



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير-البيض -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة مالية



الموضوع:

مدى مساهمة نظم المعلومات المالية في تحسين جودة القرارات المالية
دراسة حالة -مديرية الضرائب لولاية البيض

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص : إدارة مالية

تحت إشراف:

• د/ قوادرية ربيحة

من إعداد الطلبة:

• بلقوراري رشيدة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
	أستاذ محاضر ب	المركز الجامعي البيض	رئيس اللجنة
	أستاذ محاضر ب		مشرفا
	أستاذ محاضر ب		مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1438

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين. بادئ أشكر رب العباد العلي القدير شكرا جزيلاً طيباً مباركاً فيه الذي أنارنا بالعلم وزيننا بالحلم، وأكرمنا بالتقوى ، وأنعم علينا بالعافية، وأنار طريقنا ويسر ووفق وأعان في إتمام هذه الدراسة وتقديمها على الشكل الذي هي عليه اليوم؛ فله الحمد وشكر وهو الرحمان المستعان.

وعرفانا بالمساعدات التي قدمت حتى يخرج هذا العمل إلى النور أتقدم بجزيل الشكر والتقدير و العرفان للأستاذة قوادرية ربيحة التي قبل تواضعاً وكرامة الإشراف على هذا العمل، فلها أخلص تحية وأعظم تقدير على كل ما قدمته لي من توجيهات وإرشادات وعلى كل ما خصتني به من جهد ووقت طوال إشرافها على هذه الدراسة. حيث توجيهاتها الكريمة ونصائحها القيمة ظاهرة في أكثر من موقع من صفحات هذه الرسالة. كما أتقدم بالامتنان والعرفان للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم لمناقشة هذه الرسالة ليسهموا في إنجازها وخروجها إلى النور.

ولا يفوتني توجيه الشكر والتقدير لكافة الأساتذة الكرام أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير المركز الجامعي نور البشير وأخص بالذكر الأستاذة قوادرية ربيحة وكل الإداريين والعاملين في الجامعة على حسن المعاملة وطيبها في إنجاز هذا الجهد سواء بالتشجيع أو المساندة وأتقدم بالشكر إلى الوالدة التي كانت السند لاستكمال هذا العمل كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

إلى كل هؤلاء أقول شكراً.

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والحمد لله الذي هدانا لهذا والصلاة والسلام على رسول

الله الكريم،

أما بعد إلى أبي العطوف.... قدوتي، ومثلي الأعلى في الحياة فهو من علمني كيف أعيش

بكرامة وشموخ.

إلى أمي الحنونة..... لا أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي ملحمة الحب وفرحة

العمر، ومثال التفاني والعطاء.

إلى إخوتي.... سندي وعضدي ومشاطري أفراحي وأحزاني إلى جميع الأخلاء إلى من تقاسم

معي هذا العمل المتواضع إلى كل من ساعدني وساهم في إتمام هذا العمل وشجعني سواء

من بعيد أو قريب على حد سواء، إلى كل من سجدت جبهته لله وحده

* بلقوراري رشيدة *

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	بسملة
	الشكر و التقدير
	الاهداء
VII-VIII	فهرس المحتويات
X-XI	قائمة الجداول و الأشكال
	الملخص
أ-د	المقدمة العامة
01	الفصل الأول : أساسيات حول المعلومات المالية
02	تمهيد
03	المبحث الأول : ماهية المعلومات المالية
03	المطلب الأول : مفهوم المعلومات المالية
04	المطلب الثاني : أنواع المعلومات المالية
07	المطلب الثالث : خصائص المعلومات المالية
12	المبحث الثاني : أساسيات حول نظم المعلومات المالية
12	المطلب الأول : تعريف نظام المعلومات
13	المطلب الثاني : مكونات نظام المعلومات المالية
16	المطلب الثالث : وظائف وأهمية نظم المعلومات المالية
16	المبحث الثالث : القوائم المالية
17	المطلب الأول : مفهوم القوائم المالية و مستخدميها
21	المطلب الثاني : أهداف القوائم المالية
24	المطلب الثالث : عرض القوائم المالية و مكوناتها
29	خلاصة الفصل الأول

30	الفصل الثاني : أمسيات حول اتخاذ القرار
31	تمهيد
32	المبحث الأول : ماهية اتخاذ القرار
32	المطلب الأول : تعريف القرار و عملية اتخاذ القرار
33	المطلب الثاني : خصائص وأهمية اتخاذ القرار
35	المطلب الثالث : مكونات عملية اتخاذ القرار
35	المبحث الثاني : أساسيات اتخاذ القرار
35	المطلب الأول : العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار
37	المطلب الثاني : تصنيفات القرار الأساسية
38	المطلب الثالث : ظروف اتخاذ القرار
38	المبحث الثالث : علاقة نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار
39	المطلب الأول : المعلومات المالية واتخاذ القرار
40	المطلب الثاني : أساسيات معالجة المعلومات و اتخاذ القرار
41	المطلب الثالث : دور المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات من وجهات نظر بعض الباحثين.
44	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : الدراسة الميدانية
45	تمهيد
46	المبحث الأول : التعريف بالمأسسة محل التربص
46	المطلب الأول : نبذة تعريفية عن المؤسسة
47	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة
54	المطلب الثالث : التعريف بالمصلحة محل التربص
57	المبحث الثاني : الدراسة المقابلة
57	المطلب الأول : نتائج الاستبيان المقدم للموظفين داخل المصلحة

60	المطلب الثاني : ملاحظة عامة
61	خلاصة الفصل
63-62	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملخص



قائمة الجداول و الأشكال

فهارس الأشكال والجداول والملاحق

أ. فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	وظائف نظام المعلومات المالي و المحاسبي	01
23	أهداف القوائم المالية	02
44	الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية البيض	03
55	مخطط يبين مكاتب مصلحة الرقابة الجبائية	04

الملخص

يهدف هذا البحث الى دراسة مدى مساهمة نظم المعلومات المالية في تحسين جودة القرارات و لبلوغ هذا الهدف فقد تناولنا في الجانب النظري أهم المفاهيم ذات الصلة بنظم المعلومات المالية و عملية اتخاذ القرار .

أما الاطار العملي فقد قمة بإعداد مقابلة تم تصميمها لهذه الدراسة كما اعتمدت على المنهج الوصفي من أجل اجراء هذه المقابلة .

وتوصلت الدراسة الى أن نظم المعلومات المالية لها دور مؤثر و فعال في تحسين جودة القرارات المالية .

Summary

This research aims to study the extent to which financial information systems contribute to improving the quality of decisions. To achieve this goal, we have discussed, in the theoretical aspect, the most important concepts related to financial information systems and the decision-making process.

As for the practical framework, it included preparing an interview designed for this study, and it relied on the descriptive approach in order to conduct this interview.

The study concluded that financial information systems have an influential and effective role in improving the quality of financial decisions.



مقدمة

في ظل العولمة والتطور الكبير في العصر الحديث , أصبحت الإدارة المالية الركيزة الأساسية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية , كما حظيت الإدارة المالية كذلك كأسلوب صنع القرارات المالية باهتمام كبير في الفكر المالي المعاصر, وتعد نجاح القرارات المالية من المؤشرات المهمة في نجاح المؤسسة الاقتصادية بناءا على استغلالها للمعلومات المالية ذات الجودة .

فقد أصبحت المعلومات جزءا لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسة وموردا أساسيا في تفعيل العملية الإدارية ودعم القرارات ,و تعتبر المعلومات المالية من أهم مصادر الحصول على المعلومات في المؤسسة , و بالخصوص المدير المالي الذي يستند عليها في صنع القرارات المالية السليمة ,

وتزيد الحاجة إلى إنتاج المعلومات باعتبارها وسيلة تستمد أهميتها وضرورتها من مدى إسهامها في عملية اتخاذ القرار ويعتبر النظام المالي احد الأنظمة المنتجة للمعلومات التي تساهم في ترشيد ومساندة القرارات الإدارية.

تقوم نظم المعلومات المالية باعتبارها نظاما للمعلومات بدور هام في المساهمة في عملية إدارة المؤسسات حيث تساهم في توفير المعلومات المالية لمتخذي القرارات داخل الوحدات أو خارجها

كما إن عملية اتخاذ القرار تعتبر ركيزة العملية الإدارية في المؤسسات الاقتصادية ذلك لأنها تعد الأساس القائم على حل المشاكل واختيار أحسن البدائل المتاحة ذات مواصفات تناسب مع ما هو مراد الوصول إليه ,فالعلاقة بين اتخاذ القرار والمعلومات المالية علاقة تكامل حيث تعد المعلومات المالية مدخلات لعملية اتخاذ القرار المراد الوصول إليه من طرف المؤسسة . وعلى ضوء ماسبق جاءت هذه الدراسة لتبين مدى مساهمة نظم المعلومات المالية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية .ومن هذا الأساس يمكن طرح الإشكالية التالية :

"ما مدى مساهمة نظم المعلومات المالية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ؟ ."

وللإجابة على الإشكالية المطروحة تطرقنا إلى الأسئلة الفرعية التالية :

1/المقصود بالمعلومات المالية ؟

2/المقصود بعملية اتخاذ القرار وفيما تتمثل؟

3/العلاقة بين المعلومات المالية واتخاذ القرار؟

1. الفرضيات:

- تتمثل عملية اتخاذ القرار في اختيار البديل الأمثل والفعلي للعملية الادارية
- تساهم المعلومة المالية في عملية اتخاذ القرار من خلال توفر المعلومة المناسبة التي تحتاجها المؤسسة لاختيار قرارها
- تعتبر المعلومات المالية عنصرا أساسيا في تسيير قرار المؤسسة .
- يتم استخدام المعلومات المالية على شكل تقارير مالية في مؤسسة الضرائب .

2. أسباب اختيار الموضوع :

- أهمية المعلومات المالية داخل مفتشية الضرائب واعتبارها عنصر أساسي والذي يبنى عليه اتخاذ القرار

- علاقة البحث بمجال التخصص

- محاولة فهم أهمية المعلومات المالية في اتخاذ القرار

- التعرف على كيفية اتخاذ القرار فعليا في المؤسسة محل الدراسة

3. أهمية الموضوع:

مما لا شك بان لكل بحث علمي قيمته وأهميته العلمية والعملية وتكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها في :

- تنمية وعي المسؤولين والعاملين في المؤسسة بالدور الذي تلعبه نظم المعلومات المحاسبية والمالية في دعم عملية اتخاذ القرارات .

- تحليل مفهوم نظام المعلومات المالية وكذا اتخاذ القرار المالي وكيفية اتخاذه وصياغته ويصبح هناك موضوع نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرارات المالية يمكن اتخاذه كمصدر لدراسات اخرى.

- وأيضا تهتم الدراسة بمعرفة مدى استخدام نظم المعلومات المالية في المؤسسات ومعرفة بمدى الاهتمام بها والاستفادة منها في اتخاذ القرار.

4. أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف

- محاولة إظهار الدور الذي تقدمه المعلومات المالية في اتخاذ القرار
- دراسة أهمية المعلومات المالية من ملاءمة وموثوقية لرؤية مدى فعاليتها في اتخاذ القرار
- محاولة معرفة على أي أساس تقوم عملية اتخاذ القرار
- إبراز العلاقة بين المعلومة المالية و اتخاذ القرار
- محاولة إسقاط الجانب النظري على المؤسسة

5. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الدراسي الوصفي الذي يركز على الوصف الدقيق و التفصيلي , كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي وذلك من أجل تحليل المعطيات المتوفرة عن الموضوع محل الدراسة .

6. هيكل البحث :

قسمت الدراسة الى ثلاثة فصول أساسية نستعرضها كما يلي :

الفصل الأول : أساسيات حول نظم المعلومات المالية

من خلال الفصل المخصص للمفاهيم الأساسية سنتطرق أساسا الى مفهوم المعلومات المالية وأنواعها و أهميتها وخصائصها وكل مايتعلق بهذا النظام .

الفصل الثاني : أساسيات حول إتخاذ القرارات المالية .

يضم هذا الفصل مفاهيم وتعريفات حول القرار , مراحل اتخاذه والعوامل المؤثرة في اتخاذه كما يحتوي هذا الفصل أيضا على أهمية نظام المعلومات المالية في اتخاذ القرار وفي الأخير علاقة نظام المعلومات في اتخاذ القرار .

الفصل الثالث : دراسة استبائية بمفتشية الضرائب للأبيض س/ش

خصصنا هذا الفصل لاسقاط الجانب النظري للدراسة من الجانب الميداني باعداد استبيان سيقدم الى مفتشية الضرائب بالأبيض س/ش .

7. أفاق الدراسة:

ان عملي محدود تناول بعض الجوانب و أغفل عن بعضها فكل ما تم انجازه و التطرق اليه من خلال هذه الدراسة تم حصره في حدود الاشكالية، مالم يسمح بالتطرق الى بعض المواضيع و التي أرى أنها ذات أهمية لها من خلال هذا الموضوع المرتبط بحدود ، مما يستوجب تخصيص جوانب من البحوث يهتم بها و تدرسها بعمق من أجل تقديم مساهمة علمية نستفيد من ونذكر منها ما يلي :

- ما هو نظام المعلومات المالي الأمثل للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ؟
- كيفية تطوير نظام المعلومات المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟
- دور المعلومات المالية في تفعيل الرقابة ؟
- دور نظام المعلومات المالي في عملية التدقيق

8. الدراسات السابقة:

تطرق بعض الباحثين إلى دراسات متقاربة من الإشكالية التي تناولناها سواء بالنسبة للمعلومات المالية أو اتخاذ القرار

دراسة أمال بالعيد: بعنوان "دور الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات"، سعت هذه الدراسة للكشف عن دور الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات بمؤسسة سونلغاز بالوادي، إنطلاق من التساؤل الرئيسي الآتي: ما هو دور الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرار؟

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

-كيف تساعد أنماط الاتصال الإداري في اتخاذ القرارات؟

-كيف تساهم وسائل الاتصال الإداري في اتخاذ القرارات؟

-هل مشاركة العمال في اتخاذ القرار تظهر من خلال تقبل الإدارة لمقترحاتهم؟

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي أما بالنسبة للعينة فكانت قصدية كما استخدمت الباحثة الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات وقد توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أهمها:

-أنماط الاتصال الإدارية ومن بينها النازل تساعد في اتخاذ القرارات وكذا وسائل الاتصال ومن بينها الوسائل الكتابية كالمصقات والتقارير وكذا الاجتماعات كلما تساعد في اتخاذ القرار بينما مشاركة العاملين في اتخاذ القرار لا تظهر من خلال تقبل الإدارة لاقتراحاتهم لان مؤسسة سونلغاز لا تفتح المجال لمروسيها لاقتراح الحلول ومناقشة القرارات التي تصدرها

● **دراسة سليم كفان:** بعنوان "دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية"¹سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية انطلاقا من التساؤل الرئيسي الآتي: إلى أي مدى يؤثر الاتصال التنظيمي الفعال داخل المؤسسة على اتخاذ قرارات ناجحة وفعالة ورشيده؟

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

-كيف وما هي السبل والطرق التي تستطيع من خلالها تحسين فعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة؟

¹ سليم كفان، دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس وعلوم التربية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2004-2005.

-كيف نستطيع أن نحقق الفعالية للقرارات المتخذة من طرف المسؤولين بناء على فعالية الاتصال التنظيمي داخل المنظمة؟

-إلى أي مدى تؤثر معرفات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة على اتخاذ قرارات ناجحة وفعالة؟

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، أما بالنسبة للعينة فقد اعتمد العينة الملاحظة والمقابلة والاستمارة. الطبقية العشوائية، كما استخدم الباحث مجموعة من الأدوات لجمع البيانات في هذا البحث .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

-الاتصال الفعال له دور كبير وضروري في المؤسسة وخاصة في مجال إنجاز القرارات التنظيمية.

-نجاح القرارات داخل المؤسسة ليس بالضرورة دليل على أن الاتصال فعال داخل المؤسسة وهذا لأن هناك ظروف أخرى قد تساعد على نجاح القرارات التنظيمية كالخبرة والكفاءة المهنية.

-الاتصال التنظيمي الفعال له دور كبير وضروري في مجال تفعيل القرارات التنظيمية.

- دراسة ريب الله محمد: بعنوان "واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية"²سعت هذه الدراسة للكشف عن واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية انطلاقا من التساؤل الرئيسي الآتي:
- ما واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية؟

²محمد ريب الله، واقع المشاركة صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، مجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد الحادية عشر، جامعة وهران، 2013م.

