان المالية، وسيتم تناول الجانب النظري له في هاته المطالب:

المطلب الأول: مفهوم وخصائص نظام المعلومات المالية

نتطرق في هذا المطلب الى مجموعة من مفاهيم وخصائص نظم المعلومات المالية

أولا: مفهوم نظم المعلومات المالية:

قبل التطرق لمفهوم نظم المعلومات المالية لابد من معرفة مفهوم المعلومات المالية أولا:

1- مفهوم المعلومات المالية:

تعرف بأنها المعلومات التي تتعلق بالوضع المالي للمؤسسات ويرى هند يكسن أن:

"المعلومات المالية هي: البيانات التي يكون لها صدى لدى مستقبلها، وتؤدي الى تخفيض عدم التأكد، وتوصل رسالة الى متخذ القرار تكون قيمتها أعلى من تكلفتها، ومن المحتمل أنها تستدعي استجابة متخذ القرار.

فالمعلومات المالية تضم في طياتها المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المحاسبي، ومعلومات تصف الوضع التشغيلي والمالي والائتماني والاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية سواء كانت من مصدر داخلي أو خارج المؤسسة.[2]

كما تعتبر المعلومات المالية المادة الخام للمستثمرين لاتخاذ قراراتهم بحيث يهدف مستعملي المعلومات المالية الى وضع تشخيص لوضعية المؤسسة، والوسيلة المستخدمة لتوصيل هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة خاصة والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتى يتم استخدامها في اتخاذ القرارات. [3]

---

[1] الشيخ ولد محمد، **استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية** (دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان)، مذكرة ماجيستير، تخصص: بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2011، ص ص104، 105.

[2] مصطفى يوسف سبسبي، **دور المعلومات المالية المستقبلية للشركات في اتخاذ القرارات** (دراسة ميدانية على عدد من شركات القطاع الخاص)، مذكرة ماجيستير، تخصص: محاسبة، جامعة حلب، سوريا، 2011، ص 6.

[3] بن خروف جليلة، مرجع سابق الذكر، ص ص 36،37.

2- مفهوم نظام المعلومات المالية:

تعددت تعريفات نظم المعلومات المالية نذكر منها ما يلي:

تعرف نظم المعلومات المالية على أنها: " قواعد بيانات تضم معلومات متكاملة عن المتغيرات كافة ذات العلاقة بالمواضيع المالية ومن مصادر مختلفة (الداخلية والخارجية) والمستخدمة لمساعدة متخذ القرار على اتخاذ القرارات الفعالة والكفء.

كما تعتبر أنها أحد مكونات نظم المعلومات الإدارية والذي يهتم بجمع وتصنيف ومعالجة العمليات المالية، ويتكون هذا النظام من الأشخاص، الإجراءات وتكنولوجيا المعلومات.[1]

قد تم تعريف هذه النظم من زوايا مختلفة، وفيما يلي عرض مبسط لبعض هذه المفاهيم الخاصة بنظم المعلومات المالية وهي كالاتي:

- نظام فرعي للمعلومات الإدارية
- نظام للمعلومات يقوم بتجميع وتشغيل وتخزين البيانات بهدف إنتاج التقارير الرسمية
- نظام فردي داخل مؤسسة، يتضمن مجموعة من الموارد المادية والبشرية التي تتفاعل داخل إطار محدد[2]

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن: نظام المعلومات المالية هو أحد النظم الفرعية لنظام المعلومات الإدارية، ويعمل على تجميع وتبويب وتحليل البيانات المتعلقة بالنشاط المالي، ومعالجتها للحصول على معلومات مالية وتوصيلها الى الأطراف ذات العلاقة داخل المؤسسة (مراكز صنع القرارات) أو خارج المؤسسة (الجهات الحكومية، الدائنين، المستثمرين، إدارة المؤسسة).

[1] ياسين أحمد العيسى، **أصول المحاسبة الحديثة**، الجزء الأول، دار الشوق للنشر وتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 20.

[2] صباح رحيمة حسن، وآخرون، **نظم المعلومات المالية وأسسها النظرية وبناء قواعد بياناتها**، مؤسسة الوراقة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 2010، ص 179.

ثانيا: خصائص نظام المعلومات

تتمثل خصائص نظم المعلومات المالية فيما يلي:

- سهولة الحصول على معلومات مالية دقيقة يمكن الوثوق بها عن الموارد الاقتصادية والالتزامات الخاصة بمنظمات الأعمال التي تعكس المركز المالي للمنظمات المختلفة.
- تحديد مصادر التمويل من المصادر المختلفة والقدرة على التنبؤ بالاحتياجات المالية المطلوبة.

المطلب الثاني: عناصر ومكونات نظام المعلومات المالية

يتكون نظم معلومات المالية من مجموعة من عناصر و المكونات من أهمها:

أولا: عناصر نظام المعلومات المالية:

من خلال التعاريف السابقة لنظام المعلومات المالية يمكن أن نستخلص العناصر التي تتفاعل فيما بينها لأجل تحقيق أهداف النظام المشتركة وتتمثل في:

1- المدخلات:

عبارة عن المعلومات المالية المستقاة من المصادر المالية الداخلية والمصادر الخارجية للمؤسسة

❖ **المصادر الداخلية:** وهي مصادر للمعلومات من داخل المؤسسة كنظام معالجة المعاملات والتدقيق المالي والاستثمارات المالية، بيانات الأصول المالية والوضع المالي للمؤسسة، بيانات التدفقات المالية، القوائم المالية الدورية، تفاصيل العقود والقروض، مصادر التمويل وبدائل الاستثمار، قواعد بيانات نظم دعم قرارات التمويل، نظم أخرى للتمويل.

❖ **المصادر الخارجية:** وهي مصادر من خارج المؤسسة كمعلومات الأسواق والمؤشرات الوظيفية العالمية، أسعار الفائدة والخصم وغيرها من المعلومات المتاحة من خارج المؤسسة. [1]

[1] نبيل حليمي، مرجع سابق الذكر، ص ص14،21.

2- العمليات:

حسب حمودي فإن العمليات: "تمثل الجانب الفني من النظام وهي عبارة عن مجموعة من العمليات الحسابية، وعمليات المقارنة المنطقية، والتلخيص، والتصنيف والفرز، التي تجرى على البيانات المدخلة بغرض تحويلها الى معلومات تقدم للمستفيد النهائي "

3- المخرجات:

هي الأشكال المختلفة للمعلومات التي يعالجها النظام ويقدمها على شكل مخططات ورسومات ووثائق ومؤشرات عن الأوضاع المالية والأسواق العالمية، ومعالجة القوائم المالية بكفاءة وفعالية.

تتمثل المخرجات الرئيسية لنظم المعلومات في:

- قائمة الدخل (يمثل جدول حساب النتائج)
- الميزانية العامة
- قائمة التدفقات النقدية (جدول تدفقات الخزينة)
- جدول تغيرات رأس المال
- الملاحق
- تقرير محافظ الحسابات

4- الرقابة:

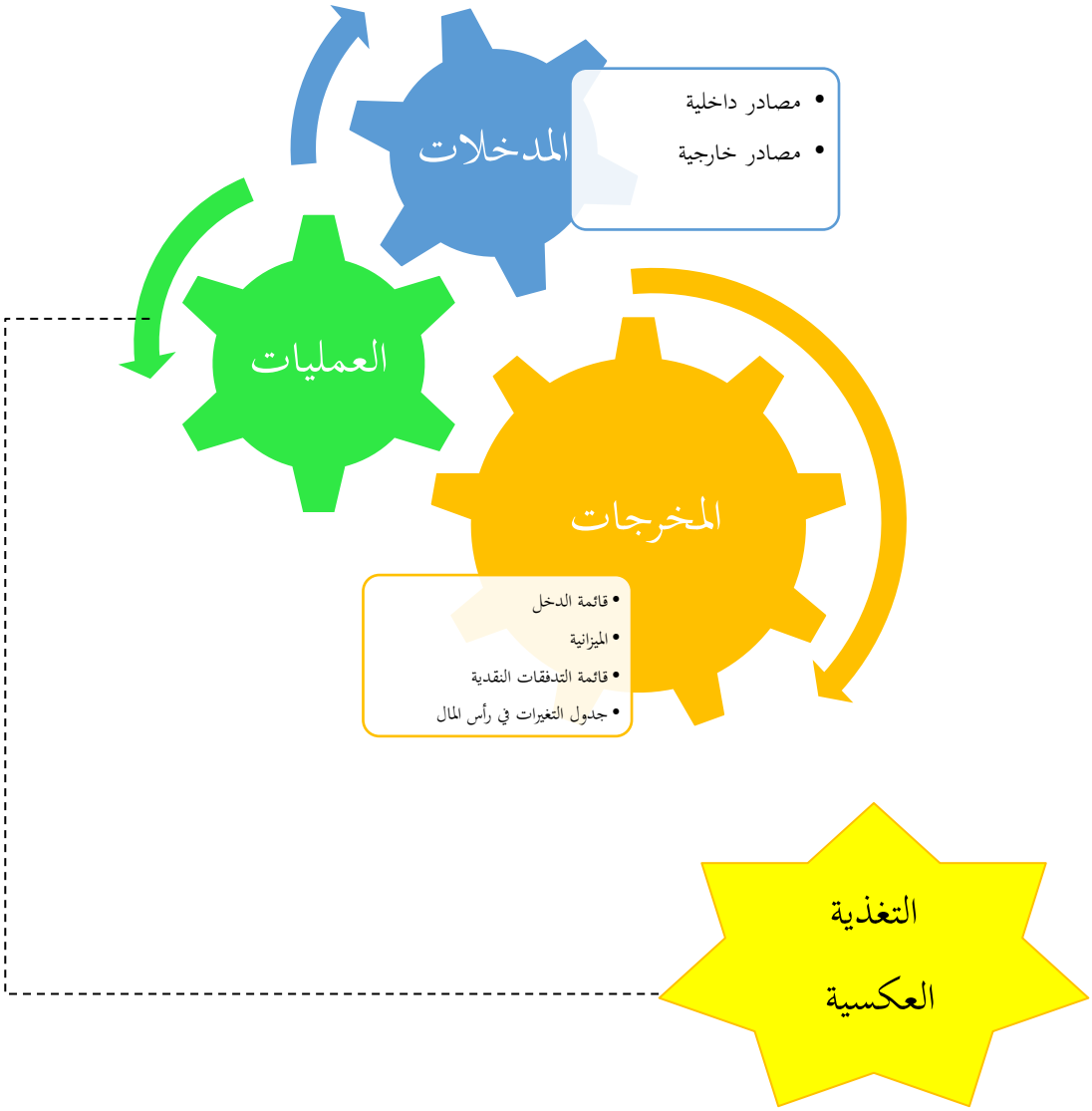
يتطلب الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وجود رقابة على عمليات الادخال والمخرجات للتأكد من ان النظام ينتج ويقدم معلومات وفق ما هو مخطط عند تصميمه.

5- التغذية العكسية:

حسب دلال حمودي:" تهدف التغذية العكسية الى توفير أداة ارشادية لأنشطة النظام، وتعمل على تقويم نتائج عمله وتصحيح الأهداف إذا كانت هناك عيوب فيه.[1]

[1] نبيل حليمي، مرجع سابق الذكر، ص ص 16،15.

الشكل (03): عناصر نظم المعلومات المالية



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على عناصر نظام المعلومات المالية المذكورة أعلاه

ثانيا: مكونات نظم المعلومات المالية

تتكون نظم المعلومات المالية من نظامين فرعيين هما:

1- النظام الفرعي للمدخلات:

ويتألف هذا النظام من مجموعة فرعية من النظم كما يأتي:

- **نظام معالجة البيانات:** يتولى هذا النظام تجميع البيانات الداخلية المتعلقة بأداء الوظيفة المالية للمؤسسة.
- **نظام المراجعة الداخلية:** يتولى هذا انجاز البحوث والدراسات المالية الخاصة بعمليات المؤسسة.
- **نظام الاستخبارات المالية:** يتولى هذا النظام تجميع بيانات عن بيئة المؤسسات المالية مثل المصارف والجهات الحكومية والمتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية التي يمكن أن تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة.

2- النظام الفرعي للمخرجات:

يتألف هذا النظام من مجموعة فرعية من النظم وهي كما يأتي:

- **نظام التنبؤ المالي:** يتولى هذا النظام تهيئة معلومات للتنبؤ المالي وتلبية احتياجات المؤسسة المالية في المستقبل
- **نظام إدارة التمويل:** يتولى تهيئة المعلومات لإدارة التمويل وتلبية الاحتياجات الإدارية من الأموال سواء من خلال احتجاز الأرباح، أي مصادر داخلية أو من مصادر خارجية.
- **نظام الرقابة المالية:** يتولى تهيئة المعلومات لغرض ترجمة الأهداف الرسمية للمؤسسة الى أهداف تشغيلية تسعى الإدارة الى تحقيقها ومراقبة تنفيذها وتقييمها.[1]

المطلب الثالث: وظائف ومعايير نظم معلومات المالية

قمنا بتقسيم هذا المطلب لمجموعة من الوظائف ومعايير نظم المعلومات المالية

أولا: وظائف نظم المعلومات المالية:

يمكن بلورة الوظائف الأساسية التي يقوم بها نظام المعلومات المالية في خمسة وظائف أساسية وهي:

[1] خانم نوري كلكه حمه العطار، مقالة بعنوان :(**نظم المعلومات المالية المستندة على مدخل تنقيب البيانات وأثرها على نجاح القرارات المالية**، دراسة حالة في شركة أسيا سيل للاتصالات)، مجلة الميدان للدراسات الرياضية ولاجتماعية والإنسانية، مجلد الثاني، العدد السابع، العراق، 2019، ص 08.

1- جمع البيانات المالية:

تتكون وظيفة جمع البيانات المالية من مجموعة من الإجراءات، والخطوات تبدأ بتحديد البيانات التي ستعتبر المدخلات الرئيسية للنظام، ثم تجميع هذه البيانات من مصادرها المختلفة وإدخالها للنظام وإعدادها للتشغيل من خلال مجموعة من الأنشطة التنفيذية لوظيفة جمع البيانات تتمثل في (جمع وتسجيل البيانات المالية، ترميز البيانات المالية، تصنيف وتدقيق البيانات المالية، ثم تحويل البيانات المالية).

2- تشغيل البيانات المالية:

يقصد بعملية تشغيل البيانات تنفيذ مجموعة معينة من الإجراءات الأساسية وهي (فرز البيانات، إجراءات العمليات الحسابية والمنطقية على البيانات، تلخيص البيانات) على مدخلات نظام المعلومات المالية المتمثلة في البيانات الخام، لتحويلها إلى منتج نهائي للنظام وهو المعلومات.

3- إدارة البيانات المالية:

نظرا لأنه لا يتم تشغيل البيانات فور تجميعها بل يتم تخزينها وتحديثها وصيانتها حتى تكون متاحة وقت الحاجة إليها لأغراض التشغيل. لذا فإن وظيفة إدارة البيانات تتضمن الأنشطة الأتية:[1]

- تخزين البيانات
- تحديث وصيانة البيانات
- استرجاع البيانات

4- رقابة وحماية البيانات المالية:

تتضمن وظيفة رقابة وحماية البيانات إجراءين أساسيين، يتمثل الأول في حراسة البيانات وحمايتها باعتبارها إحدى الموارد المنظمة، والإجراء الثاني يتمثل في التأكد من أن البيانات التي يتم حفظها بيانات صحيحة كاملة، ويتم تشغيلها بطريقة صحيحة، لأنه من المحتمل حدوث أخطاء في البيانات التي تدخل للتشغيل، وقد تفقد هذه البيانات أو قد يتم التلاعب في سجلات البيانات أثناء عملية التشغيل.

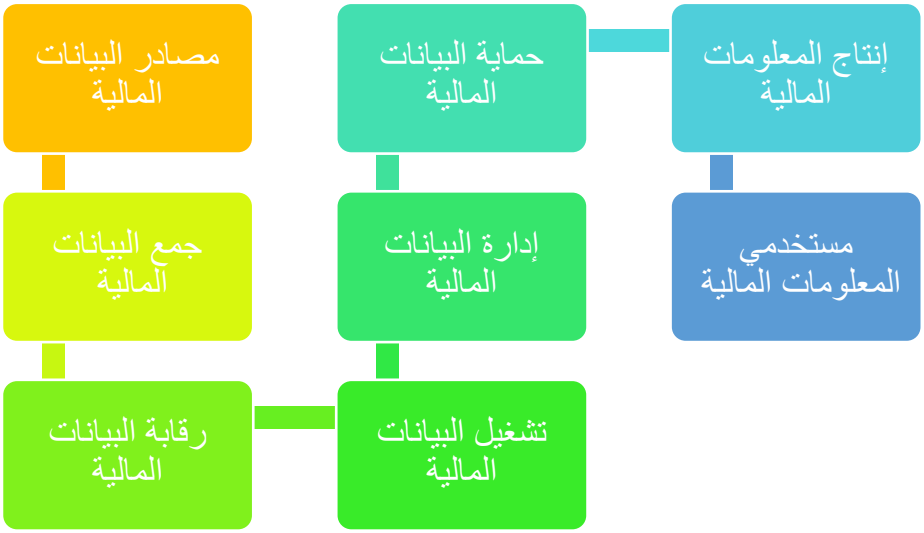
[1] صباح رحيمة، وأخرون، مرجع سابق الذكر، ص ص 182،183 بالتصرف

5- إنتاج المعلومات المالية:

تتمثل الوظيفة النهائية من وظائف نظام المعلومات المالية في إنتاج المعلومات، وتهدف هذه الوظيفة إلى توصيل المعلومات الى الأشخاص المصرح لهم بالحصول عليها، وتتضمن وظيفة إنتاج المعلومات ثلاثة أنشطة رئيسية وهي:[1]

- تجميع واسترجاع المعلومات
- نقل المعلومات
- إعداد تقارير المعلومات

شكل رقم (04): وظائف الأساسية لنظام المعلومات المالية



من إعداد الطالبتين اعتمادا على وظائف نظم المعلومات المالية المذكورة أعلاه

[1] صباح رحيمة، وآخرون، ص ص 183،184، بالتصرف

ثانيا: معايير نظم المعلومات المالية:

تتمثل معايير نظم المعلومات المالية، التي يجب على محلل النظام التعرف عليها في ما يلي:

1- **البساطة:** تعني البساطة أن تكون مقدرة كل من يستخدم النظام المالي أن يفهم بنوده والأسس والقواعد التي يرتكز عليها

2- **الوضوح:** الاهتمام بالشروح التفصيلية والدليل المحاسبي وبيان أنواع الحسابات ومدلول كل منها والعلاقة القائمة بين تلك الحسابات ببعضها

3- **المرونة:** بحيث يمكن ادخال التعديلات اللازمة على النظام لمواجهة الاحتياجات الجديدة لعملية اتخاذ القرارات، أي أن النظام يمكنه استيعاب أي تعديل.[1]

4- **مسايرة القواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها:** لقد اعتمد النظام المالي على مجموعة من القواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها التي تحكم تسجيل العمليات المالية التي تتلاءم في الوقت نفسه مع أجهزة التخطيط والرقابة والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

5- **القابلية للتعليق:** يتمثل هذا المعيار في إتاحة فرصة للمنظمات لدراسة مشروع النظام للتأكد من مدى توافقه مع إمكانياتها الموجودة.

6- **مقابلة الاحتياجات المنبثقة من داخل المنظمة او خارجها:** إن تعدد احتياجات مستخدمي البيانات سواء من داخل المنظمة أو خارجها جعل من السمات المميزة للنظام المالي محاولة مقابلة الاحتياجات المنبثقة من المنظمة والأجهزة الخارجية، ولقد اعتمد المعيار في هذا الصدد على اشتراك الجهات المستخدمة للمعلومات والمنتجة لها في وقت واحد في إجراء الموائمة لمشروع النظام لكي يتمشى مع كل الإمكانيات والاحتياجات.[2]

[1] نبيل حليمي، مرجع سابق الذكر، ص 21.

[2] صباح رحيمة محسن، وآخرون، مرجع سابق الذكر، ص ص 190،189.

المطلب الرابع: تصميم نظم المعلومات المالية ومشاكله.

يتكون هذا المطلب من كيفية تصميم نظم المعلومات المالية والمشاكل التي يوجهها مستخدميه.

أولا: تصميم نظم المعلومات المالية[1]:

هناك إجراءات خاصة بتصميم نظام المعلومات المالي ويختلف ذلك من مؤسسة إلى أخرى:

- دراسة هيكل المؤسسة وهيكلها الوظيفي واحتياجاتها من البيانات
- دراسة النظام المالي القائم وتحديد مدى قدرته على الوفاء باحتياجات المؤسسة من البيانات
- التخطيط لمعالجة النظام القائم أو بناء النظام الجديد
- تصميم نماذج وإجراءات النظام الجديد
- إجراءات تنفيذ البرنامج الجديد

ثانيا: مشاكل نظم المعلومات المالية:

إن وجود نظام معلومات مالي في المؤسسة واكتماله لا يعني نجاحه وكفاءته في تحقيق الأهداف المرجوة منه، وقد يرجع فشل نظم المعلومات المالية في تحقيق أهدافه الى أسباب التالية:

- يعتبر التحليل للنظام سببا رئيسيا في فشل العديد من نظم المعلومات المالية.
- قد يؤدي فشل النظام في التصميم بشكل يلبي احتياجات الإدارة من نظام المعلومات المالية من جهة، ومن جهة أخرى فشله في تصميم واجهة سهلة الاستخدام من قبل المستفيد من النظام التي تعتبر نقطة تفاعل بين نظام المعلومات المالية والمستخدم الى العديد من الأخطاء الناتجة عن البطء في التزويد بالمعلومات أو عدم استخدامها، وعدم فهم مخرجات هذا النظام.
- إن عدم دقة البيانات وعدم اكتمالها عامل أساسي في إرباك النظام وفشله في تزويد مستخدمي النظام بمعلومات دقيقة يعتمد عليها.[2]

[1] نبيل حليمي، مرجع سابق الذكر، ص 26.

[2] صباح رحيمة محسن، وآخرون، مرجع سابق الذكر، ص 191.

خلاصة:

من خلال ما تقدم في هذا الفصل الذي خصصناه لمعرفة وعرض مفهوم نظم المعلومات، توصلنا إلى أنه عبارة عن مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك، فالعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معا نحو تحقيق هدف مشترك.

وبعد عرض مفهوم نظام المعلومات ومكوناته وأنواعه، تطرقنا بالتفصل الى نظم المعلومات المالية وفيه قمنا بتوضيح الإطار النظري لنظم المعلومات المالية الذي هو عبارة عن مجموعة من الموارد المادية والبشرية يقوم بتجميعها وتشغيلها وإدارتها، حيث أنه يقدم كل المعلومات المالية التي تحتاجها مختلف الإدارات لممارسة العملية الإدارية وتسهيل إحصائية قياس النتائج ومعرفة أسبابها.

ونظرا لأهمية نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرار ومدى تأثيرها فيه سنحاول من خلال الفصل الثاني معالجة اساسيات اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لاتخاذ القرارات

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرار بمثابة جوهر العمل للإدارة، إذ لا يمكن الاستغناء عن القلب النابض للعملية الإدارية، كونها مرتبطة بإبقاء المؤسسة إما في الصدارة أو ابقائها في محيط الفشل، فلاختيار البديل الرشيد والصائب وتنفيذه، يجب وضع سياسات واستراتيجيات لتحديد الأهداف وتوفير الكفاءة المناسبة لمتخذي القرارات بغية الوصول للأهداف المنشودة والبقاء في مجال الأعمال.

وفي تطورات ثورة المعلومات بات ضروريا استخدام نظم المعلومات في وقتنا الحاضر، لاعتبارها كوسائل وأساليب لإعطاء نتائج تسمح بتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.

ومن هذا المنطق سيتم من خلال الفصل معالجة وحل الجوانب النظرية المتعلقة بمسائل تصويب القرار، واستيعاب هذه الأساليب والطرق كأثر محكم ومتقن في حق المؤسسة.

لذلك سيتم تقسيم الفصل إلى مبحثين وهما:

المبحث 01: مدخل لاتخاذ القرارات.

المبحث 02: دور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات.

المبحث الأول: مدخل لاتخاذ القرارات

يعتقد معظم الأفراد أن اتخاذ القرار هو عملية تتطلب التروي والتفكير المنظم والواعي والادراك الكافي حيث تبدأ عملية اتخاذ القرار بشعور الشك وعدم اليقين لدى الفرد حول الإجراء الذي يجب اتخاذه في مواجهة مشكلة معينة، وتنتهي باختيار حل من بين الحلول المطروحة والتي تزيل حالة الشك وعدم اليقين، أو بمعنى آخر، اختيار البديل المنشود وتحقيق حل المشكلة.

سيتم استعراض مختلف جوانب عملية اتخاذ القرارات في هذا المبحث:

المطلب الأول: ماهية القرارات في المؤسسات الاقتصادية

سنتناول في هذا المطلب مجموعة من المفاهيم الأساسية المتعلقة بالقرارات في المؤسسات الاقتصادية.

أولا: مفهوم القرار The Concept of Decision :

يعرف القرار بأنه اختيار البديل الأفضل من بين البدائل، وفيما يلي سنقوم بتعريف القرار من عدة مناظر

1- تعريف القرار وفق منظور الإدارة العامة: لقد طرح العديد من المفكرين مفاهيم مختلفة لاتخاذ القرار في مجال الإدارة العامة، ويمكن ذكر بعض المفاهيم كالتالي:

- القرار الاداري هو: " الاختيار الحذر من جانب الإدارة أو متخذ القرار لتصرف معين دون آخر من بين أكثر من تصرف يمكن اتخاذه ". [1]
- و يعرف كذلك عنWESHLER AND MASSARIK , TANNENBAUM هو :

" الاختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من مجموعة البدائل السلوكية ". [2]

يتضح من التعريف أعلاه أن هناك عناصر ضرورية لوجود القرار، اذ تعتبر مقومات أساسية لتحقيق هدف الادارة وهي:

- **وجود مشكلة:** هذا يعني أن يجد المسير أمامه مشكلة محددة تتطلب حلا.

[1]- جمال الدين لعويسات، **الادارة وعملية اتخاذ القرار**، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص26.

[2] - نواف كنعان، **اتخاذ القرارات الادارية**، مكتبة دار الثقافة، الطبعة الرابعة، العمان، 2003، ص 83.

- **توفر بدائل مختلفة:** أي هناك طرق مختلفة أمام المسير لينتقي منها أجدرها.
- **وجود هدف:** يسعى إليه متخذ القرار ويمثل ذلك الهدف تحقيق أقصى عائد أو اقل تكلفة.
- **توفر الوعي والإدراك في اختيار البديل:** إذ لا يمكن أن نتصور البديل المرجح دون دراسة للنتائج المتوقعة من كل بديل.
- **المناخ الذي يتخذ فيه القرار:** أي الجو الذي يتم فيه اتخاذ القرار وما يتضمنه من اعتبارات [1].

2- تعريف القرار وفق المنظور القانون الإداري:

يتفق فقهاء القانون الإداري أن الإدارة تستخدم ثلاثة وسائل لممارسة نشاطها، وسيلة بشرية تتمثل في الأشخاص العاملين، وسيلة مادية تتمثل في الأموال والمعدات التي تستخدمها ووسيلة قانونية تتمثل في التصرفات التي تقوم بها الإدارة وهذه الوسيلة الأخيرة يتم ممارستها بوسيلتين هما العقود الإدارية والقرارات الإدارية ومن هذا تعتبر القرارات الإدارية من هذه الوجهة وسيلة تستخدمها الإدارة لتمكينها من القيام بوظائفها ومباشرة النشاطات المملوكة لها[2] .

لهذا السبب، سعى الباحثون في القانون الإداري إلى وضع تعريفات للقرار الاداري منها[3] :

" القرار الإداري عمل قانوني نهائي صادر بالإرادة المنفردة والملزمة لجهة الإدارة العامة الوطنية، بما لها من سلطة بمقتضى القوانين والأنظمة وفي الشكل الذي يتطلبه القانون، بقصد إنشاء أو تعديل أو إلغاء حق أو التزام قانوني معين مما كان ذلك ممكنا أو جائزا قانونا وابتغاء المصلحة العامة ".

