

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement
Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université M'Hamed BOUGARA
Boumerdès
Faculté Des Sciences Economiques,
des Sciences de Gestion et des
Sciences Commerciales



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أحمد بوقرة بومرداس

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير
و العلوم التجارية

دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات
- دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ -
(2008-2005)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير
تخصص : مالية المؤسسة

إشراف الدكتور:

د. علي زيان محمد واعمر

إعداد الطالبة:

بن خروف جليدة

أعضاء لجنة المناقشة:

الدكتور. بوزيدة حميد، أستاذ محاضر قسم "أ"، جامعة بومرداس رئيسا
الدكتور. علي زيان محمد واعمر، أستاذ محاضر قسم "أ"، جامعة بومرداس مقررا
الدكتور. شنوف شعيب، أستاذ محاضر قسم "أ"، جامعة بومرداس ممتحنا
الدكتور. زغدار أحمد، أستاذة محاضر قسم "أ"، جامعة الجزائر ممتحنا

السنة الجامعية

2009/2008

إهداء

- * إلى من كان لهما الفضل بعد ربي في إتمامي لهذا العمل، إلى من هما أقرب إلى قلبي في الوجود والدي الكريمين.
- * إلى أخي عمر، وأخواتي: سورية، نصيرة، كريمة.
- * إلى شريك حياتي محمد.
- * إلى كل أفراد عائلتي كبيرا وصغيرا.
- * إلى صديقاتي فطيمة، ميادة، خديجة، نعيمة، سعيدة
حكيمه، وإيناس.

* لا يسعني في نهاية هذا العمل إلا أن أشكر الله عز و جل و أحمده على ما وفقني إليه و على ما تمكنت من إنجازه في هذا العمل.

* كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ الدكتور "علي زيان" و الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ "ساحل فاتح" الذي لم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته .

* كما أتقدم بعميق الشكر و الامتنان إلى السيد "قاسم" والسيدة "عمروني" اللذان مدا لي يد العون في إجراء الفصل التطبيقي، وجمع عمال المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات

قائمة المحتويات

II	إهداء.....
III	شكر وعرفان.....
4	قائمة المحتويات.....
VII	قائمة الجداول الواردة في البحث.....
4	قائمة الأشكال الواردة في البحث.....
أ - خ	المقدمة العامة.....
	الفصل الأول: مفاهيم حول المعلومات المالية، نظم المعلومات، والأنظمة الخبيرة
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: مفهوم المعلومات المالية.....
03	المطلب الأول: ماهية البيانات.....
07	المطلب الثاني: ماهية المعلومات.....
15	المطلب الثالث: ماهية المعلومات المالية.....
18	المبحث الثاني: مفهوم نظم المعلومات.....
18	المطلب الأول: مفهوم النظام.....
22	المطلب الثاني: تعريف، خصائص، وأنواع نظم المعلومات.....
24	المطلب الثالث: الوظائف الأساسية لنظم المعلومات.....
29	المبحث الثالث: مفهوم الأنظمة الخبيرة.....
29	المطلب الأول: مفهوم الذكاء الاصطناعي.....
31	المطلب الثاني: تعريف، خصائص، أنواع الأنظمة الخبيرة ومكانتها في تسيير المؤسسة.....
33	المطلب الثالث: مكونات النظم الخبيرة ومكانتها في المؤسسة.....
35	المطلب الرابع: مزايا وعيوب استخدام الأنظمة الخبيرة.....
37	خلاصة الفصل الأول.....
	الفصل الثاني: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وإستخدام المؤشرات المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة
	تمهيد.....
39	المبحث الأول: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية.....
40	

40	المطلب الأول: شكل الميزانية وتصنيف عناصرها.....
42	المطلب الثاني: تصنيف وعرض البيانات في جدول حسابات النتائج.....
46	المطلب الثالث: مقارنة بين حسابات المخطط المحاسبي الوطني والنظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر.....
50	المطلب الرابع: نماذج للقوائم المالية حسب النظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر.....
53	المبحث الثاني: مفهوم تقييم الأداء المالي.....
53	المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء.....
56	المطلب الثاني: القواعد الأساسية لتقييم الأداء والمراحل التي تمر بها.....
58	المطلب الثالث: ماهية تقييم الأداء المالي.....
63	المبحث الثالث: استخدام المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة.....
63	المطلب الأول: إعداد الميزانية المالية.....
66	المطلب الثاني: التحليل بواسطة النسب المالية.....
71	المطلب الثالث: مؤشرات التوازن المالي.....
76	خلاصة الفصل الثاني.....
	الفصل الثالث: دور المعلومات المالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة
78	تمهيد.....
79	المبحث الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات.....
79	المطلب الأول: تعريف عملية اتخاذ القرارات وعناصرها.....
83	المطلب الثاني: تصنيف القرارات.....
87	المطلب الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرارات والعوامل التي تؤثر بها والصعوبات التي تتعرض لها.....
91	المبحث الثاني: الأساليب المساعدة في اتخاذ القرارات.....
91	المطلب الأول: لوحة القيادة المالية.....
96	المطلب الثاني: القياس المقارن Benchmarking.....
100	المطلب الثالث: الإبلاغ المالي Reporting financier.....
104	خلاصة الفصل الثالث.....
	الفصل الرابع: دراسة تطبيقية لأهمية المعلومات المالية في المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات
	(2008-2005) KANAGHAZ
106	تمهيد.....
107	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ.....

107	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ
110	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ
112	المطلب الثالث: أداء مؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)
114	المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقييم الأداء المالي للمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008).....
114	المطلب الأول: عرض القوائم المالية لمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008).....
120	المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية بإستخدام النسب المالية.....
126	المطلب الثالث: تحليل القوائم المالية بإستخدام مؤشرات التوازن المالي.....
129	المبحث الثالث: مدى إستخدام الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بمؤسسة KANAGHAZ.....
129	المطلب الأول: لوحة القيادة المالية في مؤسسة KANAGHAZ.....
135	المطلب الثاني: الإبلاغ المالي في مؤسسة KANAGHAZ.....
137	خلاصة الفصل الرابع.....
139	الخاتمة العامة.....
	قائمة المراجع.
151	الملاحق.. الملخص. Résumé Abstract

قائمة الجداول الواردة في البحث

رقم الفصل	رقم الجدول	العنوان	الصفحة
II	01	شكل الميزانية	40
	02	جدول حسابات النتائج ذو الخطوة الواحدة	41
	03	جدول حسابات النتائج ذو الخطوات المتعددة	45
	04	مقارنة بين حسابات PCN و SCF	46
	05	مقارنة للقوائم المالية بين PCN و SCF	51
	01	الميزانية المالية بعناصرها الرئيسية	65
	02	عوامل تغير رأس المال العامل.	71
IV	01	تطور رقم أعمال مؤسسة قنغاز حسب الأنشطة للفترة 2005 - 2008	112
	02	تطور الموارد البشرية لقنغاز خلال الفترة (2005-2008)	113
	03	الميزانية المحاسبية لمؤسسة قنغاز جانب الأصول للفترة (2005-2008)	115
	04	الميزانية المحاسبية لمؤسسة قنغاز جانب الخصوم للفترة (2005-2008)	117
	05	جدول حسابات النتائج لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)	119
	06	الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة KANAGHAZ جانب الأصول للفترة (2005-2008)	120
	07	الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة KANAGHAZ جانب الخصوم للفترة (2005-2008)	120
	08	بعض نسب الهيكلية المالية لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)	123
	09	نسب السيولة لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)	125
	10	نسب هيكلية أصول لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)	125
	11	رأس المال العامل الدائم لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)	126
	12	رأس المال العامل الخاص لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)	127

127	احتياجات رأس المال العامل لمؤسسة قنغاز للفترة (2008-2005)	13
128	رصيد الخزينة لمؤسسة قنغاز للفترة (2008-2005)	14
130	إنجاز القنوات لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008	15
131	إنجاز الشبكات لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008	16
132	قيمة الإنتاج لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008	17
133	قيمة المشتريات لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008	18
134	رقم أعمال لمؤسسة قنغاز حسب الزبائن للرباعي الرابع لسنة 2008	19
134	تطور بعض المؤشرات لمؤسسة قنغاز خلال الفترة 2008/2007	20

قائمة الأشكال الواردة في البحث

الصفحة	العنوان	رقم الشكل	رقم الفصل
07	العلاقة بين البيانات والمعلومات	01	I
13	العوامل المؤثرة على تفسير المعلومات واستخدامها	02	
19	المدخلات التتابعية	03	
20	المدخلات العشوائية	04	
20	المدخلات عن طريق التغذية العكسية	05	
33	مكونات النظم الخبيرة	06	
61	العلاقة بين الزمن المتاح ودرجة دقة القرار	01	II
64	خطوات الإنتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية	02	
95	لوحة القيادة المالية	01	III
110	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ	01	IV
121	التمثيل البياني للميزانية المالية لمؤسسة قنغاز، جانب الأصول خلال الفترة (2005-2008)	أ.02	
122	التمثيل البياني للميزانية المالية لمؤسسة قنغاز، جانب الخصوم خلال الفترة (2005-2008)	ب.02	

المخلص

تواجه المؤسسات الإقتصادية العديد من التحديات نتيجة ما يشهده عالم الأعمال من تطورات سريعة وعميقة في مجالات عدة سواء إقتصادية، إجتماعية، سياسية وتكنولوجية تنعكس بشكل أو بآخر على هذه الأخيرة وتجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة ليس بالضرورة من أجل تحقيق تقدمها وازدهارها لكن غالباً ما يكون من أجل الحفاظ على بقائها.

كما أدى كبر حجم المؤسسات وتعدد وتشابك نشاطاتها وأعمالها وتضخم عدد المعطيات والمؤشرات وكثرتها إلى ضرورة توفير معلومات دقيقة تفيد بشكل فعال متخذي القرارات على كافة المستويات داخل المؤسسة.

ولم تغب المعلومات المالية عن عالم التسابق الدائم حول حسين أداء المؤسسات، لأن دقتها وجودتها هو الأساس الذي تبنى عليه القرارات الهامة التي تؤثر مباشرة على المؤسسة، وبالتالي فإن المعلومات المالية تلعب دوراً يتمثل في ترشيد القرارات وذلك من خلال التقارير المالية الصادرة عن المؤسسة، كما أن الحصول على معلومات صحيحة تتمتع بالدقة اللازمة هو الأساس الذي تبنى عليه القوائم المالية بمختلف أنواعها، والتي تتضمن معلومات تعطي صورة واضحة عنة الوضعية المالية للمؤسسة، ومن أجل فهم تلك المعلومات التي تقدمها القوائم المالية وإستخدامها بشكل صحيح في إتخاذ القرارات بمختلف أنواعها فإن المستخدم يلجأ إلى عملية تحليل هذه المعلومات عن طريق حساب بعض المؤشرات المالية التي تكون أكثر دلالة وتوضح العلاقة بين مختلف عناصر القوائم المالية.

من الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة والمستعملة للمعلومات المالية نجد لوحة القيادة المالية التي تعتبر أداة تسييرية تأخذ بعين الإعتبار بعض المؤشرات وذلك حسب نوع المؤسسة وحجمها، وتسمح للمديرين بإتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بالمؤسسة.

أما أسلوب القياس المقارن يعتبر من الأساليب التسييرية التي تتيح للمؤسسة معرفة وضعيتها في السوق الذي تنتمي إليه والمنافسة التي تواجهها، وتستطيع المؤسسة من خلال هذا الأسلوب إكتشاف نقاط القوة لديها التي يمكن لها الإرتكاز عليها من أجل البقاء والإستمرار.

كما أن إعداد القوائم المالية وطرق الإفصاح عن المعلومات وتقديدها يؤثر مباشرة على مستخدميها، لإنهم بصدد إتخاذ قرارات وسط مجموعة من البدائل، وهنا يجب إتباع أسس في العرض والإعداد تساعد في عملية الإبلاغ عن المعلومات وتسهيل عملية المفاضلة.

Résumé

Les entreprises économiques sont en face de différents challenges, ceci est due à se passe dans le monde du business, du development rapide et profond de l'économie, politique sociale et technologiques.

Par contraste avec la situation, c'est le combat permanent avec l'environnement pour non seulement atteindre le haut degré mais aussi maintenir l'entreprise au devant et rester en vie.

Avec le grand nombre d'entreprise, le monde des affaires est très compliqué en raison de l'inflation des statistiques. Ceci oblige les chefs(responsables) de différentes entreprises leurs états réels.

Les grandes entreprise demandant des reports financiers de qualité parceque la qualité et la précision sont essentielles qu'il faut prendre en considération. Ceci influence les entreprise.

L'information des finance joue un rôle important dans le perfectionnement des décisions comme le rapport financiers des entreprise.

Ensuite pour avoir de vrai état de rapport sur différentes listes d'entreprises dont la situation financier est assurée de bonne image.

Pour comprendre cette information donne par les rapports financiers et l'utiliser de bonne et du fois, l'utilisation doit prendre en statistiques financiers qui montrent les listes de différents rapport financier selon les coûts de l'entreprise.

L'état financier(réel) des entreprises aide(les responsables) a prendre des décisions sur la listing rapport financier.

La méthode de benchmarking en mesure est considérée comme un style de travail qui permet à l'entreprise de comprendre sa situation du marché et challenge.

L'entreprise peut découvrir les points communs pour se maintenir et se fixes pour rester en vie et en prospérité.

Pour numerer les listes financiers et articuler les information, ça influence directement la personne qui les utilise à savoir les décision dans un groupe

d'échanges, c'est pourquoi, il est important de suivre l'essentiel en offre et numrer par notification de l'information et faciliter les engagement favorites.

Abstract

Economical enterprises (companies) are facing several challenges due to what is happening to the world business in rapid and deep development such as economical, political, social, and technological changes.

In contrast with the situation, it makes a permanent struggle with its environment so as not especially to reach high degree but also to keep the company alive.

With the great number of companies, it complicated the working business, the statistics inflation. All this leads the heads to ask for real estate to all the kinds of companies.

Great companies are expecting best Financial reports of quality because precision and quality are essentials to take consideration that influences the companies.

For this financial information plays an important role in perfecting decisions such as making financial report established on companies.

Then to get real estate information which are clear and right is very essential to build different financial list. It gives and ensures a real image of the financial situation to the enterprise.

To understand such information given by the listing financial reports and using then in a good way and taking decision, the user must take in consideration and count some financial statistics with proofs which show different financial lists.

The elements that help in taking financial reports about a company(enterprise) is a financial guiding plan. It is considered as an element which guides to some statistics according to the amount of the enterprise, it helps the responsables (heads of enterprises) to take different decisions on the financial reporting list.

The measuring comparing method is considered as the working style that permits to the enterprise to understand its situation to the belonging market and the challenging .

The company can discover the main points so as to maintain and focus on staying alive in a prosperous way.

As to numbering the financial lists and ways of articulating the information it influences directly the person using them because of the taking decisions in a group of exchanges. This is why it is important to follow essentials in offers and numbering in notifying information and facilitating favourite engagement.

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

نعيش في عصر يمكن أن نطلق عليه عصر المعلومات، وأهم ما يميزه حجم الاتصالات التي تتحقق بين الأفراد والشعوب، وتعد تلك الاتصالات نقلا للمعلومات من جهة إلى أخرى، وأصبحت حاجة ملحة يجب توفيرها ونقلها والتصرف فيها بدقة وسرعة، وكلما زادت مقدرة الإنسان على ذلك زادت قدرته الحضارية، لذا لم يكن غريبا أن تكون الحاسبات الإلكترونية والأقمار الصناعية هي سمة هذا العصر، كما كانت الآلة البخارية سمة الثورة الصناعية، ومن المعروف أن الحاسبات الإلكترونية والأقمار الصناعية تتعلق بتوفير الأجهزة اللازمة للتصرف في المعلومات على نحو أوسع، ولقد وجد من العلماء من يرى أن الإنسان عبارة عن مقدرة للتصرف في المعلومات.

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات نتيجة ما يشهده عالم الأعمال من تطورات سريعة وعميقة في مجالات عدة سواء إقتصادية، إجتماعية، سياسية وتكنولوجية تنعكس بشكل أو بآخر على هذه الأخيرة وتجعلها في صراع دائم مع محيط يتميز بمنافسة شديدة ليس بالضرورة من أجل تحقيق تقدمها وازدهارها لكن غالبا ما يكون من أجل الحفاظ على بقائها.

كما أدى كبر حجم المؤسسات وتعدد وتشابك نشاطاتها وأعمالها واشتداد المنافسة، وتضخم عدد المعطيات والمؤشرات وكثرتها إلى ضرورة توفير معلومات دقيقة تفيد بشكل فعال متخذي القرارات في كافة المستويات داخل المؤسسة.

تتكون المؤسسة من عدة أنظمة تعمل في تناسق تام، وذلك من خلال فعالية كافة العمليات والأنشطة والسيطرة على الكم الهائل من المعلومات الناتجة عنها من جهة، وتزويد المسيرين بمعلومات دقيقة في الوقت والشكل المناسب لإتخاذ القرارات الملائمة من جهة أخرى بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.

ولم تغب المعلومات المالية عن عالم التسابق الدائم حول تكنولوجيا المعلومات، لأن دقتها وجودتها هو الأساس الذي تبنى عليه القرارات الهامة التي تؤثر مباشرة على المؤسسة، وبالتالي فإن المعلومات المالية تلعب دورا يتمثل في ترشيد القرارات وذلك من خلال التقارير المالية الصادرة عن المؤسسة.

ومن هذا المنطلق تبرز أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة وذلك بإبراز نقاط القوة والضعف في المركز المالي للمؤسسة، والعمل على تفادي نقاط الضعف والإبقاء على نقاط القوة وتطويرها والتمكن بذلك من مواجهة المؤسسات المنافسة.

1. الإشكالية:

وعلى ضوء هذا جاءت دراستنا هذه لتبين أهمية المعلومات المالية في اتخاذ قرارات مالية صائبة والذي يقود بالضرورة إلى أداء مالي جيد للمؤسسة، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات ؟

2. الأسئلة الفرعية:

وتتفرع الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية يمكن حصرها فيما يلي:

✓ ماهي الأسس النظرية للمعلومات المالية ونظم المعلومات والأنظمة الخبيرة؟

✓ ما مدى كفاءة المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية في الإفصاح عن الوضع المالي

للمؤسسة؟ وما الجديد الذي جاء به النظام المحاسبي المالي الجديد فيما يخص

القوائم المالية مقارنة بالمخطط المحاسبي الوطني؟

✓ ما مدى إستخدام الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات في تقديم معلومات مالية

تخدم مستعملي البيانات الواردة في القوائم المالية؟

✓ ما هو واقع إستعمال المعلومات المالية في عرض الوضعية المالية في المؤسسة

الوطنية لإنجاز القنوات؟ وما مكانت الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات بها؟

3. الفرضيات:

بغرض الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية نعتمد في دراستنا على الفرضيات التالية:

✓ تعتبر المعلومات المالية أساس إتخاذ القرارات فتستمد من القوائم المالية وتنتج عن

طريق تشغيل البيانات ضمن نظام للمعلومات؛

✓ تحتوي القوائم المالية معلومات إقتصادية عن المؤسسة معبر عنها بشكل مالي، تساعد

في تقييم الأداء المالي للمؤسسة لفترة معينة؛

✓ إلى جانب الأساليب الكلاسيكية لإتخاذ القرارات توجد بعض الأساليب الحديثة التي تستطيع المؤسسة بموجبها ترشيد قراراتها.

✓ تعتمد المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات على عدة أساليب مساعدة في إتخاذ القرارات.

4. أهمية وأهداف الدراسة:

إنطلاقاً من أهمية المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من جهة، وإتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بها من جهة أخرى، يقوم متخذ القرارات بتوظيف المعلومات المالية التي يتحصل عليها المحيط الداخلي للمؤسسة بالدرجة الأولى في بناء القرارات التي تحافظ على بقاء المؤسسة وإستمرارها.

ومن بين أهم النقاط التي تهدف هذه الدراسة لمعالجتها نذكر مايلي:

✓ التعرف على المعلومات المالية الداخلية للمؤسسة؛

✓ إبراز أهمية إستخدام المعلومات الواردة في القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة؛

✓ الإطلاع على الجديد الذي جاء به النظام المحاسبي المالي الجديد فيما يخص القوائم المالية.

✓ إبراز أهمية القوائم المالية ودورها في إمداد المديرين في المؤسسة بمعلومات تمكنهم من إتخاذ القرارات المتعلقة بها؛

✓ محاولة الإطلاع على كيفية توظيف المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات من خلال دراسة حالة مؤسسة جزائرية؛

5. أسباب اختيار الموضوع:

من أهم أسباب اختيارنا لهذا الموضوع هناك:

أسباب موضوعية تتعلق بالموضوع ذاته وهي :

✓ محاولة إضافة مرجع جديد في الموضوع إلى المكتبة الجامعية؛

✓ أهمية المعلومات المالية داخل المؤسسة واعتبارها الأساس الذي تبنى عليه القرارات بمختلف أنواعها؛

✓ الإهتمام المتزايد من طرف المؤسسات بالقوائم المالية لأهميتها في صنع القرارات المساهمة في تطور وإستمرار المؤسسة.

أما الأسباب الذاتية فيمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ جاء الإختيارنا بحكم التخصص الذي ندرس فيه (مالية المؤسسة)، وكذلك الرغبة في التخصص أكثر في المجال؛

✓ شعورنا بأهمية الموضوع خاصة مع المفاهيم الجديدة التي اكتسبتها المعلومات؛

✓ امكانية البحث في هذا الموضوع وقدرة الوصول إلى المعلومات الخاصة به من خلال المراجع المختلفة.

6. منهج الدراسة:

بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة واثبات صحة الفرضيات، نعتمد في دراستنا هذه على المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث مع الإعتماد على المنهج التحليلي في تفسير تلك المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج منها هذا في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فسوف نحاول الإعتماد على المنهج الخاص بدراسة حالة بغرض البحث المعمق والمفصل لحالة معينة على أرض الواقع واسقاط نتائج الدراسة النظرية عليها.

7. أدوات البحث:

إعتمدنا في دراستنا هذه على:

✓ الكتب المتخصصة في موضوع البحث؛

✓ الأطروحات والرسائل الجامعية؛

✓ التقارير؛

✓ مواقع الأنترنت.

8. الدراسات السابقة:

بالإضافة إلى العديد من الدراسات الموثقة في المجالات العلمية والدوريات و الكتب، تم الاطلاع على عدد من الدراسات الجامعية التي تمت ضمن حقل تمويل المؤسسة الاقتصادية، ومن بين أقربها صلة من موضوع بحثنا نذكر ما يلي:

✓ "التحليل المالي كأداة لتقييم أداء المؤسسة العمومية الاقتصادية -دراسة حالة ديوان

الترقية والتسيير العقاري-"، عبارة عن مذكرة ماجستير (غير منشورة) في علوم

التسيير من إعداد الباحثة: بومعزة حليلة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،

جامعة الجزائر، سنة 2002، حيث تتمحور إشكالية البحث حول دور التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء

حيث قسمت الباحثة الدراسة إلى قسمين: الجانب النظري يحتوي على ثلاث فصول، الفصل الأول بعنوان مدخل لواقع المؤسسة العمومية الإقتصادية، أما الفصل الثاني بعنوان تقييم الأداء، وأخيرا الفصل الثالث بعنوان التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء، أما الجانب التطبيقي فهو بعنوان التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء داخل ديوان الترقية والتسيير العقاري ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة هو أن المؤسسة العمومية أكثر المؤسسات خبرة ذلك لمرورها بالعديد من الإصلاحات سعيا وراء الأداء الفعال الكفء باعتبارها موردا أساسيا لإقتصاد البلاد، إلا أن هذه المحاولات باءت بالفشل، وأن التحليل المالي أداة يستطيع من خلالها المقيم تشخيص السياسة المالية المتبعة وتوجيه الإنتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة لإتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضعية المالية وبالتالي الأداء الكفء؛

✓ "أثر التغير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسة -دراسة تحليلية للأداء

المالي للمؤسسة المختلطة الجزائرية الهندية ISPAT spa ANNABA -"، عبارة عن مذكرة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير من إعداد الباحث: محمد زرقون ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عمار تليجي -الأغواط-، سنة 2005، حيث تتمحور إشكالية البحث حول أثر التغير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسة

حيث قسم الباحث الدراسة لقسمين: الجانب النظري يحتوي على فصلين، الفصل الأول بعنوان التغير في نمط الملكية كآلية للتحويل إلى إقتصاد السوق، أما الفصل الثاني فهو بعنوان الهيكل الجديدة للقطاع العمومي الإقتصادي الجزائري، أما الجانب النظري فكان بفصل واحد تحت عنوان دراسة تحليلية للأداء المالي للمؤسسة المختلطة الجزائرية الهندية ISPAT spa ANNABA

من أهم ماتوصل إليه الباحث أن الإصلاحات الإقتصادية التي تهدف إلى تغيير نمط الملكية نتجت عنها آثار على مستوى الأداء لهذه المؤسسات، فالمؤسسة العمومية الإقتصادية اليوم لن تستطيع أن تتجاوز هذه التأثيرات إلا إذا كانت مرفقة بتوفير المقاييس والمعايير الإقتصادية اللازمة لتحريك نمو الإقتصاد.

9. حدود الدراسة:

✓ البعد الموضوعي للدراسة:

نظرا لتعدد مصادر المعلومات المالية الداخلية منها والخارجية، قمنا بالتركيز في دراستنا على المصادر الداخلية للمعلومات المالية بإعتبارها أهم مصادر المعلومات المالية المساهمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات المتعلقة بها؛

✓ البعد الزمني للدراسة:

الجانب التطبيقي يقتصر على دراسة إستعمال المعلومات المالية في تقييم أداء المؤسسة الوطنية الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ وإتخاذ القرارات المتعلقة بها خلال الفترة (2005-2008).

10. هيكل الدراسة:

ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية وعلى الأسئلة الفرعية ولإثبات صحة الفرضيات قمنا بتقسيم الدراسة إلى أربعة فصول وهي كالتالي:

✓ الفصل الأول تحت "عنوان مفاهيم حول المعلومات المالية، نظم المعلومات، والنظم

الخبيرة"، وجاءت ضمنه ثلاث مباحث، فحاولنا في هذا الفصل تحديد مفهوم المعلومات المالية هذا من خلال المبحث الأول وذلك بالتعرف أولا على المفاهيم الخاصة بالبيانات والمعلومات وتحديد الفرق بينهما ثم تحديد مفهوم المعلومات المالية والمصادر الداخلية لها في المؤسسة، أما المبحث الثاني فسنحاول تحديد مفهوم نظم المعلومات من خلال التطرق إلى ماهية النظم بصفة عامة ثم نظم المعلومات بصفة خاصة، وأخيرا في المبحث الثالث سنتطرق إلى ماهية النظم الخبيرة وذلك بالتطرق أولا إلى ماهية الذكاء الاصطناعي، ثم النظم الخبيرة بنوع من التفصيل؛

✓ أما الفصل الثاني فبعنوان "المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وإستخدام المؤشرات

المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة"، فسننتطرق المبحث الأول إلى المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية، من خلال شكل الميزانية العمة وتصنيف عناصرها، ثم تصنيف وعرض البيانات في قائمة الدخل، ، أما المبحث الثاني فنقوم بحديد مفهوم تقييم الأداء المالي وذلك بالتطرق إلى ماهية عملية تقييم الأداء، وأخيرا في المبحث الثالث فسننتطرق إلى المؤشرات المالية المستعملة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة؛

✓ والفصل الثالث فبعنوان " دور المعلومات المالية في إتخاذ القرارات المتعلقة

بالمؤسسة "، وقسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، فخصص المبحث الأول لدراسة مفهوم عملية إتخاذ القرارات من خلال تحديد ماهية القرارات والتعرف على مراحل إتخاذ القرارات والعوامل المؤثرة فيها والصعوبات التي تتعرض لها هذه العملية، أما المبحث الثاني فسنبرز فيه أهم الأساليب المساعدة فب إتخاذ القرارات فبالإضافة إلى لوحة القيادة المالية نجد أسلوب القياس المقارن، والإبلاغ المالي للمؤسسة؛

✓ وأخيرا في الفصل الرابع الذي يعتبر محاولة لتجسيد وتطبيق أهم النقاط التي تم

التطرق لها في الجانب النظري من هذا البحث ميدانيا، من خلال دراسة حالة تطبيقية لمؤسسة جزائرية فجاء هذا الفصل بعنوان " دراسة تطبيقية لأهمية المعلومات المالية في

المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ (2005-2008) "، وقسمنا هذا

الفصل إلى ثلاث مباحث، فخصص المبحث الأول لتقديم للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ من خلال التعريف بالمؤسسة وعرض هيكلها التنظيمي ، ثم أداء مؤسسة للفترة (2005-2008)، أما المبحث الثاني فستعرض فيه إلى المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقييم الأداء المالي للمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)، من خلال تقديم القوائم المالية للفترة المدروسة، ثم تحليل القوائم المالية بإستخدام النسب المالية، وأخيرا في المطلب الثالث تحليل القوائم المالية بإستخدام مؤشرات التوازن المالي. أما من خلال المبحث الثالث فسننتطرق إلى مدى إستخدام الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بمؤسسة KANAGHAZ ، لوحة القيادة للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات، ثم الإبلاغ المالي فيها.

11. صعوبات الدراسة:

أثناء قيامنا بهذه الدراسة واجهتنا صعوبة كبيرة فيما يخص الجانب التطبيقي، وتتمثل في عدم الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة التطبيقية في مؤسسات كبيرة الحجم لتكون الدراسة أكثر موضوعية خاصة فيما يخص الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات ، وهذا ما أرغمنا على إجراء الدراسة في المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ.

الفصل الأول

مفاهيم حول المعلومات المالية، نظم
المعلومات، والأنظمة الخبيرة

تمهيد:

تتبع المؤسسة عدة إجراءات معقدة حتى تصل إلى القيام بوظائفها وأنشطتها بصفة منتظمة، تسمح لها بخلق مكانة في السوق والمحافظة عليها، خاصة في ظل التطورات السريعة التي يعرفها هذا الأخير، فأصبح على المسيرين جمع معلومات لتساعدهم في أداء مهامهم الإدارية بمختلف مستوياتها، وللمعلومات المالية أهمية كبيرة على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة، فهي تخدم المسيرين داخل المؤسسة في كل ما يتعلق باتخاذ القرارات التي لها تأثير مباشر على المركز المالي للمؤسسة، أما على المستوى الخارجي فهي تمد الجهات التي لها علاقة بالمؤسسة كالمستثمرين بالمعلومات اللازمة للتعرف على الوضعية المالية للمؤسسة لإستثمار أموالهم.

إن الحجم الكبير للمعلومات التي يتم تداولها في المؤسسة أدى بهذه الأخيرة إلى إتباع نظام يكفل لها السيطرة على ذلك الحجم من المعلومات تخزينا معالجتها ونشرا، وهذا مايسمح بتوفير المعلومات المطلوبة لمختلف المستويات الإدارية حتى تستطيع أداء مهمتها على أسس سليمة بما يحقق مصالح المؤسسة.

وقد ظهرت النظم الخبيرة كأحد أهم مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي، والتي تقضي بالإستفادة من الخبرة البشرية وتوظيفها في نظام آلي لتكون المعلومات المعالجة أكثر موضوعية ودقة.

وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال العناصر التالية:

✓ مفهوم المعلومات المالية؛

✓ مفهوم نظم المعلومات؛

✓ مفهوم النظم الخبيرة.

المبحث الأول: مفهوم المعلومات المالية

يستخدم البعض لفظ البيانات والمعلومات للدلالة على نفس المفهوم، بينما في الواقع أن كلا من المفهومين مختلف عن الآخر، وهذا ما سنوضحه في هذا المبحث، حيث سنتطرق في المطلب الأول لماهية البيانات ثم في المطلب الثاني إلى ماهية المعلومات ونوضح الفرق بين المعلومات والبيانات وأخيرا في المطلب الثالث سنتطرق إلى ماهية المعلومات المالية التي هي محل دراستنا.

المطلب الأول: ماهية البيانات

1- تعريف البيانات:

لقد أعطيت عدة تعاريف للبيانات فعرفت على أنها: "عبارة عن الحروف والجمل والعبارات والأرقام والرموز غير المنظمة وغير المرتبطة بموضوع واحد، والتي لا يستفاد منها في شكلها الحالي إلا بعد تطويرها من خلال عمليات التحليل والشرح، والتي إذا ما فرزت وصنفت وبوبت ونظمت فإن هذه البيانات تحولت إلى معلومات"¹؛

وعرفت أيضا على أنها: "المادة الخام التي تشتق منها المعلومات فهي تمثل (ترمز إلى) الأشياء والحقائق والأفكار والآراء والأحداث والعمليات التي تعبر عن مواقف وأفعال أو تصف هدفا أو ظاهرة أو واقعا معين (ماضيا أو حاضرا، أو مستقبلا) دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة"²؛

وعرفت أيضا على أنها "تسجيل الوقائع والمواضيع عن طريق ملاحظتها أو معرفة في محال معين بحيث يمكن نقلها بين الأفراد في المؤسسة"³؛

من التعاريف المذكورة نستنتج أن البيانات عبارة عن حقائق مجردة ليس لها أي معنى أو دلالة في حد ذاته، بمعنى أنه إذا تركت على حالها فلن تضيف شيء إلى مست خداميها بما يؤثر على سلوكهم في اتخاذ القرارات، أما إذا ما عولجت من خلال عمليات التحليل والشرح أصبحت ذات دلالة وفائدة فيمكن اعتبارها بعد ذلك معلومات يمكن أن تخدم متخذي القرارات ويتم بناء القرارات الصائبة على أساسها.

¹ إيمان فاضل المراني، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص24.

² سليم الحسنه، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص38.

³ Jean- Pierre Briffaut, Systèmes d'information en gestion industrielle, Hermes science publications, Paris, 2000, P92.

2- خصائص البيانات:

حتى يستفيد المتلقي للبيانات منها فيجب أن تتصف بخاصيتين هما⁴:

2-1- الإضافة المعرفية:

حتى يستطيع المتلقي الاستفادة من البيانات المرسله إليه فإنها يجب أن تشكل إضافة معرفية بالنسبة إليه، أما إذا كان يعرف محتوى البيانات المرسله إليه بشكل مسبق فإنها لا تشكل أي إضافة معرفية، وبالتالي لا يمكن الاستفادة منها، وعندما تقوم البيانات بالتقليل من حالة عدم اليقين عند المتلقي تتحول إلى معلومات.

يتم التمييز بين البيانات والمعلومات وفق معيار الشخص المتلقي (المستفيد) فإذا ما أدت البيانات إلى إضافة معرفة لدى الشخص المتلقي تحولت إلى معلومات، أما إذا لم تؤد البيانات إلى أي إضافة معرفية لدى الشخص المتلقي فتبقى مصنفة في إطار البيانات.

سمي معيار التفرقة بين البيانات والمعلومات بمعيار الشخص المتلقي، لأن ما يعد بيانات بالنسبة لشخص ما يمكن أن يعتبر معلومات بالنسبة لشخص آخر والعكس صحيح.

2-2- الارتباط:

حتى تتحول البيانات إلى معلومات يجب أن تكون هذه البيانات مرتبطة بمشكلة معينة أو حدث معين يتم اتخاذ القرار بشأنه من قبل المتلقي، فالبيانات تعد معلومات إذا كانت تؤثر في القرار المتخذ، فهي غما تؤدي إلى قرار سليم، وإما تؤكد أن القرار المتخذ سليم، أو تؤدي إلى تغيير القرار أو تعديله لذلك ما يعتبر بيانات في لحظة معينة قد يتحول إلى معلومات في أوقات أخرى.

3- أنواع البيانات:

يمكن تقسيم البيانات إلى الأنواع التالية:

3-1- البيانات الكمية:

وهي بيانات رياضية وإحصائية تبرز علاقة محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات وتتميز بالدقة والثقة؛

3-2- البيانات النوعية:

وهي تتضمن أحكاماً أو تقديرات غير محدودة بأرقام، لذا فهي أقل دقة وثقة من سابقتها لأنها تتضمن التحيز ونقص الموضوعية.

⁴ عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، دمشق، 2006، ص: 12-13.

4- مصادر البيانات:

يمكن القول بشكل عام أن المصدر الأساسي للبيانات هو الإنسان الذي يقوم بتجميع هذه البيانات من خلال مشاهداته وملاحظاته وتجاربه على الواقع المحيط به، إلا أنه في المجال الإداري وفيما يخص المؤسسة نستطيع القول أن مصادر البيانات هو في الواقع يمكن تقسيمها إلى نوعين:

4-1- المصادر الداخلية للبيانات:

يقصد بها البيانات التي تجمع من الإدارات المختلفة والأقسام والعاملين في مختلف جوانب نشاط المؤسسة، وذلك مثل الفواتير، وأوامر الشراء، والشيكات الصادرة والواردة؛

4-2- المصادر الخارجية للبيانات:

وهي تلك البيانات التي تأتي من الزبائن والموردين، ومن مختلف المؤسسات ذات العلاقة مع المؤسسة المعينة، والسوق وآلية العرض والطلب السائدة في السوق، ومن ردود أفعال المستهلكين... إلخ. وسواء كانت البيانات من مصادر داخلية أو خارجية للمؤسسة فإنه ينبغي تبويبها وتصنيفها وتحليلها ومعالجتها لكي يمكن الاستفادة منها.

5- طرق الحصول على البيانات:

تتعدد طرق الحصول على البيانات وتتنوع حسب احتياجات المستخدم ومن بين هذه الطرق نذكر⁵:

5-1- البحث وفحص السجلات:

يتم ذلك من خلال متابعة الخريطة التنظيمية والملفات و التقارير ونماذجها وسجلات القرارات الهامة و الشكاوي والمشاكل التي سجلت عند إعداد وتنفيذ الخطط علاوة على المراسلات الخاصة؛

5-2- استخدام أسئلة الاستبيان:

الاستبيان عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استمارة تملأ من طرف المنتجين، ونجد أن هذا الأخير هو الأخير سيد الموقف فهو الذي يملأ الاستمارة، ولذلك يستخدم الاستبيان للكشف عن حقائق الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد، كما أن بياناته تكون أكثر موضوعية مقارنة بالمقابلة الشخصية كوسيلة بديلة؛

5-3- المقابلة الشخصية:

تعتبر من أهم الطرق للحصول على البيانات والمعلومات، بحيث توجد بعض البيانات لا يمكن الحصول عليها بالمقابلة وجها لوجه.

تساعد وسيلة المقابلة الشخصية في ملاحظة سلوك الأفراد والجماعة والتعرف على آرائهم ومعتقداتهم وفيما إذا كانت تتغير بتغير الأشخاص وظروفهم وتساعد كذلك على تثبيت صحة البيانات التي حصل عليها الباحث من مصادر مستقلة وتمتاز بأنها أفضل الوسائل لاختبار وتقويم الصفات الشخصية كما أنها مفيدة في مجال الاستشارات، وهي الوسيلة الوحيدة لجمع البيانات في المجتمعات الأمية.

⁵ محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك التجارية وشركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990، ص135.

وهناك خمس نقاط رئيسية لضمان أسلوب المقابلة الشخصية:

- إعداد خطة مسبقة؛
- جدولة المقابلة؛
- الحصول على الموافقة؛
- إدارة المقابلة.

5-4 - الملاحظة:

يمكن الحصول على أجوبة جزئية لمشكلة معينة عن طريق ملاحظة الأحداث المرتبطة بها، ويتم تجهيز البيانات المجمعة بهذه الطريقة للحصول على معلومات عن المشكلة، فمثلا إذا تبين للإدارة عدم فعالية وكفاءة بعض الأنشطة الصناعية فإن الملاحظة الفعلية للأنشطة المرتبطة قد توفر بيانات ليتم معالجتها لتوفير معلومات تساعد في استبعاد المشاكل المرتبطة بها؛

5-5 - نتائج التجارب والمسح:

في بعض الحالات قد يكون من المناسب إدخال بعض المصادر كالأفراد والآلات والمعدات وغيرها في تجربة تخضع للتحكم ومنه يمكن فرض تحكم أكبر في المصادر بالتحكم في المتغيرات المتعرف على أثرها في مشكلة معينة.

أما المسح فيعبر أكثر الطرق استعمالا وسرعة في تجميع البيانات، وحتى يكون له مدلول واضح وكامل فهو يحتاج إلى تخطيط جيد واضح وتسلسلي للأسئلة، وكذلك ضرورة اختيار العينة بكل حذر وعناية للحصول على بيانات قيمة وصحيحة ودقيقة؛

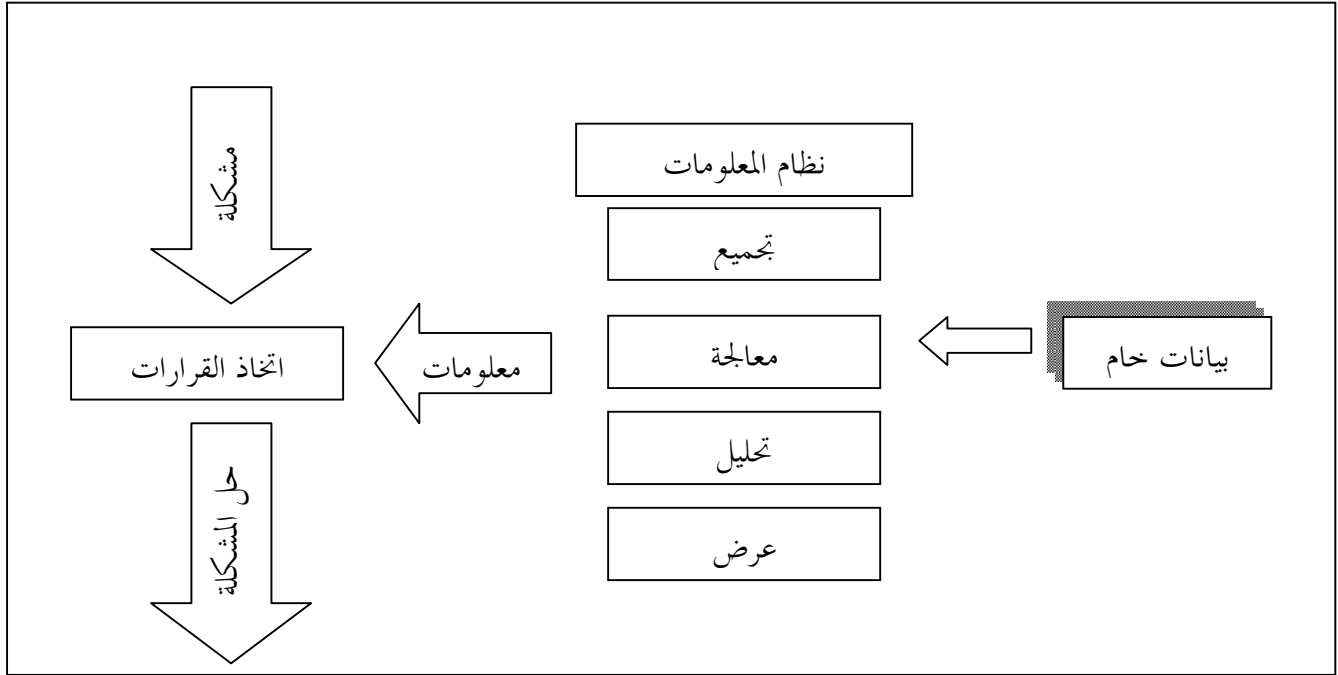
5-6 - التقارير:

تقوم هذه الطريقة على أساس الملاحظات أو الأحاديث غير الرسمية، قد تكون هذه التقارير قاصرة ومتحيزة، ولكنها في أحوال أخرى قد تكون مفيدة.

6 - العلاقة بين البيانات والمعلومات:

من خلال ما سبق من تعاريف وخصائص للبيانات، فإنه يمكن تلخيص العلاقة بين البيانات والمعلومات في الشكل التالي:

الشكل رقم (I - 01): العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: محمد أحمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2008، ص20.

يتم معالجة البيانات الخام وتجميعها وتحليلها وعرضها بطرق ملائمة للحصول على معلومات يمكن استعمالها من طرف متحدي القرارات لحل المشكلات التي يواجهونها يمكن البيانات أن تكون معلومات إذا ما كانت تخدم متخذي القرارات في شكلها الأولي، لكن في نفس الوقت قد تكون غير نافعة لمستخدمين آخرين على شكلها الحالي، لذا يجب معالجتها من خلال عدة مراحل لتصبح معلومات يمكن بناء قرارات عن طريقها.

المطلب الثاني: ماهية المعلومات

1- تعريف المعلومات:

من بين التعاريف التي أسندت للمعلومات نجد:

" هي عبارة عن مجموعة من البيانات المنظمة والمرتبطة بموضوع معين والتي تشكل الحقائق والمفاهيم والآراء والاستنتاجات والمعتقدات التي تشكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع ، ونحصل على المعلومات نتيجة معالجة البيانات من خلال عمليات التبويب والتصنيف والتحليل والتنظيم بطريقة مخصصة تخدم هدف معين"⁶؛

¹إيمان فاضل السمراي، هيثم محمد الزعي، مرجع سبق ذكره، ص24.

وعرفت المعلومات أيضا على أنها: "صورة الأهداف والنتائج حيث تمثيلها وتأتي بمعرفة لا يملكها المستلم أو لا يستطيع التنبؤ بها، فالمعلومات تقلل من عدم التأكد وليس لها قيمة إلا إذا كان لديها تأثير مفيد على القرارات والأعمال"⁷؛

وقد حاول الباحث برامان (Bramans .S. 1989) تعريف المعلومة حيث اقترح أربعة تعاريف رئيسية وهي كالتالي⁸:

- **المعلومات كمورد:** هذه هي الفكرة الكلاسيكية عن المعلومات، يعتبر المنشئون والمعالجون للمعلومات والمستفيدين منها ككيانات معزولة عن بعضها البعض؛
 - **المعلومات كسلعة:** مع ما يصعب ذلك من تطبيق المفاهيم المتصلة بالبيع والشراء المتصلة بسلسلة الإنتاج؛
 - **المعلومات كادرك حسي:** ومنا يضيف العالم برمان أن المعلومات عند هذا المستوى تعالج كتقليل لشك، كما أنها تختلف من فرد لآخر، أي أنها نسبية بالنسبة للاستفادة منها؛
 - **المعلومات كقوة تشكل المجتمع:** وهنا يرى الباحث أن المعلومات كقوة في حد ذاتها، ويعتقد أن فكرة المعلومات هذه يجب أن تكون نقطة الانطلاق لجميع القائمين بوضع السياسات.
- كما عرفت المعلومات تعريفا رياضيا على أنها "بيان أو مجموعة من البيانات الضرورية لحل مشكل معين أو الإجابة عن السؤال معين"⁹؛
- من التعاريف السابقة الذكر نستنتج أن المعلومات عبارة عن بيانات معالجة باستعمال الطرق الرياضية والإحصائية وتجهيزها لتصبح وسيلة متاحة لمتخذي القرارات للاعتماد عليها في إصدار قراراتهم.

