


الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا لإدارة الأعمال -

مذكرة

تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمـــي في علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

تحت

نظم المعلومات المالية ودورها في اتخاذ القرار

-دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية سعيدة-

عنوان:

من اعداد الطالبتين:

طاوسي عائشة أشواق و بن صالح فريال

تاريخ المناقشة:

2025/06/25

لجنة المناقشة:

د. العوفي فاطمة الزهراء	أستاذة محاضر-ب-	رئيسة
د. براهيمي آسية	أستاذ محاضر-أ-	مشرفة
د.أحمد بلبشير وفاء	أستاذ محاضر-أ-	ممتحنة

السنة الجامعية: 2024-2025


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير:

قال الله تعالى:{ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا}[طه-114-]

نحمد الله سبحانه وتعالى حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي من علينا بنعمة العلم والعقل فما توفيقنا الا بالله عز وجل، فيا رب لك الحمد أولا وآخرا، ظاهرا وباطنا، عدد ما كان وعدد ما يكون، ونسألك يا الله أن تجعل من هذا العمل نفعا لنا ولغيرنا وأن يكون شاهدا لنا لا علينا ورفعة لنا في الدارين

نتوجه بكل الشكر والتقدير إلى أستاذتنا العزيزة براهيمي آسيا، التي لم تبخل علينا بالوقت ولا بالجهد، بل كانت دائمًا مصدر إلهام ودعم لنا طوال فترة إعداد هذه الدراسة، جزاها الله عنا خير الجزاء وأمدها بالصحة والعافية

كما نتقدم بالشكر لكل عضو من أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة وعلى ما بادروا به من إرشادات قيمة

نشكر جميع العاملين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة الذين قدموا لنا كل الدعم والمساعدة في إتمام الدراسة الميدانية، وساهموا بشكل فعال في تسهيل جميع الإجراءات والمهام، فجزاهم الله خيرًا

وفي الختام، لا يسعنا إلا أن نتوجه بالشكر الجزيل لكل من كان له دور في إنجاز هذا العمل، سواء من خلال نصيحة أو فكرة أو دعاء، فكل كلمة وكل لحظة دعم كانت تشكل لي فارقًا كبيرًا

{ شكرا}

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله

الاهداء:

بسم الله الرحمن الرحيم

اللهم لك الحمد أن علّمتنا ما لم نكن نعلم، وأكرمتنا بفهم ما ينفعنا، فأتمم علينا نعمتك، وزدنا علمًا وعملاً وإخلاصً ووفقنا الى ما تحب وترضى.

أبتدأ اهداء عملي هذا الى من قال عز وجل في حقهما:

" وَٱعْبُدُواْ ٱللهَ وَلَا تُشْرِكُواْ به شيئا وبالولدين أحسنا"

إلى من كانا دومًا الملجأ الآمن والكتف الثابت، إلى من منحاني الدعم بلا قيد، والحب بلا شرط، في كل يوم، وكل لحظة، وكل موقف صعب كنتما هناك، دون طلب، دون انتظار كنتما السند، والدعاء، والدافع، وهذا النجاح هو جزء صغير من دين كبير لا يُوفى لم تكونا فقط "أمي وأبي"، بل كنتما الصديقين وقت الضيق، والمعلمين وقت الجهل والقلب الحنون وقت التعب أشكر الله أني وُلدت في حضنكما، وأدعوه أن يبارك لي فيكما مدى الحياة.

الى من كانت سندا لي طوال هذه الرحلة أختي سلسبيل أدامك الله سندا لي في شدتي وفرحا لي في رخائي

الى من كانت شريكتي في هذا المسار ورفيقة الدرب زميلتي فريال

الى جميع أفراد عائلتي

الى جميع أساتذتي في مختلف الأطوار

الى صديقاتي

اليكم جميعا أهديكم ثمرة جهدي

عائشة أشواق

الاهداء:

بسم الله الرحمان الرحيم

" وقل رب زدني علما " (طه 114)

" يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات " (المجادلة 11)

بداية أحمد الله سبحانه وتعالى وأصلي وأسلم على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آلة وصحبه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين

إله لا يطيب الليل إلا بشكره ولا يطيب النهار إلا بطاعته ولا تطيب اللحظات إلا بذكره الله جل جلاله

رغم العوائق، سرت بخطوات ثابتة نحو حلمي، حتى وإن بدا الطريق طويلاً، فإرادتي كانت أقوى من كل شيء، أقسمت أنني سأحقق ما أطمح إليه، وإن كانت السماء لا تبتسم لي، فأنا لن أتوقف حتى ألمس النجوم.

إلى من كان ولا يزال الرفيق الأقرب والمربي الأول، إلى من علمني أن الحياة تحتاج إلى الصبر والتضحية، وأن النجاح لا يأتي إلا بالعزيمة والإرادة... إلى من منحني سلاح العلم والإيمان، إلى والدي الغالي. حفظه الله ورعاه.

إلى من كانت أول معلم لي في الحياة، إلى من علمتني أن الطيبة قوة، وأن الصبر مفتاح لكل نجاح، إلى من سقتني من حنانها حتى كبرت، إلى من كانت دعواتها أكبر سلاحي في مواجهة تحديات الحياة، إلى أمي العزيزة، أطال الله في عمرك وجعل الجنة تحت قدميك.

إلى أمان أيامي إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني... (إخوتي)

إلى من ساندونا وقدموا لنا الدعم الكامل، لولاكم لما كان هذا العمل ليكتمل، فلكم منا أطيب التقدير والشكر.

وأخيرا الشكر موصول لنفسي على الصبر والتي كانت أهلا للمصاعب ها أنا أختم كل ما مررت به الحمد لله من قبل ومن بعد راجية من الله تعالى أن ينفعني بما علمني وأن يعلمني ما أجهل ويجعله حجة لي لا علي.

فريال

فهرس المحتويات:

شكر وتقدير I

الإهـــــــــــــــــــداء II

قائمة الجداول VI

قائمة الأشكال X

قائمة الملاحق X

مقدمة عامـــــــــــــــــــة ..... أ-ض

الفصـــــــــــــــــــــل الأول: الاطار المفاهيمي لنظم المعلومات المالية 31

التمهيد:.....1
المبحث الأول: ماهية المعلومات.....2
المطلب الأول:مفهوم المعلومات وأهميتها.....2
المطلب الثاني: خصائص المعلومات.....5
المطلب الثالث: أنواع المعلومات و أساليب جمعها.....6
المبحث الثاني: عموميات حول نظم المعلومات.....8
المطلب الأول: مفهوم المعلومات وأهدافهاوأهميتها.....8
المطلب الثاني:مكونات نظم المعلومات وخصائصها.....12
المطلب الثالث: أنواع نظم المعلومات.....14
المبحث الثالث: مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات.....16
المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات المالية وظائفها و أهميتها.....16
المطلب الثاني: خصائص نظم المعلومات المالية و أهدافها.....19
المطلب الثالث: عناصر نظم المعلومات المالية أبعادها و مشكلاتها.....23
خلاصة الفصل الاول:.....29
الفصـــــــــــــــــــــــــــــــل الثاني: الاطار المفاهيمي لعملية اتخاذ القرار.....30
التمهيد:.....31
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول اتخاذ القرار.....32
المطلب الاول: تطور نظرية القرار.....32
المطلب الثاني: مفهوم اتخاذ القرار و صنعه.....34
المطلب الثالث: أنواع القرارات و أهمية اتخاذها.....37
المبحث الثاني:اساسيات اتخاذ القرار و صنعه.....40
المطلب الأول:أنماط صنع القرار.....41
المطلب الثاني: الركائز الأساسية لاتخاذ القرارو صنعه.....41
المطلب الثالث: مراحل عملية صنع القرار.....43
المبحث الثالث: بيئة اتخاذ القرار.....47
المطلب الأول: الظروف المحيطة باتخاذ القرار والعوامل المؤثرة عليه.....48
المطلب الثاني: نظمم المعلومات عنصر أساسي في اتخاذ القرار.....51
المطلب الثالث: معيقات عملية اتخاذ القرار و الأخطاء الشائعة في اتخاذه.....55
خلاصة الفصل الثاني:.....58
الفصـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــل الثالث: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة.....59
التمهيد:.....60
المبحث الأول: تقديم عام لشركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.....61

المطلب الأول: نبذة عنمجمع سونلغاز 61
المطلب الثاني: التعريف بشركة الكهرباء و الغاز لولالية سعيدة 61
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة. 62
المبحث الثاني: منهجية الدراسة و تحليل البيانات. 68
المطلب الأول: منهجية الدراسة 68
المطلب الثاني: عرض و تحليل جزء البيانات الشخصية من الاستبيان. 71
المطلب الثالث:تحليل إجابات أفراد العينة على المحورين 78
المبحث الثالث:اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج 88
المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرعية. 89
المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية..... 100
المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة. 103
خلاصة الفصل الثالث: 109
خاتمـــــــــــــــة عامـــــــــة..... 110
قائمة المراجـــــــــــــع 113
الملاحـــــــــــــــق..... 124

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	الفرق بين اتخاذ القرار و صنع القرار	37-36
(02)	عدد الموظفين بشركة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة	63
(03)	سلم ليكرت المستعمل	70
(04)	معامل ثبات محاور الاستبان	71
(05)	توزع أفراد العينة حسب الجنس	72
(06)	توزع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	73
(07)	توزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	74
(08)	توزع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	75
(09)	توزع أفراد العينة حسب قسم العمل الحالي	77
(10)	وزن سلم ليكرت المستعمل	78
(11)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية على بعد المتطلبات المادية	79
(12)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية على بعد المتطلبات البشرية	81-80
(13)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية على بعد المتطلبات التقنية	82
(14)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية على بعد المتطلبات الادارية	83
(15)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية على بعد المتطلبات القانونية	85-84
(16)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية على محور اتخاذ القرار	86
(17)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل معاور الدراسة	88
(18)	معامل الارتباط و التحديد بين المتطلبات المادية اتخاذ القرار	90
(19)	معامل الانحدار البسيط بين المتطلبات المادية و اتخاذ القرار	90
(20)	معامل التباين بين المتطلبات المادية و اتخاذ القرار	91
(21)	معامل الارتباط و التحديد بين المتطلبات البشرية اتخاذ القرار	92
(22)	معامل الانحدار البسيط بين المتطلبات البشرية و اتخاذ القرار	92
(23)	معامل التباين بين المتطلبات البشرية و اتخاذ القرار	93
(24)	معامل الارتباط و التحديد بين المتطلبات التقنية اتخاذ القرار	94
(25)	معامل الانحدار البسيط بين المتطلبات التقنية و اتخاذ القرار	94

(26)	معامل التباين بين المتطلبات التقنية و اتخاذ القرار	**95**
(27)	معامل الارتباط و التحديد بين المتطلبات الادارية اتخاذ القرار	**96**
(28)	معامل الانحدار البسيط بين المتطلبات االادارية و اتخاذ القرار	**96**
(29)	معامل التباين بين المتطلبات الادارية و اتخاذ القرار	**97**
(30)	معامل الارتباط و التحديد بين المتطلبات القانونية اتخاذ القرار	**98**
(31)	معامل الانحدار البسيط بين المتطلبات القانونية و اتخاذ القرار	**99**
(32)	معامل التباين بين المتطلبات القانونية و اتخاذ القرار	**99**
(33)	معامل الارتباط و التحديد بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار	**100**
(34)	معامل الانحدار البسيط بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار	**101**
(35)	معامل التباين بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار	**101**
(36)	معامل الانحدار المتعدد بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار	**102**

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	نموذج الدراسة	ص
(02)	خصائص المعلومات	7
(03)	عناصر نظم المعلومات المالية	25
(04)	مراحل عملية اتخاذ القرار	44
(05)	الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة	64
(06)	الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة والمالية	67
(07)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	50
(08)	توزع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	98
(09)	توزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	101
(10)	توزع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	105
(11)	توزع أفراد العينة حسب قسم العمل الحالي	107

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الاستبيان	130
02	اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات المادية	130
03	اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات البشرية	131
04	اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات التقنية	131

05	اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات الادارية	132
06	اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات المادية	132
07	اختبار صدق و ثبات محور اتخاذ القرار	132
08	اختبار صدق و ثبات محور نظم المعلومات المالية	132
09	اختبار صدق و ثبات محور اتخاذ القرار	134
10	اختبار الصدق والثبات الكلي	136
11	الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات المادية	137
12	الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات البشرية	139
13	الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات التقنية	140
14	الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات الادارية	141
15	الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات القانونية	142
16	الدراسة الإحصائية على بعد محور اتخاذ القرار	142
17	دراسة العلاقة بين المتطلبات المادية و اتخاذ القرار	143
18	دراسة العلاقة بين المتطلبات البشرية و اتخاذ القرار	144
19	دراسة العلاقة بين المتطلبات التقنية و اتخاذ القرار	144
20	دراسة العلاقة بين المتطلبات الادارية و اتخاذ القرار	145
21	دراسة العلاقة بين المتطلبات القانونية و اتخاذ القرار	146
22	دراسة العلاقة بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار	146

مقدمة عامـــــــــــــــــــــة

المقدمة العامة:

تعد المعلومة في بداية القرن الحادي والعشرين القوة الجديدة التي تحدد ملامح السياسات، وتفرز التوازنات الإقتصادية، السياسية والعسكرية. فلم تعد القوة تتمثل فقط في التفوق العسكري أو السياسي أو في التحالفات الدولية، بل أصبحت القوة الحقيقية تكمن في المعلومة نفسها، التي أصبحت تشكل رأس المال اللامادي في كل القطاعات، وعلى رأسها عملية إتخاذ القرار. وما زاد من قيمة المعلومة وأهميتها هو تزاوجها مع التقنية، خاصة التكنولوجيا الاتصالية الحديثة، التي أحدثت ثورة هائلة في مجال معالجة المعلومات وتداولها، مما جعل الإنسان في سباق مع الزمن لإستثمارها والتحكم فيها وإستغلالها بأفضل الطرق الممكنة. لقد تحولت هذه الثورة الرقمية إلى نقلة نوعية شاملة، رفعت من مستوى وعي الأفراد وأتاحت لهم الوصول إلى معارف وعلوم متنوعة، كانت إلى وقت قريب حكرا على النخب والمؤسسات الكبرى. وفي خضم هذا التحول العميق، أصبح من الواضح أن أحد الافتراضات الجوهرية في عملية صنع القرار وتحسين الأداء الاقتصادي، هو وجود معلومات عالية الجودة ويقصد بها المعلومات الدقيقة والمحدثة، ذات الموثوقية العالية، والتي تنتج من خلال نظم متكاملة قادرة على جمع البيانات، معالجتها وتحليلها في سياقات واضحة ومفيدة . [1]

نظم المعلومات هي مجموعة من المكونات المترابطة، تشمل الأجهزة، البرمجيات، الأفراد، والعمليات التي تعمل على جمع البيانات، معالجتها، تخزينها، وتوزيعها على المستخدمين النهائيين. أخذت المؤسسات تتسابق في تطوير نظم المعلومات وتحديثها ، فتميزت بالدقة والسرعة في إيصال البيانات ومعالجتها بطريقة منظمة وفي الوقت المناسب وقابليتها للتخزين بكم هائل تسهم هذه النظم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات من خلال أتمتة العمليات وتوفير قاعدة بيانات متكاملة تدعم كل المستويات الإدارية. وتعتبر نظم المعلومات الوسيلة التي تتحول بها البيانات إلى معرفة قابلة للاستثمار في مختلف المجالات. [2]

في منشآت الأعمال تعتبر نظم المعلومات – ومنها نظام المعلومات المالي – الذي يعتبر من أهم الأنظمة العاملة إذ تقوم نظم المعلومات المالية بتجميع وتحليل البيانات المالية المستخدمة للتخطيط المالي الأمثل والتنبؤ بالقرارات والنتائج، حيث تشترك كل المنشآت في إمتلاك شكل معين من هذه النظم وكنتيجة للتغيرات التكنولوجية المتسارعة وزيادة النشاط الإقتصادي لهذه المنشآت ، زاد الإهتمام بجودة المعلومات المالية من كافة المستفيدين بالقوائم المالية سواء من داخل الشركة (الإدارة والعمال والملاك و...) أو من خارجها(العملاء والمستثمرين والحكومة و ...) كونها الأداة الفعالة لمعرفة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة والمتوقعة من العملاء . [3]

نظم المعلومات المالية تعتبر أحد الإفتراضات المهمة في عملية صنع القرار إذ ترتبط جودة كل قرار بوجود معلومات مالية عالية الجودة تأتي من المعاملات التي تم تخزينها ومعالجتها من قبل هذه النظم ، يجب أن تقدم المعلومات المالية صورة واقعية وموضوعية لحالة العمل الواقعية لشركة معينة.[4]

تعد عملية اتخاذ القرارات مسألة أساسية في كل منظمة وفي مختلف مفاصلها الإدارية. يعد القرار عنصر حتمي في كافة صور ومراحل النشاط الإداري.[5] في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية أين تعتبر عملية إتخاذ القرار إحدى المهام الصعبة والمعقدة التي يجب على الإدارة ممارستها وتزداد صعوبتها بزيادة البدائل المتاحة لتزداد الحاجة إلى إنتاج معلومات بإعتبارها وسيلة يعتمد عليها متخذ القرار ، فتستعين المؤسسات بأنظمة معلومات مالية حديثة في مستوياتها التنظيمية المختلفة لتساهم في ترشيد ومساندة القرارات المتخذة من طرفها . [6]

---

[1] - زغنوف عبد الغني ، عظيمي أحمد ، 2014، " المعلومة وأهميتها في المجتمع المعلوماتي " ، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ، جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة ، المجلد رقم 9 ، العدد 9 ، ص 149 .

[2] - نبيل حليمي ، 2019-2020 ، " نظم المعلومات المالية ودورها في عملية صناعة القرارات المالية – دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمة الآبار ENSP - " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث ل م د تخصص إدارة وتسيير المنظمات ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة غرداية ، ص 17 .

[3] - سهير مصطفى محمد ، سيد محمود الخولي ، أحمد محمد عبد العزيز، جوان 2022، " دور نظم المعلومات المالية والبيئية لتحسين أداء الموارد البشرية في ظل أهداف التنمية المستدامة - دراسة ميدانية على بعض الشركات الصناعية-" ، مجلة العلوم البيئية ، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس ، المجلد رقم51 ، العدد 6 ، الجزء الثالث ، ص 140 .

[4] - Katrina zager , Lajos zager , 1September 2006 , « The role of financial information in decision making process » , innovative marketing journal , Consulting publishing company-bussiness perspectives- , Volume 2 , Issue 3 , Page 2.

[5] - ساسي بلال، جوان 2015، "فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، جامعة الجزائر 02، المجلد 03، العدد 05، ص 01 .

[6] - توفيق عثمانية ، لعوج طاهر ، ديسمبر 2022، "تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين إتخاذ القرارات – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة - " ، مجلة دراسات في الإقتصاد و إدارة الأعمال ، جامعة محمد بن أحمد وهران 2 ، المجلد رقم 5 ، العدد 2 ، ص 22 ، بالتصرف .

تسعى هذه المؤسسات إلى تحقيق هدفها الأساسي وهو السعي إلى الزيادة وتعظيم قيمتها عن طريق توفير المعلومات المالية الملائمة وبناء نظام معلومات مالي لمعالجة البيانات والمعطيات المهمة بالتنبؤ بالإحتياجات المالية ، وترشيد النفقات ، وتعظيم الأرباح المستقبلية والحالية للمؤسسة ، وتقييم مصادر الأموال والرقابة عليها . وترتبط عملية صنع القرارات بمدى النجاح أو الفشل في تحقيق أهداف المؤسسة فالإعتماد على نظم معلومات مالي فعال يمكن من إتخاذ قرارات صائبة وسليمة ، ويمكن إعتبار عملية صنع القرارات الرشيدة أساس العملية التسييرية في الوصول بالمؤسسة نحو تحقيق أهدافها . [7]

الدراسات السابقة :

المسح الأدبي لموضوع الدراسة قادنا إلى انتقاء بعض الدراسات ا ذات الصلة بدراستنا وقسمنها إلى الدراسات العربية والدراسات الأجنبية

1. **الدراسات العربية:**

- **دراسة إسماعيل مناصرية (2005) : بعنوان" دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية – دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL" -** . [8]

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تكنولوجيا الإتصال ونظام المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي على إتخاذ القرار في الشركة الجزائرية للألمنيوم ، اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة في الجزء التطبيقي. كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات و تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي المؤسسة ، وكانت العينة تتكون من 52 موظف ومن أجل تحليل البيانات و المعطيات إعتمد الباحث على برنامج SPSS، وقد توصل الباحث إلى أن القرارات المتخذة في الشركة الجزائرية للألمنيوم هي قرارات ذات فعالية عالية نسبيا؛ إذ أنها ا تتمتع بجودة عالية، فأغلبها تحقق الأهداف المرجوة منها، كما أن أغلبية متخذيها يحرصون على توافر جميع المعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذها وهذا ما عكسه ارتفاع درجة رضا المسؤولين على نتائج القرارات التي اتخذوها.كما أن اتخاذ القرارات بالشركة يتم بشكل سريع، أما تنفيذها فيتم بسرعة متوسطة مع أنه سهل وممكن نسبيا لأنه قلّما تواجه المسؤولين مشاكل عويصة ورئيسية عند تنفيذها، إضافة إلى أن المرؤوسين يمتلكون المعرفة المناسبة لتنفيذ القرارات بشكل مقبول، وجميعهم يمتلكون القدرة اللازمة لتنفيذها .

- **دراسة رحمون هلال (2006) : بعنوان "المحاسبة التحليلية : نظام المعلومات لتسيير ومساعدة على إتخاذ القرار في المؤسسة الإقتصادية " .** [9]

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية المحاسبة التحليلية كنظام يعين المسيرين على كشف نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة، ويُساعدهم في اتخاذ القرارات، وليس فقط باعتبارها طريقة لحساب التكاليف. كما تهدف الدراسة إلى استعراض الأساليب الحديثة في مجال المحاسبة التحليلية والكشف عن أهدافها في تحسين التسيير ودعم اتخاذ القرارات ، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج تمثلت في لا يمكن الاعتماد على **نظام المحاسبة التحليلية** بمفرده كمصدر وحيد للمعلومات اللازمة لاتخاذ **قرارات استراتيجية** تتعلق بمستقبل المؤسسة، إذ أن هذا النظام، رغم أهميته، لا يغطي جميع الجوانب المرتبطة بالبيئة المالية والإدارية للمؤسسة. فكل **نظام فرعي داخل المؤسسة** يلعب دورًا محددًا في دعم وتحسين عملية التسيير، غير أن **القيمة الحقيقية للمحاسبة التحليلية** تكمن في قدرتها على **إجراء تحاليل معمقة للبيانات** المستخرجة من تلك الأنظمة الفرعية، مثل المحاسبة العامة والمراقبة الداخلية والمراجعة. وعليه، فإن نظام المحاسبة التحليلية لا يعمل بمعزل عن هذه الآليات، بل يُعتبر **نظامًا تكامليًا** يسهم في تعزيز فاعلية النظام المالي الشامل داخل المؤسسة، من خلال ربط وتحليل المعطيات المختلفة بطريقة تدعم اتخاذ القرار على أسس دقيقة وموضوعية.

---

[7] - حمدي أيوب ، سائحي يوسف ، 2024، " نظم المعلومات المالية ودورها في إتخاذ القرار - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بتمنراست -" ، مجلة الإجتهاد للدراسات القانونية و الإقتصادية ، جامعة تمنراست ، المجلد رقم 13 ، العدد 1 ، ص240 .

[8] - إسماعيل مناصرية ، 2004-2005، " دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية - دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL" ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجيستير في العلوم الإقتصادية تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة .

[9] - رحمون هلال ، 2005-2006، " المحاسبة التحليلية : نظام المعلومات لتسيير ومساعدة على إتخاذ القرار في المؤسسة الإقتصادية " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتورة في العلوم الإقتصادية تخصص نقود ومالية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة ، الجزائر .

- **دراسة عبد الناصر ملك ، حسين وليد ، إبتهال طالب خضير (2008) : بعنوان "نظم المعلومات المالية ودورها في توجيه القرارات المالية "**[10] .

هدفت الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات المالية في توجيه القرارات المالية في الشركة العامة للسكك الحديدية العراقية وقد خلصت الدراسة إلى أهمية نظم المعلومات المالية كأداة مهمة للإدارة في إتخاذ القرارات ، خاصة الإستثمارية والمالية ، من خلال توفير شبكات إتصالات حديثة داخل المؤسسة وذلك لتسهيل عملية نقل المعلومات والمعرفة بين أعضاء المؤسسة كافة .

- **دراسة الطيب الوافي (2010) : بعنوان" نظام المعلومات وأثره على عملية إتخاذ القرارات –دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بمنطقة شرق الجزائر "**[11] .

تناولت هذه الدراسة تحليل تأثير نظم المعلومات على وظيفة اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام، وفي مؤسسة الإسمنت بمنطقة شرق الجزائر بشكل خاص. حيث تم تحليل مكونات اتخاذ القرار وعلاقتها بنظم المعلومات، مع تسليط الضوء على دور هذه النظم في مختلف مراحل اتخاذ القرار. اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة في الجزء التطبيقي. كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تمثل مجتمع الدراسة في الإطارات المسيرة للمؤسسة، وكانت العينة تتكون من 110 أفراد، وهو ما يمثل 20% من مجتمع الدراسة. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن نظم المعلومات تساهم في تحسين تعامل المؤسسة الاقتصادية مع البيانات والمعلومات التي تُستخدم لدعم عملية اتخاذ القرار. من جهة أخرى، أظهرت الدراسة أن نظم المعلومات في شركات مجمع إسمنت الشرق الجزائري لا تتمتع بنفس درجة الأهمية التي تتمتع بها في المؤسسات الحديثة فيما يتعلق بنقل المعرفة، وتسهيل فهم مكونات الواقع وتفاعلاته، وقدرتها على اكتشاف الحاضر والتنبؤ بالمستقبل.

- **دراسة الشيخ ولد محمد (2011) : بعنوان " إستخدام نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصاديةى- دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان- "**.[12]

هدفت الدراسة إلى **إبراز الدور الحيوي الذي تلعبه نظم المعلومات في دعم عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة**، من خلال التركيز على مدى مساهمتها في توفير بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب، تساعد مختلف المستويات الإدارية على اختيار البدائل الأنسب. كما تسعى إلى **تحديد العناصر الأساسية المكونة لنظام المعلومات**، وشرح **آلية تدفق المعلومات داخله**، مما يساهم في بناء صورة شاملة لكيفية تنظيم البيانات ومعالجتها وتوزيعها. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم **توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة والعلاقات الداخلية بين وحداتها**، وذلك من خلال تحليل مسارات تبادل المعلومات وطرق تنسيق العمل بين الأقسام المختلفة . وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، وجود علاقة قوية بين التنظيم المهيكل والهادف، الذي يجب أن يتأقلم مع البيئة الخارجية ومع نظم المعلومات التي تساهم في اتخاذ القرارات الرشيدة. وأن الحصول على معلومات اقتصادية موثوقة وفي الوقت المناسب يساعد المديرين في توجيه الأنشطة وتحقيق الأهداف بشكل أفضل، مما يستدعي من المؤسسة أن تدرك أهمية توفير نظام معلومات فعال يعزز قدرتها على التحكم في سير عملية اتخاذ القرارات، ويقلل من الوقت والجهد المبذول في البحث عن المعلومات وتحليلها، كما يتيح لها تقييم احتمالات المستقبل والتكيف مع التغيرات البيئية .

- **دراسة جبريل فاروق حسين (2014) بعنوان : " تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية على تميز الأداء المالي في الأردن"** .[13]

---

[10] - عبد الناصر علك حافظ ، حسين وليد ، إبتهال طالب خضير ، 2012، " نظم المعلومات المالية ودورها في توجيه القرارات المالية – دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بمنطقة شرق الجزائر- " ، مجلة دراسات إدارية ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة البصرة ، مجلد رقم 4 ، العدد 8 ، العراق .

[11] - الطيب الوافي ،2010، " نظام المعلومات وأثره على عملية إتخاذ القرار – دراسة حالة مجمع الإسمنت الشرق الجزائري-" ، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة قسنطينة ، العدد 10 ، الجزائر .

[12] - الشيخ ولد محمد ، 2010-2011، " إستخدام نظم العلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان- " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجيستير في العلوم الإقتصادية تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر .

[13] - جبريل فاروق حسين ، 2013-2014، " أثر تطبيق نظام إدارة المعلومات الحكومية على تميز الأداء المالي في الأردن " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجيستير تخصص محاسبة ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزرقاء ، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير هذا النظام على تحسين الأداء المالي الحكومي في الأردن. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستمارة إستبيان وزعت على عدد من العاملين في الوزارات والدوائر الحكومية المطبقة للنظام والبالغ عددها (28) وزارة ودائرة حكومية حيث إستخدم الباحث مجموعة من الطرق الإحصائية المتوفرة في برنامج SPSS . ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أنه يوجد تطبيق لنظام إدارة المعلومات المالية الحكومي في الوزارات والدوائر الحكومية ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها ضرورة التوسع في تطوير هذا النظام، بالإضافة إلى تحسين شبكة الإنترنت، قاعدة البيانات، وأجهزة الحاسوب المستخدمة، وذلك لتحسين السرعة والكفاءة بما يتناسب مع تطور البيئة التكنولوجية، وبالتالي تحسين مستوى أداء النظام والمحاسبة، وتقديم الدعم للإدارة في مجالات التخطيط والرقابة.

- **دراسة دلال حمودي (2016) : بعنوان " تقييم أداء نظم المعلومات المالية والمحاسبية المعتمدة على الحاسب ".**[14]

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء نظم المعلومات الآلية والمحاسبية المعتمدة على الحاسوب في القطاع المصرفي الجزائري. وقد تناولت مجموعة من التساؤلات الفرعية، منها مدى انتشار استخدام هذه النظم واعتمادها في أداء المهام المحاسبية، وهل هي معيارية، بالإضافة إلى فاعليتها في تلبية احتياجات المستخدمين من حيث توفير معلومات محاسبية ذات جودة، ومدى تميزها بالموثوقية، والمرونة، والسرعة. كما تم استعراض العوامل المؤثرة في أداء هذه النظم ، تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 217 مستخدمًا عبر 20 بنكًا تجاريًا جزائريًا. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية. أظهرت نتائج الدراسة أن نظم المعلومات المحاسبية المعتمدة على الحاسوب متوفرة بشكل واضح في البنوك الجزائرية، حيث تتميز المعاملات بالدقة والسرعة والفعالية في إدخال البيانات ومعالجتها. كما تُظهر هذه النظم مرونة كبيرة في إدخال التعديلات والتحسينات، مما يساعد في الحصول على تقارير دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرارات. تساهم هذه النظم في توفير أفضل البدائل واتخاذ القرارات الصائبة، وتتمتع بالكفاءة العالية في تلبية احتياجات المستخدمين في عملهم.

- **دراسة محمد محمود علوان (2019) : بعنوان " أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية إتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية "** [15] .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية إتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات نظم دعم القرار على تحسين عملية إتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية ، وأن نظم دعم القرار تسهم في إكتساب الأفراد معارف جديدة وتساعد في توفير الموارد البشرية لإجراء عملية التحديث والتطوير وفي إحداث التغيرات المقصودة في إتجاهات الأفراد وإتخاذ التدابير اللازمة لإتخاذ القرارات . وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها : إستمرار الجامعات الأردنية بتطبيق نظم دعم القرار وذلك لما أثبتته الدراسة من أثر هذه النظم في تحسين عملية إتخاذ القرارات .

- **دراسة مهند جعفر وحسن حبيب (2021)، بعنوان: مدى فاعلية تحليل القوائم المالية في دقة اتخاذ القرارات لأغراض الاستثمار والائتمان في المصارف السودانية -دراسة تطبيقية**[16]

هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى إظهار الدور الذي يقوم به تحليل القوائم المالية كوسيلة فاعلة لتقييم كفاءة قرارات الاستثمار والائتمان في المصارف السودانية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مصرف أم درمان الوطني. تم تسليط الضوء في الدراسة على مفهوم التحليل المالي الأفقي والرأسي، وبيان أهم النسب المالية التي تسهم في دقة اتخاذ القرارات لأغراض الاستثمار والائتمان في المصرف، وذلك من خلال تحليل بيانات قائمة المركز المالي خلال الفترة من عام 2015 إلى عام 2019. أظهرت نتائج الدراسة عدة استنتاجات، ومن أهمها تبين بعد تحليل بيانات قائمة المركز المالي للمصرف وجود علاقة إيجابية بين التحليل المالي للقوائم المالية وكفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية والائتمانية في المصرف. كما أشارت النتائج إلى ارتفاع قيمة الأصول النقدية بشكل كبير في المصرف، مما يشير إلى وجود سيولة تساعد المصرف في تجنب خطر العسر المالي الفني.

---

[14] - دلال حمودي ، 2015-2016، "تقييم أداء نظم المعلومات المالية والمحابية المعتمدة على الحاسوب " ،أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتورة في العلوم الإقتصادية تخصص نقوذ ومالية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، الجزائر .

[15] - محمد محمود علوان ، " أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية إتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية " ، مجلة إقتصاد المال والأعمال ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، المجلد رقم 4 ، العدد 2 ، الجزائر ، 2019 .

[16] - مهند جعفر وحسن حبيب، 2021، مدى فاعلية تحليل القوائم المالية في دقة اتخاذ القرارات لأغراض الاستثمار والائتمان في المصارف السودانية -دراسة تطبيقية-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، المجلد 12، العدد 01، ص07-18.

- **دراسة علي بن موفق، عبد الجبار دويبي، حده قاسم (2023) : بعنوان" دور نظام المعلومات المحاسبية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الإقتصادية – دراسة حالة مجمع صيدال – "[17]**

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بنظام المعلومات المحاسبي وابراز أهميتها في إنتاج المعلومات المحاسبية والقوائم المالية المختلفة وتحديد مدى مساهمته في تقييم الأداء المالي للمؤسسات االقتصادية والتحليل الدراسة أكثر فأكثر حيث تم القيام بدراسة حالة المؤسسة الإقتصادية الجزائرية مجمع صيدال وفي الأخير توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: العالقة بين نظام المعلومات المحاسبية وتقييم األلداء المالي تكمن في إنتاج القوائم المالية بمختلف أنواعها والتي تعتبر أساس عملية تقييم الأداء المالي كلما كان نظام المعلومات المحاسبية جيد كلما كانت نتائج عملية تقييم الأداء تعبر عن الوضعية المالية للمؤسسة وهذا ما ينعكس ايجابا على القرارات المالية.

2. الدراسات الأجنبية:

- دراسة **Heidhues and Patel (2008)**[18]:بعنوان The Role of Accounting Information in Decision-Making Processes in a German Dairy Cooperative:

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف دور المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات، وتحديد طبيعة العلاقة بين هذه المعلومات على مستوى مصنع ألبان ألماني تعاوني، وقد ركّزت هذه الدراسة على تحليل الجوانب السياسية والاقتصادية والثقافية المؤثرة في قرارات كبار المديرين قصد فهم كيفية استخدام أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين للمعلومات المحاسبية في عملية صنع القرار و معرفة كيف يتأثر هذا الاستخدام للمعلومات المحاسبية في بيئة فريدة من نوعها كبيئة ألمانيا السياسية والثقافية والاجتماعية والقانونية والتاريخية حيث اعتمد الباحثان في جمع البيانات على المقابلات مع عينة من مدراء وأعضاء مجلس الإدارة في مصنع الألبان التعاوني، بالإضافة إلى جمع البيانات من خلال الفحص المستندي للتقارير المالية، وخطط الاستثمار... فقد توصلت هذه الدراسة الى أن المعلومات المحاسبية لا تستخدم فقط لاتخاذ القرارات التشغيلية بل تؤثر أيضا في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية كالاستثمارات طويلة المدى، كما أن أعضاء مجلس الإدارة والمديرين لا يعتمدون فقط على أرقام وتقارير مالية، بل يُدمجون الجوانب الاجتماعية والسياسية والثقافية في مناقشاتهم، مما يدل على اتباعهم لنهج تشاركي في اتخاذ القرار فهنالك تكامل بين المعلومات الكمية والنوعية فأدوات التحليل المحاسبي لا تقتصر على الأرقام فقط، بل تشمل تقييمات نوعية مثل التوقعات المستقبلية، الأثر الاجتماعي والبيئي، والاعتبارات القانونية، مما يجعل النظام المحاسبي أكثر تكاملًا ومرونة.

- دراسة **Isidore Minan (2012)** بعنوان: An Assessment of How Integrated Financial Management Information System Enhances Financial Decision Making at TANESCO and TTCL:[19]

هدف هذا البحث إلى قياس مدى استخدام المديرين الماليين لنظام المعلومات المالية ودوره في دعم القرارات المالية، خاصة في مجالي التخطيط المالي وإعداد الموازنات الرأسمالية. باتباع المنهج الوصفي التحليلي، بجمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات وتحليل البيانات الإحصائية، لاختبار فرضيات الدراسة كما اظهرت النتائج أن 80.09% من المديرين الماليين يستخدمون نظام المعلومات المالية بفعالية في إعداد تقارير التخطيط المالي في حين ان استخدام نفس النظام في إعداد الموازنة الرأسمالية لم يكن بنفس الفاعلية، حيث بلغ فقط 56.01%، مما يشير إلى أن المديرين لا يستغلون كامل إمكانيات النظام في هذا المجال. وأكدت الدراسة أن 75.74% من المديرين لديهم فهم جيد لوظائف ومزايا النظام، في حين واجه البعض، خاصة من الجيل الأقدم غير المتمكن من التكنولوجيا، صعوبات في التعامل مع النظام. ما يستوجب تكثيف التدريب للمديرين الذين يفتقرون إلى

---

[17] - علي بن موفق، عبد الجبار دويبي، حده قاسم ، 2023، " دور نظام المعلومات المحاسبية في تقييم األلداء المالي للمؤسسات الإقتصادية – دراسة حالة مجمع صيدال –" مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية ، المجلد 9 ، العدد رقم 1 .

[18] Heidhues, E., & Patel, C , 2008, "The role of accounting information in decision-making processes in a German dairy cooperative"Proceedings of the 10th International Conference on Accounting & Business, East China University of Science & Technology, china , p46

[19] Isidore Minan , 2012, "An Assessment of How Integrated Financial Management Information System Enhance Financial Decision Making at TANESCO and TTCL", Journal of Information & Knowledge Management, Ruaha Catholic University, Tanzania, Volume 2, Number 3 , p20.

المعرفة الكافية، وتعزيز ثقافة الاعتماد على أدوات نظم المعلومات المالية، بما يسهم في تحسين جودة القرارات المالية المتخذة في المؤسسات محل الدراسة.

- دراسة **Anaja Blessing & Emmanuel E. Onoja** (2013) بعنوان: THE ROLE OF FINANCIAL STATEMENTS ON INVESTMENT DECISION MAKING A CASE OF UNITED BANK FOR AFRICA PLC:[20]

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور البيانات المالية في دعم القرارات الاستثمارية، من خلال دراسة حالة البنك المتحد لأفريقيا في نيجيريا، باستخدام بيانات مالية تغطي عشر سنوات (2003-2004) وتحليلها بطريقة الانحدار الخطي. كشفت النتائج أن الربحية هي العامل الأكثر تأثيرًا في قرارات المستثمرين، وترتبط بشكل وثيق مع الأصول والخصوم وحقوق الملكية، حيث يفضل المستثمرون البنوك ذات الأصول القوية، والخصوم المنخفضة، ورأس المال المرتفع لما لذلك من تأثير مباشر على الأرباح والعوائد المستقبلية. كما أظهرت الدراسة أن شفافية القوائم المالية تؤثر بشكل كبير على جودة وكفاءة القرارات الاستثمارية، وأوصت بضرورة الاعتماد على تقارير مالية دقيقة وشفافة كأداة رئيسية في تقييم الأداء المالي واتخاذ القرار الاستثماري

- دراسة **Berisha Nexhmie Vokshi, Xhelili Florentina Krasniqi** (2017) بعنوان: role of Accounting Information in Decision-Making Process, the Importance for its Users-kosovo-:[21]

قدمت هذه الدراسة نظرة شاملة حول دور المعلومات المحاسبية في تحسين عملية اتخاذ القرارات، من خلال التركيز على واقع استخدامها في مجموعة من الشركات في دولة كوسوفو، وذلك باستخدام المنهج الوصفي الميداني. وقد بيّنت نتائج الدراسة أن المعلومات المحاسبية تُعد موردًا لا غنى عنه في تطوير أعمال ناجحة وفعالة، حيث تُساهم في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار، خاصة إذا كانت هذه المعلومات دقيقة، صحيحة، وموثوقة، مما يؤدي إلى انعكاسها في تقارير مالية موثوقة تعزز المركز المالي للمنشأة وتُساعد في تحديد المخاطر وإدارتها في الوقت المناسب، فضلاً عن جذب الاستثمارات. وأكدت الدراسة أن المعلومات المحاسبية تُعد من الاتجاهات الأساسية التي تُسهم في تحسين فعالية الإدارة وتوجيه الكيانات الاقتصادية، مما يعكس أهمية التزام المؤسسات بتوفير معلومات محاسبية عالية الجودة تُلبي احتياجات متخذي القرار

- دراسة: **Joana Patrícia Friães dos Santos, Amélia Maria Martins Pires, Paula Odete Fernande** (2018) بعنوان: The importance to financial information in the decision-making process in company's family structure:[22]

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى أهمية المعلومات المالية في عملية اتخاذ القرار داخل الشركات العائلية، لا سيما الصغيرة منها في البرتغال، حيث تتمتع هذه الشركات بدور اقتصادي محوري. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مسح البيانات التي تم جمعها بواسطة استبيانات وتحليلها لاستكشاف العلاقة بين استخدام المعلومات المالية وجودة اتخاذ القرار. وتوصلت النتائج إلى أن هذه الشركات تُولي أهمية كبيرة للبيانات المالية، خاصة الميزانية العمومية وبيان الدخل، وتستخدمها بشكل أساسي لتقييم الأثر المالي، دعم الإدارة الحالية، اتخاذ قرارات استثمارية، والامتثال للالتزامات الضريبية، مع تركيز واضح على الجانب الضريبي. كما بينت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهمية المعلومات المالية وبعض المتغيرات مثل مكان إعدادها، تكلفتها، معرفة الإدارة بها، الهيكل المالي، أو المستوى الأكاديمي للمديرين، ولم يُرصد نمط موحد في التعامل مع المعلومات المالية حسب حجم الشركة أو القطاع الذي تنتمي إليه.

- دراسة **KHUABI MBUMBU Louis Bernard, MAYINGA MUZITA Georges** (2020) بعنوان: Accounting and financial information system, and performance of small and medium-sized enterprises in Democratic Republic of Congo:[23]

[20] Anaja Blessing & Emmanuel E. Onoja, 2015,"THE ROLE OF FINANCIAL STATEMENTS ON INVESTMENT DECISION MAKING: A CASE OF UNITED BANK FOR AFRICA PLC", European Journal of Business, Economics and Accountancy, Kogi State University, NIGERIA, Volume. 3, Number 2, p33-34

[21] Berisha Nexhmie Vokshi, Xhelili Florentina Krasniqi , 2017, " Role of Accounting Information in Decision-Making Process, the Importance for its Users", ENTRENOVA - enterprise Research Inovattion journal, University of Prishtina "Hasan Prishtina", Kosovo,volume3,number2, p282

[22] Joana Patrícia Friães dos Santos, Amélia Maria Martins Pires, Paula Odete Fernande, 2018, The Importance to Financial Information in the Decision-Making Process in Company's Family Structure." Contadurí y Administración journal, Polytechnic Institute of Bragança, Portugal, volume :63, numnber :2, p19

تناولت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين انتظام مسك الدفاتر وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (NTIC)في دعم اتخاذ القرار وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد أُجري هذا البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات ميدانيًا من خلال استقصاء شمل 90 مؤسسة صغيرة ومتوسطة موزعة على ثلاث مدن في مقاطعة كونغو الوسطى، بجمهورية الكونغو الديمقراطي. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين انتظام النظام المحاسبي واستمرارية المؤسسة، خاصة عند تفعيل أدوات NTICبشكل فعّال، بما يتيح للإدارة الحصول على معلومات آنية تسهم بشكل مباشر في اتخاذ قرارات فعّالة. كما بيّنت الدراسة أن مسؤولي هذه المؤسسات لا يعتمدون فقط على التقارير المالية السنوية، بل يوظفون المعلومات المحاسبية والمالية بشكل دوري في التنبؤ والتنظيم والمراقبة. وأكدت النتائج أهمية دمج المحاسبة التحليلية إلى جانب المحاسبة العامة لتحقيق رؤية أعمق وأدق في صنع القرار. وبناءً عليه، دعت الدراسة إلى ضرورة تطوير النظم المحاسبية والمالية وفقًا لحجم المؤسسة وإمكانياتها التقنية والبشرية، من خلال رقمنتها باستخدام برامج متخصصة تراعي احتياجات مختلف مستويات الإدارة، مع الالتزام بالإطار القانوني المحاسبي المعتمد.