وكما هو واضح من التعريف أعلاه، يتميز القانون الإداري عن غيره من القرارات الأخرى بكونه يصدر عن هيئة إدارية لها السلطة القانونية في إصداره، وبالوسائل أو الوظائف التي تستخدمها الهيئة الإدارية لإبرام العقود.

2- تعريف القرار وفق منظور الادارة المالية:

تواجه الإدارات المالية مثلها مثل الإدارات الأخرى مجموعة متنوعة من القرارات على أساس يومي، لذلك من الضروري بالنسبة للإدارة المالية ممثلة في المدير المالية، اتخاذ القرارات لصالح الملاك وزيادة قيمة الشركة.

---

[1] – بن زين مريم، تيويري ابتسام، دور تقييم الأداء المالي في ترشيد القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، 2018، ص05،06.

[2] – نواف كنعان، مرجع سابق، ص 75.

[3] – نواف كنعان، مرجع سابق، ص 237 – 238.

يعرف القرار المالي على أنه: " مسار عمل يختاره متخذ القرار، باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها " [1]

كما عرف القرار المالي: " بأنه قرار يمثل اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المطروحة، فإذا كان أمام المدير المالي عدة مصادر للتمويل، فإنه إما أن يلجأ للاقتراض أو يقطع جزء من الأرباح أو يقترح زيادة الأسعار بما يؤدي إلى زيادة الايرادات فإنه يكون بصدد الحاجة إلى القرار "[2] .

ثانيا: خصائص القرار:

من خلال مفهوم القرار، اتضح أن اتخاذ القرارات والاختيار لهما سمات مترابطة معقدة، يمكن تلخيص خصائص القرارات فيما يلي:

- ❖ وجود الرغبة في التنظيم بإحداث تغيير إذا تطلبت المشاكل القائمة ذلك أو تجنب المشاكل المتوقعة مستقبلاً أو في حالة تحسين الأداء.
- ❖ تحديد درجة التغيرات المطلوب إحداثها والذي غالباً ما تؤثر على مصالح العاملين في التنظيم وعلى طموحاتهم وتوقعاتهم المستقبلية لذلك فإن التغير المقترح إحداثه لابد أن يأخذ بعين الاعتبار الأوضاع الاجتماعية البيئية للمؤسسة وغاية الأفراد العاملين ورغباتهم فيجب على متخذ القرار أن يحدد المعالم التي يستطيع التأثير بها والتحكم فيها وتلك التغيرات التي تقع خارج بيئته وهذا يجعل عملية اتخاذ القرار تتم تحت قيود وتحدد اتجاه التغير المتوقع إحداثه.
- ❖ ضرورة التعريف بالمشكلة التي تتطلب إحداث التغيير [3].

ثالثا: فعالية القرار:

تقيس الفعالية مدى تحقيق الأهداف التي حددتها المؤسسة، ولكي تكون عملية اتخاذ القرار فعالة، يجب أن تتوفر المقومات الرئيسية التالية:

- ❖ **القانونية:** يجب أن يتم القرار طبقاً للشروط المعمول بها.

---

[1] -GHASSAN ALI, MOHAMED HASHIMI, EFFECTIVENESS OF ADMINISTRATIVE INFORMATION SYSTEMS ON IMPROVING THE EFFICENCY OF DECISION OF DECISSION MAKING, (Applied Study on International Bank of Yemen) ,2013 , P 92 .

[2] - حسين ياسين طعمة، **نظرية اتخاذ القرارات**، أسلوب كمي، جامعة الزرقاء الخاصة، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص20.

[3] - طارق عبد الرؤوف عامر، ايهاب عيسى مصري، **صناعة واتخاذ القرار**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2015، ص11.

❖ **الكفاءة:** تعني تحقيق الأهداف المطلوبة بأفضل الشروط سواء كانت هذه الشروط تتعلق بالكمية المطلوبة أو الكيفية أو التكلفة أو الزمن أو غير ذلك.

❖ **الإبداع والتطوير:** هذا الشرط يضمن استمرارية المؤسسة في المستقبل، ولا يقتصر على مجرد ضمان كفاءتها في الحاضر بالإضافة إلى أن فعالية قراراتها تتوقف على مدى قدرتها على ضمان هذا الطلب.

❖ **السلامة:** القرار الفعال هو الذي يهتم بمطلب السلامة، والتي قد تكون في بعض الأحيان في غاية الأهمية حيث أن تجاهلها يؤدى إلى عواقب وخيمه.

❖ **القبول:** القبول له جانبان:

أ- **الجانب الأول:** يتعلق بقبول العاملين في المؤسسة للقرار ورد فعلهم المحتمل، وقبولهم القرار يمثل أهم الشروط لالتزامهم بتنفيذه وتأييده والدفاع عنه.

ب- **الجانب الثاني:** يتعلق بقبول المجتمع للقرار خاصة الفئات المتأثرة به، فاستمرارية المؤسسة وفعالية قراراتها تعتمد على مدى تقبل البيئة لها [1].

المطلب الثاني: بدائل وتصنيفات القرار

تناولنا في هذا المطلب بدائل وتصنيفات القرار وهي كالتالي:

أولا: بدائل القرار:

تعتبر بدائل القرار جوهر عملية القرار، هذا لأنه إذا لم يكن هناك أكثر من طريقة واحدة لحل مشكلة ما، فلا توجد عملية اختيار في المقام الأول، أي لا يوجد قرار.

وقد تكون بدائل القرار مزيجًا من البدائل المتتالية، وقد تكون هذه البدائل:

❖ **معطاة:** مبينة بالكامل عند بداية عملية اتخاذ القرار.

❖ **موجودة:** حاضرة واكتشفت أثناء عملية اتخاذ القرار.

❖ **مفصلة:** على هذا القرار فقط.

[1] – طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سابق، ص12.

❖ **مطوّرة:** بدائل جاهزة وموجودة ولكن حدث عليها بعض التغيير اللازم والمناسب.

ويتطلب اتخاذ القرار اختيار أكبر عدد من البدائل الممكنة وعدم إهمال أي بديل يمكن أن يسهم في حل المشكلة ودراسة كل بديل وتحديد النتائج المتوقعة من كل بديل، وترتيبها حسب تلك النتائج واختيار البديل المناسب لحل تلك المشكلة وهو ذلك البديل الذي يحقق أحسن النتائج في ظل الموارد المتاحة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تنفيذ البديل المختار قد يتطلب إجراء تعديل أو تغييره ببديل آخر تظهر عملية التنفيذ أنه الأنسب والأمثل[1] .

ثانيا: تصنيفات القرارات :

يمكن تصنيف القرارات إلى أنواع مختلفة وفقًا للممارسات المختلفة التي يقوم بها صاحب القرار، فعادةً ما يتخذ صاحب القرار العديد من القرارات بناءً على تأثيرها على المؤسسة الاقتصادية وأهمية المتغيرات التي يتعامل معها وبشكل عام، يمكن تصنيف القرارات على النحو التالي:[2]

1. أنواع القرارات وفقا لأهميتها:

توجد تصنيفات مختلفة للقرارات الإستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية، فمن الباحثين من يصنفها وفقا لأهميتها، ومنهم من يصنفها وفقا للمستوى الإداري الذي يتم اتخاذها فيه، والبعض الآخر يصنفها وفقا لمستواها وأجلها الزمني في نفس الوقت، وعلى الرغم من اختلاف التصنيفات والتسميات، إلا أنها جميعا تصب في وعاء واحد، وهي كالتالي:

❖ **القرارات الإستراتيجية:** وهي القرارات التي يتم اتخاذها مركزيا في المستويات الإدارية العليا، كما أنها قرارات مبرمجة، وغيرمبرمجة، وتتميز بمجموعة من المميزات أهمها:

أ- القرار الاستراتيجي قرار حتمي ويتم اتخاذه مسبقا حتى تبنى عليه القرارات التكتيكية والتنفيذية.

ب – تتميز بعدم التكرار وقليلة نسبيا في عددها.

ج -القرارات الإستراتيجية تتعلق بالمدى الطويل.

د -القرارات الإستراتيجية تتعلق بالمنظمة الإدارية ككل، تنظم العلاقات بين المنظمة وبيئتها الخارجية.

[1] – مداحي عثمان، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، لجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2008، ص131.

[2] مصطفى يوسف سبسبي، مرجع سابق الذكر، ص ص 65 -67.

هـ- أنها قرارات أساسية[1].

ي- تتميز القرارات الإستراتيجية بارتفاع درجة المخاطرة فيها.

وبصفة عامة فإن القرارات الإستراتيجية أكثر صعوبة من القرارات التكتيكية، والسبب في ذلك أنها تتطلب القيام بتنبؤات دقيقة للاتجاهات المحتملة في ظل ظروف عدم التأكد على عكس القرارات التكتيكية التي تتعامل مع متغيرات وشيكة الحدوث يمكن قياسها بدرجة أكبر من الدقة.

- **القرارات التكتيكية:** وهي القرارات التي يتم اتخاذها في الإدارات الوسطى، وترتبط بتحديد وسائل تحقيق الأهداف، وتهدف إلى وضع القرارات الإستراتيجية موضع التنفيذ، ولا يوجد لهذا النوع من القرارات إجراءات معروفة مسبقا يجب على متخذها إتباعها، كما يتم اتخاذها في ظل ظروف عدم تأكد نسبي.

كما أن هذه القرارات تغطي فترة زمنية متوسطة، وتهتم بتدفق البيانات والمعلومات بين ادارات وأقسام المؤسسة وتنظيم عملية الاستفادة منها.

- **القرارات التنفيذية:** ويطلق عليها القرارات التشغيلية والروتينية، وهي قرارات تختص بمعالجة العمل الروتيني المتكرر وتقع ضمن التخطيط القصير الأجل، ويتم اتخاذ هذه القرارات في المستويات الإدارية الدنيا، وتعتبر الأقرب إلى إنتاج التعليمات والإرشادات منها، إلى اختيار بين البدائل، ومثل هذه القرارات تتخذ في ظل ظروف تأكد شبه تام، لأن معلوماتها غالبا ما تكون متوفرة، وبذلك تكون معروفة مسبقا.

2. أنواع القرارات وفقا لظروف اتخاذها:

يسعى متخذ القرار إلى الحصول على كافة المعلومات عن البدائل المطروحة للوصول إلى اختيار البديل الأفضل، من خلال تخفيض حالة عدم التأكد، فكل حالة من الحالات التنظيمية المطروحة يمكن تصنيفها تبعا للمعلومات المتاحة إلى ثلاث حالات على النحو التالي:

- **القرارات التي يتم اتخاذها تحت ظرف التأكد:**

حيث تتوفر لمتخذ القرار معلومات كافية كما وكيفا عن الموقف أو المشكلة محل القرار، ومن ثم عن البدائل، يعتبر متخذ القرار في حالة تأكد إذا كان في إمكانه تحديد النتائج من هذا القرار بدقة كاملة.

[1] - بربر كامل، **الإدارة عملية ونظام**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، عام 1996، ص 168.

ويرى الباحث أن هذه الحالة من التأكد التام صعبة الوجود في التطبيق العملي.[1]

- **القرارات التي يتم اتخاذها تحت ظروف المخاطرة:** حيث أن المعلومات تكون غير كافية، أي هناك بعض المعلومات عن الموقف أو المشكلة محل قرارات فقط، وهذا يعني أن نتائج البديل تكون معروفة بعض الشيء، وهذه الحالة تقع في مكان وسط بين حالة التأكد وحالة عدم التأكد، ويرى الباحث أنه كلما كانت جودة المعلومات الخاصة بنتائج كل بديل منخفضة، كلما كانت الحالة أقرب إلى عدم التأكد وحالة المخاطرة في اختيار ذلك البديل أعلى والعكس صحيح.
- **القرارات التي يتم اتخاذها تحت ظروف عدم التأكد:** عندما لا تتوفر المعلومات الكافية كما وكيفا عن الموقف أو المشكلة محل القرارات، لا يستطيع متخذ القرار معرفة وتحديد جميع البدائل، وبالتالي نتائجها وتوزيعاتها الاحتمالية، وبذلك تنشأ حالة عدم التأكد.

3. أنواع القرارات وفقا لإمكانية برمجتها:

- **قرارات مبرمجة:** وتشمل القرارات المعدة مسبقا لمواجهة مشاكل متكررة وليس هناك حاجة لإتباع طرق جديدة لحل تلك المشاكل في كل وقت تظهر فيه كما تعتبر قرارات روتينية، وتعتبر القرارات التشغيلية اليومية كمثال على تلك القرارات

- **قرارات شبه مبرمجة:** وهي التي تكون فيها بعض خطوات عملية اتخاذ القرار متوفرة، والبعض الآخر غير متوفر، وتعتبر القرارات التي تعالج المشاكل واختناقات العمل ضمن النشاط الإنتاجي مثالا على القرارات شبه المبرمجة.

- **قرارات غير مبرمجة:** وهي التي لا توجد لها إجراءات محددة وقائمة لحلها، وتعتبر قرارات استثنائية وإبداعية في نفس الوقت، كما أنها تتعلق بمشاكل غير متكررة، وهي قرارات أساسية، وتعتبر قرارات التمويل وقرارات الاستثمار مثالا على تلك القرارات.[2]

[1] مرجع سابق، ص ص67-68.

[2] شاهين، شريف كامل، **نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات –المفاهيم والتطبيقات**، دار المريخ، الرياض، 1994، ص ص 380 -381.

4. أنواع القرارات وفقا للآثار المترتبة عليها:

- **القرارات الايجابية:** ويقصد بها القرارات التي يترتب عليها القيام بسلوك معين.
- **القرارات السلبية:** وهي القرارات التي تعني استمرار المشكلة القائمة بسبب عدم إمكانية اتخاذ قرار لحلها، لوجود بعض القيود المفروضة على ذلك، كعدم مناسبة الوقت وغيرها من المعوقات الأخرى، وعدم اتخاذ قرارات بمحلها يعتبر في نفس الوقت اتخاذ قرار سلبي.
- **القرارات السريعة:** قد تواجه إدارة المؤسسة مشكلة غير متوقعة تتطلب قرارا سريعا، وقد تواجه الإدارة بمشكلة عدم توفر البيانات والمعلومات الكافية لاتخاذ القرار السليم في نفس الوقت، وفي هذه الحالة يجب على الإدارة مواجهة الموقف والتضحية بدقة القرار حتى لا يتفاقم الوضع.

5. أنواع القرارات وفقا لأساليب اتخاذها:

- **القرارات الوصفية:** وهي القرارات التي يتم اتخاذها بالاعتماد على الأساليب التقليدية القائمة على التقدير الشخصي والخبرة والتجارب السابقة لمتخذها، إلى جانب ميوله واتجاهاته الشخصية.
- **القرارات الكمية:** وهي القرارات التي يتم اتخاذها بالاعتماد على الرشد والعقلانية لمتخذها والاعتماد على الأساليب والطرق العلمية والكمية في المفاضلة بين البدائل المتاحة، لذلك فإنها تتميز بالموضوعية والعقلانية.[1]

وتكمن الاختلافات بين القرارات المبرمجة والغير مبرمجة كما يلي:

الجدول رقم (01): المقارنة بين القرارات المبرمجة والقرارات الغير مبرمجة:

عنصر المقارنة	القرارات المبرمجة	القرارات شبه مبرمجة	القرارات الغير مبرمجة
طبيعة المهمة	واضحة	شبه واضحة	غير واضحة بشكل دقيق
المعلومات	متوافرة إلى حد كبير	محدودة	قليلة
عدد البدائل	متعددة	متاحة	محدودة
الاعتماد على القواعد والاجراءات السابقة	دائمة	غالبا	نادرا

[1] - مصطفى يوسف سبسبي، مرجع سابق، ص ص 68،69.

المستوى الاداري لمتخذ القرار	الإدارة الاشرافية والوسطى في الغالب	الإدارة الوسطى	الإدارة العليا غالبا
درجة المخاطرة	محدودة جدا	منخفضة جدا	كبيرة جدا

المصدر: علاء عبد الغني محمود، **إدارة المنظمات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 172 (**بتصرف**).

المطلب الثالث: مفهوم اتخاذ القرارات

سنتناول في هذا المطلب مجموعة من المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرارات في المؤسسات كما يلي:

أولا: تعريف عملية اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات جوهر الأداء السليم للمدراء في جميع المستويات الإدارية، ترتبط هذه العملية بالوظائف الإدارية المختلفة مثل التخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة، هناك العديد من التعريفات لعملية اتخاذ القرارات التي تناولها الكتاب والباحثون في هذا السياق، وتختلف هذه التعريفات باختلاف الهدف والتعريف وزاوية النظر إلى عملية اتخاذ القرارات.

فمنهم من عرف عملية اتخاذ القرار: "بأنها عبارة عن اختيار لسلوك معين من بين أكثر من بديل للسلوكيات أو التعريفات المنتظرة، ومن ثم فإن اتخاذ القرار يتطلب توافر المعرفة، والإدراك الكافي بالسلوكيات البديلة وفهم وتحديد السلوكيات على وجه الدقة وتقديم تلك البدائل كأساس لعملية الاختيار.[1]

ويعرفه هاريس: "بأنه دراسة تمييز واختيار البدائل المستندة الى قيم التفصيلات التي يؤمن بها متخذ القرار "[2] .

ويرى المفكر الإداري Herbert Simon: " عملية اتخاذ القرار هي إصدار حكم معني عما يجب أن يفعله الفرد في موقف معين، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن أن يستعملها "[3] .

على ضوء ما تقدم يمكننا القول: أن اتخاذ القرار هو عملية انتقاء متقن ومحكم لمجموعة من البدائل الرشيدة والفعالة، بعد اجراء دراسة تحليلية دقيقة مع اتباع التعليمات اللازمة وهذا لاختيار القرار النهائي العقلاني المتبوع بالإدراك الكافي، لتحقيق الأهداف المنشودة.

[1] - مداحي عثمان، مرجع سابق الذكر، ص125.

[2] – ابراهيم علي ربابعة، **اتخاذ القرار**، شبكة الألوكة، 2015، ص01.

[3] – سعيد زيوش، **نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي عند "هربرت ساميون" ومجالات تطبيقها في المؤسسة الجزائرية**، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص 503.

ثانيا: مراحل اتخاذ القرارات:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أكثر الأنشطة والمهام التي ينبغي أن تطلع عليها المؤسسة وأن يسير متخذ القرارات في إطارها بصورة صائبة .ومن الناحية العملية فإن عملية اتخاذ القرار لا تختلف من حيث الخطوات التي يتم إجراؤها في إطار البحث العلمي وخطواته، ولذا فإنها تنطوي على المراحل التالية[1]:

1- تحديد المشكلة:

تعد مرحلة تحديد المشكلة من أكثر وأهم الخطوات المطلوبة في عملية اتخاذ القرار، إذ أن تحديد المشكلة يعني استقراء واقع المؤسسة القائم وتحديد العوامل أو المتغيرات التي تساهم في عدم تحقيق الأهداف من خلال ما يقع أو يتوقع حدوثه من آثار معينة، وهذا يتجلى من خلال طرح العديد من الأسئلة الذي تتم في إطار التحديد الدقيق والواضح لمعالم المشكلة، ويمكن تقسيم المشاكل الى ثلاثة أقسام[2]:

- ✓ المشاكل التقليدية: وهي التي تتكرر بصورة دائمة.
- ✓ المشاكل الحيوية: وهي التي تتعلق بالخطط والسياسات التي تتبعها المؤسسة.
- ✓ المشاكل الطارئة: وهي التي تحدث دون توفر مؤشرات بحدوثها.

ويتطلب في هذه المرحلة تحديد مشكلة القرار بشكل واضح ومختصر، حيث أن هذه الخطوة تعتبر النقطة المحورية لخطوات اتخاذ القرار ليكون مضللا، لذا يتطلب في هذه المرحلة تحديد ما يلي:

- ✓ تحديد المتغيرات الممكن التحكم بها.
- ✓ تحديد المتغيرات الغير ممكن التحكم فيها.
- ✓ تحديد القيود التي يجب مراعاتها عند حل مشكلة القرار.

إن وجود المشكلة يعني وجود اختلاف الموقف الحالي والموقف المرغوب أو المطلوب وتتكون هذه المرحلة من ثلاث مراحل فرعية وهي[3]:

- ✓ الاستكشاف: يعني متابعة الموقف الحالي في ضوء الظروف المتغيرة والتي قد تؤدي إلى ظهور مشكلة.
- ✓ التعرف الدقيق على نوع المشكلة: ويتطلب ذلك تحديد دقيق لحجم الاختلاف بين الموقف الحالي والموقف المطلوب، وترجمة ذلك بشكل كمي ونوعي.
- ✓ التشخيص: ويجب أخيرا عدم تحديد المشكلة من وجهة نظر ذاتية، أي عدم التحيز في تحديدها

[1] – مرغني بلقاسم، مرجع سابق الذكر، ص 40 – 41.

[2] – منعم زمزير الموسوي، **اتخاذ القرارات الادارية (مدخل كمي)**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1998، ص 15.

[3] – صفاء لشهب، **نظام التسيير وعلاقته باتخاذ القرار**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 17.

واستكشافها يتضمن تجميع بيانات إضافية وتحديد المتغيرات المؤثرة في المشكلة وكذلك النتائج المترتبة على وجودها.

2- جمع البيانات والمعلومات حول المشكلة وتحليلها:

إن عملية جمع البيانات والمعلومات وتشكيل قاعدة معرفية حول القرار المناسب لمعالجة المشكلة، يشكل القاعدة الأساسية في المعالجات المطلوبة، إذ أن وفرة البيانات والمعلومات من حيث الكمية والنوعية والوقت المناسب لوفرتها تعد حصيلة أساسية يستند إليها متخذ القرار في استنباط الحلول المناسبة من خلال استخدام الأساليب العلمية في التحليل الملائم لتلك البيانات والمعلومات المتوفرة لدى متخذ القرار

إن المصادر التي يمكن الحصول منها على البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات تتعدد وفقا لطبيعة، حجم ونوع المشكلة كأن تكون مصادر رسمية مثل:

(السجلات الرسمية، التقارير المكتوبة، القوانين، الأنظمة، اللوائح والتعليمات، الخطابات الرسمية من جهات مختصة كمراكز المعلومات أو دوائر الإحصائيات والتوصيات، اللجان، الاستفسارات...وغيرها)

أو مصادر غير رسمية مثل: (الاتصالات الشخصية مع من يعنيهم القرار فيتأثروا أو يؤثروا فيه أو الاتصال الغير رسمي مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء) [1] .

3- إيجاد البدائل المناسبة لمعالجة المشكلة:

ويتم في هذه المرحلة قيام متخذ القرار بتطوير أكبر عدد ممكن من البدائل المناسبة لمعالجة المشكلة .ويستطيع متخذ القرار في هذا المجال من الاعتماد على الخبراء والاستشاريين واستخدام الوسائل العلمية في تحديد تلك البدائل، إضافة لاعتماده على قدراته الشخصية بخبراته الذاتية[2] .

4- تقييم البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل:

ويتم في هذه المرحلة الشروع بتقييم شامل لكافة البدائل المتاحة ثم إيضاح الجوانب السلبية والايجابية التي يقترن بها كل بديل، من حيث تحقيق الأهداف والموارد المحققة، إضافة للتكاليف المقترنة بكل بديل وسبل التنفيذ من حيث الموارد المطلوبة وكلفتها، وغيرها من الجوانب ذات الارتباط بعملية التقييم لجميع البدائل.[3]

5- تنفيذ البديل الأفضل: إن هذه الخطوة تتضمن الشروع عمليا بتنفيذ البديل الأفضل الذي تم اختياره، من خلال التحديد الدقيق للأفراد والأقسام التي تناط بهم مهمة التنفيذ، وكذلك تحديد الصلاحيات

[1] – محمد عبد الفتاح ياغي، **اتخاذ القرارات التنظيمية**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2010، ص158.

[2] – مرغني بالقاسم، مرجع سابق، ص 50.

[3] – سيد الهواري، **اتخاذ قرارات تحليل المنهج العلمي الاهتمام بالتفكير الابتكاري**، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1997، ص 09.

والمسؤوليات وسبل الاتصالات السليمة والعملية لتنفيذ القرار، حيث تتضمن هذه المرحلة أربع معايير لاختيار أفضل بديل وهذه المعايير كما يلي[1] :

- ✓ المخاطرة: قيام متخذ القرار بتقييم مخاطر كل تصرف مقابل المكاسب المتوقعة؛
- ✓ الاقتصاد في الجهد: تحديد أي من البدائل يمكنه إعطاء أفضل النتائج بأقل جهد للمؤسسة.
- ✓ التوقيت: إذا كان الوقت يتصف بالعجلة فإن التصرف ينبغي أن يخدم ذلك الموقف.
- ✓ قيود الموارد: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تنفذ القرارات وإن رؤيته وكفاءته و مهاراته هي التي تحدد ما يمكن عمله وما يمكن تجنبه.

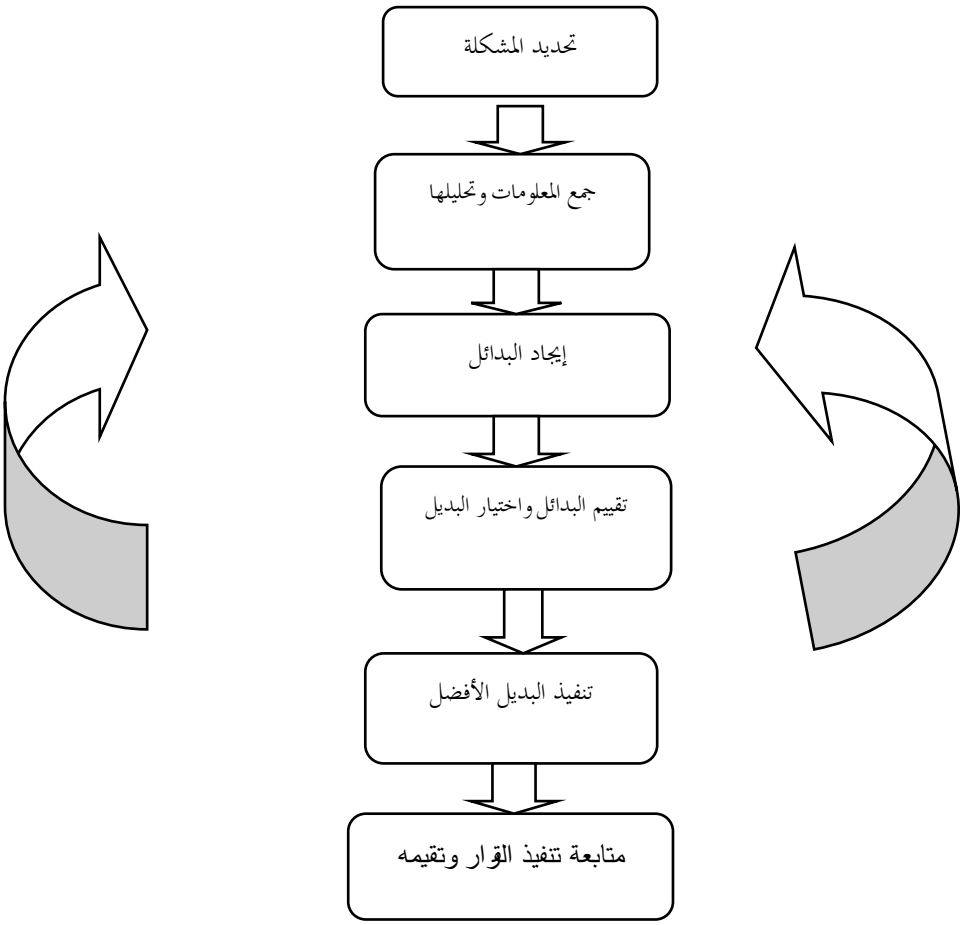
6- متابعة تنفيذ القرار وتقييمه:

وتعتبر هذه المرحلة من مراحل اتخاذ قرارات الخطوة النهائية، إذ هذه المرحلة تتضمن جميع الإجراءات التقييمية لفاعلية التنفيذ وتحديد مستوى الانجاز والعقبات المرافقة لعملية التنفيذ [2]

[1] – علاء الدين عبد الغني محمود، **إدارة المنظمات**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 181.