2- خصائص المعلومات:

ترتبط المعلومات بالخيارات المتاحة أمام صانع القرار لحل مشكلة، وترتبط معظم القرارات بالمستقبل، لذلك فإن المعلومات المستعملة في اتخاذ القرارات تأخذ شكل التوقعات التي يمكن أن ترتقي إلى مستوى الحقائق المؤكدة ولكي يمكن الاستفادة من المعلومات في اتخاذ القرارات الصائبة لا بد أن تتصف بمجموعة الخصائص يمكن تخليص أهمها فيما يلي:

2-1- الدقة:

تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للموقف أو الحدث الذي تصفه وتتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة¹⁰، وعدم الدقة هي الآفة التي تعاني منها المعلومات في معظم دول العالم الثالث مما يجعل تحويلها إلى معلومات من أجل اتخاذ القرارات على ضوء معطياتها أمر محفوف بقدر كبير من المجازفة؛

⁷ Catherine Leanad et Sylvie Verbrugge, Organization et Gestion de l'entreprise, 2^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 1995, P07.

⁸ أحمد بدر، جلال الغندور، نارمان إسماعيل متولي، السياسيات المعلوماتية وإستراتيجية التنمية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص13.

⁹ Lallem Lakhder, Management et système d'information, séminaire ISGP, Alger, Juin 2002, P04.

¹⁰ نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص42.

2-2-2- الملائمة:

وهي أن تكون المعلومات مناسبة لحجم و طبيعة الاستخدام بدون زيادة أو نقصان أو خروج عن الموضوع بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله. ويمكن الحكم على مدى ملائمة هي التي تؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارا يختلف عن القرار الذي يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات ؛

2-3- عمر المعلومة:

بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، وبالتالي تصل المعلومات إلى متخذ القرار قبل أن تفقد قدرتها على التأثير على القرار المتخذ. إذا المعلومة يجب أن تتصف بالوقتية وبالتالي انعدام وقتية المعلومات تفقدها دورها في اتخاذ القرارات لأنها تصل إلى متخذ القرار بعد أن يكون القرار قد اتخذ؛

2-4- الشمول:

بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة كاملة تغطي كافة جوانب الموضوع واهتمامات مستخدميها أو جوانب المشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها¹¹، أي أن تكون المعلومات التي جمعت من أجل اتخاذ قرار في موضوع معين شاملة لكل جوانبه دون أي نقص للوصول إلى قرارات سليمة؛

2-5- الوضوح:

وهي أن تكون المعلومات بسيطة ومفهومة غير معقدة، وسهلة التطبيق، ووضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب¹².

بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها، فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تعبيرات رياضية غير معروفة ولا يستطيع المستخدم لها فهمها؛

2-6- المرونة:

وهي إمكانية المعلومات وقدرتها على تلبية احتياجات المستخدم وأن يستفيد منها في أكثر من غرض في نفس الوقت؛

2-7- التكلفة:

وهي أن لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات على العائد المتوقع من استخدامها؛

2-8- إمكانية المقارنة:

يقصد بإمكانية المقارنة القابلية لتحديد خصائص معينة نتيجة مقابلة جزئين من المعلومات مثل العناصر المشتركة والاختلافات¹³؛

2-9- الجودة:

¹¹ محمد الفيومي، أحمد حسن علي حسن، تصميم وتشغيل نظم المعلومات مع التطبيق باستخدام قواعد البيانات، توزيع دار المعارف، مصر، ص16.
¹² سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، 2008، ص 33.
¹³ صبحي محمود الخطيب، عمرو عباس العتر، مقدمة في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1993، ص41.

يمكن أن تتحقق جودة المعلومات بأمرين، أحدهما الموضوعية والآخر تجنب الأخطاء والتزوير¹⁴، ويقصد بالموضوعية عدم التحيز في معالجة البيانات وطرق عرضها، ويرجع التحيز إلى عدة أسباب منها المصلحة الشخصية لمعالج البيانات وحالته النفسية، ودرجة تفاؤله وتشاؤمه... إلخ؛

2-10 - القابلية للقياس:

يعني إمكانية تسجيل المعلومات وفحصها من خلال تدوينها وتحليلها وتبويبها وتصنيفها بشكل يمكن استرجاعها في أي وقت.

3- أنواع المعلومات:

تتنوع المعلومات بتنوع محتواها وهدفها وحجمها وتختلف حسب ارتباطها بالموضوع المتعلقة به ويمكن تصنيف المعلومات حسب المعايير التالية:

3-1 - الإطار الزمني للمعلومة:

يمكن التمييز حسب هذا المعيار بين نوعين من المعلومات: معلومات تاريخية وأخرى تنبؤية. فالمعلومات التاريخية هي المعلومات التي يتم تجميعها عبر الزمن وتتعلق بفترات زمنية سابقة، أما المعلومات التنبؤية هي المعلومات التي تنتبأ بها المؤسسة لفترات زمنية قادمة؛

3-2 - مصدر المعلومة:

نميز هنا بين نوعين من المعلومات، المعلومات الداخلية والخارجية، فالمعلومات الداخلية هي تلك المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من مختلف أقسامها والمتعلقة بالأنشطة التي تقوم بها، أما المعلومات الخارجية فهي كل المعلومات التي تتحصل عليها المؤسسة من بيئتها الخارجية كأسعار الفائدة...؛

3-3 - إمكانية القياس:

نميز بين المعلومات الكمية والتي يمكن التعبير عنها بلغة الأرقام، السلاسل الحرفية أو الجمع بينها، يتميز هذا النوع من المعلومات كونها سهلة الترميز؛

3-4 - المستوى الهرمي للمؤسسة:

استنادا إلى هذا المعيار يمكن تقسيم المعلومات إلى ثلاث أنواع وهي:

3-4-1 - المعلومات التشغيلية: وتشمل كل المعلومات المرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية للمؤسسة، فبدونها لا يمكن لهذه الوظائف أن تنجز أو تراقب، ومثال على ذلك المعلومات المحاسبية وتمثل الجزء الأكبر من المعلومات داخل المؤسسة، تتميز هذه المعلومات بأنها معلومات رسمية ناتجة عن نظم المعلومات وداخلية بالدرجة الأولى كونها متعلقة بعمليات المؤسسة؛

3-4-2 - معلومات التسيير (المعلومات التكتيكية): هي كل المعلومات التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسة لجعله تتوافق وأهدافها بشكل يضمن الاتصال والتنسيق بين مختلف أقسامها، فمثلا

¹⁴ نجم عبد الله الحميدي، مرجع سبق ذكره، ص42.

المعلومات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، المهام والمسؤوليات، المعلومات المتعلقة بالسياسة التسويقية،...، وهذه المعلومات قد تكون رسمية أو غير رسمية؛

3-4-3 - المعلومات الإستراتيجية: تلعب دورا هاما في تكييف المؤسسة مع محيطها، نظرا للارتباط الكلي بمستقبل المؤسسة والفرص التي تتيح لها البقاء والنمو، ومثال هذه المعلومات آراء الزبائن ورغباتهم، ووضعية المنافسين.

4- مصادر الحصول على المعلومات:

يمكن تقسيم مصادر الحصول على المعلومات إلى المصادر الداخلية، وهي المعلومات المتوفرة والموجودة داخل المؤسسة، والمصادر الخارجية هي المعلومات التي يتم الحصول عليها من البيئة الخارجية للمؤسسة، وبشكل عام تقسم مصادر المعلومات إلى المصادر التالية¹⁵:

4-1 - المصادر الثانوية:

وهي المعلومات التي تم تجميعها وتجهيزها في أوقات سابقة من قبل جهات أخرى وتم تعميمها لتكون جاهزة الاستخدام من قبل الأفراد والمؤسسات في أي وقت، ومن هذه المصادر المعلومات الموجودة في المراجع والكتب والدوريات والنشرات والمجلات الموجودة في المكتبات العامة والخاصة ودور النشر ومراكز البحث؛

4-2 - المصادر الأولية:

وهي البيانات التي يتم تجميعها وتجهيزها عند الطلب واختبارها وتعميمها من قبل الجهة التي تحتاج لهذه المعلومات أو مكلفة بإعدادها، وتكون هذه المعلومات حول موضوع يخص الجهة الطالبة ويمكن أن تستفيد جهات أخرى من هذه المعلومات بعد تجهيزها، ومن هذه المصادر الميدانية لجمع المعلومات مثل الملاحظة الشخصية والاستقصاء والتجربة والاختبار؛

4-3 - بنوك المعلومات:

وهذا النوع ظهر حديثا والذي يتم من خلاله تجميع أكبر قدر كمن المعلومات المرتبطة مع بعضها البعض وتخزينها كل حسب الفئة بحيث يمكن استرجاعها بسرعة لتسهيل الاستفادة منها؛

4-4 - الإنترنت:

تعرف الأنترنت على أنها شبكة ضخمة من شبكات الحاسوب الممتدة عبر الكرة الأرضية بكافة دولها وهي اتفاقية عملاقة بين ملايين الحواسيب للارتباط مع بعضها البعض، ولهذا يطلق عليها (شبكة الشبكات)، وهي شبكة عالمية مفتوحة تجعل المشترك قادرا على الوصول إلى آلاف المصادر والخدمات المختلفة في مجال المعلومات.

¹⁵ إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص26.

أما المعلومات التي تهتم المؤسسات والتي يتسنى لها الحصول عليها من هذه الشبكة عبارة عن البيانات والمعلومات التي تجمعها وتنظمها وتجهزها المؤسسات من كافة أنحاء العالم وتعرضها على مواقعها على شبكة الإنترنت الدولية ليتسنى للجميع تداولها والاستفادة منها.

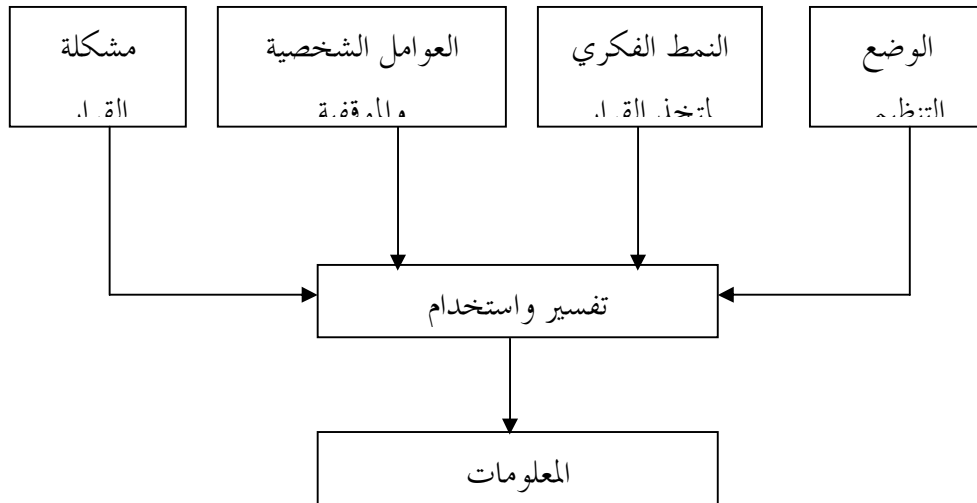
والجدير بالذكر، أن شبكة الأنترنت كانت في بداية عهدها حكرًا على المؤسسات الكبرى فقط، إلا أن هذا الوضع قد تغير في الوقت الحاضر، وأصبحت المؤسسات بمختلف أحجامها والمصالح التجارية والأفراد على اختلافهم مرتبطون بها.

وفي الأخير يمكن القول أن الأنترنت هي وسيلة تربط بين المؤسسات و الأفراد المتواجدين في أماكن مختلفة عبر العالم، بطريقة لا تسمح بها أي شبكة أو تكنولوجيا أخرى، إذ تعتبر وسيلة لاستغلال المعلومات و الإجابة عن الأسئلة المعقدة، وهي تقضي كذلك على القيود الزمانية و المكانية

5- العوامل المؤثرة على تفسير المعلومات واستخدامها:

أوضحت بعض الدراسات أن النمط الذهني للفرد متخذ القرار تأثير على عملية تفسير واستخدام المعلومات في اتخاذ القرارات، ونقصد بالنمط الذهني تفكير وأفكار الفرد، كما أن للعوامل الشخصية أهمية كبيرة، والشكل الموضح أدناه يلخص جميع العوامل التي تؤثر في تفسير واستخدام المعلومات.

الشكل رقم (I-02): العوامل المؤثرة على تفسير المعلومات واستخدامها



المصدر: كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية: مدخل تحليلي، الطبعة الأولى، النشر والمطابع، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997، ص33.

كما يتضح من الشكل أعلاه فإن هناك أربعة عوامل تؤثر بشكل مباشر على تفسير المعلومات واستخدامها، وهي كالاتي:

5-1- الوضع التنظيمي:

يقصد به مكانة وموقع متخذ القرار في المؤسسة، فالطريقة التي يعالج بها المستخدم البسيط في المؤسسة المشكلات المتعلقة بعمله تختلف عن الطريقة التي يستخدمها المسؤولون في هذه المؤسسة في تفسير ومواجهة المشاكل التي تواجه الإدارة في هذه المؤسسة؛

5-2- النمط الفكري لمتخذ القرار:

إن اختلاف أفكار وطريقة تفكير الأفراد تؤثر على تفسير المعلومات التي يتلقونها، كل منهم يقوم بتفسير المعلومات المتاحة لديه بطريقة تختلف عن الآخر؛

5-3- العوامل الشخصية والموقفية:

تؤثر العوامل الشخصية والموقفية في تفسير الأفراد للمعلومات بشكل كبير، حيث تبين بعض الدراسات أن متخذي القرارات يفسرون المشكلات التي يتعرضون إليها بطرق مختلفة حتى ولو كانت المعلومات المطلوب تفسيرها نفسها من طرف عدة أفراد، فيمكن من خلال نفس المعلومات اكتشاف مشكلات في التمويل في الوقت نفسه الذي يتم اكتشاف مشكلات في التسويق؛

5-4- مشكلة القرار:

تؤثر المشكلة المطروحة أمام متخذ القرار في تفسير المعلومات المتاحة لديه، فإذا كانت المشكلة المطروحة تؤثر بشكل مباشر على استمرار المؤسسة وبقائها، فيكون هنا متخذ القرار في موقع حرج لأن القرار يؤثر على مسار حياة المؤسسة كلها.

6- دور المعلومات في المؤسسة:

قيمة المعلومات تتجلى أساسا في اعتبارها المادة الأولية أو الخام لاتخاذ القرارات كما أنها تساهم في تحفيز العاملين والتنسيق بينهم، وعموما تتجلى أهمية المعلومات في المؤسسة فيما يلي:

6-1- المعلومات أساس اتخاذ القرارات:

اتخاذ القرارات داخل المؤسسة من أهم الوظائف التي يقوم بها المدير والهيئة المسيرة، وهذا ما يستوجب توفر معلومات ذات جودة، إذ تعتبر أساس اتخاذ القرار، فهي تساهم في التخفيض من درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار؛

6-2- المعلومات عنصر اتصال:

أي وظيفة داخل المؤسسة (تموين، إنتاج،...) يجب أن تزود بالمعلومات حتى يمكن تنفيذها، ولا يكفي وجود المعلومة ولكن يجب أن تستخدم للربط بين مختلف أفراد وهيكل المؤسسة، أي أن المعلومات تصبح أداة اتصال داخلية، وتسمح أيضا للمؤسسة بأن تبقى على اتصال دائم بمحيطها؛

6-3- المعلومة وسيلة تنسيق وفعالية:

تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية أو في نفس المستوى هذا يسمح بالتنسيق بين مختلف النشاطات، فالمعلومة بهذا الشكل تربط مختلف الوظائف فيما بينها، والسير الحسن لتدفق المعلومات يكسب المؤسسة فعالية وقدرة على المنافسة؛

6-4- المعلومات كعامل تحفيز:

المناخ الاجتماعي الجيد داخل المؤسسة يكون في الغالب مرتبط بوجود نظام اتصال فعال، وحتى يتسنى للفرد أن يدمج في المؤسسة يجب أن يكون على علم بقرارات وخيارات الإدارة وأهدافها المرجوة، وبعض المعلومات تعد مصدرا لتحفيز الأفراد فهي تزويدهم بتقرير عن درجة كفاءتهم في أداء العمل، وهي أيضا تساعدهم على التعرف على نتائج قراراتهم مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد.

7- الفرق بين البيانات والمعلومات:

من خلال التعاريف السابقة الذكر حول المعلومات والمعلومات يتبين لنا أن هناك فروق بينهما وأن العلاقة تربط بينهما تشبه العلاقة بين المادة الخام والمنتج النهائي، حيث يتم تجميع البيانات ومعالجتها من خلال سلسلة من المراحل للحصول في الأخير على معلومات تصبح نافعة وذات معنى ودلاله يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات ومن أهم الفروق الموجودة بين البيانات والمعلومات نجد:

- تمثل البيانات أرقاما وأعدادا غير مفسرة (مبهمة) على عكس المعلومات التي تمثل أرقاما وأعدادا مفسرة؛
- تمثل البيانات مدخلات النظام أما مخرجاته فتسمى معلومات؛
- البيانات تعتبر أرقاما مبهمة لا يمكن اتخاذ القرارات بناءا عليها، والمعلومات يمكن استخدامها مباشرة في اتخاذ القرارات؛
- البيانات أرقام غير تامة المعالجة، أما المعلومات فهي أرقام تامة المعالجة بواسطة النظام.

المطلب الثالث: ماهية المعلومات المالية

غالبا ما تكون المعلومات المالية المصدر الوحيد المتاح للمحلل الخارجي، وهنا تبرز أهمية وجود معلومات تفصيلية تعكس الواقع المالي للمؤسسة.

فتعتبر المعلومات المالية المادة الخام للمستثمرين (وغيرها من العوامل الاقتصادية من المقرضين والربائين والموظفين والحكومة...) لاتخاذ قراراتهم¹⁶.

يهدف مستعملي المعلومات المالية إلى وضع تشخيص لوضعية المؤسسة¹⁷، والوسيلة المستخدمة لتوصيل هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة

¹⁶ [http:// Fr. Wikipedia. Org/Wik/ Information](http://Fr.Wikipedia.Org/Wik/Information), le 20/12/2009, à 14:00 h.

¹⁷ Paul Amadiou, Veronique Bessière, Analyse de l'information Financière: Diagnostic, évaluation, prévision et risques, edition Economica, 2007, P10.

خاصة والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتى يتم استخدامها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة لهذا تولي المؤسسات اهتماما خاصا لإعداد وعرض هذه التقارير والمتمثلة أساسا في:

- الميزانية ؛

- جدول حسابات النتائج؛

- الجداول الملحق.

إن التقارير المالية هي مجموعة من الأوعية المالية التي تصب فيها المعلومات وفقا لأشكال مختلفة يحددها الهدف منها، يقوم هذا المفهوم على الأساس القاضي بأن كل الأطراف الداخلية والخارجية عن المؤسسة ذات الاهتمام بنشاطاتها التجارية والآفاق المستقبلية لها يجب أن تجد حاجاتها من المعلومات متضمنة في التقارير المالية، ويشترط في التقارير المالية توفر الخصائص التالية:

- أن تكون التقارير المالية ذات مدلول بخصوص كل الجوانب التي يراد قياسها ودراساتها للخروج باستنتاجات واقعية، وكل وضع غير ذلك سيؤدي إلى نتائج مضللة؛

- أن تكون التقارير المالية سهلة الفهم والاستعمال؛

- يشترط في التقارير المالية الدقة في المعلومات، فالتنبؤ بالمستقبل يتوقف إلى حد كبير على درجة الدقة التي تتصف بها التقارير المالية؛

- التوقيت المناسب لأن أي تأخر لجعل التقارير المالية في متناول مستخدميها ينقص من قيمتها.

إن الهدف الرئيسي للتقارير المالية هي توفير المعلومات اللازمة لتغطية احتياجات كل الأطراف المستخدمة لها، هذه المعلومات قد تكون تقديرات مالية واقتصادية متعلقة بالمؤسسة، وكفاءة التشغيل لديها، أي أنها تقدم ترجمة مالية للعمليات المتعلقة بالموارد المتوفرة والاستخدامات.

وفيما يلي عرض مختصر للتقارير المالية وسنتناولها بنوع من التفصيل في الفصل الثاني.

1- الميزانية العامة:

هي عبارة عن جدول مكون من قسمين قسم لعناصر الأصول وآخر لعناصر الخصوم، فهي بمثابة صورة لوضعية المؤسسة في وقت ما، فعند بدأ المؤسسة لنشاطها (بداية الدورة) تسمى الميزانية الافتتاحية وهي توضح عناصر الأصول والخصوم في مرحلتها الابتدائية، وعند نهاية الدورة تسمى الميزانية الختامية.

تظهر الميزانية العامة والتي تسمى أيضا بقائمة المركز المالي عناصر الأصول والخصوم للمؤسسة في تاريخ معين.

2- قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج):

تعتبر قائمة الدخل كتنقرير لقدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح، وذلك من خلال مقارنة إيرادات الخاصة بفترة زمنية معينة بالمصروفات التي تساهم في تلك الإيرادات، وتسمى أيضا جدول حسابات

النتائج، فالنتيجة هي الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للمؤسسة، ونتيجة ذلك عبارة عن ربح أو خسارة الفترة.

3- الجداول الملحق:

هي عبارة عن قوائم تحتوي على الشروحات اللازمة من أجل فهم أفضل لمستندات ووثائق التحليل الأخرى ولتكمّل الاحتياجات الأخرى، أو تقدم بصفة أخرى المعلومات التي تحتويها تلك الأخيرة¹⁸. ويمكن تلخيص أهم الجداول الملحقة بالقوائم المالية فيما يلي:

4-1- جدول حسابات النتائج:

يحتوي على كل المعلومات الموجودة في جدول حسابات النتائج المذكور سابقاً، إلا أن هذا الملحق يعرض بعض التفصيل خاصة فيما يخص التنازلات بين الفروع؛

4-2- جدول حركة الذمة المالية المدينة:

يظهر هذا الجدول تفصيل عن حركة حسابات الأصول بين مدين ودائن من رصيد أول المدة إلى رصيد آخر المدة؛

4-3- جدول حركة الذمة المالية الدائنة:

يظهر هذا الجدول تفصيل لحسابات الخصوم من أول المدة إلى آخرها؛

4-4- جدول الاستثمارات:

يظهر هذا الجدول على الحسابات الرئيسية للاستثمارات والمبالغ الإجمالية بالتفصيل؛

4-5- جدول الاهتلاكات:

يحتوي هذا الجدول على الحساب الثانوية للاهتلاكات بالتفصيل خلال الدورة؛

4-6- جدول الذمم:

يضم هذا الجدول جمع حسابات الحقوق التي اكتسبتها المؤسسة نتيجة علاقاتها التجارية والمالية بالغير؛

4-7- جدول الأموال المملوكة:

يحتوي هذا الجدول على حسابات الأموال الخاصة بالتفصيل؛

4-8- جدول الدائنين:

يوضح كل الديون التي على المؤسسة بالتفصيل؛

4-9- جدول المخزونات:

يحتوي هذا الجدول على تفصيل لحركة المخزون في المؤسسة منذ رصيد أول المدة وصولاً في نهايتها إلى رصيد آخر مدة؛

¹⁸ Alain David, L'information comptable outil de communication, l'édition d'organisation, Paris, 1987, P129.

4-10- جدول التنازلات عن الاستثمارات:

إن لهذا الجدول أهمية كبيرة لأنه يقدم معلومات تفصيلية عن كافة الاستثمارات التي تعم بيعها أو التنازل عنها؛

4-11- جدول المعلومات المختلفة:

يحتوي هذا الجدول على معلومات متفرقة مثل طبيعة المساهمات عينية أو نقدية، مصاريف النقل....

المبحث الثاني: مفهوم نظم المعلومات

بعد التطرق في المبحث الأول للإلمام بالجوانب النظرية للمعلومات والبيانات وللتعرف على مفهوم نظم المعلومات علينا أولاً أن نتعرف على النظم أولاً وهذا ما سنجده في المطلب الأول، أما في بقية المطالب سننتظر إلى كل ما يخص نظم المعلومات.

المطلب الأول: ماهية النظم

1- تعريف النظام:

عرف النظام على أنه: "مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول مدخلات وإنتاج مخرجات من خلال إجراء تحويلي منظم، كما أن هذه الأجزاء تكون في حالة تفاعل مع بيئتها"¹⁹؛

وعرفت كذلك أنه "مجموعة ذات طابع انتظامي لمكونات مستقلة، ولكن تعتمد على بعضها البعض من أجل تحقيق أهداف مشتركة"²⁰؛

كما عرف على أنه "مجموعة من العناصر المادية والمعنوية (أفراد، آلات، قواعد،... إلخ) المتفاعلة فيما بينها للعمل على تحقيق هدف من خلال تحويل مجموعة العناصر الواردة إلى مخرجات"²¹؛
وبعبارة أخرى فإن النظام عبارة عن²²:

- **مجموعة عناصر:** حيث يجب أن يحتوي النظام على عديد من الأجزاء والمكونات.
- **عناصر متكاملة:** حيث يجب أن تكون هناك علاقة منطقية بين كل أجزاء النظام تبتسم بالتوافق.
- أنها ذات غرض مشترك لتحقيق هدف معين، فيتم تصميم النظام لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، فكافة العناصر تعمل لتحقيق الهدف من النظام بدلاً من أن تعمل لتحقيق أهداف منفصلة خاصة بكل عنصر فيها.

مما سبق نستنتج أن النظام بشكل عام عبارة عن مجموعة من العناصر المادية والمعنوية التي تتفاعل فيما بينها وتعمل موحدة واحدة لتحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف في ظل الظروف المحيطة بها.

¹⁹ محمد نور برهان، غازي إبراهيم رحو، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص18.

²⁰ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، البازوري للنشر، الأردن، 1996، ص22.

³ D.Taouri et MC Belaid, Introduction aux système d'information, édition Pages Bleus internationaux, 2005, P09.

²² أمين السيد أحمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص10.

2- مكونات النظام:

انطلاقاً من التعاريف السابقة يمكن تحديد العناصر التي يضمها النظام فيما يلي:

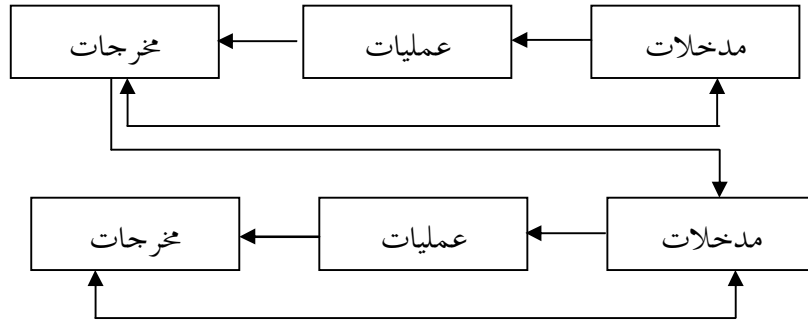
- المدخلات؛
- التشغيل؛
- المخرجات.

2-1- المدخلات:

مدخلات النظام تتمثل في القوة الدافعة والوقود اللازم لتشغيل النظام، وهذه المدخلات يحددها الهدف النهائي للنظام، وقد تكون هذه المدخلات ممثلة في مواد أولية، عمالة، رأس مال، معلومات أو أي شيء يحصل عليه النظام من البيئة المحيطة أو من نظم أخرى، ويمكن التفرقة بين ثلاث أنواع من المدخلات وهي:

2-1-1- المدخلات التتابعية: هي مدخلات تتكامل وتتفاعل مع بعضها لينتج عنها نظام، وهذا النظام يتكامل ويتفاعل بدوره مع أنظمة جزئية أخرى كعلاقة نظام المشتريات بنظام الإنتاج، ويمكن توضيح عمل هذه الأنظمة في الشكل الآتي:

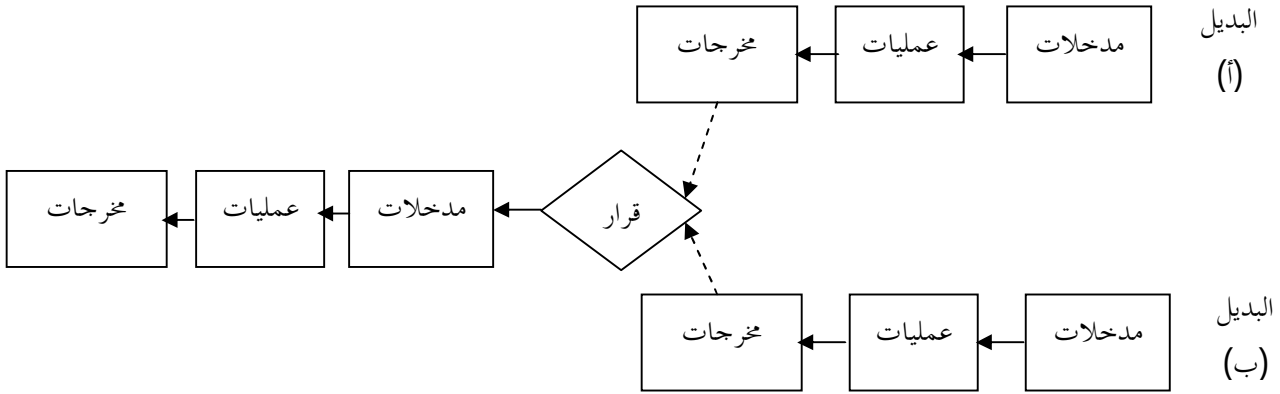
الشكل رقم (03-1): المدخلات التتابعية



المصدر: عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص152.

2-1-2- المدخلات العشوائية: هي المدخلات التي تسلمها النظام بطريقة غير منتظمة، وهي عبارة مدخلات يتم احتمالها، وهي تعبر على مجموعة من البدائل بشأن قرار ما ويتم دراسة مختلف هذه البدائل واستعمال نتائج الدراسة كمدخلات للنظام الذي يدرس القرار المطلوب، والشكل التالي يمثل المدخلات العشوائية لنظم المعلومات:

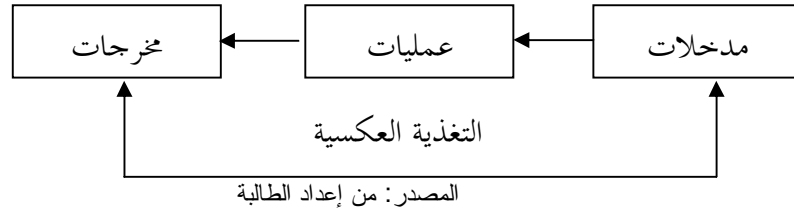
الشكل رقم (I-04): المدخلات العشوائية



المصدر: إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص22.

2-1-3- المدخلات عن طريق التغذية العكسية: تتمثل المدخلات عن طريق التغذية العكسية في استخدام مخرجات النظام كمدخلات له، ويمكن توضيح ذلك في الشكل الآتي:

الشكل رقم (I-05): المدخلات عن طريق التغذية العكسية



2-2- التشغيل:

هي العملية التي يتم بواسطتها تحويل المدخلات إلى مخرجات، والتشغيل بهذا يمثل تفاعل كل العوامل داخل النظام مثل عوامل الإنتاج في المؤسسة في صورة نشاط ينتج عنه عملية تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية، ويتم تحويل البيانات في نظام المعلومات إلى معلومات بطرق التشغيل المختلفة من تسجيل، تلخيص، حساب، مقارنة،... إلخ؛

2-3- المخرجات:

المخرجات هي الناتج النهائي للنظام والذي يذهب إلى البيئة المحيطة أو إلى أنظمة أخرى، وقد تكون هذه المخرجات في صورة منتج نهائي أو وسيط لخدمة المستخدمين، فتستعمل هذه المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية أو تستخدم كبيانات لنظام معلومات آخر.

3- أنواع النظم:

تميز نظرية النظم بين أربعة أنواع رئيسية للنظم حيث يمكن تصنيف أي نظام ليكون ضمن واحد من أنواع النظم الأربعة الرئيسية التالية²³:

3-1- النظام المفتوح:

وهو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة، ويتأثر بها ويؤثر فيها، ويعتبر وجود نظام مفتوح معتمدا بشكل رئيسي على العلاقات المتبادلة بينه وبين بيئته فهو يحتاج لبعض المدخلات من بيئته ليقوى على الاستمرار ليعطي نتائجه إلى بيئته كنتيجة للعمليات التي يقوم بها، ومن الأمثلة على هذا النوع من النظم، النظم الاجتماعية إذ يستقبل هذا النوع مدخلاته من البيئة المحيطة به ثم يعيدها بعد معالجتها إلى هذه البيئة؛

3-2- النظام المغلق:

وهو النظام المعزول (المفصول) تماما عن البيئة المحيطة به ولا توجد أي روابط خارجية بين النظام وأنظمة البيئة المحيطة به، وعلاوة على ذلك فإن البيئة الخارجية المحيطة بالنظام تكون عديمة التأثير على النظام وإجراءات تشغيله، ويعتبر النظام المغلق حالة نظرية أكثر منها واقعا عمليا؛

3-3- النظم المغلقة نسبيا:

النظام المغلق نسبيا هو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة به بطريقة محددة ومعروفة وقابلة للتحكم فيها، كما تتوفر لهذا النوع خاصيته إمكانية التحكم في تأثير متغيرات البيئة على إجراءات تشغيله، وتعتبر ناتج تفاعل البيئة مع مثل هذا النظام بمثابة مدخلات للنظام، كما أن ناتج تأثير النظام على البيئة المحيطة يمكن اعتباره بمثابة مخرجات للنظام، ومن الأمثلة على هذا النوع من الأنظمة أنظمة التربية الزراعية والصناعية حيث يتم تصميمها بحيث لا تتأثر بالبيئة الخارجية إلا بحدود معينة سلفا؛

3-4- نظم التحكم بالتغذية العكسية:

يعتبر النظام واحد من مجموعة نظم التغذية العكسية إذا تمت إعادة بعض من مخرجاته إلى النظام في صورة مدخلات له، ويمكن تصميم النظام في صورة مدخلات له، ويمكن تصميم النظام بحيث تتحقق هذه التغذية العكسية للمساهمة في تحقيق أهداف النظام، ومن الأمثلة على هذا النوع من الأنظمة نظم القيادة التلقائية في الطائرات.

²³ سليمان مصطفى الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، صص 24، 23.

المطلب الثاني: تعريف، خصائص، أنواع نظم المعلومات

بعد أن قمنا بتقديم عرض للنظام بصفة عامة، ننتقل الآن إلى عرض طبيعة نظام المعلومات في المؤسسة.

1- تعريف نظم المعلومات:

يعرف نظام المعلومات على أنه: "نظام من الأفراد والمعدات والإجراءات والمستندات ووسائل الاتصال الذي يجمع البيانات ويقوم بعمليات تشكيل وتخزين واسترجاع وعرض البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنات التخطيطية، وفي المحاسبة والرقابة وغيرها من العمليات الإدارية"²⁴؛ إذن نظم المعلومات عبارة عن مجموعة من العناصر المترابطة فيما بينها، تقوم بمهمة تجميع البيانات وتحويلها إلى مجموعات حسب إجراءات وقواعد محددة، تساعد بها متخذي القرارات في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة في مختلف النشاطات.

2- خصائص نظم المعلومات:

يمكن تلخيص نظم المعلومات في العناصر التالية:

1-2- شبكة اتصال:

يمثل نظام المعلومات شبكة اتصال لأنه يقدم المعلومات إلى أشخاص عديدة في المؤسسة، وهو يمكن من تدفق المعلومات لكافة المستخدمين لها سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها؛

2-2- وسيلة تحويل البيانات وتخزينها:

يقوم نظام المعلومات بتحويل المدخلات والتي هي عبارة عن بيانات خام إلى معلومات تعبر عن مخرجات النظام وذلك تبعا لثلاث مراحل أساسية وهي:

- مرحلة المدخلات؛

- مرحلة تشغيل؛

- مرحلة المخرجات.

وهناك وظائف مرتبطة بالمراحل السابقة مثل: وظائف تجميع البيانات، تشغيل البيانات، إدارة البيانات ورقابتها.

2-3- إدخال البيانات واستخراج المعلومات:

يتم إدخال البيانات لإجراء عمليات التشغيل خلال مرحلة المدخلات بينما يتم استخراج المعلومات من خلال مرحلة المخرجات، وبالتالي فإن البيانات تمثل المواد الأولية التي يتم تحويلها إلى معلومات كمنتج نهائي²⁵؛

²⁴ صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص51.
²⁵ كمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، مصر، 1998، ص17.

2-4- مستخدمى المعلومات:

يتم استخراج المعلومات بواسطة النظام لاستخدامها من طرف مستخدمين داخليين، والمستخدمين الداخليين عبارة عن المديرين والموظفين في المؤسسة، أما المستخدمين الخارجيين فهم الأطراف المهتمة بعمليات المؤسسة مثل الدائنين، الموردين، المستهلكين، المساهمين، الجهات الحكومية²⁶؛

2-5- الأهداف:

أي نظام معلومات بأي مؤسسة له ثلاثة أهداف رئيسية وهي:

- التزويد بالمعلومات المساعدة لعملية اتخاذ القرارات؛
- التزويد بالمعلومات المساعدة للعمل اليومي الروتيني؛
- التزويد بالمعلومات.

2-6- الموارد:

يحتاج نظام المعلومات لموارد من أجل إتمام وظائفه، ويمكن تبويب هذه الموارد على أنها بيانات، معدات، أفراد،.... إلخ

وعموما يتم ربط نظم المعلومات حسب مواردها، نظام المعلومات الذي يعمل باستخدام الموارد البشرية هو نظام معلومات يدوي، أما نظام المعلومات الذي يركز على استخدام المعدات يعرف على أنه نظام معلومات آلي.

3- أنواع نظم المعلومات في المؤسسة:

تعتبر المؤسسة نظام يتكون من مجموعة أنظمة فرعية التي يمكن تصنيفها حسب النشاطات والوظائف المختلفة فهناك:

3-1- نظام معلومات الإنتاج:

في وظيفة الإنتاج تقوم المؤسسة بتحويل مجموعة من المدخلات وهي عبارة عن المواد الأولية إلى مخرجات تتمثل في المنتجات النهائية، فتقوم إدارة الإنتاج بوضع الخطة اللازمة للقيام بهذه الوظيفة؛

3-2- نظام معلومات التسويق:

يقوم هذا النظام بتخزين ومعالجة المعلومات وتقديم الطلبات وتخطيط المبيعات والسوق للتعرف على الوضع التنافسي للمؤسسة، ودراسة رغبات وأذواق المستهلكين والترويج للمنتجات؛

3-3- نظام معلومات المشتريات:

يربط هذا النظام مباشرة بنظام الإنتاج، فيقوم باستخدام خطة إنتاج لتحديد الأصناف الواجب شراؤها من المواد الأولية ومواصفاتها وكذلك تحديد وقت الشراء والكمية الواجب شراؤها، ويحتفظ كذلك هذا النظام بالبيانات المتعلقة بالموردين والأصناف التي يقدمونها؛

3-4- نظام معلومات الأفراد:

²⁶ نفس المرجع السابق ، ص 17.

يقوم هذا النظام بتخزين ومعالجة البيانات اللازمة لعملية تخطيط وتنظيم الوظائف التنفيذية المتعلقة باستخدام وتطوير العنصر البشري في المؤسسة؛

3-5- نظم معلومات المحاسبة والتمويل:

يقوم نظام المعلومات المحاسبي بتسجيل ومعالجة البيانات المالية المتعلقة بأصول وخصوم المؤسسة.

كما يقوم نظام معلومات التمويل بمساعدة المديرين في اتخاذ القرارات المتعلقة بإمداد المؤسسة بالأموال الضرورية لإنجاز أهدافها، وبالتالي الحصول على الأموال اللازمة بالطريقة المناسبة وبأفضل الشروط الممكنة لتسديد التزامات المؤسسة والسعي إلى استخدام مواردها بشكل فعال.

المطلب الثالث: الوظائف الأساسية لنظم المعلومات

سبق أن أشرنا إلى الهدف الأساسي لنظم المعلومات وهو إنتاج وتجميع وتوصيل المعلومات المفيدة لمتخذي القرارات، وأن البيانات هي المدخلات الأساسية لنظم المعلومات لذلك لابد من دراسة وظائف نظم المعلومات والتي تبدأ بتجميع البيانات وتنتهي بإنتاج وتوصيل المعلومات، وتتم عملية تحويل البيانات إلى معلومات من خلال سلسلة من الخطوات يطلق عليها مصطلح تشغيل البيانات.

وبناء على ذلك يمكن تقسيم الوظائف أو الأنشطة التي تقوم بها نظم المعلومات إلى خمسة وظائف رئيسية وهي²⁷:

- تجميع البيانات؛
- تشغيل البيانات (إنتاج المعلومات)؛
- إدارة البيانات؛
- لرقابة وأمن البيانات؛
- تجميع وتوصيل المعلومات.

1- تجميع البيانات:

هناك عدة خطوات تتم في فني هذه المرحلة، فتبدأ هذه المرحلة بتحديد البيانات التي ستعتبر مدخلات للنظام، ثم تجمع البيانات من مصادرها المختلفة وإدخالها إلى النظام وإعدادها للتشغيل. بعد تحديد نوعية وحجم البيانات المطلوبة، وتحديد الأشخاص المسؤولين عن عملية التجميع، تأتي هنا الأنشطة التنفيذية لوظيفة تجميع البيانات هي:

1-1- الحصر والتسجيل:

يتمثل هذا النشاط في جلب البيانات الخاصة بالأحداث والعمليات إلى النظام ثم تسجيلها حتى يمكن أن تستعمل في عملية التشغيل، ويمكن تسجيل هذه البيانات في شكل مادي ملموس مثل المستندات

²⁷ محمد الفيومي، أحمد حسن علي حسن، مرجع سبق ذكره، ص17.

المكتوبة، أوامر الشراء، فواتير البيع وغيرها، كما يمكن تسجيلها إلكترونياً في حالة استخدام الحاسبات الإلكترونية مثل التسجيل على شرائط أو أسطوانات ممغنطة؛

1-2- الترميز:

هو إعداد البيانات في شكل أكثر ملائمة لأغراض التشغيل، حيث يتم استخدام نظام ترميز معين يمكن به معرفة هذه البيانات، وعادة ما يكون الترميز باستخدام حروف، أرقام،... إلخ؛

1-3- التدقيق:

يتضمن هذا النشاط عملية فحص البيانات لتأكد من اكتمالها وصحتها، وذلك بالتأكد من أن عملية الحصر والتسجيل قد تمت بطريقة صحيحة ودقيقة؛

1-4- التحويل:

وهو النشاط الأخير في وظيفة تجميع البيانات حيث تتم عملية تحويل البيانات من وسيلة إلى أخرى، فمثلاً يتم تحويل بيانات فواتير البيع المكتوبة إلى شرائط أو أسطوانات ممغنطة والتي بدورها يتم إدخالها إلى الوحدة المركزية في الحاسب الآلي.

2- تشغيل البيانات:

إن المشاهدات المسجلة يمكن أن تكون مفيدة تماماً وبطريقة فورية لمتخذ القرار، لكنها غالباً ما تحتاج إلى تشغيل مالكي نحصل على البيانات التي توفر معلومات مفيدة، ويعتبر نشاط تشغيل البيانات هو قلب (جوهر) نظام المعلومات، إنها تحول البيانات الخام إلى معلومات قابلة للاستخدام²⁸.

إن يقصد بوظيفة تشغيل البيانات معالجتها وتحويلها إلى معلومات تفيد المستخدم وذلك من خلال مجموعة من العمليات تتمثل في:

2-1- التصنيف:

وذلك بتجميع البيانات في شكل فئات أو مجموعات حسب الأنشطة المنبثقة منها، فمثلاً تصنيف عناصر التكاليف على أساس وظيفي إلى تكاليف صناعية، وتكاليف البيع... إلخ، وعادة ما تتم عملية التصنيف باستعمال نظام الترميز المشار إليه سابقاً؛

2-2- الترتيب:

تتمثل هذه العملية في وضع البيانات في صورة معينة طبقاً لصفة شائعة بين هذه البيانات، وعادة ما يتم الترتيب على أساس الحروف الأبجدية أو تنازلياً أو تصاعدياً باستخدام الأرقام، أو على أساس ترتيبية مثل الصفة، النوع،... إلخ، فمثلاً يمكن ترتيب فواتير البيع بحسب أرقامها أو تواريخها أو مناطق البيع... إلخ²⁹؛

2-3- العمليات الحسابية:

²⁸ صلاح الدين عبد المنعم مبارك، مرجع سبق ذكره، ص58.

²⁹ محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص22.

يقصد بها معالجة البيانات حسابيا (جمع، طرح، ضرب، قسمة) بغرض الحصول على نتائج هذه العمليات والتي تساعد في تحويل البيانات إلى معلومات كاملة ذات قيمة تساعد متخذ القرار في تحليل المعلومات المتوفرة لديه؛

2-4 - المقارنة:

نقصد بعملية المقارنة هنا أن نقوم بمقارنة نوعين أو أكثر من البيانات لاستخلاص نتائج معينة أو اكتشاف حقائق لها معنى يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات؛

2-5 - التلخيص:

يقصد بالتلخيص تجميع وتركيز البيانات التفصيلية بغرف التأكد على نقاط أساسية أو اتجاهات معينة في صورة مجاميع أو نتائج أو انتقاء البيانات الهامة الحساسة ضمن كم هائل من البيانات³⁰، فمثلا يمكن تلخيص كل مصاريف الفترة في رقم واحد هو إجمالي المصاريف، كما يمكن تلخيص إيرادات الفترة في رقم واحد وهو إجمالي الإيرادات والفرق بينهما الذي يمثل رقم صافي الربح أو الخسارة وهي نتيجة أعمال تلك الفترة.

2-6 - التقرير:

يقصد بالتقرير تقديم نتائج العمليات السابقة والتي أصبحت عبارة عن معلومات يمكن الاستفادة منها لمتخذي القرارات بالشكل والمضمون والوسيلة المناسبة، وبطبيعة الحال يجب أن تصل هذه المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب وبكل الخصائص التي تحملها المعلومات لكي تكون مفيدة، وإلا أصبحت كل الجهود المبذولة في العمليات السابقة دون جدوى.

