



جامعة ابن خلدون - تيارت -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم مالية ومحاسبة

تخصص: محاسبة وجباية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في شعبة علوم مالية ومحاسبة تخصص محاسبة وجباية

الموسومة بـ:

حوسبة المعلومات المحاسبية ودورها في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة بملبنة سيدي خالد - تيارت -

إعداد:

خديم حنان

مولاي علي سميرة

إشراف الأستاذ:

د. بلكرشة رابح

| الصفة      | الدرجة العلمية | إسم ولقب الأستاذ |
|------------|----------------|------------------|
| رئيسا      | محاضر أ        | روتال عبد القادر |
| مناقش أول  | محاضر أ        | صفا محمد         |
| مناقش ثاني | محاضر أ        | ساعد محمد        |

السنة الجامعية: 2021-2022

# شكر و تقدير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك ، لك الحمد ربي  
حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضا الحمد لله الذي منا  
علينا بإتمام دراستنا و انجاز هذا العمل ، فإن أصبنا فبتوفيق من الله و إن أخطأنا  
فمن أنفسنا ، و صل اللهم و سلم وبارك على سيدنا محمد و على آله و  
صحابه أجمعين و بعد .

نتقدم بخالص الشكر و العرفان للأستاذ المشرف بلكرشة رابح الذي قدم لنا  
التوجيهات اللازمة لانجاز هذه الدراسة ، كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا  
في انجاز هذا العمل من قريب و من بعيد و لو بكلمة طيبة .

# الإهداء

عرفانا و تقديرا و إحياء للبحث و تخليدا للذكرى أقدم ثمرة جهدي إلى الذين  
قال الله فيهم : " و بالوالدين إحسانا" إلى إخوتي جميعا إلى عائلتي الكبيرة دون  
استثناء إلى كل صديقاتي إلى كل من أحبته ذاكرتي و لم تحمله مذكرتي

حنان

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى من إختارها الله إلى جواره والدة زوجي وأمي الثانية  
"جرادي جمعة حدة" رحمها الله

وإلى زوجي وإبني وإلى عائلتي أُمي وأبي وإخواني  
وإلى كل من مر في حياتي وخانني قلبي ولم أذكرهم

سميرة

## فهرس المحتويات:

| الصفحة | العنوان   |
|--------|---|
| أ      | شكر وتقدير  |
| ب      | إهداء   |
| هـ     | فهرس المحتويات  |
| 1      | مقدمة   |
|        | الفصل الأول: المعلومات المحاسبية وحوسبتها   |
| 6      | المبحث الأول: المعلومات المحاسبية   |
| 6      | المطلب الأول: ماهية المعلومات المحاسبية   |
| 12     | المطلب الثاني: نظام المعلومات المحاسبية   |
| 16     | المطلب الثالث: نظم المعلومات المحاسبية  |
| 19     | المبحث الثاني : حوسبة المعلومات المحاسبية   |
| 19     | المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة                              |
| 20     | المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة                              |
| 22     | المطلب الثالث : خصائص حوسبة نظم المعلومات المحاسبية                               |
| 24     | المبحث الثالث : علاقة الحاسب الآلي بالمعلومات المحاسبية                           |
| 25     | المطلب الثاني : دور وأهمية الحاسوب في المعلومات المحاسبية                         |
| 27     | المطلب الثالث : أثر الحاسوب على المعلومات المحاسبية                               |
| 29     | خلاصة   |
|        | الفصل الثاني: أهمية حوسبة المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 31     | المبحث الأول : مدخل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة                                   |
| 31     | المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                                   |
| 37     | المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .                                |
| 40     | المطلب الثالث : التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                   |

|     |   |
|-----|---|
|     | المبحث الثاني: مدخل في التسيير  |
| 43  | المطلب الأول: مفهوم التسيير   |
| 45  | المطلب الثاني : مبادئ التسيير   |
| 46  | المطلب الثالث: وظائف التسيير  |
| 49  | المبحث الثالث : أثر المعلومات المحاسبية المحوسبة في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة |
| 45  | المطلب الأول : أثر وظائف نظام المعلومات المحاسبي على المؤسسات                         |
| 51  | المطلب الثاني : أثر المعلومات المحاسبية على التسيير                                   |
|     | المطلب الثالث : أثر المعلومات المحاسبية المحوسبة على وظائف المؤسسة                    |
| 57  | خلاصة   |
| 58  | الفصل الثالث: دراسة حالة بملبنة سيدي خالد   |
| 59  | المبحث الأول: لمحة تاريخية عن نشأة المؤسسة  |
| 59  | المطلب الأول: نشأة المؤسسة  |
| 61  | المطلب الثاني: تقديم مؤسسة الحليب « Laiterie sidi Khaled Tiaret »                     |
| 66  | المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والأفاق المستقبلية                             |
| 68  | المبحث الثاني: وظائف ومهام الدوائر والطرق المتبعة للإنتاج                             |
| 68  | المطلب الأول: وظائف و مهام الدوائر  |
| 77  | المطلب الثاني: الطرق المتبعة في الانتاج   |
| 90  | المبحث الثالث: نقاط القوة والضعف والمشاكل والحلول للمؤسسة.                            |
| 90  | المطلب الأول: نقاط القوة ونقاط الضعف  |
| 93  | خلاصة   |
| 96  | قائمة المراجع   |
| 100 | قائمة الملاحق   |

## قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان   |
|--------|---|
| 35     | الجدول رقم ( 1 - 2 ) :تحديد حجم المؤسسات                          |
| 34     | الجدول رقم (2-2) : التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة . |
| 63     | الجدول رقم (1-3) مستويات عمال ملبنة تيارت                         |

### قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان  |
|--------|--|
| 10     | الشكل رقم (1-1): خصائص المعلومات المحاسبية                     |
| 13     | الشكل رقم (2-1): فروع نظام المعلومات المحاسبية.                |
| 15     | الشكل رقم (3-1): مراحل تطور نظام المعلومات المحاسبية           |
| 66     | الشكل رقم (1-3) يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيدي خالد -تيارت-: |
| 77     | الشكل (2-3) مراحل إنتاج الحليب                                 |
| 79     | الشكل (3-3) مراحل إنتاج اللبن                                  |
| 80     | الشكل رقم (4-3) يمثل مراحل إنتاج الرايب                        |
| 81     | الشكل (5-3) مراحل إنتاج اليوورت Brasse                         |
| 82     | الشكل رقم (6-3) يمثل مراحل إنتاج اليوورت etuve                 |
| 83     | الشكل رقم (7-3) يمثل مخطط طلب المواد الأولية                   |
| 84     | الشكل رقم (8-3) يمثل مراحل الإنتاج                             |
| 85     | الشكل رقم (9-3) يمثل مراحل التخزين                             |
| 86     | الشكل رقم (10-3) يمثل مراحل التخزين                            |
| 87     | الشكل رقم (11-3) يمثل قنوات التوزيع                            |

حَقِّقْ



تعتبر نظم المعلومات المحاسبية المعتمدة على الحاسب الآلي عاملا رئيسيا في نجاح المؤسسات لقيامها بتزويد المستفيدين من المعلومات المحاسبية بمعلومات هامة تمكننا من اتخاذ القرارات التي تخدم اهداف المؤسسة الصغيرة منها، وفي هذا الصدد أبح نظام المعلومات المحاسبية هاما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا يفرض على المؤسسة تحديات ومنافسات تختلف من حيث الشكل والمحتوى من القرارات السابقة، وتكون هذه التحديات أكثر شدة عند الدول النامية من الدول المتطورة وهذا راجع للتأخيرات الموجودة في الميدان المعلوماتي .

إذا فالمؤسسات الجزائرية سواء كانت صغيرة أو متوسطة مطالبة بمسايرة التطورات و التأقلم معها لكسب تحديات العصر ، و في إطار هذه المستجدات التي تمثل الجانب المعلوماتي ، جاء عملنا لتسليط الضوء على حوسبة نظم المعلومات المحاسبية و دورها في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و بهذا تمحورت إشكالية الموضوع حول السؤال التالي :

➤ ما دور حوسبة نظم المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟

و للإحاطة و الإلمام بهذا الإشكال بهذا الإشكال نطرح الأسئلة الفرعية

- ✓ ماذا نقصد بالمعلومات المحاسبية و نظامها و نظمها ؟
- ✓ ما مدى تطبيق نظم المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة ؟
- ✓ ما هو واقع تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ؟

## 1\_ فرضيات البحث :

- ✓ المعلومات المحاسبية المحوسبة مورد استراتيجي للمؤسسات
- ✓ نظم المعلومات المحاسبية هي المحرك الرئيسي لتطور و نمو الاقتصاد
- ✓ تأثر المؤسسات الصغيرة بالمعلومات المحاسبية خاصة في اتخاذ القرارات

## 2\_ أهمية البحث :

- ✓ يستمد هذا البحث أهميته من حداثة موضوع نظام المعلومات المحاسبية ، كما يستمدها أيضا من خلال تسليط الضوء على مدى قدرة نظم المعلومات على دعم المؤسسة .
- ✓ كما تكمن أهمية الدراسة في الحاجة لتطبيق و تبني نظام يسهر على الحفاظ على المؤسسة .
- ✓ يعد هذا البحث مساهمة متواضعة و تكملة للبحوث المنجزة في هذا المجال.

## 3\_ دوافع البحث :

لا يخلوا أي موضوع بحث من دوافع تنير رغبة الباحث يجعله يتمسك بموضوع بحثه ، يمكن إيجاز هذه الدوافع فيما يلي :

## ❖ الدوافع الذاتية :

- ✓ الرغبة في معالجة مثل هذه المواضيع .

## ❖ الدوافع الموضوعية :

- ✓ تأتي هذه الدراسة لتجيب عن مجموعة التساؤلات متعلقة أساسا بموضوع نظام المعلومات المحاسبية و دورها في تسيير المؤسسة الصغيرة و المتوسطة على وجه التحديد.
- ✓ تأكيد دور و أهمية نظام المعلومات المحاسبية المحوسبة في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يحتاج لعناية خاصة من الباحثين لتقديم الدراسات العلمية المتخصصة ، و عليه سيتم التطرق في شقه النظري على معرفة أثر المعلومات المحاسبية المحوسبة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

إذا الدوافع الموضوعية تتمثل في كون الدراسة موضوع هام .

## 4\_ أهداف الدراسة :

تعد أسباب دراسة أي موضوع لتحقيق أهداف معينة و بصفة عامة تتلخص أهداف الموضوع محل الدراسة في العناصر التالية :

- ✓ تسليط الضوء على مدلول المعلومات المحاسبية .
- ✓ التعرف على أهم المصطلحات الحديثة التي يتناولها الموضوع .
- ✓ التعرف على الطرق المستخدمة للحصول على معلومات محاسبية لازمة للمؤسسة .

## 5\_ منهج الدراسة :

حاولنا في هذا البحث أن نتبع أسلوب البحث العلمي و ذلك من أجل الوصول إلى الإجابة على الإشكالية الأساسية التي يطرحها الموضوع ، و اعتمدنا لهذا السيل أسلوب الوصف و التحليل ، أي المزج بين المنهج الوصفي و التحليل من خلال البيانات و تنظيمها و تحليلها و استخلاص مختلف النتائج .

## 6\_ الصعوبات و العوائق :

- أن العقبات الأساسية التي واجهتها وقت إنجاز البحث تتمحور في النقاط التالية :
- ✓ غياب شبه كلي للدراسات الميدانية التي توضح مدى دور حوسبة المعلومات المحاسبية المحوسبة في تسيير المؤسسة ، حيث انحصرت معظم البحوث المقدمة بشأن الموضوع بدراسة شق دون آخر حين تناول بعضها المعلومات المحاسبية في المؤسسة دون الحوسبة .
- ✓ عدم وجود أجنحة خاصة في مكتبتنا تهتم بالموضوع .
- ✓ صعوبة إجراء الدراسة الميدانية .

## 7\_ هيكل البحث :

للإجابة على الإشكالية المطروحة و اختبار الفرضيات ، فقد جاءت الدراسة في ثلاث فصول مع مقدمة وخاتمة.

تعتمد الفصول الأولى على الإطار النظري للدراسة والذي جاء على الشكل التالي:

الفصل الأول: معلومات محاسبية وحوسبتها.

الفصل الثاني: أهمية حوسبة المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أخير خصصنا الفصل الثالث لدراسة حالة لمدينة سيدي خالد تيارت.

الفصل الأول:

المعلومات الحاسوبية

وخصائصها

### تمهيد:

شهدت حوسبة المعلومات المحاسبية تطورات مذهلة أدت إلى جودت مخرجاتها لما يمتاز به الحاسوب من خدمات وخصائص تميزه عن العمل اليدوي، حيث تعتبر المعلومات المحاسبية المحوسبة عنصراً هاماً ورئيسياً في نجاح المؤسسات الاقتصادية من خلال دورها في تحديد كفاءة وفعالية هذه الأخيرة وكذلك من خلال تزويد الإدارة بالمعلومات المهمة والموثوقة والدقيقة، كما أن نظام المعلومات الجيد سيساهم في تحسين الأفراد العاملين وذلك للتقليل من حالة عدم اليقين عند الاستفادة وبالتالي اتخاذ القرار الأقل ضرراً والأكثر نفعاً.

### المبحث الأول: المعلومات المحاسبية

تعتبر المعلومات المحاسبية معرفة من تحليل وتنظيم البيانات كما أنها تلعب دورا هام في اتخاذ القرارات وتحقيق أهداف المؤسسة ، وعليه يتم في هذا المبحث دراسة كل ما يتعلق بالمعلومات المحاسبية وكذلك دراسة معرفة شاملة للمعلومات المحاسبية و النظام الخاص بها ومعرفة نظم المعلومات المحاسبية .

### المطلب الأول: ماهية المعلومات المحاسبية

في هذا المطلب سنتعرف علي المعلومات المحاسبية و خصائصها وأنواعها.

### أولا: مفهوم المعلومات المحاسبية

المعلومات المحاسبية بمفهومها البسيط هي عبارة عن المنتج النهائي عن البيانات التي تم تشغيلها وفق مراحل نظام المعلومات المحاسبي كما أنها تمثل لغة وأداة اتصال ما بين معدها الذي يجب عليه أن يحدد هدفها بوضوح وبين مستلمها الذي ينتظر تلك المعلومات أن تكون فاعلة وذات كفاءة ومفيدة في اتخاذ القرارات .

كما عرف مجمع المحاسبة الأمريكي المعلومات المحاسبية على أنها نظام معلومات وأن نظام المعلومات بني على مدخل رياضي بطبيعته فهو يجمع بين البيانات و المعرفة جيدا ثم يقوم باستخدامها عن طريق التحليل الرياضي و البرمجة، معنى ذلك أن المعلومات المحاسبية هي عبارة عن مجموعة من البيانات يتم معالجتها عن طريق المعالجة المحاسبية.

ولكن هذه المعلومات يجب أن تتسم بخصائص تجعل منها معلومات محاسبية ذات فائدة ويمكن استخدامها من قبل جميع الأطراف الداخلية والخارجية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وليد ناجي الحياي ، حسين عبد الجليل آل غزوي ، "حوكمة الشركات و أثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية" ، الطبعة الأولى ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، 2015، ص 62.

هي ناتج نظام المعلومات المحاسبي الذي يتم تغذيته بالبيانات من خلال تسجيلها و معالجتها وإخراجها في شكل قوائم مالية . تكون الغاية منها بمثابة المحرك للإدارة ولاستخدامها في إدارة مشاريعها كما تتوقف فعالية الإدارة على مدى توفير هذه المعلومات المحاسبية اللازمة للتخطيط والتوجيه والرقابة<sup>1</sup>

### ثانيا :خصائص المعلومات المحاسبية

وتتمثل الخصائص فيما يلي :

#### 1: الخصائص الأساسية:

إن المعلومات حتى تكون ذات فعالية وكفاءة في تحقيق أهدافها لا بد أن تتميز ببعض الخصائص والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

#### أ- القابلية للفهم :

إن إحدى الخصائص الأساسية للمعلومات المحاسبية هي قابليتها للفهم المباشر من قبل من قبل المستخدمين، و لهذا الغرض فإنه من المفترض أن يتوافر لدى المستخدمين مستوى معقول من المعرفة عن أعمال و نشاط المنشآت الاقتصادية، و قدر من المعرفة بأصول المحاسبية ، وإن لديهم الرغبة في دراسة و تحليل المعلومات بقدر ملائم من العناية ورغم ذلك يجب ألا تستبعد المعلومات الخاصة بالمعلومات المعقدة التي يجب إدراجها في القوائم المالية ، وبناء عليه فإن حكم من يستخدم المعلومات على منفعتها بالنسبة له يتأثر بشكل مباشر بمدى قدرة هؤلاء المستخدمين على فهم تلك المعلومات وما تعنيه بصورة صحيحة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فقير سيد علي ،"أثر جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي "مذكرة لنيل شهادة ماستري العلوم المالية والمحاسبية و جامعة ابن خلدون ،تيارت، 2020، ص 18.

<sup>2</sup> فياض حمزة رملي ،"نظام المعلومات المحاسبية بنية المحوسبة "، دار الآبار ، 2011، ص 38.



### ب- الملائمة:

ويقصد بها وجود ارتباطين بين المعلومات والقرارات محل الدراسة فالمعلومات الملائمة هي القادرة على إحداث تأثير على متخذ القرار وبالتالي على القرار نفسه ، كما تساعد المعلومات الملائمة مستخدمي القوائم المالية على تغيير درجة التأكد بالنسبة للقرار محل الدراسة ، بمعنى التأثير على تكوين توقعات عن النتائج التي سوف تحدث في المستقبل استنادا إلى الأحداث الماضية و الحاضرة ، و هناك ثلاثة شروط يجب توفرها لتحقيق خاصية الملائمة وهي ، التوقيت الزمني المناسب ، القيمة التنبؤية ، القيمة الرقابية.<sup>1</sup>

### ج- التوقيت المناسب:

أهم خصائص المعلومات المحاسبية أن تقدم لمستخدميها في الوقت المناسب للاستفادة منها في اتخاذ القرارات الملائمة لمعالجة الخلل أو القصور في الوقت المناسب.

### د- السهولة والوضوح:

بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها، فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات غير معروفة ولا يستطيع مستخدم هذه المعلومات أن يفهمها، فالمعلومات الغامضة غير المفهومة لن تكون لها أي قيمة حتى ولو كانت ملائمة و تم تقديمها في الوقت المناسب لمتخذ القرار.<sup>2</sup>

### خ- الصحة و الدقة:

يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه ، و دقيقة بمعنى عدم وجود أخطاء أثناء إنتاج و تجميع التقرير عن هذه المعلومات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> خالد محمد الجابري ، سمير كامل محمد ، "تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار" ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2004،ص24.

<sup>2</sup> محمد الفيومي و أحمد حسين علي حسين ،"تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية" ،مكتبة ومطبعة الإشعاع ،الإسكندرية ،1998،ص14.

<sup>3</sup> محمد الفيومي ،أحمد حسين علي حسين ،"تصميم و تشغيل نظم المعلومات المحاسبية" ،مرجع سبق ذكره ،ص14.

### 2- الخصائص الثانوية:

#### أ- إمكانية المقارنة:

المعلومات المحاسبية المستخرجة من نظام المعلومات المحاسبية لها هذه الخاصية، إذا كان إعدادها وقياسها منسجما مع إعداد وقياس المنشآت الأخرى، بمعنى يمكن مقارنة معلومتها بمعلومات غيرنا إذا كان أسلوب الإعداد والقياس نفسها.<sup>1</sup>

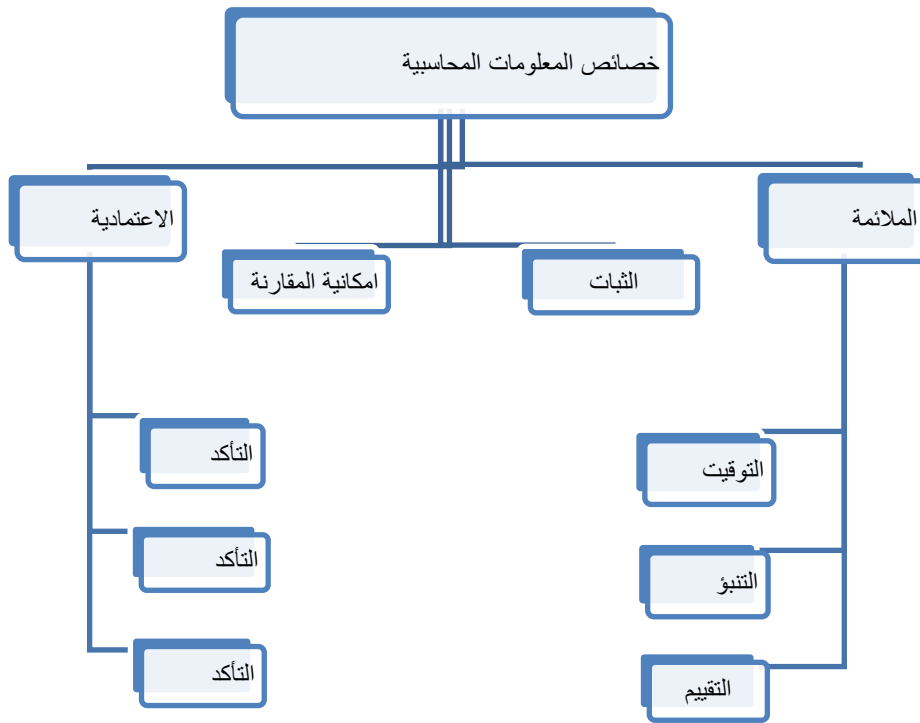
#### ب- الثبات أو الاتساق:

ويقصد بالثبات في استخدام المبادئ و الطرائف و السياسات المحاسبية عند إعداد القوائم المالية ، أي استخدام نفس الطريقة أو الأسلوب في معالجة العمليات خلال الفترة الحالية و الفترة المحاسبية السابقة ، و ذلك لكي تتمكن من المقارنة ، أي تحقيق الخاصية السابقة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحيم سعاد ، جمعي زهيه، "دور نظم المعلومات المحاسبية الحوسبة في كفاءة و فعالية التدقيق الخارجي"، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة ابن خلدون تيارت ، 2019، ص44 .

<sup>2</sup> خالد محمد رجب الجابري ، سمير كامل محمد ، "تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار ، مرجع سبق ذكره و ص27 .

الشكل رقم (1-1): خصائص المعلومات المحاسبية



المصدر: محمد يوسف الحفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص 87

### ثالثا: أنواع المعلومات المحاسبية

إن أنواع المعلومات المحاسبية تحدد حسب الجهة المستفيدة منها وفيما يلي سنذكر أهم هذه المعلومات :

#### 1- المعلومات المحاسبية عن الفترة السابقة :

نستطيع الحصول على هذه المعلومات من سجلات المحاسبة المالية، وهي عبارة عن المعلومات المحاسبية الفعلية التي تتضمن القوائم المالية المتمثلة في كافة أرصدة الحسابات التي تظهرها كل من قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، و التي تعكس النتائج الفعلية من الفترة أو الفترات المالية السابقة للحكم على مستوى الأداء الفعلي ومدى انسجام مستوى الإنجاز مع الأهداف الآنية و الأهداف الإستراتيجية للوحدة المحاسبية .

#### 2-المعلومات المحاسبية من الفترة الحالية :

مما لا شك فيه أن البيانات الفعلية على النتائج السابقة تكون عاجزة عن معالجة أي خلل يحدث للوقوف عليه حال حدوثه، مما يستلزم ضرورة تأمين معلومات محاسبية تعكس مستوى الأداء الحالي ليتم مقارنته مع ما كان سائد في الفترة الحالية السابقة و التعرف السابقة والتعرف على آفاق التطور و معالجة الخلل و القصور من التسجيلات المحاسبية .