[2] – مؤيد عبد الحسين الفضل، **الابداع في اتخاذ القرارات الإدارية**، اثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 52.

الشكل رقم (05): مراحل عملية اتخاذ القرار



المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على مراحل اتخاذ القرار المذكورة أعلاه

ثالثا: أساليب اتخاذ القرار:

تتنوع الأساليب وتتعدد المساعدة في اتخاذ القرارات، ويعتمد هذا التنوع على طبيعة المشكلة وحجمها، والظروف الخاصة التي تحيط بها، وعلى تقدير المدير ورأيه، بالإضافة إلى الامكانيات المتاحة لاستخدام أسلوب معين.

وبالتالي، يمكن القول إن كل ظرف يحدد نوع الأسلوب الذي يجب تطبيقه. ويمكن تقسيم أساليب اتخاذ القرارات إلى أساليب كيفية (التقليدية) وأساليب كمية (الحديثة)، وهي كما يلي[1] :

[1] – فاطمة آل مفتاح، **أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات**، المجلة العربية للادارة، كلية إدارة الأعمال، قسم الادارة العامة، جامعة الملك سعود، السعودية، 2024، ص36-37.

1- الأساليب التقليدية لاتخاذ القرار (الكمية):

تتكون الأساليب التقليدية لاتخاذ القرار مما يلي:

- **التجربة والخبرة:**

ويكتسبها المدير من خلال الخبرة والتجارب السابقة التي مارسها وعمليات اتخاذ القرار التي شارك فيها، ومن خلال البرامج الإدارية التي أشرف عليها، وكذلك الوقت الذي يقضيه في التفكير والتحليل والتقويم للمواقف السابقة. والتي كونت صورة شاملة في ذهنه والتي بدورها تكون المعرفة والخبرة لدى متخذ القرار

- **الحكم الشخصي (البديهية):**

هناك جدلية في استخدام أسلوب الحكم الشخصي كونه يعتمد على الحدس الشخصي لمتخذ القرار، ونظرته للأمور من منظوره الشخصي وغالبًا ما يعتمد على خبراته السابقة، وخلفياته الثقافية والمعلومات المتوافرة لديه، فهو بالتالي يفتقد للأساس العلمي، لذلك فإن نجاح هذا الأسلوب يعتمد على مدى نجاح قدرة متخذ القرار في فهم المعلومات والتعامل معها، وتقديرها لاختيار القرار الأنسب.

- **دراسة الآراء وتحليلها (الحكم الجماعي):**

ويعني هذا الأسلوب اعتماد المدير على البحث ودراسة الآراء والاقتراحات التي تقدم له حول المشكلة، وتحليلها ليتمكن على ضوئها من اختيار أفضل بديل وتشمل هذه الآراء والاقتراحات تلك التي يقدمها المستشارون

والمتخصصون والتي تساعد في تسليط الضوء على المشكلة محل القرار وتمكن المدير من اختيار البديل الأفضل.

- **إجراء التجارب:**

في بداية أسلوب إجراء التجارب، كان متخصص في تطبيقات البحث العلمي ثم انتقل بتطبيقه إلى الإدارة للاستفادة منه في مجال اتخاذ القرارات، ويقوم هذا الأسلوب بأن يتولى متخذ القرار نفسه إجراء التجارب، أخذا في الاعتبار جميع العوامل الملموسة وغير الملموسة، والاجتماعات المرتبطة بالمشكلة محل القرار؛ حيث يتوصل من خلال هذه التجارب إلى اختيار البديل الأفضل معتمدا في هذا الاختيار على خبرته لعملية.

- **التقليد:**

وما يعرف بإتباع القادة وطبقا لهذا الاسلوب يقوم المديرون في منظمة ما بتقليد المؤسسات الكبيرة أو القائدة في مجال نشاط معين.

- **العصف الذهني:**

هذا الاسلوب هو عبارة عن هجوم خاطف وسريع على مشكلة معينة بحيث يقوم المشتركين في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار وبسرعة حتى تأتي الفكرة التي تحقق الهدف أو تحل المشكلة، وهذا الأسلوب عادة ما يعتمد على مفاجأة المشتركين في حل المشكلة وإثارة ذهنهم وتطوير حلول سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلى أفضل حل.[1]

2- الأساليب الحديثة لاتخاذ القرارات (كيفية):

هناك عدة أساليب حديثة لاتخاذ القرارات نذكر منها ما يلي:

- **الأسلوب العلمي**: وهو الأسلوب الذي ساد منذ ستينيات القرن الماضي تبعا لتطورات أساليب الإدارة الحديثة وارتقاء التعليم وتنامي طبقة التكنوقراط وتسارع الثروة المعلوماتية والمعرفية والأساليب والنظريات لكمية ويقوم هذا الاسلوب على الأساليب العلمية والرياضية في اتخاذ القرارات ونذكر منها ما يلي[2] :

✓ **الأسلوب المعياري**: الذي يتضمن بعض التقنيات الكمية المستخدمة في اتخاذ القرار هذا

الأسلوب يقوم على تحديد الخطوات الواجب إتباعها لوصول الإداري إلى القرار الذي يحقق الأهداف ويستخدم هذا الأسلوب في حالة المخاطرة وعدم التأكد يمكن دراسة العلاقات التي تربط بين المتغيرات والعوامل المختلفة التي تؤثر في اتخاذ وعلى تحديد النتائج التي يعطيها كل قرار بشكل كمي ومن بين الطرق المعيارية هناك طريقة تحليل نقطة التعادل، طريقة مصفوفة العائد، طريقة نماذج التخزين.

✓ **أسلوب التحليل الحدي**: الذي يقوم بالمفاضلة بين البدائل المطروحة ومن أهم المعايير

[1] عبد الغفار الحنفي، **أساسيات إدارة منظمات الاعمال**، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2006، ص92.

[2] – زينب بن تركي، **الأساليب الكمية في صناعة القرار**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد السادس، جامعة غرداية، 2009، ص 100-101.

التي يستخدمها هما معياران التكلفة الجدية والعائد الحدي لتحديد العائد الأقصى من خلال تحديد ما إذا كان اتخاذ قرار معين سوف يؤدي إلى تحسين وضع المؤسسة عما كانت عليه سابقا أم لا، كما يسعى هذا التحليل إلى معرفة مقدار الزيادة أو النقص التي تحدث عن إضافة عنصر واحد من عناصر الإنتاج التي تسيطر عليه الإدارة مع بقاء العناصر الأخرى ثابتة كما يساعد في تقدير أحداث المستقبل.

✓ **شجرة القرار:** قيم التحليل هنا بيانيا باستخدام التحليل الشجري للقرار عندما يكون عدد

الأفعال وحالات الطبيعة محدود أي أقل من أربعة أفعال وأربعة حالات وتأتي فائدة استخدام الشجرة لشفافية وسهول التحليل حيث يمكن رؤية كل فروع عملية اتخاذ القرار، وتعرف شجرة القرار على أنها تمثيل تخطيطي يشبه الشجرة بشكل أفقي يوضح الأفعال الممكن اتخاذها، وغالبا ما تستعمل هذه الطريقة عن اتخاذ قرار بشأن المشاكل كبيرة الحجم أو متعددة المراحل.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار والفرق بين اتخاذ القرار وصناعة القرار

سنتطرق في هذا المطلب الى عوامل المؤثرة في اتخاذ القرار أولا ثم للفرق بين اتخاذ القرار وصناعته ثانيا

أولا: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

قد يتخذ المدير العديد من القرارات المختلفة في اليوم الواحد، وكل قرار يمكن أن يقلل أو يزيد من صعوبة هذه العملية وتتفاقم القرارات الخاطئة إذا كثرت العوامل المؤثرة، لهذا يجب على متخذي القرار الأخذ بعين الاعتبار كل أنواع العوامل التي يمكن أن تبقي أثر الشك على رشادة القرارات سواء كانت صغيرة أم كبيرة، وأهم هذه العوامل المؤثرة هي:

1. عوامل البيئة:

تلعب البيئة دورا هاما في عملية اتخاذ القرار وفي طبيعة القرار بل وفي طبيعة القرارات نفسها ولا شك أن تهيئة البيئة الصالحة لاتخاذ القرارات الرشيدة يعتبر من أهم مسؤوليات الإدارة العليا بالمؤسسات وحيث أن من العوامل الرئيسية في عملية صنع القرار أن يؤخذ بواسطة الفرد المناسب والوقت والمكان المناسبين [1] ، وتنقسم هذه العوامل الى [2]:

[1] – طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سابق، ص 187 (بتصرف).

[2] – سليم بطرس جلدة، **أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 23 .

- ✓ **عوامل البيئة الخارجية:** تتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المؤسسة والتي لا تخضع لسيطرة المؤسسة بل أن إدارة المؤسسة تخضع لضغوطها وتتمثل هذه العوامل بما يأتي:

- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة؛
- التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية؛
- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين

- ✓ **عوامل البيئة الداخلية:** وتتمثل بالعوامل التنظيمية وخصائص المنظمة، ومن أهم هذه العوامل:

- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد؛ عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام درجة المركزية، وحجم المؤسسة ومدى انتشارها الجغرافي؛
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛
- مدى توافر الموارد المالية والبشرية للمؤسسة؛

2. المدير (متخذ القرار):

إن شخصية المدير وعواطفه وقيمه وتاريخه في العمل، ونوع الأعمال التي سبق وأن قام بها، ومركز الاجتماعي والمالي وحالته النفسية، كلها عوامل تؤثر على فعالية القرار الذي يتخذه[1]، وفيما يلي أهم العوامل النابعة من شخصية المدير متخذ القرار والمؤثرة على عملية اتخاذ القرارات[2] :

- فهم المدير العميق والشامل للأمور.
- قدرة المدير على التوقع.
- مؤهل المدير وتخصصه في مجال الإدارة.

[1] – اسماعيل مناصرية، **دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، 2003، ص 44.

[2] – خليل محمد العزاوي، **إدارة اتخاذ القرار الاداري**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2006، ص 103.

- قدرة المدير على تحمل المسؤولية.

- خبرة المدير السابقة ومدى قدرته على الاستفادة من المعلومات المتوفرة لديه.

3. عوامل أخرى:

- ✓ **تأثير عنصر الزمن:** يشكل عنصر الزمن ضغطاً كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر.

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

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثر.

- كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعًا.

- الوقت اللازم لاتخاذه، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت ليكتسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة على القرار[1] .

ثانيا: الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار

1. مفهوم صنع القرار The concept of Dicision Making:

جاء عن طارق عامر على صنع القرار: "بأنها عملية اختيار بين البدائل للتوصل الى اختيار البديل المناسب بشأن موضوع معين أو مشكلة معينة "[2] .

وجاء من غسان فيصل: " بأن صنع القرار انطلاقا من القرار الاداري بصنع القرار هو عملية اختيار أفضل بديل من البدائل المتاحة، بعد تقييم نتائج كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة "[3] .

---

[1] كاسر ناصر المنصور، **الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية**، دار حامد، عمان، 2006، 38

[2] – طارق عبد الرؤوف عامر والآخرون، مرجع سابق، ص38.

[3] – محمد غسان فيصل وآخرون، **أثر عناصر نظم المعلومات الادارية في فاعلية اتخاذ القرارات الادارية**، مقال في مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية، المجلد 5، العدد 13، جامعة تكريت، 2009، ص95.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن عملية صنع القرار هي أساس العملية الإدارية في المؤسسات الاقتصادية، لأن جوهر صنع القرار هو الاختيار بين بدائل مختلفة بعد القيام بدراسات تحليلية، وتعتبر هذه العملية حساسة وتتأثر بصفة كبيرة بعوامل بيئية، منها ما هي مؤكدة وواضحة، ومنها من يكون احتمال حدوثها في المستقبل قريب.

2. **الفرق بين اتخاذ القرار وصنع القرار:** حيث يتبين لنا الاختلاف بينهما في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): المقارنة بين اتخاذ القرار وصنع القرار

عنصر المقارنة	اتخاذ القرار	صنع القرار
المفهوم	هي الخطوة الأخيرة في عملية صنع القرار، وهي اختيار القرار المناسب من بين البدائل المتاحة.	هي عملية شاملة تهدف الى اتخاذ قرار.
المراحل	تشمل المراحل التالية: – تحديد المشكلة – اختيار البديل – تنفيذ القرار – الرقابة بعد التنفيذ	تشمل المراحل التالية: – تحديد المشكلة. – البحث عن البدائل. – مقارنة البدائل. – اختيار البديل المناسب. – اتخاذ القرار. – الرقابة في التنفيذ.
السرعة	قد يكون سريعا او بطيئا، اعتمادا على تعقيد القرار.	قد تستغرق وقتا طويلا.
درجة التعقيد	قد تكون بسيطة أو معقدة، اعتمادا على تقرير القرار.	يمكن أن تكون معقدة.
فردي أو جماعي	يمكن أن تكون فردية أو جماعية، اعتمادا على ثقافة الشركة وأسلوب الإدارة.	يمكن أن تكون فردية أو جماعية.
الرسمية	غالبا ما تكون عملية غير رسمية.	غالبا ما تكون عملية رسمية.

المصدر: أحمد القحطاني، الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار في مكان العمل، 2024/05/28 http://ae .linkedin.com (بالتصرف)

المبحث الثاني: تأثير نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات

إن التطور الكبير الذي شهده العالم بإدخال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ورواج الانتشار الكبير لاستخدام الحاسوب في الإدارة أدى الى المرور بمراحل تطويرية عديدة، تصميم وبناء للمعلومات، حيث سوف نتطرف في هذا المبحث للإدارة الالكترونية، دور نظم القرار في حل المشكلات ودور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرار.

المطلب الأول: دور الإدارة الالكترونية:

في هذا المطلب سنناقش دور الإدارة الالكترونية في اتخاذ القرارات

أولا: مفهوم الادارة الالكترونية:

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح، فالمفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية: أنها إدارة بلا ورق فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق، ولكن لا نستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية[1] .

أشار محمد ياسين مختار وآخرون: " بأن الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية، أو تقديم الخدمات العامة على شبكة الأنترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجازها مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات "[2] .

وعرفت أيضا: " الإدارة الالكترونية على أنها أداء العمليات بين المجموعة من الشركاء خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء "[3] .

---

[1] – بشار وليد، **المفاهيم الإدارية الحديثة**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 145.

[2] – محمد ياسين مختارين داود وآخرون، **إسهامات الادارة الالكترونية في التطوير الاداري**، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 05، المجلد 20، جامعة الأغواط، الجزائر، 2017، ص 615.

[3] – أحمد محمد غنيم، **الإدارة الالكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)**، المكتبة العصرية، الاسكندرية، مصر، 2004، ص30.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريف للإدارة الالكترونية وهي إجراء عملية التخطيط والتوجيه والرقابة باستعمال الوسائل والتقنيات الحديثة المتمثلة في وسائل الاتصال المتطورة والانترنت التي تقدم خدمات ذات منفعة عامة لتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة الانجاز بأقل تكلفة وفي أقصر وقت وبدقة عالية بهدف تقريب المسافات، وحل مشاكل الأعمال والاجراءات التقليدية.

ثانيا: دور الادارة الإلكترونية في تطوير اتخاذ اقرار:

تساهم الإدارة الالكترونية بشكل كبير في تطوير اتخاذ القرار ويتم ذلك من خلال[1] :

- ✓ سرعة الحصول على بيانات دقيقة؛
- ✓ صحة وتكامل المعلومات؛
- ✓ مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الإحصائية؛
- ✓ تحسين الاتصالات الإدارية؛
- ✓ دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل البدائل

المطلب الثاني: دور نظم دعم القرار في اتخاذ القرار:

أولا: مفهوم نظام دعم القرار:

"يجب أن يقال أن جميع أنظمة المعلومات تدعم اتخاذ القرار، حتى لو كان فقط بشكل غير مباشر. تم تطوير نظم دعم القرار صراحة لدعم اتخاذ القرار معالجة هذه الأنظمة تسهل الحوار مع المستخدم عندما يكون هو الذي ينظر في حلول بديلة لمشكلة، ويوفر النظام قاعدة البيانات الوصول والنماذج التي شيدت لتقديم المعلومات "[2] .

ثانيا: دور نظم دعم القرار في اتخاذ القرارات:

ويتبين دور نظم دعم القرار في اتخاذ القرار من خلال منافعه المتمثلة في[3] :

- تحسين الكفاءة الشخصية؛

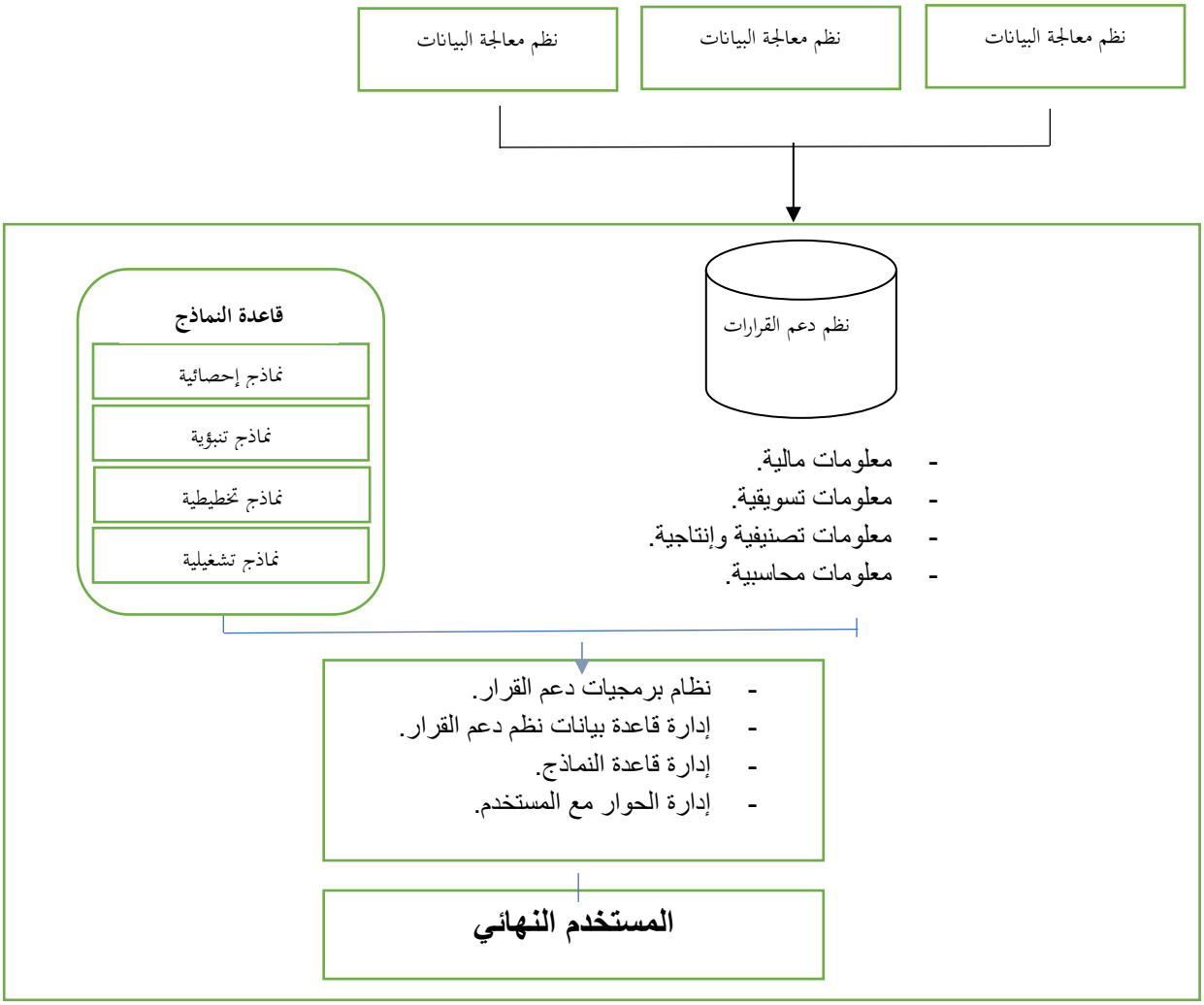
[1] – موسى عبد الناصر، **مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011، ص 95

[2] -Rafael Lapiedra Alacami , Carlos Devece Caranana **, Introduction to Management Information Systems, Col –leccio Sapientia**, First Edition, Jaune I University (Univer), Castello , Spain, 2012, p 31 (**Behave**)

[3] – عبد الاله ابراهيم الفقي، **نظم المعلومات المحسوبة ودعم اتخاذ القرار**، دار الثقافي للنشر والتوزيع، الاردن، 2012، ص 110.

- تعجيل في حل المشاكل (تسريع التقدم في حل المشاكل في المؤسسة)؛
- تسهل الاتصال بين الأشخاص؛
- تولد أدلة جديدة لدعم قرار؛
- تخلق ميزة تنافسية على المنافسة؛
- تساعد على جعل العمليات الإدارية تعمل بصفة ألية.

الشكل رقم (07): علاقة نظم دعم القرار بنظم المعلومات في المؤسسة



المصدر: محمد عبد العليم صابر، **نظم المعلومات الادارية**، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 67.

المطلب الثالث: دور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات

سوف نتطرق في هذا المطلب الى كيفية استخدام نظام المعلومات التمويل في اتخاذ القرار ودور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات.

أولا: كيفية استخدام نظام معلومات التمويل في اتخاذ القرار:

يشترك العديد من الأطراف غير المستويات التنظيمية المختلفة في الاستفادة من مخرجات نظام معلومات التمويل فالإدارة العليا للمنظمة تستفيد من مخرجات كل النظم الفرعية من تنبؤ مالي وإدارة تمويل ورقابة مالية، وكذلك يستفيد بهذه المخرجات باقي مديرو المجالات الوظيفية المختلفة، ويتفاوت بعد ذلك مقدار استفادة الأطراف الأخرى على حسب اهتماماتهم الوظيفية[1] .

والجدول رقم (03) يظهر الأطراف المستفيدة من نظام معلومات التمويل:

الجدول رقم (03): الأطراف المستفيدة من نظام معلومات المالي

الأطراف المستفيدة	التنبؤ المالي	إدارة التمويل	الرقابة المالية
نائب الرئيس للتمويل	×	×	×
أعضاء الإدارة العليا الآخرين	×	×	×
مدير الحسابات			×
مدير التخطيط	×		×
مدير الموازنة			×
مديري المجالات الوظيفية الأخرى	×	×	×

المصدر: سونيا محمد البكري وآخرون، **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1995، ص 263.

[1] – سونيا محمد البكري وعلي عبد الهادي مسلم، **مقدمة في نظم المعلومات الادارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1995، ص 263.

ثانيا: دور نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات

ويتضح مما سبق ذكره دور نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرار تدعيمه، فكثيرون أولئك الذين يرون أن الوظيفة الرئيسية للمؤسسة وجوهر الإدارة بما هي اتخاذ القرارات، إذ تعتبر من العمليات الأساسية في هذا السياق، إذ لا تصبح هذ العملية ممكنة إلا باعتماد المعلومات في كل الخطوات، وهذه المعلومات ترتبط بالأهداف المراد تحقيقها، ومن الواضح أيضا أن عملية اتخاذ القرار في حد ذاتها نظام متناسق مدخلاته المعلومات ومخرجاته قرارات متخذة، والتشغيل والتحليل في هذا النظام يمثل كل العمليات اللازمة لاختيار البديل الأحسن وتنفيذه، وعلى هذا الأساس فإن طبيعة القرارات المتخذة و درجة كفاءتها تتوقف على نوعية المعلومات المستخدمة و درجة دقتها نتيجة لذلك لا بد من توفير المعلومات السليمة للوحدات الإدارية المختلفة لتتمكن من القيام بوظائفها على أكمل وجه، و غالبا ما تكون المعوقات الأساسية التي تواجهها المؤسسات إما[1] :

1) عدم توفر القدر الكافي من المعلومات المناسبة، والتي يجب بذل جهد كبير في جمعها أو توفيرها
2) توفر كميات كبيرة من البيانات الموجودة ضمن الملفات والسجلات والتقارير التي تكتظ بها المؤسسات، على الرغم من البحث المستمر عن المعلومات المناسبة التي تسهم في اتخاذ القرارات المبنية بشكل صحيح على أدلة أساسها المعلومات.
3) ولمعرفة القيمة الحقيقية للمعلومات في اتخاذ القرارات، أعطت نظرية القرارات عدة مداخل لاتخاذ القرارات في ظل ظروف التأكد، الخطر وعدم التأكد وفي اتخاذ القرارات في ظل التأكد تفترض أن لدى متخذي القرارات معلومات تامة وكاملة عن النتائج الخاصة بالقرار، وأما في اتخاذ القرارات في ظل الخطر فإنها ترى أن متخذ القرارات يعلم احتمالات حدوث النتائج ولكن لا يعلم أيا من هذه النتائج ولكن لا يعلم أي من هذه النتائج سوف تحدث، وأما في الحالة
4) الأخيرة وهي حالة اتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد فترى أن متخذ القرار يعلم بكل النتائج المحتملة ولكنه لا يعلم احتمالات حدوث كل من هذه النتائج، ويمكن القول أن قيمة المعلومات يمكن أن تتحدث في ظل هذه النظرية[2].

[1] - Khouladi Mohamed-Khir –Eddine ,**cours des systems origanisationnels, Bahaedine-éditon** , Alger,2004 , p 42 .

[2] – الشيخ ولد محمد، مرجع سابق الذكر، ص131.

خلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل تتضح لنا أهمية اتخاذ القرارات ودورها في المؤسسة، حيث تهدف من خلال العمليات الإدارية المختلفة إلى حل مشكلة ما تواجهها المؤسسة وذلك بعملية تتطلب التروي والتفكير المنظم والوعي والإدراك الكافي لمتخذي القرار، إذ تبدأ عملية اتخاذ القرار بشكوك وعدم التأكد لدى الفرد بما يدور حول الاجراءات التي يواجها كمشكلة في يومياته العملية.

ويبدأ الإداريون بتحليل تلك المقترحات وتوضيح نقاط قوتها ونقاط ضعفها، ومن ثم يتم التوصل إلى البديل الأمثل من بين الحلول المطروحة والتي تساهم في إزالة حالة الشك وعدم اليقين، ومن ثم تنفيذه وتحقيق حل المشكلة.

وتطرقنا إلى أن عملية صنع القرار والتي لها فرق شاسع بينها وبين عملية اتخاذ القرار من حيث معايير المقارنة أهمها المفهوم، السرعة، دور متخذي القرار وصانعه ورسمية كل منهما.

وتساهم أبرز نظم المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات بهدف توضيح الوضعية المالية للمؤسسات، واعتبارها أداة مهمة وأساس ايراداتها.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية حول نظم المعلومات المالية وأثرها على اتخاذ القرارات لمجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصلين السابقين الإطار النظري لنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات، سنتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة المتمثلة في إبراز تأثير نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرارات بمجمع صيدال –فرع إنتاج المضادات الحيوية –المدية، من خلال التطرق إلى مراحل اتخاذ القرار بالمؤسسة.

سنتطرق في هذا الفصل إلى تعريف بمؤسسة محل الدراسة والطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، ومن خلالها سوف نبرز النهج المتبع، مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة، بعدها نقوم بعرض وتحليل نتائج الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، المقابلة، ثم نقوم بعض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، اختبار وتحليل فرضيات الدراسة التي تتمثل في: الفرضية الأولى: تتميز نظم المعلومات المالية بمستوى من المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية.

الفرضية الثانية: تمتاز عملية اتخاذ القرارات بمجمع صيدال فرع إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، بالكفاءة المطلوبة

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات.