- دراسة **Wardatun Nadya, Muhammad Nawawi, Tri Wahyudi, Chandra Prasadhita** (2024) بعنوان: The Role Of Accounting Information Systems in improving management stratigic decision study at PT.karakatau sarana properti:[24]

أجرية هذه الدراسة على شركة PT Karakatau sarana properti وهي شركة أندونيسية تابعة لمجموعة كاراكاتاو الصناعية، وتنشط في مجال تطوير وإدارة البنية التحتية والخدمات العقارية، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تفسير وتحليل دور نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإستراتيجية، مع التركيز على العلاقة بين استخدام هذه النظم، وجودة المعلومات المُتاحة، وتأثيرها على صنع القرار الإداري. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستُخدمت البيانات الثانوية التي تم جمعها من خلال الملاحظة، والتوثيق، والمصادر الأدبية. كما تم استخدام التحليل النوعي في معالجة البيانات، وهو أسلوب يهدف إلى فهم الظواهر والسلوكيات من خلال التعمق في مضمون النصوص والمعلومات دون الاعتماد على المعالجة الرقمية أو الإحصائية، ويُستخدم غالبًا لدراسة المواقف والعلاقات والأنماط المتكررة في السياق الواقعي. حيث أوضحت نتائج الدراسة أن نظم المعلومات المحاسبية تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز فعالية اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وذلك من خلال توفير بيانات مالية وغير مالية تتّسم بالدقة والتوقيت المناسب، الأمر الذي يُسهم في دعم الإدارة لتحسين أداء المؤسسة بشكل عام. كما بيّنت الدراسة وجود عدد من التحديات، من أبرزها تلك المتعلقة بالعوامل الداخلية، كضعف كفاءة الكوادر البشرية في التعامل مع هذه النظم، بالإضافة إلى تحديات خارجية تتمثل في تهديدات الأمن السيبراني التي قد تؤثر على سلامة البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى أن عوامل مثل تكامل المعلومات والعمليات، والشفافية، وسرعة الاستجابة، تُمثل مرتكزات أساسية في تحسين جودة القرارات الإستراتيجية. كما أوصت بضرورة إخضاع نظم المعلومات المحاسبية لمتابعة وتقييم دوري، مع أهمية إشراك المستخدمين الفعليين للنظام في هذه العملية لضمان استمرارية التحديث والتحسين بما يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

- **إشكالية البحث :**

تواجه المؤسسات الإقتصادية في العصر الحديث تحديات متزايدة بفعل التغيرات السريعة في البيئة التكنولوجية والاقتصادية، الأمر الذي يحتم عليها تطوير آليات عملها ورفع كفاءتها في اتخاذ القرارات. وفي هذا السياق، أصبحت نظم المعلومات المالية أداة أساسية لتعزيز فعالية الإدارة من خلال توفير بيانات دقيقة وموثوقة في الوقت المناسب. إذ لم تعد عملية اتخاذ القرار تعتمد فقط على الخبرة الشخصية أو الحدس، بل أضحت ترتكز بشكل كبير على المعلومات التي توفرها هذه النظم.

---

[23] KHUABI MBUMBU. L.B. & MAYINGA MUZITA G ,2020 , "Système d'informations comptables et financières, et performance des petites et moyennes entreprises en République Démocratique du Congo ", Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, République Démocratique du Congo, Volume 4, numéro 2,p810-811

[24] Wardatun Nadya, Muhammad Nawawi, Tri Wahyudi, Chandra Prasadhita ,2024, "The Role of Accounting Information Systems in Improving Management Strategic Decision (Study at PT. Krakatau Sarana Properti) ", management science research journal, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia, Vol 3, issue:3,p97

ومن هنا تسعى هذه الدراسة إلى تقييم نظم المعلومات المالية المستخدم من قبل مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة وواقع عملية إتخاذ القرار فيها ، ومن ثم تحديد طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات المالية وإتخاذ القرار ، وبعبارة أخرى تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية :

ما مدى مساهمة نظم المعلومات المالية في عملية إتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة؟

وتتفرع من الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية :

- ✓ إلى أي مستوى تستطيع مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة توفير متطلبات نظم المعلومات المالية؟
- ✓ هل هناك فجوات ملحوظة في توفر أي من المتطلبات التي قد تؤثر على أداء نظم المعلومات المالية في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ✓ إلى أي مدى يمكن أن تساهم نظم المعلومات المالية في تعزيز جودة إتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة ؟

- **فرضية البحث :**

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية سيتم إختبار الفرضية الرئيسية التالية :

- ❖ توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية وعملية إتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة .

- **أهداف الدراسة :**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي :

- ✓ التعرف على الأسس النظرية التي يقوم عليها نظم المعلومات.
- ✓ التعرف على مفهوم نظم المعلومات المالية ، أهميتها ، عناصرها وأبعادها .
- ✓ التعرف على أساسيات عملية إتخاذ القرار ، مراحل صنعه وبيئته .
- ✓ تقييم نظم المعلومات المالية المستعملة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة .
- ✓ التعرف على واقع عملية إتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة .
- ✓ دراسة دور نظم المعلومات المالية في صنع ودعم عملية إتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة .
- ✓ تقديم التوصيات التي يمكن أن تساهم في الإرتقاء بعملية إتخاذ القرار في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة .

- **أهمية الدراسة :**

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

- ✓ تعد هذه الدراسة إضافة جديدة وتكملة للدراسات السابقة التي عالجت هذا الموضوع .
- ✓ تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية والبحث العلمي حتى تكون مرجع للطلبة .
- ✓ تساعد هذه الدراسة في تقديم إطار تطبيقي يمكن للممارسين في مجال الإدارة المالية أو نظم المعلومات الاعتماد عليه .
- ✓ توجيه الأنظار إلى أهمية نظم المعلومات المالية ودورها في عملية إتخاذ القرار في المؤسسات الإقتصادية عامة وفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز خاصة .
- ✓ مساعدة مسئولي مؤسسة مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة على توفير المعلومات الكافية عن واقع نظم المعلومات المالية المتاح ومدى مساهمتها في إتخاذ القرار .
- ✓ تحسيس المؤسسات الإقتصادية بمدى تأثير نظم المعلومات المالية على عملية إتخاذ القرار وبالتالي إهتمامها بتحسينها ورفع كفاءتها .

- **أسباب إختيار الموضوع :**

الأسباب الشخصية :

- ✓ تتمثل في إنسجام موضوع الدراسة مع تخصصنا العلمي ، فدراسة نظم المعلومات المالية تتداخل بشكل وثيق مع المفاهيم الأساسية في الإدارة المالية .

- ✓ ميولنا الشخصي لموضوع **نظم المعلومات المالية** ورغبتنا في التعمق في مختلف جوانب هذا المجال، خاصة في ظل الدور المحوري الذي تلعبه هذه النظم في الوقت الحالي، حيث أصبحت ضرورة ملحة في جميع أنواع المؤسسات. فالمؤسسات اليوم لا يمكنها البقاء والاستمرار في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة دون اعتماد نظم المعلومات المالية. هذه النظم لا تقتصر فقط

على تحسين الكفاءة التشغيلية، بل تساهم أيضًا في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات دقيقة، مما يضمن تحقيق النجاح المستدام والتكيف مع التحديات الاقتصادية العالمية .

الأسباب الموضوعية :

- ✓ تشهد المؤسسات الإقتصادية الجزائرية اليوم موجة كبيرة من **التحولات الرقمية** أثرت بشكل مباشر على جميع أنشطتها ، وخصوصًا **المحاسبة والمالية** .فبفضل تطور التكنولوجيا، أصبحت العمليات المالية تتم عن طريق نظم بطريقة أسرع، وأكثر دقة، وبتكلفة أقل .
- ✓ محاولة التعرف على واقع وخصوصية تطبيق نظم المعلومات المالية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة ودرجة الإهتمام بها وكيفيات إستخدامها في إتخاذ القرار .

- **صعوبات الدراسة :**

لا يخلو أي عمل أو بحث من الصعوبات ، ومن جملة الصعوبات التي واجهتنا عند إعداد هذه الدراسة:

- ✓ أظهرت بعض الدراسات **تداخل مفاهيمي** بين **نظم المعلومات المالية** و**نظم المعلومات المحاسبية**، حيث اعتُبر الاثنان في بعض الأحيان وكأنهما مصطلح واحد، مما أدى إلى **تشويش في الفهم العلمي** واختلاف في تحديد نطاق كل منهما ووظائفه داخل المؤسسة.
- ✓ قلة **المراجع والدراسات** التي تناولت **دور نظم المعلومات المالية بشكل شامل في عملية اتخاذ القرار** حيث اقتصر معظمها على ربط هذه النظم **بأنواع محددة من القرارات**، دون التطرق إلى دورها الواسع والمتعدد في دعم مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة .
- ✓ الصعوبة في التوصل إلى مصادر موثوقة ذات صلة بموضوع الدراسة .
- ✓ الصعوبة في إنجاز الجانب التطبيقي بسبب بعد المسافة للمؤسسة محل الدراسة .
- ✓ صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية للبحث ، وذلك لصعوبة الحصول على كل المعلومات المطلوبة والتي تسمح بالوصول إلى النتائج المرجوة من البحث .

- **منهجية البحث :**

في إطار دراستنا، إعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة لملاءمتهما مع موضوع البحث المتعلق بنظم المعلومات المالية ودورها في إتخاذ القرار ، من أجل تقرير الحقائق والتوصل إلى نتائج دقيقة ومفصلة للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة إختبار صحة الفرضيات .

ففي الجانب النظري أتاح لنا المنهج الوصفي التحليلي توضيح وتحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية للموضوع، وهما نظم المعلومات المالية وعملية إتخاذ القرار وذلك بالإستعانة بما هو متاح من مصادر عربية وأجنبية من كتب ومجلات ، مذكرات تخرج ، ومقالات التي لها علاقة بموضوع البحث ، مع إستعراض أهم الدراسات ذات الصلة بالموضوع ، كل ما تم الإشارة إليه في هذا الجانب تم إسقاطه على الجانب التطبيقي حيث إعتمدنا إلى جانب المنهج الوصفي التحليلي منهج دراسة الحالة، وأجريت دراستنا الميدانية في مؤسسة واحدة وهي مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة ، حيث استخدمنا الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وراعينا عند إعداده كافة متغيرات الدراسة ومن أجل معالجة المعطيات و تحليل البيانات إعتمدنا على برنامج SPSS V25 لإستخلاص النتائج ومناقشتها .

- **نموذج الدراسة :**

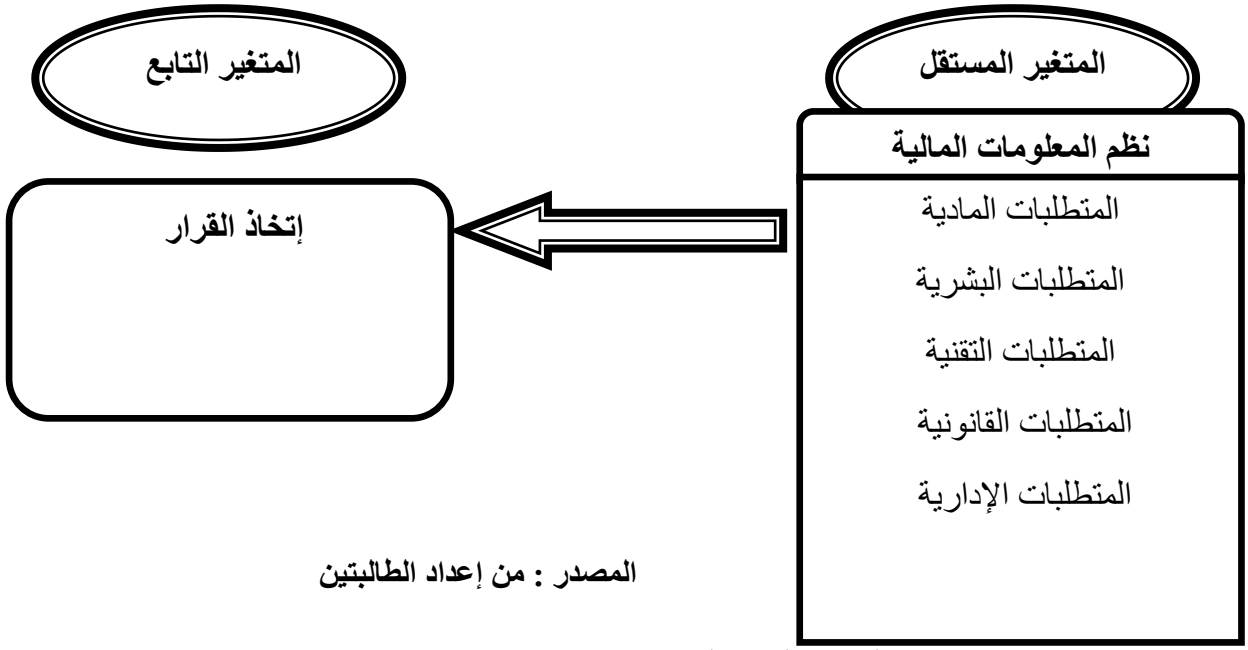
تم وضع نموذج الدراسة كمخطط ليصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة ، بحيث يتضمن متغيرين أساسيين يتمثل المتغير الأول في المتغير المستقل نظم المعلومات المالية بأبعاده الخمسة ، والثاني في المتغير التابع عملية إتخاذ القرار .

نظم المعلومات المالية : هي الأنظمة المستخدمة في الشركات والمؤسسات لجمع البيانات المالية، وحفظها، وإدارتها بالطريقة الصحيحة، بالإضافة إلى معالجتها، وتقييمها، وإعداد تقارير من خلالها يُمكن استخدامها بسهولة من قبل المحاسبين، والاستشاريين، ومحللي الأعمال، وغيرهم من المسؤولين عن الأمور المالية في المؤسسة.

إتخاذ القرار : عملية تتضمن اختيار حل أو خيار من بين مجموعة الحلول أو الخيارات المتاحة بهدف تحقيق غاية معينة، وهي مهارة عقلية تلعب دورًا مهمًا في الجوانب الحياتية والإدارية والعملية عمومًا، وتعتمد عملية اختيار الخيار الصحيح على وعي ومهارة متخذ القرار . [25]

و يمكن تلخيص هذه العلاقة فيما يلي :

الشكل رقم (01) : نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين

تصنف حدود الدراسة إلى ما يلي :

الحدود الموضوعية : يقتصر هذا البحث على دراسة نظم المعلومات المالية (المتطلبات المادية ، المتطلبات البشرية ، المتطلبات التقنية ، المتطلبات الإدارية والمتطلبات القانونية) ودورها في إتخاذ القرار .

الحدود المكانية : أجريت الدراسة الميدانية المتعلقة بموضوع البحث على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع سعيدة .

الحدود الزمانية : تم مباشرة الجانب التطبيقي إبتداءا من تاريخ 2025/02/02 وفي نفس التاريخ تم الحصول على كافة المعلومات المتعلقة بخلفية المؤسسة .

وفي الفترة مابين 04 إلى14 /2025/02 تم التعرف على مديريات ومصالح المؤسسة الموظفين ورؤساء الأقسام والحصول على المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة .

وبتاريخ 2025/02/20 تم عرض إستمارة الإستبيان على موظفي المؤسسة و تم إسترجاعها بتاريخ 2025/03/10 .

- **خطة وهيكل الدراسة :**

[25] - مهند جعفر وحسن حبيب ، مرجع سبق ذكره ، ص 30 .

من أجل الإلمام والإحاطة بجميع جوانب الموضوع تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول ، فصلين كانا ضمن الجانب النظري أما الفصل الثالث كان عبارة عن دراسة حالة ، وتمثل هذا التقسيم فيما يلي :

الفصل الأول : جاء بعنوان الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات المالية ، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث عالج المبحث الأول كل ما يتعلق بمفهوم المعلومات ، أنواعها ، أساليب جمعها، خصائصها وأهميتها ، أما المبحث الثاني فقد أشير فيه إلى نظم المعلومات مفهومها ، أهدافها ، مكوناتها وخصائصها . أما المبحث الثالث فقد إستعرضنا فيه مفهوم نظم المعلومات المالية ، أهميتها، مصادرها ، أبعادها ، مكوناتها ومشاكلها

الفصل الثاني : خصص لعملية إتخاذ القرار ، وقسم أيضا إلى ثلاثة مباحث ، عالج المبحث الأول كل ما يتعلق بالمفاهيم الأساسية حول إتخاذ القرار ، أما المبحث الثاني فقد تناول مراحل عملية صنع القرار وأساسيات إتخاذه ، والمبحث الأخير عالج بيئة إتخاذ القرار وعلاقته بنظم المعلومات .

الفصل الثالث : تم تخصيصه لدراسة الحالة على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع بسعيدة حاولنا من خلاله إختبار صحة الفرضية والإجابة على إشكالية الدراسة المطروحة ، عرض النتائج ومناقشتها وإستخلاص الإستنتاجات و التوصيات .

الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات المالية

تمهيد :

فرضت المعلومات نفسها كمورد من الموارد الأساسية للنظم الإقتصادية و للمؤسسات بصورة خاصة فلكي تحافظ المؤسسات على البقاء و الاستمرار كان عليها الحصول على المعلومات التي تخدم أنشطتها ومن هنا نشأت الحاجة إلى نظم تعمل على جمع و معالجة و تخزين و بث هذه المعلومات من خلال نظم معلومات فاعلة و رشيدة سواء على المستوى الكلي أو الجزئي للمؤسسات . [26]

إن تسجيل المعلومات المالية هو أقدم شكل معروف لحفظ السجلات و الذي يرجع تاريخه إلى آلاف السنين لإظهار كيفية الإستفادة من نظم المعلومات المالية و مساعدة المديرين لإتخاذ أفضل القرارات وتحقيق أهدافهم ،كما أن لهذا النظام تأثير كبير على ربحية الشركات و الإستثمار في التكنولوجيا وتوظيفها لخدمة الإدارة و أنشطتها المختلفة . [27]

بناءً على ما تم استعراضه سابقًا، سنسعى في هذا الفصل إلى استكشاف الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات المالية من خلال ثلاث مباحث كما يلي :

- **المبحث الأول : ماهية المعلومات .**
- **المبحث الثاني : عموميات حول نظم المعلومات .**
- **المبحث الثالث : مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات المالية.**

المبحث الأول : ماهية المعلومات

تُعتبر المعلومات من المواضيع الأساسية التي أصبحت محورية في مختلف المجالات منذ منتصف القرن العشرين. وتشير المعلومات إلى البيانات التي تم تنظيمها وتحليلها لتصبح ذات قيمة ومعنى، مما يساعد الأفراد والمؤسسات في اتخاذ القرارات والتخطيط للمستقبل. تلعب المعلومات دورًا حيويًا في توجيه سلوك الأفراد داخل المنظمات وفي المجتمع بشكل عام، حيث تؤثر في أساليب العمل، وأداء الأفراد، والقرارات. وقد تناولت العديد من الدراسات والكتب فكرة المعلومات، مركزةً على مفهومها، أهميتها ، خصائصها، ، وأثرها في مختلف القطاعات.

المطلب الأول : مفهوم المعلومات و أهميتها

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بمفهوم المعلومات، إلا أن جميعها تؤكد على الأهمية الكبرى لها في دعم اتخاذ القرارات وتحقيق الكفاءة في مختلف المجالات. تعتبر المعلومات من العناصر الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات، حيث تمكّن من تحسين الأداء وتوجيه الاستراتيجيات بشكل فعال لضمان الاستمرارية والنمو.

1) **مفهوم المعلومات :**

قبل التطرق إلى مفهوم المعلومات، من الضروري أولاً التمييز بين مصطلحي البيانات والمعلومات والمعرفة على النحو التالي:

[26] - محمد زواغي ، 2019 ، "تأثير نظام المعلومات على آداء القطاع العام في الجزائر" ، مجلة التنمية و الإستشراف للبحوث و الدراسات ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة البويرة ، المجلد رقم 4 ، العدد 6 ، ص 2 .

[27] - م . د . خانم نوري كاكه حمه العطار ، جوان 2019 ، "نظم المعلومات المالية المستندة على مدخل تنقيب البيانات و أثرها على نجاح القرارات المالية دراسة حالة في شركة آسيا سيل للإتصالات " ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الإجتماعية و الإنسانية ، جامعة السليمانية العراق ، المجلد رقم 2 العدد 7 ،ص 3 ، بالتصرف .

تعريف البيانات (Les données): تعرف بأنها : حقائق مجردة تعبر عن حدث أو أحداث معينة بهيئة رموز أو حروف أو أرقام أو رسوم بيانية ، تكون بصيغة غير مرتبة يتم جمعها أو الحصول عليها من مصادر مختلفة بهدف تحويلها إلى معلومات يمكن الإستفادة منها بعد إجراء العمليات اللازمة عليها و ترتيبها . [28]

تعريف المعلومات (Les informations) : هي بيانات أو حقائق تمت معالجتها و يمكن تخزينها و تشكيلها إسترجاعها لغرض إتخاذ القرار بسرعة و في الوقت المناسب . [29]

تعريف المعرفة (La connaissance) : هي خلاصة ترتيب ومعالجة المعلومات لتصبح أكثر فائدة بحيث تؤدي إلى إكتساب المهارة التي تستخدم في قيادة وتطوير مختلف أنشطة المؤسسة . [30]

لذا فإن البيانات هي المادة الخام التي تعتمد عليها المعلومات و التي تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارات أو جمل لا معنى لها إلا إذا ما تم معالجتها و إرتبطت مع بعضها بشكل منطقي لتتحول إلى معلومة والتي تقودنا إما إلى معرفة جديدة للوصول إلى درجة من الحكمة وهي قمة الفهم أو إضافة لمعارف سابقة . [31]

تُعد **المعلومات** من المفاهيم الأساسية في مختلف العلوم، وقد نالت اهتمامًا واسعًا من قبل الباحثين والمفكرين، مما أدى إلى **تعدد التعاريف واختلاف زوايا النظر إليها** باختلاف السياق الذي تُستخدم فيه. وفيما يلي نستعرض بعض أبرز التعاريف التي تناولت مفهوم المعلومات من جوانب متعددة:

- ✓ حسب **الحميدي وآخرون (2009)** المعلومات " هي بيانات تم تصنيفها و تنظيمها بشكل يسمح بإستخدامها و الإستفادة منها أي أنها بيانات معالجة ".[32]
- ✓ حسب **ديان (DAYAN, 1999)** يعتبر المعلومات " أنها الزوجين "المعطا بالإضافة إلى المعنى " اللذين يتم التلاعب بهما من قبل نظام معلومات الشركة و المعلومات لا تكون مفيدة إلا من خلال فهمنا لها وإستخذامها ". حسب **سورنت (SEURNAT2012)** المعلومات " هي البيانات التي تزيد من معرفة الفرد الشخص او الكائن أو حدث ".[33]
- ✓ حسب **أنغوت (ANGOT 2006)** المعلومات " صيغة من المحتمل أن توفر المعرفة لذلك تسمح لنا المعلومات بإكمال معرفتنا بالأحداث أو الأشخاص أو الأشياء ، فهي مورد يجب رسملته بنفس طريقة المواد الخام أو السلع الإستهلاكية و الخذمات الأخرى التي تسمح للشركة بتطوير و تنسيق و تغذية نظام المعلومات وفقا للأهداف التي يجب أن يحققها أعضاء المنظمة " . [34]
- ✓ حسب **(Chirstel)** المعلومات هي " حقائق وبيانات منظمة تشخص موقفا أو ظرفا محددا ، أو تشخص تهديدا ما أو فرصة محددة ، وتبعا لذلك فإن المعلومات هي نتيجة البيانات " . [35]
- ✓ حسب **المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات** جاء أن المعلومات : هي البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لإستعمال محدد لأغراض إتخاذ القرارات أي البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها ، أو تفسيرها أو تجميعها في شكل ذي معنى ، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو غير رسمية ، وفي أي شكل . [36]

---

[28] - سميحة بوحفص ، غنية بن حركو ، محمد حراث ، ديسمبر 2021 ، "أهمية الخصائص الذاتية لجودة المعلومات المحاسبية في إتخاذ القرارات الإستثمارية في المؤسسات الإقتصادية" ، مجلة المالية و حوكمة الشركات ، المجلد رقم 5 ، العدد 2 ، ص 38 .

[29] - توفيق عثمانية ، لعوج طاهر ، 2022 ، "تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين إتخاذ القرارات" ، مجلة دراسات في الإقتصاد و إدارة الأعمال ، جامعة مجمد بن احمد وهران 2 ، المجلد رقم 5 ، العدد 2 ، ص 23 .

[30] - مرمي مراد ، 2009_2010 ، " أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية – دراسة حالة شركة chiali profiplas t سطيف – "، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس – سطيف - ، ص 15.

[31] - كاريش صليحة ، تواري سهام ، مارس 2015 ، " ذكاء الأعمال : القيمة المضافة الجديدة للمعلومات من أجل إتخاذ القرار في المؤسسة، مجلة دفاتر إقتصادية ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، المجلد رقم 6 ، العدد 1 ، ص 162 .

[32] - حسن بشير ، رمزي عاطف مطر ، 2021 ، " أثر جودة مخرجات نظم دعم القرار على عملية صنع القرارات – دراسة حالة جامعة البطانة – " ، مجلة التحليل و الإستشراف الإقتصادي ، المجلد رقم 2 ، العدد 2 ، ص 230 ,

[33] - Khuabi Mbumbu , Op cit ,page 791 .

[34] - Ferhat et CHitti mohand , 2023 , « Le systèmeD'information Un outil Debase Pour La prise De Décision Dans La Fonction Ressources Humaine « , Revue Des sciences Administratives Et Financières , volume 7 , numéro 1, page 581 .

[35] - ربحي مصطفى عليان ، 2008 ، " إدارة المعرفة " ، الطبعة الأولى ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، ص 43 .

[36] - زغنوف عبد الغني ، عظيمي أحمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 151 .

- ✓ حسب **(Catherine et sylvie)** المعلومات هي "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 " . [37]

يمكننا من خلال التعريفات السابقة فهم المعلومات و القول على أنها مجموعة من البيانات التي تم تصنيفها وتنظيمها وتحليلها بشكل يسمح بفهمها واستخدامها بشكل مفيد. هي البيانات التي تحتوي على معنى و قيمة، حيث تزيد من معرفة الفرد أو الكائن أو الحدث. وفقًا لنظام المعلومات في الشركات، تعتبر المعلومات موردًا استراتيجيًا يجب معالجته مثل المواد الخام، حيث تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتوجيه اتخاذ القرارات. المعلومات تصبح ذات قيمة عندما يتم فهمها واستخدامها في سياق معين، مما يسمح بتكملة المعرفة حول الأشخاص، الأحداث، أو الأشياء داخل المنظمة أو في محيطها.

2) أهمية المعلومات

تعد المعلومات من أهم موارد المؤسسة في العصر الحديث حيث أنها تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل وظروفه و إمكاناته وقيوده، وتتحدد قيمة المعلومة بمقدار الخسائر الناجمة عن عدم معرفتها، وهذه المعلومات تحصل عليها المؤسسة من عدة مصادر . [38]

تعتبر المعلومات مادة القرار ، و يتوقف نجاح القرار على مدى صحة هذه المادة و دقتها و طريقة تنظيمها و تأمينها و تخزينها و نقلها إلى المراكز التي تحتاج إليها ، و لهذا فإن توفر المعلومات بالكمية والنوعية الملائمتين و بالوقت المناسب يمثل العمود الفقري لإتخاذ القرار ، فالقدرة على إتخاذ قرارات ناجحة تزداد كلما زادت جودة المعلومات .[39]

تعتبر المعلومات موردا إستراتيجيا للمؤسسة ، فهي نتاج البيانات بعد معالجتها حسب العلاقة الموجودة بين عناصر البيانات و أهميتها ، و ترتب المعلومات في شكل تقارير أو أشكال بيانية أو جداول أو قوائم و ما إلى غير ذلك . كما أن للمعلومة قيمة ترتبط بمجموعة من العناصر المتمثلة في : [40]

- ❖ **القيمة الشكلية** : تزداد قيمة المعلومات كلما تطابق شكل المعلومات مع متطلبات متخذ القرار في تلك المعلومات .
- ❖ **القيمة الزمنية** : ترتفع قيمة المعلومات إذا توفرت لمستخدميها في الوقت المناسب .
- ❖ **القيمة المكانية** : تزيد قيمة المعلومات إذا أمكن الحصول عليها بسهولة و في الوقت المناسب .
- ❖ **الملكية** : كلما أمكن لمستخدم المعلومات ممارسة الرقابة على عملية توزيع و نشر المعلومات كلما زادت قيمة المعلومات .

المطلب الثاني : خصائص المعلومات

تتميز المعلومات بعدة خصائص تجعلها مفيدة وقابلة للاستخدام في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف حيث أظهرت العديد من الدراسات المختلفة أن خصائص المعلومات تتشابه بشكل كبير، حيث تناولت جميعها نفس النقاط الأساسية التي تميز المعلومات وتحدد جودتها ، نذكر منها : [41]

الشمول : هو الدرجة التي يغطي بها نظام المعلومات إحتياجات المستفيد من المعلومات بحيث تكون صورة كاملة من دون تفصيل زائد و دون إيجاز يفقدها معناها و يتحول الشمول إلى متغيرات إقتصادية .

قابلية القياس : و تعني إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة عن نظام المعلومات أي أن كمية المعلومات المطلوبة لمتخذي القرار التي ينبغي تحديد حجمها حسب الإمكانات المتاحة عند المستفيد على أن لا يتعارض ذلك مع دقة المعلومات من جهة و شموليتها من جهة أخرى .

---

[37] - Catherine leanad , Sylvie Verbruggie , 2012 « organisation de l'entreprise » , 2éme edition , édition dunod , Paris , Page 7 .

[38] - مكيد علي، خليفة أحلام ، أفريل 2016 ، "دور الادارة المالية في مواجهة الازمات في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة فرع انتيبيوتيكال بالمدية»، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة يحي فارس بالمدية، المجلد 03، العدد 05، ص 10 .

[39] - بوجمعة فاطمة الزهراء ، 2020 ، " تحسين إتخاذ القرارات بإستخدام نظم المعلومات ، دراسة حالة المؤسسات الإستشفائية بسيدي بلعباس " ، مجلة البشائر الإقتصادية ، جامعة بشار، المجلد رقم 6 ، العدد 2 ، ص 372-373 .

[40] - كاريش صليحة ، تواري سهام ، ، مرجع سبق ذكره ص 160 – 161 .

[41] - إسمهان خلفي ، سليمة عبد الله ، 2018 ، " نظم المعلومات و فعالية إتخاذ القرار – دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة " ، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، جامعة باتنة 1 ، المجلد رقم 11 ، العدد 1 ، ص 5 .

عدم التحيز (الموضوعية) : هذه الخاصية تعني غياب القصد من تغيير او تعديل ما يؤثر في المستفيدين ، بمعنى آخر فإن تغيير المحتوى المعلومات يصبح مؤثرا على المستفيدين أو تغيير المعلومات التي تتوافق مع أهداف أو رغبات المستفيدين .

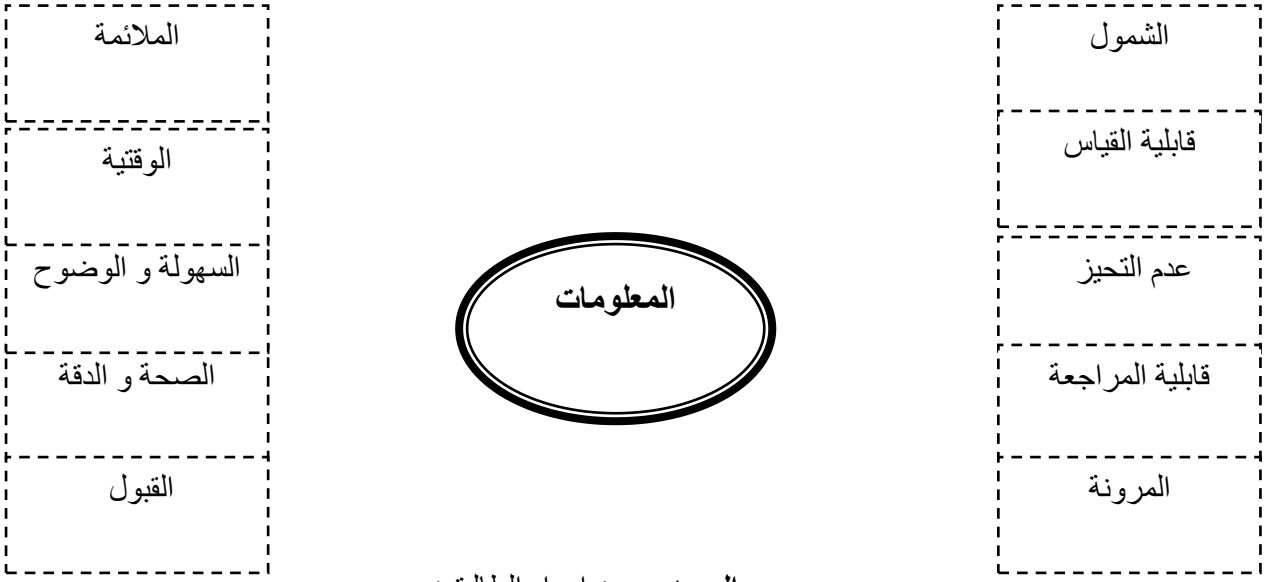
قابلية المرلجعة : أي أن المعلومات المقدمة قابلة للمراجعة و الفحص و التحقق من صحتها ودقتها .

المرونة : هي قابلية تكيف المعلومات و تسهيلها لتلبية الإحتياجات المختلفة لجميع المستفيدين فالمعلومات التي يمكن إستخدامها بواسطة العديد من المستفيدين في تطبيقات متعددة تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن إستخدامها في تطبيق واحد .

من بين خصائص المعلومات التي حددتها (**علوطي 2008**) : [42]

- **الملائمة** : بمعنى أن تتلائم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله .
- **الوقتية** : بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب ، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها .
- **السهولة و الوضوح** : بمعنى أن تكون المعلومات واضحة و مفهومة لمستخدميها .
- **الصحة و الدقة** : يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيئ الذي تعبر عنه
- **القبول** : بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة و بالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل و المضمون .

الشكل رقم (02) : خصائص المعلومات



المصدر : من إعداد الطالبتين .

المطلب الثالث : أنواع المعلومات و أساليب جمعها

سنتطرق في هذا المطلب إلى أنواع المعلومات و أساليب جمعها .

1) أنواع المعلومات

يمكن تصنيف المعلومات بعدة طرق ، حسب **الدكتور محمود فاروق عبد الحميد كامل** المعلومة إستنادا إلى المعرفة تقسم إلى ثلاثة أنواع : [43]

- ✓ **معلومات إنمائية** : وتعطي معرفة ترفع من المستوى الثقافي للفرد ، كالقارئ لكتاب يعطي المعارف الخاصة بحضارة ما ، أو يتناول نوعا من أنواع الفنون أو الرياضة .
- ✓ **معلومات تعليمية** : نعطي للمعرفة التي تتيح للفرد أساسيات التعليم ومثالها المعلومات التي تدرس للطلاب ، في مراحل التعليم المختلفة .
- ✓ **معلومات إنجازية**: وتعطي المعرفة التي تمكن من إنجاز عمل محدد كالمعلومات المستخلصة من تجربة عملية ، والتي تثبت فكرة جديدة تؤدي إلى إنجاز حلول تقنية مبتكرة .

[42] - علي خلف كاطع ،غالي زينة حمزة ، داوود محمد سلمان ، 2021 ، " دور نظم المعلومات في تحسين فاعلية الأداء و إتخاذ القرارات : دراسة إستطلاعية " ، مجلة التراث ، جامعة زين عاشور الجلفة ، المجلد رقم 11 ، العدد 5 ، ص 479 .

[43] - زغنوف عبد الغني ، عظيمي أحمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 159 – 160 .

يمكن تصنيف المعلومات إستنادا إلى مناسبة خصائص المعلومات للموقف الذي سيتخذ فيه القرار ونموذج متخذ القرار لتفسير المعلومات . وتصنف إلى مجموعات رئيسية نذكر منها على سبيل المثال : [44]

- ✓ **المعلومات التاريخية** : هي معلومات يتم تجميعها عبر الزمن ، و تتعلق بفترات زمنية سابقة .
- ✓ **المعلومات العلمية** : هي المعلومات التي تخضع إلى إختبارات و تجارب قبل تعميمها حول الموضوع الذي تتعلق به .
- ✓ **المعلومات الأدبية** : هي المعلومات التي تعكس الإتجاهات و الآراء و الأفكار للأشخاص اللذين قاموا بإعدادها .
- ✓ **المعلومات الوظيفية** : هي المعلومات التي توجد بأي مجال من المجالات العامة مثل : المعلومات السياسية و الإقتصادية و الثقافية .
- ✓ **المعلومات الإدارية** : هي المعلومات التي تتعلق بكافة مجالات و أنشطة و وظائف المنظمات .

يمكن تصنيف المعلومات أيضا حسب المستوى الإدلري إلى : [45]

- ✓ **معلومات إستراتيجية** : و هي تنطوي على درجة عالية من عدم التأكد و يستخدم هذا النوع من المعلومات في التخطيط الإستراتيجي ، وضع سياسات طويلة الأجل التي هي من مسؤوليات الإدارة العليا .
- ✓ **معلومات إدارية** : تتعلق بقرارات الإدارة الوسطى المسؤولة عن التحليل و متابعة السياسات ، كالمعلومات التحليلية عن جداول الإنتاج أو عن مخصصات الميزانية .
- ✓ **معلومات تشغيلية** : و هي معلومات يومية قصيرة الأجل ترتبط بالأعمال التنفيذية و تستخدم من قبل الإدارة الدنيا ومن أمثلتها المعلومات المتعلقة بغياب العاملين ، ساعات العمل ، و الأعطال .

2) أساليب جمع المعلومات

هناك عدة طرق لجمع المعلومات و يتم إختيار أنسب طريقة تبعا للإحتياجات و فيما يلي أهم الطرق : [46]

البحث و فحص السجلات : و تتم عن طريق متابعة الخريطة التنظيمية للملفات و التقارير ونماذجها ، سجلات العمل ، القرارات ، الشكاوي بالإضافة إلى المشاكل التي سجلت عند إعداد وتنفيذ الخطط و الموازنات و كذلك خرائط المسارات .

أسئلة الإستبيان : هي إستمارة يتم ملئها من قبل المستجوب الذي يعبر سيد القرار ، و يعتبر الإستبيان طريقة للكشف عن الحقائق و ميول الأفراد .

المقابلة الشخصية : هي من أهم الطرق للحصول على المعطيات ، إذ تساعد في ملاحظة سلوك الأفراد و الجماعات و معرفة آرائهم .

الملاحظة : تعتمد على إرسال الملاحظين لتسجيل الوقائع أثناء العمل على شكل إحصائيات الرقابة الموجودة .

العينات : هي عبارة عن أخذ عينة من المدخلات و المخرجات أو عينة من المواقف مثل عينة على طلبات البيع ، شكاوي العملاء ، الموظفين .

الأنترنت : إن الأنترنت أو ما يعرف بشبكة الشبكات ،حيث تعتبر من أحدث الطرق لجمع المعلومات ، ظهرت من التطور التكنولوجي و سببها التفتح العالمي ، إضافة إلى الخدمات التي توفرها الشبكة ، و هي تتميز بسهولة الإستعمال و تكلفة منخفضة .

المبحث الثاني : عموميات حول نظم المعلومات .

نظم المعلومات هي أنظمة مدمجة تهدف إلى جمع ومعالجة وتخزين البيانات وتحويلها إلى معلومات قيمة لدعم اتخاذ القرارات في المؤسسات. تشمل أنواعًا متعددة مثل نظم معالجة المعاملات، ونظم دعم القرار، ونظم المعلومات الإدارية، وتساعد في تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية. كما تساهم هذه النظم في تعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. تتميز بالقدرة على التكامل بين البيانات، البرمجيات،

---

[44] - أحمد ياسر وسوف ، 2019 _ 2020 ، "دور نظام المعلومات المحاسبي في إتخاذ القرارات الإدارية دراسة عملية للمجمع الإنتاجي الوطني " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجستير تخصص إدارة الأعمال ، الجامعة الإفتراضية السورية ، ص 5- 6 .

[45] - مجدي عريف ، 2007_ 2008 ، " نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل مشكلات الإدارة العامة " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال ، جامعة تشرين ، ص 49 .

[46] - أحمد ياسر وسوف ، مرجع سبق ذكره ، ص8-9 .

والأجهزة. تهدف نظم المعلومات أيضًا إلى ضمان الأمان وحماية البيانات، مما يساعد المؤسسات على الحفاظ على استمراريتها في بيئة العمل المتغيرة .

المطلب الأول : مفهوم نظم المعلومات، أهدافها وأهميتها

تعددت التعريفات المتعلقة بمفهوم نظم المعلومات، إلا أن جميع هذه التعريفات تشترك في التأكيد على الأهمية الكبرى لنظم المعلومات في تحقيق استمرارية المؤسسات وضمان بقائها في بيئة العمل الحديثة. فهذه النظم تعد بمثابة العمود الفقري الذي يهدف إلى تعزيز القدرة على إدارة البيانات بفعالية وكفاءة، مما يسهم في اتخاذ القرارات الصائبة وتحسين الأداء التنظيمي .

1) مدخل دراسة نظم المعلومات :

من أجل دراسة دقيقة لنظم المعلومات ، لابد من التعرف أولا على العلوم التي تستمد منها هذه النظم المعرفة ، و يمكن تقسيم هذه المجالات و المداخل إلى : [47]

أ. **المدخل الفني** : الإتجاه الفني لنظم المعلومات يركز على النماذج التي تستند إلى الأسس الرياضية في دراسة نظم المعلومات ، بالإضافة إلى التكنولوجيا المادية و القدرات الخاصة بتل النظم .

ب. **المدخل السلوكي** : فهو يرتبط بالموضوعات السلوكية التي تنتج عن التطورات طويلة الأمد والإدامة المطلوبة لنظم المعلومات .

ت. **المدخل الفني الإجتماعي** : تظهر الكتابات الأكاديمية و الممارسات العلمية أنه لا يوجد مدخل منفردا يمكن من خلاله دراسة نظم المعلومات ، فمشاكل النظم و حلولها نادرا ما تكون فنية بالكامل أو سلوكية بالكامل و من هنا فإن فهم نظم المعلومات يتطلب إستخدام مدخل متكامل يحقق التوازن بين التطورات التكنولوجية و الإحتياجات الإنسانية و التنظيمية .

2) مفهوم نظم المعلومات

- عرف **(J.L. le moigne 1973)** نظم المعلومات بأنها : " مجموعة من المعلومات سواء كانت رسمية أو غير رسمية مهيكلة أو غير مهيكلة والتي توجد وتسري داخل المنظمة ، أو بين هذه المنظمة ومحيطها . " [48]
- نظم المعلومات حسب **لابوان(Lapointe 1986)**) ظهر مفهوم نظم المعلومات بالولايات المتحدة الأمريكية خلال سنوات الستينات و إصطلح عليه ب « information systems » و هو مجمل الموارد البشرية و المادية الموجودة في بيئة خاصة ، يتم تنظيمها بواسطة إتباع مخطط معين و الذي يتمثل في جمع المعطيات ثم تحويلها ومعالجتها وفق تصميم معين و بعد ذلك تخزن هذه المعطيات إلى حين إستغلالها من طرف المسير و ذلك حسب حاجاته من المعلومات التي تمكنه من التسيير الفعال و الناجح في المنظمة . [49]
- لقد عرفت نظم المعلومات بأنها : مجموعة من الإجراءات التي تتفاعل مع بعضها بغرض معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات يمكن أن تستخدم لأغراض صنع القرار أو حل المشكلات التي تواجه المنظمة ، و هذه الإجراءات هي التي يتم من خلالها تجميع و تخزين و إسترجاع و معالجة و عرض و نشر المعلومات بهدف دعم صنع القرار .[50]
- نظم المعلومات حسب **روبرت و ساتزينقر (Robert et Satzinger)** هي مجموعة من المكونات التي تستقبل و تعالج و تخزن ، و تسترجع المعلومات الازمة لتنفيذ عملية إدارية . أما بالنسبة **لويليام و لاورنس (William et lawrence)** نظم المعلومات ذلك التفاعل بين الأفراد و الأجهزة بهدف جمع و تحليل المعلومات ، صمم للتزويد بالبيانات الروتينية و لمعالجة وتوفير المعلومات للمساعدة في إتخاذ القرار . [51]

---

[47] - بوغليطة إلهام ، 2013، " أهمية و دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في قطاع المحروقات بسكيكدة " ، مجلة الباحث ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة ، العدد 13 ، ص 136 – 137 .

[48] - Maryse Salles , 2006 , « Stratégie Des PME et Intelligence Ecocomique –Une Méthode D'analyse Du Besoin » , 2éme édition , Ecocomica , Paris, Page 14 .

[49] - بوطبية عومار ، عمريو زهير ، 2022 ، " أثر إستخدام نظم المعلومات على إتخاذ القرار بمعاهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية – دراسة حالة جامعة ام بواقي – " ، مجلة التحدي ، جامعة محمد بوضياف مسيلة ، المجلد رقم 14 ، العدد 1 ، ص 29 .

[50] - وعد أحمد خالد ، 2024 ، " خصائص نظم المعلومات المالية و أثرها في إدارة مخاطر المصارف الإسلامية العاملة في سوريا " ، مجلة جامعة البعث ، كلية الإقتصاد ، جامعة تشرين ، المجلد رقم 46 ، العدد 18 ، ص 126 .

[51] - بوغليطة إلهام ، مرجع سبق ذكره ، ص 136.