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس لصناعة القرار في الجامعات الجزائرية من وجهة نظرهم؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الجزائرية الثلاث (قسنطينة، وهران، الجزائر) تعزى إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرار؟
- اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ولإجراء هذه الدراسة اعتمد على العينة العشوائية وقد تم استخدام الاستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- إن مستوى المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية بشكل عام مستوى متدني وبنسبة (80%)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الجزائرية الثلاث (وهران، الجزائر قسنطينة)، تعزى لمتغير المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس.
- دراسة وردة برويس بعنوان: "فعالية الاتصال الإداري في إنجاز عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية وانعكاسها على أداء العاملين". سعت هذه الدراسة للكشف عن فعالية الاتصال الإداري في إنجاز عملية اتخاذ القرار في مؤسسة المياه المعدنية وانعكاسه على أداء العاملين انطلاقاً من التساؤل الرئيسي التالي: كيف تؤثر الاتصالات الإدارية الفعالة في إنجاز عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية مجال الدراسة على أداء العاملين³؟ ولمعالجة هذا الهدف صاغت الباحثة مجموعة من الفرضيات وهي:

³ وردة برويس، فعالية الاتصال الإداري في إنجاز عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية وانعكاسها على أداء العاملين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015م.

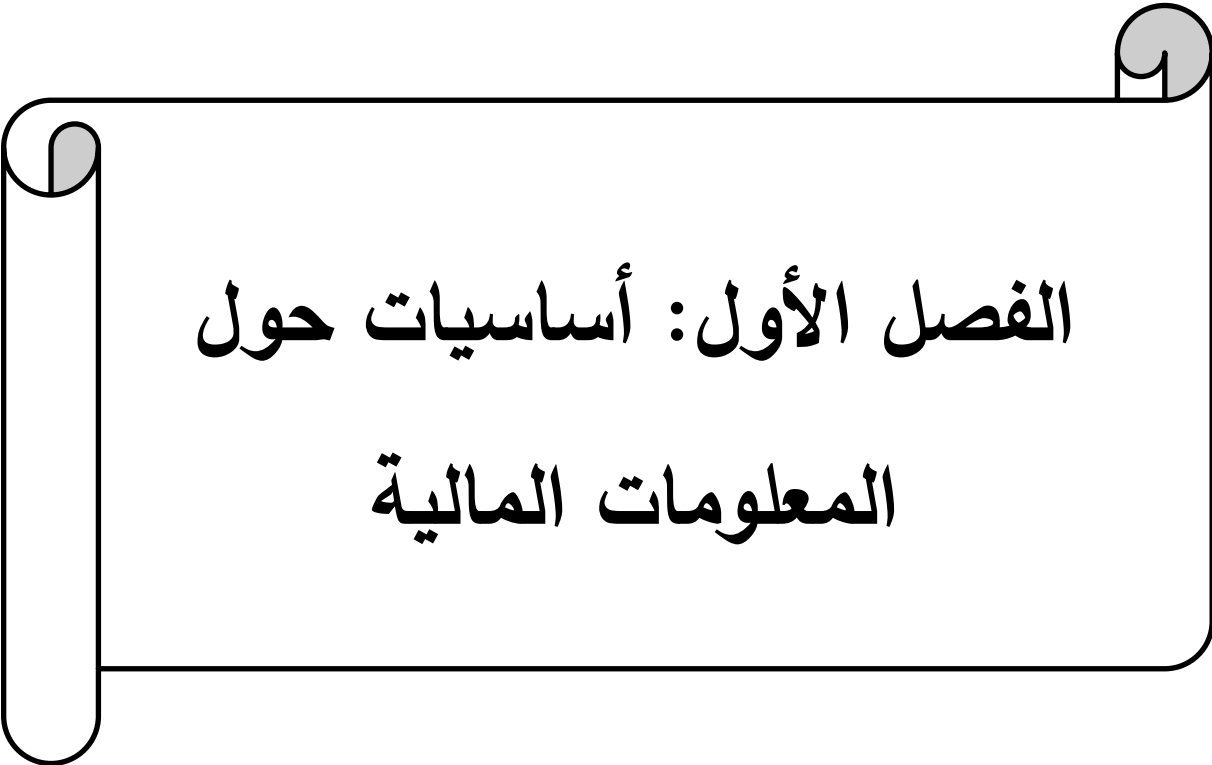
- يعمل نظام الاتصالات الإداري الفعال في المؤسسة الصناعية مجال الدراسة على إزالة الغموض وتقريب الثقة بين الإدارة والعاملين.
- يسمح نظام الاتصال الإداري الفعال بالمؤسسة مجال الدراسة بإحداث علاقات اتصالية فيما بينهم لتحقيق أهداف المؤسسة.
- تؤثر الاتصالات الإدارية الفعالة بالمؤسسة مجال الدراسة على سرعة اتخاذ القرار من خلال مشاركة العاملين في اتخاذها.
- يؤدي التكامل بين الاتصال الإداري الفعال وعملية اتخاذ القرار إلى رفع مستوى أداء العاملين للمؤسسة الصناعية مجال الدراسة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، كما اعتمدت في بحثها على الشامل الذي يأخذ جميع مفردات البحث بعين الاعتبار. الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات، ونظرا لقلة المبحوثين فقد استخدمت الباحثة أسلوب المسح وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- إن نظام الاتصال الفعال بمؤسسة قديلة للمياه يعمل على إزالة الغموض وتقريب الثقة بين الإدارة والعاملين مما يحقق أهداف المؤسسة من خلال:
 - وصول المعلومات للمعلنين في جميع مستويات الإدارة يتم ببسر وشموله.
 - لاجتماعات كطريقة للاتصال بالعاملين وباعتبارها مثيرة ومفيدة، حيث أنه يتم الإبلاغ إما بمستجدات عن العمل أو تحذيرات، أو أوامر وكذا حل بعض المشاكل العالقة، كما أن اجتماع المسؤول بالعاملين يزيد الثقة بينهما.
 - هناك تنوع في الاتصال من قبل المسؤولين مع أعضاء المؤسسة حيث يتم وضع نظام للتعرف على مجهودات وانجازات العاملين إضافة إلى عقد لقاءات مستمرة مع جميع أعضاء المؤسسة، وجلسات استماع مع العاملين تناقش فيها المشاكل بصراحة كما تكون هناك رقابة مستمرة ومنظمة على عمال.

• التعقيب على الدراسات

تتشترك هذه الدراسات في معرفة دور الاتصالات الإدارية في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، أغلب هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الملائم لدراسة العلوم الإنسانية والاجتماعية وهذا ما يتطابق مع دراستنا، كما تم الاستفادة من هذه الدراسات من خلال توجيهنا إلى مراجع، وكذا اختيار الأداة المناسبة والمتمثلة في الاستمارة.



الفصل الأول: أساسيات حول
المعلومات المالية

تمهيد:

إن علم المعلومات هو العلم الذي يدرس خواص المعلومات ومتغيراتها ، والعوامل التي تحكم تدفقها ، ووسائل تجهيزاتها لتفسير الإفادة منها الى اقصى حد ممكن وتجميعها وتنظيمها واختزانها واسترجاعها وتفسيرها ، وهذا يشمل بحث تمثيل المعلومات في النظم الطبيعية والصناعية .

وإذا اعتبرنا ان ظاهرة المعلومات هي مجال الدراسة في علم المعلومات رغم ما يكتفيها من غموض ، وان علم المعلومات يغطي الحلقة الكاملة لتداول المعلومات او نقلها فاننا سوف نجد اربعة قطاعات رئيسية تمثل هذه الحلقة : انتاج المعلومات وبنها ، تجميع المعلومات ، تنظيم المعلومات واختزانها واسترجاع المعلومات منها .

ومن هذا المنطلق سنتعرف على نظام المعلومات المالية من خلال شرح مختلف وظائفه الرئيسية و الأنظمة الفرعية المتكاملة, وفي الأخير نتطرق إلى ذكر خصائص نظم المعلومات المالية الفعالة.

وسنحاول في هذا الفصل تحديد المفاهيم الخاصة بالمعلومات المالية وقبل التطرق للمعلومات سوف نحاول التعرف على النظم , ثم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

✓ **المبحث الأول:** ماهية المعلومات المالية

✓ **المبحث الثاني:** أساسيات حول نظم المعلومات

✓ **المبحث الثالث:** القوائم المالي.

❖ المبحث الأول: ماهية المعلومات المالية

تمهيد

يمكن اعتبار المعلومات كأحد عوامل الانتاج داخل المؤسسة حيث يسعى الموظفون الي الاحاطة بكل جوانبها قصد زيادة المعرفة ، ويمكن الحصول عليها من خلال ادخالها كبيانات في شكلها وتخضع للمعالجة، لتخرج كمنتج نهائي في شكل معلومات صالحة .

المطلب الأول : مفهوم المعلومات المالية

في هذه النقطة من المطلب الأول سنتطرق إلى دراسة كل من مفهوم المعلومة وأهميتها والأنواع والخصائص المميزة لها ومستخداميها.

أولاً: الفرق بين البيانات والمعلومات :

سنحاول في هذا الجزء من إعطاء الفرق بين هذين المصطلحين :

- **البيانات:** هي المادة الخام التي يتم تجميعها ومراجعتها لأجل إنتاج المعلومات ، وتمثل المدخلات الأساسية لنظام المعلومات المالية ، وتعبير عن احداث وتدفقات مادية للعمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية ، وقد يتم التعبير عنها اما في شكل ارقام او حقائق او اوزان او اشكال مجتمعة ببعضها او كلها⁴.

⁴ احمد ياسر ، سوف دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الادارية ، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير ادارة الاعمال.

- **المعلومات:** انها عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتبويبها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها ،وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود الفعل وسلوك من يستقبلها ويستخدمها في نظام المعلومات في المنظمة ⁵.

وايضا هيا عبارة عن ناتج تنظم تبويب وجدولة البيانات بواسطة النظام الى مجموعات متناسقة من البيانات مرتبة ومجمعة بطريقة يمكن استخدامها بسهولة ويسر .

ثانيا: مفهوم المعلومات المالية: من منطلق تعريف البيانات المالية يمكن تعريف المعلومة المالية على أنها هي: تلك المعلومات ذات المصادر المختلفة والتي تشكل المادة الحية التي يمكن التعامل معها تحليلا وتفسيرا وشرحا لمعالجتها وإخراجها على شكل معلومة.

المطلب الثاني: أنواع المعلومات المالية وأهميتها

أولا: أنواع المعلومات المالية

تصنف المعلومات المالية إلى أنواع وعليه نجد الأنواع التالية ⁶ :

- (1) **معلومات تاريخية مالية:** هي معلومات تختص بتوفير سجل للأحداث الاقتصادية من ربح نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية لتحديد وقياس نتيجة النشاط من ربح او خسارة عن فترة مالية معينة ،وعرض المركز المالي في تاريخ معين لبيان سيولة الوحدة الاقتصادية ومدى الوفاء بالتزاماتها ، ويلاحظ أن هذه المعلومات تهتم

⁵ صارة بن نصيب، يسرى ، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات العمومية ،تخصص محاسبة ،جامعة محمد خيضر -بسكرة ص 10.

بتسجيل التكاليف والإيرادات كما وقعت ، كما أنها تركز على الاستخدام الخارجي بصورة أكبر.

(2) **معلومات عن التخطيط والرقابة:** هي معلومات تختص بتوجيه الالتزام الادارة الى مجالات وفرص تحسين الاداء وتحديد مجالات اوجه انخفاض الكفاءة لتشخيصها واتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها في الوقت المناسب ويتم ذلك من خلال وضع التقديرات اللازمة لا عداد برامج الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية .

(3) **معلومات لحل المشكلات :** وهي تتعلق بتقييم بدائل القرارات والاختيار بينها، وتعتبر ضرورية للأمور الغير روتينية وبذلك فهي تتسم بعدم الدورية، وعادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط طويل الاجل ، ويوجد نوعان من المعلومات المحاسبية احداها اجباري والاخر اختياري.

أ. **معلومات محاسبية الاختيارية :** مثل انظمة الموازنات وانظمة محاسبة المسؤولية والتقارير الخاصة للإدارة الداخلية

ب. **معلومات المحاسبة الإجبارية:** هي تلك المعلومات الواجب الافصاح عنها قانونا من طرف المؤسسة الاقتصادية وتتمثل على سبيل المثال في المعلومات المدونة في

الدفاتر الاجبارية كدفتر اليومية والمعلومات المتضمنة في القوائم المالية المطلوب إعدادها⁷.

ثانياً: أهمية المعلومات المالية: تزداد أهمية المعلومات المالية و المحاسبية والحاجة إليها إلى نتيجة لتزايد مجموعة من العوامل التي تلتزم على ضرورة الاستعانة بها وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي⁵:

- ✓ النمو في حجم الوحدة الاقتصادية : إن ازدياد حجم غالبية الوحدات الاقتصادية يؤدي إلى ضرورة إنتاج المعلومات بصورة مستمرة ودائمة .
- ✓ ازدياد قنوات الاتصال في الوحدة الاقتصادية: الأمر الذي يعني ضرورة توفير المعلومات بصورة راسية وأفقية وتبادلها معها.
- ✓ تعدد أهداف الوحدة الاقتصادية: لم يعد هدف هذه الوحدة محصور بتعظيم الربحية بل تعدد أهدافها، الأمر الذي يتطلب توفير معلومات تخدم الأهداف المختلفة.⁸

⁶ أحمد ياسر وسوف ،دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الإدارية ،الجامعة الافتراضية السورية ، ماجستير إدارة أعمال ص 11-12.

⁷ حامدي علي، أثر جودة المعلومات المالية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة 2010/2011 .

⁸ شريخ سناء ، بطاط ، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ،جامعة محمد بن بوضياف -المسيلة-2020/2021 ص 10.

✓ **التأثير بالبيئة الخارجية:** من الواضح إن الوحدة الاقتصادية تتأثر بالبيئة وتؤثر بها ، وقد ازدادت هذه العلاقة نتيجة كثرة التغيرات التي تحدث في البيئة ، وينبغي على إدارة الوحدة أن تكون على دراية كافية بهذه الظروف .

وهناك عوامل أيضا متحركة في المعلومات المحاسبية نذكر منها ما يلي:

✓ **العوامل الجغرافية :** أدى كبر حجم المؤسسات إلى زيادة الحاجة للمعلومات المحاسبية والمالية لتساعد في عملية الرقابة والتنسيق بين مختلف الأقسام والفروع وإداراتها الرئيسية.

✓ **العوامل الاقتصادية :** نظرا لكبر حجم المؤسسات وظهور الشركات متعددة الجنسيات وانتشار التجارة الالكترونية وفي ظل العولمة الاقتصادية زادت الحاجة إلى المعلومة المحاسبية .

✓ **العوامل الإدارية:** تواجه إدارة المؤسسات أنواعا من المشكلات ، وهنا يبرز دور وأهمية المعلومات المالية والمحاسبية للأغراض التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرار .

✓ **العوامل القانونية :** تفرض الاحتياطات القانونية والضريبية تقديم معلومات محاسبية ومالية كافية وملائمة للوفاء بهذه المتطلبات .

❖ **المطلب الثالث: خصائص المعلومات المالية والمحاسبية:**

الخصائص النوعية هي الصفات التي يجب توافرها في المعلومات المقدمة

في القوائم المالية حتى تصبح مفيدة للمستخدمين عند اتخاذ قراراتهم.

1. الخصائص الأساسية للمعلومات المحاسبية: تتمثل الخصائص الأساسية للمعلومات

المحاسبية والمالية فيما يلي⁹ :

1.1. القابلية للفهم : إن إحدى الخصائص الأساسية للمعلومات المعروضة بالإبلاغ المالي

هي قابليتها للفهم من قبل المستخدمين وتحقيقا لهذا الغرض يفترض إن لدى

المستخدمين بعض المعرفة في الأعمال والنشاطات الاقتصادية والمحاسبية وإن لديهم

الرغبة في دراسة المعلومات بقدر معقول من العناية ،

ومهما يكن فإنه يجب عدم استبعاد المعلومات المهمة والملائمة لحاجات متخذ

القرارات الاقتصادية التي يجب تضمينها الإبلاغ المالي اعتمادا على أنه من الصعب جدا

فهمها من قبل المستخدمين العاديين كونها تحتوي بعضا من التعقيد وبما إن الإطار

لمفاهيمي هو المرشد والدليل لوضع المعايير المحاسبية .

فإن تحقق صفة القابلية للفهم للمعلومات المحاسبية تعتبر مطلب أساسي أو تحد لو

أضع المعايير ليتأكدوا من أن المعايير التي طوروها لتعالج المواضيع الحساسة والمعقدة تتيح

إبلاغا ماليا وإفصاحا ماليا مفهوم .

⁹ أحمد ياسر وسوف، دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الإدارية ، الجامعة الافتراضية السورية ،

ماجستير إدارة أعمال ، ص 12-13.

