وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

الموضوع :

أثر جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

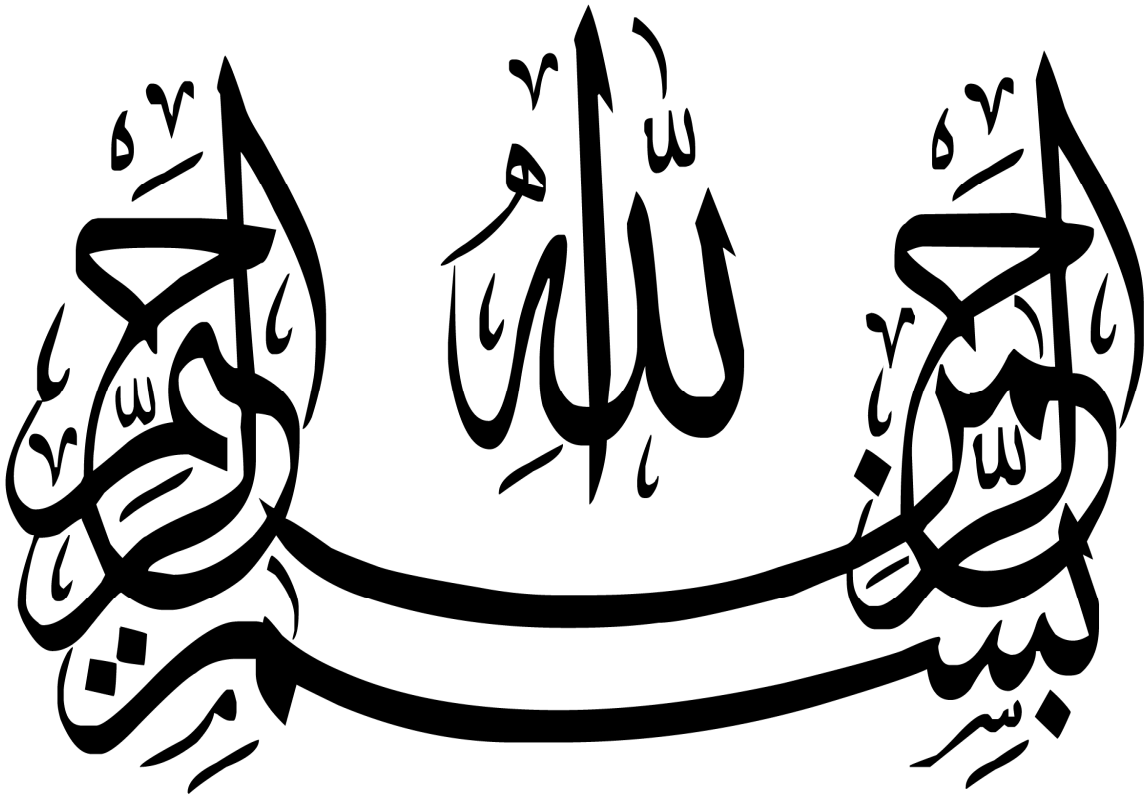
دراسة حالة تطبيقية في شركة الزغيبات ـ الوادي

مذكرة معدة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس (LMD)
في العلوم التجارية تخصص مالية مؤسسة

إعداد الطالبتين :
- بثينة لعبيدي
- نبيلة موساوي

إشراف الأستاذ :
- بلقاسم بن خليفة

الموسم الجامعي : 2013 / 2014


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر عرفان

بسم الله وكفى والصلاة والسلام على المصطفى وخير السلام

على أصحابه وأزواجه الشرفاء، الشكر والحمد الكثير أولاً وأخيرًا لله

العلي القدير الذي أمدنا بإرادة العمل والتوفيق والشكر يليقان

بجلال وجوده وعظيم سلطانه

ثم نتقدم بجزيل الشكر وفائق الاحترام والتقدير إلى من تمنى لنا العلي

وأنار درب بحثنا في سبيل إخراجه والوصول إلى الصورة الحالية

الأستاذ الفاضل: "**بن خليفة بلقاسم**"

كما أشكر كل إطارات شركة الزغيبات على المعلومات المقدمة

من طرفهم

إلى كل طلبة مالية مؤسسة دفعة *2014*

أختم شكرنا إلى كل من ساعدنا في إنجازنا هذه المذكرة

من قريب أو من بعيد

ولو بكلمة طيبة أو دعوة صالحة

بثينة ⚔ نبيلة

الإهداء

بأنامل تحيط بقلم أعياه التعب والأرق .. ولا يقوى على الحراك بل يتكأ على قطرات حبر مملوءة بالحزن والفرح في آنٍ واحد .. يبتسم قلمي وينحني إكبارًا وإجلالاً لكي يزف أفخر الهدايا وطيب الثنايا

إلى من قطفت الإبتسامة وزرعتها على شفتي .. إلى من علمتني إعمار حروفي وهندسة عباراتي .. إلى من أسقطت جيشي واقتحمت حصوني وقلاعي وحررت قدس خجلي وأمست سيدة لقصر قلبي ... "**أمي الغالية**"

إلى من رسم معالم قصتي ووضع بنود مسيرتي إلى درعي الواقي وسلاحي الراقي ... "**أبي الحنون**"

إلى من قال فيه الشاعر:أخاك أخاك أجل ذخر

إذا نابتك نائبة الزمان

أخي الغالي : عبد اللطيف

ورود بستاني وساكنات وجداني أخواتي العزيزات: "ثرية، صليحة، مليكة، وفاء، مريم، والمدللة هاجر

إلى شموع الغد ومصابيح الأمل وجه الطفولة المفعم بالبراءة أحفاد العائلة:

"ياسين، أيوب، محمد إياد، معتز بالله، فادي، براء، رائد، ضياء الدين، مرام، شهد، رواق"

إلى دروع العائلة أصهاري الأعزاء: "خالد، فريد، عبد الجليل"

إلى صفاء الحب ونقاء الود رفيقتي في إنجاز في هذه المذكرة : "نبيلة"

إلى رفقاء الدرب الجامعي إلى من هم أروع من نسمات الدجى قبل الفجر :

"هناء، آمال، آسيا، يوسف، وليد، محمد، إبراهيم"

إلى صديقة العمر ورفيقة الدرب : "سمية"

إلى كل من قلمي نساهم ولكن قلبي ظل ينبض بذكراهم

- أهدي لهم هذا العمل -

بثينة

الإهداء

إلى سعفة الله الرائعة ... إلى روضة الحب في خاطري وأرير الوجود في وجودي ...

إلى الشمس التي أضاءت سماء روحي ... إلى الشمعة التي أحرقت نفسها لتنير درب حياتي ... إلى التي أحاطتني بالأمان ... إلى التي الجنة تحت أقدامها كما يقول عنها الرحمان ... **أمي الغالية**

إلى من علمني أن الحياة كفاح وأخرها نجاح ... إلى من أثنى عمره في العمل والكد ووفر لي أسباب الراحة والجد ... إلى مثلي الأعلى وقدوتي بعد الرسول صلى الله عليه وسلم ... **أبي الغالي**

إلى سندي في الحياة إلى مشاعر الأخوة الصادقة وينبوع مشاعري السامية ...

إخوتي الأعزاء "عمار، نذير، فتحي"

إلى القلوب الدافئة والشموع المضيئة أخواتي العزيزات "دليلة، ثرية، عقيلة، كوثر، سمية، لمياء، آمال"

إلى الوجه المنعم بالبراءة ... إلى أسطورة الطفولة الناعمة أحفاد العائلة

إلى من أسعد بوجودها ويحن قلبي بلقائها ... إلى من يصعب علي فراقها ...

إلى أختي التي لم تلدها لي أمي ... "بيه"

إلى توأم روحي ورفيقة دربي صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة،

ومن رافقتني في إعداد هذا العمل "بثينة"

إلى من قاسموني أحلى الأيام، ووجدت أسمى معاني الأخوة والصداقة ...

إلى رفيقات الدرب: "منى، آمال، هناء، آسيا، بشرى"

إلى كل الذين جعلوا من الكلمة الطيبة وقصدوا السياق سبيلاً لإيقاظ الضمائر

وإزالة غشاوة القلوب ... كل من نقش حرفًا في ذاكرتي ومذكراتي ...

إلى كل دفعة مالية مؤسسة

نبيلة

الفهرس

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهـــــداء	
الفهـــــرس	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقـدمـــــة	**أ – د**
الفصل الأول : مدخل حول المعلومات المالية	
تمهيد	**06**
المبحث الأول : مفاهيم حول المعلومة المالية	**07**
المطلب الأول : ماهية البيانات	07
المطلب الثاني : ماهية المعلومات	12
المطلب الثالث : ماهية المعلومات المالية	19
المبحث الثاني : مفاهيم حول نظم المعلومات المالية	**24**
المطلب الأول : ماهية النظم	24
المطلب الثاني : ماهية نظام المعلومات المالية	27
المطلب الثالث : الوظائف الأساسية لنظم المعلومات المالية	33
المبحث الثالث : جودة المعلومات المالية	**37**
المطلب الأول : تعريف جودة المعلومة المالية	37
المطلب الثاني : قياس وأبعاد جودة المعلومات المالية	40
المطلب الثالث : المحددات الأساسية للمعلومات المالية وأهم العوامل المؤثرة فيها	41
خلاصة الفصل	**44**
الفصل الثاني : مدخل لتقييم الأداء المالي	
تمهيد	**46**
المبحث الأول : مفاهيم حول تقييم الأداء المالي	**47**
المطلب الأول : ماهية تقييم الأداء	47
المطلب الثاني : الخطوات الأساسية لتقييم الأداء ومقوماته	51
المطلب الثالث : ماهية تقييم الأداء المالي	54

المبحث الثاني : المؤشرات المالية	**60**
المطلب الأول : إعداد الميزانية المالية	60
المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية	63
المطلب الثالث : مؤشرات التوازن المالي	70
المبحث الثالث : لوحة القيادة المالية	**76**
المطلب الأول : ماهية لوحة القيادة	76
المطلب الثاني : مؤشرات ومراحل إعداد لوحة القيادة	85
المطلب الثالث : ماهية لوحة القيادة المالية	89
المبحث الرابع : القياس المقارن	**94**
المطلب الأول : مفهوم القياس المقارن	94
المطلب الثاني : أنواع ومراحل عمليات القياس المقارن	95
خلاصة الفصل	**98**
الفصل الثالث : دراسة حالة شركة الزغيبات	
تمهيد	**100**
المبحث الأول : تقديم عام للشركة	**101**
المطلب الأول : تعريف بالشركة وموقعها	101
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة ودراسة المناصب	103
المطلب الثالث : نشاط الشركة ومراحل الإنتاج بها	107
المطلب الرابع : أهداف ومحيط الشركة وواقع المحاسبة بها	113
المبحث الثاني : المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية	**116**
المطلب الأول : عرض الميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات (2012-2013)	116
المطلب الثاني : حساب النتائج لشركة الزغيبات (2012-2013)	118
المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي من خلال الأساليب المستخدمة فيه	**121**
المطلب الأول : المؤشرات المالية	121
المطلب الثاني : مؤشرات التوازن المالي	127
المطلب الثالث : لوحة القيادة المالية	130
خلاصة الفصل	**131**
الخـــاتمـــة	133
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01-1)	يوضح مقارنة بين أنواع المعلومات (الأولية والثانوية)	18
(01-2)	يوضح الميزانية المختصرة من جانب الأصول	61
(02-2)	يوضح الميزانية المختصرة من جانب الخصوم	61
(03-2)	يوضح نموذج الميزانية المالية – أصول –	62
(04-2)	يوضح نموذج الميزانية – خصوم –	62
(05-2)	يوضح مختلف النسب الممكنة والمستعملة في لوحة القيادة	81
(06-2)	مثال لوحة القيادة المالية	91
(07-2)	لوحة القيادة المالية	91
(01-3)	جدول يمثل توزيع الإطارات بالشركة	106
(02-3)	الميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات ش.ذ.أ جانب الأصول (2012-2013)	117
(03-3)	الميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات ش.ذ.أ جانب الخصوم (2012-2013)	118
(04-3)	جدول حسابات النتائج لشركة الزغيبات (2012-2013)	119
(05-3)	الميزانية المالية المختصرة لشركة الزغيبات جانب الأصول للفترة (2012-2013)	121
(06-3)	الميزانية المالية المختصرة لشركة الزغيبات جانب الخصوم للفترة (2012-2013)	122
(07-3)	يوضح نسب السيولة	124
(08-3)	يوضح التحليل عن طريق نسب التمويل والاستقلالية المالية	125
(09-3)	يوضح التحليل عن طريق نسب المردودية	126
(10-3)	يوضح رأس المال العامل الدائم	127
(11-3)	يوضح رأس المال العامل الخاص	127
(12-3)	يوضح رأس المال العامل الإجمالي	128
(13-3)	يوضح رأس المال العامل الأجنبي	128
(14-3)	يوضح الاحتياج رأس المال العامل	129
(15-3)	يوضح رصيد الخزينة للشركة (2012-2013)	129

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(01-1)	يوضح تحويل البيانات إلى معلومات	11
(02-1)	يوضح مكوّنات نظام المعلومات المالية	31
(01-2)	يوضح النسب	82
(02-2)	منحنى بياني يوضح المبيعات	83
(03-2)	منحنى بياني للوضعية التنافسية	83
(04-2)	منبهات تقييم الأداء	83
(01-3)	الهيكل التنظيمي لشركة الزغيبات	104
(02-3)	رسم تخطيطي يوضح مراحل الإنتاج بالشركة	112
(03-3)	التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة 2012	122
(04-3)	التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة 2013	123

مقدمة

1. تمهيد :

يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة نتيجة التطور الذي لحقه في ظل النظام الـــدولي الجديـــد فوجدت المؤسسات نفسها مرغمة على إعادة ترتيب شؤونها وتجديد طرق تسيير أنشطتها تماشيًا مع هذه التحديات الجديدة، فأصبح على أي مؤسسة ترغب في الاستمرار والبقاء أن تسلك نهجًا يقضي بالضرورة تحقيق سلوك اقتصادي رشيد مع تجسيد للأفكار القاضية بحتمية الاســتغلال الأمثل والفعال لمواردها المالية والمادية.

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

ولم تغب المعلومات المالية عن عالم التسابق الدائم حول تحـــسين أداء المؤســـسات، لأنّ دقتها وجودتها هو الأساس الذي تبنى عليه القرارات الهامة التي تؤثر مباشرة على المؤســـسة، وبالتالي فإنّ المعلومات المالية تلعب دورًا يتمثل في ترشيد القرارات وذلك من خلال التقـــارير المالية الصادرة عن المؤسسة.

ومن هذا المطلق تبرز أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة، وذلـــك بـــإبراز نقـــاط القـــوة والضعف في المركز المالي للمؤسسة والعمل على تفادي نقاط الضعف والإبقاء على نقاط القوة وتطويرها والتمكن بذلك من مواجهة المؤسسات المنافسة.

2. الإشكالية :

بناءًا على ما سبق قمنا بصياغة الإشكالية الأساسية للدراسة والتي هي على النحو التالي:

إلى أي مدى تساهم جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية الإشكاليات الجزئية التالية :

1. ما هي الأسس النظرية للمعلومات المالية ونظم المعلومات ؟
2. كيف تتم عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة ؟
3. ما هي الأساليب التي يعتمد عليها في تقييم الأداء المالي ؟

4. ما هي الأساليب المستخدمة في تقييم الأداء المالي لشركة الزغيبات من خلال القوائم المالية الصادرة منها ؟

3. الفرضيات :

وبغرض الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية اعتمدنا في دراستنا على الفرضيات التالية:

- تعتبر المعلومات المالية أساس اتخاذ القرارات فتستمد من القوائم المالية وتنتج عن طريق تشغيل البيانات ضمن نظام المعلومات؛
- جمع المعلومات التي تتوفر عليها المؤسسة خطوة مهمة لتسهيل عملية تقييم الأداء المالي؛
- الأساليب التي يعتمد عليها لتقييم الأداء المالي هي المؤشرات ولوحة القيادة والقياس المقارن ويتم تحديدهم حسب نوع المؤسسة؛
- تعتمد شركة الزغيبات في تقييم أدائها المالي على المؤشرات المالية بأهمية بالغة وذلك اعتمادًا على المعلومات المفصح عنها في القوائم المالية.

4. أهمية الدراسة :

للموضوع الذي سيتم معالجته أهمية بالغة لدى المسيرين وخاصة تلك الفئة التي تشتغل بالوظيفة المالية للمؤسسة، فانطلاقًا من أهمية المعلومات المالية وجودتها في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من جهة، واتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بها من جهة أخرى، يقوم متخذ القرارات بتوظيف المعلومات المالية التي يتحصل عليها من المحيط الداخلي للمؤسسة بالدرجة الأولى في بناء قرارات التي تحافظ على بقاء المؤسسة واستمرارها.

5. أهداف الدراسة :

ومن أهم النقاط التي تهدف إليها هذه الدراسة ما يلي :

- التعرف على جودة المعلومات المالية داخل المؤسسة.
- إبراز أهمية استخدام المعلومات الواردة في القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة.
- محاولة تحديد الأساليب المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة وتفسيرها.

6. أسباب اختيار الموضوع :

من أهم أسباب اختيارنا لهذا الموضوع ما يلي :

أ- أسباب ذاتية :

- جاء اختيارنا للموضوع بحكم التخصص الذي ندرس فيه (مالية مؤسسة)، وكذلك الرغبة في التخصص أكثر في المجال؛
- شعورنا بأهمية الموضوع خاصة مع المفاهيم الجديدة التي اكتسبتها المعلومات المالية؛
- إمكانية البحث في الموضوع وقدرة الوصول إلى المعلومات الخاصة به من خلال المراجع المختلفة.

ب- أسباب موضوعية :

- أهمية جودة المعلومة المالية داخل المؤسسة واعتبارها الأساس الذي تبنى عليها القرارات المناسبة بمختلف أنواعها؛
- الاهتمام المتزايد من طرف المؤسسات بالقوائم المالية لأهميتها في صنع القرارات والمساهمة في تطوير واستمرار المؤسسة؛
- محاولة إضافة مرجع جديد للمكتبة الجامعية.

7. منهج الدراسة :

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث مع الاعتماد على المنهج التحليلي في تفسير تلك المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج منها هذا في الجانب النظري، أمّا الجانب التطبيقي حاولنا الاعتماد على المنهج الخاص بدراسة الحالة بغرض تطبيق المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة وبعض المعلومات الأخرى في تقييم أدائها المالي.

8. أدوات الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا هذه على :

- الكتب المتخصصة في مجال البحث (كتب مالية)؛
- الأطروحات والرسائل الجامعية؛
- التقارير والملتقيات.

9. هيكل الدراسة :

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية ولإثبات صحة الفرضيات قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول وهي كالتالي :

- **الفصل الأول:** تحت عنوان مدخل حول المعلومات المالية، وجاءت ضمنه ثلاث مباحث، فحاولنا في هذا الفصل تحديد مفهوم المعلومات المالية من خلال المبحث الأول وذلك بالتعرف أولاً على المفاهيم الخاصة بالمعلومات والبيانات، ثم تحديد مفهوم المعلومات المالية والمصادر الداخلية لها في المؤسسة، أمّا المبحث الثاني فسنحاول تحديد مفاهيم حول المعلومات المالية، وأخيرًا في المبحث الثالث سنتطرق إلى جودة المعلومات المالية من خلال التطرق إلى مفهومها وقياسها.

- **الفصل الثاني:** بعنوان مدخل لتقييم الأداء المالي، فسنتطرق في المبحث الأول إلى مفاهيم حول تقييم الأداء المالي من خلال مفهومه وخطوات عملية التقييم فيه، أمّا المبحث الثاني فسنقوم بتحديد المؤشرات المالية المستعملة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، أمّا المبحث الثالث سندرس لوحة القيادة المالية وذلك من خلال مفهومها وأنواعها ومؤشراتها المستعملة في تقييم الأداء المالي، أمّا المبحث الرابع والأخير سنتطرق فيه إلى أسلوب القياس المقارن فمن خلال هذا الأسلوب باستطاعة المؤسسة اكتشاف نقاط القوة لديها وذلك من خلال تقييم الأداء المالي.

- **الفصل الثالث:** بعنوان دراسة حالة شركة الزغيبات، فسنتطرق في المبحث الأول إلى تقديم عام لشركة الزغيبات والهيكل التنظيمي لها، أمّا المبحث الثاني فسنقوم بتحديد المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية، أمّا المبحث الثالث سندرس فيه تقييم الأداء المالي للشركة من خلال الأساليب المستخدمة فيه.

الفصل الأول

مدخل حول المعلومات المالية

تمهيد :

تتبادل المؤسسة مع باقي عناصر محيطها مجموعة كبيرة من العمليات المالية ومع تطور مكانة المؤسسة ضمن هذا المحيط كحلقة أساسية فيه ازداد عدد الأطراف المهتمة بوضعيتها المالية.

ولهذا اتبعت المؤسسة عدّة إجراءات معقدة حتّى تصل إلى القيام بوظائفها وأنشطتها بصفة منتظمة، تسمح لها بخلق مكانة في السوق والمحافظة عليها خاصة في ظل التطورات السريعة التي يعرفها هذا الأخير.

فأصبح على المسيرين جمع المعلومات المالية لتساعدهم في أداء مهامهم الإدارية وللمعلومة المالية أهمية كبيرة على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة فهي تخدم المسيرين داخل المؤسسة فيما يتعلق باتخاذ القرارات المالية، أمّا على المستوى الخارجي فهي تمد الجهات التي لها علاقة بالمؤسسة كالمستثمرين، ولكي تكون المعلومة المالية ذات جودة عالية يجب أن تتسم بخصائص وقواعد أساسية وجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المالية.

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

- **المبحث الأول : مفاهيم حول المعلومة المالية.**
- **المبحث الثاني : مفاهيم حول نظم المعلومات المالية.**
- **المبحث الثالث : جودة المعلومة المالية.**

المبحث الأول : مفاهيم حول المعلومة المالية

يستخدم مصطلحي "البيانات والمعلومات" في الحياة العملية كمترادفين لوصف شيء واحد على الرغم من الاختلاف الشديد في مفهوم ومعنى كل منهما وهذا ما سنوضحه من خلال مضمون هذا البحث.

حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى ماهية البيانات في حين نتطرق المطلب الثاني إلى ماهية المعلومات وفي الأخير إلى المطلب الثالث والذي يضم ماهية المعلومات المالية.

المطلب الأول : ماهية البيانات

أولاً : تعريف البيانات : يعرف مصطلح "البيانات" عن حقائق مجردة ليست ذات معنى أو دلالة في ذاتها بمعنى أنّها لو تركت على حالها فلن تضيف شيء إلى معرفة مستخدميها بما يؤثر على سلوكهم في إتخاذ القرارات.

لذلك تتضمن البيانات "أي مجموعة من الحروف والرموز والأرقام التي تعبر عن حقيقة وقوع أحداث معينة داخل النظام أو نتيجة لتعامل النظام مع الأطراف الأخرى خارج النظام (البيئة)".[1]

أمّا AFNOR فقد عرفت البيانات أنّها "حديث أكيد، فكرة تعليمات موضحة بصفة مترابطة، ملائمة ومتماشية مع الاتصالات والمعالجات إما يدوية أو آلية فهي مركبة من مجال يحدد طبيعة المعلومات والقيمة التي توضح المحتوى".[2]

وبناءًا على ذلك يمكننا القول أن البيانات هي كل ما يعتبر مرآة للواقع، وهي بمثابة المادة الخام والتي يتم استغلالها في نظام المعلومات، فالبيانات تولد المعلومة.

ثانيًا : خصائص وأنواع البيانات

1. خصائص البيانات : حتى تكون البيانات ذات معنى وفعالية داخل المؤسسة لابد من توافر بعض الخصائص التي تجعلها مؤدية لذلك، وتتمثل في :[3]

---

[1] أحمد حسين علي حسين، نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، مصر، 2003-2004، ص: 25.

[2] صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، دار نشر الإسكندرية، 1998، ص: 132.

[3] عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، سوريا، 2006، ص، ص: 12، 13.

أ- **الإضافة المعرفية :** حتى يستطيع المتلقي الاستفادة من البيانات المرسلة إليه فإنّها يجب أن تشكل الإضافة المعرفية بالنسبة إليه، أما إذا كان يعرف محتوى البيانات المرسلة إليه بشكل مسبق فإنّها لا تشكل أي إضافة معرفية وبالتالي لا يمكن الاستفادة منها، وعندما تقوم البيانات بتقليل بحالة عدم اليقين عن المتلقي تتحول إلى معلومات.

يتم التمييز بين المعلومات والبيانات إلى إضافة معرفة لدى الشخص المتلقي تحولت إلى معلومات، أمّا إذا لم تؤد البيانات إلى أي إضافة معرفية لدى الشخص المتلقي تبقى مصنفة في إطار البيانات.

ب- الارتباط : حتى تتحول البيانات إلى معلومات فيجب أن تكون هذه البيانات مرتبطة بمشكلة معينة أو حدث معين يتم إتخاذ القرار بشأنه من قبل المتلقي، فالبيانات تعد معلومات إذا كانت تؤثر في القرار المتخذ أو تؤدي إلى تغيير القرار أو تعديله لذلك ما تعتبر البيانات في لحظة معينة قد تتحول إلى معلومات في أوقات أخرى.

2. أنواع البيانات : تنقسم البيانات إلى الأقسام التالية :[1]

أ- **البيانات الكمية :** وهي البيانات الرياضية والإحصائية تبرز علاقة معينة بين عدد من العوامل والمتغيرات وتتميز بالدقة والثقة.

ب- البيانات النوعية : وهي تتضمن أحكام أو تقديرات غير محددة بأرقام لذا فهي أقل دقة وثقة من سابقتها لأنّها تتضمن التحيز ونقص الموضوعية.

ثالثًا : مصادر وطرق الحصول على البيانات

1. مصادر البيانات : تتعدد وتتنوع مصادر البيانات يمكن تلخيصها على النحو التالي :[2]

- بيانات صادرة عن نظم إدارية ومؤسسات أخرى (محلية أو عالمية)؛
- بيانات صادرة عن الأفراد والجماعات التي تعايشهم إدارة المؤسسة؛

[1] عباسي عصام، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وإتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم تسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص: 5.

[2] المرجع نفسه، ص: 6.

- بيانات صادرة عن السلطة العليا في البلاد والتي لها سلطة التشريع (الحكومة)؛
- بيانات صادرة عن النظم المادية والطبيعية المحيطة بالمؤسسة.

ويمكن القول بشكل عام أن المصدر الأساسي للبيانات هو الشخص الذي يقوم بتجميع هذه البيانات من خلال مشاهدته وملاحظته وتجاربه على الواقع المحيط به، إلاّ أنّه في المجال الإداري وفيما يخص المؤسسة نستطيع القول أن مصادر البيانات هو في الواقع يمكن تقسيمها إلى نوعين :

أ- **المصادر الداخلية للبيانات :** وهي البيانات التي تجمع من الإدارات المختلفة والأقسام والعاملين في مختلف جوانب نشاط المؤسسة، وذلك مثل الفواتير وأوامر الشراء، والشيكات الصادرة والواردة.

ب- **المصادر الخارجية للبيانات :** وهي البيانات التي تأتي من الزبائن والموردين ومن مختلف المؤسسات ذات العلاقة مع المؤسسة المعنية، والسوق وآلية العرض والطلب السائدة فيه ومن ردود أفعال المستهلكين ... إلخ.

وسواء كانت البيانات من جهات داخلية أو خارجية للمؤسسة فإنّه ينبغي تبويبها وتصنيفها وتحليلها ومعالجتها لكي يمكن الاستفادة منها.

2. طرق الحصول على البيانات :

تتعدد طرق الحصول على البيانات وتتنوع حسب احتياجات المستخدم، ومن بين هذه الطرق نذكر منها :[1]

أ- **البحث وفحص السجلات :** ويتم ذلك من خلال متابعة الملفات والتقارير، دليل العمل، سجلات القرارات الهامة والشكاوي، المشاكل التي سجّلت حين إعداد وتنفيذ الخطط علاوة على المراسلات الخاصة.

[1] خالد قاشي، نظام المعلومات التسويقي وترشيد القرارات التسويقية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، 2005، ص: 56.

ب- المقابلة الشخصية : تعتبر من أهم الطرق للحصول على البيانات، بحيث توجد بعض البيانات لا يمكن الحصول عليها إلاّ بالمقابلة وجهًا لوجه، وتساعد وسيلة المقابلة الشخصية في ملاحظة سلوك الأفراد والجماعات والتعرف على آرائهم ومعتقداتهم.

وهناك خمسة نقاط رئيسية لضمان أسلوب المقابلة الشخصية وهي : إعداد خطة مسبقة، جدولة المقابلة، الحصول على الموافقة على المقابلة، ضرورة توضيح الهدف من المقابلة، إدارة المقابلة.

ج- استخدام أسئلة الاستبيان : وهي عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استمارة تملئ من طرف الأفراد، ونجد أن هذا الأخير هو سيد الموقف فهو الذي يملئ الاستمارة، ولذلك يستخدم الاستبيان للكشف عن حقائق الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد.

د- الملاحظة : يمكن الحصول على أجوبة جزئية لمشكلة معينة عن طريق ملاحظة الأحداث المرتبطة بها، ويتم تجهيز البيانات المجمعة بهذه الطريقة للحصول على معلومات عن المشكلة، فمثلاً إذْ تبين للإدارة عدم فعالية كفاءة بعض الأنشطة الصناعية فإن الملاحظة الفعلية المرتبطة قد توفر بيانات ليتم معالجتها لتوفير معلومات تساعد في استبعاد المشاكل المرتبطة بها.

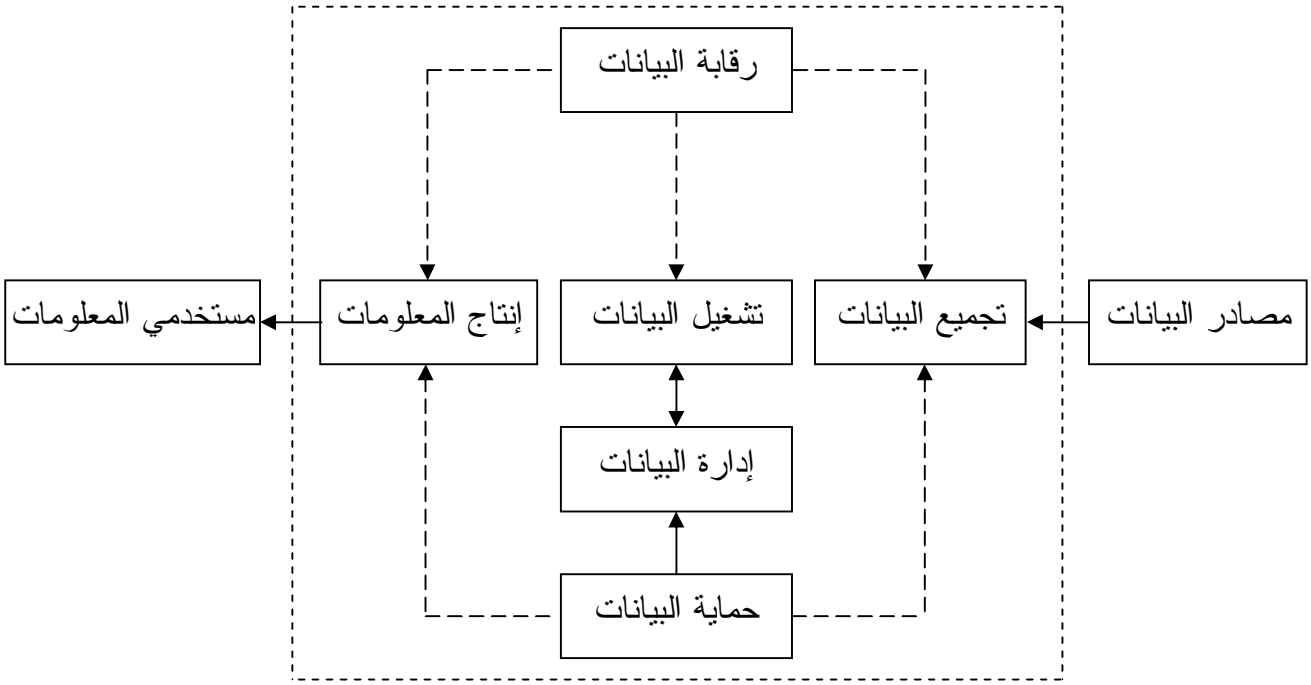
ه- التقارير : تقوم على أساس الملاحظات أو الأحاديث الغير رسمية، قد تكون هذه التقارير قاصرة ومتحيزة، ولكنها في أحوال أخرى قد تكون مفيدة.[1]

رابعًا : تحويل البيانات إلى معلومات

ويعتبر الشكل التالي من أهم عمليات تشغيل البيانات موضحًا وظائف ومهام نظام المعلومات.

[1] محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك وشركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990، ص: 135.

الشكل رقم (1-01) : يوضح تحويل البيانات إلى معلومات



المصدر : السيد عبد المقصود دبيان، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجية المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 20.

ويتضح من الشكل السابق أن هذه الوظائف مترابطة وكأنها نظم فرعية متكاملة معًا، بل كل وظيفة يمكن أن تقسم لعدة خطوات وفيما يلي عرض موجز لهذه الوظائف :[1]

1. تجميع البيانات :

تتحقق وظيفة تجميع البيانات خلال مرحلة المدخلات، وتتضمن عدّة خطوات مثل تسجيل البيانات والتحقق من دقتها واكتمالها، وقد تكون تلك البيانات من خارج أو من داخل الوحدة الاقتصادية وهي ناتجة عن التغذية العكسية.