#### 3- المعلومات المحاسبية عن الفترة اللاحقة:

بالرغم من كون المعلومات المحاسبية التي تعكس مستوى الأداء الحالي يعتبر أهم و أفضل أغراض الرقابة من تلك التي تعكس مستوى الأداء السابق ، لكنها تبقى عاجزة عن أداء دورها التخطيطي للفترات المستقبلية اللاحقة مما يؤمن إمكانية ليس مجرد التعرف على الأخطاء ، والخلل حالب حدوثها ومحاولة معالجتها بل تساهم و بشكل كبير في تصدي تلك المشاكل قبل حدوثها ومحاولة تجنبها ، وهذا بطبيعة الحال يساعد متخذي

القرارات في دراسة حالات عدم التأكد التي تتطلب إصدار قرارات عن معالجة المستقبل بناء على المعلومات المحاسبية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: نظام المعلومات المحاسبية

يعد النظام المحاسبي من الأنظمة المهمة في المؤسسة و في هذا المطلب سنتطرق إلى كل من مفهومه وتطوره وخصائصه

#### أولاً: مفهوم نظام المعلومات المحاسبية

##### 1- نظام المعلومات المحاسبي:

أ- عرف على أنه "خطة تمثل مجموعة من الإجراءات و الخطوات الخاصة بالجانب التطبيق للمحاسبة و التي تساعد على إتمام الوظائف الرئيسية للمحاسبة في حصر وتسجيل و تصنيف وتلخيص نتائج العمليات المالية في شكل قوائم مالية بشكل يكفل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المحاسبة".<sup>2</sup>

ب- كما عرف على أنه مجموعة من الوسائل التي تمكن إدارة المؤسسة من تجميع و تشغيل وتقرير البيانات الضرورية عن نتيجة الأعمال التي قامت بتوجيهها و إشرافها ، ويشتمل النظام المحاسبي على مجموعة من النماذج ، التسجيلات ، الإجراءات و الوسائل المستخدمة في تسجيل وتلخيص الأحداث المالية ، وتقرير البيانات المالية و عرضها في شكل تقارير معبرة عن البيانات المطلوبة من قبل الإدارة ، لتحقيق الرقابة على الأنشطة و لتقديمها إلى الجهات الخارجية المهتمة بأعمال المؤسسة لغرض اتخاذ مختلف القرارات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> كمال عبد العزيز النقيب، "مقدمة في نظرية المحاسبة"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2004، ص306

<sup>2</sup> عطا الله احمد الحسبان، "نظم المعلومات المحاسبية"، الطبعة العربية، دار اليازوري التعليمية، الأردن، 2013، ص30

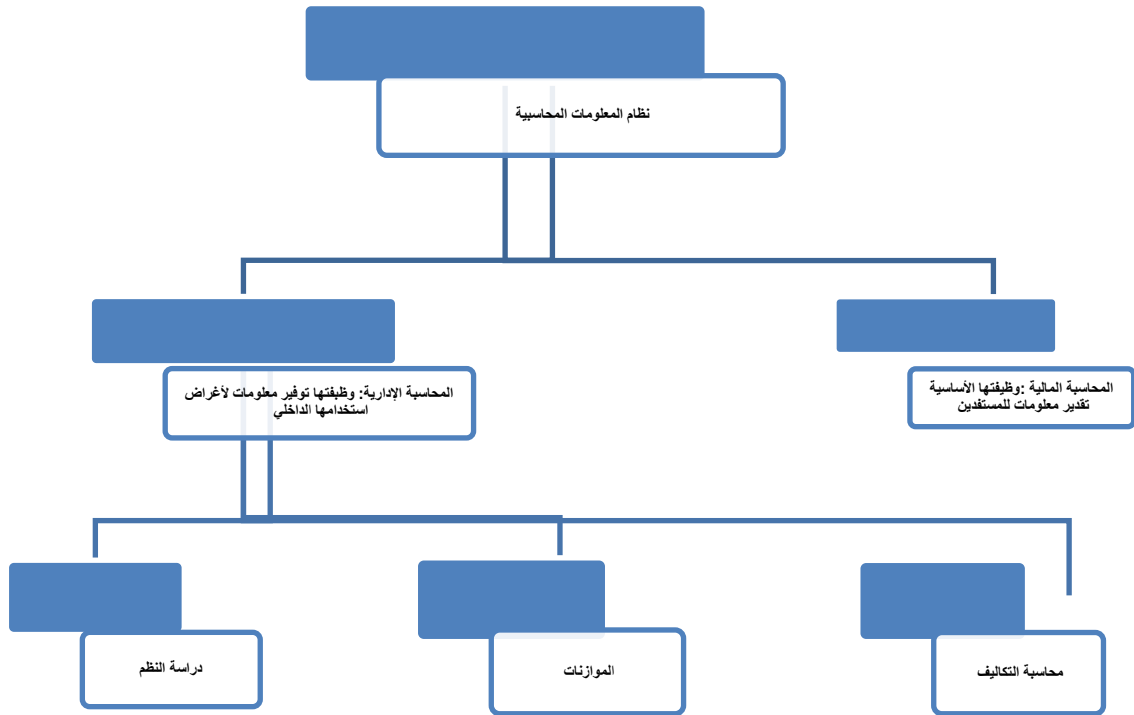
<sup>3</sup> أحمد عامري، "طبيعة و أهمية نظام المعلومات المحاسبية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، 2001، ص57-58.

2- نظام المعلومات المحاسبية:

أ- هو ذلك الجزء الأساسي و الهام من نظام المعلومات الإداري للمؤسسة في مجال العمال الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج و داخل المؤسسة ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج و داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

ب- كما يعرف نظام المعلومات المحاسبية بأنه أحد مكونات التنظيم الإداري الذي يختص بتجميع و تبويب ومعالجة و تحليل و توصيل المعلومات المالية الملائمة لاتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

الشكل رقم (1-2): فروع نظام المعلومات المحاسبية.



المصدر: مهدي مأمون حسين، "نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، الطبعة الأولى، مكتب المجتمع العربي، 2013، ص 119

<sup>1</sup> احمد حسين علي حسين، "نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري و النظم التطبيقية"، مصر، (2002-2003)، ص 47.

<sup>2</sup> طلال علي الجبوي، فؤاد عبد المحسن الجبوري، "نظم المعلومات المحاسبية وفعاليتها في ظل الدور الاستراتيجي لمنظمات الأعمال والطبعة العربية، دار البازوري، عمان، 2014، ص 26.

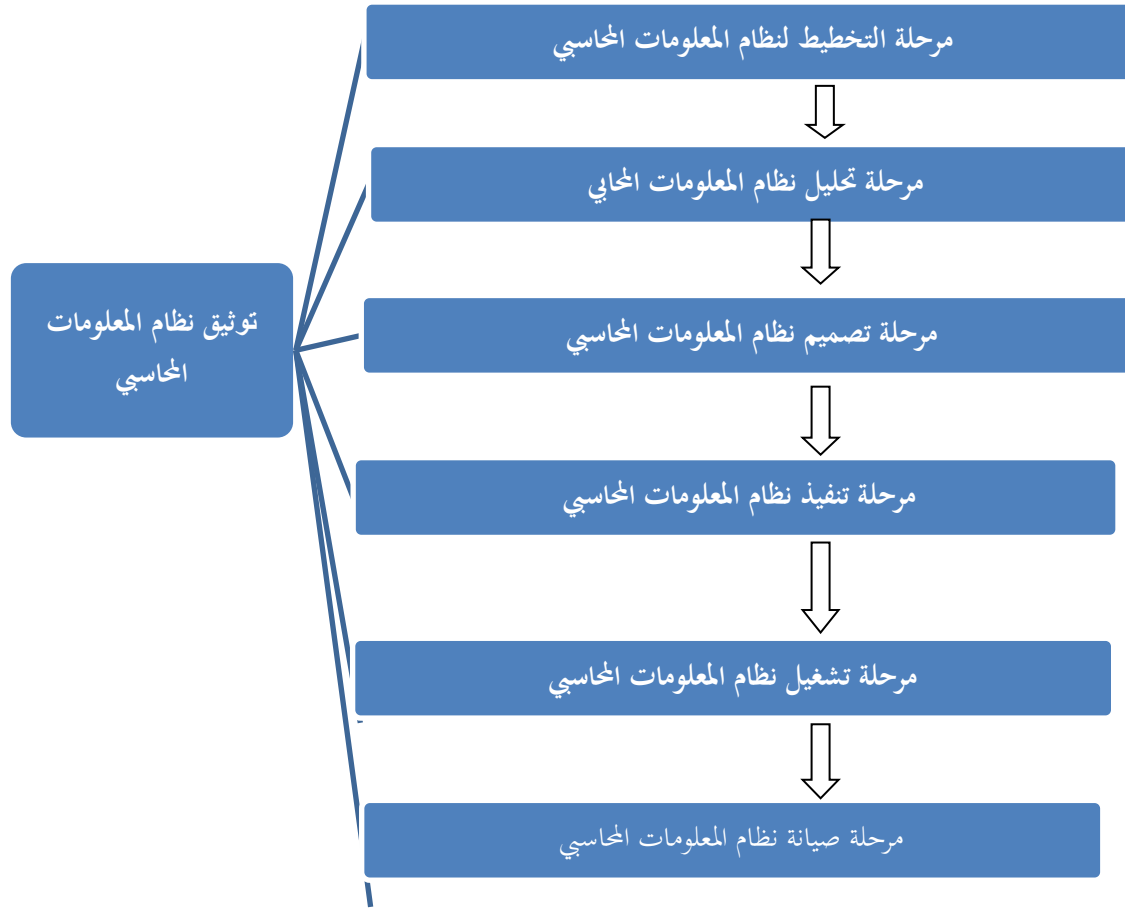
### ثانيا :تطور نظام المعلومات المحاسبية

يهدف نظام المعلومات المحاسبي إلى تزويد الجهات الداخلية والخارجية للمؤسسة بمعلومات يستفاد منها في اتخاذ القرارات ، من خلال تقديم بدائل الحلول للمشاكل ، و اختيار البديل المناسب في ضوء المعلومات المحاسبية المخرجة من هذا النظام على شكل وثائق أو تقارير أو استعمالات و نعرف أيضا أن من المكونات الرئيسية لنظام المعلومات المحاسبي هو وجود قواعد بيانات محاسبية وبرمجيات محاسبية تطبيقية ، فتلك المكونات التي تشكل جزءا مهما من تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في نظام المعلومات المحاسبي و هذه التكنولوجيا تساهم في تحقيق أهداف نظام المعلومات المحاسبي في معالجته للبيانات وتنظيمها وعرضها ، ويمكن تطويرها في المؤسسة لتتلاءم مع احتياجات المؤسسة ، وذلك بواسطة مؤسسات تطوير خارجية و و في حالة التطوير الخاصة بالمؤسسة تكون البرمجيات المطورة ملائمة لاحتياجاتها و لكنها أعلى تكلفة لأنها طورت خصيصا للمؤسسة أما البديل الثاني فيكمن في شرائها من مؤسسات البرمجيات و التي تكون في هذه الحالة أقل تكلفة ، لأنها عامة الاستخدام .

حتى تستفيد المعلومات من ميزات نظام المعلومات المحاسبي يجب عليها أن تستحدث ذلك النظام إن لم يكن موجود لديها ، أن تقوم بتعديل النظام القائم ، و سواء استحدثت نظاما جديدا لو عدلت على النظام القديم فإن ذلك ما يسمى بتطوير نظام المعلومات المحاسبية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد يوسف الحنفاوي ، "نظم المعلومات المحاسبية" ، الطبعة الأولى ، دار وائل و الأردن و 2000 و ص 163.

الشكل رقم (1-3): مراحل تطور نظام المعلومات المحاسبية



المصدر : محمد يوسف الحنفاوي ، نظم المعلومات المحاسبية ، الطبعة الأولى ، دار وائل ، 2000، ص 164.



### المطلب الثالث: نظم المعلومات المحاسبية

ظهرت نظم المعلومات المحاسبية نتيجة لطبيعة عالم تسوده تكتلات اقتصادية وفيما يلي سنتطرق إلى مفهومها وأهدافها وخصائصها.

#### أولاً: مفهوم نظم المعلومات المحاسبية

هي الجزء الأساسي من نظم المعلومات الإدارية داخل الوحدة الاقتصادية ، وتقوم بحصر وتجميع البيانات المالية والمحاسبية من مصادر خارج و داخل الوحدة الاقتصادية ثم تقوم بتشغيل هذه البيانات و تحويلها إلى معلومات مالية ومحاسبية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج وداخل الوحدة الاقتصادية ، حيث يعد نظام المعلومات المصدر الأساسي لتزويد الإدارة بالمعلومات المناسبة لعملية اتخاذ القرار الإداري ، فهو أحد مكونات التنظيم الإداري يختص بجمع ، وتبويب و معالجة و تحليل ، وتوصيل المعلومات المالية و الكمية لاتخاذ القرارات إلى الأطراف الداخلية و الخارجية.<sup>1</sup>

#### ثانياً : أهداف نظم المعلومات المحاسبية

هناك ثلاث أهداف رئيسية يمكن تحديدها لمساعدة انجاز الغرض الرئيسي لنظام المعلومات المحاسبي و هو توفير المعلومات المحاسبية وهي:

#### 1- الدعم اليومي للعمليات :

إن أي وحدة اقتصادية تقوم يوميا بعدد من الأنشطة و الأحداث التي تسمى عمليات ، و العمليات المحاسبية التي هي عبارة عن العمليات المالية المتبادلة أي انتقال قيمة أو منفعة بين طرفين نتيجة قرار أو عمل إداري ، كما ينبغي أن نشير إلى أغلب العمليات الغير محاسبية التي يحتويها و يعالجها نظم المعلومات المحاسبية.

<sup>1</sup> عمر الشلابي ، "حوسبة نظم المعلومات المحاسبية كآلية لترشيد القرار الإداري " ، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية والعدد 07، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2013، ص 20.

### 2- دعم اتخاذ القرار

أي توفير معلومات لعملية اتخاذ القرار والذي عادة يجب أن يتخذ مع عمليات الوحدة الاقتصادية التخطيطية والرقابية ، و إن هذا الهدف غالبا ما يطلق عليه بمعالجة المعلومات ، فنظم المعلومات المحاسبية عادة يوفر بعض معلومات اتخاذ القرار وكتوفير معلومات حول اتجاه الإيرادات للسنة الماضية والمستوى الحالي لها وعلى هذا تقوم الإدارة باتخاذ القرارات المطلوبة.<sup>1</sup>

### 3- انجاز الالتزامات المتعلقة بالإدارة

إن أهمية الالتزامات تتحدد بتوفير المعلومات اللازمة إلى المستخدمين الخارجيين عن الوحدات الاقتصادية ، تلك الأخيرة مطلوبة أن توفر إلى أصحاب المصالح فيها إضافة إلى المالكين الدائنين ... و حتى الجمهور العام أما الوحدات الأصغر فهي عادة ما تصدر قوائم مالية دوريا إلى المساهمين وهي يجب أن توفر تقارير عن الدخل الخاضع للضريبة إلى الجهات الحكومية.

### ثالثا : خصائص نظم المعلومات المحاسبية

#### 1- تنفيذ المهام اللازمة :

لا تحدد المنشآت إذا كانت تريد تنفيذ تشغيل بيانات و فالمنشآت مطالبة بالقانون أن تحتفظ بسجلات لأنشطتها تطالب العناصر الموجودة في بيئتها مثل : (الحكومة ، أصحاب الأسهم والملاك ، ومجتمع التمويل) أن تجريا للمنشآت تشغيل للبيانات و حتى إذا لم تتطلب البيئة ذلك سوف تنفذ الإدارة المنشآت بصورة ثابتة نظم المعلومات المحاسبية كوسيلة لتحقيق المراقبة و الاحتفاظ بها .

<sup>1</sup> وردة شيقر ، حورية عباوي، "دور حوسبة نظم المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسة الاقتصادية" ، كلية علوم الاقتصادية علوم التسيير وعلوم التجارة ، جامعة عبد الحميد ابن باديس ، 2020، ص38.

2- الارتباط بالإجراءات النمطية نسبيا

تملى التنظيمات و الممارسات العملية المقبولة كيفما يجري تشغيل البيانات

3- معاملة البيانات التفصيلية

حيث أن سجلات تشغيل البيانات تصف أنشطة المنشآت بطريقة تفصيلية فإنها ممر مراجعة ، ويكون ممر المراجعة عبارة عن أنشطة مرتبة ترتيبا زمنيا يمكن تتبعها من البداية إلى النهاية و العكس صحيح

4- لها تركيز أولي على البيانات التاريخية

تصف البيانات التي يجمعها نظم المعلومات المحاسبية ما حدث في الماضي بصفة عامة ويكون هذا هو الحال بالتأكيد عند استخدام تشغيل الدفعة <sup>1</sup>

<sup>1</sup> وردة شيقر، حورية عباوي، "دور حوسبة نظم المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسة الاقتصادية"، مرجع سبق ذكره، ص 40.

## المبحث الثاني : حوسبة المعلومات المحاسبية

تمهيد:

تلعب نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة دورا هام ورئيسي في تشغيل و معالجة و تخزين المعلومات المحاسبية المالية لصالح المؤسسة من خلال الحواسيب ثم تقديمها للمستخدمين للاستفادة من مخرجات هذه المعلومات ، وقد ظهرت كنتيجة لعالم تسوده التكتلات الاقتصادية وتعاضم حجم التجارة العالمية و ضخامة الاستثمارات و التقدم في تكنولوجيا المعلومات .

### المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة

لحوسبة نظم المعلومات المحاسبية دور كبير في تسيير المؤسسة الاقتصادية و ذلك يعتبر بالغ الأهمية لتقليل من حالة عدم اليقين عند

المستفيد و بالتالي تجعله قادر على اتخاذ القرارات الأقل ضررا

#### أولا : تعريف نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة

1- تعرف نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على أنها نظام يعتمد على التكنولوجيا الحديثة وعلى الحاسوب في حوسبة المعلومات لتحل محل أنظمة دليل حفظ المعلومات ، أي أنه يعني استخدام أجهزة الحاسوب لإدخال المعلومات و التعامل مع أنظمة المعلومات في المؤسسات على نحو يمكن هذه الأخيرة من الحصول على البيانات و حفظها و تحويلها بمساعدة أجهزة الحاسوب.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سعاد عبد الرحيم ، جمعي زهيه ، "دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في كفاءة و فاعلية التدقيق الخارجي" ، مرجع سبق ذكره ، ص

2- كما تعرف كنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة حسب جمعية نظم المعلومات الأمريكية على أنها نظام آلي يقوم بجمع و تنظيم و إيصال و عرض المعلومات لاستعمالها من قبل الأفراد في مجال لتخطيط و الرقابة و الأنشطة التي تمارسها المؤسسة.<sup>1</sup>

3- أيضا عرفها الباحثون بأنها استخدام الحاسبات الآلية و البرمجيات و يعتبر حيث يعتبر أمرا هاما في تصميم نظم المعلومات الحديثة مع الأخذ في الاعتبار أن الحاسبات الآلية هي جزء فقط من نظم المعلومات وليس هي كل النظام كما يعتقد البعض ، وبعبارة أخرى يعرف نظام المعلومات المحاسبية المعتمد على الحاسب الآلي بأنه الهيكل أو التشكيلة أو الوحدة المستخدمة في تنفيذ العمل المحاسبي و تنظيم و انجاز الدورة المحاسبية كاملة ، و تتضمن مجموعة مترابطة من المستندات و الدفاتر والسجلات و التقارير و القوائم المحاسبية والأعمال و الإجراءات و الترتيبات التي تتم عن طريقها تجميع و تحليل وتبويب و تلخيص و تفسير البيانات المتعلقة بالمعاملات الاقتصادية ذات الصلة المالية.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : تطور حوسبة المعلومات المحاسبية

لقد ركزت الجهود الأولية لتطبيق الحاسب في مجال الأعمال على البيانات، ثم بعد ذلك التركيز على المعلومات و دعم القرارات و حاليا تخطى الاتصالات و الاستشارات بأقصى اهتمام.

#### أولا : التركيز الأولي على البيانات :

خلال النصف الأول من القرن العشرين (20) م عندما كانت البطاقات المثقبة وآلة مسك الدفاتر التي تدار بالمفاتيح في أوجهها أهملت المنشآت بصفة عامة احتياجات المديرين من المعلومات و استمرت هذه الممارسة العملية مع الحسابات الأولى حيث أنها كانت مفيدة على التطبيقات المحاسبية

<sup>1</sup> محمد منصور التتر ، " دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على جودة مخرجات النظام المحاسبي لشركات التأمين التعاوني "، محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2015، ص22.

<sup>2</sup> سعاد عبد الرحيم ، زهيه جمعي ، مرجع سابق، ص45.

وقد كان الاسم الذي أطلق على التطبيقات المحاسبية المعتمدة على الحاسب الآلي بتشغيل البيانات إلكترونيا و لم يعد هذا المصطلح مستخدما الآن و اختصر على تشغيل البيانات فقط ونستخدم مصطلح نظم المعلومات المحاسبية في وصف النظام الذي يجري تشغيلها لبيانات المنشآت

### ثانيا: التركيز الجديد على المعلومات

في عام 1964 تم تقديم جيل جديد من معدات الحوسبة و التي أدخل تأثير قويا على طريقة استخدام الحسابات و كانت الحسابات الجديدة الأولى في استخدامها دوائر رقائق السليكون و قدمت فرص لمزيد من قوة التشغيل لكل دولار ، وقام منتجو الحسابات بترويج مفهوم استخدام الحاسب كنظام معلومات إداري كنوع من تبرير التكبير إلى المعدات الجديدة

### ثالثا: التركيز المراجع على دعم القرار

يكون نظام دعم القرار نظاما ينتج معلومات مستهدفة كلا من مشكلة محددة و أن يحلها المدير ، و قرارات يجب أن يتخذها أيضا المدير .

ويمكن أن يكون المدير في أي مكان في المنظمة وعلى أي مستوى في أي مجال وظيفي، و لأول بضع سنوات لعصر نظام دعم القرار كان هناك جدل كبير خاص بنظام دعم القرار ونظم المعلومات المحاسبية.<sup>1</sup>

### رابعا: التركيز الحالي على الاتصالات :

خلال فترة تطور نظام دعم القرار كان الاهتمام منصبا أيضا على تطبيق حاسب آخر تلقائية المكتب، فشمّل تلقائيا مكتب الاتصالات ، وتزويد الإنتاجية للمديرين و موظفي المكاتب من خلال استخدام الوحدات إلكترونيا ، وتمت هذه التلقائية لتشمل مدى واسع من التطبيقات مثل : (عقد المؤتمرات المرئية ، البريد الصوتي ،

<sup>1</sup> رعوند ميكليود جيورج شيل ،تعريب الدكتور شرور علي إبراهيم سرور ، دار المريخ للنشر و التوزيع و الرياض ،ص 496.

و البريد الإلكتروني و تحديد المواعيد إلكترونيا و نقل الناسخ عن بعد و للنشر المكتبي ) و نستخدم مصطلح المكتب الافتراضي في وصف كل تطبيقات آلية المكتب و تمثيل كل هذه التطبيقات إلى تسهيل الاتصالات

خامسا: التركيز المحتمل على الاستشارات :

يمكن برمجة الحاسب لتأدية مهام التفكير المنطقي للإنسان و يطلق على هذا التطبيق اسم الذكاء الصناعي و تحظى فئة جزئية خاصة من الذكاء الصناعي نظم الخبرة بمزيد من الانتباه في مجالات الأعمال و يكون نظام الخبرة هو أنه لا يحسن ذكاؤه على مدار الوقت و إحدى طرق التغلب على ذلك هي استخدام الشبكات العصبية و هي تماثلات إلكترونية و رياضية للعقل البشري.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: خصائص حوسبة نظم المعلومات المحاسبية

إن نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة كغيرها من النظم لا بد أن تتوفر على خصائص و المواصفات التي تعتبر مقياس بين هذه النظم.

- ✓ الاستفادة بقدر الإمكان من التكنولوجيا الحديثة ، و أحدث أنواع الكمبيوتر.
- ✓ أن تتسم بالاقتصادية بحيث لا تزيد تكلفتها عن منافعها ، و إلا أصبحت تجميلا على موارد المؤسسة
- ✓ أن ترتبط بالهيكل التنظيمي للمؤسسة في شكل مجموعة التقارير الدورية الملائمة التي تفيد في تحقيق الأهداف.
- ✓ الدقة والسرعة في استرجاع البيانات لتحويلها إلى معلومات محاسبية .
- ✓ توفير قنوات اتصال لتدفق المعلومات على داخل وخارج المؤسسة.
- ✓ تحقيق التوازن و الموضوعية في درجة الدقة والإجمال و التفصيل والتلخيص في التقارير المحاسبية في الفترات الزمنية اللازمة ، و المناسبة في إعداد هذه التقارير .

<sup>1</sup> رعوند ميكليود جيورج شيل ، الدكتور شرور علي إبراهيم سرور ، مرجع سبق ذكره ، ص 85-87.