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول كفاءة اتخاذ القرارات بمجمع صيدال فرع إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، تبعا للمتغيرات الشخصية (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة)

، لكي نصل في الأخير الى نتائج النهائية، وننهي دراستنا بتقديم مجموعة من التوصيات. وتم تقسيم هذا الفصل الى:

- **المبحث الأول**: ماهية مؤسسة صيدال ومقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية
- **المبحث الثاني**: دراسة الميدانية للمؤسسة

المبحث الأول: تقديم مؤسسة صيدال ومقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية

يعتبر مجمع صيدال واحدًا من أكبر المؤسسات العمومية في الجزائر ويعتبر النشاط الرئيسي في صناعة الأدوية، يمتد هيكله الواسع عبر البلاد وتجاوزت منتجاته السوق المحلية لتصل إلى الأسواق العالمية، ومع ذلك مر المجمع بعدة مراحل قبل أن يصل إلى الوضع الحالي.

ويعتبر فرع المضادات الحيوية(ANTIBIOTICAL) في صيدال واحدًا من أكبر وأهم المؤسسات المنتجة للمضادات الحيوية والأدوية البنسيلينية وغير البنسيلينية على المستوى الوطني، سنقدم في هذا المبحث نظرة عامة عن مجمع صيدال وفرع المضادات الحيوية بالمدية.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة صيدال

لقد مر مجمع صيدال بمرحلتين وفقًا للنظام الاقتصادي الذي كان سائدًا في الجزائر، ففي مرحلة الاقتصاد المخطط، كان يتميز بوضعية الاحتكار والتركيز الأساسي على الجانب الكمي، أما في مرحلة اقتصاد السوق، فقد اعتمد مجمع صيدال استراتيجيات جديدة تهدف إلى تحسين جودة منتجاته وزيادة حصته السوقية.

أولا: بطاقة تعريفية حول مؤسسة صيدال:

❖ **نشأة وتطور مجمع صيدال:**

صيدال أو Saidal هي شركة أدوية عمومية جزائرية وهي واحدة من أكبر شركات صناعة الأدوية في أفريقيا والأكبر في الجزائر، تتمثل البذرة الأولى لمجمع صيدال في الصيدلة المركزية الجزائرية P.C.A. فبموجب القرار المؤرخ في 10/04/1963 تم تأسيس هذه الصيدلة سنة 1969، وتم المصادقة على قانونها الأساسي بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 77/6 المؤرخ في 23/01/1977، الذي أقر ضمان احتكار الدولة لاستراد إنتاج وتوزيع المنتجات الصيدلانية للاستعمال البشري.

في إطار مهمة الإنتاج، أنشأت وحدة الإنتاج بالحراش سنة 1971، وتم استرجاع وحدة بيوتيك Biotic في السنة نفسها، ثم وحدة فرمال pharmal سنة 1975 الموروثتين عن المستعمر الفرنسي [1].

[1] - historique du groupe saidal, disponible sur : **http/www.saidalgroupe .dz/historique.asp** consulté le 24/05/2024 .

عن طريق المرسوم رقم 161/82 المؤرخ في 27/04/1982 تم تحويل الصيدلية المركزية الجزائرية إلى المؤسسة الوطنية للإنتاج الصيدلاني، حيث كانت تتكون هذه الأخيرة من وحدات الإنتاج بالجزائر العاصمة.

تم تحويل مركب أنتيبيوتيك Antibiotique رسميا إلى مؤسسة سنة 1988 بعدما كان ملكا للشركة الوطنية للصناعات الكيميائية S.N.I.C التي عملت على إنشائه.

في 13/04/1985 تم تغيير تسمية المؤسسة طبقا للمرسوم رقم 74/85 لتصبح صيدال Saidal، وبعد الإصلاحات الاقتصادية التي شهدتها الجزائر سنة 1989، أصبحت صيدال مؤسسة عمومية اقتصادية تتمتع باستقلالية في التسيير، وفي سنة 1993 اكتسبت طابع شركة ذات أسهم، حيث تم إجراء بعض التعديلات على طابعها القانوني في سنة 1997 قامت صيدال بتنفيذ خطة لإعادة هيكلتها، نتج عن تحويلها في 02/02/1998 إلى مجمع صناعي يتكون من ثلاث فروع هي: فارمال بيوتيك وأنتيبيوتيكال.

في عام 1999 دخل المجمع إلى البورصة وقام في 2009 برفع حصته في رأس مال صوميديال Somedial بحدود 59% لتصبح فرعا جديدا تابع للمجمع وخلال عام 2010 ارتفعت حصة صيدال في رأسمال Tapco من 38.75% إلى 44.51% كما اكتسبت حصة 20% في رأسمال

Beral[1]

ثانيا: التعريف بمؤسسة صيدال:

صيدال شركة ذات أسهم برأسمال قدره 2.500.000.000 دينار جزائري. 80 % من رأسمال صيدال ملك للدولة والـ 20 % المتبقية قد تم التنازل عنها في سنة 1999 عن طريق البورصة إلى المستثمرين من المؤسسات والأشخاص. تكمن مهمة صيدال في تطوير، إنتاج وتسويق المواد الصيدلانية الموجهة للاستهلاك البشري.

[1] – المرجع نفسه.

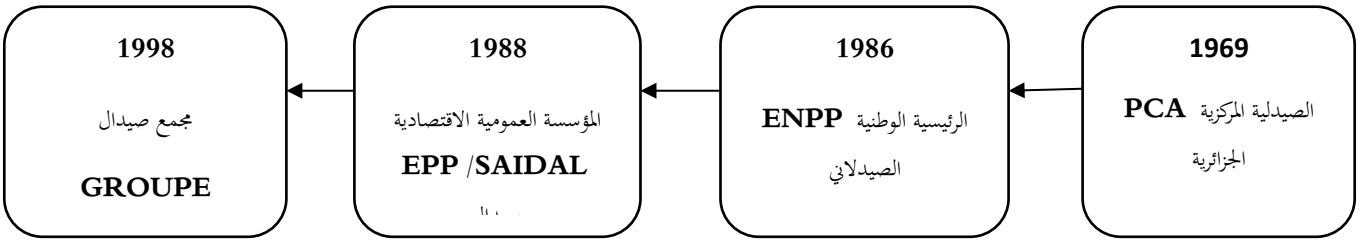
أنشأت صيدال في 1982 عقب إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية وقد استفادت في هذا الإطار، من نقل مصانع الحراش والدار البيضاء وجسر قسنطينة. كما حوّل إليها في 1988، مركب "المضادات الحيوية" للمدية الذي كان على وشك الانتهاء من قبل الشركة الوطنية للصناعات الكيميائية[1] .

ينحصر دور الفروع في تدعيم مركز المجمع في السوق الوطنية والدولية وذلك بالتسيير الفعال للوحدات الإنتاجية، ونتج عن التنظيم الأفقي الذي اعتمدته صيدال عام 1998 عدة مديريات جديدة نذكر منها [2] :

- مديرية تسيير محفظة الأوراق والاستراتيجيات؛
- مديرية التسويق والإعلام الطبي؛
- مديرية التطوير الصناعي والشراكة؛
- مديرية ضمان الجودة والأعمال الصيدلانية؛
- مديرية التدقيق المالي؛
- مديرية الوحدة التجارية المالية؛
- وحدة البحث في الأدوية والتقنيات الصيدلانية

ويمكن تلخيص مراحل انشاء مجمع صيدال كما يلي:

شكل رقم (08): مراحل انشاء مجمع صيدال



المصدر: محمد الهادي ضيف الله، **جودة المعلومات المالية ودورها في اتخاذ القرارات الاستثمارية**، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب-البليدة، الجزائر، 2010، ص 146.

[1] - groupe saidal, disonible sur**: https://www.saidalgroup.dz/ar ,** consulté le : 25 /05/2024 .

[2] – خولة عريوة وتماني صفار الزيتون، **دور التكلفة المستهدفة في تحقيق الميزة التنافسية، شهادة ماستر**، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2023، ص 66.

2- التنظيم العام للشركة الأم:

❖ فروع الشركة الأم:

يتكون مجمع صيدال من أربع فروع هي: أنتبيوتيكال، فارمال وبيوتيك.

أ- فرع المضادات الحيوية (ANTIBIOTICAL):

يقع هذا الفرع في ولاية المدية يبعد حوالي 100 كام عن العاصمة مختص في إنتاج المضادات الحيوية البينيسيلينية وغير البينيسيلينية، القدرة التخميرية في الفرع هي 1200م^2 لإنتاج 750 طن من المواد الأولية. يتكون من وحدتين للتجميع نصف النهائي للمنتجات المعقمة والحقن ووحدة للتخصصات الصيدلانية وبنليتين للمنتجات البينسسيلينية بطاقة إنتاج تقدر بـ 60 مليون وحدة.

ب- فرع فارمال (Pharmal): يقع مقره على الطريق الولائي رقم 11 ص.ب: 141: الدار البيضاء - 16000 الجزائر العاصمة، وهو أحد الفروع الثلاثة التي أنشئت بعد إعادة هيكلة مؤسسة صيدال وتحويلها إلى مجمع صناعي في 02/02/1998، ويتكون الفرع من ثلاث مصانع للإنتاج هي[1] :

✓ **مصنع الدار البيضاء:** يقع في المنطقة الصناعية بالدار البيضاء، وهو أقدم مصانع الفرع والذي

تعود نشأته إلى سنة 1958، حيث كان تابعا للمخبر الفرنسي LABAZ قبل تأميمه، وهو يقوم حاليا بصناعة تشكيلة متنوعة من الأدوية وذات صيغ مختلفة، قدرة إنتاجها تفوق 40 مليون وحدة بيع في السنة

✓ **مصنع قسنطينة:** تم تحويله إلى فرع فارمال بعد حل مؤسسة Ecopharm بتاريخ

31/12/1997، وهو يقع في المنطقة الصناعية بقسنطينة، متخصص في صناعة الصيغ السائلة، يحتوي على مخبر لمراقبة الجودة، كما يحتوي على قسمي إنتاج:

- قسم الصيغ السائلة: ويتكون بدوره من ورشتين للمشروبات بقدرة إنتاج 10 ملايين وحدة بيع.
- قسم الأنسولين: متخصص في صناعة الأنسولين البشري لثلاثة أنواع (مزيج سريع وأساسي)

[1] - présentation du pharmal / filiale du groupe saidal , disponible sur : **http/www.saidalgroupe.DZ /present-pahrmal .**consulté le 24/05/2024 .

- ✓ **مصنع عنابة:** يقع في ولاية عنابة، وهو متخصص في صناعة الصيغ الجافة (أقراص وحبيبات) بقدرة إنتاج تفوق 5000000 وحدة بيع في السنة.

ج- فرع بيوتيك (Biotic):

يتواجد مقره في نهج بن يوسف كتاب ص.ب: 109: المحمدية – الحراش بالجزائر العاصمة، وهو أيضا أحد الفروع التي أ ت بعد إعادة هيكلة مؤسسة صيدال في فيفري 1998، حيث يتمتع الفرع بخبرة ومعرفة كبيرتين في الصناعة الصيدلانية، وهو يتوفر على معدات حديثة مما يسمح له

بتقديم تشكيلة واسعة من الأدوية، يحتوي الفرع على ثلاث مصانع وورشة للإنتاج وهي[1] :

- ✓ **مصنع جسر قسنطينة:** يتمتع بقدرة إنتاج تفوق 18 مليون وحدة بيع، وهو المنتج الجزائري الوحيد للمحاليل الكثيفة Solutes Massifs يتكون من قسمين مختلفين:

- قسم لصناعة الصيغ التالية: الجرعات، الفتائل، الأنابيب والأقراص.
- قسم مخصص في صناعة المحاليل المكثفة: أكياس وقارورات وهو مجهز بتكنولوجيا جد متطورة.

- ✓ **مصنع الحراش:** يقدر إنتاجه ب: 20 مليون وحدة بيع سنويا، ويتكون من 4 ورشات لإنتاج المشروبات، المحاليل الأقراص الكبسولات والمراهم.

- ✓ **مصنع شرشال:** يعتبر المنتج الجزائري الوحيد لمركز الكلى، ويتكون من:

- ورشة المحاليل القابلة للبلع (المشروبات)؛
- ورشة لإنتاج مركز تنقية الدم على ثلاثة أشكال (حمض، قاعدي، أسيتاتي)،
- ورشة لإنتاج الأشكال الصيدلانية الجافة (الأقراص، الحبوب، أكياس المساحيق والكبسولات)؛
- ورشة باتنة أنشئت بغرض تغطية الجهة الشرقية للوطن، يقدر إنتاجها ب: 14 مليون وحدة بيع سنويا

وتتكون من أربع ورشات لإنتاج: الشراب، الأقراص، المراهم والأنابيب.

[1] - présentation du biotic /filiale du groupe saidal . disponible sur **: http//www.saidalgroup.dz/present-biotic.asp** ,consulté le 24 /05 /2024 .

❖ **وحدات الشركة الأم:**

تتمحور وحدات الشركة الأم كما يلي:

1- الرئيس المدير العام: يمثل أعلى سلطة في مجمع صيدال، يشرف على مجلس المجمع والجمعية العامة، وتتمثل مهمته في إصدار الأوامر والتوجيهات واتخاذ القرارات الأزمة لتطوير المجمع وفق الأهداف المسطرة، والسهر على السير الحسن لمختلف المديريات والوظائف والهياكل والتنسيق فيما بينها.

2- الوحدات التجارية: يتوفر المجمع على ثلاث وحدات تجارية تهدف إلى التقرب أكثر من الزبائن، وهي:

- **الوحدة التجارية المركزية:** يقع مقرها الاجتماعي بالمحمدية بالحراش، أنشئت في 12/08/1995، تعمل على تسويق وتوزيع الأدوية والمواد الصيدلانية المنتجة من طرف المجمع أو شركائه، وتشغل هذه الوحدة 160 عاملا وتملك فريقا حيويا مختصا في البيع، وتقدر قيمتها الاستثمارية ب: 70900000 دج، ولها قدرة تخزين تصل إلى 4000000 وحدة بيع، وتصل مساحة التخزين بها إلى 1800 م ^{2}.

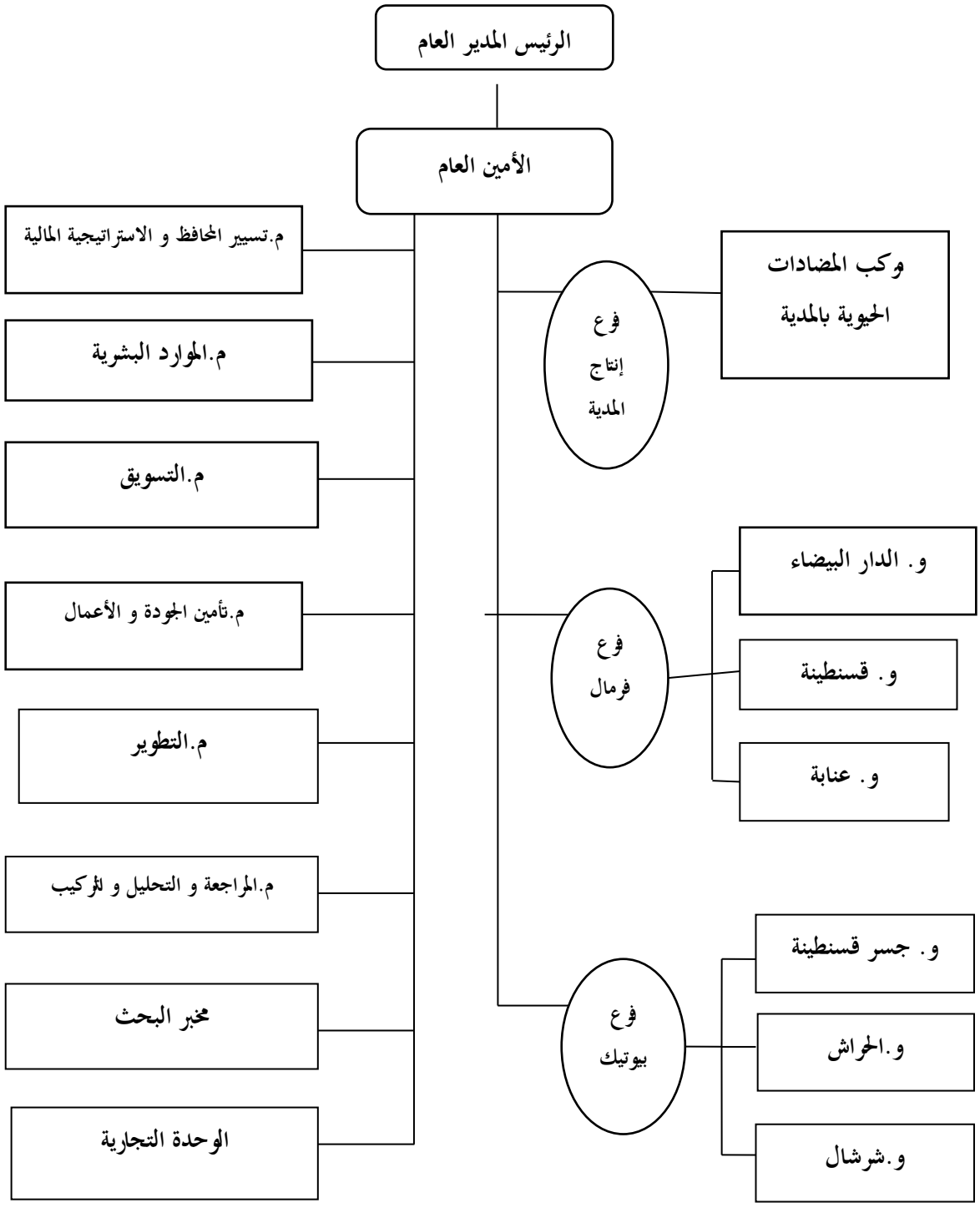
- **الوحدة التجارية للشرق:** أنشئت هذه الوحدة بباتنة 11/11/1999، تهدف إلى ضمان تغطية احتياجات أكثر من 19 ولايات الشرق الجزائري، وهي تشغل 50 عاملا.

- **الوحدة التجارية للغرب:** تم تدشينها عام 2000، مقرها وهران، وتهدف إلى توزيع المنتجات النهائية في الجهة الغربية والجنوبية للوطن، وهي تشغل 42 عاملا.

ومن أجل تعزيز اقترابه من زبائنه، قام المجمع بإعداد مشروع إنشاء وحدة تجارية رابعة بولاية ورقلة وهي في طور الانجاز، وهذا من أجل تغطية الولايات الجنوبية للجزائر.

❖ **الهيكل التنظيمي للشركة الأم:**

الشكل رقم (09): هيكل التنظيمي للشركة الأم لمجمع صيدال



المصدر: من إعداد الطالبتين من خلال وثائق المؤسسة.

المطلب الثاني: تقديم مجمع صيدال –مقر إنتاج المضادات الحيوية – (أنتيبيوتيكال) بالمدية

يعتبر مقر وحدة إنتاج المدية، المعروف بفرع أنتبيوتيكال، من أهم الفروع التابعة لمجمع صيدال. يعود ذلك إلى الإمكانيات البشرية والمادية الهائلة التي يتمتع بها الفرع، فهو يغطي حوالي 40% من متطلبات السوق الوطنية، بالإضافة إلى الكميات الكبيرة من الإنتاج التي يساهم بها. سنقوم فيما بعد بتوضيح ذلك بشكل أكثر تفصيلاً.

1– نشأة وتطور مركب أنتيبيوتيكال (صيدال) – المدية:

لقد تم انجاز موقع الإنتاج أو المضادات الحيوية بالمدية في البداية من طرف تطوير الصناعة الكيميائية وبعدها وضع تحت تصرف المؤسسة الوطنية للصناعات الكيميائية للأشغال سنة 1985.

وفي سنة 1987 تم انجازه من طرف مؤسسة ايطالية وبتحويل ايطالي وأمريكي بكلفة 200 مليون دولار، وفي سنة 1988 تم التحويل الرسمي لمركب المضادات الحيوية إلى مؤسسة جديدة تحت اسم صيدال من طرف المؤسسة الوطنية للصناعات الكيميائية وكنتيجة لمخطط إعادة الهيكلة، وبتحول مؤسسة صيدال إلى مجمع صناعي 02/02/1998 أصبح مركب إنتاج المضادات الحيوية بالمدية فرعا من مجمع صيدال.

والذي أصبح يحتل مكانة هامة في الأسواق الوطنية والجهوية إذ يقوم بإنتاج حوالي 17 نوع من الأدوية في عدة أشكال أقراص، شراب، كبسولات، حقن.

فرع أنتبيوتيكال يقع في ولاية المدية (100 كلم جنوب الجزائر العاصمة) ويبعد عن عاصمة الولاية بعشرات الكيلومترات لأسباب بيئية، ويتربع الفرع على مساحة تقدر بحوالي 32 هكتار من بينها 19 هكتار مبنية، يختص هذا الفرع في إنتاج المضادات الحيوية البنسيلينية وغير البنسيلينية سواء للإنسان أو للحيوان وهو مجهز بجميع التجهيزات اللازمة لصناعة الأدوية ابتداء من الحيازة على المواد الأولية الفعالة إلى غاية تشكيل النوع الصيدلاني للمنتوج، وبدأ في الإنتاج بعد حصوله على رخصتين لإنتاج المضادات الحيوية، الأولى هي الايطالية والثانية SQUIB الأمريكية ، وبالإضافة إلى هذه الإمكانيات المادية فهو يحتوي على إمكانات بشرية هائلة منها 410 إطار و 897 تقني سامي وحوالي 100 عامل منفذ[1].

[1] - خولة عريوة وتماني صفار الزيتون، مرجع سابق، ص 68- 69.

وفي إطار كل هذه الامكانيات المادية والبشرية يسعى الفرع لتحقيق أهداف تختلف حسب البعد الاستراتيجي وهي جزء لا يتجزأ من أهداف المجمع ككل، فهو على المدى الطويل يسعى للدخول إلى السوق الدولية للأدوية والصناعة الصيدلانية سنة 2011 وفي المدى المتوسط فهو يعمل على تعزيز مكانته في السوق الجهوية أما فيما يتعلق بالمدى القصير فهو يسعى نحو احتكار السوق الوطنية.

وقد تحصل الفرع على شهادة ISO 9002 منذ نوفمبر 2001، وله رأس مال جماعي يقدر بـ 950.000.000 دج من أجل تحقيق هذه الأهداف وللفرع أكثر من 15 سنة خبرة في مجال الإنتاج ومراقبة الأدوية.

أما بالنسبة للهندسة المعمارية الخاصة بالفرع موضوعة بطريقة تسهل على المديرية العامة التي من أهدافها تسهيل الاتصال بين مختلف المديريات والمصالح الأخرى.

ومن جهة أخرى موقع الإنتاج بالمدية يحتل المرتبة الأولى بين الفروع الثلاثة، إذ يلاحظ أن المشاركة في رقم الأعمال الإجمالي للمجمع ضعيفة من طرف فارمال وبيوتيك مقارنة بتلك التي يحققها فرع أنتبيوتيكال الشيء الذي يعكس تنوع تشكيلة المنتجات لهذا الفرع مما أدى بالفروع الثلاثة بعقد اتفاقية في نهاية مارس 2003 من أجل وضع حد لهذا الاختلال بخصوص تشكيلة وتخزين الأدوية.

2- الهيكل التنظيمي لمقر انتاج أنتيبيوتيكال – المدية:

❖ مديريات مقر انتاج انتيبيوتيكال:

يتكون الهيكل التنظيمي للوحدة من المدير العام والسكرتارية، الأمن الصناعي والبيئي، مدير عام مساعد، بالإضافة الى 11 مديرية في مجملها على تحقيق أهداف الوحدة، بحيث تتمثل هذه المديريات في[1] :

1- **مديرية الصيانة المركزية (EME)** : مهمتها الحفاظ على آلات المصنع قصد المساعدة في عملية الإنتاج، و القيام بصيانة و تصليح الآلات المعطلة .

[1] – خولة عريوة، تماني صفار الزيتون، مرجع سابق، ص 71 – ص 72.

2- المديرية المالية و المحاسبة (DFC) : تقوم ب :

- التسيير المالي للمؤسسة؛

- إدارة التدفقات النقدية؛

-انجاز العمليات المالية للخزينة؛

- التعامل مع الموردين في المجال المالي كالفروض، إلخ؛

- المحاسبة العامة للمخزونات.

3- مديرية الموارد البشرية: تقوم ب:

- تكوين العمال؛

- مراجعة تنظيم الهياكل بالمركب (الوحدة)؛

- تسيير فعلي للعمال الأجور، العطل المرض، إلخ)؛

- ضبط وتحسين كيفيات التسيير؛

- اختيار وتعيين العمال وترقيتهم.

4-مديرية التموين: تقوم بشراء المواد الأولية وقطع الغيار مواد التعليب، مستهلكات المخابر وغيرها من الوسائل اللازمة للإنتاج، كما يقع على عاتقها القيام بعملية التفاوض مع الموردين وتثبيت عقود الشراء.

5 – المديرية التقنية الصيدلانية: هذه المديرية تقوم على مراقبة وتدقيق وفحص المواد الصيدلانية التي تصنع داخل المركب، وهي بهذا تساهم في ضمان النوعية.

6- **مديرية المخابر**: مهمتها القيام بتحليل الأدوية مراقبة النوعية وضمان الجودة.

7 – مديرية الطباعة: هذه المديرية تقوم بإنجاز كل وسائل الباعة المستعملة في الإنتاج مثل الغلافات، أوراق كيفية استعمال الدواء (NOTICE) إلخ، كما تختص في طباعة المنشورات الخاصة بالزبائن وتعمل هذه المديرية بصفة مستمرة على تطوير النوعية وتلبية حاجيات المركب بالإضافة إلى تطوير العلاقات مع مؤسسات أخرى خارج الوطن.

8- مديرية إنتاج المواد الأولية: تقوم بـ:

- إنتاج المواد الأولية التي تدخل بدورها في إنتاج الأدوية مثل (البنسيلينPenicilline، الأموكسيلين Amoxicilline، أميسيلين ... Ampicilline إلخ)؛

مراقبة الإنتاج والتحكم في تسيير الإنتاج، مع العلم أن المواد الأولية المنتجة تستهلك على مستوى الوحدة، كما أنها تباع أيضا للدول الأخرى مثل ايطاليا، الهند، الصين، الأردن، وغيرها.

9 - **مديرية الوسائل العامة**: تقع على عاتق هذه المديرية القيام بتزويد الوحدة ككل بالوسائل المكتبية المتعددة مثل المكاتب الأقلام الأوراق، أجهزة الإعلام الآلي، وسائل التنظيف، كما تعد مسؤولة عن تسيير حظيرة النقل.