¹⁰ بوزقراري حياة، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية

جامعة محمد خيضر - بسكرة ص 59 .

1.2. **الملائمة:** بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم

على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها ، فالمعلومات الملائمة هي التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرار يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات ، فمثلا :المعلومات التي تساعد في اتخاذ قرار لشراء سيارة فرنسية لن تكون ملائمة إذا كان المطلوب شراء سيارة يابانية .

1.3. **الموثوقية:** أي امكانية الوثوق بالمعلومات من طرف مستخدميها وخلق حالة من

الاطمئنان عليها للاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ، هذه الثقة تتجسد اذا كانت خالية من الأخطاء الجوهرية وغير المتحيزة في عرض الحقائق ⁷ .

1.4. **القابلية للمقارنة :** يجب إن يكون المستخدمين قادرين على مقارنة القوائم المالية

للمنشأة عبر الزمن من اجل تحديد الاتجاهات في المركز المالي ، وفي الأداء كما يجب أن يكون بمقدورهم مقارنة القوائم المالية للمنشآت المختلفة من اجل يقيم مركزها المالي و أداءها والتغيرات في مركزها المالي ، وعليه فان عملية قياس وعرض الأثر المالي للعمليات المالية المتشابهة والأحداث الأخرى يجب أن تتم على أساس ثابت في المنشأة وعبر الزمن بتلك المنشأة و على أساس ثابت للمنشأة المختلفة .

من أهم ما تتضمن خاصية القابلية للمقارنة إعلام المستخدمين عن السياسات

المحاسبية المستخدمة في إعداد القوائم المالية ' وأية تغيرات في هذه السياسات ، ويجب أن

يكون المستخدمون قادرين على تحديد الاختلافات في السياسات المحاسبية المستخدمة في المنشأة للعمليات المالية المتشابهة الأحداث الأخرى من فترة لأخرى وبين المنشآت المختلفة ، فالإفصاح عن السياسات المحاسبية يساعد في تحقيق قابلية للمقارنة .

1.5.التغذية العكسية : وهي القدرة على تقويم و تصحيح التوقعات السابقة ، بمعنى أن تكون المعلومات صالحة للاستخدام في مختلف الظروف في جميع الحالات حيث يمكن استخدامها في تقييم الأعمال الماضية وتصحيح التوقعات⁸ :

2. الخصائص الثانوية للمعلومات المالية : تتمثل الخصائص الثانوية للمعلومات المحاسبية فيما يلي :

2.1. التمثيل الصادق : لكي تكون المعلومات موثوقة يجب أن تمثل المعلومات بصدق العمليات والأحداث الأخرى التي يفهم أنها تمثلها ، أو من المتوقع أن تعبر عنها وهكذا على سبيل المثال يجب أن تمثل الميزانية العمومية بصدق العمليات المالية و الأحداث الأخرى التي ينشأ عنها أصول والتزامات و حق ملكية في المنشأة بتاريخ و وضع التقرير.

إن غالبية المعلومات المالية عرضة إلى بعض المخاطر من كونها لا ترقى إلى التمثيل الصادق الذي يفهم أنها تصوره ، وهذا ليس عائدا إلى التحيز فيها ولكن إلى الصعوبات اللازمة والمتأصلة في التعرف على العمليات المالية والأحداث الأخرى التي يجب قياسه⁷ :

2.2. **الجوهر فوق الشكل** : لكي تمثل المعلومات المعروضة المعلومات المالية و الأحداث

الأخرى تمثيلاً صادقاً و التي من المفترض أنها تمثلها، و عندما يختلف الجوهر

الاقتصادي للعملية عن شكلها القانوني ، فان صفة الجوهر فوق الشكل ستتطلب أن تتم

المحاسبة والإبلاغ عن جوهر العملية وأثارها وليس لشكلها القانوني فحسب.¹⁰

2.3. **الحياد** : حتى تكون المعلومات ذات موثوقية فيجب أن تتسم بالموضوعية والحياد ،

أي خلوها من التحيز حيال المصالح المتعارضة لمن يستخدمون تلك المعلومات في

اتخاذ القرارات .

2.4. **تكاملية المعلومات** : تعني أن المعلومات المعروضة في القوائم المالية يجب أن تكون

كاملة غير منقوصة بعدم حذف أو إلغاء أي جزء منها سواء كان ذلك من خلال القوائم

المالية أو من خلال الملاحظات التفسيرية، فمثلاً يجب أن يتم الإفصاح عن استثمارات

الملاك ومسحوباً من خلال الملاحظات .

2.5. **الاتساق أو التماثل** : هدف هذه الخاصية إلى تحقيق إمكانية المقارنة عبر الفترات

المالية المختلفة نتيجة استخدام نفس المبادئ المحاسبية من فترة لأخرى ، أي تعتبر

خاصية الثبات متحققة عندما يتم استخدام نفس المعالجة المحاسبية لنفس الحدث و

11 أحمد ياسر وسوف، دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الإدارية ، الجامعة الافتراضية السورية ،

ماجستير إدارة أعمال ، ص 12-13 .

12 بوزقراري حياة، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية

جامعة محمد خيضر - بسكرة ص 59.

على طول الفترات وهذا لا يمنع من تغيير المبادئ أو السياسات المحاسبية إذا كان ذلك أفضل و أكثر نفعاً ولكن بشرط وجود ما يبرر هذا التغيير الإفصاح عن ذلك .

2.6. الثبات : ويعني الثبات على استخدام نفس الطرق والأساليب المعتمدة في قياس وعرض المعلومات المحاسبية من فترة الى أخرى واذ ما تم أي تغيير فيجب الإشارة الى ذلك لكي يأخذ بعين الاعتبار من طرف مستخدمي المعلومات .

❖ المبحث الثاني: أساسيات حول نظم المعلومات المالية

المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات المالية

يعتبر نظام المعلومات المالي من أول وأهم الأنظمة التي ظهرت في المؤسسات باعتباره النظام الأساسي الذي واکب تطور المؤسسات ثم ظهرت بعده الأنظمة المختلفة الأخرى

تعريف نظام المعلومات المالية والمحاسبية :

هناك عدة تعاريف نذكر منها :

1) تعريف الأول : نظام المعلومات المالي كغيره من الأنظمة يؤدي الوظيفة الخاصة به

لدعم المؤسسة في الحصول على البيانات وتشغيلها وتحويلها الى معلومات صالحة

للاستخدام ، ويمكن متعرفه على¹¹ :

¹¹ عبد الباسط بوحايك دور نظم المعلومات المحاسبية في تحقيق فعالية الرقابة الداخلية للمؤسسة البترولية , علوم اقتصادية تخصص اقتصاد وتسير بترولي 2014/2015 ص 03.

أنه أحد مكونات التنظيم الإداري يختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات المالية والكمية لاتخاذ القرارات للأطراف الداخلية والخارجية .

(2) **تعريف الثاني:** هو هيكل متكامل داخل المؤسسة يقوم باستخدام الموارد المتاحة والاجزاء الاخرى لتحويل البيانات الاقتصادية الى معلومات محاسبية بهدف اشباع حاجيات المستخدمين المختلفين من المعلومات⁹.

المطلب الثاني : وظائف نظام المعلومات المالية وأهمية

1. وظائف نظام المعلومات المالية.

إن استخدام نظام المعلومات المالية والحاسبية في منشأة ماله العديد من الفوائد التي تحققها هذه النظم من خلال القيام بوظائفها ، سواء إن ثم إنشاء هذه النظم من الصفر أو كان نتيجة لتحويل النظام المحاسبي التقليدي اليدوي لنظام محاسبي تكون ناتجة عن حوسبة النظام اليدوي .

من أهم الوظائف التي تؤديها هذه النظم مايلي¹⁰:

- ◀ وظيفة جمع البيانات المحاسبية وتبويبها وفهرستها .
- ◀ وظيفة مراجعة وإدخال وتخزين البيانات المالية في النظام.

⁹ شهيناز طموزة ، فاطمة دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار، علوم تجارية تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة 2013/2014 ص17

◀ وظيفة تشغيل ومعالجة البيانات المحاسبية, لتحويلها إلى معلومات تخدم أهداف المنشأة عن طريق خطوات منطقية سابقة الذكر لإنتاج المعلومات ومساعدة البرمجيات التطبيقية.

◀ وظيفة تخزين البيانات المحاسبية وإدارة بنك البيانات.

◀ توفر الرقابة الكافية للتأكد من الموارد المنشأة بها في تلك البيانات المتعلقة بها.

◀ متوازنة عند الحاجة.

◀ دقيق هو يمكن الاعتماد عليه.

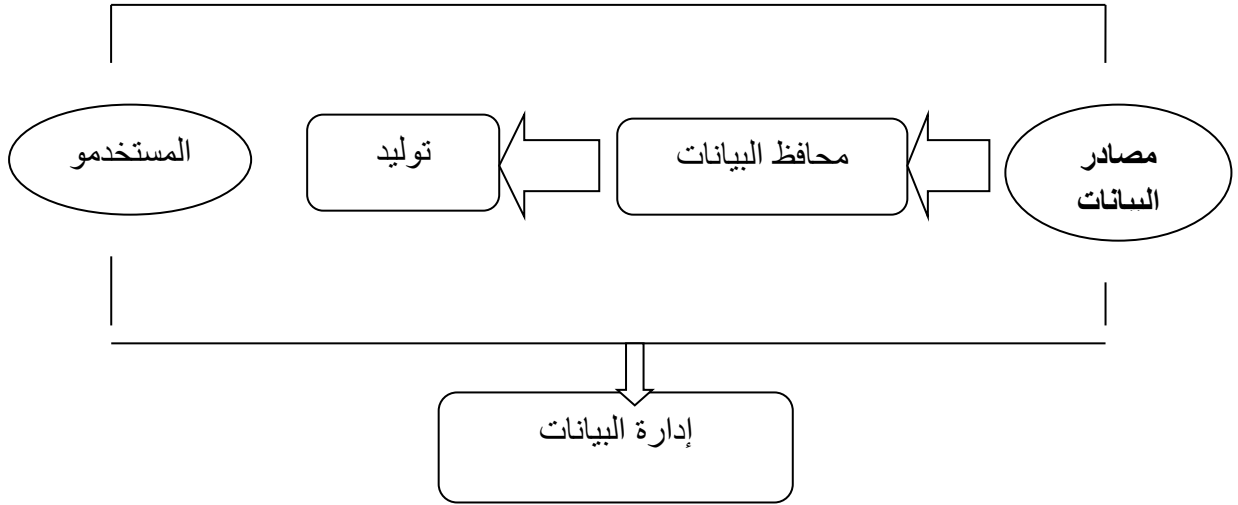
➤ تلبية المتطلبات المحاسبية¹².

يمكن للإدارة من معرفة حقائق الأعمال ومعرفة التغيرات التي تحصل في كل عنصر من عناصر المؤسسة التي تؤثر على المركز المالي .

¹⁰ صارة بن نصيب ، يسرى نظام المعلومات المحاسبي ودور في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة العمومية ، كلية

العلوم الاقتصادية قسم ع ت ، محاسبة ، 2021/2020 ص 15-16

الشكل رقم (1) وظائف نظام المعلومات المالي والمحاسبي



المصدر: من اعداد الطلبة بالاستعانة بالمرجع السابق

2. أهمية نظام المعلومات المالية :

من المتداول أن لنظم المعلومات المالية والمحاسبية أهمية جد أساسية بحيث أن نظم المعلومات المالية تعتبر بمثابة الركيزة الأساسية في نظام المعلومات وعليه يمكن حصر أهم النقاط فيما يلي :

- تزايد نفوذ المعرفة والمعلومات في المؤسسات
- تنمية وتطوير شبكات الاتصال والمعالجة الدقيقة
- المعلومات أساس بناء الهياكل التنظيمية
- المعرفة والمعلومات هي المصدران الحقيقيان للسلطة في المؤسسة
- يؤدي التوظيف الفعال للمعلومات إلى تزايد الفرص وإمكانيات التنوع وعدم انحصار في دائرة التخصص
- التطور المتسارع للبرمجيات لتسيير انتشار استخدام الحسايات الآتية في كافة فروع النشاط الإداري
- استخدام المعلومات في اتخاذ القرار

➤ طبيعة تصميم ،استخدام، تنفيذ نظم المعلومات المحاسبية (بناء نظام)

المطلب الثالث : مكونات نظام المعلومات المالية

نظام المعلومات المالي كأي نظام يتكون من مجموعة من العناصر لتحقيق أهدافه التي قام من اجلها ويمكن أن نجمل هذه العناصر كما يلي :

- المستندات والأوراق الإثباتية التي تؤيد العمليات المالية التي تحدث في المنظمة .
- قواعد البيانات التي تخزن فيها البيانات المالية الخاصة بالعمليات المالية .
- البرامج التشغيلية الحاسوبية المرسومة والمكتوبة لتسلسل العمليات المالية في المنظمة .
- الأفراد المتعاملون مع واحد او اكثر من عناصر نظام المعلومات المحاسبي .
- الوسائل الالكترونية والاتصالات التكنولوجية المستخدمة في المعلومات المحاسبية¹³.

❖ المبحث الثالث : القوائم المالية

يقوم نظام المعلومات المالية المحاسبية في نهاية كل فترة زمنية بإعداد مجموعة من التقارير موجهة لخدمة العديد من المستخدمين من اجل اتخاذ القرارات المناسبة ، فالتقارير المالية هي منتج نظام المعلومات المحاسبية ويجب أن تحتوي على معلومات صحيحة ودقيقة وتتقسم أنواع التقارير المحاسبية إلى عدة أنواع والتقارير المالية من أهم هذه الأنواع لما تلعبه من دور كبير في تسيير المؤسسة .

¹⁰ موطى زكية ، مومني ، واقع تطبيق نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية تخصص مالية المؤسسة ، جامعة أحمد درايا أدرار - الجزائر 2015/2016 ص 40.

المطلب الأول : مفهوم القوائم المالية ومستخداميها

1. تعريف القوائم المالية

القوائم المالية يعرفها فرانسو دير روبر وفرانسو ميشان وهيرفي بيوتو بأنها مجموعة كاملة من الوثائق المالية والمحاسبية , غير قابلة للفصل فيما بينها, تسمح باعطاء صورة الصادقة للوضع المالية والاداء والتغير في الوضعية المالية للمؤسسة عند اقفال الحسابات

كما تعرف القوائم المالية بانها : وسائل الأساسية لتوصيل المعلومات المحاسبية للاطراف الخارجية وعلى الرغم من أن القوائم المالية قد تحتوي على المعلومات من مصادر خارج السجلات المحاسبية الا ان النظم المحاسبية مصممة بشكل عام على أساس عناصر القوائم المالية (الاصوال ، الخصوم ، الايرادات ، الاعباء الخ).

ومنه نستنتج ان ان تعريف القوائم المالية وسيلة بموجبها يتم نقل صورة مختصرة عن الارباح المركز المالي للادارة والاطراف المعنية ، وبالتالي القوائم المالية هي عبارة عن مجموعة من البيانات المحاسبية متفق عليها محاسبيا مبوبة ومجمعة باستعمال أدوات وفق أشكال معينة تتضمن جميع المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ونتائج الاعمالها ومركزها المالي خلال فترة زمنية معينة.

وعلى ضوء التعريفات السابقة يمكننا تلخيص مفهوم القوائم المالية على أنها: "المنتج النهائي الذي يصدر في نهاية السنة أو الفترة المالية للنظام المحاسبي ، ويشتمل على معلومات مالية ، التي تعتبر إحدى وسائل توصيل المعلومات للأطراف ذات العلاقة ، والقوائم المالية هي جزء من التقارير المالية ، حيث هناك بعض المعلومات المالية التي يمكن الحصول عليها من القوائم المالية وتحتاج إلى معلومات تكميلية يمكن الحصول عليها من التقارير المالية ."

2. مستخدمو القوائم المالية

تتعد الفئات التي تستخدم المعلومات والبيانات المالية الموجودة في القوائم المالية تتمثل هذه الفئات أساسا في :

2.1. **المستثمرون** : يهتم مقدمي رأسمال المخاطر واستشاراتهم بالمخاطر المصاحبة لاستثمارهم والمتصلة فيها والعائد المحقق منها أنهم يحتاجون المعلومات تعيينهم على اتخاذ قرار الشراء او الاحتفاظ بالاستثمار أو البيع ، كما أن المساهمين يهتمون بالمعلومات التي تعيينهم على تقييم قدرة المشروع على توزيع أرباح الأسهم¹⁴.

