الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب – عين تموشنت –

معهد العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية **تخصص :مالية المؤسسة**

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تحت عنوان :

نظم المعلومات المالية و دورها في صنع القرارات المالية

دراسة حالة ديوان الترقية و التسيير العقاري –عين تموشنت -

من إعداد الطالبة : **تحت إشراف الأستاذ :**

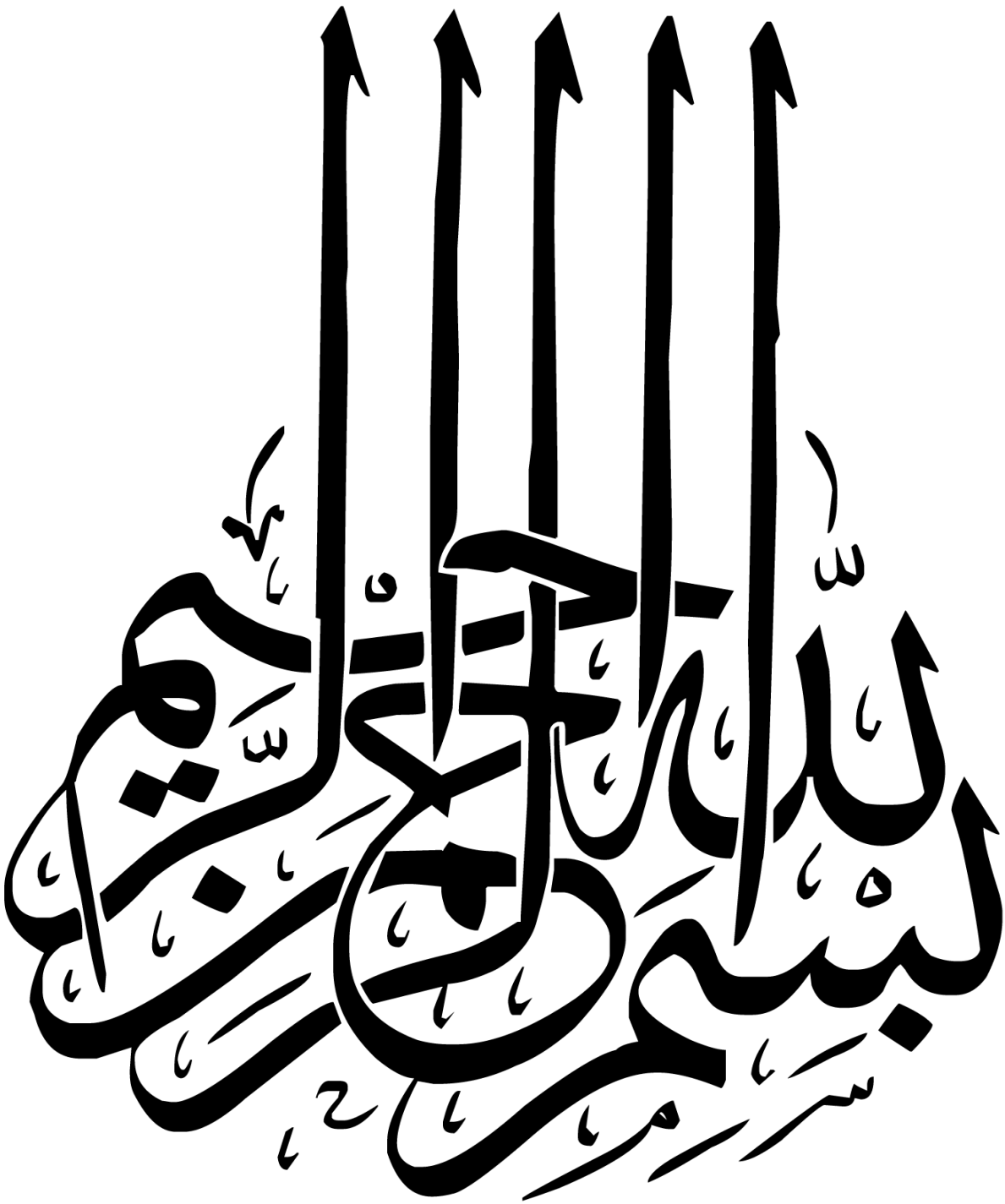
شرفي خلود **الأستاذة –لواتي خاتيمة**

شعيبي سماح

- **أعضاء لجنة المناقشة :**

الأستاذة . غربي صباح	**رئيسا**
الأستاذة . لواتي خاتيمة	**مشرفا**
الأستاذة . حبشي فادية	**ممتحنا**

السنة الجامعية :2021-2022


بسم الله الرحمن الرحيم

تشكرات

من اجتهد وأصاب فله أجران ,ومن اجتهد وأخطأ فله أجر واحد

الحمد لله الذي وهبنا نعمة العقل سبحانه وله الشكر على كل نعمه وفضله وكرمه

بارك الله ذو الجلال والإكرام

نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة في إنجاز هذا المذكرة

ونخص بالذكر الاستاذة الفاضلة : اللواتي ختيمة

التي لم تبخل علينا بنصائحها وإرشاداتها

,من خلال إشرافها على عملنا خطوة بخطوة

,وبكل جدية وتفاني فشكرا لك أيتها القدوة الحسنة

الاهداء

الى من علمني معنى الكفاح

الى من زرع في نفسي قوة الارادة

الى من تعب من اجلي

الى رمزالتضحية

الى ابي العزيز

اى من رفعتني بدعواتها و دعمها في كل خطوة من الحياة

الى من انارت دربي بصلواتها

الى من كانت رمز العطاء و ربتني على حب العلم

الى اغلى مافي الوجود

الى امي الغالية اطال الله في عمرها

الى شموع البيت اخوتي الاعزاء

الى كل من ساهم في هدا العمل من قريب او بعيد

سماح

الاهداء

اولا اشكر الله عز وجل على توفيقه لنا لانجاز هده المذكرة

اهدي تخرجي الى من جرع الكاس فارغا ليسقيني قطرة حب

الى من حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

ابي رحمه الله

كما اهدي تخرجي و حصاد ما زرعته سنين طويلة في سبيل العلم

الى امي الحبيبة اطال الله في عمرها

الشكر موصول ايضا الى اخواتي وكل من ساهم في مساعدتي في هدا العمل

و في الاخير لا يسعنا الى ان ندعو من الله الكريم السداد و الوفاق و العفاف

ويجعلنا هداة مهديين

خلود

قائمة

المحتويات

الفهرس

تمهيد	13
- مفهوم نظام المعلومات المالية	14
مفهوم المعلومات المالية	14
لخصائص الأساسية للمعلومات المالية	15
- أهمية نظام المعلومات المالية	17
أهداف نظام المعلومات المالية	17
مفهوم نظم المعلومات	18
عناصر نظم المعلومات المالية	19
القرارات المالية :	20
أنواع القرارات المالية	22
العوامل المحددة لقرار الاستثمار	22
التدفقات النقدية الداخلة والخارجة	22
التدفقات النقدية السنوية	23
المقومات الأساسية لقرار الاستثمار	23
قرار التمويل:	23
قرارات توزيع الأرباح	24
قرارات الاندماج	24
مصادر المعلومات المالية	26
البيانات المالية	27
الميزانية العمومية	27
علاقة المعلومات باتخاذ القرارات	28
استخدامات نظام المعلومات المالية	28
المعلومات التي يحتاجها المستخدمون	29
المعلومات و علاقتها باتخاذ القرار	30

مراحل اتخاذ القرارات	31
الدراسات السابقة	33
تعريف مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري	38
مهام ديوان الترقية و التسيير العقاري	39
الهيكل التنظيمي	40
تحليل البيانات الشخصية	41
: أنماط الاتصال الإداري و المساهمة في عملية اتخاذ القرار	43
أسئلة المقابلة	50
النتائج العامة للدراسة	51

قائمة الجداول و الأشكال

الجدول(01) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	41
الجدول(02) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	41
الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	42
الجدول رقم(04) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الاقدمية في العمل داخل المؤسسة	43
الجدول رقم(05) يوضح طرق الاتصال مع الزملاء العمل	43
الجدول رقم(06) يبين طبيعة العلاقة بين الزملاء في العمل	44
الجدول رقم(07) يوضح ما ادا كان المناخ العمل يساعد على أداء العمل	45
الجدول رقم(08) يوضح جهة الاتصال في حالة مواجهة الإداريين لمشكلة أو استشارة في أمر معين	45
الجدول رقم(09) يوضح كيفية اتخاذ القرار داخل المؤسسة	46
الجدول رقم(10) : يوضح ما آدا كانت الإدارة تعقد اجتماعات دورية تناقش من خلالها مشاكل المؤسسة	46
الجدول رقم(11) يوضح نسبة استدعاء الإداريين للاجتماعات	47
الجدول رقم(12) يوضح كيفية التحفيز داخل المؤسسة	48

الجدول رقم(13) يوضح شرح الرؤساء للتعليمات و القوانين الجديدة للعمال	48
الجدول رقم(14) يوضح ما آدا كان العامل يتحصل على دورات تكوينية عند دخوله للمؤسسة	49

ملخص الدراسة :

يعد موضوع نظم المعلومات من أهم المواضيع التي ازداد اهتمام الباحثين هبا ، كونه موضوع يتماشى مع متطلبات العصر الحديث، حيث أصبح ازدياد الحاجة إلى جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها واستخدامها بفعالية يعتبر المطلب الأساسي لنجاح المنظمات بمختلف أشكالها في عصرنا الحالي الذي يتميز بالتغيرات البيئية المستمرة والمعقدة، والذي أصبح إلزاما على المؤسسات أن تستخدم نظم المعلومات للاستفادة منها في اتخاذ القرارات المرتبطة بوظائف الإدارة .ومن خلال ما سبق سنحاول في هذه الدراسة تقييم مدى استخدام نظام المعلومات في المؤسسات ومعرفة دوره في اتخاذ القرار وقد توصلنا إلى أن نظم المعلومات المعمول هبا في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية عين تموشنت لذا أهمية كبيرة في التوصل إلى القرارات الصائبة حيث هي التي تزود متخذ القرار بالمؤشرات الصحيحة والدقيقة وبأقل تكلفة لمواصلة العمل بشكل جيد و الوصول إلى الأهداف المسطرة.

ABSTRACT :

Many researchers has interested the subject of information system because it consistent with the requirement of the modern era where the need for data and information collection, processing and use them effectively came to basic requirement for the success of organization in various forms in the present era which is characterized by ongoing environ mental and complex changes , and become obligation on enterprises that use information systems for use in decision making on functions of administration. Through the above we will try in this study to evaluate the extent of use of enterprise information system and its role in decision making has been reached that the information systems used in opgi ain temouchent have a great significance to reach the right decisions as they provide the decision maker with the continue ha work well and reach the desired goals.

تواجه المؤسسات الاقتصادية اليوم تحديات كبيرة من جميع النواحي الداخلية منها والخارجية وهذه التحديات تفرضها التغيرات الكبيرة والمتسرعة على مستوى المحيط الداخلي والمحيط الخارجي لها، من انفتاح الأسواق على العالم وما ينتج عنه من آثار قد تكون إيجابية وقد تكون في حالات أخرى سلبية والتطورات الهائلة في مختلف المجالات، خاصة منها المجالات المالية والتي تفرض على المؤسسات إعادة النظر في منهج التفكير المتبع والاهتمام بالجوانب التي تعمل على تحقيق استمرارية والمحافظة على بقائه.

إن المؤسسة خلال مرحلة حياتها تمارس مجموعة من الأنشطة تتشكل على أساسها مختلف الوظائف والتي تؤثر وتتأثر بوظيفة جد هامة و حساسة إلى وهي الوظيفة المالية، التي تعمل الإدارة المالية من خلالها على الحصول على الأموال اللازمة لممارسة مختلف النشاطات وكيفية استعمال هذه الأموال لمواجهة الظروف السائدة والمستقبلية. فكما أن قوة المؤسسة هي التي تفرض بقائها في السوق فإن المعلومة كذلك أصبحت جد مهمة لتحقيق هذه القوة وخاصة منها المعلومة المحاسبية التي كانت تستخدم لتحقيق أهداف تتعلق بنشاط المؤسسة وكيفية تسييره، فقد أصبحت اليوم جد هامة لتحقيق أهداف كافة المستخدمين للمعلومة المحاسبية وخاصة الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

يرتبط اتخاذ القرار في المؤسسة ارتباطا وثيقا بنظام معلوماتها المحاسبي، وتتأثر نوعية هذه القرارات بمدخلات هذا النظام وكيفية تشغيلها أي بمخرجاته والتي تستعمل من طرف متخذي القرار من أجل اتخاذ مختلف القرارات الاقتصادية المتعلقة بحاضر المؤسسة ومستقبلها وخاصة منها القرارات التي تؤدي إلى تعظيم ثروة المؤسسة باعتبار هذا الهدف من أهم الأهداف المالية الإستراتيجية لمتخذي القرار

الإشكالية الرئيسية :

- كيف يمكن لنظام المعلومات المحاسبي أن يعمل على تحقيق الأهداف المؤسسة ؟

الإشكالية الفرعية :

- ✓ مفهوم نظام المعلومات المالية ؟
- ✓ ما هو نظام المعلومات المالية؟
- ✓ أنواع القرارات المالية ؟
- ✓ نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرارات ؟

الفرضيات :

- ✓ يوفر نظام المعلومات المحاسبي المعلومات والبيانات اللازمة لعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية
- ✓ - .يرتبط حاضر المؤسسة الاقتصادية ومستقبلها المالي بما ينتجه نظام المعلومات المحاسبي .