- ✓ يجب أن تتضمن جهاز الرقابة على عملياتها، أي تشمل هذه النظم لمقومات الرقابة بنوعيتها الرقابة التنظيمية ( الإدارية ) و رقابة المعايير .
- ✓ أن تزود الإدارة بمعلومات المحاسبية الضرورية ، و في الوقت الملائم لاتخاذ القرار ، اختيار البديل الأمثل بين البدائل المتاحة للإدارة .
- ✓ أن تزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في أداء وظيفتها المهمة و هي : (التخطيط القصير و المتوسط و الطويل الأجل ) ، و ذلك من خلال توفير معلومات وافية عن نتائج تنفيذ الخطط عن طريق مقارنة النتائج الفعلية بالخطط و السياسات المرسومة مسبقا .
- ✓ أن تكون قادرة على توفير احتياجات الجهات الخارجية من المعلومات .
- ✓ أن تساعد في عدم النظم الفرعية الخاصة بالموازانات التخطيطية أو الأساليب الإحصائية إذ أنها توفر معلومات ملائمة تعد من الأركان الأساسية لنجاح النظم .<sup>1</sup>
- ✓ أن تتسم بالبساطة و الوضوح وكلما أمكن ذلك حتى يسهل فهمها و إمكانية التعامل معها بسهولة
- ✓ أن تتصف هذه النظم بالمرونة النسبية و هو ما يعني قدرتها على الوفاء باحتياجات المستخدمين من المعلومات اللازمة في مختلف الظروف .
- ✓ أن تتسم هذه النظم بالشمول و الترابط و بمعنى أن تشمل كافة أوجه النشاط بالمؤسسة و أن تحقق الانسجام التام بين عناصرها في عملية التشغيل .
- ✓ أن يتوفر لها عامل القبول، بمعنى مشاركة من سيقومون بتنفيذ النظام في عملية تصميمه أو على الأقل الاهتمام بمقترحاتهم حول تصميم النظام مما يضمن حسن التنفيذ وسلامته.
- ✓ أن يتم تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في ضوء فروض ومبادئ الفكر المحاسبي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سعاد عبد الرحيم ،زهيه جمعي ،مرجع سابق ،ص 18-19.

<sup>2</sup> سعاد عبد الرحيم ، زهيه جمعي ،مرجع سابق ،ص 19.



## المبحث الثالث : علاقة الحاسب الآلي بالمعلومات المحاسبية

يعتبر استخدام الحاسوب ذا أثر كبير على شكل ومقومات المعلومات المحاسبية حيث تم الانتقال من الشكل اليدوي إلى الشكل الآلي للنظام ، كما تعتبر نظم المعلومات المحاسبية و الحاسوب نظامين مكملين لبعضهما البعض حيث أن تطبيق نظم المعلومات المحاسبية يتم من خلال الحاسوب لذلك فالعلاقة قوية بينهما

### المطلب الأول : آلية العمل في حوسبة المعلومات المحاسبية

عندما يحلل المحاسب العملية و يقوم بالتأكد من أنها مستوفية للشروط يقوم بتسجيلها في دفتر اليومية - فدفتر الأستاذ يستخدم من اجل تبويب البيانات التي تم إثباتها بموجب القيود المزدوجة في دفتر اليومية ، حيث يتم فتح حساب أستاذ لكل بند من بنود الأصول و الخصوم و حقوق الملكية و المصاريف و الإيرادات ، ويتخذ دفتر الأستاذ عادة شكل دفتر مجلد يضم الحسابات بطرفيها المدين والدائن ، أما دفتر الأستاذ العام يتضمن جميع الحسابات الإجمالية لعمليات المؤسسة ، و دفتر الأستاذ المساعد يتضمن تحليل الحسابات في دفتر الأستاذ العام مثل : (فتح حساب لكل من المدين في دفتر الأستاذ العام و فتح الأستاذ لكل مدين<sup>1</sup>

و في نهاية السنة المالية يقوم المحاسب بترصيد الحسابات في دفتر الأستاذ العام لاستخراج ميزان المراجعة ، فإعداد ميزان المراجعة يعتبر بمصابة الخطوة الثالثة في سلسلة خطوات معالجة الأحداث المالية في إطار نظم المعلومات المحاسبية ، حيث أن المؤسسة تقوم خلال أي فترة محاسبية بإجراء العديد من عمليات التسجيل و التبويب المحاسبي للأحداث المالية التي تتولد عن نشاطاتها ، و التي تكون عادة متباينة و ذات حجم كبير ، لذلك فإنه من الضروري قبل البدء في إعداد التقارير المحاسبية أن يتم تلخيص الآثار الناتجة عن تلك الأحداث في صورة ميزان مراجعة و بعدها يقوم بعمل قيود التسويات الضرورية و من ثم تعديل الحسابات و إعداد القوائم المالية<sup>1</sup> في إجراء تسجيل قيود التسوية والذي يعتبر تحقيقاً لمبدأ الاستحقاق.

<sup>1</sup>حسين قاضي مأمون حمدان ، " نظرية المحاسبة " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007،ص137.

يتم في هذه الخطوات إثبات قيود الاستحقاق و تسوية حساب إهلاك الأصول و الديون المعدومة و المشكوك فيها و تسجيل القيود المتعلقة بإنشاء التخصصات أو تعديل قيمتها على ضوء الجرد الفعلي لعناصر الأصول و الالتزامات الخاصة بالمؤسسة و تهدف هذه الخطوات إلى تطبيق مبدأ الاستحقاق حيث تتم الإجراءات اللازمة لتحميل الفترة المحاسبية بما يخصها من مصروفات و إيرادات ، كذلك فإن هذه الإجراءات تتحقق أيضا من سلامة تطبيق مبدأ المقابلة في المرحلة التالية ، حيث تتم مقابلة الإيرادات التي تخص الفترة المحاسبية بمصروفات تلك الفترة وصولا إلى نتيجة أعمال المؤسسة التي تعكسها و تفصح عنها التقارير المحاسبية التي تتعلق بقياس نتيجتها (الحسابات الختامية) و لإعداد القوائم المالية يقوم المحاسب بتمييز الحسابات المؤقتة و إقفالها في حساب الدخل استعدادا لإعداد الميزانية الختامية التي ستحوي الحسابات الحقيقية فقط .<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : دور وأهمية الحاسوب في المعلومات المحاسبية

عملية استخدام الحاسوب في تشغيل نظم المعلومات المحاسبية بدأت منذ ظهور الحاسوب و ذلك نظرا للمزايا الكبيرة التي يقدمها الحاسوب.

#### أولا : دور الحاسوب في المعلومات المحاسبية

كان للتطورات المتلاحقة في الحاسوب دور كبير على نظم المعلومات المحاسبية و ذلك على النحو التالي:

للحاسوب دور كبير في تطوير نظم المعلومات المحاسبية لما يتميز استخدامه من مزايا لم تكن موجودة في ظل التشغيل اليدوي في النظام المحاسبي ولقد أصبحت معظم المنشآت تستخدم الحاسوب في عملها المحاسبي ، حيث أنه يمتاز بالسرعة والدقة المتزايدة في تشغيل البيانات وإعداد التقارير ، كما يتميز أيضا بالقدرة على تخزين البيانات و المعلومات في حيز و نطاق محدود ، وبطريقة منتظمة حيث يمكن الرجوع إليها في زمن قياسي عند

<sup>1</sup> عبد المقصود ديان ، ناصر نور الدين عبد اللطيف ، "نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات المحاسبية" ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،2004، ص 184-186.

الحاجة إليها ، مما يوفر أكوام هائلة من المستندات و الملفات و الوقت والمجهود اللازمان لاسترجاع البيانات و المعلومات المعينة<sup>1</sup> و قد بدأت عملية استخدام الحاسوب في تشغيل نظم المعلومات منذ ظهور الحاسوب و ذلك للمزايا الكبيرة التي يقدمها استخدام الحاسوب في تشغيل نظم المعلومات من اقتصادية و سرعة و موثوقية عالية في عملية تخزين و معالجة وتقديم المعلومات<sup>2</sup>.

### ثانيا : أهمية الحاسوب في المعلومات المحاسبية

لقد كان في السابق الاعتماد على التسجيل اليدوي في دفاتر اليومية و الأستاذ وإعداد تقارير بشكل يدوي ولكن مع تطور الحاسوب تم الانتقال من التسجيل اليدوي إلى التسجيل الآلي ، وأصبحت البيانات تسجل وتخزن في الكمبيوتر بدل تسجيلها في دفاتر وسجلات يدوية مع سرعة الحصول عليها في حالة طلبها ، لذلك فإن أهمية الحاسوب تتمثل في النقاط التالية :

- ✓ تعتمد فكرة الحاسوب على فكرة نظم المعلومات و التي لا تخرج عن فلسفة النظام.
- ✓ يتكون النظام من ثلاثة أجزاء رئيسية ( مدخلات ، تشغيل ، مخرجات ) وهي نفس الأجزاء المكونة لجهاز الحاسوب.
- ✓ تعتبر فلسفة النظام المحاسبي أقدم و أشمل من فكرة الحاسوب.<sup>3</sup> يعتبر الحاسوب أداة تنفيذية وتخطيطية للنظام المحاسبي يقوم بتطبيق فكر نظم المعلومات.
- ✓ يعتمد تقدم تكنولوجيا الحاسوب على نظام و السلوك البشري المساعد في عملية التطور
- ✓ الترابط بين النظام المحاسبي و الحاسوب أدى إلى التكامل بسن فكرة النظام و فكرة الحاسوب.

<sup>1</sup> حسين أحمد حسين ، "نظم المعلومات المحاسبية ، الإطار الفكري و النظم التطبيقية" ، مكتبة الإشعاع للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية و1992، ص276.

<sup>2</sup> قاسم عبد الرزاق محمد ، "نظم المعلومات المحاسبية " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2006، ص275 .

<sup>3</sup> حورية شعبان و محمد شريف ، "مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية ، دراسة تطبيقية على المصاريف العاملة في قطاع غزة " ، عمادة دراسات عليا و مذكرة للحصول على درجة ماجستير في محاسبة التمويل ، 2006، ص95-66.

✓ الحاجة البشرية للمعرف الدقيقة و السريعة و المكونة و المتخصصة و البحث عن الجزئيات. <sup>1</sup>

### المطلب الثالث : أثر الحاسوب على المعلومات المحاسبية

إن استخدام الحاسب الآلي يؤثر على مقومات النظام المحاسبي الذي يقوم على التشغيل الإلكتروني للبيانات وفي النقاط التالية سيتم إظهار هذا الأثر.

#### أولاً: الأثر على المجموعة المستندية :

تتخذ المستندات في ظل النظام اليدوي الشكل المعتاد الذي تظهر عليه فواتير البيع و الشراء و إيصالات السداد و التحصيل و غيرها ، و تستخدم هذه مباشرة للتسجيل في الدفاتر و السجلات أما في حالة التشغيل الإلكتروني للبيانات فإن الأمر يستلزم بالضرورة تعديل في شكل أو طبيعة المستندات الأصلية مترجمة بطريقة يفهمها الحاسب الإلكتروني.

#### ثانياً: الأثر على المجموعة الدفترية :

ففي ظل النظام المحاسبي اليدوي تتخذ المجموعة الدفترية شكل مجلدات و يمكن لكل من يطلع على هذه المجلدات أن يقرأ ما بها من بيانات ، أما في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات فإن مجموعة الدفاتر و السجلات قد تتخذ شكل أشرطة مختلطة أو أسطوانات ممغنطة.

#### ثالثاً: الأثر على الدليل المحاسبي

الدليل المحاسبي يتضمن قائمة بأسماء الحسابات الإجمالية و الفرعية كما يشمل أيضاً مجموعة القواعد التي تحكم التسجيل في كل حساب وإذا كان الدليل المحاسبي ضروري بالنسبة للنظام اليدوي فإنه أكثر ضرورة للنظام التشغيلي الإلكتروني للبيانات حيث لا يمكن للحاسب الإلكتروني توجيه بيان معين إلا إذا كان مخزن به أرقام و أسماء الحسابات الإجمالية و الفرعية.

<sup>1</sup> حورية شعبان ، محمد شريف ، "مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية"، ومرجع سبق ذكره، ص66.

### رابعا: الأثر على القوائم المالية و التقارير الأخرى

أدى استخدام الحاسوب إلى التأثير على كل نوعية القوائم والتقارير التي يوفرها نظم المعلومات المحاسبية و على الوسائل المستخدمة في عرض هذه القوائم و التقارير ، فقد أدى استخدام الحاسب الإلكتروني إلى دقة و سرعة الحصول على التقارير هذا فضلا عن إمكانية توفير تقارير إدارية أكثر فاعلية نظرا لمقدرة الحاسب الالكتروني على تشغيل كميات عائلة من البيانات و إمكانية تطوير النماذج الكمية في حل مشكلات الإدارة<sup>1</sup>

### خامسا: الأثر على تخزين البيانات المعلومات المحاسبي:

يتم تخزين البيانات في ظل النظام المحاسبي اليدوي بحفظ المستندات الأصلية داخل ملفات خاصة، هذا بالإضافة إلى الدفاتر والسجلات التي تحتوي البيانات المسجلة تمثل أيضا وسائل التخزين، أما في ظل نظام التشغيل الالكتروني فإن طبيعة الحساب تفرض صورة جديدة بتخزين البيانات والوسائط المستخدمة في ذلك ويمكن القول إن هناك طريقتان أساسيتان لتخزين البيانات وهما:

**1-وحدة التخزين الأصلية:** والتي تعد أحد مكونات وحدة التشغيل المركزية للحاسب في تخزين البيانات والتي سوف يتم تشغيلها أو إعادة استخدامها في عمليات مستقبلية كما أن أي بيان سبق تخزينه يمكن الوصول إليه مباشرة بصرف النظر عن موقع البيان داخل وحدة التخزين.

### 2-وحدة تخزين البيانات خارج الحاسوب:

وهو ما يطلق عليه وحدة التخزين الخارجي ويتم التخزين على أشرطة أو أسطوانات ممغنطة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وردة شيقر، عباوي حورية، مرجع سابق ص 58-59 .

<sup>2</sup> مرجع سابق، ص 59-60 .

### الخلاصة:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن المعلومات المحاسبية تلعب دور هام في المؤسسات، وذلك من خلال نظامها ومختلف النظم المتعلقة بها كما أنه لتكون هذه المعلومات دقيقة ومنظمة وسريعة يجب أن تكون محوسبة ويعود هذا الدور للحاسب الآلي حيث أسهم بشكل كبير في دقة وتنظيم وسرعة هذه المعلومات المحاسبية.

كما أن الحاجة إلى نظم المعلومات المحاسبية في المؤسسات يمثل حلقة الوصل بين كل من مراكز القرارات ومراكز التنفيذ فيها وذلك من خلال تأمين العلاقة بين هذه المراكز وبالتالي بين النظام الكلي المتمثل بالمؤسسة الاقتصادية و النظم الأخرى المؤثرة في محيطه ضمن البيئة التي يعمل في نطاقها.

وكضرورة حتمية للتطورات العديدة والمستمرة التي تحدث في بيئة الأعمال الحديثة، فإن الأمر يتطلب مواصلة تطوير مهارات الأفراد العاملين في نظام المعلومات المحاسبي وذلك من خلال دورات التعليم المستمر ودورات الكفاءة المهنية.

## الفصل الثاني:

أهمية حوسبة المعلومات

المحاسبية في تسيير المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة

## تمهيد :

إن وجود حوسبة نظم المعلومات المحاسبية مهم بحيث له دور كبير في تحسين وتطوير المعلومات المحاسبية وهذا ما سيمكن المؤسسات أن تحصل على كل المعلومات سواء مستوى العالم الداخلي أول الخارجي باعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية بالغة غي معظم الاقتصاديات في دول العالم سواء كانت النامية أو المتقدمة، وبهذا تتمكن المؤسسات من تقييم وضعها الداخلي في معرفة الأحداث الخارجية خاصة فيما يتعلق بالمنافسة ومن هنا يكون لها دور كبير في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهذا رجع لامتلاكها نظام معلومات حديث يتناسب مع خصائصها وامكانياتها.



## المبحث الأول : مدخل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

لقد ظهر اهتمام كبير بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الآونة الأخيرة ، من قبل دول العالم سواء المتقدمة منها أو النامية ، و يمكن أن نقول أن السبب في ذلك هو المكانة المتميزة و المعترية التي أصبحت تحتلها ضمن النسيج الصناعي و نظام الإنتاج و كذلك للدور الفعال الذي صارت تلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و النهوض باقتصاديات تلك الدول و لهذا نجد أن مختلف السياسات و الإجراءات الحكومية عملت على تعزيز و تشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال إزالة كل العراقيل و الصعوبات التي تعترضها و توفير كافة التسهيلات الإدارية و القانونية و المالية و غيرها من أجل النهوض بهذا القطاع .

### المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يوجد لها تعريف محدد واضح و دقيق لذلك سنعرض أهم التعاريف التي أعطيت لها في بعض الدول و المنظمات و التطرق للمعايير المعتمدة في تصنيف المؤسسات حسب الحجم .

#### أولا : تعريفها حسب الدول و المنظمات

##### 1- التعريف الجزائري :

في الجزائر لا يوجد أي نص قانوني و إداري يمكن الاعتماد عليه في تحديد مفهوم عام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة داخل الاقتصاد الجزائري إلا أنه يمكن اعتبار ما جاء في المخطط الرباعي الثاني :

تعريف عملي للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و الذي عرف هذه المؤسسات على أنها :

عبارة عن مؤسسات عمومية محلية و خاصة، مختلفة توظف أقل من 500 عامل و تحقق رقم أعمال أقل من 15 مليون دينار و تستعمل رأس مال صافي لا يتجاوز 10 مليون دينار.

بالإضافة إلى بعض المحاولات التي قامت بها الجهات المهتمة بالدراسة بخصوص هذا القطاع و التي نذكر منها :

- ما جاء به التقرير الخاص ببرنامج الصناعات الصغيرة و المتوسطة التي قامت بإعداد وزارات الصناعات في بداية السبعينات و الذي اعتبر أن المؤسسة الصغيرة و المتوسطة في ذلك الوقت هي كل وحدة إنتاج مستقلة تشغل 500 عامل مستقلة قانونيا و تحقق رقم أعمال 15 مليون دينار جزائري ، و قد تأخذ هذه المؤسسة أشكال مختلفة مثل<sup>1</sup>:

- ✓ مؤسسة الجمعات المحلية.
- ✓ فروع المؤسسات الوطنية.
- ✓ الشركات المختلطة.
- ✓ التعاونيات ، المؤسسات الخاصة.

غير أن هذا الاجتهاد بقي ناقصا كونه غير مضبوط وغير دقيق للمعايير المحددة و الفاصلة التي يمكن الاعتماد عليها في التفريق بين مختلف المؤسسات .

تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهما كان شكلها القانوني أنها :

مؤسسة إنتاج السلع و الخدمات التي تشغل من 1 إلى 250 شخص لا يتجاوز رقم أعمالها 02 مليون دينار جزائري : أو لا يتعدى إجمالي حصيلتها (ميزانيتها) 500 مليون دينار جزائري .

و تأتي الحدود الفاصلة بين المؤسسة المصغرة و الصغيرة و المتوسطة في نص هذا القانون على النحو المحدد في الجدول التالي ، ( قانون 01\08).

<sup>1</sup> آمنة صافي ، شريفة شبشوب ، حليلة شادلي، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية المحلية "، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الاقتصاد والتنمية ,كلية العلوم الاقتصادية ,التجارية ,علوم التسيير ، جامعة ابن خلدون ,تيارت ,2014، ص 08-09 .

الجدول رقم ( 1 - 2 ) : تحديد حجم المؤسسات<sup>1</sup>

| المؤسسات | فئة العمال | رقم الأعمال                     | الخصيلة السنوية     |
|----------|------------|---------------------------------|---------------------|
| المتوسطة | 250 - 50   | من 200 مليون دج إلى 02 مليون دج | 100-500 مليون دج    |
| الصغيرة  | 49-10      | أقل من 200 مليون دج             | أقل من 100 مليون دج |
| المصغرة  | 09-01      | أقل من 20 مليون دج              | أقل من 10 ملايين دج |

المصدر: المادة 665، 7 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 المؤرخ في 12 2012.

## 2- تعريف الإتحاد الأوروبي:

حسب قانون 30 أبريل 1996 و المتعلق بتعريف هذه المؤسسات حيث يستخدم التعريف معيار عدد العمال و الإيراد السنوي أو إجمالي الأصول إضافة إلى معيار الاستقلالية ، و قد ميز الإتحاد الأوروبي ما بين ثلاث أنواع من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و هي :

(أ) المؤسسة المتوسطة : هي تلك المؤسسة التي :

- ✓ تشغل أقل من 250 شخص .
- ✓ - أن يكون رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 40 مليون أورو .
- ✓ أو مجموع الميزانية السنوية لا يتجاوز 27 مليون أورو .

(ب) المؤسسات الصغيرة : هي تلك المؤسسات التي :

- ✓ تشغل أقل من 250 شخص .
- ✓ أو يكون رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 7 مليون أورو .

<sup>1</sup> آمنة صافي وشريفة ششوب ، حليلة الشاذلي ، "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية المحلية " ، مرجع سابق ، ص 09.

✓ أو إجمالي الميزانية السنوية لا يتجاوز 5 مليون أورو.

(ج) **المؤسسات المصغرة** : هي المؤسسات التي توظف أقل من 10 أشخاص عمال و رقم أعمالها السنوي أو ميزانيتها السنوية لا تتعدى 02 مليون أورو .

فمن التعاريف السابقة نجد أن المؤسسة الصغيرة و المتوسطة ذاتية التسيير مهما كانت طبيعتها القانونية.<sup>1</sup>

### 3- تعريف الولايات المتحدة الأمريكية :

حسب قانون المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فإن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي تلك النوع من المؤسسات التي يتم إمتلاكها و إدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه و قد تم تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بطريقة أكثر تفصيلا بالاعتماد على معياري المبيعات و عدد العاملين و لذلك فقد حدد القانون حدود عليا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.<sup>2</sup>

الجدول رقم (2-2) : التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

| أنواع المؤسسات                       | المعيار المعتمد                                 |
|--------------------------------------|---|
| المؤسسات الخدمية و التجارية بالتجزئة | من 01 إلى 05 مليون دولار أمريكي كمبيعات السنوية |
| مؤسسة التجارة بالجملة                | من 05 إلى 15 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية   |
| المؤسسة الصناعية                     | عدد العمال 250 عامل أو أقل                      |

**المصدر** : جمعة مفاتيح ، " دور الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في مالية مؤسسة ، 2012.

<sup>1</sup> عبد الله خبابية ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة " ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2013 ، ص 17.

<sup>2</sup> أحمد رحومني ، " المؤسسات الصغيرة و دورها في إحداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري " ، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، 2011 ، ص 20.

## ثانيا : التعريف حسب المعايير

## 1- معايير كمية

## أ) معيار العمالة :

هو الأكثر استخداما في التمييز لحجم المؤسسة ، فنجد في الجزائر تصنيف المؤسسة الصغيرة على أنها تشغل من 01 إلى 49 عامل ، بينما المؤسسة المتوسطة الحجم يعمل بها من 200 عامل فأكثر ، و حسب هذا التصنيف نجد أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمثل نسبة كبيرة من المؤسسات الاقتصادية الموجودة في الاقتصاد الموجودة في الوطني .<sup>1</sup>

## ب) معيار رأس المال :

لتفادي نقائص المعيار السابق تم اللجوء إلى استعمال عنصر رأس المال أو كثافة رأس المال المستثمر في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ويمثل هذا المعيار عنصر هام في تحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة ، و يختلف من بلد لآخر فمثلا على مستوى مجموعة من الدول الآسيوية (الفلبين ، الهند و كوريا الجنوبية ) فإن حجم رأس المال للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة يتراوح ما بين 35 إلى 200 ألف دولار ، أما في بعض الدول المتقدمة قدر بحوالي 700 ألف دولار ، و الجزائر بين 200 مليون إلى 02 مليار دينار .<sup>2</sup>

## ج) معيار رقم الأعمال و القيمة المضافة :

وهذا الأخير بدوره يبقى كذلك ذا أهمية ضعيفة نسبيا ، و يرجع ذلك لعدة أسباب منها :

- قوى السوق (قانون العرض و الطلب ) و فرقم الأعمال في منطقة إستراتيجية لمؤسسة صغيرة قد يتضاعف على رقم أعمال مؤسسة كبرى في منطقة نائية ، كما أن مبيعات المؤسسة عموما قد تعاني من ظاهرة التضخم

<sup>1</sup> كمال عياشي، " الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها في الاقتصاديات المغربية"، كلية العلوم

الاقتصادية و علوم التسيير ، سطيف 2003 و ص 04.