2.2. **الموظفون** : تعتبر المؤسسة بالنسبة للموظفين مصدر دخلهم فهم يهتمون بالمعلومات المتعلقة باستقرار واستمرارية المؤسسة ومدى تحقيقها ارباح وتدفقات نقدية تعزز ذلك ،

كما يحتاجون ايضا الى معلومات تساعد في تقييم قدرة مؤسساتهم على توفير مكافئات ومنافع التقاعد وفرص التوظيف .¹⁴

2.3. الموردون : يعتبر الموردون الذين يمنحون المؤسسة ائتمانا قصير اجل في وضع

مشابه للمقرضين للاجل القصير ، فليس من الضروري ان تهتم تلك المجموعتين اهتماما كبيرا بالتدفقات النقدية للمؤسسة ومقدرتها على السداد الا في حدود الشهور الاولى التي تستحق من خلالها تلك القروض ، فالمورد لكونه دائن لاجل قصير للمؤسسة فهو يعقد مع المؤسسة اتفاقية طويلة الاجل لتوريد جانب كبير من منتجاته لسنوات عديدة وبذلك تنصب اهتماماته في دراسة مستقبل المؤسسة ومدى قدرتها على سداد ديونه عند استحقاقها وبدرجة السير المالي التي تتمتع بها . ويعنى المورد ايضا بمعرفة مدى استقرار حجم العمليات التي تزاولها المؤسسة ويستدل على ذلك اجمالي المبيعات من المنتجات التي تستخدم تورداته في انتاجها بالاضافة الى ربحية تلك العمليات .

2.4. المقرضون : ويهتم المقرضون عادة بقدرة المقرض على السداد والحصول على عائد

مناسب لذلك فان هذه الفئة تركز على البيانات التي تقدم لهم معلومات تمكنهم من تقدير درجة المخاطر المترتبة بقروضهم والتي يعكسها درجة السيولة النقدية ومقدرته

¹³ أمال الزاوي ، عائشة ، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي ، كلية العلوم الاقتصادية ، محاسبة وإدارة مالية ، 2016/2017 ص 38-39.

¹⁴ بن قنونة هوارية ، النظام المحاسبي المالي واثاره على مكونات القوائم المالية ، كلية العلوم التجارية ، تخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير 2014/2015 ص45.

على سداد اصل الدين (القرض) والفوائد في موعدها المقررة ، كما تمكنهم من تحديد معدل العائد الذي يتلاءم مع مستوى المخاطر المرتبطة بالقرض ، وكل هذا يعتمد على المعلومات التي تتضمنها القوائم المالية .

2.5. العملاء : يعتبر العملاء المصدر الأساسي لإيرادات المؤسسة ، إذ تهتم هذه الفئة باستمرارية المؤسسة خاصة في حالة ارتباطهم أو اعتمادهم على المؤسسة في الأجل الطويل لتلبية احتياجاتهم من السلع والخدمات .

2.6. الجمهور : تؤثر المؤسسات على الجمهور وافراد المجتمع بطرق متنوعة على سبيل المثال ، قد تقدم مساعدات للاقتصاد المحلي بطرق مختلفة منها عدد الأفراد الذين تستخدمهم ، ويمكن للقوائم المالية أن تساعد الجمهور بتزويدهم بمعلومات حول الاتجاهات والتطورات الحديثة في انماء المؤسسة وتنوع نشاطاتها .

2.7. إدارة المؤسسة : تعتبر ادارة المؤسسة من المستخدمين الداخليين للمعلومات المالية الموجودة في القوائم المالية ، وتهتم الإدارة في هذا الصدد بربحية المؤسسة خلال فترة زمنية معينة وقدرتها على جذب رؤوس الأموال من خلال المعدلات المتوقعة على رأس المال ، وذلك على أساس أن هذه المعدلات هي المحدد الرئيسي لجذب رؤوس أموال المستثمرين القائمين والمحتملين من ناحية وتقييم آداء الإدارة من ناحية أخرى بما يفي إستمراريتها في آداء واجباتها داخل المؤسسة .

2.8. الحكومة بأجهزتها المختلفة : وتعتبر المؤسسات بالنسبة للحكومة من الداعم الرئيسية

التي تستند إليها في تمويل خططها من خلال الضرائب ، وتحقيق الأهداف الوطنية كالتشغيل والتقليل من نسب البطالة والفقر ، لذلك فالحكومة مهتمة بربحية المؤسسة وتوسيع أعمالها ، فهي تستخدم المعلومات الموجودة في القوائم المالية كأساس لمنح إعفاءات ضريبية وتحديد مقدار الضريبة على الأرباح وغيرها .

2.9. السلطات القضائية : تحتاج السلطات القضائية المعلومات الموجودة في القوائم المالية

للفصل في أمور التفليس والمنازعات القضائية التي تحدث بين المؤسسة والغير أو داخل المؤسسة¹⁵.

المطلب الثاني : أهداف القوائم المالية وأنواعها : ¹⁶

- تهدف القوائم المالية بشكل عام إلى توفير معلومات عن المركز المالي وأداء المنشأة والتغيرات في المركز المالي لمساعدة مستخدمي القوائم المالية في اتخاذ القرارات الرشيدة
- توفير الحاجات العامة لمعظم مستخدمي القوائم المالية ومع ذلك فهي لا توفر كافة المعلومات التي يحتاجها المستخدمين لصنع القرارات الاقتصادية ، لأن هذه القوائم تعكس فقط و إلى حد كبير الآثار المالية للأحداث والعمليات السابقة .

¹⁴ أمال الزاوي ، عائشة ، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي ، كلية العلوم الاقتصادية ، محاسبة وإدارة مالية ، 2016/2017 ص 39-40.

¹⁵ بن فرج زوينة ، المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق ، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه للعلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس - سطيف 2013/2014 ص 57-58 .

ويمكن تلخيص أهم أهداف القوائم المالية في ما يلي :

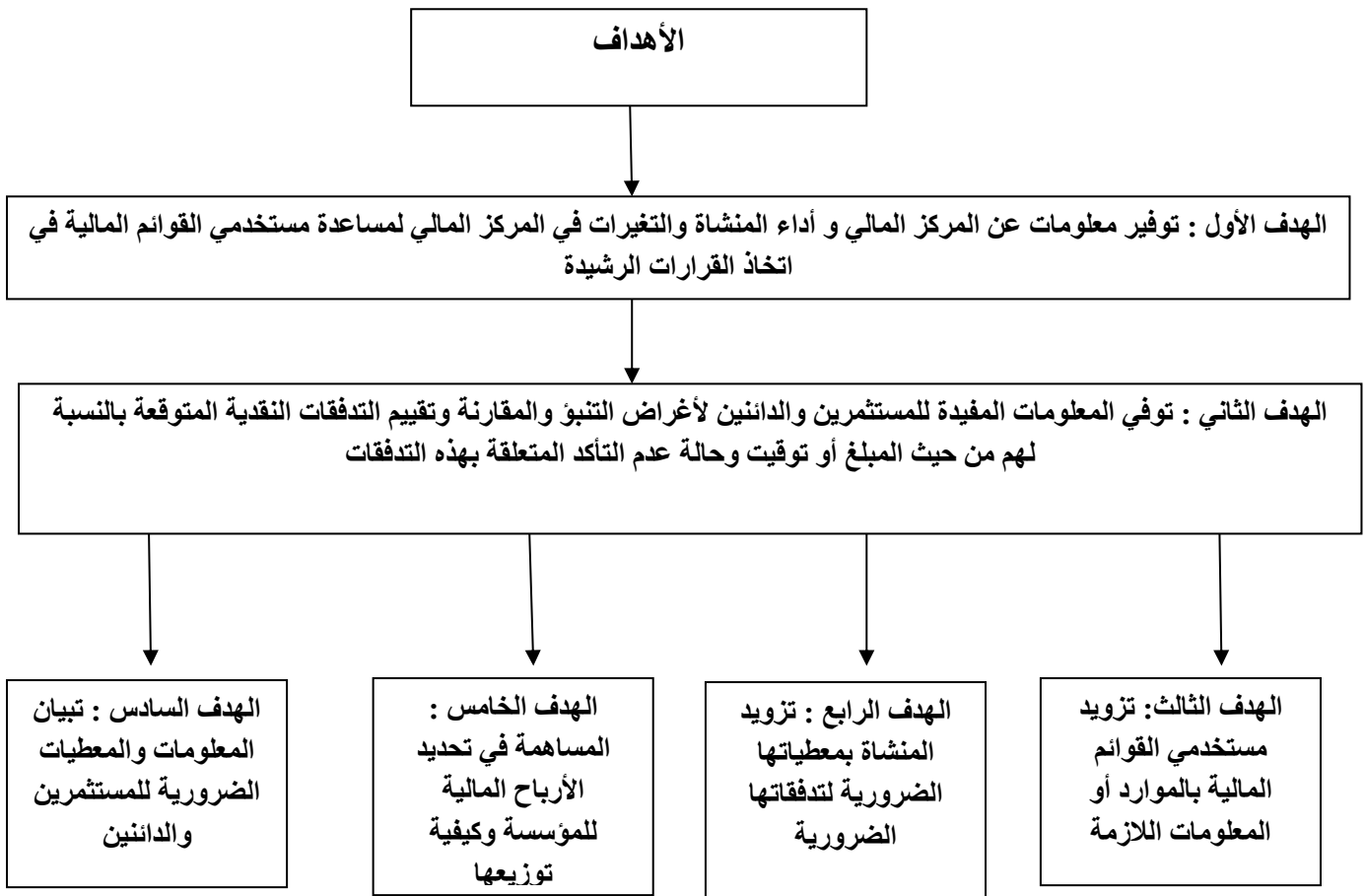
- حصر و تعيين المستخدمين الخارجيين الرئيسيين للتقارير المالية
- تصنيف المستخدمين الخارجيين الرئيسيين للتقارير المالية وفق درجة معرفتهم للامور المالية .
- تحديد طبيعة الاحتياجات من المعلومات لكل فئة من المستخدمين ، مع تحديد وتوضيح الجزء المشترك منهم .
- البحث عن مراكز الضعف في الممارسة التي تحول دون تلبية الاحتياجات المشتركة من المعلومات .
- الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالمنشأة والتي تساعد الفئات المختلفة في اتخاذ القرارات الرشيدة التي تحقق أهدافها .
- تهدف القوائم المالية الى توفير معلومات عن المركز المالي وأداء المنشأة والتغيرات في المركز المالي بمساعدة مستخدمي القوائم المالية في اتخاذ القرارات الاقتصادية.
- توفير الحاجات العامة لمعظم مستخدمي القوائم المالية ومع ذلك فهي لا توفر كافة المعلومات التي يحتاجها المستخدمين لصنع القرارات الاقتصادية ، لان هذه القوائم تعكس فقط والى حد كبير الاثار المالية للإحداث والعمليات السابقة .
- توفير معلومات تلائم المستثمرين الحاليين والمحتملين والدائمين لاستخدامها في اتخاذ القرارات الاستثمارية ومنح القروض المالية .

➤ توفير المعلومات المفيدة للمستثمرين و الدائمين لأغراض التنبؤ والمقارنة وتقييم التدفقات

النقدية المتوقعة بالنسبة لهم من حيث المبلغ أو التوقيت و حالة عدم التأكد المتعلقة بهذه

التدفقات .

الشكل رقم (2) : أهداف القوائم المالية



المصدر : حيدر محمد علي بن عطا , مقدمة في نظرية المحاسبة والمراجعة , دار حامد للنشر والتوزيع , الأردن, الطبعة الأولى , 2007, ص 94.

المطلب الثالث: عرض القوائم المالية ومكوناتها

تعرف القوائم المالية مجموعة كاملة من الوثائق , وتتمثل القوائم المالية في المكونات الأساسية التالية:

1. عرض قائمة الميزانية: تعرف الميزانية بانها صورة فوتوغرافية الوضعية المالية للمؤسسة في تاريخ معين اي انها ذمة المؤسسة التي تتمثل في عناصر الاصول وعناصر الخصوم ولكل مؤسسة ذمة مالية توضح مالها من حقوق وما عليها من التزامات . ويتم عادة إعدادها بصورة رسمية كل سنة مالية أو لفترات مالية اقل من سنة كالقوائم المالية ربع السنوية والقوائم المالية نصف السنوية .¹⁶

وتعرف الأشياء التي تمتلكها المؤسسة باسم الأصول أو الموجودات وتعرف الالتزامات التي على المؤسسة باسم الالتزامات أو الخصوم أو المطلوبات وحقوق الملكية . وتقيد

الميزانية في معرفة المركز المالي للمؤسسة في لحظة إعدادها إذ تبين ما تمتلكه من أصول وما عليها من التزامات للغير .

وتتكون الميزانية من جانبين : جانب الأصول والذي يتكون من الأصول المتداولة وغير المتداولة ، وجانب الخصوم الذي يتكون من الخصوم المتداولة وغير المتداولة .

1.1.1. الأصول : تشمل عناصر الأصول الموارد التي يمكن مراقبتها وتسييرها ، من خلال الإحداث الاقتصادية الماضية والتي ينتظر منها منافع اقتصادية مستقبلية ، مراقبة الأصول في قدرة الحصول على منافع اقتصادية مستقبلية توفرها هذه الأصول وتصنف الأصول إلى أصول متداولة وغير متداولة وهي كالتالي¹⁷:

◀ الأصول المتداولة : وهي كافة الممتلكات التي تستخدمها في ممارسة نشاطها التجاري .

◀ الأصول غير متداولة : هي الأصول الموجهة لخدمة المؤسسة بصفة دائمة .

1.2. الخصوم (الالتزام): تشكل الخصوم أحد مصادر التمويل في المؤسسات وهي المصدر الخارجي للتمويل وتعرف بأنها منافع اقتصادية من المتوقع التضحية بها مستقبلا في شكل التزام قائم بالفعل على¹⁷ المؤسسة حيث يتم ذلك بتحويل أصول أو تقديم خدمات

¹⁶ امال زاوي ، عائشة ، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية وفق النظام المحاسبي ، كلية العلوم الاقتصادية علوم

التسير ، جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل ، 2016/2017ص41

¹⁷ بن شريخ سناء ، بطاط، نفس المرجع ، ص18

لوحة أو وحدات أخرى وذلك نتيجة لأحداث وعمليات تمت في الماضي ويشمل جانب الخصوم على ما يلي :

➤ **الخصوم المتداولة** : وتمثل الخصوم المتداولة المبالغ المستحقة على المؤسسة خلال

السنة المالية القادمة أو دورة التشغيل أيهما أطول . وتضم عدة حسابات منها :

- الديون التجارية وأوراق الدفع والدفعات المقدمة من العملاء .
- التزامات القروض بما فيها الجزء المتداول من القروض طويلة الأجل
- حصص الأرباح المستحقة بعد أن يتم الإعلان عنها .
- الأجور والمصروفات المستحقة وهذه تمثل قيمة خدمات استنفذت ولم تدفع تكلفتها حتى نهاية السنة المالية

- الضرائب المستحقة وهي الضرائب المستحقة على الأرباح الخاصة بالسنة الجارية .

➤ **الخصوم غير المتداولة** : فهي التزامات طويلة الأجل والتي تستحق بعد فترة تزيد عن

سنة وبالنسبة للقسط أو الجزء المستحق من القرض طويل الأجل لفترة أقل من سنة ،

فانه يدرج ضمن الخصوم المتداولة ومن أمثلة الخصوم الغير متداولة (القروض

طويلة الأجل ، قرض السندات) .

1. **عرض حساب النتائج** : هو بيان ملخص الأعباء والمنتجات المنجزة من الكيان خلال

السنة المالية ، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل او تاريخ السحب ويبرز

بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح ، الكسب او الخسارة .

المعلومات الدنيا المقدمة في حساب النتائج هي الآتية :

➤ تحليل الاعباء حسب طبيعتها , الذي يسمح بتحديد التسيير الرئيسية الآتية :

➤ الهامش الجمالي .

➤ القيمة المضافة , الفائض الاجمالي عن الاستغلال , المنتجات الانشطة العادية ,

المنتجات المالية والاعباء المالية

➤ اعباء المستخدمين , الضرائب والرسوم والتسديدات المتماثلة . المخصصات بالاهتلاكات

ولخسارة قيمة التي تخص الثبيلات العينية .