- نظم المعلومات هي مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي و الحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة و عمليات المنظمة ، و أيضا بما يحدث في بيئتها الخارجية هذه المعلومات تؤدي إلى دعم وظائف التخطيط و الرقابة و العمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في توقيت مناسب لصانعي القرار . [52]
- حسب **نوغيسيي (P . Nourrissier)** نظم المعلومات هي مجموعة من العناصر التي تجعل من الممكن جمع المعلومات عن ظاهرة معينة و تصنيفها و نشرها . إنها مجموعة الأدوات الفردية أو الجماعية التي تشارك في عملية إدارة المعلومات داخل المنظمة .[53]
- حسب **الصباغ** نظم المعلومات هي " البيئة التي تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبيا وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات " . [54]
- حسب **(R. Reix)** نظم المعلومات هي : " مجموعة منظمة من الموارد : مادية ، برامج ، أفراد إجراءات ، تسمح بإكتساب ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات (تحت شكل بيانات ، نصوص ، صور ، أصوات ....) داخل المنظمات . " [55]

بناءا على ما سبق يمكن القول أن نظم المعلومات هي مجموعة من العناصر والعمليات المنظمة التي تعمل بشكل تفاعلي وديناميكي بهدف تحقيق أهداف محددة داخل المنظمة. تشير هذه النظم إلى مجموعة من الأدوات والإجراءات التي تتفاعل مع بعضها البعض لجمع، معالجة، تخزين، واسترجاع المعلومات الضرورية لدعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي قد تواجه المنظمة. وهي تشمل الموارد البشرية والمادية التي تُنظم وفق مخططات وتصاميم معينة، حيث يتم تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للاستخدام ، يمكن أن يُنظر إلى نظم المعلومات كمجموعة من المكونات المتكاملة التي تعالج المعلومات وتوفرها للموظفين المعنيين لمساعدتهم في تنفيذ المهام الإدارية بكفاءة .

3) أهداف نظم المعلومات

تسعى نظم المعلومات بشكل أساسي إلى ضمان تدفق وتبادل البيانات والمعلومات بين مختلف مراكز الأنشطة داخل المؤسسة، مع جمع البيانات بشكل متكامل ومعالجتها باستخدام الأساليب المناسبة. كما تشمل مهامها تخزين البيانات ومتابعة أي تعديلات أو تغييرات تطرأ عليها، بالإضافة إلى تحديثها واسترجاعها في الوقت المناسب، وضمان الأمن الكامل للمعلومات. ويحدد العديد من الأشخاص هدفاً واحداً لنظام المعلومات، وهو تقديم الخدمة المثلى للمستفيدين.

يمكن تجزئة هذا الهدف إلى الأهداف التالية : [56]

- مساعدة المديرين في مهامهم في مجال التخطيط و الرقابة و هذه المعلومات تنجز عندما تصل معلومات كاملة دقيقة و في الوقت المناسب .
- إعطاء معلومات و تقارير بتكلفة أقل مع المحافظة على دقة المعلومات .
- بلورة و تصفية المعلومات التي تصل إلى المديرين و يعتمد عليها .
- تقديم سلسلة من الطرائق البديلة لإنجاز العمل بشكل يبين تأثيرات و نتائج القرارات المختلفة قبل أن تطبق عمليا .
- الإستفادة القصوى من وقت المديرين و عدم إشغالهم في عملية إستخراج المعلومات من خلال كثرة البيانات و المستندات .

إضافة إلى هذا تسعى نظم المعلومات إلى تحقيق أهداف أخرى نذكر منها : [57]

---

[52] - شيخي غنية ، شيخي خديجة ، 2016 ، " دور تكامل نظم المعلومات في ترشيد مراحل عملية إتخاذ القرار – دراسة حالة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر- " ، مجلة أبعاد إقتصادية ،جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس ، المجلد رقم 6 ، العدد 2 ، ص 531 .

[53] -Zerrouni Mustapha , Hank Saida 2012 , « SystèmeD'information et Intelligence Economique » , Revue Du Recherche Economique, Université Saad Dahleb Blida , numéro 6 , page 29 .

[54] - عماد الصباغ ، 2000 ، " نظم المعلومات – ماهيتها ومكوناتها " ، الطبعة الأولى ، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ص 11 .

[55] - Robert Reix , 2002 , « Système D'information ETt Management Des Organisation « , 4 éme édition , vuibert , Paris , page 75 .

[56] - جاب الله شافية ، 2012 ، " أهمية و فعالية نظم المعلومات في المؤسسة اللإقتصادية " ، مجلة دراسات في الإقتصاد و التجارة و المالية ، جامعة الجزائر 3 ، المجلد رقم 1 ، العدد 1 ، ص 118 .

[57] - مجمد زواغي ، مرجع سبق ذكره ، ص 8 .

- المراقبة : إذ أنها بمثابة ذاكرة للمؤسسة بما تعالجه من معلومات تسمح بتكوين وصف تاريخي لأحوالها ، تسهل إكتشاف الأخطاء التي قد تقع ، أي أن نظم المعلومات ينبغي أن تحقق الثقة كي تكون المراقبة فعالة .
- التنسيق و الإتصال بين مختلف المصالح عن طريق تبادل المعلومات و الوثائق المرافقة لمختلف التدفقات .
- مساعدة المسيرين في عملية إتخاذ القرار عن طريق إيجاد أساس أو قاعدة لتحليل الإشارات التحذيرية الأولية التي تبرز داخليا و خارجيا .
- هدف نظم المعلومات هو توفير المعلومات الضرورية لكل مستويات التسيير عن حالتها الحالية والسابقة ، و التنبؤ عن طريق تجميع هذه المعلومات ، حفظها ، تحليلها ، ووضعها معا بطريقة تساعد على الإجابة على أسئلة إستراتيجية ، تسييرية و تنفيذية مهمة .

يجدر بنا الإشارة إلى أن نجاح بلوغ هذه الأهداف و تحقيقها بشكل فعال يتوقف على مجموعة من النقاط المهمة نذكر منها : [58]

- ✓ يجب على المنشآت التجارية الإهتمام بتصميم نظام المعلومات لكل إدارة و الإسراع في مشروع الحكومة الإلكترونية و ربطه بالمنشآت التجارية .
- ✓ التدريب و الإعداد المناسب للعاملين في المنشآت على هذه التقنيات لتمكينهم من الإستفادة منها في تطوير أنفسهم و طرق تفكيرهم و في نفس الوقت العمل على الحصول على قرارات فعالة تتوافق مع الواقع .
- ✓ العمل على متابعة جمع البيانات بشكل دوري على أن يتم تحديثها حول كل موضوع أو مشكلة .
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال حتى يتم إطلاع الأطراف المعنية و تغطيتها .
- ✓ الحث على إنشاء نظام معلومات لكل إدارة على أن يكون مرتبطا بمدير أو رئيس اللإدارة أو المؤسسة .
- ✓ العمل على دعم و تعزيز الجهات الخارجية لتزويد المؤسسات بالمعلومات المتعلقة بالمؤسسة والبيئة المحيطة بها

4) أهمية نظم المعلومات

أصبحت نظم المعلومات ، في الآونة الأخيرة تكتسي أهمية بالغة بالنسبة لجميع أنواع المؤسسات وترجع هذه الأهمية إلى ظهور ثلاثة إتجاهات حديثة ، هي : [59]

الإتجاه الأول : تزايد نفوذ المعرفة والمعلومات في المجتمعات الصناعية الحديثة ، لذلك نجد أن إنتاجية المشتغلين بالمعلومات أصبحت أحد الإهتمامات الرئيسية في المجتمعات المتقدمة ، مما أدى إلى زيادة الطلب على المعلومات بشكل غير مسبوق .

الإتجاه الثاني : تنمية شبكات الإتصال والمعالجات الدقيقة ، فقد أدى ظهور نظم المعلومات المبنية على إستخدام أجهزة الحواسيب الآلية وشبكات الإتصال المتقدمة إلى زيادة الطلب على إستخدامها ، لدرجة أنه أصبح من الممكن تصميم منظمات تعمل بالكامل بواسطة الحاسوب الآلي ، وإيجاد شبكات معلومات واحدة

الإتجاه الثالث : التغيرات التي طرأت على طلب المعلومات والأساليب الفنية اللازمة لتشغيلها ، أدت إلى تغير في مفهوم ودور المعلومات حتى أصبح ينظر إليها بإعتبارها موردا إستراتيجيا مهما ، وأصبح أداء المؤسسات يعتمد بشكل متزايد على ما يمكن أن يقدمه نظام المعلومات المستخدم بها .

المطلب الثاني : مكونات نظم المعلومات و خصائصها

نظم المعلومات تتكون من مكونات أساسية تعمل معًا لضمان جمع البيانات وتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرارات. يرى الباحثون أن هذه المكونات تشمل الأجهزة، البرمجيات، البيانات، الأفراد والإجراءات حيث يتكامل كل عنصر لتحقيق فعالية النظام. الأبحاث تشير إلى أن خصائص نظم المعلومات تتمثل في الدقة، السرعة، المرونة، والأمان، مما يعزز من قدرة المؤسسات على تحسين أدائها. هذه الخصائص تجعل النظام قادرًا على تسهيل اتخاذ القرارات وتوفير المعلومات بشكل دقيق وفعال .

1) مكونات نظم المعلومات

---

[58] - Ahmed Al Naimi , Atallah Ahmad Alhosban , Shafiq Al Abed , Ibrahim Radwan Alnsour , Rabee Shurafa , 2022 , « The Impact of Modern Information Systems on Fnancial Decision-Making within commercial Institution « , Journal of Positive School Psychomogy , Volume 6 , Issue 8 , Page 9176 .

[59] - مرمي مراد ، مرجع سبق ذكره ، ص 25 .

يرى مجموعة من الباحثين أن نظم المعلومات يتكون من العناصر التالية : [60]

الأجهزة و المعدات : و هي كل العناصر المادية للأجهزة و المعدات من وسائل الإدخال والإخراج و الحفظ و المعالجة و الإتصال .

البرمجيات : و هي الأنظمة التي تشتغل بواسطتها الحواسيب و تنقسم إلى قسمين هما برمجيات النظم و تعني تلك البرامج التي تساعد على تنفيذ العمليات مثل ترتيب البيانات و إسترجاعها من الذاكرة ، و برمجيات التطبيقات و هي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل برامج الأجور والمحاسبة و برامج التصنيع .

قواعد البيانات : و هي مجموعة من البيانات المرتبطة ببعضها و المنظمة بطريقة تتلائم مع إحتياجات و متطلبات المستخدمين .

الإجراءات : هي عمليات تقوم بوصف و ترتيب مجموع الخطوات و التعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية ، و تسمى بخريطة مسار النظام و تقوم بشرح ما الذي يجب عمله .

الأفراد : هو المورد الأساسي لتشغيل المكونات الأخرى و السيطرة عليها ، و يعتبر من أهم عناصر النظام حيث يقوم بتحليل المعلومات ووضع البرامج و إدارة نظم المعلومات .

إن نظم المعلومات الحديثة تستخدم جميع أنواع التكنولوجيا لتشغيل و معالجة و تخزين و نقل المعلومات في شكل إلكتروني و هو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات التي تشمل الحاسبة الآلية ووسائل الإتصال و الشبكات و أجهزة الفاكس و غيرها من المعدات ، و يقوم نظام المعلومات

بوظيفة تجميع ، تخزين ، معالجة ، و إيصال المعلومات التي قمات بإنتاجها إلى المستخدمين بالشكل الملائم و في الوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة لهم .

2) خصائص نظم المعلومات

تتمثل خصائص نظم المعلومات فيما يلي : [61]

- يمثل العنصر البشري أحد المكونات الأساسية لنظم المعلومات .
- يشمل نظم المعلومات على مجموعة من الإجراءات الموضوعة للتأكد من صحة تدفق المعلومات المناسبة و إنسيابها إلى مختلف هياكل المؤسسة في الوقت المناسب لإتخاذ قرارات سليمة .
- وجود فرق جوهري بين نظم المعلومات و الحاسب الآلي ، حيث يساهم هذا الأخير بشكل مباشر في تطوير هذه النظم (نظم المعلومات الإدارية ، نظم دعم القرار ، النظم الخبيرة .....) و بالتالي

تعتبر هذه الحواسيب الآلية كأداة هامة لتخزين و معالجة و إسترجاع و عرض المعلومات ذات الخصائص المطلوبة .

- إعداد وضع برمجيات بإعتبارها مجموعة من القواعد و التعليمات التي تعمل على توجيه و التحكم في عمليات تشغيل الحواسيب الآلية أي تدخل في إطار تصميم و بناء نظم المعلومات الحديثة وبالتالي فالحواسيب الآلية هي جزء فقط من نظام المعلومات و ليست هي كل نظام المعلومات .

إضافة إلى هذا يمكن إجمال خصائص نظم المعلومات في مراحله و تتمثل في العناصر التالية : [62]

- **شبكة الإتصال** : يشبه نظام المعلومات حالة شبكة الإتصال في أنه يزود بمسارات معلومات إلى الكثير من النقاط و هو يساعد المعلومات على التدفق في كل مكان بالمشروع و ربما إلى أماكن خارج المشروع
- **مراحل تحويل وتوظيف البيانات** : تقوم نظم المعلومات بتحويل المدخلات إلى مخرجات و هنا توجد ثلاث مراحل أساسية في هذا التحويل هي مرحلة الإدخال ، مرحلة التشغيل ، مرحلة الإخراج و ترتبط بهذه المراحل عدة وظائف هي تجميع البيانات و تشغيل البيانات و إنتاج المعلومات كما تتم وظائف أخرى هي رقابة البيانات و إدارة البيانات .
- **إدخال البيانات و إخراج المخرجات** : يتم إدخال البيانات خلال مرحلة الإدخال بينما يتم الحصول على المعلومات خلال مرحلة الإخراج و على ذلك فإن البيانات هي الخامات التي تتحول إلى منتجات معلوماتية أو بضاعة تامة تبدأ البيانات بأكثر من شكل كما تنتج المعلومات لمختلف الأهداف و المستخدمين .

---

[60] - إلهام بروبة ، 2022 ، " أهمية نظام المعلومات المحوسب في إتخاذ القرارات المالية في منظمات الأعمال " ، مجلة نور للدراسات الإقتصادية ، جامعة محمد خبضر بسكرة ، المجلد رقم 6 ، العدد 10 ، ص 372 .

[61] - جاب الله شافية ، مرجع سبق ذكره ، ص 118 .

[62] – ثناء علي القباني ، 2003 ، " نظم المعلومات المحاسبية " ، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر ، ص 10 .

- **مستخدمو المعلومات** : يتم إنتاج المعلومات من نظام المعلومات بالمشروع و ذلك لإستخدامه من طرف المستخدم الداخلي أو الخارجي ، و يشمل المستخدم الداخلي المديرين و الموظفين بالمشروع مثل الدائنين و الموردين و العملاء و حملة الأسهم و الوكالات الحكومية و إتحاد العمال.

المطلب الثالث : أنواع نظم المعلومات

بما أن المنظمة مقسمة إلى ثلاث مستويات إدارية و التي تتمثل في المستوى الإستراتيجي ، المستوى الإداري و المستوى التشغيلي ، فإن لكل مستوى نظم معلومات خاصة بها و هي كالتالي : [63]

أ. **أنظمة معالجة المعاملات Transaction Processing Systems (TPS)**: هي أنظمة تستند إلى الكمبيوترات التي تشكل و تسجل الأحداث الروتينية اليومية الضرورية للقيام بالأعمال التي تخدم المستوى التشغيلي في أدائها لوظائفها ، و هي تصب في خدمة أهداف المنظمة و هي تشكل المصدر الأساسي للمعلومات

ب. **أنظمة المعلومات الإدارية Management Information System (MIS)** : عبارة عن نظام من خلاله يتم عملية تحليل و تجميع و تخزين البيانات و توصيل معلومات تستخدم في المستوى الإداري لخدمة وظائف التخطيط و الرقابة و إتخاذ القرارات للرقابة و السيطرة على الأنشطة حيث يتم ذلك من خلال قيام MIS بتزويد ملخص روتيني أو إستثنائي و حديث .

ت. **أنظمة دعم القرارات Decision-Support Systems (DSS)** : هو تطبيق أو نظام إلكتروني ، يقوم بتحليل بيانات المنظمة و تحويلها إلى معلومات تساعد الإدارة في إتخاذ القرارات الصحيحة أو المثلى . تعتمد على البيانات الخارجية و الداخلية ، و يقوم بإجراء نماذج تحليلية متطورة بإستخدام أدوات تحليل إحصائية ، و تحليل معلومات و متغيرات غير مرتبطة .

ث. **أنظمة دعم المدراء الإستراتيجيين Executive Support System (ESS)** : مخرجات النظامين MIS و DSS و هي مدخلات لنظام دعم الإدارة العليا و في حالة الحاجة لمزيد من البيانات فإنه يتم الإستعانة بالخبراء و الانظمة الخبيرة Expert System و ذلك للوصول إلى قرارات إستراتيجية .

ج. **أنظمة إدارة المعرفة Knoweledge Management System (KMS)** : هي أنظمة تستخدم في تطوير المنتجات وزيادة فعالية الأنشطة من خلال البحوث والتطوير من خلال زيادة المعرفة في النشاط الذين يعملون به لرفع كفاءة قدرتهم في إتخاذ القرارات .

كما يمكن تقسيم نظم المعلومات وفق ثلاث معايير للتقسيم هما : التقسيم التنظيمي و الإداري والوظيفي [64]:

- ✓ **التقسيم التنظيمي و الإداري** : تصنف نظم المعلومات وفق المعيار التنظيمي و الإداري إلى :

- **المعيار التنظيمي** ، ويتكون من :

نظم المعلومات على مستوى المؤسسة : حيث تكون النظم و البرمجيات موجهة لخدمة المؤسسة .

نظم المعلومات على مستوى الإدارات : حيث تكون موجهة لإحدى إدارات المؤسسة .

- **المعيار الإداري** ، ويتكون من :

نظم المعلومات الموجهة للإدارة في المستوى الوظيفي .

نظم المعلومات الموجهة لخدمة الإدارة الوظيفية .

نظم المعلومات الموجهة لخدمة الإدارة العليا .

- ✓ **التقسيم الوظيفي** : تقوم نظم المعلومات في هذا المعيار على أساس وظائف ونشاطات الأعمال الأساسية في المؤسسة ، والتي تظهر عادة بوظائف الإنتاج و العمليات ، التسويق ، التمويل والموارد البشرية .

نظم معلومات التصنيع والإنتاج والعمليات : وهو عبارة عن النظام المصمم تكنولوجيا لدعم وتشغيل نشاطات الإنتاج والتصنيع والعمليات في المؤسسة والمتمثلة في تخطيط العمليات طويلة المدى في مستوى المؤسسة الإستراتيجي وجدولة الإنتاج وتجهيزها في المستوى التكتيكي ومراقبة الإنتاج ومراقبة المخزون وإصدار تقارير العمليات في المستوى الفني وتوثيق طلبيات وحزم الإنتاج ومراقبة الآلة حيث يساعد الإدارة في إنجاز عمليات ونشاطات الإنتاج في كافة مراحل إنتاج السلعة وضبط حركة المواد في المستوى التشغيلي للمؤسسة .

نظم معلومات التمويل : يشمل هذا النظام الفرعي جميع الأنشطة اللازمة لتوفير الأموال من أجل تسيير العمل بالمؤسسة وذلك بأقل تكلفة ممكنة وبدون أعباء إضافية على الميزانية وهذه الأنشطة تشمل الإستخدام

---

[63] - بوجمعة فاطمة الزهراء ، مرجع سبق ذكره ، ص 371- 372 .

[64] - إلهام بروبة ، مرجع سبق ذكره ، ص 373 – 374 .

الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أكبر عائد ممكن حيث ينظر إلى وظيفة التمويل في المؤسسة بأنها الوظيفة التي تضم كل نشاطات التمويل و نشاطات الإستثمار .

نظم المعلومات المحاسبية : وفق**(Harrahap 2017)** أنظمة المعلومات المحاسبية هي أنظمة وظيفية تقوم عليها أنظمة معلومات أخرى مثل أنظمة المعلومات المالية وأنظمة المعلومات التسويقية وأنظمة معلومات الإنتاج وأنظمة معلومات الموارد البشرية . ووفق **(Belfo et Trigo 2013)** نظام المعلومات المحاسبية هو نظام يكنه معالجة البيانات في شكل بيانات مالية تستحدم في صنع القرار . [65]

نظم المعلومات التسويقية : وفق **(Evrard, Pras et Roux 1993)** يصف نظام المعلومات التسويقية على أنه مجموعة منظمة وتفاعلية من الأشخاص والآلات والإجراءات تهدف إلى إنتاج تدفق منظم للمعلومات ذات الصلة ، من مصادر داخل الشركة أو خارجها لتكون بمثابة أساس لإتخاذ القرار في مجالات المسؤولية المحددة لقسم التسويق . يمكن القول أن نظام المعلومات التسويقية يشير عموما إلى إستخدام التكنولوجيا لترتيب البيانات ذات الصلة المتعلقة بالسوق و المبيعات والترويج والسعر والمنافسة وتوزيع السلع وأيضا الخدمات. [66]

نظم معلومات الموارد البشرية : هو مجموعة من البرامج ، المترابطة إلى حد ما ، والتي تجعل من الممكن ضمان تطبيق مختلف الأعمال الإدارية والعمليات الإدارية على الموارد البشرية بطريقة متماسكة ، نقطة البداية لأي HRIS هي تنفيذ مجموعة من البرامج التي تجعل من الممكن تنفيذ عدد معين من المهام الإدارية من ملف الموظفين تطبق على الموارد البشرية ، تدور بشكل عام حول كشوف المرتبات . [67]

المبحث الثالث : مفاهيم أساسية حول نظم المعلومات المالية

نظم المعلومات المالية هي مجموعة من الأدوات والتقنيات المستخدمة لجمع، معالجة، وتخزين البيانات المالية لتوفير المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ القرارات المالية. تلعب هذه الأنظمة دورًا محوريًا في تحسين الكفاءة المالية داخل المؤسسات، حيث تساعد في توفير تقارير دقيقة وموثوقة، وتسهيل إدارة الموارد المالية. تعتبر هذه النظم جزءًا أساسيًا من البنية التحتية للمؤسسات الاقتصادية، إذ تساهم في تحسين الشفافية وتعزيز الرقابة المالية. من الأبعاد الرئيسية لنظم المعلومات المالية نجد الأبعاد التقنية الإدارية، المادية ، البشرية والقانونية التي تضمن قدرة النظام على تلبية احتياجات المستخدمين. أهمية هذه النظم تتجلى في قدرتها على تقليل الأخطاء البشرية، تسريع العمليات المالية، ودعم استراتيجيات النمو والتوسع. في ظل التطور التكنولوجي المستمر، تصبح هذه النظم أداة حيوية في تحقيق النجاح المؤسسي والتفاعل مع التغيرات الاقتصادية العالمية.

المطلب الأول : مفهوم نظم المعلومات المالية ،وظائفها و أهميتها

تعددت التعريفات المتعلقة بمفهوم نظم المعلومات المالية، إلا أن جميعها تؤكد على الدور الحيوي لها في دعم اتخاذ القرارات وتحقيق الكفاءة في مختلف المجالات. تعد نظم المعلومات المالية من العناصر الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات، حيث تمكن من تحسين الأداء وتوجيه الاستراتيجيات المالية بشكل فعال لضمان الاستمرارية والنمو.

1) مفهوم نظم المعلومات المالية

قبل التطرق إللى مفهوم نظم المعلومات المالية لابد من الإشارة أولا إلى مفهوم **المعلومات المالية** فحسب **Sahu PA** المعلومة المالية هي " التي يتم الحصول عليها من الكشوفات النهائية للحسابات أو من السجلات المحاسبية ويساعد في إتخاذ العديد من القرارات مثل الإستثمار والتمويل وقرار الأرباح ، مثل هذه القرارات تعتبر جانبا هاما للحفاظ على جودة الأعمال بمساعدة نسبة تحليل ، يتم رسم بعض النتائج الهامة فيما يتعلق بالصحة المالية والربحية والكفاءة " . [68]

لقد سعى الباحثون إلى تحديد مفهوم واضح **لنظم المعلومات المالية،** ومن خلال مختلف الدراسات والأبحاث التي تم التوصل إليها، يمكننا تقديم بعض من هذه التعريفات :

---

[65] - Wardatun Nadya , Muhammad Nawawi , Chandra Prasadhita , Op cit, Page 92 .

[66] - Hamad Rami , Moulai Ali , 2022 , « Le Role DeL'information Comptable Dans La Prise De Décision En Marketing DansL'entreprise » , Reveu Les Cahiers Du POIDEX , Lareem-Université Oran 2 , volume 11 , numéro 2 , page 430 – 431 .

[67] - Ferhat et CHitti Mohand , Op cit, page 593 .

[68]- Sahu Pa , Charan P , 2013 , « Ratio Analysis in an instrument for Decision Making » , A study Asia Journal Of Research volume 8 , Page 1-6 .

- تعتبر نظم المعلومات المالية من أهم و أكبر النظم الفرعية في نظم المعلومات الإدارية ، تتصف بالشمول حيث تمتد إلى نشاط المؤسسة وتوفر المعلومات المفيدة للمديرين في كل المستويات الإدارية وتتداخل نظم المعلومات المالية وتتفاعل مع باقي نظم المعلومات الإدارية الفرعية كنظم التسويق و الإنتاج و الموارد البشرية . [69]
- يمكن تعريف نظم المعلومات المالية على أنها نظام فرعي تنظيمي يتضمن مجموعة من الموارد المادية و البشرية التي تتفاعل في إطار محدد ، تهتم بجمع البيانات وإستغلالها وإدارتها ومراقبتها وفق لقواعد وإجراءات محددة لإنتاج معلومات مفيدة للإدارة والهيئات الخارجية الأخرى . [70]
- يمكن إعتبار نظم المعلومات المالية على أنها مجموعة منظمة من الموارد التي تسمح بجمع المعلومات المالية ونشرها ، مما يسمح بممارسة رقابة فعالة على إستخدام الموارد (لاسيما الموارد المالية) ، والمساعدة في قياس قيمة وأداء المنظمة . [71]
- عرف قسم المالية **بجامعة تورنتو (Toronto 2006)** نظم المعلومات المالية على أنها مجموعة الودائع الرئيسية لإدارة الشؤون المالية ووظيفة التقارير. تشمل هذه النظم عمليات تسجيل جميع المعاملات المالية في دفاتر الحسابات، وإنتاج التقارير المالية لتلبية احتياجات الإدارة والمتطلبات القانونية[72].
- يعرف **عبد الناصر و آخرون** نظم المعلومات المالية على أنها عبارة عن قواعد بيانات تضم معلومات متكاملة عن المتغيرات كافة ذات علاقة بالمواضيع المالية ومن مصادر مختلفة (الداخلية والخارجية) والمستخدمة لمساعدة متخذ القرار على إتخاذ القرارات الفاعلة والكفؤة . [73]
- نظم المعلومات المالية هي نظم برمجيات للأعمال يستخدم لإدخال وتتبع البيانات المالية ، يقوم النظام بإنشاء تقارير وتنبيهات تساعد المدراء في إدارة الأعمال بفاعلية . [74]
- حسب **البنك الأمريكي** يشير النظام المالي FMIS بشكل عام إلى التشغيل الآلي للعمليات المالية لكل من الميزانية ووحدات الخزينة ، يتتبع النظام الأحداث المالية والسجلات جميع المعاملات ، يلخص المعلومات يدعم التقارير والقرارات المالية ، ويتضمن عناصر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات والموظفين والإجراءات والضوابط والبيانات . [75]

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن نظم المعلومات المالية هي مجموعة من الأنظمة والموارد المادية والبشرية التي تتكامل بهدف جمع البيانات المالية، معالجتها، وتخزينها وفقًا لإجراءات محددة، لتوفير معلومات دقيقة وموثوقة تدعم اتخاذ القرارات الفعالة. هذه النظم تساهم في مراقبة وإدارة الموارد المالية، وتحليل الأداء المالي، وتقديم التقارير المالية التي تلبي احتياجات الإدارة والمتطلبات القانونية، مما يسهم في تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرارات .

2) الوظائف الأساسية لنظم المعلومات المالية

تتمثل الوظائف الأساسية التي تقوم بها نظم المعلومات المالية حسب **صباح رحيمة محسن** فيما يلي : [76]

- ✓ تحديد وجمع البيانات والتي تعتبر المصادر الأساسية للنظم المالية حيث يتم تشغيل البيانات الخام عن طريق الفرز ، إجراء العمليات الحسابية والمنطقية على البيانات لتحويلها فيما بعد إلى معلومات مالية .

---

[69] - صبار رحيمة محسن وآخرون ، 2011 ، " نظم المعلومات المالية ، أساسها النظرية وبناء قواعد بياناتها " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، الأردن ، ص 186 .

[70] - Melouah Mohamed , Alloti Amine , 2019 , « l'efficacité des utilisateurs de système d'information financière à détecter les signaux de crise « , journal of economics and human development , Université de Yahia Fares – Médéa , Volume 10 , Numéro 2, Page 4 .

[71] - Amir Hasnaoui , Guillaume Biot-paquerot , 2019 , « Systéme D'information Financiers et Intégration Des Parties Prenantes : Proposition d'une Grille de lecture » , Revue Management et Avenir , volume 34 , numéro 4 , France , page 218 .

[72] - Amir Hasnaoui , Guillaume Biot-paquerot , Op cit , page 218 .

[73] - نبيل حليمي ، مرجع سبق ذكره، ص 631 – 632 .

[74] - حمدي أيوب ، سائحي يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص 243 .

[75] - Cem Dener , Joanna Alexandra Watkins , Illiam Leslie Dorotinsky , 2011 , « financial management information système , 25 years of world bank experience on what works ans what doesn't « , WOR LDBANKSTUDY, WACHINGTON, Page 3 .

[76] - صباح رحيمة محسن ، 2011 ، " نظم المعلومات المالية ، أساسها النظرية وبناء قواعد بياناتها " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، ص 182-184 .

- ✓ المحافظة على أصول المؤسسة وحمايتها لدى الغير وذلك عن طريق وجود نظام مراقبة داخلية فعال يكفل حماية البيانات والأصول الأخرى .
- ✓ تلبية الحاجات من التقارير للجهات الحكومية ومصالحها ، المستثمرين والمقرضين أو المستفيدين منها .
- ✓ إنتاج المعلومات عن طريق تجميعها وإسترجاعها أي نقلها وإعداد تقاريرها لكي تصل إلى الأشخاص المصرح عليهم بالحصول على هذه المعلومات .
- ✓ توفير المعلومات المفيدة لإتخاذ القرارات .

وقد أضافت دلال حمودي الخصائص التالية : [77]

- ✓ توفير المعلومات للإدارة وغيرها من المستخدمين لمساعدتهم في إتخاذ القرارات وإنجاز المهام .
- ✓ يزود المؤسسة برقابة تامة لحماية أصولها .

3) أهمية نظم المعلومات المالية

تكمن أهمية نظم المعلومات المالية في التنبؤ بالإحتياجات المالية وتحديدها وتوفير البيانات والمعلومات المالية اللازمة لمعرفة مصادر الأموال وتقييمها ، إضافة إلى مراقبة حركة الأموال وكيفية صرفها وإعطاء رؤيا شاملة عن الوضع المالي للمؤسسة . كذلك السرعة في الوصول إلى المعلومة عبر كافة المستويات الإدارية من طرف متخذي القرار والتي لا تتمتع بها الطرق التقليدية في سيرورة المعلومات إضافة إلى تعزيز الرقابة وحماية للبيانات . [78]

تتمثل أهمية نظم المعلومات المالية في توفير معلومات مفيدة في عملية صنع القرار الإقتصادي تشير الدراسات إلى أن الشركات تنمو وأن عملياتها آخذة في الإزدياد مما يجعل الإدارة أكثر صعوبة وبالتالي زيادة الطلب على إستخدام نظم المعلومات المالية من قبل مجموعة واسعة من المستخدمين ، كما تشير الدراسات إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة لديها مستوى منخفض من المهارات الإدارية والتي يعيق تحليل وفهم نظم المعلومات المالية لذلك يجب على المؤسسة تصميم أنظمة المعلومات الخاصة بها

والتي يتم توفيرها من قبل هيئة مهنية قادرة على تطوير المهارات والأفكار لتحقيق أهدافها ، بالإضافة إلى إمتلاك قدرة المستخدمين على إستخلاص الإستنتاجات بدلا من إستخدام المعايير التي تدعم هذا النظام لتفسير المعلومات ، قد تكون هذه القدرات ضرورية إلى الحد الذي يمكن أن تتأثر فيه كل القرارات المؤسسية .[79]

تزايدت أهمية نظم المعلومات المالية في العصر الحديث الذي يطلق عليه عصر المعلومات وذلك للأسباب التالية : [80]

أ. تطور وسائل الإتصالات الإلكترونية مما سهل من عملية نقل المعلومات عبر المسافات البعيدة .

ب. تطور صناعة الحاسبات الإلكترونية التي ساعدت على تخزين كم كبير من المعلومات وسهلت الوصول إليها .

ت. مخرجات نظم المعلومات المالية التي تساهم في تحقيق الأهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل وتجنب الوقوع في الأخطاء .

المطلب الثاني : خصائص نظم المعلومات المالية و أهدافها

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم خصائص نظم المعلومات المالية و أهدافها .

1) خصائص نظم المعلومات المالية

توصل الباحثون إلى عدد من السمات التي تحدد خصائص نظم المعلومات المالية ، وتشمل هذه السمات فيما يلي : [81]

● **كمال المعلومة** : أي أن تصل المعلومة في الوقت المناسب للجهة الطالبة ، حيث عنصر الوقت مهم في كثير من العمليات ، وهذا لا يعني إيصالها قبل موعدها بوقت كبير قد يعرضها للإهمال والنسيان ، كما أن وصولها في وقت متأخر قد يفقدها قيمتها .

● **سهولة الوصول للمعلومة** : يمكن أن يكون مقدار الجهد المبذول مؤشرا على سهولة الوصول للمعلومات

---

[77] - دلال حمودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 10 .

[78] - حمدي أيوب ، سائحي يوسف ، مرجع سبق ذكره ، ص 243 .

[79] - Melouah Mohamed , Alloti Amine , Op cit , Page 357 – 358 .

[80] - وعد أحمد خالد ، مرجع سبق ذكره ، ص 129 .

[81] - وعد أحمد خالد ، مرجع سبق ذكره ، ص 128 ، 129 .

- **سعة الإنتشار** : وتمثل عدد الجهات أو الشرائح ، التي يمكن أن تصلها المعلومات والتقارير وكذلك تنوع قنوات إيصالها .

إضافة إلى هذا يوجد سمات أساسية أخرى يجب أن تتوفر في نظم المعلومات المالية ليتصف بالجودة العالية وتتمثل في : [82]

- **الملائمة** : تعني وجود علاقة وثيقة بين المعلومات المستمدة من الإدارة المالية والأغراض التي تعد من أجلها ، ولكي تكون هذه المعلومات ملائمة لابد أن تكون ذات علاقة وثيقة بالقرار المتخذ من قبل المستفيد .
- **الشمول** : قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو عن الحقائق الظاهرة لموضوع الدراسة مع تقديم بدائل وحلول مختلفة لها حتى يتمكن متخذ القرار من أن يقدر كمية التفاصيل اللازمة للمشكلة حتى يتجنب الوقوع في بحر من المعلومات .
- **رضا المستخدم عن المعلومات** : إذا أدرك متخذ القرار الفائدة التي تعود عليه من وجود نظام المعلومات ، فإن درجة الرضا عن هذه المعلومات إذا طلب معلومات معينة يجدها متاحة .
- **الحماية** : حماية المعلومات المالية الخاصة بالمؤسسة بتقليل المخاطر التي تؤثر على توافر هذه المعلومات وسريتها وسلامتها بمستوى مقبول ومحدد وعدم وصول المعلومات للجهات التي لا تملك الصلاحية في الحصول عليها .
- **الأهمية النسبية والإفصاح العام الأمثل** : حيث يسهم الإفصاح الأمثل في الزيادة في منفعة المعلومات المالية ومن ثم فإن القوائم المالية يجب أن تكشف عن كافة المعلومات الملائمة وإضفاء الشرح الأمثل على البيانات والمعلومات التي تحويها والتي تجعلها غير مضللة للمستفيدين الخارجيين .
- **الموثوقية** : هي الخاصية النوعية الأساسية للمعلومات المالية والتي تعني قدرة المعلومات على خلق حالة الإطمئنان لدى متخذ القرار وهو يتخذ قرارته الإقتصادية المختلفة ويمكن تحقيق هذه الخاصية عندما تكون هذه المعلومات المالية خالية من أي أخطاء أو تلاعب بصورة عمدية ، فضلا عن ذلك تتطلب الموثوقية أن تتصف المعلومة أيضا بالحيادية والقابلية على التحقق . [83]
- **الدقة** : ويعني أن تكون المعلومات في الصورة الصحيحة ، خالية من الأخطاء التجميع والتسجيل والتسجيل ومعالجة البيانات . [84]

2) مصادر نظم المعلومات المالية

تعتمد نظم المعلومات المالية على مجموعة من المصادر التي تساهم في جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق وفعال ، تشمل هذه المصادر ما يلي :[85]

أ. البيانات المحاسبية :

- ✓ **قائمة الميزانية :** تعني تصور المركز المالي للمنشأة خلال فترة زمنية محددة توضح من خلالها الأصول والخصوم وحقوق الملكية للمنشأة عبر بيانات فعلية وتاريخية لأصول وخصوم المنشأة .
- ✓ **الملحق :** يحتوي الملحق على معلومات إضافية تشرح وتفصل تلك الأرقام والمعطيات الموجودة في الوثائق المحاسبية الشاملة ، ويتكون من وثائق شاملة أخرى (الحسابات السنوية ، جدول التمويل) ، وثائق إجتماعية (جدول تخصيص النتيجة ، جرد القيم المتداولة ...) ، وثائق أخرى (كتقرير التسيير ، الميزانية الإجتماعية ، الحسابات المجمعة) ، كما يحتوي الملحق على شرح القواعد والمبادئ المحاسبية (كنظرية تقييم المخزون ، طرق الإهتلاك ، عمليات قرض الإيجار) **تقرير التسيير :** يعتبر تقرير التسيير هو الآخر مكملا للوثائق المحاسبية الشاملة ويعطي الكثير من التفسيرات حول البيانات المعروضة في الملاحق ، بمعنى آخر يعبر تقرير التسيير عن حياة المؤسسة .

ب. عناصر النظام الجبائي للمؤسسات الإقتصادية :

---

[82] - نبيل حليمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 632 – 633 .

[83] - زياد محمد ، حسين محمد ، 2017 ، " الإفصاح الإلكتروني في القوائم المالية ودوره في الحد من عدم تماثل المعلومات المحاسبية – دراسة إستطلاعية لآراء عينة من المستثمرين والمحللين الماليين في سوق العراق للأقراق المالية – " ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية ، المجلد رقم 1 ، العدد 37 ، العراق ، ص 311 ، بالتصرف .

[84] - ربحي مصطفى عليان ، 2015 ، " تسويق المعلومات وخدمات المعلومات " ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية ، عمان ، ص33

[85] - فارس ناصيف الشبيري ، غسان سالم الطالب ، 2012 ، " مبادئ المالية " ، الجزء الأول ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ص59 ، بالتصرف

- ✓ **حقوق التسجيل :** تتمتع المؤسسة بشخصية قانونية معنوية ، فهي ذات ذمة مالية مستقلة عن أصحابها ، وهي تخضع لمجموعة من حقوق التسجيل من إنشائها إلى غاية نهاية مدة حياتها الإقتصادية خلال مدة النشاط يمكن أن تتعرض الشركة لمجموعة من التغيرات ذات الأثر القانوني والمصحوبة بحق التسجيل .
- ✓ **الرسم العقاري :** يعتبر الرسم العقاري ضريبة سنوية تصريحية تخص العقارات المبنية و غير المبنية .
- ✓ **الضريبة على الدخل الإجمالي :** إن الضريبة على الدخل الإجمالي هي ضريبة شهرية تقتطع من الأجور والتعويضات والمكافآت التي يتحصل عليها المستخدمون ، أي ضريبة على عاتق الأجراء حيث يتم دفعها شهريا قبل 20 من الشهر الموالي .
- ✓ **الضريبة على أرباح الشركات :** تقوم المؤسسات الخاضعة لهذه الضريبة بدفع 3 أقساط خلال السنة ، كما تعتبر هذه الأقساط كتسبيقات حيث تقوم بتسديدها تلقائيا دون سابق إنذار ، وهذا من خلال 20 يوما الأولى من الأشهر : فيفري ماي / أكتوبر من كل سنة ، حيث يتم دفعها لقابض الضرائب المختلفة المؤهل لتحصيل هذه التسبيقات .

الرسم على القيمة المضافة : حسب المادة 76 من قانون الرسم على رقم الأعمال فإنه على كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بعمليات خاضعة للرسم على القيمة المضافة أن يسلم أو يرسل قبل اليوم 20 من كل شهر أو ثلاثي إلى قابض الضرائب المختلفة الذي يوجد بمقره أو إقامته الرئيسية في دائرة إختصاصه كشفا بين فيه العمليات

3) أهداف نظم المعلومات المالية

هناك العديد من الأهداف التي ترمي نظم المعلومات المالية إلى تحقيقها نذكر أهمها فيما يلي : [86]

- تحسين الآليات المحاسبية المستخدمة في التسجيل والمعالجة والتقييم وفقا للممارسات الدولية المتعارف عليها خاصة التي تدمج معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولي المصادق عليها من قبل أغلبية الدول .
- نظم المعلومات المالية تسعى إلى تمكين مختلف الوحدات الإقتصادية والمؤسسات من توفير معلومات مالية ذات جودة وموثوقية ، وبالتالي حسنت من الشفافية والثقة في الحسابات والمعلومات المالية التي تقدمها والتي تخص المؤسسة ، مما يزيد من مصداقيتها أمام الجمهور .
- إستخدام هذا النظام من خلال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصال لبى إحتياجات مختلف المستفيدين من مسيرين ، أعضاء ، مستخدمين ، مقرضين ، دائنين ، زبائن ، جمهور ، المدققين والدولة .
- التمكين من ضبط مخرجات النظام المحاسبي وخاصة المعلومات المتعلقة بالقوائم والتقارير المالية وتكييفها مع إحتياجات مستخدميها على المستو المحلي والدولي .
- رفع كفاءة الأداء الإداري من خلال توفير معلومات ملائمة لإتخاذ القرارات .
- تحسين وتفعيل من عملية الرقابة على الحسابات .
- التحسين من قدرة المحافظ المالية للبنوك الذي ساهم في إنتاج الوحدات الإقتصادية والمؤسسات لحالات مالية أكثر مصداقية وأكثر شفافية .
- متابعة الممتلكات المالية للمؤسسة ، وإنسيابية التمويل . [87]

يمكن تحديد أهداف أخرى لنظم المعلومات المالية تتمثل فيما يلي : [88]

- التزويد بالمعلومات المساعدة لعملية إتخاذ القرار .

---

[86] - محمد قايد نعمان التبع ، 2020_2021 ، " كفاءة نظم المعلومات المالية و أثرها على إتخاذ القرار في الأجهزة الحكومية – دراسة حالة وزارة المالية اليمنية مع مقاربة دولية للتجربة (الجزائر – الأردن) – " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية تخصص الذكاء الإقتصادي ونظم المعلومات ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر ، ص 42 ، بالتصرف .

[87] - عامر إبراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، 2014 ، " نظم المعلومات الإدارية " ، الطبعة السابعة ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان ، ص 93 .

[88] - ناصر محمد المجهلي ، 2008_2009 ، " خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في إتخاذ القرار " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجستير في العلوم الإقتصادية تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة لحاج لخضر ، ص 31 ، بالتصرف .

- تحسين الكفاءة .
- رفع الإنتاجية .
- تمكن المدراء من تخصيص وقت أقرب للمهام الإستراتيجية .
- تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة .
- توفير إمكانية دراسة ومعالجة المشكلات الكبيرة .
- المساعدة في تنفيذ القرارات المالية .
- زيادة العائدات وتخفيض التكاليف .
- توفير مجموعات ضخمة من المعلومات الدورية والإستثنائية عن مختلف الأنشطة المالية في المؤسسة وهذا ما يساعد الإدارة في تحديد السياسات و إستشراف المستقبل .

المطلب الثالث : عناصر نظم المعلومات المالية ، أبعادها ومشاكلها

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى عناصر نظم المعلومات المالية إضافة إلى أبعادها ومشاكلها .

1) عناصر نظم المعلومات المالية

يتكون نظم المعلومات المالية من مجموعة من العناصر التي تتفاعل فيما بينها لأجل تحقيق أهداف النظام المشتركة وتتمثل هذه العناصر في : [89]

أ. **المدخلات** : عبارة عن البيانات المالية المستقاة من المصادر المالية الداخلية والمصادر الخارجية للمؤسسة وتشمل :

- ✓ **المصادر الداخلية** : وهي مصادر للمعلومات من داخل المؤسسة كنظم معالجة المعاملات والتدقيق المالي والإستثمارات المالية ، بيانات الأصول المالية ووضع المالي للمؤسسة ، بيانات تدفقات المالية ، القوائم المالية الدورية ، تفاصيل العقود والقروض ، مصادر التمويل وبدائل الإستثمار قواعد بيانات نظم دعم القرارات التمويل ، نظم أخرى للتمويل .
- ✓ **المصادر الخارجية** : وهي مصادر من خارج المؤسسة كمعلومات الأسواق والمؤشرات الوظيفية العالمية ، أسعار الفائدة والخصم وغيرها من المعلومات المتاحة .

ب. **العمليات** : حسب حمودي فإن العمليات "تمثل الجانب الفني من النظام وهي عبارة عن مجموعة من العمليات الحسابية ، وعمليات المقارنة المنطقية ، والتلخيص ، والتصنيف ، والفرز ، التي تجري على البيانات المدخلة بغرض تحويلها إلى معلومات تقدم للمستفيد النهائي " . حيث تتم عملية المعالجة على مستوى قاعدة البيانات والتي تتعلق بالبيانات المالية ، والتي تفيد في تحسين القرارات المالية من خلال برامج المحاسبة والمالية ، كما تتم المعالجة عبر (إجراءات التسجيل ، التبويب ، التنظيم ، الترتيب التحليل ، التنبؤ ، التدقيق ، ثم تحزين هذه البيانات بطرق ووسائل مختلفة) .