أسباب الدراسة :

لم يكن اهتمامي بهذا الموضوع وليد للصدفة بل أن هذا الاهتمام يعود لجملة من الأسباب الذاتية وأخرى موضوعية

1- .فالأسباب الذاتية تولدت نتيجة لتراكم الكثير من المعارف في ذاكرتي حول موضوع المحاسبة خلال مراحل دراستي الجامعية ومراحل تدريسي ومدى اهتمامي بتخصص المحاسبة والمالية، ومحاولة البحث للحصول على الكثير من المعارف في هذا المجال، بالإضافة إلى أن هذا البحث يسلط الضوء على بعض الآفاق التي طرحت المتعلق بالإستراتيجية المالية للمؤسسات الاقتصادية .

2- أما الأسباب الموضوعية فيمكن ذكرها في ما يلي :عدم الاهتمام بالنظام المحاسبي كنظام للمعلومات، والذي من خلاله يمكن اتخاذ مختلف القرارات الحالية والمستقبلية للمؤسسة الاقتصادية الوضع المالي الذي آلت إليه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في السنوات الأخيرة نتيجة عدم إعطاء أهمية للوظيفة المالية والوظيفة المحاسبية مما يدفع نحو البحث عن أسلوب أنجع للخروج من المشاكل التي تتخبط فيها هذه المؤسسات

أهمية الدراسة :

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لايستهان بها في وقتنا الحالي الذي تسوده الكثير من التغيرات المحيطية التي أثرت على واقع المؤسسات الاقتصادية وعلى مستقبلها، وبالتالي أثرت على منهج التفكير لمتخذي القرار معلومات.

من أجل مواكبة هذه التغيرات وعلى الخصوص متخذو القرار المالي، ما انعكس بدوره على منهج التفكير المحاسبي وعلى نظام المعلومات المحاسبي باعتباره الوسيلة التي يتم الاعتماد عليها من قبلهم للوصول إلى الأهداف المسطرة للمؤسسة .

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى رفع الستار عن مدى أهمية نظام المعلومات المالي في اتخاذ مختلف القرارات للمؤسسة في وقتنا الحالي وضرورة التنبيه إلى أن ما يحدث من تغيرات في المحيط له تأثير كبير على الأهداف الحاضرة والمستقبلية للمؤسسة وبالتالي يؤثر على نظام معلوماتها .

منهج الدراسة :

لقد تم الاعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي، فالوصف يظهر من خلال التعاريف والمفاهيم التي تناولتها الدراسة وذلك من خلال التعرف على النظم المالية والمؤسسة موضوع الدراسة، أما التحليل فيظهر من خلال تحليل نظام المعلومات وتبيين مكوناته ودوره وإظهار العالقة التي تربط بين هذا النظام ومختلف القرارات .

هيكل الدراسة :

قسم البحث إلى جانبين الفصل النظري الذي قمنا بدراسة الايطار النظري فقسم إلى ثلاثة مباحث المبحث الأول نظام المعلومات المالية ودرسنا من خلاله نظم المعلومات المالية أما المبحث الثاني نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرارات أما المبحث الأخير فخصص لدراسات السابقة التي كانت اشكاليتها تدور حول نفس الموضوع المدروس .

أما الفصل الثاني وهو الجانب التطبيقي فقد قمنا بدراسة ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية عين تموشنت الذي درسنا من خلاله موضوعنا و هو تاتير النظم المعلومات على اتخاذ القرارات من خلال دراسة قمنا بها و مقابلة خرجنا من خلالها بالعديد من النتائج .

الفصل الأول:
الاديبات النظرية و التطبيقية

تمهيد :

في ظل التطورات والتغيرات التكنولوجية وتنامي المؤسسات، ازدادت أهمية المعلومات التي أصبحت تشمل أحد أهم الموارد الرئيسة والميز ة التنافسية بين المؤسسات. لكن برغم من ذلك إلا أن تواجد المعلومات لوحدها بدون نظام سهل عمة الحصول عليها في الوقت والزمان المناسبين لن تساهم في حل المشكلات التي قد تواجه المنظمات . ونتيجة للتطورات الحاصلة والتي أفرزت العديد من الأنظمة ومن بينها نظام المعلومات المحاسبية و المالية و الدور الذي تلعبه في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة

المبحث الأول : نظام المعلومات المالية

المطلب الأول : مفهوم نظام المعلومات المالية

تعتبر المعلومات المالية في عصرنا الحاضر موردا هاما وذو قيمة كبيرة، لا يقل أهمية عن أي مورد آخر في المنظمة الاقتصادية، فهي عنصر حاكمي يؤثر في جميع مفاصل المنظمة، ويساهم بشكل أساسي في عملية اتخاذ القرارات في المنظمة الاقتصادية بشكل خاص، فيما يتعلق بكيفية استثمار مواردها وتخصيصها بالشكل الأمثل وتحقيق قيمة اقتصادية مضافة، وبالتالي تحقيق الربح الذي تسعى إليه المنظمات الاقتصادية بشكل عام . فالمعلومات المالية اليوم في ظل عصر التطور التكنولوجي والمعرفي الهائل وكذلك الثورة الهائلة في وسائل الاتصال، تشكل حجر الزاوية في تحقيق الجدارة التنافسية للمنظمة الاقتصادية وبالتالي إمكانية بقائها في المنافسة. ونتيجة للكم الهائل من البيانات ٍمكانية عدم الاستفادة منها أو أن تتسبب في تضليل والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وا متخذ القرار، نشأت الحاجة إلى تحديد خصائص نوعية للمعلومات المالية ولاسيما المستقبلية منها نتيجة أثرها الفعال في تسهيل عملية اتخاذ القرار وتخفيف حالة عدم التأكد المصاحبة له

الفرع الأول :مفهوم المعلومات المالية

تعد المعلومات العنصر الأساسي في مختلف الأنشطة التي تمارسها الإدارة سواء كانت تخطيطا، أو تنظيما، أو توجيها، أو رقابة، وهي أيضا ذات أهمية وحيوية في عملية الاتصال وعملية اتخاذ القرارات .إن مصطلح المعلومات رغم شيوعه يتصف بالغموض والتباين، وهذا يبدو إلى حد ما طبيعيا بسبب حداثة الإطار، إذ لا يزال الاختلاف في الرأي حول المفهوم العلمي لهذا المصطلح وعلاقته بمدخلات نظام المعلومات قائما ، وتبعا لذلك تعددت التعريفات الخاصة بالمعلومات . ففي المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات جاء أن المعلومات هي " :البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات، أي البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها أو تفسيرها أو تجميعها في شكل ذي معنى، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة

رسمية أو غير رسمية أو في أي شكل ."وتعرف المعلومات على أنها البيانات التي تم معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبينة و ذات معنى[1].

فالمعلومات المالية تضم في طياتها المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام المحاسبي ، ومعلومات تصف الوضع التشغيلي والمالي والائتماني والاقتصادي للمنظمة الاقتصادية سواء كانت من مصدر داخل أو خارج المنظمة . من خلال استعراض التعاريف المختلفة للمعلومات المالية يتبين أن معظمها يتفق على أن المعلومات هي في الأصل بيانات تمت معالجتها لتكون في صورتها الحالية، تتمتع بقيمة عالية، وتزيد من معرفة متخذ القرار وتؤثر فيه وتقلل من حالة عدم التأكد المصاحبة لعملية اتخاذ القرار والتنبؤ بالمستقبل، الأمر الذي ينعكس إيجابا على دقة وصحة القرارات المتخذة، وبالتالي على جدارة المنظمة التنافسية[2] .

الخصائص الأساسية للمعلومات المالية :

ينبغي أن تتصف المعلومات المالية ببعض الخصائص لكي يتم الاستفادة منها في اتخاذ القرارات و الرقابة ، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي :

- الملائمة .Relevance تكون المعلومة ملائمة إذا ساعدت المسئول في اتخاذ القرار المناسب. بمعنى آخر أن تكون المعلومات ذات علاقة بالموضوع أو المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها .
- الوضوح .Clarity ينبغي عرض المعلومات بطريقة مبسطة وسهلة الفهم بحيث يتم التركيز على النقاط المهمة واستبعاد البيانات غير الضرورية .
- الموضوعيةObjectivity ، حتى يمكن الاعتماد على المعلومات ينبغي على معدها أن يبتعد عن التقدير الشخصي ويعتمد على بيانات حقيقية ، كما يجب عليه أن يلتزم الحياد بمعنى ألا يكون هناك تحيز

[1] طر، محمد عطية وآخرون ، **نظرية المحاسبة واقتصاد المعلومات** "الإطار الفكري وتطبيقاته العملية"،دار حنين للنشر، عمان، الأردن،عام 1996،ص

[2] قاسم، عبد الرزاق، **نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، اردن، عام 2003،ص13.

في عملية اختيار المعلومات .

•الدقة .Accuracy يقصد بالدقة مدى خلو المعلومات من الخطأ. فكلما كانت نسبة الخطأ في المعلومات قليلة كلما كانت أكثر دقة وبالتالي أكثر فائدة.

•الوقتية .Timeliness لكي يتم الاستفادة من المعلومات ينبغي الحصول عليها في الوقت المناسب ، فالمعلومة المتأخرة ليس لها قيمة في عملية اتخاذ القرار ، كما ينبغي أن تكون هذه المعلومات حديثة.

الفرع الثاني : مفهوم نظام المعلومات المالية

أولا :مفهوم نظام المعلومات المالية

- التعريف الأول :يعرف نظام المعلومات المالية على أنه " نظام فرعي من نظام المعلومات الوظيفية في المؤسسة يعتمد على الحاسب الآلي و العنصر البشري،الذي يختص بجمع البيانات

والمعلومات المتعلقة بالأنظمة المالية للمنظمة من مصادرها الداخلية والخارجية [1]ومعاجلتها للحصول على المعلومات،وتوفريها إلى مراكز صنع القرارات المالية والاستثمارية وفق حاجاتها وفي الوقت المناسب " .

- تعريف آخر : "وهـي مـن أهـم نظـم المعلومات يف إدارة المعلوماتية ، وتتضـمن معلومـات تاريخية عـن إيرادات التسـجيل وعـن مطلوبات العمل(الميزانية العمومية)، ومن خلال عملية تحديد الموازنات التقديرية التي تقدمها إدارة معلومات حول التخطيط والسيطرة على الإيرادات، ومما الشك فيه أن الإدارة العليا والمديرون التنفيذيون يحتاجون هذه الأنواع من المعلومات لذا غالبا ما تكون هذه النظم واسعة ، حيث تشمل جميع المعلومات التي تحتاجها المستويات الإدارية المختلفة "

[1] يوسف الثاين،**أثار نظام المعلومات المالية في تحسين كفاءة وفاعلية المصاريف التجارية الأردنية** ، رسالة ماجستير غري منشورة،كلية العلو م الإدارية و علوم التسيير،جامعة الأردن،2004،ص 34.

ثانيا : أهمية و أهداف نظام المعلومات المالية

1 - **أهمية نظام المعلومات المالية :** يمكن أن نحدد أهمية نظام المعلومات المالية فيما يلي [1] :

- ❖ التنبؤ بالاحتياجات المالية:حيث يعتمد المدير المالي في ذلك على التقارير المحاسبية التي يعدها المحاسب ، كما أنه يضع بيانات إضافية وبعد دراستها و تحليلها يمكنه التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمؤسسة .
- ❖ تقيم مصادر الأموال: حيث تسعى الإدارة المالية للبحث و الحصول على مصادر الأموال بأقل تكلفة وأقل درجة خطر وأقرب عائد ممكن.
- ❖ -الرقابة على استخدام الأموال: حيث يوفر للمؤسسة تمكنها من معرفة إمكاناتها وحجم عملياتها ومدى توافقها مع حاجاتها و ذلك محاولة الحفاظ على الاستقرار المالي مما يجنبها الوقوع يف مشاكل مالية .
- ❖ توفر مجموعات ضخمة من المعلومات الدورية و الاستثنائية عن مختلف الأنشطة المالية في المؤسسة وهذا ما يساعد الإدارة في تحديد السياسات واستشراف المستقبل .
- ❖ يعطي رؤية شمولية عن الوضع المالي في المؤسسة .

2- **أهداف نظام المعلومات المالية :** يمكن أن نحدد أهداف النظام المعلومات المالية فيما يلي [2] :

- ❖ التزويد بالمعلومات المساندة لعملية اتخاذ القرار .
- ❖ تحسين الكفاءة
- ❖ رفع الإنتاجية.
- ❖ تمكن المدراء من تخصيص وقت أقرب للمهام الإستراتيجية .
- ❖ تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة .

[1] عماد الدين محمد الحسن أحمد ،**نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في اتخاذ القرارات فى القبول و التسجيل**، بحث مقدم للمؤتمر 33 للمنظمة العربية للمسئولين عن القبول و التسجيل فى الجامعات بالدول العربية ، جامعة الخرطوم ، ص 4

[2] وسف المثاني ، **مرجع سبق ذكره** ، ص 36

- ❖ توفري إمكانية دراسة ومعاجلة المشكلات الكبيرة .
- ❖ المساعدة في تنفيذ القرارات لمالية .
- ❖ زيادة العائدات و تخفيض التكاليف .