➤ نتيجة الانشطة العادية , العناصر الغير العادية منتجات و اعباء , النتيجة الصافية للفترة

قبل التوزيع

➤ النتيجة الصافية لكل سهم من الاسهم بالنسبة الى شركات المساهمة .¹⁸

2. عرض جدول تدفقات الخزينة : تعتبر قائمة تدفقات النقدية اهم احدى الركائز المهمة التي

الاعتماد عليها في فهم نشاطات المؤسسة , فهي عبارة عن قائمة مالية تلخص التدفقات

النقدية الداخلة والخارجة للمؤسسة خلال فترة من الزمن , الهدف منها هو اعلام

المستخدمين بكيفية وسبب التغيير الطارئ على نقدية المؤسسة , وتتكون مجموعات القائمة

بن قنونة، النظام المحاسبي المالي وآثاره على مكونات القوائم المالية ، تخصص التدقيق المحاسبي ، كلية العلوم الاقتصادية 2015/2014 .¹⁸

وتقارير التدفقات النقدية من ثلاث فئات رئيسية : العمليات التشغيلية ،الاستثمارية والتمويلية

ولقد اصبح جدول تدفقات الخزينة في الوقت الحاضر احدى اهم القوائم المطلوب اعدادها في اغلب الدول ،

3. عرض جدول تغييرات رؤؤس الاموال :

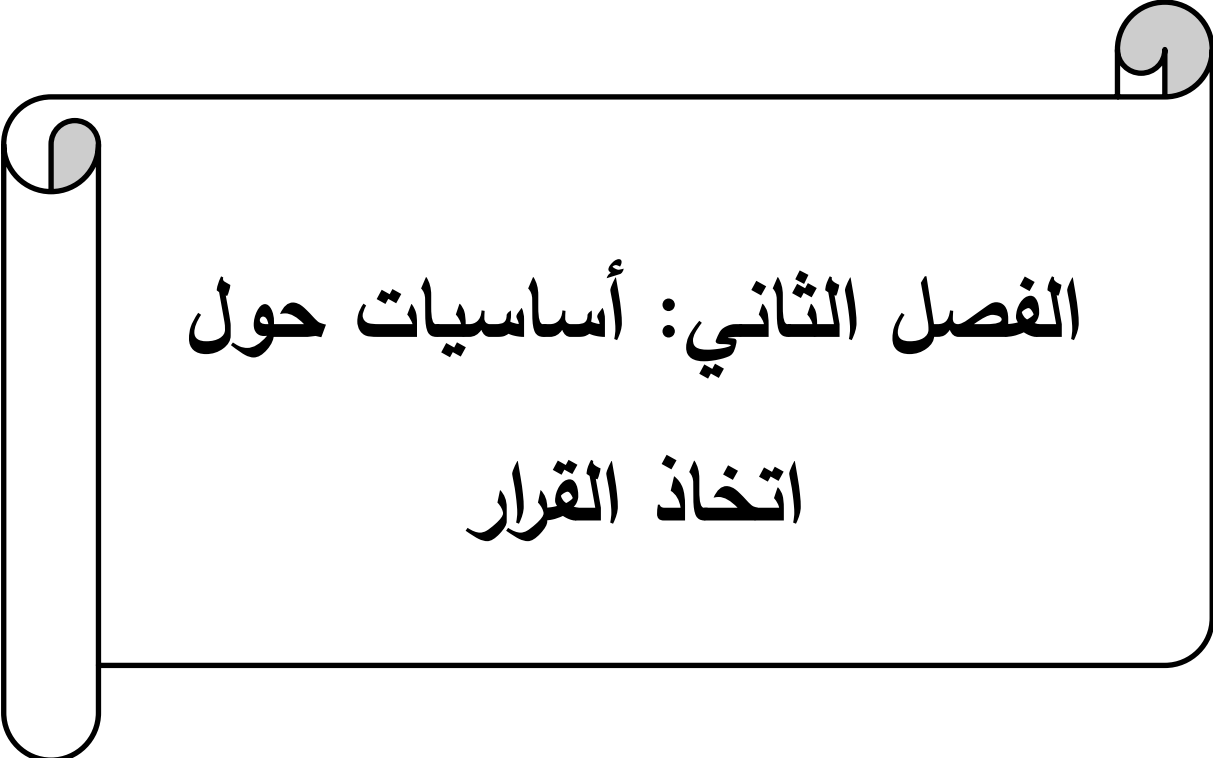
تم اصدار هذه القائمة لأول مرة من طرق مجلس المعايير المحاسبية الدولية سنة 1997 ، وهي عبارة عن جدول يبين كل ما يتعلق بحقوق اصحاب المؤسسة (الملاك) المتمثلة في راسمال والمسحوبات الشخصية الخاصة بهم وصافي الربح او الخسارة المحققة في قائمة الدخل فهو يوضح مقدار الزيادة او النقص الذي طرا على رصيد حقوق الملكية خلال الفترة.

4. الملاحق (الإيضاحات) : يحتوي ملحق القوائم المالية على معلومات أساسية ذات دلالة

فهو يسمح بفهم معايير التقييم المستعملة من أجل إعداد القوائم المالية ، وكذا الطرائق المحاسبية النوعية المستعملة الضرورية لفهم وقراءة القوائم المالية ، ويقدم بطريقة منظمة تمكن من إجراء المقارنة مع الفترات السابقة .

خلاصة الفصل الأول:

يعد نظام المعلومات المالية والمحاسبية من أهم النظم المتواجدة على مستوى المؤسسات الاقتصادية ، إذ تعتمد كل المستويات التنظيمية للمؤسسة على المعلومات والتقارير التي يتوصل إليها هذا النظام من خلال تشغيله محاسبيا . حيث أن المعلومات المحاسبية تعتبر بمثابة المصدر الرئيسي لمتخذي القرار وهذا لما تحتويه من خصائص تقاس عليها مدى فعالية هذه المعلومة . ولقياس هذه المعلومة وتحليلها نجدها على شكل تقارير مالية بحيث تعتبر هذه التقارير هي المنتج النهائي الذي يصدر في نهاية السنة أو الفترة المالية للنظام ويشتمل على معلومات مالية يستفيد منها الأطراف المستخدمة لهاته المعلومات من اجل اتخاذ القرار المناسب في المؤسسة .



**الفصل الثاني: أساسيات حول
اتخاذ القرار**

تمهيد:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات جوهر نشاط الفرد والجماعة في حياتهم الخاصة أو في مجال أعمالهم و تعتبر من مقومات الحياة فهي تتعلق بالتطورات والأحداث الجارية حتى لحظة الاختيار وما يليها وتعبّر عن مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اتخاذ القرار الأنسب والأفضل إذ أن عملية اتخاذ القرار تمثل جزءا هاما من عمل متخذ القرار ونشاطا رئيسيا من أنشطة الإدارة، لذلك يمكن القول بأن أي تصرف يتخذه إنما ينطوي على اتخاذ قرار فاتخاذ القرار يلعب دورا هاما في ممارسة العمليات المختلفة إذ أن النجاح أو الفشل ينسب إليه.

لهذا سنتناول في هذا الفصل ماهية عملية اتخاذ القرار خصائص و أهمية عملية اتخاذ القرار، أساسيات اتخاذ القرار، العوامل المأثرة في عملية اتخاذ القرار، تصنيفات القرار الأساسية، ظروف اتخاذ القرار ،علاقة نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار .

المبحث الأول : ماهية اتخاذ القرار

المطلب الأول: تعريف القرار وعملية اتخاذ القرار

1. تعريف القرار: عملية عقلية يتم من خلالها توليد وتقييم البدائل المختلفة ثم اختيار البديل الأفضل من بين هذه البدائل على أساس مجموعة من الخطوات المتسلسلة لتحقيق هدف محدد¹⁹.

اصطلاحاً: عرف بارنرد (Barnard) القرار على أنه: «تكثيف العديد من البدائل، أي أنه عبارة عن اختيار بديل من بين بديلين أو أكثر من البدائل المتاحة، وأن يؤشر باستمرار قدرات المدير الناجح في مجال اتخاذ القرار²⁰.

يعرفه مجدي عزيز إبراهيم بأنه: صياغة إنشائية لها طابع تطبيقي يتحقق من خلال مجموعة من الإجراءات أو العمليات أو العداات التي تسيّر العمل نحو الأهداف المرسومة له²¹.

2. تعريف عملية اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الادارية وعلى الرغم من أن "سايمون" اعتبر ان اتخاذ القرار مرادفا للإدارة، وأن "وايت" اعتبر ان اتخاذ القرار هو القلب النابض للإدارة، إلا أن عملية اتخاذ القرار ليست سهلة لكثرة تعقيداتها من جهة، وكثرة المؤثرات التي تواجه

¹⁹ محمود سليم عبد الرحمان الشويبات ، ياسر عيسى المومني، دور نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد السادس، العراق، 2016، ص 189.

²⁰ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط الرابعة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص 227.

²¹ مجدي عزيز إبراهيم، معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، ط الاولى، عالم الكتب، القاهرة، 2009، ص 781.

متخذ القرار من جهة ثانية، ولكونها تتطلب عددا من الإجراءات والأنشطة العلمية للوصول إلى قرارات رشيدة.

جاء في اللغة "قر" بمعنى سكن واطمأن ، وقر الأمر رضا عنه وأمضاه وتقرر الأمر بمعنى ثبت و استقر ، و القرار هو مآنته اليه الأمر²².

ويشير اتخاذ القرار إلى عملية اختيار دقيق بعد دراسة تحليلية موسعة لعدد من البدائل المتاحة التي يمكن اتباعها للوصول الى تحقيق الاهداف المرجوة²³.

و يقول "هربرت سايمون" في تفسيره لعملية اتخاذ القرار " أن اتخاذ القرار هو قلب الادارة و ان المفاهيم النظرية للإدارة يجب أن تستند على منطق و سيكولوجية الاختيار الانساني هذا التعريف يركز على العنصر الانساني و النواحي النفسية في الاختيار²⁴.

المطلب الثاني : خصائص وأهمية اتخاذ القرار.

1. خصائص عملية اتخاذ القرار

تتسم عملية اتخاذ القرارات بالخصائص التالية²⁵:

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على ارتباط المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.
- هي عملية إجرائية، رغم أن الاختيار هو أساس اتخاذ القرار، فهناك إجراءات أخرى كتحديد المشكلة، إيجاد الحلول...
- إن إيجاد مجموعة من البدائل يعد مهما في عملية اتخاذ القرارات.

²² ناديا ايوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات ،جامعة دمشق، الطبعة الثالثة، 1997 ص21.

²³ دليلة حينش. تمويل التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر، مجلة فكر و إبداع رابطة الأدب الحديث/الجزء التاسع و الخمسين، القاهرة، يوليو 2010.

²⁴ سعيد يس عامر وعلى محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة ، مركز سبرقيس للاستشارات والتطوير الإداري، الطبعة الثانية، القاهرة ، 1998 ص425.

²⁵ أحمد ماهر، إدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004-2008، ص280.

- تتم عملية اختيار البدائل على أسس وقواعد تؤدي في الأخير إلى الوصول إلى أفضل بديل.
- إن اختيار البديل الأنسب يكون وفقا للظروف المؤثرة في اتخاذ القرار والمعطيات الواقعية.
- إن عملية اتخاذ القرار تتم في الوقت الحاضر، لكن نتائجها وانعكاساتها في المستقبل وهنا تظهر الصعوبة لأنها تعتمد على الرؤية المستقبل

2. أهمية اتخاذ القرار:

- تتمثل أهمية عملية اتخاذ القرار في العوامل التالية نذكر منها ما يلي:
- إن اتخاذ القرارات له أهمية بالنسبة للفرد أو المؤسسات المختلفة حيث أنه لا يمر يوم في حياة الفرد إلا وعليه اتخاذ قرار وكذلك في المؤسسات التي تضع نصب عينيها النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة من الخطط التي وضعتها،
- إن اتخاذ القرار هو العامل الأساسي للتقدم والنجاح في القيادة الإدارية لأن من صفات القائد الناجح قدرته على اتخاذ القرار عندما يعلن قراره عليه استخدام قوة دوره في تهيئة الظروف الملائمة ليكون القرار هو الناجح وجذب الناس إلى أن هذا القرار هو القرار النافع²⁶.
- تعد عملية اتخاذ القرار الإداري جوهر العملية الإدارية ومحور نشاط الوظيفة الإدارية وهي عملية اختيار لاستراتيجية أو لإجراء، وهذه العملية منظمة ورشيدة وبعيدة كل البعد عن العواطف، ومبنية على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار مرضي أو مناسب²⁷.

²⁶ معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 122-123.

²⁷ كاسر نصر المنصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 31.

المطلب الثالث: مكونات عملية اتخاذ القرار.

تقوم عملية اتخاذ القرار على أساس إدراك وجود مجموعة من العناصر التي تحتكم إليها وهي²⁸:

- **المدخلات:** وهي يتمثل فيها الموقف المعني وتتبع عادة إما من البيئة الخارجية للمنظمة أو البيئة الداخلية .
- **قنوات الاتصال:** وهي التي تقوم بالتفاعل مع المدخلات وبلورتها في صورة مطالب وفي صورة تحدد مدى الدعم والتأييد أو المعارضة والمناهضة وتوصيلها إلى مركز النظام الإداري.
- **مركز النظام الإداري سلطة القرار:** وهي التي تتعامل مع المدخلات لاتخاذ قرار حولها.
- **المخرجات:** وهي القرارات الإدارية التي يتم اتخاذها بالإضافة إلى أية توجيهات أو تعليمات يتم تحديدها لضمان سلامة التنفيذ،²⁹.
- **نتائج القرار:** وهي التي تترتب على اتخاذه بعد الإعلان عنه أو تنفيذه.
- **التغذية العكسية أو المرتدة:** وهي التي توفر عمليات المتابعة أو ردود الفعل المترتبة على نتائج القرار.

❖ المبحث الثاني : أساسيات اتخاذ القرار**المطلب الأول : العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.**

مهما تعددت وتتوعدت القرارات التي يتخذها المدير او المسير، فإنها تتأثر بمجموعة من العوامل، بعضها داخل المنظمة وبعضها الاخر خارج المنظمة، وبعضها

²⁸ بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات، الطبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009
ص، 359.

الأخر سلوكي او انساني، بالإضافة الى عوامل كمية اخرى ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقع³⁰.

1. **أهداف المؤسسة:** مما لاشك فيه أن أي قرار يتخذ وينفذ لابد وأن يؤدي ثي النهاية إلى تحقيق فالمؤسسة أو البيئة أو المجتمع المتخذ فيه القرار، لذلك فإن بؤرة الاهتمام في اتخاذ القرار هي اختيار أنسب الوسائل الي يبدو أنها سوف تحقق أهداف المؤسسة التكنيكية والاستراتيجية³¹.

2. **الثقافة السائدة في المجتمع:** تعتبر ثقافة المجتمع وعلى الأخص نسق القيم من الأمور الهامة التي تتصل بعملية اتخاذ القرار فالمؤسسة لا تقوم في فراغ وإنما تباشر نشاطها في المجتمع وللمجتمع ومن ثم فلا بد من مراعاة الأطر الاجتماعية والثقافية للمجتمع عند اتخاذ القرار³².

1. **العوامل المتعلقة بالمشكلة:** حيث تؤثر المشكلة على عملية اتخاذ القرارات وذلك من حيث نوع المشكلة و الآثار المترتبة عليها والأطراف المؤثرة والمتأثرة وعلاقتها بغيرها من المشكلات التي يعاني منها متخذ القرار³³.

2. **الفرد ذاته:** أي متخذ القرار نفسه وبجمل خبراته السابقة وتكوينه النفسي والاجتماعي والحضاري، ومحصلة القيم والمعتقدات التي يؤمن بها ونظرته للأمور وآماله وطموحاته المستقبلية³⁴.

³⁰ كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية مفاهيم و طرائق كمية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ،عمان ، 2000 ص35.

³¹ إبراهيم أبو الغار ، عبد الهادي الجوهري، إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سيكولوجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001 ، ص85.

³² المرجع نفسه، ص85.

³³ محمود سليم عبد الرحمان الشويبات، مرجع سبق ذكره، ص 192.

³⁴ فتحي أحمد ذياب عواد، السلوك الإنساني في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013 ،ص208.

3. **الخبرات والظروف غير المباشرة:** أي كل ما يتصل تأثيره بالإنسان بشكل مباشر من معلومات وثقافات وتوجهات علمية وسياسية وحضارية محلية أو خارجية³⁵.
4. **الظروف المباشرة المحيطة:** أي بمجمل الأفراد والجماعات والعلاقات والنظم والعادات والتقاليد التي يعيش الإنسان في إطارها، يتعامل معها ويتفاعل مع عناصرها يأخذ عنها ويعطيها يؤثر ويتأثر³⁶.

المطلب الثاني : تصنيفات القرار الأساسية

إن الطريقة التي يبتعها الفرد في اتخاذ قرار ما دون آخر تؤثر إلى حد كبير بطبيعة المشكلة التي ينبغي اتخاذ القرار بشأنها، فاتخاذ قرار في مشكلة تتكرر كل يوم مثلا يختلف ولا شك عن المشكلة التي تواجه الإنسان لأول مرة.

1. القرارات الروتينية (Routine):

وهي تلك الأنواع من القرارات التي يتم اتخاذها بشكل متكرر في النشاط اليومي للمؤسسة، والتي يتم تطبيق إجراءات ومعايير موضوعية بالنسبة لها، ومن أمثلة هذه القرارات الأمور المتعلقة بمراقبة النفقات، صيانة الآلات... إلخ، ومثل هذه القرارات قابلة لأن يتم تفويضها إلى مستويات الإدارة الوسطى والسفلى³⁷.