ينتج عن العمليات التشغيلية ما يلي : [90]

ت. **المخرجات** : وهي حاصل تفاعل العمليات التشغيلية التي تجري على المدخلات وفقا للأهداف المرسومة للنظام ، حيث تشمل المخرجات في النظام المالي : مجموعة التقارير والقوائم المالية والمعلومات المختلفة الناتجة عن تفاعلات العمليات التشغيلية للمدخلات في إطار المتغيرات البيئية والذاتية للجهات التي يمكن أن تستخدم وتستفاد منها .

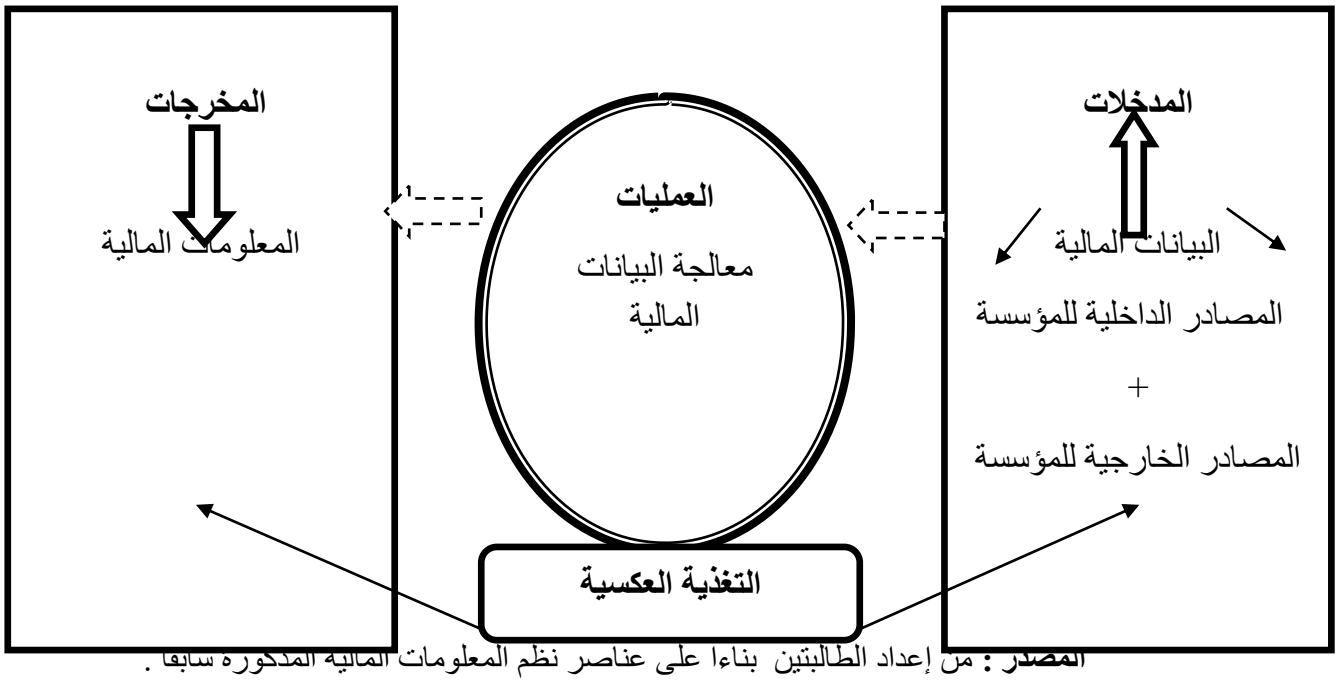
ث. **التغذية العكسية (الرقابة)** : وهي عملية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم عناصر النظام السابقة (المدخلات ، العمليات ، المخرجات) والتأكد من مدى دقتها وإمكانيتها في تحقيق أهدافها . وفي النظام المالي تتم التغذية العكسية من خلال عملية الرقابة على العناصر السابقة بهدف تقييمها وتوجيهها التوجيه الصحيح وصولا إلى تحقيق الأهداف التي يرمي النظام المالي تحقيقها خدمة للوحدة الإقتصادية ككل

الشكل رقم 03 : عناصر نظم المعلومات المالية .

---

[89] - نبيل حليمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 14 – 15 .

[90] - هاشم زياد السقا ، 2011 ، " نظام المعلومات المحاسبية " ، الطبعة الثانية ، دار الطارق للنشر والتوزيع ، الموصل ، العراق، ص 18 – 19 .



المصدر : من إعداد الطالبتين بناءا على عناصر نظم المعلومات المالية المذكورة سابقا .

2) الأنظمة الفرعية المكونة لنظم المعلومات المالية

وهي أنظمة فرعية تتفاعل فيما بينها من أجل تموين نظم المعلومات المالية وهي كالآتي : [91]

أ. **النظام الفرعي للمدخلات** : ويتألف هذا النظام من مجموعة فرعية من النظم :

- **نظام معالجة البيانات** : يتولى هذا النظام تجميع البيانات الداخلية المتعلقة بأداء الوظيفة المالية للشركة .
- **نظام المراجعة الداخلية** : يتولى هذا النظام إنجاز البحوث والدراسات المالية الخاصة بعمليات الشركة .
- **نظام الإستخبارات المالية** : يتولى هذا النظام تجميع بيانات عن بيئة الشركات المالية مثل المصارف والجهات الحكومية والمتغيرات الإقتصادية المحلية والدولية التي يمكن أن تؤثر في الأداء المالي للشركة

ب. **النظام الفرعي للمخرجات** : يتألف هذا النظام من مجموعة فرعية من النظم وهي كما يأتي :

- **نظام التنبؤ المالي** : يتولى هذا النظام تهيئة معلومات التنبؤ المالي وتلبية إحتياجات الشركة المالية في المستقبل .
- **نظام إدارة التمويل** : يتولى تهيئة المعلومات لإدارة التمويل وتلبية الإحتياجات الإدارية من الأموال سواء من خلال إحتجاز الأرباح أي المصادر الداخلية أم من خلال المصادر الخارجية .
- **نظام الرقابة المالية** : يتولى تهيئة المعلومات لغرض ترجمة الأهداف الرسمية للشركة إلى أهداف تشغيلية تسعى الإدارة إلى تحقيقها ومراقبة تنفيذها وتقييمها .

3) أبعاد نظم المعلومات المالية

لقد إختلف الكتاب والباحثين حول الحصر الدقيق لأبعاد نظم المعلومات المالية ، فهناك من قسمها إلى ثلاثة (المتطلبات االمادية ، المتطلبات البشرية والمتطلبات الفنية) ، والبعض قسمها إلى أربعة (المتطلبات المادية ، المتطلبات البشرية ، المتطلبات البرمجية والمتطلبات التنظيمية) ، والبعض أجملها بعوامل خارجية (الوضع الإقتصادي العام ، المنافسة في السوق ، المتغيرات الإجتماعية والثقافية) وعوامل داخلية (المركزية ، الحجم ، نوع المؤسسة) .

أما الباحث **محمد قايد نعمان التبع** فحدد أبعاد نظم المعلومات المالية على النحو التالي : [92]

---

[91] - م . د . خانم نوري كاكه حمه العطار ، مرجع سبق ذكره ، ص 8 .

[92] - محمد قايد نعمان التبع ، مرجع يبق ذكره ، ص 248 – 249 .

1. **المتطلبات المادية :** وتتمثل في الموارد المالية اللازمة لدعم وتشغيل وصيانة نظم المعلومات المالية بكفاءة عالية .
2. **المتطلبات البشرية :** يشكل المورد البشري أحد المكونات الأساسية لنظم المعلومات المالية مصنفين بحسب الإختصاص إلى ما يلي :

- المحاسبين بكافة إختصاصاتهم ودرجاتهم الوظيفية المسؤاين عن القيام بكافة الأعمال المحاسبية من تسجيل وتبويب وتلخيص وعرض للبيانات المحاسبية ، والمساعدة على برمجتها على الحاسبات الإلكترونية والتأكد من دقة ذلك بصورة دائمة .
- محللو ومصممو نظم المعلومات المالية ، المسؤولين على القيام بعمليات تحليل وتصميم نظم المعلومات ، أو أي من نظمه الفرعية عندما يستدعي الأمر ذلك والإشراف على أمن المعلومات
- كل المتخصصين الآخرين الذين يقع على عاتقهم القيام بعمليات يستلزمها عمل نظم المعلومات المالية ، من مهندسين مختصين في البرمجة وتطوير النظم الآلية وصيانة أجهزة النظام والمختصين في شبكات الإتصال الإلكتروني وأمن المعلومات .

3. **المتطلبات التقنية :** وتتمثل في توفر البيئة الفنية والتقنية الداعمة من الأجهزة والمعدات والبرمجيات والشبكات المحلية وشبكات الإتصال المستخدمة في نظم المعلومات المالية القادرة على عملية التخزين والمعالجة والإسترجاع وسرعة إرسال المعطيات والمعلومات في مختلف المستويات وإلى متخذي القرار بكل يسر مع توفير الحماية اللازمة لها ، ويمكن قياس تأثير تلك المتطلبات من خلال قياس :

- مدى توفر المتطلبات التقنية التي تتركز عمليا عليها نظم المعلومات المالية اللازمة لتحقيق المخرجات اللازمة لمتخذ القرار وإدارتها بشكل فعال وكفؤ .
- مدى مساهمة المتطلبات التقنية المستخدمة في تحقيق الترابط وتنسيق مختلف الأنظمة المكونة لنظم المعلومات المالية وكذا بين الإدارات والأقسام المختلفة التي تدعم أنشطة العمل المالي وتوفر معلومات دقيقة وملائمة وسريعة لمتخذ القرار .
- مدى مساهمة المتطلبات التقنية على تطوير وظائف الإدارة المالية العامة من تخطيط ورقابة وإتخاذ القرارات مع إمكانية وتوفر سمات جودة المعلومات المالية والمحاسبية والتي يتطلب توفرها في نظم المعلومات المالية الكفؤة .

4. **المتطلبات القانونية :** هي الضوابط والقوانين التي تحكم عمل نظم المعلومات المالية لتحقيق أهدافه ، حيث لا تستطيع نظم المعلومات المالية القيام بوظائفها دون أن تكون هناك قيود وضوابط تحكم عمل تلك النظم وبطبيعة الحال فإن البيئة القانونية والأنظمة والضوابط المتعلقة بها تعتبر من العناصر الهامة التي تؤثر على العمل المالي ونظم المعلومات المالية والتي يتطلب الأخذ بها عند تصميم نظم المعلومات المالية ويمكن قياس هذه المتطلبات من خلال : [93]

- تحديد أثر تطبيق الأنظمة والتشريعات القانونية المرتبطة بالعمل المالي لنظم المعلومات المالية سواء كان ذلك بصورة مباشرة كقوانين مالية ومحاسبية ورقابية أو بصورة غير مباشرة كالأنظمة والتعميمات المنظمة للأداء المالي والمحاسبي والرقابي .
- قياس أثر تطبيق المعايير المالية المحاسبية الدولية والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها علميا وغيرها من القواعد والمعايير المهنية ذات العلاقة بالعمل المالي .

5. **المتطلبات الإدارية** : وهي التي تركز على إهتمامات الإدارة العليا كمتخذي قرار لإستخدام نظم المعلومات المالية. بالإضافة إلى توفر الإطار التنظيمي الذي يشتمل على تحديد المستويات الإدارية والتنظيمية والهياكل الوظيفية التابعة لها ويمكن قياس كفاءة هذه العناصر من خلال الإعتماد على المؤشرات التالية : [94]

- درجة توفر القواعد والمعايير التي تحكم أداء العمل المالي .
- درجة تفويض الصلاحيات والسلطات إلى المستويات الإدارية .

---

93 - عبد الله خالد أمين ، قطناني خالد ، 2007 ، " البيئة المصرفية وأثرها على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية " ، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ، جامعة العلوم التطبيقية ، المجلد رقم 10 ، العدد 1 ، ص 17 .

94 - السالم ، مؤيد سعيد وملكاوي ، نازم محمود ، 2004 ، أثر الخصائص البنكية في فاعلية نظم المعلومات – دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية -" ، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ،المجلد رقم 7 ،العدد 1، ص 171 .

- درجة تحقيق التكامل بين مختلف المستويات الإدارية وتجنب التعارض بين الأنشطة في الإدارات المختلفة .
- وجود وصف وظيفي مكتوب يحدد المهام والصلاحيات والإجراءات الواجب تطبيقها .

4) مشكلات نظم المعلومات المالية

يواجه مستخدمو نظم المعلومات المالية مجموعة من المشاكل عند إستغلال هذا النظام وذلك لأسباب عديدة منها ما يلي : [95]

- ✓ يعتبر التحليل القاصر سببا في فشل رئيسيا في فشل العديد من نظم المعلومات المالية .
- ✓ الفشل في تصميم النظام وواجهة البرنامج .
- ✓ عدم دقة وإكتمال البيانات المالية .
- ✓ عدم الدقة في الدراسة والمتعلقة بنفقات وعوائد التي تحققها نظم المعلومات المالية .
- ✓ عدم قناعة الإدارة بإستخدام نظم المعلومات المالية .
- ✓ عدم وجود عناصر مدربة للتعامل مع هذه النظم .
- ✓ عدم التحديث المستمر للنظام .
- ✓ نقص في التخطيط حين إنجاز هذه النظم .
- ✓ عمل النظام لمدة قصيرة مما لا يمكننا من التأكد من مدى نجاحه .

ويضيف **الزيود** ، من إحدى المشاكل التي تؤثر في فعالية نظم المعلومات تتمثل في عدم مرونة القوانين واللوائح والتعليمات المعمول بها في المؤسسات ، حيث أن معظم هذه اللوائح قد صيغت في ظروف معينة وكانت مناسبة في ذلك الوقت وبالتالي فإنها لم تعد ملائمة للمستجدات التي ظهرت .

كما تؤكد **إيمان السامرائي** بأنه قد يتعرض النظام لبعض المشكلات في أوقات مختلفة نظرا لأسباب متعددة منها : [96]

- ✓ أسباب متعلقة بالتصميم (Design)
- ✓ أسباب متعلقة بالبيانات (Data)
- ✓ أسباب متعلقة بالكلفة (Cost)
- ✓ أسباب متعلقة بالأعمال والفعاليات (Oprerations)

وتحصر بعض الدراسات المشاكل فيما يلي : [97]

- يتم إقتحامه من طرف أشخاص داخلية الذين ليس لديهم الحق في دخول النظام أو عن طريق أطراف خارجية عن طريق قرصنته .
- تحريف بيانات نظم المعلومات وبالتالي يؤدي إستخدامها إلى قرارات خاطئة .
- يؤدي إستخدام البرامج والتطبيقات غير الملائمة عادة إلى تشغيل خاطئ للبيانات مما يؤدي للحصول على نتائج غير سليمة .
- إدخال معتمد وغير معتمد لبيانات غير صحيحة بواسطة موظفي المنشأة .
- إدخال فيروسات الكمبيوتر إلى النظام .
- مشاركة الموظفين في إستخدام نفس كلمات السر .
- تدمير مخرجات الحاسب الآلي .
- تعتبر المعلومات الإلكترونية لها مجموعة كثيرة من البيانات فإن ذلك يؤدي إلى صعوبة الرقابة عليها .
- الإستخدام الغير مفوض للحسابات لأغراض شخصية حيث يمكن إرسال موجودات المنظمة إلى حساب منظمة

---

[95] - نبيل حليمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 42 .

[96] - أيمان السامرائي ، هيثم محمد الزغبي ، 2011 ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر ، عمان ، الأردن ، ص 230 .

[97] - مقدم يمينة ، 2019 ، " مخاطر نظم المعلومات المحاسبية ودور الرقابة الداخلية للحد منها " ، المجلة الجزائرية للأداء الإقتصادي ، المجلد رقم 2 ، العدد 4 ، ص 184-185 .

خلاصة الفصل الأول:

تضمنت دراسة هذا الفصل كل من الدراسة النظرية لكل من المعلومات و نظم المعلومات بشكل عام مع التركيز بشكل خاص على نظم المعلومات المالية ، إنطلاقا مما سبق فقد توصلنا إلى أن المعلومات تعد من الركائز الأساسية لأي نظام إداري أو مالي أو غيره . وهي تمثل البيانات المُعالجة التي تُسهم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة. تنقسم المعلومات إلى أنواع مختلفة، ولكل نوع خصائص تميزه وتجعله مناسبًا لمجال معين. المعلومات الجيدة تتسم بالدقة والموثوقية والتوقيت وغيرها من الخصائص ، ما يعزز من أهميتها في تحسين الأداء المؤسسي واتخاذ القرارات السليمة والناجحة .

نظم المعلومات هي منظومة متكاملة من التقنيات والإجراءات والموارد التي تهدف إلى جمع وتخزين وتحليل البيانات بهدف دعم اتخاذ القرارات في المؤسسة. إن هذه الأنظمة تلعب دورا حاسما في إدارة الإصلاح العام ، لقد مكنت المؤسسات العامة والخاصة من تقديم خدمات دقيقة وغير مكلفة في الوقت المناسب لعامة الناس . [98] تتعدد أنواع نظم المعلومات مثل نظم المعلومات الإدارية، والنظم المالية، والنظم التعاونية وغيرها ، حيث أن كل نوع منها يساهم في تحقيق أهداف محددة تتعلق بتحسين الكفاءة والشفافية داخل المؤسسة. تسهم نظم المعلومات في تنظيم وتبسيط العمليات، كما أنها تساهم في تحقيق التفاعل السلس بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة.

نظم المعلومات المالية تشكل جزءًا أساسيًا من نظم المعلومات في المؤسسات الاقتصادية، حيث تركز على إدارة وتحليل البيانات المالية. تتسم هذه النظم بأهمية كبيرة في توفير التقارير المالية الدقيقة والشاملة التي تُمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة التي تجمع من مصادر مختلفة . تساعد المديرين على معرفة ما حدث في الماضي وتقييم الوضع الحالي للشركة والكشف عن الأحداث غير المرئية في الأنشطة اليومية، وتوفر نظرة كمية شاملة عن الشركة، وتساعد المديرين في لتحضير القرارات المستقبلية. [99]

[98] - سهير مصطفى محمد ، سيد محمود الخولي ، أحمد محمد عبد العزيز، ، مرجع سبق ذكره ، ص 154 .

[99] - Alexandra-Daniela Socea, 2012 , "Managerial decision-making and financial accounting information", Procedia - Social and Behavioral Sciences, Alexandru Ioan Cuza University, Iasi, Romania, Volume 8, Number 58, P47.

الفصل الثاني:
الإطار المفاهيمي لعملية اتخاذ القرار

تمهيد:

منذ بداية الكتابات والتأليفات في مجال الإدارة والتنظيم، ظل مفهوم "القرار" حاضرًا بقوة، الأمر الذي يعكس مدى الأهمية البالغة لهذا المصطلح ودلالاته العميقة، إذ يُعدّ جوهر العملية الإدارية وأحد ركائز نجاحها. ويُنظر إلى مستقبل أي منظمة على أنه مرهون إلى حدّ كبير بمدى جودة القرارات المتخذة داخلها[100].

فالعملية الإدارية، بمختلف مكوناتها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، تعتمد بشكل مباشر على القدرة على اتخاذ قرارات فعالة. ومع أن هذه الوظائف تُعد ركائز الإدارة، إلا أن عملية اتخاذ القرار هي التي تجمع بينها وتمنحها الانسجام والتكامل وذلك بالاستناد إلى نظم معلوماتية دقيقة تزوّد المدير بالبيانات والمعطيات اللازمة لاتخاذ قرارات رشيدة وفعّالة[101].

وانطلاقًا من هذا الإطار، سيتناول هذا الفصل تحليلًا شاملًا لعملية اتخاذ القرار، وذلك من خلال المحاور التالية:

- **المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول اتخاذ القرار**
- **المبحث الثاني: أساسيات اتخاذ القرار وصنعه**
- **المبحث الثالث: بيئة اتخاذ القرار**

[100] برابح أحمد، نوي أشرف، 2019 ، "صنع القرار في المؤسسة و علاقته بنظام المعلومات الاداري"،مجلة دراسات اقتصادية ،جامعة الجلفة، ،المجلد:13 العدد:3، ص 227

[101] برحومة عبد الحميد، أفريل 2009 ، " ماهية اتخاذ القرار والطرق الكمية المساعدة في صنعه بالمؤسسة الاقتصادية"،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الملتقى الدولي: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف – الجزائر، ص 20

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول اتخاذ القرار

يُعتبر اتخاذ القرار من المفاهيم الأساسية التي تحظى باهتمام واسع في مختلف المجالات، نظراً لدوره المحوري في توجيه السلوك وتحقيق الأهداف. وقد شهد هذا المفهوم تطورًا كبيرًا عبر الزمن، حيث ظهرت نظريات متعددة تفسّر آلياته وأنماطه. وتتنوع القرارات بحسب طبيعة المواقف والظروف المحيطة، مما يمنحها أهمية خاصة في صنع المستقبل ورسم الاستراتيجيات. في هذا المبحث، سنتناول تطور نظرية القرار، مفهومها، أنواعها، وأهميتها

المطلب الأول: تطور نظرية القرار

لقد ادت التطورات التدريجية في دراسة القرارات الادارية الى ظهور عدة نظريات تتعلق بالقرار. اهمتها واكثرها شيوعا: النظرية الكلاسيكية (التقليدية) لاتخاذ القرار. والنظرية السلوكية دون ان ننسى النظرية الحديثة لاتخاذ القرار:

1. النظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرار[102]:

ظهرت هذه النظرية في الربع الاول من القرن العشرين. حيث افترضت النظرية ان تصرفات المدير في اي نظام اقتصادي هي تصرفات عقلانية. القرارات التي يتخذها رشيدة. مبنية على دراسة جميع البدائل المتاحة واختيار البديل الافضل الذي يحقق اقصى المنافع. كما تعرف ايضا بنظرية القرار الرشيد فهذه النظرية تعتمد على مبدأ الرجل الاقتصادي. وهي مبنية من الافتراضات التالية:

- معرفة الرجل الاقتصادي لجميع البدائل المتاحة امامه
- يكون على علم بالنتائج الخاصة بكل بديل
- ترتيب تفضيلاته بشكل هرمي طبقا لمبادئه
- اختيار البديل الذي يحقق أفضل النتائج

الا ان الواقع العملي لا يتوافق دائما مع هذه الافتراضات، مما ادى الى ظهور ما يسمى بالنظرية السلوكية للقرار او نظرية الرجل الاداري والتي تتماشى أكثر مع الواقع

2. النظرية السلوكية في اتخاذ القرار[103]:

يعتبر هربرت سيمون اول رواد هذه النظرية إذ منحته الأكاديمية السويدية للعلوم عام 1978 جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية لأبحاثه الرائدة المميزة في عملية اتخاذ القرارات في المنظمات الاقتصادية. فلقد بين ان هناك عدة عوامل تؤثر على متخذ القرار. تجعلنا نتحدث عن الرشد النسبي بدل الرشد المطلق للمقرر. وتجعلنا نتحدث عن الرجل الاداري بدل الرجل الاقتصادي هذه العوامل هي:

- اختلاف القرارات الشخصية لمتخذ القرار عن قرارات التنظيظ ولذلك دعي هربرت سيمون الى تحديد سلوك الفرد داخل هذا التنظيم او ما يسمى بالسلوك التنظيمي. فعرف التنظيم بقوله: «هو الهيكل المركب من الاتصالات والعلاقات بين الافراد. يقوم على اساس سلسلة او الهيكل من القرارات. كقرار منها يرتبط بنوع معين لتحقيق هدف محدد. ويعتبر تحقيق اي هدف من تلك الاهداف خطوة في سبيل الوصول الى اهداف اخرى وهذا ما يسمى بعنصر اتخاذ القرارات "
- محدودية الاخذ بجميع البدائل ومعرفة نتائجها
- اكتفاء متخذ القرار بالحل المرضي بدل الحل الامثل لان الحل الامثل يختلف من فترة زمنية لاخرى

[102] برابح أحمد، نوي ،مرجع سبق ذكره ،الصفحة:229،،بتصرف
[103] نادرة أيوب، 1997 ، "نظرية القرارات إلادارية"،الطبعة الأولى، دارالزهران للنشر والتوزيع، عمان،الصفحة:37 بتصرف

3. النظرية الحديثة في اتخاذ القرارات[104]:

تعتبر هذه النظرية أحدث النظريات المتعلقة بعملية صنع القرار اذ دعت الى استعمال الاساليب الكمية الحديثة في عملية اتخاذ القرار والتي لا تعتبر تكميلا لمهارات وقدرات وحكمة الشخص في اتخاذ القرارات الرشيدة مما يعزز فعالية القرارات ومعالجة المشكلات على اساس موضوعي يضمن استخدام الامثل للموارد المتاحة

من اهم هذه الاساليب نجد: بحوث العمليات التي تمثل مدخلا جديدا من مداخل الادارة وقد قام الباحث ترشمان بتعريف بحوث العمليات على انها:

تطبيق لطرق وتقنيات ووسائل عملية في حل مشاكل ناتجة عن سير النظم بحيث تزود مسيرها بأمثلة الحلول

وهناك اساليب كثيرة تدخل في نطاق بحوث العمليات نذكر منها

*البرمجية الخطية *شجرة القرار

*نموذج المسار الحرج *تصميم خطط النقل

*تقييم ومراجعة المشروعات *اسلوب المحاكاة اي التوقع لما يكون

ويعتمد استخدام الاساليب الكمية السابقة الذكر على خطوة اساسية تقوم بها الادارة ألا وهي البناء وتصميم النماذج وتزداد اهمية البناء النماذج للإدارة في توضيح جوانب المشكلة وتحسين مستوى القرار حينما تتعقد المواقف التي تواجهها الادارة في الحياة العملية ويساعد نموذج الادارة في توضيح جوانب المشكلة وتحسين مستوى القرار الذي يتم صنعه فيما بعد.

المطلب الثاني: مفهوم اتخاذ القرار وصنع القرار:

يُعد اتخاذ القرار من المفاهيم الأساسية التي تنوعت تعاريفها بتعدد وجهات النظر، مما أدى إلى تعدد مفاهيمه واختلاف فهمه بحسب السياق الذي يُدرس فيه

1. مفهوم اتخاذ القرار:

القرار لغة هو من مادة قرر القرار هو: الرأي الذي يتخذه ويمضيه من يملك اتخاذه وإمضاؤه وهو القدرة على مواجهة موقف يمثل مشكلة أو تحدي للفرد وهو يحتاج إلى الفهم كما يحتاج إلى المعلومات التي تسمح بمناقشة الحلول والبدائل ويرتبها وفق الأفضلية.[105]

أما اصطلاحا نذكر:

التعريف الاول: القرار هو النشاط الذي يضمن الاختيار بين عدة وسائل مناسبة للوصول إلى اهداف محددة مسبقا، والتي تؤدي إلى مهمة او وظيفة، وحسب الباحث bull ut serge

فان القرار هو:" اختيار الاجراء الذي يتعين اتخاذه بين ما هو متاح وممكن"[106]

التعريف الثاني: يعرف القرار الإداري على انه جوهر العملية والإدارية وهو عبارة عن سلوك أو تصرف واع منطقي وذو طابع اجتماعي وتمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة ويعد هذا البديل الأكثر كفاية وفعالية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار[107]

---

[104] أوكيل_سعيد_، 1993 ، "استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي"مجلة البحث العلمي،جامعة يوسف بن خدة الجزائر،المجلد:16:العدد:21،الصفحة:170

[105] خالد خليفي،حكيم خلفاوي،لمياء بن زعزع، 2018 ،"الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في عملية اتخاذ القرار"،مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة علي لونيسي البليدة 02 ،المجلد 3 ،العدد 1،2022، الصفحة 28

[106] رمضاني عفيف،مكيد علي،مرجع سبق ذكره، ،ص74

[107] احمد ياسر وسوف،مرجع سبق ذكره،الصفحة 67

التعريف الثالث: القرار هو نتاج المقارنة بين البدائل المقترحة، والقرار بشكل عام مرتبط بعملية صنع القرار وهو نتيجة منطقية لهذه العملية [108]

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من العمليات المتداخلة في كافة وظائف الادارية. فعندما تمارس الادارة وظيفة التخطيط او التنظيم او التوجيه او الاشراف او الرقابة او غيرها. فإنها تتخذ قرارات معنية في كل وظيفة من هذه الوظائف وكذلك الامر عند قيامها بوضع اهداف او رسم السياسات او اعداد البرامج او تحديد الموارد الملائمة او اختيار الطرق والاساليب لتشغيلها فأية عملية ادارية يقوم بها الاداري انما تتضمن عملية اتخاذ القرارات التي تعتمد بالدرجة الاولى على فعالية اتخاذ القرار[109]

وبالتالي فان اتخاذ القرار:

- **حسب العياضي:** "هو قلب الإدارة وأن مفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تكون مستمدة من منطق سيكولوجية الإنسان، ويضيف بان عملية اتخاذ القرار هي بمثابة عملية البحث عن حل سريع للمشكل المطروح"[110]
- **حسب عمر وصفي:**" هو عمل فكري وموضوعي يسعى الى اختيار الحل الانسب من بين البدائل المتعددة والمتاحة امام متخذ القرار وذلك عن طريق المفاضلة بينهما باستخدام معايير تخدم ذلك وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار"[111]
- حسب **Alam Monzural**: " أن اتخاذ القرار في كثير من الأحيان يكون معقد نظرا لارتباطه بعدة عوامل مؤثرة، حيث أن القرار هو اختيار بديل من بين عدة بدائل متاحة بعقلانية وباستخدام الخبرات والمعارف المتراكمة، لإحاطة تلك العوامل وجعلها أكثر إفادة في مرحلة المفاضلة بين تلك البدائل".[112]
- حسب **Alian Mikol:** " اتخاذ القرار يتركز على اختيار البديل الأمثل من بين مجموعة البدائل المتاحة لتحديد وضع أو معالجة مشكلة محددة، مع مراعاة العائد المتوقع والمخاطرة المترتبة ".[113]
- حسب **Bull ut Serge**: " القرار هو اختيار الإجراء المناسب من بين مجموعة الخيارات المتاحة والممكنة، ويُمكن تصويره بأنه عملية تحديد الخطوة الملائمة من بين البدائل المتنوعة والمتاحة ".[114]
- حسب **George E. Monahan:** " اتخاذ القرار هو الإدارة بحد ذاتها، وقد يُفهم بشكل مبالغ فيه بناءً على الممارسات الإدارية. فالقرارات تعكس ترجمة وظائف الإدارة إلى إجراءات فعّالة، ولكن النجاح في استخدام المعلومات المتاحة بشكل فعال يعتمد على القدرة الإدارية للشخص المسؤول عن اتخاذ القرار، ويعكس قدرته على النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة ".[115]

2. تعريف صنع القرار:

- **حسب كرومبولتز وهامل (krumboltz&hamel,1977)** ان صنع القرار عملة تتألف من سلسلة متتابعة من الخطوات التي يتم من خلالها تحديد وصياغة وفحص واصدار سلوك علمي مناسب في ضوء ما تم جمعه من المعلومات[116]

---

[108]Zouadi nihal, 2024 , "the role of statistical information in decision –making prosses",economic studies,volume:23,issue02, page:140

[109] محمد أمحمود العلوان،مرجع سبق ذكره، الصفحة:163

[110] خالد خليفي،حكيم خلفاوي،لمياء بن زعزع،"الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في عملية اتخاذ القرار"،مرجع سبق ذكره، الصفحة 28

[111] عمر وصفي عقلي، 2010 ، "الادارة المعاصرة"،الطبعة الاولى،دار زهران للنشر و التوزيع،عمان،الاردن،الصفحة:210

[112] Monzural Alam, 2013 , The Strategic Decision Making Process and influence of personality- Six case studies of farms in Sweden, Course title, Degree project in Business Administration, Swedish Univesity of Agricultral Sciences, UAS, Issue: 04, p 03.

[113] Chardon J. Separi. S , 1998 , Organisation et Gestion de l'entreprise, Edition Dunod, France, p 284.

[114] Lasary, 2007 , Economie de l'entrepris, Edition El dar El othmania, Alger, p 36.

[115] George E. Monahan, 2000 , Management Decision Making-Spreadsheet modeling analysis, and application, Cambridge University Press, United Kingdom, p 01.

[116] هند بنت عطا الله جوبر الرحيلي، أفريل 2023 ، "فاعلية الادارة الالكترونية في صناعة القرار بمدارس التعليم العام للبنات في المدينة المنورة"،دراسات عربية في التربية و علم النفس،العدد36،الجزء الثالث،الصفحة:172

- **حسب البانا (elbana,2017,163):** صنع القرار هو عملية ديناميكية وتفاعلية تتضمن سلسلة من الاحداث من اللحظة التي يدرك فيها صانعو القرار حاجاتهم لحل مشكلة حتى الحظة التي يوافقون فيها على سلسلة من الاجراءات لحلها ويمكن ان تستند عملية صنع القرار الى عمليات عقلانية او حدسية او سياسية[117]

ومن سياق ما سبق يمكن توضيح الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: الفرق بين اتخاذ وصنع القرار

أوجه المقارنة	صنع القرار	اتخاذ القرار
المـراحل	تحديد المشكلة بدقة تحليل اسباب المشكلة البحث عن البدائل تقييم البدائل المختلفة اختيار البديل الأمثل، متابعة وتقييم النتائج	هي مرحلة اختيار البديل الامثل لحل المشكلة
درجة الشمول	أشمل وادعم حيث أنه يتضمن عدة مراحل	يتمثل في مرحلة واحدة فقط
المستوى الاداري	يشترك في صناعة القرار جميع المستويات الادارية	اتخاذ القرار مسؤولية القائد فقط
متابعة تحقيق النتائج	لابد من متابعة التنفيذ حتى التأكد من تحقيق الاهداف	تنتهي عملية اتخاذ القرار بالوصول الى القرار المناسب
المعلومات	تجميع المعلومات وتحليل البيانات من اجل اتخاذ القرار المناسب	يستخدم القائد المعلومات المجمعة ويتخذ القرار في ضوئها
الوقت المستغرق	طويل نسبيا	قصير نسبيا
العلاقة بينهما	تشتمل صناعة القرار على عملية اتخاذ القرار	هي جزء من عملية صنع القرار

المصدر: جازية زعيتر ، 1997 ، أصول التنظيم والادارة، مكتبة عين الشمس القاهرة، ص104

المطلب الثالث: انواع القرارات واهمية اتخاذ القرار:

تختلف هذه القرارات باختلاف مستوياتها وأهدافها، مما يجعل فهم أنواعها وأهميتها عنصرًا حاسمًا في ضمان استمرارية المؤسسة وفعالية إدارتها

1. انواع القرارات:

تختلف أنواع القرارات حسب التصنيف المعتمد فنجد:

أ-القرارات حسب المستويات الإدارية:

ويعتبر هذا التصنيف من أهم التصنيفات التي تداولها المختصون وتصنف الى الآتي:[118]

[117] رفعت عمر عزوز،عبد الكريم محمد أحمد،ياسر عرفات علي محمد العربي، أفريل 2024 ، "استراتيجيات صنع القرار التعليمي بوزارة التربية و التعليم"،مجلة كلية التربية،جامعة العريش،العدد:38،الجزء2 ،الصفحة:264

[118]Nadia Kabachi, 2013 , Modélisation et Apprentissage de la Prise de Décision dans les Organisations Productives : Approche Multi-Agents, Thèse de doctorat en spécialité : Informatique, Université Jean Monnet-de l'école Nationale Supérieure des Mines de Saint-Etienne, p 33-34.

- **القرارات الاستراتيجية:** تعتبر ركيزة الإدارة الاستراتيجية فهي تتعامل مع القضايا طويلة الأجل اذ انها أداة الإدارات العليا في تحديد الاهداف طويلة الأجل، وكذا في رسم السياسات العامة لمؤسسة، اضافة إلى الخيارات الأساسية للمنظمة، كموقعها وهيكلها، خطوط الإنتاج فيها وسياسات التوزيع وإمكانيات التوسع والاندماج و غيرها ، أي انها تنصب على طبيعة عمل المشروع من منتجات وعمليات و اسواق ومستهلكين كما تنصب على عمليات توزيع الموارد بصفة عامة على هذه المجالات، وعلى التكامل بين إدارات المشروع،.
- **القرارات الوظيفية:** تُتخذ هذه القرارات من قبل الإدارة الوسطى، وتندرج ضمن مجالاتها الوظيفية المتمثلة في الإنتاج، التسويق، التمويل، والموارد البشرية. والواجب على كل مسؤول في هذه الوظائف المساهمة في اتخاذ القرارات التي تعزز من فعالية أداء قطاعه بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية الكلية
- **القرارات التشغيلية:** تختص بهاالإدارة المباشرة أو الإدارة الدنيا ، وهي بمثابة تجزئة لقرارات الاستراتيجية إلى عدة مراحل زمنية قصيرة الأمد، ويغلب عليها التسلسل في تنفيذ السياسة العامة للمنظمة، وتتسم بالتكرار كذلك فالإدارة التشغيلية تقوم بتنفيذ التعليمات الصادرة إليها من الإدارة الوسطى وذلك بإصدار التوجيهات والقرارات التفصيلية عن كيفية وزمن ومكان التنفيذ القائمين بذلك وكل ما يتعمق بأساليب الاشراف والرقابة على العمليات وتوزيع الموارد المتاحة على الأنشطة الوظيفية الرئيسية

ب-القرارات حسب المسائل المالية (القرارات المالية):

تعد القرارات المالية من اهم القرارات التي تعتمد عليها الشركة في مختلف نشاطاتها اذ تعتمد عليها الشركة في مختلف نشاطاتها اذ تهدف الى تعظيم القيمة السوقية للشركة، وتشمل هذه القرارات قرار الاستثمار وقرار توزيع الارباح وقرار التمويل[119]:

- **قرار الاستثمار:** هو القرار الذي يقوم على صرف لأنفاق الفوري من اجل الاستفادة من الربح على عدة فترات متتالية
- **قرار توزيع الأرباح:** وتتضمن مجموعة هذا النشاط كافة الامور التي تحدد النسبة المئوية النقدية من الارباح التي توزع على المساهمين من حملة الاسهم
- **قرار التمويل:** يعرف بانه القرار الذي يتعلق بأنواع مصادر الاموال وكيفية الحصول عليها، والموازنة بين انواعها المختلفة في سبيل الوصول الى راس المال الامثل

وينقسم الى [120]:

1-التمويل الداخلي: هو قدرة الشركة على تمويل عملياتها الاستثمارية بنفسها، من بين أمور أخرى هناك تمويل ذاتي وبيع الأصول

2-التمويل الخارجي هو أي موارد مالية من مؤسسات ومنظمات مالية أو مستثمرين محتلمين من بين أمور أخرى. هناك قروض غير مقسمة وقروض سندات وزيادات في رأس المال

ت-القرارات حسب البرمجة:

يرى شمري ان القرارات تنقسم الى:[121]

[119] م . د . خانم نوري كاكه حمه العطار ، مرجع سبق ذكره،الصفحة 12 بتصرف

[120] Ferhat mohand ,chitti mohand, Op Cit page:714

[121] بودرنان هناء،بوزكري الجيلالي، 2022 ، "المشاركة في اتخاذ القرار و دورها في توليد المعرفة في المؤسسات الخدمية-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تيسمسيلت"،المجلد11،العدد3، الصفحة 122

- **القرارات المبرمجة**: هي تلك القرارات التي يتم اتخاذها بشكل روتيني أو متكرر، حيث أنها تتخذ في مواقف محددة وتخضع لقواعد معينة يتم في ظلها اتخاذ مثل هذه القرارات، تكون هذه القواعد عن عادات سابقة أو أساليب مبرمجة أو مستمدة من خبرة سابقة. على الرغم من أن القرارات المبرمجة تطبق في أعمال روتينية والمواقف التي تخضع لأنظمة وقواعد محددة إلا أنها مع ذلك من الممكن أن تكون قرارات معقدة
- **القرارات غَير المبرمجة:** هي القرارات التي لا يمكن معها تطبيق القواعد والإجراءات المحددة سلفا كما هو الحال في القرارات المبرمجة، حيث أن المواقف التي يتم فيها اتخاذ مثل هذه القرارات جديدة أو غَير محددة بشكل واضح ونظرا لطبيعة هذا النوع من القرارات فإنها عادة تتضمن قدر كبير من عدم التأكد وتتضمن درجة مخاطرة، بمعنى أن القرار من المحتمل أن يؤدي إلى نتائج سلبية عكس التوقع دائما

ث-القرارات حسب السياق[122]:

- **القرارات البسيطة:** وهي تكرار الانماط والاحداث المتسقة. وجود علاقات واضحة بين السبب والنتيجة للقرار والبدائل. وجود البديل الامثل والادارة هنا قائمة على الحقائق والمعلومات متوفرة
- **القرارات المعقدة:** تتطلب الخبرة الشخصية. العلاقات بين البدائل ومدى تأثرها يمكن اكتشافها وتحديدها. مع احتمال واحد أكثر من بديل (حل) أمثل. بافتراض توفر معلومات متاحة
- **قرارات المركبة:** الوضعية غير متوقعة ولا توجد بديل أمثل يرجى اعتماده. لا يمكن استخدام الحكم الشخصي الابداعي والابتكار في معالجة المعلومات

جـ-القرارات حسب الهدف[123]:

- **القرارات التنظيمية:** تتميز القرارات التنظيمية بطابعها الرسمي، إذ أن المدير يتخذ هذه القرارات بدوره كموظف رسمي مسؤول عن التنظيم، كما لا يجب أن يوكل أي شخص آخر
- **القرارات الشخصية:** القرارات الشخصية فهي التي تتعلق به شخصيا والبعيدة عن التنظيم مثال عندما يقرر المدير قضاء عطلته داخل أو خارج البلد، أو غيرها من القرارات الشخصية وهذه الأخيرة مهم دراستها إذ أنها تؤثر في التنظيم، ففي بعض الأحيان يخصص المدير فترة للراحة يكون خلالها الموظفين في أمس الحاجة إليه، أما من ناحية التنظيم فالقرارات المعترف بها هي التنظيمية بالدرجة الأولى

2. أهمية اتخاذ القرار:

تظهر عادة الأهمية من اتخاذ القرار بالإجابة عن السؤال التالي: ما الغاية من اتخاذ القرار؟

فحسب «**Cheris Argyris**" فان اتخاذ القرار يساهم في ترشيد استخدام موارد المؤسسة من خلال درجة الابتكار والمرونة المبذولة للحد من المخاطر التي قد تعيق الأهداف كالقرارات المرتبطة بالاستثمارات الجديدة هنا نظرا للثقة العالية لمتخذ القرار في المعلومات التي يعتمدها سيساعد الإدارة من الحد من عدم التأكد وتأثيره.[124]

كما يهدف اتخاذ القرار الى:

---

[122] رمضاني عفيف،مكيد علي،" مرجع سبق ذكره،الصفحة80

[123] الأمين بلقاضي، ديسمبر 2016 ، " مراحل ووسائل صنع و اتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة"،مجلة المعارف،المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة ،العدد11 ،الصفحة 130

[124]cheris Argyris, march 1966 , Interpersonal Barriers to Decision Making, Harvard Business Review on Decision Making, HBSchool Press, number 01, P 60.

- ✓ توفير للمؤسسة الاقتصادية القدرة على تحليل وتصحيح وتقييم المواقف والوضعيات التي تمر بها، انطلاقا من حل المشاكل الإدارية والتشغيلية.[125]

كما تساهم تحليلات اتخاذ القرار من إكساب مديري المؤسسة الخبرة والتعلّم بزيادة قدرات التحكم في الوظائف، مما يضفي زيادة مستوى الأداء الإداري والمالي والعمل على التحسين المستمر لأنشطة المؤسسة.[126]

لكن لا يمكن تحقيق أهداف اتخاذ القرار إلا من خلال عدة عوامل من أبرزها: تحديد القرارات الرئيسية وتقييم العوامل التي يتأثر بها القرار، باعتبار أن القرار هو نشاط يهدف لحل وضعية أو مشكلة من خلال الحل المرضي والمقبول.[127]

المبحث الثاني: أساسيات اتخاذ القرار وصنعه:

تتطلب عملية صنع القرار فهمًا دقيقًا لعدد من الأساسيات التي تُشكل بنيتها، مثل الأنماط والعناصر والمبادئ التي تقوم عليها. كما تمر بعدة مراحل متسلسلة وتتعدد أساليبها باختلاف المواقف والسياقات. لذلك، يتناول هذا المبحث أهم الأسس النظرية والعملية لصنع القرار بمختلف مكوناته

المطلب الأول: أنماط صنع القرار

توجد مجموعة من الأنماط التي يتبعها الأفراد عند صنع القرارات المهمة، وتختلف هذه الأنماط باختلاف الشخصيات والظروف المحيطة. ومن أبرزها:[128]

أ- الاسلوب العقلاني: Rational Style فسر العالم Harden في عام 1979 بأن الأفراد الذين يقررون بطريقة عقلانية وذهنية هم يجمعون معلومات وحقائق عن أنفسهم وعن البيئة المحيطة بهم للتوصل للقرار وهؤلاء الأفراد يجمعون المعلومات بشكل منظم من مصادر داخلية وخارجية ،ويقيّم الاسلوب العقلاني التأثيرات الطويلة الأمد للقرارات والتوجه المعتمد على حقيقة قوية من التأني والتمعن التحليلي والمنطقي

ب-الاسلوب العفوي :Spontanés Style هذا الاسلوب يتميز بالرغبة في اتخاذ القرار في أسرع وقت ممكن والأسلوب العفوي التلقائي هو آنية الحس القوي عبر عملية صنع القرار بالسرعة الممكنة ففي هذا النمط والمتمثل بالشعور بالسرعة والرغبة في صنع القرار بالسرعة الممكنة والذي يكون ضعيفا في ترابطه وصلته المتبادلة

جـ المتجنب :Avoinant-Style في هذا النوع من الأساليب يتجنب الفرد بقدر الإمكان اتخاذ القرارات، أي لا يتخذ أي قرار إلا عندما يكون مجبرا على القيام بهذا العمل، يشير هذا الاسلوب إلى تأجيل اتخاذ القرارات أو تجنبها لظروف معينة[129].