2. تشغيل البيانات :

تتحقق هذه الوظيفة خلال مرحلة التشغيل، وعادة تشمل عدّة خطوات وإجراءات مثل التصنيف، والنسخ، والترتيب، والفهرسة والدمج والتلخيص والمقارنة.

[1] السيد عبد المقصود دبيان، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 21.

3. إدارة البيانات :

وتشمل وظيفة إدارة البيانات كل من تخزينها وحفظها وتحديثها وتعديلها باستمرار بحيث تعكس ما يستجد من أحداث اقتصادية أو عمليات أو قرارات كما تشمل استرجاع البيانات التي سبق تخزينها لاستخدامها والتقرير عنها.

4. رقابة البيانات :

وتحقق وظيفة الرقابة على البيانات هدفان رئيسيان هما حماية الأصول من الضياع والتأكد من تمام ودقة البيانات والتشغيل الصحيح لها.

وتتعدد الإجراءات والأساليب المستخدمة في ظل المعلومات لأغراض فرض الرقابة على البيانات مثل عمليات الفحص والاختبار للمدخلات ومراجعة البيانات المخزنة بالحاسب.

5. توفير المعلومات :

تعتبر الوظيفة النهائية لنظام المعلومات وتتضمن هذه الوظيفة خطوات متعددة كالتفسير والتقرير وتوصيل المعلومات للمستخدمين وهي مكملة لوظيفتي إدخال وتشغيل المعلومات.

المطلب الثاني : ماهية المعلومات

أولاً : تعريف المعلومات : هناك عدّة تعاريف للمعلومات ومن بينها نذكر :

تعرف على أنّها: "المعلومات هي عبارة عن بيانات منسقة ومنظمة ومرتبة والتي تفيد الجهة التي تملكها الإدارة لإتخاذ قرار معين ...".[1]

وتعرف كذلك: "عبارة عن البيانات (المعطيات) التي تم معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنا كاملاً يمكن استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لإتخاذ القرار".[2]

وتعف أيضًا: "المعلومات بأنّها عبارة عن بيانات تم تشغيلها بطريقة معينة أدت للحصول على نتائج ذات معنى لمستخدميها".[3]

---

[1] محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسي، إدارة أعمال – مبادئ ومهارات ووظائف، الرياض، مكتبة الشقري، ط2، 1999، ص: 454.

[2] عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص: 15.

[3] أحمد حسين علي حسين، مرجع سبق كره، ص: 25.

ما سبق من التعريف يمكننا القول باختصار أن المعلومات هي عبارة عن بيانات تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنى كاملاً يمكن استخدامها في العمليات الحاضرة والمستقبلية لإتخاذ القرارات.

ثانيًا : خصائص المعلومات

وحتى يمكن أن تضيف المعلومات إلى معرفة مستخدميها بالأسلوب والوقت الملائمين لابد وأن تتوافر فيها بعض الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي :

1. الدقة: تتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للمواقف أو الحدث الذي نصفه وتتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة، وعدم الدقة هي المشكلة التي تعاني منها المعلومات في معظم الدول النامية مما يجعل تحويلها إلى معلومات من أجل إتخاذ القرارات على ضوء معطياتها أمر محفوف بقدر كبير من المجازفة.[1]

2. الملائمة: بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها، فالمعلومة الملائمة هي تلك التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارًا يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات.

3. الوقتية: بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتّى تكون مفيدة ومؤثرة، وبطبيعة الحال لن تكون للمعلومات المقدمة لمتخذ القرارات متأخرة جدًا عن موعدها أي قيمة أو تأثير على سلوكه مهما كانت درجة أهميتها وحيويتها لهذا القرار.[2]

4. الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة كاملة تغطي كافة جوانب الموضوع واهتمامات مستخدميها أو جوانب المشكلة إتخاذ القرار بشأنها، أي أن تكون المعلومات التي جمعت من أجل إتخاذ قرار في موضوع معين شاملة جوانبه دون أي نقص للوصول إلى قرارات سليمة.[3]

---

[1] نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية – مدخل معاصر، دار وائل للنّشر، الأردن، 2005، ص: 42.

[2] أحمد حسين علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص: 26.

[3] محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسين، تصميم وتشغيل نظم المعلومات مع تطبيق باستخدام قواعد البيانات، دار المعارف للتوزيع، مصر، ص: 16.

5. السهولة والوضوح: وهي أن تكون المعلومات بسيطة ومفهومة وغير معقدة وسهلة التطبيق ووضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب.

بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها، فلا يجب أن تتضمن المعلومات في ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تعبيرات رياضية غير معروفة ولا يستطيع المستخدم فهمها.[1]

6. الصحة والدقة: ويقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه ودقيقة بمعنى عدم وجود أخطاء أثناء إنتاج وتجميع والتقرير عن هذه المعلومات.[2]

7. المرونة: وهي إمكانية المعلومات وقدرتها على تلبية احتياجات المستخدم وأن تستفيد منها في أكثر من غرض في نفس الوقت.[3]

8. التكلفة: وهي أن لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات على العائد المتوقع لاستخدامها.

9. إمكانية المقارنة: يقصد بإمكانية المقارنة القابلية لتحديد خصائص معينة نتيجة مقابلة جزئين من المعلومات مثل العناصر المشتركة والاختلافات.

ثالثًا : مصادر وأنواع المعلومات

1. مصادر المعلومات :

تختلف المعلومات المطلوبة تبعًا للأهداف الموضوعة وكيفية تحقيقها، وتتفاوت الحاجة إلى المعلومات طبقًا لتباين أحجام المؤسسات، وطبيعة مشكلاتها، فالمؤسسات الكبرى تحتاج بطبيعة الحال إلى كمية معلومات أوفر من المؤسسات الصغرى، وهذه المعلومات يمكن الحصول عليها داخل أو خارج المؤسسة.

أ- **المصادر الداخلية:** تتكون المصادر الداخلية من أشخاص أو إدارات داخل المؤسسة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم، وهذه المصادر تغطي حقائق عن

---

(1) سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، 2008، ص: 33.

(2) أحمد حسين علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

(3) صبحي محمود الخطيب، عمرو عباس العتر، مقدمة في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1993، ص: 41.

أساسيات مخططة ومنظمة (أي على أساس رسمي) لتدعيم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركًا للحقائق المتاحة، ويتم تجميع البيانات الداخلية على أساس رسمي طبقًا للأحداث التي وقعت بالفعل، وغالبًا ما تمثل عملية استرجاع هذه المعلومات للمديرين الفعالية الخطط المسبقة، ومن هذه المصادر الداخلية :[1]

- معلومات متعلقة بقسم الإنتاج (العمليات)؛
- معلومات متعلقة بقسم الموارد البشرية (الأفراد)؛
- معلومات متعلقة بقسم المحاسبة والمالية.

ب- المصادر الخارجية : تكون المصادر الخارجية البيئية مولدات وموزعات المعلومات الموجودة خارج نطاق المؤسسة، وتتضمن هذه بعض التقسيمات مثل : العملاء والموردين والمنافسين، والنشرات المهنية وغيرها ...

ومثل هذه المصادر تمد المؤسسة بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة هامة لما يستوجب الحدوث، فمثلاً المعلومات الخارجية قد تمثل بيانات أنشطة مماثلة لنفس نشاط المؤسسة، وهذه المعلومات تفيد في إجراء دراسات المقارنة وتلقي مزيدًا من الضوء عن المركز التنافسي.[2]

وهناك مصادر أخرى كبنوك المعلومات الذي ظهر حديثًا حيث يتم من خلاله تجميع أكبر قدر من المعلومات المرتبطة مع بعضها البعض وتخزينها بحيث يمكن استرجاعها بسرعة حتى يمكن الاستفادة منها، وكذلك الأنترنت والتي يطلق عليها بشبكات، وهي شبكة عالمية مفتوحة تجعل المشترك قادر على الوصول إلى آلاف المصادر والخدمات المختلفة في مجال المعلومات، أمّا المعلومات التي تهم المؤسسة والتي يتسنى لها الحصول عليها من هذه الشبكة عبارة عن بيانات والمعلومات التي تجمعها وتنظمها وتجهزها المؤسسات من كافة أنحاء العالم وتعرضها على مواقعها من خلال شبكة الأنترنت الدولية ليتسنى للجميع تداولها والاستفادة منها.

---

[1] علي محمد منصور، مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، الطبعة الأولى، جامعة مصر العربية، 1999، ص: 90.

[2] محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، دار المعارف، مصر، 1999، ص: 51.

2. أنواع المعلومات :

تختلف طبيعة المعلومات تبعًا لأهميتها وكذا تبعًا للمستوى الذي يتطلبها، لذلك نجد عدة تصانيف للمعلومات وفي العادة نميز تصنيفين هما :

أ- **المعلومات الداخلية:** والتي تصنف الأخرى إلى صنفين، معلومات حسب المستوى الهرمي ومعلومات وظيفية.

1. التصنيف حسب المستوى الهرمي :

تبعًا لهذا التصنيف تنقسم هذه المعلومات إلى ثلاثة أنواع حسب التدرج الهرمي ولكل مستوى حسب طبيعته له نوع خاص من المعلومات لديها خصائص تميزها عن غيرها رغم وجود بعض التداخل في الواقع العملي، ويندرج ضمنها ما يلي :[1]

* **المعلومات الإستراتيجية:** تتواجد على مستوى الإدارة العليا، وهي معلومات تدعم التخطيط الطويل المدى وتتعلق باليقظة التنافسية وأداء العملاء كما ترتبط بالتغيير والتطور البيئي والاتجاهات الاقتصادية، وهذا بالنسبة للمعلومات الخارجية، أمّا المعلومات الداخلية فتشمل المبيعات، التكاليف والأرباح، التنبؤ والمحاكاة.

وتتميز المعلومات الإستراتيجية بصفة عامة بأنّها معلومات ذات مجال واسع غير محدود، معلومات غير متكررة موجهة بالدرجة الأولى إلى المستقبل.

* **المعلومات التكتيكية:** هي المعلومات التي يحتاجها مستوى الإدارة الوسطى، وفي أغلب الأحيان تكون معلومات داخلية مرتبطة بوظائف المؤسسة المختلفة كأن توضح مؤشرات الأداء العالي، مميزات الأرباح، طرق تصميم المنتجات، أمّا المعلومات التكتيكية الخارجية مرتبطة بتغيير الأسعار، الطلبات، التمويل ... إلخ.

وميزة هذه المعلومات أنّها مشتركة بين الوظائف ومجالها محدود نسبيًا بنشاط معين إضافة إلى أنّها معلومات دورية وموجهة للاستغلال في الحاضر والمستقبل.

[1] Dahmounni Khadidja, "Prérequis informationnels pour la prise de décisions", 2002, p:108.

* **المعلومات العملية :** مصدرها الأساسي داخل المؤسسة وهي المعلومات التي يحتاجها المستوى الأدنى لإتخاذ القرارات التنفيذية وهي تتعلق بمتابعة عمليات الإنتاج مثلاً مراقبة المخزون، المبيعات، جودة التشغيل، إعادة تقارير الصيانة وغيرها من المهام التنفيذية، ومن أبرز خصائص هذه المعلومات أنّها معلومات تفصيلية ذات مجال محصور دورية ومتكررة وصالحة للمدى القصير.

- **التصنيف حسب الوظائف :**

المعلومات الوظيفية هي جميع المعلومات المتعلقة بالوظائف المختلفة داخل المؤسسة من إنتاج، تسويق، وتوزيع وغيرها.

فمعلومات الإنتاج تنتج وترتبط بكل وظيفة، إذْ لا يمكن لقسم الإنتاج أن يقدم معلومات عن قسم التسويق أو الموارد البشرية.[1]

ب- المعلومات الخارجية : من خلال هذا التصنيف نميز بين شكلين من المعلومات :

- **المعلومات الأولية :** وهي المعلومات التي يتم تجميعها من طرف فئات معينة للمرة الأولى ولم يتم استخدامها من قبل وهي ليست خاصة بمستوى تنظيمي معين والتي تتعلق بإنتاج الطلبيات بمواعيد دفع.

- **المعلومات الثانوية :** وهي المعلومات التي يتم تجميعها مسبقًا ثم تخزن للاستغلال عند الحاجة إليها، ويتم تخزينها في أماكن الوصول إليها هذه المعلومات ليست أيضًا متعلقة بمستوى هرمي محدد كما أنّها لا تحمل خصائص معينة تميزها.

(1) Dahmounni Khadidja, "Prérequis informationnels pour la prise de décisions", 2002, p:108.

وفيما يلي جدول يبين المقارنة بين أنواع هذه المعلومات الأولية والثانوية :

الجدول رقم (1-01) : يوضح مقارنة بين أنواع المعلومات (الأولية والثانوية)

المعلومات الأولية	مميزاتها	عيوبها
الملاحظة	معرفة أولية، تجنب تحيز المستجيب	صحة الملاحظة قد تؤثر على ما يراد ملاحظته
التجارب	التحكم في المتغيرات ذات الاهتمام	تصميم التجربة قد لا يكون ممثل
البحث الميداني	طريقة كفئة للوصول إلى مجموعة كبيرة كثيرة من الناس	تقييم الأسئلة حجم البحث
التقدير الشخصي	الحصول على المعلومات من الخبراء، الطرف الوحيد	رد الفعل قد لا يكون متفق عليه
المعلومات الثانوية	**مميزاتها**	**عيوبها**
معلومات الشركة	محددة وفقًا للموقف موجودة، جاهزة، تكلفتها رخيصة نسبيًا	عدم ملائمة الوقت قد تكون مدمجة بطريقة صحيحة لغرض مستحقيها
المصادر الخارجية	لا يمكن وجودها بطريقة سهلة الحصول عليها	غالية
المطبوعات، المنشورات	تكلفتها قليلة	قد تكون متميزة
الأجهزة الحكومية	غير شخصية (غير متميزة) حجم كبير من المعلومات	قد لا تكون معدة بطريقة يمكن استخدامها

المصدر : صونيا البكري، نظم المعلومات الإدارية (دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة)، المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 1989، ص: 80.

المطلب الثالث : ماهية المعلومات المالية

أولاً : تعريف المعلومة المالية

تشمل المعلومات المالية كل المعطيات الموضوعية والوقائع والأرقام التي تخص المؤسسة ويختلف طابع هذه المعلومات حسب طبيعة نشاط المؤسسة، فهناك عدّة تعاريف للمعلومة المالية:

عرفت على أنّها: "المعلومات هي بيانات تم تجهيزها ولها معنى لمستلميها ومستخدميها ولها قيمة حقيقية أو متوقعة في العمليات الجارية أو المستقبلية لإتخاذ القرارات ويجب أن تضيف إلى ما تعرفه عن حدث أو مكان وتوضح لمستلمها شيء لا يعرفه أو يمكن التنبؤ به".[1]

كما عرفت "هي كل ما هو مرسل مستقبل ويعمل على تنمية وزيادة المعارف ومن هذا التعريف نستنتج دور المعلومة في تسهيل الاتصال".[2]

- مستعملي المعلومة المالية :

يهدف مستعملي المعلومات المالية إلى وضع تشخيص لوضعية المؤسسة، والوسيلة المستخدمة لتوصيل هذه المعلومات هي التقارير المالية بصفة عامة والقوائم المالية بصفة خاصة والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتّى يتم استخدامها في إتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة لهذا تولي المؤسسات اهتمامًا خاصًا لإعداد وعرض هذه التقارير المتمثلة أساسًا في :

- الميزانية.
- جدول حسابات النتائج.
- الجداول الملحقة.

[1] محمد الفيومي محمد، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية، الدار الجامعية، 1990، ص: 41.

[2] بوغنبوز أمينة، أثر المعلومة المالية في السوق المالي، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007-2008، ص: 41.

ثانيًا : التقارير المالية

إن التقارير المالية هي مجموعة الأوعية التي تصب فيها المعلومات وفقًا لأشكال مختلفة يحددها الهدف منها، يقوم هذا على الأساس القاضي بأن كل الأطراف الداخلية والخارجية عن المؤسسة ذات الاهتمامات بنشاطاتها التجارية والآفاق المستقبلية لها يجب أن تجد حاجاتها من المعلومات متضمنة في التقارير المالية، ويشترط في هذه التقارير المالية توفر الخصائص التالية:[1]

- أن تكون التقارير المالية ذات مدلول بخصوص كل الجوانب التي يراد قيامها ودراستها للخروج باستنتاجات واقعية، وكل وضع غير ذلك سيؤدي إلى نتائج مضللة؛
- أن تكون التقارير المالية سهلة الفهم والاستعمال؛
- يشترط في التقارير المالية الدقة في المعلومات، فالتنبؤ بالمستقبل يتوقف على جد كبير على درجة الدقة التي تتصف بها التقارير المالية؛
- التوقيت المناسب لأن أي تأخر يجعل التقارير المالية في متناول مستخدميها ينقص من قيمتها.

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

وهذه التقارير قد تكفي المطلع عليها أو تجيب على تساؤلاته حول المؤسسة وقد تحتاج إلى المزيد من التحليل والمقارنة للتعرف على واقع المؤسسة بشكل أدق ويتم ذلك من خلال القوائم المالية، وفيما يلي عرض مختصر للقوائم المالية :

(1) Paul Amadien, Véronique baissière, analyse de l'information financière : Diagnostic, Evaluation et risques, édition Economica, 2007, p :10.

ثالثًا : القوائم المالية

هي مجموعة متكاملة من الوثائق المالية، تسمح بإعطاء صورة صادقة عن الوضعية المالية والأداء وحالة الخزينة في المؤسسة في نهاية الدورة، وتكون كل مؤسسة تنتمي لمجال تطبيق النظام المحاسبي المالي مجبرة على أن تعد القوائم سنويًا، والتي من ميزاتها أنّها تظهر معطيات الدورة السابقة من أجل القيام بالمقارنة وتتشكل هذه القوائم من: الميزانية، حسابات النتائج، جدول تغيرات رؤوس الأموال الخاصة، جدول تدفقات الخزينة والملحق.

1. الميزانية :

تحدد الميزانية بصفة منفصلة عناصر الأصول والخصوم، ويبرز عرض الأموال والخصوم داخل الميزانية الفصل بين العناصر الجارية (التي تحقق قيمها خلال دورة واحدة) وغير الجارية (لأكثر من دورة واحدة).[1]

2. حساب النتائج :

هو جدول تلخيصي للأعباء والنواتج التي حققتها المؤسسة خلال الدورة، يبرز النتيجة الصافية للدورة سواء كانت ربحًا أو خسارة، وذلك بالفرق بين قيمتي الأعباء والنواتج، كما يسمح كذلك بتحديد المجاميع الرئيسية المتمثلة في : الهامش الإجمالي، القيمة المضافة والفائض الخام للاستغلال.[2]

3. جدول تدفقات الخزينة :[3]

يهدف إلى تقديم قاعدة لمستعملي القوائم المالية لتقييم قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية (تدفقات خزينة) وما يعادلها، وكذلك معلومات حول استعمال هذه التدفقات بحيث يوفر معلومات وافية حول المدخلات والمخرجات التي تمس الخزينة خلال الدورة حسب مصدرها كالآتي:

- تدفقات ناتجة عن أنشطة الاستغلال (الأنشطة العملياتية).

---

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي، رقم 08-156 المؤرخ في 26 ماي 2008 يتضمن تطبيق أحكام القانون.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 08-156، مرجع سبق ذكره، 2008، المادة 35.

[3] نفس المرجع أعلاه.

- تدفقات ناتجة عن الأنشطة الاستثمارية.
- تدفقات ناتجة عن الأنشطة التمويلية.

4. جدول تغيرات رؤوس الأموال الخاصة :

يشكل جدول تغيرات الأموال الخاصة تحليلاً للحركات التي أثرت في العناصر المشكلة للأموال الخاصة بالمؤسسة خلال الدورة، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي :

- النتيجة الصافية للدورة؛
- أثر تغيرات الطرق المحاسبية وتصحيح الأخطاء، والتي تم تسجيل آثارها في رؤوس الأموال الخاصة؛
- النواتج والأعباء الأخرى المسجلة مباشرة في رؤوس الأموال الخاصة؛
- العمليات والتغيرات التي تمس رأس المال (زيادة أو تخفيض)؛
- توزيعات النتيجة الصافية.

5. الملحق :

يتضمن ملحق القوائم المالية معلومات ذات أهمية وتفيد في فهم العمليات الواردة في القوائم المالية الأخرى، وتكون مكملة لها، بحيث يتم توضيح المعلومات الآتية :

- القواعد والطرق المحاسبية المعتمدة في المحاسبة وإعداد القوائم المالية، وإعطاء كل التوضيحات.
- المعلومات الضرورية المكملة من أجل فهم أحسن للميزانية، حساب نتائج، جدول تدفقات خزينة وجدول تغيرات رؤوس الأموال الخاصة.
- المعلومات التي تخص المؤسسات للشركة، الفروع والمؤسسة الأم، والعمليات التي تتم مع هذه الأطراف أو مسيريها، بتوضيح طبيعة العلاقات، نوعية التعاملات، حجم ومبلغ تعاملات، سياسة تحديد الأسعار الخاصة بهذه العمليات ... إلخ.[1]

[1] بكيحل عبد القادر، أهمية تطبيق المعايير الدولية المحاسبية والمعلومة المالية (IAS/IFRS) في الجزائر في ظل الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008-2009، ص: 76.

والهدف من القوائم المالية هو توفير معلومات حول الوضعية المالية والأداء والربحية، وعن مصادر واستخدامات الأموال، وتوفير معلومات لتقدير التدفقات النقدية المتوقعة، وعن التغيرات في الوضعية المالية للمؤسسة، وذلك بغرض إفادة أكبر قدر ممكن من مستعملي هذه القوائم ومساعدتهم على إتخاذ القرارات الاقتصادية، بحيث تكون القوائم المالية موجهة في المقام الأول للمستثمرين والدائنين في المؤسسة.

المبحث الثاني : مفاهيم حول نظم المعلومات المالية

تظهر الحاجة المتزايدة إلى المعلومات في الآونة الأخيرة نظـرًا للظـروف الاقتـصادية والاجتماعية والتقدم بالإضافة إلى اتساع دور الإدارة، وما يستعبه ذلك مـن ضـرورة تـوافر المعلومات التي تساعد في إتخاذ القرارات.

ويمثل نظام المعلومات المالية أحد الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات والذي ينتج معلومات ذات طبيعة خاصة، سنتعرف على محتواها ومضمونها من خلال ما سنتطرق إليـه فـي هـذا المبحث، حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى ماهية النظم أمّا المطلب الثاني إلى ماهيـة نظـم المعلومات المالية، أمّا المطلب الثالث إلى الوظائف الأساسية نظام المعلومات.

المطلب الأول : ماهية النظم

أولاً : تعريف النظام : تعددت التعاريف الخاصة بالنظام ولكنها في معظمها تتفق مـن حيـث المعنى وفيما يلي سنتطرق إلى أهم التعاريف :

يعرف يعتبر النظام ببساطة "مجموعة من الأجزاء المترابطة والتي تعمل معًـا لتحقيـق الأهداف وقد يكون النظام طبيعي وقد يكون من صنع البشر، ولكل نظام حدوده التي تفصله عن البيئة المحيطة به، ومعظم النظم تحصل على مدخلاتها من البيئة المحيطة بها وتقدم مخرجاتها لها، ومن ثم تتفاعل أجزائها مع العناصر الأخرى خارج حدود النظام".[1]

كما عرف بأنّه "مجموعة من العناصر التي ترتبط فيما بينها بسلسلة من العلاقات بهـدف أداء وظيفة محددة أو مجموعة من الوظائف".[2]

وعرف كذلك النظام هو "مجموعة من العناصر المادية والمعنويـة (أفـراد، آلات، ...) المتفاعلة فيما بينها للعمل على تحقيق هدف من خلال تحويل مجموعة العناصر الـواردة إلـى مخرجات".[3]

[1] عبد المقصود دبيان، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص: 17.

[2] عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص: 18.

[3] أمين السيد أحمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص: 10.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن النظام حتّى يكون متكاملاً يجب أن تكون هناك روابط وثيقة بين مختلف أجزاءه وعناصره.

ثانيًا : خصائص النظام : من تعاريف النظام يمكن استنتاج خصائص النظام والمتمثلة في :

- أيّ النظام يتكون من مجموعة من الأجزاء أو العناصر والعلاقات القائمة فيما بينها؛
- وجود علاقة وثيقة ما بين هذه العناصر المكونة للنظام، وتلك من شروط وخصائص النظام، إذْ أن إدخال أي عنصر جديد يؤدي إلى بروز علاقات وتفاعلات جديدة مع العناصر الجديدة التي تحاول التأقلم والتكيف معها؛
- وجود هذه العناصر أو الأجزاء قصد تحقيق هدف معين وشامل؛
- للاحتفاظ والتحكم أكثر فلابد من إجراءات تسمح بمتابعة ومراقبة مختلف العلاقات وشبكات الاتصال لنقل المعلومات الضرورية إلى الوحدات الأخرى.

ثالثًا : أنواع النظام

بالرغم من تعدد أشكال النظم، إلاّ أنّها تتصف بخصائص عامة محددة، وتتميز نظرية النظم، بأربعة أنماط رئيسية للنظم، ويمكن تصنيف أي نظام ليكون ضمن واحد من مجموعات الأنماط الرئيسية الأربعة التالية :[1]

1. النظم المغلقة :

يعتبر النظام مغلقًا إذ كأن معزولاً تمامًا عن البيئة المحيطة به، ويعني ذلك عدم وجود روابط خارجية بين النظام أنظمة البيئة الخارجية المحيطة به، ومن ثم فلا يكون للنظام أي تأثير خارج حدوده، فضلاً عن ذلك فإن البيئة الخارجية المحيطة بالنظام تكون عديمة التأثير على النظام وإجراءات تشغيله، ويعتبر النظام المغلق حالة نظرية أكثر منها وافقًا عمليًا.

[1] سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، 2008، ص،ص: 23، 24.

2. النظم المغلقة نسبيًا :

يعتبر النظام مغلقًا نسبيًا إذا كان يتفاعل مع البيئة المحيطة به بطريقة محـــددة ومعروفـــة وقابلة للتحكم فيها، كما تتوافر به خاصية إمكانية التحكم في تأثير متغيرات البيئة على إجراءات تشغيله، ويعتبر ناتج تفاعلات البيئة مع مثل النظام بمثابة مدخلات النظام، كما أن نـــاتج تـــأثير مثل هذا النظام على البيئة المحيطة يمكن اعتباره بمثابة مخرجات النظام ويكون النظام المغلق نسبيًا جيد التصميم إذا أمكنه تحديد شكل تفاعلاته مع البيئة المحيطة به والتحكم فيها، غير أنّه لا يمكنه إلغاء هذه التفاعلات.[1]

3. النظم المفتوحة :

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

4. النظم التحكم بالتغذية العكسية :

يعتبر النظام واحد من مجموعة نظم التغذية العكسية إذا تمت إعادة بعض من مخرجاتـــه إلى النظام في صورة مدخلات له، ويمكن تصميم النظام بحيث تتحقق هذه التغذيـــة العكـــسية للمساهمة في تحقيق أهداف النظام، ومن أمثلة هذا النوع من الأنظمة نظم القيادة التلقائيـــة فـــي الطائرات.

[1] عبد المقصود دبيان، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

المطلب الثاني : ماهية نظام المعلومات المالية

أولاً : تعريف نظام المعلومات المالية

تعددت تعاريف نظم المعلومات المالية، ومن بين هذه التعاريف نذكر :

عرف على أنّه: "نظم المعلومات المالية هو أحد أنواع نظم المعلومات الوظيفية الذي يركز على دعم قرارات التمويل في المنظمة والرقابة على استخدام الموارد المالية فيها".

كما عرف على أنّه : أحد نظم المعلومات المبنية على الحسابات الآلية والتي تقوم بعملي دعم المديرين الماليين لقراراتهم المختلفة المتعلقة بالأنشطة التمويلية وتحديد المخصصات والرقابة على الموارد المالية للمنظمة.[1]

وعرف أيضًا أنّه عبارة عن نظام من الأفراد والمعدات والإجراءات والمستندات وسائل الاتصال الذي يجمع البيانات ويقوم بعمليات تشكيل وتخزين واسترجاع وعرض البيانات لاستخدامها في التخطيط، وفي المحاسبة والرقابة وغيرها من العمليات الإدارية.[2]

ويتبين لنا من خلال التعاريف السابقة أن نظم المعلومات المالية يحتوي على العناصر التالية:

- جمع المعلومات والبيانات المتصلة بالنشاط المالي؛
- معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات؛
- الحصول على المعلومات وتوفيرها إلى مراكز صنع القرارات المالية والاستثمارية وفقًا لاحتياجاتها في الوقت المناسب.

ثانيًا : خصائص وأهداف نظم المعلومات المالية

1. خصائص نظم المعلومات المالية :

ويمكن تلخيص خصائص نظم المعلومات المالية في العناصر التالية :

أ- **شبكة الاتصال:** يمثل نظام المعلومات المالية شبكة اتصال لأنّه يقدم معلومات مالية إلى عدّة أشخاص في المؤسسة، ويمكن من تدفق تلك المعلومات إلى كافة المستخدمين سواء كان ذلك من داخل أو خارج المؤسسة.

---

[1] هايل عبد الوهاب الزياد، نظام المعلومات المالي، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، كلية اقتصاد، جامعة دمشق، 2009، ص: 4.

[2] صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص: 51.

ب- وسيلة تحويل البيانات وتخزينها: يقوم نظام المعلومات بتحويل المدخلات والتي هي عبارة عن بيانات خام إلى معلومات تعبر عن مخرجات النظام وذلك من خلال ثلاثة مراحل أساسية وهي:

- مرحلة المدخلات.
- مرحلة التشغيل.
- مرحلة المخرجات.

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

ج- إدخال البيانات واستخراج المعلومات: يتم إدخال البيانات لإجراء عمليات التشغيل خلال مرحلة المدخلات بينما يتم استخراج المعلومات من خلال مرحلة المخرجات، وبالتالي فإنّ البيانات تمثل المواد الأولية التي يتم تحويلها إلى معلومات كمنتج نهائي.

د- مستخدمي المعلومات: يتم استخراج المعلومات بواسطة النظام لاستخدامها من طرف المستخدمين داخليين وهم عبارة عن الموظفين في المؤسسة، أمّا المستخدمين الخارجيين فهم الأطراف المهتمة بعمليات المؤسسة.[1]

2. أهداف نظم المعلومات المالية :[2]

تهدف نظم المعلومات المالية لتوفير وإمداد الإدارة بالمعلومات الضرورية والمقيدة في عمليات إتخاذ القرارات الخاصة بتخطيط ورقابة عمليات إتخاذ القرارات الخاصة بتخطيط ورقابة عمليات المنظمة بما يحقق أهدافها، وهناك العديد من الأهداف لنظم المعلومات المالية نذكرها فيما يلي:

- توفير البيانات والمعلومات المالية اللازمة لدراسة تكاليف المخرجات مقارنة التكاليف الفعلية مع التكاليف التقديرية وتقديم هذه التقارير للإدارة؛

[1] كمال الدين الظهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص: 17.

[2] هايل عبد الوهاب الزايد، نظم المعلومات المالي، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير، كلية اقتصاد، جامعة دمشق، 2009، ص: 6.

- توفير البيانات والمعلومات المالية لدراسة المدخلات، المخرجات، الإيرادات والمصاريف والوقوف على المركز المالي للمنظمة وتقديم هذه التقارير إلى الإدارة لرسم سياسات التمويل في المنظمة؛
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد الخطط الاستثمارية المتمثلة في الأصول الثابتة والمتداولة؛
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة لدراسة الربح ومستوياته وتحديد معدلات أداء المنظمة خلال فترة زمنية معينة؛
- توفير البيانات والمعلومات المالية اللازمة لإعداد القوائم المالية المعبرة عن نتائج أعمال المنظمة خلال زمنية معينة؛
- توفير البيانات والمعلومات المالية اللازمة كمدخلات أساسية لصنع القرارات المالية مثل :
  - قبول ورفض المشاريع الاستثمارية الجديدة؛
  - تحديد أنسب الطرق لتمويل المشروعات الاستثمارية؛
  - تحديد مصادر وهيكل التمويل المناسب واحتياجات المنظمة النقدية؛
  - استثمار الفائض من النقدية.

ثالثًا : مكونات وأنواع نظم المعلومات المالية

1. مكوّنات نظام المعلومات المالية :

تتكون نظم المعلومات المالية مثل أي نظام آخر من المدخلات والمخرجات، بالإضافة إلى نظامي التحكم والتغذية المرتدة.

أ- **المدخلات :** تتكون المدخلات مما يلي :

- المراجعة والتدقيق.
- الاستثمارات المالية.
- بيانات الخطة.
- الأنظمة الحكومية.

ب- العمليات : وهي المرحلة التي يتم فيها معالجة البيانات لتحويلها إلى مخرجات.

ج- المخرجات : تكون مخرجات نظم المعلومات المالية على الشكل التالي :[1]

- التنبؤات المالية.
- تقارير الموازنة.
- تقارير الأرباح والخسائر.

وتتجه مخرجات نظم المعلومات المالية نحو ثلاث نشاطات رئيسية :

- **التنبؤ المالي:** تتركز نشاطات التنبؤ المالي في الكشف والتحديد الدقيقين للتدفقات المالية وخاصة تلك المتعلقة باحتياجات المنظمة المالية في المستقبل البعيد؛ ويعتمد التنبؤ المالي على البيانات المالية التاريخية للمنظمة والبيئة الخارجية.