الفرع الثالث : مفهوم نظم المعلومات

تسعى المؤسسات من وراء بناء نظم المعلومات إلى الحصول على الدعم والمساندة الإلزامي لتحقيق أهدافها، وتعد هذه النظم ذات أهمية إستراتيجية كونها تعد آلية دعم و مساندة لعوام النجاح التي[1] تؤدي إلى استمرار المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة شديدة التغير [2] .

قدم الباحثون الكثير في هذا الميدان وأعطيت تعاريف عديدة لنظم المعلومات، حيث أشار صالح الدين عبد المنعم إلى مهام نظام المعلومات من خال تعريفه هذا النظام، "نظام من الأنظمة الأخرى الموجودة بالمشروع يقوم بمهمة تجميع البيانات وتحويلها إلى المعلومات حسب إجراءات وقواعد محددة تساعد بها الإدارة وهيئات أخرى في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالتخطيط والرقابة."

جاء عن (Rafael) بأن "نظام المعلومات هو مجموعة رسمية من العمليات التي تعمل من خلال مجموعة من العمليات وفقا لاحتياجات الشركة، وتقوم بتجميع ومعاجلة وتوزيع المعلومات خلال مجوعة من البيانات المنظمة و اللازمة لعمليات الشركة ولأنشطة الإدارة والمراقبة المقابلة لها ، وبالتالي تدعـــــم في عمليات صنع القرار اللازمة للشركة. [3]"

[1] اليأس بوجعادة ، **أهمية نظم دعم القرار في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة الباحث الاقتصادي CHEEC(،(،العدد11 ،جامعة سكيكدة الجزائر ، 211.ص، 4118

[2] صالح الدين عبد المنعم، **اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية**، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية، مصر، 4111 ،ص 8

[3] Rafael Lapiedra Alcamí, Carlos Devece Carañana, **Introduction to Management Information Systems**, Edition, Jaune I University (Univer), Castelló, Spain 2012, p 12

أشار الباحث(Hall. A James) بأن نظام المعلومات "هو مجموعة من الإجراءات الرسمية التي يتم من خلالها جمع البيانات ومعاجلتها إلى معلومات وتوزيعها على المستخدمين ".تعريف عبد الرزاق القاسم لنظام المعلومات "بأنه مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد، التي تقوم بتجميع البيانات ومعاجلتها ونقلها لتتحول لمعلومات مفيدة وإيصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم والوقت المناسب، من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم"

ثانيا- عناصر نظم المعلومات المالية :

من خال التعاريف السابقة لنظام المعلومات المالية يمكن أن نستخلص مجموعة من العناصر التي تتفاعل ا بينها من اجل تحقيق أهداف النظام المشتركة وتتمثل هذه العناصر في

1- المدخلات[1] :عبارة عن المعلومات المالية المستقاة من المصادر المالية الداخلية والمصادر الخارجية للمؤسسة .

2- العمليات : إن العمليات تمثل الجانب الفني من النظام وهي عبارة عن مجموعة من العمليات الحسابية، وعمليات المقارنة المنطقية، والتلخيص، والتصنيف، والفرز.

3- المخرجات : هي الأشكال المختلفة للمعومات التي يعاجلها النظام ويقدمها على شكل مخططات ورسومات ووثائق ومؤشرات عن الأوضاع المالية والأسواق العالمية، ومعاجلة القوائم المالية والتفاعل مع استفسارات

- قائمة الدخل : تمثل جدول حسابات النتائج.
- الميزانية العمومية: تتمثل الميزانية .
- قائمة التدفقات النقدية: جدول تدفقات الخزينة .
- جدول تغيرات رأس المال .

[1] ميان ياض السامرائي، **مرجع سبق ذكره**، ص113

- الملاحق .
- تقرير حافظ الحسابات .

4- الرقابة :يتطلب حاصلو على معلومات صحيحة ودقيقة وجود رقابة على عمليات الإدخالات والمخرجات للتأكد من أن النظام ينتج ويقدم معلومات وفق ما هو مخطط عند تصميمه، أن النظام يحتوي على الإجراءات الرقابية، التي تتضمن صحة المدخلات وعمليات المعالجة والمخرجات[1] "

المطلب الثاني : القرارات المالية

تعد عملية اتخاذ القرار عملية مهمة وحساسة في الإدارة، حيث أي خطأ قد يكلف المنظمة تكاليف إضافية، ولهذا خصصنا هذا المبحث لنقدم فيه معلومات شاملة ومختصرة عن هذه العملية.

. مفهوم القرار" [2]:يعرف على أنه "اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة ."

ويعرفه أيضا علماء القانون الإداري على أنه: "وسيلة تستخدمها الإدارة لتمكينها من القيام بوظائفها ومباشرة النشاطات الموكلة إليها .و يعرف على أنه اختيار أنسب بديل لحل مشكلة معينة، وأن هذا الاختيار يتم بعد دراسة مستفيضة لكل جوانب المشكلة موضوع القرار".

في إطار المؤسسات يعرف القرار بأنه: "الاختيار المدرك والواعي لبديل معين من مجموعة من البدائل، بشرط أن يقوم على أساس علمي في اختيار المشروع المناسب. "

[1] لحمود لحام وآخرون، **أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارات المالية** ، دراسة حالة البنوك التجارية بولاية جيجل ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 47 الرابع، الجزائر، 4115 ،ص6.

[2] . قاسم، عبد الرزاق، **نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، اردن، عام 2003،ص25 .

ويعرف أيضا على أنه: "الاختيار الحذر لبديل معين دون آخر من جانب متخذ القرار."

أما فيما يخص القرار المالي:"فهو كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول طبيعية، مالية . "

و تعرف أيضا على أنها:" كافة المراحل والخطوات التي تؤدي إلى الوصول إلى قرار معين."

كما يمكن تعريفها أيضا على أنها: "سلسلة الخطوات التي تتضمن تحديد وتشخيص المشكلة، طرح الحلول، تقييم بدائل الحلول، اختيار البديل الملائم، تنفيذ قرار الاختيار، تقييم نتيجة القرار المتخذ "

وبالتالي فاتخاذ القرار هو العملية التي تبنى على التفكير الموضوعي والدراسة العملية للوصول إلى البدائل الأنسب، وفي اعتقادنا أنه يمكن بيان ماهية عملية اتخاذ القرارات المالية من خلال تحديد الخصائص و الصفات المميزة لهذه العملية والتي نجملها فيما يلي :القرارات المالية ملزمة للمنشأة في غالبية الأحوال، المر الذي يستلزم الحرص الشديد عند اتخاذ هذه •النوعية من القرارات؛ بعض القرارات المالية مثل قرارات الاندماج أو شراء المؤسسات الأخرى أو الاستثمار في بعض نوعيات الأصول تعتبر قرارات مصيرية قد تؤثر في نجاح المؤسسة أو قدرتها على الاستمرار في السوق؛ تستغرق نتائج القرارات المالية زمنا طويل نسبيا حتى يمكن التعرف عليها مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخلل أو إمكانية تداركه وهو ما يعكس الحاجة إلى مهارات خاصة وقدرات تحليلية مرتفعة لاتخاذ هذه النوعية من القرارات .

المطلب الثالث : أنواع القرارات المالية

القرار المالي يهدف إلى تعظيم قيمة المؤسسة فالتوليفة الجيدة بين قرارات الاستثمار، التمويل وتوزيع الأرباح، تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، بحيث أن هناك ارتباط وثيق بين مختلف هذه القرارات، وعادة ما تنقسم القرارات المالية إلى الأقسام أو التصنيفات التالية :

أولا - قرارات الاستثمار:

تتجه القرارات الاستثمارية إلى تحديد الهيكل الأمثل لحجم الاستثمار داخل المؤسسة، سواء من ناحية الكم أو النوع، هذا ما يجعلها من أهم القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة، لان الخطأ فيها يشكل للمؤسسة خطرا قد لا تستطيع تجاوزه .

وتنقسم قرارات الاستثمار عادة في ضوء البعد الزمني للعوائد المتوقع تحقيقها إلى:

أ-القرارات الاستثمارية قصيرة الأمد: وتدور حول الاستثمار في الموجودات المتداولة، والتي تشكل جزءا من حركة الاستثمار الداخلي في شركات الأعمال .

ب -القرارات الاستثمارية طويلة الأمد: تهتم هذه القرارات بالإنفاق الاستثماري الطويل الأمد والمتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة .

2- العوامل المحددة لقرار الاستثمار [1]:

2-1 - التدفقات النقدية الداخلة والخارجة: يدخل تحت هذا البند ثمن شراء الأصول الثابتة والتي قد تتم على عدة وإقامة مبنى أو مصنع، بالإضافة إلى ذلك الزيادة التلقائية في الأصول المتداولة، ونفقات سنوات مثل: تشييد عدادها للتشغيل .تركيب الآلات .

[1] سيد سالم عرفة , **مرجع سابق** , ص 165-166 .

2-2 -التدفقات النقدية السنوية المتعلقة بتشغيل وإدارة الأصل الاستثماري (تدفقات نقدية داخلة وخارجة سنويا): وتعتبر المبيعات أهم التدفقات الداخلة، ثم بأخذ أيضا الأعباء والنفقات النقدية للعمليات (تدفقات نقدية خارجة)، مع الأخذ في الحسبان التغيرات المتوقعة في الأصول المتداولة خلال الفترة

2-3- التدفقات النقدية المتوقعة في نهاية المدة لأصل الاستثماري: وتتمثل في التدفقات النقدية الداخلة من بيع الأصل كخردة

2-4- الأخذ في الحسبان التدفقات النقدية الخارجة والمتمثلة في الضرائب: إذا كانت الشركة رابحة، فإن كل الأعباء المترتبة على الاستثمار تخصم من الإيرادات قبل الوصول إلى الضريبي، فهي تحقق وفرا أو مكاسب ضريبية عن كل فترة

3-**المقومات الأساسية لقرار الاستثمار** [1]:

الإستراتيجية الملائمة للاستثمارات: وتختلف هذه الإستراتيجية باختلاف أولويات المستثمرين والتي تتأثر بعدة عوامل: الربحية، السيولة، الأمان. والربحية تتمثل بمعدل العائد، أما السيولة والأمان فيتوقفان على مدى تحمل المستثمر لعنصر المخاطرة .

ثانيا -قرار التمويل :

يعتبر قرار التمويل من أهم القرارات الإستراتيجية، كغيره من القرارات إن لم نقل أهمها، ألا انه على أساسه تتخذ باقي القرارات المالية .

1 -قرار التمويل :ويتمثل في القرار الذي يتم من خلاله تحديد المزيج الأمثل لمصادر التمويل المختلفة، سواء كانت مملوكة أو مقترضة، ويغطي قرار التمويل ثالث أنواع رئيسية [2] :

[1] جهاد فراس الطيلوني , **دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع** , دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع , عمان , 2010 , ص 49 .

[2] عدنان تايه النعيمي , ارشد فؤاد التميمي , **الإدارة المالية المتقدمة** , دار اليازوري , عمان , 2009 , ص 341 .

- اختيار الهيكل المالي، أي التوزيع بين الأموال المقدمة من طرف المساهمين والديون المالية؛
- سياسة توزيع الأرباح، أي الاختيار بين إعادة استثمار النتيجة , وبين توزيع ألأرباح على المساهمين.
- الاختيار بين التمويل الداخلي(التمويل الذاتي والتمويل الخارجي)الأموال المقدمة من طرف المساهمين أو الاستدانة المالية.

ثالثا - قرارات توزيع الأرباح :

تصاحب قرارات الاستثمار وقرارات التمويل نوعا ثالثا من القرارات هي قرارات توزيع الأرباح، وتتضمن مجموعة قرارات هذا النشاط كافة الأمور التي تحدد النسبة المئوية للأرباح النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم العادية، وزمن توزيع هذه الأرباح.

وهذا يعني ومن خلال نسبة التوزيع وتحديد الأرباح التي يجب أن تحتفظ بها الإدارة المالية داخل مؤسسة الأعمال بشكل مقسوم أرباح محتجزة(احتياطي الأرباح)، والذي يعتبر مصدرا مهما من مصادر التمويل الداخلي يعزز قرارات الإدارة المالية عندما تبحث عن مصادر التمويل المثالية.

ومن المؤكد أن القرارات التي تدخل في عملية التوزيع كونها مهمة للإدارة المالية نظرا للرغبات المتعارضة فيما بين المستثمرين والإدارة، فالمستثمرون يرغبون بزيادة مكاسبهم النقدية من خلال توزيع نسبة أكبر من الأرباح عليهم، في حين تفضل الإدارة زيادة الجزء المحتجز لضمان أموال مهمة لأغراض التوسع الاستثماري داخل شركة الأعمال .

رابعا - قرارات الاندماج [1]:

الاندماج عبارة عن اتحاد مؤسستين معا بحيث تحتفظ المؤسسة المقتنية باسمها وشخصيتها الاعتيادية، في حين تتوقف المؤسسة المقتناة عن ممارسة نشاطها كشخصية مستقلة كما يتم دمج

[1] فايز تيم ,**مبادئ الإدارة المالية** , دار اثراء للنشر و التوزيع , عمان , 2013 , ص 373-374 .

أصول وخصوم المؤسسة المقتناة مع أصول وخصوم المؤسسة المقتنية. ويتم التصويت على الاندماج بتصويت ثلثي المساهمين بالموافقة .

-أشكال الاندماج :ويمكن للاندماج أن يأخذ عدة أشكال نذكر منها:

-التجميع: وهو ينتج عن اتحاد مؤسستين أو أكثر تختفي بموجبه المؤسسات المندمجة وتظهر إلى الوجود مؤسسة جديدة بشخصية قانونية جديدة.