---

[125] Shannon E. Kelly, And others , October 2016 , Expediting evidence synthesis for healthcare decision-making: exploring attitudes and perception towards rapid reviews using Q methodology, Academic editor Stefan Kuhle, PeerJ, Issue: 10, p 20.

[126] Michel C. Mankins, Lori Shere , September 2014 , How To Clone you Best Decision-Makers, Harvard Business Review, Issue: 01, p 08

[127] Wydzial Organizacji Z, 2016 , The Role of soft Skikks Indecision Making by Auditors, Organizacja Zarzadzane, ZESZYTY NAUKOWE POLITECHNIKI SLASKIEL, Isuee: 94 Monaco, p 154.

[128] كواكب عزيز حمودي؛ سناء عريبي محمد، 2019 ، " تأثير اليقظة الإستراتيجية في صنع القرارات الادارية-دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات"، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم،العراق،العدد 45 ، الصفحة:165 بتصرف

[129] الغزاوي، خليل محمود، 2006 ، "إدارة اتخاذ القرار التربوي"، الطبعة الاولى،دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان. ص22

المطلب الثاني: الركائز الأساسية لاتخاذ القرار وصنعه

تعتمد عملية اتخاذ وصنع القرار على عناصر ومبادئ أساسية تساعد في توجيهها بشكل صحيح. فمعرفة هذه الأسس تساعد على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة

1. **عناصر ومكونات صنع القرار:**

تحتاج عملية صنع القرار الى مجموعة من العناصر الموضحة كالآتي:[130]

أ. **متخذ القرار:** ويمكن أن يكون فردا أو جماعة أو جهة معينة، ويتمتع عادة متخذ القرار بالسلطة التي تخول له بذلك.

ب. **موضوع القرار**: ويتمثل في المشكلة التي تحتاج من متخذ القرار بالبحث عن حل أو اتخاذ قرار معين حولها.

ت. **الأهداف والدافعية**: يعتبر القرار المتخذ سلوكا أو تصرفا معينا من أجل الوصول إلى هدف محدد، ومن المعلوم أن وراء كل سلوك دافعا، ووراء كل دافع حاجة ينبغي اشباعها، لهذا لا يتخذ القرار إلا إذا توفر دافع لتحقيق هدف معين

ث. **البيانات والمعلومات**: من أجل اتخاذ القرار الصحيح، يجب جمع معلومات تكون عن الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وتكون كافية حول طبيعة المشكلة، أسبابها وابعادها وأطرافها وتأثيراتها، بغية تكوين صورة واضحة عنها. وتعتبر عملية توفير المعلومات عن المشكلة بالكمية الكافية وبالنوعية اللازمة وفي الوقت المناسب مسألة أساسية في اختيار القرار المناسب، لذلك تساهم نظم المعلومات الإدارية المحسوبة في توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار

ج. **التنبؤ**: في غالب الاحيان تتعامل القرارات مع المتغيرات المستقبلية مجهولة ينبغي التنبؤ بها وتقديرها وتحديد انعكاساتها وتأثيرها. حيث يساعد التنبؤ متخذ القرار في ان يستطيع ما قد يحدث في المستقبل. لذلك يعتبر التنبؤ ركن اساسي من اركان عملية اتخاذ القرار. كما يساعد على إدراك ابعاد مشكلة واتحاد القرار بشأنها بغية حلها ومعالجتها

ح. **البدائل:** يمثل البديل مضمون القرار الذي سوف يتم اتخاذه لحل مشكلة معينة نادرا ما يتوفر الحل او بديل واحد للمشكلة. حيث في معظم الاحيان يكون هناك أكثر من حل للمشكلة. ولذلك على متخذ القرار ان يختار البديل الافضل والأنسب بين بدائل المتاحة لحل مشكلة

خ. **المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار:** يتضمن المناخ الجو العام الذي يتم فيه اتخاذ القرار حيث يشمل الاعتبارات الخاصة عند متخذ القرار. والظروف الداخلية والخارجية وما تتضمنه من معوقات او قيود كضعف الامكانيات المالية وضعف المستوى اداء العاملين والقيود القانونية والسياسية وغيرها. لذلك ينبغي على متخذ القرار ان يحسن التعامل معها. وان يخفف قدر الامكان من اثارها السلبية[131]

2. **مبادئ اتخاذ القرار:**

لعملية اتخاذ القرار مبادئ أساسية تتمثل في:[132]

أ-مبدأ اتخاذ القرار: يمكن أن تكون جهود وتصرفات الأفراد نتيجة التفكير والاختيار، أو مجرد رد فعل أوتوماتيكي أو نتيجة للاشعور، فإذا كانت جهود وتصرفات الأفراد نتيجة للتفكير والاختيار فإنهم قد قاموا باتخاذ القرار

---

[130] ربحي مصطفى عليان، 2007 ، "أسس الإدار ة المعاصرة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، ،الصفحة:71 بتصرف

[131] ماهر، احمد، 2007 ، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الطبعة الاولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية. ص52

[132] عبد العزيز النجار، 2008 ، "الإدارة الذكية: التخطيط، التنظيم، إدارة الأفراد، اتخاذ القرارات"، مكتب العربي الحديث، مصر، ص.81

ب-مبدأ تغلغل القرار: يعتبر اتخاذ القرار عملية مستمرة ومتغلغلة في كافة الأنشطة الإدارية والفنية لأي مؤسسة

ت-مبدأ التفكير المركب: يجب أن يكون التفكير منطقيا وابتكاريا في نفس الوقت من أجل الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من القرارات

ث-مبدأ التفكير المنطقي: حتى يكون التفكير منطقيا ينبغي أن يكون دقيقا وواضحا وخاليا من التناقضات والأغلاط

جـ-مبدأ الانطلاق الفكري: من أجل الحصول على أكبر كمية ممكنة من الأفكار في أقل وقت ممكن، يجب استخدام حلقات الانطلاق الفكري

حـ-مبدأ الحقائق: تمثل الحقائق المادة الخام التي يتعامل معها متخذ القرار، فعدم وجود الحقائق يصبح القرار خاطئا

المطلب الثالث: مراحل واساليب صنع القرار:

يمر صنع القرار بعدة مراحل متسلسلة، ويُستخدم فيه عدد من الأساليب التي تساعد على الوصول إلى القرار الأنسب حسب طبيعة الموقف

1. المراحل صنع القرار:

من خلال التعاريف السابقة تمر عملية صنع القرار عل مجموعة من الخطوات تتمثل في

أ. **تحديد المشكل**[133]**:** يعتبر تحديد المشكلة بشكل واضح ومحدد ومن اهم دعامات للوصول الى قرار سليم يساعد على حل هذه المشكلة

ب. **تحديد البدائل الملائمة لحل المشكلة**: بعد تحديد المشكلة يجب تفكير في الحلول مناسبة لها. ويمكن التوصل لها من خلال الحصول على أكبر قدر ممكن من الافكار التي يقترحها سواء المسؤولين الداخليين في المؤسسة او اللجوء لأطراف ذو خبرة خارج المؤسسة

ت. **تقييم البدائل المرتبطة بحل المشكلة:** يجب ان تخضع البدائل المقترحة لحل المشكلة للتقييم مع مراعاة ان يتم التقييم بشكل موضوعي ويتم الحكم على البديل من واقع عدد من المعايير المحكمة[134]

ث. **اختيار البديل الملائم** أشار DRIKAZE إلى أهمية هذه المرحلة من حيث الاختيار لذلك ركز عليها، حيث أشار أن اختيار أفضل بديل يتضمن العناصر التالية: بناء نظام اتخاذ القرار؛ وتشكيل المكونات الأساسية لعملية اتخاذ القرار، وضبط القيود المؤثرة على اتخاذ القرار.[135]

ج. **وضع البديل موضع التنفيذ** وهي آخر مرحلة وتتمثل في اتخاذ القرار، ووضعه موضع التنفيذ، ومن ثم تنطوي هذه الخطوة على التصريح الرسمي بإجراء التغيرات المطلوبة مع التأكد من تقبل هؤلاء الذين يتأثرون بالقرار، أي للحلول التي يتضمنها بسبب حل مشكلة معينة أو مواجهة موقفها حيث يتم إعلام الأفراد، وربما إقناعهم بنوعية التصرفات التي يتعين اتخاذها، ومتى يتم تنفيذ القرار.[136]

---

[133] محمد الصريفي، 2003 ، مفاهيم إدارية حديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 97

[134] يس عامر، 1986 ، الاتصالات الادارية والمدخل السلوكي لها، الطبعة الأولى، دار المريخ، الرياض، ص 333

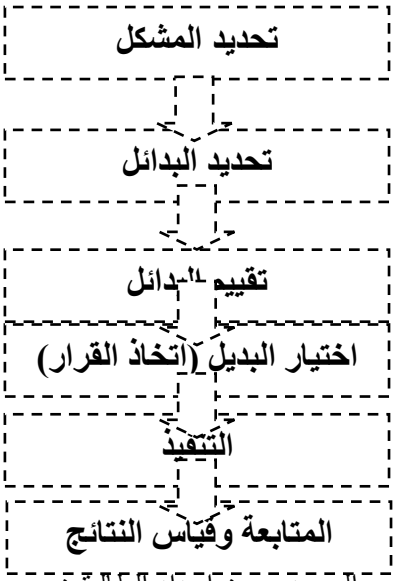
[135] محمد الصريفي، مرجع سبق ذكره، ص 83.

[136] منعم الموسوي ، 1998 ، اتخاذ القرارات الادارية مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ص 19-20.

ح. **المتابعة وقياس النتائج** يجب متابعة التصرفات التي تتخذ لتطبيق القرار، من خلال الأسئلة التالية: هل تسير الأمور وفقا للخطة؟ ماذا في كل من البيئة الداخلية والخارجية كنتيجة للقرار؟ هل يتوقف أداء المرؤوسين مع التوقعات؟ ماذا تفعل المنافسة كرد فعل؟[137]

كما يمكن تلخيص مراحل عملية اتخاذ القرار في المخطط التالي:

الشكل رقم 4: مراحل عملية اتخاذ القرار



المصدر: من اعداد الطالبتين

2. **أساليب اتخاذ القرار**

تتعدد الأساليب المساعدة لاتخاذ القرارات الإدارية من الأسهل إلى الأصعب من حيث الجهد والوقت والتكلفة، ويعد الحدس والتخمين والرأي الشخصي إزاء حل معين لمشكلة قائمة أسهل وسائل اتخاذ القرارات، وتندرج بعد ذلك هذه الوسائل في الصعوبة لتصل إلى استخدام الطرق العلمية والرياضية المعقدة:[138]

1.2-الأساليب الكيفية[139]:

أ- الحكم الشخصي أو البديهي :إن المعيار في اتخاذ القرار من وجهة نظر الحكم الشخصي للمدير، هو نظر المدير للأمور وتقديره والتي تبنى عادة على أسس شخصية غير موضوعية وتنطلق من التكوين النفسي والأفضلية والتأثير بمجريات الأحداث والمدير عند اتخاذه للقرارات في هذه الحالة إنما يستمد من خلفياته ومعلوماتها السابقة

[137]محمد عبد الرحيم، 1992 ، أساسيات الادارة والتنظيم، الطبعة الأولى، مكتبة عين الشمس، القاهرة، ص 134.
[138] أحمد ياسر وسوف ، مرجع سبق ذكره،الصفحة:29
[139] حسين علي مشرقي، 1997 نظرية القرارات الإدارية مدخل كمي في الادارة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للطباعة وللنشر، عمان، ص 30.

ب- الحقائق :تعد الحقائق قواعد ممتازة في اتخاذ القرارات، والقول بان القرارات لابد من وان تستند على الحقائق، وحين تكون الحقائق متوفرة فان القرارات المتخذة تصبح ذات جذور قوية ومنطقية

د- التجربة: تمثل التجارب السابقة مصدرا مهما يمكن الاستعانة به في اتخاذ القرارات إذ مما لا شك فيه انه نملك كثيرا من المواقف المتشابهة للموقف الحالي قد اتخذت فيه قرارات معينة، فإذا كانت تلك القرارات قد أدت إلى نتائج طيبة فان من المفيد الاستفادة من التجارب السابقة في اتخاذ قرارات حالية

ج- الآراء: إن الاعتماد على الآراء الخارجية هو أسلوب ديمقراطي في اتخاذ القرارات الإدارية، وهي أسلوب لا ينتهجه كل المديرين، ولكنه يبقى على أية حال أسلوبا أفضل، وكذلك فان القرار المبنية على المشاركة وإعطاء الرأي الذي يشجع العناصر المعنية بتنفيذه كل في المجال الذي يخصه

2.2-الأساليب الكمية:

بخلاف الأساليب النظرية في اتخاذ القرارات فان الأساليب الكمية تعتمد على لغة الأرقام، من تحليل البيانات أو المعلومات حتى يمكن الوصول إلى الرأي المناسب وتتضمن:

أ. أسلوب تحليل التعادل[140]: ويقوم هذا الأسلوب على أساس تحليل العلاقة بين الإيرادات والتكاليف الخاصة بكل بديل من البدائل والتكاليف هنا تشمل التكاليف الثابتة وهي التكاليف التي تتحملها المنظمة سواء أنتجت أم لم تنتج مثل الإيجارات وأقساط امتلاك الآلات والمباني وفوائد القروض ... إلخ، والتكاليف المتغيرة وهي التي ترتبط بالإنتاج مثل تكلفة المواد الخام الكهرباء، الوقود ... إلخ.

وأسلوب تحليل التعادل يمكن استخدامه في اتخاذ العديد من القرارات مثل:

قرارات تحديد الطاقة الإنتاجية أو حجم الإنتاج المطلوب ومن ثم تحديد كمية المدخلات اللازمة لتحقيق هذا الحجم؛ بالإضافة إلى مجموعة من القرارات منها: قرارات التسعيرة قرارات تحديد حجم القوى العاملة المطلوبة قرارات تخطيط الأرباح، ول اتخاذ القرارات السابقة من خلال تحليل التعادل فإن الأمر يتطلب حساب ما يسمى التعادل، وحجم التعادل هو ذلك الحجم من الإنتاج الذي تتساوى عنده الإجراءات الكلية مع التكاليف الكلية أي أن المنظمة عند هذا الحجم لا تحقق أرباحا ولا تتحمل خسائر.

ب. أسلوب دراسة الحالات : يعتبر هذا الأسلوب العلمي من الأساليب الهامة المستخدمة في مجال اتخاذ القرارات إذ أنه يساعد على تطوير وتحسين قدرات ومهارات المديرين على التحليل والتفكير الابتكاري لحل المشاكل الإدارية التي تواجههم، ومن الوسائل الهامة لتطبيق أسلوب دراسة الحالات بفعالية، أسلوب التدريب على اتخاذ القرار المسمى، والذي يهدف إلى تدريب المدير على كيفية اتخاذ القرارات في المواقف المشابهة للمواقف الفعلية التي تواجهه في عمله، وذلك عن طريق تلقيه مجموعة من الرسائل البريدية تتضمن مشاكل وحالات مختلفة، ويطلب منه اتخاذ القرارات فيها على ما تتضمنه من معلومات ومثل هذا الأسلوب التدريبي على دراسة الحالات التي يتلقاها المدير، وإنما يهدف إلى تدريب متخذي القرارات على كيفية استخدام قدراتهم في التحليل والتفكير في حل المشاكل التي تواجههم.[141]

ت. اسلوب شجرة القرارات [142]:

[140] عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، 2014 ، تنظيم وإدارة الاعمال، الطبعة الأولى، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، ص 151.
[141] كيت كينان، 1995 ، أسس الادارة الناجحة، ترجمة نعمت سليمان، مركز التعريب الترجمة، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت،ص 21-22.
[142] علي السلمي، 2020 ، أساسيات الادارة، الطبعة الأولى، دار المقتبسة جامعة القاهرة، القاهرة، مصر ،ص 262-263.

تعتمد طريقة شجرة القرارات التي هي من صنع "Kuntz" و"O'donnell"على اتاحة الفرصة امام المدير للتفكير في عملية اتخاذ القرارات بشكل شامل يبدأ من تحديد هدف محدد تم التوصل الى عدد من القرارات او الحلول البديلة التي تساعد في تحقيق الهدف المحدد مما يتيح الفرصة لاختيار انسب وأفضل القرارات او الحلول وذلك بالاعتماد على مقاييس كمية معينة عند تطبيق كل قرار معين

1. وتشمل مراحل تطبيق اسلوب شجرة القرارات ست خطوات هي:
2. تحديد المشكلة او الموقف المطلوب اتخاذ قرار بشأنه بدرجة مدققة
3. تحديد الحلول او القرارات البديلة
4. تحديد التصرفات او الاحداث الممكن حدوثها ترتيبا عن كل قرار على حدي
5. حساب احتمالات حدوث كل تصرف او حدث من الاحداث الممكنة
6. حساب الناتج المتوقع من كل تصرف او حدث. وفقا للمقاييس المتفق عليها
7. اختيار أفضل الحلول او القرارات البديلة

من الطبيعي ان تحليل شجرة القرارات يمكن ان يمتد مرحلة واحدة (مركز قرارات واحد ومركز احداث واحد). او عدة مراحل متتالية وفقا للحالة موضوع الدراسة. وعدد ونوع القرارات البديلة والاحداث الممكنة وما يترتب على ذلك من اقتراح قرارات بديلة على ضوء هذه الاحداث والتصرفات المترتبة عليها. وهكذا الى ان يتم تغطية كل ابعاد الموقف والمتغيرات المؤثر فيه.[143]

المبحث الثالث: بيئة اتخاذ القرار(الظروف المؤثرة، المعلومات المعيقات)

تشير بيئة صنع القرار إلى الإطار العام والظروف المحيطة التي تُتخذ فيها القرارات، كما تتضمن مجموعة العوامل التي تؤثر على هذه العملية داخل المؤسسات، وهو ما سنتناوله في هذا المبحث.:

المطلب الأول: الظروف المحيطة باتخاذ القرار والعوامل المؤثرة عليه:

تُعدّ عملية اتخاذ القرار من أهم المهام الإدارية التي تتأثر بمجموعة من الظروف والعوامل المتداخلة، إذ لا تتم في فراغ، بل في بيئة ديناميكية مليئة بالتحديات والفرص. وتُشكّل هذه المؤثرات سواء كانت داخلية أو خارجية أساسًا حاسمًا في توجيه مسار القرار، مما يجعل فهمها ضرورة لضمان نجاح القرارات المتخذة.

1. **الظروف المحيطة باتخاذ القرار:**

بشكل عام يمكن اتخاذ القرار في حالات أو ظروف مختلفة في كل منها مقدار محدد من إمكانية التنبؤ بالنتائج المستقبلية لكل بديل من بدائل القرار، وهذه الحالات هي:[144]

أ. **القرار في حالة التأكد التام** :يأتي هذا القرار عندما تفضي عمليات تقييم البدائل إلى تفضيل قطعي لإحداها على غيره دون مخاوف من تأثيرات خارجية تعيق استثمار البديل، في هذه الحالة تكون المعلومات كافية وأكيدة لدى متخذ القرار وتسمح له بمعرفة نتائج قراره، ويعد هذا القرار من أسهل القرارات، حيث تتوافر المعرفة الكاملة للظروف التي يتم فيها اتخاذ القرار، أي لا يوجد أي تأثير للعالم الخارجي فنكون متأكدين من نتيجة كل بديل، فإذا كانت المشكلة تتعلق بالوصول إلى الحد الأدنى من التكاليف فإننا نختار اقل البدائل تكلفة، وإذ ا كانت .تتعلق بالحصول على الحد الأقصى من الأرباح فإننا نختار أعلى البدائل ربحا

ب. **القرار في حالة عدم التأكد التام:** إن اتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد يعتبر أكثر انتشارا في الحياة العملية، في هذه الحالة فان الأمر لا يقتصر على صعوبة تحديد الاحتمالات فحسب بل يتعدى

[143] عبد الغفار حنفي و محمد الصحن، 1991 ، ادارة الاعمال، الدار الجامعية،بيروت ،الصفحة 175-176

[144] محمد رجب عبد العال، 1990 ، المدخل المعاصر في المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة دار المعرفة، لبنان، ص 69

ذلك إلى صعوبة البدائل أيضا، وهذا يعني أن المدير قد ال يكون قادرا على تحديد جميع البدائل اللازم أخذها في الاعتبار.
بمعنى انه إذ لم تتوفر معلومات تاريخية يمكن لمتخذ القرار الاعتماد عليها وبالتالي ليست هناك فكرة عن نتائج البديل فالحالة تعتبر حالة عدم التأكد، كما أن عدم معرفة ما حدث في الماضي يجعل من عملية التنبؤ بما سوف يحدث في المستقبل صعبة

إن عملية اتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد تعتبر أكثر صعوبة وتعقيدا منها في حالة التأكد التام أو المخاطرة نظرا لعدم وجود معيار واحد متفق عليه يمكن الاسترشاد به عند اتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد، وإنما توجد عدة معايير يمكن أن تتم على أساسها المفاضلة بين القرارات المختلفة واختيار القرار الأمثل، ومن أهم هذه .المعايير :معيار التفاؤل، معيار التشاؤم، معيار الندم معيار العقلانية معيار الواقعية

ت. **القرار في حالة المخاطرة :**حيث يعي متخذ القرار أن هناك احتمالات يمكن أن تعطل استفادته القصوى من قراره، ولكنه يتخذ قراره لأنه يجد أن احتمالات المكسب أكثر من احتمالات الخسارة
وتشير عملية اتخاذ القرار في ظل حالة المخاطرة إلى الحالة التي يوجد فيها عدد من القرارات لتحقيق الهدف ويكون لكل قرار أكثر من نتيجة بسبب وجود أكثر من بديل، ويكون متخذ القرار على علم باحتمال كل بديل ،حيث يمكنه بناءات على المعلومات السابقة حساب هذه الاحتمالات والتي تعرف بالاحتمالات الموضوعية، وانه يستطيع تقدير احتمالات حدوث كل بديل بإناء على خبرته الشخصية.

ث. **ظروف الصراع:** في مثل هذه الظروف تكون الخيارات محددة من طرف استراتيجيات المنافسين. فهذا الوسط بطبيعته مكون من المعارضين والمعاديين والقرارات هنا تتعلق عادة بالأعمال التجارية، وبصفة عامة تتعلق بالأسواق في حالة الاحتكار وفي حالة التنازع الشديد على احتلال المواقع وعلى كسب الاسواق...[145]

2. العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

بالرغم من تعدد القرارات التي قد يتخذها المدير في اليوم الواحد فقد يخطأ من يتصور أن اتخاذ القرارات عملية تتصف بالسهولة أو البساطة، فاتخاذ قرار واحد مهما كانت بساطته أو انخفاض تكلفته يستلزم التفكير في عدد من العوامل بعضها سلوكي أو إنساني والبعض الأخر بيئي تنظيمي، بالإضافة إلى عوامل أخري ترتبط بالتكلفة أو العوائد المتوقعة وبالقياس، نجد أيضا أن حل مشكلات يواجه نفس الأنواع من القيود أو العوامل التي تؤثر على فاعلية الحلول أو الحل المقترح وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:[146]

1. **العوامل الإنسانية السلوكية**

- ✓ عدم اهتمام من يتخذ القرارات من مقاومة للتغيير من قبل المرؤوسين
- ✓ مدى قبول والاقتناع بالقرار من طرف العاملين
- ✓ عملية الخلط بين مظاهر المشكلة والمشكلة ذاتها
- ✓ الاعتماد على حل أو بديل واحد فقط
- ✓ عدم دراسة أو تقييم جيدا للحلول يؤدي إلى التسرع في تبني بدائل غير صائبة

[145] برابح أحمد، نوي أشرف، ،مرجع سبق ذكره ،الصفحة: 234

[146] عبد الحكيم شاهد، 2022 ، "أثر تمكين العاملين على فعالية اتخاذ القرار دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأشغال الكهربائية(كهريف) وحدة تقرت"،مجلة العلوم الادارية و المالية،جامعة الوادي(الجزائر) ،المجلد:06،العدد:2،الصفحة:56

2. **العوامل التنظيمية**:
   - ✓ وجود بعض الغموض في العلاقات التنظيمية بين العاملين والإدارة وكذلك الأقسام
   - ✓ عدم توفر نظام جيد للمعلومات
   - ✓ الاعتماد على المركزية، وحجم المنظمة الكبير
   - ✓ مدى وجود مختلف الموارد البشرية والمالية والفنية
3. **العوامل الخاصة بالتكلفة والعائد:**
   - ✓ التطور التكنولوجي الكبير في المؤسسة ومعدلات النمو
   - ✓ مستو ى المنافسة في السوق
   - ✓ وجود تعارض بين أهداف المنظمة وأهداف الأطراف الخارجية كالعملاء والموردين

كما تتأثر القرارات التي تتخذها المؤسسة ببعض العوامل التي يكون مصدرها خرجي وأخرى داخلي تتمثل في:[147]

1. **العوامل الخارجية:** يؤثر المحيط الخارجي ذو الابعاد المتعددة على القرارات الاستراتيجية التي تتفرع عنها باقي القرارات الاخرى في المؤسسة. اهم هذه العوامل حصرها في القوى الخمسة التي تتمثل في قدرة الزبائن والموردين على التفاوض. المنتجات البديلة المنافسة في القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة وكذا تهديد دخول منافسين جدد
2. **العوامل الداخلية**: تعرف العوامل الداخلية التي تؤثر على القرار صعوبة في تحديدها. فتأثيرها قد يكون في بعض الاحيان مباشرا وظاهرا يمكن تحديد نسبة بسهولة وقد يكون في احيان اخرى خفيا وغير مباشر يؤثر على القرار من خلال متغيرات اخرى لها علاقة ببعض عناصره ولكن على العموم يمكن حصرها في أربع عوامل هامة قوة حملة الاسهم. العوامل التي تؤثر غلى قدرة المسؤول غلى اتخاذ القرار والعوامل التي تحدد مدى القدرة على تنفيذه للقرار وكذا مدى وفرة وجودة الموارد اللازمة لتجسيده

كما انه تعتبر كل من العوامل الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية وكذا الاجتماعية منها من بين الاكثر العوامل المؤثرة بصفة مباشرة بعملية اتخاذ القرار في المؤسسة، اذ ان كل من هذه العوامل إذا لم يجد لها الحلول الممكنة فإنها ستزيد من تفاقم الازمات بالنسبة لعملية اتخاذ القرار داخل أي مؤسسة:[148]

3. **العوامل الاقتصادية**: تتمثل في المستوى العام للنشاط الاقتصادي العالمي من حيث موقف الدورات الاقتصادية والاتفاقات والتكتلات العالمية ومعدلات التبادل، وحالات التضخم والانكماش ومستويات القدرة الشرائية للنقود والسياسات المالية والنقدية للدولة
4. **العوامل السياسية:** المتمثلة في درجة الاستقرار السياسي الذي يساعد على التنبؤ بالنتائج المتوقعة لمختلف البدائل والاتجاهات الإيديولوجية للحكومة، ومدى تدخل الدولة في النشاط السياسي وفي نشاط المنظمات
5. **العوامل التكنولوجية:** وتتمثل في وجود نظام فعال للاتصالات وشبكة معلومات على المستوى الوطني تساعد في تدفق المعلومات بين المنظمات

كما انه توجد عوامل أخرى تتمثل في:[149]

1. **القيم والمعتقدات**: للقيم والمعتقدات تأثير واسع وكبير بعملية صنع القرار وبدون ذلك قد يتعارض مع الحقائق وطبيعة النفس البشرية وتفاعلاتها في الحياة

---

147 ا كاريش صليحة ،تواري سهام، مرجع سبق ذكره الصفحة 157-158

148 خالد خليفي،حكيم خلفاوي،لمياء بن زعزع، مرجع سبق ذكره،الصفحة 31

149 كواكب عزيز حمودي؛ سناء عريبي محمد،مرجع سبق ذكره، الصفحة:165

2. **المؤثرات الشخصية**: لكل فرد شخصيته المميزة والتي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها الشخص ويكون لها تأثير في القرار المتخذ وبالتالي يكون القرار متطابقا مع الأفكار والتوجهات التي يحملها الفرد
3. **العوامل النفسية**: تؤثر العوامل النفسية باتخاذ القرار فإزالة التوتر النفسي والاضطرابات والتردد لها تأثير واسع في إنجاز الاعمال وتحقيق الأهداف التي يروم الفرد الوصول اليها. أن عملية صنع القرار مرتبطة بعوامل لا يمكن لصانع القرار تجاوزها بهدف الاسراع بصنع القرار

المطلب الثاني: نظم المعلومات عنصر اساسي في اتخاذ القرار

تُعد نظم المعلومات عنصرًا أساسيًا ومحوريًا في دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات. وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المطلب:

1. أهمية نظم المعلومات في اتخاذ القرار

للمعلومات أهمية بالغة في اتخاذ القرار حيث:[150] أن توفير المعلومات تساهم في تحسين اتخاذ القرارات المعلومات هي الاساس اللازم لاتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على أدلة مما يقلل من المخاطر ويزيد من فرص النجاح. أي أن استخدام المعلومات الجيدة يساعدنا على اتخاذ قرارات أفضل. وهذا يعني أن المعلومات هي اللبنة الاساسية الاتخاذ أي قرار. فقبل ان يقرر الفرد او الجماعة او المنظمة شيئا ما، تحتاج الى معرفة كل الحقائق المتعلقة بهذا الأمر. وهذه المعلومات هي الاساس الذي ستبني عليه القرار المطلوب اتخاذه

ايضا عندما يكون لدينا معلومات كافية يمكننا مقارنة الخيارات المطروحة أو البدائل المختلفة وتقييمها بشكل عقلاني. بدلا من اتخاذ قرارات عشوائية. وبالتالي يمكننا اختيار الخيار الأفضل أ، البديل الانسب بناءات على المعلومات المتاحة لدى الفرد أو الجماعة أو المنظمة.

هذا يعني أن قراراتنا يجب أن تستند الى حقائق وأرقام وليس مجرد تخمينات أو آراء شخصية فعلى سبيل المثال إذا كانت المنظمة تريد معرفة أي منتج أكثر مبيعا فستحتاج الى النظر الى بيانات المبيعات الفعلية وعندما يعتمد الفرد او الجماعة او المنظمة على المعلومات الصحيحة، فإنها تكون أقل عرضة الاتخاذ قرارات خاطئة قد تؤدي الى عواقب سلبية. فعلى سبيل المثال إذا كانت المنظمة تعرف أن منتجا معينا لا يحظى بشعبية كبيرة، فمن غير المحتمل أن تستثمر الكثير متن المال في تسويقه.

أخيرا عندما نتخذ قرارات جيدة فإننا نزيد من فرص تحقيق أهدافنا. فكلما كانت قراراتنا أكثر دقة زادت احتمالية نجاحنا باختصار المعلومات هي مفتاح اتخاذ قرارات جيدة. كلما زادت المعلومات التي لدينا كانت قراراتنا أكثر دقة ووعيا بالمخاطر.

كما أثبتت الدراسات ان نظم المعلومات، لها تأثير واضح على تحسين عملية إدارة صناعة واتخاذ القرار، وهذا التأثير الايجابي خفض من حالة عدم التأكد ولعب دورا مهما في دعم جهود الإدارة لصناعة قرارات أكثر دقة من خلال[151]:

- ✓ تسهيل تبادل ونقل المعلومات باستخدام المتاح من تقنيات حديثة
- ✓ سهولة الحصول على البيانات وتجميعها وخزنها
- ✓ سهولة تحليل ومعاجلة هذه البيانات للوصول الى النتائج

[150] ابو النصرمدحت محمد،سيد عبد الناصر محمد،"دور المعلومات في تحسينجودة عملية صنع القرارات في المنذمات،المجلة العربية للمعلوماتية و امن المعلومات،المؤسسة العربية للتربية و العلوم و الاداب،مصر،المجلد:5،العدد:17،الصفحة:90-91

[151] بوجمعة فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، الصفحة373

- ✓ سهولة الاستفادة من المعرفة والخربات في المواقع المتباعدة وبشكل آني
- ✓ سهولة التشاور وصناعة القرار باستخدام التقنيات المتاحة

فعلى سبيل المثال أنظمة المعلومات المبنية على الحاسوب منذ ظهورها ولحد الآن مرت بمراحل تطويرية عديدة كان لها انعكاس واضح على الأنشطة الإدارية داخل المنظمة وعلى طبيعة الإدارة أيضا نظام المعلومات المبنية على الحاسب الآلي يقدم المعلومات للمديرين في المستوى الاداري في شكل تقارير دورية وتقارير استثنائية أو خاصة لتدعيم العملية الإدارية من تخطيط ورقابة وتدعيم أنشطة اتخاذ القرارات...[152]

كما أن نظم المعلومات الإدارية تمثل بنية وظيفية وتقنية متكاملة من النظم الفرعية للمعلومات، التي تعمل كنسيج متكامل مع البنية التنظيمية، وذلك من أجل تلبية احتياجات المستويات الإدارية المختلفة، من المعلومات التي تختلف كما ونوعا فتدعم عملية اتخاذ القرار، من خلال تقديم تقارير حول المشكلة المراد حلها، وتقديم نماذج من شأنها مساعدة متخذ القرار في دراسة مختلف البدائل واختيار البديل الأفضل[153]

كما أن المعلومات المحاسبية تشكل العناصر الرئيسية في صنع القرارات وتشكل حلقة وصل بين المحاسبة ومراحل اتخاذ القرار[154]

2. دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار[155]

1. دور نظام المعلومات في مرحلة الاستخبار:

اهم ما تحتاجه مرحلة استخبار خاصة في خطواتها الاولى المتعلقة بالبحث عن مجالات المشاكل واكتشاف الفرص هو مسح للبيئة الداخلية والخارجية. فنظم المعلومات وخاصة منها المبنية على الحاسب الالي تقوم بتخزين كميات هائلة عن المعلومات الت يمكن ان تفيد صانع القرار في القيام بهذه الخطوة بسهولة. فقواعد البيانات الداخلية والخارجية توفر اساسا من المعلومات ما يساعد في التعرف على المشكلات وايضا في اكتشاف الفرص المتاحة. وتساهم ايضا نظم المعلومات الادارية في هذه المرحلة من خلال ما تقدمه من تقارير دورية (نظم معالجة المعاملات والتقارير الادارية). وخاصة في تسيير ممارسة انشطة البحث عن المشكلات. وذلك من خلال مقارنة الاداء المتوقع بالأداء الفعلي. فهذه النظم يمكن ان تنصح صانع القرار بنوعية المعلومات الواجب الحصول عليها والتي تمكنه من اجراء التشخيص السليم للمشكلة واخيرا فان نظم القرارات يمكن ان تساهم في هذه المرحلة من خلال ما تتميز به من قدرات فائقة على بناء النماذج وتحليلها

2. دور نظام المعلومات في مرحلة تصميم نموذج المشكلة[156]

نظرا لما تتضمنه مرحلة التصميم نموذج المشكلة من التعرف على بدائل التصرفات الممكنة لحل مشكلة ما وتحديد معايير المفاضلة بينها. والتنبؤ بنواتج استخدامها. وما يستلزم ذلك من التعبير عن المشكلة في صورة نموذج مبسط قابل للحل. فان نظم دعم القرار يمكن ان توفر العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد في التعرف على بدائل الحلول المختلفة وتقييمها

---

[152] الهام بروبة، "،مرجع سبق ذكره، الصفحة 376

[153] هارون العشي،فايزة بوراس، 2020 ، "أهمية نظم المعلومات الادارية في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة،دراسة حالة شركة الدراسات وانجاز الاعمال الفنية للشرق-باتنة"،مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية،جامعة باتنة،المجلد:14،العدد:3، الصفحة:92

[154] سميحة بوحفص،غنية بن حركو،محمد حراث،مرجع سبق ذكره،الصفحة 47 بتصرف

[155] برابح أحمد، نوي أشرف، ،مرجع سبق ذكره ،الصفحة:229

[156] - Charles L. Citroen, 2011 , the Role of Information in Strategic Decision Making, International Journal of Information Management, vol. 31, 494

كما ان النظم الخبيرة يمكن ان تساعد في اظهار بدائل الحل بالنسبة للمشكلات المعقدة. وكذا في اجراء عمليات التنبؤ بالنواتج هذه البدائل. وهذا طبعا وفق ما تملكه من امكانيات فائقة في بناء النماذج الكمية وحلها

2.دور نظام المعلومات في مرحلة البحث واختيار:[157]

ان نظم المعلومات لا تقوم في الغالب بصنع القرار. ولكن ما توفره هذه النظم من نماذج رياضية وكمية يساهم في تحديد الحلول الممكنة وتقييمها وفقا لاي معايير مرغوب فيها. وهنا تسهل عملية الاختيار

اما نظم دعم القرار فيمكن ان تساهم في مرحلة الاختيار عن طريق اجراء عمليات التقييم الكمي للبدائل. وايضا اجراء تحليل الحساسية وتقديم اجابات سليمة بشأن اسئلة (ماذا - إذا؟). فعن طريق هذه النظم يمك اختيار السيناريوهات المختلفة لحل المشكلة. وذلك لدعم عملية صنع القرار النهائي. كما ان النظم الخبيرة يمكنها ان تساهم في عملية التقييم واقتراح أفضل الحلول الممكنة.

3.دور نظام المعلومات في مرحلة التطبيق:[158]

ان الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في مرحلة التطبيق الحلول لا يقل شانه عن دورها في المراحل السابقة لصنع القرار. فتنفيذ القرار يستلزم عمليات اقناع للأطراف المشاركة وعلى رأسها الاطراف التي ستقوم بالتنفيذ كمان ان عملة الاقناع بالقرار كلما اعتمدت على تقديم مخرجات نظم المعلومات وعرض الاشكال البيانية ونتائج تحليل الحساسية وغيرها كلما سهل الاقناع

ويمكن ايضا استخدام النظم الخبيرة في عمليات التفسير والتبرير للقرار الذي تم صنعه حتى يسهل تنفيذه

المطلب الثالث: معيقات عملية اتخاذ القرار والاخطاء الشائعة في اتخاذه:

أولا: معيقات عملية اتخاذ القرار:

هناك العديد من الصعوبات التي نواجها أثناء عملية اتخاذ القرار وهي تحد من وصولنا إلى القرار الأمثل الذي نصبو إليه في تحقيق أهدافنا والتي يجب أن نأخذها بعين الاعتبار أثناء العملية ومن هذه الصعوبات:[159]

- ✓ عدم إدراك المشكلة وتحديدها بدقة: يلقى المدير صعوبة في تحديد المشكلة وقد تنصب قراراته على حل المشاكل الفرعية بعيدا عن المشكلة الأساسية
- ✓ عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار
- ✓ شخصية متخذ القرار ووقوعه عند اتخاذ القرار تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية أو العملية التنفيذ وخضوع لسلطة أعلى ويضاف إلى ذلك درجة ذكائه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية وغيره
- ✓ نقص المعلومات والخوف من اتخاذا لقرار فيجب أن تكون المعلومات ممثله للظاهرة المدروسة
- ✓ ضيق الوقت لدى المدير يؤدى إلى عدم تمكنه من الإحاطة بالبيانات اللازمة حتى يستطيع دراستها وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة لديه حتى يتسنى له اختيار البديل الأمثل[160]

---

[157] إبراهيم سلطان، 2005 ، نظم المعلومات المالية(مدخل النظم)،الدار الجامعية،الإسكندرية، ص83

[158] عمر محمح أحمد صافار، 2024 ، "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإداريـــــة دراسة ميدانية على بعض الشركات في مدينة مصراتة ,"،مجلة الأصالة المجلد2, العدد 10 .ص166

[159] عبد الحكيم شاهد،" "،مرجع سبق ذكره،الصفحة:56-57

2. الأخطاء الشائعة أثناء عملية اتخاذ القرار

نظرا لأن جودة القرار الصحيح يمكن أن تصنع الفرق بين النجاح والفشل، فإنه من المحتم النظر في جميع العوامل التي تؤثر على القرار خاصة المتعلقة بالقيم وسمات الشخصية والتأثيرات النفسية والبيئية المحيطة، وقد عين بعض الباحثين بعض العناصر التي تحتاج إلى دراسة والتي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات وفعالية القرار نفسه، تحدث هذه العناصر على شكل أخطاء ترتكب بطريقة شائعة منها:

- ✓ **التردد:**[161] وهذا راجع إلى كون مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية جسمية، ومن الممكن أن تجعل هذه المسؤولية بعض الأشخاص يحجمون عن اتخاذ القرار خوفا ورهبة من النتائج المترتبة عليه مما قد ينجم عنه استغراق وقت طويل في اتخاذ القرار، لهذا من الواجب أن يتحلى المديرون بالثقة في الذات وسرعة اتخاذ القرارات
- ✓ **تأجيل اتخاذ القرار إلى اللحظة الأخيرة**[162]: ينتج عن هذا اتخاذ قرار تحت ضغط ضيق الوقت الذي يقلل من احتمالية التحليل الشامل للمشكلة وعدم مقارنة الحلول البديلة بدقة واختيار الأفضل منها، خاصة وأن هناك من المشكلات التي تتطلب وقتا أطول للحل وبالتالي تتطلب المشكلة وقتا أطول لتحليل المشكلة بطريقة موضوعية ومن ثم اتخاذ القرار الصائب وهذا بعد وضع خطة لاتخاذ القرار ومراعاة التقييدات الزمنية في الحصول على المعلومات التي يبنى عليها القرار
- ✓ **فشل معرفة السبب الرئيسي للمشكلة**: من الممارسات الشائعة معالجة الأعراض دون المشكل
- ✓ **الفشل في تقدير مصداقية المصادر المعلوماتية:** يحدث هذا السبب سهولة التصديق بآراء الآخرين دون النظر في دقة المعلومات بأنفسنا، الشيء الذي يقلل من فعالية ونجاعة القرارات المتخذة
- ✓ **عدم صحة أو دقة الأسلوب المتبع في تحليل المعلومات**[163]**:** نظرا لحتمية بناء معظم القرارات ولاسيما القرارات غير المبرمجة على كثير من المعلومات، فمن المحتم أن تكون إجراءات تعيين، وفصل واختيار المعلومات المفيدة صحيحة وصائبة ومن الممكن لاعتماد عليها والثقة فيه
- ✓ **تنفيذ القرار وعدم متابعة عملية التنفيذ:**[164] اتخاذ القرار ليس نهاية المطاف، بل هو بداية طريق، فتنفيذ القرار والنتائج المترتبة عليه تعد المقياس الحقيقي لجودة القرار ومن ثم ينبغي تعيين الواجبات للأفراد مع تحديد موعد إنهاء عملية التنفيذ، ووضع معيار عملية التقييم، وكذا إعداد خطط الطوارئ، وحث الأفراد على العمل بجد وحماس لتحقيق الأهداف المنشودة

---

[160] صبرينة عز الدين،" 2002 ، أثر المعلومات على اتخاذ القرار في البنوك التجارية الأردنية"،رسالة لنيل شهادة الماجيستير تخصص أدارة أعمال ،قسم إدارة الأعمال،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية،الأردن، ص14

[161] الأمين بلقاضي، مرجع سبق ذكره، الصفحة 130-131

[162] طعمه حسن ياسين، 2009 ، "نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي"، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان. ص54

[163] عبد الحكيم شاهد،مرجع سبق ذكره ،الصفحة:73

[164] طعمه حسن ياسين ،مرجع سبق ذكؤه،ص54

خلاصة الفصل الثاني:

مرت نظرية اتخاذ القرار بعدة تطورات عبر الزمن، بدأت بالمدخل الكلاسيكي الذي اعتبر أن القرارات تتخذ بعقلانية تامة، اعتمادًا على معلومات كاملة ومتاحة. ثم ظهرت المدرسة السلوكية، والتي قدمت مفهومي العقلانية المحدودة والقرار المرضي، مشيرة إلى أن صانع القرار يعمل ضمن حدود معرفية ومعلوماتية محدودة. وفي مرحلة لاحقة، جاءت النظرية الحديثة التي دمجت بين العوامل التقنية والنفسية، مما جعل عملية اتخاذ القرار أكثر مرونة وواقعية، مع التركيز على اختيار الحلول والبدائل الأنسب لتحقيق أهداف المؤسسة.

وتتأثر هذه العملية بدرجة كبيرة ببيئة المؤسسة والظروف المحيطة بها، سواء في حالات التأكد أو عدم التأكد، وهو ما يرتبط بشكل مباشر بمدى توافر المعلومات والبيانات الضرورية. كما تدخل عوامل أخرى على الخط، ما يزيد من التحديات أمام صانع القرار، ويدفعه إلى انتقاء الأسلوب الأمثل لاتخاذ القرار المناسب.

كما تلعب المعلومات دورًا جوهريًا في هذه العملية، إذ تمثّل القاعدة التي يُبنى عليها تحليل المشكلات وتقييم البدائل. فكلما كانت المعلومات أكثر كفاية ودقة وتحديثًا، زادت قدرة متخذ القرار على اتخاذ خيار منطقي وفعّال. علاوة على ذلك، فإن طريقة جمع المعلومات وتحليلها تؤثر بشكل مباشر على كل من سرعة القرار وجودته، مما يجعل من نظام المعلومات الفعّال أحد العوامل الأساسية في نجاح القرارات داخل المؤسسات.