- **إدارة التمويل المالي:** وهي الجهة المسؤولة عن إتخاذ قرار الإئتمان، وما هو شكل هذا الإئتمان هل عن طريق الإقتراض أو عن طريق أسهم جديدة في السوق أم بيع أسهم لأعضاء المنظمة أم على شكل آخر من أشكال التمويل، وتُعد مخرجات نظام المعلومات المالية ضرورية لإتخاذ مثل هذه القرارات.

- **التدقيق المالي:** وهو العملية التي يتم بموجبها التأكد فيما إذا الشيء يعمل وفق القواعد الموضوعية أم لا، وهناك نوعين من التدقيق :

  - التدقيق الداخلي الذي يقوم به المدققون الداخليون.
  - التدقيق الخارجي الذي يقوم به مدققون من خارج المنظمة.

- **التغذية العكسية :** تتمثل في تزويد النظام بمدخلات ناتجة على المخرجات.[2]

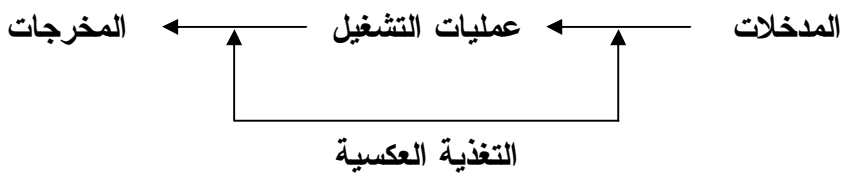
---

[1] هايل عبد الوهاب الزايد وآخرون، نظم المعلومات الإدارية الإنتاجية والمالية، كلية اقتصاد، جامعة دمشق، 2009، ص: 25.

[2] محمّد السّيد غالب، نظام المعلومات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995، ص: 15.

ويمكن توضيح مكوّنات نظام المعلومات المالية من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (1-02) : يوضح مكوّنات نظام المعلومات المالية



المصدر : من إعداد الطلبة.

لهذا يجب أن تكون هناك علاقة متبادلة ومتداخلة بين الأجزاء الأساسية.

2. أنواع نظم المعلومات المالية :

يتكون نظام المعلومات المالي من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تتبادل المعلومات فيما بينها من أجل تأمين معلومة ضرورية لكافة إدارات المؤسسة من أجل مساعدتها لأداء الوظائف الملقاة على عاتقها لذلك من الضروري دراسة هذه الأنظمة الفرعية ولأنّه لا توجد إمكانية تحديد جميع أنظمة المعلومات المالية المكونة لنظام المعلومات ضمن المنظمة فسنكتفي بدراسة أهمها :

أ- نظام معلومات الإنتاج: في وظيفة الإنتاج تقوم المؤسسة بتحويل مجموعة من المدخلات وهي عبارة عن المواد الأولية إلى مخرجات تتمثل في المنتجات النهائية، فتقوم إدارة الإنتاج بوضع الخطة اللازمة للقيام بهذه الخطة.

ب- نظام معلومات التسويق: يقوم هذا النظام بتخزين ومعالجة المعلومات وتقديم الطلبيات وتخطيط المبيعات في السوق للتعرف على الوضع التنافسي للمؤسسة، ودراسة رغبات وأذواق المستهلكين والترويج للمنتجات.

ج- نظام معلومات المشتريات: يرتبط هذا النظام مباشرة بنظام الإنتاج، فيقوم باستخدام خطة إنتاج لتحديد الأصناف الواجب شراؤها من المواد الأولية ومواصفاتها وكذلك تحديد وقت الشراء

والكمية الواجب شراؤها، ويحتفظ كذلك هذا النظام بالبيانات المتعلقة بالموردين والأصناف التي يقدمونها.[1]

د- نظام معلومات الموارد البشرية: يقوم نظام المعلومات الموارد البشرية بتخزين ومعالجة المعطيات اللازمة لعمليات تخطيط وتنظيم الوظائف المتعلقة باستخدام وتطوير العنصر البشري في المؤسسة والمحافظة عليه، وبالتالي فإن هناك مجموعة من الوظائف تمارسها إدارة الموارد البشرية، ويعمل نظام معلومات الموارد البشرية على مساعدتها في أدائها منها :

- تحديد الاحتياجات من العاملين؛
- تأمين العمال والمحافظة عليهم؛
- استخدام العاملين؛
- تطوير مهارات العاملين.

ه- نظام معلومات المحاسبة: وتتمثل المكونات الأساسية لنظام معلومات المحاسبة فيما يلي:

- **الميزانية:** تعتبر الميزانية أداة رقابية لكل الموارد المالية وتعتبر أيضًا أداة تخطيطية.

- **محاسبة التكاليف:** تقدم ميزانية البيانات التقديرية في الرقابة المالية والبيانات الفعلية يتم توفيرها من نموذج محاسبة التكاليف، كما لوحظ من قبل ليس كل الموارد يمكن قياسها في شكل نقدي وبعض أوجه الرقابة على العمالة ووقت الآلات والخدمات يتم ممارستها خارج نظام التمويل الفرعي، وهذا الإنفاق أيضًا يتحول إلى أموال يشار إليها كمدخل لنموذج محاسبة التكاليف.

- **المحاسبة المالية:** إن التصنيف والتسجيل والتلخيص للتحولات النقدية يشار إليها على أنّها محاسبة مالية عكس المحاسبة الإدارية.[2]

[1] كمال الدين الظهراوي، مرجع سبق ذكره، ص: 18.

[2] صونيا محمد البكري، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

المطلب الثالث : الوظائف الأساسية لنظم المعلومات المالية

يحصل نظام المعلومات المالية على المعلومات المالية كمادة أولية، يراقبها، يخضعها لعمليات ومعالجة مختصة، وينتج منها معلومات مالية جديدة مرتبة ومحفوظة ومهيكلة بشكل يسمح لمختلف المستعملين لها بالاستفادة منها حسب حاجاتهم إلى ذلك، ويظهر هذا من خلال وظائف نظام المعلومات المالية وهي :

- تجميع البيانات؛
- تشغيل البيانات؛
- إدارة البيانات؛
- رقابة وأمن البيانات؛
- تجميع وتوصيل المعلومات.

أولاً : تجميع البيانات

هناك عدّة خطوات تتم في هذه المرحلة، فتبدأ بتحديد البيانات التي ستعتبر مدخلات للنظام، ثم تجميع البيانات من مصادرها المختلفة وإدخالها للنظام وإعدادها للتشغيل بعد تحديد نوعية وحجم البيانات المطلوبة، وتحديد الأشخاص المسؤولين عن عملية التجميع تأتي هنا الأنشطة التنفيذية لوظيفة تجميع البيانات وهي :[1]

1. الحصر والتسجيل: يتمثل هذا النشاط في جلب البيانات الخاصة بأحداث العمليات إلى النظام ثم تسجيلها حتّى يمكن أن تستعمل في عملية التشغيل، ويمكن تسجيل هذه البيانات في شكل مادي ملموس.

2. الترميز: هو إعداد البيانات في شكل أكثر ملائمة لأغراض التشغيل، حيث يتم استخدام نظام الترميز لإمكانية معرفة هذه البيانات وعادة ما يكون الترميز باستخدام حروف ... إلخ.

3. التدقيق: يتضمن هذا النشاط عملية فحص البيانات للتأكد من اكتمالها وصحتها وذلك بالتأكد من أن عملية الحصر والتسجيل قد تمت بطريقة صحيحة.

[1] محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسين، مرجع سبق ذكره، ص: 17.

4. التحويل: وهو النشاط الأخير في وظيفة تجميع البيانات حيث تتم عملية تحويل البيانات من وسيلة إلى أخرى.

ثانيًا : تشغيل البيانات

إن المشاهدات المسجلة يمكن أن تكون مفيدة تمامًا وبطريقة فورية لمتخذ القرار ويعتبر نشاط تشغيل البيانات هو قلب نظام المعلومات، إنّها تحول البيانات الخام إلى معلومات قابلة للاستخدام ومنه يقصد بعملية تشغيل البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات تفيد المستخدم من خلال مجموعة من العمليات وهي :

1. التصنيف: وذلك بتجميع البيانات في شكل فئات أو مجموعات حسب الأنشطة، وعادة ما تتم عملية التصنيف باستعمال نظام الترميز المشار إليه سابقًا.

2. الترتيب: تمثل هذه العملية في وضع البيانات في صورة معينة طبقًا لصفة شائعة بين هذه البيانات مثلاً باستخدام أرقام أو حروف ...

3. المقارنة: هنا تقوم بمقارنة نوعين أو أكثر من البيانات لاستخلاص نتائج معينة أو اكتشاف حقائق لها معنى يمكن استخدامها في إتخاذ القرارات.

4. التلخيص: يقصد به تجميع وتركيز البيانات التفصيلية بغرض التأكد من نقاط أساسية أو اتجاهات معينة في صورة مجاميع أو نتائج أو انتقاء البيانات الهامة الحساسة ضمن كم هائل من البيانات.

ه- التقرير : يقصد به تقديم نتائج العمليات السابقة والتي أصبحت عبارة عن معلومات يمكن الاستفادة منها لمتخذي القرارات بشكل والمضمون والوسيلة المناسبة، وبطبيعة الحال يجب أن تصل هذه المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب وبكل الخصائص التي تحملها المعلومات المالية لكي تكون مفيدة، وإلاّ أصبحت كل الجهود المبذولة في العمليات السابقة دون جدوى.[1]

[1] صلاح الدين عبد المنعم مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

ثالثًا : إدارة البيانات

وهي الوظيفة الثالثة من وظائف نظم المعلومات المالية، ونقصد بإدارة البيانات الأنشطة الخاصة بالتنظيم والتخزين والتحديث والاسترجاع، وسنتطرق إليها فيما يلي :[1]

1. التخزين: يقوم نشاط التخزين في نظم المعلومات المالية مقام الذاكرة بالنسبة للإنسان، حتّى تتم عملية تخزين البيانات بطريقة منظمة ومدروسة حيث يسهل استرجاعها عند الحاجة إليها.

2. التحديث: ويتمثل في تعديل البيانات المخزنة لتعكس الأحداث والعمليات والقرارات المتخذة حديثًا، ويؤدي التحديث إلى عكس البيانات للوضع الحالي للمؤسسة.

3. الاسترجاع: وهو النشاط العكسي لنشاط التخزين حيث يقصد به استرجاع البيانات المخزنة لأغراض التشغيل واسترجاع النتائج، وهو نشاط أساسي من أنشطة نظم المعلومات المالية، حيث أنّه من الصعب تشغيل البيانات المجمعة فور الحصول عليها في وقت واحد، لذلك لابد من وجود إمكانية لتشغيل وحفظ هذه البيانات ثم إمكانية استرجاعها في وقت الحاجة لها.

رابعًا : الرقابة وأمن المعلومات

تتكون وظيفة الرقابة وأمن المعلومات من وظيفيتين أساسيتين هما :[2]

1. التغذية العكسية: وهي عملية قياس رد فعل المستفيدين من عمل النظام، فقد يقوم النظام بأداء وظائفه كما يفترض عند تصميمه، وتكون بعض المعلومات التي يقدمها قد لا تتلاءم مع حاجات المستخدمين، عندئذ يقوم المستخدمين بطلب إحداث تغيرات في النظام وهذه الطلبات يطلق عليها التغذية العكسية، ومنه فإن التغذية العكسية تعمل على تقييم أداء النظام وتصحيح الأهداف إذا كانت هناك عيوب في هذا النظام.

2. الرقابة: هي تقييم معلومات التغذية العكسية كتحديد ما إذا كان النظام يعمل وفق لإجراءات التي قام بها المستخدمين بطلبها أم لا، فإذا لم تتوفر المعلومات بالخصائص المرجوة لابد من إتخاذ إجراءات تصحيحية أخرى من أجل إنتاج معلومات بالجودة المطلوبة.

---

[1] كمال الدين الظهراوي، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

[2] عباسي عصام، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

خامسًا : تجميع وتوصيل المعلومات

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

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

وإجمالاً يمكن تلخيص أنشطة هذه الوظيفة فيما يلي :[1]

1. التجميع: أي تجميع المعلومات الناتجة من عملية التشغيل الجارية تمهيدًا بإرسالها فورًا إلى مستخدميها دون الحاجة إلى تخزينها.

2. الإسترجاع: أي إرجاع البيانات التي تم تخزينها ســـابقًا وذلـــك حـــسب حاجـــة المـــستخدم للمعلومات والمشكلة المراد معالجتها.

3. النقل: أي نقل المعلومات من موقع إلى آخر من أجل إيصالها للمستخدم النهائي مثل ذلك نقل المعلومات بين فروع المؤسسة.

[1] عباسي عصام، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

المبحث الثالث : جودة المعلومات المالية

تتحدد مفاهيم جودة المعلومات المالية من الخصائص التي تتسم بها المعلومات المالية المفيدة أو القواعد الأساسية الواجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المالية، ويؤدي تحديد هذه الخصائص إلى مساعدة المسؤولين عند وضع المعايير المحاسبية والمالية، كما تساعد المسؤولين عند إعداد القوائم المالية في تقييم المعلومات المالية التي تنتج من تطبيق طرق محاسبية ومالية بديلة، وعادة ما تكون هذه الخصائص ذات فائدة كبيرة للمسؤولين عند إعداد تقارير مالية في تقييم نوعية المعلومات التي تنتج عن تطبيق الطرق والأساليب المحاسبية والمالية البديلة والتي تساعدهم في اتخاذ قراراتهم.

المطلب الأول : تعريف جودة المعلومة المالية

أولاً : تعريف جودة المعلومة المالية

هي الخصائص التي تتسم بها المعلومات المالية وكذا القواعد الواجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المالية.

ثانيًا : خصائص المعلومة المالية

من أجل الحصول على معلومة مالية متميزة يجب توفر خاصيتين أساسيتين وهما الملائمة والموثوقية وخاصيتين إضافيتين هما القابلية للمقارنة والثبات.

1. الملائمة :

يقصد بالملائمة وجود علاقة وثيقة بين المعلومات المالية والغرض التي أعدت من أجله، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال معرفة مدى استفادة متخذ القرار من هذه المعلومات، ولضمان تجسيد صفة الملائمة في المعلومة المالية يجب توفر ثلاثة خصائص فرعية :[1]

أ- **التوقيت المناسب:** لكي تكون المعلومة ملائمة من الضروري توفرها في الوقت المناسب، حيث أن تأخر وقت توفر المعلومة عن وقت الحاجة إليها يجعلها معلومة عادية (بدون منفعة)،

[1] ناصر محمد علي المجهلي، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها على اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2008-2009، ص: 72.

وتمكن علاقة الترابط بين اتخاذ القرار وتوقيت الحصول على المعلومة في أن عملية اتخاذ القرار تكون محددة بمدة زمنية وتوفر المعلومة خلال تلك الفترة تأثر على وجهة اتخاذ القرار.

إنّ إعداد ونشر القوائم المالية يكون في فترات متباينة التأخير، مما تؤثر على مدى ملائمة المعلومة المحتواة فيها، من هنا ظهر المعيار المحاسبي الذي ينص على ضرورة إعداد تقارير مرحلية، كما أن نشر المعلومات بأكثر سرعة لا يكون على حساب إهمال دقتها ودرجة عدم التأكد منها.

ب- خاصية التنبؤ: هذه الخاصية عبارة عن توفر إمكانية التنبؤ بالنتائج المستقبلية وذلك بالاعتماد على المعلومات المعبرة عن الماضي، أي وجود علاقة بين المعلومات الماضية والتنبؤ بالمستقبل، إن عملية التنبؤ لا تكون على أساس معلومات من الماضي، كما أن الإطلاع على المعلومات الماضية دون توقع المستقبل تعتبر عملية لا جدوى منها، أمّا عن علاقة قدرة التنبؤ بالقرار فتتجسد تقليل درجة عدم اليقين من خلال وضع توقعات للنتائج المستقبلية.

ج- القدرة على تقييم الإرتدادية للتنبؤ (التغذية العكسية): هي إمكانية استخدام المعلومة في تصحيح معلومات حالية أو مستقبلية، حيث يمكن الاعتماد عليها في تقييم مدى صحة توقعات سابقة، وأن تتمتع معلومة بقدرة عالية على التقييم الإرتدادي للقرارات الماضية وقيمة التنبؤ العالية بالمستقبل، ومن هنا تبرز أهمية هذه الخاصية في تقليل درجة عدم التأكد وتقييم القرارات السابقة.[1]

2. الموثوقية :

إنّ توفر المعلومات على خاصية الموثوقية يسمح بتوجيه القرارات، ولتكون المعلومة ذات موثوقية يجب توفر ثلاث خصائص ضرورية، وهي أن تتوفر على نسبة ضئيلة من الأخطاء وأكثر حيادية في النقل وكذا الأمانة في التعبير، في حالة القوائم المالية تقاس درجة الموثوقية بحجم الأخطاء ودرجة التحيز في نشر المعلومات عدم التصوير الصادق للأحداث والمعاملات الاقتصادية.

[1] رضوان حلوة حنان، النموذج المحاسبي من المبادئ إلى المعايير، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص: 197.

ولضمان صفة الموثوقية في المعلومة المالية يجب توفر ثلاث خصائص فرعية وهي كالتالي:[1]

أ- **الصدق في التعبير:** هو وجود درجة عالية من التطابق بين المعلومات المحاسبية والأحداث المراد عرضها في القوائم، أي أن تكون المعلومة معبرة بصدق عن المضمون الذي تهدف إليه، وهناك سبب رئيسي يحد من الصدق في التعبير وهو التحيز وينقسم إلى :

- تحيز في عملية القياس : مثل استعمال التكلفة التاريخية.
- التحيز من القائم بعملية القياس.

ب- الحياد: هو عدم التحيز (أي عدم وضع المعلومات بشكل تفضيلي بين الأطراف أي لا تكون المعلومات لصالح مستخدم على حساب آخر، كما أن تعارض المصالح بين أصحاب المصلحة في المؤسسة يعتبر السبب الرئيسي في قلة درجة الحياد.

ج- إمكانية التحقق: وهي أن تكون درجة التطابق والإنفاق عالية في نتائج القياس بين المكلفين المختلفين بعملية القياس وباستخدام نفس الوسائل وطرق القياس، وهناك مفاهيم أخرى لقابلية التحقق وهي وجود إثباتات يرجع لها في حالة التأكد من المعلومات والأرقام الواردة في التقرير المالي.

وهناك بعض الخصائص الإضافية لكي تكون المعلومات متميزة، وهي قائمة على أساس توفر الخصائص الرئيسية السابقة وهي :

قابلية المقارنة : إنّ توفر المعلومات على هذه الخاصية أكثر أهمية وتميز، حيث تسمح تفضيل بين حالتين ماليتين من خلال المقارنة بينهما وهي نوعان :[2]

- مقارنة معلومات لعدة سنوات لنفس المؤسسة، في هذه الحالة من الضروري ونتائج لعدة سنوات على القوائم المالية، تهدف هذه العملية لمعرفة مدى تطور أو تراجع الحالة المالية للمؤسسة.

---

[1] ناصر محمد علي المجهلي، الملتقى العلمي الدولي حول : مدى انعكاس الإصلاح المحاسبي على جودة المعلومات المحاسبية والمالية، تجربة الجزائر (النظام المحاسبي المالي SCF)، يومي 29، 30 نوفمبر 2011.

[2] مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية، طبعة أولى، دار الميسرة للنشر، عمان، 2006، ص: 20.

– مقارنة بعض المعلومات المالية (الكمية والوصفية) لعدة مؤسسات تتوفر على خصائص متجانسة مثل نفس النشاط أو الحجم أو القطاع ... إلخ.

– **الثبات:** هذه الخاصية تمكن من التماثل والاستمرار في استخدام وسائل وأساليب وطرق المحاسبية للقياس في المؤسسة.

المطلب الثاني : قياس وأبعاد جودة المعلومات المالية

أولاً : قياس جودة المعلومات المالية

إنّ قياس جودة المعلومات يبقى نسبي، لكن أن تكون المعلومة بجودة عالية أفضل من لا جودة، وهذه بعض المعايير لقياس الجودة وهي :[1]

1. المنفعة : هي استخدام المعلومة من أجل منفعة معينة، وتكمن جودة المنفعة في كمية المعلومات وسهولة الحصول عليها كما يمكن التمييز بين عدة أشكال للمنفعة :

- **المنفعة الشكلية :** تجانس الشكل مع احتياجات المستخدم.
- **المنفعة الزمنية :** الحصول عليها وقت الحاجة لاستخدامها.
- **المنفعة المكانية :** سهولة الحصول عليها.
- **المنفعة التقييم (تصحيحية) :** أهميتها في تقييم القرارات المتخذة.

2. الدقة : إن المعلومات الدقيقة تكون مهمة في التقييم الدقيق للأحداث سواء في المستقبل أو الحاضر أو الماضي.

3. التنبؤ : كلما كانت المعلومة مساعدة على التنبؤ كلما كانت أكثر جودة لأن من بين أهم أهداف المعلومة استخدام معلومات حقيقية عن الماضي في التنبؤ بمعلومات متوقعة في المستقبل.

4. الفعالية : هي العلاقة بين الأهداف والنتائج، أي مدى تحقيق المعلومة للأهداف المسطرة لأجلها وذلك بمقارنتها مع نتائج استخدامها.

5. الكفاءة : هي العلاقة بين الاستخدام والنتائج، أي أن تكون المعلومة بأقل التكاليف وبأكثر منفعة من ورائها.

---

[1] نمر محمد الخطيب، صديقي فؤاد، المؤتمر العلمي الدولي حول "الإصلاح المحاسبي في الجزائر"، مدى إنعكاس الإصلاح المحاسبي على جودة المعلومات المحاسبية والمالية، تجربة الجزائر (النظام المحاسبي المالي SCF)، جامعة ورقلة، يومي 29، 30 نوفمبر 2011.

ثانيًا : أبعاد جودة المعلومة المالية

إنّ احترام أبعاد معينة في معالجة وإعداد المعلومات المالية يؤثر بالإيجاب على جودتها، وهذه الأبعاد هي :[1]

- **التحديد :** أي أن تكون المعلومة محددة بدقة.
- **السرعة :** إنّ سرعة الإيصال للمعلومات لها دور في تكافؤ الفرص لاستخدام المعلومة.
- **شمولية المعلومة :** يجب أن تكون المعلومة مترابطة فيما بينها وشاملة في وصف الأحداث المعبرة عنها.
- **الملائمة :** إنّ ملائمة المعلومة هي المقياس الأساسي لجودة المعلومات.
- **التوافق في التصوير أو التمثيل :** يجب أن يتطابق شكل المعلومة مع وصفها للحدث.
- **التأكد :** يجب أن تكون المعلومة المعدة من أطراف مختلفة تؤدي إلى نتيجة واحدة.

المطلب الثالث : المحددات الأساسية للمعلومات المالية وأهم العوامل المؤثرة فيها

المحددات الأساسية للمعلومات المالية (القيود) :

تبين الدراسة التي أجرتها لجنة أسس المعايير الدولية المحاسبية (IASCF) هنالك قيدين مناسبين لتحديد محتوى المعلومات المالية وهي :

- الأهمية النسبية.
- التكلفة.

1. الأهمية النسبية :

تكمن أهمية المعلومة من خلال تقدير انعكاس مدى إهمالها أو عدم الدقة فيها على متخذ القرار، حيث أن المعلومة المهمة نسبيًا هي التي تؤدي نسيانها أو إهمالها إلى تحريف متخذ القرار والعكس، ولهذا نجد أن المعلومات المالية تنقسم إلى قسمين: هامة نسبيًا وغير هامة نسبيًا، وهذا نتيجة لوضعيتها من عتبة الاعتراف، في المعلومة الهامة نسبيًا يجب إدراجها ومعالجتها بشكل دقيق نتيجة تعديها عتبة الاعتراف، أمّا المعلومة غير الهامة نسبيًا فالعكس.

[1] نمر محمد الخطيب، صديقي فؤاد، مرجع سبق ذكره، ص: 315.

إنّ اختبار درجة الأهمية النسبية للمعلومات تكون من خلال العناصر التالية :[1]

- البيانات الكمية المرتبطة بالقوائم المالية؛
- حدود التجميع أو التفصيل للبيانات الكمية الواردة في القوائم المالية؛
- البيانات الكمية التي يمكن تقديرها بدقة كافية لإدراجها في القوائم المالية؛
- الخصائص التي يجب الإفصاح عنها بعبارات وجمل وصفية؛
- العلاقات الخاصة بين الوحدات والأفراد والجماعات المهنية، والتي تعبر على حقوق ومصالح أشخاص آخرين أو جماعات أخرى؛
- الخطة والتوقعات الملائمة للإدارة.

2. تكلفة المعلومة :[2]

يسعى المستخدم للمعلومة المالية إلى تحقيق فائدة أو منفعة لاتخاذ القرار، لكن المستخدم يكون أمام قيد وهو تكلفة الحصول عليها مقابل الفائدة التي يجنيها من استخدامها، وبالرغم من أن المؤسسة هي التي تتحمل تكاليف عملية المعالجة العرض للبيانات لتصبح عبارة عن معلومة جاهزة للاستعمال، إلاّ أن الأطراف الخارجيين هم الذين يقررون منفعتهم منها.

إنّ العلاقة بين المنفعة والتكلفة تظهر إشكالية ارتفاع التكاليف الخاصة بمعالجة ونشر المعلومات، وكذا مصاريف المراجعة والتدقيق التي تتحملها المؤسسة، إلاّ أن المؤسسة وخاصة الشركات المدرجة في البورصة تسعى لظهور بصورة راقية عن وضعيتها المالية من أجل كسب ثقة المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين.

هناك قيود أخرى وهي :

أ- **العرف الصناعي :** إنّ العرف الصناعي للمؤسسة هو عبارة عن عادات يتصف بها إما نشاط معين أو قطاع معين، وتعود أهمية هذه القيود كون المؤسسة تسعى إلى أن تكون متميزة في الإفصاح في قطاعها أو على الأقل في نفس المستوى لتمكين المستخدمين من المقارنة بين مختلف المؤسسات المتنافسة في نفس النشاط.[3]

---

[1] نمر محمد الخطيب، صديقي فؤاد، مرجع سبق ذكره، ص: 316.

[2] رضوان حلوة حنان، مرجع سبق ذكره، ص: 215.

[3] مؤيد راضي خنفر، مرجع سابق، ص: 27.

ب- التحفظ : إنّ التحفظ عبارة عن سياسة الحيطة والحذر وهي نتيجة لعدم التأكد في بعض ظروف أو بأسباب تعدد طرق القياس، كل هذا يجعل المؤسسة تتحفظ في الاعتراف والعرض لمعلوماتها المالية في القوائم المالية المنشورة.[1]

ج- تغليب الجوهر الاقتصادي على الشكل القانوني : من بين أهم خصائص المعلومات الملائمة أن تكون معبرة بصدق عن الأحداث والظروف الاقتصادية المتعلقة بها، أي يجب تفضيل الجانب الاقتصادي على حساب الجانب القانوني في قياس وعرض المعلومات المالية.

إنّ صعوبة التعامل مع كل المعلومات المالية من طرف المستخدمين أوجبت أن تكون :

- عملية إعداد القوائم المالية تحمل تلخيصًا للكم الكبير من المعلومات بطريقة تجعلها ذات معنى لمستخدمي تلك القوائم.
- عدم عرض بيانات غزيرة تكون مظللة وكذا عند عرض بيانات ملخصة.
- عدم التوسع في العرض للمعلومات المالية غير الملائمة.

[1] رضوان حلوة حنان، مرجع سبق ذكره، ص: 222.

خلاصة الفصل :

يختلف مفهوم المعلومات عن البيانات بالرغم من العلاقة بينهما، فالبيانات تمثل الرمـــوز والأرقام التي يمكن تخزينها بأي أسلوب، أمّا المعلومات فهي بيانات مفيدة، فالمعلومات الماليـــة تلعب دورًا مهمًا في المؤسسة فهي ملمة في اتخاذ القرارات من خلال نظام المعلومات المالية.

ومع توفر خصائص في المعلومات المالية لا يكفي لتحقيق الغرض من إنتاجها ولا معنى لوجودها إذا لم تتوفر في مستخدميها قدرة على فهمها.

ومن أشكال المعلومات المالية الشائعة والمتداولة والمفهومة لدى معظم مستخدميها التقارير والقوائم المالية، وهي نموذج نمطي متعارف ومتفق على شكلها ومضمونها.

الفصل الثاني

مدخل لتقييم الأداء المالي

تمهيد :

يعتبر الربح من أهم الأهداف التي ترجو المؤسسة أن تحققه بواسطة الأنشطة التي تقــوم بها، فمهما كان متاحًا للمؤسسة من موارد مختلفة أنواعها لا يمكن لها استغلالها إلاّ عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، فلا يمكن لهذه الأخيرة معرفة ما حققته من نتائج وما ضاع عنها من فرص من أجل تحديد خططها المستقبلية إلاّ عن طريق تقييم الأداء وخاصــة تقيــيم الأداء المالي.

وعليه فلا يمكن الحديث عن تقييم الأداء المالي للمؤسسة دون تناول الأساليب المستخدمة فيه والمتمثلة في المؤشرات المالية ولوحة القيادة المالية والقياس المقــارن، وذلــك لأن هــذه الأساليب أصبحت مهمة للدلالة على قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات مالية سليمة وصائبة.

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

- **المبحث الأول : مفاهيم حول تقييم الأداء المالي.**
- **المبحث الثاني : المؤشرات المالية.**
- **المبحث الثالث : لوحة القيادة المالية.**
- **المبحث الرابع : القياس المقارن.**

المبحث الأول : مفاهيم حول تقييم الأداء المالي

مهما كان متاحًا للمؤسسة من موارد مختلفة فلا يمكن لها استغلالها إلاّ عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضاع عنها من فرص، ومن أجل تحديد خططها المستقبلية لابد من تقييم أدائها وخاصة ما يتعلق بالأداء المالي، لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، الأول تحت عنوان ماهية تقييم الأداء، أمّا الثاني بعنوان الخطوات الأساسية لتقييم الأداء ومقوماته والثالث بعنوان ماهية تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول : ماهية تقييم الأداء

أولاً : مفهوم الأداء : يقصد بمفهوم الأداء "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها".[1]

ومن الباحثين من ينظر إلى الأداء على أنّه "علاقة الموارد المخصصة والنتائج المحققة"[2]، وهذا التعريف يحاول ربط نتائج المؤسسة بالموارد المستخدمة في تحقيقها.

كما يرى حمادي (H. M. Hamady) أن "الأداء هو تصور مخرجات أو أهداف ظهورها ناتج للمدخلات معطاة لكن هذه المخرجات ننوي بها تفجير وتجنيد الطاقات الموجودة داخل المنظمة بتسليط الضوء عليها من أجل إحراز هذا التصور الذي تسعى المنظمة إليها".[3]

ثانيًا : مفهوم تقييم الأداء : تعددت تعاريف تقييم الأداء واختلفت من مؤلف إلى آخر ومن باحث إلى آخر، بيد أنّه لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين مختلف هذه الآراء العلمية، وهذا ما تبينه بعض هذه المفاهيم الأكثر تداولاً لمفهوم تقييم الأداء :

ينظر بعض الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنّها "عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمنظمة في تاريخ معين وذلك كما في استخدام أسلوب التحليل المالي".[4]

---

[1] عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية طبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، القاهرة، مصر، 1998، ص: 03.

[2] A. Burland, J. Y. Eglem, Pmykita, Dictionnaire de gestion, Editions Foucher, Paris, 1995, p: 271.

[3] H.M. Hamady, Administrative réform in developing countries with special reference to Egypt and Libya, PH, Sthis is university of Strathclyde Glasgow, 1975, p: 215-216.

[4] عبد المحسن توفيق محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 03.

أمّا آن روبزول (Anne Riberolles) فينظر إلى تقييم الأداء بنظرة خاصة ويقول "لا يقتصر تقييم الأداء على التنبؤ في التسيير وإنما تنفيذ للتنظيم مع إعداد للمستقبل بأكثر من الصفاء".[1]

ويشير في نفس الصدد أنّه يمكن التعبير عن تقييم الأداء على أنّه مركز ثقل المثلثية (مورد بشري – أداء – مستقبل).

في حين يرى الباحث جاري ديسلر (Gary Dessler) الأداء أنّه "تقييم للأداء الحالي أو الماضي للفرد بالنسبة لمعدلات أدائه (أدائها) وهكذا نجد أنّها عملية تتضمن :

- وضع إعداد معدلات للعمل.
- تقييم أداء الموظف الفعلي قياس بهذه المعدلات.
- إضافة تغذية عكسية للموظف بهدف حث الشخص على التخلص من عيوب الأداء أو لمواصلة الأداء فوق المعدل المطلوب".[2]

وهناك تعريف آخر يرى بأن تقييم الأداء "هو مرحلة من مراحل العملية الإدارية، نحاول فيها مقارنة الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة وذلك من أجل الوقوف على النقص أو القصور في الأداء وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة أو المناسبة لتصحيح هذا القصور وغالبًا ما تستخدم المقارنة بين ما هو قائم أو متحقق فعلاً وبين ما هو مستهدف خلال فترة زمنية معينة في العادة سنة".[3]

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

---

(1) Anne Riberolles, Evoluer vers un nouveau dialogue en ressources humaines, Edition achevé d'imer sur les presses de jouve, N°1292, France, 1992, p : 13.

(2) ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، العربية السعودية، 2003، ص: 322.

(3) عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة: قياس وتقييم، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001–2002، ص: 29.