10**- مديرية التخصص الصيدلاني**: هذه المديرية تقوم بتسيير منشآت صناعية داخل الفرع تعمل على إنتاج التخصصات الصيدلانية حيث أن:

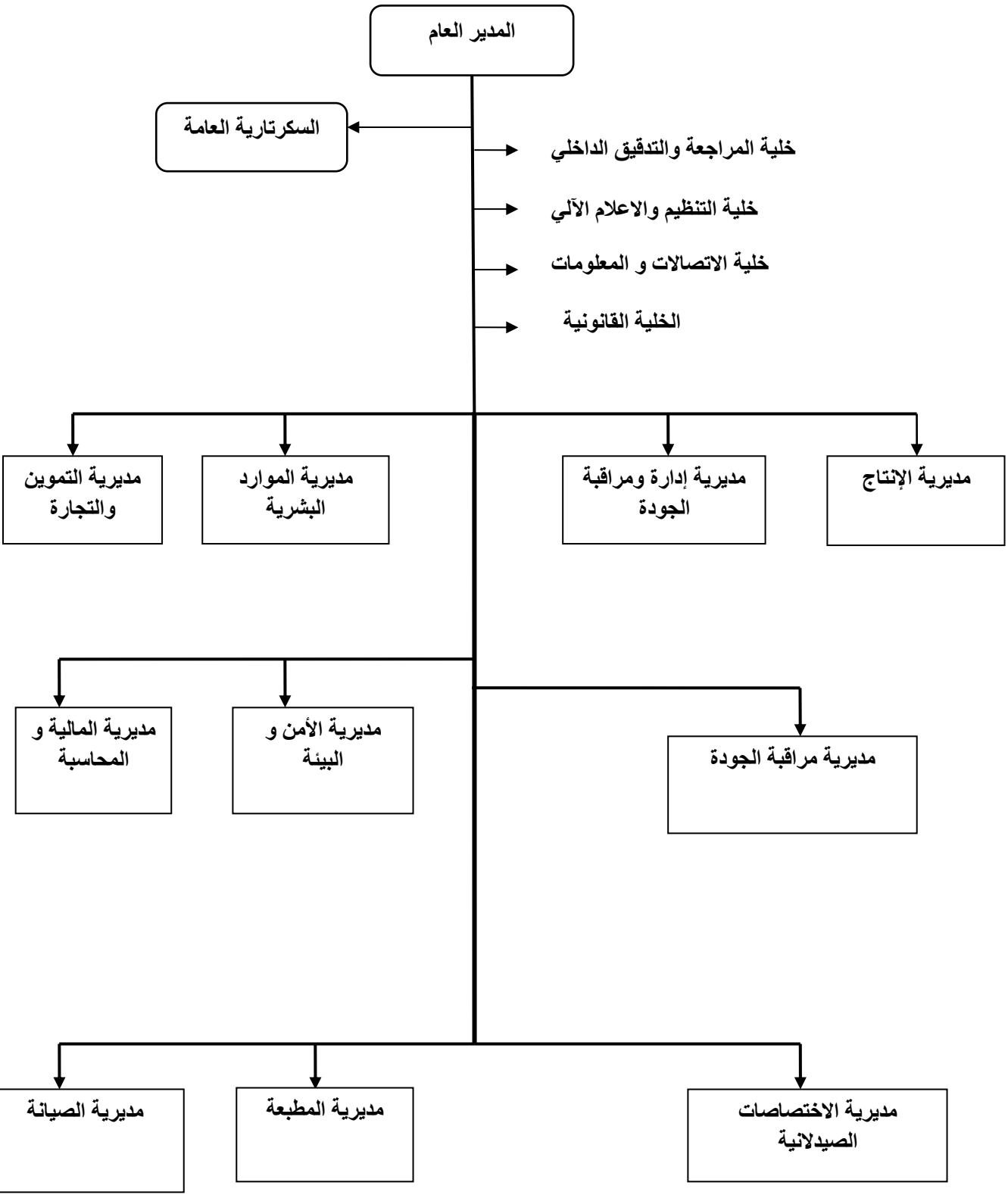
المنشأة: (A) تختص في إنتاج المنتجات البنسيلينية؛

المنشأة: (B) تختص في إنتاج المنتجات غير البنسيلينية؛

المنشأة: (C) تختص في إنتاج الحقن[1] .

[1] - المرجع نفسه.

الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي لمقر إنتاج المضادات الحيوية –المدية:



المصدر: من إعداد الطالبتين من خلال وثائق المؤسسة.

المطلب الثالث: خصائص مجمع صيدال، أهدافه واستراتيجياته.

1- خصائص مجمع صيدال:

يمكن أن نصنف أهم خصائص مجمع صيدال فيما يلي[1] :

- اكتسابه لمهارات عالية في مختلف اشكال المنتجات الصيدلانية؛
- اعتماده على طاقات وقدرات عمالية ذات كفاءة وروح عملية عالية؛
- امتلاكه لمراكز بحث متطورة ومخابر تحليل ومخابر تحليل تعتمد تقنيات حديثة؛
- التخصص في توفير المنتجات الطبية؛
- الرصد المعتبر من الخبرات المكتسبة على مدار أكثر من 40 سنة من النشاط والعمل المستمر

2- أهداف مجمع صيدال:

يمكن تقسيم أهداف مجمع صيدال الى غايتين وهما:

- **غاية اقتصادية:** وهي التي يحتاجها السوق، تشمل زيادة المردودية لأجل المنافسة، البحث والتطوير في جميع المجالات وخاصة المجال الصيدلاني، تحقيق هدف الربح ومحاولة تعظيمه، تحقيق التوازن المالي والاستقلال المالي.

ومن أجل أن يتمكن الفرع من الاندماج الكلي والتام في سياسة اقتصاد السوق والتحكم في مسار المنافسة[2] :

- تحسين نظام التموين وذلك باللجوء إلى استعمال تدقيق الحسابات والتصديق عليها للممونين المحليين والأجانب؛

- تحسين جهاز الانتاج والاستغلال الأمثل لقدراته الإنتاجية بالخصوص فيما يتعلق بالمنتجات ذات الاستهلاك الواسع؛

---

[1] - اسماعيل عيسى، **استخدام النموذجية القياسية في معالجة المشاكل التسويقية**، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، 2008، ص 132.

[2] – خولة عريوة وتماني صفار الزيتون، نفس المرجع، ص 70.

- تطوير سياسة ترقية المنتجات؛

– تحسين العلاقة مع الزبائن؛

– إدخال شبكة معلوماتية في تسيير الهياكل؛

– يهدف الفرع أيضا إلى إنتاج الأدوية البيطرية.

2- الأهداف الاجتماعية تتمثل في[1] :

– توفير مناصب شغل؛

– تحسين الرواتب حسب الوظائف مع العاملين؛

منح تحفيز للعاملين؛

– المساهمات المالية؛

– الترقية؛

– توفير الدواء وتغطية الطلب المحلي.

يولي الفرع أهمية بالغة لمستخدميه وعلى أساسهم يتحدد نشاط الفرع وهذا ما سنراه لاحقا.

3- استراتيجية مجمع صيدال:

يتمثل الهدف الاستراتيجي لمجمع صيدال في تعزيز مكانتها الرائدة في مجال إنتاج الأدوية الجنسية وبالتالي المساهمة في تنفيذ السياسة الوطنية للأدوية المنجزة من قبل السلطات العمومية ذلك باتباع الاستراتيجيات التالية[2] :

- ✓ الحصول على التمويلات الإضافية: الرفع من رأسمال المجمع عن طريق الخوصصة الجزئية ودخول البورصة.
- ✓ زيادة القدرة الإنتاجية وتحسين الجودة والنوعية بالاعتماد على وسائل إنتاج حديثة وطرق تسيير فعالة، وتكليف عمليات البحث والتطوير والاستفادة من التكنولوجيا المتطورة.

[1] – المرجع نفسه.

[2] - Présentation du Antibiotic/filial du groupe saidal, disponible sur : **http:// www.saidalgroup.dz/presenttion-.asp**. consultè le : 26/05/2024 .

– اتخاذ إجراءات رقابية تشمل كل المستويات بما فيها المتعاملون الخواص للمحافظة على ممتلكاته وحماية منتجاته وسمعته من خلال تشكيل لجان تسهر على ذلك.

– تكثيف المجهودات التسويقية، والقيام بدراسات سوق تمس كل الجوانب.

– تبليغ رسالة المجمع إلى الفئات المستهدفة.

– السعي وراء ابرام شراكة جديدة كتلك التي أبرمتها مع مخابر أيلي الأمريكية في 06 فيفري 1999[1] .

المبحث الثاني: الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة:

جاء في هذا الجزء وصفا لأسلوب الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات، مدى صدق وثبات هذه الأداة، كما يتضمن طرق المتبعة في تحليل البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداتين في عملية جمع البيانات الخاصة بالدراسة (المقابلة، الاستبيان)، الا أننا اعتمدانا بشكل أساسي على الاستبيان بغرض تحقيق أهداف الدراسة مع الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائي (SPSS-19) في الحصول على نتائج التحليل.

1– أدوات جمع البيانات:

تم استخدام الاستبيان والمقابلة، أداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة:

أولا – الاستبيان:

قمنا بتوزيع استمارات الاستبيان على مجموعة من المسؤولين الذين يساهمون في اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _فرع إنتاج المضادات الحيوية _ المدية _ الجزائر، لأجل الإجابة على فقرات الاستبيان، حيث يتكون هذا الأخير من ثلاثة قسم وهي:

[1] – اسماعيل عيسى، مرجع سابق، ص 131.

- القسم الأول: يتمثل بمجموعة من الأسئلة التي تهدف للتعرف على البيانات الشخصية، عن المستجيب (السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية)
- القسم الثاني: عبارة عن مجموعة أبعاد خاصة بمميزات نظم المعلومات المالية، ويحتوي كل بعد بدوره على مجموعة فقرات التي لها علاقة بالبعد، وأبعاد هذه الدراسة تتمثل في:
  - البعد الأول: مرونة نظم المعلومات المالية
  - البعد الثاني: سرعة نظم المعلومات المالية
  - البعد الثالث: دقة نظم المعلومات المالية
  - البعد الرابع: ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية
  - البعد الخامس: الحماية التي تمتاز بها نظم المعلومات المالية
- القسم الثالث: يتمثل في الأبعاد الخاصة بمراحل اتخاذ القرارات وتتمثل هذه الأبعاد في:
  - البعد الأول: تحديد المشكلة المتعلقة بالقرار
  - البعد الثاني: اختيار بدائل القرار
  - البعد الثالث: اتخاذ القرار
  - البعد الرابع: تنفيذ ومتابعة القرار

ثانيا –المقابلة:

قمنا بإجراء مقابلة شاملة مع مدير المصلحة المالية والمحاسبة لغرض فهم وتوضيح الموضوع بشكل جيد، ومنهج سير العمليات المتعلقة بدراستنا في مؤسسة محل الدراسة، حيث تم الاستفسار وملأ ثغرات تساؤلاتنا بأجوبة حول الإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات بمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى مراحل اتخاذ القرارات، كما تم الاعتماد على المحتوى الذي تم مناقشته والموضوع المطروح في الجانب النظري والدراسات السابقة في كيفية اعداد المقابلة وصياغة فقرات المقابلة.

و أنهينا هذه المقابلة السابقة إلى معلومات ذات صلة باتخاذ القرارات المالية بما يتضمنها من مراحل اتخاذ القرارات المالية بمقر الانتاج للمجمع الصناعي " صيدال " ، و كيفية انتقال المعلومات من المديرية الفرعية للمجمع الانتاجي إلى أن نصل إلى المرحلة الأخيرة للقرار، أما عن أسئلة المقابلة فتركزت حول مراحل اتخاذ القرارات المالية و كيفية اتخاذ القرارات و الاجراءات الواجب العمل بها من الخطوة الأولى إلى منتهى العملية المالية بالمجمع الصناعي مقر الانتاج "

صيدال أنتيبيوتيكال " ، و التي تمحورت حول أربعة جوانب خاصة بمحور اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة (**تحديد المشكلة المتعلقة بالقرار المالي، ايجاد و تقييم البدائل، اتخاذ القرار، تنفيذ القرار و مراجعه**) .

1- مجتمع وعينة الدراسة:

سنعرف مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها:

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من مسؤولين الذين يساهمون في عملية اتخاذ القرارات على مستوى مجمع صيدال _فرع إنتاج المضادات الحيوية _ المدية، الجزائر والذي بلغ عددهم ثلاثون مستجوبا من مختلف مصالح المؤسسة، وقد تم اختيار هذه العينة القصدية من مسؤولين على اتخاذ القرارات في المؤسسة ومتمثلة في (المدير، نائب المدير، رئيس قسم، رئيس مكتب، رئيس مصلحة)، تمثل هذه العينة نسبة 80 % من مجتمع الدراسة وهي عينة مقبولة.

خصائص عينة الدراسة:

تتمثل خصائص الدراسة في الخصائص الديمغرافية لعينة المعنية بالدارسة من ناحية السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية.

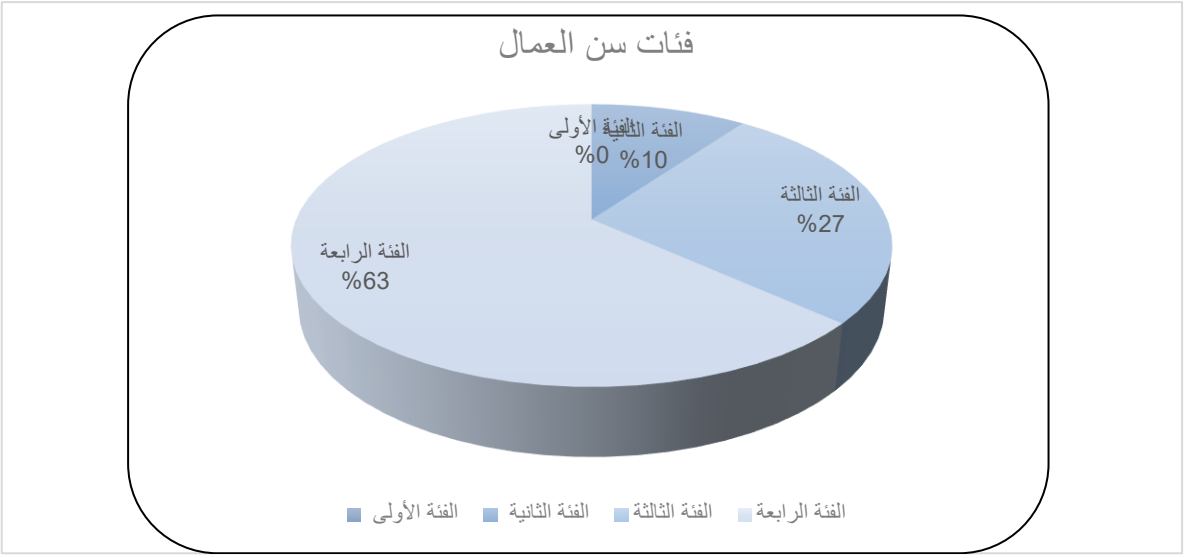
- **السن**: نجد أعمار الخاصة بأفراد العينة التي تم استجوابها موضحة في الجدول رقم (04)

جدول رقم (04): تقسيم العينة حسب السن

السن	العدد	النسبة المئوية	الرتبة
1- أقل من 25 سنة	0	0	0
2- من 25 سنة الى 34 سنة	3	%10	1
3- من 35 سنة الى 44 سنة	8	%26,7	2
4- من 45 سنة الى 60 سنة	19	%63,3	3
المجموع	30	%100	_

المصدر: من اعداد الطالبيتين

شكل رقم (11): رسم تمثيلي لسن عمال مجمع صيدال فرع إنتاج المضادات الحيوية _المدية__



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا الجدول أعلاه

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أعلاه فإن 19 عاملا سنهم يتراوح ما بين 45 سنة الى 60 سنة أي ما نسبته 63,3%من أفراد العينة أي النسبة الأعلى، و8 عمال سنهم ما بين 35 سنة الى 44 سنة أي ما نسبته 26,7%من أفراد العينة.

أما عدد العمال الذين يتراوح سنهم ما بين 25سنة الى 34 سنة هو3 عمال أي ما نسبته 10%من أفراد العينة.

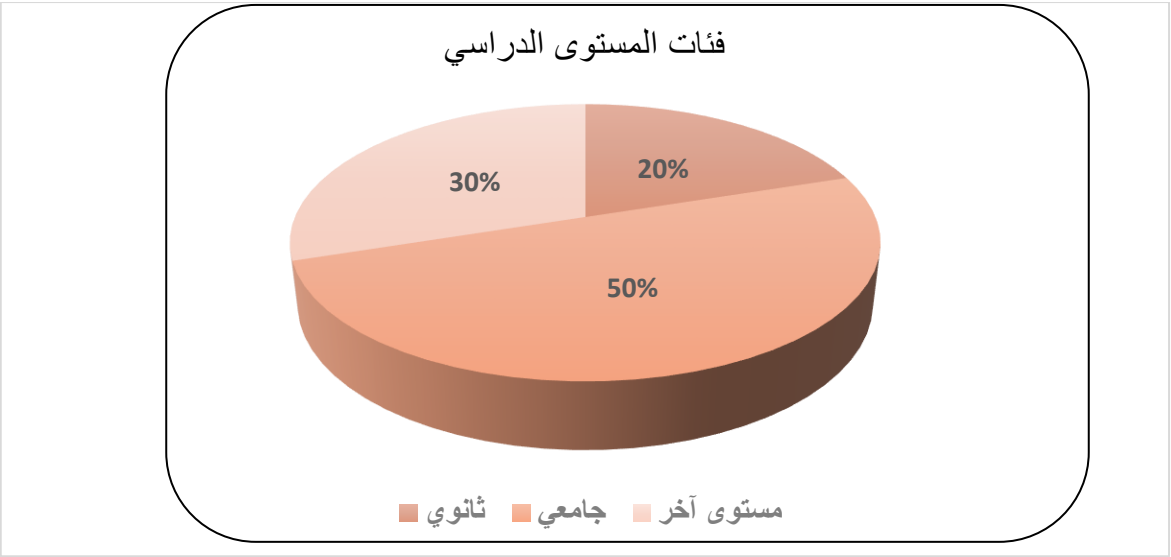
- **المستوى الدراسي:** لقد تم تقسيم العينة حسب المستوى الدراسي كما هو موضح في الجدول رقم (05)

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	العدد	النسبة المئوية	الرتبة
ثانوي	6	%20	3
جامعي	15	%50	1
مستوى أخر	9	%30	2
المجموع	30	%100	_

المصدر: من اعداد طالبتين

شكل رقم (12): رسم تمثيلي لمستوى دراسي لعمال مجمع صيدال فرع الإنتاج _المدية_



المصدر: من اعداد الطالبتين وبناءا عن الجدول أعلاه

اتضح لنا من خلال الجدول والرسم البياني السابقان المتعلقان بمتغير المستوى الدراسي أن 15 عاملا منهم يحمل شهادة جامعية أي ما يقابلها نسبة 50 % من أفراد العينة ثم يليها 9 عمال لهم مستوى أخر بما يعادل نسبة 30% من أفراد العينة، أما بالنسبة للمستوى الثانوي هناك 6 عمال من أفراد العينة وما يقابلها نسبة 20 %من كل العينة.

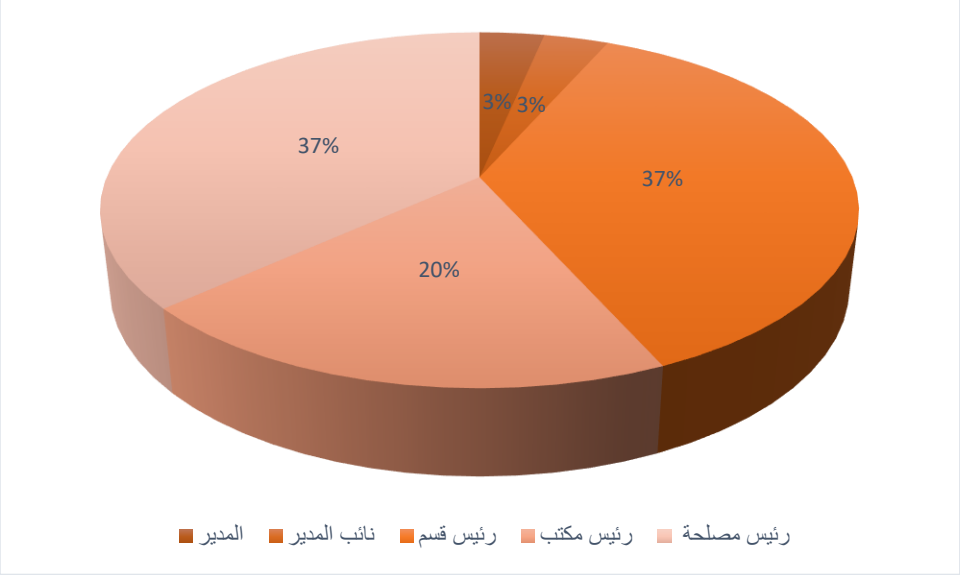
- **الوظيفة التي يشغلها حاليا**: الوظيفة التي يشغلها المستجوبين في مجمع صيدال _ فرع الإنتاج_ المدية، حاليا موضحة في جدول رقم (06)

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة التي يشغلها العامل	العدد	النسبة المئوية	الرتبة
1- مدير	1	3,30	3
2- نائب مدير	1	3,30	3
3- رئيس قسم	11	36,7	1
4- رئيس مكتب	6	20	2
5- رئيس مصلحة	11	36,7	1
المجموع	30	100	_

المصدر: من إعداد الطالبتين

شكل رقم (13): الرسم البياني يمثل وظيفة التي يشغلها العمال حاليا



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا الجدول موضح أعلاه

نلاحظ من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه المتعلقان بمتغير الوظيفة أن وظيفتي رئيس قسم ورئيس مصلحة أكبر عدد من العمال والذين بلغوا 11 عاملا ما نسبته 36,7 %من أفراد العينة ثم تليها وظيفة رئيس مكتب ب 6 عمال ما يقابله نسبة 20%وأخيرا وظيفة مدير ونائب مدير بعامل ما نسبته 3,30%

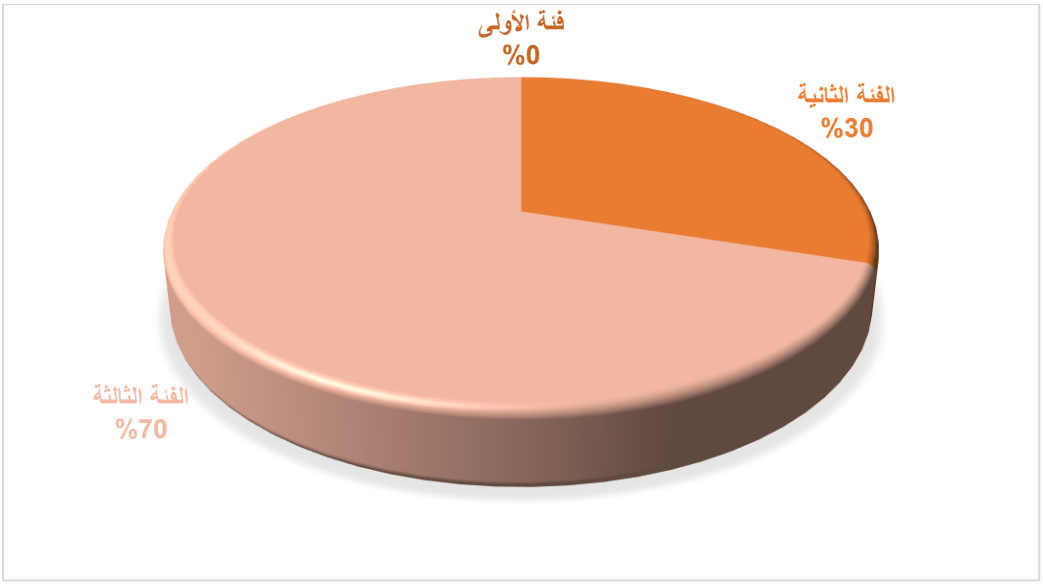
- **الخبرة المهنية:** تقسم العينة حسب الخبرة المهنية مثلما هو موضح في الجدول رقم (07):

الجدول رقم (07): تقسيم العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	العدد	النسبة المئوية	الرتبة
1- أقل من 5 سنوات	0	0	0
2- من 5سنوات الى 10 سنوات	9	%30	1
3- أكثر من 10 سنوات	21	%70	2
المجموع	30	%100	_

المصدر: من اعداد الطالبتين استنادا على إجابات أفراد العينة

شكل رقم (14): رسم بياني يمثل الخبرة المهنية لعمال المؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبتين من خلال نتائج الجدول أعلاه

تبين لنا من الجدول والتحليل البياني أعلاه المتعلقان بمتغير الخبرة المهنية أن أكبر عدد عمال الذين فاقت خبرتهم عن 10 سنوات وهم 21 عاملا ما يقابلها نسبة 70 %من عينة الدراسة أما 9 عمال كانت خبرتهم ما بين 5 سنوات و 10 سنوات ما يقابلها نسبة 30 %من عينة الدراسة.

المطلب الثاني: البرامج والأساليب المستخدمة

في هذه الدراسة تم استخدام البرامج الإحصائية لمعالجة وتحليل البيانات الخاصة بالدراسة، بالإضافة الى استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية من اختبارات إحصائية بغرض التحقق من صحة فرضيات الدراسة والإجابة عليها.

أولا: البرامج المستخدمة لمعالجة وتحليل البيانات:

اعتمدنا بشكل أساسي على استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)[1] في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة، بحيث يتم استخدام الأساليب الوصفية لوصف خصائص أفراد العينة واستخراج التكرارات والنسب المئوية، والمنوال والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لكل فقرة من فقرات الدراسة، وذلك يهدف تحديد مستوى الإجابة عليها من قبل أفراد العينة.

ثانيا: الأساليب الإحصائية:

[1] SPSS :Statistical Package For Sciences - SPSS (Ver ,19)

من بين الأساليب الوصفية والاستدلالية الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة بيانات الخاصة بالدراسة:

- **ألفاكرونباخ:** لقياس الثبات في بيانات أداة المدرسة
- **التكرارات والنسب المئوية:** والتي تستخدم بشكل أساسي في وصف البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة ولأجل معرفة مدى استجابة أفراد عينة الدراسة للعبارات المكونة للاستبيان فقرات أقسام ووصف خصائص العينة
- **المنوال:** وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابة مفردات الدراسة عن الفقرات والأبعاد
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابة مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي إلى جانب المحاور الرئيسية بما فيها الأبعاد فكلما اقتربت قيمة من الصفر تركزت الإجابة وانخفض تشتتها.
- **معامل الارتباط سبيرمان SPEARMAN:** يستخدم هذا الاختبار إما للمتغيرات الترتيبية أو للبيانات المستمرة التي فشلت في الافتراضات اللازمة لإجراء ارتباط بيرسون، وهو مقياس إحصائي لقوة العلاقة الرتيبة بين البيانات الترتيبية المقترنة.
- **اختبار كوسكال_ والس WALLIS_KRUSKAL** : هو اختبار لامعلمي بديل لتحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA في حالة عدم توافر شروط الاختبار المعلمي.[1]

1- صدق أداة الدراسة:

يقصد بالصدق أداة الدراسة أن يقيس الاخيار لمى وضع لقياسه، تم التطرق لصدق الأداة من ناحية صدق المحكمين والثبات.

a. صدق المحكمين:

يستخدم أسلوب صدق المحكمين لهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبيان وملائمة لأغراض الدراسة، ويتم ذلك من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي خبرة ومختصين في الميدان الذي له علاقة بموضوع الدراسة.

لتحقيق غرض صدق المحكمين تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة مختصين في ميدان نظم المعلومات والمالية، كما عرض الاستبيان والفرضيات على أساتذة مختصين في الاقتصاد الكمي وكذا برنامج الإحصاء الاجتماعي

[1] سامي محمد ملحم، **القياس في التربية وعلم النفس**، طبعة 3، المسيرة للنشر، عمان، 2005 ص ص 90، 114

SPSS، لتحكيم الاستبيان وكذا فرضيات نظرا لخبرتهم في مجال معالجة المواضيع باستعمال أداة الاستبيان بالإضافة إلى تقديم بعض الإرشادات في ميدان الإحصاء ومدى موافقة عبارات الاستبيان مع الفرضيات.

من بين التصويبات التي تقدم بيها السادة المحكمين:

- إعادة النظر فيما يخص الجزء الأول من الاستبيان وخاصة فيما يخص السن ، وكذلك الخبرة المهنية
- إعادة ترقيم وترتيب الشكلي لأبعاد وفقرات الاستبيان
- تصويب بعض المصطلاحات
- إعادة النظر في مكانة والفئة العينة التي يتم توجيه الاستبيان لها.

في الأخير قمنا بإعادة صياغة الاستبيان على ضوء التصويبات التي قام بها السادة المحكمين والتي نراها مناسبة لدراستنا.

b. الثبات:

لأجل الدقة والتحقق من ثبات البيانات التي تم جمعها قمنا باستخدام معامل ثبات الأداة ألفا كرونباخ، والنتائج المتحصل عليها هي موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (08): معامل الثبات الخاص بفقرات الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات	الملاحظة
المحور الأول: نظم المعلومات المالية	19	0,655	مقبول بالنسبة للمحور الأول
المحور الثاني: اتخاذ القرار	11	0,713	مقبول بالنسبة للمحور الثاني
الاستبيان	30	0,734	الثبات الإجمالي مقبول

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا الى نتائج SPSS الملحق رقم (4-1)

من خلال الجدول السابق، نجد أن معامل الثبات الخاص بمحور مستوى نظم المعلومات المالية يساوي 0,655 أي أن هناك ثبات بالنسبة لهذا المحور بنسبة 65,5 %، أما معامل الثبات الخاص بمحور اتخاذ القرار

يساوي 0,713 الذي يمثل 71,30% دليل على وجود ثبات للبيانات التي جمعت حول هذا المحور، في مقابل بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان معا هي 0,734 أي ما نسبته 73,4 % وهي نسبة مقبولة لأغراض التحليل، الأمر الذي يمكننا من اعتماد نتائج هذا الاستبيان واعتبارها تعكس رأي الأغلبية لعينة الدراسة الذي يشملها الاستبيان.