3- إدارة البيانات:

وهي الوظيفة الثالثة من وظائف نظم المعلومات، ونقصد بإدارة البيانات الأنشطة الخاصة بالتنظيم والتخزين والتحديث والاستدعاء؛

3-1 - التخزين:

يقوم نشاط التخزين في نظم المعلومات مقام الذاكرة بالنسبة للإنسان، حتى تتم عملية تخزين البيانات بطريقة منظمة ومدرسة بحيث يسهل استرجاعها عند الحاجة إليها؛

3-2 - التحديث:

تحديث البيانات يتمثل في تعديل البيانات المخزنة لتعكس الأحداث والعمليات والقرارات المتخذة حديث، ويؤدي التحديث إلى أن تعكس البيانات المعدلة الوضع الحالي للمؤسسة (القيمة الحالية التي تدين بها المؤسسة للموردين أو القيمة الحالية التي على المدينين للمؤسسة)³¹؛

3-3 - الاسترجاع:

³⁰ المرجع أعلاه، ص23.

³¹ كمال الدين الدهراوي، مرجع سبق ذكره، ص21.

هو النشاط العكسي لنشاط التخزين حيث يقصد به استدعاء البيانات المخزنة لأغراض التشغيل واستخراج النتائج، وهو نشاط أساسي من أنشطة نظم المعلومات، حيث أنه من الصعب أو المستحيل تشغيل البيانات المجمعة فور الحصول عليها في وقت واحد، لذلك لابد من وجود إمكانية لتخزين وحفظ هذه البيانات ثم إمكانية استرجاعها في وقت الحاجة إليها؛

3-4 - الصيانة:

يقصد بهذه العملية إضافة، حذف، تصحيح أو التغيير الذي يجرى على الملفات التي تحوي البيانات المخزنة، فمثلاً يمكن إضافة تسجيل عميل جديد أو حذف اسم عميل قديم لم يعد يتعامل مع المؤسسة...إلخ.

4 - الرقابة وأمن البيانات:

تتكون وظيفة رقابة وأمن البيانات من عمليتين أو نشاطين أساسيين هما:

4-1 - التغذية العكسية:

هي عملية قياس ردة فعل المستفيدين على عمل النظام، فقد يقوم النظام بأداء وظائفه كما يفترض عند تصميمه، ولكن بغض المعلومات التي يقدمها قد لا تتلاءم حاجات المستخدمين، عندئذ يقوم المستخدمون بطلب إحداث تغييرات في النظام وهذه الطلبات يطلق عليها التغذية العكسية⁽³²⁾، وبالتالي فإن التغذية العكسية تعمل على تقييم نتائج عمل النظام وتصحيح الأهداف إذا كانت هناك عيوب في هذا النظام، فمثلاً قد يقوم مصمم النظام بتصميم تقرير حول حركة المخزون بالقيمة، ولكن المستخدم لهذه المعلومات يحتاجها في هذا التقرير ليعبر عليها بالكمية، ومن الواضح في أحيان كثيرة أن عملية التعديل هذه تتطلب إجراء الكثير من التعديلات على المدخلات النظام وطرق المعالجة حتى يمكن إشباع حاجات المستخدمين؛

4-2 - الرقابة:

وهي تقييم معلومات التغذية العكسية لتحديد ما إذا كان النظام يعمل وفقاً للإجراءات التصحيحية التي قام بها المستخدمون بطلبها أم لا بخصوص المعلومات بالخصائص المطلوبة، فإذا لم تتوفر المعلومات بالخصائص المرجوة لابد من اتخاذ إجراءات تصحيحية أخرى وعمل بعض التعديلات على المدخلات أو الأنشطة التشغيلية لنظام المعلومات حتى يمكن إنتاج المعلومات بالجودة المرغوبة.

5 - تجميع وتوصيل المعلومات:

تهدف هذه الوظيفة إلى نقل وإيصال المعلومات المنتجة من طرف النظام إلى الأشخاص المعنيين والمصرح لهم بالحصول على هذه المعلومات، وهي الوظيفة النهائية لنظام المعلومات ويتطلب ذلك في خطوتين أساسيتين هما:

- إنتاج التقارير والتي تحتوي على المعلومات الناتجة من عملية التشغيل؛
- نقل التقارير المنتجة إلى المستخدمين.

³² عبد الرزاق محمد القاسم، مرجع سبق ذكره، ص16.

وإجمالاً يمكن تلخيص أنشطة الوظيفة الأخيرة من وظائف نظم المعلومات في:

5-1- التجميع:

يقصد به تجميع المعلومات الناتجة من عملية التشغيل الجارية تمهيدا بإرسالها فوراً إلى مستخدميها، معنى ذلك أنه يتم إرسال المعلومات الناتجة من عمليات التشغيل إلى المستخدمين دون الحاجة إلى تخزينها؛

5-2- الاسترجاع:

يقصد به استدعاء المعلومات التي تم تخزينها سابقاً وذلك حسب حاجة المستخدم للمعلومات والمشكلة المراد معالجتها؛

5-3- النقل:

تشمل هذه الخطوة نقل المعلومات من موقع لآخر ذلك من أجل إيصالها إلى المستخدم النهائي لها ومن أمثلة ذلك نقل المعلومات بين فروع المؤسسة في مناطق مختلفة.

المبحث الثالث: مفهوم النظم الخبيرة

لقد عرف الحاسوب تطوراً كبيراً، فمنذ اخترعت أول آلة حاسبة كانت تهتم بجمع الأعداد البسيطة حتى أصبح المسير لا تستطيع الاستغناء عنها في التسيير اليومي والروتيني للمؤسسة، فكانت بذلك بداية تألية بعض المهام التي يقوم بها الإنسان والتي تكلف جهداً ووقتاً كبيرين.

والتطور التكنولوجي المستمر أدى إلى تطوير وتحديث الحواسيب التي أصبحت الآن لا تقوم بالوظائف الروتينية فقط بل تجاوزت ذلك لتصبح قادرة على إشغال مكان الخبير البشري الذي يقوم باستعمال خبرته ومعرفته في المهام التي لها تأثير مباشر على استمرار وبقاء المؤسسة.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الذكاء الاصطناعي في المطلب الأول، ثم بعد ذلك كل ما يتعلق بالنظم الخبيرة في المطالب الموالية من خلال تعريفها وخصائصها وأنواعها... إلخ.

المطلب الأول: ماهية الذكاء الاصطناعي

1- تعريف الذكاء الاصطناعي:

عرف الذكاء الاصطناعي على أنه: "جزء من علوم الحاسوب يهدف إلى تصميم أنظمة ذكية تعطي نفس الخصائص التي نعرفها بالذكاء في سلوك الإنسان"³³؛

ويعرف بإيجاز شديد على أنه: "استجابة لآلة بصورة توصف بأنها ذكية"³⁴؛

من التعاريف السابقة نستنتج أن الذكاء الاصطناعي يقصد به قدرة الحاسوب على القيام بمهام ووظائف تحاكي ما يقوم به العقل البشري، وهو حقل معرفي واسع جداً يرتبط بحقول معرفية متعددة تشمل علم الحواسيب، وعلم النفس، واللغويات والفلسفة... إلخ

³³ عبد الرزاق شرفي المغازي، الذكاء الاصطناعي: مفهومه، أهميته، استخداماته، خصائصه، مجلة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، العدد 38، أبريل 2003، ص15

² عبد الحميد بسيوني، الذكاء الاصطناعي للكمبيوتر ومقدمة برولوج، دار النشر للجامعات المصرية، مصر، 1994، ص18.

لقد تبلور استخدام الذكاء الاصطناعي في المجالات التالية:

- **النظم الخبيرة:** بمعنى أن يعمل الحاسوب مثل الخبير في مجال معين، وسنتطرق إلى هذا المجال بالتفصيل في المطالب الموالية؛
- **الإنسان الآلي:** يقوم الإنسان الآلي بأعمال كان الإنسان الطبيعي يقوم بها مباشرة؛
- **نظم الرئيسية:** وهي الأجهزة والبرامج اللازمة للنقاط الصور والأشكال المرئية ومعالجتها وتخزينها؛
- **صناعة الرقائق الذكية:** تسمح هذه الرقائق بمعالجة اللغات الطبيعية للحاسوب، وفهم الجمل والأوامر التي تعطي له بلغة الإنسان.

2-1- خصائص الذكاء الاصطناعي:

الذكاء الاصطناعي خمس خصائص أساسية هي³⁵:

- التمثيل الرمزي للمعلومات؛
- البحث التجريبي؛
- احتضان المعرفة؛
- البيانات غير المؤكدة وغير المكتملة؛
- القدرة على التعلم.

2-1- التمثيل الرمزي للمعلومات:

حيث تتعامل هذه البرامج مع رموز تعبر عن المعلومات المتوفرة، وهو تمثيل يقترب من شكل تمثيل الإنسان لمعلوماته في حياته اليومية؛

2-2- البحث التجريبي:

الذكاء الاصطناعي هدفه إيجاد حلول لمشاكل لا يمكن حلها تبعا لخطوات منطقية محددة، إذ يتبع فيها أسلوب البحث التجريبي كما هو الحال بالنسبة للطبيب الذي يقوم بتشخيص المرض للمريض، فأمامه عدة احتمالات للوصول إلى التشخيص الدقيق للمرض، فلا يمكن بواسطة سماع آهاته ورؤيته التشخيص للمرض، وهذا الأسلوب من البحث التجريبي يحتاج إلى ضرورة توافر سعة تخزين كبيرة في الحاسب، كما تعتبر سرعة الحاسب من العوامل الهامة لعرض الاحتمالات الكثيرة ودراستها؛

2-3- احتضان المعرفة:

بما أن الخصائص الهامة في برامج الذكاء الاصطناعي استخدام أسلوب التمثيل الرمزي في التعبير عن المعلومات، وإتباع طرق البحث التجريبي في إيجاد الحلول، فإن برامج الذكاء الاصطناعي يجب أن تملك في بنائها قاعدة كبيرة من المعرفة تحتوي على الربط بين الحالات والنتائج؛

³⁵ مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة: دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، مذكرة ماج DML « ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص92.

2-4- البيانات غير المؤكدة أو غير المتكاملة:

يجب على البرامج التي تصمم في مجال الذكاء الاصطناعي أن تتمكن من إعطاء حلول إذا كانت البيانات غير مؤكدة أو غير مكتملة، وليس معنى ذلك أن تقوم بإعطاء حلول مهما كانت الحلول خاطئة أو صحيحة، وإنما يجب لكي تقوم بأدائها الجيد أن تكون قادرة على إعطاء الحلول المقبولة؛

2-5- القدرة على التعلم:

وتعتبر هذه الخاصية إحدى مميزات السلوك الذكي.

المطلب الثاني: تعريف خصائص وأنواع النظم الخبيرة ومكانتها في تسيير المؤسسة

نتجت النظم الخبيرة عن الأبحاث والدراسات في مجال الذكاء الاصطناعي والتي استمرت خلال العقود الماضية، وتهدف هذه النظم في مجال الأعمال إلى اكتشاف فرص لأنشطة جديدة، وإلى زيادة الربحية، وتخفيض التكاليف وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء.

1- تعريف النظم الخبيرة:

عرفت النظم الخبيرة على أنها: "برامج مصممة من أجل استدلالات بارعة، الخاصة بالمهام التي نعتقد أنها تحتاج إلى خبرة بشرية معتبرة"³⁶؛

وعرفت أيضا على أنها: "مجموعة من البرامج القادرة على استغلال مهارة خبير بشري وتقديمها لشخص آخر في نفي المجال"³⁷؛

كما عرفت على أنها "برامج مصممة للتفكير والبرهنة ببراعة فيما يخص المهمات التي تتطلب خبرة بشرية"³⁸؛

من التعاريف السابقة نستنتج أن الفكرة الأساسية التي يقوم عليها عمل النظام الخبير هو استدراك واستعادة المعرفة التي يكسبها الفرد في مجال ما، والاستعانة بها لدمجها في تشغيل عمل نظام المعلومات لتستفيد منه الشخص ذو الخبرة المحدودة لحل المشاكل.

2- خصائص النظم الخبيرة:

يمكن تلخيص مختلف خصائص النظم الخبيرة فيما يلي:

- أن يحتوي هيكل نظام الخبرة بالدرجة الأولى على قاعدة معارف أساسية تشمل شروط مماثلة للخبرة المكتسبة للإنسان، وطرق معالجته لموضوع معين لكي يصل في النهاية إلى التعرف على القرار الصائب؛
- أن يكون هذا النظام قادرا على التعامل مع قاعدة البيانات الكبيرة التي تصف الهدف؛
- أن يشمل نظام الخبرة على أساليب بحث ذات كفاءة عالية، نظرا لتعدد قواعد البيانات وقواعد المعرفة؛

¹ Farreny, H, Les systèmes Experts: Principe et exemple, edition Berti, Alger, 1992, P11.

³⁷ Bénédicte Hudault, L'intelligence Artificielle à travers turbo plog, Edition Ellipses, Paris, 1991, P18.

³ Herni Farreny, Les systèmes experts, cepadues édition, France, 1989, P11.

- أن يكون النظام قادرا على التعامل مع البيانات غير الكاملة والناقصة والمشوشة؛
- إمكانية إدخال البيانات لقواعد المعرفة تحتوي على شروط تمثل خبرات جديدة، وذلك لتحديث النظام والوصول إلى ثقة أكبر في اتخاذ القرار وربما بناء نظم عملاقة.
- ومن هنا نرى أن النظم الخبيرة في التطور الطبيعي لنظم الذكاء الاصطناعي التي تحمل ذكاء وخبرة الإنسان إلى النظم والبرامج المستخدمة في الحاسبات.

3- أنواع النظم الخبيرة:

بصفة عامة يمكن تقسيم النظم الخبيرة وفقا للأسس التالية:

3-1- نوع المساعدة:

وفقا لذلك يتم تقسيم النظم الخبيرة إلى:

3-1-1- كمساعد: حيث يقوم النظام بمساعدة المستخدم النهائي في تنفيذ بعض الأعمال الروتينية وشرح بعض الأنشطة التي تحتاج للعنصر البشري، ومن أمثلتها نظم الخبرة الجغرافية والتي تمكن المستخدم من قراءة الخرائط الجغرافية، ومعرفة المعلومات الممكنة عن كل موقع فيها والتي تستخدم بصورة أساسية في التتقيب على البترول؛

3-1-2- كزميل: وهي تسمح للمستخدم أن يناقش المشكلة مع النظام الخبير وي طرح العديد من الأسئلة ثم يقوم النظام بالإجابة عليها وذلك بغرض التوصل إلى قرار؛

3-1-3- كخبير حقيقي: حيث يقوم المستخدم بعرض المشكلة على النظام، ويقوم النظام بعد ذلك بالتفاعل مع المستخدم لتحديد أبعادها، ثم يقوم النظام بتوضيح القرار الأمثل لعلاج تلك المشكلة، ويقوم بعد ذلك المستخدم بقبول تنفيذ ذلك القرار.

3-2- طريقة أداء النظام الخبير لعمله:

يمكن تقسيم النظم الخبيرة لطريقة أداء أعمالها إلى:

3-2-1- النظم الخبيرة المبنية على قواعد: وتعمل تلك النظم على مجموعة من القواعد والحقائق الموجودة والمبرمجة داخل النظام نفسه، ويقوم المستخدم بإعطائها بعض المعطيات إلى النظام وفقا لبعض العبارات التي تكون مخزنة داخل النظام نفسه، ثم يتم التوصل إلى استنتاج معين ويقوم المستخدم باتخاذ القرار الذي يتناسب مع ذلك الاستنتاج؛

3-2-2- النظم الخبيرة المبنية على مثال: وهي تلك النظم التي يتم فيها برمجة مثال معين لأحد المشاكل التي يمكن أن تواجه المستخدم في الواقع الفعلي، كما يحتوي النظام على الطريقة المثلى للتعامل مع تلك المشكلة، ومن ثم تعمل تلك الأمثلة كأساس للمقارنة مع المشكلة الحقيقية التي تواجه المستخدم، فيقوم المستخدم بتزويد النظام بالمشكلة التي يواجهها في عمله وبناء على المقارنة بين المشكلة الحقيقية والمثال الموجود داخل النظام يتم اتخاذ القرار المناسب؛

3-2-3- النظم الخبيرة المعتمدة على نموذج: وتعتمد تلك النظم على وجود نموذج معين له افتراضاته وأبعاده المختلفة وطريقة السلوك التي يمكن أن يؤديها، فعلى سبيل المثال النظم الخبيرة في مجال الضرائب والتي توضح كيفية حساب الضرائب المختلفة على كافة أنواع الدخول، ومن ثم فكل أنواع الضرائب وطرق حسابها مخزنة داخل النظام، فعند مواجهة المستخدم أحد المشاكل في حساب الضرائب يقوم بإدخال المشكلة إلى النظام الخبير باستخدام لغة الحوار مع المستخدم لتحديد أبعاد وفرضيات المشكلة ثم يقوم باستخدام النماذج المخزنة لديه لحساب الضريبة.

4- مكانة الأنظمة الخبيرة في تسيير المؤسسة:

ميدان الإدارة والتسيير من أهم الميادين التي عرفت الأنظمة الخبيرة تطبيقات فيها، حيث تعالج المشاكل المعقدة والتي تحتاج خبرة ومعرفة لمعالجتها، فبالرغم من الوسائل البشرية والتقنيات التي يحتاجها عمل هذه الأزمات إلا أن المؤسسة اقتحمت هذا الميدان فأصبحت الأنظمة الخبيرة أداة ضرورية في إدارتها، ولذلك لإمكانية تخزين الخبرة والمعرفة والمهارات المكتسبة للأفراد من خلال عملهم في المؤسسة، ومن هذا المنطلق تهتم الأنظمة الخبيرة بـ:

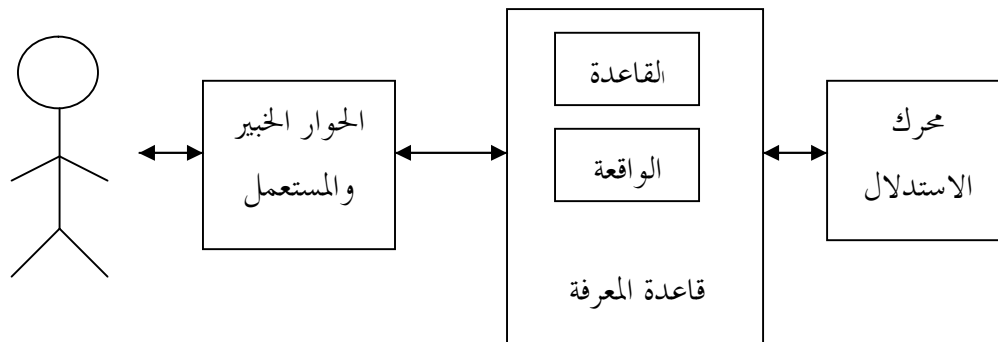
- مساعدة متخذي القرارات على اتخاذ القرارات؛
- تثمين وتخزين وتوزيع المعرفة على الأفراد الذين يحتاجونها؛
- استثمار المؤسسة في حصن معرفي على المدى الطويل؛
- تمنح المؤسسة ميزة تنافسية.

المطلب الثالث: مكونات النظم الخبيرة وتطبيقها في المؤسسة.

1- مكونات النظم الخبيرة.

يتكون النظام الخبير من ثلاثة عناصر أساسية يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (I-06): مكونات النظم الخبيرة



Source : Bénédicte Hudault, op cit, P19.

1-1- قاعدة المعرفة:

تهتم هذه القاعدة بتنظيم مختلف معرف مجال معين الصادرة عن الخبير أو المتراكمة من نتائج النظام بحد ذاته.

تتكون قاعدة المعرفة من مجموعة ملفات تحتوي على المهارات الضرورية مقدمة بشكل مبسط وسهل الاستعمال من طرف الآلة والإنسان، وذلك لتسهيل عملية إضافة أو تعديل أو إلغاء القواعد. وعموما تتكون قاعدة المعرفة من عنصرين أساسيين ما:

1-1-1 - القاعدة: تمثل مهارة وخبرة شخص في مجال ما؛

1-1-2 - الواقعة: عبارة عن معرفة مسلم بما تهتم بوصف وضعية معينة

1-2 - محرك الاستدلال:

عبارة عن برنامج معلوماتي يهتم بالاستدلال من أجل إيجاد لأحسن حل ممكن للمشكل المطروح عن طريق استغلال القواعد والقواعد المخزنة في قاعدة المعرفة، كما يهتم بتخزين القواعد والوقائع الناتجة عن الاستدلال لإثراء النظام؛

1-3 - التحوار مع المستعمل:

عبارة عن برنامج معلوماتي قادر على تبسيط الحوار بين النظام الخبير والإنسان لإحداث تعديل في قاعدة المعرفة بين النظام الخبير وعامل بسيط في المؤسسة يجعله يكتسب الخبرة التي يفقدها. يتم الحوار بواسطة اللغة الطبيعية باستعمال لوحة المفاتيح والشاشة وهذه الميزة الأساسية للنظام الخبير التي سهلت إدماجه في المؤسسة.

2 - تطبيقات النظم الخبيرة في المؤسسة:

يمكن استخدام النظم الخبيرة في جميع المجالات ومراحل حل المشكلات جميعها، ومع ذلك فإن استخدامها مازال محدودا وانتشارها قليلا نظرا لارتفاع تكاليف تطويرها، وصعوبة استخدامها وتحديثها وصيانتها، وقد استخدمت النظم الخبيرة داخل المؤسسة وحقت فوائد كثيرة، وبخاصة في العمليات التالية:

1-2 - وضع الأهداف الإستراتيجية في التنظيمات الإدارية:

تمكن النظم الخبيرة من اقتراح الأهداف الإستراتيجية مع بيان أثرها على موارد المؤسسة، ويعد ذلك من أهم أعمال الإدارة العليا؛

2-2 - التخطيط:

تساعد النظم الخبيرة في عمليات التخطيط المختلفة، وبصفة خاصة في وضع الأهداف العامة للتخطيط وأثر هذه الأهداف على موارد المؤسسة؛

2-3 - التصميم:

يتطلب تصميم منتج أو خدمة جديدة خبرة مميزة في مجال التصميم وقد طور عدد من النظم الخبيرة للمساعدة في هذا المجال، غذ تستخدم مبادئ عامة للتصميم مع فهم مراحل التصنيع واستخدام قواعد تصميم خاصة بالمنتج أو الخدمة، ومن الأمثلة على ذلك استخدام النظم في تصميم الرقائق المستخدمة في صناعة الحاسوب؛

2-4- صنع القرارات:

تقوم النظم الخبيرة بدور المستشار الذي يقترح بدائل، ومداخل ومنطق حل المشكلات، بالإضافة إلى ذلك فغنها تقوم بتزويد متخذ القرار بالتبريرات اللازمة لاختيار هذا البديل أو ذاك، ويفضل استخدامها في اتخاذ القرارات المعقدة، أو التي تحتاج بيانات ضخمة، أو إذا كان هناك درجة من عدم التأكد في بعض نواحي المشكلة؛

2-5- الفحص والمتابعة:

تستخدم النظم الخبيرة في فحص جودة المنتجات والخدمات، وتحليل كفاءة عمليات التصنيع، ومتابعة جودة الخدمات، وتحديد نتائج الفحص والمتابعة واقتراح الحلول المناسبة لها.

المطلب الرابع: مزايا وعيوب استخدام الأنظمة الخبيرة

توجه العديد من المزايا والعيوب التي يمكن استنتاجها من استخدام الأنظمة الخبيرة ويمكن تلخيصها فيما يلي³⁹:

المزايا:

- توفير الخبرات النادرة: فالنظم لا تتفق عند حد معالجة البيانات بل تستحوذ على المعرفة النادرة والخبرات المتميزة لدى الخبراء في مجال معين ثم توفرها بشكل يسمح للآخرين استخدامها بسهولة؛
- زيادة الإنتاجية: فالنظم الخبيرة يمكنها أن تعمل بشكل أسرع وأدق من العنصر البشري، كما أن استخدام هذه النظم يترتب عليه تقليل الأخطاء أو القضاء عليها فضلا عن تخفيض تكاليف الاستعانة بالخبراء والتكاليف الناتجة عن أخطاء العنصر البشري هذا بالإضافة إلى تحسين جودة المخرجات؛
- المرونة: فالنظم الخبيرة تتصف بالمرونة في تقديم النصائح في مجالات استخدامها فبناء على نوع المدخلات من المعلومات تحدد القواعد المستخدمة في حل المشكلات.
- إمكانية العمل في ظروف خطيرة: قد تحتاج بعض المهام أن تؤدي في ظروف خطيرة على العنصر البشري، مثل العمل في درجات حرارة مرتفعة أو مناطق بها غازات ضارة على الإنسان.
- تستطيع النظم الخبيرة القيام بهذه المهام بكفاءة مع تجنب الإنسان التعرض لهذه المخاطر، ومن أمثلة ذلك النظم الخبيرة التي تعمل في مجال التنقيب عن البترول؛
- العمل في ظل معلومات غير مؤكدة: بخلاف نظم المعلومات الأخرى، تستطيع النظم الخبيرة تقديم النصح لمستخدم النظام في ضوء المعلومات التي يوفرها، فمن خلال قاعدة المعرفة يستطيع النظام التعامل مع معلومات احتمالية وتقديم أفضل مشورة ممكنة في ضوء هذه المعطيات؛
- إمكانية نقل المعرفة إلى أماكن متباعد جغرافيا: فمن أهم مميزات النظم الخبيرة إمكانية نقلها عبر الحدود الدولية خاصة للدول النامية التي لا تستطيع أن تدفع أتعاب الخبراء من العنصر البشري؛

¹ محمد أحمد حسان، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 249-251.

- أدوات ووسائل تدريبية: يمكن استخدام النظم الخبيرة كأداة ووسائل تدريبية لتطوير خبرات العاملين أو مجموعة متميزة من العاملين في أي مؤسسة لتحويلهم إلى خبراء وانتشاريين، لأن هذه الأنظمة لها القدرة والإمكانية في تفسير خطوات اتخاذ القرار وتحليل المبدأ المنطقي الذي اعتمده الخبير لاتخاذ قرار ما⁴⁰؛

- إمكانية الحصول على الرد حسب رغبة المؤسسة دون اعتبار للوقت والمكان والطلب وكم المعلومات المطلوبة، أي بعبارة أخرى هذه النظم كونها محسوبة فهي تعمل بلا كلل أو ملل.

وبصفة عامة يعتبر النظام الخبير بمثابة نظام دعم قرارات ذكي ومتطور، يمكن أن يساعد العنصر البشري في أداء عمله بشكل أفضل، ولا توجد معايير قاطعة لتسمية نظام معين نظام خبير، لكن إذا كانت هناك أعمال معينة تتطلب استخدام منطق معقد أو تستلزم التأكد من صحة العديد من المعلومات وإذا كانت الأخطاء مكلفة ومن الصعب تصحيحها وإذا كانت النظم المستخدمة تستطيع القضاء على هذه الأخطاء فإن هذا النظام يمكن تسمية " نظام خبير " .

العيوب:

- ورغم المزايا العديدة التي تتمتع بها النظم الخبيرة، إلا أن هناك مجموعة من العيوب، وتتمثل في:
- أن الخبرة المتميزة قد يصعب الحصول عليها من الخبراء في بعض الأحيان، كما أن لكل خبير مدخله في التعامل مع المشكلات؛
- أن المعرفة النادرة التي غالبا ما تشمل عليها النظم الخبيرة قد لا تكون متاحة بسهولة في العديد من المجالات؛
- إن مستخدمي النظم الخبيرة في الغالب لهم قدرات معرفية محدودة لا تمكنهم من الاستفادة من إمكانيات هذه النظم؛
- إن النظم الخبيرة تعمل في مجالات محدودة وفي بعض الأحيان محدودة للغاية؛
- أن الألفاظ التي يستخدمها الخبراء للتعبير عن الحقائق والعلاقات غالبا ما تكون معقدة وغير مفهومة للآخرين؛
- أن بناء النظم الخبيرة يعتبر أمرا مكلفا في معظم الأحيان نظرا لما تحتاجه من خبرات متميزة ونادرة؛
- إن التغيرات والمستجدات السريعة في مجال استخدام النظم الخبيرة تتطلب متابعة وتحديث وتطوير مستمر وبشكل دائم مما يؤثر سلبا على إمكانيات المؤسسة المالية؛
- لا يمكن للنظم الخبيرة أن تجيب على أسئلة غامضة أو غير اعتيادية (مفاجئة) كونها تعتمد في إجاباتها على بيانات مقننة مخزنة في قواعد المعرفة المصدر الأساسي لعمل هذه النظم⁽⁴¹⁾؛

¹ سليمان مصطفى الدلاهمة، مرجع سبق ذكره، ص410.

² المرجع اعلاه، ص411.

خلاصة الفصل الأول:

يختلف مفهوم المعلومات عن البيانات بالرغم من العلاقة الوثيقة بينهما، فتمثل البيانات أرقاماً أو كلمات أو أسماء أو رموز يمكن تخزينها بأي أسلوب، أما المعلومات فهي البيانات المفيدة في إتخاذ القرارات سواء تمت معالجتها من قبل أو لا.

تعد المعلومات المالية التي يتم عرضها في التقارير المالية بمختلف أنواعها: الميزانية العامة، قائمة الدخل، والجداول الملحقة، ذات دلالة واضحة على الوضعية المالية للمؤسسة.

نظام المعلومات هو عبارة عن مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها في شكل نظام، لتقوم بتحويل مدخلات هذا النظام من البيانات الخام إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في المهام الإدارية للمسيرين.

إن النظم الخبيرة أهم مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي، حيث تقوم بإستغلال الخبرة والمهارات البشرية في حل المشاكل وبرمجتها في الحاسوب لمعالجة المعلومات وإقتراح الحلول الممكنة ولو في ظل المعلومات الغير كاملة والتي تحمل درجة كبيرة من عدم اليقين.

تستعمل المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، وذلك بتحليل المحتوى المالي للقوائم المالية، وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية
وإستخدام المؤشرات المالية في تقييم
الأداء المالي للمؤسسة

تمهيد:

المعلومات المالية عبارة عن معطيات تعبر عن الوضع المالي للمؤسسة، والوسيلة المستخدمة لترتيب وتوصيل هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة خاصة، والمتمثلة أساسا في قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج) والميزانية العامة (الميزانية المحاسبية) وبعض الجداول الملحقة، والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتى يمكن الإعتماد عليها في إتخاذ القرارات المناسبة، وقد أجريت عليها بعض التعديلات وأدخلت قوائم أخرى حسب النظام المحاسبي المالي الجديد الذي شرعت المؤسسات في تطبيقه ابتداء من 2010/01/01

كما سنتطرق في هذا الفصل إلى أساليب تحليل هذه المعلومات الواردة في القوائم المالية للحكم على كفاءة ونجاعة مختلف السياسات التي تنتهجها المؤسسة.

هذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال العناصر التالية:

- ✓ المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية؛
- ✓ مفهوم تقييم الأداء المالي؛
- ✓ إستخدام المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة.

المبحث الأول: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية

تعتبر القوائم المالية من أهم أنواع التقارير المحاسبية، فلها دور كبير في إدارة وتسيير المؤسسة لأنها توضح مدى نجاحها أو فشلها في إدارة مواردها المتاحة بمختلف أنواعها (المادية والمعنوية)، ومن جهة أخرى تمثل هذه القوائم المصدر الأساسي للمعلومات المالية للجهات المهتمة بالوضعية المالية للمؤسسة من مستثمرين ومسيرين....

وللأهمية التي تحظى بها القوائم المالية سندرسها في هذا المبحث بنوع من التفصيل من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

✓ شكل الميزانية العامة وتصنيف عناصرها؛

✓ تصنيف وعرض البيانات في قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج).

المطلب الأول: شكل الميزانية العامة وتصنيف عناصرها

1- تعريف الميزانية:

يطلق على هذه القائمة أيضا قائمة المركز المالي، ولا يوجد إختلاف في تعريفها من طرف المحاسبين، حيث عرفت على أنها " صورة فوتوغرافية لوضعية المؤسسة في وقت ما، أي أنها تظهر ذمة المؤسسة في جدول مكون من قسمين قسم به عناصر الأصول والأخر به عناصر الخصوم"⁴²؛ كما يقصد بقائمة المركز المالي ما لدى المؤسسة من ممتلكات أو موجودات في لحظة زمنية معينة، وما على تلك الموجودات من متطلبات في اللحظة نفسها سواء للغير أو للملاك⁴³. وقد نص المعيار المحاسبي الدولي رقم 01 على المعلومات التي يجب أن تعرض في الميزانية العامة كحد أدنى ما يلي:

♦ الأملاك والمصانع والمعدات؛

♦ التثبيات غير ملموسة؛

♦ الإستثمارات؛

♦ المخزونات؛

♦ الإلتزامات.

أما الغرض من إعداد الميزانية هو العرض المالي للمؤسسة (أي قيم الأصول، الخصوم، حقوق الملكية) في نقطة زمنية معينة، ويمكن اعتبار الميزانية صورة فوتوغرافية للحالة المالية للمؤسسة، ومثلما تصور الصورة الفوتوغرافية لقطة معينة فإن الميزانية تصور أصول المؤسسة وخصومها وحقوق الملكية

⁴² Michel Lamarche , *Système, La compta !*, Edition d'Organisation, Paris, France, 1998, p15.

⁴³ محمد مطر، مبادئ المحاسبة المالية: مشاكل الإعراف والقياس والإفصاح، الطبعة الرابعة، الجزء الثاني، دار وائل للنشر والتوزيع، لبنان، 2007، ص 317.

الخاصة بها في تاريخ معين، وحتى يمكن فهم الصورة الكاملة يجب على مستخدم القوائم المالية تفهم هيكل الميزانية والعناصر التي تتكون منها والعلاقة التي تربط بين تلك العناصر⁴⁴.

2- شكل الميزانية:

تأخذ الميزانية العامة الشكل التالي:

الجدول رقم (II، 01): شكل الميزانية.

رقم الحساب	الأصول	المبلغ	رقم الحساب	الخصوم	المبلغ
02	الاستثمارات	XXX	01	الاموال الخاصة	XXX
03	المخزونات	XXX	05	الديون	XXX
04	الحقوق	XXX			
	المجموع	XXX		المجموع	XXX

المصدر: شباكي سعدان، تقنيات المحاسبة حسب المخطط المحاسبي الوطني الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004، ص10.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الأصول في المؤسسة الجزائرية ترتب حسب درجة سيولتها أي المدة التي تستغرقها لتتحول إلى سيولة، أما الخصوم فترتب تبعا لدرجة إستحقاقها أي الزمن الذي تبقى فيه هذه الخصوم تحت تصرف المؤسسة.

3- تصنيف عناصر الميزانية:

في الميزانية العامة أو المحاسبية يتم الفصل بين عنصرين هما الخصوم والأصول، وتقدم المجاميع بشكل مفصل، وفيما يلي عناصر الأصول و الخصوم:

1- تصنيف عناصر الخصوم:

تحتاج المؤسسة في عملية تمويلها الى مصادر مختلفة منها ما هو داخل المؤسسة والمتمثل في رأس المال الخاص (حقوق الملكية) وما هو خارجي متمثل في الديون.

1-1- حقوق الملكية (رأس المال الخاص):

تمثل المجموعة الاولى حسب المخطط المحاسبي الوطني الجزائري، ويعتبر من أهم عناصر الميزانية يحتوي على بيانات تفصيلية عن حقوق المساهمين ويتضمن هذا العنصر المعلومات التالية:

♦ رأس المال؛

♦ الأرباح المحتجزة؛

♦ الإحتياطيات ومخصصات الأرباح.

2-1- الديون: تتمثل في المجموعة الخامسة من المخطط المحاسبي الوطني الجزائري، ويمكن تقسيمها إلى:

1-2-1- ديون قصيرة الأجل: هي ديون مستحقة لأطراف خارجية عن المؤسسة خلال سنة لحد أقصى من تاريخ الميزانية وتوجه في العموم لتمويل الأصول المتداولة.

⁴⁴ طارق عبد العال حماد، التقارير المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص117.

1-2-2: ديون طويلة الأجل: هي مجموعة الديون تنشأ بذمة المؤسسة وتمتد لسنوات وتوجه مثل هذه الديون لتمويل الإستثمارات طويلة الأجل.

2- تصنيف الأصول: تصنف حسب المخطط الوطني الجزائي إلى:

1-2-1- الإستثمارات: تنقسم إلى:

2-1-1- الأصول الثابتة: هي مجموعة الموارد الإقتصادية اللتي لها وجود مادي ملموس تتحصل عليها المؤسسة من أجل إستخدامها في نشاطها في المؤسسة لعدة سنوات كالأراضي والمباني، الآلات...

2-1-2- الأصول المعنوية: هي أصول ليس لها وجود مادي أو ملموس ومن أمثلتها براءة الإختراع، شهرة المحل...

2-2- المخزون: هي عبارة عن أصول محتفظ بها إما للبيع أو في صورة مواد أولية تستهلك في العملية الإنتاجية أو تقديم الخدمات، وتصنف إلى مواد أولية منتجات تامة الصنع، منتجات تحت التصنيع فتظهر كل على حدا في الميزانية.

3- الحقوق: هي الحقوق اللتي إكتسبتها نتيجة علاقاتها التجارية والمالية بالغير، إذن هي أموال مملوكة لدى الغير و هي مكونة غالبا من الإستثمارات قصيرة الأجل المتمثلة في الإستثمارات الديون والأوراق المالية.

المطلب الثاني: تصنيف وعرض البيانات في جدول حسابات النتائج.

1- تعريف جدول حسابات النتائج:

تعرف قائمة الدخل على أنها" تقرير يقيس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح وذلك من خلال مقابلة الإيرادات الخاصة بفترة زمنية معينة بالمصروفات التي تساهم في تحقيق تلك الإيرادات، كما يطلق على هذه القائمة جدول حسابا النتائج، فالنتيجة أو صافي الدخل هي مجموعة التدفقات التي حدثت في المؤسسة خلال فترة محددة، ومن ثم تترجم إلى ربح(زيادة في الأصول) أو خسارة(نقص في الأصول)⁴⁵.

ومن أهم المبادئ التي تحكم قائمة الدخل نجد⁴⁶:

- ♦ مبدأ الحيطة والحذر: إذ يتم تقييم المخزون بالتكلفة؛
- ♦ مبدأ مقابلة التكاليف بالإيرادات: إذ يتم مقابلة تكاليف الفترة بإيراداتها وهذا ما يجب أن تضمنه قائمة الدخل؛

♦ مبدأ الإستحقاق: إذ يكون على أساس القيد هو إستحقاق النفقة أو الإيراد.

وتهدف قائمة الدخل إلى قياس مدى نجاح المؤسسة خلال فترة زمنية معينة في إستغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأرباح، فهي تقدم معلومات هامة لمستخدميها تساعد على التنبؤ بالكمية والوقت

⁴⁵ Mohand cid Henaibouche, Initiation a la nouvelle technique, Edition d'Organisation, Paris, France, 1998, p15.

⁴⁶ محمد هيثم الزغبى، الإدارة والتحليل المال لغرض الاستثمار، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الاردن، 2000، ص55.

وعدم التأكد فيما يتعلق بالتدفقات النقدية، وللربح المحاسبي أهمية كبيرة في التنبؤ بالأرباح المحاسبية من جهة والتدفقات النقدية المستقبلية من جهة ثانية⁴⁷.

وعموما تساعد قائمة الدخل مستعملي القوائم المالية بالإطلاع على :

- ♦ الإيرادات خلال الفترة المحاسبية الحالية ومقارنتها بالإيرادات خلال الفترة السابقة؛
- ♦ المصروفات ومقدار زيادتها أو نقصها مقارنة بالفتترات السابقة؛
- ♦ الربح ومقارنته بالفتترات السابقة وللمشاريع المماثلة.

2- شكل جدول حسابات النتائج:

هناك شكلان شائعان لإعداد قائمة الدخل وهما:

- ♦ قائمة الدخل ذات الخطوة الواحدة؛
- ♦ قائمة الدخل ذات الخطوات المتعددة.

2-1- جدول حسابات النتائج ذو الخطوة الواحدة:

تعد قائمة الدخل وفقا لهذه الطريقة عن طريق طرح إجمالي المصاريف مرة واحدة من إجمالي الإيرادات لنحصل على صافي الربح، ويمتاز هذا النوع من الأشكال بالسهولة والبساطة في العرض، ويوضح الشكل التالي طريقة إعداد جدول حسابات النتائج وفقا للخطوة الواحدة:

الجدول رقم (II، 02): جدول حسابات النتائج ذو الخطوة الواحدة

قائمة الدخل عن السنة 12/31/....		
		<u>الإيرادات</u>
	XXX	صافي المبيعات
	XXX	إيرادات التوزيعات
	XXX	إيرادات الإيجار
XXX		إجمالي الإيرادات
		<u>المصروفات</u>
	XXX	تكلفة المبيعات
	XXX	مصروفات البيع
	XXX	مصاريف إدارية
	XXX	مصاريف الفوائد
	XXX	ضرائب على الربح
XXX		إجمالي المصاريف
XXX		صافي الدخل
XXX		ربحية السهم

المصدر: كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص67.

⁴⁷ كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لغرض الاستثمار، المكتب الجامعي الجديد، الاسكندرية، مصر، 2006، ص57.

2-2- جدول حسابات النتائج ذو الخطوات المتعددة:

الشكل السابق لا يعطي معلومات بشكل كافٍ لذلك وجدت قائمة بخطوات متعددة تتيح لنا معرفة معلومات عن نقاط الضعف والقوة للمؤسسة من خلال خطواتها المتعددة، حيث يتم قياس الدخل على مراحل كما هو موضح في الشكل التالي:

الجدول رقم (II، 03): جدول حسابات النتائج ذو الخطوات المتعددة

قائمة الدخل عن السنة 12/31/...		
المبيعات	XXX	XXX
تكلفة البضاعة المستعملة		
إجمالي الربح		XXX
<u>المصاريف التشغيلية</u>		
عمولات	XXX	
إشهار وإعلان	XXX	
مصاريف النقل	XXX	
<u>المصاريف الإدارية</u>		
مرتبات	XXX	
مصروفات قانونية	XXX	
مصروفات التأمين	XXX	
مصروفات متنوعة	XXX	
إيرادات أخرى		XXX
مصاريف أخرى		
صافي الدخل		XXX
الضرائب		XXX

المصدر: كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 69.

يعتبر هذا الشكل لقائمة الدخل أكثر إستمالاً لما يقدمه من معلومات تفصيلية عن أنشطة المؤسسة، وهو ما تستخدمه المؤسسات الجزائرية مع وجود فرق صغير في ترتيب عناصر الدخل وكذلك عدد الخطوات المطبقة.

3- عرض البيانات في جدول حسابات النتائج:

يعتبر جدول حسابات النتائج مصدراً هاماً من مصادر معلومات التحليل المالي، ويشمل هذا الجدول الأصناف الثلاثة التالية:

3-1- الإيرادات: يقصد بها الزيادة في الأصول أو النقص في الخصوم أو الإثنتين معا، والتي تنتج من عملية تبادل السلع والخدمات المتاحة للمؤسسة، وتكون هذه الإيرادات متأتية سواء من الأنشطة الرئيسية للمؤسسة أو الثانوية؛

3-2- المصاريف: يقصد بها النقص في أصول المؤسسة أو الزيادة الزيادة في الخصوم أو الإثنتين معا، مقابل حصولها على السلع والخدمات اللازمة لممارسة نشاطها؛

3-3- المكاسب: يقصد بها المنافع-بخلاف الإيرادات- التي تحصل عليها المؤسسة نتيجة عمليات عرضية لا تدخل ضمن نشاطها الرئيسي وهي غير دورية، ومنها المكاسب الناتجة عن بيع الأصول الثابتة؛

3-4- الخسائر: هي تلك النفقات التي تتحملها المؤسسة دون أن تعود عليها بمنفعة، لارتباطها بالنشاط العادي للمؤسسة لذا يطلق عليها مصاريف خارج الإستغلال ومنها إنخفاض قيمة المخزون أو الإنخفاض الناتج عن تقلبات أسعار الصرف.

المطلب الثالث: مقارنة بين حسابات المخطط المحاسبي الوطني والنظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر

يمكن توضيح أهم التغيرات الطارئة على حسابات المخطط المحاسبي الوطني للوصول إلى النظام المحاسبي المالي الجديد في جدول للمقارنة بأكثر وضوح كما يلي:

الجدول رقم (II، 04): مقارنة بين حسابات PCN* و SCF♦

الأصناف	PCN-75	SCF	ملاحظات
الصنف 01	الأموال الخاصة: 10 رأس المال الإجتماعي 11 رأس المال الفردي 12 علاوات الإصدار 14 إعانات الإستثمار 15 فرق إعادة التقدير 17 مابين الوحدات 18 النتيجة 19 مؤونات الأعباء والخسائر	10 رأس المال، الإحتياطيات 101 رأس المال الخاص 103 منح مرتبطة بالأموال الإجتماعية 104 فرق التقدير 105 فرق إعادة التقدير 106 إحتياطيات 107 فرق الموازنة(فرق إعادة تقييم السندات) 108 حساب المستغل 109 رأس المال المسجل غير المطلوب 11 حساب محول من جديد 12 حساب نتيجة الدورة 13 حساب الأعباء والإيرادات المؤجلة 15 حساب مؤونات الأعباء-خصوم غير متداولة 16 حساب الديون	نلاحظ من خلال المشروع المحاسبي المالي أن الصنف الأول يضم الأموال الخاصة بالإضافة إلى القروض، بحيث تم إعتداد مبدأ الإستحقاقية في التصنيف وهذا ماكان معمولاً به في التحليل المالي؛

* PCN : Plan Comptable Nationale.

♦ SCF : Système Comptable Financier.