ثالثًا : أهمية تقييم الأداء في المؤسسة

تكمن أهمية تقييم الأداء في المؤسسة فيما يلي :

- تساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف؛
- يقوم على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة في المستقبل، حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها، وكذلك لإبراز العناصر غير المنتجة التي يتطلب الأمر الاستغناء عنها؛
- مساعدة مدراء الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم.
- يُعدُّ أهم العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها.

رابعًا : الوظائف الأساسية لعملية تقييم الأداء

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

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

خامسًا : أقسام تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء في المؤسسة عملية شاملة للنشاطات الموجودة داخل المؤسسة، فيمكن قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة على مستوى كل قسم من أقسام المؤسسة، وعليه يمكن تحديد أنواع تقييم الأداء التالية :[1]

1. تقييم الأداء المخطط : ويتمثل هذا النوع من تقييم الأداء في التحقيق من مدى الوصول إلى الأهداف المخططة، وذلك عن طريق مقارنة المؤثرات الواردة في المخطط والسياسات الموضوعة مع المؤثرات الفعلية وهذا وفق فترات زمنية دورية، فيمكن أن تكون شهرية أو فصلية أو سنوية وربما تكون لفترات متوسطة المدة من ثلاثة إلى خمس سنوات، وهذا بهدف إظهار مدى التطور الحاصل في الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسة وإيضاح الإنحرافات والأخطاء التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجات اللازمة لها، إلاّ أنّه يجدر الإشارة إلى ضرورة مراعاة الظروف التي أحيطت بتنفيذ الخطة والتي لها تأثير مباشر على نتائج المؤسسة.

2. تقييم الأداء الفعلي : يقصد بتقييم الأداء الفعلي تقييم كافة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية، وهذا بمقارنة الأرقام الفعلية ببعضها البعض لأجل التعرف على الاختلالات التي تحدث وقياس درجة ومستوى الأداء في توظيف هذه الموارد في العملية الإنتاجية، وهذا طبعًا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعنية ودراسة تطوراتها عبر فترات محددة خلال السنة، وعلى ضوء ما تكشفه المعايير والنسب التحليلية المعتمدة في المؤسسة يتم مقارنة هذه المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في نفس المؤسسة.

3. تقييم الأداء المعياري (القياس) : ويقصد به مقارنة النتائج الفعلية مرضية أم لا، حيث توضح الأرقام المعيارية على اعتبار مجموعة من الشروط منها الإمكانيات والقدرات الإنتاجية للمؤسسة، أو عن طريق مقارنة النسب والمعدلات الفعلية مع النسب والمعدلات المعيارية (القياسية).

[1] مجيد الكرفي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 43.

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

المطلب الثاني : الخطوات الأساسية لتقييم الأداء ومقوماته

أولاً : خطوات عملية تقييم الأداء

توجد عدّة خطوات لتقييم الأداء يمكن تلخيصها فيما يلي :[1]

1. رسم سياسة التقييم وإعلانها على كافة الأفراد الذين يتأثرون بها :

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

2. اختيار الطرق التي تتبع في التقييم :

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

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

3. تدريب المقومين :

حتّى يكون هناك نجاح في استخدام التقارير لابد أن يكون الأفراد ملمين بالهدف من إعدادات تلك التقارير وطريقة استخدامها ومزاياها وعيوبها.

[1] كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسة والنشر والتوزيع، لبنان، ص: 137-139.

4. تحليل السياسة وتحليل النتائج :

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

ثانيًا : المجالات العامة لعملية تقييم الأداء

يمكن التمييز بين ثلاث مجالات أساسية لعملية تقييم الأداء، والتي يمكن حصرها فيما يلي:[1]

1. مراقبة الخطة ومتابعة تنفيذها :

بعد وضع الخطة من طرف المؤسسة يستلزم الأمر متابعة ما تم تحقيقه من أهداف وفقًا للمواعيد المحددة، أي مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخططة، ولابد من مراقبة تنفيذ الأهداف من خلال فترات زمنية متقاربة لتدارك أي اختلال في الوقت المناسب.

2. تقييم نتائج الأعمال بالنسبة لما كان مستهدفًا منها :

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

3. الرقابة على كافة الأفراد :

ويعني ذلك التأكيد من قيام المؤسسة بمختلف أوجه نشاطها وتنفيذ أهدافها بأعلى درجة من الكفاية، والرقابة على كفاية للأداء لها أهمية بالغة في المؤسسة نظرًا لضرورة تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

فتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى، وتوجيهها نحو هدف المؤسسة، ضمان استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلاّ عن طريق الأفراد، كذلك وجود المؤسسة واستمرارها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلكي

[1] منصور حامد محمود، ثناء عطية فراج، مرجع سبق ذكره، ص: 76.

تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرًا فعالاً، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلاّ إذا كان الشخص المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

ثالثًا : مقومات عملية تقييم الأداء

حتّى يتمكن المسير من تحقيق الأهداف المرجوة من عملية تقييم الأداء، لابد أن تتوافر لهذه العملية مجموعة من المقومات نلخصها في النقاط التالية :[1]

- الشمول بما يغطي كافة جوانب أداء المؤسسة، ويعطي في نفس الوقت انطباعًا ورؤية واضحة عن موقف المؤسسة محل التقييم من كافة جوانب الأداء؛
- الارتباط بنشاط المؤسسة محل التقييم وأهدافها، مع ضرورة تعرف القائمين بهذه المؤسسة على المؤشرات والأهداف المرجوة بما يكفل توفير الرغبة في تقبل نتائجها؛
- أن يعكس النواحي الكيفية في الأداء بجانب النواحي الكمية، كما يجب أن يعكس الترابط بين الوظائف الإدارية المختلفة بالمؤسسة؛
- أن يتمكن الوصول إلى نتائج إيجابية وإلى تحسين الأداء، ورفع الكفاءة، بتوضيح المسارات السليمة للأداء فيما بعد، وأن لا تقتصر على الكشف عن أوجه الخلل والإنحرافات فقط؛
- التكامل مع أنواع الرقابة الأخرى، مع مراعاة السهولة والسلطة، وارتكازه على عدد قليل من النماذج والمؤشرات التفضيلية؛
- من المفضل اختيار معيار أو مؤشر رئيسي واحد أو عدد محدود جدًا منها، يقيم على أساسه أداء الإدارة، ويكون قادرًا على استيعاب كفاءة أداء المؤسسة من كافة جوانبها بما يمكن من قياس كفاءتها الكلية؛

[1] صلاح الدين حسن السيسي، نظام المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998، ص: 244.

- الاستمرار في تطبيق النظام المفتوح لتقييم الأداء، بمعنى عدم الاقتصار على مدة زمنية، بل يجب أن يقسم هذا النظام بالدورية والانتظام في فترات قصيرة، لمواجهة الإنحرافات قبل استفحال آثارها في الجهات غير المرغوبة وتوجيهها نحو خطوط السير المرسومة؛
- توافر نظام ومستقر للحوافز المادية، مع ضرورة مراعاة الارتباط بين حجم الحوافز والمعيار أو المؤشر الأساسي للتقييم بما يمكن من تشجيع العاملين على زيادة الإنتاجية والاستخدام الكفء للموارد المتاحة.

المطلب الثالث : ماهية تقييم الأداء المالي

أولاً : تعريف الأداء المالي

يعرف الأداء المالي بمدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروة.[1]

وهناك من يرى أن الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة قدراتها على إنشاء القيمة ومجابهة المستقبل، ومن خلال الاعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج والجداول الملحقة، مع الأخذ بعين الاعتبار للظروف الاقتصادية للقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة.

وعلى هذا الأساس فإن تشخيص الأداء المالي يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح.[2]

وبالتالي يمكن القول أن الأداء المالي هو آلية تمكن من فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة في المؤسسة.

---

[1] دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 09/08 مارس 2005، ص: 304.

[2] دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 04، ص: 41-42.

ثانيًا : العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة

تواجه المؤسسة خلال قيامها بنشاطها عدّة مشاكل وصعوبات قد تعرقلها في أداء وظائفها، مما يدفع بالمسيرين إلى البحث عن مصادر هذه المشاكل وتحليلها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها، وهذا ما تهدف إليه عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة حيث تعمل على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة لمعرفة أهم المشاكل والبحث عن أسبابها ومحاولة اقتراح قرارات تصحيحية، ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة نجد :

1. العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة :

هي تلك العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف، ومن أهم هذه العوامل نجد :[1]

- الرقابة على التكاليف؛
- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة؛
- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

2. العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة :

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

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

[1] الشيخ ولد عبد الجليل، دور التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة الموريتانية، دراسة حالة الشركة الوطنية للتصدير والاستيراد ONIMAX، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008، ص: 84.

ثالثًا : تعريف تقييم الأداء المالي

عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة تعني تقديم حكم له قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة للمؤسسة وذلك لخدمة رغبات أطرافها المختلفة، أي يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياسًا للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفًا.[1]

1. أهمية تقييم الأداء المالي :

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

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج، مما يسمح بالحكم على الفعالية؛
- تحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.

حيث أن الفعالية هي تحقيق أهداف المؤسسة وفقًا للموارد المتاحة، أمّا الكفاءة فهي تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة.[2]

2. أهداف تقييم الأداء المالي :

تهدف المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة إلى تحقيق الربح، لذا فتقييم الأداء المالي يعتبر أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة، فهو يظهر طرق تصحيح وتعديل الإستراتيجية والخطة الموضوعة، وترشيد استخدامات الموارد المتاحة، وهذا يساهم في بقائها في بيئة تنافسية وهي ترتكز على المصادر التمويلية والاستثمارية لها.[3]

وتتمثل أهدافها فيما يلي :[4]

- الوقوف على مستوى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية؛

---

[1] السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص: 38.

[2] الشيخ ولد عبد الجليل، مرجع سبق ذكره، ص: 28.

[3] السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص: 41.

[4] سارة باحو، "تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من منظور جدول تدفقات الخزينة"، دراسة شركة رمال بلاستيك، مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص: 17.

- تنشيط الأجهزة الرقابية على أداء عملها عن طريق المعلومات التي تقدمها عملية تقييم الأداء وإنجازها لأهدافها المرسومة كما هو مطلوب؛
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة لتحقيق عوائد أكبر بأقل تكلفة؛
- الكشف عن أماكن الخلل والضعف في نشاط الشركة، وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها لتصحيحها.

3. خطوات تقييم الأداء المالي : ويمكن حصرها في :[1]

- الحصول علة مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل وإعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء الشركات خلال فترة زمنية معينة؛
- احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل النسب الربحية والسيولة والنشاط ويتم إعداد واختيار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي؛
- دراسة وتقييم النسب، وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الإنحرافات والفروقات ومواطن الضعف للأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع؛
- وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية تقييم الأداء المالي من خلال النسب بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على المؤسسة للتعامل معها ومعالجتها.

4. الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي :

هناك مجموعة من الأطراف تقوم أو تطلب تقييم الأداء المالي وذلك لاستعماله في أغراض مختلفة ولاتخاذ قرارات مختلفة مبنية على تلك المعلومات، ومن هذه الأطراف نذكر ما يلي:[2]

[1] محمود محمد الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، 2010، ص، ص: 51، 52.

[2] خضار عبد الرحمان، "تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وآفاق تطويره"، دراسة حالة مؤسسة بلاست أفريك غرداية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012، ص-ص: 49-51.

أ- **المستثمرون :** يهتم المساهم أو صاحب المؤسسة الفردية كثيرًا بالعائد على رأس المال المستثمر، القيمة المضافة والمخاطر المتعلقة بالاستثمار في المؤسسة، ومن خلال تلك الجوانب يتخذ قراره بشأن الاحتفاظ أو التخلي عن الأسهم التي يمتلكها.

ب- **إدارة المؤسسة :** يعتبر تقييم الأداء المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها تحليل نشاط المؤسسة والتوصل إلى نتائج الأعمال، وهذا التقييم يتم عرضه على أصحاب حقوق الملكية أو الجمعية العامة، بحيث يظهر هذا التقييم مدى كفاءة الإدارة في إيجاد وظيفتها.

ج- **الدائنون :** الدائن هو الشخص المكتتب في سندات المؤسسة أو المحتمل شراؤه للسندات المصدرة أو الإكتتاب في القرض الجديد أو بصدد إقراض المؤسسة، وقد يكون الدائن بنكًا أو مؤسسة مالية، وتختلف وجهة نظر الدائنين باختلاف مدة القرض.

ومن هنا فإن اهتمامهم بتقييم الأداء المالي سيركز على معرفة القيمة الحالية للأموال الثابتة، الربحية، كفايتها في تغطية الفوائد السنوية، أي أن اهتمامهم بالأداء المالي سيركز على رأس المال العامل والمركز النقدي والسيولة في المؤسسة.

د- **الموردون :** يمنح الموردون آجالاً لاستيفاء حقوقهم من عملائهم، ولكن قبل ذلك يتم التأكد من استقرار الأوضاع المالية وسلامة المركز المالي عندهم، ويتم اتخاذ قرار المنح من عدمه أو التخفيض فيه على ضوء ذلك، ويستفيد الموردون من البيانات التي ينشرها العملاء في التحقيق ما إذا كانت الآجال التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون الآخرون.

ه- **العملاء :** يتطلع العملاء للحصول على أفضل الشروط لأداء إلتزاماتهم اتجاه الموردين، ومن خلال المعلومات التي ينشرها المورد يمكن للعميل معرفة ما إن كانت الآجال التي يحصل عليها مماثلة أو أفضل من ما يحصل عليه الآخرون، ويتم معرفة ذلك من خلال حساب متوسط آجال الموردين باستخدام القوائم المالية.

و- **الهيئات الحكومية :** تقوم الهيئات الحكومية ممثلة في إدارة الضرائب والمصالح الأخرى بمراقبة النشاط الاقتصادي وتحصيل الضرائب المفروضة في المؤسسات الاقتصادية، لذلك

يمكن القول أن اهتمام الهيئات الحكومية بتقييم الأداء المالي ذو دواعي رقابية وضريبية بالإضافة إلى أهداف أخرى مثل مراقبة الأسعار، إحصاء النشاطات ... إلخ.

ز- جهات أخرى : هناك جهات أخرى مهتمة بتقييم الأداء المالي للمؤسسة مثل الأفراد والجهات المتعاملة في سوق الأوراق المالية حيث تقوم بدراسة وتحليل التغيرات السريعة في الأسعار، من أجل متابعة توظيفاتها في السوق المالية.

وعليه فعملية تقييم الأداء المالي ما هي إلاّ قياس للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقًا وتقديم حكم على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للمؤسسة وهذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة ويمكن تحديد مؤشرات تقييم الأداء المالي في النقاط الثلاثة التالية :

- تقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية؛
- تقييم الأداء المالي باستخدام لوحة القيادة المالية؛
- تقييم الأداء المالي باستخدام القياس المقارن.

وهذا ما سنحاول التطرق إليه بالتفصيل في المباحث الموالية التي سيتم دراستها.

المبحث الثاني : المؤشرات المالية

المطلب الأول : إعداد الميزانية المالية

يمكن أن نعرف الميزانية المالية على أنّها جدول يتضمن جانبين، جانب الأصول وجانب الخصوم، وترتب الأصول حسب درجة السيولة ومبدأ السنوية، وترتب الخصوم حسب تاريخ الاستحقاق ومبدأ السنوية.[1]

أولاً : مبادئ إعداد الميزانية المالية

هناك مبادئ لترتيب عناصر الأصول وعناصر الخصوم وهي كالتالي :[2]

1. ترتيب عناصر الأصول : ترتب عناصر الأصول وفقًا للمبدأين التاليين :

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

2. ترتيب عناصر الخصوم : ترتب عناصر الخصوم وفقًا للمبدأين التاليين :

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

ثانيًا : الميزانية المختصرة

أول عمل يقوم به المحلل هو إعداد الميزانية المختصرة، والتي تعرف بأنّها "الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية المرتبة حسب مبدأ الاستحقاق (الخصوم والسيولة الأصول)، وتستعمل هذه المجاميع في عملية التحليل ..." [3]، والقيام بهذه العملية هو لتسهيل عمله في تحليل القوائم المالية".

---

[1] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص: 99.

[2] حسن لبيهي، التحكم المالي في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم تسيير، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1994، ص: 39.

[3] Pière Conso, Gestion financière de l'entreprise, Edition 1989, p: 182.

والجدولين التاليين يوضحان شكل الميزانية المختصرة.

الجدول رقم (2-01) : يوضح الميزانية المختصرة من جانب الأصول

الحساب	عناصر الأصول	N	N - 1
	الأصول غير الجارية		
	الأصول الجارية		
	مجموع الأصول		

المصدر : من إعداد الطالبات

الجدول رقم (2-02) : يوضح الميزانية المختصرة من جانب الخصوم

الحساب	عناصر الخصوم	N	N - 1
	الأموال الخاصة		
	الخصوم الجارية		
	الخصوم غير الجارية		
	مجموع الخصوم		

المصدر : من إعداد الطالبات

الجدول رقم (2-03) : يوضح نموذج الميزانية المالية - أصول -

الحساب	عناصر الأصول	مبالغ إجمالية	إ- خ ق	مبالغ صافية السنة N	السنة N - 1
	الأصول غير الجارية				
	تثبيتات معنوية				
	تثبيتات عينية				
	تثبيتات جاري إنجازها				
	تثبيتات مالية أخرى				
	الأصول الجارية				
	المخزونات والمنتوجات قيد التنفيذ				
	الزبائن (ح/41 - المجموعة الرابعة)				
	المدينون الآخرون				
	مجموع الأصول				

إ - خ ق : الاهتلاكات - خسائر القيمة

الجدول رقم (2-04) : يوضح نموذج الميزانية - خصوم -

الحساب	عناصر الخصوم	مبالغ السنة N	مبالغ السنة (N - 1)
	الأموال الخاصة		
	رأس المال		
	الاحتياطات		
	النتيجة الصافية		
	الخصوم غير الجارية		
	قروض وديون		
	مؤونات وإيرادات مثبتة مسبقًا		
	الخصوم الجارية		
	موردون (حـــ/40 - المجموعة الرابعة)		
	ديون أخرى		
	خزينة سالبة		
	مجموع الخصوم		

المصدر : المادة رقم 16 من القانون رقم 07-11 الصادر بتاريخ 2007/11/25.

المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أدوات التحليل المالي الواسعة الانتشار، وهي أقدم أداة تعرف عليها الفكر المالي المحاسبي المعاصر في إيجاد العلاقات بين البيانات والمعلومات الاقتصادية، التي يتم الحصول عليها من مصادرها المختلفة، وأساس استخدامها قائمة على فكرة مفادها أن أي رقم من الأرقام لا يهم ولا يدل على شيء مهم إذا لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام.

والمعلوم أن النسب المالية تشتق عادة من دراسة بنود القوائم المالية، ويمكن تعريفها على أنّها "... علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فيمكن أن تتعلق بصنف من الميزانية أو معطيات أخرى كرأس المال أو القيمة المضافة، وتسمح هذه النسب للمحلل المالي بمتابعة تطور المؤسسة وتحديد صورتها للمتعاملين المهتمين بها ...".[1]

على أن تكون هذه ذات مدلول حتّى لا تفقد النسب معناها، وتوجد العديد من النسب المستخدمة لتحليل القوائم المالية، ولكل منها أغراض محددة، علمًا أنّه لا توجد نسبة مثالية تعبر عن كامل نشاط المؤسسة.

كما تجدر الإشارة إلى توجب مقارنة هذه النسب مع النسب المعيارية، والتي هي مؤشرات محددة مسبقًا لتحديد ما يجب أن تكون عليه النسب الفعلية، كما تعتبر أداة لقياس النسب الفعلية بعد حدوثها، وإظهار الإنحرافات التي تدفع المحلل للبحث عن أسبابها وتفسيرها، وبالتالي تعتبر أداة للرقابة وتقييم الأداء.[2]

وتمثل أداة للتحليل توفر للمحلل المالي في معظم الأحوال مفاتيح استدلال ومعرفة بأغراض الظروف المستترة، وإذا لم تفسر النسب تفسيرًا سليمًا فإنّها في هذه الحالة ترشد المحلل إلى الحالات التي تحتاج مزيدًا من البحث والاستقصاء، ومن بين أهم هذه النسب هي:

- نسب السيولة؛
- نسب النشاط؛

---

[1] بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2008-2009، ص: 84.

[2] وليد ناجي الحيالي، المحاسبة المتوسطة، ج1، منشورات الجامعة المفتوحة، ليبيا، 1998، ص: 54.

- نسب التمويل والاستقلالية المالية؛
- نسب المردودية.

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

أولاً : نسب السيولة : هي تلك النسب التي تهدف إلى تحليل وتقييم رأس المال العامل والتعرف على درجة سيولة المؤسسة على المدى القصير، أي أن الاهتمام سيكون بعناصر الأصول المتداولة والإلتزامات المتداولة.

والهدف الرئيسي من تحليل هذه النسب هو الحكم على مدى سرعة تحول أصول المؤسسة إلى نقدية، واستخدام هذه الأخيرة لتسديد إلتزاماتها الجارية في آجال تتناسب مع مواعيد استحقاقها.[1]

وتتدرج ضمن هذه المجموعة من النسب عدّة أنواع من النسب نذكر منها :

- نسبة السيولة العامة؛
- نسبة السيولة المختصرة؛
- نسبة السيولة الفورية؛
- نسبة قابلية السداد.

1. نسبة السيولة العامة : وتعتبر هذه النسبة عن مدى توفر السيولة في المؤسسة، وبمعنى آخر إلى أي مدى يمكن للأصول المتداولة، ورغم تدني قيمتها الدفترية على تغطية الديون قصيرة الأجل، وتحسب عن طريق النسبة التالية :[2]

الأصول المتداولة ÷ الديون قصيرة الأجل

[1] سارة باحو، تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من منظور جدول تدفقات الخزينة، دراسة شركة رمال بلاستيك تقرت، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010، ص: 17.

[2] Stéphane Griffiths, Gestion financiers, Edition Chihab, Alger, 1996, p: 373.

وبمقارنة هذه النسبة مع السنوات السابقة، يمكن للمحلل أخذ صورة عن درجة سيولة المؤسسة، آخذًا بعين الاعتبار عاملين رئيسيين هما :[1]

- طبيعة نشاط المؤسسة؛
- حجم نشاط المؤسسة.

وارتفاع هذه النسبة يدل على أن هناك عجزًا في توظيف الأموال في استثمارات جديدة وهذا ينعكس سلبًا على ربحية المؤسسة.

2. نسبة السيولة المختصرة :

تقيس هذه النسبة قدرة سداد المؤسسة في المدى القصير، وذلك عن طريق إبعاد المخاطر التجارية التي تؤثر على المخزونات.

وتحسب كما يلي :[2]

(الأصول قصيرة الأجل – المخزونات) ÷ القروض قصيرة الأجل

وبمعنى آخر :

(قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة) ÷ القروض قصيرة الأجل

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

3. نسبة السيولة الفورية :

تقيس هذه النسبة قدرة السداد للمؤسسة وذلك عن طريق استعمال مخزون النقدية المتاح، وذلك دون أن تكون هناك ضرورة لتصفية أو بيع المخزونات والذمم في المدى القصير، أو بعبارة أخرى تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على الدفع الفوري من موجوداتها لسداد ديونها.[3]

وتحسب بالعلاقة التالية :

النقدية ÷ القروض قصيرة الأجل

---

[1] ناجي وليد الحيالي، مرجع سبق ذكره، ص: 132.

[2] بوخزار عمار، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص: 40.

[3] أحمد عطا الله القطامين، التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية)، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1996، ص: 167.

وبعبارة أخرى :

قيم جاهزة ÷ ديون القروض قصيرة الأجل

4. نسبة قابلية السداد :

تقيس هذه النسبة مدى تمويل المؤسسة لأصولها من خلال الإلتزامات، وتحسب على أساس العلاقة التالية :

مج الديون ÷ مج الأصول

وبخصوص هذه النسبة، فإنها كلما انخفضت دلت على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها، وبالتالي ضمان أكبر لديون الغير لدى المؤسسة، مما يعني سهولة حصولها على قروض جديدة في حالة طلبها، وبالتالي فإن هذه النسبة تقيس وبشكل غير مباشر مدى تحقيق المؤسسة لإلتزاماتها.

ثانيًا : نسب النشاط

وهي النسبة التي تبين كفاءة المؤسسة سواء في تحصيل الحقوق أو استغلال مواردها أحسن استغلال، ولقياس هذه الكفاءة يتم إجراء المقارنات بين المبيعات ومستوى الاستثمار في عناصر الموجودات وتفترض هذه النسب وجود نوع من التوازن بين المبيعات والأصول.[1]

1. معدل دوران المخزون :

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

في المؤسسات التجارية :

تكلفة شراء البضاعة مباعة ÷ متوسط المخزون

[1] حمدي جليلة إيمان، واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي 2013، ص: 8.

أمّا في المؤسسات الصناعية فتحسب العلاقة كما يلي :

تكلفة شراء البضاعة أولية ÷ متوسط المخزون

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

2. معدل دوران الأصول المتداولة :

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

صافي المبيعات ÷ الأصول المتداولة

ثالثًا : نسب التمويل والاستقلالية المالية

تعبر هذه النسب عن مدى اعتماد المؤسسة على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، ومن أهم هذه النسب نجد :

- نسبة التمويل الدائم؛
- نسبة التمويل الخاص؛
- نسبة التمويل الخارجي؛
- نسبة الاستقلالية المالية.

1. نسبة التمويل الدائم :

وتعبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة في المؤسسة، وتحسب عن طريق العلاقة التالية :

الأموال الدائمة ÷ الأصول الثابتة

حتّى تكون هذه النسبة كمؤشر إيجابي للمؤسسة فإنّه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة وهو ما يجعل رأس المال العامل معدومًا.

2. نسبة التمويل الخاص :

وتوضح هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الاعتماد على أموالها الخاصة في تمويل الاستثمارات، وتحسب عن طريق العلاقة التالية :[1]

الأموال الخاصة ÷ الأصول الثابتة

وكلما كانت النسبة أكبر من الواحد دل ذلك على القدرة الاستقلالية للمؤسسة في التمويل الذاتي لاستثماراتها.

3. نسبة التمويل الخارجي :

وتقيس هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي، وتحسب عن طريق العلاقة التالية :

مج الديون ÷ الأموال الخاصة

وكلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في المؤسسة أكثر وزاد يقينهم بقدرة المؤسسة على سداد ديونها.

4. نسبة الاستقلالية المالية :

وتقيس هذه النسبة درجة استقلال المؤسسة عن دائنيها، وتحسب عن طريق العلاقة التالية:[2]

الأموال الخاصة ÷ مج الديون

عادة ما يفضل الماليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 وإذا كانت كذلك فإن البنك يوافق على افتراض المؤسسة.

---

[1] منصر سامية، الإفصاح وتقييم الأداء المالي للقوائم المالية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر علوم مالية ومحاسبة تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010-2011.

[2] بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص: 11.

رابعًا : نسب المردودية

وتعرف أيضًا بنسب الربحية، فالمردودية معيار مهم لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية حيث تعبر عن قدرة وسائل المؤسسة عن تحقيق نتائج جيدة وهي "العلاقة بين النتائج التي تحققها المؤسسة والوسائل المستخدمة في ذلك".

فقياسها يسمح للمسيرين معرفة كفاءة ورشد المؤسسة في استخدام مواردها ومن أهم هذه النسب نذكر منها :

- المردودية المالية؛
- المردودية الاقتصادية.

1. المردودية المالية : وتفيد هذه النسبة في معرفة الربح المتحصل عليه في كل دينار مستعمل من الأموال الخاصة، ويستحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتّى تمكن المؤسسة من اجتذاب أكبر عدد من المساهمين عند الحاجة.[1]

وتحسب عن طريق العلاقة التالية :

النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة

2. المردودية الاقتصادية : وتعتبر هذه النسبة عن حسن تسيير وكفاءة المؤسسة في استخدام الأمثل لمواردها لتحقيق الأرباح، وكلما ارتفعت كلما دلت أن مردودية المؤسسة جيدة، وتحسب عن طريق العلاقة التالية :

النتيجة الصافية ÷ مج الأصول

بالإضافة إلى نسب مردودية أخرى، نذكر منها : نسبة المردودية التجارية، مردودية النشاط، نسبة ربحية الاستغلال، كما وتجدر الإشارة إلى أن النسب التي سبق لنا وأن تطرقنا إليها ما هي إلاّ النسب الأكثر شيوعًا واستخدامًا وسط المحللين والأكثر أهمية وقد تم التطرق إليها على سبيل الذكر لا الحصر.

(1) Josette Peyrard, Analyse financiers, librairie Vuibert, 8ème éd, Paris, 1999, p: 181-182.

وأخيرًا يجدر التذكير إلى أن النسب المتطرق إليها سابقًا ليست هي كل النسب التي تشتمل عليها التحليل المالي، وإنّما هي النسب الأكثر شيوعًا واستخدامًا وسط المحللين ويمكن التوسع فيها بشكل أكبر.

المطلب الثالث : مؤشرات التوازن المالي

إنّ التوازن المالي يعتبر من الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ويعرف بأنّه "التفاعل القيمي والزمني بين الموارد المالية في المؤسسة واستعمالاتها"، فهو يقوم على مبدأ أساسي مضمونه أن التمويل الدائم يجب أن يفوق مجموع الاستثمارات مضاف لها جزء من احتياجات دورة الاستغلال أي أن الأموال الدائمة للمؤسسة يجب أن تكون مساوية للاستثمارات الصافية مضاف لها رأس المال المعياري.[1]

ويمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به عبر الفترة المالية، ويستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرها.

ويمكن دراسة التوازن المالي من خلال المؤشرات التالية :

1. رأس المال العامل FR.
2. الاحتياج في رأس المال العامل BFR.
3. الخزينة TR.

1. رأس المال العامل :

يقصد به "مجموع الأصول التي تملكها المؤسسة، أمّا الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة فيطلق عليه صافي رأس المال العامل الذي يعطي لدائني المؤسسة نسبة الأمان التي تتمتع بها الخصوم الجارية، وإن ارتفاع نسبة الأصول المتداولة على الخصوم

[1] دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس 2005.

المتداولة تدل على مقدرة المشروع على مقابلة إلتزاماتها بيسر، وإن كان الكثير يعـــرف رأس المال العامل أنّه الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة.[1]

ويمكن حساب رأس المال العامل بطريقتين هما :

من أعلى الميزانية :

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

من أسفل الميزانية :

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الديون قصيرة الأجل

ويقسم رأس المال العامل إلى ثلاثة أنواع :

1. رأس المال العامل الخاص :

وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة، ويحسب بالعلاقـــة التالية :[2]

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

أو

رأس المال العامل الخاص = الأصول المتداولة – مج الديون

الهدف من دراسة رأس المال العامل الخاص، هو البحث عن استقلالية المؤســـسة اتجـــاه الغير، ومدى تمكنها من تمويل استثماراتها بأموالها الذاتية.

2. رأس المال العامل الإجمالي :

هو مجموع عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال المؤسسة، وهـــي مجموعـــة الأصول التي تدور مدة سنة أو أقل، تشمل مجموعة الأصول المتداولة.[3]

ويحسب العلاقة التالية :

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول المتداولة

---

[1] وليد ناجي الحيالي، مذكرات التحليل المالي في المنشآت التجارية، منشورات الأكاديمية العربية، المفتوحة في الدانمرك، 2007، ص: 134.

[2] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

[3] المرجع نفسه، ص: 47.

أو :

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الأصول – مجموع الأصول الثابتة

الهدف من دراسة رأس المال العامل الإجمالي، هو البحث عن قيمة المبالغ التي مولت بها المؤسسة أصولها المتداولة، وهذا يعني أنّنا نقوم بتحديد الأموال التي يمكن استرجاعها في فترة قصيرة، وتحديد مسار المؤسسة، ما إذا كان في حالة نمو أو تدهور.

3. رأس المال العامل الأجنبي (الخارجي) :

هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة.[1]

ويحسب بالعلاقة التالية :

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الديون

أو :

رأس المال العامل الخارجي = مجموع الخصوم – الأموال الخاصة

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

التفسير المالي لرأس المال العامل :

– **رأس المال العامل > 0 :** أي الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، وفي هذه الحالة فإن المؤسسة قد استطاعت تمويل استثماراتها بأموالها الدائمة، وتبقى منها فائض وهو ما يسمى بـ "FR" وفي النهاية هو مؤشر إيجابي.

– **رأس المال العامل < 0 :** أي الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة، في هذه الحالة فإن المؤسسة تعاني من عجز في السيولة، وعليها البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية هذا العجز.

[1] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 47.

- **رأس المال العامل = 0 :** أي الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة، وهذا الوضع نادر الحدوث، وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية التمويل.

ثانيًا : احتياجات رأس المال العامل

تقليديًا يمثل رأس المال العامل الموجب شرطًا للتوازن المالي السليم ولن يكن له معنى ذاتيًا إلاّ إذا تمت مقارنته بقيمة مالية أخرى هي احتياجات رأس المال العامل، وينتج عن الأنشطة المباشرة للمؤسسة مجموعة من الاحتياجات المالية بسبب التفاعل مع مجموعة من العناصر أهمها المخزونات، حقوق العملاء، حقوق الموردين، الرسم على القيمة المضافة، الديون الاجتماعية والجبائية، ويتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتها بالتالي يتوجب البحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز وهو ما يصطلح عليه بالاحتياج في رأس المال العامل.[1]

وتحسب بالعلاقة التالية :

احتياجات رأس المال العامل = احتياجات الدورة – موارد الدورة

أو :

احتياجات رأس المال العامل = (أصول متداولة – قيم جاهزة) – (ديون قصيرة الأجل – السلفات المصرفية)

تغيرات احتياجات رأس المال العامل :

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

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 84.