المطلب الثالث: عرض واختبار الفرضيات الدراسة الميدانية

قمنا بعرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبيان التي تم الحصول عليها من خلال تحليل الفقرات والوقوف على متغيرات الدراسة التي اشتملت على (السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية)، لذا تم إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات المتجمعة والخاصة بالدراسة، حيث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS)

أولا: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنقوم بعرض وتحليل نتائج الناجمة عن إجابات أفراد العينة على فقرات المكونة للاستبيان من خلال أهمية نظم المعلومات المالية، كفاءة اتخاذ القرارات، وعلاقة نظم المعلومات المالية باتخاذ القرارات، حيث تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي في اختيار إجابة المستجوبين على فقرات الاستبيان.

- **توضيح مقياس ليكرت الخماسي [1]:**

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان وهي (موافق بشدة =5، موافق =4، محايد =3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

- حسب مستويات الأهمية (مستوى الموافقة):

مستوى الأهمية = (الحد الأعلى – الحد الأدنى) / عدد المستويات

الحد الأعلى وتمثل القيمة الخاصة بالملاحظة الخاصة لموافقة بشدة وهي 5

الحد الأدنى وتمثل القيمة الخاصة بالملاحظة لغير الموافق بشدة وهي 1

[1] وليد عبد الرحمان خالد الفرا، تحليل البيانات الاستبيان الاحصائي SPSS، الندوة العلمية للشباب الإسلامي، الأردن، 1430 ه، ص 26

أما عدد المستويات الخاصة بالأهمية فهي 3

مستوى الأهمية = (5-1) / 3= 3/4 =1,33

إذن المستوى الأول: مستوى الضعيف 1,00 الى 1+1,33=2,33

المستوى الثاني: مستوى المتوسط من 2,34الى 2,34+1,33= 3,67

المستوى الثالث: مستوى المرتفع من 3,68 الى 3,68+1,33= 5

أولا: عرض وتحليل النتائج الخاصة بمميزات نظم المعلومات المالية

سنقوم في هذا الجزء بعرض إجابات أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالأبعاد الخاصة بمميزات نظم المعلومات المالية في الجداول التالية:

1. بعد مرونة نظم المعلومات المالية:

الجدول رقم (09): نتائج المتعلقة ببعد مرونة نظم المعلومات المالية

مرونة نظم المعلومات المالية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	اتجاه الإجابة
	تكرارات							
	نسبة%							
1- المعلومات المالية متوفرة بشكل مرن بحيث يمكن استخدامها مع أنواع مختلفة للقرارات بفعالية	2	0	3	18	7	4	0,980	موافق
	%6,7	0	%10	%60	%23,3			
2- تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية الموجودة بمرونة التعامل معها	2	0	2	17	9	4	0,999	موافق
	%6,7	0	%6,7	%56,7	%30			
3- تمتاز نظم المعلومات المالية بالحداثة	2	0	4	14	10	4	1,050	موافق
	%6.7	0	%13,3	%46,7	%33,3			
4- يقوم نظام المعلومات المالية بتحديث قاعدة البيانات المالية بصفة دورية	2	0	2	16	10	4	1,015	موافق
	%6,7	0	6,7%	53,3%	%33,3			

بعد المرونة	4	0,961	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج SPSS الملحق رقم (4-2)

يتضح من نتائج الجدول السابق ، أن الفقرات البعد احتلت نفس المرتبة في الترتيب الخاص بالمنوال لفقرات البعد الذي يتشكل من أربعة فقرات ،حيث بلغ المنوال (4)، يشير ذلك أن أغلبية المستجوبين أجمعوا على أن نظم المعلومات المالية تقوم بتحديث قاعدة البيانات المالية بصفة دورية ، ومما يدل على درجة الموافقة العالية التي تحصلت عليها الفقرة التي تنص بأن " برامج المعلومات المالية تمتاز بمرونة التعامل معها ،كما أن أفراد العينة موافقون بأن نظم المعلومات المالية تمتاز بالحداثة، وفي الأخير " المعلومات المالية متوافرة بشكل مرن بحيث يمكن استخدامها مع الأنواع المختلفة للقرارات بفعالية "، وهذا ما تؤكده قيمة الانحراف المعياري التي بلغ على التوالي (0,980، 0,999، 1,050، 1,015)

المنوال الخاص ببعد مرونة نظم المعلومات المالية فقد بلغ (4) يشير ذلك بأن إجابات أفراد عينة الدراسة قد أيدت محتوى هذه الفقرات بدرجة مرتفعة.

2. بعد سرعة نظم المعلومات المالية

الجدول رقم (10): نتائج المتعلقة ببعد سرعة نظم المعلومات المالية

سرعة نظم المعلومات المالية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	منوال	انحراف معياري	اتجاه الإجابة
	تكرار							
	النسبة%							
1- تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية بالسرعة في الأداء	0	0	2	18	10	4	0,583	موافق
	0	0	%6,7	%60	%33,3			
2- يمكننا نظم المعلومات من الإدخال السريع للبيانات المالية	0	0	0	16	14	4	0,507	موافق
	0	0	0	%53,3	%46,7			
3- تمكننا نظم المعلومات المالية الحصول على المعلومات المالية في أقل وقت ممكن	0	0	1	19	10	4	0,535	موافق
	0	0	%3,3	%63,3	%33,3			
4- تساعد نظم المعلومات	0	0	2	15	13			

المالية على الحفظ السريع للبيانات المالية	0	0	%6,7	%50	%43,3	4	0,615	موافق
بعد السرعة						4	0,4234	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج SPSS ملحق رقم (4-2)

لاحظنا من نتائج الجدول السابق ، أن الفقرات البعد احتلت كلها نفس المرتبة في الترتيب الخاص بالمنوال لفقرات البعد الذي يتشكل من أربعة فقرات حيث بلغ المنوال (4) يشير ذلك الى أن أغلبية المستجوبين أجمعوا على أن نظم المعلومات المالية تمكننا من الإدخال السريع للبيانات المالية، و " نظم المعلومات المالية تساعد على الحفظ السريع للبيانات المالية "،كما أن نظم المعلومات المالية تمكننا من الحصول على المعلومات المالية في أقل وقت ممكن ، وأغلبية الأفراد موافقون على أن برامج نظم المعلومات المالية تمتاز بالسرعة في الأداء. وما وهذا ما يؤكده الانحراف المعياري الذي كان على التوالي:(0,583، 0,507، 0,535، 0,615)

المنوال الخاص ببعد السرعة نظم المعلومات المالية فقد بلغ (4) يشير ذلك بأن إجابات أفراد العينة قد أيدت محتوى هذه الفقرات بدرجة مرتفعة.

3. بعد دقة نظم المعلومات المالية

الجدول رقم (11): نتائج المتعلقة ببعد دقة نظم المعلومات المالية

دقة نظم المعلومات المالية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	اتجاه الإجابة
	التكرارات							
	النسبة%							
1- تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دورية	0	0	1	22	7	4	0,484	موافق
	0	0	%3,3	%73,3	%23,3			
2- تصدر نظم المعلومات المالية معلومات ممتازة بدقة	0	1	1	16	12	4	0,702	موافق
	0	%3,3	%3,3	%53,3	%40			
3- تقدم القوائم المالية مؤشرات مالية دقيقة	0	1	1	22	6	4	0,607	موافق
	0	%3,3	%3,3	%73,3	%20			
بعد الدقة						4	0,492	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج SPSS الملحق رقم (4-2)

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق نجد بأن الفقرات البعد احتلت كلها مرتبة واحد المرتبة في الترتيب الخاص بالمنوال لفقرات الخاصة ببعد دقة المعلومات المالية ، حيث بلغ قيمة (4) ، يشير ذلك الى التأييد الكبير الذي حضت به هذه الفقرات من طرف المستجوبين ، ويدل ذلك على إجماعهم بأن " نظم المعلومات المالية تصدر معلومات مالية دقيقة "، و أن " نظم المعلومات المالية تعالج البيانات بصفة دقيقة ، وكما وافقوا على أن القوائم المالية تقدم مؤشرات مالية دقيقة .وما يؤكد ذلك الانحراف المعياري الذي كان على الترتيب (0,484، 0,702، 0,607)

أما المنوال الخاص بالبعد فقد بلغ (4) وهو دليل على موافقة أفراد العينة على دقة نظم المعلومات المالية.

4. بعد ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية:

الجدول رقم (12): نتائج المتعلقة ببعد ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية

ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	اتجاه الإجابة
	التكرارات							
	النسبة%							
1- توفر نظم المعلومات المالية معلومات ملائمة للغرض الذي أعدت لأجله	0	0	1	23	6	4	0,461	موافق
	0	0	%3,3	%76,7	%20			
2- تعتبر نظم المعلومات المالية مساير لقواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها	0	0	2	18	10	4	0,583	موافق
	0	0	%6,7	%60	%33,3			
3- تتسم نظم المعلومات المالية بتنفيذ كافة العمليات الحسابية بكفاءة	0	0	3	22	5	4	0,521	موافق
	0	0	%10	73,3%	%16,7			
4- تمتاز نظم المعلومات المالية بالوضوح	0	0	0	22	8	4	0,450	موافق
	0	0	0	%73,3	%26,7			
بعد الملائمة والوضوح						4	0,332	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج SPSS ملحق رقم (4-2)

يتضح إلينا فيما يخص بعد الملائمة والوضوح بأن الفقرة الأولى والثانية والفقرة الثالثة والفقرة الرابعة تحصلت منوال يعادل (4)، يشير ذلك تأييد جل أفراد العينة على أن "نظم المعلومات المالية تعتبر مسايرة للقواعد والمبادئ

المحاسبية المتعارف عليها كما تمتاز بالوضوح "، ودليل على تأييد أغلبية أفراد العينة على أن "نظم المعلومات المالية توفر معلومات ملائمة للغرض الذي أعدت من أجله وأخيرا الفقرة الثالثة التي نصت على أن " نظم المعلومات المالية تتسم بتنفيذ كافة العمليات الحسابية بالكفاءة.

أما المنوال الخاص ببعد الملائمة والوضوح بلغ (4) وانحرافها المعياري بلغ (0,332) يشير هذا بأن إجابات أفراد عينة الدراسة قد أيدت محتوى هذه الفقرات بدرجة تأييد متوسط.

5. بعد حماية نظم المعلومات المالية

جدول رقم (13): نتائج المتعلقة ببعد حماية نظم المعلومات المالية

حماية نظم المعلومات المالية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	اتجاه الإجابة
	التكرارات							
	النسبة%							
1- يوفر نظام المعلومات المالي الحماية لقاعدة البيانات المالية (الحماية من القرصنة والفيروسات	0	0	7	12	11	4	0,776	موافق
	0	0	%23,3	%40	%36,7			
2- قدرة نظام المعلومات المالية من استرجاع البيانات المالية أثناء فقدانها	0	0	8	10	12	4	0,819	موافق
	0	0	%26,7	%33,3	%40			
3- يقدم النظام اخطار مبكر في حالة وقوع أي طارئ يعيق عمل نظام المعلومات المالي (تعطل الاتصال ، فقدان البيانات ، توقف مفاجئ)	0	2	8	16	4	4	0,785	موافق
	0	%6,7	%26,7	%53,3	%13,3			
4- يتم الوصول	0	1	3	22	4			

المعلومات الى الجهات التي تمتلك الصلاحية في الحصول على تلك المعلومات	0	%3,3	%10	%73,3	13,3%	4	0,615	موافق
بعد الحماية						4	0,588	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج SPSS الملحق رقم (4-2)

من خلال ما ورد في الجدول السابق نجد بأن الفقرات البعد احتلت نفس المرتبة في الترتيب بالمنوال لفقرات الخاصة ببعد حماية نظم المعلومات المالية، حيث بلغ المنوال (4)، يشير ذلك الى التأييد الكبير الذي حظت به هاتيه الفقرات من طرف المستجوبين ويدل ذلك على إجماعهم أن "نظم المعلومات المالية توفر الحماية لقاعدة البيانات المالية ولها القدرة على استرجاع هذه البيانات عند فقدانها "، و الفقرة التي تنص على "يتم وصول المعلومات الى الجهات التي تمتلك الصلاحية في الحصول على تلك المعلومات "

وأخيرا الفقرة الثالثة التي نصت على " يقدم النظام إخطار مبكر في حالة وقوع أي طارئ يعيق عمل نظام المعلومات المالي (تعطل الاتصال، فقدان البيانات، توقف المفاجئ)

أما المنوال الخاص ببعد حماية نظم المعلومات المالية فقد بلغ (4) وهو دليل على موافقة أفراد العينة على أن " نظم المعلومات المالية يمتاز بالحماية "

من خلال ما سبق يمكن تلخيص مميزات نظم المعلومات المالية في الجدول رقم (14)

جدول رقم (14): النتائج الخاصة بمميزات نظم المعلومات المالية

مميزات نظم المعلومات المالية	المنوال	درجة الموافقة
	4	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج SPSS الملحق رقم (4-2)

في الأخير نلاحظ بأن المنوال الخاص بمحور نظم المعلومات المالية بلغ (4) أي ما تقبله دراجة الموافقة.

ثانيا: عرض وتحليل النتائج الخاصة بمحور اتخاذ القرارات

1. بعد تحديد المشكلة التي يتعلق بها القرار المالي

الجدول رقم (15): نتائج تحديد المشكلة الخاصة بالقرارات

تحديد المشكلة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	درجة الموافقة
	التكرارات							
	النسبة							
1- يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه بوضوح تام	0	0	5	23	2	4	0,481	موافق
	0	0	16,7	76,7	6,7			
2- يتم تجميع المعلومات وتصنيفها لإنشاء تقارير التي توجه لمتخذي القرارات لمعالجة المشكلة	0	0	3	24	3	4	0,455	موافق
	0	0	10	80	10			
3- تخضع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار الى دراسة متأنية، حسب نوع المشكلة المطروحة	0	0	4	23	3	4	0,490	موافق
	0	0	13,3	76,7	10			
بعد تحديد المشكلة						4	0,378	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على برنامج SPSS الملحق رقم(4-2)

من خلال الجدول أعلاه نجد بأن الفقرات البعد بلغ منوالها (4)، يشير ذلك أن أغلبية المستجوبين أجمعوا على أنه "يتم تجميع المعلومات وتصنيفها لإنشاء تقارير التي توجه متخذي القرارات لمعالجة المشكلة "، وبأن " تخضع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار الى الدراسة متأنية، حسب نوع المشكلة المطروحة)، كما أن أغلبية أفراد العينة موافقون فيما يخص أنه" يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه بوضوح تام وهذا ما تؤكده قيمة انحراف المعياري التي بلغ على الترتيب الفقرات في جدول (0,481، 0,455، 0,499)

كما نلاحظ بأن المنوال الخاص ببعد تحديد المشكلة قد بلغ (4) يشير ذلك الى أن إجابات أفراد عينة الدراسة قد أيدت محتوى هذه الفقرات بدرجة مرتفعة.

2. بعد إيجاد وتقييم البدائل لاتخاذ القرار

الجدول رقم (16): النتائج الخاصة ببعد إيجاد وتقييم البدائل

إيجاد وتقييم البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	درجة الموافقة
	التكرارات							
	النسبة %							
1- بحث عن بدائل من خلال تقدير العائد والمخاطرة من هذه القرارات	0	1	7	19	3	4	0,664	موافق
	0	%3,3	%23,3	%63,3	%10			
2- يتم إعطاء كافة الأفراد المكلفين باتخاذ القرار فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية	0	1	10	13	6	4	0,805	موافق
	0	%3,3	%33,3	%43,3	%20			
3- يتم تقييم وفحص البدائل المتاحة لحل مشكلة وترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها	0	0	6	19	5	4	0,615	موافق
	0	0	%20	%63,3	%16,7			
بع إيجاد البدائل						4	0,571	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-2)

من الجدول السابق نجد بأن الفقرة الأولى والثانية والثالثة لهذا البعد كان منوالهم يساوي (4) يشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من موافقة على هذه الفقرات من قبل أفراد العينة مما يدل على أنه " بحث عن بدائل من خلال تقدير العائد والمخاطرة من هذه القرارات "و "يتم تقييم وفحص البدائل المتاحة لحل المشكلة وترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها" والفقرة الثالثة التي نصت على "يتم تقييم وفحص البدائل المتاحة لحل المشكلة وترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها "

أما عن المنوال الخاص ببعد فقد بلغ (4)، يدل ذلك على تأييد أغلب أفراد العينة وبصفة عامة على فقرات الخاصة بإيجاد بدائل القرارات.

3. بعد اتخاذ القرارات

الجدول رقم (17): النتائج الخاصة باتخاذ القرارات

اتخاذ القرار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	درجة الموافقة
	التكرارات							
	النسبة %							
1- يتم الاستفادة من التجارب السابقة في اتخاذ القرار	1	0	2	22	5	4	0,743	موافق
	%3,3	0	%6,7	73,3%	%16,7			
2- تستخدم الطرق العلمية والأساليب الكمية لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل من بدائل القرار	0	0	5	21	4	4	0,556	موافق
	0	0	%16,7	70,0%	%13,3			
بعد اتخاذ القرار						4	0,533	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-2)

من الجدول السابق نلاحظ أن الفقرات البعد حظيت بدرجة مرتفعة من الموافقة وذلك حسب معدل المنوال الذي بلغ (4)، وكانت هذه الموافقة على الفقرات التالية: " يتم استفادة من التجارب السابقة في اتخاذ القرار"، و " تستخدم الطرق العلمية والأساليب الكمية لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل من بدائل القرار"

أما بنسبة للبعد بصفة عامة فقد وافق أفراد عينة الدراسة على فقراته بدرجة عالية وهذا مدل عليه نتيجة منوال (4)

4. بعد التنفيذ والمتابعة

الجدول رقم (18): النتائج الخاصة بتنفيذ ومتابعة القرارات

التنفيذ والمتابعة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المنوال	انحراف المعياري	درجة الموافقة
	التكرارات							
	النسبة %							
1- يتم مراجعة القرار قبل التنفيذ	0	0	6	19	5	4	0,615	موافق
	0	0	%20	%63,3	16,7%			
2- يتم شرح وتفسير القرار	0	0	3	23	4	4	0,490	موافق

للقائمين بتنفيذه	0	0	%10	%76,7	%13,3		
3- يتم متابعة القرارات المنفذة وتقييمها من خلال مقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة للتعرف على النواحي النقص والضعف	0	0	2	23	5	4	0,481	موافق
	0	0	%6,7	%76,7	%16,7			
بعد التنفيذ والمتابعة						4	0,413	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-2)

من خلال الجدول السابق نجد بأن الفقرات الثالثة احتلت المرتبة واحدة في الترتيب الحاصل بالمنوال لفقرات البعد الذي يتشكل من ثلاثة فقرات حيث بلغ المنوال (4) يشير ذلك بأن أغلبية المستجوبين أجمعوا على أنه "يتم متابعة القرارات منفذة وتقييمها من خلال مقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة للتعرف على نواحي النقص وضعف هذا القرار" ، ومما يدل على درجة الموافقة العالية التي تحصلت عليها الفقرة التي نصت على " يتم شرح وتفسير القرار للقائمين بتنفيذه " ،وأخيرا احتلت الفقرة الأولى التي نصت على " يتم مراجعة القرار قبل التنفيذ " وهذا ما تؤكده قيمة انحراف المعياري التي بلغت (0,615) .

أما المنوال الخاص ببعد تنفيذ ومتابعة القرارات فقد بلغ (4) وهو دليل على الموافقة العالية لأفراد العينة على أن المؤسسة تقوم بتنفيذ القرارات ومتابعتها قبل وبعد التنفيذ.

ومن خلال ما سبق يمكن تلخيص منهجية اتخاذ القرارات في الجدول رقم (19)

الجدول رقم (19): النتائج الخاصة بمنهجية اتخاذ القرارات

منهجية اتخاذ القرارات	منوال	درجة الموافقة
	4	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS ملحق رقم (4-2)

في الأخير نلاحظ بأن المنوال الخاص بمحور منهجية اتخاذ القرارات بلغ (4)

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة:

بعد العرض والتحليل الإحصائي للنسب والمنوال والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة، نقوم الآن باختبار فرضيات الدراسة والحكم على صحتها وعدمها.

1- اختبار الفرضية الأولى

- $H0$: لا تتميز نظم المعلومات المالية بالمستوى المطلوب من المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية
- $H1$: تتميز نظم المعلومات المالية بالمستوى المطلوب من المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية

بعد عرض النتائج الخاصة بنظم المعلومات المالية ومن خلال المنوال والانحرافات المعيارية للأبعاد الخمسة الخاصة بنظم المعلومات المالية (المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية)، نقوم بترتيبها حسب درجة موافقة أفراد العينة عليها (مرتفع، متوسط، ضعيف) في الجدول رقم (20)

الجدول رقم (20): مستويات الموافقة الخاصة بأبعاد نظم المعلومات المالية

البعد	المنوال	اتجاه الإجابة	المستوى
1- مرونة نظم المعلومات المالية	4	موافق	مرتفع
2- سرعة نظم المعلومات المالية	4	موافق	مرتفع
3- دقة نظم المعلومات المالية	4	موافق	مرتفع
4- ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية	4	موافق	مرتفع
5- حماية نظم المعلومات المالية	4	موافق	مرتفع
مميزات نظم المعلومات المالية	4	موافق	_

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-2)

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة موافقون على أن نظم المعلومات المالية بالمؤسسة له مجموعة من مميزات ويظهر ذلك من خلال المنوال الذي بلغ (4).

على هذا الأساس نرفض الفرضية $H0$ونقبل الفرضية $H1$التي تنص على أن " تتميز نظم المعلومات المالية بالمستوى المطلوب من المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية ".

2- اختبار الفرضية الثانية

- $H0$: لا تمتاز عملية اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _ فرع إنتاج المضادات الحيوية _ المدية، بالكفاءة المطلوبة
- $H1$: تمتاز عملية اتخاذ القرارات بالكفاءة المطلوبة بالمؤسسة

الجدول رقم (21): الأبعاد الخاصة بمراحل اتخاذ القرارات بالمؤسسة

البعد	المنوال	اتجاه الإجابة	مستوى الموافقة
1- تحديد المشكلة	4	موافق	مرتفع
2- إيجاد البدائل	4	موافق	مرتفع
3- اتخاذ القرار	4	موافق	مرتفع
4- التنفيذ والمتابعة	4	موافق	مرتفع
اتخاذ القرارات	4	موافق	_

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-2)

من خلال النتائج المتحصل عليها والواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة موافقون على كفاءة اتخاذ القرارات بالمؤسسة، ويظهر ذلك من خلال المنوال الذي بلغ (4).

ومن خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية $H0$ ونقبل الفرضية البديلة $H1$ والتي تنص على " تمتاز عملية اتخاذ القرارات بكفاءة المطلوبة في المؤسسة ".

3- اختبار الفرضية الثالثة

- $H0$: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات
- $H1$: توجد علاقة ذات ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات

الجدول رقم (22) يوضح الارتباط بين الابعاد الخاصة بالمتغير المستقل (مميزات نظم المعلومات المالية) وأبعاد المتغير التابع (اتخاذ القرارات).

الجدول رقم (22): معامل الارتباط سبيرمان بين مميزات نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات

		تحديد المشكلة	إيجاد البدائل	اتخاذ القرار	تنفيذ ومتابعة	منهجية اتخاذ القرارات
المرونة	معامل	0,262	0,211	**0,591	0,208	*0,444
	SIG	0,162	0,263	0,001	0,269	0,014
السرعة	معامل	-0,19	0,056	**0,474	0,088	0,212
	SIG	0,919	0,771	0,008	0,644	0,260
الدقة	معامل	0,207	0,213	0,189	0,105	0,136
	SIG	0,272	0,258	0,318	0,579	0,473
الملائمة والوضح	معامل	0,262	**0,557	0,351	**0,587	**0,489
	SIG	0,162	0,001	0,57	0,001	0,006
الحماية	معامل	0,229	**0,604	**0,595	**0,515	**0,654
	SIG	0,223	0,000	0,001	0,004	0,000
نظم المعلومات المالية	معامل	0,294	*0,434	**0,710	*0,414	**0,626
	SIG	0,115	0,17	0,000	0,23	0,000

**نظم المعلومات المالية ذات الدالة الإحصائية عند مستوى معنوي 0,01

*نظم المعلومات المالية ذات الدالة الإحصائية عند مستوى معنوي 0,05

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS ملحق رقم (4-3)

اتضح لنا من خلال نتائج الجدول السابق ما يلي:

- معامل الارتباط سبيرمان الخاص ببعد المرونة والمتعلق ب مميزات نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات بلغ قيمة (0,444)، كم أن مستوى الدلالة يساوي (0,014) وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية متوسطة بين مرونة نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات
- معامل الارتباط الخاص ببعد السرعة المتعلق بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات بلغ قيمة (0,212) وهي قيمة ضعيفة وهذا ما يؤكده مستوى الدلالة (0,260) وهذا يعني عدم وجود ارتباط بين حماية نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات
- معامل الارتباط الخاص ببعد الدقة المتعلق بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات بلغ قيمة (0,136) وهي قيمة ضعيفة جدا، كما أن مستوى الدلالة يساوي (0,473) هذا يعني أنه ليس هناك علاقة ارتباط بين حماية نظم المعلومات المالية واتخاذ القرا رات

- معامل الارتباط سبيرمان الخاص ببعد الملائمة والوضوح المتعلق بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات بلغ قيمة (0,006) وهوا مستوى ضعيف، كما أن مستوى دلالة يساوي (0,654)، وهذا يدل على أنه لا توجد علاقة ارتباط بين ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات.
- معامل الارتباط سبيرمان الخاص ببعد الحماية المتعلقة بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات بلغ قيمة (0,654) ومستوى دلالة يساوي (0,000) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين حماية نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي السابقة وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات اذ بلغ معامل ارتباط سبيرمان (62%) وهذا يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين المستقل والتابع، نلاحظ أن مستوى الدلة أقل من 0,05 أي أثر معنوي ومنه نتأكد من رفض $H0$وقبول $H1$، هذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات.

- **نموذج الانحدار الرتبي:**

بعد إثباتنا لوجود علاقة ارتباط طردية بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرارات، سننتقل الأن لمعرفة أثر نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات المالية، ولأجل تحقيق هذا الهدف تم استخدام نموذج الانحدار الرتبي لأن المتغير التابع عبارة عن متغير رتبي، وذلك لمعرفة أي بعد من الأبعاد الخاصة بنظم المعلومات المالية والعناصر التي تؤثر فعلا على اتخاذ القرارات بالمؤسسة، سنبحث عن نموذج الانحدار الرتبي بين أبعاد نظم المعلومات المالية كمتغيرات مستقلة ممثلة ب (x5،X4،x3، x2،x1)

واتخاذ القرارات كمتغير تابع ممثل ب (Y)

النموذج:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5 + \varepsilon_i$$

بحيث:

X1: يمثل بعد مرونة نظم المعلومات المالية

X2: يمثل بعد سرعة نظم المعلومات المالية

X3: يمثل بعد دقة نظم المعلومات المالية

X4: يمثل بعد ملائمة ووضوح نظم المعلومات المالية

X5: يمثل بعد حماية نظم المعلومات المالية

الجدول الموالي يوضح نتائج الانحدار الرتبي:

جدول رقم (23): نتائج تحليل الانحدار الرتبي بين مستويات نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات

الأبعاد الخاصة بالمتغيرات المستقلة	معامل غير معياري		معامل	ddl	sig	معامل الارتباط	
	المعلمة	الخطأ المعياري	wald			الحد الأدنى	الحد الأعلى
الملائمة والوضوحx4	2,961	1,413	4,094	1	0,043	0,093	0,582
الحماية x5	1,756	0,826	4,523	1	0,033	0,138	0,337

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS مرجع رقم (4-4)

α: المتغير التابع (اتخاذ القرارات)

β: معامل الانحدار الرتبي

بناءا على الجدول أعلاه تتمثل معادلة الانحدار الرتبي في الصفة التالية:

$$Y=\alpha+ \beta 4x4+\beta 5\times x5$$

$$Y=\alpha+(2,961)\ x4+(1,756)\ x5$$

من خلال النتائج يظهر أن اتخاذ القرارات يتأثر بنسبة كبيرة بمتغيرين هما الملائمة والوضوح، الحماية في حين تم استبعاد المتغيرات الأخرى والمتعلقة بالمرونة والسرعة والدقة، وقد كان مستوى الدلالة المرفقة لمتغير الملائمة والوضوح، الحماية على التوالي (0,033،0,034) وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وهي مقبولة وهذا يعني أن الملائمة والوضوح يساهمان أو يؤثران بصفة إيجابية بنسبة (2,961) في اتخاذ القرارات المالية في حين أن الحماية تساهم أو تؤثر بصفة إيجابية بنسبة (1,756) في اتخاذ القرارات.