	17 ديون متعلقة بالمساهمات 18 ما بين الوحدات والفروع		
الصنف 02	الإستثمارات: 20 مصاريف إعدادية 21 قيم معنوية 22 أراضي 24 تجهيزات الإنتاج 25 تجهيزات إجتماعية 28 إستثمارات قيد الإنجاز 29 إهلاك الإستثمارات	20 القيم المعنوية وفرق الإقتناء: 203 مصاريف تطوير القيم الثابتة 204 برامج وأنظمة الإعلام الآلي والحسابات المماثلة 205 رخص، مركبات 207 فرق الإقتناء أو شهرة المحل 208 قيم معنوية أخرى 21 القيم الثابتة المادية 211 الأراضي 213 مباني 215 تركيبات تقنية ومعدات وأدوات صناعية 218 قيم ثابتة مادية أخرى مثل وسائل النقل، تجهيزات مكتب... 22 القيم الثابتة المتنازل عنها 23 القيم الثابتة الجارية 26 حقوق متعلقة بالمساهمات 27 قيم ثابتة مالية أخرى 28 إهلاك القيم الثابتة 29 تدني قيمة القيم الثابتة	نلاحظ إلغاء المصاريف الإعدادية، كما نجد أن الحقوق الخاصة بالقيم الثابتة تصنف ضمن الأصول غير المتداولة مثل الميزانية المالية في التحليل المال، في حين أن هذه الحقوق كانت تسجل في الصنف الرابع من خلال pcn؛
الصنف 03	المخزونات: 30 بضائع 31 مواد أولية ولوازم 33 إنتاج نصف مصنع 34 إنتاج جاري 35 إنتاج تام الصنع 36 فضلات ومهملات 37 مخزونات بالخارج 38 مشتريات 39 مؤونات نقص المخزون	حسابات المخزونات - والحسابات الجارية: 30 بضائع 31 مواد ولوازم أولية 32 تموين آخر منها 321 المواد المستهلكة 322 اللوازم المستهلكة 326 الأغلفة 33 المنتجات الجارية 34 إنتاج الخدمات الجارية 35 إنتاج مصنع من طرف المؤسسة 351 إنتاج وسيط 355 إنتاج تام 358 إنتاج متبقي أو مواد قابلة للاسترجاع بالإضافة إلى الحسابات 36، 37، 38 و 39.	
الصنف 04	الحقوق: 40 حسابات الخصوم المدينة 42 حقوق الإستثمارات 43 حقوق المخزونات	الصنف الرابع: حسابات الغير 40 المورد والحسابات التابعة له: 401 -حسلب موردي- المخزونات والخدمات 403 -حساب المورد- أوراق الدفع	نلاحظ أن حسابات الغير في النظام المحاسبي المالي الجديد تضم حسابات الحقوق وحسابات الديون

في pcn، من خلال النظام المحاسبي الجديد يمكن أن تكون أرصدة الصنف الرابع مدينة أو أرصدة دائنة، وهذا على حسب طبيعة الحساب.	404 حساب موردي الإستثمار 405 حساب موردي الإستثمارات-أوراق الدفع 408 حساب موردي الفواتير التي لم تصل 409 حساب الموردين المدينون كالتسبيقات 41 الزبائن والحسابات التابعة: 411 الزبائن 413-حساب الزبائن - أوراق القبض 416 الزبائن المشكوك في تحصيل ديونهم 417 حقوق مرتبطة بالأعمال والخدمات الجارية 418 حساب الزبائن - فواتير لم تحرر بعد 419 حساب الزبائن الدائنون 42 المستخدمون والحسابات الملحقه: 421 أجور مستحقة 422 أموال الخدمات الإجتماعية 423 مساهمات المستخدمين في النتيجة 425 تسبيقات 426 إيداعات محصلة 427 معارضة على الأجور 428 أعباء للدفع - إيرادات للتحصيل 43 الهيئات الإجتماعية والحسابات الملحقه: 44 الدولة، الجماعات العمومية، الهيئات الدولية والحسابات الملحقه: 441 حساب الدولة والجماعات العمومية-مساعدا للتحصيل 442 حساب الدولة - رسوم وضرائب للتحصيل 443 عمليات خاصة مع الدولة والجماعات العمومية 444 حساب الدولة - ضريبة على النتيجة 445 حساب الدولة - الرسم على رقم الأعمال 448 حساب أعباء للدفع وإيرادات للتحصيل(خارج الضريبة) 45 الشركاء 451 عمليات المجموعة 455 حسابات جارية 456 عمليات خاصة برأس المالي 457 حصص للدفع 458 عمليات جماعية 46 حسابات مختلفة مدينون-حسابات مختلفة دائنون 462 حقوق التنازل عن القيم الثابتة	44 حقوق لدى الشركاء والشركات الحليفة 45 تسبيقات على حساب 46 تسبيقات الإسغلال 48 النقديات 49 مؤونة نقص الحقوق
--	---	---

	464 ديون إقتناء سندات التوظيف، ديون الحصول على سندات الخزينة 465 حقوق التنازل عن سندات التوظيف، حقوق التنازل عن أدوات الخزينة 467 مدينون آخرون، دائنون آخرون 468 أعباء مختلفة للدفع، إيرادات للإستلام 47 الحسابات الوسيطة - مبالغ في إنتظار التحميل 48 أعباء وإيرادات مسجلة مقدما: 481 مؤونة الخصوم المتداولة 486 أعباء مسجلة مسبقا 487 إيرادات مسجلة مسبقا 49 نقص في قيمة حسابات الغير: 491 نقص قيمة حسابات الزبائن 495 نقص في حسابات المجموعة وحسابات الشركاء 496 نقص قيمة في الحسابات المدينة المختلفة 498 نقص قيمة حسابات أخرى للغير		
يضم الصنف الخامس الحسابات المالية ويمكن أرصدة مدينة أو دائنة.	الحسابات المالية: يضم هذا الصنف الحسابات المالية التالية: 50 القيم المنقولة للتوظيف 51 حسابات البنوك والمؤسسات المالية المماثلة 52 أدوات الخزينة - الأدوات المالية 53 الصندوق 54 سلف مستديمة وإعتمادات 58 تحويلات داخلية 59 نقص قيمة الأصول المالية	الديون: 50 حسابات الأصول الدائنة 52 ديون الإستثمار 53 ديون المخزونات 55 ديون إتجاه الشركاء والشركات الحليفة 56 ديون الإستغلال 57 تسبيقات تجارية 58 ديون مالية	الصنف 05
نلاحظ من خلال النظام المحاسبي المالي الجديد أصبح من الضروري تصنيف الأعباء حسب الوظيفة، بالإضافة إلى تصنيفها حسب طبيعتها	الأعباء: حساب 60 (المشتريات المستهلكة من البضائع المباعة والمواد الأولية المستهلكة وتموين آخر مستهلك) 61 خدمات خارجية 62 خدمات خارجية أخرى 63 مصاريف المستخدمين 64 ضرائب ورسوم 65 مصاريف أخرى وظيفية 66 المصاريف المالية 67 العناصر الإستثنائية - أعباء 68 مخصصات الإهلاك والمؤونات ونقص القيمة 69 الضرائب على الأرباح	الأعباء 60 بضائع مستهلكة 61 مواد ولوازم مستهلكة 62 خدمات 63 مصاريف المستخدمين 64 ضرائب ورسوم 65 مصاريف مالية 66 مصاريف المستخدمين 68 الإهلاكات والمؤونات 69 أعباء خارج الإستغلال	الصنف 06
	70 بيع المنتجات المصنعة والبضائع وتقديم الخدمات	الإيرادات:	الصنف

	700 مبيعات بضائع 701 بيع منتجات تامة الصنع 702 بيع منتجات وسيطية 704 بيع - أعمال 705 بيع - دراسات 706 خدمات أخرى مقدمة 708 إيرادات النشاطات الثانوية 709 تخفيضات وحسومات 72 إنتاج مخزن 73 إنتاج قيم ثابتة 74 إعانات الإستغلال 75 إيرادات أو نواتج أخرى وظيفية 76 إيرادات مالية 77 عناصر غير عادية - إيرادات 78 إسترجاع خسائر القيم والمؤونات	70 مبيعات بضائع 71 إنتاج مباع 72 إنتاج مخزن 73 إنتاج المؤسسة لذاتها 74 خدمات مقدمة 75 تحويل أعباء الإنتاج 76 أعباء مالية 77 إيرادات متنوعة 78 تحويل أعباء الإستغلال 79 إيرادات خارج الإستغلال	07
تم إلغاء الصنف الثامن من خلال النظام المحاسبي المالي.	الأصناف 8 و 9 تستعمل في محاسبة التسيير من خلال المحاسبة التحليلية	النتائج: 80 الهامش الإجمالي 81 القيمة المضافة 83 نتيجة الإستغلال 84 نتيجة خارج الإستغلال 85 نتيجة التصفية	الصنف 08

المصدر: شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS، الجزء 02، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2009، ص ص 27-34.

المطلب الرابع: نماذج للقوائم المالية حسب النظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر

حسب النظام المحاسبي المالي الجديد للمؤسسات في الجزائر، فإن المؤسسات ملزمة بإعداد القوائم المالية لكل دورة مالية وهي تضم⁴⁸:

- ♦ الميزانية؛
- ♦ جدول حسابات النتائج؛
- ♦ جدول تدفقات الخزينة؛
- ♦ جدول تغيرات الأموال الخاصة؛
- ♦ الجداول الملحق والإيضاحات.

نلاحظ من خلال النص القانوني أعلاه أن المشرع الجزائري أبقى على القوائم المالية المعمول بها في المخطط المحاسبي الوطني والتي تضم: الميزانية، جدول حسابات النتائج، بالإضافة إلى الجداول الملحق، ونص على قائمتين جديدتين هما: جدول تدفقات الخزينة، وجدول تغيرات الأموال الخاصة.

⁴⁸ أنظر قانون 07-11، 25 نوفمبر 2007، المتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 27 مايو 2008.

نوضح من خلال الملاحق أشكال القوائم المالية وطرق عرضها حسب SCF وهي كالتالي:

- ✓ الميزانية (الملحق رقم 01)؛
- ✓ جدول حسابات النتائج بطريقة تصنيف الأعباء حسب طبيعتها (الملحق رقم 02)؛
- ✓ جدول حسابات النتائج بطريقة تصنيف الأعباء حسب الوظائف (الملحق رقم 03)؛
- ✓ جدول تدفقات الخزينة بالطريقة المباشرة (الملحق رقم 04)؛
- ✓ جدول تدفقات الخزينة بالطريقة الغير مباشرة (الملحق رقم 05)؛
- ✓ جدول تغيرات الأموال الخاصة (الملحق رقم 06).

بالنسبة للميزانية وجدول حسابات النتائج كانت هناك بعض التعديلات التي أحدثت على حساباتها وعناصرها وكيفية عرضها، وسنركز في المقارنة بينهما على الفروقات لا أوجه التشابه والتي تعود أساسا إلى التغيير الذي أحدث على المخطط المحاسبي الوطني، ولتكون المقارنة أكثر وضوحا نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (II، 05): مقارنة للقوائم المالية بين PCN و SCF

الميزانية حسب SCF	الميزانية حسب PCN
✓ تتكون الميزانية حسب المعايير الدولية من 05 أصناف: <u>في الأصول نجد:</u> الأصول غير المتداولة؛ الأصول المتداولة. <u>في الخصوم نجد:</u> - الأموال الخاصة ؛ - الخصوم غير المتداولة؛ - الخصوم المتداولة. ✓ تعتمد الميزانية حسب معايير المحاسبة الدولية على معيارين للتصنيف: -أولا: المعيار الوظيفي الذي يرتب عناصر الميزانية حسب كونها تنتمي إلى إحدى الدورات المالية التالية: دورة الإستثمار أصول غير متداولة دورة الإستغلال أصول متداولة خصوم متداولة دورة التمويل الأموال الخاصة خصوم غير متداولة مثال: في هذه الحالة كل ما هو إستثمار مالي سندات المساهمة، سندات التوظيف طويلة الأجل، الإقراضات طويلة الأجل تصعد إلى دورة الإستثمار في الأعلى ضمن الأصول غير المتداولة. - ثانيا: بالإضافة إلى المعيار السابق يطبق أيضا معيار السيولة، فكل ما هو قصير الأجل ضمن الإقراضات مثلا أو كل ما هو سندات توظيف قصيرة الأجل يرتب ضمن الأصول المتداولة. وكل ما هو قروض بنكية مثلا مستحقة في أقل من 12 شهرا (الجزء	✓ تتكون الميزانية حسب PCN من 05 أصناف: - الأموال الخاصة؛ - الإستثمارات؛ - المخزونات؛ - الحقوق؛ - الديون. ✓ تعتمد الميزانية حسب PCN على معيار درجة السيولة المتزايدة في ترتيب الأصول ومعيار درجة الإستحقاقية المتزايدة في ترتيب الخصوم، لكن هذا المعيار ليس محترما تماما فهناك عناصر غير سائلة كسندات المساهمة مثلا مرتبة في أسفل الميزانية بعد المخزونات على الرغم من عدم إرتباطها بدورة الإستغلال.

المستحق) توضع ضمن الخصوم المتدولة.	
جدول حسابات النتائج حسب SCF	جدول حسابات النتائج حسب PCN
✓ تصنف الأعباء والإيرادات حسب طبيعتها (جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة) وتصنف أيضا حسب وظيفتها (جدول حسابات النتائج حسب الوظيفة)، والنتائج لا تمر على صنف محاسبي خاص بها كما في PCN بل توضع مباشرة ضمن حسابات الأموال الخاصة، هذا المنظور المزدوج للنتائج يمنح المؤسسة نتيجة عامة ونتيجة تحليلية؛ ✓ بعض النفقات والإيرادات والأرباح والخسائر لا تمر على صنف النفقات والإيرادات بل تسجل مباشرة في الأموال الخاصة كزيادة أو نقصان؛ ✓ نتيجة الدورة تظهر في ح/12؛ ✓ عناصر النتائج الأساسية هي عناصر الإستغلال؛ ✓ تحسب الضريبة على الأرباح على أساس نتيجة الدورة وتصحح بعناصر الضرائب المؤجلة.	✓ تصنف الأعباء والإيرادات في جـول حسابات النتائج حسب طبيعتها فقط مع تسجيل النتائج في الصنف 08؛ ✓ نتيجة الإستغلال في ح/83؛ ✓ نتيجة خارج الإستغلال في ح/84؛ ✓ النتيجة الإجمالية (قبل الضريبة) في ح/880؛ ✓ إيرادات ونفقات خارج الإستغلال؛ ✓ (79،69) تكون عنصر من عناصر النتائج؛ ✓ تؤخذ الضريبة على الأرباح المستحقة خلال الدورة.

المصدر: حواس صلاح، التوجه الجديد نحو معايير الإبلاغ المالي الدولية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص-ص 220-221.

يهدف جدول تدفقات الخزينة إلى تقديم قاعدة لمستعملي القوائم المالية لتقييم قدرة المؤسسة على توليد سيولة وما يعادلها وكذلك المعلومات حول إستعمال هذه السيولة.

أما جدول تغيير رؤوس الأموال الخاصة يشكل تحليلا للحركات التي أثرت على العناصر المشكلة لرؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة خلال السنة المالية.

للجداول المالية الملحقه أهمية كبيرة لأنها تحتوي معلومات تفيد في فهم العمليات الواردة في القوائم المالية، وتعرض المعلومات في هذه الجداول بشكل منظم.

المبحث الثاني: مفهوم تقييم الأداء المالي

مهما كان متاحا للمؤسسة من موارد من مختلف أنواعها فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص ومن أجل تحديد خطتها المستقبلية إلا عن طريق تقييم أدائها خاصة الأداء المالي، لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية عملية تقييم الأداء في المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فسنحدث عن الخطوات الأساسية والمجالات العامة ومقومات عملية تقييم الأداء، وأخيرا في المطلب الثالث سنتطرق إلى ماهية تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول: ماهية عملية تقييم الأداء

من البديهي أن تسبق عملية القياس مرحلة التقييم في المؤسسة: ذلك أن القياس هو عملية التقييم الجبري للشيء ووضعه في صيغة رقم أو عدد أو مبلغ أو نسبة مئوية مصحوبة بوحدة القياس كالوزن، الطول، الوحدات النقدية،...، وبذلك تكون النتيجة صماء من غير تعليق لا تتضمن معنى الشيء المراد

تقييمه، لكن بعد عملية القياس تأتي مرحلة التقييم وهي التعليق أو إصدار حكم على النتيجة المتحصل عليها.

أما الأداء فهو عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بعمل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة، ومنه فإنه يقصد بالأداء " المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها" (49)، وعليه فإن أداء قسم أو مؤسسة يعبر عن الكفاءة والفعالية التي تظهرها المؤسسة أمام تحقيق الأهداف المسطرة مع تخفيض الموارد المستخدمة للوصول إلى الأهداف المرجوة، وبذلك يشمل مفهوم الأداء على مفهومين أساسيين هما الفعالية والنجاعة، الفعالية هي الوصول إلى الأهداف المرجوة أما النجاعة فهي تخفيض الموارد المستخدمة، ويمكن تحديد مجموعة من الخصائص يشتمل عليها مفهوم الأداء وهي:

♦ **الأداء مفهوم واسع:** يختلف مفهوم الأداء باختلاف الجهة التي تستخدمه، حيث يمكن أن يشتمل الأرباح إذا تعلق الأمر بمالكي المؤسسة، أو يعني المردودية والقدرة على المنافسة عند مسيري المؤسسة، أما بالنسبة للعامل فقد يعني الأجر الجيد والمنح؛

♦ **الأداء مفهوم متطور:** إن تطور المعايير التي يتحدد الأداء على أساسها يجعل من الأداء مفهوم متطور، باعتبار العوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الأولى لدخول السوق يمكن أن تكون غير ملائمة للحكم على أداء المؤسسة والتي تمر بمرحلة النمو أو النضج؛

♦ **الأداء مفهوم شامل:** يستخدم المسيرين في المؤسسة مجموعة واسعة من المؤشرات لقياس أداء المؤسسة فمنها ما هو مالي، اقتصادي،....

إن عملية تقييم الأداء نعني بها إظهار واستخلاص جوانب قوة الشيء وضعفه (أي إظهار الجوانب الإيجابية والسلبية له) وذلك بمقارنة ما كان تهدف المؤسسة لتحقيقه مع ما حققته فعلا، فينظر إلى عملية تقييم أداء المؤسسة على أنها: " معرفة مدى تحقيق الأهداف المرسومة للوحدة وكيفية استخدام الموارد وحساب المنافع والتكاليف وآثار ذلك على الوحدة نفسها" (50)؛

كما تعرف الأدوات المستعملة في عملية تقييم الأداء على أنها الوسائل التقنية أو العمليات التي يمكن بها التدخل في طريقة التقييم، ويمكن لكل طريقة أن تحتوي على عدة أدوات (51)؛

من التعاريف السابقة يمكن القول أن عملية تقييم الأداء عبارة عن عملية تحليل انتقادي شامل للخطط والأهداف، واستخدام الموارد المالية والبشرية والمادية أحسن استغلال وأعلى كفاءة بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق الأهداف والخطط المرسومة، وتسمح عملية تقييم الأداء في المؤسسة على تحديد الانحرافات الناشئة ليتمكن المسيرون من اتخاذ قرارات تصحيحية وتقادي تلك الانحرافات في المستقبل.

(49) - عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، مصر، 1998، ص 03.

(50) - عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقييم المشروعات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 1999، ص 189.

(51) - Patrik Gilbert et Geraldine Schmiot, Evaluation des compétences et situations de gestion, Edition economica, France, P 152

1 - أهمية تقييم الأداء في المؤسسة:

تكمّن أهمية تقييم الأداء في المؤسسة فيما يلي⁽⁵²⁾:

- ♦ تساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف؛
- ♦ يقوم على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة في المستقبل، حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها، وكذلك لإبراز العناصر غير المنتجة التي يتطلب الأمر الاستغناء عنها؛
- ♦ مساعدة مدراء الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم.

2 - الوظائف الأساسية لعملية تقييم الأداء:

عملية تقييم الأداء عبارة عن متابعة لمدى تحقيق المؤسسة للخطط التي رسمتها، ويمكن قياسها باستعمال عدة أساليب ذلك لتمكين المديرين من الإشراف على تنفيذ تلك الخطط ومراقبتها، ويمكن تلخيص أهم وظائف عملية تقييم الأداء فيما يلي:

- متابعة تنفيذ الأهداف الاقتصادية للمؤسسة وذلك بالتعرف على مدى تحقيقها للأهداف المسطرة مسبقاً وللفترة المحددة اعتماداً على البيانات والإحصاءات التي توفرها مختلف أقسام المؤسسة، لذلك يجب على المديرين تحديد الأهداف مسبقاً بدقة ووضوح؛
- الرقابة على كفاءة الأداء للتأكد من قيام المؤسسة بممارسة نشاطاتها وتنفيذ خططها بأعلى درجة ممكنة الكفاءة، وذلك بتشخيص الانحرافات وأسبابها والعمل على تصحيحها في المستقبل، وهنا يجب التأكد من أن المؤسسة قد استخدمت كافة مواردها بأعلى درجة من الكفاءة الممكنة؛
- تحديد الجهات والمراكز الإدارية المسؤولة عن حصول الانحرافات التي تحدث؛
- البحث عن الحلول والوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات مع ضرورة اختيار البديل الأفضل.

3 - أقسام تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء في المؤسسة عملية شاملة للنشاطات الموجودة داخل المؤسسة، فيمكن قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة على مستوى كل قسم من أقسام المؤسسة وعليه يمكن تحديد أنواع تقييم الأداء التالية⁽⁵³⁾:

3.1 - **تقييم الأداء المخطط:** ويتمثل هذا النوع من تقييم الأداء في التحقيق من مدى الوصول إلى الأهداف المخططة، وذلك عن طريق مقارنة المؤثرات الواردة في المخطط والسياسات الموضوعية مع المؤثرات الفعلية وهذا وفق فترات زمنية دورية، فيمكن أن تكون شهرية أو فصلية أو سنوية وربما تكون لفترات متوسطة المدى من ثلاثة إلى خمس سنوات، وهذا هدف إظهار مدى التطور الحاصل في الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسة وإيضاح الانحرافات والأخطاء التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات

⁽⁵²⁾ - منصور حامد محمود، ثناء عطية فراج، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، جامعة القاهرة التعليم المفتوح، القاهرة، مصر، 1994، ص:ص 78-

79.

⁽⁵³⁾ - مجيد الكرفي، تقييم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 43.

والمعالجات اللازمة لها، إلا أنه يجدر الإشارة إلى ضرورة مراعاة الظروف التي أحيطت بتنفيذ الخطة والتي لها تأثير مباشر على نتائج المؤسسة؛

3.2 - تقييم الأداء الفعلي: يقصد بتقييم الأداء الفعلي تقييم كافة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية، وهذا بمقارنة الأرقام الفعلية ببعضها البعض لأجل التعريف على الاختلافات التي تحدث وقياس درجة ومستوى الأداء في توظيف هذه الموارد في العملية الإنتاجية، وهذا طبعا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعنية ودراسة تطوراتها عبر فترات محددة خلال السنة، وعلى ضوء ما تكشفه المعايير والنسب التحليلية المعتمدة في المؤسسة يتم مقارنة هذه المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في نفس المؤسسة، إضافة إلى مقارنتها مع ما حققته من نتائج خلال السنة المالية المعنية والسنوات السابقة أيضا؛

3.3 - تقييم الأداء المعياري (القياس): ويقصد به مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية، ويأخذ هذا نوعين من المقارنة حيث يمكن أن يتم عن طريق مقارنة النتائج التي حققتها المؤسسة لمختلف نشاطاتها كالإنتاج والمبيعات والأرباح والقيمة المضافة مع نتائج معيارية كانت قد وضعت لتكون مقياسا للحكم ما إذا كانت النتائج الفعلية مرضية أم لا، حيث توضع الأرقام المعيارية على اعتبار مجموعة من الشروط منها الإمكانات والقدرات الإنتاجية للمؤسسة، أو عن طريق مقارنة النسب والمعدلات الفعلية مع النسب والمعدلات المعيارية (القياسية)؛

3.4 - تقييم الأداء العام (الشامل): حيث يتطرق هذا النوع من التقييم إلى كل جوانب النشاط في المؤسسة باستخدام جميع المؤثرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية القياس والتقييم، والتميز بين أهمية نشاط وآخر وهذا بإعطاء أوزان لأنشطة المؤسسة كل وزن يشير إلى مستوى الأهمية الذي تراه الإدارة العليا باستخدام هذه الأرجحيات ومؤثرات النتائج المخططة والفعلية والمعيارية يتم التوصل إلى درجة التقييم الشامل للمؤسسة.

المطلب الثاني : الخطوات الأساسية والمجالات العامة ومقومات عملية تقسيم الأداء

1 - خطوات عملية تقييم الأداء:

توجد عدة خطوات لعملية تقييم الأداء يمكن تلخيصها فيما يلي⁽⁵⁴⁾:

1.1 - رسم سياسة التقييم وإعلانها على كافة الأفراد الذين يتأثرون بها.

يجب أن تبلغ السياسة جميع من يعينهم الأمر سواء القائمين بالتقييم أو الذين يخضعون لتقييم أدائهم من خلال معرفة الهدف من السياسة والطريقة بالنسبة لتولي وفهم طريقة التقييم والغرض الذي تستخدم من أجله:

(54) - كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان صص 137 - 139

2.1 - اختيار الطرق التي تتبع في التقييم:

يتوقف اختيار الطريقة في التشخيص الذي سيتولى إعداد تقرير التقسيم، والأفراد الذين توضع التقارير عن أدائهم.

ومن الطرق المتبعة: ترتيب التقديرات الموضوعية عن مختلف الصفات بطريقة عكسية، تقييم لجميع الأشخاص عن كل صفة على حدى؛

3.1 - تدريب المقومين(*):

حتى يكون هناك نجاح في استخدام التقارير لابد أن يكون الأفراد ملمين بالهدف من اعدادات تلك التقارير وطريقة استخدامها ومزاياها وعيوبها؛

4.1 - تحليل السياسة وتحليل النتائج:

لابد أن يحدد الوقت الذي يتم فيه وضع التقييم بحيث تنتهي العملية بالنسبة لأية مجموعة من الأفراد في ظروف محددة،

2 - المجالات العامة لعملية تقييم الأداء

يمكن التمييز بين ثلاث مجالات أساسية لعملية تقييم الأداء، والتي يمكن حصرها فيما يلي⁽⁵⁵⁾:

2.1 - مراقبة الخطة ومتابعة تنفيذها:

بعد وضع الخطة من طرق المؤسسة يستلزم الأمر متابعة ما تم تحقيقه من أهداف وفقا للمواعيد المحددة، أي مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخططة، ولا بد من مراقبة تنفيذ الأهداف خلال فترات زمنية متقاربة لتدارك أي اختلال في الوقت المناسب:

2-2 - تقييم نتائج الأعمال بالنسبة لما كان مستهدفا منها:

ويعني ذلك تقييم النتائج المترتبة على التنفيذ للتأكد من أن التطورات والتأثيرات الاقتصادية التي حدثت نتيجة تنفيذ الخطة في حدود ما هو مستهدف منها وكذا اكتشاف نقاط الضعف ومواجهتها :

2-3 - الرقابة على كافة الأفراد :

ويعني ذلك التأكد من قيام المؤسسة بمختلف أوجه نشاطها وتنفيذ أهدافها بأعلى درجة من الكفاءة، والرقابة على كفاءة الأداء لها أهمية بالغة في المؤسسة نظرا لضرورة تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

3 - مقومات عملية تقييم الأداء:

حتى يتمكن المسير من تحقيق الأهداف المرجوة من عملية تقييم الأداء، لا بد أن تتوفر لهذه العملية مجموعة من المقومات نلخصها في النقاط التالية: ⁽⁵⁶⁾

(*) - هم الأشخاص الذين يقومون بعملية التقييم

(55) - منصور حامد محمود، ثناء عطية فراج، مرجع سبق ذكره، ص 76

(56) - صلاح الدين حسن السبيسي، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998، ص 244.

- الشمول بما يغطي كافة جوانب أداء المؤسسة، ويعطي في نفس الوقت انطبعا ورؤية واضحة عن موقف المؤسسة محل التقييم من كافة جوانب الأداء:
- الارتباط بنشاط المؤسسة محل التقييم وأهدافها، مع ضرورة تعرف القائمين والعاملين بهذه المؤسسة على المؤشرات والأهداف المرجوة بما يكفل توفير الرغبة في تقبل نتائجها.
- أن يعكس النواحي الكيفية في الأداء بجانب النواحي الكمية، كما يجب أن يعكس الترابط بين الوظائف الإدارية المختلفة بالمؤسسة.
- أن يتمكن الوصول إلى نتائج إيجابية وإلى تحسين الأداء، ورفع الكفاءة، بتوضيح المسارات السليمة الأداء فيما بعد، وأن لا تقتصر على الكشف عن أوجه الخلل والانحرافات فقط.
- التكامل مع أنواع الرقابة الأخرى، مع مراعاة السهولة والسلطة، وارتكازه على عدد قليل من النماذج والمؤشرات التفصيلية.
- من المفضل اختيار معيار أو مؤشر رئيسي واحد أو عدد محدود جدا منها، يقيم على أساسه أداء الإدارة، ويكون قادرا على استيعاب كفاءة أداء المؤسسة من كافة جوانبها بما يمكن من قياس كفاءتها الكلية.
- الاستمرار في تطبيق النظام المفتوح لتقييم الأداء، بمعنى عدم الاقتصار على مدة زمنية، بل يجب أن يقسم هذا النظام بالدورية والانتظام في فترات قصيرة، لمواجهة الانحرافات قبل استفحال آثارها في الجهات غير المرغوبة وتوجيهها نحو خطوط السير المرسومة.
- توافر نظام واضح ومستقر للحوافز المادية، مع ضرورة مراعاة الارتباط بين حجم الحوافز والمعيار أو المؤشر الأساسي للتقييم بما يمكن من تشجيع العاملين على زيادة الإنتاجية والاستخدام الكفاء للموارد المتاحة.

المطلب الثالث: ماهية تقييم الأداء المالي.

1 - تعريف الأداء المالي:

يعرف الأداء المادي على أنه >> تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج، والجداول الملحقه، ولكن لا جدوى من ذلك إن لم يأخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح⁽⁵⁷⁾ وحسب serge evraert فإن الأداء المالي يعني تسليط الضوء على فحص المحاور التالية:

(58)

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية:

(1) Amaud thausron .Evaluation des Entreprises: Technique de gestion edition economica parris 2005 P 23

Serge Evraert, Analyse et Diagnostic Financières :Methodes et Cas, Edition Eyrolles, Paris, 1992, P287. -⁽⁵⁸⁾

- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة،
 - مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائد من الأرباح:
 - مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.
- ومنه فإن الأداء المالي يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل ثروة⁽⁵⁹⁾
- الأداء المالي هو مدى نجاح المؤسسة في استغلال كل الموارد المتاحة لديها من موارد مادية ومعنوية أفضل استغلال وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.

2 - تعريف تقييم الأداء المالي:

عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة تعني تقديم حكم له قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة للمؤسسة وذلك لخدمة رغبات أطرافها المختلفة، أي يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياساً للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفاً⁽⁶⁰⁾

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة عملية بالغة الأهمية، وذلك بما تخدم مختلف الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة وذلك للأسباب التالية:⁽⁶¹⁾

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج، مما يسمح بالحكم على الفعالية.
 - تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.
- حيث أن الفعالية هي تحقيق أهداف المؤسسة وفقاً للموارد المتاحة، أما الكفاءة فهي تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة.
- وتهدف المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة إلى تحقيق الربح، لذا فتقييم الأداء المالي يعتبر أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة، فهو يظهر عن طريق تصحيح وتعديل الإستراتيجية والخطة الموضوعية، وترشيد استخدامات الموارد المتاحة، وهذا يساهم في بقائها في بيئة تنافسية وهي تركز على المصادر التمويلية والاستثمارية لها.⁽⁶²⁾

3- العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة:

تواجه المؤسسة خلال قيامها بنشاطها عدة مشاكل وصعوبات قد تعرقلها في أداء وظائفها، مما يدفع بالمسيرين إلى البحث عن مصادر هذه المشاكل وتحليلها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها، وهذا ما تهدف إليه عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة حيث تعمل على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة لمعرفة

(59) - دادان عبد الغني، كعاسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة 2005 ، ص 304.

(60) - السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (والتحديات الراهنة)، دار المريح للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص38.

(61) - نفس المرجع أعلاه ، ص 28.

(62) - المرجع أعلاه، ص 41.

أهم المشاكل والبحث عن أسبابها ومحاولة اقتراح قرارات تصحيحية، ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة نجد: (63)

3 - 1 - العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة:

هي تلك العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسة والتي يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف ومن أهم هذه العوامل نجد:

- الرقابة على التكاليف .

- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة.

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

بالإضافة إلى تأثير مؤشرات خاصة بالرقابة حيث تهدف إلى رقابة اتجاه المصروفات خلال الفترات المالية المختلفة و تحليل مدى أهميتها النسبية للمؤسسة ومحاولة ترشيدها وتصحيحها، ومن أهم هذه المؤشرات نجد:

• نسبة الفوائد المدفوعة للأصول المنتجة:

وتحسب كما يلي:

$$(\text{إجمالي الفوائد} + \text{إجمالي الأصول المنتجة}) \times 100$$

حيث:

إجمالي الأصول المنتجة = إجمالي القروض + الاستثمارات في الأوراق المالية والسندات الحكومية .
وتبرز هذه النسبة قدرة المؤسسة على رقابة سلوك هذه الفوائد المدفوعة وقدرتها على زيادة الأصول المنتجة.

• نسبة الفوائد المدفوعة على الودائع:

تحسب كما يلي:

$$(\text{إجمالي الفوائد المدفوعة} + \text{إجمالي ودائع العملاء والمستحق للمصاريف}) \times 100$$

حيث توضح هذه النسبة أهمية هذه الفوائد المدفوعة إلى جملة الأموال التي تحصلت عليها المؤسسة من المصادر الخارجية (الودائع من العملاء، والمستحقات) ويعتبر نقص هذه النسبة على ربحية المؤسسة .

3 - 2 - العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة:

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها، وإنما يمكنها فقط توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات، محاولة إعطاء خطط لمواجهتها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل:

(63) - الشيخ ولد عبد الجليل، دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الموريتانية: دراسة حالة الشركة الوطنية للاستيراد والتصدير ONIMAX ، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص 84.

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات.
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق.
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

2 - 2 - عوامل داخلية: تتمثل هذه العوامل في:

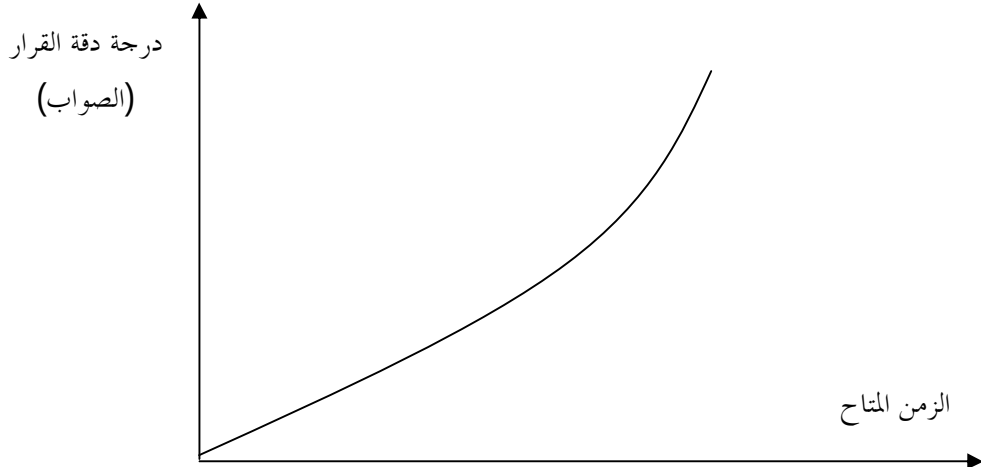
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام.
 - درجة المركزية وحجم المؤسسة.
 - درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة .
 - مدى توفر موارد مالية وبشرية للمؤسسة.
 - عدم وجود نظام معلوماتي داخل المؤسسة يفيد متخذي القرارات بشكل جيد.
- كل هذه العوامل لها تأثير على متخذ القرار في تحديد قراره، ومنه فعلى المؤسسة تحديد الهدف من القرار المتخذ وتوفير البيئة والجو المناسب داخل المؤسسة لتطبيقه لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ.
- ## 2 - 3 - أهمية القرار: كلما زادت أهمية القرار كان على متخذه أن يجمع معلومات كافية عنه، وتتعلق الأهمية النسبية للقرار بالعناصر التالية:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بهذا القرار، ودرجة تأثرهم.
- كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه منخفضة، أو العائد المتوقع من تنفيذه مرتفعاً.

2 - 4 - ظروف القرار: هي العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة، ومدة شمولية ودقة المعلومات المتوفرة، وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرار في ظروف عدم التأكد، أو ظروف التأكد أو درجة كبيرة من المخاطرة.

2 - 5 - عامل الزمن: يشكل عنصر الزمن ضغطاً كبيراً على متخذ القرار، فكلما زادت المدة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كانت دراسة البدائل المطروحة أفضل وإمكانية تحليل المعلومات المتاحة ويؤدي ذلك إلى اتخاذ قرار أقرب أكثر إلى الصواب ومنطقي، أما إذا كانت الفترة الزمنية قصيرة يؤدي إلى الاستعجال في اتخاذ القرار ودراسة البدائل والنتائج المتوقعة قد يؤدي بمتخذ القرار إلى إغفال بعض النقاط الهامة في التحليل، وبالتالي اتخاذ قرار أقل دقة وصواب، والشكل الموالي يبين العلاقة بين الزمن المتاح ودرجة رقة القرار.

الشكل رقم (II ، 01) : العلاقة بين الزمن المتاح ودرجة دقة القرار.



المصدر: كاسر نصر المنصور، نظرة القرارات الإدارية، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان - الأردن، 2000 ، ص38.

3 - الصعوبات التي نتعرض لها عملية اتخاذ القرارات:

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود قرار يرضي الجميع بشكل كامل، ولكنه على الأقل يمثل أحسن الحلول في ظل الظروف والمؤثرات الموجودة، فكثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تصعب عملية الوصول إلى قرار مناسب، ويمكن حصرها فيما يلي:

3 - 1 - عدم إدراك المشكلة وتحديدها: يلقي متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها بنتائجها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة، وبالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشكلة الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية لعدم قدرته تحديدها وتعريفها.

3 - 2 - عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار: إن القرارات تسعى دائما إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات والأقسام أيضا، كما تختلف في أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا التمييز بين أقل الأهداف أهمية، ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية.

3 - 3 - شخصية متخذ القرار: قد يكون متخذ القرار واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل، كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة وما ينجم عنه من بيروقراطية وجهود وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو القيود الخارجية، وبالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما ينعكس سلبيا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها.

3 - 4 - نقص المعلومات: يعد عدم توفر المعلومات من أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسة في العصر الحديث حيث يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل وظروفه وإمكاناته والقيود، وبما أن صحة القرار تبنى على صحة المعلومات التي استخدمت

لاتخاذها، فإن متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة ومصادر الحصول عليها، والعمل على جمعها وتحليلها وتحديدتها باستمرار.

المبحث الثالث: استخدام المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

المطلب الأول: إعداد الميزانية المالية.

يمكن أن نعرف الميزانية المالية على أنها جدول يتضمن جانبين، جانب الأصول وجانب الخصوم، وترتب الأصول حسب درجة السيولة ومبدأ السنوية، وترتب الخصوم حسب تاريخ الإستحقاق ومبدأ السنوية⁶⁴.

1 - مبادئ إعداد الميزانية المالية:

هناك مبادئ لترتيب عناصر الأصول وعناصر الخصوم وهي كالتالي⁶⁵:

1-1 - ترتيب عناصر الأصول: ترتب عناصر الأصول وفقا للمبدأين التاليين:

- * مبدأ السيولة: أي المدة التي تستغرقها للتحويل إلى سيولة في حالة النشاط العادي للمؤسسة.
- * مبدأ السنوية: فإذا وجد أصل يتعدى السنة فيعتبر من الأصول الثابتة، أما إذا كانت مدته لا تتعدى السنة فيعتبر من الأصول المتداولة.

1-2 - ترتيب عناصر الخصوم: ترتب عناصر الخصوم وفقا للمبدأين التاليين:

- * مبدأ الإستحقاقية: أي وفق المدة المحددة لإستحقاق هذه الخصوم.
- * مبدأ السنوية: إذا كانت تتعدى السنة فتعتبر من الديون طويلة الأجل، أما إذا كانت أقل من سنة فتعتبر من الديون قصيرة الأجل.

2 - الميزانية المختصرة:

هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المرتبة حسب مبدأ الإستحقاقية(للخصوم)، والسيولة(للأصول)، ويراعى في عملية التقسيم التجانس بين عناصر كل مجموعة، وتستعمل هذه المجاميع في عملية التحليل⁶⁶.

بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الإستغلال، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص99. ⁶⁴
⁶⁵ حسن لبيهي، التحكم المالي في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، غير منشورة، علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1994، ص39.

⁶⁶ Piére Conso, gestion financière de l'entreprise, Edition 1989, p182.

الشكل رقم (02،II): خطوات الإنتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية.

Bilan Financier الميزانية المالية

Bilan comptable المحاسبية

Actif	الأصول	Actifs	الأصول
Actifs immobiliers	الأصول الثابتة		
I. incorporelles	- الاستثمارات المعنوية	- Investissements	صنف (2): الاستثمارات
I. Corporelles	- الاستثمارات المادية	- Stocks	صنف (3): المخزونات
Autres Valeurs immobilisées	- قيم ثابتة أخرى	- Créances	صنف (4): الحقوق
Autres valeurs financières	- قيم مالية		
Actifs immobilisésΣ	مجموع الأصول الثابتة		
Actifs circulants	الأصول المتداولة		
- V. d'exploitation	- قيم الاستغلال		
- V. réalisables	- قيم قابلة للتحقيق		
- V. Disponibles.	- قيم جاهزة		
Actif circulo.Σ	مجموع الأصول المتداولة		
Σ ACTIF	مجموع الأصول		
Passif	الخصوم	Passifs	الخصوم
Capitaux permanents	الأموال الدائمة	- Fonds Propres	صنف (1): أموال خاصة
- Fonds propre	- أموال خاصة	- Dettes	صنف (5):
- Dettes à moyen et long Terme	- ديون مالية متوسطة وطويلة الأجل	- Résultat net	النتيجة الصافية
Σ Capitaux permanents	مجموع الأموال الدائمة		للدورة
Dettes a court Terme	ديون قصيرة الأجل		
	مجموع ديون قصيرة الأجل		
Σpassif	مجموع الخصوم		

المصدر: من إعداد الطالبة

الجدول رقم (II، 01): الميزانية المالية بعناصرها الرئيسية.

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة		الأموال الدائمة	
<u>القيم الثابتة</u>		<u>أموال خاصة</u>	
— القيم المعنوية		— رأس مال الشركة	
— أراضي		— احتياطات	
— مباني		— فرق إعادة التقدير	
— تجهيزات		<u>ديون طويلة ومتوسطة الأجل</u>	
<u>قيم ثابتة أخرى</u>		— ديون الاستثمار	
— مخزون الأمان		— قروض بنكية	
— سندات المساهمة		— مؤونات طويلة الأجل	
— كفالات مدفوعة			
— زبائن أكثر من سنة			
مجموع الأصول الثابتة		مجموع الأموال الدائمة	
أصول متداولة		ديون قصيرة الأجل	
<u>قيم الإستغلال</u>		مختلف الديون التي تاريخ استحقاقها أقل من سنة	
— بضائع			
— مواد ولوازم			
— منتجات			
مجموع قيم الإستغلال			
<u>قيم قابلة للتحقيق</u>			
— تسبيقات للزبائن			
— سندات			
— زبائن			
— أوراق القبض			
مجموع القيم القابلة للتحقيق			
<u>قيم جاهزة</u>			
— البنك			
— الصندوق			
مجموع القيم الجاهزة			
مجموع الأصول المتداولة		مجموع الديون قصيرة الأجل	
مجموع الأصول		مجموع الخصوم	

المصدر: من اعداد الطالبة.

المطلب الثاني: التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أهم محاور التحليل الذي تستعمله المؤسسة لتحليل مركزها المالي، ولا يمكن استعمال النسب للحكم على وضعية المؤسسة لا بمقارنتها مع النسب النموذجية (المعيارية) الموضوعة من طرف المؤسسة أو من طرف القطاع الذي تنشط فيه هذه المؤسسة.

يمكن تعريف النسب على أنها >> علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي للمؤسسة فيمكن أن تتعلق بصنف من الميزانية أو معطيات أخرى، كرأس المال أو القيمة المضافة، وتسمح هذه النسب للمحلل المالي بمتابعة تطور المؤسسة، وتحديد صورتها للمتعاملين المهتمين بها كالمساهمين والبنوك >>⁽⁶⁷⁾

فأسلوب النسب المالية هو دراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية، ثم تفسير مدلول تلك العلاقة (النسبة) من خلال مقارنتها مع النسب المعيارية المتعارف عليها بين المحللين الماليين أو السائدة في القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة كما يطلق عليها النماذج المعيارية أو القياسية، وهناك مجموعة كبيرة ومتنوعة من النسب المالية التي تساعد على تقديم الوضع المالي للمؤسسة وتحليله، ولكن من أهم هذه النسب نجد:

- نسب السيولة.

- نسب النشاط.

- نسب التمويل والاستقلالية المالية.

- نسب المردودية.

يجب أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد، أي تحقق رأس مال عامل صافي إيجابي مما يعطي للموردين ثقة أكبر بالمؤسسة، أما إذا كانت أقل من الواحد فالمؤسسة في حالة سيئة وعليها أن تدارك ذلك بزيادة الديون طويلة الأجل أو زيادة رأس مالها أو تخفيض الديون قصيرة الأجل.

1 - 2 - نسبة السيولة المختصرة: تقيس هذه النسبة قدرة سداد المؤسسة في المدى القصير، وذلك عن طريق إبعاد المخاطر التجارية التي تؤثر على المخزونات⁽⁶⁸⁾ وتحسب كما يلي:

(الأصول قصيرة الأجل - المخزونات) / القروض قصيرة الأجل

وبمعنى آخر

(قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة) / القروض قصيرة الأجل.

تحسب هذه النسبة بعد الأولى للتحقيق من تغطية الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق خاصة في المؤسسة ذات المخزون البطيء.

⁽⁶⁷⁾ Patrik Vizzavona, Gestion Financière, 8^{ème} edition, Alger 1995,p141.

⁽⁶⁸⁾ - بوخزار عمار، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 40.

1 - 3 - نسبة السيولة الفورية: تقيس هذه النسبة قدرة السداد للمؤسسة وذلك عن طريق استعمال مخزون النقدية المتاح، وذلك دون أن تكون هناك ضرورة لتصفية أو بيع المخزونات والذمم في المدى القصير، أو بعبارة أخرى تبين هذه السنة قدرة المؤسسة على الدفع الفوري من موجوداتها لسداد ديونها (69) وتحسب بالعلاقة التالية: (70)

$$\text{النقدية} \div \text{القروض قصيرة الأجل.}$$

وسنحاول فيما يلي عرض كل مجموعة على حدى وأهم النسب التي تدرج ضمن كل مجموعة مع بيان كيفية حسابها.

1 - نسب السيولة:

تشير السيولة إلى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها الجارية عندما يحين ميعاد استحقاقها، أي أن الأصول تتحول إلى نقدية وتستخدم النقدية بدورها في سداد التزاماتها قصيرة الأجل (71) وتهدف هذه المجموعة من النسب إلى تحليل وتقييم رأس المال العامل والتعرف على درجة تداول عناصره، والهدف الرئيسي من تحليل هذه النسب هو الحكم على مقدرة المؤسسة مقابلة التزاماتها الجارية.

وتتجح ضمن هذه المجموعة عدة أنواع من النسب وأهمها:

- السيولة العامة.

- السيولة المختصرة.