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

- **احتياجات رأس المال العامل معدومة :** عندما تكون موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة هنا يتحقق توازن المؤسسة، مع الاستغلال الأمثل للموارد.

ثالثًا : الخزينة

هي "إجمالي للنقديات الموجودة باستثناء السلفات المصرفية، كما تعرف بالفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل"، وهي على درجة كبيرة من الأهمية في المؤسسة لأنّها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي خاصة إذا ما علمنا أن رأس المال العامل ما هو إلاّ مفهوم نظري لا يعبر عن سيولة جاهزة لذلك تعتبر كهامش ضمان بالنسبة للمؤسسة تجنبها حالة التوقف أو العجز عن السداد.[1]

ويمكن لنا حساب الخزينة بطريقتين :

الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل

أو :

الخزينة = قيم جاهزة – سلفات مصرفية

ويمكن أن نميز ثلاث حالات للخزينة وهي كالتالي :

1. الخزينة الموجبة : هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة، وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلاّ أن عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة، لذلك ينبغي أن تعمل المؤسسة على استعمال هذه الأموال في تسديد ديونها القصيرة الأجل أو تحويلها إلى استثمارات.

2. الخزينة السالبة : نجد أن احتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي تفتقر المؤسسة إلى أموال تمول بها عملياتها الاستغلالية، فتلجأ إلى الاقتراض قصير الأجل، وإن دام الحال فإن المؤسسة تواجه خطر دائم ومستمر، هذه الوضعية تعني أن رأس المال

[1] شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقًا لمعايير المحاسبة الدولية، ج1، مكتبة الشركة الجزائرية، الجزائر، 2008، ص: 216.

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

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

❖ **الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي :**

مع التغير الجذري في بيئة الأعمال خاصة في دور الإدارة المالية التي أصبح هدفها تعظيم ثروة الملاك أولاً، حدث تغير جذري في أساليب تقييم الأداء المالي حيث تم تجاوز التقييم المحاسبي إلى التقييم الاقتصادي، ومن أكثر الأساليب الحديثة في التقييم الاقتصادي ظهر مفهومي القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية المضافة (MVA).

أولاً : معيار القيمة الاقتصادية المضافة : يتكون إجمالي رأس المال من الأسهم الممتازة والعادية، وعلى هذا الأساس فإنّ القيمة الاقتصادية المضافة تمثل تقديرًا للأرباح الاقتصادية الحقيقية للعام وهي تختلف جذريًا عن الأرباح المحاسبية، وتمثل الدخل المتبقي بعد طرح تكلفة الأموال في حين أن الأرباح المحاسبية لا تأخذ في الاعتبار أي تكلفة لأموال الملكية، والربح الاقتصادي أو القيمة الاقتصادية المضافة ليست بالمفهوم الجديد، لأنّه في عام 1890 قد عرف وحدد كما يلي "الربح الاقتصادي هو الربح الذي يبقى متوفر الاقتصادي للمساهمين بعد خفض مكافأة رأس المال المستخدم".[1]

ثانيًا : معيار القيمة السوقية : ويقصد بها "الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة ورأس المال المستثمر من قبل الملاك والمقرضين، وهذا المعيار يعد شامل في قياس وتحقيق الثروة ومقياس للفعالية التشغيلية في المؤسسات وفقًا لقدرتها وكفاءتها في ربط العوامل التي تعود إلى نجاح المؤسسة.[2]

[1] حمدي جليلة إيمان، واقع وآفاق النظام المحاسبي، مرجع سبق ذكره، ص: 9.

[2] حمزة محمود الزبيدي، الإدارية المالية المتقدمة، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص: 261.

المبحث الثالث : لوحة القيادة المالية

تؤكد لوحة القيادة على أهمية القيام بتحليلات معمقة، والقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة إزاء الإنحرافات التي تعاني منها المؤسسة أي توضح أهمية قيام المسير بعمل ما أو تحليل معمق اتجاه القطاع الذي يوجد به مشاكل، وتوجه المسير القيام بالإصلاحات المطلوبة في الوقت والمكان المناسبين.

المطلب الأول : ماهية لوحة القيادة

أولاً : تعريف لوحة القيادة

ظهرت فكرة لوحة القيادة في بداية الأمر من منطق تجميع المعلومات وغربلتها وتقديمها بشكل سريع للمسيرين في المؤسسة، لتسمح لهم بالوقوف على مختلف الأنشطة التي تقوم بها بغرض مراقبتها والتحكم فيها، وللتطور الذي عرفته إدارة المعلومات في المؤسسة أصبحت لوحة القيادة وسيلة تشتمل في مجال قياس النتائج المحققة من قبل المؤسسة، وأداة مساعدة في إتخاذ القرارات، فأخذت لوحة القيادة عدّة مفاهيم فعرفت على أنّها "نظام المعلومات هدفه الأساسي تسهيل الحصول على المعلومات للمسؤول في المؤسسة وعرضها بشكل واضح وتدريبي".[1]

كما عرفت أيضًا على أنّها "هي تشخيص دائم في المؤسسة يرتكز على إبراز وضعيتها بصفة منتظمة ودورية حين تظهر، المعلومات المتعلقة بالتسيير بواسطة نسب في جداول رقمية أو منحنيات أو رسوم بيانية فلوحة القيادة في التسيير موجزة، معبرة، يستطيع من خلالها المسير تقديم تسلسل الأحداث، ويعيد فحص ومواجهة التوجيهات وتصحيح القرارات".[2]

"عبارة عن وثيقة تركيبية ملخصة وشاملة، توضح للمسير العناصر الأساسية الخاصة بحياة المؤسسة وتطور أداء العمليات فيها".[3]

---

(1) Jean Meyer, le contrôle de gestion, Presse universitaires, France, 4ème édition, 1980, p : 117.
(2) Gilbert Pillot, Maitrise du contrôle de gestion, édition, édition, Sedifor, p : 11.
(3) Jean Folegot, ABC de la gestion, Nouvelle édition Marabout, France, 1995, p : 42.

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج ما يلي :

- لوحة القيادة عبارة عن وثيقة معلومات في شكل خلاصة لوضعية المؤسسة.
- توجه لوحة القيادة لإتخاذ القرارات.

بالرغم من الحجم الكبير للمعلومات المرتبطة بنشاط المؤسسة إلاّ أن يجب أن لا تكون لوحة القيادة مزدحمة بالمعلومات وإنما تكون واضحة من خلال الاعتماد على المؤشرات.

تظهر لوحة القيادة في شكل رسوم أو أشكال بيانية وجداول مقارنة تحتوي على أرقام تسمح بتحديد الإنحرافات والكشف من المشاكل وإتخاذ الخطوات الضرورية لمعالجة الوضعية.

ثانيًا : أنواع لوحة القيادة

أخذت لوحة القيادة تتطور عبر الزمن وانتقلت بعدما كانت وسيلة قياس إلى وسيلة إدارة أساسية، تسمح بإتخاذ القرارات لمختلف الأطراف داخل المؤسسة.

1. لوحة القيادة المالية (الكلاسيكية) :

تشير لوحة القيادة الكلاسيكية أو المالية إلى أنّها خلاصة رقمية لنشاطات المؤسسة، حيث تبين الارتباط بين مختلف المصالح ومدى مساهمتهم في المردودية الشاملة، فهي سلاح في يد الإدارة العامة لمراقبة كل العملية التسييرية واكتشاف التغييرات ودراسة أسبابها، وإتخاذ مختلف الإجراءات التي من شأنها أن تعيد المؤسسة إلى المسار السليم فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثمار، والسياسة المالية والتجارية.[1]

2. لوحة القيادة الإستراتيجية :

ينعكس هذا النوع من لوحات القيادة على الإستراتيجية والموازنة المقررة من قبل المؤسسة في شكل مصل وبسيط، يسمح بقيادة حقيقية مختلف الهيئات، كما تعتبر لوحة القيادة الإستراتيجية على مفهوم المؤشرات أكثر من المعلومات، "فهي نظام يتشكل من مجموعة من المؤشرات مبنية ومنظمة لغاية تحقيق أهداف خاصة بطريقة معينة".[2]

---

[1] سويسي عبد الوهاب، الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، مذكرة دكتوراه غير منشورة، فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص: 187-188.

[2] نفس المرجع أعلاه، ص: 192.

3. لوحة القيادة المستقبلية (المتوازنة) :

ظهر مصطلح لوحة القيادة المستقبلية سنة 1992م على يد الكاتبان Norton. D و Kaplan. R بحيث تقترح قائمة نوعية من المؤشرات وقد تجاوزت استعمال المؤشرات المالية فقط، حيث تم إدراج محاور إستراتيجية تركز على مؤشرات أكثر دقة ترتبط بالنوعية والآجال والقيمة مقدرة من قبل الزبون وتحسين العمليات الداخلية أي الجانب التنظيمي فهذا النوع يعتمد على مجموعة من المؤشرات تبرز للمسؤولين محددات الأداء الحاضر والمستقبلي، وذلك يربط النتائج التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها مع العوامل المحددة لها.[1]

4. لوحة القيادة التسويقية :

تعرف لوحة القيادة التسويقية على أنّها "العملية المفسرة للحالات التي تكون فيها الإدارة التسويقية، والتنبؤ بالحالات المستقبلية والتفاعل والاستجابة مع التغيرات في الوقت المناسب".[2]

ثالثًا : دور لوحة القيادة

يتضح دور لوحة القيادة فيما يلي :

1. لوحة القيادة كوسيلة تجميع : تعمل هذه الأداة على توضيح ما هو غير عادي في المؤسسة في شكل معلومات رقمية واضحة وسهلة الفهم حيث يستعملها المسير في إتخاذ القرارات الملائمة وإمكانية قراءتها من خلال نظرة واحدة.

2. لوحة القيادة كوسيلة تسيير : حيث تساعد في الوقوف على المشاكل التي تواجه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها، وتتطلب هذه الوسيلة وجود منهجية لتصميمها والقابلية للقراءة والفهم من قبل المسؤولين كما تتطلب عند بناءها ديناميكية نحو كل اتجاهات الهيكل التنظيمي.

---

(1) R.S. Kaplan et D.P. Norton, le tableau de bord prospectif, Traduit de l'américain par M. S. Perry, éd. Organisation, 2001, p : 35.

(2) نور الهدى حنونة، لوحة القيادة كأداة لترشيد قرار التمويل في مؤسسة اقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2011، ص: 42.

3. لوحة القيادة كأداة مراقبة : كونها تسمح بتعديل مستوى التجريد الذي يتحقق من خلال تدفق لمعلومات دقيقة يوفرها نظام المعلومات للمؤسسة، كما أن المراقبة من خلال لوحة القيادة هي توجيه وإرشاد المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المسطرة بفعالية كبيرة.

4. لوحة القيادة كوسيلة تشخيص : فهي تنبه بالظواهر غير الطبيعية التي تواجه عملية تحقيق الأهداف، كذلك تسمح بكشف نقاط الضعف في الجانب التنظيمي للمؤسسة.

5. لوحة القيادة كوسيلة حوار : يظهر ذلك من خلال اجتماع مختلف الجهات والهيئات التابعة للمؤسسة بحيث كل مسير يقدم لوحة القيادة الخاصة بمصلحته، ويعلق على النتائج ويشرح الإنحرافات، فمن خلال الحوار تتدخل الإدارة العامة للتنسيق بين مختلف العمليات التصحيحية لتحقيق أمثلية شاملة على مستوى كل مصلحة.

6. لوحة القيادة كوسيلة إعلام : حيث تستعمل هذه الوسيلة لإعلام المشرفين على المؤسسة بمستويات الأداء المحققة على كل مصلحة أو على المؤسسة ككل.

7. لوحة القيادة كوسيلة لتحسين كفاءات الإطارات : من خلال المساهمة في التحسين والتعبئة المستمرة للمسيرين نحو الأهداف المسطرة والعزف الذهني لإيجاد أفضل الحلول للمشاكل المطروحة أو القدرة على تحفيز الإطارات.

8. لوحة القيادة كوسيلة قياس : تقدم لوحة القيادة نتائج الأهداف في شكل مادي أو مالي تتمثل في قيمة مرجعية يتم على أساسها المقارنة واستخراج الإنحرافات.

9. لوحة القيادة تساعد في عملية إتخاذ القرار : تلعب لوحة القيادة دورًا في عملية إتخاذ القرارات، بحكم انتماءها لنطاق الرقابة على مستوى المؤسسة ومنه الحكم على القرارات المتخذة فعالة أم لا.

10. لوحة القيادة كوسيلة تنبؤ : إذ تساعد بالتنبؤ بالحالة المستقبلية بناءًا على استقرار الماضي ودراسة الحاضر، فهي تقدم الوضعية المراد الوصول إليها في المستقبل انطلاقًا من دراسة وملاحظة اتجاهات مكونات لوحة القيادة.

11. لوحة القيادة كوسيلة تحفيز للمسؤولين : تعتبر المرآة التي تعكس القدرات الإبداعية للمسيرين ومستويات الأداء التي تحققونها، والتحديات التي يواجهونها في إطار منهجية شاملة تنطلق من فترة التفاوض حول أهداف طموحة وواقعية.[1]

رابعًا : المصادر والوسائل المستعملة في لوحة القيادة

1. مصادر لوحة القيادة :

تتمثل المصادر المعتمدة في إعداد المعلومات المحتواة في لوحة القيادة في نوعين، مصادر داخلية وأخرى خارجية.

أ- **المصادر الداخلية :** تتمثل في :

- **المصادر المحاسبية :** التكاليف المختلفة (مباشرة وغير مباشرة)، المردودية.
- **المصادر الإحصائية :** عدد المستخدمين، دراسات تطور الأعباء، ...
- **المصادر المأخوذة من الميزانية :** تقييم الاستثمارات، ترتيب الديون حسب مدة استحقاقها ...
- **المصادر التقنية :** الكمية المثلى للإنتاج، عدد ساعات العمل، ...

ب- **المصادر الخارجية :** تتمثل في :[2]

- معلومات تخص المتعاملين مع المؤسسة بصورة مباشرة كالبنوك.
- معطيات تقنية للنقابات المهنية كتحديد ساعات النشاط القصوى للعمل المستنبطة من الجمعيات العمالية لمختلف المستويات.
- نتائج دراسة السوق.

2. الوسائل المستعملة في لوحة القيادة :

إنّ الوسائل الأكثر استعمالاً في لوحة القيادة هي :

أ- **الإنحرافات :** إنّ مراقبة التسيير تسمح بحساب بعض الفروقات وإعطاء معلومات عنها، ترسل إلى المسؤول عند إعداد لوحة القيادة، والمطلوب منه إرسال معلومات إلزامية وضرورية إلى المستويات العليا.[3]

---

[1] سويسي عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 165-168.

[2] C. Perochon et J. Lerion, Analyse comptable et gestion prévisionnelle, Edition Fonchet, Paris, 1982, p : 340.

[3] C. Alazard, S. Separie, Contrôle de gestion, 5ème édition, Dunod, France, 2001, p : 596.

ب- النسب :

النسب هي علاقة بين عنصرين من عناصر البيئة في المؤسسة، وهي الأكثر تعبيرًا عن نشاط المؤسسة، ونتائجها في مختلف وظائفها وترسل في شكل تقارير إلى المستويات العليا من أجل إعداد لوحة القيادة.

وعمومًا فالنسب تلتزم عادة بالمبادئ التالية :[1]

- في حالة توفر نسبة واحدة فقط لا يكون لها معنى، بحيث أنّها تتغير في الوقت والمجال الذي يعنيها.
- يجب تزويد التقرير بتحليل الزيادة في النسب الدالة على تحسين وضعية المؤسسة.
- لا يجب أن تكون النسب كثيرة وهذا ليسهل فهمها، ولكن بالمقابل يجب أن تكون بالمقدار الكافي والكفيل بتقديم صورة أوضح وأصح عن وضعية المؤسسة.

والجدول التالي يبين مختلف النسب الممكنة والمستعملة من طرف مديريات المؤسسة من إعداد لوحة القيادة.

الجدول رقم (2-05) : يوضح مختلف النسب الممكنة والمستعملة في لوحة القيادة

مدير الإنتاج	المدير التجاري	المدير المالي	مدير المستخدمين	المدير العام
كلفة المنتجات الإجمالية	نتيجة الوحدة	تكاليف المستخدمين	رأس المال الخاص	القيمة المضافة
عدد الوحدات المصنع	رأس المال في بداية الوحدة	الفاعلية	رأس المال الدائم	الفاعلية
الكمية المصنعة	هامش المشتريات	التكاليف الاجتماعية	الاستثمارات الثابتة	النتائج
عدد ساعات عمل الآلات	رقم الأعمال	الفاعلية	العقارات الصافية	رقم الأعمال
النفايات	رقم الأعمال	التكاليف المالية	رقم الأعمال	النتائج
الكميات المنتجة	عدد المبيعات	القروض	الفاعلية	رقم الأعمال الخاص

Source : C. Alazard, S. Separie, Contrôle de gestion, 5ème édition, Dunod, France, 2001, p : 593.

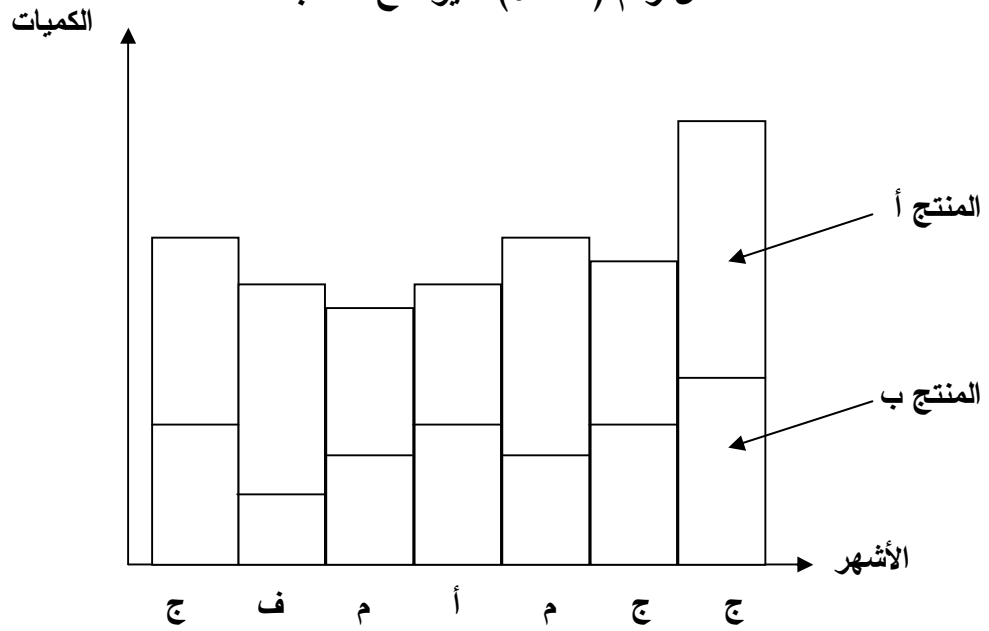
[1] Michel Gervais, Contrôle de gestion, économica, France, 7ème édition, 2000, p : 613.

ج- المنحنى والتمثيل البياني :

- البيانات :

هذه الوسيلة تسمح بشرح التطورات، وتوضيح التغيرات في المعدل أو الاتجـــاه، وهـــي تعكس النسب في شكل بيانات، وفيما يلي شكل بياني يوضح النسب.

الشكل رقم (2-01) : يوضح النسب



Source : Michel Gervais, Contrôle de gestion, économica, France, 7ème édition, 2000, p : 617.

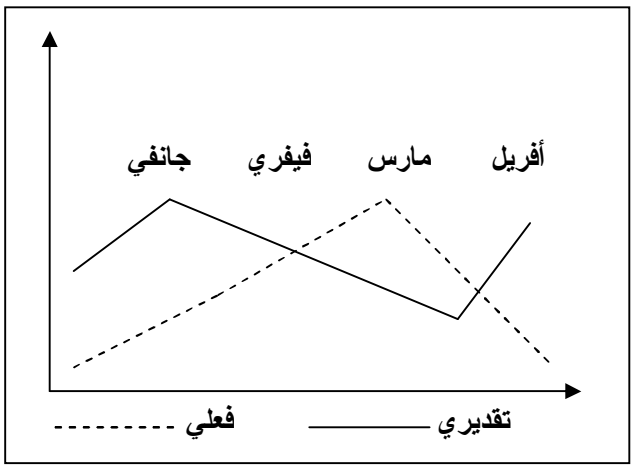
- المنحنى البياني :

وهو أسلوب من الأساليب الإحصائية والرياضية، قد يكون خطًا مـــستقيمًا، أو منكـــسرًا، يعكس حالة ما مقارنة مع وضعية معينة أو خلال فترة زمنية معينة، هذه الوسيلة تقوم بـــشرح التطورات وتوضيح التغيرات الحاصلة في عنصر من العناصر.[1]

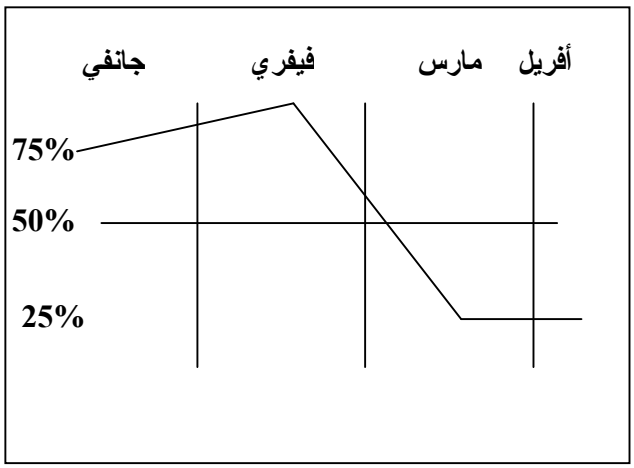
[1] Michel Gervais, op-cit, p : 616.

وفيما يلي بعض النماذج للمنحنيات البيانية التي تستعمل في لوحة القيادة :

الشكل رقم (2-02) : منحنى بياني يوضح المبيعات



الشكل رقم (2-03) : منحنى بياني للوضعية التنافسية



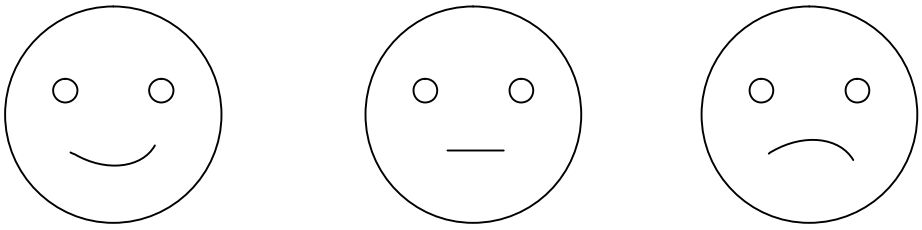
Source : J.P. Bemalet et A. Bouchez et S. Précis de Marbeting, édition Nathan, France, 1999, p : 103.

- المنبهات :

هي وسيلة تمثل عتبة الحدود النهائية للمؤسسة، وهي تفحص أنشطة المصالح، وتجـــاوز العمال للمسؤوليات الموكلة إليهم، هذه الوسيلة تستعمل أساس لقياس الأداء، كما تساعد في إتخاذ القرار.[1]

ويمكن أن تعرض هذه الوسيلة في أشكال مختلفة كالآتي :

الشكل رقم (2-04) : منبهات تقييم الأداء



أداء جيد **أداء متوسط** **أداء سيئ**

المصدر : بلهاشمي جيلاني طارق، لوحة القيادة كأداة في مراقبة التسيير المصرفي، مذكرة ماجستير، تخـــصص نقـــود ومالية، جامعة سعد دحلب، غير منشورة، البليدة، 2006.

[1] Michel Gervais, op-cit, p : 619.

- **التقارير ومحاضر الاجتماعات :**

تمثل هذه الأخيرة خلاصة دراسة تشاورية حول مشكلة معينة، أو مسألة هامة، وتتجسد هذه المناقشة في كتابة تقرير عن النتائج المتوصل إليها، وإعداد محاضر تشمل جميع جوانب الاجتماع، هذه التقارير والمحاضر تدعم النماذج السابقة الذكر وتفسير بعض الغموض الذي يكتنفها.[1]

- **القوائم المالية والجداول :**

تقوم هذه الوسائل بالتزويد بالمعلومات المفصلة، وهي أساسًا وثائق ملخصة للعمليات المحاسبية تقدم في شكل جداول، وضمن شروط قانونية وتنظيمية على الهيئات المستفيدة منها، وإظهار هذه القوائم ضمن لوحة القيادة، يساعد في التحليل من خلال ترجمتها في شكل نسب، وأشكال بيانية، وتتمثل هذه الوسائل في الميزانية، جدول حسابات النتائج، ... إلخ، ومن بين الوثائق المحاسبية المعتمدة في لوحة القيادة ما يلي :

❖ **الميزانية :** الميزانية وهي وثيقة محاسبية تعكس المؤسسة في وقت ما، أي كشف عن ممتلكات والتزامات المؤسسة وحق صاحبها في تاريخ معين، وتظهر الوضع المالي أو الحالة المالية لهذه المؤسسة في ذلك التاريخ.[2]

❖ **جدول حركات عناصر الذمة :** هو جدول يظهر التغيرات التي طرأت على كل عنصر من عناصر الذمة (كل حساب من الحسابات الرئيسية للأصول والخصوم) وذلك بإظهار رصيد أول المدة لكل حساب والحركات التي تتعرض لها خلال فترة زمنية محددة (شهر، فصل، سنة) للحصول في الأخير على رصيد نهاية المدة، وتهدف المؤسسة من خلال إعداده إلى معرفة ما لها وما عليها، ومعرفة النتيجة سواء كانت خسارة أو ربحًا.

❖ **جدول حسابات النتائج :** يعد جدول حسابات النتائج وضعية ملخصة للأعباء والمنتوجات المحققة من طرف الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ بعين الاعتبار تاريخ لتحصيل أو الدفع، وتظهر النتيجة الصافية للسنة المالية بإجراء عملية الطرح.[3]

---

(1) Michel Gervais, op-cit, p : 616.
(2) Stéphane Griffith, Comptabilité Générale, Imprimerie Carlo, Descamps, France, 1994, p : 31.
(3) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، بتاريخ 2009/03/25، ص: 31.

تعتبر هذه القوائم المالية بمثابة مصدر للمعلومات الداخلية للمؤسسة حيث أن اعتمادها في لوحة القيادة يساعد في التحليل وذلك من خلال استنطاق مكوناتها على شكل نسب وتوازنات، ودراسة تغيراتها في شكل منحنيات، وبالتالي يسهل تشخيص الوضعية الحقيقية للمؤسسة ومعرفة ذمتها المالية ونتيجتها الحقيقة، ومن ثم إتخاذ قرارات ملائمة تساهم نسبيًا في تحسين الأداء العام، وتجدر الإشارة إلى عنصرين هامين يظهران من خلال هذه القوائم وهما الهامش الإجمالي والقيمة المضافة اللذان لهما أثر فعال في تسيير المؤسسة، ويسمح بقياس ومراقبة قدرتها التجارية، وبالنسبة للقيمة فهو مؤشر يستعمل لعدّة أغراض تحليلية تساعد المسير أو المدير في مراقبة تطور المؤسسة، وذلك لاستنتاج سياستها الاقتصادية وقدرة مسيريها.[1]

المطلب الثاني : مؤشرات ومراحل إعداد لوحة القيادة

أولاً : المؤشرات

أ- **تعريف المؤشر :** تعتبر مؤشرات لوحة القيادة على أنّها تقديم فكرة حول مستوى تحقيق الأهداف الأمر الذي يتطلب تحديدها بشكل دقيق مع الإشارة إلى أن "المؤشر قضية قابلة للنقاش، وما هو إلاّ وسيلة للقياس، إلاّ أن الحقيقة التي تسعى إليها أكثر تعقيدًا".[2]

كما يعرف المؤشر أنّه "معلومة أو تجميع معلومات تساهم في تقدير وضعية معينة من قبل صاحب القرار".[3]

وعليه فإن المؤشر هو أكثر من رقم من حيث الدلالة فيعتبر وسيلة للتسيير أكثر وأقل تعقيدًا، كما يعرف على أنّه عنصر قابل للملاحظة يشمل المقومات التالية :[4]

- وضع الأهداف؛
- قياس أثر الأنشطة التي تم القيام بها؛
- ملاحظة اتجاه النتائج؛

---

(1) ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الجزء الأول، 1998، ص: 76، 82.
(2) Mendoza C., Tableaux de bord et balance scoured, Group de vue fiduciaire, Paris, 2002, p : 62.
(3) Fernandez A., Les nouveaux tableaux de bord de décideurs, Edition d'organisation, Paris, 2000, p : 04.
(4) Supizet J, Le management de la performance double, Edition d'organisation, Paris, 2002, p : 85.

- تقديم رؤية مستقبلية؛
- إعداد العلاقة القائمة على أساس (سبب / أثر) بين مخططات الأعمال والنتائج المحققة.

يتمثل دور المؤشر في قياس الوضعية لنشاط معين، ويؤدي إلى رد فعل يقوم به صاحب القرار معتمدًا على الأهداف المسطرة.

2. معايير اختيار المؤشرات :

تعد عملية اختبار المؤشرات من الصعوبات الأساسية في إعداد لوحة القيادة، بحيث يجب على المؤشرات التي تم اختيارها منح المؤسسة صورة كاملة بناءًا على الأهداف التي تم اختيارها، وحسن اختيار المؤشر يمكن المؤسسة من قياس أثر العمليات التي قامت بها، وعليه فإن عملية الاختيار يجب أن تأخذ بعين الاعتبار المعطيات التالية :

أ- **الدقة :** يجب أن يعكس المؤشر الذي تم اختياره المعناوي والأهمية للظاهرة التي تمت ملاحظتها.

ب- **الوضوح والعلاقة مع النشاط :** يجب أن تكون المؤشرات المعتمدة مفهومة من قبل المستعملين، وهذا يفترض البساطة وليس اعتماد معادلة رياضية جد معقدة تصعب من عملية تطبيقية من قبل المسير، وفي هذه الحالة يمكن أن تبرز مشكلتين :

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

وعليه يفضل استعمال مجموعة مؤشرات بسيطة عوض استعمال مؤشر واحد أكثر تعقيد.

ج- **العدد المحدود :** أثبتت الدراسات أن العمليات الإدراكية الخاصة بالفرد لا يمكن لها التركيز سوى على عدد محدود من الإشارات، ويوصى بصفة عامة على أن لا يتعدى المؤشرات العشرة، وهذا يسمح للمسير تكييف حجم المعلومات بالقدر الممكن استيعابه وإدارته بشكل جيد.

ح- **غير قابلة للتلاعب :** لا يتم استعمال المؤشرات يمكن التلاعب بها بحيث يمكن إعطاء صورة غير حقيقية، كالتضخم النتائج أو التقليل من أهميتها حسب الحاجة.

خ- القدرة على التنبؤ : يسمح المؤشر ذو القابلية للتنبؤ بتحذير المقرر حول ظهور المشاكل قبل حدوثها، على عكس المؤشر الثابت فإنّه يمكن المقرر من القيام بالعملية الإنتاجية وليس الوقائية للمشكلة.

د- القابلية للتطور : لا توجد وصفات سحرية فيما يتعلق بإيجاد أحسن المؤشرات، وإنّما تجدر الإشارة إلى أن المؤشرات التي تعتمد في لوحة القيادة يمكن أن تتغير عبر الزمن من منطق أن لوحة القيادة أداة مرنة من حيث الاستعمال ومنه فإنّ المؤشرات التي يتم قبولها يمكن تغيرها حسب نوعية المشاكل المطروحة.[1]

3. أنواع المؤشرات :

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

أ- مؤشرات النتائج :

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

ب- مؤشرات الوسائل :

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

- وسائل الإنتاج / وحدات منتجة أو مباعة.
- ساعات العمل المباشر / الوحدات المنتجة.
- حجم المواد الأولية المستهلكة / وحدات منتجة.

ج- مؤشرات الإنجاز :

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

[1] سويسي عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 183، 184.

د- مؤشرات البيئة :

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

ثانيًا : مراحل إعداد لوحة القيادة

1. إعداد لوحة القيادة :

تخضع عملية إعداد لوحة القيادة لمنهجية صارمة وذلك لمدى أهمية هذه الأداة في مراقبة التسيير، فقبل كل شيء يجب التحضير الجيد للمشروع وذلك بدراسة التنظيم الداخلي للمؤسسة وتقييم مدى المنفعة أو الجدوى المتوخاة من وراء تبني هذه الأداة، وفي حال الموافقة على تبني المشروع يشرع في المراحل التالية :

أ- تحديد الأهداف : بعد تحديد مسؤولي القطاعات المعنية بوضع لوحة القيادة يتعين تحديد الأهداف والتي تعتبر السبب الرئيسي في وجود لوحة القيادة، والهدف يجب أن يكون ممكنًا ومحددًا من حيث المدة وأن تكون معقولاً، ومن الأفضل أن يكون نتيجة جلسات حوار ومناقشات مع الإدارة كي يكون أكثر قابلية للتحقيق.

ب- العناصر الأساسية لتحقيق الأهداف : وهذا ما يسمح بتحديد المعايير التي تؤثر على الهدف وقد تسمى بالعوامل الأساسية للتسيير أو التغيرات الإستراتيجية وهي متغيرات نشاط خاصة بكل مركز مسؤولية، كما يتم في هذه المرحلة ما يلي :[1]

- تحديد المعلومات الضرورية؛
- جمع المعلومات في المؤسسة، البحث عن المعلومات غير المتوفرة ودراسة كيفية الحصول عليها؛
- تصنيف عناصر المعلومات.