<sup>2</sup> عثمان يخلف ، "تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، أطروحة دكتوراه ، 2002 ، ص 51.

و التي تجعل هذا المعيار متذبذبا في الفترة القصيرة لأن النظر إلى الناتج الاسمي ( النقدي) للمؤسسة على أنه حاصل الكميات الفعلية من المنتجات النهائية في فترة زمنية معينة مقدره بالأسعار الجارية و فهمه على ضوء القيمة المحددة في فترة الأساس خطأ فاحش و مضلل نتيجة لتغير القيمة النقدية مع الزمن .

### (د) معيار حجم العمالة و رأس المال (المعيار المزدوج):

و هذا المعيار يعتبر من أكبر المقاييس استخداما في قياس حجم المؤسسات غير أنه لا يخلو هو الآخر من العيوب و المخاطر على المستوى الوطني، فعلى أساسه قد تعتمد المؤسسات إلى رفض توظيف جديد من العمالة رغم حاجتها لذلك و هذا بغرض الاستفادة من برامج الحكومة المساعدة للصناعات الصغيرة و لا شك أن هذا الاحتيال ينعكس على المجتمع بعدة سلبيات ، أضرها عدم المساعدة في التخفيف من حدة البطالة<sup>1</sup>.

### 2- المعايير النوعية :

و هذه المعايير جاءت كتكملة لنظيرتها الكمية بحيث أخذت في حسابها عدة خصائص سيكولوجية من شأنها التمييز بين أنواع المؤسسات الاقتصادية ، و تقوم هذه الخصائص على أساس نموذج التسيير و الإدارة و طبيعة العمل و هيكل التنظيم و نذكر من أهم هذه الخصائص :

#### (أ) المسؤولية :

حيث يقوم المدير في دورة المؤسسة الصغيرة و المتوسطة بأداء العديد من الوظائف بصفة مباشرة ، في حين أن هذه الوظائف توزع على عدة أشخاص في المؤسسات الكبيرة.

<sup>1</sup> الهواري خيثر ، " تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر "، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، ص 22.

**(ب) الملكية :**

أغلب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص في عدة أشكال منها ما تأخذ شكل شركات أشخاص أو شركات أموال و كثيرا من هذه الغالبية عبارة عن مشروعات فردية عائلية.

**(ج) الميزة التنافسية :**

ما يميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن نظيرتها الكبيرة كذلك مدى سيطرتها على الأسواق المحلية عن طريق هيمنتها على قوى العرض و الطلب و تحكمها في شروط الإنتاج ، خاصة في المدى القصير و وكل ذلك يرجع إلى تمتعها برصيد معتبر من رأس المال و ميزة تنافسية رائدة في الترويج و الإبداع التكنولوجي ممتاز في إتقان إنتاجها.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .**

للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة مجموعة من الخصائص تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى ، و هذه الخصائص أكسبتها مرونة اتجاه البيئة الاقتصادية و من هذه الخصائص

**1- سهولة التأسيس (النشأة):**

تتسم المؤسسات الصغيرة بعنصر السهولة في إنشائها نسبيا ، حيث أنها تستند في الأساس إلى جذب و تفعيل مدخرات الأشخاص من أجل تحقيق منفعة أو فائدة تلي بواسطتها حاجات محلية في أنواع متعددة من النشاط الاقتصادي ، و هذا ما يتناسب و البلدان النامية نتيجة لنقص المدخرات فيها بسبب ضعف الدخل .

**2- الاستقلالية في الإدارة :**

ترتكز معظم القرارات على مستوى مالکها، إذ في الكثير من الحالات يلتقي شخص المالك بالمسير و هذا ما يجعله يتسم بالمرونة و الاهتمام الشخصي من قبل مالکها مما يسهل من قيادة هذه المؤسسة و تحديد

<sup>1</sup> الهواري خيثر ، " تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر "، مرجع سبق ذكره ، ص 21.

الأهداف التي يعمل المشروع على تحقيقها ، كذلك سهولة إقناع العاملين فيها بالأسس و السياسات و النظم التي تحكم عمل المؤسسة .

### 3- سهولة وبساطة التنظيم :

تظهر هذه الخاصية أكثر في المؤسسات المتوسطة أين نكون أمام عدد أكبر من العمال ( مقارنة مع الصغيرة و المتوسطة ) ، و ذلك من خلال توزيع الاختصاصات بين أقسام المشروع و التحديد الدقيق للمؤسسات و توضيح المهام و توفيق المركزية لأغراض التخطيط و اللامركزية لأغراض سرعة التنفيذ .

### 4- مركزية التنفيذ الذاتي :

تتسم هذه المؤسسات بقلّة التكاليف اللازمة للتدريب أثناء العمل بمعنى أنها تعتبر مركزا ذاتيا للتدريب ، و التكوين لمالكيها العاملين فيها ، و ذلك جراء مزاولتهم لنشاطهم الإنتاجي باستمرار و هذا ما يساعدهم على الحصول على المزيد من المعلومات .

### 5- المرونة :

هي القدرة على الانتشار نظرا لقدرتها على التكيف مع مختلف الظروف مما يساعد على توزيع عادل للدخول و الثروة و تحقيق التوازن الجغرافي و الإقليمي للتنمية .<sup>1</sup>

### 6- نظام داخلي يتميز بقلّة التعقيد :

يسمح بالاتصال السريع صعودا و نزولا بين إدارة المؤسسات و عمالها داخليا أما خارجيا فنظام المعلومات يتميز بالبساطة نتيجة قرب السوق جغرافيا ، و هي في مثل هذه الحالة قليلة الحاجة إلى اللجوء إلى دراسات السوق المعقدة لأن التحويلات على مستوى السوق الداخلي يمكن رصدها بسهولة من قبل المسيرين .

<sup>1</sup> هايل عبد المولى طشوش , " المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية " ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012 ، ص 35.



**7- جودة الإنتاج :**

إن التخصيص الدقيق و المحدد لمثل هذه المؤسسات يسمح لها بتقديم إنتاج ذو جودة عالية ، حيث يعتمد النمط الإنتاجي فيها على مهارات حرفية و مهنية ، مما يجعلها تستجيب بشكل مباشر لأذواق و احتياجات المستهلكين ، و هو ما يسهل عملية التكيف لأذواق و احتياجات المستهلكين ، و يستجيب بذلك للتقلبات المفاجئة في توفير الإنتاج .

**8- توفير الخدمات للصناعات الكبرى :**

إن المؤسسة الصغيرة و المتوسطة تستجيب لطلبات الصناعات الكبرى بتوفير مستلزمات معينة ( منتجات محددة وأيدي عاملة ) حيث تتم هذه العمليات وفق التعاقد من الباطن (المناولة) .

**9- قصر فترة الإسترداد :**

و هي عبارة عن الفترة المطلوبة لإسترداد تكاليف استثمار مشروع من واقع تحقيقاته النقدية لذا فالمؤسسة الصغيرة و المتوسطة تتمكن من إسترداد رأس المال المستثمر فيها في فترة زمنية أقصر من غيرها من الشركات نتيجة ل:

- ✓ صغر حجم رأس المال المستثمر.
- ✓ سهولة التسويق.
- ✓ زيادة دورات البيع.
- ✓ قصر دور الإنتاج.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. هايل عبد المولى طشطوش ، " المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية "، مرجع سبق ذكره ، ص 35.

## المطلب الثالث : التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جملة من التحديات تعيق نشاطها أهمها :

## 1- تحديات خاصة بالموارد البشرية :

- ✓ صعوبة الحصول على المهارات العمالية المطلوبة ، نتيجة الجذب الذي تحققه المشروعات الكبيرة لها
- ✓ معدل دوران عال نتيجة انخفاض الرواتب و الأجور مقارنة مع المشروعات الكبيرة، أو نتيجة لظروف العمل أو عدم وجود الضمانات مقارنة بالمشروعات الكبيرة .
- ✓ انخفاض إنتاجية العاملين نتيجة للأسباب السابقة ، و لعدم القدرة على تدريب العاملين من قبل المشروعات الصغيرة لمحدودية إمكانياتها.

## 2- تحديات تمويلية :

- يمكن إرجاع معوقات التمويل في البنوك التجارية إلى ما يلي :
- ✓ ارتفاع الكلفة الإدارية المرتبطة بتنفيذ هذه القروض .
- ✓ ارتفاع المخاطر المصرفية لهذا النوع من القروض مقارنة مع الإقراض العادي
- ✓ تدني الضمانات اللازمة و الكافية التي تقبلها البنوك لتقديم القروض محدودية الثقافة المصرفية لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مما يدفعهم لابتعاد عن البنوك للحصول على التمويل اللازم لمشروعاتهم .

## 3- تحديات خاصة بالمواد الأولية :

- ✓ عدم كفاية أو عدم انتظام تدفق المواد الأولية لعدم القدرة على منافسة المشروعات الكبيرة في الحصول عليها خصوصا التي يوجد لها طلب عال عليها و العرض محدود منها .
- ✓ ارتفاع تكلفة المواد الأولية مقارنة بالمشروعات الكبيرة بكميات محدودة.

✓ عدم القدرة على ضمان مستوى الجودة للمواد الأولية مقارنة بالمشروعات الكبيرة بكميات محدودة.<sup>1</sup>

✓ عدم القدرة على ضمان مستوى الجودة للمواد الأولية لضعف القدرة على السيطرة ،  
التفاوض مع الموردين و محدودة الكميات المشتراة مقارنة مع المشروعات الكبيرة.

#### 4- تحديات تكنولوجية :

تعاني العديد من البلدان من شح في استخدام التكنولوجيا المتقدمة للأسباب التالية:

- ✓ انخفاض عدد الكوادر المؤهلة للاستخدام التكنولوجي المتقدم.
- ✓ شرح رأس المال اللازم لإدخال تلك التكنولوجيا.
- ✓ التقنيات المستخدمة القديمة و بالتالي تعبر عن مستويات متدنية الأمر الذي يشير إلى قصر عمرها الافتراضي

#### 5- تحديات تسويقية :

فيما يلي أهم الأسباب التي تلعب دورا في ظهور المشكلات التسويقية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

- ✓ عدم ثبات الإنتاج من موسم إلى آخر أو من عام إلى آخر مما يؤدي إلى ظهور مشكلات فائض الطلب تارة وفائض العرض تارة أخرى.
- ✓ تشابه منتجات هاته المؤسسات من الناحية القطاعية وتمركزها في مجالات معينة دون أخذ الطاقة الاستيعابية للسوق المحلية و الإقليمية في الاعتبار مما يخلق درجة عالية من المنافسة الضارة فيما بينها.

<sup>1</sup> الدكتور عمر فرحاني ، "الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر "، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، 06- 07- ديسمبر ، 2017، ص 04-05.

✓ نقص الوعي التسويقي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الاكتفاء بالخبرة و الجهد الشخصي في إدارة النشاط التسويقي و عدم الاستعانة بالخدمات الاستشارية التسويقية و ذلك بسبب قلة القدرات المالية.

✓ صعوبة وصول المشروعات الصغيرة و المتوسطة إلى الأسواق العالمية و ذلك نتيجة بعض الأسباب التجارية السائدة في معظم البلدان النامية و المتقدمة.

### 5- صعوبة شراء التوكيلات التجارية الدولية :

تعاني المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من صعوبات في محاولتها لتوسيع نشاطها و خاصة في حالة وجود شركات متعددة الجنسيات أو الشركات المحلية الحائزة على علامة تجارية أجنبية ، نظرا لوجود صعوبات في عدم القدرة على الحصول على هذه التوكيلات التي تتطلب أموالا كبيرة للحصول عليها .<sup>1</sup>

### 6- العولمة كتحدٍ اقتصادي دولي :

تواجه مشروعات الأعمال الصغيرة في معظم الدول النامية و معظم الأقطار العربية تحديا استراتيجيا يتمثل في التطورات الاقتصادية و السياسية الدولية و لعل أبرزها ظاهرة العولمة و ما نتج عنها من إفرزات تؤثر على فاعلية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و منها توجه الحكومات إلى تبني فلسفة الخصخصة .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الدكتور عمر فرحاتي، "الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"، مرجع سبق ذكره ، ص 05.

<sup>2</sup> الدكتور عمر فرحاتي ، مرجع سابق ، ص 05.

## المبحث الثاني: مدخل في التسيير

يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية و الموارد المادية قصد تحقيق الأهداف المرجوة ، تتم هذه الطريقة عن طريق الاعتماد عن وظائفه و المتمثلة في التخطيط و التنظيم ، التوجيه و الرقابة و لكي تنجح هذه العملية يجب أن تكون معتمدة من طرف مسير خبير .

## المطلب الأول: مفهوم التسيير

منذ فترة كبيرة كان التسيير عبارة عن عملية استشارية، و لهذا فإن له مفهوم واسع اختلف فيه الاقتصاديون في تحديده ونذكر من هذه المفاهيم ما يلي:

✓ التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة ، التي تشمل أساسا التخطيط و التنظيم والتوجيه و الرقابة ، إنه باختصار تحديد الأهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها ، هذا هو جوهر مهمة المسير ، إن التنسيق شأنه في ذلك شأن اتخاذ القرارات و وظيفة تسييرية مستمرة تصادف في مختلف الوظائف من التخطيط حتى الرقابة.<sup>1</sup>

✓ التسيير هو ظاهرة عملية ظهرت في كافة المجموعات البشرية الموجهة لتحقيق أهداف معينة ، و بظهور المنظمة الرسمية ظهر التسيير كمجال للبحث العلمي و محاولة لإظهار الرشاد الحقيقي في التسيير بتعايش النظام الرسمي في المؤسسة .<sup>2</sup>

✓ أما حسب المدرسة القرارية و من أبرزها سيمون فإن التسيير و الشؤون التسييرية يجب أن تفكر فيها العمليات قرار بقدر ما هي عمليات تنطوي على فعل.

✓ إن المصطلح الفرنسي *gestion* في الحقيقة هو ضيق المضمون ، حيث أنه لا يشير إلى مجموعة التقنيات في عمليات التسيير ، بينما نلاحظ أن مفهوم التسيير حسب المصطلح الانجليزي

<sup>1</sup>. محمد رفيق الطيب, "مدخل التسيير , أساسيات , وظائف , تقنيات", الجزء الأول ، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون ، الجزائر ، ص 21 .

<sup>2</sup> عمر صخري ، "اقتصاد مؤسسة" ، الطبعة الخامسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر ، 2007، ص 24-25.

management فيشمل على المفهوم الضيق و بالإضافة إلى القدرات و الكفاءات القيادية التي يجب أن يتوفر عليها المسير في إطار زمني ، ومن ثم يمكن التطرق إلى التعريف الذي له منطقية في التسيير على أنه العملية المستمرة التي تقوم على أنشطة التخطيط ، التنظيم و التوجيه ، الرقابة ، في حديد و تحقيق الأهداف باستخدام الموارد البشرية و موارد أخرى ، من خلال هذا التعريف يتضح أن التسيير عبارة عن عملية مستمرة و ليست أداة ينتهي دورها عند تحقيق المهمة التي استخدمت من أجلها ، كما أن التسيير يقوم على عدة أنشطة تشكل في مجموعتها وظائف التسيير .<sup>1</sup>

✓ التسيير علم وفن ومهنة ، يعتبر علما لأنه يتطلب استخدام الأسلوب العلمي لكل المشاكل ، ذلك الأسلوب الذي يقوم على تعريف المشكلة وتحليلها و دراستها و من ثم حصر البدائل و الطرق الممكنة إتباعها و مقارنتها بقصد اختيار أفضلها ويعتمد على الطرق الكمية سواء كانت رياضية أو إحصائية أو كانت تقنيات مستمدة من بحوث العمليات أو التقنيات المالية أو غيرها ، و إن إعطاء التسيير صفة الفن يجب أن لا يفسر على أنه تفرغ لصفة عملية بل هو تدعيم لها بالنظر لطبيعتها التطبيقية ، و لأنه معني بتطعيم الأسلوب العلمي مع حكمة المسير و آرائه و تقديراته المستمدة من خبراته و تجاربه و احتكاكه بواقع البنية ، وبعد أن انفصل التسيير عن الملكية أصبح مع مرور الزمن من مهنة تحقق المعايير الأساسية بهذا الخصوص .

✓ فهناك مسيرون من يركز على تحقيق الأهداف اعتمادا على العنصر البشري باعتباره من بين أهم العناصر التي يجب الاهتمام بها في عملية التسيير ، و منهم من يرى بأن سر نجاح الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية يرجع إلى كون التسيير في هذا البلد استطاع أن يحرر العلاقات و يدمج العنصر البشري باعتباره المصدر الأساسي للشهرة و الإبداع ومع ذلك تبقى تبقى هذه المحاولات ناقصة بالنسبة

<sup>1</sup> عبد الرزاق بن حبيب ، " اقتصاد و تسيير مؤسسة " ، الساحة المركزية للنشر و التوزيع و الطبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، 2009 ، ص 107 .

للمؤسسة الاقتصادية لكون هذه الأخيرة لا تقوم على العنصر البشري فقط بل على عناصر أخرى مادية و مالية و هي بذلك كلها في حاجة إلى التسيير <sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : مبادئ التسيير

المسير في عملية التسيير لا بد له أن يعتمد على مجموعة من المبادئ ليحصل على نتيجة جيدة في عمله و من اجل تحقيق أهداف المؤسسة .

يوجد 14 مبدأ للتسيير وه كالتالي:

- ✓ **تقسيم العمل** : ينطبق على الأعمال كافة فنية كانت أو تسييريه
- ✓ **السلطة والمسؤولية** : إن السلطة التي تعطي للمسيرين الحق في إصدار الأوامر يجب أن تتساوى مع المسؤولية التي هي الالتزام بإنجاز المهمة الموكلة
- ✓ **الانضباط** : أي ضرورة احترام النظم و اللوائح و عدم الإخلال بالأوامر و هو ما يعكس نوعية الرؤساء في المستويات التنظيمية المختلفة
- ✓ **وحدة الأمر**: حيث يتلقى الموظف أو المرؤوس الأوامر من مصدر واحد فقط هو رئيسه المباشر
- ✓ **وحدة الاتجاه**: ينبغي أن تكون هناك خطة عمل واحدة لمجموعة من الأنشطة لها نفس الهدف
- ✓ **خضوع المصلحة الفردية إلى المصلحة العامة** : في حالة تعارض المصالح الشخصية مع المصلحة العامة ، يجب أن تكون الأولوية للمصلحة العامة <sup>2</sup> **تعويض الموظفين** : بإعطائهم مقابلا يتناسب مع الأعمال التي يؤديونها لصالح المنشأة
- ✓ **اللامركزية أو تفويض السلطة** : بما يتناسب مع نوعية المهام و نوعية الأشخاص

<sup>1</sup> زرار العياشي، "عرض و تقييم مراحل تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية حالة الشركة الجزائرية لأشغال"، رسالة لنيل شهادة ماجستير تخصص تسيير مؤسسة سكيكدة، 2005، و ص 107.

<sup>2</sup> أحمد فوزي ملوخية، "نظم المعلومات الإدارية"، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، جامعة الإسكندرية، ص 62-63.

- ✓ التدرج الرتبي للسلطة : يقتضي وجود خطوط واضحة لسلطة الأمر من الأعلى إلى الأسفل هذا مع إمكانية إقامة جسور أفقية للاتصال و التنسيق
- ✓ النظام : يتطلب وضع كل شيء و كل شخص في مكان معني و أن يكون هذا المكان مناسباً
- ✓ الإنصاف والمساواة: أي معاملة العاملين في المنشأة بالعدل و حسن النية ، و هو أمر يتطلب من الخبرة من جانب الرؤساء المعنيين
- ✓ استقرار الأشخاص : يتطلب الأداء الجيد للأعمال وقتنا ، لذا فإن عدم استقرار الأشخاص في هذه الأعمال التنفيذية كانت أم التسييرية
- ✓ المبادرة : تحتاج المنشأة القدرة على التنظيم و على تصور الخطة ، مثلما تحتاج إلى القدرة على تنفيذها ، و يتطلب تشجيع روح المبادرة تضحية الرؤساء بغرورهم الشخصي من أجل تشجيع مرؤوسيهـم
- ✓ روح الجماعة : حيث يتعين على الرئيس من خلال ممارسته لوحدة الأمر أن يحافظ على وحدة و تماسك مجموعته ، و أن يتجنب تفريقها ، حيث تكمن قوة المجموعة في الاتحاد حيث يستلزم تأمين روح الجماعة و وجود اتصالات مكثفة<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: وظائف التسيير

إن مهمة التسيير تعتمد في تنفيذ خطتها على أربعة وظائف أساسية التي يدونها لا يكون هناك تسيير ، وسنذكرها فيما يلي :

#### أولاً: التخطيط:

يعتبر التخطيط أهم وظيفة، و يشكل أساس الإجابة و المقارنة بين ما تحقق و ما يمكن أن يتحقق من نتائج ، وهو نظرياً يسبق كافة الوظائف الأخرى .

<sup>1</sup> أحمد فوزي ملوخية, "نظم المعلومات الإدارية"، مرجع سبق ذكره ، ص 63.



حيث يعرف هامان عملية التخطيط بأنها وظيفة الذكاء Intelligence function في الإدارة ، و يعتبره كل من كونتز ، سكوت أدونيل اختيارا ، فهو بالنسبة إليهم اتخاذ قرار مسبق نجيب بواسطة عن ماذا تعمل؟ كيف تعمل؟ متى تعمل؟ و من يعمل؟

و يشمل التخطيط في الواقع من وجهة نظر فايول و التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل ، بينما يعتبر جورج تيري الاختيار المرتبط بالحقائق و وضع و استخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة ، و يمكننا تلخيص كل ما سبق بتعريف التخطيط ، على أنه: { عملية وضع الأهداف و تحديدها يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية محددة و ضمن ظروف و معطيات محددة }<sup>1</sup>.

### ثانيا :التنظيم :

إذا كانت المنظمات سمة من سمات المجتمع الصناعي الحديث فإن التنظيم قديم قدم الإنسانية ذاتها فالتنظيم كوظيفة إدارية تلي وضع الخطط ، هو مهمة يقوم بها المدير قصد ترتيب (organize) مدخلات المشروع و عمليات التشغيل بداخله بما يلائم الخطط المبرمجة و يمكن تلخيص العناصر الأساسية للعملية في تعريف مجمل على النحو التالي :

" التنظيم هو عملية إدارية تهتم بجمع المهام و الأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام و تحديد السلطات و الصلاحيات و التنسيق بين الأنشطة و القيام من أجل تحقيق الأهداف مع حل المشكلة و الخلافات التي تواجه كافة الأنشطة و الأقسام من خلال أفراد التنظيم و بشكل ملائم.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد رفيق الطيب، " مدخل التسيير ، أساسيات ، وظائف ، تقنيات "، مرجع سبق ذكره ، ص63.

<sup>2</sup> محمد رفيق الطيب ، مرجع سبق ذكره ، ص71.

هي الوجه الآخر لعملية التخطيط ، تتضمن تحديد الأداء ، و تتبع نتائج الأداء الفعلي و قياسها ، و من ثم مقارنة نتائج القياس مع المعايير المرسومة ، و تحديد الإنحرافات و تتطلب الرقابة ، بالطبع ، تصحيح الإنحرافات ، و تحديد أسبابها و معالجة ، هذه الأسباب حتى لا تتكرر الإنحرافات نفسها في المستقبل .

### ثالثا: التوجيه و الرقابة :

يتطلب التوجيه التأثير على سلوك الأفراد ، لضمان تركيز جهودهم ، و تعبئة طاقتهم حول الهدف المقصود ، بما يستلزمه هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني ، و من حسن القيادة و الاتصال.

### رابعا: الرقابة :

هي الوجه الآخر لعملية التخطيط ، تتضمن تحديد الأداء ، و تتبع نتائج الأداء الفعلي و قياسها ، و من ثم مقارنة نتائج القياس مع المعايير المرسومة ، و تحديد الإنحرافات و تتطلب الرقابة ، بالطبع ، تصحيح الإنحرافات ، و تحديد أسبابها و معالجة ، هذه الأسباب حتى لا تتكرر الإنحرافات نفسها في المستقبل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مرجع سابق ، ص 41.