- السيولة الفورية.

1 - 1 - نسبة السيولة العامة: تعبر هذه النسبة عن مقارنة الأصول قصيرة الأجل مع الخصوم قصيرة الأجل، وتحسب كما يلي: (72)

$$\text{(المخزون+الحقوق+النقدية)} \div \text{القروض قصيرة الأجل.}$$

بمعنى آخر:

$$\text{الأصول المتداولة} \div \text{القروض قصيرة الأجل.}$$

1 - 4 - نسبة قابلية السداد:

تقيس هذه النسبة مدى تمويل المؤسسة لأصولها من خلال الاقتراض وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{مجموع الأصول} \div \text{مجموع الديون.}$$

(69) - أحمد عطا الله القطامين، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية) الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1996، ص 167.

(70) Stephane Griffiths, Gestion Financière, Edition chihab, Alger, 1996, P373.

(71) - سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء، دار نشر الثقافة، الاسكندرية، 2004، ص 295.

(72) Stephane Griffiths, op cit, 373.

كلما انخفضت هذه النسبة دلت على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها، بحيث تعبر عن ضمان أكبر لديون لغير لدى المؤسسة، وبالتالي حظ أكبر للحصول على ديون أخرى في حالة طلبها، وبالتالي فإن هذه النسبة تقيس قدرة المؤسسة على تلبية التزاماتها.

2 - نسب النشاط:

تقيس نسب النشاط الكفاءة التي تستخدم بها المؤسسة الموجودات أو الموارد المتاحة لها عن طريق إجراء مقارنات فيما بين مستوى المبيعات ومستوى الاستثمار في عناصر الموجودات، ونسب النشاط تعتبر مهمة لكل من له اهتمام بكفاءة الأداء والربحية للمؤسسة على المدى البعيد.

يمكن تلخيص أهم نسب النشاط فيما يلي:

2 - 1 - معدل دوران المخزون :

تمثل هذه النسبة سرعة دوران المخزون لدى المؤسسة، وهي تعبر عن عدد المرات التي يدور فيها المخزون خلال دورة الاستغلال وتحسب كما يلي:

في المؤسسات التجارية:

تكلفة شراء بضاعة مبيعة / متوسط المخزون

أما في المؤسسات الصناعية فتحسب بالعلاقة التالية:

تكلفة شراء مواد أولية / متوسط المخزون

كلما كانت هذه النسبة كبيرة كان ذلك دليلاً على سهولة انسياب مخزون المؤسسة.

2 - 2 - معدل دوران الأصول المتداولة:

يعني ذلك دراسة العلاقة بين الأصول واستخدامها وتعتبر هذه النسبة على مدى كفاءة إدارة هذا النوع من الأصول وتوليد مبيعات منها، ويحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

صافي المبيعات / الأصول المتداولة.

3 - نسب التمويل والاستقلالية المالية:

تعتبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة ومكوناته ومدى اعتمادها على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، ومن أهم هذه النسب نجد:

3 - 1 - نسبة التمويل الدائم:

تعبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الدائمة الأصول الثابتة للمؤسسة و تحسب بالعلاقة التالية:

الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر ايجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة، وهو ما يجعل رأس المال العامل معدوماً.

3 - 2 - نسبة التمويل الذاتي: توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة في تمويل استثماراتها بإمكانياتها الخاصة، وتحسب بالعلاقة التالية:

الأموال الخاصة / الأصول الثابتة.

كلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الاستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل استثماراتها.

3 - 3 - نسبة الاستقلالية المالية: تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دائنيها، وتحسب بالعلاقة التالية:

الأموال الخاصة / مجموع الديون.

عادة ما يفضل المليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و2، وإذا كانت كذلك فإن البنك يوافق على اقتراض المؤسسة. (73)

3 - 4 - نسبة التمويل الخارجي: تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل، وتحسب بالعلاقة التالية:

مجموع الديون ÷ مجموع الخصوم.

كما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها.

4 - نسب المردودية: تعبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفعالية وكفاءة للحصول على العائد، ومن أهم هذه النسب نجد:

4-1- المردودية المالية: تمثل هذه النسبة الربح المتحصل عليه مقابل كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة المستعملة، وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة.

من الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى لا تواجه المؤسسة صعوبات في جذب مساهمين جدد إذا كانت بحاجة لذلك.

4-2- المردودية الاقتصادية: تعتبر هذه النسبة عن كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها لتحقيق الأرباح، وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية ÷ مجموع الأصول.

4-3- المردودية التجارية (نسبة الربحية الصافية): تعبر هذه النسبة عن مدى تحقيق المؤسسة لنتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة عن رقم الأعمال، وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية ÷ رقم الأعمال خارج الضريبة.

(73) - بوشاشي بوعلام، مرجع سبق ذكره، ص 11.

لا يتوقف استعمال هذه النسبة على دراسة المؤسسة بذاتها فقط، إنما تتسع إلى حد مقارنتها مع نسب المؤسسات التي نشط في نفس القطاع، لأن ضعف هذه النسبة أمام نسب المؤسسات الأخرى يعني ضعف وضعها التنافسي في قطاع نشاطها.

4-4- مردودية النشاط (نسبة الهامش الإجمالي): تسمح هذه النسبة باكتشاف القدرات التجارية للمؤسسة، لذلك فهي تستعمل فقط من طرف المؤسسات التجارية فهي توضح الربحية التجارية لمختلف عمليات الشراء بغرض إعادة البيع، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الهامش الإجمالي} \div \text{رقم الأعمال خارج الضريبة.}$$

من الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة.

4-5- نسبة ربحية الاستغلال: تسمح هذه النسبة بمعرفة مدى تمكن المؤسسة من تحقيق فائض مالي في نشاطها، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{نتيجة الاستغلال} \div \text{رقم الأعمال خارج الضريبة.}$$

4-6- نسبة التكامل العمودي (نسبة القيمة المضافة): تستعمل هذه النسبة لقياس مردودية المؤسسات الإنتاجية لأن القيمة المضافة تأخذ بعين الاعتبار معطيات عوائد الإنتاج وتكاليفه، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{القيمة المضافة} / \text{رقم الأعمال خارج الضريبة.}$$

كما يمكن إضافة النسب التالية: (74)

4-7- نسبة الهامش: تحسب من خلال قسمة صافي الربح قبل الفائدة والضريبة على صافي المبيعات كالتالي:

$$\text{صافي الربح قبل الفائدة والضريبة} \div \text{صافي المبيعات.}$$

4-8- معدل العائد على حق الملكية: تعتبر هذه النسبة أحد أهم النسب المالية التي يتم تداولها في سوق الأوراق المالية كونها تعكس ربحية السهم الواحد وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{صافي الربح بعد الضريبة} \div \text{حق الملكية.}$$

4-9 - معدل العائد على الاستثمار: هو أن أكثر المؤشرات التحليلية التي تستخدم في تقييم الأداء في المؤسسات والتي تهتم الإدارة والملاك والمستثمرين، وتحسب:

$$\text{صافي الربح قبل الفائدة والضريبة} \div \text{مجموع الاستثمارات.}$$

(74) - حمزة الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص-ص 198-199.

المطلب الثالث: مؤشرات التوازن المالي.

بعد الإجراءات الأولية وهي تحويل وتصنيف وترتيب البيانات للميزانية المالية، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مؤشرات التوازن المالي.

هناك ثلاث توازنات تستعمل من طرف المحلل المالي، وتتمثل أساسا في رأس المال العامل، إحتياجات رأس المال العامل، والخزينة.

أولا: رأس المال العامل.

هو من أهم مؤشرات التوازن المالي، ويسمى أيضا هامش أمان، نجد له عدة تعاريف أهمها: يعرف على أنه "هامش أمان بالنسبة للمؤسسة".⁷⁵

يعرف بأنه "فائض الأموال الدائمة على الأصول الثابتة، بمعنى الحصة من الأموال الدائمة التي يمكن توجيهها لتمويل الأصول المتداولة".⁷⁶

ويمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين هما:
من أعلى الميزانية:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}.$$

من أسفل الميزانية:

$$\text{رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون القصيرة الأجل}.$$

ويمكن تلخيص عوامل تغير رأس المال العامل في الجدول التالي:

الجدول رقم (04،II): عوامل تغير رأس المال العامل.

عوامل إنخفاض رأس المال العامل	عوامل إرتفاع رأس المال العامل
زيادة رأس مال الشركة.	النقص في الأموال الدائمة.
تكوين مختلف الإحتياطات.	تخفيض رأس المال.
إرتفاع القروض طويلة الأجل.	توزيع جزء من الإحتياطات أو نتائج رهن
تحقيق أرباح.	التخصيص.
التنازل عن الإستثمارات بالبيع.	حصول خسائر.
الإهتلاكات.	زيادة الإستثمار في الأصول الثابتة(كشراء أوراق
تحصيل القروض المعدومة	مالية من مؤسسات أخرى).
تحصيل قروض ممنوحة(طويلة الأجل كالكفالات	الزيادة في مستوى المخازن لمواجهة الطلب الزائد.
المدفوعة، أو جزء من سندات المساهمة)	إرتفاع تكلفة تمويل نشاطات المؤسسة بزيادة أسعار
	المواد الأولية والأجور.

⁷⁵ Patrik vizzavoma, *op cit*, p292.

⁷⁶ Elie cohen, *Analys financière*, Edition Economica, Paris, 1990, p134.

هناك أنواع من رأس المال العامل، يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

1/ رأس المال العامل الخاص:

وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة،⁷⁷ ويحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة.

أو

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة - مجموع الديون.

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخاص، هو البحث عن إستقلالية المؤسسة إتجاه الغير، ومدى تمكنها من تمويل إستثماراتها بأموالها الذاتية.

2/ رأس المال العامل الإجمالي:

هو مجموع عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط إستغلال المؤسسة، وهي مجموعة الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل، تشمل مجموعة الأصول المتداولة⁷⁸.
ويحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة.

أو

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول - مجموع الأصول الثابتة.

الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي، هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة، وهذا يعني أننا نقوم بتحديد الأموال التي يمكن إسترجاعها في فترة قصيرة، وتحديد مسار المؤسسة، هل هو في طريق النمو أو التدهور؟

3/ رأس المال العامل الخارجي (الأجنبي):

هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة،⁷⁹ ويحسب بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الديون.

أو

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الخصوم - الأموال الخاصة.

والهدف من دراسة رأس المال العامل الخارج، تحديد مدى إلتزام المؤسسة بوعودها إتجاه الغير، وإظهار نسبة المبالغ الخارجية التي مولت أصولها، هذا بدوره يحدد لنا مدى إرتباط المؤسسة بالغير.

التفسير المالي لرأس المال العامل:

ناصر دادي عنون، مرجع سبق ذكره، ص46.

نفس المرجع السابق، ص47.

⁷⁹ نفس المرجع أعلاه، ص47.

«**رأس المال العامل موجب:** في هذه الحالة يمكن ملاحظة أن هناك زيادة في السيولة القصيرة الأجل على الإلتزامات قصيرة الأجل، تدل على وجود هامش أمان لدى المؤسسة، وهذه الوضعية يمكن وصفها بأنها ملائمة بالنسبة للمقدرة على السداد، لأن رأس المال العامل موجب هو مؤشر إيجابي بالنسبة للمقدرة على السداد، كما يدل على أن المؤسسة تمول كل إستثماراتها بالأموال الدائمة.

«**رأس المال العامل المعدوم:** يمكن القول أن رأس المال العامل المعدوم يستعمل في بعض حالات التسيير المثلى للمؤسسة، ويكون هذا عن طريق ربط الإلتزامات مع الإستحقاقات بصفة دقيقة، ولكن يمكن أن تحدث بعض الإضطرابات في التسيير غير متوقعة، مثلاً يرتفع حجم المخزون في المؤسسة في ظروف غير عادية ناتجة عن عدم وجود طلب فعال على المنتجات، حيث يرجع هذا إلى أسباب تتعلق بالمؤسسة وتسييرها، أو لم يكن في الحساب، وينجم عن ذلك عدة مخاطر في الأجل القصيرة، خاصة فيما يتعلق بالقدرة على السداد.

«**رأس المال العامل السالب:** في هذه الحالة فإن السيولة لاتغطي بصفة إجمالية للمستحقات، وهنا المؤسسة سوف تواجه مشاكل من جانب التوازن المالي، وخاصة بالنسبة للقدرة على الدفع والإستدانة.

فإذا كان رأس المال العامل سالب من أسفل الميزانية، يكون أفضل لأنه يسمح لنا تحليله بإظهار بعض القواعد للحكم على مدى سلامة تسيير المؤسسة، وما إذا كان إستحقاق الأصول المتداولة مقارباً لاستحقاق الديون قصيرة الأجل، لأن رأس المال العامل يسمح للمؤسسة بالتنبأ بالمخاطر وخاصة المتعلقة بالقدرة على التسديد.

هذا التحليل خاص بالمؤسسات الإنتاجية، أما المؤسسات التجارية إذا كان رأس المال العامل موجبا يدل على أن المؤسسة قد جمدت جزء من أموالها، أما إذا كان معدوماً فيعبر عن رشادة تسييرها، ويعبر عن التحكم في التزاماتها مع حركة المقبوضات في المؤسسة.

وعموماً يمكن للمؤسسة التجارية أن تعرف وضعية مالية يكون فيها رأس المال العامل سالب، خاصة في حالة ما إذا كانت درجة تحول أصولها المتداولة أسرع من درجة استحقاقية ديونها القصيرة الأجل.

ثانياً: إحتياجات رأس المال العامل.

ندرس إحتياجات رأس المال العامل في الأجل القصير، وتصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها، مورداً وتسمى موارد الدورة، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى إحتياجات دورة الإستغلال، فيحاول المسير المالي الإستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الإستغلال، على أن تكون ملائمة بين إستحقاقية الموارد مع الإحتياجات، وتحسب بالعلاقة التالية:

إحتياجات رأس المال العامل=إحتياجات الدورة - موارد الدورة.

أو

إحتياجات رأس المال العامل=(أصول متداولة-فيم جاهزة)-(ديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية).

في إحتياجات الدورة إستثنينا القيم الجاهزة، لأنها لم تصبح في حاجة إلى سيولة ، وفي موارد الدورة إستثنينا السلفات المصرفية وكل الديون القصيرة الأجل، التي لم يبق لها مدة زمنية من أجل التسديد، وبالتالي لم تصبح موردا ماليا قابلا للإستخدام.

تغيرات إحتياجات رأس المال العامل:

« إحتياجات رأس المال العامل موجبة: هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة، وذلك لتغطية إحتياجات الدورة، وتقدر قيمة تلك المصادر قيمة إحتياجات رأس المال العامل، مما يتطلب وجود رأس مال عامل موجب لتغطية هذا العجز.

« إحتياجات رأس المال العامل سالبة: هذا يعني أن المؤسسة قد غطت إحتياجات دورتها، ولا تحتاج إلى موارد أخرى ، ونقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة.

« إحتياجات رأس المال العامل معدومة: عندما تكون موارد الدورة تغطي إحتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة ، مع الإستغلال الأمثل للموارد.

ثالثا: الخزينة.

يمكن تعريف الخزينة على أنها عبارة عن مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الإستغلال، وهي تشمل صافي قيم الإستغلال أي ما تستطيع المؤسسة توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الإستغلال.

يمكن لنا حساب الخزينة بطريقتين:

الخزينة=رأس المال العامل - إحتياجات رأس المال العامل.

أو

الخزينة=قيم جاهزة - سلفات مصرفية.

ويمكن أن نميز ثلاث حالات للخزينة وهي:

« الخزينة الموجبة: هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة، وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلا أن عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة، لذلك ينبغي أن تعمل المؤسسة على إستعمال هذه الأموال في تسديد ديونها القصيرة الأجل أو تحويلها إلى إستثمارات.

« الخزينة السالبة: نجد أن إحتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي تفتقر المؤسسة إلى أموال تمول بها عملياتها الإستغلالية، فتلجأ إلى الإقتراض قصير الأجل، وإن دام الحال فإن المؤسسة تواجه خطر دائم ومستمر.

هذه الوضعية تعني أن رأس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة، بل تمول هذه الاحتياجات عن طريق ديون قصيرة الأجل، وهذا ما يسبب إختلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.

«**الخزينة الصفرية:** إذا كانت الخزينة صفرية فهذا يعني أن رأس المال العامل مساوي لاحتياجات رأس المال العامل، وهي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير للأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت.

خلاصة الفصل الثاني:

إن الحصول على معلومات صحيحة تتمتع بالدقة اللازمة هو الأساس الذي تبنى عليه القوائم المالية بمختلف أنواعها، والتي تتضمن معلومات تعطي صورة واضحة عنة الوضعية المالية للمؤسسة.

ومن أجل فهم تلك المعلومات التي تقدمها القوائم المالية وإستخدامها بشكل صحيح في إتخاذ القرارات بمختلف أنواعها فإن المستخدم يلجأ إلى عملية تحليل هذه المعلومات عن طريق حساب بعض المؤشرات المالية التي تكون أكثر دلالة وتوضح العلاقة بين مختلف عناصر القوائم المالية، وكان ذلك بعد إجراء بعض التعديلات على القيم الموجودة في القوائم المالية والتي تلخص في قائمة تدعى الميزانية المالية، لكن بعد تطبيق النظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر إبتداء من 2010/01/01 والذي تم بموجبه تعديل عناصر الميزانية المحاسبية وجدول حسابات النتائج (بطريقة تصنيف الأعباء حسب طبيعتها، أو طريقة تصنيف الأعباء حسب الوظائف)، وإضافة إدراج قوائم جديدة والمتمثلة في جدول تدفقات الخزينة (الطريقة المباشرة، والطريقة غير المباشرة) وجدولتغيرات الأموال الخاصة إضافة إلى الملاحق أصبحت تلك اقوائم المالية لا تحتاج إلى إجراءات تعديلية عميقة كما كانت عليه في السابق، ويمكن حساب المؤشرات المالية مباشرة من القوائم المالية.

يتم إتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية التقييم للوقوف على الوضع المالي للمؤسسة وعلى أساسه يقوم المسيريون بإتخاذ قرارات جديدة أو تصحيحية للإجراءات المطبقة سابقا ذلك عن طريق إستعمال وسائل تساعد المسيرين على إتخاذ قرارات رشيدة وصحيحة وهذا ما سنتناوله في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

دور المعلومات المالية في إتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة

تمهيد:

مما لا شك فيه أن عملية إتخاذ القرارات تمثل جوهر الإدارة وتعتبر بمثابة المحرك الأساسي للعملية الإدارية، لذلك فإن صانع القرارات لا يمكنه أن يعتمد على التخمين أو العشوائية عند إتخاذه لمثل هذه القرارات، وقد تتصف بعض تلك المواقف بالمخاطرة وعدم التأكد خصوصا في بيئة الأعمال المعاصرة حيث شدة المنافسة والرغبة في التحسن المستمر، وهذا كله يثير الكثير من التساؤلات عن أهمية وقيمة المعلومات في إتخاذ القرارات، وعليه لا بد أن يستند صانع القرارات إلى البيانات والمعلومات التي تتناسب مع كل موقف قراري والتي يستمدّها من نظم المعلومات التي يجب توفرها داخل المؤسسة وإستخدام أسلوب جيد للإستفادة من هذه المعلومات، ومنها يمكن الإشارة إلى ظهور أساليب لمعالجة هذه البيانات والمعلومات لأجل إتخاذ القرارات، وهذا ماسنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال العناصر التالية:

✓ مفهوم عملية إتخاذ القرارات؛

✓ الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات.

المبحث الأول: مفهوم عملية إتخاذ القرارات

لم تعد عملية إتخاذ القرارات في وقتنا الحالي أسلوباً من أساليب التجربة والخطأ، بل أصبحت تعتمد على أساليب علمية دقيقة بغرض الوصول إلى القرارات السليمة، ومن أجل إتخاذ قرارات تكون أكثر نجاعة وفعالية.

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم عملية إتخاذ القرارات من خلال تعريف عملية إتخاذ القرارات في المطلب الأول، ثم أهم تصنيفات القرارات في المطلب الثاني، وأخيراً في المطلب الثالث سننتقل إلى مراحل عملية إتخاذ القرارات وأهم العوامل التي تؤثر بها وأهم الصعوبات التي تواجهها هذه العملية.

المطلب الأول: تعريف عملية إتخاذ القرارات

القرار الإداري هو سلوك أو تصرف منطقي ذو طابع إقتصادي، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي يتم إختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، ويعد هذا البديل الأكثر كفاءة وفعالية من بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار⁸⁰؛ وعرف القرار على أنه "إختيار بديل من البدائل الكثيرة الممكنة لأجل الوصول إلى هدف ، حل مشكلة، انتهاز فرصة"⁸¹؛

ويعرف أيضاً على أنه "الإختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة وإختيار الحل الأمثل من بينها"⁸²؛

عملية إتخاذ القرار هي الإختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل: إكتساب حصة أكبر في السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم المبيعات والإنتاج، وتعتبر هذه العملية معقدة لأنها ترتبط بالحقائق والمعلومات المتوفرة والنتائج الغير متوقعة، وكذلك بالجو العام الذي تمت فيه عملية إتخاذ القرار، هذا يعني أن هذه العملية تتمحور حول المفاضلة والإختيار بين الوسائل التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقصى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة.

من خلال التعاريف السابقة الذكر لعملية إتخاذ القرار يمكن تحديد أهم عناصرها فيما يلي⁸³:

◀ صانع القرار:

سواء كان فرد أو جماعة (لجنة)، وتكون السلطة الكاملة بموجب القانون في إتخاذ القرار وفقاً لمركزه أو وضعه ضمن الهرم التنظيمي في أي مستوى إداري بالمؤسسة؛

حسين حريم، شفيق حداد، أساسيات الإدارة، دار الحامد، عمان، الأردن، 1998، ص140.⁸⁰

JEAN François Dehnin, Brigitte Fourme 50 Thèmes D'initiation à L'economie D'entreprise, Edition Breal,⁸¹ Paris, 1998, p175.

ابراهيم عبد العزيز شبحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر ، 1993، ص341.⁸²

المهدي الطاهر غنية، مرجع سبق ذكره، ص49.⁸³

◀ موضوع القرار:

تتمثل في المشكلة أو المسألة التي يتم بشأنها إتخاذ القرار لأجل معالجتها ووضع حل مناسب؛

◀ الأهداف والدوافع:

القرار المتخذ هو تصرف أو سلوك ناتج عن دافع معين لإشبع حاجة، أي أن كل قرار يتخذ له دافع يشبع حاجة ما وهو المبرر لإتخاذ القرار، وكلما زادت أهمية إشباع الحاجة زادت أهمية القرار المتخذ؛

◀ المعلومات والبيانات:

حتى تتم دراسة المشكلة وتحديد أبعادها بشكل واضح لا بد من جمع لبيانات والمعلومات بخصوصها سواء كانت هذه المعلومات والبيانات تتعلق بالماضي أو الحاضر أو المستقبل، وهذا يعتمد على طبيعة المشكلة ذاتها أيضا وذلك لتأكد من عملية تنفيذ وتحقيق الأهداف المرجوة منه؛

◀ التنبؤ:

يعني التنبؤ بما سيكون عليه الحال في المستقبل، وخاصة عندما تتعلق المشكلة بأمر مستقبلي يحتاج فيها متخذ القرار معلومات وبيانات محتمل حدوثها في المستقبل؛

◀ البدائل:

إن إتخاذ القرار عادة ما يتضمن إختيار واحد من مجموعة من بدائل متاحة، وهو الذي يمثل حلا للمشكلة التي هي محل القرار، فتحديد البدائل يعطي فرصة لإختيار الأفضل؛

◀ القيود:

تتم عملية إتخاذ القرار ضمن قيود تفرضها البيئة المحيطة على متخذ القرار من تقييم هذه القيود ودراساتها لتفادي سلبياتها والإستفادة من إيجابياتها، ومن أمثلة هذه القيود تلك المتعلقة بالأفراد متخذي القرارات (الدوافع، المهارات المكتسبة)، القيود الفنية (توفير الحاسب الآلي، الأنظمة الخبيرة، وسائل الإتصال...)

◀ النتائج المرغوبة:

يسعى متخذ القرار في كل الأحوال من خلال إتخاذ القرارات إلى تحقيق نتائج مرغوبة ومتوقعة إما تحسين وضعية أو تفادي وضعية سيئة.

تنقسم المشاكل في مجملها إلى نوعين رئيسيين هما ⁸⁴:

أ. المشاكل الإعتيادية أو الروتينية :

وهي مشكلات بسيطة يتكرر حدوثها بذات شكلها و موضوعها، مثال ذلك المشكلات المتعلقة بحضور الأفراد العاملين و إنصرافهم و توزيع الأعمال بينهم و تطبيق التعليمات عليهم، و بالتالي فإن هذا النوع من المشاكل لا يحتاج إلى كثير من الجهد و التحليل لإختيار الحلول المناسبة لها.

⁸⁴ خليل محمد حسن الشماع ، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، ص 102.

ب. المشاكل غير الاعتيادية أو الجديدة :

وهي مشكلات تتصف بالعمق و التعقيد، و يحتاج حلها إلى نوع من التشاور أو التفاهم، مثال ذلك التدهور الذي يحدث في مبيعات منتج أو أكثر من منتوجات المؤسسة أو الانخفاض الذي يحصل في مستوى أداء المؤسسة، و عليه فإن هذا النوع من المشاكل لا يمكن مواجهته بقرارات مستعجلة، و إنما ينبغي الإستعانة بإختصاصيين من ذوي الخبرة و الرأي.

عملية إتخاذ القرار عملية معقدة حيث يتم إختيار الحل الملائم لمشكلة معينة مهما كانت طبيعتها، كما أن هذه العملية تتدخل فيها عوامل متعددة نفسية وإجتماعية وتنظيمية وفنية وبيئية، كما تتضمن عناصر متعددة وكثيرة، وهذا ما يميزها عن غيرها من العمليات الإدارية الأخرى، فيمكن تحديد الصفات المميزة لهذه العملية فيما يلي⁸⁵:

◀ عملية قابلة للترشيد:

ذلك أن هذه العملية تقوم على إفتراض مفاده أنه ليس بالإمكان الوصول إلى ترشيد كامل للقرار وإنما يمكن الوصول إلى حد معقول من الرشد، كما أن عملية إختيار البديل الملائم تتم على خطوات متعددة ومختلفة، وتحت تأثير ضغوط وعوامل متباينة، الأمر الذي يجعل من غير الممكن من الناحية العملية - وجود معلومات دقيقة وتنبؤ دقيق بالأحداث تمكن متخذ القرار من إختيار البديل الأمثل، كما أن تعدد الأهداف وتداخلها وتعارضها أحيانا يبعد هذه العملية عن إعتبارها عملية حسابية قابلة للقياس والتحديد الدقيق؛

◀ تتأثر بعوامل ذات صبغة إنسانية وإجتماعية:

وهذه الصفة نابعة من كون هذه العملية تتأثر بالعوامل النفسية نابعة من شخصية متخذ القرار والمسؤولين وجميع الأشخاص الذين يساهمون في إتخاذ القرار أو يتأثرون به، كما أن هذه العملية تتأثر بعوامل إجتماعية نابعة من بيئة القرار سواء كانت هذه البيئة داخلية (داخل المؤسسة) أو خارجية (خارج المؤسسة) وهي بيئة المجتمع الذي تمارس فيه المؤسسة نشاطها؛

◀ عملية تمتد في الماضي والمستقبل:

تبع هذه الصفة من كون القرار -خاصة القرارات المتكررة- إمتداد وإستمرار لقرارات سابقة، وأن القرار لا يتم إتخاذه بمعزل عن بقية القرارات التي سبق إتخاذها، بل تعتبر تعتبر حلقة من سلسلة قرارات،

كما تمتد عملية إتخاذ القرارات في المستقبل من حيث كون آثار القرار تتصرف إلى المستقبل، ولذلك فإن من العوامل الحاسمة في إتخاذ القرار درجة تأكد متخذ القرار من إحتتمالات نجاح القرار في تحقيق الحل الملائم للمشكلة، وأنواع التأثيرات المتوقعة نتيجة لتنفيذ القرار ومدى التأثيرات وإنعكاساتها على جوانب العمل الأخرى؛

⁸⁵ نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الخامسة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1998، ص ص 87-90.

◀ عملية تقوم على الجهود الجماعية المشتركة:

إذ ينظر إلى هذه العملية على أنها ناتج جهد مشترك يبرز من خلال مراحلها المتعددة وما تتطلبه هذه المراحل من إعداد وتحصير وجمع المعلومات وتقييمها وتنفيذ القرار وما يتطلبه التنفيذ من جهود مشتركة، وقد برزت هذه الصفة لعملية إتخاذ القرارات بشكل واضح بعد التطورات التي شهدتها التنظيمات وما رافق هذا التطور من تشابك وتعقد لنشاطاتها، وكل ذلك إقتضى جهود مشتركة لمواجهتها؛

◀ عملية ديناميكية مستمرة:

وتبرز صفة الحركية في هذه العملية من خلال كونها تنتقل من مرحلة لأخرى وصولاً إلى الهدف المنشود لحل المشكلة محل القرار، كما أن المشكلة محل القرار غالباً ما يكون طابعها التغير المستمر من مرحلة لأخرى حسب متغيرات وظروف معينة، كتغير كمية ونوعية المعلومات المتاحة لمتخذ القرار مثلاً، يضاف إلى ذلك أن التغير المستمر للمشكلة محل القرار يفرض على متخذ القرار متابعة هذا التغير لتحديد المشكلة الرئيسية وتمييزها عن المشكلة الفرعية، وكذلك التمييز بين المشكلة وظواهرها وأعراضها وأسبابها حتى يتوصل إلى التشخيص السليم الذي يتوقف عليه بشكل أساسي التوصل للبدائل الملائم؛

◀ عملية مقيدة وتتسم بالبطء أحياناً:

هذه العملية مقيدة وليست مطلقة، وهذه الصفة نابعة من كون متخذ القرار يخضع لقيود متعددة وهو بصدد إتخاذ القرار بعضها قانوني، وبعضها نابع من الضغوط التي يتعرض لها، وبعضها نابع من المسؤولين أو غيرهم ممن يمسه القرار.

كما أن هذه العملية تتسم أحياناً بالبطء، لكونها تستغرق وقتاً طويلاً لإتخاذ القرار بسبب تعقد المشكلة محل القرار أحياناً، أو بسبب ما يتطلبه حلها من جمع للمعلومات وتحليلها، أو بسبب تردد متخذ القرار وما تتطلبه العملية من دراسات ومناقشات وخاصة إذا كان إتخاذها يتم بطريقة مشتركة، وهذه أسباب تجعل من عملية إتخاذ القرارات عملية بطيئة؛

◀ عملية معقدة وصعبة:

تتبع صعوبة هذه العملية من أنها تتضمن نشاطات متعددة تقتضيها مراحلها المتعددة، وما تتطلبه هذه النشاطات من قدرات ومهارات لإنجازها، فعملية إتخاذ القرار كما يصورها سيمون تتضمن أنشطة رئيسية تمر بثلاث مراحل هي:

✓ **مرحلة البحث والإستطلاع:** حيث يركز النشاط فيها حول إكتشاف المشكلة والحاجة

لإتخاذ قرارات لحلها؛

✓ **مرحلة التفكير والتصميم:** حيث يتم البحث فيها عن البدائل المختلفة للحل كما يتم تحليل

وتقييم البدائل؛

✓ **مرحلة المقارنة والإختيار:** حيث يركز النشاط فيها على إختيار بديل معين لحل المشكلة والوصول إلى الهدف.

ويرى سيمون أن كل مرحلة من المراحل الثلاث تمثل في حد ذاتها عملية إتخاذ قرارات صعبة، وأن النشاطات التي تتضمنها المراحل الثلاث (من إستخبار وتصميم وإختيار) تعتمد على قدرات عالية إلا أنه يمكن إكتسابها عن طريق التعلم والتدريب.

المطلب الثاني: تصنيف القرارات

يصادف الفرد في المؤسسة في أي موقع من مواقع العمل وفي أي نوع من النشاطات العديدة المواضيع والمشاكل التي تتطلب منه إتخاذ قرارات بشأنها، ويختلف نوع القرار باختلاف موقعه والمؤسسة التي يعمل بها أو التي يتعامل معها، ومنه نميز عدة أنواع للقرارات تصنف تبعاً لبعض المعايير نذكر منها:

1- تقسيم القرارات وفقاً للوظائف الأساسية:

تنقسم القرارات وفقاً لهذا المعيار إلى:

1-1- قرارات متعلقة بالعنصر البشري:

تتضمن هذه القرارات مصادر الحصول على الموظفين وطرق الإختيار والتعيين، نوعية التدريب المطلوبة، أسس دفع الأجور والحوافز والمكافآت، وكذلك علاقة المؤسسة بالإتحاديات والنقابات العمالية والمؤسسات ذات العلاقة بالعنصر البشري؛

1-2- قرارات متعلقة بالإنتاج:

تتضمن القرارات الخاصة بإختيار مواقع المصانع وقربها من مستلزمات الإنتاج، وحجم الإنتاج والسياسة الخاصة به، ومصادر الحصول على المواد الخام والتخزين والرقابة على الإنتاج وجودته؛

1-3- قرارات متعلقة بالتسويق:

هي تلك القرارات الخاصة بنوع السلعة التي سيتم بيعها ومواصفاتها والأسواق التي سيتم التعامل معها، وقنوات التوزيع، والتعبئة والتغليف والتسعير والترويج لها؛

1-4- قرارات متعلقة بالوظائف الإدارية:

هي القرارات التي يحدد من خلالها الهيكل التنظيمي للمؤسسة وإسناد المناصب الإدارية، وقواعد إختيار المديرين وتدريبهم ومراقبتهم...

1-5- قرارات متعلقة بالتمويل:

هي القرارات الخاصة بطرق تمويل المؤسسة كحجم رأس المال اللازم للمؤسسة ، كفاءة ونسبة توزيع الأرباح، والهدف من هذه القرارات الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة.

2- تقسيم القرارات وفقاً لإمكانية برمجتها:

حسب التصنيف الذي وضعه سيمون للقرارات نجده صنفها إلى:

1-2 - قرارات مبرمجة (قرارات مهيكلية):

هي القرارات التي تتخذ بشأن مشاكل مطروحة واضحة المعالم، وتتميز بأنها قرارات متكررة لا تعتمد على الذكاء في حلها بل على التجربة، وحلها يكون عن طريق إتباع إجراءات مهيكلية على شكل مراحل سهلة التنفيذ، وبالتالي فالمسير ليس مجبراً على دراسة المشكلة كلما عرضت عليه، فتأتي هذه القرارات لمعالجة الطلبات ولفوترة المبيعات وتسيير المخزون؛

2-2 - قرارات غير مبرمجة (قرارات غير مهيكلية):

هذه القرارات تحتاج إلى ذكاء متخذ القرارات، فيقوم المسير بالبحث عن أفضل الحلول التي يمكن الوصول إليها ثم إختيار أفضلها، فتتخذ هذه القرارات عند إختيار مورد جديد أو عند إدراج منتج جديد في السوق، أي أن هذه القرارات تتسم بالحدأة، ويتميز هذا النوع من القرارات بالخصائص التالية:

- ✓ تحمل هذه القرارات درجة عالية من عدم التأكد؛
- ✓ تتحكم بها عدة متغيرات مما يجعلها معقدة؛
- ✓ المعلومات المتوفرة قليلة وغير كافية إن لم نقل إستحالة الحصول عليها لتعلقها بمستقبل المؤسسة؛
- ✓ تدفق المعلومات متقطع وعشوائي لطبيعة المشاكل التي تتناولها مثل هذه القرارات؛
- ✓ صعوبة تحديد المعالم الأساسية للمشكلة.

3- تقسيم القرارات وفقاً لظروف إتخاذها:

تؤثر البيئة التي يتخذ فيها القرار على القرار المتخذ، وهذا لوجود عدد كبير من المتغيرات التي تأثر في نوع القرار ويمكن تقسيمها إلى⁸⁶:

1-3 - القرارات في حالة التأكد :

يقصد بحالة التأكد التام أن يكون متخذ القرار على علم تام بكل المعلومات الملائمة واللازمة لاتخاذ القرار، ويفترض في هذه الحالة أن متخذ القرار يستطيع أن يحدد كل البدائل الممكنة والمتطلبات اللازمة لتنفيذها كما يعرف على وجه اليقين نتيجة كل بديل.

وتتميز عملية اتخاذ القرار في هذه الحالة بالسهولة، كما أن البيئة الخارجية لا تؤثر على نتائج القرار، ولو أن هذه الحالة تعتبر غير واقعية، حيث أنه لا يمكن وجود حالة تأكد تام⁸⁷.

⁸⁶ علمي لزهري، مرجع سبق ذكره، ص133.

⁸⁷ Patrice Vizzavona, , op. cit., P 355.

3-2- قرارات تحت ظروف المخاطرة :

وهي القرارات التي تتخذ في ظروف وحالات محتملة الوقوع، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يقدر الظروف والمتغيرات المحتملة الحدوث في المستقبل، وكذلك درجة احتمال حدوثها، والصفة الأساسية لهذه الحالة أنه لنتائج كل بديل تتوفر معلومات قليلة لمتخذي القرار مما يعني أنه في حالة مخاطرة.

فكلما ازدادت كمية وجود المعلومات الخاصة بنتائج كل بديل، كلما كانت الحالة أقرب إلى التأكد وانخفضت درجة المخاطرة، والعكس إن كانت كمية وصحة ودقة المعلومات منخفضة.

3-3- قرارات في حالة عدم التأكد :

يقصد بحالة عدم التأكد تلك الحالة التي يوجد فيها أكثر من بديل دون أن يعرف متخذ القرار ولا يستطيع أن يقدر احتمال حدوث كل بديل لعدم وجود أية بيانات سابقة، كما في حالة إنتاج منتج جديد، فهي القرارات التي تتخذ عندما ترسم أهداف المؤسسة العامة وسياستها، وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقا بإمكانية حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقعة وجودها بعد اتخاذ القرار، وذلك بسبب عدم توافر المعلومات والبيانات الكافية وبالتالي صعوبة التنبؤ بها،

تختلف حالة عدم التأكد عن حالة المخاطرة في الحالة الأخيرة يستطيع متخذ القرار تقدير احتمال حدوث كل بديل، مما يساعده على تقدير القيمة المتوقعة من كل قرار واختيار أفضله، أما متخذ القرار في ظل عدم التأكد لا يمكنه أن يستخدم معيار أفضل قيمة متوقعة للمفاضلة بين القرارات المختلفة، واختيار القرار الأمثل نظرا لعدم معرفته باحتمالات حدوث البدائل، وبالتالي لا يستطيع تقدير القيمة المتوقعة؛

4- تقسيم القرارات وفقا للمشاركة في إتخاذها:

تنقسم القرارات وفقا لهذا المعيار إلى:

4-1- قرارات فردية:

هي القرارات التي تتخذ بشكل إنفرادي فيقوم الفرد بتحليل المشكلة ودراستها وتحديد البدائل المتاحة وتقييمها ثم إتخاذ القرار بشأن أفضل البدائل وأحسنها؛

4-2- قرارات جماعية:

هي القرارات التي تتخذ بصفة جماعية ونعني بذلك دراسة المشكلة المطروحة من طرف مجموعة من الأفراد وتحديد البدائل المتاحة، ثم التصويت على أفضل الحلول وتنفيذها.

5- تصنيف القرارات وفقا لأهميتها:

قدم أنسوف Ansoff هذا النوع من التصنيف الذي يتم على أساسه تقسيم القرارات إلى⁸⁸:

✓ قرارات إستراتيجية تتخذها الإدارة العليا؛

✓ قرارات تكتيكية تتخذها الإدارة الوسطى؛

✓ قرارات تنفيذية أو تشغيلية.

5-1- القرارات الإستراتيجية:

تتعلق هذه القرارات بكيان المؤسسة ومستقبلها والبيئة المحيطة بها، وتتميز القرارات الإستراتيجية بالثبات النسبي طويل الأجل، و بضخامة الإستثمارات أو الإعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها، وبأهمية الآثار والنتائج التي تحدثها في مستقبل التنظيم⁸⁹،

فالقرارات الإستراتيجية تعالج المشاكل المعقدة والتي تتطلب إهتماما خاصا، وتتميز بكونها:

محدودة وتتميز بالندرة؛

تعتمد على معلومات داخلية وخارجية للمؤسسة؛

مستوى عدم التأكد والمخاطرة كبيرين؛

عند إتخاذ مثل هذه القرارات فإن مستقبل المؤسسة مهدد وفي موقف حرج.

5-2- القرارات التكتيكية:

هي قرارات تتخذها الأقسام والإدارات-الإدارة الوسطى-، تهتم هذه القرارات بتوفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط، وتحديد مسار العلاقات بين العاملين أو بيان حدود السلطة وتقسيم العمل وتقويض الصلاحيات، كما أن مثل هذه القرارات تهتم بكيفية إستغلال الموارد للإستمرار في العمل، وتتميز هذه القرارات بكونها:

قليلة مقارنة بالقرارات التنفيذية(التشغيلية)؛

مستوى عالي من الخطر وعدم التأكد.

5-3- القرارات التنفيذية(التشغيلية):

⁸⁸ Ansoff. H. I, Stratégie du Développement de L'Entreprise, Edition Homme et Techniques. Paris, 1986, P 135.

⁸⁹ Darbelet. A., Economie D'entreprise, 1^{er} Edition, Edition Foucher,, Paris, 2001, P 30.

تسمى أيضا القرارات العملية، وهي تهتم بالإستغلال والتسيير اليومي للمؤسسة، وتعتبر هذه القرارات من إختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية، وتتميز ب: كثرة عددها؛

متكررة وذات تأثير على المدى القصير؛
مستوى الخطر محدود؛

تتخذ على أساس عدد محدود من المتغيرات؛
قرارات فردية ولا تأثر على إستمرارية المؤسسة على المدى الطويل.

المطلب الثالث: مراحل عملية إتخاذ القرار والعوامل التي تؤثر بها

1- مراحل عملية إتخاذ القرارات:

إن الهدف من عملية إتخاذ القرارات هو معالجة المشكلات القائمة، وقد تكون هذه الأخيرة واضحة أو غامضة من حيث أبعادها والأسباب المكونة لها، لذا فعملية إتخاذ القرارات تمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تحديد المشكلة؛
- تحليل المشكلة وتحديد البدائل المتاحة؛
- تقييم البدائل وإختيار أفضلها؛
- التنفيذ والمراقبة.

1-1 - تحديد المشكلة:

تعتبر من أهم مراحل إتخاذ القرارات وذلك لتوقف المراحل الموالية عليها، فعند تحديد المشكلة يجب التعمق في دراستها لمعرفة جوهر المشكل الحقيقي وليس الأعراض الظاهرية التي توحى على أنها المشكلة الرئيسية.

ويجب مراعاة تعريفها بدقة والاستعانة بأهل الخبرة من داخل المؤسسة أو خارجها لتشخيص المشكلة على أسس علمية وموضوعية، أي تحديد الموضوع المراد إتخاذ القرار بشأنه تحديدا دقيقا لا غموض فيه، حتى لا تأتي المراحل الأخرى هدرا للوقت والمال دون حل للمشكلة الأساسية؛

1-2 - تحليل المشكلة وتحديد البدائل المتاحة:

يقصد بهذه المرحلة التفتيش أو التحري عن الحلول المختلفة لحل المشكلة التي تم تشخيصها بدقة في المرحلة الأولى، وهي تفترض اقتراح بدائل أو حلول مختلفة للمشكلة التي تم تشخيصها، وهذا يعتمد على قدرة المحلل في التحليل والابتكار لإيجاد حلول جديدة بالاعتماد على خبراته السابقة ومعلومات وخبرات الآخرين، يجب أن يقوم المحلل بوضع أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة حتى يضمن عدم وقوعه في الخطأ واختيار البديل المناسب، ولهذا السبب يجب أن يتوفر في هذا البديل الإسهام في تحقيق بعض النتائج

التي يسعى إليها متخذ القرار جزئيا أو كليا، وأن يكون في حدود الموارد المتاحة لمتخذ القرار معبرا عن هذا البديل بقيم نقدية أو عينية، أو منفعة وذلك حسب طبيعة المشكلة التي هي محل الدراسة؛

1-3- تقييم البدائل واختيار أفضلها:

تتمثل صعوبة هذه المرحلة في أن مزايا وعيوب هذه البدائل لا تتضح بصورة واضحة أثناء دراسة المشكلة، لكنها تظهر فعلا في المستقبل ويفترض أن يكون التقييم وفقا لمعايير وأسس موضوعية من أجل تبيان مزايا وعيوب كل بديل من هذه البدائل، وفي حالة المفاضلة يجب الأخذ بعين الاعتبار النواحي التالية:

- إمكانية تنفيذ البديل ومدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية الملائمة اللازمة لتنفيذه؛
 - التكاليف المالية لتنفيذه والأرباح التي يتوقع تحقيقها والخسائر التي يمكن أن تتولد عنه؛
 - الانعكاسات النفسية والاجتماعية لتنفيذه ومدى استجابة المرؤوسين للبديل وحسن توقيت تنفيذه؛
 - اختيار البديل الذي يضمن تحقيقه السرعة المطلوبة عندما يكون الحل ملما وعاجلا.
- على هذا الأساس يقوم متخذ القرار بالمفاضلة بين البدائل المتاحة لديه، وبعدها تأتي المرحلة الأخيرة والمهمة وهي التنفيذ والمراقبة؛

1-4- التنفيذ والمراقبة:

لا ينتهي دور متخذ القرار عند اختيار البديل الأفضل للمشكلة، بل يقوم بتنفيذ القرار عن طريق تعاون الآخرين من خلال متابعة ورقابة التنفيذ للتأكد من سلامة التطبيق وفاعلية القرار، وقد يتطلب الأمر معرفة وإلمام من لهم علاقة، كما أن شعور العاملين بمشاركتهم في صنع القرار يساهم بشكل كبير في حسن تحويل البديل (القرار) إلى عمل فعال، كما أنه من الأفضل وضع جدول زمني ومالي لتسهيل عملية الرقابة واستمرارها والتأكد من التنفيذ في كل المراحل.

2- العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات:

على الرغم من تعدد القرارات التي يتخذها المديرون في المؤسسة في اليوم الواحد فإن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد صعوبة وكلفة هذه العملية، فنجد عوامل من البيئة المحيطة بالمؤسسة أو من داخلها تؤثر تأثيرا مباشرا على هذه العملية، وفيما يلي عرض لأهم العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات:

2-1- عوامل البيئة الخارجية للمؤسسة:

تتمثل هذه العوامل في الضغوطات الخارجية القادمة من المحيط الخارجي للمؤسسة، والتي لا تخضع لسيطرتها ولا تستطيع التحكم فيها وهي:

- الظروف الاقتصادية و السياسية و المالية السائدة في المجتمع؛
- التطورات و التكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية؛
- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين و الموردين و المستهلكين؛

- العوامل التنظيمية الاجتماعية و الاقتصادية مثل النقابات والتشريعات و القوانين الحكومية؛
- درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق.