2. القرارات غير الروتينية (Non-Routine):

وتظهر الحاجة إليها عندما تكون المشكلة المراد حلها ذات طبيعة غير متكررة أو غير مألوفة، وتتطلب أن تتم معالجتها على أساس فردي، وعندما تظهر مشكلة من هذا النوع لا

³⁵ المرجع نفسه، ص 208.

³⁶ - فتحي أحمد ذياب عواد، المرجع السابق، ص 208.

³⁷ جمال الدين لعويسات، **مبادئ الإدارة**، دار هومة للطباعة والنشر، 2003، ص 64-65.

يجد المدير أمامه سوابق جاهزة وموضوعة لمعالجتها، بل يجد أن عملية الاعتماد على خبرته وفطنته في إيجاد الحلول المناسبة لها³⁸.

المطلب الثالث : ظروف اتخاذ القرار

تتعدد الظروف البيئية التي يتم في ظلها اتخاذ القرارات، وتختلف تبعاً لذلك حجم ونوع وطبيعة المعلومات المتاحة في كل مرحلة. ويتم اتخاذ القرار من خلال مجموعة من البيانات ولمعلومات، هذه الأخيرة قد تخضع لأحد الظروف التالية:

1. **التأكد التام:** وهي الظروف التي يفترض أن تكون فيها كافة البيانات ولمعلومات المتعلقة بالمستقبل محددة ومعلومة على وجه الدقة وأن متخذ القرار على علم تام بالظروف التي سوف تتحقق في المستقبل ولا يوحد أي احتمالات للأحداث المتوقعة سواء كانت احتمالات ذاتية وشخصية) أو احتمالات موضوعية، بل هناك تأكيد تام لوقوع حدوثها، كما يوجد ناتج واحد فقط لكل حدث نظراً لوجود حالة واحدة من الحالات الطبيعية.
2. **حالة المخاطرة:** تفترض هذه الحالة أن متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث النتائج، ولكنه لا يعلم أي من هذه النتائج سوف تحدث بشكل قاطع بحيث لا توجد معرفة كاملة لاحتمالات وقوعها³⁹.
3. **حالة عدم التأكد:** وتشير هذه الحالة إلى أن متخذ القرار يعلم بمعظم النتائج المحتملة ولكنه لا يعلم احتمالات حدوث كل هذه النتائج⁴⁰.

❖ المبحث الثالث: علاقة نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار

في الوقت الحالي لم تعد القرارات الإدارية المتخذة ضرباً من ضروب الحدس والتخمين أو أسلوباً من أساليب التجربة والخطأ وإنما أصبحت تستند إلى أسلوب علمي متميزاً ومتطوراً

³⁸ المرجع نفسه، ص 65.

³⁹ محمود سليم عبد الرحمن الشويات، مرجع سبق ذكره، ص 195.

نفس المرجع، ص 195.⁴⁰

في تحليل المعلومات تحليلا كيميا، يتفق مع توجهات الإدارة في القطاعات الاقتصادية المختلفة لدراسة العوامل المادية و غير المادية للمشاكل الإدارية بأسلوب علمي سليم، وذلك باستخدام الأساليب الكمية المختلفة المتمثلة بالطرق الإحصائية وبحوث العمليات، للوصول إلى قرارات أكثر دقة ومنطقية.

المطلب الأول : المعلومات المالية و اتخاذ القرار

تعتبر المعلومات مادة القرار الإداري، ويتوقف نجاح القرار على مدى صحة هذه المادة ودقتها وطريقة تنظيم تأمينها وتخزينها ونقلها إلى المراكز التي تحتاج إليها، وغالبا ما تصادف عملية تأمين البيانات والمعلومات الكثير من المشاكل و الصعوبات يتعلق بعضها إما بتضارب البيانات أو نقصها أو عدم صحتها أو عدم القدرة على الحصول عليها من مصادرها الأصلية، ولهذا فإن توفر المعلومات بالكمية والنوعية الملائمتين وبالوقت المناسب يمثل العمود الفقري لاتخاذ القرار الإداري حيث يعد الأساس في تحديد البدائل وتقويمها و اختيار البديل الأنسب وتزداد القدرة على اتخاذ القرار الناجحة كلما زادت جودة المعلومات المتاحة وكفائيتها ومقدار الدقة في عرضها وشرحها للحقائق المتعلقة بالظاهرة موضع الدراسة و لتأمين ذلك لا بد من وجود "نظام معلومات" الذي يعرف بأنه الطريقة المنظمة التي تعمل على تأمين المعلومات المتعلقة بالنواحي التشغيلية الداخلية والمعلومات الخارجية المستمدة من ماضي الإدارة وحاضرها وتوقعات المستقبل بالنسبة لها. ويساعد هذا النظام على القيام بوظيفة التخطيط والرقابة. والتشغيل عن طريق تأمين المعلومات الموجودة في الوقت المناسب للقيام بعملية اتخاذ القرار⁴¹.

⁴¹ بلحاج فتيحة، الأسس النظرية و العلمية في عملية اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعلوم و السياسات الاقتصادية، العدد السابع، 2016، ص

المطلب الثاني : أساليب معالجة المعلومات و اتخاذ القرارات⁴²

إن أساليب اتخاذ القرارات تتعدد و تتنوع في صعوبة اتخاذها أو سهولتها بالنسبة للجهود و الكلفة و الوقت و الدقة في تقدير النتائج، و يعد الحدس و الحكم الشخصي تجاه مشكلة معينة و إيجاد الحل الملائم لها من أسهل أساليب اتخاذ القرار، ثم تتدرج تلك الوسائل في الصعوبة و التعقيد عند استخدام الأساليب الكمية الحديثة في اتخاذ القرار. و يتوقف استخدام أحد هذه الأساليب دون الآخر على طبيعة المدير نفسه ومدى تقديره لصعوبة تحديد المشكلة أو سهولتها وإيجاد الحلول المناسبة لها، كما تعتمد على طبيعة المشكلة و مدى التعرف على الظروف و المتغيرات المؤثرة عليها، كذلك فإن استخدام أسلوب دون آخر يتأثر بمدى توافر الإمكانيات اللازمة لاستخدامه، ومدى الاستخدام الفعال للمعلومات والبيانات المتاحة تشكل القاعدة الأساسية التي يعمل المدراء من خلالها للوصول إلى القرار الرشيد إذ أن المدير أو متخذ القرار يقوم بالاستناد إلى تلك المعلومات بتحليل المشكلة لمعرفة محتواها و أبعادها ثم إتباع الخطوات الرئيسية في اتخاذ القرار.

ومن الأساليب المعروفة و المستخدمة في اتخاذ القرار:

- أسلوب الحدس الشخصي أو بالبداهة Intuition
- أسلوب مراجعة القوائم Checklising
- الأسلوب الوصفي Technique Descriptive
- طريقة التصنيف أو الأولويات Method Priority or Rating
- طريقة تحليل تشكل الحالة Method Analysis Morphological
- الأسلوب المعياري Technique Normative
- الأساليب الكمية Techniques Quant

نفس المرجع، ص 228.42

المطلب الثالث : دور المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات من وجهات نظر

بعض الباحثين

نستعرض فيما يلي، آراء، و تصورات و وجهات نظر كل من Mintzberg و Simon، و March James و Feldman Martha و الباحثين الآخرين، من أجل فهم عناصر

الخلافاً والتشابه بين هؤلاء الباحثين

1. دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرار من وجهة نظر

Mintzberg

يرى Mintzberg بأن المأثور هو أن المدير يعتمد على معلومات تم تجميعها وتقديمها بأفضل صورة عبر منظومة رسمية وانسجامها مع الصورة الكلاسيكية للمدير التي تصوره جاثماً على نوع من منصة ما في تسلسل هرمي معين، فإن المديرين يتلقون معلوماتهم المهمة عبر شكل خاص لنظام معلومات الإدارة. لكن لم تثبت صحة ذلك قط، لا قبل ظهور الحاسوب ولا بعد ظهوره، ولا حتى في أيامنا هذه في زمن الإنترنت. ويقول بأن الحقيقة هو أن المديرين يفضلون وسائل التواصل غير الرسمية، وبخاصة الوسيلة والمعلومات الرسمية ثابتة ومحددة ودقيقة - وهي باختصار أرقام صلبة وتقارير 40 الشفهية عبر المكالمات الهاتفية والاجتماعات. واضحة. أما المعلومات غير الرسمية فهي أكثر غنى، حتى وإن كانت أقل اعتماداً. يفف الحديث الهاتفي توجد نبرة الصوت وتوجد فرصة للتفاعل، وفي الاجتماعات توجد أيضاً تعابير تظهر على الوجوه وإيماءات وغيرها من لغة الجسد. ونتيجة لكل ذلك يمكن القول إن بنوك المعلومات الاستراتيجية للمؤسسات تبقى في حدودها الدنيا في أدمغة المديرين كما تبقى أيضاً في ملفات داخل حواسيبهم⁴³.

⁴³ عبد النور دحاك، رابح قارة، دور و أهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، العدد الثاني،

2. دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرار من وجهة نظر كل من March و Feldman.

بالرغم من كثرة البحوث الأكاديمية والميدانية في محاولة دراسة العلاقة بين نظام المعلومات واتخاذ القرار إلا أن هذه العلاقة تبقى غير واضحة وقد عبر March Jams عن ذلك في 1991 وهو يعتبر من الباحثين المتخصصين في مجال اتخاذ القرار في مقال بعنوان « Systèmes d'information et prise de décision : des liens ambigus » وقد ركزة March على غموض العلاقة بين المعلومات واتخاذ القرار، ويفسر هذا الغموض بالعوامل التالية⁴⁴ :

- أن اختيارات المنظمات وأعضائها غالبا ما تكون غامضة ومتناقضة عكس ما تفترضه النظريات المعيارية للقرار .
- عدم ملائمة القرارات، و في الغالب تكون علاقتها بالمشاكل والأفعال ضعيفة .
- تعقد نظم المنظمات المتراكبة وتغير في طرق عمل مختلف الفاعلين فيها، حتى وإن حاولوا حساب نتائج الأفعال .
- صعوبة فهم المعاني التي قدمت للمعلومات من أجل خلق توافق في القرارات. ويرى March بأن المهمة الأساسية للمعلومات تتمثل في دورها في التقليل من درجة عدم التأكد فيما يخص بعض الحالات المستقبلية الموافقة لاتخاذ القرار .

وقد توصل كل من March و Feldman من دراستهما حول أهمية المعلومات في المنظمات إلى النتائج التالية :

- أن أغلب المعلومات يتم جمعها بعدما يتم اتخاذ القرار، والعلاقة بين المعلومات والقرار مجهولة تماما
- نادرا ما يتم الاعتماد على المعلومات التي يتم جمعها لمتابعة اتخاذ القرار

⁴⁴ المرجع نفسه، ص92.

- السعي دائما في طلب المزيد من المعلومات مهم كانت طبيعتها مع عدم استعمال المعلومات المتوفرة
- غالبا ما تكون العلاقة بين المعلومات التي تم تجميعها والقرار المتخذ ضعيفة. كما أن ملائمة المعلومات التي تم جمعها قبل اتخاذ القرار ليست دائما واضحة .
- وقد لاحظ كل من March و Feldman بأن أغلب المعلومات التي يتم جمعها و نشرها من طرف الأفراد و المؤسسات تكون علاقتها بالقرارات ضعيفة.
- كما أن المعلومات التي يتم جمعها بناء على طلب ما لا يتم استخدامها في اتخاذ القرار. ومن بين النتائج التي لا حظها أن المديرين يبحثون عن المعلومات التي غالبا ما تجمع من أجل تبرير القرار الذي تم اتخذه من قبل حول استعمال المعلومة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسات هي أن أغلب هذه المعلومات التي يتم تجميعها اتو دلها بين الأفراد لا يتم الاعتماد عليها كثيرا في اتخاذ القرار.

خلاصة الفصل الثاني

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدير فهو يعتمد على مدى فهمهم للأمور واستيعابهم للحلول الجوهرية المفيدة وبالرغم من أن هناك مراحل محددة يتبعها متخذي القرارات للوصول إلى قرارات سليمة إلا أن هناك عوامل متعددة تؤثر على هذه العملية .

و نظرا لأهميتها داخل المؤسسة تحظى باهتمام كبير من طرف المسيرين بسبب الدور الإستراتيجي الذي تقوم به و هو توجيه المؤسسة و ترشيدها للوصول إلى الأهداف المسطرة وذلك بتوفر مجموعة من العوامل، و من أهمها هو العنصر البشري الذي يلعب الدور الحاسم في هذه العملية ، فالقرار ليس مجرد موقف يتخذ في لحظة زمنية معينة و إنما يكون و وفقاً لمرحل و دراسات نقوم بها قبل اتخاذ القرار .

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تمهيد:

تدعيما للدراسة في الجانب النظري ارتأينا إلى أن نجري دراسة تطبيقية، نحاول من خلالها مطابقة المعرفة النظرية على ما هو موجود في الواقع العملي، لذلك خصصنا هذا الفصل للربط بين الحوكمة الضريبية والتهرب الضريبي في مديرية الضرائب لولاية البيض ، لمعرفة مدى تأثير مبادئ الحوكمة الضريبية للحد من التهرب الضريبي في المؤسسة محل الدراسة. وفي هذا الصدد ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى ثلاثة مطالب:

- ✓ المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل التربص
- ✓ المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- ✓ المطلب الثالث: التعريف بالمصلحة محل التربص

المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة محل التربص**المطلب الأول: نبذة تعريفية عن المؤسسة**

التعريف المديرية : تأسست المديرية الولائية لولاية البيض بناء على المرسوم التنفيذي رقم 06/91 المؤرخ في 23 فيفري 1991 م. أما قبل هذا التاريخ فقد :

كانت الضرائب تابعة لمديرية التنسيق المالي التي تضم جميع المصالح المالية وهي : أملاك الدولة ، الضرائب ، الجمارك والخزينة . وتضم المديرية الولائية خمس مديريات فرعية تابعة لها وهي :

- المديرية الفرعية للعمليات الجبائية
- المديرية الفرعية للتحصيل.
- المديرية الفرعية للرقابة الجبائية
- المديرية الفرعية للمنازعات .
- المديرية الفرعية للوسائل .

كما تضم كل مديرية فرعية مكاتب متعددة، و المديرية الولائية للضرائب تتسق في كل عملها مع كل المصالح الخارجية التابعة لها وهي : المفتشيات والقباضات كما تم إنشاء مراكز على المستوى الوطني:

- مركز ضرائب في كل ولاية خاص بالملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة الخاضعين للنظام الحقيقي.