- الاقتناء أو الاستحواذ: وهو يحدث عندما تقوم مؤسسة بشراء جميع أو غالبية أسهم مؤسسة أخرى مباشرة من المساهمين

-شراء الموجودات: ويحدث هذا النوع من الاندماج إذا قامت مؤسسة بشراء الموجودات فقط من المؤسسة المستهدفة، ثم بيع هذه الموجودات إلى المؤسسة المقتنية .

-الشركة القابضة: وفي هذه الحالة تقوم المؤسسة بامتلاك 20 إلى 80 %من مؤسسة أخرى، فحتى ولو لم تملك أغلبية أسهمها فإنها تسيطر عليها سيطرة فعالة.

-أسباب الدافعة للاندماج :من الأسباب الدافعة للاندماج

- سعي المؤسسة لتحسين الأداء، حيث يأتي هذا التحسين من اقتصاديات الحجم(تخفيض تكاليف الإنتاج، تكاليف التوزيع، تكاليف البحث.....) ،

- التكامل العمودي وهو يهدف لضمان استمرارية تدفق المواد الخام إلى مراحل الإنتاج المختلفة، وكذا السعي للتكامل الأفقي أو حماية السوق، وكذا تحقيق الدوافع التالية: النمو,زيادة حجم الشركة، التنويع، نمو الأرباح .ويتم الاندماج بين المؤسسات عادة بناءا على مفاوضات بين إدارة المؤسسة المقتنية والمؤسسة المقتناة أو المستهدفة.

المبحث الثاني :نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرارات

تعد عملية اتخاذ القرار عملية مهمة وحساسة في الإدارة، حيث أي خطأ قد يكلف المنظمة تكاليف إضافية.

المطلب الأول :مصادر المعلومات المالية

- **الميزانيات :**

وهي تتيح لمؤسسات تقييم التأثير التجاري للأنشطة وتحديد ما إذا كان الأمر يستحق متابعتها أو تغيير المسار.

تتم مراجعة تدفقات عمل الشركات لتسليط الضوء على المجالات التي تخسر فيها الشركة الأموال ومعرفة ما إذا كان يمكن توفير المال عن طريق تجنب الإنفاق المفرط ، مع فرض قيود أكثر صرامة.

- **تقارير شكلية :**

أنها توفر المعلومات المالية بناء على توقعات أو افتراضات إدارة الشركات. يوضح ما إذا كانت عملية التفكير هذه تصطدم أو تتوافق مع إجماع السوق.

على سبيل المثال ، إذا كانت الإدارة تتوقع أن يبلغ معدل نمو القطاع 10٪ ، بينما يبلغ إجماع السوق حوالي 6٪ ، فقد يعتقد المستثمرون أن قيادة المنظمة متفائلة جدًا أو فقدت الاتصال بالواقع التنافسي.

- **أوراق العمل الإنتاج :**

أنها توفر بيانات قيمة حول العمليات الإنتاجية للشركة ، وكذلك الأدوات والإجراءات والمنهجيات التي تعتمد عليها لإنتاج السلع بأسعار معقولة..

يمكنك معرفة مقدار ما تنفقه الشركة على كل منتج والأموال التي يتم دفعها لتخزين عناصر الإنتاج ، مثل المواد الخام والمنتجات قيد المعالجة والمنتجات النهائية..

كما يشير إلى مقدار ما تنفقه الشركة على تكاليف العمالة وما إذا كان يمكن تخفيض هذه النفقات عن طريق تقليل قوة العمل أو العمل الإضافي المسموح به..

- **البيانات المالية :**

وهي سجلات مكتوبة تنقل الأنشطة والظروف المالية للشركة. في الأساس ، هم خزانة المعلومات المالية ، والتي يقوم المستثمرون بمراجعتها قبل اتخاذ القرارات بشأن تخصيص الأصول.

تهدف البيانات المالية إلى تقديم المعلومات المالية للشركة بأكثر الطرق وضوحًا وإيجازًا ، سواء بالنسبة للكيان أو للقراء..

غالبًا ما تتم مراجعتها من قبل الجهات الحكومية والمحاسبين والشركات وما إلى ذلك. لضمان الدقة ولأغراض الضرائب أو التمويل أو الاستثمار.

يعد التقرير السنوي أحد أهم مصادر المعلومات المالية الموثوقة والمدققة. هذا يحتوي على البيانات المالية للشركة. تقارير البيانات المالية الرئيسية الثلاثة هي:

- **الميزانية العمومية**

يقدم وصفًا عامًا للموجودات والمطلوبات وحقوق المساهمين على أنها لقطة سريعة ، وعادةً ما تكون في نهاية السنة المالية.

Aيحدد الرصيد كيفية تمويل الأصول ، إما بالالتزامات أو الديون أو بحقوق المساهمين ، مثل الأرباح المتراكمة أو رأس المال المدفوع الإضافي.

- **بيان الدخل**

بخلاف الميزانية ، يغطي بيان الدخل مجموعة من الوقت. هذا النطاق هو سنة واحدة للبيانات المالية السنوية وربع للبيانات المالية الفصلية.

يقدم لمحة عامة عن الدخل والمصروفات والفوائد الصافية والأرباح للسهم الواحد.

- **بيان التدفق النقدي**

التوفيق بين بيان النتائج والميزانية في ثلاثة أنشطة تجارية رئيسية. وتشمل هذه الأنشطة أنشطة التشغيل والاستثمار والتمويل.

تشمل الأنشطة التشغيلية التدفقات النقدية من العمليات التجارية العادية. ويشمل الاستثمار التدفقات النقدية من الاستحواذ والتصرف في الأصول ، مثل العقارات والمعدات.

تشمل أنشطة التمويل التدفقات النقدية للديون ورأس المال الاستثماري .

المطلب الثاني :علاقة المعلومات باتخاذ القرارات

أولا – استخدامات نظام المعلومات المالية

لقد قسمت الى النوعين التاليين :

1- الاستخدامات الداخلية :

1-1 الوظيفة المالية في المؤسسة : ان الوظيفة المالية من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة الاقتصادية و ذلك لما لها من أهمية بالغة في تحديد الوضعية المالية لها و ضمان استمرار استمرارية , فقد تعدد مفاهيمها وفقا لاختلاف وجهات النظر في جوهر و مهمة هذه الوظيفة في المؤسسة الاقتصادية .[1]

2-1 مراقبة التسيير : ويقومون بمتابعة و تقييم المؤسسة من خلال :

- **الموازنات التقديرية :عرفها الدليل** الفرنسي للمحاسبة بانها تقدير كمي لكل العناصر الموافقة لبرنامج محدد , فموازنة الاستغلال هي " التقدير قيمي لكل العناصر الموافقة لفرضية استغلال معينة لفترة محددة " [2]
- **مراقبة التسيير :** هي تلك العمليات التي تسمح للمسيرين بتقييم أدائهم وبمقارنة نتائجهم مع المخططات و الأهداف المسطرة و باتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة الوضعيات الغير ملائمة .[3]

[1] سليمان بلعور , **اثر إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية** ,رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , جامعة الجزائر 2003-2004 , ص 55.

[2] محمد فركوس , **الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير** , ديوان مطبوعات الجامعية , الجزائر , 2001 , ص 10

[3] محمد بوتين , **المحاسبة الدولية و معايير المحاسبة الدولية** , الصفحات الزرقاء , الجزائر , 2010 , ص 48-50 .

3-1 **مكتب الدراسات على مستوى المؤسسة :** يتجلى استخدام مكتب الدراسات على مستوى المؤسسة الاقتصادية لمخرجات نظام المعلومات المالية في دراجة الجدوى المالية للمشاريع سواء كانت جديدة او توسعية .

2- الاستخدامات الخارجية :

- البنوك .
- المراجع الخارجي : تقوم بها جهة مستقلة من خارج المؤسسة و قد تكون مكتب من مكاتب المحاسبة و المراجعة بالنسبة لمؤسسات القطاع الخاص , حيث أن الوظيفة الأساسية للمراجع الخارجي هي فحص مستندي لدفاتر و سجلات المؤسسة فحصا فنيا دقيقا و محايدا للتحقق من أنها قد تمت فعلا في إطار إجراءات سليمة و صحيحة تبثث جديتها .

ثانيا : **المعلومات التي يحتاجها المستخدمون**

نذكر منها مايلي [1]

1- المستثمرون الحاليون و المرتقبون :

- معلومات تساعد المستثمرين في اتخاذ قرار شراء أو بيع أسهم الشركة من خلال دراسة ربحية السهم .
- معلومات تساعد المستثمرين في تحديد مستوى توزيعات الأرباح الماضية الحالية و المستقبلية و أي تغيير في أسعار أسهم الشركة .
- معلومات تساعد المستثمرين في تقييم كفاءة إدارة الشركة بدراسة العلاقة بين رأسمال المستثمر و الربح المحقق .

2- الموظفون :

- معلومات تتعلق بالأمان الوظيفي في الشركة , و هدا ما يشجع على زيادة الإنتاجية نتيجة إحساسهم باستقرار الأوضاع .
- معلومات تتعلق بمدى الأوضاع في المستقبل , أي التدابير و الإجراءات التي تقوم بها الإدارة من اجل تحسين ظروف العمل .
- معلومات تساعد في تعزيز مطالب الموظفين بتحسين أوضاعهم الوظيفية من زيادة الأجور , و مكافآت و كل ما يتعلق بتحفيز العمال .

[1] ناصر دادي عدون وآخرون , **مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية** , دار المحمدية , الجزائر , ص 10 .

3- الموردون الدائنون التجاريون:

تحتاج هده الفئة إلى معلومات تساعد في دراسة وضعية الشركة و تقدير ما اذا كانت ستكون قادر على تسديد ديونها والوفاء بالتزاماتها تجاه داينيها حيت يحتاجون لبعض النسب كنسب السيولة والتداول ومعدل الدوران

4- العملاء :

- معلومات تساعد في التنبؤ بوضع الشكلي المستقبلي و نوعية منتاجتها و المحافظة على استقرارها .
- معلومات تفيد في التعرف على قدرة الشركة في الاستمرار في عملية انتاج السلع و الالتزام بمواعيد الاستلام المتفق عليها .

5- المقرضون :

- معلومات تفيد في تقييم قدرة الشركة المقترضة على الوفاء بالتزاماتها و توفير النقدية اللازمة في الوقت المحدد لسداد قيمة الأصل القرض كذلك الفوائد المترتبة عليها .
- معلومات لتقدير عدم تجاوز الشركة لبعض المحددات المالية مثل : نسبة الديون للغير الى حقوق الملكية . الحكومة و دوائرها المختلفة :
- معلومات تساعد في التأكد من مدى التزام الشركة بالقوانين ذات العلاقة مثل : قانون الشركات , قانون الضرائب .....
- مصلحة الضرائب تحتاج إلى معلومات تساعد في تقدير الضرائب المختلفة على الشركة من خلال تقديم كل من الميزانية العامة و حساب النتائج و الملاحق .
- معلومات تفيد مساهمة الشركة في الاقتصاد القومي من خلال القيمة المضافة .

ثالثا – المعلومات و علاقتها باتخاذ القرار

تمدنا نظرية القرارات بعدة مداخل لاتخاذ القرارات في ظل ظروف التأكد , المخاطرة و عدم التأكد . فاتخاذ القرارات في ظل التأكد تفرض أن لدى متخذ القرار معلومات كافية و كاملة عن النتائج الخاصة بالقرار , و القرارات في ظل المخاطرة يعني أن متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث النتائج و لكنه لا يعلم

أيا من هده النتائج سوف تحدث , أما الحالة الأخيرة فتعني أن متخذ القرار يعلم بكل النتائج المحتملة و لكنه لا يعلم احتمالات حدوث هده النتائج .[1]

فالدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في عمل اتخاذ القرار مرتبط بشكل أساسي بالأفق الزمني .فمن المعلوم إن المعلومات المحاسبية تلعب دورا اكبر في القرارات ذات المدى الطويل ومهما كان من أمر فالمعلومات المحاسبية تشكل العناصر الرئيسية في صنع القرارات و تشكل حلقة وصل بين المحاسبية الهامة لمساعدة الإدارة[2] على التعرف على المشاكل ومن ثم اتخاذ القرارات.

المطلب الثالث : مراحل اتخاذ القرارات

تقوم عملية اتخاذ القرار على عدة مراحل وكل مرحلة تحتاج إجراءات من أجل الوصول إلى قرارات سليمة، وهناك تصنيفات مختلفة إلى عدة خطوات و مراحل اتخاذ القرار وكل تصنيف يمثل وجهة نظر معينة :

أولا: المرحلة التحضيرية « ولادة القرار» :تظم هذه المرحلة مجموعة من العمليات والخطوات المترتبة زمنيا كما يلي:

1- إدراك المشكلة « تعريف المشكلة»: الهدف الأساسي من هذه المرحلة هو التعرف على المشكلة بشكل دقيق وبيان حدودها وحجمها وما هي الأسباب التي أدت لها، كما يتم تعريف المشكلة بدقة وتحديد أبعادها وعناصرها وتحري أسبابها الرئيسية من خلال جمع المعلومات اللازمة والاستعانة بأهل الخبرة من داخل المؤسسة أو خارجها لتشخيص المشكلة على أسس علمية وموضوعية .
2- تحديد الهدف: أي الهدف الذي يسعى متخذ القرار للوصول إليه.
3- فهم المشكلة: إن سوء تشخيص المشكلة وتحري أسبابها يؤدي بالضرورة إلى ارتكاب أخطاء في جميع المراحل التالية لها.