هذه العوامل تمثل ضغوط خارجية متأتية من البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، فهي تتأثر وتؤثر في محيطها الخارجي، وكل هذه العوامل قد تؤدي بمتخذ القرار إلى إتخاذ قرارات لا يراها مناسبة تماما أو في مصلحة المؤسسة، لكن فرضت عليه إتخاذ مثل هذه القرارات؛

2-2- عوامل البيئة الداخلية للمؤسسة:

ونتمثل بالعوامل التنظيمية و خصائص المؤسسة وهي عوامل كثيرة نذكر أهمها:

- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يقيد متخذ القرار بشكل جيد؛
 - عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد و الإدارات و الأقسام؛
 - درجة المركزية و حجم المؤسسة؛
 - درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛
 - مدى توافر الموارد المالية و البشرية والفنية للمؤسسة؛
 - القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.
- و يظهر تأثير هذه العوامل بنواحي متعددة ترتبط بما يلي :
- بالظروف المحيطة بمتخذ القرار؛
 - تأثير القرار على مجموع الأفراد في المؤسسة؛
 - بالموارد المالية و البشرية و الفنية المتاحة أمام إدارة المؤسسة.

3- الصعوبات التي تعترض عملية إتخاذ القرار :

كثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب، و يمكن إجمال هذه العوائق في:

3-1- عدم إدراك المشكلة و تحديدها :

يلقى متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها بنتائجها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة و بالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشاكل الفرعية من هذه المشكلة و عدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحديدها و تعريفها.

3-2- عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق بإتخاذ القرار :

إن القرارات تسعى دائما لتحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها و قد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات و الأقسام أيضا، كما قد تختلف في أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا؛ التمييز بين أقل الأهداف أهمية، ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية.

3-3- شخصية متخذ القرار :

قد يكون متخذ القرار واقعا عند إتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل، كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة و ما ينجم عنه من بيروقراطية و جمود و ضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو القيود الخارجية، و بالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما ينعكس سلبيا على أفكاره و تطلعاته مما يؤثر على المؤسسة و نجاحها.

3-4- نقص المعلومات :

يعد عدم توافر المعلومات من أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسات في العصر الحديث حيث يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل و ظروفه و إمكانياته و القيود.

و بما أن فعالية القرار تبنى على صحة المعلومات التي إستخدمت لإتخاذها، فإن متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة و مصادر الحصول عليها، و العمل على جمعها و تحليلها و تحديثها باستمرار.

المبحث الثاني: الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات

بقاء وإستمرار المؤسسة يتركز بشكل كبير على القرارات التي تتخذها فيما يخص إدارة نشاطاتها في المدى القصير والطويل، ويتوقف إتخاذ قرارات فعالة وهادفة على الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسة في ذلك، ومن بين الأساليب الأكثر إنشاراً وأهمها نجد لوحة القيادة المالية والتي سنتطرق إليها من خلال المطلب الأول في هذا المبحث، ثم في المطلب الثاني سنعرض أسلوباً آخر هو القياس المقارن، وأخيراً في المطلب الثالث سنتطرق إلى طرق الإبلاغ المالي المتاحة للمؤسسات للإفصاح عن المعلومات المتعلقة بها.

المطلب الأول: لوحة القيادة المالية

1- تعريف لوحة القيادة:

ظهرت فكرة لوحة القيادة في بداية الأمر من منطق تجميع المعلومات وغربلتها وتقديمها بشكل سريع للمسيرين في المؤسسة، لتسمح لهم بالوقوف على مختلف الأنشطة التي تقوم بها بغرض مراقبتها والتحكم فيها، وللتطور الذي عرفته إدارة المعلومات في المؤسسة أصبحت لوحة القادة وسيلة تستعمل في مجال قياس النتائج المحققة من قبل المؤسسة، وأداة مساعدة في إتخاذ القرارات، فأخذت لوحة القيادة عدة مفاهيم فعرفت على أنها "مجموعة مؤشرات ومعلومات أساسية تسمح بتقديم نظرة شاملة وإكتشاف الضغوطات، وإتخاذ قرارات توجيهية لعملية التسيير بغرض تحقيق الأهداف المسطرة، كما تسمح بإعطاء لغة مشتركة لمختلف أعضاء المؤسسة"⁹⁰؛

كما عرفت أيضاً على أنها "وسيلة قياس الأداء الضرورية لإتخاذ القرارات"⁹¹؛

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:

- لوحة القيادة عبارة عن وثيقة معلومات في شكل خلاصة لوضعية المؤسسة؛
- توجه لوحة القيادة لإتخاذ القرارات؛
- بالرغم من الحجم الكبير للمعلومات المرتبطة بنشاط المؤسسة إلا أنه يجب أن لا تكون لوحة القيادة مزدحمة بالمعلومات وإنما تكون واضحة من خلال الإعتماد على المؤشرات؛
- تظهر لوحة القادة في شكل رسوم وأشكال بيانية وجدول مقارنة تحتوي على أرقام تسمح بتحديد الإنحرافات والكشف عن المشاكل وإتخاذ الخطوات الضرورية لمعالجة الوضعية.

⁹⁰ Gudj N, Le contrôle de Gestion Pour Améliorer le Performance de L'entreprise, Edition d'Organisation, Paris, 1991, P261.

⁹¹ Fernandez A, Les Nouveaux Tableaux de Bord de Décideurs, Edition d'Organisation, Paris, 2000, P04.

2- تعريف لوحة القادة المالية وأهدافها:

من أهم أنواع لوحات القيادة التي نجدها في المؤسسة لوحة القيادة المالية (الكلاسيكية)، إضافة إلى لوحة القيادة الإستراتيجية ولوحة القيادة المستقبلية (الموازنات)

فتعرف لوحة القيادة المالية على أنها "خلاصة رقمية لنشاطات المؤسسة، حيث تبين الارتباط بين مختلف المصالح ومدى مساهمتهم في المردودية المالية"⁹².

وتشكل لوحة القيادة المالية أداة في يد الإدارة العامة لمراقبة كل العملية التسييرية وإكتشاف التغيرات ودراسة أسبابها لإتخاذ مختلف الإجراءات التي من شأنها أن تعيد المؤسسة إلى المسار السليم فيما يتعلق بقرارات خاصة بالإستثمار والسياسة التجارية والمالية.

ويتمثل دور لوحة القيادة المالية في تقديم المعطيات المالية الضرورية للمسيرين بغرض تقدير مدى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة، وتهدف لوحة القيادة المالية إلى:

- قياس الفعالية التسييرية من خلال المقارنة بين الحقيقة والتوقع، وإستخراج الانحرافات وإبراز التطورات بالنسبة لفترات سابقة؛
- تقديم المعلومات الضرورية لإصحاب القرار والمتعلقة بمستقبل المؤسسة والمتمثلة في الإستثمار، أساليب التمويل، متابعة الخزينة، تحسين فترات دوران المخزون، وتطور الهوامش؛
- تحتوي لوحة القيادة المالية على مجموعة من المؤشرات تتعلق بالخزينة والهيكلية المالية والمردودية المالية لرؤوس الأموال، والتي من خلالها يمكن مراقبة التوازن المالي الشامل والمردودية الكلية وشروط الإستغلال.

3- مؤشرات لوحة القيادة:

3-1- تعريف المؤشر:

تعتبر مؤشرات لوحة القيادة على أنها تقديم فكرة حول مستوى تحقيق الأهداف الأمر الذي يتطلب تحديدها بشكل دقيق مع الإشارة إلى أن "المؤشر قضية قابلة للنقاش، وما هو إلا وسيلة للقياس، إلا أن الحقيقة التي يسعى إليها أكثر تعقيدا"⁹³؛

كما يعرف المؤشر أنه "معلومة أو تجميع معلومات تساهم في تقدير وضعية معينة من قبل صاحب القرار"⁹⁴؛

⁹² Lurkin P, L'élaboration d'un Tableaux de Bord Financière, Gestion 2000, octobre 1987, P152.

⁹³ Mendoza C, Tableaux de Bord et Balance Scoureds, Group le vue Fiduciare, Paris, 2002, P 62.

cit, P232. ⁹⁴ Fernandez A, op

وعليه فإن المؤشر هو أكثر من رقم من حيث الدلالة فيعتبر وسيلة للتسيير أكثر وأقل تعقيدا، كما يعرف على أنه عنصر قابل للملاحظة يشمل المقومات التالية⁹⁵:

- وضع الأهداف؛
 - قياس أثر الأنشطة التي تم القيام بها؛
 - ملاحظة اتجاه النتائج؛
 - تقديم رؤية مستقبلية؛
 - إعداد العلاقة القائمة على أساس (سبب/أثر) بين مخططات الأعمال والنتائج المحققة.
- يتمثل دور المؤشر في قياس الوضعية لنشاط معين، ويؤدي إلى رد فعل يقوم به صاحب القرار معتمدا على الأهداف المسطرة.

3-2-2- معايير إختيار المؤشرات⁹⁶:

تعد عملية إختيار المؤشرات من الصعوبات الأساسية في إعداد لوحة القيادة، بحيث يجب على المؤشرات التي تم إختيارها منح المؤسسة صورة كاملة بناءا على الأهداف التي تم إختيارها، وحسن إختيار المؤشر يمكن المؤسسة من قياس أثر العمليات التي قامت بها، وعليه فإن عملية الإختيار يجب أن تأخذ بعين الإعتبار المعطيات التالية:

3-2-1- الدقة:

يجب أن يعكس المؤشر الذي تم إختياره المعنى والأهمية للظاهرة التي تمت ملاحظتها؛

3-2-2- الوضوح والعلاقة مع النشاط:

يجب أن تكون المؤشرات المعتمدة مفهومة من قبل المستعملين، وهذا يفترض البساطة وليس إعتداد معادلة رياضية جد معقدة تصعب من عملية تطبيقه من قبل المسير، وفي هذه الحالة يمكن أن تبرز لنا مشكلتين:

- رفض المؤشر بحكم عدم فهمه؛
- خطر يواجه المستعمل في عدم القدرة على ترجمة المؤشر ومنه عدم القدرة على إتخاذ القرار الخاص بتحسين الوضعية.

وعليه يفضل إستعمال مجموعة مؤشرات بسيطة عوض إستعمال مؤشر واحد أكثر تعقيدا؛

3-2-3- العدد المحدود:

أثبتت الدراسات أن العمليات الإدراكية الخاصة بالفرد لا يمكن لها التركيز سوى على عدد محدود من الإشارات، ويوصى بصفة عامة على أن لا يتعدى المؤشرات العشرة، وهذا يسمح للمسير تكيف حجم المعلومات بالقدر الممكن استعابه وإدارته بشكل جيد؛

⁹⁵ Supizet J, *Le Management de la Performance Durable*, Edition d'Organisation, Paris, 2002, P85.

⁹⁶ عبد الوهاب سويبي، *الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس بإستعمال لوحة القيادة*، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص ص 183-184.

3-2-4- غير قابلة للتلاعب:

لا يتم إستعمال مؤشرات يمكن التلاعب بها بحيث يمكن إعطاء صورة غير حقيقية، كالتضخيم النتائج أو التقليل من أهميتها حسب الحاجة؛

3-2-5- القدرة على التنبؤ:

يسمح المؤشر ذو القابلية للتنبؤ بتحذير المقرر حول ظهور المشاكل قبل حدوثها، على عكس المؤشر الثابت فإنه يمكن المقرر من القيام بالعملية الإنتاجية وليس الوقائية للمشكلة؛

3-2-6- القابلية للتطور:

لا توجد وصفات سحرية فيما يتعلق بإيجاد أحسن المؤشرات، وإنما تجدر الإشارة إلى أن المؤشرات التي تعتمد في لوحة القيادة يمكن أن تتغير عبر الزمن من منطق أن لوحة القيادة أداة مرنة من حيث الإستعمال، ومنه فإن المؤشرات التي يتم قبولها يمكن تغييرها حسب نوعية المشاكل المطروحة؛

3-3- أنواع المؤشرات:

يمكن التمييز بين مجموعة من المؤشرات، وذلك حسب النشاط الذي ترمز إليه وتقوم بدراسته، ويمكن حصرها فيما يلي:

3-3-1- مؤشرات النتائج:

تقيس درجة الإشباع والتي تأخذ عدة أشكال كقيمة منتظرة أو قيمة محققة، وتقيس درجة تحقيق الهدف في شكل مستوى النشاط، أو التكاليف أو هامش محقق أو غير ذلك، ومن أمثلتها: كمية المنتجات المباعة، عدد الطلبات المتحصل عليها...؛

3-3-2- مؤشرات الوسائل:

هي مجموعة المؤشرات التي تهتم بالإنتاجية من خلال الوقوف على النتائج المحققة إنطلاقاً من الوسائل المستخدمة، وتظهر هذه المؤشرات في شكل نسب ومن أمثلتها:

وسائل الإنتاج/ وحدات منتجة أو مباعة

ساعات العمل المباشر/ الوحدات المنتجة

حجم المواد الأولية المستهلكة/ وحدات منتجة

3-3-3- مؤشرات الإنجاز:

تعمل على قياس مستوى إنجاز الأهداف العملية المعهودة لفريق عمل معين، ومثال ذلك نسبة العمال المستفيدين من تكوين؛

3-3-4- مؤشرات البيئة:

تسمح للمسؤول الحصول على معلومات حول بيئة عمله، وتمكنه من توجيه أعماله بشكل صحيح، كما تمنح هذه المؤشرات الضوء حول النشاطات المكتملة، ويمكن أن تكون هذه المؤشرات قائمة على أساس عوامل خارجية كأسعار المواد الأولية وتطور معدلات الفائدة.

4- شكل لوحة القيادة المالية:

لا يوجد شكل محدد للوحة القيادة المالية، بل يعتبر إجهادا من طرف المسير، وأكثر الأشكال إستمالا مايلي:

الشكل رقم (III، 01): لوحة القيادة المالية

المؤشر	كيفية الحساب	قيمة المؤشر الفعلي	قيمة المؤشر المعياري	الإنحراف	التعليق
المؤشر 01					
المؤشر 02					
المؤشر ن					

أو:

المؤشر	كيفية الحساب	السنة ن	السنة ن+1	نسبة التطور	الملاحظة
المؤشر 01					
المؤشر 02					
المؤشر ن					

المصدر: من إعداد الطالبة

فيما يتعلق بالشكل الأول يقوم فيه المسير بمقارنة النتائج الفعلية التي حققتها المؤسسة مع المعايير الموضوعة لفترة زمنية معينة، وتقيس مدى إنحراف قيمة المؤشرات الفعلية عن المعيارية سواء كان الإنحراف موجب أو سالب، ويقوم بإعطاء تفسير لسبب الإنحراف ومدى تأثيره على النتائج المحققة من طرف المؤسسة.

أما الشكل الثاني فهو عبارة عن لوحة قيادة مالية لمقارنة نتائج المؤسسة من سنة لأخرى، فيقوم المسير هنا بحساب عدد من المؤشرات في السنة ن ثم مايقابلها في السنة ن+1، وتحسب نسبة التطور لكل مؤشر بالنسبة للسنة المرجعية ن، ثم يقوم بالتعليق على نسبة التطور لكل مؤشر سواء كانت موجبة أو سالبة، ويعطي تفسير للأسباب التي أثرت على عناصر المؤشر التي أدت إلى تغيره، ويمكن أن يدرس المسير عدد من المؤشرات لعدة سنوات.

هذه بعض الأشكال التي يمكن أن تأخذها لوحة القيادة كما يمكن تمثيلها في أشكال بيانية...

5- نقاط ضعف لوحة القيادة المالية:

- ♦ تظهر على مستوى لوحة القيادة المالية مجموعة من نقاط الضعف يمكن تلخيصها فيما يلي⁹⁷:
- ♦ تمثل لوحة القيادة المالية أداة تخص طرف واحد على مستوى المؤسسة يتمثل في الإدارة العامة، وبمعنى آخر فهي تخدم إحتياجات الإدارة العامة من المعلومات وتهمل إحتياجات المصالح الأخرى، فهذه الأخيرة تعتبر منتجة للمعلومات وليس المرسل إليها المعلومات؛
- ♦ إنطلاقاً من رفض فكرة أن النتائج المالية تخص فقط المسيرين بل تهم كل أطراف المؤسسة، هذا يعني أن لوحة القيادة للمعلومات المالية تصبح ذات فائدة لكل المستويات التنظيمية، بإعتبار أن النتائج المحققة "ربح" تساهم فيه مختلف الأطراف التي تكون في المؤسسة، هذا يعني تعدد مراكز الربح، ومنه فإن لوحة القيادة المالية لا تخدم فقط الإدارة العليا وإنما كل المصالح اللامركزية؛
- ♦ يتمثل الإنتقاد الثالث كون المؤشرات المالية تعلم المسؤولين عن مستوى تحقيق الأهداف، لكن ما يجدر الإشارة إليه أن اللغة المالية لوحدها ليست كافية لعملية القيادة، وذلك لكونها تمنح المعلومات بشكل متأخر، كذلك تترجم القيادة من زاوية أحادية تتعلق بإحتياجات المستويات التنظيمية العليا من المعلومات، وفي الأخير يمكن القول أن لوحة القيادة المالية هي وسيلة متابعة أكثر منها وسيلة قيادة؛
- ♦ إن المقارنة بواسطة النسب المحاسبية لا تتميز بمثل هذا الوضوح الموجود في وحدات القياس الفيزيائية (الطول، الحجم، الوزن)، وإعتماد النقود كمقياس متجانس لقياس وتحديد قيم العمليات الإقتصادية غير المتجانسة ليس صحيح لأنه من المتعارف عليه أن قيمة النقود تتغير خاصة في الأجل الطويل.

المطلب الثاني: القياس المقارن Benchmarking.

1 - تعريف القياس المقارن:

يعتبر مصطلح القياس المقارن توجهه للمصطلح الإنجليزي Benchmarking ونجد له عدة مرادفات كالمقارنة المرجعية، القياس النمطي، القياس النموذجي أو المعياري وسنعمد في بحثنا هذا على مصطلح القياس المقارن الأكثر انتشاراً وتداولاً. لغوياً يعرف القياس المقارن على أنه "طريقة للتصنيف والترتيب من أجل تحديد التطبيقات والممارسات الأكثر نجاعة في نشاط أو وظيفة ما واتخاذها كهدف يرتقي إليه"⁹⁸.

⁹⁷ Mendoza C, opcit, P29.

⁹⁸ Jean Claude TRAMONDEAU et Christine HUTTIN , Dictionnaire de Stratégie d'Entreprise, Edition Vuibert, Paris, 2001, P22.

أما اصطلاحاً فنجد له عدة تعاريف وهي كالتالي :

عرفه المركز الأمريكي للجودة والإنتاجية بأنه "عملية قياس منظمة ومستمرة لمقارنة وقياس أداء أي منظمة بأداء المنظمات الرائدة في أي مكان في العالم بهدف الحصول على معلومات يمكن أن تساعد المنظمة في اتخاذ ما تراه من إجراءات لتحسين أدائها"⁹⁹.

كما يعرف القياس المقارن أيضاً على أنه "نموذج لتحسين العمليات الخاصة بالمؤسسة وذلك بواسطة مقارنتها بالعمليات المماثلة لها والتي تتم بنشاط أفضل في مؤسسات أخرى وهي عملية مستمرة لتقييم الأداء الخاص بنشاط معين للمؤسسة بالأداء العالمي الأفضل للمؤسسات الرائدة"¹⁰⁰.

من التعاريف السابقة الذكر نستنتج أنه يقصد بالقياس المقارن قياس أداء المؤسسة ومقارنته بأفضل أداء للمؤسسات المنافسة في نفس مجال العمل، بهدف تحديد كيفية وصول المؤسسة ذات الأداء المتميز واستخدام المعلومات التي يتم معرفتها لتحسين أداء المؤسسة.

وما يتضح من التعاريف السابقة أيضاً أنه لا بد من توافر مقاييس للأداء، وعادة ما تكون في شكل معايير معتمدة على معلومات رقمية ويكون الهدف هو الوصول إلى الرقم الذي حققه أفضل المنافسين.

يختلف القياس المقارن عن التحليل التنافسي كونه لا يقتصر على مقارنة عمليات المؤسسة بمثيلاتها في المؤسسات المنافسة بل يتعداه إلى مقارنتها بالمؤسسات ذات الأداء المتميز في العالم.¹⁰¹

ويتطلب إجراء تقييم للأداء المؤسسة لمقارنتها بأداء المؤسسات الأخرى ومعرفة سبب الاختلاف في الأداء والتي يؤدي إلى تمكين المسيرين في تنظيم جهودهم واتخاذ القرارات لتحقيق أهدافهم.

ومنه يمكن اعتبار القياس المقارن حجر الأساس بالنسبة للمؤسسات الساعية للمعرفة لأنها تشجع الأفراد إلى غيرهم للتعلم منهم¹⁰²

2 - أنواع القياس المقارن:

هناك عدة تصنيفات للقياس المقارن ونجد أن الكاتب CAMP ROBERT قسمها إلى ثلاث أنواع وهي كالتالي¹⁰³:

- القياس المقارن الداخلي.
- القياس المقارن التنافسي.
- القياس المقارن للعمليات بأفضل أداء.

⁹⁹ توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، مصر، 2006، ص194.

¹⁰⁰ Jean-Pierre HUBERAC, *Guide des Méthodes de la Qualité*, 2^{ème} Edition, Paris, 2001, P161.

¹⁰¹ Michel CATTAN, *Maîtriser les Processeur de l'Entreprise : Guide Opérationnelle*, Edition d'Organisation, Paris, 2000, P33.

¹⁰² Michel BRILMAN, *Les Meilleurs Pratique du Management au cœur de la Pro formance*, Edition d'Organisation, Paris, 2001, P248.

¹⁰³ Robert CAMP, *Le Benchmarking Pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents*, Edition d'Organisation, Paris, 1992, P31.

2 - 1 - القياس المقارن الداخلي:

تتم فيه المقارنة بين البيانات الداخلية مع أنشطة مماثلة في إدارات تشغيلية لمؤسسات نظرا لسهولة الحصول عليها لانعدام شرط السرية يمكن الحصول على اقتراحات بتحسينات فورية أو تشخيص المشكلات التي تساعد على تركيز النقص الخارجي .

فيعتبر القياس المقارن الداخلي تجربة أولى قبل أن تلجأ إلى الخارج، ففي المؤسسة توجد عمليات متماثلة في مصالح مختلفة أو في مواقع جغرافية متعددة لذا تجري مقارنة بين العمليات والوظائف الأخرى، لذا يعتبر القياس المقارن الداخلي أبسط أنواع القياس المقارن.¹⁰⁴

كما يدخل البعض المقارنة التاريخية للمؤسسة ضمن مفهوم القياس المقارن الداخلي، فإجراء المؤسسة لمقارنة بين أدائها لهذا العام مع أدائها للأعوام السابقة يعتبر ضمن مستوى القياس المقارن الداخلي.¹⁰⁵

2 - 2 - القياس المقارن التنافسي:

في هذه الحالة يتم مقارنة الأداء الحالي للمؤسسة مع الأداء الحالي للمنافسين المباشرين (الذين يقدمون نفس المنتجات) فتختار المؤسسة المنافس المباشر الذي يكون لديه أداء متفوق، وهذا النوع من القياس المقارن إضافة إلى أنه يحقق نوعا من التحسين في الأداء المؤسسي فإنه يتيح قدرا من المصادقية والمرونة في المقارنة والتعلم، بحيث يتم تحديد الفجوات الموجودة في نظام المؤسسة المعنية واقتراح الطرق الكفيلة بسد هذه الفجوات.¹⁰⁶

بقاء المؤسسة يعتمد على مقارنة أدائها بأداء المنافسين لهذا لا بد من المؤسسات من ملاحظة منتجاتها ومنتجات منافسيها وتجميع البيانات من العملاء ومقارنة البيانات، وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى شراء منتجات المنافسين وتفكيكها واختبارها.

وعكس ما يعتقد الكثيرون، فإن هذا النوع من القياس المقارن يمارس بصفة كبيرة في القطاعات الصناعية، فهو لا يكون حتما حول الأمور الإستراتيجية أو التوقع في السوق، ولكن هو غالبا يستعمل فيما يخص الإنتاجية، التكاليف الإدارية والعلاقات مع المقاولين من الباطن الذين يكونون في الغالب مشتركين، وتكمن ميزة هذا النوع في سهولة مقارنة الأداء بحيث يكونون في نفس المجال وتكون الوظائف متماثلة إلى حد كبير.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Idem, P-P 65-66.

¹⁰⁵ محفوظ أحمد أبو جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 194.

¹⁰⁶ عبد العزيز جميل مخيمر، القياس المقارن، مجلة قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، العدد 13، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مصر، 2000، ص 179.

¹⁰⁷ Jaques GAUTRON, Le Guide de Le Benchmarking, Edition d'Organisation, Paris, 2003, P38.

2 - 3 - القياس المقارن للعمليات بأفضل أداء:

يعرف عادة على أنه القياس المقارن للوظائف بأفضل أداء، والفكرة الأساسية أن كثير من العمليات تكون متشابهة بين الصناعات المختلفة، فمثلا كل المؤسسات لديها نظام للأجور وحسابات القبض ومعظم المؤسسات تصمم منتجات جديدة ولديها وظائف الإمداد.

بعض الوظائف متشابهة مهما كان القطاع مثل: تسجيل الطلبات، مصلحة الزبائن، الفوترة وطرق الدفع.... فعدد واسع من المؤسسات تمارس هذه الوظائف من أجل إرضاء زبائنهم، وإذا قمنا بالقياس المقارن على مدى لهذه الوظائف فإن قائمة القطاعات تكون غير منتهية.¹⁰⁸

هذا النوع من القياس المقارن تقوم به المؤسسة من أجل قياس أدائها مع مؤسسات من قطاعات مختلفة، وتقوم بمقارنة الوظائف التي تقوم بها وموقعها من الوظائف التي تقدم من طرف المؤسسات الأخرى، ويسمح هذا النوع من القياس المقارن بإعطاء أفكار إبداعية للمسيرين لتحسين وتمييز خدماتهم المقدمة للزبائن وهذا يكون سبب كافي في نجاعة أداء المؤسسة.

البعض يرى وبطريقة ضيقة أنه إذا لم يكن نفس المنتج فلا يمكننا المقارنة وهذا غير صحيح فيجب أن لا ننسى أن المؤسسة الهدف النهائي هو إيجاد الأداء الأفضل وتكييفه مع خصائص وبيئة المؤسسة.¹⁰⁹ عرضنا فيما سبق أهم أنواع القياس المقارن، لكن هناك من يعددها إلى خمسة أو ستة أنواع ويضيف القياس المقارن الوظيفي أو المقياس المقارن الأفقي (الشامل)، لكن هاذين النوعين يمكن إدراجهما ضمن النوع الثالث المذكور سابقا لأنهما في المقارنة يركزان على الوظائف بغض النظر عن القطاعات التي تنتمي إليها المؤسسات محل المقارنة.

ونجد أن اليابان تأتي في المرتبة الأولى في تطبيق هذا النوع من القياس المقارن، ففي هذا النوع من القياس المقارن تلجأ المؤسسة إلى مؤسسات كان يربطها في السابق علاقات تعاون فيما بينها، تتمكن من خلاله المؤسسة من تبادل المعلومات وكذا عدة موارد أخرى.

3 - مراحل عمليات القياس المقارن:

تعمل المؤسسات التي تتبع أسلوب القياس المقارن على مجموعة من العمليات التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة، وبالرغم من اختلاف الخطوات المتبعة من طرف المؤسسة إلا أن هناك اتفاق على جوهر هذه العملية، وتتمثل الخطوات الأساسية في¹¹⁰:

- اختيار الوظائف المطلوب قياسها ومقارنتها.
- اختيار المؤسسة الأفضل أداء.
- تجميع البيانات وتحليلها وتحديد الفجوة في الأداء.

¹⁰⁸ Robert CAMP, Op Cit,P 68.

¹⁰⁹ Idem, P66.

¹¹⁰ Robert CAMP, Op Cit,P 31.

- وضع أهداف الأداء للتحسين والتفوق على أحسن مؤسسة في المجال.
- تطبيق الخطة للقضاء على الفجوة في الأداء.

المطلب الثالث: الإبلاغ المالي

تتمثل المعلومات المالية التي يتم الإفصاح عنها حالياً في البيانات المالية المحتواة في القوائم المالية التقليدية وهي: الميزانية، وجدول حسابات النتائج بالإضافة إلى تدفقات الخزينة وقائمة التغيير في أموال الملكية، بالإضافة إلى معلومات أخرى تعتبر ضرورية ولكن نظراً لتعذر الإفصاح عنها في صلب القوائم المالية تعرض في الملاحظات المرفقة بالقوائم المالية والتي تعتبر جزء لا يتجزأ من تلك القوائم.

1- خصائص الإفصاح:

لكون القوائم المالية تعد بموجب مجموعة من الافتراضات والأعراف والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، فإنه يترتب على ذلك نشوء مجموعة من القيود والمحددات على كل من نوع وكمية المعلومات التي تظهر في تلك القوائم، من هذه الافتراضات اعتماد مفهوم القيمة السوقية معيار لتسجيل العمليات الاقتصادية في السجلات المحاسبية، وكذلك التقيد بمبدأ التكلفة التاريخية كأساس لإثبات وتقييم الأصول والذي يعرض في القوائم المالية.

يرى العديد من الباحثين أن كثيراً من الأرقام التي تظهر في القوائم المالية كمخصصات الديون المشكوك فيها ومصاريف الإمتلاك وغيرها، إنما يتم تقديرها في ظل عدم التأكد، مما يجعل قيمتها التي تظهرها القوائم المالية محل تساؤل.

إن إنتشار استخدام المقاييس المعتمدة في الإفصاح عن قيم بعض البنود المدرجة في القوائم المالية، وأيضاً الإفصاح عن معلومات جديدة لم تتضمنها القوائم المالية التقليدية مثل الإفصاح عن بيانات عن الموارد البشرية، وبيانات المحاسبة الاجتماعية.

وعموماً يتم الإفصاح عن بيانات كمية ومعلومات غير كمية. كما أنه لا يمكن اعتبار جميع المعلومات الكمية التي تحتويها القوائم المالية على نفس الدرجة من الدقة والموضوعية، حيث أن هناك كمية يتم التوصل إليها بشكل دقيق، وهناك بيانات يتم تقديرها ودرجة الدقة بها أقل، أما بالنسبة للمعلومات غير الكمية، فهي تلك المعلومات التي لا يمكن التعبير عنها بشكل كمي والتي يصعب تقييمها أو قياسها ومعرفة درجة أهميتها، لأن مستخدمي تلك المعلومات التي يتم إعطاؤها وزناً أكبر عند إتخاذ القرارات تكون أكثر ملائمة من تلك المعلومات التي لها وزن أقل، ولذلك تعتبر المعلومات غير الكمية مهمة ولها تأثير في عملية الإفصاح إذا كانت مفيدة في اتخاذ القرار، أما إذا كانت تضيف تفاصيل كثيرة إلى القوائم المالية وتجعل من الصعب تحليلها فإنه لا حاجة لوجودها.

2- أساليب وطرق الإفصاح عن المعلومات المالية:

من متطلبات الإفصاح المناسب أن يتم عرض المعلومات فيها بطرق يسهل فهمها، ويتطلب أيضا ترتيب وتنظيم المعلومات بصورة منطقية تركز على القضايا الجوهرية بحيث يمكن للمستخدم قراءتها ببسر وسهولة.

وهناك عدة طرق مختلفة ممكنة للإفصاح، واختيار أفضل طريقة للإفصاح في كل حالة يعتمد على طبيعة المعلومات وأهميتها النسبية.

ويمكن تصنيف أكثر الطرق شيوعا للإفصاح على النحو التالي:

• صلب القوائم المالية:

يجب أن تظهر المعلومات الهامة والملائمة بصفة جيدة في القوائم المالية، فلأصول والالتزامات ونتائج الأعمال وحقوق المساهمين يجب أن يتم الإفصاح عنها في القوائم المالية طالما يمكن قياس العمليات بموثوقية وبدرجة عالية من الدقة، حيث أن لطريقة عرض المعلومات دورا في مساعدة مستخدمي بيانات المالية في التنبؤ بالأرقام المستقبلية، فعلى سبيل المثال، فإن تصنيف المصاريف إلى ثابتة ومتغيرة في قائمة الدخل قد يساعد القارئ للبيانات المالية على التنبؤ بحجم تلك المصاريف تبعا للتغير في حجم المبيعات.

• استخدام المصطلحات والعرض المفصل:

تعتبر المصطلحات المستخدمة في وصف محتويات القوائم المالية، ودرجة التفصيل فيها من الأمور الهامة في عملية الإفصاح حيث تساعد عملية الوصف الصحيحة في تلك القوائم على زيادة فهم القارئ وإزالة الغموض فيها.

ونظرا لمحدودية إدراك العنصر البشري ونطاق عنايته، لذلك على البيانات المالية أن تكون ملخصة لتصبح ذات معنى ومفيدة¹¹¹ ويعتمد خيار كمية المعلومات الواجب عرضها والبنود التي ستعرض بشكل مفصل على أهداف الإبلاغ المالي والأهمية النسبية للبند.

وبصفة عامة إذا كانت عملية التفصيل في عملية الإفصاح مناسبة وأكثر فائدة لاتخاذ القرارات فيجب إعطاؤها أولوية.

3- الإفصاح عن الملاحظات والهوامش (الإيضاحات)¹¹¹:

تعتبر استعمال الملاحظات في الهوامش تحسينا في عملية الإبلاغ المالي، كونها تعزز من الاتجاه نحو الإفصاح الكامل للأحداث المالية وعرض البيانات المالية الملائمة. إلا أن الاستخدام المفرط للهوامش أو الإيضاحات قد يعوق تطور القوائم المالية نفسها، لأن ذلك سيؤدي إلى إحلال الإيضاحات الواردة في

¹¹¹ عبد الله خالد أمين، الإفصاح ودوره في تنشيط التداول في أسواق رأس المال العربية، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد 92، أكتوبر 1995، ص45.

الهوامش بحيث تتضمن المعلومات الأكثر أهمية، ويتم إستعمالها كمبرر لعدم الإفصاح الكامل في صلب القوائم المالية.

وتهدف الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية والتي تعتبر جزء لا يتجزأ منها إلى الإفصاح عن المعلومات التي يتعذر عرضها بشكل كاف في صلب القوائم المالية، دون الحد من وضوح تلك القوائم، ويجب أن لا تتعارض تلك الإيضاحات أو تكون تكراراً للمعلومات الواردة في القوائم المالية.

وتتمتع الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية بعدة مزايا، حيث يتم استخدامها في النواحي التالية:

- عرض المعلومات الكمية كجزء مكمل للقوائم المالية.
- الإفصاح عن قيود على البنود الواردة في القوائم المالية، مثل وجود رهون لبعض الأصول الثابتة وأية قيود على الأرباح.

- الإفصاح وبمقدار أكبر من التفصيل مقارنة بما يتم عرضه في صلب القوائم المالية.

- لعرض أية معلومات كمية أو وصفية ذات أهمية ثانوية.

كما توجد نواحي قصور أو عيوب لتلك الإيضاحات تتمثل في¹¹²:

- قد تبدو صعوبة القراءة والفهم دون دراسة متمعة، لذلك قد يتم إهمالها من قبل قارئ البيانات المالية؛
تعتبر النصوص الوصفية أكثر صعوبة عند إستخدامها لإتخاذ القرارات مقارنة بعرض البيانات المالية في القوائم؛

- نظراً للتعقد المستمر في أعمال المؤسسات، هناك خطورة للإفراط في إستعمال الإيضاحات على حساب تطور مبادئ وطرق جديدة لعرض الأحداث وتجسيد العلاقات بين العمليات المالية في صلب القوائم المالية.

ويمكن تصنيف الإيضاحات الأكثر شيوعاً على النحو التالي:

- إيضاح الطرق المستخدمة في إعداد القوائم المالية، وأية تغييرات تطرأ عليها؛

- إيضاح لحقوق الدائنين في أصول معينة وترتيب هذه الحقوق حسب أولويتها؛

- الإفصاح عن الإلتزامات المحتملة والموجودات المحتملة؛

- الإفصاح عن المحددات والقيود على توزيعات الأرباح على المساهمين؛

- وصف العمليات المؤثرة على رأس المال وحقوق المساهمين بالمؤسسة؛

- وصف للعقود المرغوب تنفيذها والتي أبرمتها المؤسسة مع الغير؛

- عرض بيانات حول طبيعة العمليات بين الأطراف ذات العلاقة.

¹¹² حميدات جمعة فلاح محمد، مدى إلتزام الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان بمعايير الإفصاح الواردة في معايير المحاسبة الدولية وتعليمات هيئة الأوراق المالية، أطروحة دكتوراه، عمان، 2004، ص91.

4- الإفصاح عن الجداول والملاحق الإضافية¹¹³:

في إطار عرض القوائم المالية المستندة إلى معايير الإبلاغ المالي، فإن الجداول الإضافية يتم إبرازها بشكل مستقل عن الإيضاحات، حيث تعتبر المعلومات الواردة فيها أقل أهمية عن تلك الواردة في صلب القوائم المالية، وتساعد هذه الجداول في زيادة فهم القوائم المالية من قبل مستخدميها. أما الملاحق لها وظيفة مختلفة عن الجداول حيث تتضمن هذه القوائم معلومات إضافية أو معلومات يتم تنظيمها بأشكال مختلفة أكثر من كونها معلومات أكثر تفصيلاً. وحسب رأي مجلس معايير المحاسبة الأمريكية FASB فإن هذه الوسيلة تعتبر من الوسائل الهامة، حيث أن الإدارة هي أكثر من يعلم عن المؤسسة وشؤونها من أية جهة أخرى، مما يزيد في فائدة القوائم المالية من خلال بيان عمليات المؤسسة والأحداث والظواهر المؤثرة عليها وتوضيح أثرها المالي. وتتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة معلومات تتعلق بالإحداث غير المالية والتغيرات التي تحدث خلال السنة المالية والتي تؤثر على عمليات المؤسسة، وكذلك التوقعات المستقبلية للإدارة حول الصناعات التي تنتمي إليها المؤسسة والإقتصاد ودور المؤسسة في تلك التوقعات إضافة إلى خطط التطور المستقبلية.

حواس صلاح، التوجه الجديد نحو معايير الإبلاغ المالي الدولي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008. ¹¹³

خلاصة الفصل الثالث:

من الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة نجد لوحة القيادة المالية التي تعتبر أداة تسييرية تأخذ بعين الإعتبار بعض المؤشرات وذلك حسب نوع المؤسسة وحجمها، وتسمح للمسيرين بإتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بالمؤسسة.

أما أسلوب القياس المقارن يعتبر من الأساليب التسييرية التي تتيح للمؤسسة معرفة وضعيتها في السوق الذي تنتمي إليه والمنافسة التي تواجهها، وتستطيع المؤسسة من خلال هذا الأسلوب إكتشاف نقاط القوة لديها التي يمكن لها الإرتكاز عليها من أجل البقاء والإستمرار، ولكي تتمكن المؤسسة من إستخلاص الفائدة المرجوة من القياس المقارن لا بد من إحترام مراحل تطبيقه لإستخلاص الإجراءات اللازمة لإزدهار المؤسسة وبقائها.

وتستعمل الإيضاحات والجداول والملاحق للإفصاح بالتفصيل عن المعلومات الواردة في القوائم المالية فتحتوي الإيضاحات على معلومات إضافية إلى ما يتم عرضه في القوائم المالية وتقدم شرحا وتوضيحا للبند المعروضة في القوائم المالية، أما الجداول فتشمل معلومات تفصيلية للمعلومات الواردة في القوائم، وما يخص الملاحق فلها وظيفة مختلفة عن الجداول حيث تتضمن هذه القوائم معلومات إضافية أو معلومات يتم تنظيمها بأشكال مختلفة أكثر من كونها معلومات أكثر تفصيلا

الفصل الرابع

دراسة تطبيقية لأهمية المعلومات المالية في

المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات

KANAGHAZ

تمهيد:

تطرقنا في الفصول النظرية إلى إستخدام المعلومات المالية في تقييم وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من خلال عدة مؤشرات مالية تنبؤ بالوضعية المالية التي آلت إليها المؤسسة، كما قمنا بعرض القوائم المالية وفقا للنظام المحاسبي المالي الجديد ومقارنتها مع القوائم المالية وفقا للمخطط المحاسبي الوطني، بعد ذلك قمنا بدراسة مدى إستعمال المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية في إتخاذ القرارات من خلال دراسة لوحة القيادة المالية وأسلوب القياس المقارن الذي يعتبر وسيلة لتقييم أداء المؤسسة مقارنة مع مثيلاتها من المؤسسات سواء من نفس القطاع أو من قطاعات مختلفة، والإبلاغ المالي.

محاولة للإجابة على السؤال الرئيسي وكذلك مجموعة الأسئلة الفرعية في بداية بحثنا هذا وتدعيما للجانب النظري الذي تطرقنا إليه، نتناول دراسة حالة تطبيقية في هذا الفصل تتعلق بإحدى المؤسسات الجزائرية وهي المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ خلال الفترة الممتدة من 2005 إلى 2008، و ذلك من خلال تناول العناصر التالية:

✓ تقديم عام للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ؛

✓ المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقييم الأداء المالي للمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)؛

✓ مدى إستخدام الأساليب الحديثة في إتخاذ القرارات المتعلقة بمؤسسة

؛KANAGHAZ

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ

تعتبر المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ مؤسسة رائدة في مجال إنجاز القنوات وشبكات التوزيع و من خلال هذا المبحث نحاول تقديم المجمع وذلك من خلال التعرض للنقاط التالية:

✓ التعريف بالمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ ؛

✓ الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ ؛

✓ أداء مؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008).

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ

1-1- نشأة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات:

◀ 1970: كان إنشاء مؤسسة مشتركة جزائرية-إسبانية تعرف بمؤسسة الدراسات والإنجازات للصناعات الغازية SERIG، بين المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ بحصة تقدر بـ 51 % من الأسهم ومكتب الدراسات الإسباني HEYMO بنسبة 49 % من الأسهم، وجاءت لأجل الإستجابة لإحتياجات عمليات التطوير فيما يخص توزيع الغاز الطبيعي؛

◀ 1976: في هذه السنة وبعد شراء إعادة شراء أسهم HEYMO من طرف سونالغاز أدمجت هذه المؤسسة مع مجمع سونالغاز كوحدة مكلفة بإنجاز مجموع منشآت نقل وتوزيع الغاز؛

◀ 1983: في هذه السنة وبعد إعادة هيكلة المؤسسات العمومية أصبحت مؤسسة وطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ لكي تتحول في إطار العبور إلى الإستقلالية إلى مؤسسة عمومية إقتصادية ذات أسهم (SPA) برأس مال قدره 450 000 000 دج؛

◀ 2006: في شهر جانفي من سنة 2006 تم إعادة إدماج المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات مع المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

1-2- الطبيعة القانونية للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات:

المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات إختصار KANAGHAZ أو قنغاز، هي مؤسسة ذات أسهم برأس مال قدره 450 000 000 دج وهي تابعة بالكامل للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

1-3- الأهداف الإجتماعية للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات:

جاء إنشاء المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات من أجل تحقيق الأهداف الإجتماعية التالية:

• إنجاز قنوات نقل توزيع الغاز والسوائل الأخرى، وفي هذا الإطار تسعى المؤسسة إلى:

✓ تطوير وسائل إنجاز قنوات الغاز وكل السوائل الأخرى بترقية وإفادة قصوى للوسائل التي تمتلكها؛

✓ تطوير إمكانياتها في الدراسات والأبحاث لإجل التحكم في التكنولوجيا المرتبطة بهدفها؛

✓ ترقية دراسات التنظيم والتسيير لإجل إنجاز تسيير مختلف الورشات التابعة لها؛

✓ إنشاء وتطوير كل الوسائل المستعملة لإنجاز هدفها خاصة مواقع التخزين، الورشات التقنية للصيانة؛

✓ تطوير تقنيات جديدة خاصة التلحييمات والتجهيزات النصف مصنعة؛

✓ شراء وإستغلال أو وضع النماذج ، الترخيص أو طرق التنصيب أو التصنيع المرتبطة بهدفها.

• خدمات الصيانة، كراء عتلة الأشغال والسيارات ونقل البضائع المختلفة للحساب الخاص أو لحساب الغير(توسيع الهدف الإجتماعي عن طريق النظام الداخلي في 2002/10/03)؛

• بصفة عامةتشجيع تطوير كل العمليات التجارية والصناعية والعقارات المنقولة وغير المنقولة لهذه النشاطات.

1-4- مهام ومجال نشاط المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات:

طبقا لهدفها الإجتماعي ، قنغاز مكلفة بالمهام الأساسية التالية:

- إنجاز قنوات نقل وتوزيع كل السوائل، وكذلك المشاريع الملحقة التابعة لها(محطة توليد الضغط أو الضخ، مراكز القطع، مراكز التجزئة، مراكز التموين)؛
- تقوم بإنجاز أشغال التركيب للأجهزة الصناعية؛
- من جهة خبرتها وقدرتها في إنجاز العمليات، قنغاز تستطيع أن تقوم بخدمات كاملة(الدراسات والإنجازات) في القطاعات التالية:

✓ المحروقات؛

✓ الري؛

✓ الصناعة؛

✓ المواصلات السلكية واللاسلكية.

وهذا بتدخل في الأشغال الجديدة أو إعادة تجهيز للمنشآت الموجودة.

قنغاز هدفها تجاري تضع قدراتها لتحقيق هدفين:

✓ تلبية رغبات زبائننا؛

✓ ضمان نجاح خدماتها وإستمرارها.

1-5- الزبائن الرئيسيين للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات:

لطبيعة نشاط المؤسسة والمتمثل في إنجاز القنوات وشبكات التوزيع فالزبائن الرئيسيين لها هم:

الشركة الوطنية للكهرباء والغاز

سوناطراك

✓ وكالة السقي والصرف AGID؛

✓ الديوان الوطني للتطهير ONA؛

✓ إدارات عمومية لقطاع الري.

1-6- الإنجازات الأساسية:

منذ نشأتها قنغاز شيدت أكثر من 5000 كلم من قنوات نقل الغاز، وأكثر من 150000 كلم من قنوات الري، والمنشآت الأتية توجد ضمن الإنجازات الكبرى لقنغاز:

،OUED ZENATI ،SONATRACH ALRAR pour ،OH4 ،GR2 ، ALRAR Sud et Nord ، SP2، BRN ،ROH₁ MCIRDA et SOUK EL ،KSAR EL BOUKHARI ،MAZOUNA ،RAS EL AIOUN ،GUERGAR ،BOUGAA Bas Chélif ،TENINE pour SONALGAZ ،سقي محيط واد ريغ قنوات صرف لحوض واد سوف ل AGID.