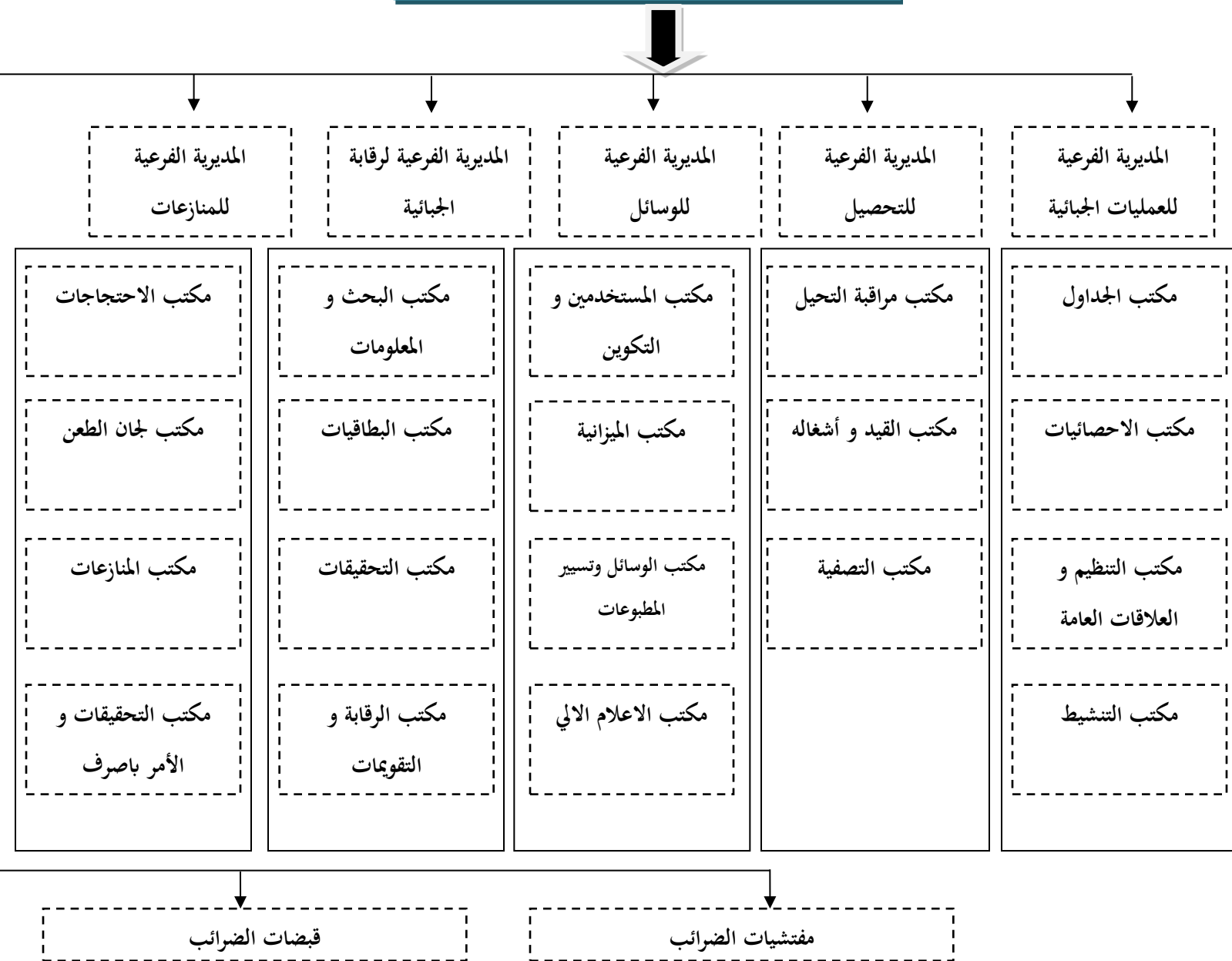
-مركز الجواري للضرائب خاص ببعض الدوائر التابعة للولاية و يختص بملفات الخاضعين للضريبة التابعين للنظام الجزافي.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

1. الهيكل التنظيمي

الشكل رقم(03): الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية البيض

الهيكل التنظيمي للمديرية



2. مهام هياكل مديرية الضرائب لولاية البيض:

تتكون المديرية الولائية للضرائب من خمس (05) مديريات فرعية:

1. المديرية الفرعية للعمليات الجبائية، وتكلف بـ:

- ✓ تنشيط المصالح و إعداد الإحصائيات وتجميعها، كما تكلف بأشغال الإصدار.
- ✓ التكفل بطلبات اعتماد حصص شراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة و متابعتها ومراقبتها؛
- ✓ متابعة أنظمة الإعفاء والامتيازات الجبائية الخاصة.

1.1. تعمل على تسيير:

(1) مكتب الجداول، ويكلف بـ:

- التكفل بالجداول العامة والتصديق عليها؛
- التكفل بمصفوفات الجداول العامة وسندات التحصيل.

(2) مكتب الإحصائيات، ويكلف بـ:

- استلام إحصائيات الهياكل الأخرى في المديرية الولائية؛
- مركزة المنتجات الإحصائية الدورية الخاصة بالوعاء والتحصيل؛
- مركزة الوضعيات الإحصائية الدورية وضمان إحالتها إلى المديرية الجهوية للضرائب.

(3) مكتب التنظيم والعلاقات العامة، ويكلف بـ:

- استلام ودراسة طلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مع تسليم هذه الاعتمادات؛
- متابعة الأنظمة الجبائية الخاصة والامتيازية؛

- نشر المعلومة الجبائية واستقبال الجمهور وإعلامه و توجيهه.

4) مكتب التنشيط والمساعدة، ويكلف لا سيما، بضمان ما يأتي:

- التكفل بالاتصال مع الهياكل الجهوية والمديريات الولائية للضرائب و كذا بتنشيط المصالح المحلية ومساعدتها قصد تحسين مناهج العمل و انسجامها؛
- متابعة تقارير التحقيق في التسيير ومعالجتها.

2. المديرية الفرعية للتحويل، وتكلف بـ:

- التكفل بالجدول وسندات الإيرادات و مراقبتها و متابعتها و كذا بوضعية تحصيل الضرائب والرسوم و كل ناتج آخر أو أتاوى.
- متابعة العمليات والقيود المحاسبية والمراقبة الدورية لمصالح التحويل وتنشيط قابضات الضرائب في مجال تنفيذ أعمالها للتطهير وتصفية الحسابات وكذا التحويل الجبري للضريبة.
- التقييم الدوري لوضعية التحويل و تحليل النقائص لا سيما فيما يخص التصفية مع اقتراح تدابير من شأنها أن تحسن الناتج الجبائي.
- مراقبة القابضات ومساعدتها قصد تطهير حسابات قابضات الضرائب بغية تصفية الحسابات وتطهيرها.

2.1. تعمل على تسيير:

1) مكتب مراقبة التحويل، ويكلف بـ:

- دفع نشاطات التحويل.
- المحافظة على مصالح الخزينة بمناسبة الصفقات العقارية الموثقة و عند إرجاع فائض المدفوعات.
- إعداد عناصر الجباية الضرورية لوضع الميزانية و تبليغها للجماعات المحلية وكذا الهيئات المعنية.

2) مكتب متابعة عمليات القيد وأشغاله، ويكلف بضمان:

- متابعة أعمال التأشير والتوقيع على المدفوعات وعلى شهادات الإلغاء من الجداول وسندات الإيرادات المتكفل بها.
- المراقبة الدورية لوضعية الصندوق و حركة الحسابات المالية و القيم غير النشطة.
- التكفل الفعلي بالأوامر والتوصيات التي يقدمها المحققون في التسيير، بخصوص مهام المراقبة وتنفيذها.
- ضمان إعداد و تأشير عمليات والقيود عند تسليم المهام بين المحاسبين

3) مكتب التصفية، ويكلف بضمان:

- مراقبة التكفل بالجداول العامة وبسندات التحصيل أو الإيرادات المتعلقة بمستحقات ومستخرجات الأحكام والقرارات القضائية في مجال الغرامات والعقوبات المالية أو الموارد غير الجبائية.
- استلام المنتجات الإحصائية التي يعدها قابضو الضرائب والمصادقة عليها.
- مركزة حسابات تسيير الخزينة والمستندات الملحقة.
- التكفل بجداول القبول في الإرجاء للمبالغ المتعذر تحصيلها و جدول تصفية منتجات الخزينة وسجل الترحيل، و مراقبة كل ذلك.

3. المديرية الفرعية للمنازعات، وتكلف بضمان:

- معالجة الاحتجاجات المقدمة برسم المرحلتين الإداريتين للطعن النزاعي أو المرحلة الإعفائية، وتبليغ
- القرارات المتخذة و الأمر بصرف الإلغاءات والتخفيضات الممنوحة.
- معالجة طلبات استرجاع الدفع المسبق للرسم على القيمة المضافة.
- تشكيل ملفات إيداع التظلمات أو طعون الاستئناف والدفاع أمام الهيئات القضائية المختصة عن مصالح الإدارة الجبائية.

3.1. تعمل على تسيير:

(1) مكتب الاحتجاجات، ويكلف بـ:

- استلام دراسة الطعون الهادفة سواء إلى إرجاع الحقوق أو إلى إلغاء القرارات الملاحقة أو إلى المطالبة بأشياء محجوزة.
- استلام ودراسة الطلبات المتعلقة باسترجاع اقتطاعات الرسم على القيمة المضافة.

(2) مكتب لجان الطعن، ويكلف بـ:

- دراسة الاحتجاجات أو الطلبات التي يقدمها المكلفون بالضريبة وتقدّمها للجان المصالحة و الطعن النزاعي أو الإعفائي المختصة.
- تلقي الطلبات التي يتقدم بها قابضو الضرائب الرامية إلى التصريح بعدم إمكانية التحصيل أو إخلاء المسؤولية أو إرجاء دفع أقساط ضريبية أو رسوم أو حقوق غير قابلة للتحصيل وعرضها على لجنة الطعن الإعفائي المختصة.

(3) مكتب المنازعات القضائية، ويكلف بـ:

- إعداد وتكوين ملفات إيداع الشكاوى لدى الهيئات القضائية الجزائية المختصة.
- الدفاع أمام الهيئات القضائية المختصة على مصالح الإدارات الجبائية عند الاحتجاج على فرض ضريبة.

(4) مكتب التبليغ والأمر بالصرف ويكلف بـ:

- تبليغ المكلفين بالضريبة والمصالح المعنية بالقرارات المتخذة برسم مختلف أصناف الطعن.
- الأمر بصرف الإلغاءات و التخفيضات الممنوحة مع إعداد الشهادات الخاصة بذلك.

4. المديرية الفرعية للمراقبة الجبائية، وتكلف بـ:

- بإعداد برامج البحث ومراجعة ومراقبة التقييمات ومتابعة إنجازها.

4.1. تعمل على تسيير:

(1) مكتب البحث عن المعلومة الجبائية ، الذي يعمل في شكل فرق، ويكلف بـ:

-تشكيل فهرس للمصادر المحلية للمعلومات التي تعني وعاء الضريبة و مراقبتها و كذا تحصيلها.

-تنفيذ برامج التدخلات و البحث وكذا تنفيذ حق الإطلاع و حق الزيارة بالتنسيق مع المصالح و المؤسسات المعنية .

(2) مكتب البطاقات والمقارنات، ويكلف بـ :

-تكوين و تسيير مختلف البطاقات الممسوكة.

- التكفل بطلبات التعريف الجبائية للمكلفين بالضريبة.

- مراقبة استغلال المصالح المعنية لمعطيات المقارنة و إعداد وضعيات إحصائية و حواصل دورية لتقييم نشاطات المكتب .

(3) مكتب المراجعات الجبائية، الذي يعمل في شكل فرق، ويكلف بضمان:

-متابعة تنفيذ برامج المراقبة والمراجعة .

-تسجيل المكلفين بالضريبة في مختلف برامج المراقبة .

-إعداد الوضعيات الإحصائية و التقارير الدورية التقييمية.

(4) مكتب مراقبة التقييمات، الذي يعمل في شكل فرق، ويكلف:

- استلام و استغلال عقود نقل الملكية بالمقابل أو مجانا.

- المشاركة في أشغال التحيين للمعايير المرجعية (التطبيق).
- متابعة أشغال الخبرة في إطار الطلبات التي تقدمها السلطات العمومية.

5. المديرية الفرعية للوسائل، وتكلف بـ:

- تسيير المستخدمين و الميزانية والوسائل المنقولة و غير المنقولة للمديرية الولائية للضرائب.
- السهر على تنفيذ البرامج المعلوماتية وتنسيقها و كذا السهر على إبقاء المنشآت التحتية والتطبيقات المعلوماتية في حالة تشغيل.

5.1. تعمل على تسيير:

1) مكتب المستخدمين والتكوين، ويكلف بـ:

- السهر على احترام التشريع والتنظيم الساريين المفعول في مجال تسيير الموارد البشرية والتكوين.
- إنجاز أعمال ضبط التعداد وترشيد مناصب العمل، التي يشرع فيها بالاتصال مع الهياكل المعنية في المديرية الجهوية.

2) مكتب عمليات الميزانية، ويكلف بـ:

- القيام في حدود صلاحياته، بتنفيذ العمليات الميزانية .
- تحرير أمر بصرف ملفات استرداد الرسم على القيمة المضافة، وذلك في حدود الاختصاص المخول له.
- تحرير أمر بصرف فوائض المدفوعات الناتجة عن استعمال شهادات الإلغاء الصادرة بخصوص الضرائب محل النزاع، الموجودة في حدود اختصاص المديرية الولائية للضرائب ومراكز الضرائب .
- الإعداد السنوي للحساب الإداري للمديرية.

3) مكتب الوسائل وتسيير المطبوعات والأرشيف، ويكلف بـ:

-تسيير الوسائل المنقولة وغير المنقولة وكذا مخزن المطبوعات و أرشيف كل المصالح التابعة للمديرية الولائية للضرائب تنفيذ التدابير المشروع فيها من أجل ضمان أمن المستخدمين والهيكل و العتاد والتجهيزات مع إعداد تقارير دورية عن ذلك.

4) مكتب الإعلام الآلي: ويكلف بـ:

- التنسيق في مجال الإعلام الآلي بين المصالح على الصعيدين المحلي والجهوي.
- المحافظة في حالة شغل للمنشآت التحتية التكنولوجية ومواردها.

المطلب الثالث : التعريف بالمصلحة محل التبرص: مصلحة الرقابة الجبائية وتكلف بـ: بإعداد برامج البحث ومراجعة ومراقبة التقييمات ومتابعة إنجازها وتتكون من أربعة مكاتب تعمل على تسييرها:

1) مكتب البحث عن المعلومة الجبائية: الذي يعمل في شكل فرق، ويكلف بـ:

- تشكيل فهرس للمصادر المحلية للمعلومات التي تعني وعاء الضريبة ومراقبتها وكذا تحصيلها.
- تنفيذ برامج التدخلات والبحث وكذا تنفيذ حق الإطلاع وحق الزيارة بالتنسيق مع المصالح والمؤسسات المعنية.

2) مكتب البطاقات والمقارنات: ويكلف بـ:

- تكوين وتسيير مختلف البطاقات الممسوكة.
- التكفل بطلبات التعريف الجبائية للمكلفين بالضريبة.
- مراقبة استغلال المصالح المعنية لمعطيات المقارنة و إعداد وضعيات إحصائية و حواصل دورية لتقييم نشاطات المكتب .

3) مكتب المراجعات الجبائية: الذي يعمل في شكل فرق، ويكلف بضمان:

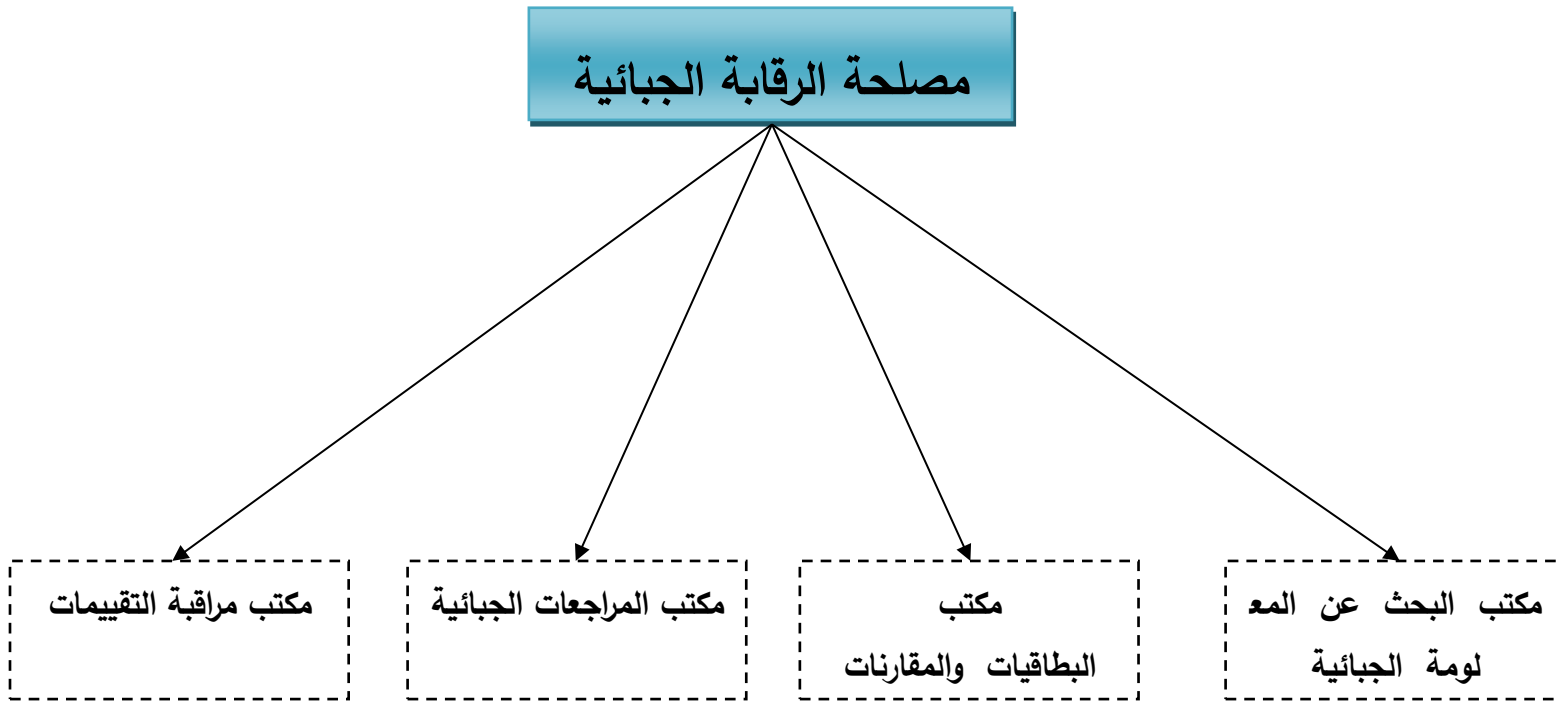
- متابعة تنفيذ برامج المراقبة والمراجعة.