ثانيا: المرحلة التطورية « تنامي القرار»: تتألف هذه المرحلة من خطوتين وهما

[1] محمد فريد الصحن , عبد الغفار الحنفي **, إدارة الأعمال** , الدار الجامعية للنشر , مصر 1991 , ص 451 .
[2] مجيد الشرع ,سليمان سفيان , **مرجع سبق ذكره** ص45,44

1- تحديد البدائل: البدائل هي الحلول أو الوسائل أو الأساليب المتاحة أمام متخذ القرار لحل مشكلة معينة وتحقيق الأهداف المطلوبة، وعمليا يجب تحديد البدائل التي لها علاقة مباشرة بتحقيق النتائج المطلوبة على أن تكون هذه البدائل ضمن حدود الموارد المتاحة أمام متخذ القرار .

2- تقييم البدائل: يقصد بتقييم البدائل المتاحة وتلزم هذه الخطوة التنبؤ بالمستقبل لأن المزايا أو العيوب لن تظهر إلا في المستقبل، وتنطوي عملية التقييم على الأمور التالية :* تحديد العوامل الإستراتيجية لكل بديل والتي سيتم التركيز الاهتمام عليها عند القيام بعملية التنبؤ

* التنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل بديل، ومحاولة التنبؤ بكل ما يتعلق بالبديل .

ثالثا: المرحلة النهائية « نضوج القرار »: وتتألف هذه المرحلة من الخطوات التالية :

1- -اختيار أفضل بديل: بعد الانتهاء من تحديد وتقييم كل بديل وتحديد نقاط القوة والضعف لكل بديل من البدائل المتاحة وعليه يستطيع متخذ القرار أن يقوم بمقارنة الإيجابيات والسلبيات للبدائل المتاحة بحيث تتضمن هذه المرحلة أربعة معايير لاختيار أفضل بديل وهذه المعايير هي :

* المخاطرة: بمعنى أن يقوم متخذ القرار بتقييم مخاطر كل تصرف مقابل المكاسب المتوقعة.

* الاقتصاد في الجهد: تحديد البديل الذي يمكنه إعطاء أفضل النتائج بأقل جهد .*التوقيت: إذا كان الوقت يتصف بالعجلة فإن التصرف ينبغي أن يخدم ذلك الوقت .قيود * الموارد: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تنفذ القرارات وان رؤيته وكفاءته ومهارته هي التي تحدد ما يمكن عمله وما يمكن تجنبه.

كما أن اختيار البديل المناسب يتطلب من متخذ القرار الاسترشاد بما يلي:

- الموازنة بين الفوائد المتوقعة والمخاطر المترتبة من اختيار أنسب بديل.
- اختيار البديل الأكثر كفاية من ناحية استغلال الموارد والسرعة المطلوبة والوقت المناسب .
- واقعية البديل وإمكانية تنفيذه اعتمادا على الموارد المتاحة.
- اختيار البديل الذي يحقق أهداف المؤسسة وتتماشى وسياساتها واستراتيجياتها .
- اختيار البديل الذي ينتج عنه أقل ما يمكن من ردود الأفعال لدى المنفذين.

2- تنفيذ القرار: تعد هذه المرحلة تابعة للمراحل السابقة رغم أن القرار يكون قد صدر والتنفيذ يأتي لجعل القرار واقعيا وملموسا لأن القرار في حد ذاته عديم القيمة ما لم يتم تنفيذه .

3- متابعة تنفيذ القرار: لا بد من اتخاذ الإجراءات اللازمة لمتابعة تنفيذ القرار وإزالة ما يعترضه من عقبات والتأكد من أن إجراءات التنفيذ تسير نحو تحقيق هدف التوازن بين .الحالة الواقعية الحاضرة وبين ما هو مستهدف.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

1- دراسة عبد الوهاب دادن 2008 :

وهي أطروحة دكتوراه بعنوان " دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية – نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية –" و قد طرح الباحث الإشكالية التالية : كيف يمكن الاعتماد طريقة عملية لتحليل المنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية , وتسمح بترشيد القرارات المالية ذات ثاتير على النمو الداخلي لهده المؤسسة ؟

يهدف الباحث من خلال هده الدراسة إلى :

- محاولة بناء مقاربة جديدة لتحليل و تفسير المنطق المالي لنمو نسيج من المؤسسات الاقتصادية انطلاقا من الوحدات المكونة له .
- محاولة اختبار مدى تطابق و تلاؤم قواعد النظرية المالية مع الواقع العملي .
- محاولة إيجاد تفسيرات اقتصادية و مالية للعلاقات الخفية بين بعض المتغيرات باستخدام أسلوب التحليل الإحصائي متعدد الأبعاد .
- محاولة بناء نموذج لترشيد القرارات المالية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

وقد خلص الباحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها :

- الخصوصية المالية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تجعلها تختلف عن المؤسسات الكبيرة .
- إشكالية التمويل هي التي تحد من إمكانية تطورها و نموها .
- هناك مجموعة من النظريات التي تفسر الهيكل المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المستويات المختلفة لنمو و تطور هده المؤسسات و ان نظرية الالتقاط التدريجي هي الأكثر تفسيرا للسلوك التمويلي .

أما الدراسة الميدانية فخلصت بالنتائج التالية :

- المردودية , السياسة التجارية , الهيكل المالي , حجم المؤسسة , سياسة التمويل , وكدا طبيعة النشاط هي العوامل المفسرة لسلوك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

2/- دراسة رحمون هلال :

" المحاسبة التحليلية : نظام المعلومات لتسيير و مساعد اتخاد القرار في المؤسسة الاقتصادية " أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية , جامعة يوسف بن خدة الجزائر , 2005 .

تدور الإشكالية حول : كيف يمكن لنظام المحاسبة التحليلية ان يكون اداة فعالة لتسيير ووسيلة تسمح للمسير باتخاذ القرار ؟

هدفت هده الدراسة إلى :

- إظهار أهمية المحاسبة التحليلية كنظام يسمح للمسيرين بكشف نقاط القوة و الضعف و يساعدهم على اتخاذ القرار .
- الاطلاع على الطرق الجديدة في ميدان المحاسبة التحليلية و الكشف عن الهدف منها في تحسين التسيير و اتخاذ القرار .

و خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- لا يمكن لنظام المحاسبة وحده أن يوفر المعلومات الكافية للمسيرين لاتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل المؤسسة .
- كما توصلت النتيجة إلى واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أنها مازالت تجهل فائدة نظام المحاسبة التحليلية أداة تسمح بمراقبة التسيير و اتخاذ القرار .

3/- دراسة الشيخ ولد محمد :

" استخدام نظم المعلومات المالية في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية " أطروحة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة أبو بكر بلقايد , تلمسان , الجزائر , 2011 .

تدور إشكالية هده الدراسة حول : هل تميل الإدارة في المؤسسة الموريتانية للألبان **lait top** إلى استخدام نظم المعلومات بالكفاءة اللازمة التي تسمح لها بتفعيل عملية اتخاذ القرار ؟

هدفت هد الدراسة إلى :

- إبراز أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات
- تحديد العناصر الأساسية المكونة لنظام المعلومات , و كيفية تدفق المعلومات في هدا النظام .
- إعطاء صورة واضحة للهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال التبادل للمعلومات .
- تقديم بعض المقترحات لتحسين فعالية نظام المعلومات داخل المؤسسة و من خلال تحسين نوعية القرارات المتخذة .
- رسم خطط استرتيجية رشيدة تضمن تحقيق الأهداف بأقل التكاليف .

وقد خلصت إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة قوية بين التنظيم المهيكل و الهادف , والدي ينبغي ان يتأقلم مع محيطه الخارجي و مع نظم المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات الرشيدة .
- إن الحصول على المعلومة الاقتصادية ذات القيمة و المصداقية في الوقت المناسب يسمح للمسير بترشيد و توجيه الأنشطة المطلوب تحقيقها .

4/- دراسة إسماعيل مناصرية :

"دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية

عملية اتخاذ القرارات الإدارية " , مذكرة ماجستير , جامعة محمد بوضياف , المسيلة , 2004 .

تهدف الدراسة إلى تحديد اثر تكنولوجيا الاتصال و نظام المعلومات الإدارية على اتخاذ القرارات و قد توصل الباحث إلى الاقتراحات التالية :

- ضرورة السعي وراء مواكبة التطور في نظم و تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المؤسسات الاقتصادية المتطورة , ودلك من خلال تطوير نظام معومات الشركة .
- زيادة اعتماد الأساليب الكمية لاتخاذ القرار ضمن نظام المعلومات الإدارية لزيادة سرعة ودقة و كفاءة القرارات التي تبنى على نتائجها

6/- دراسة قريشي محمد الصغير :

" لوحة القيادة كأداة لمراقبة تسيير المؤسسات البنكية " مذكرة ماجستير , تخصص إدارة الأعمال , تخصص إدارة الأعمال , جامعة قاصدي مرباح , 2003-2004 .

وقد خلصت هده الدراسة إلى مجموعة من النتائج :

- غياب الإدارة بالهداف حيث أن مكافأة مسؤولية المراكز لا ترتبط بالنتائج المحققة في مراكزهم , وإما هي في شكل أجور ثابتة .
- أن نسق العمليات المتعلقة بنشاط البنك غير محدود , وهدا يؤدي الى محدودية القرارات المتخذة من طرف مسؤولي المراكز في الوكالات .

الخلاصة :

يعتبر النظام مجموعة من العناصر المترابطة فيما بينها لتحقيق هدف معين، وعلى الرغم من ضرورة توافر المعلومات لأي منظمة، إلا أن ذلك ليس كافيا لحل المشكلات التي قد تواجهها، فالمعلومات يجب أن توضع في نظام يسهل عملية الحصول عليها في الوقت الملائم والقدر المناسب . نظام المعلومات المالية يلعب دورا مهما داخل المؤسسة بصفته منتجا للمعلومات، إذ يعتبر المصدر الحيوي في توفير المعلومات التي تحتاجها المؤسسة، فهو يعمل على تقليل الوقت والجهد الذي يبذله المديرين في البحث عن المعلومات وتحليلها،كما يسعى نظام المعلومات في تخفيض عدد المشاكل وتنظيم الإجراءات إذ يعتبر قاعدة لاتخاذ القرارات .

الفصل الثاني:
الجانب التطبيقي

المبحث الأول :مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري

المطلب الأول : تعريف مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري

يقع ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية عين تموشنت في شارع محمد بوضياف و قد تم تأسيسه في 1985/01/01 بفعل المراسيم و القوانين التالية :

- المرسوم رق75/58 الصادر في 1985/04/18 المتضمن تغيير و تكميل المرسوم رقم 143/93 الصادر في 1967/10/23 المتعلق بإنشاء دواوين الترقية و التسيير العقاري للولايات الجديدة .
- القانون رقم 11/90 الصادر في 1990/04/21 المتضمن علاقة العمل المعدل و المتمم للقانون رقم 29/91 بتاريخ 1991/12/21 بالأمر رقم 29/91 بتاريخ 09/07/1996 و الأمرين رقم 2/97 و 3/97 المؤرخين في 1997/01/11 .
- المرسوم التنفيذي رقم 197/91 الصادر في 1991/05/12 المتضمن تغيير الحالة القانونية لدواوين الترقية و التسيير العقاري و كيفيات تنظيمها و تسييرها المعدل و المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 08/93 المؤرخ في 1993/01/02 .

ديوان الترقية و التسيير العقاري هو مؤسسة عمومية دات طابع تجاري و صناعي تقوم على عنصرين أساسين :

- العنصر الأول : يقوم على :

- انجاز مؤسسات العمومية من بنايات (نشاط أساسي) و مؤسسات تعليمية (نشاط ثانوي) .
- مراقبة عمليات البناء و العمليات المالية و كل النفقات المترتبة على المشاريع المنجزة .
- تسيير ممتلكات الدولة بما فيها البناءات بعد توزيع السكنات من طرف السلطات المحلية كما إن هدا التسيير يكون من خلال صيانة السكنات و تحصيل حقوق السكن و الكراء .

- العنصر الثاني : الطبيعة التجارية و الصناعية للديوان موضحة في

- شراء الأراضي من اجل انجاز السكنات للطبقات المتوسطة (lsp – lpa-pt) .

- تقسيم السكنات من خلال عمليات البيع و الانجاز .