1-7- قدرة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات:

قنغاز هي مؤسسة لديها خبرة 40 سنة في مجال وضع كل أنواع القنوات وبناء المنشآت التابعة لها على كامل التراب الوطني.

قدرة مؤسسة قنغاز تتمثل في:

- ✓ حوالي 3322 عامل نسبة كبيرة منهم تتمثل في التقنيين واليد العاملة المتخصصة؛
- ✓ لديها عتاد الإنجاز والنقل ل 4552 وحدة منهم 1243 عتاد ورشات و 468 وحدة نقل؛
- ✓ الحالة التي آل إليها العتاد القديم تتطلب إجراء سياسات تجديد تتدرج ضمن صيانة ناجحة لأجل ضمان السير الحسن للورشات؛
- ✓ التسيير الإقليمي للورشات سواء عن طريق مديريات قطب الورشات أو عن طريق مديريات المشاريع؛
- ✓ هذه القدرات المتاحة لقنغاز تسمح لها ب:
- ✓ توفر لزبائنها الأساسيين مثل سونالغاز وسوناطراك وقطاع الري خدمات ذات جودة معتبرة؛
- ✓ تحقيق رقم أعمال أكثر من 9 ملايين دينار جزائري.

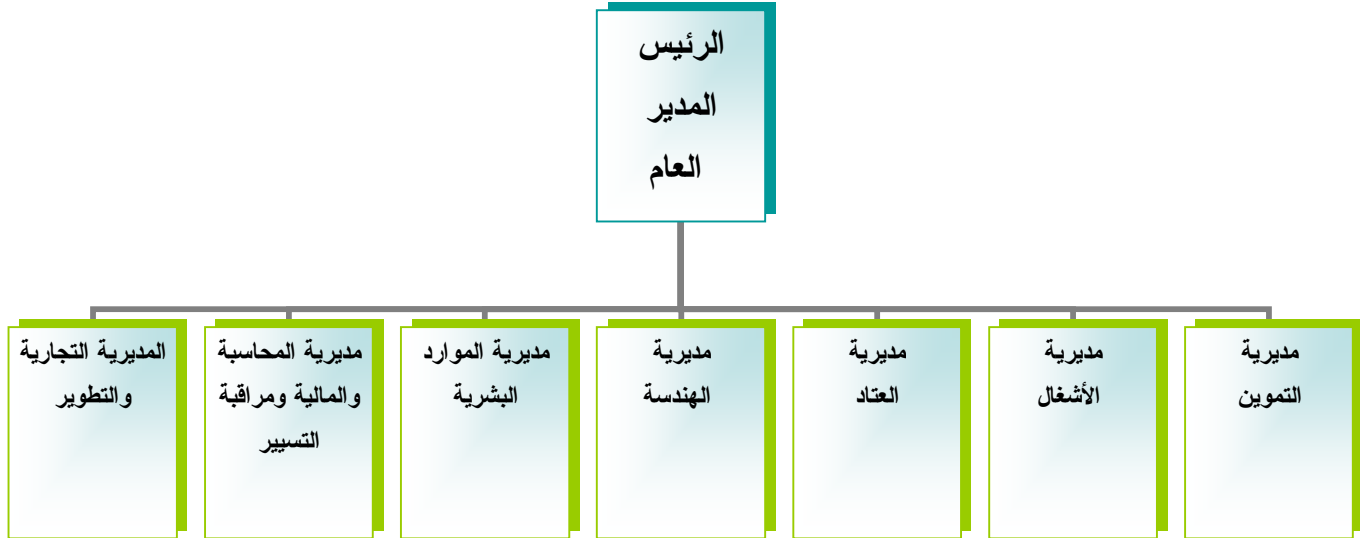
ملاحظة:

من ناحية الجودة مؤسسة قنغاز لها المصادقة ISO 9001 version 2000، المراجعة الأولى للمتابعة تمت في شهر سبتمبر 2003، المراجعة الثانية كانت في شهر أفريل 2005، أما المراجعة الثالثة تمت في شهر جويلية 2006.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات

يتضمن الشكل الموالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ بمختلف المديریات المكونة لها:

الشكل (IV - 01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ



المصدر: وثائق من المؤسسة (الملحق رقم 07).

تتمثل مهام مديرية فيما يلي:

1- الرئيس المدير العام:

له صلاحيات إتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة، وهو القائم بالتسيير والتنظيم في مؤسسة KANAGHAZ.

2- مديرية الأشغال:

هي مديرية تتفرع إلى مصلحتين:

2-1- مصلحة إنجاز القنوات: تقوم بإنجاز:

- ✓ قنوات نقل الغاز والسوائل الأخرى؛
- ✓ القيام بعمليات التلحيم الخاصة بالقنوات؛
- ✓ تركيب القنوات؛

لهذه المديرية عدة ورشات عمل.

2-2- مصلحة إنجاز الشبكات: تقوم بإنجاز:

- ✓ شبكات توزيع الغاز الفولاذية، الحديدية والنحاسية؛
- ✓ شبكات توزيع المياه الصالحة للشرب الفولاذية والحديدية؛
- ✓ شبكات تصريف المياه والري ومكافحة الحرائق؛
- ✓ التجهيزات الداخلية لتوزيع المواد السائلة والغازية للإستعمال الصناعي والمنزلي؛

✓ شبكات الإتصال اللاسلكية وأشغال ترميم الطرقات؛

ولهذه المديرية مراكز في مختلف أنحاء الوطن.

3- مديرية الموارد البشرية:

تتلخص مهامها في:

✓ تسير مختلف الوثائق الإدارية الخاصة بالمستخدمين وحفظ ملفاتهم؛

✓ تنشيط ومراقبة المناهج المتعلقة بالتوظيف وتسيير الحياة المهنية للمستخدمين؛

✓ متابعة توظيف وتكوين وتسيير التقاعد للمستخدمين.

4- مديرية العتاد:

هذه المديرية متفرعة إلى مصلحتين هما:

✓ مصلحة الإمداد: تقوم هذه المصلحة بإمداد المديرية بالعتاد اللازم للنشاط في الورشات؛

✓ مصلحة الصيانة: تهتم هذه المصلحة بمتابعة صيانة العتاد الموجود في المديرية.

5- مديرية المحاسبة والمالية ومراقبة التسيير :

تتولى هذه المديرية بالمحاسبة في المؤسسة وتسيير الخزينة وكل مايتعلق بالشؤون المالية للمؤسسة ومراقبة التسيير.

6- المديرية التجارية والتطوير:

تتمثل المهام الرئيسية لهذه المديرية في:

✓ مراقبة السوق وتطوير إنجازات المؤسسة؛

✓ إعداد الإقتراحات اللاتمة مع الأهداف التجارية على المدى الطويل.

7- مديرية الهندسة:

تقوم المؤسسة على مستوى هذه المديرية بالدراسات القاعدية الدقيقة لإنجاز قنوات نقل الغاز والمحروقات والسوائل الأخرى.

المطلب الثالث: أداء مؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008):

إخترنا لدراسة أداء المؤسسة للفترة المدروسة رقم الأعمال والموارد البشرية المتاحة للمؤسسة وهي كما يلي:

1-2- رقم أعمال مؤسسة قنغاز حسب النشاط خلال الفترة (2005-2008)

يعتبر رقم الأعمال المؤشر الحقيقي لمجموع العمليات أو الأنشطة التي تقوم بها أي مؤسسة، فهو يمثل الإيرادات الخام لكل العمليات التي قامت بها المؤسسة، كما أنه يعبر عن حقيقة فعالية تلك المؤسسة، وإنجاز قنوات نقل الغاز وشبكات توزيعه وشبكات توزيع المياه وتطويرها هي الأنشطة التي تقوم بها

مؤسسة قنغاز من أجل تحقيق عوائد، لذلك سندرس وضعية رأس المال حسب الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2005 إلى غاية 2008.

جدول رقم (IV - 01): تطور رقم أعمال مؤسسة قنغاز حسب الأنشطة للفترة 2005 - 2008

وحدة القياس: مليون دج

النشاط	السنوات	2005	2006	2007	2008
نقل الغاز		3599	4035	6869	7600
توزيع الغاز		157	435	1496	2039
الري والتطهير		872	1043	647	224
المجموع		4628	5513	9012	9863
نسبة النمو(%)		-	19%	63%	9%

المصدر: من إعداد اطالبة بالاعتماد على تقارير تسيير مؤسسة قنغاز

نلاحظ من الجدول أعلاه أن رقم أعمال المؤسسة في تطور إيجابي مستمر خلال الفترة الممتدة من سنة 2005 إلى غاية سنة 2008، فقد بلغ متوسط معدل نمو رقم الأعمال للفترة المدروسة حوالي 30 %، ويظهر لنا من خلال الجدول أن هذا النمو الملحوظ في رقم الأعمال والذي وصل خلال سنة 2006 إلى 19 % مقارنة مع 2005، وبلغ 63 % سنة 2007 مقارنة بسنة 2006، ووصلت نسبة الزيادة في 2008 مقارنة بـ 2007 إلى 9 % أما حسب أنشطة المؤسسة فكان كما يلي:

-نقل الغاز: نلاحظ أن رقم الأعمال المحقق من نقل الغاز في وتيرة متزايدة خاصة سنة 2007 حيث وصل حوالي 70 % مقارنة بسنة 2006، ثم نلاحظ تراجع ملحوظ إلى 9 % سنة 2008.

-توزيع الغاز: نلاحظ من الجدول أن رقم الأعمال المحقق من توزيع الغاز في تطور مستمر بوتيرة موجبة وكبيرة، حيث بلغ في سنة 2006 ثلاث أضعاف ما حققته سنة 2005، أما في سنة 2007 كانت زيادة كبيرة فبلغ ثلاث أضعاف ونصف ما حققته سنة 2006، وفي سنة 2008 بلغت نسبة زيادة رقم الأعمال من توزيع الغاز حوالي 36 % مقارنة بسنة 2007.

-الري والتطهير: نلاحظ أن رقم الأعمال المحقق للمؤسسة من نشاط الري والتطهير إرتفع في سنة 2006 مقارنة بسنة 2005 بحوالي 20 %، لكن في السنوات الموالية إنخفض نشاط المؤسسة فيما يخص الري والتطهير وذلك بسبب إعادة الإماج الذي تم لمؤسسة قنغاز في سنة 2006 إلى مجمع سونالغاز وبالتالي التركيز على نقل الغاز وإنشاء شبكات التوزيع.

2-2- الموارد البشرية لمؤسسة قنغاز خلال الفترة(2005-2008):

تعتبر الإمكانيات البشرية العنصر الأساسي لأي نشاط أو عمل فالعامل سواء كان مديرا، مسيرا أو منفذا فهو أهم مورد في المؤسسة، لهذا أصبح الشغل الشاغل للمؤسسات للاقتصادية هو استقطاب أفضل

العناصر البشرية، ثم العمل على تنميتها والمحافظة عليها مع تحفيزها على العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأداء المرتفع، ومن خلال الجدول أدناه نحاول إلقاء نظرة حول تطور الموارد البشرية على مستوى مؤسسة قنغاز للفترة الممتدة من 2005 - 2008.

جدول رقم (IV - 02): تطور الموارد البشرية لقنغاز خلال الفترة (2005-2008)

الوحدة : عامل واحد

السنة	2005	2006	2007	2008
إطارات	228	222	235	240
أعوان تحكم	761	803	850	880
أعوان تنفيذ	1541	1748	2237	2548
المجموع	2530	2773	3322	3668
نسبة النمو %	-	%10	%20	%11

لمصدر: من إعداد اطالبة بالاعتماد على تقارير تسيير مؤسسة قنغاز

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات تعرف تطورا في السنوات الأخيرة من حيث الموارد البشرية، فهي تزيد بوتيرة موجبة وتكون الزيادة الأكبر دائما في أعوان التنفيذ وذلك لطبيعة نشاط المؤسسة، لكن الإطارات وأعوان التحكم تكون الزيادة قليلة جدا حيث بلغ مجموع اليد العاملة في المؤسسة سنة 2008 إلى 3668 عامل منهم 2548 عون تنفيذ، وكان تطور اليد العاملة بالمؤسسة كما يلي:

-الإطارات: من الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الإطارات العاملة في المؤسسة تقريبا ثابت منذ 2005 إلى غاية سنة 2008، ففي سنة 2006 تم التخلي عن 6 إطارات وفي سنة 2007 تم إدماج 13 إطار بالمؤسسة، كما كانت الزيادة أيضا في 2008 ب5 إطارات فقط مقارنة بسنة 2007؛

-أعوان تحكم: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه زيادة في عدد أعوان التحكم خلال السنة المدروسة، حيث كان معدل زيادة خلال السنوات الأربعة حوالي 40 عون تحكم، فبلغ عددهم سنة 2008 حوالي 880 عامل؛

-أعوان تنفيذ: نلاحظ أن تطور هذه الفئة من العمال كان أكبر من الفئتين السابقتين حيث تم إدماج ما يقارب 3668 عاملا سنة 2008 مقارنة بسنة 2005 منهم 2548 عون تنفيذ حيث كانت الزيادة بنسبة 45% وهذا لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يعتمد على أعوان التنفيذ في الورش والمصانع التابعة للمؤسسة.

المبحث الثاني: المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية وتقييم الأداء المالي للمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)

تقاس الوضعية المالية لأي مؤسسة بمدى قدرتها على مواجهة التزاماتها بتواريخ استحقاقها من جهة، ومدى إمكانيتها على خلق عوائد مالية تساعد في تطوير نشاطها وتوسيعه من جهة أخرى، ما يضمن لها البقاء والإستمرار وذلك بإستخدام المعلومات المتحصل عليها عن نشاط المؤسسة ولتقييم أداء مؤسسة قنغاز وكذلك قياس مدى استعداد المؤسسة في مواجهة التزاماتها عند حلول آجال استحقاقها، وقدرته على تحقيق مردودية مناسبة تساعد على القيام بنشاطها وتوسيعها، نقوم بتحليل وضعيته المالية وذلك بالاعتماد على أهم النسب و المؤشرات المالية، إضافة إلى استخدام المعلومات المحاسبية والمالية المتاحة خلال الفترة (2005-2008).

المطلب الأول: عرض القوائم المالية لمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)

تعتبر القوائم المالية المرآة العاكسة لصورة أي مؤسسة اقتصادية و من خلالها يتمكن كل من المساهمين والمقرضين وباقي الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة الاقتصادية من تقييم أدائها، ومن خلال هذا المطلب نحاول عرض أهم القوائم المالية لمؤسسة قنغاز للفترة الممتدة من 2005 إلى سنة 2008، والمتمثلة في الميزانية المحاسبية و جدول حسابات النتائج.

1- عرض الميزانية المحاسبية لمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)

كما هو معروف فإن الميزانية المحاسبية من جانبين أساسيين هما؛ الأصول والخصوم، فالأصول تمثل استخدامات الموارد المالية التي تحصل عليها المؤسسة، أما الخصوم فتمثل مجمل الموارد المالية التي هي تحت تصرف المؤسسة، وعليه نقوم من خلال هذا الفرع بعرض و دراسة الميزانية المحاسبية لمؤسسة قنغاز للفترة الممتدة من 2005 إلى سنة 2008 بالتطرق لكل من جابي الأصول و الخصوم على حدى.

1-1 - جانب الأصول للميزانية المحاسبية لمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)

جدول رقم (IV - 03): الميزانية المحاسبية لمؤسسة قنغاز جانب الأصول للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: دينار جزائري

رقم الحساب	البيانات	5200	6200	7200	8200
2	الاستثمارات				
20	مصاريف إعدادية		0	0	0
21	قيم معنوية		0	0	0
22	أراضي	434 993,4314	434 993,4314	434 993,4314	434 993,4314
24	تجهيزات الإنتاج	284 487,75663	606 159 698,87	1 015 616 661,49	1 277 598 913,04
25	تجهيزات اجتماعية	74 851 793,42	69 960 756,93	66 664 413,27	62 545 031,60
28	استثمارات قيد الانجاز	13 645 155,24	9 685 935,56	7 091 700,00	0
	مجموع الاستثمارات	766 216 429,84	700 241 384,79	1 103 807 768,19	1 354 578 938,07
3	المخزونات				
31	مواد ولوازم	658 092 110,33	664 894 298,53	1 056 924 019,14	1 045 932 002,15
34	منتجات قيد الانجاز	66 148 324,39	254 004 043,00	133 638 986,68	779 982 922,94
37	مخزونات خارج المؤسسة	14 584 222,87	24 509 394,31	151 601 290,28	96 830 383,81
	مجموع المخزونات	738 824 657,59	943 407 753,84	1 324 164 296,10	1 922 745 308,90
40	الحقوق				
	حسابات الخصوم المدينة	1 613 111,41	1 406 868,76	320 580,00	472 396,20
42	حقوق الاستثمارات	44 807 416,35	128 575 185,68	106 667 715,75	100 989 091,08
43	حقوق المخزونات	53 616 097,53	29 609 401,52	12 461 756,11	10 289 992,43
44	حقوق الشركاء و الشركات الحليفة	0	0	0	0
45	تسبيقات على الحساب	81 169 886,89	271 087 086,45	88 636 167,97	106 799 076,00
46	تسبيقات الاستغلال	72 724 762,31	54 303 059,97	63 977 841,59	86 691 439,88
47	حقوق على الزبائن	2 706 305 189,15	2 617 799 624,13	3 026 258 024,88	4 671 134 353,06
48	أموال جاهزة	142 802 627,63	139 737 590,90	1 020 643 504,78	694 122 330,31
	مجموع الحقوق	3 103 039 091,27	3 242 518 817,41	4 318 965 591,08	5 670 498 678,96
88	النتيجة(خسارة)				
	مجموع الأصول	4 608 080 178,70	4 932 217 189,70	6 764 937 655,37	8 947 822 925,93
		/	46 049 251,66	/	/

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة، (الملاحق رقم 08، 10، 12، 14).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أصول المؤسسة في تطور موجب طوال الفترة المدروسة، حيث يقدر متوسط معدل نموها حوالي 26%، وعند تفصيلنا في تركيبة أصول المؤسسة نجد أن في سنة 2006 هناك زيادة هامة في المخزونات حيث بلغت حوالي 28% مقارنة مع سنة 2005 وهذا راجع إلى إعادة إدماج المؤسسة مع مجمع سونالغاز وبذلك زيادة القدرة الإستثمارية للمؤسسة، كما نلاحظ زيادة في نسبة الحقوق بحوالي 5% لنفس الفترة رغم أن هناك تراجع في قيمة الإستثمارات بـ 9%. وفي سنة 2007 بلغت نسبة الزيادة في مجموع الأصول حوالي 37% مقارنة بسنة 2006، وهذا راجع إلى الزيادة الكبيرة في نسبة الإستثمارات بحوالي 58% والحقوق بـ 33% والمخزونات بنسبة 40%. ونلاحظ الزيادة المستمرة في مجموع الأصول للسنة 2008 حيث بلغت 32% وهذا راجع للزيادة في نسبة الإستثمارات بـ 23%، و 31% بالنسبة للحقوق، و 45% بالنسبة للمخزونات.

1-2 - جانب الخصوم للميزانية المحاسبية لمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)

جدول رقم (IV - 04): الميزانية المحاسبية لمؤسسة قنغاز جانب الخصوم للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: دينار جزائري

رقم الحساب	البيانات	2005	2006	2007	2008
1	الأموال الخاصة				
10	رأس المال الجماعي	000 000,00450	000 000,00450	000 000,00450	000 000,00450
13	الاحتياطات	241 704 320,55	241 704 320,55	241 704 320,55	402 034 557,44
15	فرق إعادة التقدير	8 559 269,04	8 170 211,40	7 781 153,73	7 392 096,09
18	نتائج قيد التخصيص	-488 689 531,19	-265 516 669,57	-198 326 121,23	-198 326 121,23
19	مؤونات الأعباء و الخسائر	450 000,00	229 253,93	116 282 580,80	320 856 943,20
	مجموع الأموال الخاصة	212 024 058,40	434 587 116,31	617 441 933,85	981 957 475,50
5	الديون				
50	حسابات الخصوم	1 146 917,45	98,78	261 524,40	0
52	ديون الاستثمار	1 074 358 835,10	1 205 579 516,06	1 848 627 807,09	2 251 606 471,90
53	ديون المخزونات	774 386 015,76	556 883 151,60	746 521 207,06	1 443 350 473,79
54	محجوزات للغير	248 347 984,94	456 815 657,30	498 135 668,09	543 483 276,34
55	ديون الشركاء و الشركات الحليفة	0	0	0	124 890 000,00
56	ديون الاستغلال	1 275 130 800,20	1 165 296 267,36	1 232 225 121,54	1 068 866 713,88
57	تسبيقات تجارية	342 906 255,61	728 179 555,20	1 434 707 837,62	2 040 973 110,02
58	ديون مالية	456 601 449,62	384 875 827,09	101 796 318,83	0
	مجموع الديون	4 172 878 258,68	4 497 630 073,39	5 862 275 484,63	7 473 170 045,93
88	النتيجة(ربح)	223 177 861,62	/	220 236,89285	492 695 404,50
	مجموع الخصوم	4 608 080 178,70	4 932 217 189,70	6 764 937 655,37	8 947 822 925,93

المصدر: المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة، (الملاحق رقم 08، 10، 12، 14).

نلاحظ أن خصوم المؤسسة تعرف تطورا موجبا خلال الفترة المدروسة بمعدل 26% وترجع الزيادة في تركيبة الخصوم للمؤسسة إلى:

الزيادة المستمرة في الأموال الخاصة حيث تضاعفت في سنة 2006 ووصلت نسبة التطور في 2007 إلى 42 % وفي سنة 2008 وصلت إلى 60 % مقارنة بـ 2007.

مجموع الديون يزداد بوتيرة موجبة ليصل سنة 2008 حوالي 79 % مقارنة بسنة 2005، كما نلاحظ وجود نتيجة سالبة تعبر عن خسارة المؤسسة في سنة 2006 بحوال 46 049 251,66 دج، أما في سنة 2007 حققت المؤسسة نتيجة موجبة ومعتبرة تقدر بـ 236,89 220 285 دج، وإستمرت المؤسسة في تحقيق نتيجة موجبة حيث تضاعفت سنة 2008 لتصل إلى 492 695 404,50 دج.

2- دراسة جدول حسابات النتائج لمؤسسة KANAGHAZ للفترة (2005-2008)

يعتبر جدول حسابات النتائج الوسيلة التي يتم بموجبها تحديد إيرادات وتكاليف الدورة المالية، فمن خلاله يمكن معرفة سير نشاط أي مؤسسة في دورة مالية ما، وفيما يلي جدول حسابات النتائج لمؤسسة قنغاز للفترة الممتدة من 2005 إلى سنة 2008:

جدول رقم (IV-05): جدول حسابات النتائج لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: دينار جزائري

رقم الحساب	البيانات	2005	2006	2007	2008
70	مبيعات البضائع	923 137,37	209 164,40	8 438 064,09	8 576 324,69
60	بضائع مستهلكة	314 251,13	158 597,81	7 939 093,84	7 751 075,39
80	الهامش الإجمالي	608 886 24	50 566,59	498 970,25	825 249,30
71	إنتاج مباع	4 607 101 743,28	5 506 736 640,50	8 971 885 312,16	9 216 236 798,79
72	إنتاج مخزون	-27 895 084,75	187 855 718,61	-120 365 056,32	646 343 936,26
73	إنتاج المؤسسة لنفسها	877 887,88	2 350 936,77	5 035 233,56	0
74	تقديم خدمات للغير	19 249 666,69	4 074 058,17	27 154 666,90	20 918 163,60
75	تحويل تكاليف الإنتاج	156 275 297,30	43 313 147,07	33 946 086,68	33 927 277,81
61	مواد و لوازم مستهلكة	1 885 189 282,44	2 586 878 756,55	4 033 899 854,65	5 231 023 833,65
62	خدمات	663 993 461,17	1 557 558 576,01	2 247 349 426,21	1 789 812 245,37
81	القيمة المضافة	2 207 035 853,03	1 599 943 735,15	2 636 905 932,37	2 897 415 346,74
77	منتجات مالية مختلفة	12 513 137,95	14 619 361,08	4 465 076,89	3 628 414,34
78	تحويل تكاليف الاستغلال	137 213 112,96	58 774 622,62	22 879 483,71	20 399 227,34
63	مصاريف المستخدمين	1 076 569 363,31	1 178 035 224,77	1 529 600 627,82	1 524 843 055,05
64	ضرائب و رسوم	113 093 211,89	137 358 142,00	220 693 301,79	260 145 469,54
65	مصاريف مالية	274 720 331,68	150 666 440,64	216 579 595,53	152 108 861,51
66	مصاريف مختلفة	36 487 441,48	53 661 386,24	58 167 872,00	68 368 463,91
68	مخصصات الإهلاكات و المؤونات	202 551 314,06	210 096 067,22	257 504 588,68	345 559 696,10
83	نتيجة الاستغلال	653 340 441,52	56 479 542,02	381 704 507,15	570 417 442,31
79	نواتج خارج الاستغلال	266 404 271,14	610 503 371,73	713 657 591,55	953 830 286,38
69	مصاريف خارج الاستغلال	696 566 851,04	600 068 081,37	810 141 861,81	1 031 552 324,19
84	نتيجة خارج الاستغلال	430 162 579,90	10 435 290,36	96 484 270,26	77 722 037,81
83	نتيجة الاستغلال	653 340 441,52	56 479 542,02	381 704 507,15	570 417 442,31
84	نتيجة خارج الاستغلال	430 162 579,90	10 435 290,36	96 484 270,26	77 722 037,81
880	النتيجة الإجمالية للسنة المالية	223 177 861,62	46 044 251,66	285 220 236,89	492 695 404,50
889	الضريبة على الأرباح	5 000,00	5 000,00		72 473 889,00
88	النتيجة الصافية للسنة المالية	223 172 861,62	-46 049 251,66	285 220 236,89	420 221 515,50

نلاحظ من خلال جدول حسابات النتائج للفترة الممتدة من 2005 إلى سنة 2008 أن النتيجة المالية عرفت نموا في سنة 2006 بحوالي ضعف نتيجة 2005، أما في سنة 2007 عرفت النتيجة المالية إنخفاضا بحوالي نصف نتيجة 2006 ، ثم نموا بحوالي 47 % مقارنة بسنة 2008.

المطلب الثاني: تحليل القوائم المالية باستخدام النسب المالية

بهدف الحصول على الميزانية المالية لمؤسسة قنغاز للفترة الممتدة من 2005 إلى سنة 2008، ننطلق من ميزانيته المحاسبية الواردة في المطلب الأول من هذا المبحث، وتبعا لمبدأ ترتيب عناصر الأصول حسب درجة السيولة، وكذا ترتيب عناصر الخصوم حسب درجة الاستحقاق، بالإضافة إلى الاعتماد على المعلومات المستمدة من المؤسسة يمكن وضع الميزانية المالية التالية:

جدول رقم (IV - 06): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة KANAGHAZ جانب الأصول للفترة (2008-2005)

وحدة القياس: مليون دج

البيانات	5200	6200	7200	8200
<u>الأصول الثابتة</u>				
مجموع الأصول الثابتة	858	794	1 207	1 735
<u>الأصول المتداولة</u>				
قيم الاستغلال	739	943	1 342	1 923
قيم قابلة للتحقيق	2868	3009	3 195	4 573
قيم جاهزة	143	140	1020	694
مجموع الأصول المتداولة	3 750	4 092	5 557	7 190
مجموع الأصول	4 608	4 886	6764	8926

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

جدول رقم (IV - 07): الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة KANAGHAZ جانب الخصوم للفترة (2008-2005)

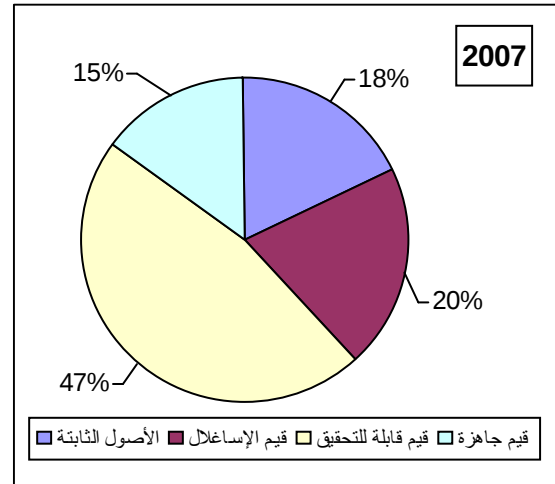
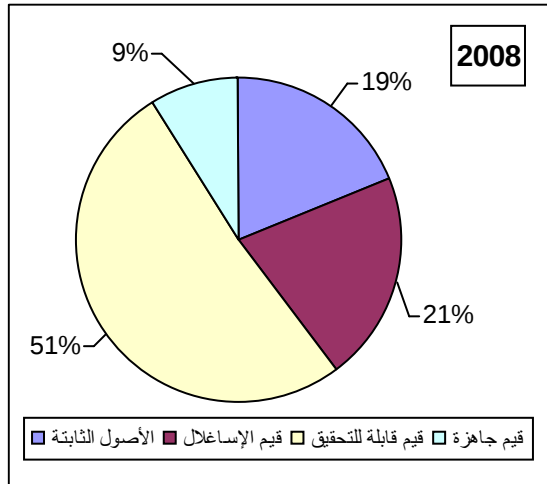
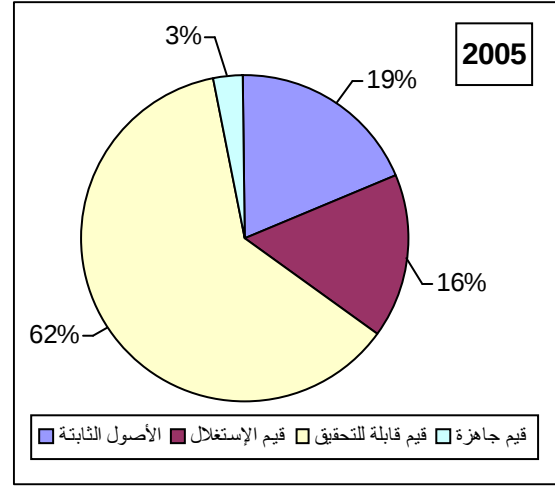
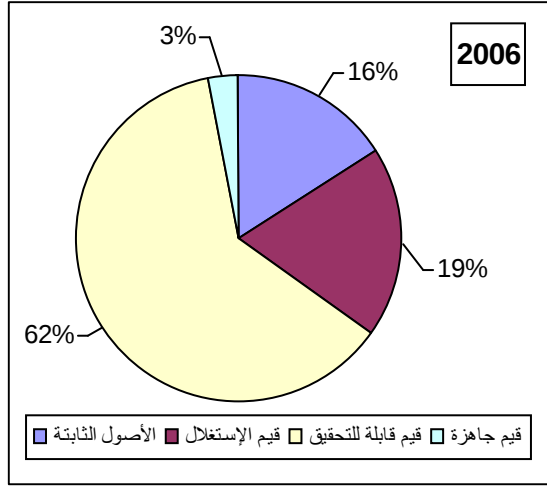
وحدة القياس: مليون دج

البيانات	5200	6200	7200	8200
<u>الأموال الدائمة</u>				
الأموال الخاصة	436	389	902	1 385
ديون طويلة و متوسطة الأجل	840	845	1 010	2 292
مجموع الأموال الدائمة	1 276	1 234	1912	3 677
<u>الديون قصيرة الأجل</u>	3 332	3 652	4 852	5 249
مجموع الخصوم	4 608	4 886	6764	8 926

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

من اجل جعل قراءة معطيات الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة قنغاز أكثر وضوح وسهولة، نقوم بتمثيلها بيانيا بالاعتماد على طريقة الدوائر النسبية كما يلي:

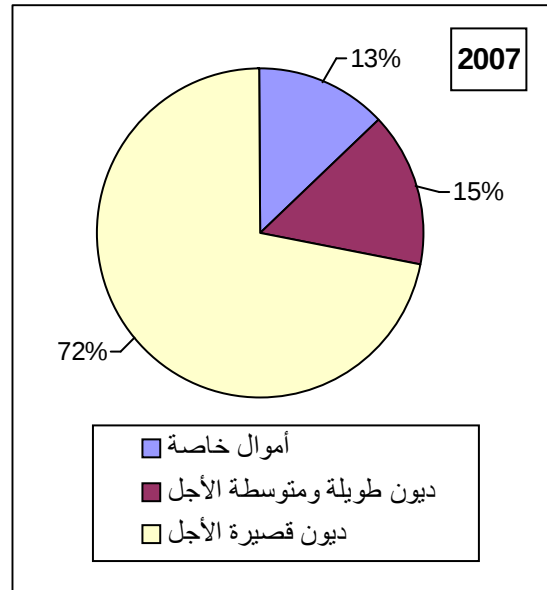
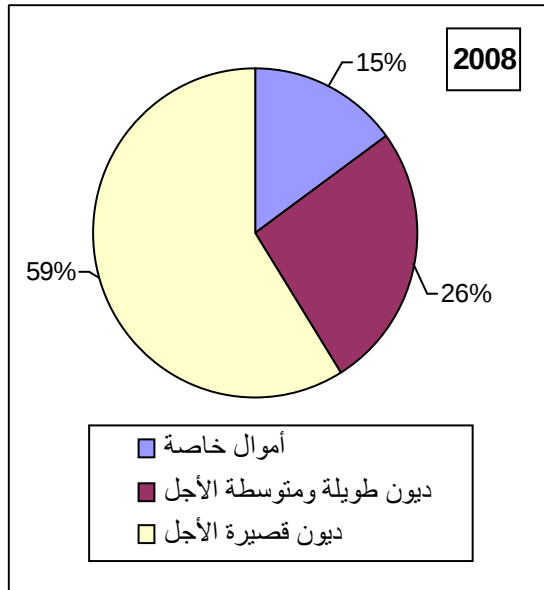
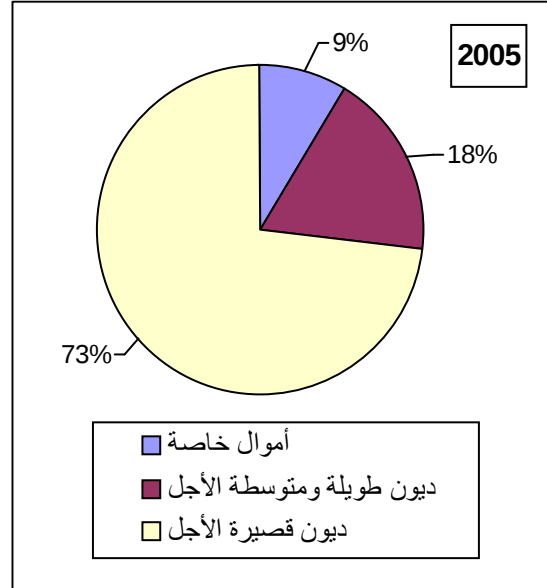
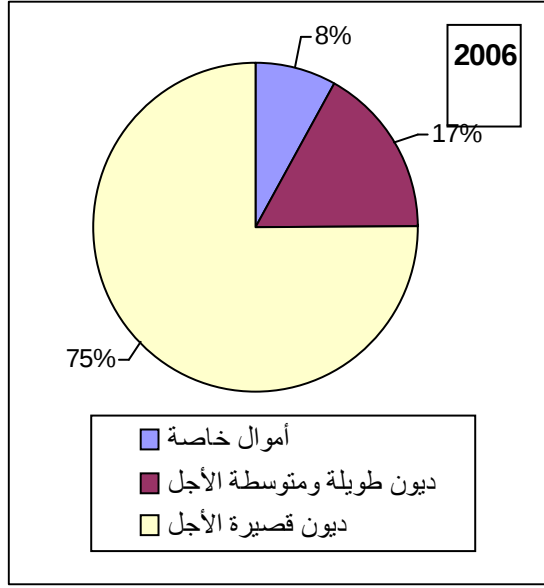
الشكل رقم (IV-01-أ): التمثيل البياني للميزانية المالية لمؤسسة قنغاز، جانب الأصول خلال الفترة (2005-2008)



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة قنغاز، جانب الأصول خلال الفترة (2005-2008)

من خلال الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة قنغاز خلال الفترة (2005-2008) والتمثيل البياني لتركيب أصولها، نلاحظ وبشكل عام أن المؤسسة تعرف استقرار نسبي على مستوى تركيبة قيم الإستغلال والأصول الثابتة خلال الفترة المدروسة، حيث نلاحظ تغيرات بسيطة في هاذين العنصرين أما فيما يخص القيم القابلة للتحقيق والقيم الجاهزة فنلاحظ تغيرات معتبرة فنلاحظ تحول بعض القيم القابلة للتحقيق إلى قيم جاهزة في السنتين الأخيرتين مع ثباتها النسبي خلال هذه الفترة.

الشكل رقم (IV-01-ب): التمثيل البياني للميزانية المالية لمؤسسة قنغاز، جانب الخصوم خلال الفترة (2005-2008)



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية لمؤسسة قنغاز، جانب الخصوم خلال الفترة (2005-2008)

من خلال الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة قنغاز خلال الفترة (2005-2008) والتمثيل البياني لتركيبه خصومها نلاحظ أن المؤسسة حافظت على نسبة الأموال الخاصة مع تغيرات صغيرة، أما فيما يخص الديون الطويلة ومتوسطة الأجل فنلاحظ أنها تستحوذ على نسب معتبرة من الخصوم فوصلت في سنة 2008 إلى 26%، أما الديون القصيرة الأجل فلاحظ أن لها وزن معتبر في تركيبه الخصوم وأعلى نسبة لها سجلت في سنة 2007 بـ 72%.

1- نسب هيكله الخصوم:

سنعرض من خلال الجدول التالي، لأهم نسب الهيكلية المالية لمؤسسة قنغاز في الفترة (2004-2007)، والتي تأتي على النحو التالي:

جدول رقم (IV - 08): بعض نسب الهيكلية المالية لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

البيان	العلاقة	2005	2006	2007	2008
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة الأصول الثابتة	1,48	1,55	1,58	2,11
نسبة التمويل الخاص	أموال الخاصة الأصول الثابتة	0,5	0,45	0,74	0,8
النسبة الاستقلالية المالية	أموال الخاصة مجموع الخصوم	0,09	0,08	0,13	0,16
نسبة قابلية التسديد	مجموع الديون مجموع الأصول	0,9	0,9	0,87	0,84
نسبة المديونية العامة	مجموع الديون أموال الخاصة	9,56	11,56	6,5	5,44
نسبة المديونية طويلة و متوسطة الأجل إلى أموال الخاصة	ديون طويلة ومتوسطة الأجل أموال الخاصة	1,93	2,17	1,12	1,7
نسبة المديونية قصيرة الأجل إلى أموال الخاصة	ديون قصيرة الأجل أموال الخاصة	7,64	9,38	5,37	3,8

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم لمؤسسة قنغاز خلال الفترة 2005-2008 أكبر من الواحد، ما يدل على أن الأصول الثابتة التي تمتلكها المؤسسة تقوم بتمويلها كلها عن طريق الأموال الدائمة مع وجود هامش أمان يعبر عن فائض تغطية الأصول الثابتة تمول به الأصول المتداولة للمؤسسة، وقد عرفت هذه النسبة تغير طفيف في سنتي 2006 و 2007 لكن عرفت إرتفاعا معتبرا بنسبة 53% سنة 2008.

أما فيما يخص نسبة التمويل الخاص للمؤسسة فهي أقل من الواحد طوال الفترة المدروسة، ما يعني لجوء مؤسسة قنغاز إلى الديون طويلة ومتوسطة الأجل لتمويل أصولها الثابتة. بالنسبة للإستقلالية المالية لمؤسسة قنغاز خلال الفترة المدروسة نجد أن نسبتها تتراوح بي 8% و 16%، وهي ضعيفة جدا مقارنة مع النسبة المعيارية التي تقدر ب 50% ما يدل على ان المؤسسة دائما بحاجة إلى مصادر تمويل خارجية لتمويل إستثماراتها.

نسبة قابلية السداد تعبر عن الضمان الذي تمنحه المؤسسة لدائنيها بما يزيد من ثقتهم التي يمنحونها لها، فكلما كانت هذه النسبة صغيرة زاد من إرتياح الدائنين إتجاه المؤسسة، ولكن مؤسسة قنغاز وخلال الفترة المدروسة نلاحظ أن نسبة قابلية السداد مرتفعة على النسبة المعيارية التي تقدر بـ 50% حيث بلغت هذه النسبة للمؤسسة 90% خلال السنتين 2005 و 2006 لكن عرفت تراجعاً سنة 2007 بـ 30 % وكذلك وصلت سنة 2008 إلى 84%.

فيما يخص المديونية العامة لمؤسسة قنغاز التي تعبر عن مقارنة أموال الإستدانة مع الأموال الخاصة نلاحظها بنسب كبيرة جداً طوال الفترة المدروسة تراوحت بين 5,44 و 11,56، حيث بلغت أقصى قيمة لها سنة 2006 بحوالي 11,56 وبعد هذه السنة بدأت بالإنخفاض لتصل إلى 6,5، وهذا راجع إلى الزيادة المعتبرة في نسبة الأموال الخاصة والتي قدرت بـ 132% مقارنة مع سنة 2006 مع الزيادة الموازية في نسبة الديون طويلة والقصيرة الأجل والتي قدرت بـ 30% فقط.

ومن أجل التدقيق أكثر في تركيبة ديون المؤسسة؛ نقوم بدراسة كل من نسبة المديونية طويلة ومتوسطة الأجل إلى الأموال الخاصة وكذلك نسبة المديونية قصيرة الأجل إلى الأموال الخاصة.

نسبة المديونية طويلة ومتوسطة الأجل إلى الأموال الخاصة: من خلال حساب هذه النسبة نجدها تتراوح بين 1,12 و 2,17 حيث بلغت أقصى قيمة لها سنة 2006 بـ 2,17، هذا راجع لإنخفاض قيمة الأموال الخاصة التي تعتبر صغيرة جداً مقارنة بالديون طويلة و المتوسطة الأجل التي تعرف ثبات نسبي بين 2005 و 2006، أما فيما يخص سنة 2007 نلاحظ تسجيل نسبة 1,12 أي إنخفاض بحوالي 105% عن سنة 2006 وهذا راجع إلى الزيادة المعتبرة في الأموال الخاصة التي قدرت بـ 132% مع إرتفاع نسبة الديون طويلة ومتوسطة الأجل لكن بنسبة 19% فقط، كما نلاحظ الإنخفاض المستمر لهذه النسبة لسنة 2008 رغم التوجه الكبير للمؤسسة للديون طويلة ومتوسطة الأجل التي بلغت 2292 مليون دينار لإرتفاع قيمة الإستثمارات التي بلغت 1735 مليون دينار.

نسبة المديونية قصيرة الأجل إلى الأموال الخاصة: تستعمل هذه النسبة للتفصيل أكثر في تركيبة المديونية العامة للمؤسسة، وفي حالة مؤسسة قنغاز خلال الفترة المدروسة نجدها تتراوح بين 9,38 و 3,8 وهي نسب عالية جداً مقارنة مع نسبة الديون طويلة ومتوسطة الأجل إلى الأموال الخاصة، لذلك يمكن القول أن الديون قصيرة الأجل هي السبب الرئيسي في إرتفاع نسبة مديونية المؤسسة خلال هذه الفترة.

2- نسب السيولة: من أجل توضيح صورة الوضعية المالية لمؤسسة قنغاز خلال الفترة (2005-2008) نقوم بدراسة نسب سيولة أصوله المتداولة خلال الفترة المدروسة، والجدول رقم (IV - 09) يوضح ثلاثة أنواع من نسب السيولة ؛ نسبة السيولة العامة، نسبة السيولة المختصرة ونسبة السيولة الفورية.

جدول رقم (IV - 09): نسب السيولة لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

البيان	العلاقة	2005	2006	2007	2008
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة الديون قصيرة الأجل	1,25	1,12	1,15	1,37
نسبة السيولة المختصرة	الأصول المتداولة - المخزونات الديون قصيرة الأجل	0,9	0,86	0,87	1
نسبة السيولة الفورية	القيم الجاهزة الديون قصيرة الأجل	0,05	0,04	0,21	0,13

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

نلاحظ من الجدول أعلاه عموماً أن نسب السيولة المالية لمؤسسة قنغاز خلال الفترة المدونة مرتفعة نوعاً ما، حيث تتراوح نسبة السيولة العامة بين 1,37 و 1,12 وهذا يعني أن جزءاً معتبراً من الأصول المتداولة ممول عن طريق الأموال الدائمة، ومن أجل التدقيق أكثر في أي من مكونات الأصول المتداولة تستحوذ على التمويل الدائم قمنا بحساب السيولة المختصرة وذلك باستبعاد قيم الإستغلال، وما وجدناه أن نسبة السيولة المختصرة تتراوح بين 1 و 0,86 وهي مرتفعة مقارنة مع النسب المعيارية التي تتراوح بين 0,3 و 0,5. وبهدف التعرف على جاهزية السيولة لتسديد الإلتزامات قصيرة الأجل للمؤسسة وجدناها ضعيفة جداً حيث بلغت 0,04 و 0,15 مقارنة بالنسب المعيارية التي تتراوح بين 20% إلى 30%.

3- نسب هيكلية الأصول: من خلال دراسة نسب هيكلية أصول مؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008) نحاول الكشف عن الكيفية التي تم وفقاً استخدام خصوم المؤسسة.

جدول رقم (IV - 10): نسب هيكلية أصول مؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

البيان	العلاقة	2005	2006	2007	2008
نسبة الأصول الثابتة	الأصول الثابتة مجموع الأصول	19%	16%	18%	19%
نسبة الأصول المتداولة	الأصول المتداولة مجموع الأصول	81%	84%	82%	81%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مؤسسة قنغاز حافظت على تشكيلة الأصول خلال الفترة المدروسة، حيث تتراوح نسبة الأصول الثابتة بين 16% و 19% من مجموع أصولها، كما هو الحال بالنسبة للأصول المتداولة حيث تشكل 81% إلى 84% من مجموع أصول المؤسسة.

المطلب الثالث: تحليل القوائم المالية باستخدام مؤشرات التوازن المالي

نعتمد في تحليلنا للتوازن المالي لمؤسسة قنغاز على أهم مؤشرات التوازن المالي وهي رأس المال العامل احتياجات رأس المال العامل و رصيد الخزينة.

1- رأس المال العامل: خلال هذه الفقرة نحاول التطرق لشكلين أساسيين من رأس المال العامل، وهما رأس المال العامل الدائم و رأس المال العامل الخاص.