## المبحث الثالث : أثر المعلومات المحاسبية المحوسبة في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن المعلومات المحاسبية المحوسبة لها أثر و دور كبير في تسيير المؤسسات بصفة عامة حيث أصبحت هذه الأخيرة تعتمد على أجهزة الكمبيوتر في تطوير هذه المعلومات لتسهيل عملية نقلها بين الأفراد داخل المؤسسة ، مما ساهم في تطور منتجاتها لجعلها أكثر قدرة على المنافسة المحلية و حتى الدولية .

### المطلب الأول : أثر وظائف نظام المعلومات المحاسبي على المؤسسات

إن المؤسسات الاقتصادية بمجملها سواء كانت صغيرة أو كبيرة في حاجة ماسة لنظام معلومات محاسبي ليس بالضرورة أن يكون معقدا ، نظرا لقلة عدد العمليات المحاسبية في المؤسسة الصغيرة و المتوسطة مقارنة بالكبيرة و عدم الحاجة لإنفاق جزء كبير من مواردها المحدودة على الإجراءات المحاسبية ، و فيما يلي سنذكر أهم وظائف هذا النظام في المؤسسات .

#### 1- جمع و تخزين البيانات:

يقوم مجمع البيانات المتعلقة بأنشطة و عمليات و عمليات المؤسسة بكل كفاءة و فعالية و التي تشمل على تبويب البيانات و إدخالها لغرض المعالجة من قبل موظفي المحاسبة ، بحيث يتم تسجيل هذه البيانات في المستندات و الوثائق الملائمة و التحقق من صحة البيانات و تسجيلها على المستندات ، لذلك يقوم النظام المحاسبي باستلام المستندات الأساسية الناتجة عن العمليات و الأنشطة داخل المؤسسة و خارجها مثل ، عملية البيع ، وثيقة الشحن ، استلام الفواتير ، التأمينات ، و هذا ليتمكن الخبراء و المتخصصين في المراقبة من مراجعة و التأكد من صحة البيانات و التقارير و المستندات الناتجة عنها

#### 2- معالجة البيانات :

معالجة البيانات تتم عبر عمليات الفرز و تصنيف المستندات التي تم الحصول عليها ، و وفق لمعايير محددة مسبقا مثل : ملف فواتير المبيعات و فواتير المشتريات و نقل حساباتها إلى السجلات المحاسبية إلكترونيا و من ثم عمليات حسابات الأرصدة المحاسبية لمختلف الحسابات ، و لهذا في بعض المؤسسات يتم تجميع

العمليات المتشابهة في مستند واحد يطلق عليه اسم سند القيد و لترحيلها إلى دفاتر اليومية و نظرا لتنوع و تعدد الحسابات التي تستخدمها المؤسسة لترحيل العمليات ، نقوم بوضع دليل الحسابات حيث يتم إعطاء رقم مستقل لكل حساب من حسابات الأستاذ العام و تعطي أرقام فرعية للحسابات التابعة له في دفاتر الأستاذ المساعد .<sup>1</sup>

### 3- الرقابة و المراجعة :

عملية المراجعة هي تتبع مسار الأنشطة الإدارية الممارسة في المؤسسة سواء كانت محاسبية ، إنتاجية ، مالية ، بدءا من المستندات الأصلية و إنتهاءا بالإفصاح عن البيانات و التقارير المالية ومن هنا تظهر أهمية الرقابة بحيث أنه من خلال تتبع مسار مراجعة الداخلية نكون قد انتقلنا تلقائيا إلى عملية المراقبة الوقائية في نظم المعلومات المحاسبية ، ونظرا لأنه يمكن الإدارة من معرفة مصير بيانات العمليات خلال المراحل المختلفة للمعالجة في النظام الالكتروني ، فإنه يكون باستطاعة إدارة المؤسسة من اكتشاف و تصحيح أي خطأ أو تلاعب يحتمل حدوثه أثناء ممارسة الأنشطة الاقتصادية.

### 4- الانضباط لدى الجانب البشري :

و نعني بالانضباط ضرورة الالتزام بتعليمات و لوائح المؤسسة ، و الكفاءة عند الأداء لدى جميع الموظفين كل حسب اختصاصه ، فالمراقبة الداخلية تسعى لتحقيق الكفاءة و الالتزام بدفع الأفراد للعمل وفق سياسة إدارية تؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة بالمستوى المطلوب ، و لهذا فإن كل موظف داخل المؤسسة يحرص على القيام بواجباته و مهامه على أكمل وجه مع احترام التعليمات ، للامتثال للقانون الداخلي للمؤسسة بتطبيق سياستها الإدارية الخاصة بمختلف أقسامها و مصالحها و منه وجود رقابة متبادلة بين الأفراد المسؤولين عن تنفيذ كل عمليات المؤسسة تجارية كانت أو مالية أو إنتاجية ، يؤدي إلى تحقيق المؤسسة

<sup>1</sup> حبيب بلباي ، " دور نظم المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسة "، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، 2020، ص 59-60.

للائضباط و النزاهة عند التنفيذ ، و بالتالي حرص الأفراد على تحمل مسؤوليتهم و يقومون بالأداء واجباتهم بكل صرامة .

### 5- تقسيم العمل :

تخصص هذه القاعدة بضرورة تقسيم العمل داخل المؤسسة فلا يجوز أن يقوم شخص واحد أو أكثر من عمل أي ضرورة تجزئة العمل فيقوم كل شخص بنشاط ما ، مهمة حسب اختصاصه و ذلك لتحقيق الكفاءة المطلوبة بدون إضاعة الجهود و تجنب تكرار نفس العمل و بذلك تزداد التكلفة دون تحقيق للأهداف في الوقت المناسب .

### 6- التخصص و مراقبة المستخدمين :

إن العنصر البشري و كما هو معروف أساس نجاح أي نظام رقابي لأن الأفراد و في مختلف المستويات الإدارية مسؤولون مسؤولية كاملة على تنفيذ أسس و قواعد المراقبة الداخلية مع ضرورة توفر العدد الكافي منهم فهذه القواعد لا تكون لها قيمة تطبيقها من طرف أشخاص أكفاء لمناصب العمل مع إتباع سياسة تكوين خاصة و هذا لتعرف أكثر على المؤسسة و أهدافها. <sup>1</sup>

### المطلب الثاني : أثر المعلومات المحاسبية على التسيير

يعتبر التخطيط والرقابة و اتخاذ القرار من الوظائف المهمة و الأساسية في التسيير لذلك تلعب المعلومات المحاسبية دور كبير فيه

### أولاً : حوسبة نظم المعلومات المحاسبية كأداة للتخطيط

نظم المعلومات المحاسبية تعتبر أداة فنية أساسية لا يمكن الاستغناء عنها في الوظائف الإدارية. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> حبيب بلباي ، "دور نظم المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسة" ، مرجع سبق ذكره ، ص 60-63.

<sup>2</sup> حسام محمود احمد، "دور نظم المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الإدارية" ، رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل ، جامعة إسلامية، غزة، 2006، ص 02.

و يوفر نظام المعلومات المحاسبي البيانات و المعلومات الأولية اللازمة لخدمة هذه المتطلبات حيث يقوم بدور أساسي و فعال في إعداد هذه الموازنات من خلال :

-توفر المعلومات المالية و الكمية عن الأهداف المرغوبة و النشطة اللازمة لتحقيقها و لتحديد البدائل المتاحة و تقييمها و اعتبارها للوصول إلى الموازنة المثلى

- توفر المعلومات المحاسبية معايير واقعية تحيط بمجمل الظروف الداخلية و الخارجية للمنشأة<sup>1</sup>

كما تلعب دورا في تخطيط و محاسبة التكاليف المعيارية حيث يعتبر إعداد هذه الأخيرة النظرة الفاحصة للتجارب السابقة و يمكن أن يساعد المحاسب الإداري عند مستويات مختلفة بإعداد البيانات عن خصائص التكاليف لأنشطة السنوات السابقة و يجب أن تتماشى هذه البيانات مع الأنماط الاقتصادية و التغير في العرض و الطلب و التغير في التكنولوجيا فالتكاليف المعيارية هي التكاليف المحددة مقدما لما يجب أن تكون عليه تكلفة وحدة المنتج خلال فترة سيران المعيار لذا يؤدي استخدامها في المنشأة إلى مساعدة الإدارة في القيام بواجباتها الإدارية المختلفة و ذلك طريق تقديم معلومات مناسبة لاتخاذ قرارات رشيدة.<sup>2</sup>

### ثانيا : حوسبة نظام المعلومات المحاسبية كأداة لاتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرار الوظيفة الأساسية و الأهم من وظائف الإدارة ، فهي عملية الاختيار الواعي و المدرك لبدائل مناسب من بين عدة بدائل متاحة تحل مشكلة معينة باستخدام بعض المعايير الموضوعية و حيث كلما تعددت بدائل القرار كلما زادت الحاجة إلى المعلومات المحاسبية و تقديمها في إطار منطقي و نموذجي و نظامي يساعد على تحقيق كفاءة و فعالية القرارات

فالدور الرئيسي لنظم المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرار هو تزويد الإدارة العليا بالمعلومات المحاسبية و المالية ، و تجدر بنا الإشارة إلى أنه على الرغم من أهمية المعلومات الواردة في التقارير المالية الموجهة لمتخذي

<sup>1</sup> كحالة و حنان وآخرون ، "المحاسبة الإدارية (مدخل محاسبة المسؤولين و تقييم الأداء)"، دار العلمية الدولية و دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، ص38.

<sup>2</sup> حسام محمود أحمد، " دور نظم المعلومات في ترشيد القرارات الإدارية" ، مرجع سبق ذكره ، ص 29-30.

القرارات خصوصا الخارجين منهم إلا عن عملية إيصال هذه المعلومات تواجه العديد من الصعوبات مصدرها محدودية هذه التقارير المالية و التي تعد وفق القروض و مبادئ توجه وفق لبعض التحفظات ، و كذلك الاختلاف بين صفات و اهتمامات المستخدمين و قصور التقارير المالية في توصيل كافة المعلومات اللازمة لتلبية و احتياجات الإدارة و الوفاء بتلبية رغباتهم لذا يجب على معدي التقارير المالية إعدادها بما يكفل تزويد كل فئة بالمؤسسة من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات<sup>1</sup>

و لمعرفة الدور الأخرى لنظام المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرار يجب معرفة مراحل صنع القرار و الدور الذي تلعبه نظم المعلومات المحاسبية في كل مرحلة من مراحل التي هي مرحلة الاستخبار ، تصميم النموذج ، البحث و الاختيار ، التطبيق حيث تتضمن مرحلة الاستخبار عملية مسح البيئة الخارجية الداخلية للمؤسسة و ذلك بهدف التعرف على المشاكل و التهديدات و أيضا لاكتشاف فرص النمو و التطور حيث تلعب نظم المعلومات المحاسبية دورا في توفر المعلومات اللازمة التي شأنها أن تساعد على المشكلات و أيضا اكتشاف الفرص و تسيير نظم دعم الإدارة العليا من اتصالها الشبكي بمصادر المعلومات و قواعد البيانات المختلفة من عرض و تلخيص المعلومات.

كما تلعب دور في مرحلة البحث و الاختيار ، و هذه الأخيرة التي تتضمن بحث و تقييم و تحديد البدائل التي تم التوصل إليهم ، في مرحلة التصميم يجدر بنا الإشارة إلا أن حل النماذج لمرحلة التصميم لا يعني حل المشكلة ، فحل النموذج ينتج عنه في الغالب مقدمات بصنع القرار أما الدور الخير الذي تلعبه نظم المعلومات المحاسبية في مرحلة التطبيق التي تعني هذه الأخيرة بوضع الحل الذي تم التوصل إليه موضع التنفيذ و فنظم المعلومات كأداة لإجراء الاتصالات من خلال شبكات الحاسوب لعمليات إقناع الأطراف المشاركة و

<sup>1</sup> بوفرة سفيان ، " نظام المعلومات المحاسبي و دوره في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية "، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، 2012، ص 140-141.

الأطراف التي ستقود بالتنفيذ كما تسهل عرض مخرجاتها في أشكال البيانات و تقديم نتائج تحليل الحاسبية و غيرها على تسهيل عملية الإقناع ، كما تستخدم في عمليات التفسير و التبرير للقرار الذي تم اتخاذه.<sup>1</sup>

### ثالثا : حوسبة نظم المعلومات المحاسبية كأداة للرقابة

إن الرقابة هي إجراء أو عمل تقوم به الإدارة لضمان انجاز الأهداف المرسومة و هناك عوامل تحدد فعالية نظام الرقابة المحاسبية هي:

- ✓ استطاعت المدير أو أي موظف آخر يتبع مسار العمليات المحاسبية بدأ من المستند الأصلي إلى غاية وجودها في التقرير المالي.
- ✓ أن لا يجمع موظف ما في المنشأة وظيفة حيازة و تداول أي أصل من أصولها ما دام يحتفظ بالدفاتر المحاسبية التي يسجل فيها عمليات تداول الأصل.
- ✓ الحفاظ على أصول المنشأة في مكان أمين لتفادي مخاطر سوء استخدام موظفيها لهذه الأصول.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث : أثر المعلومات المحاسبية المحوسبة على وظائف المؤسسة

إن وظائف المؤسسة تتمثل في التسويق و إدارة التعبئة و اتخاذ قرارات القوى العاملة و فيما يلي سنذكر دور المعلومات المحاسبية فيها و أثرها

#### أولا : حوسبة نظم المعلومات المحاسبية كأداة لقرارات تسويقية

يعرف التسويق على أنه ذلك المنهج الهادف إلى تحديد حاجات و رغبات و أذواق المستهلكين و العمل على إتباعها عن طريق تقديم سلع و خدمات تدر أرباحا مقبولة للمؤسسات المعنية لأجل طويلة و ان

<sup>1</sup> الطيب الوافي ، " دور و أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية " ، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاقتصاد ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ص 110.

<sup>2</sup> خالد راغب الخطيب ، " مفاهيم حديثة في الرقابة المالية و الداخلية في القطاع العام و الخاص " ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2010 ، ص 13.



فعالية التسويق لا يمكن اعتمادها على المعلومات المحاسبية تكون المصدر الأساسي للمعلومات التسويقية و لهذا النظام مصدرين.

المعلومات التي تولد من خلال طلبات المبيعات و تحليل التقارير و التكاليف و هذه المعلومات تستخدم لإنشاء فكرة السياسة السعرية و التخطيط للمنتوج و تحليل الربحية و لهذا فهو يساهم في تحضير تقارير الإيرادات و التكاليف التي تكون مصدر المعلومات لمدراء التسويق.

و هذه المعلومات تستخدم لإنشاء فكرة السياسة السعرية و التخطيط للمنتوج و تحليل الربحية و لهذا فهو يساهم في تحضير تقارير الإيرادات و التكاليف التي تكون مصدر المعلومات لمدراء التسويق و هو كذلك اتجاه المعاملات مع الزبائن.<sup>1</sup>

### ثانيا : دور نظام المعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات إدارة التعبئة

إن مفهوم إدارة التعبئة يتضمن التخطيط و رقابة حركة المواد الطبيعية في المؤسسة و أغلب هذه الحالات التي تدرس نظام التعبئة بشكل عام دراسة المخزونات و يمكن و يمكن تقسيم وظيفة إدارة التعبئة إلى قسمين رئيسين:

#### 1- المشتريات و وظيفة التخزين

و تعبر من اهم الوظائف لما لها من علاقة كبيرة مع التخطيط للمشتريات و كذلك رقابة و متابعة المشتريات و عملية الاستلام وأن لهذه الوظيفة مساس كبير مع إدارة المخازن و هي الأخرى من الوظائف المهمة في الخطط و الرقابة و الحسابات و التخطيط و تنظيم المخزون حيث أن المعلومات المحاسبية و تنظيم السجلات و القيود المحاسبية التي تدخل هذا الموضوع متشعبة و كثيرة.

<sup>1</sup> حكمت أحمد الراوي ، "نظم المعلومات المحاسبية و المنظمة"، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع وعمان ، الأردن ، 1999، ص 325.

## 2- إدارة الإنتاج

يعرف الإنتاج بأنه عملية خلق شيء و أن الإدارة هي التي تقوم بعملية التنظيم و التخطيط و الرقابة و السيطرة على الإنتاج و بذلك فهي من الوظائف المهمة في هذا الموضوع ، حيث أن المواد الإنتاجية ممكن أن تكون في كل مرحلة من المراحل الإنتاجية و أن لهذه المواد اختلاف كبير.<sup>1</sup>

في العملية الإنتاجية بالإضافة إلى ما تحتاجه الإدارة من عمليات تخطيط و رقابة و تنظيم و لذلك من خلال التقارير و الكتابات و البطاقات و البيانات و السعار في كل مرحلة من المراحل<sup>2</sup>

## ثالثا : دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات القوى العاملة

إن القوى العاملة على مستوى المؤسسة تعتبر بمثابة حجر الأساس للتخطيط على مستوى المؤسسة لضمان حصولها على الكفاءة الفنية و الإدارية لسير العمليات الإدارية و الإنتاجية المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية من أجل تحقيق أهداف اقتصادية و اجتماعية .

تستلزم إدارة القوى العاملة وظائف التخطيط و التنسيق و الرقابة لاستخدام مصادر القوى البشرية ضمن المؤسسة و أنظمة المعلومات حول العاملين للتعين ضمن المؤسسة و مثل التوظيف و التدريب و الضمان و التقاعد ، و نظام المعلومات المحاسبية في هذه الوظيفة يوفر المعلومات ليساعد الموظف و الإدارة في اختيار العاملين للتعين و التوظيف و التدريب و الأجور و الرواتب و التحفيز بالإضافة إلى تلك المعلومات فهي تور لأجل التطور<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حكمت أحمد الراوي ، " نظم المعلومات المحاسبية و المنظمة "، مرجع سبق ذكره ، ص 326.

<sup>2</sup> حكمت أحمد الراوي ، مرجع سابق ، ص 326.

<sup>3</sup> عبد الرزاق محمد قاسم ، مرجع سابق ، ص 216.

## خلاصة :

أصبحت الحواسب الآلية بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها جميع المؤسسات لميزتها القوية في معالجة و تخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة و سريعة و دقيقة بالإضافة إلى تطور أجهزة الاتصال و الأقمار الصناعية ، فأصبح في مقدرة الباحث مهما بعد عن مصدر المعلومات من الوصول إليها و إعادة تشكيلها ليستثمرها في أبحاثه .

كما أن القوائم المالية تعتبر الصورة المعبرة عن نتائج تطبيق نظام المعلومات المحاسبي داخل المؤسسة و كما يعبر عن نتائج أعمالها خلال فترة زمنية معينة

إن وظيفة و هدف تطبيق نظام المعلومات المحاسبية هو زيادة المعرفة و تحويل المجهول إلى معلوم بالإضافة إلى تخفيض حالات المخاطرة و بالتالي التأكد التام لدى المستخدمين بواسطة تلك المعلومات مما يساعدهم على تبني القرارات السليمة و الهادفة في إطار موضوعي

لذا فإن نتائج نظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة يتضح أساسا في مدى الحاجة لهذا النظام في تحقيق الأغراض التي وجد لأجلها ، و بالتالي الحاجة إلى المعلومات المحاسبية التي تحدد و تحلل المشكلة المحاسبية في المؤسسة .

# الفصل الثالث:

## دراسة حالة بعلبنة

سعيد خالك

تمهيد:

نظرا لأهمية الدراسة وبعد الانتهاء من الجانب النظري لا بد من ربط هذا الأخير بالجانب التطبيقي لتجسيدها، فقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية لجمع المعلومات والبيانات وتحليلها بطريقة علمية باختبار الفرضيات ومن خلالها تم التوصل إلى استخلاص النتائج.

## المبحث الأول: لمحة تاريخية عن نشأة المؤسسة

## المطلب الأول: نشأة المؤسسة

« Onalait » المؤسسة الإنتاجية الصناعية المتخصصة في إنتاج الألبان، يقع مقرها الرئيسي في العاصمة تم استرجاعها في سنة 1969م، بحيث كانت تعتبر الممول الرئيسي لكافة التراب الوطني، و نظرا لعدة أسباب ولعل من بينها بعد المسافة، سرعة تلف المادة، كثرة الضغط على الوحدة، والتوسع الاقتصادي الذي دفع بالدولة إلى تسطير إستراتيجية جديدة مبنية على أسس اقتصادية، تهدف إلى تقسيم الوحدة وفق مرسوم رقم 354/81 المؤرخ في ديسمبر 1981م إلى ثلاث مؤسسات جوهريّة موزعة على النحو التالي :

● **جهة الوسط:** تحت ديوان يسمى « ORLAC » وهي تضم كل من المؤسسات المتواجدة في الولايات التالية: ( بير خادم، بو دواو، بجاية، عين الدفلة، بني تامو'بليدة'، ذراع بن خدة ) وهاتين الأخيرتين تم خوصصتهما.

● **جهة الشرق:** تحت ديوان يسمى « ORELAIT » وهي تضم كل من المؤسسات المتواجدة في الولايات التالية: ( سطيف، قسنطينة، عنابة، باتنة ).

● **جهة الغرب:** تحت ديوان يسمى « OROLAIT » وهي تضم كل من المؤسسات المتواجدة في الولايات التالية: ( تيارت، سعيدة، معسكر، بلعباس، تلمسان، مستغانم، بشار التي تعمل مع القطاع العسكري، غليزان تم خوصصتها، وهران تضم مؤسستين تم غلق إحداهما).

و كما سبق ذكره فمن بين المؤسسات المذكورة سالفًا، انصب اهتمامي على الجهة الغربية و بالتحديد على "ملبنة سيدي خالد تيارت"، و التي تم وضع حجر الأساس لها بتاريخ 22 مارس 1985م من طرف الدانماركيين على يد المنظم « DANISH »، ثم افتتحت بتاريخ 13 جوان 1987م فكان أول إنتاج رسمي لها، و بقى هؤلاء مدة عامين لتلقين الخبرة و تأهيل كفاءة اليد العاملة في أوساط العمال، و بقيت تحت وصاية فرع "مجمع الديوان الغربي لإنتاج الحليب" « OROLAIT » إلى غاية أواخر سنة 1997 و بالتحديد في العاشر من شهر أكتوبر، الذي يعتبر بداية في انطلاقة اقتصادية أخرى وهي استقلالية التسيير، بمعنى أعطيت

للدولة الصلاحية الكاملة في تسيير شؤون المؤسسة إلا أنها تخضع لإدارة مركزية تدعى " فرع المجمع الوطني لإنتاج الحليب".

« Filiale giplait » ، والذي هو عبارة عن تكتل لمجموعة الدواوين السالفة الذكر، وهذا التكتل كان يهدف إلى بعث الوتيرة الاقتصادية فيما يخص تكنولوجيا الحليب ومشتقاته، مما أعطى نفسا جديدا فيما يخص تطوير هذه المادة وذلك بتحقيق الأهداف التالية :

- ✓ تسطير برنامج استثماري لبعث حيوية جديدة في الإنتاج.
- ✓ تنويع التجهيزات الخاصة بالإنتاج.
- ✓ تلبية الطلب المتزايد لمادة الحليب ومشتقاته باعتبارها مادة أساسية وضرورية.
- ✓ مركزية اتخاذ القرار وبالتالي تحقيق هدف البقاء والاستمرارية على المدى الطويل بأهداف اقتصادية واجتماعية.
- ✓ تطوير الطاقة الإنتاجية للمؤسسة و بالتالي زيادة الإنتاج.
- ✓ البحث والتطوير واليقظة التكنولوجية.
- ✓ تطوير بنية الاقتصاد الوطني وتحقيق التكامل الاقتصادي.

أما في الوقت الراهن فقد أصبحت شركة ذات أسهم « société par actions » « SPA » .

ولعل اهم ما جعل الملبنة تنال ثقة المستهلكين هو ما تملكه من مؤهلات واسباب قوة تجعل درجة الثقة فيها كبيرة من اهمها:

- ✓ السمعة الطيبة والتي تتجسد يوما بعد يوم.
- ✓ قدرات هامة في انتاج الحليب و مشتقاته بانواعه الرفيع والعادي والتخصص.
- ✓ تجربة تتجاوز 20 عاما في مجال النتاج.
- ✓ مناخ الملبنة يتميز بالهدوء والجدية.