المطلب الثاني : مهام ديوان الترقية و التسيير العقاري

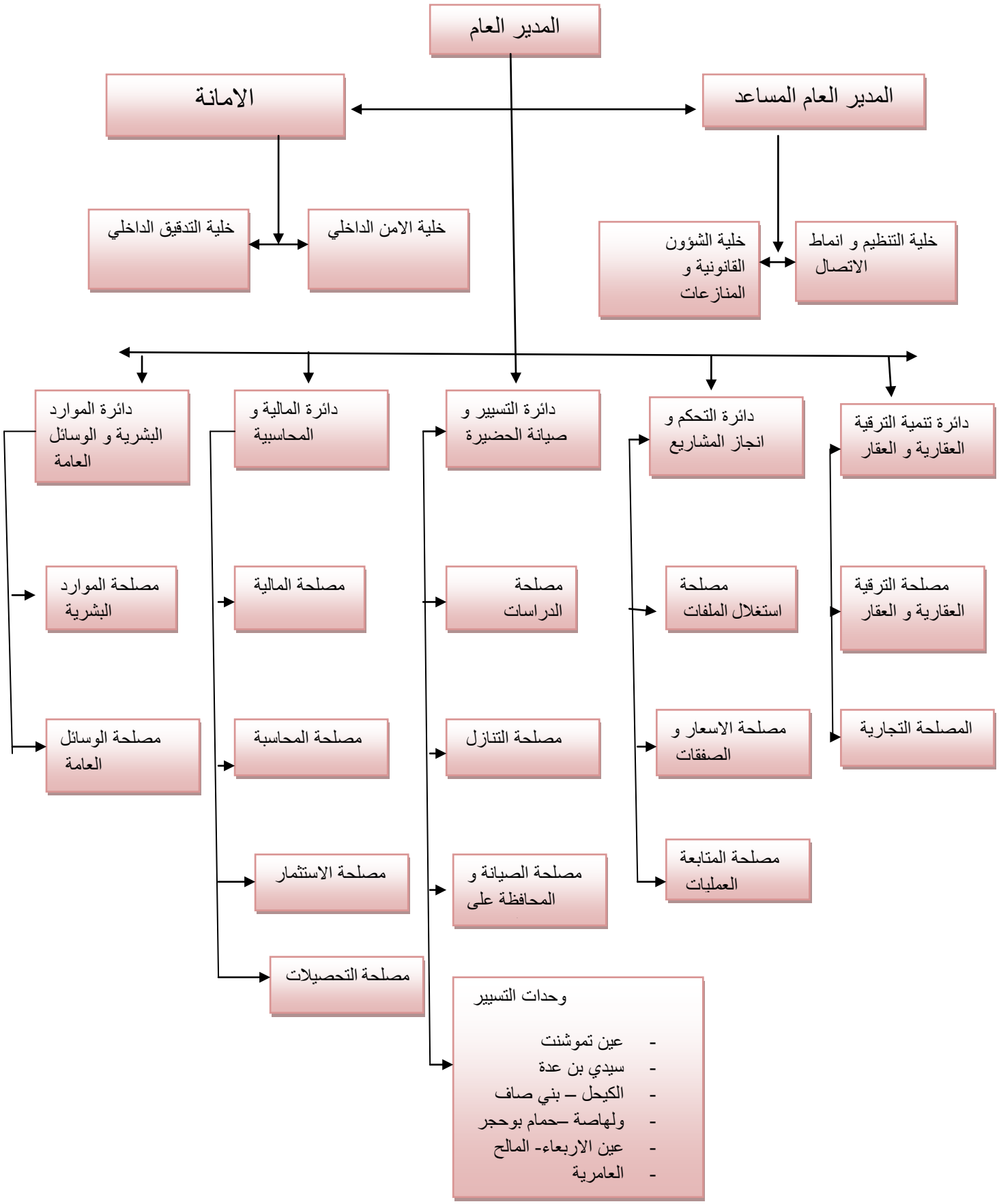
تكمن مهمة ديوان الترقية و التسيير العقاري في انجاز و تسيير السكنات الاجتماعية الايجارية كما تهتم [:

- الترقية العقارية السكنات و مرافق عمومية و خدماتي .
- تسيير برنامج السكن
- التهيئة العمرانية .
- المساهمة في إعداد و تنفيذ برامج السكن الاجتماعي و التساهمي .
- مساعدة بلديات الولاية في تحضير وسائل التعمير و التهيئة و السهر على إعدادها و تنفيذها .

يتضمن ديوان الترقية و التسيير العقاري 315 عاملا إلى غاية 2020 مقسمين اى :

- 99 أيطار
- 07 ايطار مسير .
- 82 عون تنفيذ .
- 127 عون تحكم

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي



- **المدير المساعد** :تمثل مهمة المدير المساعد في النيابة عن المدير العام في حالة غيابه كما مكنه ان يشرف على لجان مختلفة .
- **خلية التدقيق الداخل**ي : مهامها :

❖ مراقبة المطابقة .

❖ مراقبة التامين .

❖ تقديم النصائح و الاراء .

- **خلية الشؤون القانونية و المنازعات** :

تتكون هده الخلية من مكلفين بالدراسات القانونية و مهامها :

❖ النزاعات مع الاشخاص الطبيعيين او المعنويين .

❖ متابعة جميع القضايا .

❖ تنفيد جميع الاحكام النهائية .

- **خلية الامن الداخلي** :

تعمل الخلية على

❖ مراعاة الامن الداخلي .

❖ مسؤولة عن فرق الامن من الحراس .

❖ حماية الممتلكات و الموظفين .

❖ متابعة التحركات اليومية لخروج و دخول العمال .

❖ اعداد جدول الحراسة .

- **خلية التنظيم و الاتصال و نظام المعلومات** :

تقوم بالاشراف على

❖ الاشهار من مناقصات بيع الحلات .....

❖ كل الاعمال الخاصة بالاعلام الالي .

❖ اصلاح اي عطل للمعدات .

❖ اعداد برنامج المعلوماتية .

ثانيا : دوائر الديوان

يتكون الديوان كما يوضح في الهيكل التنظيمي مكونة من :

- **دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة** :

تعمل على تصميم و تنفيد السياسة تسيير الموارد البشرية :

1- مصلحة الموارد البشرية : مسؤولة على

- ❖ التنظيم الاداري للموظفين .
- ❖ السهلر على تنفيد ماجاءت به الاتفاقيات الجماعية للعمل .
- ❖ تكوين موظفي الديوان .
- ❖ اعداد الاجر الشهري للمستخدمين .
- ❖ السهر على تطبيق النظام الداخلي .

2- مصلحة الوسائل العامة : تعمل على

- ❖ العمل على توفير جميع مستلزمات الديوان .
- ❖ اعداد التقرير الدوري للوسائل الالزمة لتوفيرها لمختلف الهياكل .
- ❖ تموين و تسيير المخازن و الحفاظ على سجلات الجرد .

- دائرة المحاسبة و المالية :

تقوم هده الدائرة المحاسبة و المالية يالمراقبة المالية من خلال :

- ❖ تطبيق اجراءات تسيير المؤسسة و التي تمت الموافقة عليها .
- ❖ تغطية النفقات الخاصة بالديوان .
- ❖ تحصيل مداخيل الديوان .
- ❖ القيام بمختلف العمليات المحاسبية بالاستناد الى المعايير العالمية .
- ❖ تسيير جباية الديوان .

تنقسم الى اربعة وحدات

- مصلحة المالية .
- مصلحة الاستثمار .

- مصلحة التحصيل .
- مصلحة المجاسبة

- دائرة تسيير و صيانة الحضيرة .

تعمل على تسيير السكنات العمومية التجارية و المحلات العومية الايجارية تتكون من المصالح التالية

- ❖ مصلحة استغلال الملفات : تقوم بتحرير العقود و العمل على تسليم السكنات الاجارية للمستفيدين .و الاشراف على عملية بيع المحلات و القيام بتسوية الوضعيات الاجارية .
- ❖ مصلحة التنازل : التنازل عن الممتلكات من السكنات و المحلات التابعة للديوان .
- ❖ مصلحة الصيانة و المحافظة العقارية : اشغال الصيانة بالنسبة لمختلف السكنات و المحلات التابعة للديولن

- دائرة التحكم في انجاز المشاريع :

تعمل على دراسة المشاريع المنجزة في ايطار برنامج وزارة العمران و التهسئة العمرانية , اطلاق المشاريع و متابعتها وتنقسم الى عدة مصالخ :

- ❖ مصلحة الدراسات المبرمجة .
- ❖ مصلحة الاسعار و الصفقات .
- ❖ مصلحة متابعة العمليات .

- دائرة التنمية العقارية و العقار :

- ❖ تقوم بدراسة و متابعة المشاريع المتعلقة بالسكنات الترقوية المدعمة .
- ❖ السهر على الحصول على عقود ملكية الاراضي .
- ❖ تمكين الموثقين من جمع الوثائق لاعداد الاشهار .
- ❖ مراقبة و متابعة تنفيد المشاريع الخاصة .

تنقسم الى مصلحتين :

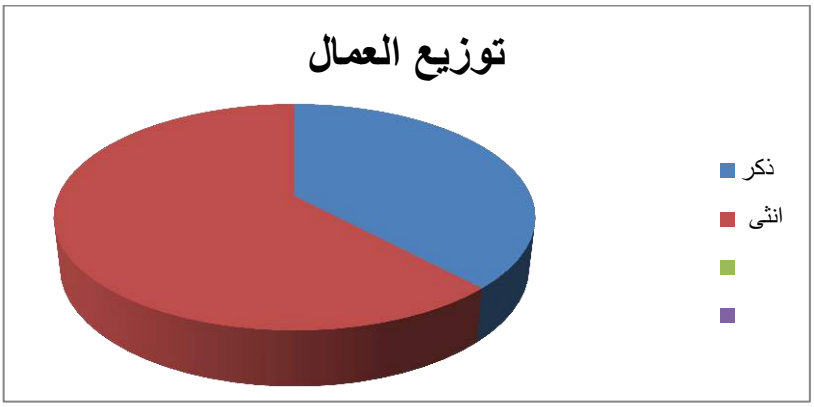
- ❖ مصلحة الترقية العقارية و العقار .
- ❖ المصلحة التجارية

المبحث الثاني : الايطار التحليلي لديوان الترقية و التسيير العقاري

المطلب الأول : تحليل البيانات الشخصية

الجدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

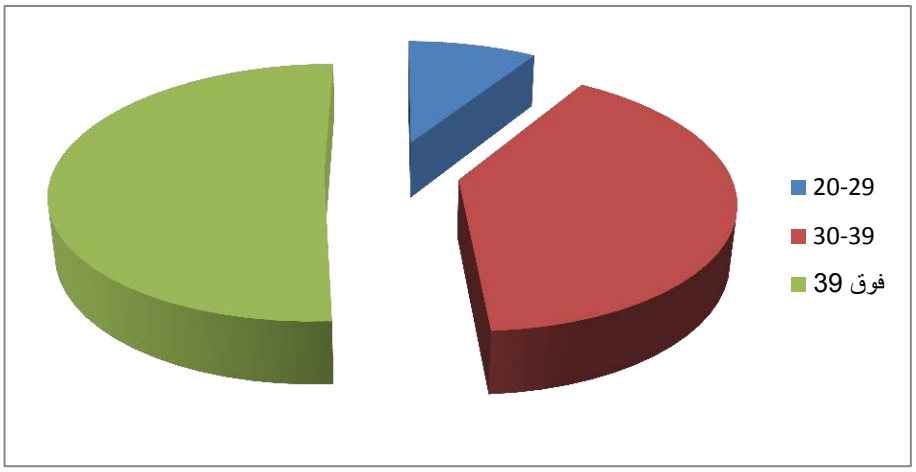
الفئات	التكرار	النسبة %
ذكر	19	38
أنثى	31	62
المجموع	50	100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين إناث حيث بلغ عدد الإناث 31 بنسبة 62 % يليها الذكور ب 19 مفردة أي 38 % وعليه فان الفئة الغالبة هي فئة الإناث .

الجدول (02) : توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

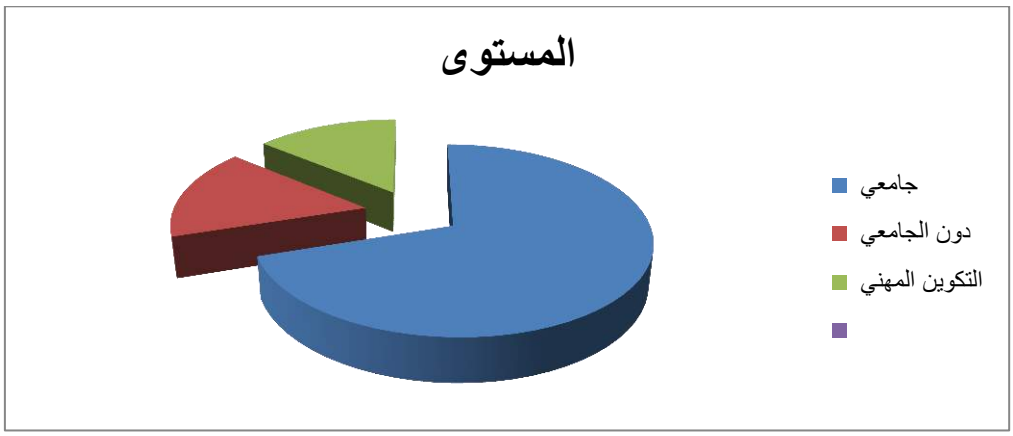
الفئات	التكرار	النسبة %
من 20الى 29 سنة	09	%18
من 30الى 39 سنة	18	%36
فوق 39	23	46%
المجموع	50	100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين تتراوح أعمارهم فوق 39 سنة تليها الفئة من 30-39 سنة بنسبة 36 % وهدا يشير إلى إن العمل بالمؤسسة يحتاج موظفين لديهم خبرة في الميدان و لايقتصر على الشباب فقط و تليها الفئة العمرية من 20الى 29 سنة بنسبة 18 . %

الجدول رقم (03) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

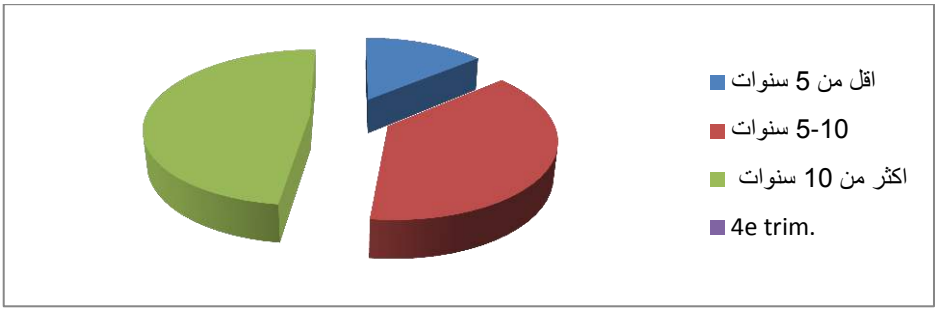
الفئات	التكرار	النسبة
جامعي	35	% 70
دون الجامعي	08	%16
التكوين المهني	07	14%
المجموع	50	%100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اغلب المبحوثين ذو المستوى الجامعي و دلك بنسبة 70% تليها فئة دون الجامعي 16% و بعدها فئة التكوين المهني بنسبة 14 % .