[1] P. Boisselier, Contrôle de gestion : court application, Vuibert, 2ème édition, Paris, 2001, p : 474.

ج- اختيار المؤشرات الملائمة : بعد تحديد العناصر التي يتم قياسها ينبغي البحث عن المؤشرات التي تسمح بمتابعة هذا القياس، فعلى المسؤول أن يختار من بين المؤشرات المتوفرة ما يراها ملائمة أكثر لتحديد نشاطه، ويتم ذلك وفق المبدأين التاليين :

1. تقليص عدد المؤشرات لتجنب التعقيد والتداخل.
2. اشتراك المسؤولين في عملية اختيار المؤشرات.

د- بناء لوحة القيادة واختيار التقييم الملائم لها : بعد تنفيذ المراحل الثلاثة السابقة الذكر يتعين اختيار الشكل الموافق لتقديمها، أي بناء لوحة القيادة بتبني أدوات تسمح بالإظهار السهل والقراءة السريعة العامة لمتابعة النشاط، كاللوحات الإحصائية، المقتطفات، الرسومات البيانية.

2. تصميم لوحة القيادة :

يتم تصميم لوحة القيادة بالشكل الذي يجعلها سهلة ومساعدة للمسيرين في إتخاذ القرارات ومعرفة مناطق الخلل فيها، لهذا ينبغي عند تصميمها أن :[1]

- تحافظ على عدد قليل من المؤشرات والتي تكون مهمة للمسيرين؛
- تخصيص وثيقة لمستعملها وتحديد الأهداف الموكلة إليه؛
- جمع المعلومات للإنتقال من مستوى إلى آخر وبالتالي تسهيل الحوار بين مختلف المسؤولين.

المطلب الثالث : ماهية لوحة القيادة المالية

أولاً : تعريف لوحة القيادة

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

فتعرف لوحة القيادة المالية على أنّها "خلاصة رقمية لنشاطات المؤسسة، حيث تبين الارتباط بين مختلف المصالح ومدى مساهمتهم في المردودية المالية.[2]

---

[1] بلطرش مريم، دور لوحة القيادة المالية في تحسين الأداء المالي وإتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، مرقلة، 2011/2010، ص: 59.

[2] Lurkim P., L'élaboration d'un tableaux de bord financière, Gestion 2000, Octobre 1987, p : 152.

وعليه فإن "لوحة القيادة المالية هي مجموعة من المعلومات المالية المنظمة بطريقة علمية تسمح بمتابعة تحقيق الأهداف المالية وتحقيق المردودية والتوازن المالي على المدى القصير". وتشكل لوحة القيادة المالية أداة في يد الإدارة العامة لمراقبة كل العملية التسييرية واكتشاف التغيرات ودراسة أسبابها لإتخاذ مختلف الإجراءات التي من شأنها أن تعيد المؤسسة إلى المسار السليم فيما يتعلق بقرارات خاصة بالاستثمار والسياسة التجارية والمالية.

ثانيًا : مبادئ لوحة القيادة المالية : تتمثل أهم مبادئها في :[1]

1. التوقيت : يجب أن يتم إعدادها في فترات قصيرة (شهريًا) حتّى تسمح بمعرفة الإنحرافات في الوقت المناسب وإتخاذ الإجراءات التصحيحية.

2. مؤشرات الأداء المالي : تبنى لوحة القيادة المالية أساسًا من مؤشرات، وتكون في شكل واضح مع قابليتها للتغير حسب المحيط المالي للمؤسسة والاحتياجات المالية للمؤسسة.

3. الملائمة : أن تكون متلائمة مع أهداف المؤسسة والسياسة المالية للمؤسسة.

4. المعلومات : ضرورة دقة المعلومات المالية وتحديثها باستمرار.

5. التنبؤ : أن تكون قابلة للتنبؤ حتّى يمكن إتخاذ التدابير الوقائية.

ثالثًا : أهداف لوحة القيادة المالية

ويتمثل دور لوحة القيادة المالية في تقديم المعطيات المالية الضرورية للمسيرين بغرض تقدير مدى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة، وتهدف لوحة القيادة المالية إلى :[2]

– قياس الفعالية التسييرية من خلال المقارنة بين الحقيقة والنواتج واستخراج الإنحرافات وإبراز التطورات بالنسبة لفترات سابقة.

– تقديم المعلومات الضرورية لأصحاب القرار والمتعلقة بمستقبل المؤسسة والمتمثلة في الاستثمار، أساليب التمويل، متابعة الخزينة، تحسب فترات دوران المخزون، وتطور الهوامش.

---

[1] إدريس محمد الأمين، دور المعلومات المالية في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر علوم اقتصادية، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2012، ص: 14.

[2] إدريس محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

– تحتوي لوحة القيادة المالية على مجموعة من المؤشرات تتعلق بالخزينة والهيكلة المالية والمردودية المالية لرؤوس الأموال، والتي من خلالها يمكن مراقبة التوازن المالي الشامل والمردودية الكلية وشروط الاستغلال.

– تحتوي لوحة القيادة المالية في مجموعة مؤشرات تتعلق بالخزينة والهيكل المالي الشامل، المردودية الكلية وشروط الاستغلال.[1]

يمكن تصميم لوحة القيادة المالية وفق نسب مالية كما يلي في الجدول التالي :

الجدول رقم (2–06) : مثال لوحة القيادة المالية

النسب	كيفية القياس	N	N + 1
الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة / الأموال الدائمة		
تغطية القيم الثابتة	الأموال الثابتة / القيم الثابتة الصافية		
الخزينة الصافية	(القيم المحققة + المتاحات) / الديون قصيرة الأجل		
مردودية الأموال الخاصة	النتيجة / رؤوس الأموال الخاصة		
دوران رؤوس الأموال	رقم أعمال / رؤوس الأموال الخاصة		

المصدر : سويسي عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص: 189.

لا يعتبر الشكل السابق هو الشكل المحدد للوحة القيادة المالية لأن لوحة القيادة لا يوجد لها شكل معين بل تصميمها يعتبر اجتهادًا من المسير والأكثر أشكال استعمالاً ما يلي :

الجدول رقم (2–07) : لوحة القيادة المالية

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

المصدر : بن خروف خديجة، مرجع سبق ذكره، ص: 113.

[1] سويسي عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص،ص: 187، 188.

فيما يتعلق بهذا الشكل فهو عبارة عن لوحة القيادة المالية لمقارنة نتائج المؤسسة من سنة لأخرى، فيقوم المسير هنا بحساب عدد من المؤشرات في السنة N ثم ما يقابلها في السنة N+1، وتحسب نسبة التطور لكل مؤشر بالنسبة للسنة المرجعية N، ثم يقوم بالتعليق على نسبة التطور لكل مؤشر سواء كانت موجبة أو سالبة، ويعطي تفسير للأسباب التي أثرت على عناصر المؤشر التي أدت إلى تغيره، ويمكن أن يدرس المسير عدد من المؤشرات لعدّة سنوات.

رابعًا : نقاط ضعف لوحة القيادة المالية

تظهر على مستوى لوحة القيادة المالية مجموعة من نقاط الضعف يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

– تمثل لوحة القيادة المالية أداة تخص طرف واحد على مستوى المؤسسة يتمثل في الإدارة العامة، وبمعنى آخر فهي تخدم احتياجات الإدارة العامة من المعلومات وتهمل احتياجات المصالح الأخرى، فهذه الأخيرة تعتبر منتجة للمعلومات وليس المرسل إليها المعلومات.

– انطلاقًا من رفض فكرة أن النتائج المالية تخص فقط المسيرين بل تهم كل أطراف المؤسسة، هذا يعني أن لوحة القيادة للمعلومات المالية تصبح ذات فائدة لكل المستويات التنظيمية، باعتبار أن النتائج المحققة "ربح" تساهم فيه مختلف الأطراف التي تكون في المؤسسة، هذا يعني تعدد مراكز الربح، ومنه فإن لوحة القيادة المالية لا تخدم فقط الإدارة العليا وإنما كل المصالح اللامركزية.

– يتمثل الانتقاد الثالث كون المؤشرات المالية تعلم المسؤولين عن مستوى تحقيق الأهداف، لكن ما يجدر الإشارة إليه أن اللغة المالية لوحدها ليست كافية لعملية القيادة، وذلك لكونها تمنح المعلومات بشكل متأخر، كذلك تترجم القيادة من زاوية أحادية تتعلق باحتياجات المستويات التنظيمية العليا من المعلومات، وفي الأخير يمكن القول أن لوحة القيادة المالية هي وسيلة متابعة أكثر منها وسيلة قيادة.

(1) Mendoza C., op-cit, p : 62.

– إنّ المقارنة بواسطة النسب المحاسبية لا تتميز بمثل هذا الوضوح الموجود في وحدات القياس الفيزيائية (الطول، الحجم، الوزن) واعتماد النقود كمقياس وتحديد قيم العمليات الاقتصادية غير المتجانسة ليس صحيح لأنّه من المتعارف عليه تتغير خاصة في الأجل الطويل.[1]

[1] Mendoza C., op-cit, p : 29.

المبحث الرابع : القياس المقارن

يعتبر مصطلح القياس المقارن توجهه للمصطلح الإنجليزي (Benchmarking) ونجد لـــه عدّة مرادفات كالمقارنة المرجعية، القياس النمطي، القياس النموذجي أو المعياري وسنعتمد في بحثنا هذا على مصطلح القياس المقارن الأكثر انتشارًا وتداولاً.

المطلب الأول : مفهوم القياس المقارن

إنّ المقارنة مع المنافسين تمكن المنظمة من معرفة المعدل الذي يسير به المنافسون نحو التحسن والتطور، وإذا كان هذا المعدل أقل من معدلات المنافسون هذا يعد نذير خطر ويـــذهب البعض إلى أن القياس المقارن يعتبر أهم وأقوى الأساليب التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الخدمية في قياس وتحسين الجودة.

ومنه فيمكن تعريف القياس المقارن بأنّه "عملية قياس منظمة ومستمرة لمقارنة وقياس أداء أي منظمة بأداء المنظمات الرائدة في أي مكان في العالم بهدف الحصول على معلومات يمكن أن تساعد المنظمة في إتخاذ ما تراه من إجراءات لتحسين أدائها" وهـــذا مـــا عرفـــه المركـــز الأمريكي للجودة والإنتاجية.[1]

ومما سبق يتضح أنّه لابد من توفر القياس الأداء، وعادة ما تكون في شكل معايير معتمدة على معلومات رقمية ويكون الهدف هو الوصول إلى الرقم الذي حققه أفضل المنافسين يختلف القياس المقارن عن التحليل التنافسي كونه لا يقتصر على مقارنة عمليات المؤسسة بمثيلاتها في المؤسسات المنافسة بل يتعداه إلى مقارنتها بالمؤسسات ذات الأداء المتميز في العام.[2]

ويتطلب إجراء تقييم للأداء للمؤسسة لمقارنتها بأداء المؤسسات الأخرى ومعرفة سبب الاختلاف في الأداء والتي تؤدي إلى تمكين المسيرين في تنظيم جهودهم في إتخـــاذ القـــرارات لتحقيـــق أهدافهم.

---

[1] توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، مصر، 2006، ص: 194.

[2] Michel CATTAN, Maitriser les processeur de l'entreprise, Guide opérationnelle, Edition d'organisation, Paris, 2000, p : 33.

❖ **دوافع تبني برنامج القياس المقارن :**

لم يكن تبني المنظمات للقياس المقارن ترفًا إداريًا أو منظمًا بل جاء استجابة للتحولات التي اقتضتها الظروف البيئية الداخلية والخارجية، ومن أهمها شدة المنافسة التي دفعت بالمنظمات للبحث عن وسائل وأدوات جديدة تمكنها من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، وينبثق عن هذا الدافع الدوافع الفرعية التالية :[1]

- الرغبة في التحدي في إطار أهداف عقلانية.
- تحديد الفجوة بين أداء الشركات وأداء أفضل المنافسين مع تشخيص نقاط القوة والضعف.
- تحسن مستمر ومتسارع للبقاء في حالة التنافس.
- فقدان الشركة لمبيعاتها السوقية مع حاجتها إلى المناورة لاستعادتها.
- تفوق المنافسين من حيث جودة المنتج أو الخدمة.
- إحساس الإدارة العليا إلى تحليل معوقات التغيير والابتكار.

المطلب الثاني : أنواع ومراحل عمليات القياس المقارن

أولاً : أنواع القياس المقارن

يمكن تحديد عدّة أنواع من القياس المقارن بناء على رؤية المؤسسة لما تريد تحقيقه أهمها:

1. القياس المقارن الداخلي :

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

[1] خالد محمد بن حمدان، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 25، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2010.

فيعتبر القياس المقارن الداخلي تجربة أولى قبل أن تلجأ إلى الخارج، ففي المؤسسة توجد عمليات متماثلة في مصالح مختلفة أو في مواقع جغرافية متعددة، لذا تجري مقارنة بين العمليات والوظائف الأخرى، لذا يعتبر القياس المقارن الداخلي أبسط أنواع القياس المقارن.[1]

كما يدخل البعض المقارنة التاريخية للمؤسسة ضمن مفهوم القياس المقارن الداخلي، فإجراء المؤسسة لمقارنة بين أدائها لهذا العام مع أدائها لهذا العام مع أدائها للأعوام السابقة يعتبر ضمن مستوى القياس المقارن الداخلي.[2]

2. القياس المقارن التنافسي :

وفيه تتم المقارنة بين مؤسستين أو أكثر لمنتج أو عملية ما داخل صناعة معينة، فهو يسمح بالتعرف على ثغرات نظام أو عمليات المؤسسة واقتراح كيفية سد هذه الثغرات.[3]

بقاء المؤسسة يعتمد على مقارنة أدائها بأداء المنافسين لهذا لابد من المؤسسات من ملاحظة منتجاتها ومنتجات منافسيها وتجميع البيانات من العملاء ومقارنة البيانات، وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى شراء منتجات المنافسين وتفكيكها واختبارها.[4]

3. القياس المقارن للعمليات بأفضل أداء :

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

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

---

[1] بن خروف جليلة، مرجع سبق ذكره، ص: 116.

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

[3] توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، ص: 196.

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

هذا النوع من القياس المقارن تقوم به المؤسسة من أجل قياس أدائها مع مؤسسات من قطاعات مختلفة، وتقوم بمقارنة الوظائف التي تقوم بها وموقعها من الوظائف التي تقدم من طرف المؤسسات الأخرى.

ويسمح هذا النوع من القياس المقارن بإعطاء أفكار إبداعية للمسيرين لتحسين وتمييز خدماتهم المقدمة للزبائن وهذا يكون سبب كافي في نجاعة أداء المؤسسة.

البعض يرى وبطريقة ضيقة أنّه إذا لم يكن نفس المنتوج فلا يمكننا المقارنة وهذا غير صحيح، فيجب أن لا ننسى أن المؤسسة الهدف النهائي هو إيجاد الأداء الأفضل وتكييفه مع خصائص وبيئة المؤسسة.

عرضنا فيما سبق أهم أنواع القياس المقارن، لكن هناك من يعددها إلى خمسة أو ستة أنواع ويضيف القياس المقارن الوظيفي أو المقياس المقارن الأفقي (الشامل)، لكن هذين النوعين يمكن إدراجهما ضمن النوع الثالث المذكور سابقًا لأنهما في المقارنة يركزان على الوظائف بغض النظر عن القطاعات التي تنتمي إليها المؤسسات محل المقارنة.[1]

ثانيًا : مراحل عمليات القياس المقارن

تعمل المؤسسات التي تتبع أسلوب القياس المقارن على مجموعة من العمليات التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة، وبالرغم من اختلاف الخطوات المتبعة من طرف المؤسسة إلاّ أن هناك اتفاق على جوهر هذه العملية، وتتمثل الخطوات الأساسية في :[2]

- اختيار الوظائف المطلوب قياسها ومقارنتها.
- اختيار المؤسسة الأفضل أداء.
- تجميع البيانات وتحليلها وتحديد الفجوة في الأداء.
- وضع أهداف الأداء للتحسين والتفوق على أحسن مؤسسة في المجال.
- تطبيق الخطة للقضاء على الفجوة في الأداء.

---

[1] بن خروف جليلة، مرجع سبق ذكره، ص: 118.

[2] Robert CAMP, le benchmarking pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, Edition d'organisation, Paris, 1992, p : 31.

خلاصة الفصل :

تقييم الأداء المالي يقيس حالة التقدم والتأخر في المؤسسة باعتبار أن الأداء الجيد يعتبر شرطًا أساسيًا لضمان بقائها واستمرارها.

وعلى ضوء البيانات والمعلومات المفصح عنها في القوائم والتقارير المالية الصادرة عن المؤسسة يتم تقييم الأداء المالي وذلك باللجوء إلى عملية تحليل المعلومات عن طريق حساب بعض المؤشرات المالية التي تكون أكثر دلالة وتوضح العلاقة بين مختلف عناصر القوائم المالية، وإمّا عن طريق أسلوب لوحة القيادة المالية التي تعتبر أداة تسييرية تأخذ بعين الاعتبار بعض المؤشرات وذلك حسب نوع المؤسسة وحجمها.

وإمّا بأسلوب القياس المقارن الذي يتيح للمؤسسة معرفة وضعيتها في السوق الذي تنتمي إليه والمنافسة التي تواجهها.

الفصل الثالث

دراسة حالة شركة الزغيبات

تمهيد :

تطرقنا في الفصول النظرية إلى استخدام المعلومات المالية في تشخيص الوضعية المالية للشركة من خلال عدة مؤشرات مالية تنبؤ بالوضعية المالية التي آلت إليها الشركة.

كما قمنا بعرض الوسائل والأساليب المستخدمة في تقييم الأداء المالي من خلال دراسة المؤشرات المالية، لوحة القيادة المالية، القياس المقارن.

ومحاولة على الإجابة على الإشكالية والإشكاليات الفرعية التي طرحناها في بداية بحثنا هذا وتدعيمًا للجانب النظري الذي تطرقنا إليه نتناول دراسة تطبيقية في هذا الفصل تتعلق بإحدى المؤسسات وهي شركة الزغيبات، وذلك من خلال تناول العناصر التالية :

- **المبحث الأول : تقديم عام للشركة.**
- **المبحث الثاني : المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية.**
- **المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي للشركة من خلال الأساليب المستخدمة فيه.**

المبحث الأول : تقديم عام للشركة

سأحاول في هذا المبحث التعرف على شركة الزغيبات وكذلك المرور بمراحل إنشاءها وكيفية الإنتاج بها بالإضافة إلى مكانتها في السوق.

المطلب الأول : تعريف بالشركة وموقعها [1]

أولاً : النشأة والتطور

شركة الزغيبات منبثقة عن المؤسسة العمومية الاقتصادية لإنتاج الجبس (UPP) ومقرها الاجتماعي المنطقة الصناعية بحاسي خليفة – الطريق الوطني رقم: 16 لولاية الوادي.

أنشئت سنة 1973 تحت رقم: 73.213.د.أ.77 من طرف كتابة الدولة للتخطيط وكانت آنذاك تكلفة المشروع: 1.049.000 دج من طرف الشركة الفرنسية فرال بيكس ودخلت حيز الإنتاج في: 03 فيفري 1985.

وطبقًا لـــ :

- لائحة المجلس الوطني لمساهمة الدولة الصادرة في: 25 ديسمبر 1997.
- التعليمة رقم: 03 المؤرخة في: 02 ماي 1998 للسيد رئيس الحكومة.
- وبناء على قرار المجلس الوطني لمساهمة الدولة بتاريخ: 1998/07/14 والمتعلق بالحل المسبق للمؤسسة العمومية الاقتصادية (وحدة الجبس UPP).
- وبناء على اللائحة المصادق عليها من طرف الجمعية العامة الاستثنائية للمؤسسة العمومية الاقتصادية (وحدة الجبس UPP) المنعقد بتاريخ: 02 أوت 1998 المتضمنة الحل المسبق للمؤسسة.

وبناء على ما ذكر تم تأسيس شركة الزغيبات بتاريخ: 29 سبتمبر 1998 شركة ذات أسهم رأس مالها الاجتماعي 5.832.000 دج مقسمة على 5832 سهم مبلغ السهم الواحد 1.000دج مملوكة كلها من طرف المساهمين وانطلقت الشركة الفتية الزغيبات عملها بتاريخ: 01 ديسمبر 1998.

[1] رئيس مجلس الإدارة لمؤسسة الزغيبات.

وفي سنة 2002 بدأت عملية التنازل عن الأسهم وتداولها بين المساهمين لتبقى العملية مفتوحة؛ وفي سنة 2006 تم إضافة مساهم جديد يملك 171 سهم ليصبح رأس مال الشركة 6.003.000 دج مقسمة على 6003 سهم.

وكحصيلة نهائية يبلغ عدد المساهمين في الوقت الحالي- سنة 2011- 42 مساهم برأس مال قدره: 6.003.000 دج.

ثانيًا : موقعها ومحتواها

1- الموقع :

تقع شركة الزغيبات لإنتاج الجبس في المنطقة الصناعية بحاسي خليفة، على بعد 30 كلم شرق مدينة الوادي، بمحاذاة الطريق الوطني رقم 16 شمالاً، ويحدها من الجهة الشرقية سوق الثلاثاء - الأسبوعي -، ومن الجهة الغربية والجنوبية منطقة صناعية؛ تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـــ: 24025 م^2، منها 13331,8 م^2 مساحة مغطاة.

2- الهياكل والتركيبات :

أ- التركيب الصناعي :

- فرن رقم 01 وفرن رقم 02؛
- مطحنة مجهزة لطحن 60 طن يوميًا، بمعدل 21000 طن سنويًا؛
- خزانات ضخمة بطاقة تخزين 40000 طن سنويًا؛
- نواقل مغزلية من مادة الحديد ونواقل شريطية من مادة المطاط؛
- رافعات ومضخة هوائية؛
- مولد كهربائي.

ب- الآليات :

حيث تحتوي الشركة على مجموعة وسائل نقل من الشاحنات، نقل البـــضائع، جارفـــات ورافعات ... الخ.

ج- المنشآت :

* **الإدارة:** تحتوي على 04 مكاتب وقاعة اجتماعات.

* **المصنع:** وهو الركيزة الأساسية لشركة بحيث يحتوي على الآلات الصناعية.

* **مكان تخزين المادة الأولية:** وهي مساحة مسيجة تتربع على مساحة قدرها 22500 م^2.

* **الحظيرة:** وتحتوي على كل آليات الشركة (شاحنات، جرافات، رافعات ... الخ).

* **مخزن لقطع الغيار وأكياس التعبئة:** يحتوي على قطع غيار ميكانيكية وكهربائية وأكياس تعبئة ورقية وبلاستيكية فارغة.

* **ورشة 1 للخراطة والتفريز:** وهي مزودة بآلة الخراطة والتفريز.

* **ورشة 2 خاصة بالتوشيع الكهربائي:** وهي مزودة بكل أنواع الأسلاك الخاصة بتلفيف المحركات الكهربائية بالإضافة إلى عدة أدوات خاصة بهذا المجال.

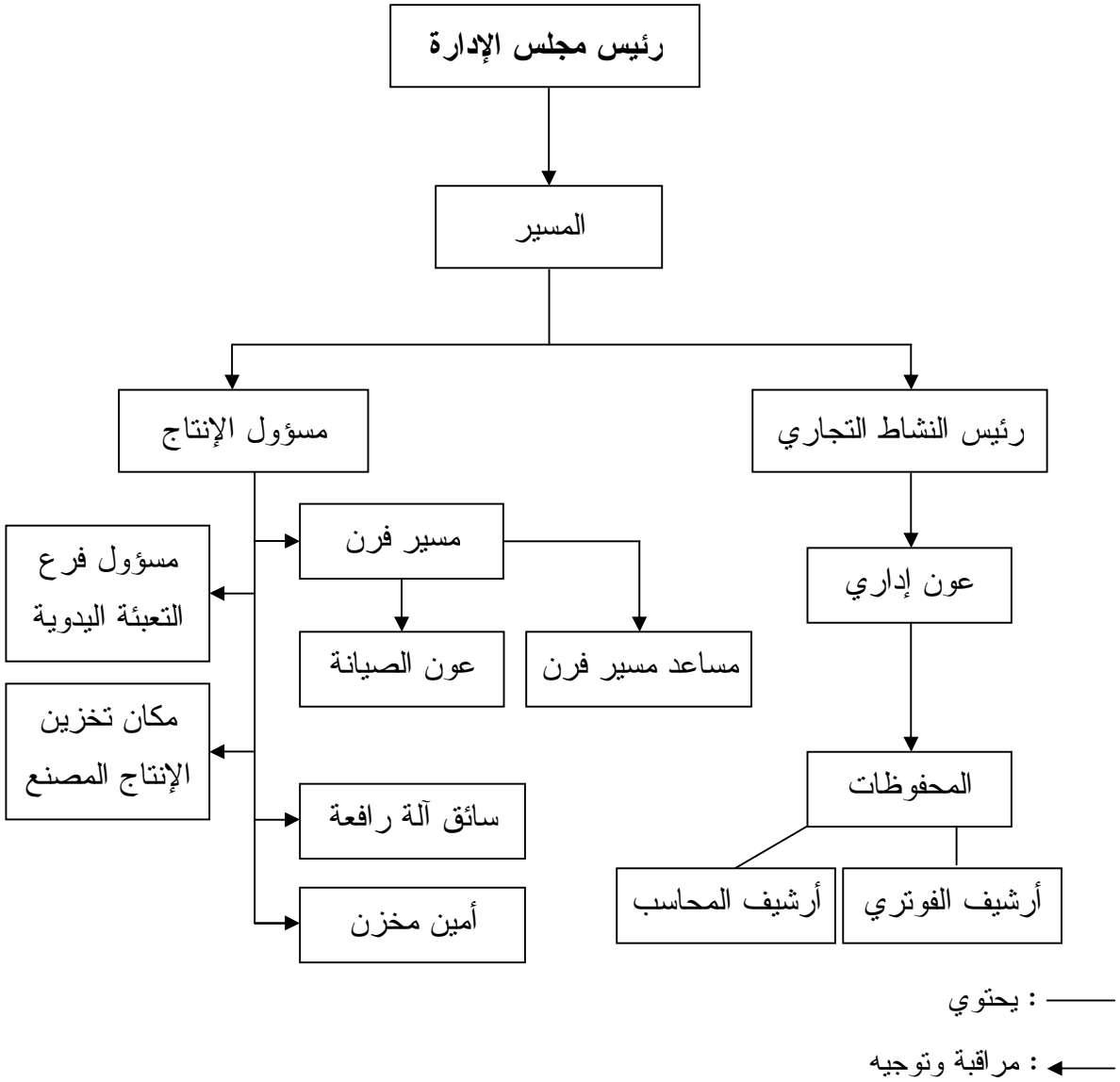
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة ودراسة المناصب [1]

أولاً : الهيكل التنظيمي الحالي لشركة

نظرًا للوضع الحالي المادي والاقتصادي الذي تمر به الشركة حاولت هذه الأخيرة بقدر الإمكان تقليص مناصب الهيكل التنظيمي دون المساس في الأداء والمهام والمحافظة على الشكل التنظيمي الهرمي ليصبح على الشكل الموالي :

[1] رئيس النشاط التجاري.

الشكل رقم (3-01) : الهيكل التنظيمي لشركة الزغيبات



المصدر : رئيس النشاط التجاري

ثانيًا : دراسة المناصب الحالية (سنة 2011)

1. رئيس مجلس الإدارة: يشرف على الجمعيات العامة والاجتماعات الداخلية للشركة.

2. المسير: ينوب رئيس مجلس الإدارة في حالة العطل أو المهام الخارجية وهو الممثل الوحيد لشركة أمام الهيئات المتعامل معها (بنك، ضمان اجتماعي، ضرائب، صفقات تجارية ... الخ) وله حق الإمضاء على الوثائق الرسمية للشركة؛ ويشرف على المصالح التالية: مسؤول الإنتاج، رئيس النشاط التجاري.

3. مسؤول الإنتاج: يقوم بإعداد التقارير اليومية والشهرية للإنتاج والحرص على توفير مادة الوقود وتوفير طلبيات الزبائن، ويقوم بتعيين المقالع بمساعدة من مصالح المناجم والطاقة، كما يحرص على توفير كل مستلزمات المصنع (طلب بضاعة للأكياس البلاستيكية الفارغة، طلب الوقود ...الخ) بالإضافة إلى ذلك ينظم عمال التعبئة ويحرص على توفير الأكياس اللازمة لتكييس الجبس وينظم عملية تخزين الأكياس الجاهزة للبيع) ويقوم بتوجيه كل من :

أ- **مسير الفرن:** وتنحصر مهامه في الإشراف على عملية الطباخة وتدوينها خطوة بخطوة في الورقة الخاصة بها (ورقة الطباخة) وفق المعايير المتفق عليها مع مسؤول الإنتاج، ويقوم بتوجيه كل من عون الصيانة ومساعد مسير الفرن.

* **مساعد مسير الفرن:** يشرف على نقل المادة الأولية إلى الفرن وتشحيم الرحى ومراقبة المحركات الكهربائية.

* **عون الصيانة:** يقوم بتشحيم وتزييت جميع الآلات والآليات.

ب- سائق الآلة الرافعة: نقل المادة الأولية من مكان التخزين إلى المكسر، وفي حالة نفاذ المادة الأولية من مكان التخزين داخل الشركة يساعد في تعبئة الشاحنات وذلك بانتقاله إلى المقلع الخاص بالشركة، المعين من طرف المناجم والطاقة.

ج- أمين المخزن: وهو يعمل على توفير قطع الغيار وكل احتياجات المصنع من زيوت وشحم وأدوات كهربائية، بالإضافة إلى ذلك يعتبر المخزني أحد أعضاء اللجان المخصصة للقيام بعملية الجرد في نهاية السنة.

د- مسؤول فرع التعبئة اليدوية: ينظم الأفواج العمال وعملية التعبئة ومراقبة الكمية المعبئة في كل كيس.

كما يقوم مسؤول الإنتاج بالإشراف على :

و- مكان تخزين الإنتاج المصنع: وهو مقسم إلى قسمين قسم يتم فيه تعبئة الإنتاج التام الصنع وقسم يتم فيه تخزين الفائض من الإنتاج التام الصنع.

4. رئيس النشاط التجاري: يشرف على المعاملات التجارية بين الشركة والزبائن ويقوم بإمضاء على الوثائق الخاصة بالمستخدمين ومخالصة وصولات الاستلام، ويقوم بتصريحات التأمينات الضمان الاجتماعي للعمال، والتصريحات الشهرية والسنوية (ضرائب، ضمان اجتماعي، اشتراكات الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر ...الخ)، ويسدد فواتير الممونين، ويقوم بمراقبة الأولية للكشوف البنكية لتأكد من الوضعية المالية لشركة وبعد الحصول على النتائج النهائية الخاصة بالديون – المرسلة من طرف المحاسب المعتمد خارج الشركة – يقوم بمحاولة تحصيلها بشكل سلمي وفي حالة عدم الإمتثال يحيل الملف إلى محامي الشركة لنظر فيها قضائيًا.

ويشرف على كل ما يتعلق بشؤون العمال (عطل، تراخيص غياب، شهادات عمل، تنقيط الحضور ...الخ)، كما يقوم بإعداد الأجور للعمال، يقوم بإنجاز وصل استلام البضاعة والفواتير بعد المخالصة وإعداد التقرير السنوي للعملاء، ومراقبة المبالغ المالية المودوعة إلى البنك من طرف العون الإداري.

أ- **العون الإداري:** وتنحصر مهامه في الخدمات بين الشركة والهيئات المتعامل معها بإضافة إلى مساعدة رئيس النشاط التجاري، وتنظيم أرشيف الفوترة والمحاسبة، وإيداع المبالغ المالية إلى البنك.

لتشغل بهذا الهيكل 34 عاملاً موزعين كما يلي :

الجدول رقم (3-01) : جدول يمثل توزيع الإطارات بالشركة

الإطـــــار	العـــدد
الإطارات العليا	02
إطارات	02
أعوان تحكم	10
أعوان تنفيذ	19
المجمـــوع	**34**

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

المطلب الثالث : نشاط الشركة ومراحل الإنتاج بها

أولاً : نشاط الشركة

يتمثل نشاط الشركة في القيام بمختلف العمليات والأنشطة التجارية من صناعة وتحويل وإنتاج وإنجاز وتسويق وتوزيع وبيع بالجملة والتجزئة، تصدير واستيراد، بالإضافة إلى تقديم مختلف أنواع الخدمات كل ذلك في المجالات والقطاعات التالية :[1]

1. مجال الإنتاج :

- إنتاج مختلف مواد البناء (جبس ومشتقاته، بلاط، قوالب إسمنتية وقوالب زخرفيه ...الخ).
- إنتاج مختلف مواد التغذية العامة وفي كل الأشكال والأصناف والأنواع بكل التركيبات والمكونات.
- إنتاج الخبز، الحلويات، المرطبات، المشروبات، المعطرات الغذائية، المستخلصات والمستحضرات.
- إنتاج وحياكة وخياطة الملابس ومختلف المنسوجات من كل المواد ولكل الاستعمالات.
- إنتاج مختلف المواد الفلاحية وتحويلها وتكيفيها وتصبيرها.
- إنتاج قطع الغيار من مختلف المواد والمعادن المخصصة لكل الاستعمالات.
- إنتاج مواد تغذية الأنعام والحيوانات والطيور والأسماك.
- إنتاج الروائح والعطور، مواد التجميل، التطهير والتنظيف، العقاقير، مواد الصيانة، النظافة، المبيدات، المعطرات بمختلف أنواعها والمخصصة إلى كل الأغراض والاستعمالات.
- إنتاج مختلف التجهيزات الفلاحية للسقي والري.