➤ بعض القرارات المتخذة من طرف "مجمع الديوان الغربي لإنتاج الحليب"

نتيجة لعدد العمال المتزايد في هذه المؤسسة، قامت الحكومة بإصدار بعض القوانين عملت فيها على فتح باب

لتصريح العمال مقابل تعويضهم بمبالغ مالية. وكان ذلك في:

1) سنة 1997 بإصدار « Départ valant aire »

2) سنة 2006، 2006 اصدار قانون « Départ valant aire » لمرتين.

وكل هذه القوانين التي سنتها الحكومة من اجل إيجاد استقرار لهذا المجمع وفرض وجوده داخل السوق بعدد كبير من الفروع، وبالتالي احتلال الملبنة موقع هام لنشاطها من ناحية: الزاوية الجغرافية، المجال المحلي، المجال الدولي، المجال الجهوي.

### المطلب الثاني: تقديم مؤسسة الحليب « Laiterie sidi Khaled Tiaret »

ملبنة سيدي خالد تيارت فرع المجمع الوطني لإنتاج الحليب تابعة إلى ديوان يسمى « GROUPE FILIALE GIPLAIT » مختصة في إنتاج الحليب المبستر ومشتقاته.

#### الموقع الجغرافي:

تقع الوحدة ضمن المخطط المعتمد للاستعمالات الصناعية بحي " المنطقة الصناعية زعرورة"، التي تضم عدة مؤسسات وشركات، مثل شركة إنتاج الورق، شركة القالب، نافطال وسونطراك... وهي تقع جنوب شرق الولاية، تبعد عن المقر ب 6 كلم، تقع على الخط الرابط بين ولاية تيارت وولاية معسكر وسعيدة، وهذا الموقع الاستراتيجي الهام، ساعدها على التزود بالماء، الغاز والكهرباء، وعلى كسب حيوية كبيرة فيما يخص تسويق المنتوجات من الناحية المحلية أو الجهوية .

#### المساحة:

تبلغ مساحة المؤسسة بحوالي 8.17 هكتار منها 9240 م<sup>2</sup> مبنية و الباقي غير مستعمل.

المساحة المستعملة: تبلغ حوالي 9240 م<sup>2</sup> موزعة كما يلي:

|                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| 2م <sup>4000</sup> | (1) الإنتاج           |
| 2م <sup>1980</sup> | (2) المخازن           |
| 2م <sup>1300</sup> | (3) ورشات الصيانة     |
| 2م <sup>500</sup>  | (4) محل المادة الدسمة |



(5) المكتب الاجتماعي 2م600

(6) المكتب الإداري 2م800

(7) مكتب الأمن 2م60

المساحة غير مستعملة: تبلغ حوالي 2م72460 موزعة كما يلي:

(1) مراب الشاحنات 2م25500

(2) مساحة خضراء 2م41260

(3) الحدود 2م5700

رأس المال:

قدر رأس مال المؤسسة وذلك عند إعطاء الاستقلالية التامة لها سنة 1997 م ب 130.000.000

دج ليتطور ويصل سنة 2018 م إلى 666.660.000.00 دج ومنذ سنة 1997 م أصبح المجمع الوطني

لمنتوجات الحليب هو القابض الأساسي للرأس المال الكلي (تابعة للدولة 100%) وأصبح مقسم إلى

مجموعة من الأسهم "société par actions" (spa).

الموارد البشرية :

تعتبر اليد العاملة الركيزة الأساسية للمؤسسة، إذ أنها تساهم في تطوير عملية الإنتاج و التحكم فيه،

وتعمل على إعطاء حيوية اقتصادية محلية و جهوية للمؤسسة لمواجهة الطلب بجودة ونوعية عالية. و عليه تضم

ملبنة سيدي خالد-تيارت- حوالي 150 عامل بمستويات مختلفة، وهي مقسمة في الجدول التالي كما يلي:

الجدول رقم (3-1) مستويات عمال ملبنة تيارت

| désignation        | production | Maintenance labo | Agro élevage | diatri | appro | adm | Total |
|--------------------|------------|------------------|--------------|--------|-------|-----|-------|
| Cadre dirigeant    | /          | /                | /            | /      | 01    | /   | 01    |
| Cadres supérieures | 02         | 02               | 01           | 01     | 01    | 02  | 09    |
| Cadres moyens      | 10         | 03               | 02           | 02     | 03    | 07  | 29    |
| maîtrises          | 13         | 09               | 02           | 20     | 03    | 07  | 54    |
| exécutions         | 13         | 05               | 02           | 27     | 01    | 11  | 59    |

وسائل النقل: تتوفر المؤسسة على نوعين من وسائل النقل:

- وسائل نقل ملك للمؤسسة: وتتمثل في شاحنات مكيفة بأجهزة التبريد، تعمل على نقل الحليب ومشتقاته من المؤسسة وتوزيعه على التجار بمختلف أنواعهم، وعددها يقدر ب 11 شاحنة بأنواع مختلفة من النوع الثقيل والخفيف، حيث نجد: ...sonacoum,haundai,jac بالإضافة إلى عدد من السيارات التي تستعملها المؤسسة في مختلف الوظائف كجمع الفواتير أو إيصالها، و الأمر بالمهمات، وتقدر ب 3 سيارات.

- وسائل نقل ملك لغير المؤسسة: وتتمثل في مختلف السيارات المجهزة بالحاويات التي تعمل على جمع

حليب الأبقار والألبان من مختلف المزارع، ليمت إعادة تلقيحه واستخلاص الزبدة منه، بحيث أن أصحاب هذه السيارات يتلقون أجورهم من الفرع الأساسي التابعة له المؤسسة، بعد تقديم الوثائق التي تثبت الكمية التي تلقتها المؤسسة.

### تجهيزات الإنتاج:

نظرا لتعدد منتجات المؤسسة، ونظرا لان المنتج المقدم للمستهلك سريع التسمم وقصير مدة الصلاحية، والذي في معظمه يكون موجه لفئة الأطفال والرضع بالدرجة الأولى، فان ذلك يتطلب تكنولوجيا عالية فيما يخص النظافة والتلقيح وطريقة التعليب، حتى يقدم المنتج في أحسن صورة، لضمان سلامة المستهلك، وهذا لا يكون إلا بأجهزة جد متطورة ونذكر منها:

Chauffage(35°, 45°, 60°) ; Recombinaison ; Degaseau ;

Homogénéisation ; Pasteurisation

### أنواع المنتجات:

ملبنة سيدي خالد تيارت فرع "giplait"، متخصصة في إنتاج مادة الحليب ومشتقاته، والمساحة التي تربع عليها والآلات التي متوفرة لديها، كل هذا ساعدها وسمح لها بتعدد منتجاتها فنجد:

1. حليب مبستر: معبأ في أكياس بحجم 1 ل وهو مزيج بين الماء الساخن ومسحوق الغبرة "البودرة".
2. حليب البقر: ويعتبر بالنسبة للمؤسسة مادة أولية لأنها تقوم باقتنائه من المزارعين وهي تخضعه إلى عمليتين:
  - ✓ البسترة: وهي تعقيم الحليب المستورد للقضاء على جميع الجراثيم.
  - ✓ استخلاص المارجرين منه.
  - ✓ تعبئه في أكياس بحجم 1 ل.
3. الرايب: منتج جديد وهو عبارة عن حليب مقطع.
4. اللبن: يتم إنتاجه بنفس طريقة إنتاج الحليب المبستر، غير انه يتم إخضاعه لآلات أخرى متخصصة في عملية تخثيرهن ثم تعبئته في أكياس من حجم 1 ل.

5. المارغرين(الزبدة):يوجد نوعين من حيث مصدر الصنع

✓ مارغرين تنتج على أساس مواد دسمة حيوانية وهي المستخلصة من الحليب الطبيعي المستورد.

✓ مارغرين تنتج على أساس مواد دسمة نباتية.

وهذا المنتج متوفر بأوزان مختلفة:بوزن ، 500 غ قطع، 15كغ.

أما المنتجات الأخرى ونقصد بها ( ياورت، جبن طري، قشدة تحلية " cremedessert " )، فان المؤسسة توقفت عن إنتاجها بتوجيهات من الوصي، وهذا لارتفاع المادة الأولية، غير ان الآلات المتخصصة في صنعها لا تزال موجودة لدى المؤسسة.

### الكميات التي سجلتها الوحدة:

نشاطها: تقوم ملبنة سيدي خالد تيارت وكغيرها من المؤسسات الصناعية بمزاولة عدة نشاطات، والتي تؤهلها إلى الدخول في مضمار التطلعات الاقتصادية الحديثة، كالبحث عن أسواق جديدة وكذا المنافسة وغيرها لمواكبة عجلة التنمية، ولا يتحقق ذلك إلا بوجود عملية الإنتاج، بحيث تعمل الوحدة على إنتاج الحليب ومشتقاته من اللبن، الياغورت، الزبدة والجبن الطري، وتخضع هذه المنتجات قبل وبعد إنتاجها إلى تحاليل مخبرية للتأكد من عدم وجود أخطار بكتيولوجية و فيزيولوجية. كما أنها تقوم بتوفير كميات كبيرة من هذه السلع ذات جودة عالية و بأقل تكلفة ممكنة وتقديمها إلى المستهلكين لتحقيق معيشة أفضل للمجتمع. ولكن كل هذه الجهود المبذولة لن تأتي ثمارها إلا بالأنظمة المحاسبية الفعالة وبمختلف أنواع المحاسبة، من اجل تقييد كل العمليات في ظل السياسات الاقتصادية الجديدة.

ومن اجل رفع كمية الإنتاج كان لابد من وجود توسعة في مناطق التوزيع، وكان لابد للمؤسسة أن تحسن من علاقاتها مع مختلف المناطق والمؤسسات، وعليه نجد مناطق التوزيع التي تتعامل معها المؤسسة تتمثل في: غرداية، الجلفة، مسيلة، افلو، تسمسيلات، المدية، الاغواط، سيدي بلعباس، غليزان، مستغانم، تلمسان.

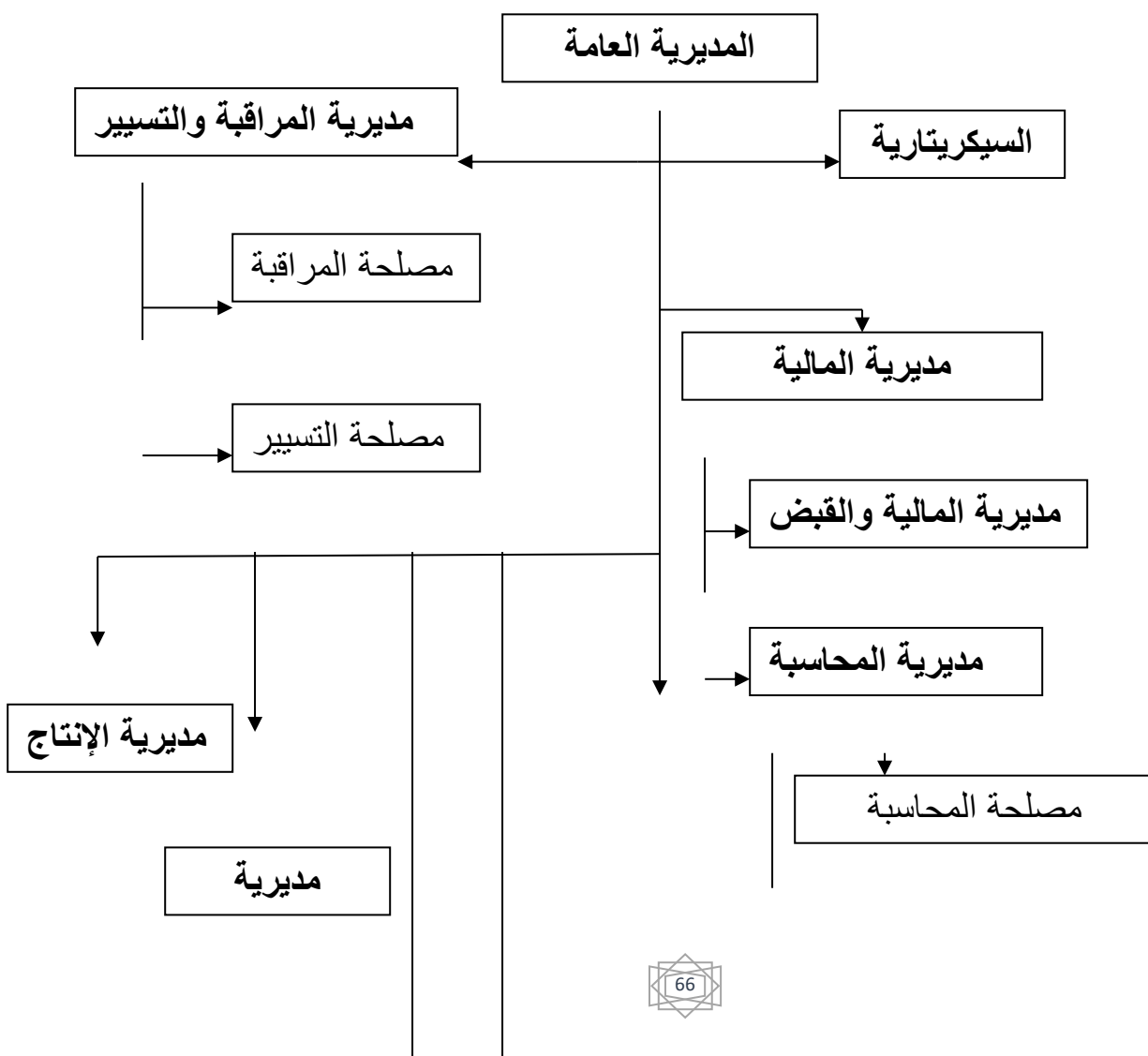
### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والأفاق المستقبلية

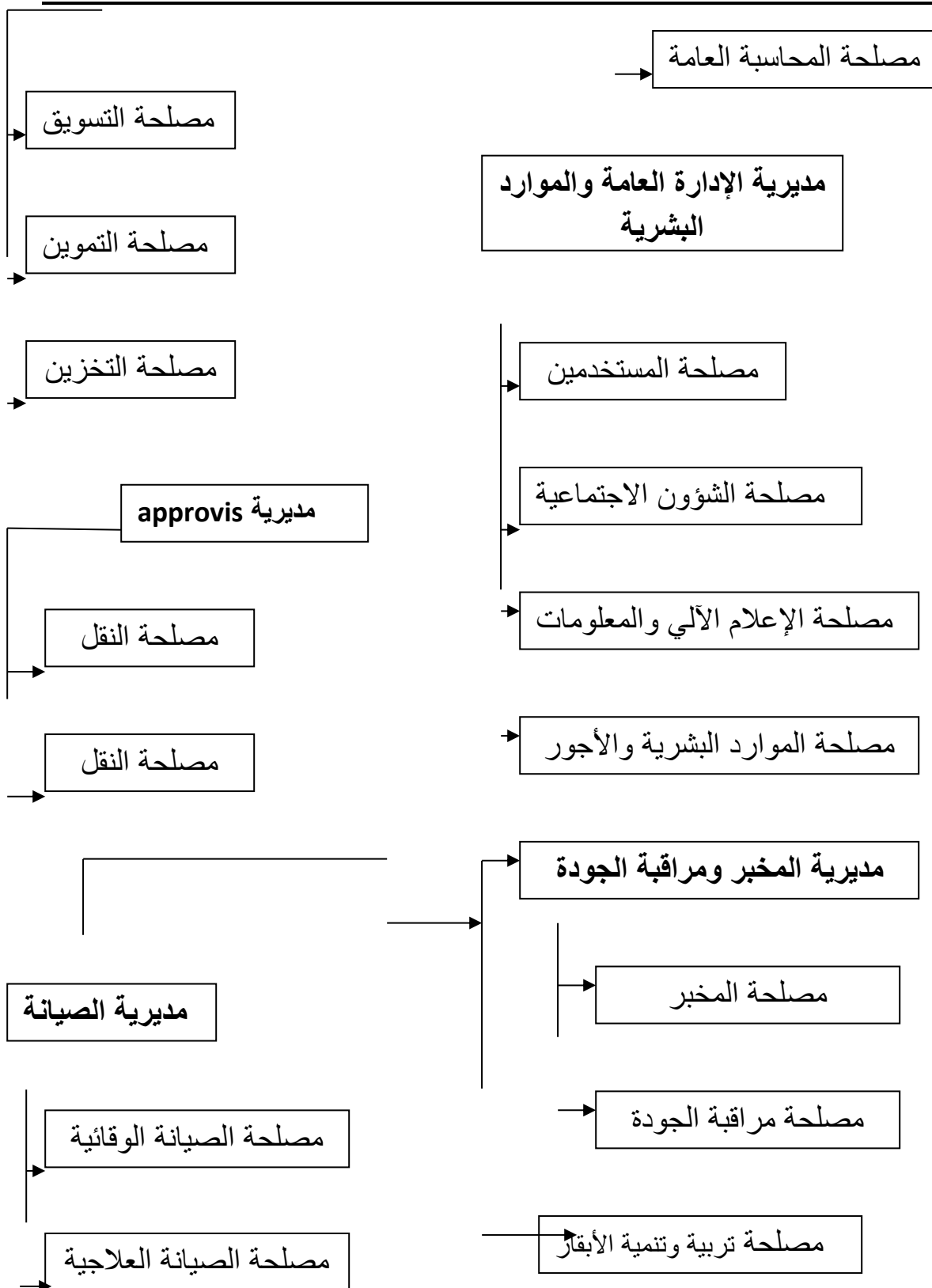
#### الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيدي خالد - تيارت -:

إن المؤسسة عبارة عن نظام مركب ناتج عن التنسيق بين مختلف الإمكانيات المساهمة في النشاط، وحتى تكون المؤسسة مسيرة بشكل فعال، يجب أن تكون وحداتها أو مصالحها أو مديرياتها منظمة ومرتبطة ومصنفة حسب الوظائف. عملاً بمبدأ فصل وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة بشكل يجعل من التعاون والتنسيق أمراً ممكناً وفي متناول الإدارة العامة.

والشكل الموالي يشير إلى الهيكل التنظيمي لمبنة سيدي خالد - تيارت -

الشكل رقم (3-1) يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيدي خالد - تيارت -:





## المبحث الثاني: وظائف ومهام الدوائر والطرق المتعة للإنتاج

## المطلب الأول: وظائف و مهام الدوائر

1. المديرية العامة: تمثل الهيئة العليا في المؤسسة و تتمثل مهمتها في:

- ✓ تسيير و مراقبة جميع النشاطات داخل المؤسسة بالتعاون مع مختلف المصالح.
- ✓ تنسيق و توحيد النشاطات العملية مع العلاقات الخارجية وتحقيق التكامل.
- ✓ تحضير البرنامج العام بمدته الخاص بكل الوظائف، و تحديد وتوضيح المهام. - تنسيق الجهود و العمل على توحيدها، وتوفير روح الانسجام والتناسق والتكافل بين مختلف الوحدات.

2. مديرية المراقبة والتسيير: تتمثل الوظيفة الأساسية لهذه المصلحة في:

- ✓ التحكم في مختلف النزاعات و الخلافات الداخلية التي يمكن أن تنجم بين العمال.
- ✓ تحديد مجموع الإجراءات والتنظيمات التي تحدد سير المؤسسة.
- ✓ تحديد الأهداف الممكن تحقيقها من خلال الوسائل المتوفرة.
- ✓ اتخاذ قرارات تسييرية وتصحيحية منحصرة في الزمن.

وهذه المديرية تظم مصلحتين هما:

## 2.1. مصلحة المراقبة:

- ✓ مراقبة بطاقات العمال عند الدخول، ومختلف التصرفات المخالفة للقوانين كالتدخين.
- ✓ تسجيل النزاعات الحاصلة وتقديم المبررات إن أمكن.
- ✓ استقبال الزيارات وإرشاد الطلبة والباحثين والزوّار بأنواعهم.
- ✓ تتولى مهمة حراسة المؤسسة.

## 2.2. مصلحة التسيير:

- ✓ المراقبة والتأكد من صحة ودقة المعطيات المتعلقة بالوحدة.
- ✓ معالجة المعلومات الصادرة من مجموع وظائف الوحدة.
- ✓ تحديد النتائج و مراقبة الأنشطة و طرق الحساب وكيفية التسجيل في اليومية.

✓ مراقبة كيفية صرف الغلاف المالي.

### 3. مديرية الإنتاج :

هي وحدة تنظيمية تقوم بوظيفة الإنتاج، أي هي العملية التي يتم بمقتضاها استقبال مجموعة من العناصر (مدخلات)، من مواد أولية ووسائل الإنتاج ويد عاملة، و تندرج في سير النشاط (تحويل)، لكي تنتج مجموعة من المنتجات (مخرجات) بأنواعها من سلع نهائية لها علاقة مع مختلف مصالح المؤسسة. مصلحة التسويق (تقديم المواصفات التي يجب أن يكون عليها المنتج)، مصلحة المالية (استبدال أو شراء آلات جديدة ذات تكنولوجيا عالية)، مصلحة المحاسبة التحليلية (تقديم التكلفة النهائية للتموين لتضاف لها تكلفة الإنتاج)، مصلحة التخزين (معرفة الحجم الساعي الذي يمكن للمخزن أن يستوعبه)، وهذا كله يؤدي إلى إنتاج كميات محددة مطابقة لرغبات المستهلكين و حاجاتهم.

تتمثل مهام دائرة الإنتاج فيما يلي :

- ✓ تقديم الحصيلة اليومية لكمية الإنتاج، والحفاظ على متوسط مستواه.
- ✓ التسجيل اليومي لمختلف المنتجات، و محاولة إدخال تكنولوجيا جديدة.
- ✓ مراقبة مختلف مراحل الإنتاج اليومي من اجل تحسين الإنتاج والإنتاجية.
- ✓ تغيير مخطط الإنتاج، ودراسة إمكانية إدخال منتجات جديدة مثل الجبن المجزأ.
- ✓ الحفاظ على السير الدائم لوسائل الإنتاج من اجل إنتاج الكمية المطلوبة بالمواصفات المطلوبة في الوقت المناسب (عدم احترام الآجال يعرض المؤسسة إلى تكاليف إضافية).
- ✓ إعداد الملفات التقنية عند طلب إصلاح نوع خاص أو منتج جديد.

### 4. مديرية التجارة :

يعتبر هذا القسم المحطة الأخيرة لوصول الجهود التي سبق و أن بذلت في قسم التصنيع. فبعد عملية التصنيع، يقوم قسم التجارة بدوره المتمثل في تصريف المنتج المصنوع إلى المتعاملين مع الوحدة، سواء كانت شركات أو تجار أو أشخاص عاديين. ومن مهام دائرة التجارة :

- ✓ القيام بالبيع من خلال مصلحة المبيعات والتسويق .



✓ توفير الظروف الملائمة لتخزين فائض الإنتاج .

✓ تدعيم السوق الوطنية و الدولية حسب الطلب .

و تشتمل هذه الدائرة على :

#### 1.4 مصلحة التسويق :

تقوم هذه المصلحة بدراسة مختلف طلبات الزبائن و حاجاتهم، و معرفة آرائهم حول منتوجات المؤسسة ، و معرفة رد فعل المستهلك بصورة سريعة. كما تضع مخطط التصنيع عند طلب منتج خاص أو جديد، و تقوم بتوزيعه على مصلحة الإنتاج .

#### 3.4 مصلحة الفوترة:

تأخذ ملف الزبون من مصلحة التسويق، بحيث تضع لهذا الأخير رمز (code) يحتوي على كل المعلومات الخاصة به، و عندما يريد هذا الزبون الشراء، يأتي بوثيقة التسليم (bon de livraison) إلى مصلحة الفاتورة بعد فتحها فاتورة باسمه، و تطبع منها أربع نسخ واحدة للزبون و الثلاثة الباقية تسلم إلى مصلحة الفاتورة، و يسجل المراقب اسم المشتري، رقم سجله و المبلغ الخاص به. فيحالة حضور الزبون من اجل دفع المبلغ، تقدم هذه النسخ إلى رئيس الخزينة من اجل توقيعها بالإضافة إلى توقيع المشتري، لتعاد إلى مصلحة الفاتورة لمراجعتها و التوقيع عليها و ترتيبها.