الجدول (04) : يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الاقدمية في العمل داخل المؤسسة

الفئات	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	07	14
من 5-10 سنوات	19	38
اكثر من 10 سنوات	24	48
	50	100

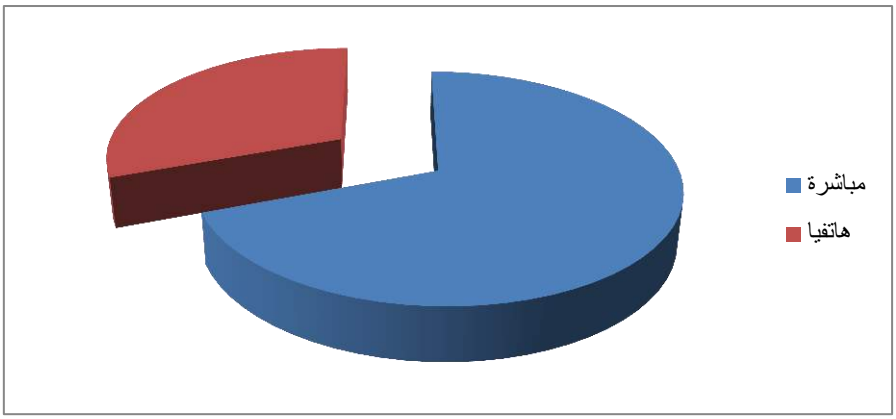


تلاحظ من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بمتغير الاقدمية في العمل أن أعلى نسبة من المبحوثين هم الفئة أكثر من 10 سنوات حيث كانت بنسبة 48% و قدر عددهم ب 24 مفردة تم تليها الفئة التي تتراوح من 5 إلى 10 سنوات بعد نسبة 38 % و قدر عددهم ب 19 مفردة , و في الأخيرة الفئة اقل من اقل من 5 سنوات بنسبة 14% بعدد 07 مفردات .

المطلب الثاني : أنماط الاتصال الإداري و المساهمة في عملية اتخاذ القرار

الجدول (05) : يوضح طرق الاتصال مع الزملاء العمل

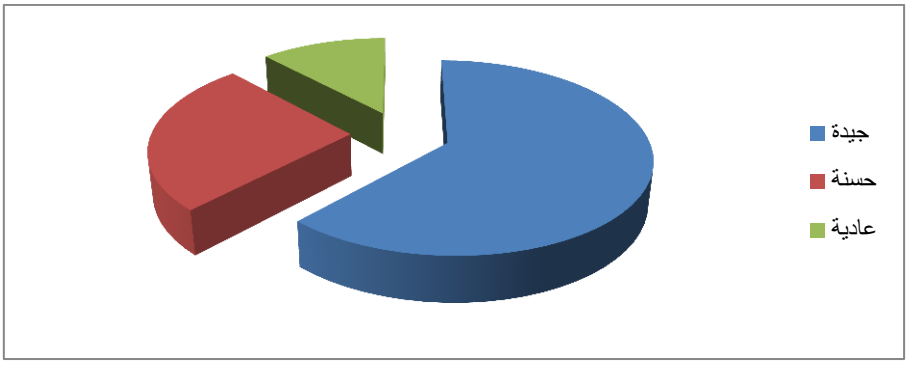
الفئات	التكرار	النسبة
مباشرة	43	69.35
هاتفيا	19	30.65
المجموع	62	100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اغلب المبحوثين يتصلون مع زملائهم في العمل بطريقة مباشرة حيث قدرت ب 69.35 % تليها فئة الدين يتصلون عن طريق الهاتف بنسبة 30.65%

الجدول (06) : يبين طبيعة العلاقة بين الزملاء في العمل

الفئات	التكرار	النسبة
جيدة	31	%62
حسنة	13	26%
عادية	06	06%
المجموع	50	100%

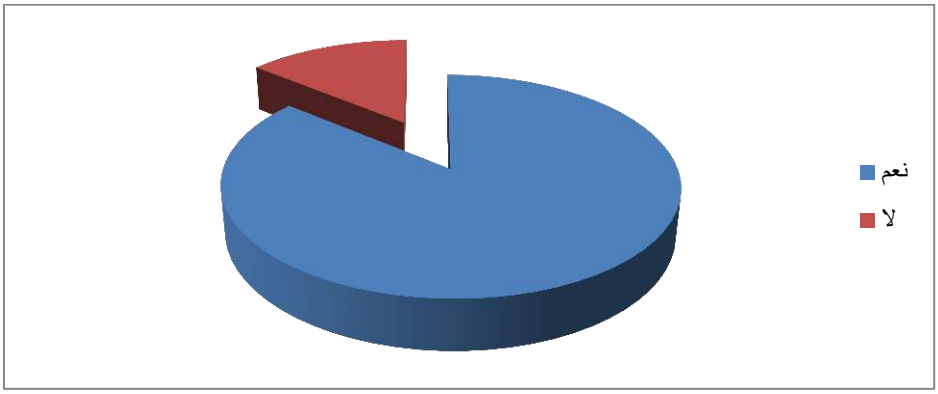


نلاحظ من خلال الجدول ل علاه و المتعلق بطبيعة العلاقة مع الزملاء في العمل أن العلاقة بين اغلب المبحوثين جيدة بنسبة 62% و هدا راجع إلى الوظائف و المصالح المشتركة التي تلعب دورا هاما في

توطيد العلاقة بين الأفراد في المؤسسة الواحدة , تليها نسبة المبحوثين الدين تجمعهم علاقة حسنة ب 26 % تليها نسبة المبحوثين الدين تجمعهم علاقة عادية .

الجدول (07) : يوضح ما اذا كان المناخ العمل يساعد على أداء العمل

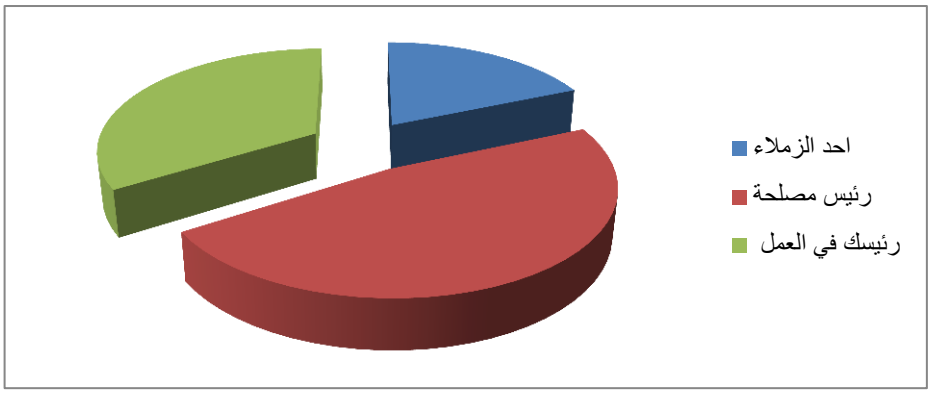
الفئات	التكرارات	%
نعم	43	86%
لا	07	14%
المجموع	50	%100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بما إذا كان مناخ العمل يساعد على أداء العاملين بكفاءة و فعالية أن اغلب المبحوثين يؤكدون على ان جو العمل يساعدهم على أداء العمل على أكمل وجه ودلك بنسبة 86 % في حين نجد نسبة 14% من المبحوثين الدين يؤكدون أن مناخ العمل لا يساعدهم على أداء عملهم بكفاءة و فعالية .

الجدول رقم (08) :يوضح جهة الاتصال في حالة مواجهة الإداريين لمشكلة أو استشارة في أمر معين

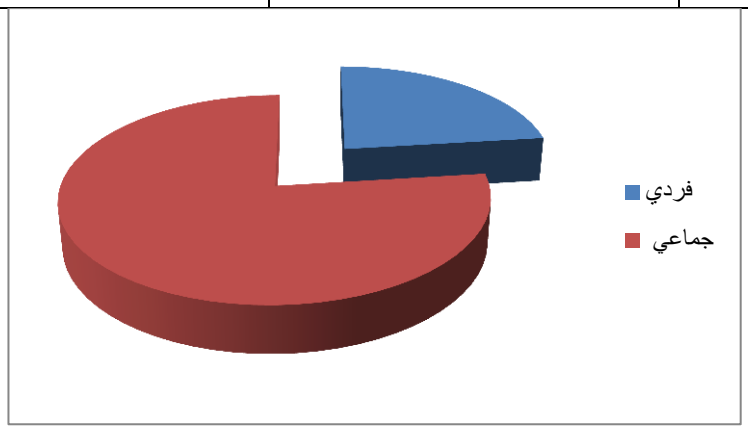
الفئات	التكرار	النسبة
احد الزملاء	11	%18.64
رئيس مصلحة	28	47.46%
رئيس عملك	20	33.9%
المجموع	59	100%



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بجهة الاتصال في مواجهة الإداريين لمشكلة أو استشارة في أمر معين أن اغلب المبحوثين يؤكدون أنهم يتجهون في طلبهم للاستشارة في أمر معين إلى الرؤساء المصالح بنسبة 47.46% تليها نسبة المبحوثين الدين يلجئون إلى رؤساء العمل ب 33.9 % يلي هده النسب نسبة المبحوثين الذين يتصلون بزملائهم في حالة مواجهة مشكلة او استشارة ب 18.64% .

الجدول (09) : يوضح كيفية اتخاذ القرار داخل المؤسسة .

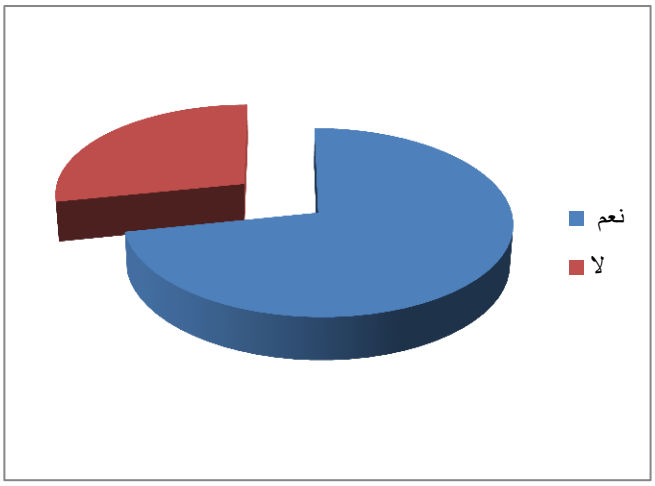
الفئات	التكرار	النسبة
فردي	12	%23.08
جماعي	40	76.92%
المجموع	52	100%



نلاحظ أن اتخاذ القرار داخل المؤسسة يكون جماعيا بنسبة 76.92% و فردي بنسبة 23.08 % .

الجدول (10) : يوضح ما آدا كانت الإدارة تعقد اجتماعات دورية تناقش من خلالها مشاكل المؤسسة

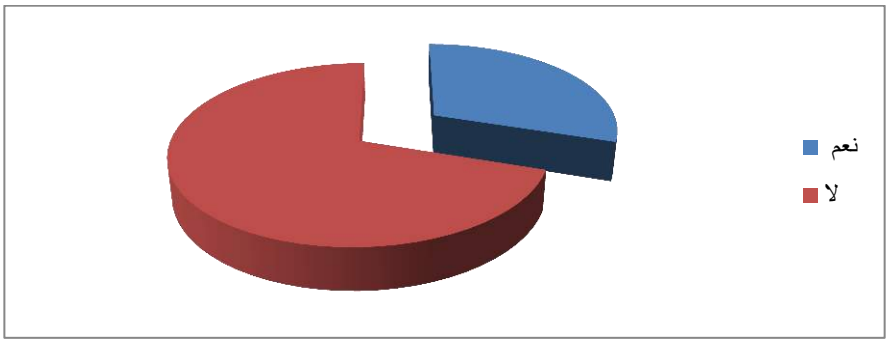
الفئات	التكرارات	النسب
نعم	28	%56
لا	22	44%
المجموع	50	%100



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بما آدا كانت الإدارة تعقد اجتماعات دورية مع العمال تناقش من خلالها مشاكل المؤسسة آن بعض المبحوثين يؤكدون أن الإدارة تعقد اجتماعات ودلك بنسبة 56 % ودلك راجع إلى كون هده الاجتماعات وسيلة هادفة لضمان التفاعل و التبادل المشترك للمعلومات اللازمة لحل مختلف المشاكل تليها فئة الدين يقرون أن الإدارة لا تعقد اجتماعات المناقشة المشاكل الدورية .