[1] القانون الأساسي لشركة الزغيبات.

2. مجال الإنجاز :

- إنجاز ودراسة أعمال الأشغال العمومية، البناء، الطرقات، المطارات، الجسور، مسالك، موانئ، سدود وكل نشاط يتصل بميدان الأشغال العمومية والبناءات المعدنية بمختلف أنواعها واستعمالاتها وكل الأعمال المرتبطة والمملكة.
- تركيب شبكات والمراكز بمختلف أنواعها كالشبكات الكهربائية والهاتفية وشبكات توزيع المياه وصرفها، معدات ووسائل وأجهزة التدفئة والتبريد والتهوئة.
- أعمال الحفر والتنقيب البحث الباطني والسطحي.
- أعمال التهيئة السكنية، الترميم والتحديث، مسح الأراضي ومد القنوات والأسلاك والشبكات والأعمال والاستصلاح.
- أعمال المقاولة بمختلف أنواعها وأغراضها.
- أعمال الطباعة والنشر والإنتاج والنقش على مختلف المواد والمعادن.
- النجارة العامة، تحويل الخشب والألمنيوم وكل المعادن والتلحيم.
- ميكانيك عامة: خراطة وتفريز، تفصيل، تلحيم، وتحويل المواد الحديدية.

3. مجال الصناعة والتحويل :

- استخراج وصناعة وتحويل مواد البناء بكل أنواعها والمخصصة لكل الاستعمالات.
- الصناعات التركيبية والتحويلية المختلفة، بلاستيكية، الورق، الخشب والزجاج، الألمنيوم، المطاط، المواد المنجمية، المواد الكيمياوية مركبة وغير مركبة، سائلة وغير سائلة.
- تركيب وصناعة مختلف التجهيزات، المعدات، الآلة الصناعية المهنية والحرافية ولوازمها وقطاع الغيار.

4. مجال التوزيع والتسويق :

القيام بعمليات الاستيراد والتصدير، البيع بجملة والتجزئة والمقايضة لمختلف المواد المتعلقة بالتغذية العامة، الملابس، المنسوجات المختلفة، وما يتعلق بها الجلود والمواد والمصنوعات الجلدية والمتوجات والمواد البلاستيكية والمطاطية الزجاج الدهن والعقاقير،

الخردوات، الحدادة الأدوات الحديدية، المعادن، الحديد والمستعمل، الألمنيوم، لوازم الكهرباء وقطع الغيار المخصصة لكل الميادين والاستعمالات ومواد الصيانة والنظافة والروائح والعطور ومواد التطهير والتجميل والخشب والفلين، المعادن، مواد تشحيم والزيوت، الأواني والأجهزة المنزلية، الكهربائية والالكترونية والكهرومنزلية أدوات التزيين والزخرفة الداخلية والخارجية، لوازم تجهيزات المكاتب والأدوات والمركبات والمخابز والنزل والمطاعم، المقاهي والنوادي بمختلف أنواعها وأصنافها، لوازم ومعدات وتجهيزات ووسائل النقل وقطع غيارها والآلات الصناعية والمهنية والحرفية، مواد ومعدات قطاع الفلاحة والري وسائل الإنارة العمومية، الدرجات النارية والمعادن وقطع غيارها، وسائل ومعدات الحفر والتنقيب والبحث والتوصيل، لوازم وتجهيزات قطاع الرياضة، التسلية والترفيه، لوازم وتجهيزات قطاع التربية والتكوين والتعليم، مواد ومعدات آلات قطاع الأشغال العمومية والبناء، الفلاحة والري والأشغال الكبرى في كل قطاعات المنتوجات الفلاحية والبحرية بكل أنواعها وأصنافها واللحوم الحمراء البيضاء البيض، الألبان والحليب ومشتقاته والمنتجات ومكونات نباتية والحيوانية والمواد الصيدلانية والبيطرية، الأجهزة الطبية وشبه الطبية والعلمية، أجهزة ولوازم الاتصال السلكي واللاسلكي وتجهيزات ومعدات التدفئة والتبريد والتكيف ولوازم التوضيب والتعبئة من كل المواد وكل الاستعمالات والأجهزة السمعية والبصرية وأجهزة ولوازم تصدير بصفة عامة، وسائل ومعدات النقل والشحن والتفريغ والترحيل، التبغ والكبريت، لوازم التدخين وفتح مساحات كبرى للتسويق والتوزيع والبيع.

5. مجال الخدمات :

- تقديم وتوفير العمل المؤقت؛
- القيم بأعمال المحاسبة؛
- القيام بمختلف الدراسات؛
- تقديم الخبرات الفنية والتقنية والإرشادات القانونية؛
- النقل بكل أنواعه؛

- أعمال الشحن التفريغ والترحيل؛
- كراء وسائل وعتاد وآلات الأشغال العمومية والبناء ووسائل النقل؛
- حراسة المؤسسات والإدارات والهيئات والمشاءات العمومية والخاصة؛
- وكالات سياحة وسفر؛
- إيجار المحلات والعقارات ذات الطابع السكني والتجاري والمهني؛
- أعمال الوكالات العقارية.

بالإضافة إلى أنشطة ثانوية أخرى تتمثل في :

- استصلاح واستغلال الأراضي الفلاحية؛
- تربية الأبقار، الأغنام الدواجن، الطيور، ومختلف الحيوانات الأليفة المخصصة لإنتاج اللحوم البيض والألبان.

إلاّ أنّ نشاط الشركة الحالي يتركز على الإنتاج وبالضبط إنتاج الجبس الصناعي، بقدرة إنتاجية تقدر بـــ :

اليومي: 60 طن

السنوي: 21000 طن (نظري)

ثانيًا : مراحل الإنتاج بها [1]

تمر عملية إنتاج الجبس الصناعي بثلاثة مراحل وهي :

1- مرحلة التكسير: تبدأ عملية الإنتاج بنقل المادة الأولية بواسطة الآلة الرافعة من مساحة التخزين إلى المكسر الأول الذي يقوم بتكسير المادة الأولية وبعد ذلك تمر عبر شريط ناقل إلى المكسر الثاني لتفتت إلى حجم أصغر ويقوم الناقل الثاني بنقلها إلى مكان تخزينها على هذا الشكل هو عبارة عن غرفة مزودة أرضيتها بغربال متوسط الحجم بحيث ينزل المادة الأولية بالكميات المرغوب فيها لتنقل إلى الفرن.

[1] معلومات من مسؤول الإنتاج.

2- مرحلة الطهي: تنقل المادة المخزنة بواسطة الناقل الثالث الذي يقوم بنقلها إلى الرافعة رقم 01 التي تصب في خزان خاص بالفرن سعته 2 طن ويتم تفريغ المادة منه إلى الفرن رقم 01 (الذي سعته 1,5 طن) حسب الحاجة.وتطبخ المادة داخل هذا الفرن في فترة زمنية محددة وتحت درجة حرارة أقصاها 160°. بعد ذلك يتم نقل المادة إلى خزان مؤقت لتنقل عبر ناقل مغزلي إلى الرافعة رقم 03 التي تقوم بدورها بقلبها إلى خزانات أرقام: 01-02-03.

3- مرحلة الرحي: تنقل المادة من الخزانات 01-02-03 عبر نواقل مغزلية إلى الرافعة رقم 04 التي تنقل المادة إلى الرحى لتقوم بالرحي وبعد ذلك يتم نقل المادة المصنعة عبر مسلكين:

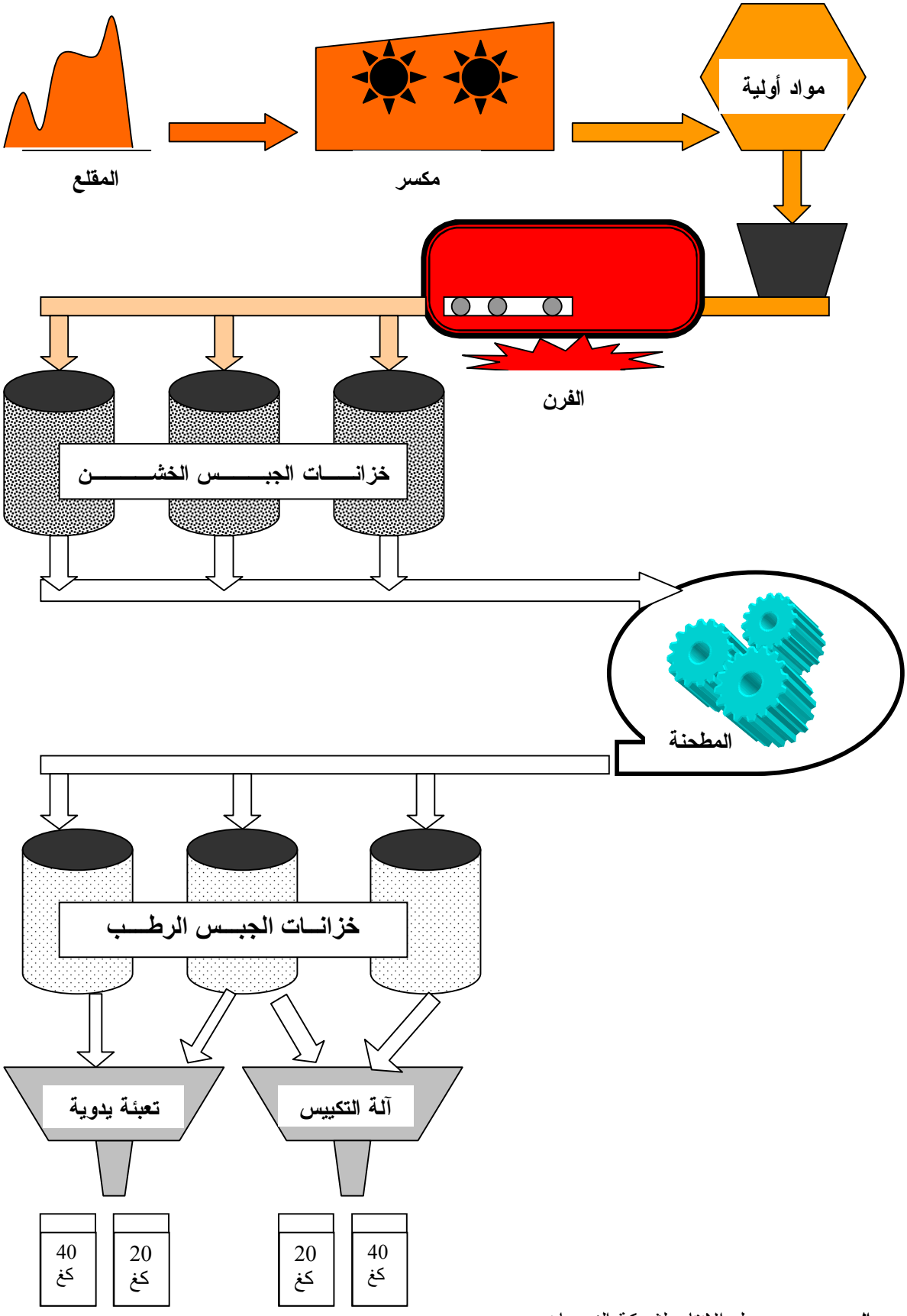
- عن طريق الناقل رقم 11: الذي يصب في مكان التخزين.

- عن طريق الناقل رقم 12: الذي يصب في الخزانات 05-06 ليتم نقل الجبس منها بواسطة الناقلين 15-16 إلى الرافعة 05 التي تصب في خزان خاص بالأكياس الورقية مزود بميزان آلي لكمية الجبس وبعد ذلك يتم نقل الأكياس عبر شريط ناقل الأول إلى شريط ناقل ثاني المتحرك.

إلاّ أنّه في الوقت الحالي لا تستعمل الشركة المسلك الثاني لعدم توفر الأكياس الورقية، وكذلك الفرن رقم 02 ونواقله لعدم توفر المادة الأولية الخاصة به.

والشكل الموالي يوضح مراحل الإنتاج بشكل عام :

الشكل رقم (3-02) : رسم تخطيطي يوضح مراحل الإنتاج بالشركة



المصدر : مسؤول الإنتاج لشركة الزغيبات

المطلب الرابع : أهداف ومحيط الشركة وواقع المحاسبة بها

أولاً : أهداف الشركة

تتمثل أهداف الشركة في :

- توفير مناصب شغل؛
- توفير مادة الجبس على مستوى الجنوب الشرقي الجزائري؛
- تحسين نوعية مادة الجبس وتطويرها من الإنتاج التقليدي إلى الإنتاج الصناعي؛
- فتح مجالات صناعية أخرى وذلك من خلال تزويد مصانع الطباشير والمراكز الصيدلانية لإنتاج الجبس الطبي والأسنان الصناعية بالمادة الأولية الخاصة بذلك.

ثانيًا : محيط الشركة

1. السوق :

يتلقى إنتاج الشركة إقبالاً كبيرًا من طرف المقاولين مثل: مقاولات سعداني والفار، مقاولة حمودة سيدي علي ...الخ والمقاولات أمثال: شنة نجلاء، شبرو دليلة، فار علجية ...الخ، ومواد البناء مثل: دراجي جمال، علالي محمد الصالح، نوبلي معراج، عشي محمد، قدوري معمر ... الخ، والشركات مثل: شركة شيحاني، شركة معلول، شركة العامرية ... الخ.

وإضافة إلى ذلك المستهلكين المستعملين لمادة الجبس، فأستحوذ بذلك على السوق المحلية بنسبة 90% تقريبًا.

أمّا على مستوى سوق الجنوب الشرقي فيستحوذ على نسبة 80% تقريبًا وذلك من خلال: الشركات كشركة سوتدكو وشركة البايات في ورقلة، شركة صنع المواد والبناء (EFMC) توقرت وغيرها، والمقاولين مثل: مساوي فوزي من حاسي مسعود، غندير عون بشير من توقرت ... الخ.

وبالإضافة إلى هذه المناطق فقد تعاملت الشركة مع العديد من الولايات الأخرى كولايات الشرق تمثلت في العديد من المقاولين مثل: بخوش بالقاسم من سوق أهراس، شيلي رمضان من ميلة، فهادة أحمد من سوق أهراس، مؤسسة كالما للبناء من قالمة، قعري أحمد من تبسة،

وولايات الشمال تمثلت في: شركة دينوروت من الجزائر، مقاولات خنتوش المولدي من بجاية، مقاول بن عمران جمال من الجزائر ... الخ، وولايات الوسط تمثلت في: بن أحمد محمد لمين من برج بوعريريج ... الخ، وكذلك تم التعامل مع شركة أجنبية المتمثلة في شركة سينوهيدرو الصينية.

2. المنافسون :

أ- **داخل الولاية :** تتمثل في :

- **المنشآت لصنع الجبس الصناعي:** مصنع عاد.
- **المنشآت لصنع الجبس اليدوي:** الفولية، منشأة الجبس الممتاز.

ب- خارج الولاية :

- مصنع أولاد جلال.
- مصنع غرداية.
- مصنع بوسعادة.

3. الممونين :

أ- **ممونو المادة الأولية:** المناجم والطاقة بحيث تقوم بتوفير المناجم.

ب- ممونو مادة التكييس: مؤسسة تحويل البلاستيك العبروجي بالدبيلة، مؤسسة تحويل البلاستيك بده عادل بالبياضة، مؤسسة تحويل بلاستيك سوف بالوادي.

ج- ممونو الوقود: مؤسسة نفطال بالوادي.

د- ممونين آخرين: كمواد البناء والمواد الكهربائية، وبعض المكتبات لتجهيزات المكتبية.

و- التموين بالطاقة الكهربائية: سونلغاز.

3. مقدمو الخدمات :

أ- **اتصالات الجزائر (المصلحة التجارية) :** خدمات هاتفية.

ب- خراطة وتفريز: فرحات أحمد بحاسي خليفة، حدد بشير بحاسي خليفة.

ج- شركة العزالي: نقل المادة الأولية من المقلع إلى المصنع.

4. العملاء :

- الشركات.
- المقاولين.
- تجار مواد البناء.
- وبعض المستهلكين.

ثالثًا : واقع المحاسبة بها

نظرًا المحاسب داخل الشركة أحيلت العمليات المحاسبية (الميزانية، تحديد الديون، مراقبة الوثائق المحاسبية والكشوف البنكية ... الخ) إلى محاسب معتمد خارجها، وبهذا تصبح العمليات التي تتم داخل الشركة عبارة عن عمليات تسيير وقد أوكلت هذه الأخيرة إلى رئيس النشاط التجاري بالشركة.

المبحث الثاني : المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية

تقاس الوضعية المالية لأي مؤسسة بمدى قدرتها على مواجهة التزاماتها بتاريخ استحقاقها من جهة، وبمدى إمكانية خلق عوائد مالية تساعدها في تطوير نشاطها وتوسيعه من جهة أخرى، ما يضمن لها البقاء والاستمرار وذلك باستخدام المعلومات المالية المتحصل عليها عن المؤسسة، إذْ تعتبر القوائم المالية المرآة العاكسة لصورة أي مؤسسة وهذا ما سنقوم به تطبيقًا على شركة الزغيبات.

فمن خلال هذا المبحث نحاول عرض أهم القوائم المالية للشركة والمتمثلة في الميزانية المحاسبية وحساب النتائج.

المطلب الأول : عرض الميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات (2012-2013)

كما هو معروف فإن الميزانية المحاسبية تتكون من جانبين هما جانب الأصول وجانب الخصوم، فالأصول تمثل استخدام الموارد المالية التي تحصل عليها الشركة، وعليه نقوم من خلال المطلب بعرض ودراسة الميزانية المحاسبية للشركة بالتطرق لكل من جانبي الأصول والخصوم.

أولاً : جانب الأصول للميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات (2012-2013)

الجدول رقم (3-02) : الميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات ش.ذ.أ
جانب الأصول (2012-2013)

الأصول	2013			2012
	إجمالي	اهتلاك رصيد	صافي	صافي
أصول غير جارية				-
تثبيتات معنوية	228.000,00	45.600,00	182.400,00	-
تثبيتات عينية	31.834.217,49	1.378.654,49	30.455.562,80	1.202.040,10
مباني	30.000.000,00	1.125.000,00	28.875.000,00	1.625.000,00
تثبيتات عينية أخرى	1.834.217,49	253.654,69	1.580.562,80	577.040,10
مجموع أصول غير جارية	**32.062.217,49**	**1.424.254,69**	**30.637.962,80**	**1.202.040,10**
أصول جارية				
مخزونات ومنتوجات قيد التنفيذ	12.654.794,39		12.654.794,39	654.791,29
العملاء	4.569.713,59		4.569.713,59	366.547,29
مدينون آخرون	1.754.793,28		1.754.793,28	1.082.152,52
ضرائب ورسوم	2.012.547,59		2.012.547,59	692.957,08
خزينة	4.021.974,39		4.021.974,39	887.380,91
مجموع الأصول الجارية	**25.013.823,24**		**25.013.823,24**	**2.183.829,09**
مجموع الأصول	**57.076.040,73**	**1.424.254,69**	**55.651.786,04**	**3.385.869,19**

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية للشركة

نلاحظ من خلال جدول الأصول أعلاه أن أصول الشركة في تطور موجب خلال الفترة المدروسة (2012-2013) حيث يقدر متوسط النمو بـ 56,19% وعند تفصيلنا في تركيبة أصول الشركة نجد أن زيادة في الأصول الجارية وهذا راجع إلى زيادة في المخزونات، حيث بلغت حوالي 246,59% عن سنة 2012 وهذا بسبب توسيع نشاط الشركة الصناعي وكذلك زيادة هامة بالنسبة للعملاء بنسبة 427,34% وانخفاض في قيمة الخزينة.

ثانيًا : جانب الخصوم للميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات (2012-2013)

الجدول رقم (3-03) : الميزانية المحاسبية لشركة الزغيبات ش.ذ.أ

جانب الخصوم (2012-2013)

الخصوم	المبالغ	
	2013	2012
الأموال الخاصة		
رأس المال	20.000.000,00	20.000.000,00
النتيجة الصافية	6.574.119,68	547.461,49
رؤوس أموال خاصة أخرى	2.591.147,19	-
1- المجموع	**29.165.266,87**	**23.597.461,49**
خصوم غير جارية	-	-
خصوم جارية		
موردون وحسابات ملحقة	7.657.419,39	5.654.874,39
ضرائب	8.574.112,39	4.217.984,80
ديون أخرى	10.254.987,39	9.915.548,51
مجموع الخصوم الجارية	**26.486.519,17**	**19.788.407,70**
مجموع الخصوم	**55.651.786,04**	**43.385.869,19**

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية للشركة

من جدول خصوم الميزانية نلاحظ تطورًا ملحوظًا خلال الفترة المدروسة (2012-2013) بمعدل 56,19% وهذا راجع إلى :

- زيادة في مجموع الأموال الخاصة حيث تطورت بنسبة 55,27% بسبب وجود أموال خاصة أخرى في سنة 2012.
- زيادة في مجموع الخصوم الجارية بنسبة 57,25% وهذا لزيادة ديون موردون وضرائب وديون أخرى.

كما نلاحظ تحقيق الشركة لنتيجة موجبة متصاعدة خلال العامين.

المطلب الثاني : حساب النتائج لشركة الزغيبات (2012-2013)

يعتبر جدول حسابات النتائج الوسيلة التي يتم بموجبها تحديد إيرادات وتكاليف الدورة المالية، فمن خلاله يمكن معرفة سير نشاط أي مؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وفيما يلي حساب النتائج لشركة الزغيبات للفترة (2012-2013).

الجدول رقم (3-04) : جدول حسابات النتائج لشركة الزغيبات (2012-2013)

البيان	المبالغ	
	2013	2012
مبيعات ومنتجات ملحقة	69.587.412,39	65.867.716,00
1- إجراءات الاستغلال	69.587.412,39	65.867.716,00
مشتريات مستهلكة	48.951.577,01	59.516.909,97
الخدمات الخارجية والاستهلاكات	2.415.973,48	616.609,13
2- استهلاكات السنة المالية	51.367.550,49	60.133.519,10
3- قيمة الاستغلال المضافة	18.219.861,90	5.853.196,90
أعباء المستخدمين (العاملين)	1.461.587,39	33.654,49
الضرائب والرسوم المدفوعة	8.219.647,28	1.390.758,04
4- الفائض الإجمالي للاستغلال	8.538.627,23	4.428.784,37
الأعباء العملياتية الأخرى	927.349,17	378.978,79
مخصصات للاهتلاك والمؤونات الأخرى	985.707,10	438.547,59
5- النتيجة العملياتية	6.625.570,96	3.611.257,99
الأعباء المالية	51.451,28	13.796,50
6- النتيجة المالية	- 51.451,28	- 13.796,50
7- النتيجة العادية قبل الضرائب	6.574.119,68	3.597.461,49
مجموع منتجات على الأنشطة العادية	6.574.119,68	3.597.461,49
النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**6.574.119,68**	**3.597.461,49**

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية للشركة

نلاحظ من جدول حسابات النتائج أن النتيجة الصافية في سنة 2012 قدرت بـ 3.597.461,49 دج، ولكن في سنة 2013 قدرت بـ 6.754.119,68 دج وقدرن نسبة الزيادة بـ 87,74%، وهذا راجع إلى زيادة قيمة المبيعات سنة 2013 مقارنة بسنة 2012، والانخفاض ملموس في قيمة المشتريات المستهلكة.

ويمكن القول أن هذه الزيادة تعود إلى تحقيق الشركة لرقم أعمال أكبر، يعود سببه إلى ارتفاع نسبة مبيعات الشركة خلال سنة 2013 وهذا ما لاحظناه من الجدول.

المبحث الثالث : تقييم الأداء المالي من خلال الأساليب المستخدمة فيه

تعتبر المعلومات المالية ومنها القوائم المالية الصورة العاكسة للشركة ولهذا يجب أن تكون ذات جودة لأن من خلالها تمكن كل من المساهمين والمقرضين وكل الأطراف ذات العلاقة بالشركة من تقييم أدائها المالي، ولهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مدى استعمال شركة الزغيبات ش.ذ.أ إلى الأساليب والوسائل المستخدمة في تقييم الأداء المالي ومن أهمها نذكر: المؤشرات المالية، لوحة القيادة، القياس المقارن.

المطلب الأول : المؤشرات المالية

أولاً : تحليل القوائم المالية بواسطة النسب المالية

بهدف الحصول على الميزانية لشركة الزغيبات ش.ذ.أ للفترة (2012-2013)، نتطرق من ميزانيتها المحاسبية الواردة في المبحث الثاني، وتبعًا لمبدأ ترتيب عناصر الأصول حسب درجة السيولة وكذا ترتيب عناصر الخصوم حسب درجة الاستحقاق، بالإضافة إلى الاعتماد على المعلومات المستمدة من الشركة يمكن وضع الميزانية المالية التالية :

1. الميزانية المالية المختصرة :

أ- الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول :

الجدول رقم (3-05) : الميزانية المالية المختصرة لشركة الزغيبات جانب الأصول للفترة (2012-2013)

البيانات	2013	2012
أصول غير الجارية	30.637.962,80	31.202.040,10
مجموع أصول غير جارية	30.637.962,80	31.202.040,10
أصول الجارية		
قيم الاستغلال	12.654.794,39	3.654.791,29
قيم قابلة للتحقيق	8.337.054,46	3.641.656,89
قيم جاهزة	4.021.974,39	4.887.380,91
مجموع أصول الجارية	25.013.823,24	12.183.829,09
مجموع الأصول	**55.651.786,04**	**43.385.869,19**

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية للشركة

ب- الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم :

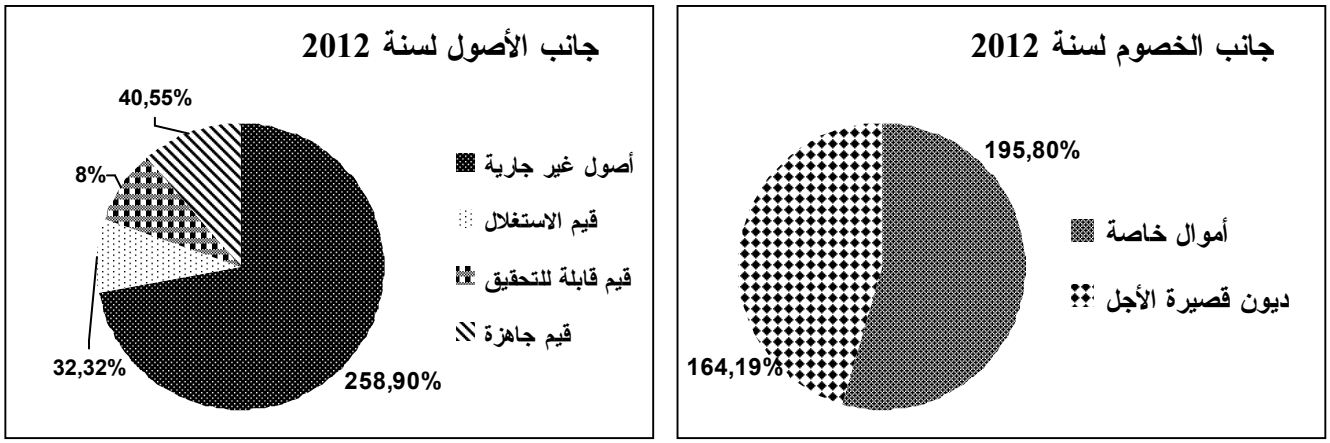
الجدول رقم (3-06) : الميزانية المالية المختصرة لشركة الزغيبات جانب الخصوم للفترة (2012-2013)

البيانات	2013	2012
الأموال الدائمة		
أموال خاصة	29.165.266,87	23.597.461,49
خصوم غير جارية		
ديون طويلة الأجل	0	0
مجموع الأموال الدائمة	29.165.266,87	23.597.461,49
خصوم جارية		
ديون قصيرة الأجل	26.486.519,17	19.788.407,70
مجموع الخصوم	**55.651.786,04**	**43.385.869,19**

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية للشركة

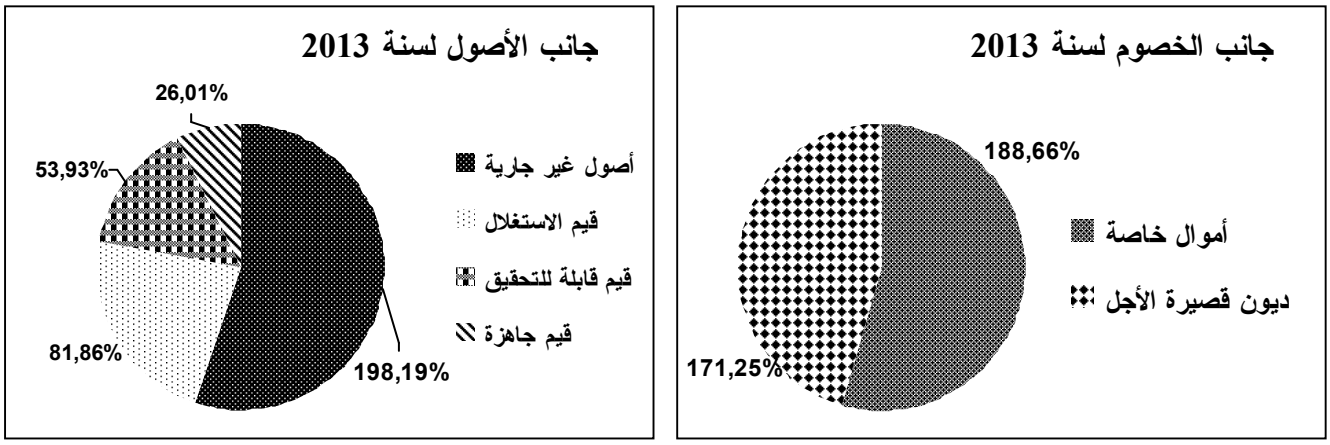
من أجل جعل قراءة معطيات الميزانية المختصرة أكثر وضوحًا وسهولة، سنقوم بتمثيلها بيانيًا بالاعتماد على طريقة الأقراص النسبية كما يلي :

الشكل رقم (3-03) : التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة 2012



المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية

الشكل رقم (3-04) : التمثيل البياني للميزانية المالية المختصرة 2013



المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على القوائم المالية

نلاحظ من خلال التمثيل البياني للميزانية المختصرة لشركة الزغيبات خلال (2012-2013) لتركيبة الأصول أن الشركة عرفت تغيرًا في أصولها الغير جارية خلال الفترة المدروسة، أمّا بالنسبة لقيم الاستغلال وقيم قابلة للتحقيق عرفت تغيرات معتبرة، أمّا بالنسبة للقيم الجاهزة فنلاحظ تقلصًا في قيمتها.

ومن خلال دراسة الميزانية المالية المختصرة لشركة الزغيبات خلال (2012-2013) ومن التمثيل البياني لتركيبة خصومها نلاحظ أن الشركة عرفت نقص طفيف في أموالها الخاصة، أمّا فيما يخص ديون قصيرة الأجل نلاحظ أنّه هناك تغير طفيف في قيمتها.

2. التحليل عن طريق استخدام النسب المالية :

أ- **نسبة السيولة :** من أجل توضيح الوضعية المالية لشركة الزغيبات خلال الفترة (2012-2013) سنقوم بدراسة السيولة للأصول غير الجارية للشركة خلال الفترة المدروسة، والجدول التالي يوضح أربعة أنواع من نسب السيولة :

الجدول رقم (3-07) : يوضح نسب السيولة

البيان	العلاقة	2013	2012
نسبة السيولة العامة	أصول ثابتة ÷ د. ق. الأجل	1,15	1,57
نسبة السيولة المختصرة	(قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة) ÷ د ق أ	0,46	0,43
نسبة السيولة الفورية	قيم جاهزة ÷ د. ق. أ	0,15	0,24
نسبة قابلية السداد	مج الديون ÷ مج الأصول	0,47	0,45

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق الشركة

- **نسبة السيولة العامة :** نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّه خلال الفترة المدروسة النسبة كانت أكبر من الواحد، وهذا إيجابي من الناحية المالية لأنّها تعبر عن مدى توفر السيولة في الشركة، أي مدى إمكانية الأصول غير جارية على تغطية ديونها قصيرة الأجل، ومن هنا فالشركة في حالة جيّدة لكنها انخفضت من سنة 2012 إلى سنة 2013 بنسبة 0,42 بالمئة، وهذا دليل على تراجعها في سنة 2013 في تغطية ديونها.

- **نسبة السيولة المختصرة :** هذه النسبة تبين مدى تحقيق الشركة لحقوقها من الغير حتّى تستطيع تسديد ديونها وما نلاحظه في شركة الزغيبات أنّها حققت نسبة أقل من الواحد خلال السنتين محل الدراسة حيث ارتفعت من 0,43 بالمئة سنة 2012 إلى 0,46 بالمئة سنة 2013 تغير طفيف، وهذه النسبة ليست جيّدة بالنسبة للشركة ولهذا لابد لها من توفير سيولة جاهزة.

- **نسبة السيولة الفورية :** تبين هذه النسبة قدرة الشركة على الدفع الفوري من موجوداتها لسداد ديونها أي تسديد التزاماتها قصيرة الأجل في أي وقت، وكما لاحظنا فهي نسبة ضعيفة حيث بلغت 0,24% في سنة 2012 وانخفضت إلى 0,15% في سنة 2013، وهذا دليل على عجز الشركة على تسديد أية التزامات بسيولة الخزينة.