الفصل الثالث :

دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة

تمهيد :

بعد أن تناولنا في الفصلين السابقين الإطار النظري لنظم المعلومات المالية وعملية إتخاذ القرار سنتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة ، والمتمثل في تحليل واقع إستخذام نظم المعلومات المالية بشركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة ، كما سنتطرق أيضا إلى إبراز دور نظم المعلومات المالية في عملية إتخاذ القرار من خلال جمع البيانات من المؤسسة محل الدراسة وتحليلها للوصول إلى حقيقة هذه العلاقة والإجابة على

فرضيات الدراسة وإستخلاص النتائج واقتراح سبل لتطوير نظم المعلومات المالية بما يعزز من كفاءة أداء المؤسسة ويدعم عملية اتخاذ القرار على نحو أكثر فاعلية ودقة.

وبناءا على ما تم طرحه سيتم معالجة هذا الفصل من خلال ثلاث مباحث وهي كالتالي :

- **المبحث الأول : تقديم عام لشركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة .**
- **المبحث الثاني : منهجية الدراسة و تحليل البيانت .**
- **المبحث الثالث : إختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة .**

المبحث الأول : تقديم عام لشركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة

تطرقنا في هذا المبحث إلى تقديم شركة سونلغاز للغرب ومديرية التوزيع لسعيدة ومهامها ، والتنظيم العام للشركة والتنظيم لمصلحة المحاسبة والمالية .

المطلب الأول: نبذة عن مجمع سونلغاز

في الحقيقة كلمة سونلغاز اختصارا لشركة الكهرباء والغاز الوطنية المسؤولة عن انتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز. تم إنشاء الشركة عام 1969، وهي تعمل منذ نصف قرن في تزويد الجزائريين بالطاقة، بعد صدور قانون الكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، أصبحت سونلغاز شركة قابضة تتكفّل بإدارة مجمّع متعدّد الشركات والمهن.

وقد لعب مجمّع سونلغاز دورًا رئيسيًا في مسار التنمية الاقتصادية والإجتماعية للبلاد، تتوافق سياسته مع السياسة الطاقوية الوطنية خاصة فيما يتعلّق بمجال كهربة الأرياف وتوزيع الغاز، حيث بلغت نسبة التغطية بالكهرباء إلى غاية سنة 2022، 99 بالمائة بما يعادل تغطية 11.461.721 زبون بالكهرباء، فيما بلغت نسبة التغطية بالغاز 65 بالمائة حيث يستفيد 7.308.462 زبون من التغطية بالغاز[165] .

ويتكون مجمع سونلغاز من خمسة فروع رئيسية وهي :

- فرع انتاج الكهرباء
- فرع الطاقة المتجددة
- فرع نقل الغاز
- فرع نقل الكهرباء ومشغل النظم
- فرع التوزيع

وتسعى كل من هذه الفروع الى تحقيق الاهداف التالية:

- ✓ ضمان كفاءة إنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية.
- ✓ الاحتكار والسيطرة على الإنتاج
- ✓ الحفاظ على أفضل جودة وأقل الأسعار
- ✓ ضمان توزيع الغاز العام مع مراعاة شروط الوقاية والسلامة وبأقل التكاليف.
- ✓ صيانة وإصلاح وتجديد وسائل نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية والغاز.
- ✓ تخطيط وتنفيذ العديد من البرامج السنوية.
- ✓ إعداد سياسة تجارية تتوافق مع الأهداف والسياسات المحددة مسبقا

المطلب الثاني: التعريف بشركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة

1) تقديم الشركة [166]

تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب فرع من فروع مجمع سونلغاز وهي شركة مساهمة برأس مال قدره 25 مليار دينار جزائري وهي تتشكل من مجموعة وظيفية وتشغيلية تغطي 511 بلدية موزعة على 17 ولاية شمال وغرب البلاد ويمتد على مساحة 933362كيلوا متر مربع مع عدد من السكان 10044311.

تتشكل من 113 وكالة تجارية:

- ❖ 63 مقاطعة كهرباء.
- ❖ 46 مقاطعة غاز.
- ❖ 19 مقاطعة لاستغلال الغاز.

وكرس القانون رقم 01-02 المؤرخ في 05/02/2002 المتعلق بالكهرباء وبتوزيع الغاز عن طريق الأنابيب، فصل الجانب القانوني الوظيفي والمحاسبي للأنشطة التابعة مع سونلغاز مكرسة من طرف الشركات المنبثقة عنها.

مديرية التوزيع ولاية لسعيدة تنتمي إلى شركة توزيع الكهرباء و الغاز للغرب (SDO) ، تأسست سنة 1995 وظلت تابعة الى مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية وهران. ثم في عام 2017 أصبحت تابعة لولاية بشار كون مدينة سعيدة إحدى مدن الجنوب الغربي وهذا هو وضعها الحالي.

[166] وثائق من داخل المديرية

تقع شركة توزيع الكهرباء والغاز في وسط مدينة سعيدة ، وتتكون من 7 ملاحق كما تغطي 06 دوائر وهي: سعيدة ، عين الحجر ، الحساسنة ، سيدي بوبكر ، يوب وأولاد إبراهيم .

2) مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

- ✓ العمل على ضمان الأمن والسلامة التشغيلية من خلال تطبيق إجراءات وقائية فعّالة .
- ✓ الإشراف على صيانة وتطوير شبكتي توزيع الكهرباء والغاز لضمان استمرارية الخدمة.
- ✓ تنظيم وتوزيع الأشغال المرتبطة بالكهرباء والغاز بشكل فعّال ومتكامل .
- ✓ تنفيذ عمليات الصيانة والإصلاح للمولدات الكهربائية لضمان أدائها الأمثل.
- ✓ تبني التكنولوجيا الحديثة في إدارة واستغلال الشبكات الكهربائية والغازية.
- ✓ توفير التمويلات اللازمة لدعم وتنفيذ المشاريع ذات الأولوية .
- ✓ المساهمة في وضع المعايير الفنية الخاصة بالمعدات والتجهيزات، وخاصة تلك المرتبطة ببرامج تسيير الكهرباء وتوزيع الغاز.
- ✓ إعداد وتنفيذ السياسات التجارية وفق الأطر والشروط العامة المعتمدة .
- ✓ تطوير المنشآت والتجهيزات والبنى التحتية الضرورية للقيام بالمهام المنوطة بها بفعالية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة :

سنقوم في هذا المطلب بدراسة الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع لسعيدة ودراسة الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة والمالية.

1) معلومات خاصة بالموظفين

الجدول رقم2 : عدد الموظفين بشركة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

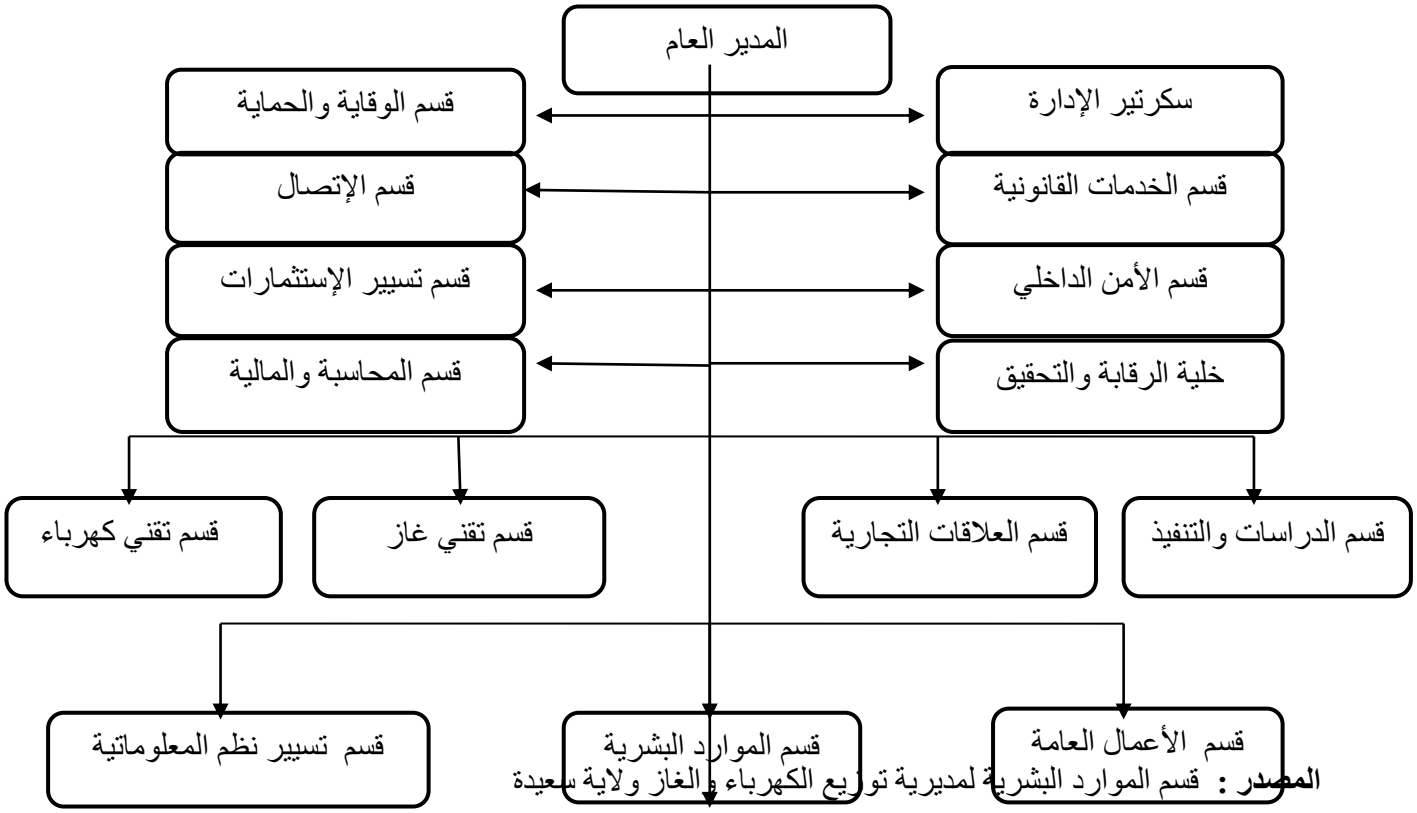
الصنف	عدد الموظفين
مسؤول	26
موظف تقني	104
موظف تنفيذي	131
المجموع	**261**

المصدر : قسم الموارد البشرية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة

يعكس توزيع الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز هيكلًا وظيفيًا هرميًا متوازنًا، حيث يشكل المسؤولون نسبة صغيرة (10%) مقارنة بالموظفين التنفيذيين والتقنيين الذين يمثلون أكثر من 89% من إجمالي العاملين. هذا التركيب يعبر عن تركيز المؤسسة على الجانب التشغيلي والميداني، ما يتماشى مع طبيعة نشاطها الحيوي في توزيع الكهرباء والغاز. الفئة التقنية (42%) تضطلع بدور محوري في ضمان الاستغلال الآمن والفعّال للشبكات، في حين تشكل الفئة التنفيذية (48%) القوة المنفذة للمهام اليومية وخدمة الزبائن. النسبة المحدودة للمسؤولين قد تعكس رشاقة في التسيير، لكنها تفرض ضرورة وجود قيادة فعالة ونظام تواصل داخلي متين. كما يتطلب هذا النموذج استثمارًا دائمًا في التكوين والتأهيل لضمان الاستمرارية والكفاءة. توحي المعطيات بوجود هيكل عملي قابل للتطور إذا ما تم تدعيمه بالتكنولوجيا والابتكار الإداري. بذلك، تشكل هذه الموارد حجر الأساس لاستراتيجية توسع وتحديث ناجحة. ومن الضروري تعزيز التنسيق بين الفئات الثلاث لتحقيق انسجام وظيفي ينعكس على جودة الخدمات. كما ينبغي تبني مقاربات تسييرية حديثة تعزز الكفاءة وتقلل من الهدر في الطاقات. تمثل هذه المؤشرات فرصة لتقييم الأداء البشري وملاءمته مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وفي الأخير، فإن توازن الهيكل الوظيفي يشكل عامل استقرار ونجاعة في تسيير المهام اليومية والمشاريع المستقبلية.

2) المخطط التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم 5 : الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة



المصدر : قسم الموارد البشرية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز ولاية سعيدة

3) تحليل الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز لسعيدة

لكل قسم من اقسام السابقة وظائف محددة تتمثل فيما يلي :

سكرتير الادارة : الدور الرئيسي للسكرتير هو إدارة الأمانة التنفيذية داخل الشركة وذلك بتولي جميع المهام الإدارية والترحيب بالضيوف والزوار المهمين. اضافة الى تنظيم وإدارة جدول أعمال المدير

قسم الخدمات القانونية: وهذا القسم مسؤول عن مراقبة الشؤون القانونية، ومهمته الرئيسية هي تمثيل سونلغاز أمام المحاكم ومصالح الأمن (العدل، الشرطة، الدرك، إلخ)، ومهامه الرئيسية هي:

- تقديم الاستشارة القانونية للمدير
- تولي مسؤولية ملفات التعويضات للعملاء مع شركة التأمين
- المساعدة والتعاون مع جميع الهياكل من أجل الامتثال والتطبيق الصارم للوائح المعمول بها.
- متابعة قضايا النزاعات (الاجتماعية، المدنية، الجنائية، الخ).

قسم الامن الداخلي : ويتولى مسؤولية ضمان السلامة بالداخل، وفق الإجراءات الأمنية، ومراقبة كاميرات المراقبة، وكذلك مراقبة المداخل والمخارج للمنشأة. وهو مسؤول عن سلامة الموظفين وهيكل المؤسسة

قسم الوقاية والحماية: المهمة الرئيسية لهذا القسم هي الحرص على الوقاية وتوعية العاملين والمشتركين ضد مخاطر الغاز والكهرباء، كما يجب التأكد من احترام قواعد السلامة من قبل موظفي التشغيل وخلاصة القول إن عمل مهندس السلامة يتكون من:

- القيام بالزيارات التفتيشية (موقع البناء، المباني، العمل).
- تنظيم اجتماعات لجنة الصحة والسلامة
- تنظيم جلسات توعية (الموظفين والمشتركين)
- تعيين تراخيص للموظفين في اختبار جودة الغاز والكهرباء
- رصد وتحليل حوادث العمل وحوادث الغير.

قسم الاتصال: المهمة الرئيسية لهذا القسم هي ضمان وصول المعلومات والتعليمات للموظفين الصادرة عن المديرية الجهوية او المديرية الرئيسية من جهة ومن جهة اخرى ضمات التواصل مع العملاء واخذ آرائهم وانشغالاتهم بعين الاعتبار فهاذا القسم يحرص على التواصل الداخلي والخارجي للمؤسسة ويعمل على تحسين صورة المؤسسة .

قسم الدراسات والتنفيذ: يتمثل دور القسم في إجراء الدراسات ومراقبة تنفيذها لصالح تشغيل الكهرباء أو الغاز كجزء من تعزيز الشبكة أو من أجل الأفراد من اجل ظروف معينة (تمديد، ضم عميل جديد)، وتتكون من ثلاث خدمات: خدمة الدراسة والأعمال الكهربائية، خدمة إدارة الاستثمار والأسواق، خدمة الدراسات والأعمال.

قسم العلاقات التجارية: يعتبر قسم العلاقات التجارية من أهم الأقسام بين الأقسام الأخرى. ويتكون من ثلاثة أقسام:

- قسم العملاء الجدد rcn وهذا القسم خاص بمراقبة ملفات اتصال العملاء الجدد
- قسم العملاء العاديين وعادة ما يكون مرتبط مباشرة بالوكالات التجارية حيث يتواجد109810 مشترك
- قسم المشتركين غير العاديين: هذا القسم خاص بالعملاء الذين هم بحاجة الى توتر عالي من الكهرباء وضغط عالي من الغاز كشركات الانتاج والمصانع ... حيت يتواجد حوالي 76 مشترك

قسم تقني [كهرباء]: وتتمثل المهمة الرئيسية للقسم في ضمان استمرارية وجودة الخدمة من أجل تقليل وقت الانقطاع في إمداد الطاقة الكهربائية للعملاء، مع احترام شروط سلامة الموظفين والحفاظ على معدات التشغيل.

قسم تقني [غاز]: القسم مسؤول عن التشغيل السليم لشبكة الغاز وعن ضمان مراقبة هذه الشبكة باستمرار. ويمكن تلخيص تشغيل شبكة الغاز على النحو التالي:

- تتبع الحوادث
- مراقبة تعليمات تشغيل الشبكة
- مراقبة تطور التسريبات واعداد التقارير الشهرية حولها
- إبداء الآراء والحلول الفنية.

قسم الاعمال العامة:المهام الرئيسية لهذا القسم هي:

- مراقبة وتوقيع العقود والاتفاقيات
- إعداد الإقرارات السنوية.
- دفع الرسوم (الهاتف، الماء، حزمة DZ).
- إدارة الوقود.
- إدارة وصيانة المركبات.

- إطلاق جميع طلبات تقديم الخدمات (demande de prestation de service) التي أنشأتها الهياكل الأخرى.
- إعداد أوامر الشراء

قسم الموارد البشرية: ويتوزع القسم على النحو التالي:
أ- قسم الادارة: يقوم هذا القسم بمجموعة من الوظائف تتمثل في:
-ضمان الحفاظ على الملفات الإدارية للعمال ومراقبة إدارتهم.
- تطوير عقود التوظيف
-إجراء التقييم الشهري للموظفين والتأكد من الامتثال للوائح
- اعداد تقارير الرواتب والأجور.
- معالجة ملفات المتقاعدين
-متابعة الطلبات المقدمة إلى الضمان الاجتماعي كالمعاملات الطبية وحوادث العمل
ب-قسم التدريب: وهو مسؤول عن إعداد إجراءات التدريب وفقًا للاحتياجات التي تعبر عنها الهياكل الأخرى، اي إعداد مواصفات التدريب ومراقبة نتائجه.
ج-قسم التطوير: دوره هو:
– إدارة تخطيط القوى العاملة.
- إعداد خبرات مستقبلية من خلال التوظيف الداخلي والخارجي.
-إعداد التقييمات السنوية لكل موظف.
-القيام ببرامج تحفيزية وتقديم ميداليات وجوائز الجدارة وتتبعها

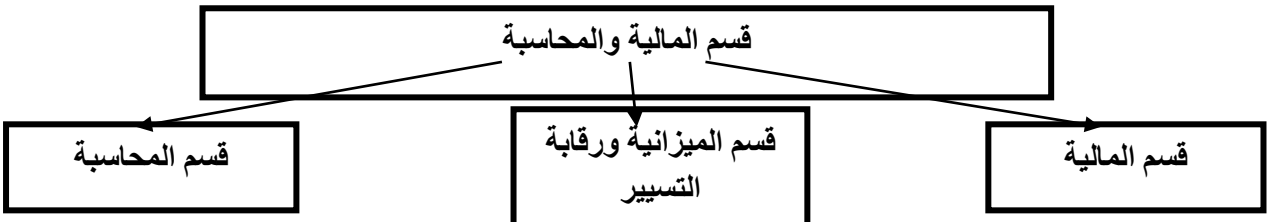
قسم تسيير نظم المعلوماتية: ويحتوي على ثلاثة أنشطة هي: إدارة نظم المعلومات، إدارة الشبكات والاتصالات، هندسة وصيانة معدات تكنولوجيا المعلومات. وتعتني بشؤون تكنولوجيا المعلومات مثل الصيانة والبرمجة ومعالجة عدادات الكهرباء والغاز

خلية الرقابة والتحقيق:
ويراقب سير العمل والمخالفات غير القانونية.

قسم تسيير الاستثمارات:
يحتوي على خدمة إدارة الاستثمار والائتمان للبرنامج الخاص بالعملاء العاديين وغير العاديين وكذلك خدمة إدارة الاستثمار والائتمان الخاص لبرنامج الدولة.

قسم المحاسبة والمالية : وينقسم إلى ما يلي :

الشكل رقم6 : الهيكل التنظيمي لقسم المحاسبة والمالية



المصدر : قسم الموارد البشرية لمديرية توزيع [illegible] ولاية سعيدة

قسم المالية: من بين اهم مهماته نذكر ما يلي:
1. مراقبة الحسابات النقدية ومراقبة حسابات البنوك وحسابات البريد
2. تطوير توقعات التدفق النقدي على المدى القصير
3. إعداد بيانات التسوية لحسابات البنوك وحسابات البريد في نهاية كل شهر.
4. وضع الاطارات المالية الأسبوعية والشهرية والربع سنوية والنصف سنوية والسنوية.
5. ضمان دفع الضرائب والعمليات المالية شبه المالية.
6. ضمان دفع رواتب الموظفين

قسم المحاسبة:
يحرص هذا القسم على:
1. ضمان تسجيل جميع العمليات في اليومية

2. فرض الرقابة على الكتابات المحاسبية بشكل صحيح
3. انتاج وتحليل النتائج المحاسبية
4. التأكد من تصفية الحسابات
5. التأكد من المعالجة الشهرية للضرائب
6. التأكد من معالجة إيصالات العملاء والأعمال الواردة من قسم العلاقات التجارية.

قسم الميزانية ورقابة التسيير:

1.إعداد الميزانية السنوية للمديرية والميزانية المؤقتة للسنة(n+1) للموافقة عليها من قبل مجلس إدارة
2. إعداد لوحة المعلومات شهريًا وتقرير نشاط المديرية كل شهر أو كل شهرين أو ربع سنوي
3.التأكد من المراقبة الدقيقة لعقد الإدارة الذي يديره مجلس الإدارة، وهي:

أ- تحديد معايير وأهداف كل هيكل إداري.

ب-مراقبة النفقات المتعلقة بالموافقة على البرنامج

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وتحليل البيانات

يتضمن هذا المبحث وصفا لأسلوب الدراسة ، مجتمع وعينة الدراسة ، أداة جمع البيانات ومدى صدق وثبات هذه الأداة ، كما يتضمن الطرق المتبعة في تحليل البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة .

المطلب الأول: منهجية الدراسة

سوف نتطرق إلى ما يلي :

1) **منهج الدراسة**

يعرف المنهج على أنه أسلوب للتفكير والعمل يعتمده الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة أو هو الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة والذي من خلاله يتم تنظيم الافكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث .[167] وبالتالي لا يمكن لأي دراسة الوصول الى نتائج معقولة دون اتباع منهج يمكن الباحث من الكشف عن الحقيقة العلمية .

بغية تحقيق أهداف دراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة الحالة قصد وصف خصائص ومتغيرات الدراسة ودراسة الارتباط بين هذه المتغيرات وكذا وصف وتفسير النتائج المتوصل إليها .

2) **مجتمع الدراسة :** تمثل مجتمع الدارسة في هذا البحث في جميع العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية سعيدة، حيث بلغ عددهم 261 موظفاً موزعين على مختلف الأقسام التابعة للمديرية .

3) **عينة الدراسة :** تم الإعتماد على أسلوب العينة العشوائية لإجراء الدراسة ، حيث تم توزيع الاستبيان على261 عامل في مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة تم استرداد 140 استبيانة بسبب اخذ العمال لعطلهم في شهر رمضان خلال فترة التربص خصوصا العنصر النسوي منهم مما تعذر علينا استرجاعها وبعد فحص الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 20 استبيانة بسبب نقص الاجابة وعدم صلاحيتها في التحليل ومنه فإن عينة الدراسة تتكون من 120 عامل .

4) **أدوات جمع البيانات:**

1.4-الاستبيان :

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيت تم تعريفه على انه عبارة عن مجموعة من الأسئلة تتوافق مع محاور الظاهرة قيد الدراسة وتكون ملمة بها والتي يمكن التوصل من خلالها إلى حقائق تلامس الواقع،

[167] - محمد سرحان علي المحمودي ، 2019 ، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة ؛ صنعاء ،ص36

ويعرف أيضا على أنه "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعينين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها[168]

والذي تم اعداده اتباعا للمراحل التالية:

- ✓ الاطلاع على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة
- ✓ اعداد استبيان أولي
- ✓ عرض الاستبيان على الأستاذة المشرفة من أجل اختبار مدى ملاءمته لموضوع الدراسة وجمع البيانات وتعديله
- ✓ اعداد الاستبيان بصورة نهائية
- ✓ توزيع الاستبيان على عينة الدراسة قصد جمع البيانات المساعدة على الدراسة وذلك من خلال توزيعه على عمال في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز سعيدة
- ✓ حيت أن الاستبيان يحتوي على 40 سؤال مقسم على 3 أقسام:

أ. **القسم الأول**: يحتوي على 5 أسئلة خاصة بالمعلومات الشخصية للعمال

ب. **القسم الثاني**: يحتوي على 25 سؤال خاصة بالمحور الأول والمتغير المستقل وهو نظم المعلومات المالية مقسمة على خمسة أبعاد(المتطلبات المادية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية المتطلبات الادارية، المتطلبات القانونية) بحيث كل بعد يحتوي على خمسة أسئلة.

ت. **القسم الثالث**: يحتوي على 10فقرات خاصة بالمحور والمتغير التابع وهو اتخاذ القرار

كما انه تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة الافراد لفقرات الاستبيان وهذا لأنه أكثر المقاييس استخداما لسهولة فهمه، وكان موزعا على النحو التالي:

الجدول رقم3: سلم ليكرت المستعمل

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

2.4-المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات الأساسية في جمع المعلومات وهي تفاعل لفظي بين فردين في موقف مواجهة، يحاول أحدهما استثارة بعض المعلومات والتعبيرات لدى الآخر، وتستثار بعض المعلومات في بحث علمي، للاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج، وهو تبادل لفظي وجها لوجه بين الباحث والمبحوث[169]

وتم الاعتماد على المقابلة من اجل اخذ المعلومات بدقة ولغرض ربح الوقت أيضا

الأساليب الاحصائية المستخدمة:

لغرض تحليل البيانات تم اتباع المنهج التحليلي الوصفي وذلك بالاعتماد على برنامج spssv25 لإدخال البيانات وتحليلها وذلك عن طريق الأساليب الاحصائية التالية:

[168] أحمد حمزة،البار أمين، 2023 ، "الاستبيان كأداة للبحث العلمي و تطبيقاته"،المجلة الجزائرية للأمن و التنمية،المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية،جامعة الشهيد العربي التبسي،المجلد:12،العدد: 3 ،الصفحة:304

[169] قوجيل زرقي،خلفاوي حسين،منسول الصالح، 2023 ، المقابلة والملاحظة والاستمارة في البحث الاجتماعي،مجلة العلوم الانسانية والاجتمعاية،جامعة قسنطينة،المجلد:9،العدد:1، الصفحة:175

- ✓ معامل ارتباط بيرسون يستخدم لتحديد اتجاه العلاقة والارتباط بين متغيرين
- ✓ النسب المئوية، التكرار، والمتوسط الحسابي النسبي :من أجل معرفة تكرار فئات متغير معين
- ✓ اختبار "معامل ألفا كرو نباخ :"لمعرفة ثبات فقارت الاستبيان
- ✓ معامل الانحدار البسيط لقياس مقدار التغير في المتغير التابع الناتج عن تغير وحدة واحدة من المتغير المستقل
- ✓ اختبار تحليل التباين الأحادي (one wax ANOVA): يستخدم لقياس درجة التشتت ومقارنة المتوسطات

المطلب الثاني :عرض وتحليل جزء البيانات الشخصية من الاستبيان:

1. **صدق وثبات الاستبيان:**

يقصد بها ان يحافظ الاستبيان على نتائجه حتى لو تم توزيعه مرة اخرى في ظروف مماثلة.
ولاختبار مدى صدق وثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الفا كرو نباخ Cronbach Alpha كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم4 :معامل ثبات محاور الاستبان

العنوان	قيمة الفا كرو نباخ
المتطلبات المادية	0.670
المتطلبات البشرية	0.636
المتطلبات التقية	0.618
المتطلبات الادارية	0.623
المتطلبات القانونية	0.786
المحور1: نظم المعلومات المالية	0.714
المحور2: اتخاذ القرار	0.750
معامل الثبات الكلي	0.859

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ موجبة وتفوق أو تساوي 0.60، وهو الحد الأدنى المقبول للدلالة على الثبات في مختلف الأبعاد والمحاور. وقد بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان 859.0، مما يشير إلى تمتع فقراته بدرجة عالية من الثبات الداخلي. وبناءً على ذلك، يمكن التأكيد على صلاحية الاستبيان لاستخدامه في تحليل النتائج واختبار الفرضيات

2. **تحليل جزء البيانات الشخصية من الاستبيان:**

من خلال نتائج الاستبيان سيتم توضيح الخصائص الديموغرافية والمتمثلة في :الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، قسم العمل الحالي في الشركة والتي تتوزع كالتالي:

أ. **توزيع أفراد العينة حسب الجنس:**

لقد توزع أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم5: توزع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية

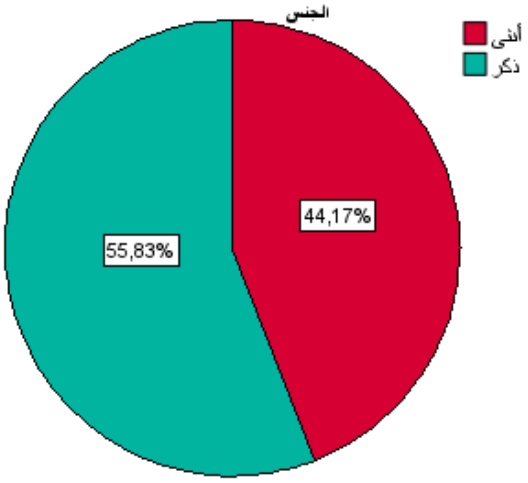
ذكر	67	55.8
أنثى	53	44.2
المجموع	120	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spssv25

يتبيّن من الجدول السابق أن العينة تتكوّن من 44.17% من الإناث مقابل 55.83% من الذكور، مما يشير إلى تفوّق طفيف لنسبة الذكور على الإناث، مع تقارب نسبي بين الفئتين..

وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل7: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامجspss v25

ب. **توزيع أفراد العينة حسب العمر:**

يتوزع أفراد العينة حسب الفئات العمرية كما يلي:

الجدول رقم6: توزع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	1	0.8
من 25-الى 34 سنة	14	11.7
من 35-الى 44 سنة	33	27.5
من 45-الى 54 سنة	40	33.3
أكثر من 55 سنة	32	26.7
المجموع	120	100

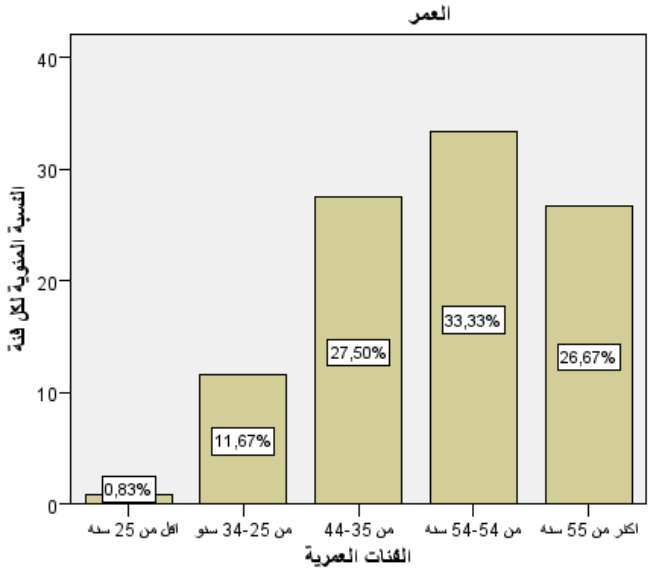
المصدر: من اعداد الطلبة

يوضح الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى الفئة العمرية ما بين 45 و54 سنة، حيث بلغ عددهم 40 فردًا، أي ما نسبته 33.3% من إجمالي العينة. تلتها الفئة العمرية من 35 إلى 44 سنة بعدد قدره 33 فردًا، مشكّلة نسبة 27.5%. كما شكّل الأفراد الذين تجاوزت أعمارهم 55 سنة نسبة 26.7% من العينة، بما يعادل 32 فردًا. وجاءت الفئة العمرية من 25 إلى 34 سنة في المرتبة التالية بنسبة 11.7%، أي 14 فردًا، في حين سجّلت فئة الأقل من 25 سنة أدنى تمثيل ضمن العينة، حيث لم تشمل سوى فرد واحد بنسبة ضئيلة بلغت 0.8%.

وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن غالبية إطارات المؤسسة يتجاوزون سن 35 سنة، ما يدلّ على توفر قدر معتبر من الخبرة المهنية لديهم، وهو ما يؤهلهم لشغل مناصبهم بكفاءة.

والشكل التالي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير العمر.

الشكل رقم8: توزع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يتوزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الجدول رقم7: توزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
تعليم ثانوي	1	0.8
بكالوريا	1	0.8
تقني سامي	11	9.2
ليسانس	37	30.8
ماستر	49	40.8

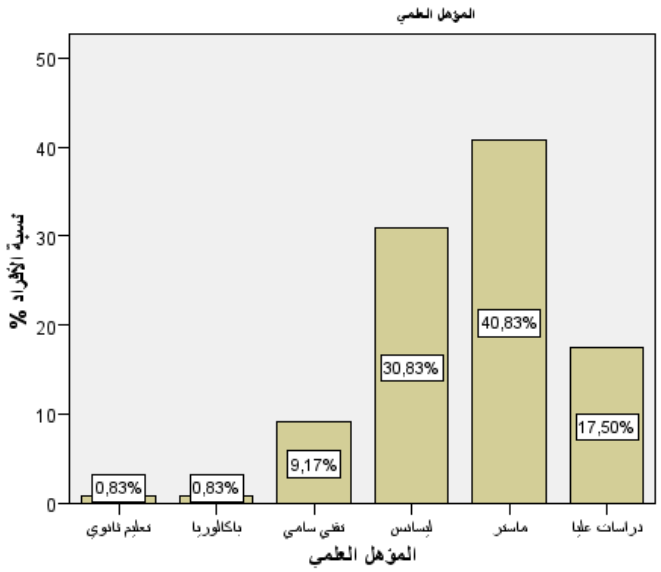
دراسات عليا	21	17.5
المجموع	120	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يتضح من الجدول أعلاه أن الفئة الغالبة من أفراد العينة هم من التقنيين الحائزين على شهادة الماستر، حيث مثّلوا النسبة الأكبر بـ40.8%، أي ما يعادل 49 فردًا. تليهم فئة حاملي شهادة الليسانس بنسبة 30.8%، ممثّلين بذلك 37 موظفًا من إجمالي العينة. أما الحاصلون على شهادة دراسات عليا فقد شكّلوا نسبة 5.17%، أي ما يعادل 21 فردًا، في حين بلغت نسبة حاملي شهادة تقني سامي 9.2%، أي 11 فردًا. وجاءت في أدنى الترتيب شهادتا البكالوريا والتعليم الثانوي بنسبة متساوية بلغت 0.8% لكل منهما.

ويشير هذا التوزيع إلى اعتماد المؤسسة على التوظيف وفقًا لمعيار الشهادة العلمية. وعليه، يمكن القول إن العينة المدروسة تتكوّن في معظمها من إطارات جامعية وأصحاب مؤهلات عليا، وهو ما يعكس توجّه الشركة نحو استقطاب الكفاءات المؤهلة.وهذا ما يمثله الشكل التالي:

الشكل رقم9: توزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ث. توزع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

يوضح الجدول التالي توزع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

الجدول رقم8: توزع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من سنة	2	1.7
من 1-الى 3سنوات	6	5
من 4-الى 6 سنوات	24	20

من 7الى 10 سنوات	39	32.5
أكثر من 10 سنوات	49	40.8
المجموع	120	100

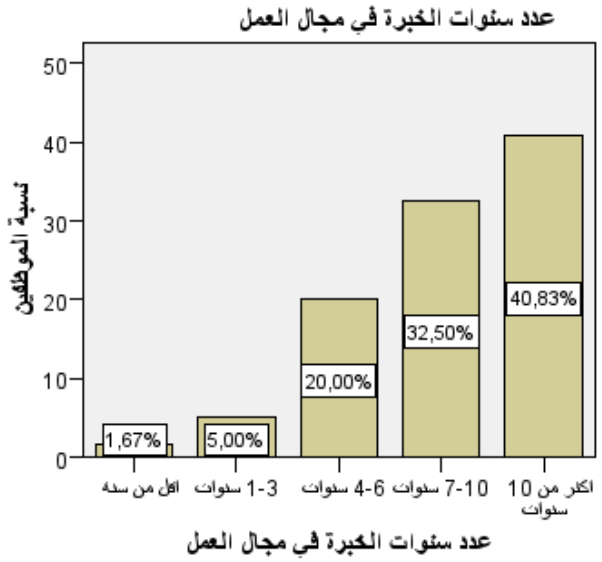
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يُبيّن الجدول أعلاه أن 40.8% من أفراد العينة هم من الموظفين الذين تتجاوز مدة عملهم بالمؤسسة عشر سنوات، وهي النسبة الأكبر. تليها فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين 7 و10 سنوات بنسبة 32.5%. أما الموظفون الذين تتراوح خبرتهم بين 4 و6 سنوات فقد شكّلوا نسبة 20%، في حين بلغت نسبة من لديهم خبرة من سنة إلى 3 سنوات 5%. أما الموظفون حديثو العهد بالمؤسسة، أي من تقل خبرتهم عن سنة واحدة، فقد مثّلوا نسبة 1.7% فقط.

وتعكس هذه الأرقام قدم المؤسسة في مجال نشاطها، وامتلاكها لرصيد هام من الكفاءات البشرية والخبرات المهنية المتراكمة.

والشكل التالي يلخص توزع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

الشكل رقم10: توزع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ج. توزع أفراد العينة حسب قسم العمل الحالي:

يتوزع أفراد العينة حسب قسم العمل الحالي وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم9: توزع أفراد العينة حسب قسم العمل الحالي

قسم العمل الحالي	التكرار	النسبة
مالية ومحاسبة	27	22.5
الموارد البشرية	16	13.3

الادارة العليا	17	14.2
التسويق والمبيعات	22	18.3
تكنولوجيا المعلومات	19	15.8
قسم أخر	19	15.8
المجموع	120	100

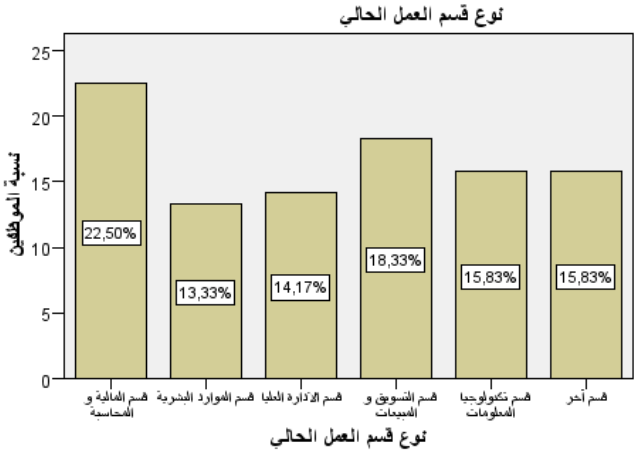
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يتضح من الجدول السابق أن 22.5% من أفراد العينة يعملون في قسم المالية والمحاسبة، وهو القسم الأكثر تمثيلًا. تليه نسبة 18.3% من الموظفين في قسم المبيعات والتسويق، ثم 15.8% لكل من العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات والأقسام الأخرى مثل الأقسام التقنية. كما بلغت نسبة العاملين في الإدارة العليا 14.2%، في حين شكّل موظفو قسم الموارد البشرية 13.3% من العينة.

وبناءً على هذه المعطيات، يمكن القول إن الاستبيان شمل مختلف الأقسام الأساسية في المؤسسة، مع تقارب نسبي في نسب تمثيلها، مما يعزز شمولية البيانات المستخلصة.

حيث يوضح الشكل التالي توزع العينة حسب قسم العمل الحالي:

الشكل رقم11: توزع أفراد العينة حسب قسم العمل الحالي



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامجspss v25

المطلب الثالث: تحليل إجابات أفراد العينة على المحورين

بما أن محور **نظم المعلومات المالية** يمثل في هذه الدراسة المتغير المستقل، ويتكوّن من خمسة أبعاد فرعية (المتطلبات المادية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإدارية، والمتطلبات القانونية)، فسيتم تحليل إجابات أفراد العينة وفقًا لكل بُعد على حدة، من أجل الوقوف على مستوى توافر هذه المتطلبات داخل المؤسسة محل الدراسة.

وبالمثل، سيتم تحليل إجابات أفراد العينة على محور **اتخاذ القرار**، باعتباره المتغير التابع، وذلك من خلال دراسة مؤشرات الاستجابات لفقراته بهدف تقييم واقع عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، كما يراه أفراد العينة.

1- حساب وزن ليكرت الخماسي:(طول كل فئة):
طول الفئة= (أكبر قيمة-أصغر قيمة) /عدد الفئات

التطبيق العددي: طول الفئة= (5-4) /5 ⟵ طول الفئة=0.8

الجدول رقم10: وزن سلم ليكرت المستعمل

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
طول الدرجة	[1- 1.79]	[1.8- 2.59]	[2.6- 3.39]	[3.4- 4.19]	[4.2-5]

المصدر: من اعداد الطالبتين

2-تحليل إجابات أفراد العينة على محور نظم المعلومات المالية:

أ-تحليل اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات الماديه:

الجدول رقم11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة بعد المتطلبات المادية

رقم السؤال	التكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
1	التكرار	82	34	3	1	0	1.35	0.577	موافق بشدة	1
	النسبة	68.3	28.3	2.5	0.8	0				
2	التكرار	73	46	1	0	0	1.40	0.509	موافق بشدة	2
	النسبة	60.8	38.3	0.8	0	0				
3	التكرار	48	68	4	0	0	1.63	0.549	موافق بشدة	3
	النسبة	40	56.7	3.3	0	0				
4	التكرار	44	73	3	0	0	1.66	0.527	موافق	4

	النسبة	36.7	60.8	2.5	0	0			بشدة
5	التكرار	29	67	17	7	0	2.02	0.788	موافق	5
	النسبة	24.2	55.8	14.2	5.8	0				
البعد ككل							1.6133	0.39299	موافق بشدة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المتطلبات المادية بلغ 1.6133، مع انحراف معياري قدره 0.39299، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين 1.35و2.02، وهو ما يدل على أن إجابات أفراد العينة تميل بدرجة كبيرة إلى خيار "موافق بشدة"، مما يعكس اتفاقًا واسعًا على مضمون الفقرات.

وقد احتلت العبارة الأولى المرتبة الأعلى من حيث التأييد بمتوسط حسابي بلغ 1.35، ما يعكس إدراكًا قويًا لاهتمام المؤسسة باقتناء تقنيات حديثة لتعزيز أداء تكنولوجيا المعلومات. كما جاءت العبارة المتعلقة بتخصيص موارد كافية لصيانة نظم المعلومات المالية في مرتبة متقدمة، بمتوسط قدره 1.40، مما يدل على تأييد واضح من قبل أفراد العينة لهذا الجانب.

أما العبارة الخاصة بتقييم الموارد المالية المتاحة بشكل دوري لتحسين كفاءة نظم المعلومات المالية فقد حظيت بمتوسط 1.63، فيما أشار متوسط قدره 1.66إلى دعم قوي للفقرة التي تؤكد حرص الشركة على تخصيص ميزانية مرنة لمواجهة التحديات المالية المرتبطة بهذه النظم.

وفيما يخص تمويل تدريب الموظفين على استخدام نظم المعلومات المالية، فقد عبّر أفراد العينة عن تأييدهم بدرجة أقل نسبيًا، بمتوسط بلغ 2.02، إلا أن ذلك لا يزال يشير إلى موافقة واضحة.

بوجه عام، تعكس هذه النتائج مدى إدراك أفراد العينة لأهمية المتطلبات المادية في دعم كفاءة نظم المعلومات المالية داخل المؤسسة، وهو ما يعزّز دورها في تحسين الأداء واتخاذ القرار.

ب-تحليل اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات البشرية:

الجدول رقم12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة بعد المتطلبات البشرية:

رقم السؤال	التكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
6	التكرار	51	89	8	2	0	1.68	0.676	موافق	2
	النسبة	42.5	49.2	6.7	1.7	0			بشدة	
7	التكرار	44	71	5	0	0	1.68	0.552	موافق	3

	النسبة	36.7	59.2	4.2	0	0			بشدة	
8	التكرار	27	89	1	3	0	1.83	0.555	موافق	5
	النسبة	22.5	74.2	0.8	2.5	0				
9	التكرار	39	73	6	2	0	1.76	0.622	موافق	4
	النسبة	32.5	60.8	5	1.7	0			بشدة	
10	التكرار	59	58	3	0	0	1.53	0.549	موافق	1
	النسبة	49.2	48.3	2.5	0	0			بشدة	
البعد ككل							1.6567	0.35757	موافق بشدة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يُبيّن الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لفقرات المتطلبات البشرية بلغ 1.6567، بانحراف معياري قدره 0.35757، وقد تراوحت المتوسطات بين 1.53و1.83، ما يعكس ميل أغلب إجابات العينة إلى درجة "موافق بشدة"، وهو مؤشر على وجود اتفاق واسع حول أهمية العنصر البشري في دعم نظم المعلومات المالية.

جاءت العبارة العاشرة في صدارة الترتيب بمتوسط 1.53، مما يدل على قناعة قوية بأن مستخدمي نظم المعلومات المالية في المؤسسة يقدمون خدمات عالية الجودة تستجيب لاحتياجات العملاء. كما أظهر المشاركون دعمًا واضحًا لفكرة توفر كفاءات بشرية قادرة على إدارة هذه النظم بكفاءة، بمتوسط بلغ .1.68

وأشار أفراد العينة كذلك إلى اهتمام المؤسسة بتوفير برامج تدريب مستمرة لتحسين مهارات الموظفين في استخدام النظام المالي، وهو ما عكسه المتوسط نفسه .(1.68)كما أعرب المشاركون عن موافقتهم على أن الشركة تعتمد آلية واضحة لاختبار وتوظيف الكفاءات المتخصصة في مجال نظم المعلومات المالية، بمتوسط 1.76.