الجدول (11) : يوضح نسبة استدعاء الإداريين للاجتماعات

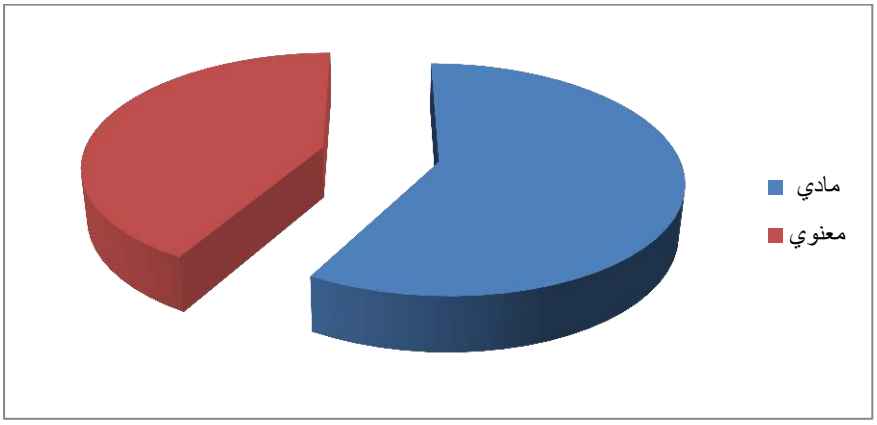
الفئات	التكرارات	النسبة
نعم	15	%30
لا	35	70%
المجموع	50	%100



نلاحظ ان اغلب المبحوثين لا يتم استدعاؤهم لهده الاجتماعات بنسبة 70% تليها فئة المبحوثين الذين يتم استدعاءهم بنسبة 30%.

الجدول (12) : يوضح كيفية التحفيز داخل المؤسسة

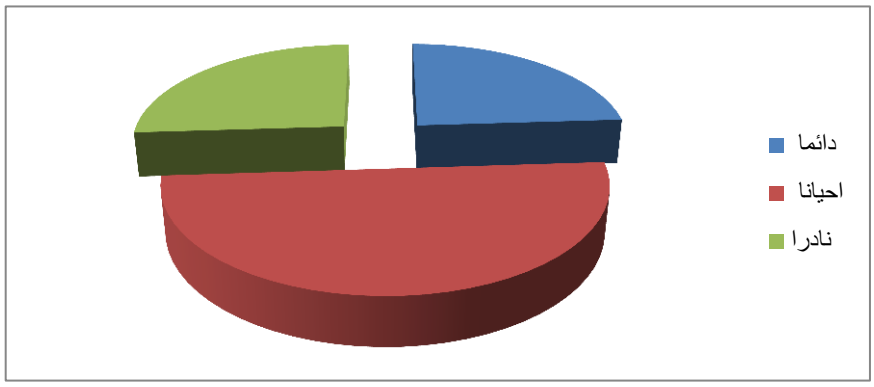
الفئات	التكرارات	النسب
مادي	32	%58.18
معنوي	23	41.82%
المجموع	55	100%



نلاحظ في الجدول أعلاه أن المؤسسة تعتمد على التحفيز المادي بنسبة 58.18% و يليه التحفيز المعنوي بنسبة 41.82 % فليس هناك فرق كبير بينهما أي أن المؤسسة تعتمد تقريبا على التحفيز المادي و المعنوي .

الجدول (13) : يوضح شرح الرؤساء للتعليمات و القوانين الجديدة للعمال

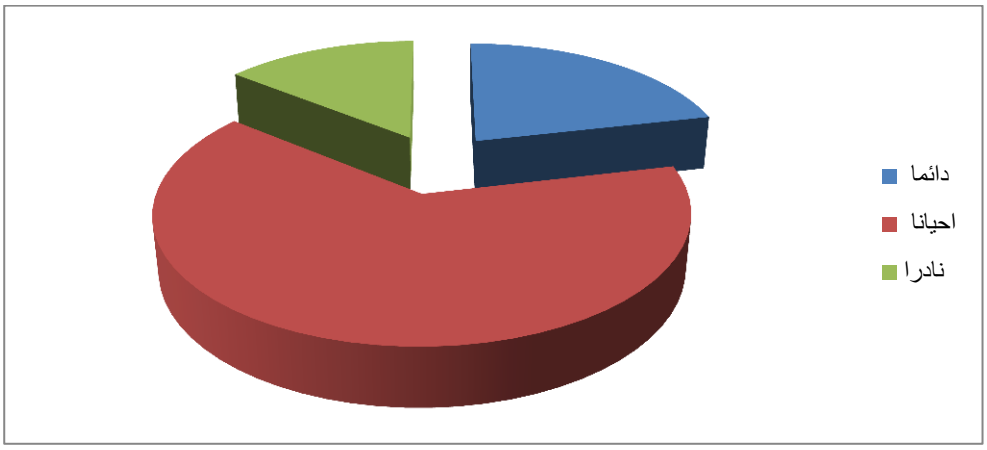
الفئات	التكرارات	النسب
دائما	12	%24
احيانا	25	50%
نادرا	13	26%
المجموع	50	100%



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه المتعلق بشرح الرؤساء للتعليمات و القوانين الجديدة للعمال ان اغلب المبحوثين يؤكدون انه أحيانا يتم شرح هده التعليمات و القوانين من طرف رؤساء العمل بنسبة 50% تليها نادرا 26% و في الأخير الدين يقرون انه دائما يتم شرح هده التعليمات بنسبة 24% .

الجدول (14) : يوضح ما آدا كان العامل يتحصل على دورات تكوينية عند دخوله للمؤسسة

الفئات	التكرارات	النسب
دائما	09	21.43%
أحيانا	27	64.29%
نادرا	06	14.29%
المجموع	42	100%



نلاحظ في الجدول أعلاه أن أغلبية الأحيان ما يتم وضع دورات تكوينية للعامل الجديد في المؤسسة بنسبة 64.29% و تليها نسبة الذين اكدو انه وجود دورات تكوينية دائما بنسبة 21.43% وفي الأخير نادرا ما يتم دلك بنسبة 14.29.%

أسئلة المقابلة :

1- ماهي أنواع نظم المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها ؟

- ❖ المعلومات المالية الخام : و هي المحصلة من مختلف الحسابات البنكية لمؤسسة عن طريق إعداد وضعية مالية مفصلة لمختلف إيرادات و نفقات المؤسسة خلال هده الفترة
- ❖ لوحة القيادة : وهي مدى تطبيق الميزانية التقديرية المتفق عليها .
- ❖ معدلات تحصيل الإيرادات الأسبوعية و الشهرية
- ❖ الميزانية الحسابية .

2- هل تعتمد المؤسسة على تطوير الاجهزة التي تعمل عليها ؟

- ❖ نعم ويتعلق الامر بالنسبة للاجهزة الموجودة و المعدات العمل التي تدخل مباشرة في عملية الاستغلال المؤسسة ..

3- هل عمل الفريق يشجع على عملية اتخاد القرار ؟

- ❖ نعم.

4- ما هي وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة للإعلان على مختلف القرارات ؟

- ❖ تعتمد مؤسسة الديوان الترقية و التسيير العقاري على الاجتماعات للإعلان على مختلف القرارات التي تخص مصلحة المؤسسة .

5- ما هي طريقك في اتخاذ القرارات بشكل عام ؟

- الاستشارة مع المرؤوسين في صنع القرار .

6- هل يتم اتخاذ القرار على أساس التكلفة أم المنفعة ؟

- ديوان الترقية و التسيير العقاري يعتمد على مبدأ الوصول إلى الأهداف المسطرة بأقل التكاليف الممكنة مع الحفاظ على حقوق العمال .

حاولنا من خلال هذا البحث التعرض بصورة دقيقة لكل ما يرتبط بالمعلومات ونظام المعلومات وكفاءتها في عملية اتخاذ القرار في مؤسسة ديوان الترقية ة والتسيير العقاري وبعد هذه الدراسة توصلنا إلى الاقتراحات والنتائج التالية :

أولا اختبار الفرضيات

- ✓ يوفر نظام المعلومات المحاسبي المعلومات والبيانات اللازمة لعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية وهدا مالحظناه من خلال سواء الدراسة النظرية او التطبيقية على مستوى ديوان الترقية و التسيير العقاري

- ✓ - .يرتبط حاضر المؤسسة الاقتصادية ومستقبلها المالي بما ينتجه نظام المعلومات المحاسبي .وهدا من خلال المعلومات التي توفرها المؤسسة
- ✓ النتائج النظرية :
- ✓ - نظم المعلومات دور كبري و فعال في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة .
- ✓ - يساهم نظام المعلومات في تحديد المشكلات التي تواجه متخذ القرار بطرق أسرع و أدق
- ✓ -يساعد النظام يف اختيار بديل من البدائل المطروحة بسبب دقة و وضوح و تفصيل المعلومات التي يقدمها- .
- ✓ - أدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في الحصول على المعلومات المطلوبة بأقل جهد ووقت ممكن .
- ✓ - إن الحصول على المعلومة ذات قيمة في الوقت المناسب يسمح للمسري بتوجيه الأنشطة المطلوب تحقيقها إلى أقصى حد، بما يلزم المؤسسة ان تكون مدركة لأهمية توفير نظام معلومات فعال يجعلها تتحكم ي في صيرورة عملية اتخاذ القرار

ثانيا: النتائج التطبيقية

- ✓ -من عمال المؤسسة من يرى أن نظام المعلومات شبكة اتصال داخلية ومنهم من يرى انو شبكة اتصال داخلية و خارجية.
- ✓ - نظام المعلومات يقدم للعاملين معلومات تساعد في تحقيق الأهداف بتوفر أحسن المعلومات اللازمة للعاملين و التي يستعان بها في اتخاذ القرار

التوصيات :

استنادا الى النتائج المتوصل إليها نقدم الاقتراحات التالية :

- ✓ ضرورة توصية المسؤولين الجزائريين بأهمية و دور نظام المعلومات المالي في اتخاذ القرارات المالية
- ✓ تحسين نظام المعلومات يجعله قادرا على توفير معلومات ذات مصداقية وفي فترات قصيرة .
- ✓ العمل على إدراك الأفراد في عملية اتخاذ القرارات و تحقيق الأهداف حتى تكون لديهم محفزات اكبر لتحقيقها .
- ✓ الاهتمام بطريقة تقديم لوحة القيادة وفترة تحضيرها .

أفاق الدراسة :

بعد إتمام الدراسة و نتائجها السابقة , هدا العمل لم يعطي تفسيرا كاملا لهده الادات خصوصا أنها حديثة في المؤسسات الجزائرية وهدا ما يفتح المجال لموضوعات بحث أخرى وإشكاليات ينتظر المعالجة :

- ✓ دور نظام المعلومات في تصميم و إعداد لوحة القيادة في المؤسسة الاقتصادية .
- ✓ خصائص نظام المعلومات المالية و مدى استخدامها في عملية التخطيط.و الرقابة في المؤسسة الاقتصادية .
- ✓ دور لوحة القيادة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية .
- ✓ واقع نظم المعلومات في مختلف القطاعات .

الكتب باللغة العربية

- طر، محمد عطية وآخرون ، **نظرية المحاسبة واقتصاد المعلومات** "الإطار الفكري وتطبيقاته العملية"،دار حنين للنشر، عمان، الأردن،عام 1996.
- قاسم، عبد الرزاق، **نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، اردن، عام 2003،.
- اليأس بوجعادة ، **أهمية نظم دعم القرار في المؤسسة الاقتصادية**، ،جامعة سكيكدة الجزائر.

- صالح الدين عبد المنعم، **اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية**، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية، مصر، 4111 ،.

- لحمود لحام وآخرون، **أثر قائمة التدفقات النقدية على اتخاذ القرارات المالية** ، دراسة حالة البنوك التجارية بولاية جيجل ، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 47 الرابع، الجزائر، 4115
- قاسم، عبد الرزاق، **نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، اردن، عام 2003
- جهاد فراس الطيلوني , **دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع** , دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع , عمان , 2010

- عدنان تايه النعيمي , ارشد فؤاد التميمي , **الإدارة المالية المتقدمة** , دار اليازوري , عمان , 2009 .
- فايز تيم ,**مبادئ الإدارة المالية** , دار اثراء للنشر و التوزيع , عمان , 2013 ,
- محمد فركوس , **الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير** , ديوان مطبوعات الجامعية , الجزائر , 2001

- محمد بوتين , **المحاسبة الدولية و معايير المحاسبة الدولية** , الصفحات الزرقاء , الجزائر , 2010 .
- محمد فريد الصحن , عبد الغفار الحنفي , **إدارة الأعمال** , الدار الجامعية للنشر , مصر 1991

- ناصر دادي عدون وآخرون , **مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية** , دار المحمدية , الجزائر

الكتب باللغة الفرنسية :

- Rafael Lapiedra Alcamí, Carlos Devece Carañana, **Introduction to Management Information Systems**, Edition,
- Jaune I University (Univer), Castelló, Spain 2012,

رسائل الكنوراه و الماجستير :

- عماد الدين محمد الحسن أحمد ،**نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في اتخاذ القرارات فى القبول و التسجيل،** بحث مقدم للمؤتمر 33 للمنظمة العربية للمسئولين عن القبول و التسجيل فى الجامعات بالدول العربية ، جامعة الخرطوم .

- يوسف الثاين،**أثار نظام المعلومات المالية في تحسين كفاءة وفاعلية المصاريف التجارية الأردنية** ، رسالة ماجستير غري منشورة،كلية العلو م الإدارية و علوم التسيير،جامعة الأردن،2004،
- سليمان بلعور , **اثر إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية** ,رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , جامعة الجزائر 2003-2004.