4- اختبار الفرضية الرابعة

تتمثل هذه الفرضية في:

- $H0$: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _مقرا الإنتاج _ المدية، تبعا للمتغيرات الشخصية (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية)
- $H1$: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ

القرارات بمجمع صيدال _مقرا الإنتاج _ المدية، تبعا للمتغيرات الشخصية (السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية)

- الفرضية المتعلقة بالفروق الخاصة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير السن:

✓ $h0$: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير السن

✓ $h1$: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير السن

بتطبيق تحليل التباين كروسكال والس والجدول رقم (24) يبين نتائج الاختبار:

الجدول رقم (24): النتائج الخاصة بفروق أفراد عينة الدراسة حول كفاءة اتخاذ القرارات المالية تبعا لمتغير السن

	السن	عدد المجموعات	متوسط الرتب	التقدير	did	sig
تحديد المشكلة	من 25الى 34	3	20,33	1,267	2	0,531
	من 35الى 44	8	15,38			
	من 45الى 60	19	14,79			
إيجاد البدائل	من 25الى34	3	16,67	1,227	2	0,541
	من 35الى 44	8	12,63			
	من 45الى60	19	16,53			
اتخاذ القرار	من 25الى34	3	7,33	3,724	2	0,155
	من35الى44	8	15,38			
	من45الى60	19	16,84			
التنفيذ والمتابعة	من25الى34	3	17,17	0,138	2	0,933
	من35الى44	8	15,50			
	من45الى 60	19	15,24			
منهجية اتخاذ القرارات	من25الى34	3	13,83	1,513	2	0,469
	من35الى44	8	12,63			
	من45الى60	19	16,97			

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-5)

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0,05 بين متوسطات رتب افراد عينة الدراسة على الفقرات المكونة لمحور اتخاذ القرارات تبعا لمتغير السن، استنادا الى قيم التقدير المحسوبة اذ بلغت (1,513) بمستوى دلالة يساوي (0,469) وبهذه النتيجة نرفق الفرضية الصفرية $h1$وقبول$h0$ أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول كفاءة اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _فرع الإنتاج_ المدية تبعا لمتغير السن.

- الفرضية المتعلقة بالفروق الخاصة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات بمجمع صيدال_ فرع الإنتاج_المدية، تبعا لمتغير الشخصي المستوى الدراسي.

✓ $h0$: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير المستوى الدراسي

✓ $h1$: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير المستوى الدراسي

بتطبيق تحليل التباين كروسكال والس والجدول رقم (25) يبين نتائج الاختبار:

الجدول رقم (25): النتائج الخاصة بالفروق التي تعزي المستوى الدراسي

	المستوى الدراسي	عدد المجموعات	متوسط الرتب	التقدير	did	sig
تحديد المشكلة	ثانوي	6	12,75	0,921	2	0,631
	جامعي	5	16,37			
	مستوى أخر	9	15,89			
إيجاد البدائل	ثانوي	6	14,42	0,824	2	0,662
	جامعي	5	14,63			
	مستوى أخر	9	17,67			
اتخاذ القرار	ثانوي	6	12,33	1,393	2	0,498
	جامعي	5	15,73			
	مستوى أخر	9	17,22			
التنفيذ والمتابعة	ثانوي	6	14,42	0,334	2	0,846
	جامعي	5	15,17			
	مستوى أخر	9	16,78			
منهجية اتخاذ القرار	ثانوي	6	13,83	0,493	2	0,781
	جامعي	5	15,27			
	مستوى أخر	9	17,00			

المصدر: من اعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-5)

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0,05 بين متوسطات رتب افراد عينة الدراسة على الفقرات المكونة لمحور اتخاذ القرارات تبعا لمتغير المستوى الدراسي، استنادا الى قيم التقدير المحسوبة اذ بلغت (0,493) بمستوى دلالة يساوي (0,781) وبهذه النتيجة نرفق الفرضية الصفرية ($h1$)وقبول ($h0$) أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول كفاءة اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _فرع الإنتاج_ المدية تبعا لمتغير المستوى الدراسي.

- الفرضية المتعلقة بالفروق الخاصة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات بمجمع صيدال_ فرع إنتاج المضادات الحيوية _المدية، تبعا لمتغير الشخصي للوظيفة.

✓ $h0$: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الوظيفة

✓ $h1$: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الوظيفة

بتطبيق تحليل التباين كروسكال والس والجدول رقم (26) يبين نتائج الاختبار:

الجدول رقم (26): النتائج الخاصة بالفروق التي تعزي الوظيفة التي يشغلها العامل حاليا

	الوظيفة	عدد المجموعات	متوسط الرتب	التقدير	did	sig
تحديد المشكلة	المدير	1	6	2,546	4	0,636
	نائب المدير	1	17			
	رئيس قسم	11	15,32			
	رئيس مكتب	6	18,67			
	رئيس مصلحة	11	14,68			
إيجاد البدائل	مدير	1	5,50	5,244	4	0,263
	نائب مدير	1	5,50			
	رئيس قسم	11	15,18			
	رئيس مكتب	6	12,83			
	رئيس مصلحة	11	19,09			
اتخاذ القرار	مدير	1	16,00	0,113	4	0,998
	نائب مدير	1	16,00			
	رئيس قسم	11	14,91			
	رئيس مكتب	6	15,50			
	رئيس مصلحة	11	16,00			
التنفيذ والمتابعة	مدير	1	14,00	2,299	4	0,684
	نائب مدير	1	14,00			
	رئيس قسم	11	16,86			
	رئيس مكتب	6	11,08			
	رئيس مصلحة	11	16,82			
	مدير	1	8,50			

منهجية اتخاذ القرارات	نائب مدير	1	12,00	2,050	4	0,727
	رئيس قسم	11	15,73			
	رئيس مكتب	6	12,53			
	رئيس مصلحة	11	17,68			

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-5)

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين متوسطات رتب افراد عينة الدراسة على الفقرات المكونة لمحور اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الوظيفة التي يشغلها العامل حاليا ، استنادا الى قيم التقدير المحسوبة اذ بلغت (2,050) بمستوى دلالة يساوي (0,727) وبهذه النتيجة نرفق الفرضية الصفرية (h1)وقبول(h0) أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول كفاءة اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _فرع الإنتاج_ المدية تبعا لمتغير الوظيفة التي يشغلها العامل حاليا .

- الفرضية المتعلقة بالفروق الخاصة بإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات بمجمع صيدال_ فرع الإنتاج_المدية ، تبعا لمتغير الشخصي للخبرة المهنية للعامل.

✓ $h0$: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الخبرة المهنية

✓ $h1$: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات تبعا لخبرة المهنية

بتطبيق تحليل التباين كروسكال والس والجدول رقم (27) يبين نتائج الاختبار:

الجدول رقم (27): النتائج الخاصة بالفروق التي تعزي الخبرة المهنية للعامل

	الخبرة المهنية	عدد المجموعات	متوسط الرتب	التقدير	did	Sig
تحديد المشكلة	من 5الى 10 سنوات	9	14,72	0,123	1	0,725
	أكبر من 10 سنوات	21	15,83			
إيجاد البدائل	من 5 الى 10 سنوات	9	11,44	2,876	1	0,090
	أكبر من 10 سنوات	21	17,24			
اتخاذ القرار	من 5 الى 10 سنوات	9	13,00	1,277	1	0,259
	أكبر من 10 سنوات	21	16,57			
التنفيذ والمتابعة	من 5 الى 10 سنوات	9	12,67	1,473	1	0,225
	أكبر من 10 سنوات	21	16,71			
منهجية اتخاذ القرارات	من 5 الى 10 سنوات	9	11,78	2,329	1	0,127
	أكبر من 10 سنوات	21	17,10			

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم (4-5)

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0,05 بين متوسطات رتب افراد عينة الدراسة على الفقرات المكونة لمحور اتخاذ القرارات تبعا لمتغير الخبرة المهنية، استنادا الى قيم التقدير المحسوبة اذ بلغت (2,329) بمستوى دلالة يساوي (0,127) وبهذه النتيجة نرفق الفرضية الصفرية $h0$وقبول$h1$أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول كفاءة اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _فرع إنتاج المضادات الحيوية _ المدية تبعا لمتغير الخبرة المهنية.

في الأخير ومن اختبار الفرضيات السابقة، نرفض الفرضية (H0) ونقبل الفرضية (H1) التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الكفاءة في اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _مقر إنتاج المضادات الحيوية _ المدية تبعا للمتغيرات الشخصية (السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية).

الثالثا: تحليل فرضيات الدراسة

بعد اختبار فرضيات الدراسة سيتم تفسير النتائج وفقا للمعطيات الخاصة بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات ومن خلال ما تم التطرق اليه فيما يخص أدبيات الدراسة والدراسات السابقة، بالإضافة إلى خصائص عينة الدراسة.

أولا: تحليل الفرضية الأولى:

تخص الفرضية الأولى " تتميز نظم المعلومات المالية بالمستوى المطلوب من المرونة، السرعة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية.

- من خلال نتائج الدراسة توضح لنا أن نظم المعلومات المالية تتميز بالمستوى المطلوب من خلال

استغلالها، ويرجع ذلك للإجراءات التي تتخذها المؤسسة، وذلك ما يتعلق بتطبيقها الجيد والدقيق لمبادئ وقواعد المحاسبية المتعارف عليها، وهذا ما يدل كذلك على أن معلوماتها المالية تتميز بالوضوح والدقة وكذلك الإدخال السريع لبياناتها المالية كي يتسنى لها معالجتها بصفة دقيقة

- وهذا يوافق لما توصلت اليه الباحثة (طبيب وهيبة) في مذكرتها "دور نظام المعلومات المالية في

اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية "، التي ترى بأن نظم المعلومات المالية يتميز بالسرعة والدقة في تجميع المعلومات المالية ومعالجتها وبالتالي الحصول على معلومات بنوعية المطلوبة في الوقت المناسب واستغلالها من جانب الإدارة ومختلف الأطراف المستخدمة للمعلومات المالية

ثانيا: تحليل الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أن " تمتاز عملية اتخاذ القرارات المالية بمجمع صيدال _مقر إنتاج المضادات الحيوية _المدية بالكفاءة المطلوبة

- توصلنا فالأخير بأن عملية اتخاذ القرارات في مجمع صيدال _مقر إنتاج المضادات الحيوية _المدية تتميز بالكفاءة المطلوبة وهذا ما تفسره المقابلة التي تم اجرائها مع مدير المصلحة المالية والمحاسبة في مجمع صيدال _مقر إنتاج المضادات الحيوية _ المدية، حيث أشار لنا أن مراحل اتخاذ القرار تكون مثل ماهي موضحة في الدراسة وذلك بتحديد المشكلة التي نود الوصول اليها، وبعد ذلك يتم جمع المعلومات وتصنيفها لإنشاء التقارير المالية التي توجه

لمتخذي القرارات لأجل معالجة هذه المشكلة، كما أنه يتم مراجعة القرارات قبل التنفيذ ومتابعتها بعد تنفيذها.

وكذلك تأكدنا من هذا من خلال النتائج التي توصلنا اليها في دراسة الفرضية الثانية.

ثالثا: تحليل الفرضية الثالثة

جاء في نص الفرضية الثالثة أنه" توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات " ، من خلال النتائج السابقة توصلنا الى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات بالمؤسسة محل الدراسة حيث بلغ الارتباط (62%) ، كما أن درجة مساهمة الملائمة والوضوح ، وكذلك حماية نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة ، درجة جيدة ، أما بالنسبة لدقة وسرعة والمرونة لم تساهم بدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات في مجمع صيدال ، وهذا ما إختلفنا فيه مع دراسة الباحث (مرغني بالقاسم) الذي يرى بأن نظم المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي يساهم بالمعلومات دقيقة والسريعة في اتخاذ القرارات .

رابعا: تحليل الفرضية الرابعة

نصت الفرضية الرابعة على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _مقر إنتاج المضادات الحيوية _ المدية، تبعا لمتغيرات الشخصية (السن، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، الوظيفة) " حيث تم التوصل الى ما يلي:

- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول اتخاذ القرارات بمؤسسة محل

الدراسة تبعا لمتغير الشخصي السن، يعود ذلك للنظرة المختلفة لفئات السن المختلفة بكفاءة اتخاذ القرارات، بالإضافة الى اكتساب كبار السن المهارات والتجارب قد لا تتوفر عند الذين أقل منهم سنا

- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابة أفراد العينة حول اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _مقر

إنتاج المضادات الحيوية _ المدية، تبعا لمتغير الشخصي المستوى التعليمي، يعود ذلك الى كون المستجوبين ذوي كفاءة عالية ولديهم قدرات علمية مختلفة من الفئات الأخرى بحيث أغلبهم جامعيين وهذا ساعدهم في تقديم إجابات دقيقة وصحيحة.

- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابة أفراد عينة الدراسة حول اتخاذ القرارات بمجمع

صيدال _ مقر إنتاج المضادات الحيوية _ المدية تبعا لمتغير الشخصي الوظيفة، فبطبيعة الحال الوظائف التي لها علاقة مباشرة باتخاذ القرارات تكون لها نظرة مختلفة مقارنة بالوظائف الأخرى، وكما لاحظنا بأن كلما كانت الوظيفة أقرب مستوى للتنفيذ والى ميدان الإنتاج تكون إجاباتهم دقيقة نظرا لعلاقاتهم الوطيدة بنظم المعلومات المالية بخلاف الوظائف الأخرى.

❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابة أفراد عينة الدراسة حول اتخاذ القرارات بمجمع صيدال _ مقر إنتاج المضادات الحيوية _ المدية تبعا لمتغير الشخصي الخبرة المهنية، هذا دليل على اختلاف الأقدمية والخبرة بين أفراد العينة، حيث نجد أن ذو الخبرة والأقدمية اكتسبوا العديد من المهارات في ميدان التسيير وكذلك التنفيذ ويتميزون بحبكة ومعرفة وقدرة على اتخاذ القرارات بأسلوب مختلف لإعطاء نتيجة أفضل بشكل دقيق وسريع وفعال نوعا ما مقارنة مع المسؤولين الجدد.

خلاصة:

من خلال الدراسة الميدانية لتأثير نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرارات بمجمع صيدال فرع إنتاج المضادات الحيوية، ولاية المدية بالجزائر، وبعد دراستنا للعينة وتحليل نتائج الدراسة وبعد اختيار واختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها كذلك، بهدف معالجة الإشكالية العامة حول مساهمة نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات، فقد تم الوصول الى النتائج التالية:

- تمتاز نظم المعلومات المالية في المؤسسة محل الدراسة بالمستوى المطلوب من خلال استغلالها الأمثل، حيث تساهم بالحماية الكافية للمعلومات المالية وتقوم كذلك بإصدار معلومات مالية ملائمة وواضحة لمستعمليها.
- نظم المعلومات المالية تعتبر مساير لقواعد ومبادئ المحاسبية المتعارف عليها وتقدم القوائم المالية مؤشرات المالية دقيقة.
- عملية اتخاذ القرارات المالية تمتاز بكفاءة المطلوبة في مجمع صيدل مقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية.
- وجود علاقة طردية متوسطة ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات المالية بمستوى دلالة أقل من 0,05.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كفاءة اتخاذ القرارات بمجمع صيدل فرع إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، تبعا لمتغيرات الشخصية للمستجوبين (السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية).

الخاتمة

خاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع نظم المعلومات المالية وأثره على اتخاذ القرارات فقط حاولنا ابراز الدور الفعال والمهم الذي يلعبه هذا الأخير في توفير المعلومات والبيانات التي تساعد مختلف المسيرين والمسؤولين على اتخاذ القرارات الرشيدة والمناسبة للمحافظة على استمرارية المؤسسة.

وللقيام بدراسة شاملة لجميع جوانب والنقاط المختلفة لموضوعنا، قمنا بإسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية في مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، وهذا ما أكد لنا أن نظم المعلومات المالية تؤثر في اتخاذ القرارات. ومن خلال هذه الدراسة توصلنا لمجموعة من النتائج والتوصيات وهي كالتالي:

1- **اختبار الفرضيات:**

لقد قدمت دراستنا على أربعة فرضيات التي فيما يلي سيتم اختبارها:

- ✓ الفرضية الأولى: تستعين المؤسسة بنظام معلومات فعال

يعتمد مجمع صيدال مقر أنتاج المضادات الحيوية بالمدية على نظام معلومات مالي الذي يساهم في حصول وإعداد البيانات المالية والمحاسبية ومختلف قوائم المالية ومخرجات المحاسبة.

- ✓ الفرضية الثانية: يؤثر نظام المعلومات المالية بشكل كبير في اتخاذ القرارات

تساهم نظم المعلومات المالية باتخاذ القرارات بشكل كبير حيث كلما كانت المعلومات المالية التي يقدمها هذا النظام سريعة ودقيقة وتتسم بالوضوح والملائمة، أثر ذلك على دقة وصحة القرارات المتخذة.

- ✓ الفرضية الثالثة: تتميز نظم المعلومات المالية بمستوى جيد من المرونة، الدقة، السرعة، الملائمة والوضوح، الحماية

من خلال الدراسة التي قمنا بها استنتجنا ان هذه الفرضة صحيحة فنظم المعلومات المالية في مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية بالمدية، تمتاز بالمرونة، الدقة، السرعة وكذلك الملائمة والوضوح، الحماية، من خلال نتائج اختبارات الإحصائية.

✓ الفرضية الرابعة: تمتاز عملية اتخاذ القرارات بالكفاءة المطلوبة في مؤسسة محل الدراسة

من خلال نتائج الدراسة التي قمنا بها على مجمع صيدال مقر إنتاج المضادات الحيوية والمقابلة مع رئيس مصلحة الحاسبة والمالية، تحققنا من صحة الفرضية، فالمؤسسة محل الدراسة تمتاز بالكفاءة العالية والممتازة في عملية اتخاذ القرارات.

2- النتائج:

من خلال ما سبق توصلنا الى النتائج التالية:

- ✓ نظم المعلومات المالية بمجمع صيدال فرع إنتاج المضادات الحيوية تمتاز بالمستوى المطلوب من السرعة، المرونة، الدقة، الملائمة والوضوح، الحماية.
- ✓ تمتاز عملية اتخاذ القرارات بالكفاءة المطلوبة في المؤسسة محل الدراسة، بحيث في هذه المؤسسة يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار المالي الذي سيتم اتخاذه بوضوح تام ثم يتم تجميع المعلومات وتصنيفيها لإنشاء التقارير التي توجه متخذي القرارات لمعالجة المشكلة وعدم خضوع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار المالي الى دراسة متأنية، حسب نوع المشكلة المطروحة.
- ✓ توصلت دراستنا أن هناك علاقة ارتباط طردية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات، بحيث الملائمة والوضوح وكذلك الحماية يؤثرون بشكل كبير في اتخاذ القرارات بمؤسسة صيدال فرع إنتاج المضادات الحيوية بالمدية.

3- التوصيات:

استنادا الى النتائج المتوصل اليها نقدم الاقتراحات التالية:

- ✓ يجب على المؤسسة الاهتمام بتوفير نظم معلومات مالية تتسم بتنفيذ كافة العمليات المحاسبية بكفاءة، مثل نظام IMS-IT MANAGEMENT SYSTEM
- ✓ العمل على إجراء دورات تحسيسية للموظفين للتعريف بأهمية نظم المعلومات المالية في صناعة القرارات بالمؤسسة
- ✓ ابتكار برنامج متطور خاص بنظام المعلومات المالي ليساهم في عملية اتخاذ القرارات.
- ✓ استخدام الأمن السيبيرالي لحماية أنظمة المعلومات المالية في المؤسسة.

4- أفاق الدراسة:

بعد إتمام الدراسة ونتائجها السابقة، هذا العمل لم يعطي تفسيرا كامل، هذا ما يفتح المجال لموضوعات بحث أخرى وإشكاليات تنتظر المعالجة:

- ✓ دور نظم المعلومات المالية في عملية صناعة القرارات في مؤسسات الناشئة.
- ✓ دور الأمن السيبيرالي في حماية نظام المعلومات المالية.
- ✓ نظم الخبيرة ودورها في اتخاذ القرارات بالمؤسسات الاقتصادية.

المراجع

- **الكتب:**

1- إبراهيم علي ربابعة، **اتخاذ القرار**، شبكة الألوكة، 2015.

2- أحمد محمد غنيم، **الإدارة الإلكترونية (أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)**، المكتبة العصرية، الإسكندرية، مصر، 2004.

3- برير كامل، **الإدارة علمية ونظام**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان، 1996.

4- بشار وليد، **المفاهيم الإدارية الحديثة**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

5- جمال الدين لعويسات، **الإدارة وعملية اتخاذ القرار**، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.

6- حسين ياسين طعمه، **نظرية اتخاذ القرارات**، أسلوب كمي، جامعة الزرقاء الخاصة، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2010.

7- خليل محمد العزاوي، **إدارة اتخاذ القرار الإداري**، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2006.

8- سامي محمد ملحم، **القياس في الترتيب وعلم النفس**، طبعة الثالثة، المسيرة للنشر، عمان، 2005.

9- سعد غالب ياسين، **أساسيات نظم المعلومات إدارية وتكنولوجيا المعلومات**، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

10- سليم بطرس جلدة، **أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالية**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

11- سونيا محمد البكري، وعلي عبد الهادي مسلم، **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1995.

12- سيد الهواري، **اتخاذ القرارات تحليل المنهج العلمي الاهتمام بالتفكير الابتكاري**، الطبعة الأولى، مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 1997.

13- شاهين شريف كامل، **نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات –المفاهيم والتطبيقات**، دار المريخ، الرياض، 1994.

14- صباح رحيمة حسن، وآخرون، **نظم المعلومات المالية وأسسها النظرية وبداء قواعد بياناتها**، مؤسسة الوراقة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 2010.

15- طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى مصري، **صناعة واتخاذ القرار**، مؤسسة الطيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2015.

16- علاء السالمي، هلال البياتي، عثمان الكيلائي، **أساسيات نظم المعلومات الإدارية**، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

17- علاء عبد الغاني محمود، **إدارة المنظمات**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

18- عبد الاله إبراهيم الفقي، **نظم المعلومات المحسوبة ودعم اتخاذ القرار**، دار الثقافي للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

19- عبد الرحمان صباح، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الزهراء للنشر، عمان، 1998.

20- عبد الرزاق محمد قاسم، **تحليل وتصميم نظام المعلومات المحاسبية**، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان،2004.

21- عبد الغفار الحنفي، **أساسيات إدارة منظمات الأعمال**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2006.

22- عدنان عواد شوابكة، **دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

23- عماد الصباغ، **نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الدوحة، قطر، 2000.

24- كاسر ناصر المنصور، **الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية**، دار الحامد، عمان، الأردن، 2006.

25- كمال الدين الدهراوي، **مدخل معاصر في نظم المعلومات محاسبية والمنظمة**، دار الجامعة للنشر، مصر،2001.

26- محمد عبد الفتاح ياغي، **اتخاذ القرارات التنظيمية**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2010.

27- محمد عبد العليم صابر، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.

28- منعم زمرير الموسوي، **اتخاذ القرارات الإدارية (مدخل كمي)**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1998.

29- مؤيد عبد الحسين الفضل، **الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية**، اثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

30- نواف كنعان، **اتخاذ القرارات الإدارية**، مكتبة دار الثقافة، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2003.

31- ياسين أحمد العيسى، **أصول المحاسبة الحديثة**، الجزء الأول، دار الشوق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

- **الندوات العلمية:**

1- وليد عبد الرحمان خالد الفرا، **تحليل البيانات الاستبيان الاحصائي SPSS**، الندوة العلمية للشباب الإسلامي، الأردن، **1430** ".

- **الرسائل العلمية:**

- **أطروحات الدكتورة:**

1- بدراوي يحي، **أثر نظم المعلومات على الإدارة الاستراتيجية (حالة بعض المؤسسات الجزائرية)**، أطروحة دكتورة، تخصص: علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2015.

2- نبيل حليمي، **نظم المعلومات المالية ودوروها في عملية صناعة القرارات المالية** (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمات الأبارENSP)، أطروحة الدكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2020.

3- لامية دالي علي، **مساهمة لتصميم نظام معلومات فعال لتسيير الإنتاج في ظل اقتصاد المعرفة** (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل، فرع الجنرال كابل بسكرة)، أطروحة دكتورة، تخصص: علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015.

4- لحسيني فاطمة الزهراء، **دور التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية** (دراسة ميدانية لشركتي جازي وموبيليس)، أطروحة دكتورة، تخصص: تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2018.

5- مداحي عثمان، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الاقتصادية**، أطروحة الدكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.

- **مذكرات الماجستير:**

1- إسماعيل مناصرية، **دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية**، مذكرة ماجستير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2003.

2- الشيخ ولد محمد، **استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية** (دراسة حالة الموريتانية للألبان)، مذكرة ماجستير، تخصص: بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2011.

3- بن خروف جليلة، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات**، مذكرة ماجستير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر،2009

4- صفاء لشهب، **نظام التسيير وعلاقته باتخاذ القرار**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر،2006.

5- مصطفى يوسف سبسبي، **دور المعلومات المالية المستقبلية للشركات في اتخاذ القرارات** (دراسة ميدانية على عدد من شركات القطاع الخاص)، مذكرة ماجيستير، تخصص: محاسبة، جامعة حلب، سوريا، 2011.

6- محمد الهادي ضيف الله، **جودة المعلومات المالية ودورها في اتخاذ القرارات الاستثمارية**، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة وتدقيق، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 2010.

7- مرغني بلقاسم، **نظم المعلومات ودوره في اتخاذ القرار** (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، الوادي)، مذكرة ماجستير، تخصص: نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014.

- **مذكرات الماستر:**

1- بن زين مريم، تيويري ابتسام، **دور وتقييم الأداء المالي في ترشيد القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، 2018.

2- خولة عريوة، تماني صفار زيتون، دور التكلفة المستهدفة في تحقيق الميزة التنافسية، شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر،2023.

- **المجلات:**

1- خانم نوري كلكه حمه العطار، مقالة بعنوان (**نظم المعلومات المالية المستندة على مدخل تنقيب البيانات وأثرها على نجاح القرارات المالية، دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات**)، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، مجلد الثاني، العدد السابع، العراق، 2019

2- زينب بن تركي، **الأساليب الكمية في صناعة القرار**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد السابع، جامعة غرداية، الجزائر،2009.

3- سعيد زيوش، **نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي عند "هربرت ساميون" ومجالات تطبيقها في المؤسسة الجزائرية**، مقالة من مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد رقم 05، العدد 01، الجزائر، 2022.

4- فاطمة آل مفتاح، **أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات**، المجلة العربية للإدارة، كلية إدارة الأعمال، قسم الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، السعودية، 2024.