- تسجيل المكلفين بالضريبة في مختلف برامج المراقبة.
- إعداد الوضعيات الإحصائية و التقارير الدورية التقييمية.

4) مكتب مراقبة التقييمات: الذي يعمل في شكل فرق، ويكلف:

- استلام واستغلال عقود نقل الملكية بالمقابل أو مجاناً.
- المشاركة في أشغال التحيين للمعايير المرجعية (التطبيق).
- متابعة أشغال الخبرة في إطار الطلبات التي تقدمها السلطات العمومية.

الشكل رقم (04): مخطط يبين مكاتب مصلحة الرقابة الجبائية



المصدر: وثائق المؤسسة

المبحث الثاني : دراسة المقابلة

المطلب الأول: نتائج الاستبيان المقدم للموظفين داخل المصلحة.

أجرينا المقابلة مع مكتب مصلحة الرقابة الجبائية و اعتمدنا على المقابلة المقننة التي تظم مجموعة من الأسئلة.

1. مقابلة مع رئيس مصلحة الرقابة الجبائية.

س1: وصول المعلومات في الوقت المناسب يزيد من فاعلية القرارات المتخذة ؟

ج1 : نعم وصول المعلومات في الوقت المناسب يزيد من فاعلية القرارات المتخذة لأن التوقيت يعتبر عاملا مهم ، ووصول المعلومات بصورة مبكرة يمكن من اتخاذ قرار معين أو عدم اتخاذه .

س2:تساعد نظم المعلومات الإدارية في تقديم معلومات تنبؤية سابقة تساعد متخذ القرار .

ج2: تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية للمنظمة بدقة ، تحديث البيانات والمعلومات ، التنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة .

س3: المعلومات المالية متوافرة بشكل من بحيث يمكن استخدامها مع الأنواع المختلفة للقرارات بفعالية .

ج3: مرونة المعلومات تعني قابلية تكييف المعلومات وتسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة للمستفيدين .

س4:تمتاز البرامج الخاصة بنظم المعلومات المالية بالسرعة في الأداء .

ج4: يمتاز البرنامج الخاص بنظم المعلومات المالية بسرعة أداء بحيث يعتبر ذلك النظام الذي يقون بتزويد المؤسسة الاقتصادية بالمعلومات الضرورية اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب وعند المستوى الإداري الملائم ، ومثلما هذا النظام يقوم باستقبال البيانات ونقلها وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها ثم توصيلها بذاتها بعد تشغيلها إلى مستخدميها في الوقت و المكان المناسبين .

س5: تساعد نظم المعلومات المالية على الحفظ السريع للبيانات المالية .

ج5: وقد تسمى بوظيفة تصنيف المعلومات في ملفات ، حيث تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت لغرض معين أو لم تستخدم بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة ، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة .

س6: تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دقيقة .

ج6: تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دقيقة بمجموعات متباينة من العمليات التي تسمح بتغيير المعطيات إلى مخرجات (معلومات) هادفة .

س7: تقدم القوائم المالية مؤشرات مالية دقيقة .

ج7: نعم تقدم القوائم المالية مؤشرات مالية دقيقة لأن الميزانية تكون دقيقة وواضحة لكل المدخلات والمخرجات .

س8: تخضع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار المالي إلى دراسة متأنية ، حسب نوع المشكلة المالية .

ج8: نعم تخضع المعلومات المقدمة لمتخذي القرار المالي إلى دراسة متأنية ، حسب نوع المشكلة المطروحة لأن حلا لمشكلة يتطلب من المدير باتباع أسلوبين يهدف من خلالها إما

لتغيير الحالة القائمة أو لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها أي يتوجب عليه تحديد الأهداف التي سوف يتخذ القرار المناسب لتحقيقها .

س9: يلجأ متخذ القرار إلى نظم دعم القرار لأجل على بيانات واقية عن مختلف البدائل المعروضة ، وعلى أساسها يتم اتخاذ القرار الأنسب .

ج9: يقوم بتقييم البدائل المعروضة أمامه وذلك من خلال دراسة واقية كبديل تحديد النتائج المترتبة على كل بديل وتكلفة كل بديل بناء على معايير فنية واقتصادية واجتماعية محددة وبعد ذلك يقوم المحلل بمقارنة تلك البدائل مع بعضها البعض .

س10: ماهي الاجراءات التي يتم القيام بها لأجل اتخاذ القرارات المالية المستويات التي تبني القرار ؟

يتم تحديد الاحتياجات المالية من طرف المديرية الفرية لأجل تنفيذ مشاريع معينة ، مع تبرير أهمية وضرورة تنفيذها .

س11: كيف يتم صنع واتخاذ القرار المالي بالمؤسسة ؟

ج11: يتم ذلك على مراحل .

س12: أين تكمن هذه المراحل ؟

ج12: مرحلة الطلب ن مرحلة التقدير ، مراجعة المشروع ، اتخاذ القرار ثم التنفيذ والمتابعة .

س13: كيف يتم اتخاذ القرار النهائي ؟

ج13: - يتم عرض المشروع للمدير العام من التبريرات الكاملة والدقيقة لكل عناصر المشروع من طرف المديرية الفرعية .

- يتم المصادقة على المشروع من طرف المدير العام حسب قناعاته للتبريرات .
- بعد تبني المشروع من طرف الإدارة العليا يتم رفع المشروع المؤكد من طرف المدير للغدارة لمجلس الإدارة .

س14: ماذا عند التنفيذ ؟

ج14: يعرض المشروع للتنفيذ مع تكملة إجراءات الخاصة بالصفقات (إعلان عن الصفقة) .

المطلب الثاني: الملاحظة العامة

نلاحظ مما سبق أن نظم المعلومات المالية لها دور إيجابي في اتخاذ القرارات

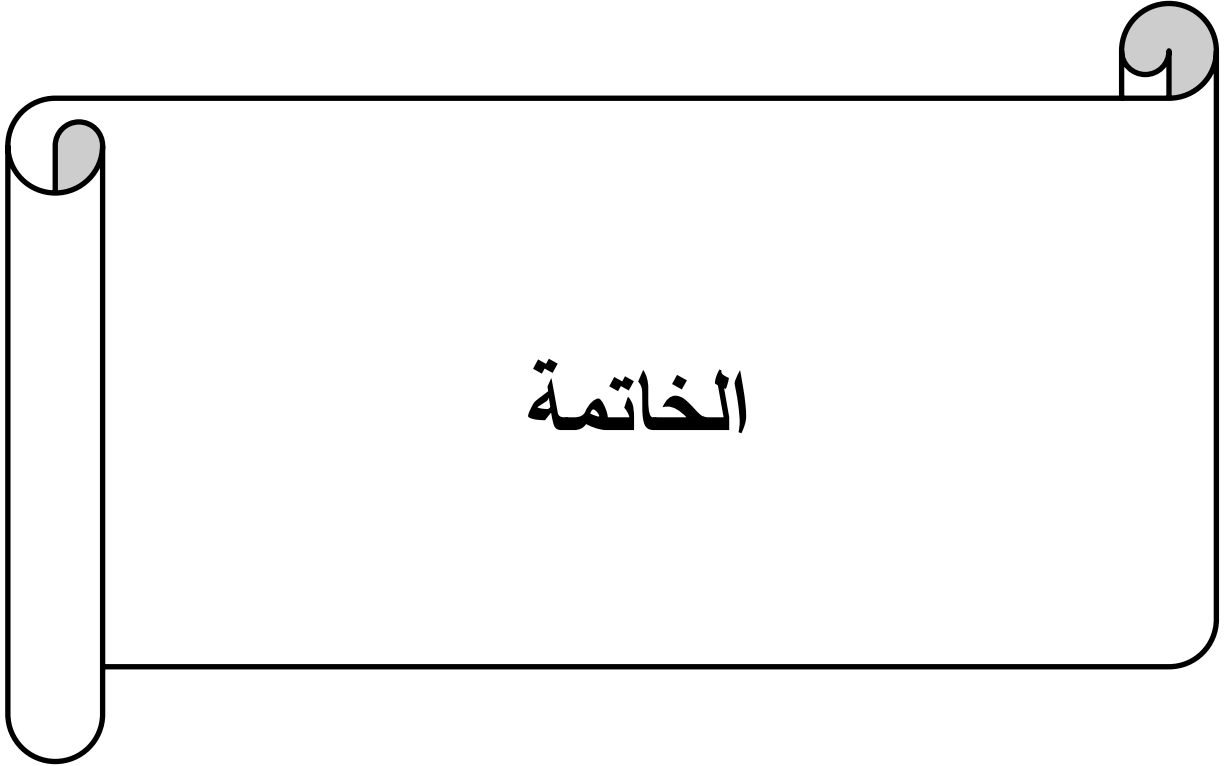
ويمكن أن يعود ذلك لعدة أسباب ومنها:

- تطور التكنولوجيا وتطبيقاتها عملياً مما أدى إلى اتخاذ قرارات سليمة، وأيضاً قد يعود ذلك للخبرة العملية لرؤساء الأقسام.
- تقوم نظم المعلومات المالية بمعالجة البيانات بصفة دقيقة
- تصدر نظم المعلومات المالية
- أظهرت الدراسة أن قوة تأثير نظم المعلومات المالية على أداء رؤساء الأقسام كانت عالية مما يدل على قدرتهم على استخدام مثل هذه النظم.
- نلاحظ أن مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية عالية وذلك لوعي وثقافة رؤساء الأقسام بالجانب التكنولوجي .
- نلاحظ وجود ارتباط وثيق بين نظم المعلومات المالية ونوعية القرارات الإدارية من حيث (الدقة، السرعة، السهولة، الملائمة).

خلاصة المبحث الثالث

بعد أن تعرفنا على مديرية الضرائب لولاية البيض، ثم تعرفنا على المصلحة محل التبرص، كما تطرقنا إلى الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة اتضح لنا الدور الفعال الذي تلعبه هذه المؤسسة في نشر المعلومات.

وتم التطرق الى مقابلة مع رئيس مصلحة الرقابة الجبائية و تم تحليلها و مناقشتها على ضوء فرضيات الدراسة.



الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع نظام المعلومات المالية لتحسين جودة القرارات حاولنا ابراز الدور المهم و الفعال الذي تفعله في توفير البيانات و المعلومات التي تساعد المديرين و الموظفين على اتخاذ القرارات المناسبة للحفاظ على استمرارية المؤسسة بشكل كافي و وقت ملائم .

و لتوضيح و قمت بالدراسة الميدانية لمديرية الضرائب لولاية البيض و قد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

- يعمل نظام المعلومات المالي على انتاج المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة
- تتمثل مدخلات نظام المعلومات المالي في المحاسبة بجميع أنواعها
- ان تصميم نظام المعلومات المالي على أساس مبادئ سليمة يسمح بتوليد المعلومات ذات مصداقية معبرة عن الوضعية الحقيقية و الملائمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب
- تعد المعلومة المالية عنصرا أساسيا و مرحلة مهمة من مراحل اتخاذ القرار
- يعتبر نظام المعلومات المالية من أكبر المصادر للمعلومات التي تساهم في انتاج قوائم مالية موثوقة

- يمكن القول أن عملية اتخاذ القرار بمثابة مقياس لمدى فعالية المعلومة المالية في ترجمة واقع المحيط الاقتصادي للمؤسسة ، وهذا لما تساهم فيه المعلومة على اختيار البديل الأمثل

التوصيات

من خلال دراستنا للموضوع ومن خلال النتائج التي تم التوصل اليها يمكننا وضع جملة من الاقتراحات و التي تعتبر كتوصيات للمؤسسة و التي اذ ما تم أخذها بعين الاعتبار يتم تعظيم قيمة ومنفعة دور نظام المعلومات المالي في اتخاذ معظم القرارات وهذه التوصيات تتمثل في :

- لنظام المعلومات المالي دور كبير في المحافظة على نشاط المؤسسة وبالتالي على بقائها لذى يجب اعطاء أهمية كبرى له.
- بما أن نظام المعلومات المالي يعتمد على معايير محاسبية دولية فمن الواجب أن تكون هذه المعايير مرنة .
- كما لاحظنا أن نظام المعلومات المالي يكون اما يدوي أو نظام ألي أو مزيج بينهما وأخذ بعين الاعتبار الأخطار المترتبة عن النظام الألي .
- ضرورة تصميم نظام معلومات مالي استراتيجي يأخذ بعين الاعتبار الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة و الظروف السائدة التي تؤثر على نشاطها و مستقبلها.
- اقتراح تكوين مصلحة محاسبة تكنولوجية متخصصة بترقية نظام المعلومات المالي بشكل يتماشى و التطورات التكنولوجية بشكل عام .
- ضرورة ملائمة التقارير المالية لاستخدامات نظام المعلومات المالي بغرض اعادة ادخالها بغرض المعالجة بشكل يتلاءم و متطلبات المؤسسة في الوظائف الموكلة لها و بالتالي اتخاذ القرارات الرشيدة



قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. الكتب.

- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط الرابعة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014 .
- مجدي عزيز إبراهيم، معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، ط الاولى ،عالم الكتب، القاهرة، 2009 .
- ناديا ايوب، نظرية القرارات الإدارية ،منشورات ،جامعة دمشق، الطبعة الثالثة، 1997.
- سعيد يس عامر وعلى محمد عبد الوهاب ،الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة ، مركز سبرقيس للاستشارات والتطوير الإداري ،الطبعة الثانية ،القاهرة ، 1998.
- أحمد ماهر، إدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004-2008 .
- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- كاسر نصر المنصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات، الطبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

2. المذكرات و الأطروحات.

- بن فرج زوينة ، المخطط المحاسبي البنكي بين المرجعية النظرية وتحديات التطبيق ، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه للعلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس – سطيف 2014/2013.
- سليم كفان، دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس وعلوم التربية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2004-2005.

- وردة برويس، فعالية الاتصال الاداري في إنجاح عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية وانعكاسها على أداء العاملين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015م.
- احمد ياسر ، سوف دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الادارية ، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير ادارة الاعمال.
- صارة بن نصيب، يسرى ، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات العمومية ،تخصص محاسبة ،جامعة محمد خيضر -بسكرة.
- حامدي علي، أثر جودة المعلومات المالية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة 2010/2011 .
- شريخ سناء ، بطاط ، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ،جامعة محمد بن بوضياف -المسيلة- 2020/2021.
- بوزقاري حياة، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر - بسكرة.
- عبد الباسط بوحايك دور نظم المعلومات المحاسبي في تحقيق فعالية الرقابة الداخلية للمؤسسة البترولية ،علوم اقتصادية تخصص اقتصاد وتسير بترول 2014/2015 .
- شهيناز طموزة ، فاطمة دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار ، علوم تجارية تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة 2013/2014
- صارة بن نصيب ، يسرى نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة العمومية ، كلية العلوم الاقتصادية قسم ع ت ، محاسبة ، 2020/2021 .
- موطى زكية ، مومني ، واقع تطبيق نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية تخصص مالية المؤسسة ، جامعة أحمدا درايا أدرار - الجزائر 2015/2016.

- أمال الزاوي ، عائشة ، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي ، كلية العلوم الاقتصادية ، محاسبة وإدارة مالية ، 2017/2016.
- بن قنونة هوارية ، النظام المحاسبي المالي واثاره على مكونات القوائم المالية ، كلية العلوم التجارية ، تخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير 2015/2014.
- 3. المجلات و المقالات و الملتقيات
- محمد ريب الله، واقع المشاركة صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، مجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد الحادية عشر، جامعة وهران، 2013م.
- محمود سليم عبد الرحمان الشويات ، ياسر عيسى المومني، دور نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد السادس، العراق.
- دليلة حينش. تمويل التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر، مجلة فكر و إبداع رابطة الأدب الحديث/الجزء التاسع و الخمسين، القاهرة، يوليو 2010.
- كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الإدارية مفاهيم و طرائق كمية ، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ، 2000 .
- إبراهيم أبو الغار، عبد الهادي الجوهري، إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سيكولوجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001 .
- فتحي أحمد نيا ب عواد، السلوك الإنساني في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- بلحاج فتيحة، الأسس النظرية و العلمية في عملية اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعولة و السياسات الاقتصادية، العدد السابع ، 2016، .
- عبد النور دحاك، رابح قارة، دور و أهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، العدد الثاني، 2017.

الملاحق

الملحق رقم (01) الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية البيض