1-1- رأس المال العامل الدائم لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008): يمكن تلخيص تطور رأس المال العامل الدائم في مؤسسة قنغاز خلال الفترة (2005-2008) في الجدول التالي:

جدول رقم (IV - 11): رأس المال العامل الدائم لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: مليون دج

البيانات	5200	6200	7200	8200
الأموال الدائمة (1)	1 276	1 234	1 912	3 677
الأصول الثابتة (2)	858	794	1 207	1 735
رأس المال العامل الدائم				
(2) - (1) =	418	440	705	1 942
نسبة النمو %	-	5%	60 %	175%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم للمؤسسة خلال الفترة المدروسة كان موجبا ويتزايد بوتيرة موجبة من سنة لأخرى، مايدل على أن المؤسسة تغطي جميع الأصول الثابتة التي تمتلكها عن طريق الأموال الدائمة لديها مع وجود هامش أمان، فكانت نسبة نموه سنة 2006 حوالي 5% مقارنة بسنة 2005، أما في سنة 2007 فكانت نسبة نموه 60% مقارنة مع رأس المال العامل الدائم لسنة 2006 وهذا راجع للزيادة في قيمة الأموال الدائمة ب 52 % ، فكانت الزيادة ب 132% فيما يخص الأموال الخاصة و 20% فيما يخص الديون طويلة ومتوسطة الأجل، وفي سنة 2008 نلاحظ أن نسبة نمو رأس المال العامل الدائم بلغت 175 % مقارنة بسنة 2007 وهذا لتطور الأموال الدائمة بنسبة 93 % حيث بلغت الأموال الخاصة 1385 مليون دينار جزائري ووصلت الديون طويلة ومتوسطة الأجل إلى 2292 مليون دينار جزائري.

1-2- رأس المال العامل الخاص لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008): يمكننا تلخيص تطور رأس المال العامل الخاص في مؤسسة قنغاز خلال الفترة (2005-2008) في الجدول التالي:

جدول رقم (IV - 12): رأس المال العامل الخاص لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: مليون دج

البيانات	5200	6200	7200	8200
الأموال الخاصة (1)	436	389	902	1 385
الأصول الثابتة (2)	858	794	1 207	1 735
رأس المال العامل الخاص = (1)-(2)	-422	-405	-305	-350

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن رأس المال العامل الخاص سالب طوال الفترة المدروسة ما يدل على أن الأموال الخاصة في المؤسسة لا تغطي الأصول الثابتة التي تمتلكها ولهذا تلجأ المؤسسة دائما للإعتماد على الإقتراض.

2- احتياجات رأس المال العامل: يتم حساب احتياجات رأس المال العامل انطلاقا من العلاقة التالية:

احتياجات رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + القيم القابلة للتحقيق) - (الديون قصيرة الأجل - التسبيقات البنكية)

حيث أن:

- قيم الاستغلال + القيم القابلة للتحقيق = الاحتياجات الدورية الاستغلال
- الديون قصيرة الأجل - التسبيقات البنكية = الموارد الدورية.

وبالتالي فإن:

احتياجات رأس المال العامل = الاحتياجات الدورية - الموارد الدورية

وبالاعتماد على المعطيات المستخلصة من الميزانية المالية ، نستطيع تحديد احتياجاته من رأس المال العامل لمؤسسة قنغاز، وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (IV - 13): احتياجات رأس المال العامل لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: مليون دج

البيانات	2004	2005	2006	2007
الاحتياجات الدورية (1)	3607	3952	4537	6496
الموارد الدورية (2)	2875	3267	4750	5249
احتياج رأس المال العامل = (1)-(2)	732	685	-213	1247
نسبة النمو %	-	-6%	-131%	685%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (IV - 13) الذي يمثل تطور إحتياجات رأس المال العامل لمؤسسة قنغاز انها تعرف وضعيتين خلال الفترة المدروسة، موجبة في السنوات التالية 20005، 2006، و2008 وهذا راجع إلى زيادة موارد الدورة المالية للمؤسسة، لكن في سنة 2007 تم تسجيل إحتياجات رأس ما عامل سالبة بقيمة 213 مليون دينار جزائري هذا ما يفسر إتجاه المؤسسة نحو تغطية الإحتياجات الدورية عن طريق الديون القصيرة الأجل.

3- الخزينة: يحسب مؤشر الخزينة باستخدام إحدى العلاقتين التاليتين:

الخزينة = رأس المال العامل - إحتياجات رأس المال العامل

= القيم الجاهزة - التسبيقات البنكية

تظهر وضعية خزينة المجمع خلال السنوات الأربعة للفترة المدروسة، من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (IV - 14): رصيد الخزينة لمؤسسة قنغاز للفترة (2005-2008)

وحدة القياس: مليون دج

البيانات	5200	6200	7200	8200
رأس المال العامل (1)	418	440	705	1 942
إحتياجات رأس المال العامل (2)	732	685	-213	1247
الخزينة = (1) - (2)	-314	-245	918	694
نسبة النمو %	-	%-22	%474	%24

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة.

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه نجد أن رصيد الخزينة لمؤسسة قنغاز خلال الفترة 2005 و2006 سالب مايدل على عدم وجود توازن مالي بين رأس المال العامل الدائم من جهة وإحتياجات رأس المال العامل من جهة أخرى

أما في الفترة 2007 و2008 نلاحظ تسجيل رصيد خزينة للمؤسسة موجب وهذا يدل على رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة وهناك فائض يعبر عن رصيد الخزينة إلا أن تجميد الأموال في خزينة المؤسسة ليس في صالحها ولذلك ينبغي أن تستعمل هذا الفائض في تسديد ديونها أو تحويله إلى إستثمارات وهذا ما نلاحظه سنة 2008 وبالتالي إنخفض رصيد الخزينة إلى 694 مليون دينار جزائري.

المبحث الثالث: مدى إستخدام الأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بمؤسسة KANAGHAZ

سنطرق في هذا المبحث إلى مدى إستعمال المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات للأساليب المساعدة في ترشيد إتخاذ القرارات، حيث بعد إطلاعنا على المعلومات التي تحصلنا عليها من المؤسسة أنها تساعمل أسلوب لوحة القيادة وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب الأول، وسندرس مدى الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بها في المطلب الثاني.

المطلب الأول: لوحة القيادة المالية في مؤسسة KANAGHAZ

تعد في المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات لوحات قيادة على شكل تقارير شهرية و فصلية، وقد إختارنا في دراستنا هذه وبحكم الفترة المدروسة الرباعي الأخير لسنة 2008 والذي صدر في ديسمبر 2008، حيث حدد المؤشرات الكبرى والمهمة للتبوير في لهذا الفصل في:

1- مستوى النشاط:

1-1- الإنجازات المادية:

الإنجازات المادية المسجلة خلال الفصل الرابع لسنة 2008 تقدر بالمستويات التالية:

1-1-1- إنجاز القنوات:

أهداف الإنتاج والمردودية غير مستوفية بالمستويات المقدرة وهي بالترتيب 54 % و 53%؛ مستويات الإنتاج والمردودية سجلت هبوط مقارنة بإنجازات الفصل الثالث لسنة 2008. حيث كانت الإنجازات لكل قطب كما يلي:

جدول رقم (IV - 15): إنجاز القنوات لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008

وحدة القياس: 1 كلم

المشاريع	التقدير	الفعلي	نسبة الإنجاز(%)
مشروع الطارف	362	106	29
قطب الوسط	86	54	63
القطب الغربي	471	217	46
القطب الجنوبي	165	122	74
قطب الجزائر	112	53	47
مشروع تلمسان	144	130	90
القطب الشرقي	210	124	59
مجموع خطوط الغاز لسونالغاز	1549	805	52
مجموع خطوط الغاز لسونطراك	82	77	94
مجموع خطوط نقل الغاز	1631	882	54

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على تقارير النشاط لمؤسسة قنغاز

يتضح من الجدول أعلاه أن:

- نقل الغاز لسونالغاز هو 805 كلم أما المقدّر فهو 1549 كلم أي بنسبة 52 %؛
- نقل الغاز لسونطراك هو 77 كلم أما المقدّر فكان 82 كلم أي مايقارب نسبة 82%؛
- مستويات الإنجاز أقل من الأهداف المسطرة في كل الاقطاب.

أما الأسباب الرئيسية لهذه المستويات الضعيفة للإنجاز فهي:

- بطأ إيقاع الأشغال بسبب سوء الأحوال الجوية خلال أغلب الايام على مستوى الكثير من الورشات؛
- تدهور الأشغال على مستوى بعض الورشات نتيجة تحويل جزء من العمال إلى مشروع Medgaz؛
- توقف الأعمال خلال عدة أيام على مستوى كل الورشات بسبب المظاهرة لمدة ثلاثة أيام إضافة إلى أيام العيد.
- نسب التقدم في الإنجازات المتراكمة عند نهاية الفصل الرابع من سنة 2008 غير كافية مع التقديرات السنوية.

1-1-2 - بناء شبكات:

مستوى النشاط في بناء الشبكات كان ضعيفا مقارنة بالأهداف الفصلية المسطرة
ضعف مستوى الإنتاج للنشاط مقارنة بالأهداف الفصلية المقدرة

حيث كانت الإنجازات لكل قطب كما يلي:

جدول رقم (IV - 16): إنجاز الشبكات لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008

وحدة القياس: 10^3 UET

المشاريع	التقدير	الفعلي	نسبة الإنجاز (%)
قطب الوسط	81	51	63
القطب الغربي	93	24	26
القطب الجنوبي	25	16	63
مشروع تلمسان	29	12	39
قطب الجزائر	36	36	97
القطب الشرقي	113	39	35
مجموع شبكات الغاز	378	177	47
شبكات التطهير والسقي	67	44	66

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على تقارير النشاط لمؤسسة قنغاز

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى الإنجاز لقطب الجزائر العاصمة قريب من الأهداف المسطرة (97

%)، أما بالنسبة للأقطاب الأخرى فهي بنسبة إنجاز أقل تتراوح بين 26% حتى 66%.

أما عدم بلوغ الأهداف المسطرة للفصل راجع إلى العوامل التالية:

- وقف العمل في العديد من الورشات لعدة أيام كما ذكرناه سابقا؛
- إستكمال أغلب المشاريع (حوالي 15 مشروعا)؛
- أرضيات صعب العمل فيها بسبب الأرضية الصخرية.

نسب التقدم في الإنجازات إلى غاية ديسمبر 2008 تظهر بمستوى ضعيف لشبكات الغاز والتطهير والمياه.

1-2- قيمة الإنتاج:

إجمالي إنتاج للفصل يصل إلى 1446 مليون دينار جزائري، أي بمستوى:

- أقل ب40% مقارنة مع الهدف المسطر للفصل؛
- أقل ب11% مقارنة بالفصل السابق لنفس السنة.

مستوى الإنجازات حسب الأقطاب كانت كما يلي:

جدول رقم (IV - 17): قيمة الإنتاج لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008

وحدة القياس: مليون دينار جزائري

المشاريع	التقدير	الفعلي	نسبة الإنجاز(%)
مشروع الطارف	364	102	28
قطب الوسط	83	56	67
القطب الغربي	473	227	48
مشروع تلمسان	107	137	128
القطب الجنوبي	124	123	99
قطب الجزائر	71	46	65
القطب الشرقي	218	106	49
مجموع خطوط الغاز لسونالغاز	1439	797	55
مجموع خطوط الغاز لسونطراك	10	94	9
منشآت مركزة	99	81	82
مجموع خطوط نقل الغاز	1548	972	63

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على تقارير النشاط لمؤسسة قنغاز

من الجدول أعلاه نلاحظ أن :

- لم تصل الأقطاب إلى الأهداف الفصلية المسطرة ماعدا قطب تلمسان والقطب الجنوبي.
- قيمة الإنجازات المتراكمة إلى غاية نهاية ديسمبر 2008 تقدر ب 3559 مليون دينار جزائري، أي بمستوى منخفض مقارنة بالأهداف السنوية.

2- الإمكانيات:

وصل عدد الأعوان المستعان بهم في هذا الفصل إلى 2754 عون، بمستوى يفوق 10% مقارنة مع السنوي المقدر ويتطور قدره 4% مقارنة مع الفصل الثالث لسنة 2008. حضائر العتاد نهاية الفصل الربع لسنة 2008 بلغ حوالي 1830 وحدته وهذا بزيادة قدرت ب 7% بداية المدة، كما بلغت المشتريات الفصلية من العتاد إلى إجمالي قدر ب 291 مليون دج.

3- التمويل:

3-1- المشتريات:

- إجمالي المشتريات وصل إلى 1392 مليون دج، أي أقل ب 34% مقارنة بالفصل الثالث لسنة 2008؛

• المشتريات تتكون أساسا من عتاد مدمج بإجمالي 1170 مليون دج أي بنسبة 84% من إجمالي المشتريات؛

• قدرت الإستثمارات لهذا الفصل ب 277 مليون دج أي إرتفاع ب4 مرات مقارنة بالفصل السابق.

• إجمالي مستوى الشراء المسجل في 2008 تجاوز المقدر ب 13%.

جدول رقم (IV - 18): قيمة المشتريات لمؤسسة قنغاز للرباعي الرابع لسنة 2008

وحدة القياس: مليون دينار جزائري

البيان	التقديري لسنة 2008			المستلم في الفصل الربع ل 2008			مستلم إلى نهاية ديسمبر 2008			نسبة الإيجاز (%)
	محلي	مستورد	المجموع	محلي	مستورد	المجموع	محلي	مستورد	المجموع	
عتاد قابل للإستهلاك	582	100	682	127	22	148	326	165	491	72
عتاد مدمج	3 350	90	4 403	1 041	66	1170	4 029	122	4 151	121
قطع الغيار	116	0	116	46	2	48	163	4,63	167	144
الوقود والتشحيم	120	0	120	25	0	25	99	0	99	83
موارد أخرى	2	0	2	0,35	0	0	1,13	0	1	57
المجموع	4 170	190	4 360	1 302	90	1 392	4 618	292	4 910	113

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على تقارير النشاط لمؤسسة قنغاز

3-2- المخزونات:

مستوى المخزون المسجل في نهاية السنة المالية إرتفع إلى قيمة إجمالية تقدر ب 1527 مليون دج، حيث كان يقدر في بداية السنة حوالي 1149 مليون دج، و 2117 مليون دج في نهاية الفصل الثالث لسنة 2008، وبالتالي فإن مستوى المخزون سجل إنخفاض بنسبة 28% مقارنة بالفصل الثالث لنس السنة، والزيادة بنسبة 33% مقارنة بنهاية سنة 2007.

4- العناصر المالية:

4-1- رقم الأعمال:

جدول رقم (IV - 19): رقم أعمال لمؤسسة قنغاز حسب الزبائن للرباعي الرابع لسنة 2008

وحدة القياس: مليون دينار جزائري

البيان	رقم الأعمال	النسبة(%)
رقم أعمال زبون سونالغاز	7928	91
رقم أعمال زبون سوناطراك	542	6
زبائن آخرون	22	0
رقم اعمال الري والتطهير	214	2
المجموع	8706	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على تقارير النشاط لمؤسسة قنغاز

4-2 الخزينة:

وضعية الخزينة موجبة خلال هذا الفصل الربع من سنة 2008، حيث كانت البتدفقات النقدية كما يلي:

- مدخلات بقيمة إجمالية 1640 مليون دج؛
- مخرجات بقيمة إجمالية 1445 مليون دج؛
- رصيد خزينة موجبة بقيمة 195 مليون دج.

5- تطور المؤشرات:

جدول رقم (IV - 20): تطور بعض المؤشرات لمؤسسة قنغاز خلال الفترة 2008/2007

البيان	2007	2008
مصاريف العمال/ القيمة المضافة	%55	%58
الإنتاجية	%45	%26
الهامش التجاري	%5	%4
المردودية الإقتصادية	%17	%9
ديون ملزمة التسديد خلال شهر	2	2,5
الإستقلالية المالية	%8	11%

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على تقارير النشاط لمؤسسة قنغاز

مما سبق نجد أن المؤشرات الكبرى للتسيير للفصل الرابع لسنة 2008 تؤشر إلى:

✳ مستويات الإنتاج المادي تحت الأهداف الفصلية المحددة؛

✳ إنتاج بقيمة 1446 مليون دج أقل ب40% من المستوى المقدر؛

- * عدد إجمالي ب 3670 عون، يفوق ب 7 % من الهدف السنوي؛
- * مستوى الحاضرة ب 1830 وحدة عتاد، وهو مطابق للمستوى المقدر؛
- * حجم إجمالي للمشتريات بمبلغ 1683 مليون دج منها 153 مليون دج واردات؛
- * مستوى مخزونات الإستغلال ب 1527 مليون دج منها 953 عتاد مدمج، وهذا يفوق ب 33 % مقارنة بسنة 2007؛
- * حجم عام لتكاليف الإستغلال بإجمالي قدره 1398 مليون دج؛
- * قيمة إجمالية لمواد الإستغلال ب 1458 مليون دج؛
- * نتيجة الإستغلال موجبة ب 60 مليون دج.

المطلب الثاني: الإبلاغ المالي في مؤسسة KANAGHAZ

بالإضافة إلى الميزانية العامة وجدول حسابات النتائج تقوم المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات بنشر المعلومات التفصيلية للمعلومات الواردة في هاتين القائمتين بالإضافة إلى بعض المعلومات الثانوية في شكل جداول ملحقة، عددها 15 جدول من بينها:

1- جدول حركة الأملاك:

يمثل هذا الجدول حركة الحسابات الثانوية لحسابات الميزانية لجانب الأصول والخصوم، مع بيان رصيد أول المدة ورصيد نهاية المدة في 2008/12/31 إذن يوضح هذا الجدول حركة حسابات الميزانية بصفة عامة.

2- جدول الإستثمارات:

يفصح في هذا الجدول بالتفصيل عن الإستثمارات التي تمتلكها المؤسسة، فتظهر الحسابات الثانوية لمختلف الحسابات الرئيسية للإستثمارات في بداية المدة ورصيدها في نهاية الدورة مع إظهار قيمة الإستثمارات المكتسبة في سنة 2008 حيث بلغت قيمة الأراضي التي إقتنتها المؤسسة من أجل بناء الورش 14 434 993,43 دج، كما يظهر هذا الجدول أن المؤسسة قامت بإقتناء تجهيزات إنتاج بقيمة 612 600 188,98 دج، أما قيمة التنازل عن الإستثمارات فكانت بإجمالي 73 574 477,29 دج، أما فيما يخص التجهيزات الإجتماعية في بداية السنة المالية فكانت بقيمة 453 761 094,60 دج.

3- جدول إهلاك الإستثمارات:

يبين في هذا الجدول قيمة الإهلاك لكل استثمار من الإستثمارات التي تمتلكها المؤسسة مع بيان القيمة الصافية له، وقد بلغت قيمة صافي الإستثمارات التي تمتلكها قنغاز إلى 1 354 578 938,07 دج في 2008/12/31.

4- جدول الأموال الخاصة:

يفصل هذا الجدول في حسابات الأموال الخاصة للمؤسسة فنجد أن رأس المال الإجتماعي للمؤسسة يتكون من مساهمات الدولة فقط بإجمالي 450 000 000,00 دج،

5- جدول المعلومات المختلفة:

يحتوي هذا الجدول الأخير على معلومات تتعلق بالمساهمات الإجتماعية وقد صنفنا حسب طبيعة المساهمات إلى مساهمات مالية والتي تعبر عن رأس المال الإجتماعي للمؤسسة والذي يقدر ب 450 000 000,00 دينار جزائري، والمساهمات المادية التي هي معدومة.

ويتطرق هذا الجدول أيضا إلى التعريف بالشركاء الأجانب، حيث نجد حسب المعلومات الواردة فيه أن مؤسسة قنغاز ليس لها أي شريك أجنبي.

كما ورد في هذا الجدول أيضا تفصيل في مصاريف النقل التي صنفنا إلى مصاريف نقل المشتريات، ثم مصاريف نقل المبيعات، وأخيرا مصاريف نقل أخرى والتي قدرنا بإجمالي قدره 30 118 613,99 دج.

كما أوردت معومات أخرى تتعلق بعدد العمال وتصنيفهم جزائريين كانوا أو أجانب حيث يتبين من الجدول أن مؤسسة قنغاز تعتمد على عمال محليين 100%، كما يبلغ إجمالي أجورهم ب 1 545 037 001,88 دج.

كما تقدر عدد وحدات مؤسسة ب 3 وحدات.

إضافة إلى هذه الجداول نجد جداول أخرى متعلقة بالقروض المخزونات إستهلاك البضائع والمواد واللوازم إضافة إلى جدول مصاريف التسيير.

خلاصة الفصل الرابع:

يعتبر هذا الفصل محاولة بسيطة لتجسيد أهم ما تم التطرق إليه في الفصول النظرية على أرض الواقع، من خلال دراسة في الجزء الأول من هذا الفصل للوضع المالي للمؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات خلال الفترة الممتدة من سنة 2005 إلى غاية سنة 2008، فقمنا بعرض القوائم المالية الصادرة عن المؤسسة خلال هذه الفترة مع تحليلها عن طريق استخدام أهم النسب المالية والتي بينت تحسن أداء المؤسسة بعد سنة 2006 والتي سجلت فيها المؤسسة خسارة بقيمة 46 049 251,66 دج، لكن تحسن الوضع المالي للمؤسسة في السنوات الموالية بعد إعادة إدماجها مع مجمع سونالغاز والتي تعتبر الممول الرئيسي لإستثمارات المؤسسة بداية من سنة 2007.

كما تبين لنا من خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي للمؤسسة خلال نفس الفترة أن مؤسسة قنغاز تعتمد على القروض الطويلة والمتوسطة الأجل في تمويل إستثماراتها، كما تلجأ إلى القروض القصيرة الأجل من أجل تغطية إحتياجاتها الدورية في بعض الأحيان.

كما تطرقنا في الجزء الثاني من هذا الفصل إلى مدى إستعمال المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات للأساليب المساعدة في إتخاذ القرارات، فوجدنا أنه فيما يخص لوحة القيادة أن المؤسسة تقدمها في شكل تقارير شهري وأيضاً فصلية، وقمنا بدراسة الفصل الرابع من سنة 2008 وذلك بدراسة عدد من المؤشرات.

فيما يخص القياس المقارن ورغم أهمية هذه الوسيلة في تحسين أداء المؤسسة إلا أن المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات لم تجري أي دراسة من هذا القبيل، بحجة أنه لا توجد منافسة كبيرة في المجال الذي تنشط فيه.

كما تطرقنا في هذا الفصل إلى درجة الإبلاغ المالي في المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات مع دراسة الوسائل المستعملة في الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بها، فوجدنا أن المؤسسة تعتمد على 15 جدول ملحق بالقائمتين الأساسيتين للتوضيح والتفصيل في المعلومات الواردة بهما.

ووجدنا من خلال الدراسة الميدانية أن المؤسسة كباقي المؤسسات الجزائرية الأخرى تشرع هذه السنة في تطبيق النظام المحاسبي المالي الجديد على جميع عملياتها المحاسبية.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

تعتبر المعلومات في وقتنا الحاضر ثروة هامة إذ أن التحكم والإستغلال الجيد لها يحقق أرباحا ونجاحا للخطط المستقبلية وضمانا لإستمرار وبقاء المؤسسة، وتلعب التقارير المالية دورا هاما وفعالا يتمثل في تزويد مختلف مستويات إتخاذ القرار بمعلومات جاهزة صحيحة ودقيقة وفي الوقت المناسب.

تقييم أداء المؤسسة هي التقنية التي تسمح بمتابعة نشاطها ومساعدتها على العمل والإجتهاد للنقد والإستمرار، ومحاولة تميزها بالكفاءة والفعالية في الأسواق الداخلية والخارجية.

أولاً: النتائج

على ضوء هذه الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها على النحو التالي:

الجانب النظري:

✓ النظم الخبيرة أهم مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي، حيث تقوم بإستغلال الخبرة والمهارات البشرية في حل المشاكل وبرمجتها في الحاسوب لمعالجة المعلومات وإقتراح الحلول الممكنة ولو في ظل المعلومات الغير كاملة والتي تحمل درجة كبيرة من عدم اليقين؛

✓ تنتج القوائم المالية عن طريق إدراج العمليات التي تقوم بها المؤسسة وتقيدتها في قائمتين هما الميزانية جدول حسابات النتائج والملاحق حسب المخطط المحاسبي الجزائري؛

✓ تعد المؤسسات الجزائرية القوائم المالية التالية: الميزانية وجدول حسابات النتائج هذا حسب المخطط المحاسبي الوطني، لكن مع تطبيق النظام المحاسبي المالي تم إدراج قائمتين جديدتين هما: جدول التدفقات النقدية وجدول التغيرات في حقوق الملكية؛

✓ إن النظام المحاسبي المالي SCF يشكل تغييرا حقيقيا للثقافة المحاسبية المطبقة من طرف المؤسسات الجزائرية نحو تطبيق معايير المحاسبة والإبلاغ الدولية؛

✓ يسمح النظام المحاسبي المالي SCF بدفع المؤسسات الجزائرية لتقديم وضعيتها المالية بكل شفافية؛

✓ القياس المقارن هو عملية منظمة تقوم بموجبها المؤسسة بمقارنة أدائها مع أداء المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها؛

✓ الاختلاف في عرض وإعداد القوائم المالية وطرق الإفصاح عن المعلومات وتقديدها يؤثر مباشرة على مستخدميها، لأنهم بصدد إتخاذ قرارات وسط مجموعة من البدائل، وهنا يجب إتباع أسس في العرض والإعداد تساعد في عملية الإبلاغ عن المعلومات وتسهيل عملية المفاضلة؛

✓ تطبيق معايير المحاسبة الدولية تزيد من درجة الإبلاغ المالي والمحاسبي في القوائم المالية؛

الجانب التطبيقي:

أما الجزء التطبيقي و الذي يعتبر محاولة منا لإسقاط أهم المفاهيم المتحصل عليها من الجزء النظري على إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والمتمثلة في المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات، يمكن إيجاز أهم نتائج الدراسة التطبيقية المتحصل عليها فيما يلي:

✓ كانت المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات تعتمد في تمويل إستثماراتها عن طريق القروض التي تتحصل عليها من طرف البنك الوطني الجزائري حيث حصلت على قرض بقيمة 340 5 مليون دينار جزائري، وإبتداء من سنة 2006 وبعد إعادة إدماج KANAGHAZ مع مجمع سونالغاز أصبح هذا الأخير مصدر تمويل إستثمارات قنغاز فتحصلت في سنة 2006 على قرض لتمويل إستثماراتها بقيمة 3757 مليون دينار وفي سنة 2007 كانت قيمة القرض الذي تحصلت عليه 5143 مليون دينار؛

✓ رغم أهمية القياس المقارن في تنافسية المؤسسات إلا أن إستعمال هذا الأسلوب محدود من طرف المؤسسات الجزائرية وهذا ما لمسناه على مستوى الدراسة التطبيقية في المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات KANAGHAZ التي رغم حجم هذه المؤسسة ومكانتها في مجال إنجاز القنوات إلا أنها لم تجري أي دراسة مقارنة لأدائها مع مؤسسات أخرى؛

✓ بدأت المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات كباقي المؤسسات الجزائرية في تطبيق النظام المحاسبي المالي الجديد ابتداء من 2010/01/01؛

إثبات أو نفي الفرضيات:

من خلال الدراسة التي قمنا بها تبين لنا مايلي:

* إن المعلومات المالية هي التي تقدم بها المؤسسات وضعها المالي وأدائها، والوسيلة المستعملة لإيصال هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة خاصة، والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتى يمكن إستخدامها في إتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة

* تفتقد القوائم المالية المعمول بها حسب المخطط المحاسبي الوطني إلى بعض المعلومات الهامة التي نجدها في قائمة التدفقات النقدية، والتي لا تقل أهمية عن المعلومات الواردة في الميزانية وجدول حسابات النتائج والتي تساعد الإدارة والمستثمرين في معرفة التدفقات النقدية الواردة والمدفوعة عن كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة سواء تشغيلية أو تمويلية أو إستثمارية؛

* إضافة إلى أسلوب لوحة القيادة والإبلاغ المالي يوجد أسلوب القياس المقارن الذي يرشد المؤسسة إلى معرفة وضعيتها مقارنة بالمؤسسات المنافسة وتدارك الأخطاء السابقة؛

* أساليب إتخاذ القرار التي تنتهجها المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات محدودة جدا فهي لم تجري أي دراسة مقارنة لأدائها مع أداء مؤسسات منافسة لتبين مدى نجاعة أدائها.

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج التي تحصلنا عليها في هذه الدراسة و المتعلقة بأهمية المالية في تقييم أداء المؤسسة وإتخاذ القرارات تمكنا من وضع مجموعة من الاقتراحات و التوصيات التالية:

✓ لابد من العمل على زيادة الثقافة المحاسبية من أجل فهم أكبر للقوائم المالية الصادرة عن مختلف المؤسسات من طرف المستثمرين وصناع القرارات؛

- ✓ توحيد جهود المحاسبين ومختلف المسيرين للخروج بقوائم مالية صادقة تعبر بصورة عادلة عن الوضع المالي للمؤسسة؛
- ✓ إتخاذ أسلوب القياس المقارن كعملية مستمرة تقوم بها المؤسسات لكي تتمكن من تحسين أدائها؛
- ✓ ضرورة الربط بين التعليم الأكاديمي للمحاسبة ومسألة تطبيق النظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر المعد وفق معايير المحاسبة الدولية؛
- ✓ تحسين نوعية التعليم المحاسبي الجامعي وكذلك التدريب عن طريق توثيق العلاقة بين الجانبين الأكاديمي والتطبيقي؛

آفاق البحث:

في ختام هذه الدراسة تبين لنا أن هناك بعض المحاور التي تستحق المزيد من البحث و الدراسة نذكر منها:

- ✓ التأهيل الدولي في معايير المحاسبة الدولية لإعداد التقارير المالية؛
- ✓ التحليل المالي والمراجعة والتدقيق المحاسبي حسب SCF ؛
- ✓ القياس المقارن وسيلة لتحقيق الإمتياز؛
- ✓ مدى تطبيق معايير الإبلاغ المالي في SCF.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- الكتب:

الكتب باللغة العربية:

- إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000
- إبراهيم عبد العزيز شيجا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1993.
- أحمد بدر، جلال الغندور، نارمان إسماعيل متولي، السياسيات المعلوماتية وإستراتيجية التنمية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2001.
- أحمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2008.
- أحمد عطا الله القطامين، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية) الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1996.
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (والتحديات الراهنة)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.
- المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2003.
- أمين السيد أحمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- بوعلام بوشاشي، المنير في التحليل المالي وتحليل الإستغلال، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 1997.
- إيمان فاضل المرابي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، مصر، 2006.
- حسين حريم، شفيق حداد، أساسيات الإدارة، دار الحامد، عمان، الأردن، 1998.
- خليل محمد حسن الشماع، مبادئ إدارة الأعمال، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد.

- سليم الحسنة، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء، دار نشر الثقافة، الاسكندرية، 2004.
- سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، البازوري للنشر، الأردن، 1996.
- سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، 2008.
- سعدان شبايكي، تقنيات المحاسبة حسب المخطط المحاسبي الوطني الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004.
- شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS، الجزء 02، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2009.
- صبحي محمود الخطيب، عمرو عباس العتر، مقدمة في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1993.
- صلاح الدين حسن السيسي، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998.
- صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- طارق عبد العال حماد، التقارير المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- عبد الحميد بسيوني، الذكاء الاصطناعي للكمبيوتر ومقدمة برولوج، دار النشر للجامعات المصرية، مصر، 1994.
- عبد الرزاق شرفي المغازي، الذكاء الاصطناعي: مفهومه، أهميته، استخداماته، خصائصه، مجلة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، العدد 38، أبريل 2003.
- عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، دمشق، 2006.
- عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، مصر، 1998.
- عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقييم المشروعات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، الأردن، 1999.

- عمار بوخزار ، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر
- كاسر نصر المنصور، نظرة القرارات الإدارية، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان - الأردن، 2000.
- كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية: مدخل تحليلي، الطبعة الأولى، النشر والمطابع، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997.
- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان.
- كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لغرض الاستثمار، المكتب الجامعي الجديد، الاسكندرية، مصر، 2006.
- كمال الدين الدهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، مصر، 1998.
- مجيد الكرفي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- محفوظ أحمد أبو جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية ، وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- محمد أحمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2008.
- محمد الفيومي، أحمد حسن علي حسن، تصميم وتشغيل نظم المعلومات مع التطبيق باستخدام قواعد البيانات، توزيع دار المعارف، مصر.
- محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك التجارية وشركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990.
- محمد مطر، مبادئ المحاسبة المالية: مشاكل الإعراف والقياس والإفصاح، الطبعة الرابعة، الجزء الثاني، دار وائل للنشر والتوزيع، لبنان، 2007.
- محمد نور برهان، غازي إبراهيم رحو، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- محمد هيثم الزغبى، الادارة والتحليل المال لغرض الاستثمار، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الاردن، 2000.
- منصور حامد محمود، ثناء عطية فراج، المراجعة الإدارية وتقييم الأداء، جامعة القاهرة التعليم المفتوح، القاهرة، مصر، 1994.

- نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الخامسة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1998.

2-1 الكتب باللغة الفرنسية

- Alain David, L'information comptable outil de communication, l'édition d'organisation, Paris, 1987.
- Amaud thausron .Evaluation des Entreprises: Technique de gestion, edition economica, parris, 2005.
- Ansoff. H. I, Strategie du Developpement de L'Entreprise, Edition Homme et Techeniques. Paris, 1986,
- Bénédicte Hudault, L'intelligence Artificielle à travers turbo plog, Edition Ellipses, Paris, 1991.
- Catherine Leanad et Sylvie Verbruggle, Organization et Gestion de l'entreprise, 2^{ème} edition, edition Dunod, Paris, 1995.
- D.Taouri et MC Belaid, Introduction aux système d'information, edition Pages Bleus internationaux, 2005.
- Darbelet et all, Economie D'entreprise, 1^{er} Edition, Edition Foucher,, Paris, 2001.
- Elie cohen, Analys financière, Edition Economica, Paris, 1990
- Farreny, H, Les systèmes Experts: Principe et exemple, edition Berti, Alger, 1992.
- Fernandez A, Les Nouveaux Tableaux de Bord de Décideurs, Edition d'Organisation, Paris, 2000.
- Gudj N, Le contrôle de Gestion Pour Amiliorer le Proformance de L'entreprise, Edition d'Organisation, Paris, 1991.
- Jean Claude TRAMONDEAU et Christine HUTTIN , Dictionnaire de Stratégie d'Entreprise, Edition Vuibert, Paris, 2001
- Herni Farreny, Les systèmes experts, cepadues édition, France, 1989.
- Jaques GAUTRON, Le Guide de Le Benchmarking, Edition d'Organisation, Paris, 2003.
- Patrice Vizzavona, Gestion Financière, 8^{ème} edition, Alger 1995.
- Jean François Dehnin, Brigitte Fourme 50 Thèmes D'initiation à L'economie D'entreprise, Edition Breal, Paris, 1998.

- Jean-Pierre HUBERAC, Guide des Méthodes de la Qualité, 2^{ème} Edition, Paris, 2001.
- Jean- Pierre Briffaut, Systèmes d'information en gestion industrielle, Hermes science publications, Paris, 2000.
- Lurkin P, L'élaboration d'un Tableaux de Bord Financière, Gestion 2000, octobre 1987.
- Mendoza C, Tableaux de Bord et Balanced Scorecards, Group le vue Fiduciare, Paris, 2002.
- Michel BRILMAN, Les Meilleures Pratiques du Management au cœur de la Performance, Edition d'Organisation, Paris, 2001.
- Michel CATTAN, Maîtriser les Processus de l'Entreprise : Guide Opérationnel, Edition d'Organisation, Paris, 2000.
- Michel Lamarche , Système, La comptabilité !, Edition d'Organisation, Paris, France, 1998.
- Mohand cid Henaibouche, Initiation à la nouvelle technique, Edition d'Organisation, Paris, France, 1998.
- Patrice Gilbert et Geraldine Schmiot, Evaluation des compétences et situations de gestion, Edition economica, France.
- Paul Amadiou, Veronique Bessière, Analyse de l'information Financière: Diagnostic, évaluation, prévision et risques, edition Economica, 2007
- Robert CAMP, Le Benchmarking Pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, Edition d'Organisation, Paris, 1998.
- Serge Evraert, Analyse et Diagnostic Financières : Méthodes et Cas, Edition Eyrolles, Paris, 1992.
- Stephane Griffiths, Gestion Financière, Edition chihab, Alger, 1996.
- Supizet J, Le Management de la Performance Durable, Edition d'Organisation, Paris, 2002.

2- الرسائل والمذكرات

- الشيخ ولد عبد الجليل، دور التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الموريتانية: دراسة حالة الشركة الوطنية للاستيراد والتصدير ONIMAX ، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.
- حسن لبيهي، التحكم المالي في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، غير منشورة، علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1994.
- حواس صلاح، التوجه الجديد نحو معايير الإبلاغ المالي الدولية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.
- حميدات جمعة فلاح محمد، مدى التزام الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان بمعايير الإفصاح الواردة في معايير المحاسبة الدولية وتعليمات هيئة الأوراق المالية، أطروحة دكتوراه، عمان، 2004.
- عبد الوهاب سويسي، الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس بإستعمال لوحة القيادة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004.
- علمي لزهري، أهمية نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات التسويقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
- مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة: دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، DML «، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.

3- المجالات و المقالات العلمية

- عبد الرزاق شرفي المغازي، الذكاء الاصطناعي: مفهومه، أهميته، استخداماته، خصائصه، مجلة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، العدد 38، أبريل 2003
- عبد الله خالد أمين، الإفصاح ودوره في تنشيط التداول في أسواق رأس المال العربية، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد 92، أكتوبر 1995.
- عبد العزيز جميل مخيمر، القياس المقارن، مجلة قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، العدد 13، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مصر، 2000.

4- الملتقيات و المحاضرات

4-1 الملتقيات و المحاضرات باللغة العربية

- دادان عبد الغني، كمارسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة 2005

4-2 الملتقيات و المحاضرات باللغة الأجنبية

Lallem Lakhder, Management et système d'information, séminaire ISGP, Alger, Juin 2002 [http:// Fr. Wikipedia. Org/Wik/ Information](http://Fr.Wikipedia.Org/Wik/Information), le 20/12/2009, à 14:00 h

5- القوانين و التشريعات

- قانون 07-11، 25 نوفمبر 2007، المتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، 27 مايو 2009

6- التقارير

- Rapport de gestion ,kanaghaz, 2006.
- Rapport de gestion , kanaghaz , 2007.
- Rapport de gestion , kanaghaz , 2008.

7- مواقع الانترنت

[http:// Fr. Wikipedia. Org/Wik/ Information](http://Fr.Wikipedia.Org/Wik/Information), le 20/12/2009, à 14:00 h

الملاحق

الملحق رقم 01

الميزانية حسب SCF:

1-1 - الأصول:

رقم الحساب	الأصول	إحالات	القيم الإجمالية	الإهلاكات تدني القيمة	القيم المحاسبية	الدورة السابقة
2	الأصول غير المتداولة:					
20	القيم المعنوية:					
203	أعباء تطوير قيم ثابتة					
204	أنظمة الإعلام الآلي					
205	رخص، مركبات					
207	فرق الإقتناء-شهرة المحل					
208	قيم معنوية أخرى					
21	القيم المادية					
211	الأراضي					
212	تهيئات أراضي					
213	مباني					
215	معدات وأدوات صناعية					
218	قيم ثابتة مادية أخرى					
22	قيم ثابتة للتنازل					
23	قيم ثابتة قيد الإنجاز:					
232	قيم مادية قيد الإنجاز					
237	قيم معنوية قيد الإنجاز					
5	أصول مالية متداولة					
x50	سندات التوظيف وأصول مالية أخرى متداولة					
xx5	النقديات					
	مجموع الأصول					

1-2- الخصوم:

رقم الحساب	الخصوم	إحالات	مبالغ السنة الجارية	الدورة السابقة
	الأموال الخاصة			
101	رأس المال الخاص			
105	فرق إعادة التقدير			
106	إحتياطيات			
11	محول من جديد			
12	نتيجة الدورة			
	الخصوم غير المتداولة:د.ط.م			
13	حساب الأعباء والإيرادات المؤجلة			
15	مؤونات الأعباء			
16	قروض وديون مماثلة			
17	ديون مرتبطة بالمساهمات			
	ديون أخرى			
	الخصوم المتداولة:د.ق.م			
16	قروض وديون مماثلة			
17	ديون مرتبطة بالمساهمات			
40	الموردين والحسابات الملحقة			
4	ديون أخرى			
5	ديون مالية أخرى			
	مجموع الخصوم			

الملحق رقم 02

جدول حسابات النتائج حسب SCF بطريقة تصنيف الأعباء حسب طبيعتها:

رقم الحساب	البيان	المبلغ المدين	المبلغ الدائن	إحالات	أرصدة الدورة السابقة
70	المبيعات				
72	التغير في المخزون				
73	إنتاج المؤسسة لذاتها				
74	إعانات الإستغلال				
	إنتاج الدورة 1				
60	مشتريات مستهلكة				
61	خدمات خارجية				
62	خدمات خارجية أخرى				
	إستهلاكات الدورة 2				
	القيمة المضافة للإستغلال=2-1				
63	أعباء المستخدمين				
64	ضرائب ورسوم				
	فائض الإستغلال الإجمالي 4				
75	إيرادات وظيفية أخرى				
65	أعباء وظيفية أخرى				
68	مخصصات الإهلاك وتدني القيمة				
78	إسترجاع أعباء الدورات السابقة				
	النتيجة الوظيفية 5				
76	إيرادات مالية				
66	أعباء مالية				
	النتيجة المالية 6				
	النتيجة العادية قبل الضريبة=5+6				
698-695	الضرائب المستحقة على النتيجة العادية				
693-692	الضرائب المؤجلة على النتيجة العادية				
	إجمالي إيرادات النشاطات العادية				
	إجمالي أعباء النشاطات العادية				
	النتيجة الصافية للنشاطات العادية 7				
77	إيرادات إستثنائية				
67	أعباء إستثنائية				
	النتيجة غير العادية 8				
	النتيجة الصافية للدورة 9				

الملحق رقم 03

جدول حسابات النتائج حسب SCF بطريقة تصنيف الأعباء حسب الوظائف:

البيان	المبلغ المدين	المبلغ الدائن	إحالات	أرصدة الدورة السابقة
رقم الأعمال				
تكلفة المبيعات				
الهامش الإجمالي				
إيرادات أخرى وظيفية				
تكاليف تجارية				
أعباء إدارية				
أعباء أخرى وظيفية				
نتيجة وظيفية				
الأعباء حسب طبيعتها: مصاريف المستخدمين مخصصات الإهلاك أعباء حسب طبيعتها أخرى				
إيرادات مالية مصاريف مالية				
النتيجة العادية قبل الضريبة				
الضريبة المستحقة على النتيجة العادية تغير الضريبة المؤجلة على النتيجة العادية				
النتيجة الصافية للأنشطة العادية				
أعباء إستثنائية إيرادات إستثنائية				
النتيجة الصافية للنشاط				
عناصر أخرى خاصة بالحسابات المجمعة				

الملحق رقم 04

جدول تدفقات الخزينة حسب SCF بالطريقة المباشرة:

البيان	إحالات	الدورة الجارية	الدورة السابقة
تدفقات الخزينة من النشاطات التشغيلية:			
التحصيل من الزبائن			
المبالغ المسددة إلى الموردين - المستخدمين			
فوائد ومصاريف مالية أخرى مدفوعة			
ضرائب مدفوعة على النتيجة			
تدفقات الخزينة قبل العناصر الإستثنائية			
تدفقات الخزينة المتعلقة بالعناصر الإستثنائية			
تدفقات الخزينة الصافية للنشاطات التشغيلية			
تدفقات الخزينة من النشاطات الإستثمارية:			
المدفوعات الخاصة بإقتناء القيم الثابتة			
التحصيل الخاص بالتنازل عن القيم الثابتة			
المدفوعات الخاصة بإقتناء القيم المالية			
فوائد محصلة من التوظيفات المالية			
حصص وأقساط مقبوضة من النتائج			
تدفقات الخزينة الصافية للنشاطات الإستثمارية			
تدفقات الخزينة من النشاطات التمويلية:			
التحصيل الناتج من إصدار أسهم			
حصص وتوزيعات أخرى			
تحصيل قروض			
تسديد الديون والقروض أخرى			
تدفقات الخزينة الصافية للنشاطات التمويلية			
مؤشر تغير أسعار الصرف في السيولة			
تغير الخزينة خلال السنة المالية			
الخزينة وشبه الخزينة في بداية الدورة			
الخزينة وشبه الخزينة في نهاية الدورة			
تغير الخزينة خلال السنة المالية			
المقاربة مع النتيجة المحاسبية			

الملحق رقم 05

جدول تدفقات الخزينة حسب SCF بالطريقة الغير مباشرة:

البيان	إحالات	الدورة الجارية	الدورة السابقة
تدفقات الخزينة من النشاطات التشغيلية: النتيجة الصافية خلال الدورة المحاسبية تعديلات وتصحيحات حول: إهلاكات ومؤهلات التغير في الضرائب المؤجلة التغير في المخزون التغير في حسابات الزبائن وحقوق أخرى التغير في حسابات المورد وديون أخرى زائد/ناقص قيمة التنازل، ضريبة صافية			
تدفقات الخزينة من النشاطات التشغيلية 1			
تدفقات الخزينة من النشاطات الإستثمارية: المدفوعات الخاصة بإقتناء القيم الثابتة التحصيل الخاص بالتنازل عن القيم الثابتة			
تدفقات الخزينة من النشاطات الإستثمارية 2			
تدفقات الخزينة من النشاطات التمويلية: حصص مدفوعة للمساهمين زيادة أو إرتفاع رأس المال إصدار قروض تسديد قروض			
تدفقات الخزينة من النشاطات التمويلية 3		3+2+1	
الخزينة وشبه الخزينة في بداية الدورة			
الخزينة وشبه الخزينة في نهاية الدورة			
تغير الخزينة خلال السنة المالية			

الملحق رقم 06

جدول تغيرات الأموال الخاصة حسب SCF:

تغيرات الأموال الخاصة	إحالات	رأس المال الاجتماعي	علاوات الإصدار	فرق التقييم	فرق إعادة التقييم	إحتياطات نتيجة
رصيد نهاية السنة N-2						
تغير الطرائق المحاسبية وتصحيح الأخطاء						
إعادة تقييم القيم الثابتة						
الربح/خسائر غير مسجلة في حدود حسابات النتائج						
حصص موزعة						
زيادة رأس المال						
نتيجة صافية للنشاط						
رصيد نهاية السنة N-1						
تغير الطرائق المحاسبية وتصحيح الأخطاء						
إعادة تقييم القيم الثابتة						
الربح/خسائر غير مسجلة في حدود حسابات النتائج						
حصص موزعة						
زيادة رأس المال						
نتيجة صافية للنشاط						
رصيد نهاية السنة N						