أما الفقرة المتعلقة بتخصيص فريق دعم فني لمعالجة المشكلات التقنية المرتبطة بالنظام فقد حصلت على تأييد جيد، بمتوسط 1.83، ما يشير إلى تقدير أفراد العينة للدور المحوري لهذا الدعم في ضمان استمرارية الأداء.

بوجه عام، تعكس هذه النتائج إدراكًا واضحًا لأهمية المتطلبات البشرية كعامل أساسي في نجاح نظم المعلومات المالية داخل المؤسسة.

ت-تحليل اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات التقنية:

الجدول رقم13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة بعد المتطلبات التقنية

رقم السؤال	التكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال

11	التكرار	47	46	58	2	0	1.52	0.661	موافق بشدة	1
	النسبة	55.8	38.3	4.2	1.7	0				
12	التكرار	53	63	4	0	0	1.69	0.555	موافق بشدة	4
	النسبة	44.2	52.5	3.3	0	0				
13	التكرار	44	71	5	0	0	1.68	0.55	موافق بشدة	3
	النسبة	36.7	59.2	4.2	0	0				
14	التكرار	38	77	4	1	0	1.73	0.561	موافق بشدة	5
	النسبة	31.7	64.2	3.3	0.8	0				
15	التكرار	58	59	3	0	0	1.54	0.548	موافق بشدة	2
	النسبة	48.3	49.2	2.5	0	0				
البعد ككل							1.6133	0.33780	موافق بشدة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يعكس الجدول المتعلق بالمتطلبات التقنية مستوى عالٍ من الاتفاق بين أفراد العينة حول أهمية الجوانب التقنية في دعم نظم المعلومات المالية. فقد سجّلت العبارة رقم 11 أعلى متوسط حسابي بلغ 1.52، مما يشير إلى اتفاق قوي على أن النظام المالي المعتمد في الشركة يعتمد على برمجيات ومعدات عالية الجودة.

كذلك، أظهرت نتائج الاستبيان أن المشاركين يُقرّون بتوفر آليات منتظمة للنسخ الاحتياطي للبيانات، كوسيلة لحمايتها من الضياع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لتلك الفقرة .1.54كما عبّر المستجيبون عن موافقتهم على أن المؤسسة تقوم بـتحديث وصيانة النظام المالي بشكل دوري، وهو ما انعكس في متوسط حسابي بلغ .1.68

وفيما يتعلق بدقة معالجة البيانات، فقد أشار المشاركون إلى أن نظم المعلومات المالية تقوم بمعالجة دقيقة وشاملة للمعلومات المالية، وذلك بمتوسط قدره .1.69كما حظيت الفقرة التي تناولت استجابة الشركة السريعة للمشكلات التقنية ودعمها بالأدوات المناسبة بتأييد واضح، بمتوسط .1.73

بصورة عامة، بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات المتطلبات التقنية 1.6133، مع انحراف معياري مقدر بـ 0.33780، ما يعكس ميلًا قويًا نحو درجة "موافق بشدة"، ويؤكد على أن البنية التقنية تمثل عنصرًا حاسمًا في فعالية نظم المعلومات المالية بالمؤسسة.

ث-تحليل اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات الإدارية:

الجدول رقم14: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة بعد المتطلبات الإدارية:

رقم السؤال	التكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال

					بشدة					
16	التكرار	68	51	1	0	0	1.44	0.515	موافق بشدة	1
	النسبة	56.1	42.5	0.8	0	0				
17	التكرار	57	67	1	0	0	1.54	0.548	موافق بشدة	2
	النسبة	47.5	51.7	0.8	0	0				
18	التكرار	52	65	3	0	0	1.54	0.542	موافق بشدة	3
	النسبة	43.3	54.2	2.5	0	0				
19	التكرار	51	65	3	1	0	1.62	0.582	موافق بشدة	5
	النسبة	42.5	54.2	2.5	0.8	0				
20	التكرار	59	52	7	2	0	1.60	0.679	موافق بشدة	4
	النسبة	49.2	43.3	5.8	1.7	0				
البعد ككل							1.5600	0.33265	موافق بشدة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

تُظهر بيانات الجدول أن أفراد العينة عبّروا عن مستوى عالٍ من الاتفاق بشأن أهمية المتطلبات الإدارية في دعم نظم المعلومات المالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 1.5600، بانحراف معياري قدره 0.33265، وهو ما يعكس ميلاً واضحًا نحو خيار "موافق بشدة"، إذ تراوحت المتوسطات ما بين 1.44و1.60.

وقد جاءت العبارة رقم 16 في صدارة الفقرات، حيث أشار المشاركون إلى أن الإدارة العليا تبدي دعماً واضحاً لعمليات تطوير وتحسين نظم المعلومات المالية، بمتوسط بلغ .1.44كما أظهرت النتائج موافقة قوية على وجود سياسات وإجراءات إدارية تنظم مسؤوليات الموظفين في استخدام هذه النظم، بمتوسط 1.54، وهو ذاته المتوسط الذي حازت عليه الفقرة الخاصة بـتوفير هيكل تنظيمي ملائم لإدارة النظام المالي بفعالية.

بالإضافة إلى ذلك، أفاد أفراد العينة بوجود آليات فعالة لتخطيط الموارد الإدارية تضمن استمرارية نظم المعلومات المالية، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة .1.60أما توجيه الإدارة الدائم للأوامر والإرشادات المتعلقة باستخدام المعلومات المالية، فقد لقي تأييدًا ملحوظًا بمتوسط .1.62

بشكل عام، تعكس هذه النتائج أهمية المتطلبات الإدارية باعتبارها أحد الركائز الجوهرية التي تُسهم في تعزيز كفاءة نظم المعلومات المالية وضمان فعاليتها داخل المؤسسة.

ج-تحليل اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات القانونية:

الجدول رقم15: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة بعد المتطلبات القانونية

رقم السؤال	التكرار	موافق	محايد	غير	غير	المتوسط	الانحراف	اتجاه	**رتبة**

		بشدة		موافق	موافق بشدة	المرجح	المعياري	العينة	السؤال
21	التكرار	85	43	1	0	1.31	0.515	موافق بشدة	1
	النسبة	70.8	28.3	0.8	0	0			
22	التكرار	72	48	0	0	1.40	0.492	موافق بشدة	2
	النسبة	60	40	0	0	0			
23	التكرار	48	69	3	0	1.63	0.536	موافق بشدة	4
	النسبة	40	57.5	2.5	0	0			
24	التكرار	46	71	3	0	1.64	0.531	موافق بشدة	5
	النسبة	38.3	59.2	2.5	0	0			
25	التكرار	68	49	0	0	1.46	0.548	موافق بشدة	3
	النسبة	56.7	40.8	0	0	0			
البعد ككل						1.4700	0.3378	موافق بشدة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

تكشف نتائج الجدول أن أفراد العينة أبدوا توافقاً كبيراً مع فقرات محور المتطلبات القانونية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 1.4700، مع انحراف معياري قدره 0.3378، وهي مؤشرات تعكس ميل أغلب الاستجابات نحو خيار "موافق بشدة"، إذ تراوحت المتوسطات بين 1.31و1.64.

تصدّرت العبارة رقم 21 ترتيب الفقرات من حيث مستوى الموافقة، حيث عبّر المجيبون عن اقتناعهم بأن نظم المعلومات المالية تتأثر بالضوابط المهنية الصادرة عن الوزارة المعنية، وذلك بمتوسط حسابي 1.31. كما أشار المشاركون إلى توافق تصميم النظام المالي مع المعايير المحاسبية والمالية الدولية، وهو ما عكسته قيمة المتوسط البالغة 1.40.

وأظهرت النتائج أيضًا موافقة واضحة على أن المؤسسة تعتمد آلية منتظمة لمراجعة وتحديث النظام المالي بما يواكب المستجدات القانونية والتنظيمية، بمتوسط 1.46. وفي السياق ذاته، حظيت الفقرة المتعلقة بتطبيق آليات حماية وسرية البيانات المالية وفقًا للقوانين الخاصة بحماية المعلومات الشخصية بتأييد كبير، بمتوسط بلغ 1.63.

أما فيما يخص دور الإجراءات القانونية الصادرة عن الإدارة العليا، فقد أكد أفراد العينة على أهميتها في دعم تطبيق نظم المعلومات المالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 1.64.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج إدراكاً قوياً لدى أفراد العينة لأهمية الالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي في تصميم وتشغيل نظم المعلومات المالية، ما يعزز موثوقيتها وفعاليتها داخل المؤسسة.

3-تحليل إجابات أفراد العينة على محور اتخاذ القرار:

الجدول رقم16: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة محور اتخاذ القرار:

رقم السؤال	التكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
26	التكرار	73	45	2	0	0	1.41	0.527	موافق بشدة	2
	النسبة	60.8	37.5	1.7	0	0				
27	التكرار	53	66	1	0	0	1.57	0.514	موافق بشدة	4
	النسبة	44.2	55	0.8	0	0				
28	التكرار	42	77	1	0	0	1.67	0.524	موافق بشدة	9
	النسبة	35	64.2	0.8	0	0				
29	التكرار	45	71	4	0	0	1.66	0.545	موافق بشدة	8
	النسبة	37.5	59.2	3.3	0	0				
30	التكرار	47	70	3	0	0	1.63	0.533	موافق بشدة	5
	النسبة	39.2	58.3	2.5	0	0				
31	التكرار	45	73	2	0	0	1.64	0.515	موافق بشدة	6
	النسبة	37.5	60.8	1.7	0	0				
32	التكرار	15	53	20	29	3	2.6	1.064	موافق	10
	النسبة	12.5	44.2	16.7	24.2	2.5				
33	التكرار	48	66	6	0	0	1.65	0.575	موافق بشدة	7
	النسبة	40	55	5	0	0				
34	التكرار	62	56	2	0	0	1.50	0.535	موافق بشدة	3
	النسبة	51.7	46.7	1.7	0	0				
35	التكرار	75	43	2	0	0	1.39	0.523	موافق بشدة	1
	النسبة	62.5	35.8	1.7	0	0				
البعد ككل							1.6717	0.33661	موافق بشدة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يوضح الجدول السابق، من خلال تحليل المتوسطات الحسابية، أن إجابات أفراد العينة على فقرات محور اتخاذ القرار جاءت ضمن نطاق يتراوح بين 1.39و2.60، ما يدل على أن غالبية الآراء تميل إلى الموافقة بدرجة كبيرة على مضمون هذه الفقرات.

سجلت العبارة رقم 35 أعلى درجة موافقة بين الفقرات، بمتوسط حسابي قدره 1.39، مما يعكس اعتقاد المشاركين بأن نظم المعلومات المالية تسهم في تحسين دقة القرارات المتخذة .تلتها عدد من العبارات الأخرى (26، 34، 27، 30، 31، 33، 29، 28)، حيث تراوحت متوسطاتها بين 1.41و1.67، وجميعها جاءت ضمن مستوى "موافق بشدة"، ما يدل على دعم واضح لمضمون هذه الفقرات.

في المقابل، جاءت العبارة رقم 32 في المرتبة الأخيرة من حيث درجة التأييد، بمتوسط حسابي 2.60، والتي تناولت أثر نظم المعلومات المالية في تعزيز العمل الجماعي أثناء عملية اتخاذ القرار، ما يشير إلى أن هذا الجانب لا يحظى بنفس مستوى الموافقة مقارنة ببقية الفقرات.

أما المتوسط الحسابي العام لمحور اتخاذ القرار فقد بلغ 1.6717، وهو ما يُبرز توجهًا إيجابيًا قويًا لدى أفراد العينة نحو الدور الذي تلعبه نظم المعلومات المالية في دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

الجدول رقم17: المتوسطات الحسابية لكل محاور الدراسة

أبعاد ومحاور الاستبيان	المتوسطات الحسابية	درجة الموافقة
المتطلبات المادية	1.6133	موافق بشدة
المتطلبات البشرية	1.6567	موافق بشدة
المتطلبات التقنية	1.6133	موافق بشدة
المتطلبات الادارية	1.5600	موافق بشدة
المتطلبات القانونية	1.4700	موافق بشدة
محور نظم المعلومات المالية	1.5827	موافق بشدة
محور اتخاذ القرار	1.6717	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

يُظهر الجدول السابق المتوسطات الحسابية لكل من محوري الدراسة. حيث بلغ المتوسط العام لمحور اتخاذ القرار ما قيمته 1.6717، وهي قيمة تندرج ضمن الفئة الأولى من مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس مستوى عالٍ من الموافقة من قِبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور.

كما تُظهر النتائج وجود تقارب ملحوظ في استجابات العينة تجاه أبعاد محور نظم المعلومات المالية، حيث تميل جميعها إلى درجة "موافق بشدة"، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور 1.5827، ما يدل على إجماع نسبي على أهمية نظم المعلومات المالية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة:

بعد الانتهاء من عرض وتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمحاور الاستبيان، يُخصص هذا المبحث لاختبار صحة فرضيات الدراسة، وذلك بالاعتماد على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها باستخدام

الأساليب الإحصائية الملائمة، وعلى رأسها **تحليل الانحدار المتعدد، ومعامل الارتباط لبيرسون،** بالإضافة إلى **تحليل التباين .(ANOVA)** وتُستخدم هذه الأدوات لتحديد مدى قبول أو رفض الفرضيات المطروحة، تمهيدًا لمناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء ذلك

الفرضية الرئيسية :توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية كالآتي:

الفرضية الفرعية الأ ولى : توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

الفرضية الفرعية الثالثة توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

الفرضية الفرعية الرابعة :توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

الفرضية الفرعية الخامسة :توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرعية:

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام معامل ارتباط بيرسون و معامل الانحدار البسيط و معمل التباين (ANOVA) لمعرفة العلاقة بين كل بعد من أبعاد نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

حيث:

- المتغير المستقل: المتطلبات المادية
- المتغير التابع: اتخاذ القرار

أ. معامل الارتباط و التحديد

الجدول رقم18: معامل الارتباط ومعامل التحديد بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار

البعد	معمل بيرسون	معمل التحديد R^2	(Si) مستوى الدلالة
المتطلبات المادية	0.408	0.167	<0.001

***مستوى الدلالة الاحصائية(α<0.05)**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ب. معامل الانحدار

الجدول رقم19: معامل الانحدار بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار

المتغير	B المعامل غير المعياري	Std. Error الخطأ المعياري	Beta المعياري	قيمة	Sig. مستوى الدلالة
الثابت (Constant)	2.314	0.412	—	5.616	<0.001
المتطلبات المادية	0.327	0.075	0.409	4.360	<0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. اختبار معامل التباين ANOVA:

الجدول رقم20: معامل التباين بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
بين المجموعات (الانحدار)	3.718	1	3.718	18.764	<0.001
داخل المجموعات (الخطأ)	18.382	118	0.198		
المجموع الكلي	22.100	119			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

تشير نتائج الجداول السابقة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة. حيث أظهر معامل الارتباط بيرسون قيمة بلغت (0.408)، وهي علاقة موجبة متوسطة تدل على ارتباط المتطلبات المادية بشكل إيجابي بفعالية اتخاذ القرار، وقد كانت هذه العلاقة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، مما يؤكد أهميتها. كما بيّن معامل التحديد (R^2)أن المتطلبات المادية تفسر حوالي 16.7% من التباين في متغير اتخاذ القرار، في حين يُفسر باقي التباين إلى عوامل أخرى خارجة عن النموذج. ومن خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، تبيّن أن معامل الانحدار غير المعياري بلغ(B = 0.327) ، وهو ما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في مستوى المتطلبات المادية تقابلها زيادة بمقدار 0.327 وحدة في مستوى اتخاذ القرار. كما بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (Beta) نحو (0.409)، مشيرة إلى تأثير نسبي متوسط للمتطلبات المادية على اتخاذ القرار، وقد جاءت هذه النتائج مدعّمة بقيمة t بلغت (4.360) عند مستوى دلالة أقل من (0.001)، مما يؤكد دلالة التأثير. وأخيرًا، أكد اختبار تحليل التباين

(ANOVA)صلاحية النموذج الإحصائي، حيث بلغت قيمة (18.764) F وكانت دالة إحصائيًا عند مستوى أقل من (0.001). وبناءً على ما سبق، فإن هذه النتائج تدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشريةواتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

حيث:

- المتغير المستقل: المتطلبات البشرية
- المتغير التابع: اتخاذ القرار

أ. معامل الارتباط و التحديد

الجدول رقم21: معامل الارتباط ومعامل التحديد بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار

البعد	معمل بيرسون	معمل التحديد R^2	(Si) مستوى الدلالة
المتطلبات البشريةة	0.266	0.071	0.003

***مستوى الدلالة الاحصائية(α<0.05)**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ب. **معامل الانحدار**

الجدول رقم22: معامل الانحدار بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار

المتغير	**B المعامل غير المعياري**	**Std. Error الخطأ المعياري**	**Beta المعياري**	**قيمة**	**Sig. مستوى الدلالة**
الثابت (Constant)	2.198	0.390	—	5.636	<0.001
المتطلبات البشرية	0.218	0.071	0.266	3.030	0.003

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. اختبار معامل التباين ANOVA:

الجدول رقم23: معامل التباين بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار

المصدر	**مجموع المربعات**	**درجات الحرية(df)**	**متوسط المربعات**	**قيمةF**	**مستوى الدلالة(.Sig)**

بين المجموعات (الانحدار)	1.571	1	1.571	9.181	0.003
داخل المجموعات (الخطأ)	15.929	118	0.171		
المجموع الكلي	17.500	119			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة. حيث بيّن معامل الارتباط بيرسون (Pearson) قيمة بلغت 0.266، وهو ما يشير إلى علاقة موجبة ضعيفة بين المتغيرين، أي أن تحسين المتطلبات البشرية في المؤسسة (من حيث الكفاءات، التكوين، عدد العاملين، المهارات...) يرتبط بزيادة نسبية في فعالية اتخاذ القرار. ورغم ضعف هذه العلاقة، إلا أنها كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية قدره 0.003، وهو أقل من المستوى المقبول 0.05، ما يعني أن العلاقة ليست ناتجة عن الصدفة بل ذات دلالة حقيقية.

من جهة أخرى، أظهر معامل التحديد (R^2) أن المتطلبات البشرية تفسر ما نسبته 7.1%من التغيرات الحاصلة في عملية اتخاذ القرار، وهي نسبة متواضعة لكنها مهمة من الناحية التطبيقية، وتدل على أن هناك عوامل أخرى إضافية تؤثر في عملية اتخاذ القرار لم تُدرج ضمن هذا النموذج.

وفيما يتعلق بنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، فقد أظهرت أن معامل الانحدار غير المعياري (B) بلغ 0.218، مما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في مستوى المتطلبات البشرية يقابلها ارتفاع بمقدار 0.218 وحدة في مستوى اتخاذ القرار. كما بلغ معامل الانحدار المعياري (Beta) قيمة 0.266، مشيرًا إلى أن تأثير المتطلبات البشرية متوسط إلى ضعيف مقارنة بمتغيرات أخرى. أما قيمة t ت (فقد بلغت 3.030وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.003، مما يدعم بشكل إضافي صحة النموذج.

وقد تم تعزيز هذه النتائج من خلال تحليل التباين (ANOVA) الذي أظهر أن النموذج الإحصائي ككل دال إحصائيًا، حيث بلغت قيمة F = 9.181 عند مستوى معنوية 0.003، مما يؤكد أن إدراج المتطلبات البشرية في نموذج التنبؤ باتخاذ القرار يُحدث فرقًا حقيقيًا ومُفسرًا إحصائيًا.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

حيث:

- المتغير المستقل: المتطلبات التقنية
- المتغير التابع: اتخاذ القرار

أ. معامل الارتباط و التحديد

الجدول رقم24: معامل الارتباط ومعامل التحديد بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار

البعد	معمل بيرسون	معمل التحديد R^2	(Si) مستوى الدلالة
المتطلبات التقنية	0.343	0.118	<0.001

***مستوى الدلالة الاحصائية(α<0.05)**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ب. اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم25: معامل الانحدار بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار

النموذج	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيمةt	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت(α)	**2.103**	**0.254**	**8.283**	**<0.001**
المتطلبات التقنية(β)	**0.421**	**0.083**	**5.072**	**<0.001**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. اختبار معامل التباين ANOVA:

ث. الجدول رقم26: معامل الثبات بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية(df)	متوسط المربعات	قيمةF	مستوى الدلالة(Sig.)
بين المجموعات (الانحدار)	12.384	1	12.34	25.72	<0.001
داخل المجموعات (الخطأ)	92.516	118	0.482		
المجموع الكلي	104.900	119			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

أسفر اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة، عن نتائج إحصائية تدعم صحة هذه الفرضية. حيث أظهر اختبار معامل الارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين المتغيرين بلغت قيمتها (0.343)، وهي علاقة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة أقل من (0.001)، مما يشير إلى وجود ارتباط حقيقي وليس عشوائي. كما بيّن معامل التحديد (R^2 = 0.118) أن المتطلبات التقنية تفسر ما نسبته 11.8% من التغيرات الحاصلة في مستوى اتخاذ القرار داخل المؤسسة. من جهة أخرى، أظهر اختبار الانحدار أن قيمة معامل الانحدار (β) للمتطلبات التقنية بلغت (0.421) وهي موجبة، مما يؤكد أن العلاقة طردية، وقد كانت دالة إحصائيًا بقيمة (t = 5.072) ومستوى دلالة أقل من (0.001). أما اختبار تحليل التباين (ANOVA)

فقد أظهر أن قيمة (F = 25.72) كانت دالة إحصائيًا كذلك عند مستوى أقل من (0.001)، مما يؤكد أن نموذج الانحدار المستخدم صالح لتفسير العلاقة بين المتغيرين. وعليه، تُعد هذه النتائج دليلًا إحصائيًا قويًا على قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

حيث:

- المتغير المستقل: المتطلبات الإدارية
- المتغير التابع: اتخاذ القرار

أ. معامل الارتباط و التحديد

الجدول رقم27: معامل الارتباط ومعامل التحديد بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار

البعد	معمل بيرسون	معمل التحديد R^2	(Si) مستوى الدلالة
المتطلبات الادارية	0.393	0.158	<0.001

***مستوى الدلالة الاحصائية(α<0.05)**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ب. اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم28: معامل الانحدار بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار

النموذج	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيمةt	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت(α)	2.001	0.242	8.273	<0.001
المتطلبات الإدارية (β)	0.478	0.089	5.370	<0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. اختبار معامل التباين ANOVA:

الجدول رقم29: معامل التباين بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار

مستوى	ق	متوسط	درجات	مجموع	المصدر

	المربعات	الحرية(df)	المربعات	يمةF	الدلالة(.Sig)
بين المجموعات (الانحدار)	16.583	1	16.583	28.842	<0.001
داخل المجموعات (الخطأ)	110.317	118	0.575		
المجموع الكلي	126.900	119			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، التي تفترض وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة، أن هناك ارتباطًا متوسط القوة بين المتغيرين. حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.393)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين المتطلبات الإدارية ومستوى اتخاذ القرار، وقد تبين أن هذه العلاقة دالة إحصائيًا عند مستوى أقل من (0.001). كما أوضح معامل التحديد (R^2) أن المتطلبات الإدارية تسهم في تفسير ما نسبته 15.8% من التغيرات الحاصلة في اتخاذ القرار. أما نتائج تحليل الانحدار، فقد أظهرت أن قيمة معامل الانحدار (0.478) موجبة ودالة إحصائيًا، كما أن قيمة t بلغت (5.370) بمستوى دلالة أقل من (0.001)، وهو ما يعكس التأثير الإيجابي للمتطلبات الإدارية على القرار الإداري. من جهة أخرى، أظهر اختبار تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة F بلغت (28.84)، وهي دالة إحصائيًا كذلك، مما يؤكد على قوة النموذج المستخدم وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين. وبناءً على ما سبق، يمكن تأكيد صحة الفرضية الفرعية الرابعة، حيث ثبت وجود علاقة طردية معنوية بين المتطلبات الإدارية واتخاذ القرار داخل المؤسسة

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

حيث:

- المتغير المستقل: المتطلبات القانونية
- المتغير التابع: اتخاذ القرار

أ. معامل الارتباط و التحديد

الجدول رقم30: معامل الارتباط ومعامل التحديد بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار

البعد	معمل بيرسون	معمل التحديدR^2	(Si) مستوى الدلالة
المتطلبات القانونية	0.279	0.078	0.002

***مستوى الدلالة الاحصائية(α<0.05)**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ب. اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم31: معامل الانحدار بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار

النموذج	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيمةt	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت(α)	2.215	0.263	8.423	<0.001
المتطلبات الإدارية (β)	0.362	0.112	3.108	<0.002

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. اختبار معامل التباين ANOVA:

الجدول رقم32: معامل التباين بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
بين المجموعات (الانحدار)	8.182	1	8.182	9.67	0.002
داخل المجموعات (الخطأ)	162.718	118	0.847		
المجموع الكلي	170.900	119			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

أسفر اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، التي تنص على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة، عن نتائج تدعم صحة هذه الفرضية. فقد بيّن اختبار معامل الارتباط بيرسون أن قيمة الارتباط بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار بلغت (0.279)، وهي علاقة طردية ضعيفة لكنها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.002)، مما يشير إلى وجود ارتباط معنوي بين المتغيرين. كما أظهر معامل التحديد ($R^2 = 0.078$) أن المتطلبات القانونية تفسر ما نسبته 7.8% من التغيرات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، وهو ما يعكس أثرًا محدودًا لكنه ملحوظ.

من جهة أخرى، أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل الانحدار (B) للمتطلبات القانونية بلغت (0.362)، وهي موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى أقل من (0.002)، كما بلغت قيمة(3.108) t ، ما يدل على تأثير معنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع. وأكد اختبار تحليل التباين (ANOVA) دلالة هذا

النموذج الإحصائي، حيث بلغت قيمة (9.67) F بمستوى دلالة (0.002)، وهو ما يثبت أن نموذج الانحدار المستخدم يفسر جزءًا من التباين في اتخاذ القرار بشكل دال إحصائيًا.

وعليه، يمكن القول إن نتائج هذا الاختبار تؤكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة، وتثبت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة، حتى وإن كانت هذه العلاقة ضعيفة من حيث القوة التفسيرية.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية:

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية القائلة:(توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة) تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد حيث:

H_0 : لا توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 : توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

أ. معامل الارتباط و التحديد

الجدول رقم33: معامل الارتباط و التحيد بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	DF درجة الحرية	Sigg مستوى الدلالة
أثر نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرار	0.496	0.246	119	<0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ب. معامل التباين ANOVA

جدول رقم34: تحليل التباين ANOVA بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار

المصدر	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	الدلالة الاحصائية si
بين المجموعات	3.313	3.313	38.434	<0.001
داخل المجموعات	10.171	0.86		

الاجمالي	13.484			

***مستوى الدلالة الاحصائية(α<0.05)**

المتغير المستقل: نظم المعلومات المالية

المتغير التابع: اتخاذ القرار

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ت. معامل الانحدار البسيط

جدول رقم35: معامل الانحدار البسيط بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار

المتغير	B	Std errer	Beta	T	الدلالة الاحصائية si
(ثابت)	0.594	0.176		3.377	<0.001
نظم المعلومات المالية	0.681	0.110	0.496	6.200	<0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

ث. معامل الانحدار المتعدد

الجدول رقم 36معامل الانحدار المتعدد بين نظم المعلومات المالية و اتخاذ القرار

المتغير المستقل	**B**	**الخطأ المعياري (Std. Error)**	**Beta**	**قيمة t**	**مستوى الدلالة (Sig.)**
الثابت(α)	**1.720**	**0.198**	**–**	**8.687**	**< 0.001**
المتطلبات المادية	**0.142**	**0.069**	**0.131**	**2.058**	**0.041**
المتطلبات البشرية	**0.198**	**0.074**	**0.176**	**2.676**	**0.008**
المتطلبات التقنية	**0.251**	**0.076**	**0.249**	**3.303**	**0.001**
المتطلبات الإدارية	**0.283**	**0.072**	**0.276**	**3.931**	**< 0.001**

المتطلبات القانونية	0 .173	0.081	0 .143	2 .136	0.034

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v 25

من خلال نتائج اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، تبين وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة، حيث أظهر معامل الارتباط (R) قيمة بلغت 0.496، وهو ارتباط متوسط القوة، دال عند مستوى أقل من 0.001. كما أظهر معامل التحديد ($R^2 = 0.246$) أن نظم المعلومات المالية تفسر حوالي 24.6% من التغير في اتخاذ القرار. وقد دعمت نتائج تحليل التباين ANOVA هذا الارتباط، حيث بلغت قيمة F نحو 38.434 وكانت دالة إحصائيًا. أما في إطار تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد نظم المعلومات المالية، فقد أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات المستقلة (المادية، البشرية، التقنية، الإدارية، القانونية) تؤثر إيجابًا على اتخاذ القرار وبدرجات متفاوتة، أبرزها المتطلبات الإدارية والتقنية، وهو ما يعكس أهمية هذه الأبعاد في تحسين جودة القرار الإداري. وعليه، تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة، مما يؤكد أن نظم المعلومات المالية تلعب دورًا جوهريًا في دعم عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة:

1. مناقشة النتائج على محور نظم المعلومات المالية

أ. على بعد المتطلبات المادية:

يُستنتج من الجدول رقم 11 أن المتوسط الحسابي العام لبُعد المتطلبات المادية بلغ 6133.1، مما يعكس مستوى موافقة مرتفع من طرف أفراد العينة. وقد جاءت العبارة رقم (1): "تهتم الشركة باقتناء تقنيات حديثة لدعم أداء تكنولوجيا المعلومات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 1.35، ما يدل على اهتمام المؤسسة بتحديث بنيتها التكنولوجية لمواكبة التحول الرقمي. في المقابل، احتلت العبارة رقم (5): "الشركة تقوم بتوفير التمويل الكافي لتدريب الموظفين على استخدام نظم المعلومات المالية" المرتبة الأخيرة بمتوسط قدره 2.02، مما يُشير إلى وجود قصور نسبي في جانب تمويل التدريب والتأهيل. وعليه، يمكن القول إن هناك موافقة عالية على أهمية المتطلبات المالية، مع تسجيل تباين في درجة الاهتمام بين الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وبين تمويل تطوير الكفاءات البشرية.

ب. على بعد المتطلبات البشرية:

يُستنتج من الجدول رقم 12 أن المتوسط الحسابي العام لبُعد المتطلبات البشرية بلغ 6567.1، مما يعكس درجة عالية من الموافقة من طرف أفراد العينة على هذا البعد. وقد تصدّرت العبارة رقم (10): "يقدم مستخدمو نظم المعلومات المالية في الشركة خدمات ذات جودة عالية تواكب احتياجات العملاء" الترتيب بمتوسط حسابي قدره 1.53، وهو ما يدل على كفاءة المستخدمين في تقديم خدمات فعالة تُسهم في تلبية متطلبات الزبائن وتعزيز رضاهم. بالمقابل، سجلت العبارة رقم (8): "تخصص الشركة فريق دعم فني متخصص للمساعدة في حل المشكلات الفنية المتعلقة بنظم المعلومات المالية" أدنى متوسط حسابي بلغ 1.83، ما يشير إلى وجود قصور نسبي في تخصيص فرق دعم فني مؤهلة لمعالجة المشاكل الفنية ذات الصلة بنظم المعلومات الماليةعلى بعد المتطلبات التقنية:

يتبين من الجدول رقم 13 أن المتوسط الحسابي العام لبُعد المتطلبات البشرية بلغ 6567.1، مما يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة من طرف أفراد العينة على هذا البعد. وقد تصدّرت العبارة رقم (10): "يقدم مستخدمو نظم المعلومات المالية في الشركة خدمات ذات جودة عالية تواكب احتياجات العملاء" الترتيب بمتوسط حسابي قدره 1.53، مما يعكس فعالية المستخدمين في تقديم خدمات تلبي متطلبات الزبائن وتسهم في تعزيز رضاهم. في المقابل، جاءت العبارة رقم (8): "تخصص الشركة فريق دعم فني متخصص للمساعدة في حل المشكلات الفنية المتعلقة بنظم المعلومات المالية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ 1.83، وهو ما يشير إلى وجود ضعف نسبي في تخصيص موارد بشرية متخصصة للدعم الفني المرتبط بنظم المعلومات المالية.

ت. على بعد المتطلبات الادارية:

يُستخلص من الجدول رقم 14 أن المتوسط الحسابي العام لبُعد المتطلبات الإدارية بلغ 1.5600، وهو ما يعكس وجود درجة عالية من الموافقة لدى أفراد العينة بشأن هذا البعد. وقد جاءت العبارة رقم (16): "تدعم الإدارة العليا في الشركة تحسين وتطوير نظم المعلومات المالية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 1.40، مما يشير إلى التزام الإدارة العليا بدعم وتطوير نظم المعلومات المالية بما يتماشى مع متطلبات العمل وتحقيق الفعالية. في المقابل، سجلت العبارة رقم (19): "توجّه الإدارة بشكل دوري أوامر تتعلق بطرق استخدام المعلومات المالية" المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ 1.62، ما يدل على أن الإدارة لا تعتمد بشكل منتظم على إصدار توجيهات وتعليمات دورية تتعلق باستخدام نظم المعلومات المالية.

ث. على بعد المتطلبات القانونية:

يُلاحظ من الجدول رقم 15 أن المتوسط الحسابي العام لبُعد المتطلبات القانونية بلغ 1.147، مما يدل على وجود درجة عالية من الموافقة لدى أفراد العينة حول أهمية هذا البعد. وقد جاءت العبارة رقم (21): "يتأثر نظم المعلومات المالية بالضوابط المهنية التي تصدرها الوزارة المعنية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 1.31، مما يعكس خضوع نظم المعلومات المالية للضوابط والتوجيهات التنظيمية الصادرة عن الجهة الوزارية المختصة. في المقابل، سجلت العبارة رقم (24): "تلعب الإجراءات القانونية الصادرة عن الإدارة العليا دورًا مهمًا في تطبيق نظم المعلومات المالية" أدنى متوسط حسابي بلغ 1.64، ما يشير إلى أن هذه الإجراءات تؤثر في التطبيق ولكن بدرجة أقل مقارنة بالعوامل التنظيمية الخارجية.

2. مناقشة النتائج على محور اتخاذ القرار:

يُستدل من الجدول رقم 16 أن المتوسط الحسابي العام لمحور اتخاذ القرار بلغ 1.6717، مما يشير إلى وجود درجة عالية من الموافقة على هذا المحور من قِبل أفراد العينة. وقد احتلت العبارة رقم (35): "نظم المعلومات المالية تزيد من دقة القرار المتخذ" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 1.39، مما يعكس التأثير الإيجابي لنظم المعلومات المالية في تحسين دقة القرارات الإدارية. في المقابل، جاءت العبارة رقم (32): "نظم المعلومات المالية عززت العمل الجماعي عند اتخاذ القرار" في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ 2.6، وهو ما يدل على أن دور هذه النظم في تعزيز الجانب الجماعي لاتخاذ القرار لا يُعدّ فعالًا أو ملموسًا بالشكل الكافي.

3. مناقشة الفرضيات:

كما تم التطرق من قبل يوجد فرضيتين رئيسيتين هما:

H_0 : لا: توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 : توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

قبل مناقشة الفرضية الصحيحة يجب مناقشة صحة الفرضيات الفرعية:

أ. مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 (a): لاتوجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 (a): توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

من خلال تحليل نتائج الجداول رقم 18 و19 و20، التي تتضمن معامل بيرسون، معامل التحديد، معامل الانحدار وتحليل التباين(ANOVA) ، يتبيّن وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار، حيث بلغ معامل الارتباط 0.408 عند مستوى دلالة أقل من 0.05، وبلغ معامل

التحديد 0.167، مما يعني أن نحو 16.7% من التغير في محور اتخاذ القرار يُعزى إلى تغير في المتطلبات المادية. بناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية H0(a) وقبول الفرضية البديلة(H1(a ، التي تنص على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

ب. مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 (b): لا توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 (b): توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

من خلال تحليل نتائج الجداول رقم 21 و22 و23، التي تتضمن اختبار بيرسون، معامل التحديد، معامل الانحدار وتحليل التباين، يتبيّن وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة لكنها ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار، حيث بلغ معامل الارتباط 0.266 ومعامل التحديد 0.071، ما يشير إلى أن نحو 7.1% من التغير في محور اتخاذ القرار يُعزى إلى التغير في المتطلبات البشرية. وبما أن مستوى الدلالة أقل من 05.0، فإن هذا يدعم قبول الفرضية البديلة H1(b) ورفض الفرضية الصفرية(H0(b ، مما يؤكد وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

ت. مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 (c): لا توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 (c): تقضي بأنه لا توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

بالاعتماد على نتائج الجداول رقم 24 و25 و26، التي تتضمن اختبار بيرسون، معامل التحديد، معامل الانحدار وتحليل التباين، يتبيّن وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار، حيث بلغ معامل الارتباط 0.343، ومعامل التحديد 0.118، ما يشير إلى أن 11.8% من التغير في اتخاذ القرار يُعزى إلى التغير في المتطلبات التقنية. وبما أن مستوى الدلالة كان أقل من 05.0، فإن ذلك يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية H0(c) وقبول الفرضية البديلة(H1(c ، التي تفيد بوجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

ث. مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 (d): لا توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 (d): توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

انطلاقًا من نتائج الجداول رقم 27 و28 و29، التي تمثل كل من اختبار بيرسون، معامل التحديد، تحليل الانحدار وتحليل التباين، يتضح وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية واتخاذ القرار، حيث بلغ معامل الارتباط 0.393 ومعامل التحديد 0.158، ما يشير إلى أن 15.8% من التغيرات الحاصلة في اتخاذ القرار تعود إلى تأثير المتطلبات الإدارية. ونظرًا لأن مستوى الدلالة كان أقل من 0.05، فإن

ذلك يدعم رفض الفرضية الصفرية H0(d) وقبول الفرضية البديلة(H1(d ، والتي تنص على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

ج. مناقشة الفرضية الفرعية الخامسة:

H_0 (e): لا توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

H_1 (e): توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية سعيدة

من خلال نتائج الجداول رقم 30 و31 و32، التي تضمنت اختبار بيرسون، معامل التحديد، تحليل الانحدار وتحليل التباين، يتضح وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار، حيث بلغ معامل الارتباط 0.279، ومعامل التحديد 0.078، ما يعني أن 7.8% من التغير في اتخاذ القرار يُعزى إلى التغير في المتطلبات القانونية. وباعتبار أن مستوى الدلالة الإحصائية كان أقل من 0.05، فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية H0(e) وقبول الفرضية البديلة(H1(e ، التي تنص على وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

يتّضح من النتائج السابقة أن بُعد المتطلبات المادية يُعد الأكثر ارتباطًا بمحور اتخاذ القرار، بنسبة بلغت 40.8%، يليه بُعد المتطلبات الإدارية بنسبة 39.3%، ثم بُعد المتطلبات التقنية بنسبة 3.34%، يليه بُعد المتطلبات القانونية بنسبة 27.9%، في حين جاء بُعد المتطلبات البشرية في المرتبة الأخيرة بنسبة ارتباط قدرها 26.6%. كما تُظهر بيانات الجدول رقم 33 وجود علاقة طردية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار بنسبة ارتباط بلغت 49.6%. ويُبيّن جدول ANOVA رقم 34 أن هذه العلاقة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية أقل من 0.05، في حين تؤكد نتائج الجدولين رقم 35 و36، اللذين يعرضان تحليل الانحدار المتعدد، وجود تأثير دال لكل بُعد من أبعاد نظم المعلومات المالية على اتخاذ القرار.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن الجزم بوجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة، والذي تم تطبيقه على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة، بهدف تحليل طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات المالية وعملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة. وقد اعتمدت الدراسة على أدوات بحث متعددة شملت الملاحظة المباشرة، وإجراء المقابلات، إلى جانب تحليل نتائج الاستبيانات الموزعة التي بغلة عددها 200 استبيانة، والتي تم استرجاع 120 استبانة منها، ما شكّل قاعدة بيانات كافية لإجراء التحليل الإحصائي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على برنامج SPSSالإحصائي، الذي مكّن من اختبار الفرضيات وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد نظم المعلومات المالية) والمتغير التابع (اتخاذ القرار).

وقد أظهرت النتائج المتوصل إليها أن هناك علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار داخل المؤسسة، وهي علاقة ظهرت جليّة عبر جميع الأبعاد المدروسة، والتي شملت: المتطلبات المادية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية

مما يؤكد أهمية التكامل بين هذه المتطلبات لضمان استخدام فعّال لنظم المعلومات المالية، ودعم جودة وكفاءة القرارات الإدارية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

خاتمة عامـــــــــــــــــــــة

الخاتمة العامة

يُعد تعظيم قيمة المؤسسة الاقتصادية وضمان استمراريتها من أبرز الأهداف التي تسعى لتحقيقها في بيئة تنافسية متغيرة. ويُعتبر الحصول على معلومات ملائمة في الوقت والظرف المناسبين نقطة انطلاق أساسية لاتخاذ قرارات رشيدة، حيث تُمكّن هذه المعلومات المؤسسة من المفاضلة بين البدائل واختيار الحلول الأكثر كفاءة.

في هذا الإطار، تلعب نظم المعلومات المالية دورًا محوريًا في دعم عملية اتخاذ القرار، من خلال توفير بيانات مالية دقيقة، حديثة وموثوقة، تُمكّن متخذي القرار من التنبؤ بالتغيرات المحتملة في بيئة العمل والتصرف وفقًا لها. وقد هدف هذا البحث إلى دراسة هذا الدور وتحليله في سياق واقعي يتمثل في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

ولتحقيق هذا الهدف، تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول متكاملة:

- تناول الفصل الأول الإطار النظري لنظم المعلومات المالية، من خلال تحديد مفاهيمها، مكوناتها، ووظائفها الأساسية.
- خصص الفصل الثاني لدراسة مفهوم اتخاذ القرار، مراحله، أنواعه، والعوامل المؤثرة فيه.
- أما الفصل الثالث فقد تضمن دراسة حالة على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة التي استندت إلى تحليل استبيانات وزعت على 200 موظف بالمؤسسة والتي استرجع منها 120 استبيانة، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSSوفقًا للمنهج الوصفي التحليلي، لاختبار صحة الفرضيات المطروحة.

أبرز نتائج الدراسة:

- أظهرت إجابات أفراد العينة درجة عالية من الموافقة على توافر أبعاد نظم المعلومات المالية بالمؤسسة (المادية، البشرية، التقنية، الإدارية، القانونية).
- تم التوصل إلى وجود علاقات طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظم المعلومات المالية ومحور اتخاذ القرار، وفق التفصيل الآتي:
  - المتطلبات المادية :علاقة موجبة متوسطة.(r=0.408)
  - المتطلبات البشرية :علاقة موجبة ضعيفة.(r=0.266)
  - المتطلبات التقنية :علاقة موجبة متوسطة.(r=0.343)
  - المتطلبات الإدارية :علاقة موجبة متوسطة.(r=0.393)
  - المتطلبات القانونية :علاقة موجبة ضعيفة.(r=0.279)
- توصل تحليل الانحدار المتعدد إلى أن نظم المعلومات المالية بأبعادها الخمسة لها تأثير إيجابي ودال إحصائيًا على اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- تم ترتيب الأبعاد حسب قوة تأثيرها كما يلي:

1. المتطلبات المادية(40.8%)
2. المتطلبات الإدارية(39.9%)
3. المتطلبات التقنية(34.3%)
4. المتطلبات القانونية(27.9%)
5. المتطلبات البشرية(26.6%)

توصيات الدراسة:

استنادًا إلى ما سبق، يقترح الباحث جملة من التوصيات لتحسين فعالية نظم المعلومات المالية في دعم اتخاذ القرار بالمؤسسة:

1. تخصيص ميزانية مناسبة لتدريب الموظفين بصفة مستمرة على استخدام نظم المعلومات المالية بما يتماشى مع التطورات التقنية الحديثة.
2. إنشاء فريق دعم فني متخصص يعنى بحل المشكلات التقنية والفنية التي قد تعيق أداء النظام وضمان استمراريته.
3. توفير الأدوات والتجهيزات التكنولوجية الملائمة لتشغيل نظم المعلومات بكفاءة.
4. تفعيل دور الإدارة العليا من خلال إصدار توجيهات وتعليمات دورية بشأن كيفية استخدام نظم المعلومات المالية بالشكل الأمثل.
5. تعزيز ثقافة القرار الجماعي المستند إلى البيانات المتوفرة ضمن نظم المعلومات، بما يُعزز الشفافية ويُقلل من احتمالات الخطأ.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1) المراجع باللغة العربية

أ. الكتب :

1. صباح رحيمة محسن ، 2011، " نظم المعلومات المالية ، أساسها النظرية وبناء قواعد بياناتها" ،الطبعة الأولى ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن.
2. أيمان السامرائي ، هيثم محمد الزغبي ، 2011، " نظم المعلومات الإدارية "، الطبعة الأولى ،دار صفاء للنشر ، عمان ، الأردن .

3. فارس ناصيف الشبيري ، غسان سالم الطالب ، 2012، مبادئ المالية ، الطبعة الأولى ، الجزء الأول ، دار وائل للنشر ، الأردن .

4. ربحي مصطفى عليان ، 2015، " تسويق المعلومات وخدمات المعلومات"، الطبعة الثانية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ، عمان .

5. ربحي مصطفى عليان ، 2008، " إدارة المعرفة" ، الطبعة الأولى ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع .

6. عامر إبراهيم قنديلجي ، 2014، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، " نظم المعلومات الإدارية " ، الطبعة السابعة ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان .

7. عماد الصباغ ، 2000، "نظم المعلومات – ماهيتها ومكوناتها" ، الطبعة الأولى ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان.