- **نسبة قابلية السداد :** هذه النسبة تقيس وبشكل غير مباشر مدى تحقيق الشركة لالتزاماتها فكلما انخفضت دلت على قدرة الشركة على تسديد ديونها وزادت ثقة الدائنين، مما يعني سهولة حصولها على قروض جديدة في حالة طلبها مما نلاحظه في شركة الزغيبات خلال الفترة

المدروسة أن نسبة قابلية السداد منخفضة عن النسبة المعيارية (50%)، حيث بلغت النسبة سنة 2012 بـــ 0,45% وفي سنة 2013 بـــ 0,47%، وفي هذه الحالة فالشركة تـــستطيع تـــسديد ديونها.

ب- نسبة التمويل والاستقلالية المالية :

الجدول رقم (3-08) : يوضح التحليل عن طريق نسب التمويل والاستقلالية المالية

البيان	العلاقة	2013	2012
نسبة التمويل الدائم	أموال دائمة ÷ أصول ثابتة	0,95	0,75
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة ÷ أصول ثابتة	0,95	0,75
نسبة التمويل الخارجي	مج الديون ÷ الأموال الخاصة	0,90	0,83
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة ÷ مج الديون	1,10	1,19

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق الشركة

- **نسبة التمويل الدائم :** نلاحظ من الجدول أن النسبة أقل من الواحد وهذا ليس بالمطلوب في المؤسسات الصناعية، مما يدل على أن رأس المال العامل سالب، ورغم هذا فإنّه من الملاحـــظ اختلاف النسبة من سنة 2012 بنسبة 0,75 بالمئة إلى سنة 2013 بنسبة 0,95 بالمئة، وهـــذا يعني أن الشركة تسعى إلى تغطية أصولها الثابتة.

- **نسبة التمويل الخاص :** من خلال الجدول نلاحظ أن هذه النسبة ارتفعت مـــن ســـنة 2012 بنسبة 0,75 إلى سنة 2013 بنسبة 0,95، رغم هذا أي أن الشركة غير قادرة على الاعتمـــاد على أموالها الخاصة في تمويل استثماراتها.

- **نسبة التمويل الخارجي :** نلاحظ أن هذه النسبة أقل من الواحد، حيث أن هذه النسبة كلما قلت زادت ثقة الممولين في الشركة أكثر وزاد يقينهم بقدرة الشركة على سداد ديونها، ففـــي ســـنة 2012 كانت نسبة 0,83 بالمئة وزادت في سنة 2013 إلى 0,90 وهذا دليل على عدم القـــدرة التامة للشركة من سداد ديونها وهذا ما يضعف ثقة الممولين في الشركة.

- **نسبة الاستقلالية المالية :** نلاحظ إيجابية هذه النسبة، لأنّها محصورة بين 1 و2 خلال الفترة المدروسة، أي أن الشركة ليست بحاجة إلى مصادر تمويل خارجية لتمويل استثماراتها، ومن فالشركة مستقلة ماليًا عن دائنيها.

ج- نسبة المردودية :

الجدول رقم (3-09) : يوضح التحليل عن طريق نسب المردودية

البيان	العلاقة	2013	2012
المردودية المالية	النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة *	3,43	5,56
المردودية الاقتصادية	النتيجة الصافية ÷ مج الأصول	0,11	0,08

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

الأموال الخاصة * لسنة 2012 = 23.597.461,49 - 3.597.461,49 = 20.000.000,00

الأموال الخاصة لسنة 2013 = 29.165.266,87 - 6.574.119,68 = 22.591.147,19

- **المردودية المالية :** تفيد هذه النسبة من معرفة الربح المتحصل عليه في كل دينار مستعمل من الأموال الخاصة، فمن خلال الجدول نلاحظ أن المردودية المالية جيّدة في سنة 2012 بنسبة 5,56%، أمّا في سنة 2013 تناقصت بنسبة 3,43%، ويرجع تناقص هذا إلى ارتفاع قيمة الأموال الخاصة والنتيجة الصافية لسنة 2013.

- **المردودية الاقتصادية :** تعبر هذه النسبة عن حسن تسيير وكفاءة الشركة في الاستخدام الأمثل لمواردها لتحقيق الأرباح، فكلما ارتفعت دلت على أن مردودية الشركة جيّدة، فمن خلال الجدول نلاحظ أن النسب في تزايد خلال الفترة المدروسة، وهذا ما يدل على أن مردودية الشركة جيّدة وملائمة.

المطلب الثاني : مؤشرات التوازن المالي

سنعتمد في تحليلنا للتوازن المالي لشركة الزغيبات على أهم مؤشرات التوازن المالي من خلال المؤشرات التالية :

- رأس المال العامل FR – الاحتياج في رأس المال العامل BFR.
- الخزينة TR.

1. رأس المال العامل :

- رأس المال العامل الدائم :

الجدول رقم (3-10) : يوضح رأس المال العامل الدائم

البيان	2013	2012
الأموال الدائمة	29.165.266,87	23.597.461,49
الأصول الثابتة	30.637.962,80	31.202.040,10
رأس المال العامل FR	(1.472.695,93)	(7.604.578,61)

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

من خلال الجدول نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم سالب في كلا السنوات المدروسة، وهذا يدل على أن الشركة عاجزة على تغطية احتياجات أصولها الثابتة بأموالها الدائمة، ومن فإن الشركة تعاني عجز في التسيير، وعليها البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز.

- رأس المال العامل الخاص :

الجدول رقم (3-11) : يوضح رأس المال العامل الخاص

البيان	2013	2012
الأموال الخاصة	29.165.266,87	23.597.461,49
الأصول الثابتة	30.637.962,80	31.202.040,10
رأس المال العامل الخاص	(1.472.695,93)	(7.604.578,61)

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

نلاحظ من خلال الجدول أن رأس المال العامل الخاص سالب خلال الفترة المدروسة وهذا ما يدل على أن الأموال الخاصة في الشركة لا تغطي الأصول الثابتة التي تمتلكها، ولهذا تلجأ الشركة دائمًا للاعتماد على الاقتراض.

- رأس المال العامل الإجمالي :

الجدول رقم (3-12) : يوضح رأس المال العامل الإجمالي

البيان	2013	2012
مج الأصول	55.651.786,04	43.385.869,19
مج الأصول الثابتة	30.637.962,80	31.202.040,10
رأس المال العامل الإجمالي	25.013.823,24	12.183.829,09

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

من خلال هذا الجدول نلاحظ رأس المال العامل الإجمالي في تزايد خلال الفترة المدروسة، وهذا جانب إيجابي لصحة توازن الشركة، فارتفاع الأصول المتداولة تقل خطورة الديون القصيرة الأجل أكثر.

- رأس المال العامل الأجنبي :

الجدول رقم (3-13) : يوضح رأس المال العامل الأجنبي

البيان	2013	2012
مج الخصوم	55.651.786,04	43.385.869,19
الأموال الخاصة	29.165.266,87	23.597.461,49
رأس المال العامل الأجنبي	26.486.519,17	19.788.407,70

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

رأس المال العامل الأجنبي الذي يمثل ما على الشركة من حقوق الغير، والتي تلجأ إليها الشركة في حالة احتياجها للتمويل، ومن الملاحظ أن شركة الزغيبات تعتمد على ديون قصيرة الأجل بشكل كبير، وهذا ليس في صالحها بسبب خنقة الديون القصيرة الأجل بمعدلات الفائدة المرتفعة وقصر الأجل.

2. الاحتياج في رأس المال العامل BFR :

الجدول رقم (3-14) : يوضح الاحتياج رأس المال العامل

البيان	2013	2012
احتياجات الدورة	20.991.848,85	7.296.448,18
موارد الدورة	26.486.519,17	19.788.407,70
BFR	(5.494.670,32)	(12.491.595,52)

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

من خلال الجدول نلاحظ أن الاحتياج في رأس المال العامل سالب، مما يفسر أن الشركة غطت احتياجات دورتها ولا تحتاج إلى موارد أخرى، ونقول أن الشركة في حالة مالية جيّدة.

3. الخزينة :

يحسب مؤشر الخزينة باستخدام إحدى العلاقتين التاليتين :

- الخزينة = رأس المال العامل – احتياج رأس المال العامل
- الخزينة = القيم الجاهزة – التسبيقات البنكية

الجدول رقم (3-15) : يوضح رصيد الخزينة للشركة (2012-2013)

البيان	2013	2012
FR	(1.472.695,93)	(7.604.578,61)
BFR	(5.494.670,32)	(12.491.595,52)
TR	4.021.974,39	4.887.380,91

المصدر : من إعداد الطالبات اعتمادًا على وثائق الشركة

من خلال رصيد خزينة الشركة خلال الفترة (2012-2013) نلاحظ أنّه موجب، وهـذا يدل على رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة، وهناك فائض يعبر عن رصيد الخزينة، إلاّ أن تجميد الأموال في خزينة الشركة ليس في صالحها، ولذلك ينبغي أن تـستعمل هذا الفائض في تسديد ديونها أو تحويله إلى استثمارات وهذا ما نلاحظه سنة 2013 وبالتـالي انخفاض رصيد الخزينة إلى 4.021.974,39 دج.

المطلب الثالث : لوحة القيادة المالية

تتمثل لوحة القيادة في تقديم المعطيات المالية الضرورية للمسيرين بغرض تقدير مدى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة وكذلك تقييم الأداء المالي للمؤسسة ومعرفة التعديلات والإضافات والقرارات المالية المتخذة حسب الحالة.

وقد اخترعنا في دراستنا هذه على سنتين من الدراسة لشركة الزغيبات حيث حددت المؤشرات المالية في السنتين ما يلي :

العناصر المالية :

أ- **رقم الأعمال :** من خلال المعلومات والوثائق نلاحظ أن رقم أعمال شركة الزغيبات جيّد حيث قدر سنة 2012 بـ 65.986.716,00دج، أمّا لسنة 2013 قدر بـ 69.587.412,39دج وتعتبر هذه الزيادة جيّدة لصالح الشركة.

ب- **الخزينة :** من القوائم المالية نلاحظ أن رصيد الخزينة لشركة الزغيبات موجب لكنها تناقصت من سنة 2012 المقدرة بـ 4.887.380,91دج إلى سنة 2013 قدرت بـ 4.021.974,39دج وهذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على احتياجات الدورة رغم التناقص الطفيف الذي شهدته الشركة.

- القياس المقارن :

وفيما يخص القياس المقارن ورغم أهمية هذه الوسيلة في تحسين أداء الشركة إلاّ أن شركة الزغيبات لم تجري أي دراسة من هذا القبيل.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل حاولنا تجسيد أهم ما تطرقنا إليه في الفصلين النظريين على أرض الواقع، من خلال التطرق في المبحث الأول من هذا الفصل حول تقديم شركة الزغيبات، فقمنا بدراسة في المبحث الثاني للوضعية المالية للشركة خلال الفترة الممتدة (2012-2013) من خلال عرضنا القوائم المالية الصادرة عنها خلال تلك الفترة، كما تطرقنا في المبحث الثالث إلى تحليل المؤشرات المالية للمساعدة على تقييم أداء الشركة المالي، فتبين لنا من خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي خلال نفس الفترة أن شركة الزغيبات تعتمد على ديون قصيرة الأجل من أجل تغطية احتياجاتها الدورية.

كما تطرقنا من خلال ذلك إلى مدى استعمال شركة الزغيبات للأساليب المساعدة في تقييم الأداء المالي فوجدنا أنّها تعتمد في تقييم أدائها على مؤشرات النسب المالية.

الخاتمة

1. الملخص :

تعتبر المعلومات في وقتنا الحاضر ثروة هامة إذ أن التحكم والاستغلال الجيد لها يحقق أرباحًا ونجاحًا للخطط المستقبلية وضمانًا للاستمرار وبقاء المؤسسة، وتلعب التقارير المالية دورًا هامًا وفعالاً يتمثل في تزويد مختلف مستويات اتخاذ القرار بمعلومات جاهزة صحيحة ودقيقة وفي وقت مناسب.

ويعود اهتمام الإدارة بالمعلومات المالية لكونها المحرك الرئيسي للمؤسسات وتحدد على أدائها لوظائفها، كما تتوقف درجة فعالية المؤسسة على مدى وفرة وجودة المعلومات المالية اللازمة لاتخاذ القرارات.

كما يمثل تقييم الأداء المالي المرآة التي تظهر من خلالها المؤسسة أمام كل المتعاملين معها، فمن خلال تقييم الأداء المالي يتم الكشف عن أسباب الضعف في المؤسسة ومحاولة مساعدتها للخروج وتفاديها في المستقبل، لذا أصبح من الضروري على المحللين الماليين لدى المؤسسة توجيه الاهتمام إلى دراسة وتحليل الوضعية المالية لها.

2. نتائج الدراسة :

على ضوء هذه الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها على النحو التالي :

أ- الجانب النظري :

- تعد المعلومات المالية التي يتم عرضها في القوائم المالية بمختلف أنواعها ذات دلالة واضحة على الوضعية المالية للمؤسسة؛
- تهدف القوائم المالية إلى إيصال المعلومات إلى المسيرين والمستثمرين بكل صدق وشفافية من أجل اتخاذ القرارات الملائمة؛
- يسمح النظام المحاسبي المالي (SCF) بدفع المؤسسات الجزائرية لتقديم وضعيتها المالية بكل شفافية؛
- تعتبر القوائم المالية العناصر الأساسية التي تقدم من خلالها حوصلة نشاط المؤسسة في شكل وثائق شاملة تقدم في نهاية كل دورة محاسبية، ويتم عرضها للمستخدمين على

شكل وثائق تقدم معلومات محاسبية ومالية، وليتم استخدام هذه المعلومات بشكل أفــضل يتم تحليلها وتفصيل المعلومات المستخدمة منها لتوظيفها بفاعلية أكبر؛

- يعد الأداء المالي أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في مؤسسة وفي لحظة معينة؛
- يعبر الأداء المالي عن المنحى الذي تسلكه المؤسسة في استغلال مواردها المتاحة وفقًــا لمعايير واعتبارات متعلقة بأهدافها في ظل مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية.

2. الجانب التطبيقي :

أمّا الجانب التطبيقي والذي يعتبر محاولة لإسقاط أهم المفاهيم المتطرق إليها في الجــزء النظري على إحدى المؤسسات والمتمثلة في شركة الزغيبات، ويمكن إيجاز أهم نتائج الدراسة التطبيقية المتحصل عليها فيما يلي :

- تعتمد شركة الزغيبات في تمويل عملياتها على الديون قصيرة الأجل بشكل كبير، وكذلك الأموال الخاصة؛
- رغم أهمية القياس المقارن في تنافسية المؤسسات إلاّ أن استعمال هذا الأسلوب محدود من طرف مؤسسة الزغيبات وهذا ما لمسناه على مستوى الدراسة التطبيقية في المؤسسة.

3. نتائج اختبار الفرضيات :

من خلال الدراسة التي قمنا بها تبين لنا ما يلي :

- إن المعلومات المالية هي التي تقدم بها المؤسسات وضعها المالي وأدائها، والوسيلة المستعملة لإيصال هذه المعلومات هي التقارير المالية والقوائم المالية بصفة خاصة، والتي يجب أن تكون ملائمة وموثوقة حتى يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة، وجودتها تــساعد على تقييم الأداء المالي من خلال تطبيق النظام المحاسبي المالي (SCF).

- يعتبر الأداء المالي من المقومات الأساسية للمؤسسات حيث يوفر لها نظام متكامل للمعلومات المالية الدقيقة والموثوق بها لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسات مــن خــلال المؤشــرات لتحديد الانحرافات عن الأهداف المسطرة مسبقًا، كما يعتبر الأداء المالي للمؤســسات عمليــة

ضرورية لتحديد نقاط القوة والضعف التي تعاني منها المؤسسة ومحاولة معالجتها والنهوض بها بما لها؛

– من الأساليب التي نعتمد عليها في تقييم الأداء المالي هي مؤشرات النسب المالية وذلك بتحليل المعلومات المالية التي تقدمها المؤسسة من خلال القوائم المالية عن طريق حساب بعض المؤشرات التي تكون أكثر دلالة لتوضيح العلاقة بين مختلف عناصر القوائم المالية، إمّا من خلال لوحة القيادة المالية التي تعتبر أداة تسييرية تأخذ بعين الاعتبار بعض المؤشرات لتحليلها وتقدير الانحرافات وذلك حسب نوع المؤسسة، أمّا القياس المقارن يعتبر من الأساليب التي تتيح للمؤسسة معرفة وضعيتها في السوق الذي تنتمي إليه والمنافسة التي تواجهها؛

– تتمكن شركة الزغيبات من الحكم على كفاءة استخدام الأموال لإعداد الخطط المالية المستقبلية، من خلال إجراء تقييم الأداء المالي للمعلومات المفصح عنها في القوائم المالية، وقد تم التأكد من هذه الفرضية، حيث أن تحليل المعلومات المالية المستخرجة من القوائم المالية يساعد في معرفة الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة.

4. توصيات الدراسة :

بناءًا على المعلومات التي تحصلنا عليها من خلال الدراسة والمتعلقة بأهمية المعلومات المالية وجودتها في تقييم الأداء المالي للمؤسسة تمكنا من وضع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التالية :

- توحيد جهود المحاسبين ومختلف المسيرين للخروج بقوائم مالية صادقة عن الوضع المالي للمؤسسة؛
- ضرورة التوسيع في استخدام المعلومات المالية في عمليات التخطيط بكافة أنواعها ورسم السياسات المستقبلية للمؤسسة؛
- ضرورة التعرف على طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة وتقييم أدائها وكذلك توفر المعلومات اللازمة لنماذج اتخاذ القرارات وذلك لرفع كفاءة وفعالية المعلومات المالية؛

- على المؤسسة استعمال القياس المقارن لتقييم أدائها المالي وهذا لمعرفة وضعيتها في السوق الذي تنتمي إليه والمنافسة التي تواجهها.

5. آفاق البحث :

في ختام هذه الدراسة تبين لنا أن هناك بعض المحاور التي تستحق المزيد من البحث والدراسة نذكر منها :

- خصائص المعلومات المالية ومدى استخدامها في عملية التخطيط والرقابة في المؤسسات الاقتصادية.
- التحليل المالي والمراجعة المحاسبية حسب SCF.
- القياس المقارن وسيلة لتحقيق التميز.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

I- المراجع باللغة العربية :

1. الكتب :

- أحمد حسين علي حسين، نظام المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، مصر، 2003-2004.
- أحمد عطا الله القطامين، التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية)، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1996.
- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- أمين السيد أحمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- بوخزار عمار، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- بوشاشي بوعلام، المنير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 1997.
- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي، مصر، 2006.
- حمزة محمود الزبيدي، الإدارية المالية المتقدمة، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- خالد محمد بن حمدان، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 25، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2010.
- ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، العربية السعودية، 2003.
- رضوان حلوة حنان، النموذج المحاسبي من المبادئ إلى المعايير، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.
- سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، 2008.
- السيد عبد المقصود دبيان، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقًا لمعايير المحاسبة الدولية، ج1، مكتبة الشركة الجزائرية، الجزائر، 2008.
- صبحي محمود الخطيب، عمرو عباس العتر، مقدمة في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1993.

- صلاح الدين حسن السيسي، نظام المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1998.
- صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، دار نشر الإسكندرية، 1998.
- عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، سوريا، 2006.
- عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- عبد العزيز جميل مخيمر، القياس المقارن، مجلة قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، العدد 13، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مصر، 2000.
- عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية طبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، القاهرة، مصر، 1998.
- عبد المقصود دبيان، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، الطبعة الأولى، جامعة مصر العربية، 1999.
- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسة والنشر والتوزيع، لبنان.
- كمال الدين الظهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1998.
- مجيد الكرفي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- محفوظ أحمد أبو جودة، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، دار المعارف، مصر، 1999.
- محمّد السّيد غالب، نظام المعلومات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995.
- محمد الفيومي، أحمد حسين علي حسين، تصميم وتشغيل نظم المعلومات مع تطبيق باستخدام قواعد البيانات، دار المعارف للتوزيع، مصر، (د.ت).

- محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك وشركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990.
- محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسي، إدارة أعمال – مبادئ ومهارات ووظائف، الرياض، مكتبة الشقري، ط2، 1999.
- محمود محمد الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، 2010.
- مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، تحليل القوائم المالية، طبعة أولى، دار الميسرة للنشر، عمان، 2006.
- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، التحليل المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الجزء الأول، 1998.
- نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية – مدخل معاصر، دار وائل للنّشر، الأردن، 2005.
- وليد ناجي الحيالي، المحاسبة المتوسطة، ج1، منشورات الجامعة المفتوحة، ليبيا، 1998.
- وليد ناجي الحيالي، مذكرات التحليل المالي في المنشآت التجارية، منشورات الأكاديمية العربية، المفتوحة في الدانمرك، 2007.

2. المذكرات والرسائل الجامعية :

- إدريس محمد الأمين، دور المعلومات المالية في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر علوم اقتصادية، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2012.
- بكيحل عبد القادر، أهمية تطبيق المعايير الدولية المحاسبية والمعلومة المالية (IAS/IFRS) في الجزائر في ظل الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008–2009.
- بلطرش مريم، دور لوحة القيادة المالية في تحسين الأداء المالي وإتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، مرقلة، 2011/2010.
- بن خروف جليلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2008–2009.
- بوغنبوز أمينة، أثر المعلومة المالية في السوق المالي، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007–2008.

- حسن لبيهي، التحكم المالي في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم تسيير، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1994.
- خالد قاشي، نظام المعلومات التسويقي وترشيد القرارات التسويقية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، 2005.
- خضار عبد الرحمان، "تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وآفاق تطويره"، دراسة حالة مؤسسة بلاست أفريك غرداية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.
- سارة باحو، "تقييم الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من منظور جدول تدفقات الخزينة"، دراسة شركة رمال بلاستيك، مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.
- سارة باحو، تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من منظور جدول تدفقات الخزينة، دراسة شركة رمال بلاستيك تقرت، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010.
- سويسي عبد الوهاب، الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، مذكرة دكتوراه غير منشورة، فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.
- الشيخ ولد عبد الجليل، دور التحليل المالي وتقييم أداء المؤسسة الموريتانية، دراسة حالة الشركة الوطنية للتصدير والإستيراد ONIMAX، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008.
- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة: قياس وتقييم، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001-2002.
- عباسي عصام، تأثير جودة المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وإتخاذ القرارات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم تسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.
- منصر سامية، الإفصاح وتقييم الأداء المالي للقوائم المالية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر علوم مالية ومحاسبة تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010-2011.
- ناصر محمد علي المجهلي، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها على اتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2008-2009.

- نور الهدى حنونة، لوحة القيادة كأداة لترشيد قرار التمويل في مؤسسة اقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2011.
- هايل عبد الوهاب الزياد وآخرون، نظام المعلومات الإدارية الإنتاجية والمالية، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، كلية اقتصاد، جامعة دمشق، 2009.

3. الملتقيات والمجلات :

- حمدي جليلة إيمان، واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني، جامعة الوادي، يومي 05-06 ماي 2013.
- دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 04.
- دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، يومي 09/08 مارس 2005.
- دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس 2005.
- ناصر محمد علي المجهلي، الملتقى العلمي الدولي حول : مدى انعكاس الإصلاح المحاسبي على جودة المعلومات المحاسبية والمالية، تجربة الجزائر (النظام المحاسبي المالي SCF)، يومي 29، 30 نوفمبر 2011.
- نمر محمد الخطيب، صديقي فؤاد، المؤتمر العلمي الدولي حول "الإصلاح المحاسبي في الجزائر"، مدى إنعكاس الإصلاح المحاسبي على جودة المعلومات المحاسبية والمالية، تجربة الجزائر (النظام المحاسبي المالي SCF)، يومي 29، 30 نوفمبر 2011.

4. الجرائد الرسمية :

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، بتاريخ 2009/03/25.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي، رقم 08-156 المؤرخ في 26 ماي 2008 يتضمن تطبيق أحكام القانون.

II- المراجع باللغة الأجنبية :

1. الكتب :

- Alazard, S. Separie, Contrôle de gestion, 5ème édition, Dunod, France, 2001.
- Anne Riberolles, Evoluer vers un nouveau dialogue en ressources humaines, Edition achevé d'imer sur les presses de jouve, N°1292, France, 1992.
- Burland, J. Y. Eglem, Pmykita, Dictionnaire de gestion, Editions Foucher, Paris, 1995.
- Dahmounni Khadidja, "Prérequis informationnels pour la prise de décisions", 2002.
- Fernandez A., Les nouveaux tableaux de bord de décideurs, Edition d'organisation, Paris, 2000.
- Gilbert Pillot, Maitrise du contrôle de gestion, édition, édition, Sedifor.
- H.M. Hamady, Administrative reform in developing countries with special reference to Egypt and Libya, PH, Sthis is university of Strathclyde Glasgow, 1975.
- Jean Folegot, ABC de la gestion, Nouvelle édition Marabout, France, 1995.
- Jean Meyer, le contrôle de gestion, Presse universitaires, France, 4ème édition, 1980.
- Josette Peyrard, Analyse financiers, librairie Vuibert, 8ème éd, Paris, 1999.
- Lurkim P., L'élaboration d'un tableaux de bord financière, Gestion 2000, Octobre 1987.
- Mendoza C., Tableaux de bord et balance scoured, Group de vue fiduciaire, Paris, 2002.
- Michel CATTAN, Maitriser les processeur de l'entreprise, Guide opérationnelle, Edition d'organisation, Paris, 2000.
- Michel Gervais, Contrôle de gestion, économica, France, 7ème édition, 2000.
- P. Boisselier, Contrôle de gestion : court application, Vuibert, 2ème édition, Paris, 2001.
- Paul Amadien, Véronique bessière, analyse de l'information financière : Diagnostic, Evaluation et risques, édition Economica, 2007
- Perochon et J. Lerion, Analyse comptable et gestion prévisionnelle, Edition Fonchet, Paris, 1982.
- Pière Conso, Gestion financière de l'entreprise, Edition 1989.
- R.S. Kaplan et D.P. Norton, le tableau de bord prospectif, Traduit de l'américain par M. S. Perry, éd. Organisation, 2001.
- Robert CAMP, le benchmarking pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, Edition d'organisation, Paris, 1992.
- Stéphane Griffith, Comptabilité Générale, Imprimerie Carlo, Descamps, France, 1994.
- Stéphane Griffiths, Gestion financiers, Edition Chihab, Alger, 1996.
- Supizet J, Le management de la performance double, Edition d'organisation, Paris, 2002.

الملاحق

SPA ZOGHBIATE

BILAN AU 31/12/2012 (ACTIF)

ACTIF	NOTE	MONTANT		
		BRUT	AMOR.PRO	NET
Actif non courants				
Ecart d'acquisition-Goodwill positif ou négatif				
Immobilisation incorporelles				
Immobilisation corporelles		**31 640 587,69**	**438 547,59**	**31 202 040,10**
Terrain				
Bâtiments		30 000 000,00	375 000,00	29 625 000,00
Autres immobilisation corporelles		1 640 587,69	63 547,59	1 577 040,10
Immobilisation en cession				
Immobilisation en cours				
Immobilisation financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêt et autres actifs financiers non courants				
Impôts différés actif				
TOTALE ACTIF NON COURANT		**31 640 587,69**	**438 547,59**	**31 202 040,10**
Actif courants				
Stocks et en cours		3 654 791,29		3 654 791,29
Créances et emplois assimilés				
Clients		866 547,29		866 547,29
Autres débiteurs		1 082 152,52		1 082 152,52
Impôts et assimiles		1 692 957,08		1 692 957,08
Avances d'exploitation				
disponibilités et assimilés				
Placement et autres actifs financiers courants				
Trésorerie		4 887 380,91		4 887 380,91
TOTALE ACTIF COURANT		**12 183 829,09**		**12 183 829,09**
TOTALE GENERAL ACTIF		**43 824 416,78**	**438 547,59**	**43 385 869,19**

SPA ZOGHBIATE

BILAN AU 31/12/2012 (PASSIF)

PASSIF	NOTE	MONTANT
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis		20 000 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves (Réserves consolidées)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalences		
Résultat net-résultat part de groupe		3 597 461,49
Autres capitaux propres-Report à nouveau		
Part de la société consolidant		
Part des minoritaires		
TOTAL 1		**23 597 461,49**
Passif non courants		
Emprunt et dettes financiers		
Impôts (différés et provisions)		
Autres dettes non courants		
provision et produits comptabilisés d'avance		
TOTAL PSSIF NON COURANT		
Passifs courants		
Fournisseurs et comptes rattachés		5 654 874,39
Impôts		4 217 984,80
Autres dettes		9 915 548,51
Trésorerie passif		
disponibilités et assimilés		
Placement et autres actifs financiers courants		
Trésorerie		
TOTAL PASSIF COURANT		**19 788 407,70**
TOTALES GENERAL PASSIF		**43 385 869,19**

SPA ZOGHBIATE

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT AU 31/12/2012

LIBELLE	NOTE	MONTANT
Ventes et produits annexes		65 986 716,00
Variation stocks produits finis et en cours		
Production immobilisée		
Subvention d'exploitation		
1-PRODUCTION DE L'EXERCICES		**65 986 716,00**
Achats consommés		59 516 909,97
Services extérieurs et autres consommations		616 609,13
2-CONSOMATION DE L'EXERCICES		**60 133 519,10**
3-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION		**5 853 196,90**
Charges de personnel		33 654,49
Impôts, taxes et versements assimilés		1 390 758,04
4-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**4 428 784,37**
Autres produits opérationnels		
Autres charges opérationnels		378 978,79
Dotation aux amortissement, provisions et pertes de valeurs		438 547,59
5-RESULTAT OPERATIONNEL		**3 611 257,99**
produits financiers		
Charges financiers		13 796,50
6-RESULTAT FINANCIERS		**-13 796,50**
7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT		**3 597 461,49**
Impôt exigibles sur résultats ordinaires		
Impôts différés (variation)sur résultat ordinaire		
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**3 597 461,49**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		
8-RESULTAT NET DES ACTIVITE ORDINAIRS		**3 597 461,49**

SPA ZOGHBIATE

BILAN AU 31/12/2013 (ACTIF)

ACTIF	NOTE	MONTANT		
		BRUT	AMOR.PRO	NET
Actif non courants				
Ecart d'acquisition-Goodwill positif ou négatif				
Immobilisation incorporelles		**228 000,00**	**45 600,00**	**182 400,00**
Immobilisation corporelles		**31 834 217,49**	**1 378 654,69**	**30 455 562,80**
Terrain				
Bâtiments		30 000 000,00	1 125 000,00	28 875 000,00
Autres immobilisation corporelles		1 834 217,49	253 654,69	1 580 562,80
Immobilisation en cession				
Immobilisation en cours				
Immobilisation financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêt et autres actifs financiers non courants				
Impôts différés actif				
TOTALE ACTIF NON COURANT		**32 062 217,49**	**1 424 254,69**	**30 637 962,80**
Actif courants				
Stocks et en cours		12 654 794,39		12 654 794,39
Créances et emplois assimilés				
Clients		4 569 713,59		4 569 713,59
Autres débiteurs		1 754 793,28		1 754 793,28
Impôts et assimiles		2 012 547,59		2 012 547,59
Avances d'exploitation				
disponibilités et assimilés				
Placement et autres actifs financiers courants				
Trésorerie		4 021 974,39		4 021 974,39
TOTALE ACTIF COURANT		**25 013 823,24**		**25 013 823,24**
TOTALE GENERAL ACTIF		**57 076 040,73**	**1 424 254,69**	**55 651 786,04**

SPA ZOGHBIATE

BILAN AU 31/12/2013 (PASSIF)

PASSIF	NOTE	MONTANT
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis		20 000 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves (Réserves consolidées)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalences		
Résultat net-résultat part de groupe		6 574 119,68
Autres capitaux propres-Report à nouveau		2 591 147,19
Part de la société consolidant		
Part des minoritaires		
TOTAL 1		**29 165 266,87**
Passif non courants		
Emprunt et dettes financiers		
Impôts (différés et provisions)		
Autres dettes non courants		
provision et produits comptabilisés d'avance		
TOTAL PSSIF NON COURANT		
Passifs courants		
Fournisseurs et comptes rattachés		7 657 419,39
Impôts		8 574 112,39
Autres dettes		10 254 987,39
Trésorerie passif		
disponibilités et assimilés		
Placement et autres actifs financiers courants		
Trésorerie		
TOTAL PASSIF COURANT		**26 486 519,17**
TOTALES GENERAL PASSIF		**55 651 786,04**

SPA ZOGHBIATE

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT AU 31/12/2013

LIBELLE	NOTE	MONTANT
Ventes et produits annexes		69 587 412,39
Variation stocks produits finis et en cours		
Production immobilisée		
Subvention d'exploitation		
1-PRODUCTION DE L'EXERCICES		**69 587 412,39**
Achats consommés		48 951 577,01
Services extérieurs et autres consommations		2 415 973,48
2-CONSOMATION DE L'EXERCICES		**51 367 550,49**
3-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION		**18 219 861,90**
Charges de personnel		1 461 587,39
Impôts, taxes et versements assimilés		8 219 647,28
4-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**8 538 627,23**
Autres produits opérationnels		
Autres charges opérationnels		927 349,17
Dotation aux amortissement, provisions et pertes de valeurs		985 707,10
5-RESULTAT OPERATIONNEL		**6 625 570,96**
produits financiers		
Charges financiers		51 451,28
6-RESULTAT FINANCIERS		**-51 451,28**
7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT		**6 574 119,68**
Impôt exigibles sur résultats ordinaires		
Impôts différés (variation)sur résultat ordinaire		
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**6 574 119,68**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		
8-RESULTAT NET DES ACTIVITE ORDINAIRS		**6 574 119,68**

تم بحمد الله