5- محمد غسان فيصل، وآخرون، **أثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية**، مقال في مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 13، جامعة تكريت، 2009.

6- محمد ياسين مختارين داود، وآخرون، **اسهامات الإدارة الالكترونية في التطوير الإداري**، مقالة في مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد05، المجلد20، الجزائر، 2017.

7- محمود سليم عبد الرحمان الشويات، مقالة بعنوان (**دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية على جامعة اليرموك وعلجون الوطنية**)، مجلة دفاتر بوادكس، مجلد سبتمبر 2016، العدد 06، الأردن، 2016.

8- موسى عبد الناصر، **مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث، العدد09، الجزائر، 2011.

- **مراجع من الأنترنت:**

1- - historique du groupe saidal, disponible sur : **http/www.saidalgroupe .dz/historique.asp** consulté le 24/05/2024

- **مراجع أجنبية:**

1- -GHASSAN ALI, MOHAMED HASHIMI, EFFECTIVENESS OF ADMINISTRATIVE INFORMATION SYSTEMS ON IMPROVING THE EFFICENCY OF DECISION OF DECISSION MAKING, (Applied Study on International Bank of Yemen) ,2013.

2- -Rafael Lapiedra Alacami , Carlos Devece Caranana **, Introduction to Management Information Systems, Col –leccio Sapientia**, First Edition, Jaune I University (Univer), Castello , Spain, 2012.

3- Khouladi Mohamed-Khir –Eddine **cours des systems origanisationnels, Bahaedine-éditon** , Alger,2004 .

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

جامعة د. يحي فارس – المدية–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية مؤسسة

استبانة

سيدي (ة) الفاضل (ة)

في إطار إعداد دراسة حول: " **نظم المعلومات المالية وأثرها على اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر"**

يتطلب لإتمام هذه الدراسة الحصول على رأي سيادتكم فيما يتعلق ببعض المواضيع نظرا لما لديكم من خبرة وممارسة عملية تتعلق بموضوع الدراسة.

نرجو من حضرتكم قراءة العبارات جيدا ثم القيام بوضع علامة (×) أمام درجة الموافقة التي ترونها مناسبة.

إن صحة نتائج بحثنا هذا تعتمد على دقة إجابتكم التي لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

هذا وتشكركم الطالبتين مسبقا على تعاونكم معنا في استكمال بيانات هذا الاستبيان بدقة وموضوعية.

وتفضلوا بقبول عظيم التقدير واحترام.

–طالبتين–

الجزء الأول:

السن:

- أقل من 25 سنة ☐ - من 25 إلى 35 سنة ☐ -من 35 إلى 45 سنة ☐

-من 45 سنة إلى 60 سنة ☐

المستوى الدراسي:

- ثانوي ☐ -جامعي ☐

- مستوى آخر ☐

الوظيفة التي تشغلها حاليا:

- مدير ☐ -نائب مدير ☐ -رئيس قسم ☐

-رئيس مكتب ☐ رئيس مصلحة ☐

الخبرة المهنية:

-أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐ -أكثر من 10 سنوات☐

الجزء الثاني: أسئلة الدراسة

أ- مميزات نظم المعلومات بمؤسسة

	مميزات نظم المعلومات المالية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المرونة	1-المعلومات المالية متوافرة بشكل مرن بحيث يمكن استخدامها مع الانواع المختلفة للقرارات بفعالية.					
	2-تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية موجودة بمرونة التعامل معها					
	3-تمتاز نظم المعلومات المالية بالحداثة					
	4-يقوم نظام المعلومات المالية بتحديث قاعدة البيانات المالية بصفة دورية					
السرعة	1-تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية بالسرعة في الأداء					
	2-يمكننا نظم المعلومات المالية من الادخال السريع للبيانات المالية					
	3-تمكنا نظم المعلومات المالية الحصول على المعلومات المالية في أقل وقت ممكن					
	4-تساعد نظم المعلومات المالية على الحفظ السريع للبيانات المالية					
الدقة	1-تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دورية					
	2- تصدر نظم المعلومات المالية معلومات ممتازة بدقة					
	3- تقدم القوائم المالية مؤشرات مالية دقيقة					
الملائمة والوضوح	1-توفر نظم المعلومات المالية معلومات ملائمة للغرض الذي أعدت لأجله					
	2--تعتبر نظم المعلومات المالية مسايرة للقواعد و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها					
	3- تتسم نظم المعلومات المالية بتنفيذ كافة العمليات الحسابية كفاءة					
	4- تمتاز نظم المعلومات المالية بوضوح					
الحماية	1- يوفر نظام المعلومات المالي الحماية لقاعدة البيانات المالية (الحماية من القرصنة و الفيروسات)					
	2- قدرة النظام المعلومات المالية من استرجاع البيانات المالية أثناء فقدانها					
	3- يقدم النظام اخطار مبكر في حالة وقوع أي طارئ يعيق عمل نظام المعلومات المالي (تعطل الاتصال، فقدان البيانات، توقف مفاجئ)					
	4- يتم وصول المعلومات الى الجهات التي تمتلك الصلاحية في الحصول على تلك المعلومات					

ب- منهجية اتخاذ القرارات بالمؤسسة

	مراحـــــــل اتخاذ القرارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تحديد المشكلة	1-يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه بوضوح تام					
	2-يتم تجميع المعلومات و تصنيفها لإنشاء تقارير التي توجه متخذي القرارات لمعالجة المشكلة					
	3-تخضع المعلومات المقدمة لمتخذ القرار الى دراسة متأنية ، حسب نوع المشكلة المطروحة					
إيجاد البدائـــل	1-بحث عن البدائل (التمويل، التموين استثمار) من خلال تقدير العائد و المخاطرة من هذه القرارات					
	2يتم إعطاء كافة الأفراد المكلفين باتخاذ القرار فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء و الاستفادة من الخبرات وفق أسس و قواعد موضوعية					
	3يتم تقييم و فحص البدائل المتاحة لحل مشكلة و ترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة و قيمة تكلفتها					
اتخاذ القرار	1- يتم الاستفادة من التجارب السابقة في اتخاذ القرار					
	2- تستخدم الطرق العلمية و الأساليب الكمية لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل من بدائل القرار					
التنفيذ والمتابعة	1-يتم مراجعة القرار قبل التنفيذ					
	2- يتم شرح و تفسير القرار للقائمين بتنفيذه					
	3- يتم متابعة القرارات منفذة وتقييمها من خلال مقارنة بين النتائج الفعلية للقرار و الغايات المنتظرة للتعرف على النواحي النقص و الضعف هذا القرار					

الملحق رقم (02): نموذج عن أسئلة المقابلة الشخصية مع السيد بن نوة فضيل 2024/03/18

فقرات المقابلة	الإجابات
• **ما هي الإجراءات التي يتم القيام بها لأجل اتخاذ القرارات في مؤسسة " saidal " ؟**	يتم ذلك عبر طرح عدة أسئلة، مثلا اتخاذ قرار تصنيع منتج جديد، يجب طرح عدة تساؤلات وهي: هل يوجد منافسين لنفس المنتج؟ هل يوجد المنتج مسبقا في السوق؟ هل يلبي احتياجات السوق؟ هل الحالة المالية للمؤسسة متوازنة؟ هل المنتج مربح؟ هل يوجد سعر منافس لنفس المنتج؟
• **كيف يتم وضع واتخاذ قرارات مالية في المؤسسة؟**	يتم ذلك باتباع عدة مراحل أولية تصدر من المديرية الفرعية وهي عبارة عن **اقتراح**، ثم تنتهي بمراحل نهائية تصدر من الشركة الأم وهي عبارة عن **تنفيذ القرار**.
• **هل هناك نظم لدعم القرارات بالمؤسسة، يتم على أساسها الوصول إلى البدائل وتقييما ومن ثم اتخاذ القرار؟**	نعم يوجد نظم لدعم القرارات بالمؤسسة، حيث أنها تتميز بالسرعة لإتمام هذه المراحل، وهي الاقتراح (**يصدر من المديرية الفرعية**)، تقديم ملاحظات حول أخطاء الاقتراح (**يصدر من قبل الشركة الأم**)، ثم اعادته للمديرية الفرعية لتصحيحه بعد التحليل ومن ثم تنفيذ القرار النهائي، وهذه النظم تساهم في تسهيل هذه العمليات.
• **كيف تتم عملية تقدير وايجاد البدائل وكيف يتم تقييما؟**	تتم عبر: – معرفة وتحديد المشكلة. – ايجاد البدائل وذلك عبر الاستثمار في مشروع جديد وتقدير العائد منه. – يتم فحص وتقييم الحلول المتاحة كبديل لمشكلة وترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وتكلفتها. – يتم تقييم القرارات من خلال المقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة، للتعرف على آثار وجوانب ضعف هذا القرار ومن ثم تحسينها.
• **ما هي أهم القرارات التي تتخذها مؤسسة " saidal " ؟**	– **قرارات محلية**: تصدر من قبل المديرية الفرعية وهي غير استراتيجية، وهي عبارة عن اقتراحات. – **قرارات استراتيجية**: تصدر من قبل الشركة الأم. – **قرارات اجتماعية**: وتكون ذات منفعة اجتماعية. – **قرارات اقتصادية**: وتكون قرارات حول الاقتصاد الجزئي بصفة خاصة، وحول الاقتصاد الكلي بصفة عامة. – **قرارات انتاجية**: يتطلب فيها تقييم الحالة المالية للمؤسسة، من حيث الاستثمار في آلات متطورة ...الخ
• **كيف يتم اتخاذ القرار النهائي؟**	يتم بتحليل الاقتراحات وتصحيحها، ثم إعادتها إلى الشركة المحلية (**المديرية الفرعية**) التي اقترحت تنفيذ هذا القرار، ومن ثم اتخاذ القرار النهائي من قبل **الشركة الأم** لأنها رأت من الصائب تطوير هذا الاقتراح الأولي الى قرار نهائي.

• **ماذا عن عملية التنفيذ؟**	تتم عملية التنفيذ بتفويض موافقة أربعة مستويات هي: – **أولا:** الجمعية العامة. – **ثانيا:** الجمعية المحلية. – **ثالثا:** الجمعية المركزية. – **رابعا:** مجلس الإدارة.
• **هل نظام المعلومات يؤثر على اتخاذ القرارات في شركة " saidal "؟**	نعم، نظام المعلومات يؤثر بالإيجاب أكثر مما يؤثر بالسلب على اتخاذ القرارات، وذلك من خلال انتاج قرارات سليمة عبر توفير التكنولوجيا المتطورة، توفير معلومات خالية من الأخطاء، السرعة في العمل وتحقيق النشاط، توفير الوقت، تعزيز الشعور بالأمان وعدم الشك وذلك باستخدام أنظمة خاصة بالمؤسسة تساعد في حفظ سر المهنة الواجبة ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة.

الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين

الأستاذ هدروق أحمد
الأستاذة موساوي وردة
الأستاذة بعيليش سميرة

الملحق رقم (04): نتائج SPSSالخاصة بنظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات

4-1- الثبات:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,655	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,713	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,734	2

4-2 النتائج المتعلقة بأبعاد نظم المعلومات المالية

مثلا: المرونة

Statistics

		المعلومات المالية متوفرة بشكل بشكل مرن بحيث يمكن استخدامها مع الانواع المختلفة للقرارات بفعالية	تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية الموجودة بمرونة التعامل معها	تمتاز نظم المعلومات المالية بالحداثة	يقوم نظام المعلومات المالية بتحديث قاعدة البيانات المالية بصفة دورية	المرونة
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,93	4,03	4,00	4,07	4,0083
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,0000
Mode		4	4	4	4	4,00
Std. Deviation		,980	,999	1,050	1,015	,96151

المعلومات المالية متوفرة بشكل بشكل مرن بحيث يمكن استخدامها مع الانواع المختلفة للقرارات بفعالية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	3	10,0	10,0	16,7
	موافق	18	60,0	60,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية الموجودة بمرونة التعامل معها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	2	6,7	6,7	13,3
	موافق	17	56,7	56,7	70,0
	موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تمتاز نظم المعلومات المالية بالحداثة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	4	13,3	13,3	20,0
	موافق	14	46,7	46,7	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يقوم نظام المعلومات المالية بتحديث قاعدة البيانات المالية بصفة دورية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	2	6,7	6,7	13,3
	موافق	16	53,3	53,3	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **السرعة:**

Statistics

		تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية بالسرعة في الأداء	يمكننا نظم المعلومات المالية من الادخال السريع للبيانات المالية	يمكننا نظم المعلومات المالية من الحصول على المعلومات المالية في أقل وقت ممكن	تساعد نظم المعلومات المالية على الحفظ السريع للبيانات المالية	السرعة
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,27	4,47	4,30	4,37	4,3500
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,3750
Mode		4	4	4	4	4,00[a]
Std. Deviation		,583	,507	,535	,615	,42345

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية بالسرعة في الأداء

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	6,7	6,7	6,7
	موافق	18	60,0	60,0	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يمكننا نظم المعلومات المالية من الادخال السريع للبيانات المالية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	16	53,3	53,3	53,3
	موافق بشدة	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يمكننا نظم المعلومات المالية من الحصول على المعلومات المالية في أقل وقت ممكن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	19	63,3	63,3	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تساعد نظم المعلومات المالية على الحفظ السريع للبيانات المالية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	6,7	6,7	6,7
	موافق	15	50,0	50,0	56,7
	موافق بشدة	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **الدقة:**

Statistics

		تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دورية	تصدر نظم المعلومات المالية معلومات ممتازة بدقة	تقدم القوائم المالية مؤشرات مالية دقيقة	الدقة
N	Valid	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,20	4,30	4,10	4,2000
Median		4,00	4,00	4,00	4,0000
Mode		4	4	4	4,00
Std. Deviation		,484	,702	,607	,49208

تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دورية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	22	73,3	73,3	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تصدر نظم المعلومات المالية معلومات ممتازة بدقة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	1	3,3	3,3	6,7
	موافق	16	53,3	53,3	60,0
	موافق بشدة	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تقدم القوائم المالية مؤشرات مالية دقيقة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	1	3,3	3,3	6,7
	موافق	22	73,3	73,3	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **الملائمة والوضوح:**

Statistics

		توفر نظم المعلومات المالية معلومات ملائمة للغرض الذي أعدت لأجله	تعتبر نظم المعلومات المالية مسايرة للقواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها	تتسم نظم المعلومات المالية بتنفيذ كافة العمليات الحسابية بكفاءة	تمتاز نظم المعلومات المالية بوضوح	الملائمة_الوضوح1
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,17	4,27	4,07	4,27	4,1917
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,2500
Mode		4	4	4	4	4,00
Std. Deviation		,461	,583	,521	,450	,33272

توفر نظم المعلومات المالية معلومات ملائمة للغرض الذي أعدت لأجله

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	23	76,7	76,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعتبر نظم المعلومات المالية مسايرة للقواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	6,7	6,7	6,7
	موافق	18	60,0	60,0	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تتسم نظم المعلومات المالية بتنفيذ كافة العمليات الحسابية بكفاءة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	10,0	10,0	10,0
	موافق	22	73,3	73,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تمتاز نظم المعلومات المالية بوضوح

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	22	73,3	73,3	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **الحماية:**

Statistics

		يوفر نظام المعلومات المالي الحماية لقاعدة البيانات المالية (الحماية من القرصنة و الفيروسات	قدرة نظم المعلومات المالية استرجاع البيانات المالية أثناء فقدانها	يقدم النظام اخطار مبكر في حالة وقوع أي طارئ يعيق عمل نظام المعلومات المالي (تعطل الاتصال,فقدانالبيانات، توقف المفاجئ	يتم وصول المعلومات الى الجهات التي تمتلك الصلاحية في الحصول على تلك المعلومات	الحماية
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,13	4,13	3,73	3,97	3,9917
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,0000
Mode		4	5	4	4	3,25
Std. Deviation		,776	,819	,785	,615	,58899

يوفر نظام المعلومات المالي الحماية لقاعدة البيانات المالية (الحماية من القرصنة و الفيروسات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	7	23,3	23,3	23,3
	موافق	12	40,0	40,0	63,3
	موافق بشدة	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

قدرة نظم المعلومات المالية استرجاع البيانات المالية أثناء فقدانها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	8	26,7	26,7	26,7
	موافق	10	33,3	33,3	60,0
	موافق بشدة	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يقدم النظام اخطار مبكر في حالة وقوع أي طارئ يعيق عمل نظام المعلومات المالي (تعطل الاتصال,فقدانالبيانات،توقف المفاجئ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	8	26,7	26,7	33,3
	موافق	16	53,3	53,3	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم وصول المعلومات الى الجهات التي تمتلك الصلاحية في الحصول على تلك المعلومات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	3	10,0	10,0	13,3
	موافق	22	73,3	73,3	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تحديد المشكلة:

Statistiques

		يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه بوضوح تام	يتم تجميع المعلومات وتصنيفها لإنشاء تقارير التي توجه متخذي القرارات لمعالجة المشكلة	تخضع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار الى دراسة متأنية ،حسب نوع المشكلة المطروحة	تحديد_المشكلة
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,90	4,00	3,97	3,9556
Mode		4	4	4	4,00

Ecart type	,481	,455	,490	,37888

يتم التأكد من تحديد الهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه بوضوح تام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	16,7	16,7	16,7
	موافق	23	76,7	76,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم تجميع المعلومات وتصنيفها لإنشاء تقارير التي توجه متخذي القرارات لمعالجة المشكلة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	10,0	10,0	10,0
	موافق	24	80,0	80,0	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تخضع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار الى دراسة متأنية ، حسب نوع المشكلة المطروحة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	13,3	13,3	13,3
	موافق	23	76,7	76,7	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **اختيار البدائل:**

Statistiques

		بحث عن بدائل (التمويل ، التموين ، استثمار ...الخ) من خلال تقدير العائد والمخاطرة من هذه القرارات	يتم إعطاء كافة الأفراد المكلفين باتخاذ القرار فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الأراء والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية	يتم تقييم وفحص البدائل المتاحة لحل مشكلة وترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها	ايجاد_وتقييم_البدائل
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,80	3,80	3,97	3,8556
Mode		4	4	4	4,00

Ecart type	,664	,805	,615	,57191

بحث عن بدائل (التمويل ، التموين ، استثمار ...الخ) من خلال تقدير العائد والمخاطرة من هذه القرارات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	7	23,3	23,3	26,7
	موافق	19	63,3	63,3	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم إعطاء كافة الأفراد المكلفين باتخاذ القرار فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الأراء والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	10	33,3	33,3	36,7
	موافق	13	43,3	43,3	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم تقييم وفحص البدائل المتاحة لحل مشكلة وترتيبها وفقا لتأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	20,0	20,0	20,0
	موافق	19	63,3	63,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **اختيار القرار:**

Statistics

		يتم استفادة من التجارب السابقة في اتخاذ القرار	تستخدم الطرق العلمية والاساليب الكمية لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل من بدائل القرار	اتخاذ_القرار
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0
Mean		4,00	3,97	3,9833
Median		4,00	4,00	4,0000
Mode		4	4	4,00
Std. Deviation		,743	,556	,53310

تستخدم الطرق العلمية والاساليب الكمية لأغراض التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل بديل من بدائل القرار

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	16,7	16,7	16,7
	موافق	21	70,0	70,0	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

- **تنفيذ ومتابعة:**

Statistics

		يتم مراجعة القرار قبل التنفيذ	يتم شرح وتفسير القرار للقائمين بتنفيذه	يتم متابعة القرارات منفذة وتقييمها من خلال مقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة للتعرف على نواحي نقص وضعف هذا القرار	التنفيذ_المتابعة
N	Valid	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,97	4,03	4,10	4,0333
Median		4,00	4,00	4,00	4,0000
Mode		4	4	4	4,00
Std. Deviation		,615	,490	,481	,41384

يتم مراجعة القرار قبل التنفيذ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	6	20,0	20,0	20,0
	موافق	19	63,3	63,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم شرح وتفسير القرار للقائمين بتنفيذه

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	10,0	10,0	10,0
	موافق	23	76,7	76,7	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم متابعة القرارات منفذة وتقييمها من خلال مقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة للتعرف على نواحي نقص وضعف هذا القرار

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	6,7	6,7	6,7
	موافق	23	76,7	76,7	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

4-4 الارتباط بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرارات

			تحديد_المشكلة	ايجاد_وتقييم_البدائل	اتخاذ_القرار	التنفيذ_المتابعة	منهجية_اتخاذ_القرارات
Spearman's rho	المرونة	Correlation Coefficient	,262	,211	,591**	,208	,444*
		Sig. (2-tailed)	,162	,263	,001	,269	,014
		N	30	30	30	30	30
	السرعة	Correlation Coefficient	-,019	,056	,474**	,088	,212
		Sig. (2-tailed)	,919	,771	,008	,644	,260
		N	30	30	30	30	30
	الدقة	Correlation Coefficient	,207	,213	,189	,105	,136
		Sig. (2-tailed)	,272	,258	,318	,579	,473
		N	30	30	30	30	30
	الملائمة_الوضوح1	Correlation Coefficient	,262	,557**	,351	,587**	,489**
		Sig. (2-tailed)	,162	,001	,057	,001	,006
		N	30	30	30	30	30
	الحماية	Correlation Coefficient	,229	,604**	,595**	,515**	,654**
		Sig. (2-tailed)	,223	,000	,001	,004	,000
		N	30	30	30	30	30
	تحديد_المشكلة	Correlation Coefficient	1,000	,397*	,352	,373*	,571**
		Sig. (2-tailed)	.	,030	,057	,042	,001
		N	30	30	30	30	30
	ايجاد_وتقييم_البدائل	Correlation Coefficient	,397*	1,000	,445*	,693**	,838**
		Sig. (2-tailed)	,030	.	,014	,000	,000
		N	30	30	30	30	30
	اتخاذ_القرار	Correlation Coefficient	,352	,445*	1,000	,367*	,727**
		Sig. (2-tailed)	,057	,014	.	,046	,000
		N	30	30	30	30	30
	التنفيذ_المتابعة	Correlation Coefficient	,373*	,693**	,367*	1,000	,761**
		Sig. (2-tailed)	,042	,000	,046	.	,000
		N	30	30	30	30	30
	مميزات_نظم_المعلومات_المالي	Correlation Coefficient	,294	,434*	,710**	,414*	,626**
		Sig. (2-tailed)	,115	,017	,000	,023	,000
		N	30	30	30	30	30
	منهجية_اتخاذ_القرارات	Correlation Coefficient	,571**	,838**	,727**	,761**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	.
		N	30	30	30	30	30

4-5 انحدار الرتبي:

Parameter Estimates

		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interva Lower Bound	Upper Bo
Location	المرونة	,651	,413	2,481	1	,115	-,159	
	السرعة	,061	,990	,004	1	,951	-1,879	
	الدقة	-,547	,838	,425	1	,514	-2,190	
	الملائمة_الوضوح1	2,961	1,463	4,094	1	,043	,093	
	الحماية	1,756	,826	4,523	1	,033	,138	

Link function: Logit.

4-6 الفروقات الخاصة بإجابات أفراد العينة حول كفاءة اتخاذ القرارات بالمؤسسة تبعا المتغيرات الديمغرافية:

- مثلا السن:

Ranks

	سن العامل	N	Mean Rank
تحديد_المشكلة	من 25إلى 34	3	20,33
	من 35الى 44	8	15,38
	من 45 الى 60	19	14,79
	Total	30	
ايجاد_وتقييم_البدائل	من 25إلى 34	3	16,67
	من 35الى 44	8	12,63
	من 45 الى 60	19	16,53
	Total	30	
اتخاذ_القرار	من 25إلى 34	3	7,33
	من 35الى 44	8	15,38
	من 45 الى 60	19	16,84
	Total	30	
التنفيذ_المتابعة	من 25إلى 34	3	17,17
	من 35الى 44	8	15,50
	من 45 الى 60	19	15,24
	Total	30	
منهجية_اتخاذ_القرارات	من 25إلى 34	3	13,83
	من 35الى 44	8	12,63
	من 45 الى 60	19	16,97
	Total	30	

Test Statistics[a,b]

	تحديد_المشكلة	ايجاد_وتقييم_البدائل	اتخاذ_القرار	التنفيذ_المتابعة	منهجية_اتخاذ_القرارات
Kruskal-Wallis H	1,267	1,227	3,724	,138	1,513
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,531	,541	,155	,933	,469

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: سن العامل

- **المستوى الدراسي:**

Ranks

	المستوى الدراسي للعامل	N	Mean Rank
تحديد_المشكلة	ثانوي	6	12,75
	جامعي	15	16,37
	مستوى أخر	9	15,89
	Total	30	
ايجاد_وتقييم_البدائل	ثانوي	6	14,42
	جامعي	15	14,63
	مستوى أخر	9	17,67
	Total	30	
اتخاذ_القرار	ثانوي	6	12,33
	جامعي	15	15,73
	مستوى أخر	9	17,22
	Total	30	
التنفيذ_المتابعة	ثانوي	6	14,42
	جامعي	15	15,17
	مستوى أخر	9	16,78
	Total	30	
منهجية_اتخاذ_القرارات	ثانوي	6	13,83
	جامعي	15	15,27
	مستوى أخر	9	17,00
	Total	30	

Test Statistics[a,b]

	تحديد_المشكلة	ايجاد_وتقييم_البدائل	اتخاذ_القرار	التنفيذ_المتابعة	منهجية_اتخاذ_القرارات
Kruskal-Wallis H	,921	,824	1,393	,334	,493
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,631	,662	,498	,846	,781

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المستوى الدراسي للعامل

- **الوظيفة:**

Ranks

	الوظيفة التي يشغلها العامل حاليا	N	Mean Rank
تحديد_المشكلة	مدير	1	3,50
	نائب مدير	1	8,00
	رئيس قسم	11	7,23
	Total	13	
ايجاد_وتقييم_البدائل	مدير	1	3,50
	نائب مدير	1	3,50
	رئيس قسم	11	7,64
	Total	13	
اتخاذ_القرار	مدير	1	7,50
	نائب مدير	1	7,50
	رئيس قسم	11	6,91
	Total	13	
التنفيذ_المتابعة	مدير	1	6,00
	نائب مدير	1	6,00
	رئيس قسم	11	7,18
	Total	13	
منهجية_اتخاذ_القرارات	مدير	1	4,00
	نائب مدير	1	5,50
	رئيس قسم	11	7,41
	Total	13	

Test Statistics[a,b]

	تحديد_المشكلة	ايجاد_وتقييم_البدائل	اتخاذ_القرار	التنفيذ_المتابعة	منهجية_اتخاذ_القرارات
Kruskal-Wallis H	1,080	2,032	,072	,187	,875
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,583	,362	,965	,911	,646

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الوظيفة التي يشغلها العامل حاليا

- **الخبرة المهنية:**

Ranks

	خبرة المهنية للعامل	N	Mean Rank
تحديد_المشكلة	من 5 سنوات الى 10 سنوات	9	14,72
	أكبر من 10 سنوات	21	15,83
	Total	30	
ايجاد_وتقييم_البدائل	من 5 سنوات الى 10 سنوات	9	11,44
	أكبر من 10 سنوات	21	17,24
	Total	30	
اتخاذ_القرار	من 5 سنوات الى 10 سنوات	9	13,00
	أكبر من 10 سنوات	21	16,57
	Total	30	
التنفيذ_المتابعة	من 5 سنوات الى 10 سنوات	9	12,67
	أكبر من 10 سنوات	21	16,71
	Total	30	
منهجية_اتخاذ_القرارات	من 5 سنوات الى 10 سنوات	9	11,78
	أكبر من 10 سنوات	21	17,10
	Total	30	

Test Statistics[a,b]

	تحديد_المشكلة	ايجاد_وتقييم_البدائل	اتخاذ_القرار	التنفيذ_المتابعة	منهجية_اتخاذ_القرارات
Kruskal-Wallis H	,123	2,876	1,277	1,473	2,329
df	1	1	1	1	1
Asymp. Sig.	,725	,090	,259	,225	,127

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: خبرة المهنية للعامل