8. ثناء علي القباني ، 2003، "نظم المعلومات المحاسبية " ، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر .

9. صبار رحيمة محسن وآخرون ،2011، " نظم المعلومات المالية ، أساسها النظرية وبناء قواعد بياناتها " ، الطبعة الأولى ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن .

10. هاشم زياد السقا ، 2011، " نظام المعلومات المحاسبية " ، الطبعة الثانية ، دار الطارق للنشر والتوزيع ، الموصل ، العراق .

11. محمد سرحان علي المحمودي، 2019، :مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة ؛ صنعاء

12. نادرة أيوب، 1997، "نظرية القرارات إلادارية"،الطبعة الأولى، دارالزهران للنشر والتوزيع، عمان

13. عمر وصفي عقلي، 2010، "الادارة المعاصرة"،الطبعة الاولى،دار زهران للنشر والتوزيع،عمان،الاردن

14. الغزاوي، خليل محمود، 2006، "إدارة اتخاذ القرار التربوي"، الطبعة الاولى،دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان.

15. ماهر، احمد، 2007، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الطبعة الاولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية

16. عبد العزيز النجار، 2008، "الإدارة الذكية: التخطيط، التنظيم، إدارة الأفراد، اتخاذ القرارات"، مكتب العربي الحديث، مصر.

17. محمد الصريفي، 2003، مفاهيم إدارية حديثة، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة.

18. يس عامر، 1986، الاتصالات الادارية والمدخل السلوكي لها، الطبعة الأولى، دار المريخ، الرياض.

19. منعم الموسوي، 1998، اتخاذ القرارات الادارية مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان .

20. محمد عبد الرحيم، 1992، أساسيات الادارة والتنظيم، الطبعة الأولى، مكتبة عين الشمس، القاهرة،

21. حسين علي مشرقي، 1997، نظرية القرارات الإدارية مدخل كمي في الادارة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للطباعة وللنشر، عمان.

22. عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، 2014، تنظيم وإدارة الاعمال، الطبعة الأولى، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية .

23. كيت كينان، 1995، أسس الادارة الناجحة، ترجمة نعمت سليمان، مركز التعريب الترجمة، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت .
24. علي السلمي، 2000، أساسيات الادارة، الطبعة الأولى، دار المقتبسة جامعة القاهرة، القاهرة
25. عبد الغفار حنفي و محمد الصحن، 1991، ادارة الاعمال،الدار الجامعية،بيروت .
26. محمد رجب عبد العال، 1990، المدخل المعاصر في المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة دار المعرفة، لبنان .
27. طعمه حسن ياسين، 2009، "نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي"، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
28. إبراهيم سلطان، 2005، نظم المعلومات المالية(مدخل النظم)،الدار الجامعية،الإسكندرية .

ب. الرسائل والمذكرات :

1. ناصر محمد المجهلي ، 2008-2009، " خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في إتخاذ القرار " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجستير في العلوم الإقتصادية تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة لحاج لخضر.

2. نبيل حليمي ، 2019-2020، " نظم المعلومات المالية ودورها في عملية صناعة القرارات المالية – دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمة الآبار ENSP - " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث ل م د تخصص إدارة وتسيير المنظمات ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة غرداية .

3. إسماعيل مناصرية ، 2004-2005، " دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية - دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL" ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجيستير في العلوم الإقتصادية تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة.

4. رحمون هلال ، 2005- 2006، " المحاسبة التحليلية : نظام المعلومات لتسيير ومساعدة على إتخاذ القرار في المؤسسة الإقتصادية " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتورة في العلوم الإقتصادية تخصص نقوذ ومالية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة ، الجزائر.

5. الشيخ ولد محمد ، 2010-2011، " إستخدام نظم العلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان- " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجيستير في العلوم الإقتصادية تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر .

6. جبريل فاروق حسين ، 2013- 2014، " أثر تطبيق نظام إدارة المعلومات الحكومية على تميز الأداء المالي في الأردن " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجيستير تخصص محاسبة ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزرقاء ، الأردن .

7. دلال حمودي ، 2015-2016، "تقييم أداء نظم المعلومات المالية والمحابية المعتمدة على الحاسوب " ،أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتورة في العلوم الإقتصادية تخصص نقوذ ومالية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، الجزائر .

8. مرمي مراد ، 2009-2010، " أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية – دراسة حالة شركة chiali profiplas t سطيف – "، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس – سطيف - .

9. أحمد ياسر وسوف ، 2019-2020، "دور نظام المعلومات المحاسبي في إتخاذ القرارات الإدارية دراسة عملية للمجمع الإنتاجي الوطني " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماجستير تخصص إدارة الأعمال ، الجامعة الإفتراضية السورية .

10. مجدي عريف ، 2007-2008، " نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل مشكلات الإدارة العامة " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال ، جامعة تشرين

11. محمد قايد نعمان التبع ، 2020-2021، " كفاءة نظم المعلومات المالية و أثرها على إتخاذ القرار في الأجهزة الحكومية – دراسة حالة وزارة المالية اليمنية مع مقاربة دولية للتجربة (الجزائر – الأردن) – " ، أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية تخصص الذكاء الإقتصادي ونظم المعلومات ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائ .

12. صبرينة عز الدين، ،2002-2003 ، "أثر المعلومات على اتخاذ القرار في البنوك التجارية الأردنية"،رسالة لنيل شهادة الماجيستير تخصص ادارة أعمال ،قسم إدارة الأعمال،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية،الأردن

ت. المجلات والجرائد :

1. وعد أحمد خالد ، 2024، " خصائص نظم المعلومات المالية وأثرها في إدارة مخاطر المصارف الإسلامية العاملة في سورية " ، مجلة جامعة البعث ، جامعة تشرين ، كلية الإقتصاد ، المجلد رقم 46 ، العدد 18 ، سوريا .

2. زياد محمد ، حسين محمد ، 2017، " الإفصاح الإلكتروني في القوائم المالية ودوره في الحد من عدم تماثل المعلومات المحاسبية – دراسة إستطلاعية لآراء عينة من المستثمرين والمحللين الماليين في سوق العراق للأوراق المالية – " ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية ، المجلد رقم 1 ، العدد 37 ، العراق .

3. مقدم يمينة ، 2019، " مخاطر نظم المعلومات المحاسبية ودور الرقابة الداخلية للحد منها " ، المجلة الجزائرية للأداء الإقتصادي ، المجلد رقم 2 ، العدد 4 .

4. زغنوف عبد الغني ، عظيمي أحمد ، 2014، " المعلومة وأهميتها في المجتمع المعلوماتي " ، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ، جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة ، المجلد رقم 9 ، العدد 9 .

5. سهير مصطفى محمد ، سيد محمود الخولي ، أحمد محمد عبد العزيز، جوان 2022، " دور نظم المعلومات المالية والبيئية لتحسين أداء الموارد البشرية في ظل أهداف التنمية المستدامة - دراسة ميدانية على بعض الشركات الصناعية-" ، مجلة العلوم البيئية ، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس ، المجلد رقم51 ، العدد 6 ، الجزء الثالث .

6. ساسي بلال، جوان 2015 ، "فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، جامعة الجزائر 02، المجلد 03، العدد 05 .

7. توفيق عثمانية ، لعوج طاهر ، ديسمبر 2022، "تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين إتخاذ القرارات – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة - " ، مجلة دراسات في الإقتصاد و إدارة الأعمال ، جامعة محمد بن أحمد وهران 2 ، المجلد رقم 5 ، العدد 2 .

8. حمدي أيوب ، سائحي يوسف ، 2024، " نظم المعلومات المالية ودورها في إتخاذ القرار - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بتمنراست -" ، مجلة الإجتهاد للدراسات القانونية و الإقتصادية ، جامعة تمنراست ، المجلد رقم 13 ، العدد 1.

9. عبد الناصر علك حافظ ، حسين وليد ، إبتهال طالب خضير ، 2012، " نظم المعلومات المالية ودورها في توجيه القرارات المالية – دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بمنطقة شرق الجزائر- " ، مجلة دراسات إدارية ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة البصرة ، مجلد رقم 4 ، العدد 8 ، العراق .

10. الطيب الوافي ، 2010، " نظام المعلومات وأثره على عملية إتخاذ القرار – دراسة حالة مجمع الإسمنت الشرق الجزائري-" ، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة قسنطينة ، العدد 10 ، الجزائر .

11. محمد محمود علوان ،2019 ، " أثر نظم دعم القرار في تحسين عملية إتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية " ، مجلة إقتصاد المال والأعمال ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، المجلد رقم 4 ، العدد 2 ، الجزائر .

12. مهند جعفر وحسن حبيب،2021، مدى فاعلية تحليل القوائم المالية في دقة اتخاذ القرارات لأغراض الاستثمار والائتمان في المصارف السودانية -دراسة تطبيقية-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، المجلد 12، العدد 01.

13. محمد زواغي ، 2019 ، "تأثير نظام المعلومات على آداء القطاع العام في الجزائر" ، مجلة التنمية و الإستشراف للبحوث و الدراسات ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة البويرة ، المجلد رقم 4 ، العدد 6 .

14. م . د . خانم نوري كاكه حمه العطار ،جوان 2019، "نظم المعلومات المالية المستندة على مدخل تنقيب البيانات و أثرها على نجاح القرارات المالية دراسة حالة في شركة آسيا سيل للإتصالات " ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الإجتماعية و الإنسانية ، جامعة السليمانية العراق ، المجلد رقم 2 العدد 7 .

15. سميحة بوحفص ، غنية بن حركو ، محمد حراث ، ديسمبر 2021، "أهمية الخصائص الذاتية لجودة المعلومات المحاسبية في إتخاذ القرارات الإستثمارية في المؤسسات الإقتصادية" ، مجلة المالية و حوكمة الشركات ، المجلد رقم 5 ، العدد 2 .

16. توفيق عثمانية ، لعوج طاهر ، 2022، "تكنولوجيا المعلومات و دورها في تحسين إتخاذ القرارات" ، مجلة دراسات في الإقتصاد و إدارة الأعمال ، جامعة مجمد بن احمد وهران 2 ، المجلد رقم 5 ، العدد 2 .

17. كاريش صليحة ، تواري سهام ،مارس 2015، " ذكاء الأعمال : القيمة المضافة الجديدة للمعلومات من أجل إتخاذ القرار في المؤسسة، مجلة دفاتر إقتصادية ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، المجلد رقم 6 ، العدد 1 .

18. حسن بشير ، رمزي عاطف مطر ، 2021، " أثر جودة مخرجات نظم دعم القرار على عملية صنع القرارات – دراسة حالة جامعة البطانة – " ، مجلة التحليل و الإستشراف الإقتصادي ، المجلد رقم 2 ، العدد 2 .

19. مكيد علي، خليفة أحلام، افريل 2016، "دور الادارة المالية في مواجهة الازمات في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة فرع انتيبيوتيكال بالمدية»، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة يحي فارس بالمدية، المجلد 03، العدد 05.

20. بوجمعة فاطمة الزهراء ، 2020، " تحسين إتخاذ القرارات بإستخدام نظم المعلومات ، دراسة حالة المؤسسات الإستشفائية بسيدي بلعباس " ، مجلة البشائر الإقتصادية ، جامعة بشار، المجلد رقم 6 ، العدد 2 .

21. إسمهان خلفي ، سليمة عبد الله ، 2018، " نظم المعلومات و فعالية إتخاذ القرار – دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة " ، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، جامعة باتنة 1 ، المجلد رقم 11 ، العدد 1 .

22. علي خلف كاطع ،غالي زينة حمزة ، داوود محمد سلمان ، 2021، " دور نظم المعلومات في تحسين فاعلية الأداء و إتخاذ القرارات : دراسة إستطلاعية " ، مجلة التراث ، جامعة زين عاشور الجلفة ، المجلد رقم 11 ، العدد 5 .

23. بوغليطة إلهام ،2013، " أهمية و دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في قطاع المحروقات بسكيكدة " ، مجلة الباحث ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة ، العدد 13 .

24. عبد الله خالد أمين ، قطناني خالد ، 2007، " البيئة المصرفية وأثرها على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية " ، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ، جامعة العلوم التطبيقية ، المجلد رقم 10 ، العدد 1 .

25. السالم ، مؤيد سعيد وملكاوي ، نازم محمود ، 2004، أثر الخصائص البنكية في فاعلية نظم المعلومات – دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية -" ، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ،المجلد رقم 7 ،العدد 1 .

26. بوطبية عومار ، عمريو زهير ،2022، " أثر إستخدام نظم المعلومات على إتخاذ القرار بمعاهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية – دراسة حالة جامعة ام بواقي – " ، مجلة التحدي ، جامعة محمد بوضياف مسيلة ، المجلد رقم 14 ، العدد 1 .

27. وعد أحمد خالد ، 2024، " خصائص نظم المعلومات المالية و أثرها في إدارة مخاطر المصارف الإسلامية العاملة في سوريا " ، مجلة جامعة البعث ، كلية الإقتصاد ، جامعة تشرين ، المجلد رقم 46 ، العدد 18 .

28. شيخي غنية ، شيخي خديجة ، 2016، " دور تكامل نظم المعلومات في ترشيد مراحل عملية إتخاذ القرار – دراسة حالة لعينة من البنوك العاملة في الجزائر- " ، مجلة أبعاد إقتصادية ،جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس ، المجلد رقم 6 ، العدد 2 .

29. جاب الله شافية ، 2012، " أهمية و فعالية نظم المعلومات في المؤسسة اللإقتصادية " ، مجلة دراسات في الإقتصاد و التجارة و المالية ، جامعة الجزائر 3 ، المجلد رقم 1 ، العدد 1.

30. إلهام بروبة ،2022، " أهمية نظام المعلومات المحوسب في إتخاذ القرارات المالية في منظمات الأعمال " ، مجلة نور للدراسات الإقتصادية ، جامعة محمد خبضر بسكرة ، المجلد رقم 6 ، العدد 10.

31. نبيل حليمي ، 2019 ، " مساهمة نظم المعلومات المالية في تفعيل التحصيل المالي – حالة الوكالات التجارية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة " ، مجلة الإجتهاد للدراسات القانونية والإقتصادية ، جامعة غرداية ، المجلد رقم 8 ، العدد 1 .

32. برابح أحمد، نوي أشرف، 2019، "صنع القرار في المؤسسة و علاقته بنظام المعلومات الاداري"،مجلة دراسات اقتصادية ،جامعة الجلفة، ،المجلد:13 العدد:3

33. برحومة عبد الحميد، أفريل 2009 ، " ماهية اتخاذ القرار والطرق الكمية المساعدة في صنعه بالمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف – الجزائر.

34. أوكيل سعيد .، 1993 ، "استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي"مجلة البحث العلمي،جامعة يوسف بن خدة الجزائر،المجلد:16:العدد:21.

35. خالد خليفي،حكيم خلفاوي،لمياء بن زعزع، 2022، "الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في عملية اتخاذ القرار"،مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة علي لونيسي البليدة 02 ،المجلد 3 ،العدد1

36. هند بنت عطا الله جوبر الرحيلي، افريل 2023، "فاعلية الادارة الالكترونية في صناعة القرار بمدارس التعليم العام للبنات في المدينة المنورة"،دراسات عربية في التربية و علم النفس،العدد36،الجزء الثالث.

37. رفعت عمر عزوز،عبد الكريم محمد أحمد،ياسر عرفات علي محمد العربي، افريل 2024 ، "استراتيجيات صنع القرار التعليمي بوزارة التربية و التعليم"،مجلة كلية التربية،جامعة العريش،العدد:38،الجزء2 .

38. بودرنان هناء،بوزكري الجيلالي، 2022 ، "المشاركة في اتخاذ القرار و دورها في توليد المعرفة في المؤسسات الخدمية-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تيسمسيلت"،المجلد11،العدد 3 .

39. الأمين بلقاضي، ديسمبر 2016، "مراحل ووسائل صنع و اتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة"،مجلة المعارف،المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة،العدد11 .

40. كواكب عزيز حمودي؛ سناء عريبي محمد، 2019، " تأثير اليقظة الإستراتيجية في صنع القرارات الادارية-دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات"، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم،العراق،العدد 4 .

41. هارون العشي،فايزة بوراس، 2020 ، "أهمية نظم المعلومات الادارية في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة،دراسة حالة شركة الدراسات وانجاز الاعمال الفنية للشرق-باتنة"،مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية،جامعة باتنة،المجلد:14،العدد3 .

42. عمر محمد أحمد صافار، 2024 ، "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية دراسة ميدانية على بعض الشركات في مدينة مصراتة ,"مجلة الأصالة ,مجلد 2, عدد 10 .

43. ابو النصرمدحت محمد،سيد عبد الناصر محمد، "دور المعلومات في تحسين جودة عملية صنع القرارات في المنذمات،المجلة العربية للمعلوماتية و امن المعلومات،المؤسسة العربيةللتربية و العلوم و الاداب،مصر،المجلد:5،العدد:17

2. المراجع باللغة الفرنسية

A. Les livres :

1. Catherine leanad , Sylvie Verbruggie , 2012, « organisation de l'entreprise » , 2éme edition , édition dunod , Paris .

2. Maryse Salles , 2006, « Stratégie Des PME et Intelligence Ecocomique –Une Méthode D'analyse Du Besoin » , 2éme édition , Ecocomica , Paris .

3. Robert Reix ,2002, « Système D'information ETt Management Des Organisation « , 4 éme édition , vuibert , Paris .

4. Chardon J. Separi. S, 1998 , Organisation et Gestion de l'entreprise, Edition Dunod, France.
5. Lasary, 2007, Economie de l'entrepris, Edition El dar El othmania, Alger.

B. Article et revue :

1. Khuabi Mbumbu , 2020, « SystèmeD'information Comptables et Financière , et Performance Des Petites et oyennes entreprises en République Démocratique du Congo « , Revue du contrôle de la coptabilité et de l'audit , Faculté des Sciences Economiques et de Gestion , Université de Kongo , volume 4 , numéro 2 .
2. Ferhat et CHitti mohand , 2023, « Le systèmeD'information Un outil Debase Pour La prise De Décision Dans La Fonction Ressources Humaine « , Revue Des sciences Administratives Et Financières , volume 7 , numéro 1 .
3. Zerrouni Mustapha , Hank Saida ,2012, « SystèmeD'information et Intelligence Economique » , Revue Du Recherche Economique, Université Saad Dahleb Blida , numéro 6 .
4. Melouah Mohamed , Alloti Amine ,2019, « l'efficacité des utilisateurs de système d'information financière à détecter les signaux de crise « , journal of economics and human development , Université de Yahia Fares –Médéa , Volume 10 , Numéro 2 .
5. Amir Hasnaoui , Guillaume Biot-paquerot , 2019, « Systéme D'information Financiers et Intégration Des Parties Prenantes : Proposition d'une Grille de lecture » , Revue Management et Avenir , volume 34 , numéro 4 , France .
6. Hamad Rami , Moulai Ali ,2022, « Le Role DeL'information Comptable Dans La Prise De Décision En Marketing DansL'entreprise » , Reveu Les Cahiers Du POIDEX , Lareem-Université Oran 2 , volume 11 , numéro 2 .
7. Nadia Kabachi, 2013, Modélisation et Apprentissage de la Prise de Décision dans les Organisations Productives : Approche Multi-Agents, Thèse de doctorat en spécialité : Informatique, Université Jean Monnet- de l'école Nationale Supérieure des Mines de Saint-Etienne.

3. المراجع باللغة الإنجليزية

A. Articles and reviews :

1. . Sahu Pa , Charan P , 2013, « Ratio Analysis in an instrument for Decision Making » , A study Asia Journal Of Research volume 8 .

2. Katrina zager , Lajos zager ,September 2006, « The role of financial information in decision making process » , innovative marketing journal , Consulting publishing company-bussiness perspectives- , Volume 2 , Issue 3

3. Ahmed Al Naimi , Atallah Ahmad Alhosban , Shafiq Al Abed , Ibrahim Radwan Alnsour , Rabee Shurafa , 2022, « The Impact of Modern Information Systems on Fnancial Decision-Making within commercial Institution « , Journal of Positive School Psychomogy , Volume 6 , Issue 8 .

4. Wardatun Nadya , Muhammad Nawawi , Chandra Prasadhita , 2024, « The role Of Accounting Information Systems In Improving Management Strategic Decision » , Management Sciencr Research Journal , Universitas Sultan Ageng Tritayasa , Volume 3 , Issue 3 .

5. Cem Dener , Joanna Alexandra Watkins , Illiam Leslie Dorotinsky , 2011, « financial management information système , 25 years of world bank experience on what works ans what doesn't « , WOR LDBANKSTUDY, WACHINGTON .

6. Alexandra-Daniela Socea,2012, "Managerial decision-making and financial accounting information", Procedia - Social and Behavioral Sciences, Alexandru Ioan Cuza University, Iasi, Romania, Volume 8, Number 58.

7. Zouadi nihal, 2024, "the role of statistical information in decision –making prosses",economic studies,volume:23,issue02 .

8. Monzural Alam, 2013 , The Strategic Decision Making Process and influence of personality- Six case studies of farms in Sweden, Course title, Degree project in Business Administration, Swedish Univesity of Agricultral Sciences, UAS, Issue: 04 .
9. George E. Monahan, 2000, Management Decision Making-Spreadsheet modeling analysis, and application, Cambridge University Press, United Kingdom.
10. cheris Argyris, 1966, Interpersonal Barriers to Decision Making, Harvard Business Review on Decision Making, HBSchool Press, number 01.
11. Shannon E. Kelly, And others, 2016, Expediting evidence synthesis for healthcare decision-making: exploring attitudes and perception towards rapid reviews using methodology, Academic editor Stefan Kuhle, PeerJ, Issue: 10, October.
12. Wydzial Organizacji Z, 2016 , The Role of soft Skikks Indecision Making by Auditors, Organizacja Zarzadzane, ZESZYTY NAUKOWE POLITECHNIKI SLASKIEL, Isuee: 94 Monaco.
13. Charles L. Citroen, 2011 , the Role of Information in Strategic Decision Making, International Journal of Information Management, vol. 31.
14. Joana Patrícia Friães dos Santos, Amélia Maria Martins Pires, Paula Odete Fernande, 2018 , The Importance to Financial Information in the Decision-

Making Process in Company's Family Structure." Contadurí y Administración journal, Polytechnic Institute of Bragança, Portugal, volume :63, numnber :2.

15. Anaja Blessing & Emmanuel E. Onoja," 2015 , THE ROLE OF FINANCIAL STATEMENTS ON INVESTMENT DECISION MAKING: A CASE OF UNITED BANK FOR AFRICA PLC", European Journal of Business, Economics and Accountancy, Kogi State University, NIGERIA, Volume. 3, Number 2 .
16. Berisha Nexhmie Vokshi, Xhelili Florentina Krasniqi , 2017 , " Role of Accounting Information in Decision-Making Process, the Importance for its Users", ENTRENOVA - enterprise Research Inovattion journal, University of Prishtina "Hasan Prishtina", Kosovo,volume3,number2.
17. Joana Patrícia Friães dos Santos, Amélia Maria Martins Pires, Paula Odete Fernande, 2018 , The Importance to Financial Information in the Decision-Making Process in Company's Family Structure." Contadurí y Administración journal, Polytechnic Institute of Bragança, Portugal, volume :63, numnber :2 .

قائمة الملاحق

الاستبيان الموزع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا لإدارة الأعمال

إستمارة إستبيان بعنوان :

نظم المعلومات المالية ودورها في إتخاذ القرار

دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز – فرع سعيدة -

أعزائي الموظفين :

أود أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكم على تخصبص وقتكم الثمين للمشاركة في هذا الإستبيان ، تعد مشاركتكم في مساعدتنا على جمع البيانات اللازمة لإعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الإدارة المالية ، والتي تركز على موضوع " نظم المعلومات المالية ودورها في إتخاذ القرار " .

إن إجاباتكم وملاحظاتكم ستكون مفيدة للغاية في تحليل الموضوع وفهم أعمق للتحديات والفرص التي قد تواجهها المؤسسات في هذا المجال . نحن نقدر مساهماتكم القيمة في هذا البحث ، ونؤكد لكم أن جميع الإجابات ستظل سرية ولن يتم إستخدامها إلا في إطار هذا البحث الأكاديمي .

نشكر تعاونكم المستمر ، ونتطلع إلى النتائج التي ستساهم في تعزيز المعرفة في هذا المجال .

مع خالص الشكر والإمتنان

بن صالح فريال

طاوسي عائشة أشواق

السنة الجامعية : 2024 / 2025

القسم الأول : البيانات الشخصية

1- **الجنس :** ذكر ☐ أنثى ☐

2- **العمر :**

- أقل من 25 سنة
- 25-34 سنة
- 35-44 سنة
- 45-54 سنة
- 55 سنة وأكثر

3- **المؤهل العلمي :**

- تعليم ثانوي
- بكالوريا
- تقني سامي
- ليسانس
- ماستر
- دراسات عليا

4- **عدد سنوات الخبرة في المجال :**

- أقل من 1 سنة
- 1-3 سنوات
- 4-6 سنوات
- 7-10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

5- **نوع قسم العمل الحالي :**

- قسم المالية والمحاسبة
- قسم الموارد البشرية
- قسم الإدارة العليا
- قسم التسويق والمبيعات
- قسم تكنولوجيا المعلومات
- قسم آخر (يرجى التحديد):

القسم الثاني : نظم المعلومات المالية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

البعد الأول : المتطلبات المادية

1	تهتم الشركة بإقتناء تقنيات حديثة لدعم أداء تكنولوجيا المعلومات					
2	تخصص الشركة موارد كافية لصيانة نظم المعلومات المالية					
3	تقيم الشركة بشكل دوري الموارد المالية المتاحة لتحسين كفاءة نظم المعلومات المالية					
4	تتأكد الشركة من وجود ميزانية مرنة لمواجهة التحديات المالية المتعلقة بنظم المعلومات المالية					
5	تقوم الشركة بتوفير تمويل كاف لتدريب الموظفين على إستخدام نظم المعلومات المالية بشكل فعال					

البعد الثاني : المتطلبات البشرية

6	تتوفر في الشركة الكفاءات البشرية اللازمة لإدارة نظم المعلومات المالية					
7	تحرص الشركة على التدريب المستمر للموظفين لتحسين مهاراتهم في إستخدام النظام المالي					
8	تخصص الشركة فريق دعم فني متخصص للمساعدة في حل المشكلات الفنية المتعلقة بنظم المعلومات المالية					
9	تتواجد في الشركة آليات لإختيار وتوظيف المتخصصين في نظم المعلومات المالية					
10	يقدم مستخدمو نظم المعلومات المالية خدمات ذات جودة عالية تواكب إحتياجات العملاء					

البعد الثالث : المتطلبات التقنية

11	يتكون نظم المعلومات المالية المتاح في الشركة من برمجيات ومعدات ذات جودة عالية					
12	نظم المعلومات المالية يعالج مختلف البيانات والمعلومات بشكل دقيق					
13	تعمل الشركة على تحديث وصيانة النظام بشكل دوري لضمان إستمرارية الأداء وكفاءة النظام					
14	تحرص الشركة على توفير الأدوات والتقنيات اللازمة لحل المشاكل التقنية المرتبطة بالنظام المالي بشكل سريع وفعال					
15	تتاح في الشركة آليات لنسخ إحتياطي البيانات بشكل منتظم لحمايتها من الفقدان					

البعد الرابع : المتطلبات الإدارية

16	تدعم الإدارة العليا في الشركة تحسين وتطوير نظم المعلومات المالية					
17	وجود سياسات وإجراءات إدارية واضحة تحدد دور ومسؤوليات كل موظف في إستخدام نظم المعلومات المالية					
18	تعمل الإدارة العليا على توفير هيكل تنظيمي مناسب لضمان إدارة نظم المعلومات المالية بفاعلية					
19	توجه الإدارة العليا بشكل دوري أوامر تتعلق بطرق إستخدام نظم المعلومات المالية ومعالجة البيانات					
20	وجود آليات لتخطيط الموارد الإدارية بشكل جيد لضمان إستدامة نظم المعلومات المالية في الشركة					

البعد الخامس : المتطلبات القانونية

21	تتأثر نظم المعلومات المالية بالضوابط المهنية التي					

	تصدرها الوزارة المعنية					
22	طريقة تصميم نظم المعلومات المالية تتوافق مع المعايير المحاسبية والمالية الدولية					
23	تطبق نظم المعلومات المالية آليات لضمان سرية وحماية البيانات المالية وفقا للقوانين المتعلقة بحماية البيانات الشخصية					
24	تلعب الإجراءات القانونية الصادرة عن الإدارة العليا دورا مهما في تطبيق نظم المعلومات المالية					
25	وجود آليات لمراجعة وتحديث نظم المعلومات المالية بإنتظام لضمان مواكبته للتغيرات القانونية والتنظيمية المتعلقة بالمعاملات المالية					

القسم الثالث : إتخاذ القرار

26	يؤثر تطبيق نظم المعلومات المالية بشكل ملحوظ على تحسين عملية إتخاذ القرار					
27	تساهم نظم المعلومات المالية في تبسيط وتحليل مشكلة موضوع القرار					
28	تساعد الكفاءة التقنية لنظم المعلومات المالية في توفير معلومات وبيانات كافية لمتخذ القرار					
29	جودة القرار المتخذ تتأثر بجودة نظم المعلومات المالية المستخدم					
30	إتخاذ القرار الفعال يبنى اساسا على توفر مخرجات نظم المعلومات المالية					
31	مكن نظم المعلومات المالية متخذ القرار الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب					
32	نظم المعلومات المالية عززت العمل الجماعي عند إتخاذ القرار					
33	ساهم نظم المعلومات المالية في تسريع خطوات إتخاذ القرار					

34	يساهم تطبيق نظم المعلومات المالية في تحسين نوعية القرار المتخذ					
35	نظم المعلومات المالية يزيد من دقة القرار المتخذ					

الملحق رقم 2: اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات المادية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,670	**5**

الملحق رقم3: اختبار صدق و ثبات بعد المتطلبات البشرية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,636	**5**

الملحق رقم4: اختبار صدق وثبات بعد المتطلبات التقنية:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,618	5

.

الملحق رقم5: اختبار صدق وثبات بعد المتطلبات الادارية:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,623	5

الملحق رقم6: اختبار صدق وثبات بعد المتطلبات القانونية:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,786	5

الملحق رقم7: اختبار صدق وثبات محور اتخاذ القرار:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,750	10

الملحق رقم8: اختبار صدق وثبات محور نظم المعلومات المالية:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,714	5

الملحق رقم10: اختبار الصدق والثبات الكلي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,859	35

الملحق رقم11: الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات المادية:

Table de fréquences

تهتم الشركة باقتات تقنيات حديثة لدعم اداء تكنولوجيا المعلومات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	82	68,3	68,3	68,3
	موافق	34	28,3	28,3	96,7
	محايد	3	2,5	2,5	99,2
	غير موافق	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تخصص الشركة موارد كافية لصيانة نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	73	60,8	60,8	60,8
	موافق	46	38,3	38,3	99,2
	محايد	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تقيم الشركة بشكل دوري الموارد المالية المتحة لتحسين كفاءة نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	48	40,0	40,0	40,0
	موافق	68	56,7	56,7	96,7
	محايد	4	3,3	3,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الملحق رقم12: الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات البشرية:

تتأكد الشركة من وجود ميزانية مرنة لمواجهة التحديات المالية المتعلقة بنظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	44	36,7	36,7	36,7
	موافق	73	60,8	60,8	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تقوم الشركة بتوفير التمويل الكافي لتدريب الموظفين على استخدام نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	29	24,2	24,2	24,2
	موافق	67	55,8	55,8	80,0
	محايد	17	14,2	14,2	94,2
	غير موافق	7	5,8	5,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تتواجد في الشركة آلية لاختبار و توظيف المتخصصين في نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	39	32,5	32,5	32,5
	موافق	73	60,8	60,8	93,3
	محايد	6	5,0	5,0	98,3
	غير موافق	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

يقد مستخدمو نظم المعلومات المالية في الشركة خدمات ذات جودة عالية تواكب احتياجات العملاء

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	59	49,2	49,2	49,2
	موافق	58	48,3	48,3	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الملحق رقم13: الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات التقنية:

يتكون نظم المعلومات المالية المتاح في الشركة من برمجيات و معدات ذات جودة عالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	67	55,8	55,8	55,8
	موافق	46	38,3	38,3	94,2
	محايد	5	4,2	4,2	98,3
	غير موافق	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

نظم المعلومات المالية يعالج مختلف البيانات و المعلومات المالية بشكل دقيق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	53	44,2	44,2	44,2
	موافق	63	52,5	52,5	96,7
	محايد	4	3,3	3,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تعمل الشركة على تحديث و صيانة النظام المالي بشكل دوري لضمان استمرارية الاداء و كفاء النظام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	44	36,7	36,7	36,7
	موافق	71	59,2	59,2	95,8
	محايد	5	4,2	4,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تحرص الشركة على توفير الادوات و التقنيات اللازمة لحل المشاكل التقنية المرتبطة بنظم المعلومات المالية بشكل سريع و فعال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	38	31,7	31,7	31,7
	موافق	77	64,2	64,2	95,8
	محايد	4	3,3	3,3	99,2
	غير موافق	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تتاح في الشركة آليات لنسخ احتياطي البيانات بشكل منتظم لحمايتها من الفقدان

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	58	48,3	48,3	48,3
	موافق	59	49,2	49,2	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الملحق رقم14: الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات الادارية:

تدعم الإدارة العليا في الشركة تحسين وتطوير نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	68	56,7	56,7	56,7
	موافق	51	42,5	42,5	99,2
	محايد	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

وجود سياسات و اجراءات ادارية واضحة تحدد دور و مسؤوليات كل موظف في استخدام نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	57	47,5	47,5	47,5
	موافق	62	51,7	51,7	99,2
	غير موافق	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تعمل الادارة العليا على توفير هيكل مناسب لضمان ادارة نظم المعلومات المالية بفعالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	52	43,3	43,3	43,3
	موافق	65	54,2	54,2	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

توجة الادارة بشكل دوري اومر تتعلق بطرق استخدام المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	51	42,5	42,5	42,5
	موافق	65	54,2	54,2	96,7
	محايد	3	2,5	2,5	99,2
	غير موافق	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

وجود آليات لتخطيط الموارد الادارية بشكل جيد لضمان استدامة نظم المعلومات المالية في الشركة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	59	49,2	49,2	49,2
	موافق	52	43,3	43,3	92,5
	محايد	7	5,8	5,8	98,3
	غير موافق	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الملحق رقم15: الدراسة الإحصائية على بعد المتطلبات القانونية:

تلعب الاجراءات القانونية الصادرة عن الادارة العليا دورا مهما في في تطبيق نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	46	38,3	38,3	38,3
	موافق	71	59,2	59,2	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

وجود آليا لمراجعة و تحديث نظم المعلومات المالية بانتظام لضمان مواكبته للتغيرات القانونية و التنظيمية المتعلقة بالمعاملات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	68	56,7	56,7	56,7
	موافق	49	40,8	40,8	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

يتأثر نظم المعلومات المالية بالضوابط المهنية التي تصدرها الوزارة المعنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	85	70,8	70,8	70,8
	موافق	34	28,3	28,3	99,2
	غير موافق	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

طريقة تصميم نظم المعلومات المالية تتوافق مع المعايير المحاسبية و المالية الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	72	60,0	60,0	60,0
	موافق	48	40,0	40,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تطبيق نظم المعلومات المالية آليات لضمان سرية و حماية البيانات المالية وفقا للقوانين المتعلقة بحماية البيانات الشخصية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	48	40,0	40,0	40,0
	موافق	69	57,5	57,5	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الملحق رقم16: الدراسة الإحصائية لمحور اتخاذ القرار:

Statistiques

		يؤثر تطبيق المعلومات المالية بشكل ملحوظ على تحسين عملية اتخاذ القرار	تسام نظم المعلومات المالية في تبسيط و تحليل مشكل موضوع القرار	تساعد الكفاءة التقنية لنظم المعلومات المالية في توفير معلومات وبيانات كافية لمتخذ القرار	جودة القرار المتخذ تتأثر بجودة نظم المعلومات المستخدم	اتخاذ القرار الفعال يبنى اساسا على توفر مخرجات نظم المعلومات المالية	يمكن نظم المعلومات المالية متخذ القرار من الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب	نظم المعلومات المالية عززت العمل الجماعي عند اتخاذ القرار	ساهمت نظم المعلومات المالية في تسريع خطوات اتخاذ القرار	يساهم تطبيق نظم المعلومات المالية في تحسين نوعية القرار المتخذ	نظم المعلومات المالية يزيد من دقة القرار المتخذ
N	Valide	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		1,41	1,57	1,67	1,66	1,63	1,64	2,60	1,65	1,50	1,39
Ecart type		,527	,514	,524	,542	,533	,515	1,064	,575	,535	,523

يؤثر تطبيق المعلومات المالية بشكل ملحوظ على تحسين عملية اتخاذ القرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	73	60,8	60,8	60,8
	موافق	45	37,5	37,5	98,3
	محايد	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تسام نظم المعلومات المالية في تبسيط و تحليل مشكل موضوع القرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	53	44,2	44,2	44,2
	موافق	66	55,0	55,0	99,2
	محايد	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

تساعد الكفاءة التقنية لنظم المعلومات المالية في توفير معلومات وبيانات كافية لمتخذ القرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	42	35,0	35,0	35,0
	موافق	77	64,2	64,2	99,2
	غير موافق	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

جودة القرار المتخذ تتاثر بجودة نظم المعلومات المستخدم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	45	37,5	37,5	37,5
	موافق	71	59,2	59,2	96,7
	محايد	4	3,3	3,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

اتخاذ القرار الفعال يبنى اساسا على توفر مخرجات نظم المعلومات المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	47	39,2	39,2	39,2
	موافق	70	58,3	58,3	97,5
	محايد	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

يمكن نظم المعلومات المالية متخذ القرار من الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشده	45	37,5	37,5	37,5
	موافق	73	60,8	60,8	98,3
	محايد	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

نظم المعلومات المالية عززت العمل الجماعي عند اتخاذ القرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	15	12,5	12,5	12,5
	موافق	53	44,2	44,2	56,7
	محايد	20	16,7	16,7	73,3
	غير موافق	29	24,2	24,2	97,5
	غير موافق بشدة	3	2,5	2,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

ساهمت نظم المعلومات المالية في تسريع خطوات اتخاذ القرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	48	40,0	40,0	40,0
	موافق	66	55,0	55,0	95,0
	محايد	6	5,0	5,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

ساهمت نظم المعلومات المالية في تسريع خطوات اتخاذ القرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	48	40,0	40,0	40,0
	موافق	66	55,0	55,0	95,0
	محايد	6	5,0	5,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

يساهم تطبيق نظم المعلومات المالية في تحسين نوعية القرار المتخذ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	62	51,7	51,7	51,7
	موافق	56	46,7	46,7	98,3
	محايد	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

نظم المعلومات المالية يزيد من دقة القرار المتخذ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق بشدة	75	62,5	62,5	62,5
	موافق	43	35,8	35,8	98,3
	محايد	2	1,7	1,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

الملحق رقم17: دراسة العلاقة بين المتطلبات المادية واتخاذ القرار:

Corrélations

		المتغير2: اتخاذ القرار	المتطلبات المادية
المتغير2:اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	1	,408**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	120	120
المتطلبات المادية	Corrélation de Pearson	,408**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	120	120

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Ecart standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,314	,412		5,616	<0.001
	المتطلبات المادية	.327	,075	,409	4,360	<0.001

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,718	1	3,718	18,764	<0.001[b]
	Résidus	18,382	118	,198		
	Total	22,100	119			

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante), المتطلبات المادية

الملحق رقم18: دراسة العلاقة بين المتطلبات البشرية واتخاذ القرار:

Corrélations

		المتغير2: اتخاذ القرار	المتطلبات البشرية
المتغير2:اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	1	,266**
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	120	120
المتطلبات البشرية	Corrélation de Pearson	,266**	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	120	120

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,571	1	1,571	9,181	0,003[b]
	Résidus	15,929	118	,171		
	Total	17,500	119			

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante),المتطلبات البشرية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,198	,390		5,636	<0.001
	المتطلبات البشرية	0,218	,071	,266	3,030	<0.001

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

الملحق رقم19: دراسة العلاقة بين المتطلبات التقنية واتخاذ القرار:

Corrélations

		المتغير2: اتخاذ القرار	المتطلبات الفنية
المتغير2:اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	1	,343**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	120	120
المتطلبات الفنية	Corrélation de Pearson	,343**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	120	120

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,384	1	12,000	25,720	<0.001[b]
	Résidus	92,516	118	,000		
	Total	104,900	119			

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante),المتطلبات الفنية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,000	,254	8,28	8,877	<0.001
	المتطلبات الفنية	,421	,083	5,072	3,000	<0.001

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

الملحق رقم20: دراسة العلاقة بين المتطلبات الادارية واتخاذ القرار:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,398[a]	,158	,151	,31010

a. Prédicteurs : (Constante), المتطلبات الادارية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	16,583	1	16,583	28,840	<0.001[b]
	Résidus	110,317	118	,575		
	Total	126,900	119			

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante), لمتطلبات الادارية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,001	,242	8,27	7,655	<0.001
	لمتطلبات الادارية	,478	,089	5,370	4,713	<0.001

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

الملحق رقم21: دراسة العلاقة بين المتطلبات القانونية واتخاذ القرار:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,279[a]	,078	,070	,32459

a. Prédicteurs : (Constante), المتطلبات القانونية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,182	1	8,182	9,670	,002[b]
	Résidus	162,718	118	,847		
	Total	170,900	119			

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante), المتطلبات القانونية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,000	,263	8,42	10,653	<0.001
	المتطلبات القانونية	,362	,112	3,108	3,158	<0.002

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

الملحق رقم22: دراسة العلاقة بين نظم المعلومات المالية واتخاذ القرار:

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	,594	,176		3,377	,001
	المتغير1:المعلومات المالية	,681	,110	,496	6,200	,000

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,313	1	3,313	38,434	,000[b]
	Résidus	10,171	118	,086		
	Total	13,484	119			

a. Variable dépendante : المتغير2:اتخاذ القرار

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير1:المعلومات المالية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,496[a]	,246	,239	,29359

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير1:المعلومات المالية

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم نظم المعلومات المالية المستخدمة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز – فرع سعيدة ومعرفة دورها في عملية إتخاذ القرار بالمؤسسة ، وبناءا على طبيعة موضوع الدراسة تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة ، للتحقق من تأثير المتغير المستقل " نظم المعلومات المالية" على المتغير التابع " إتخاذ القرار " في ضوء فرضيات الدراسة .

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الإعتماد على إستمارة إستبيان تحتوي على متغيري الدراسة " نظم المعلومات المالية" و "إتخاذ القرار" بجانب بعض المتغيرات الديمغرافية تم توجيهها إلى عينة دراسة عشوائية تمثلت في (120) عامل من أصل مجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين بالمؤسسة و الذي بلغ عددهم (261) عامل

وبالإعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة وبناءا على نتائجها توصلنا إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظم المعلومات المالية (المتطلبات المادية ، المتطلبات البشرية ، المتطلبات التقنية ، المتطلبات التنظيمية و المتطلبات القانونية) وإتخاذ القرار بمديرية توزيع الكهرباء والغاز – فرع سعيدة .

الكلمات المفتاحية : المعلومات ، نظم المعلومات ، نظم المعلومات المالية ، إتخاذ القرار ،مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية سعيدة.

Résumé de L'étude

L'objectif de cette étude est d'évaluer les systèmes d'information financière utilisés à la Direction de la distribution de l'électricité et du gaz – Filiale de Saïda, et de connaître leur rôle dans le processus de prise de décision au sein de l'institution. Compte tenu de la nature du sujet, la méthode descriptive analytique et la méthode d'étude de cas ont été utilisées afin de vérifier l'impact de la variable indépendante "systèmes d'information financière" sur la variable dépendante "prise de décision", à la lumière des hypothèses de l'étude.

Pour atteindre les objectifs de l'étude, un questionnaire a été utilisé. Il comprend les deux variables principales de l'étude "systèmes d'information financière" et "prise de décision" en plus de certaines variables démographiques, et a été adressé à un échantillon aléatoire composé de 120 employés, sélectionnés parmi la population totale de l'institution, qui compte 261 employés.

En s'appuyant sur des méthodes statistiques appropriées et sur les résultats obtenus, nous avons constaté l'existence d'une relation statistiquement significative entre les dimensions des systèmes d'information financière (exigences matérielles, exigences humaines, exigences techniques, exigences organisationnelles et exigences juridiques) et la prise de décision à la Direction de la distribution de l'électricité et du gaz – Filiale de Saïda.

Mots-clés : information, systèmes d'information, systèmes d'information financière, prise de décision, Direction de la distribution d'électricité et de gaz de de Saïda.

Abstract

This study aimed to evaluate the financial information systems used at the Electricity and Gas Distribution Directorate – Saïda Branch, and to understand their role in the decision-making process within the institution. Based on the nature of the topic, the descriptive-analytical method and the case stady methode were used to examine the impact of the independent variable "financial information systems" on the dependent variable "decision-making," in light of the study's hypotheses.

To achieve the objectives of the study, a questionnaire was used. It included the two main variables of the study " financial information systems" and "decision-making," along with some demographic variables, and was distributed to a random sample of 120 employees out of the total study population, which consisted of 261 employees in the institution.

By relying on appropriate statistical methods and based on the results obtained, we found a statistically significant relationship between the dimensions of financial information systems (material requirements, human requirements, technical requirements, organizational requirements, and legal requirements) and decision-making at the Electricity and Gas Distribution Directorate – Saïda Branch.

Keywords: information, information systems, financial information systems, decision-making, Electricity and Gas Distribution Directorate in Saïda.