#### 3.4 مصلحة النقل:

يجب على إدارة التسويق أن تهتم بالقرارات الخاصة بالنقل، لتأثيرها على كفاءة النشاط التسويقي، و على بيع المنتجات و الخدمات، و على توفير التسليم في الوقت المناسب و على حالة السلعة عند وصولها إلى العملاء، لان ذلك يؤثر على المنشأة من جهة، و على رضا المستهلكين من جهة أخرى. خاصة وان منتجات المؤسسة سريعة التلف و تحتاج إلى وسائل نقل مكيفة و متطورة توصل المنتجات إلى الزبائن في الوقت المناسب. بالإضافة إلى وسائل نقل أخرى تعمل على نقل العمال من أحيائهم إلى مكان العمل، و وسائل نقل خاصة بنقل المسؤولين من اجل القيام بتلك المهمات الملقاة على عاتقهم خارج المؤسسة، و وسائل نقل من اجل نقل المواد الأولية.

تسهر مصلحة النقل على تلبية حاجيات مصلحة التمويل فيما يخص شراء المعدات، قطاع الغيار... الخ. وبعد تسلم البرنامج من مصلحة التسويق تقوم مصلحة النقل بتعيين الشاحنات وتقديم تصريح يعرف بالأمر الذي يتخذه السائق لنقل السلع إلى الولايات، أي أنها تعمل جاهدة على تلبية طلبات كل المجمع فيما يخص النقل.

**ملاحظة:** وسائل النقل الخاصة بنقل حليب البقر من المزارع إلى المؤسسة، هي وسائل تابعة للقطاع الخاص. وهم أشخاص يتلقون المقابل النقدي شهريا الخاص بالسائق وبالسيارة من المجمع الوطني للحليب مباشرة بعد تزويد الوحدة بالحليب ولا دخل للوحدة في ذلك.

### 5. مديرية الإدارة العامة و الموارد البشرية :

يهتم هذا القسم بتسيير الموارد البشرية و الوسائل العامة للمؤسسة ومن مهامه:

- ✓ وضع مخططات خاصة بتسيير الموارد البشرية للمؤسسة.
- ✓ تنسيق و تنشيط أعمال المصالح الموجودة تحت سلطتها.
- ✓ احترام قانون العمل الخاص بالمؤسسة.
- ✓ الاستعمال العقلاني للوسائل المتاحة.

و تشتمل هذه الدائرة على:

- **مصلحة الشؤون الاجتماعية:** تقوم بتسيير الملفات الاجتماعية للعمال، وشؤونهم الاجتماعية. و الوثائق التي تصل إليها تتمثل في الملفات الطبية قصد التعويض عن حوادث العمل والأمراض المهنية وترسل إلى الضمان الاجتماعي، ملفات التقاعد والمنح العائلية. ومن مهامها:
  - ✓ توفير العلاج للعمال، أي المراقبة الطبية و الفحوصات الدائمة و المستمرة للعمال.
  - ✓ إجراء التحاليل لكل عامل مرة واحدة على الأقل في السنة.
  - ✓ توفير الخدمات الاجتماعية من خلال اتصال المصلحة بالضمان الاجتماعي للتعويض للعمال الذين يساهمون في دفع الاشتراكات السنوية، والتعويض عن حوادث العمل و الأمراض المهنية.

✓ الاهتمام بالحالات الاجتماعية من منح التقاعد، منحة التمدرس، المنحة العائلية (منحة الزوجة غير العاملة).

● **مصلحة الموارد البشرية والأجور:** لا يمكن الفصل بينهما فكل مصلحة تكمل الأخرى، ونجد المصالح التي تتعامل معها: قسم المالية، قسم التجارة بمختلف فروعها.  
من مهام المصلحة:

✓ الاهتمام بالجانب الإداري للعمل من طلبات للوثائق الإدارية من شهادات وغيرها.

✓ القيام بمهمة الاتصال مع مراكز التكوين المهني والتمهين، واستقبال ملفات المتتمهين و توفير التكوين لأبناء العمال في المختلف الاختصاصات.

✓ إعداد كشف رواتب العمال بعد الخصم و التنزيل، و إحصاء الغيابات و التأخيرات

✓ إعداد بطاقات الدخول و الخروج.

✓ تكوين الأفراد على مختلف الآلات الجديدة والقديمة بالنسبة للعمال الجدد.

● **مصلحة المستخدمين:**

لها دول فعال في المؤسسة، و تتمثل مهامها في:

✓ تكوين العمال وهذا حسب احتياج كل مصلحة، بحيث يتم إعداد برنامج سنوي يأخذ بعين الاعتبار طلبات التخصص. والعمل على ترقية العمال في وظائفهم.

✓ تسيير الوظائف تحت مفهوم تحديد المهام، و تقسيم الوظائف.

✓ تتبع حركة العمال داخل المؤسسة وخارجها (البعثات) و هذا لضمان كفاءتهم و فعاليتهم في التأثير على الإنتاجية وقوة تنافس المؤسسة.

✓ معرفة الجو الذي يسود الوحدة والعمل على توفير الجو الذي يساعد العمال على تحسين المردودية والكفاءة في العمل.

✓ ضمان سياسة التشغيل والتكوين و دراسة الأجور.

• مصلحة الإعلام الآلي و المعلومات :

- ✓ تقوم باقتناء الأجهزة الإلكترونية وتثبيت البرامج (Installation des logiciels).
- ✓ الصيانة اليومية للأجهزة الإلكترونية مع جمع و معالجة المعلومات.
- ✓ الإشراف والمتابعة على حسن سير موقع الانترنت الخاص بالمؤسسة.
- ✓ التحقق من صحة المعلومات الواردة بين العمال، والتأكد من أنها معلومات رسمية.

6. المديرية المالية و المحاسبية :

❖ المديرية المالية و القبض :

هو عبارة عن قطاع حيوي في المؤسسة و الركيزة الأساسية لها، يهتم بالجانب المالي من مداخيل ومصاريف وأرباح، أي انه يهتم بالحركة المالية من جانب الارتفاعات و الانخفاضات من خلال ارتفاع المردود و انخفاضه أي أنها تتكفل بتسيير كافة التدفقات المالية الحاصلة لمصادر التمويل من بنوك، بورصات ... وتساهم في توجيه هذه الأموال إلى خدمة استثمارات المؤسسة ونشاطها.

من أهم المهام التي تسند إليها هي:

- ✓ تحديد السياسة المالية بتحقيق التوازن المالي و الاستعمال العقلاني للموارد المالية و تهيئة المخطط المالي والتحكم في العمليات المحاسبية.
- ✓ تحليل النشاطات المالية الخاصة بالمؤسسة وتقييم نشاطاتها .
- ✓ تسيير الموارد المالية ومتابعة الخزينة بالإضافة إلى مراقبة تنفيذ الخطة المالية.

❖ المديرية المحاسبية:

كون أن المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من المصادر الداخلية والخارجية (الموارد المالية، الموارد المادية وموارد بشرية) جمعت هذه العوامل الإنتاجية من اجل انجاز قيمة سوقية معينة الهدف منها هو تحقيق الربح في فترة زمنية عادة ما تكون سنة، ومن اجل تحقيق هذا الهدف الذي وجدت من اجله، فان هذا كله يحتاج إلى تدوين هذه الممتلكات والعمليات والحركات التي تقوم بها المؤسسة من تدفقات مالية أو مادية داخلية أو خارجية في دفاتر محاسبية تظهر جميع المعلومات بصفة كاملة وذات معنى واضح، يسمح لمستخدمي هذه المعلومات من اتخاذ

قرارات اقتصادية ناجعة تسمح بالتسيير الأمثل للمؤسسة، ويكون ذلك باستعمال شتى أنواع المحاسبة، كل حسب الغرض الذي وجدت من اجله. و تشتمل هذه الدائرة على:

● **مصلحة المحاسبة التحليلية:**

تقنية تهدف إلى حساب وتحديد تكاليف مختلف الوظائف بغرض تحديد النتيجة المحققة على كل منها. لها دور كبير وهام داخل المؤسسة بحيث تسيير التدفقات النقدية داخل المؤسسة، و يتم صرف هذه الأموال المستوردة في مجالات معينة،

و من المهام التي تقوم بها:

- ✓ تقوم بتحديد سعر التكلفة للمنتجات ولليد العاملة وتحليل ومراقبة هذه التكاليف.
- ✓ تساعد في تحديد النتائج التحليلية الصافية للمؤسسة.
- ✓ سياسة الأسعار والمردودية.

● **مصلحة المحاسبة العامة :**

تقوم بتسجيل العمليات الجارية محاسبيا، ومهامها تتمثل في:

- ✓ تسجيل كل العمليات اليومية في دفتر اليومية وبالتالي الحفاظ على ذاكرة المؤسسة.
- ✓ تقدم معلومات للمحاسبة التحليلية فهي تساعد في إعداد الميزانيات.
- ✓ معرفة رصيد كل حساب في فترة معينة بعد ترحيل مختلف الحسابات من دفتر اليومية.
- ✓ وضع وتحليل الوثائق الشاملة لعمليات المؤسسة و الميزانية العامة وجدول حسابات النتائج.

7. مديرية التموين (approvisionnement):

● **مصلحة التموين :**

مسؤولة عن تدبير مختلف احتياجات المؤسسة من المواد الأولية والمتمثلة في:

- ✓ بودة الحليب، وحليب البقر المقتنى من المزارع والذي يعتبر في حد ذاته مادة أولية وفي نفس الوقت مادة مصنعة بعد تعقيمه وقتل الجراثيم الموجودة فيه.
- ✓ البلاستيك لتعبئة الحليب بأنواعه، بالإضافة إلى العلب بشتى أحجامها لتعبئة الزبدة.

- ✓ شراء المعدات المكتبية والمواد واللوازم التي تحتاجها الإدارة من اجل ضمان سيرورة العمل ( الفواتير، وصل الدخول والخروج، البعثات المهنية... ) .
- وعند شرائها لهذه المواد الأولية فإنها تعتمد في ذلك على:
1. تحديد المواصفات اللازمة لهذه المواد من طرف مصلحة الإنتاج (الجودة المناسبة، النوعية، الكمية) ومصلحة المالية (السعر، الإغراءات، طريقة الدفع).
  2. تحديد مدة الاستعمال ومدة الانتظار الممكنة.
  3. ضمان توفر إمكانيات التخزين خاصة عند تطبيقها لسياسة الشراء المسبقة.
  4. ضمان توفر أجهزة التبريد و ضمان عدم انقطاع الكهرباء لتشغيلها أو توفير المولدات الكهربائية لمعالجة الانقطاع في حالة حدوثه.
- كما أن لمصلحة التموين علاقة مباشرة مع:

- ✓ مصلحة التخزين من جهة، بحيث ما يشتري من المادة الأولية (بودرة الحليب)، أو حليب البقر الذي يستورد بكمية كبيرة من المزارع (من اجل الحصول على تنزيلات و خصوم مالية) فانه يخزن مباشرة.
- ✓ مصلحة المالية وذلك في الموازنة بين إيرادات المؤسسة ونفقاتها.
- حجم المال ← تبني سياسة الشراء

#### ● مصلحة التخزين :

تتعامل هذه المصلحة مع مصلحة الإنتاج و مصلحة المحاسبة التحليلية، بالإضافة إلى مصلحة الشراء، من مهامها متابعة حركة التخزين يوميا من مدخلات ومخرجات.

#### 8. مديرية الصيانة:

تعتبر هذه الوظيفة كوظيفة أساسية في المؤسسة كون أنها تعمل على إصلاح التلف الناتج عن الاستعمال والوقاية وذلك بغية:

✓ تفادي الانقطاع في الإنتاج وبالتالي تفادي الانقطاع في المنتج.

✓ تفادي انخفاض الجودة وزيادة تكاليف الإنتاج.

ولهذه الوظيفة علاقة مباشرة مع عمليتي الإنتاج والتوزيع لاشتمالها على المصالح التالية:

● **مصلحة الصيانة الوقائية:**

1. صيانة الانقطاع في الكهرباء في مختلف المكاتب وغرف الإنتاج.
2. التكفل بعدم توقف وسائل الإنتاج لضمان استمرارية سيرورة الإنتاج.
3. القيام بالدراسة التقنية لوسائل النقل بالإضافة إلى مكيفات التبريد.
4. متابعة الآلات والأدوات و التحقيق حولها.
5. الاهتمام بالعتاد الفلاحي والصناعي بالمحافظة على الآلات، وتوفير الصيانة و الحماية .

● **مصلحة الصيانة العلاجية:**

1. الإصلاح اللازم والسريع عند حدوث العطل، بحيث يتم تغيير قطع الغيار لمختلف القطع المكسرة للآلات والشاحنات.
  2. توفير الحرارة من جهة من اجل بسترة الحليب وتوفير البرودة بصيانة مكيفات التبريد.
- كما تعمل دائرة الصيانة على توفير خدمات أخرى تتمثل في :
- ✓ توفير سيارة الإسعاف لنقل العمال في حالة المرض أو وقوع حادث أثناء العمل.
  - ✓ تسهر على تحديد أنواع القطع الغيار المطلوبة بالتنوعية المحددة ذات الجودة العالية
9. مديرية المخبر ومراقبة الجودة:

● **مصلحة المخبر:** تسهر هذه المصلحة علما القيام بمختلف التحاليل من اجل مراقبة النوعية و مدى الصلاحية

للمنتوج. ومن مهام المصلحة:

- ✓ دراسة حموضة الحليب: حليب+فينولفيتانيل (NA OH) ← وردي.
- ✓ نسبة كمية الدسم في الحليب: حليب+حمضالكبريت+كحول ← استعمال التارمو متر.
- ✓ كثافة الحليب: الحليب و وضعه في جهاز خاص بدراسة الكثافة.
- ✓ ETUNE: لقياس المواد العضوية الجافة المتواجدة في اللبن والرايب.

✓ للبحث عن صلابة الماء نستعمل K10+EDTA وعند وصول الماء إلى اللون الأزرق نستعمل

.NOIR ERIOCHRM

✓ PH mètre لقياس ph أي محلول. و Agitateur ستعمل لخلط المحاليل.

● مصلحة مراقبة الجودة:

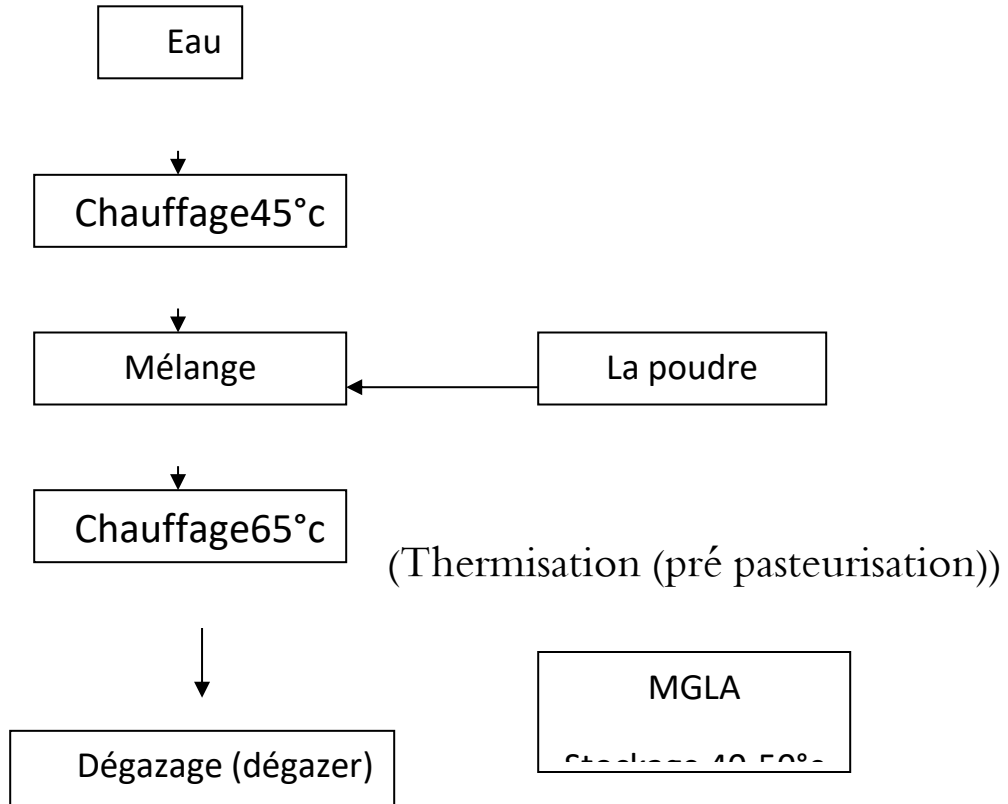
- ✓ تحليل المواد الأولية عند استقبالها وعند تخزينها.
- ✓ مراقبة المنتجات الثانوية (الزبدة المستخلصة، والمصطنعة)
- ✓ تحديد معامل الجودة و مراقبة معايير الإنتاج.
- ✓ مراقبة المنتجات التامة الصنع بعد إنتاجها و قبل تعبئتها.

المطلب الثاني: الطرق المتبعة في الإنتاج

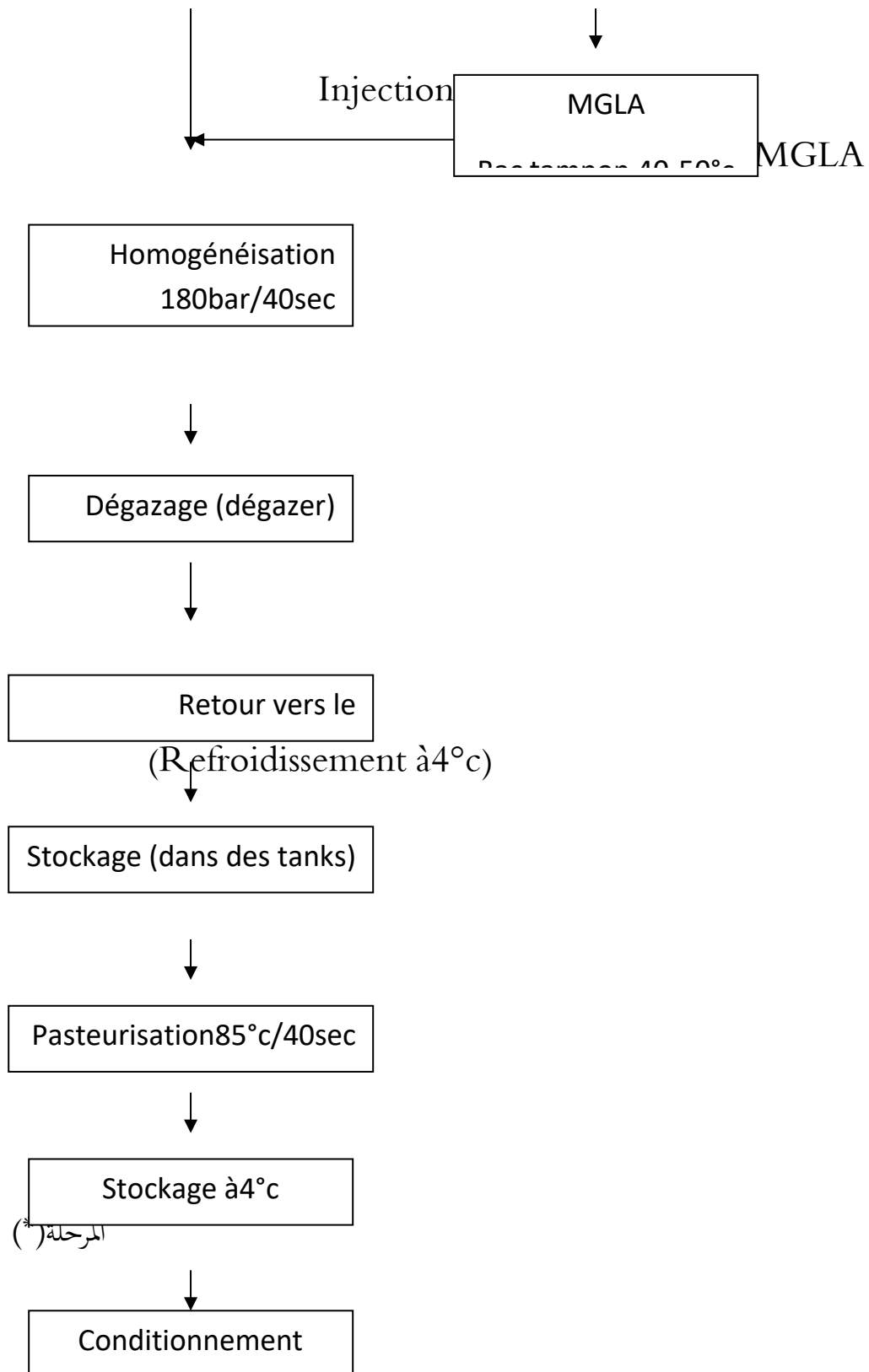
وتنتج الوحدة عدة منتوجات بإتباع الطريقة التالية:

● مراحل إنتاج الحليب:

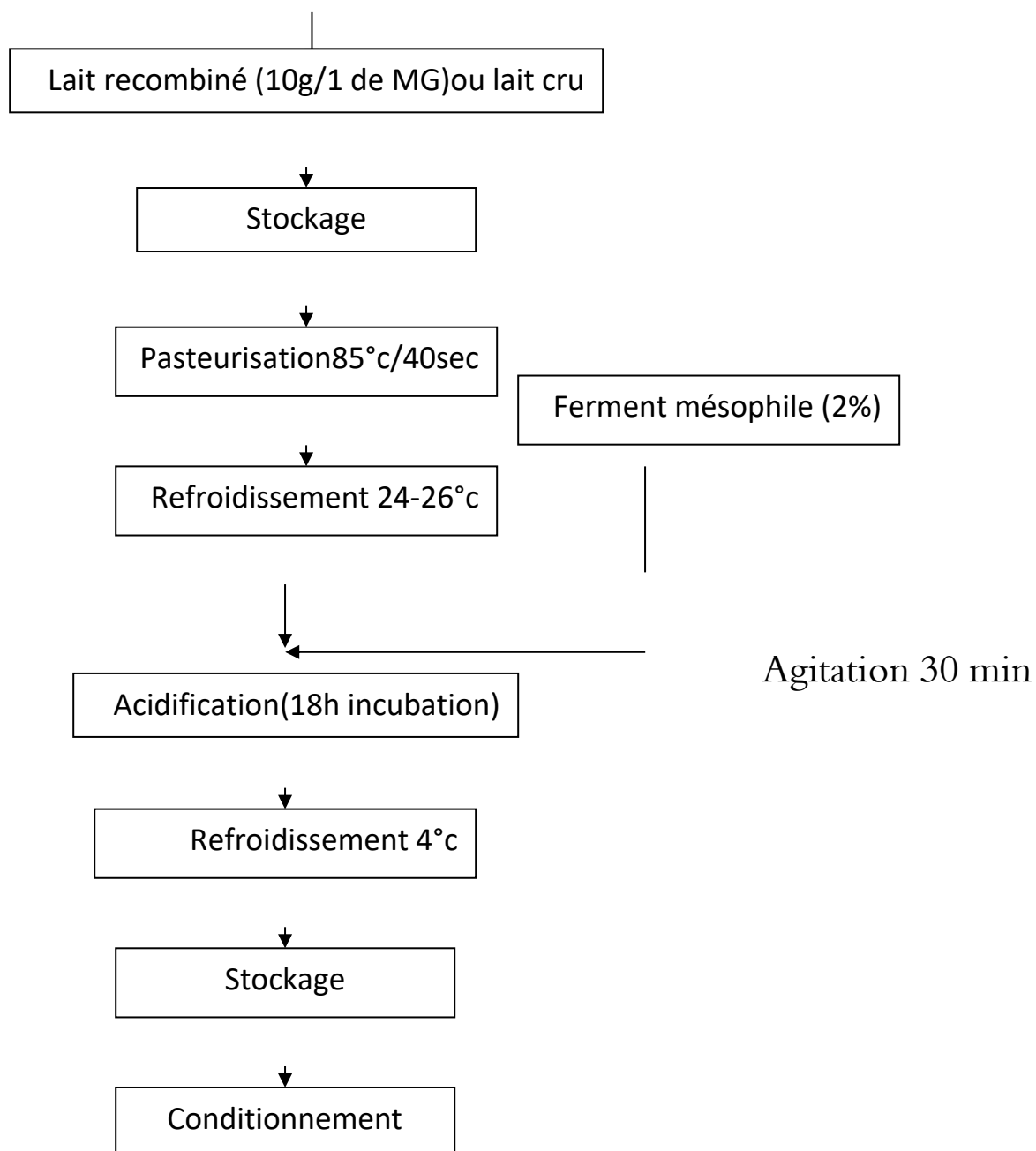
الشكل (2-3) مراحل إنتاج الحليب





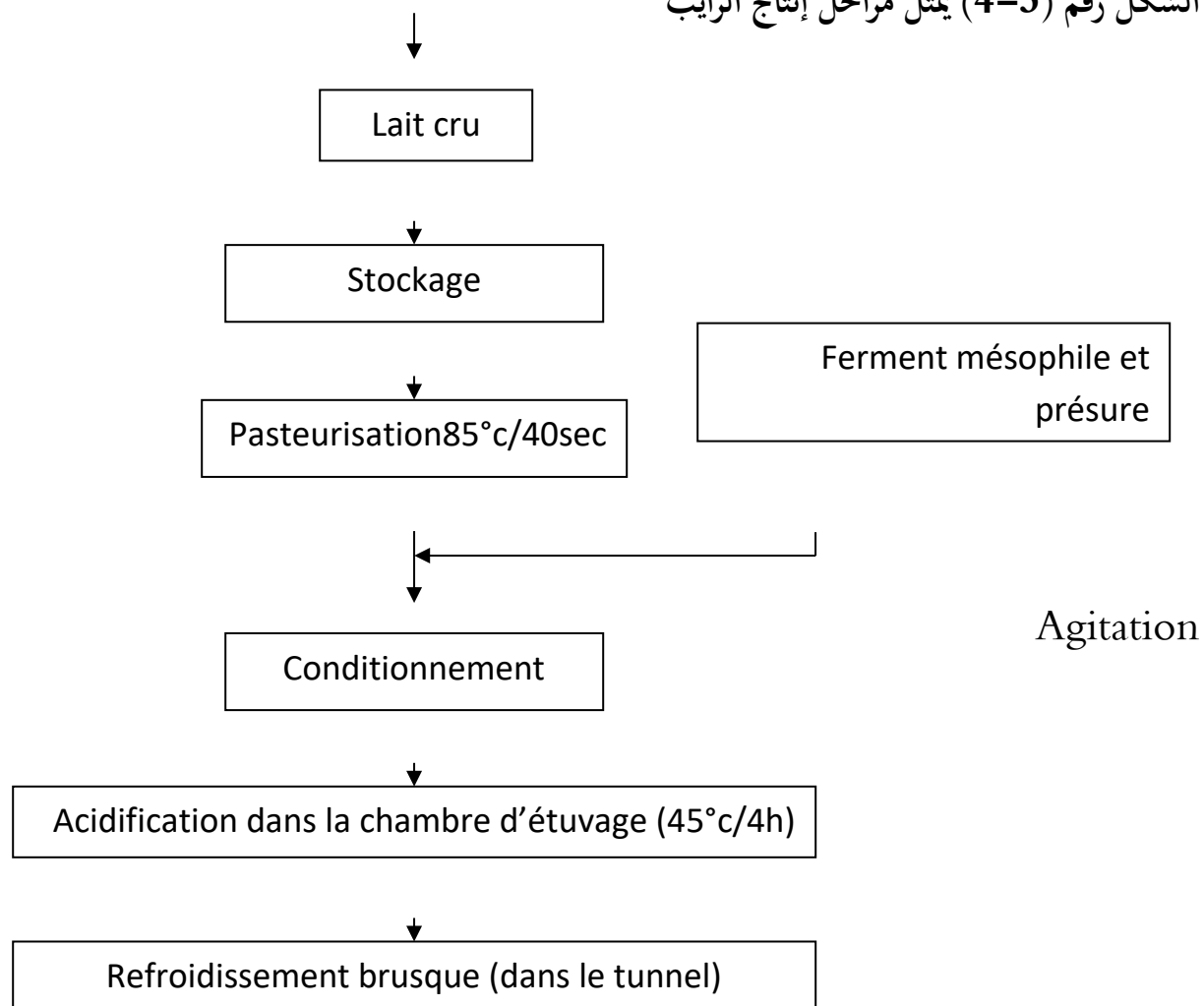


- مراحل إنتاج اللبن المرحلة (\*)
- الشكل (3-3) مراحل إنتاج اللبن



• مراحل إنتاج الرايب:

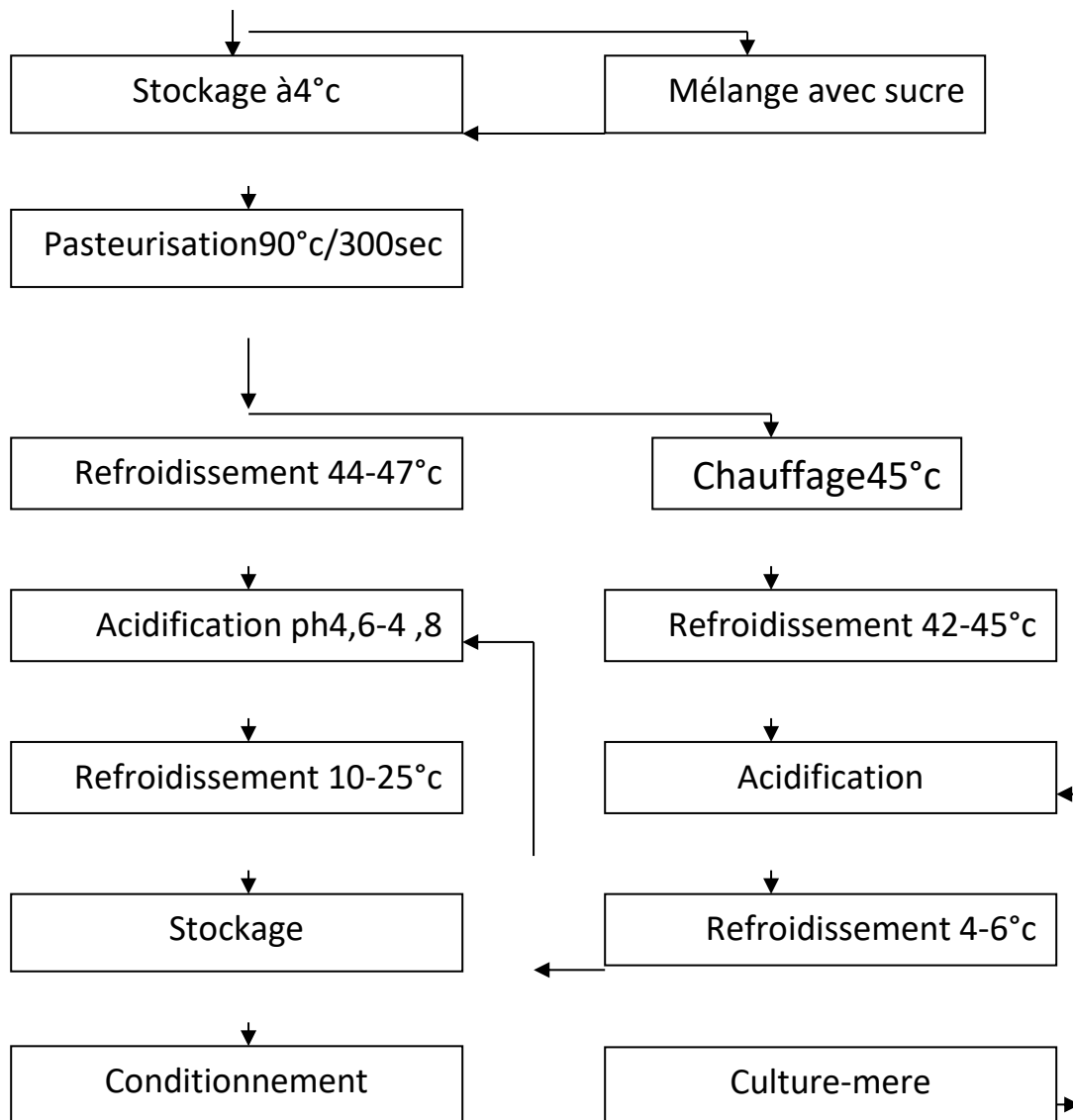
الشكل رقم (3-4) يمثل مراحل إنتاج الرايب



وإتباع هذه المراحل يتم إنتاج مختلف منتجات المؤسسة ليتم بعد ذلك تعبئتها في أكياس بسعة 1 لتر لكل منتو

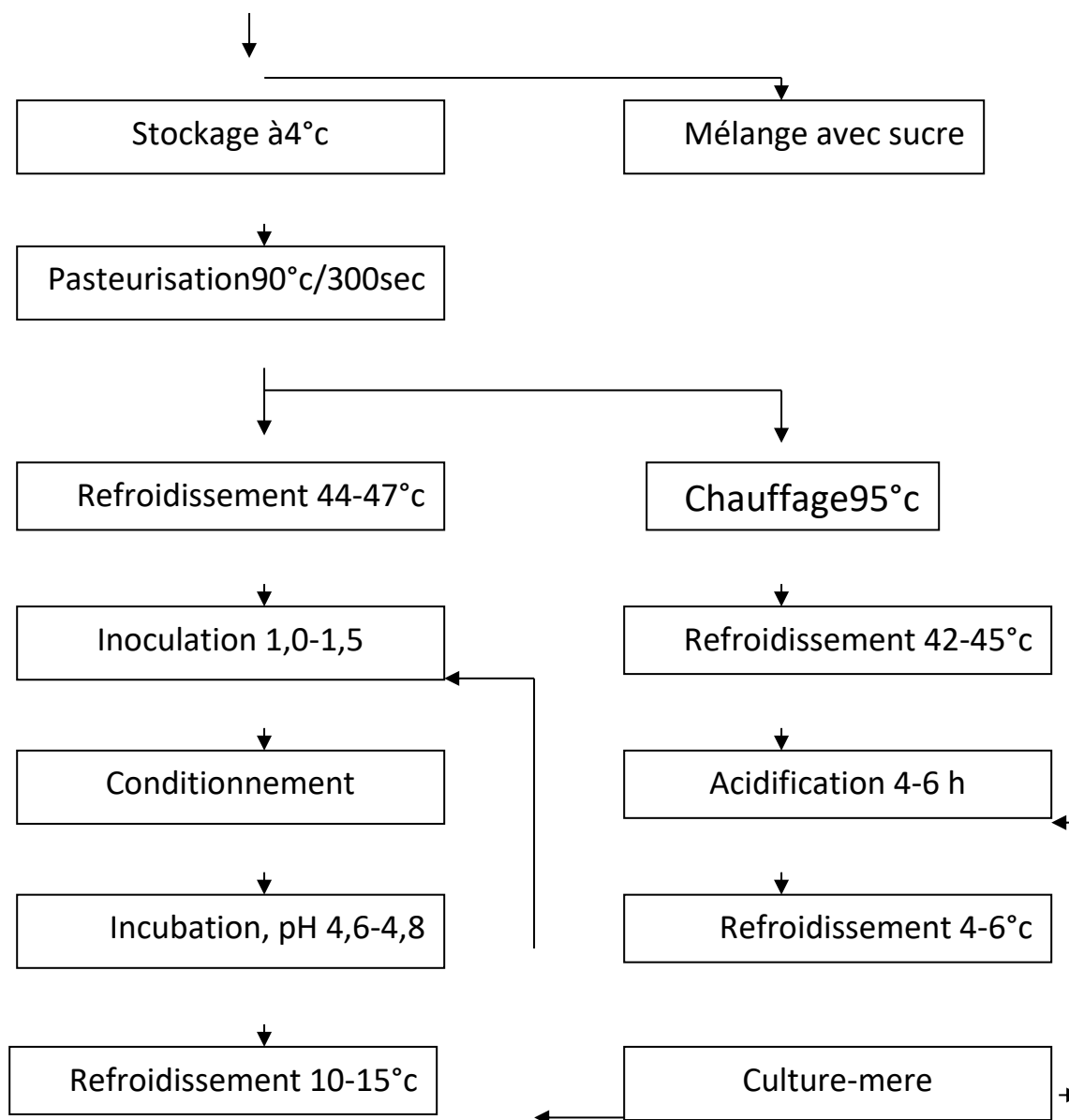
• مراحل إنتاج اليورت (yaourt brasse):

الشكل (3-5) مراحل إنتاج اليورت Brasse



• مراحل إنتاج اليورت (yaourt etuve):

الشكل رقم (3-6) يمثل مراحل إنتاج اليورت **etuve**



يكمن الفرق بين مراحل إنتاج (yaourt brasse)، و (yaourt etuve) في درجة الحرارة

المسلطة، وفي pH المحلول المستعمل.

## تشخيص دقيق لأهم الوظائف

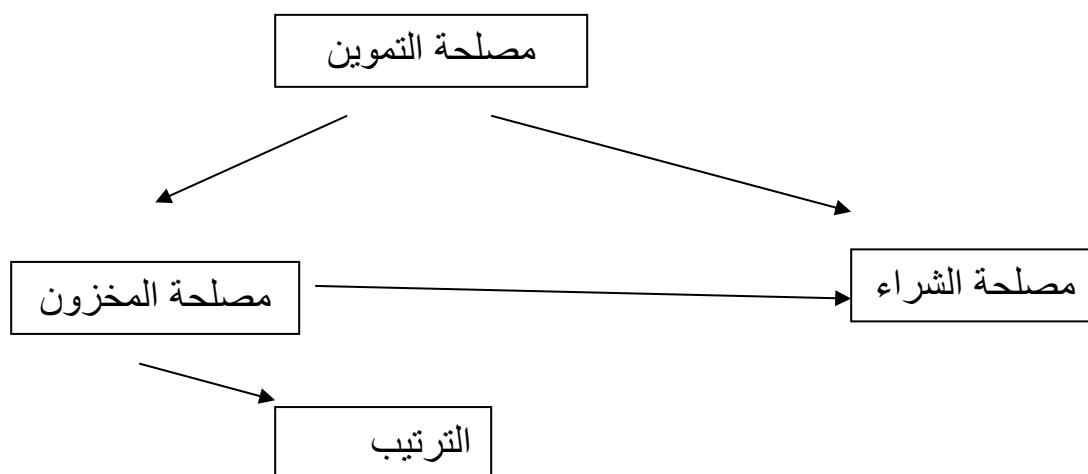
### الوظيفة الإنتاجية

تتم عملية إنتاج الحليب ومشتقاته عبر مراحل متعددة من الإنتاج تبدأ بالمادة الأولية إلى أن يصير منتج قابل للاستهلاك.

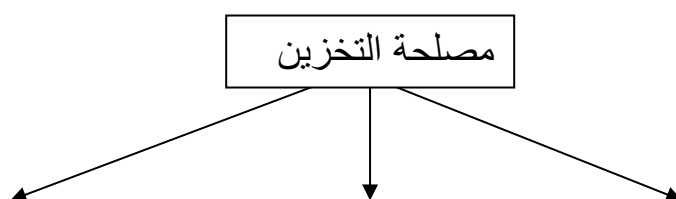
### 1. التمويل:

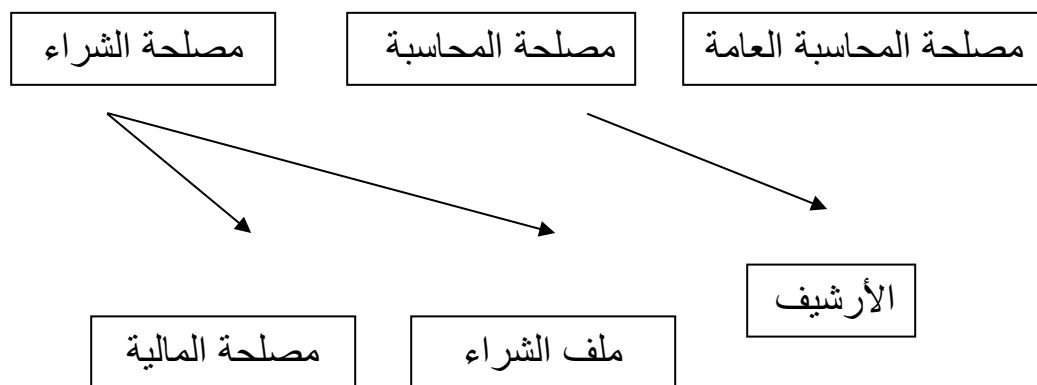
يقدم رئيس مصلحة التخزين طلبية إلى مصلحة التمويل، وتتم هذه العملية بناء على المخطط السنوي الذي يقدمه مسؤول التخزين، فيتم تمويل الفرع ببودرة الحليب عن طريق الشاحنات الخاصة بالوحدة بمهلة تمويل تكون شهرية. أما المواد الأولية الخاصة بالمنتجات الأخرى، فإن المؤسسة تتعامل في شرائها مع الخواص من المزارعين ومهلة التمويل تكون يومية كون أن المادة المصنعة ضرورية وذات استهلاك وطلب واسع وسريعة التلف في نفس الوقت. وتتبع المؤسسة في ذلك المخطط التالي:

الشكل رقم (3-7) يمثل مخطط طلب المواد الأولية



وعند استلام هذه المواد الأولية فإن المؤسسة تستلم ما يسمى بوصل الاستلام كما يلي:

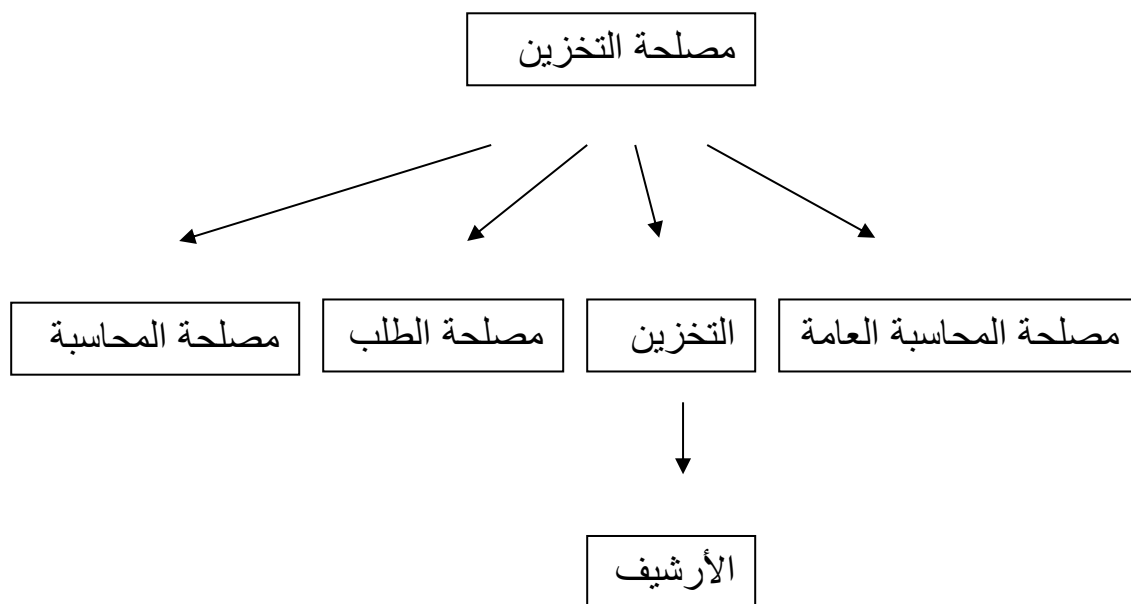




## 2. الإنتاج:

بعد التموين بالمواد الأولية يتم إخراجها للإنتاج بإتباع طريقة أول وارد أول صادر بإصدار وصل الخروج كما يلي:

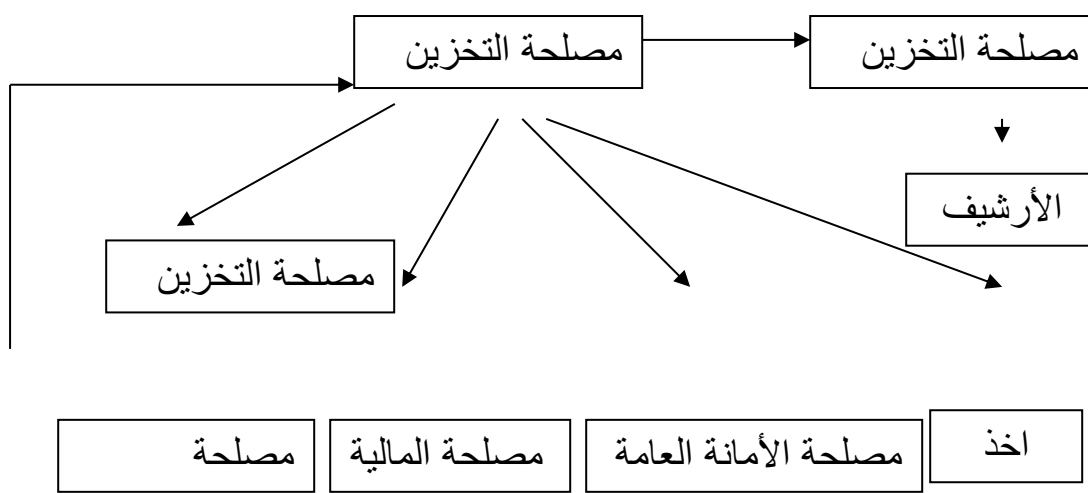
الشكل رقم (3-8) يمثل مراحل الإنتاج



## 3. التخزين:

يتم نقل هذه المنتجات إلى الرصيف (مصلحة التكفل): وهو عبارة عن مخازن مرتبة في الرصيف توضع فيها المنتجات المراد تسويقها، تحتوي على غرفتين واحدة خاصة بالحليب وأخرى بمشتقاته، والأولى تكون أكثر برودة من الثانية باعتبار أن المشتقات تبقى مدة أطول مقارنة مع الحليب الذي يسوق بعد إنتاجه مباشرة.

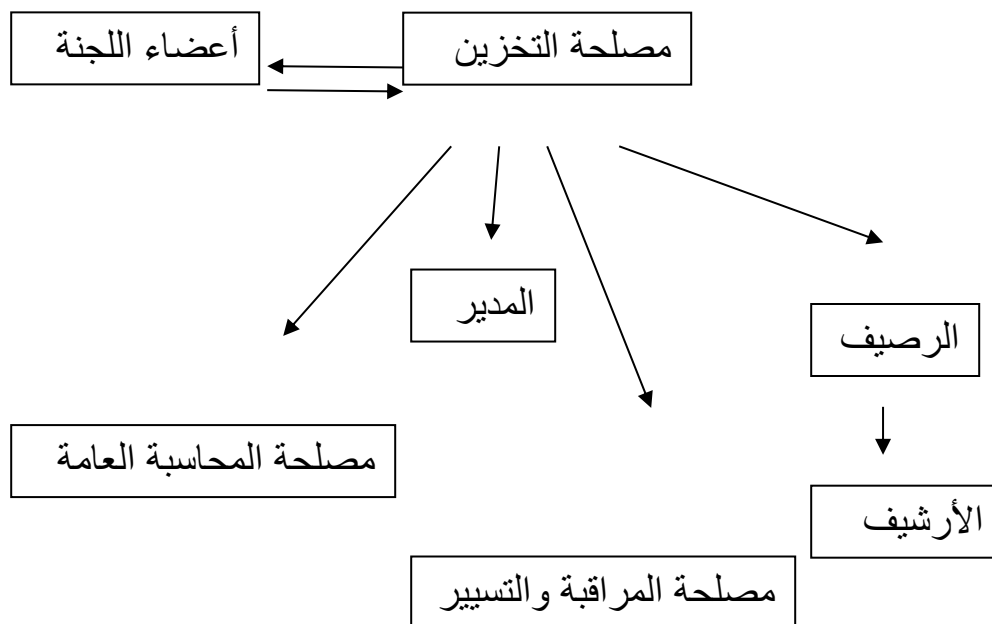
## الشكل رقم (3-9) يمثل مراحل التخزين



أما في حالة حدوث أي تلف على مستوى المنتج، سواء كان التلف داخل المصنع أو من طرف التاجر الذي يتم استرجاع جميع المنتجات التالفة عنده كامتياز ومحفز له حتى يبقى وفي للوحدة، فإن المؤسسة تقوم بإعداد محضر يسمى محضر التلف كما يلي:



الشكل رقم (3-10) يمثل مراحل التخزين



وظيفة التجارة

• التوزيع:

تكمن هذه الوظيفة في إمداد الزبائن بكل أنواع المنتجات التي يطلبها بحيث:

✓ كل زبون له قطاع خاص به في عملية التوزيع.

✓ احترام المناطق الجغرافية الخاصة به.

✓ الملبنة تتحصل على مسؤولية في توزيع الحليب ذات الجودة العالية وذلك حسب المقاييس المعترف بها.

الزبائن خارج ولاية تيارت لهم تخفيض بنسبة 1% مثلا يأخذ المشتري 100 كيس حليب بثمان 99 كيس.

➤ منافذ التوزيع:

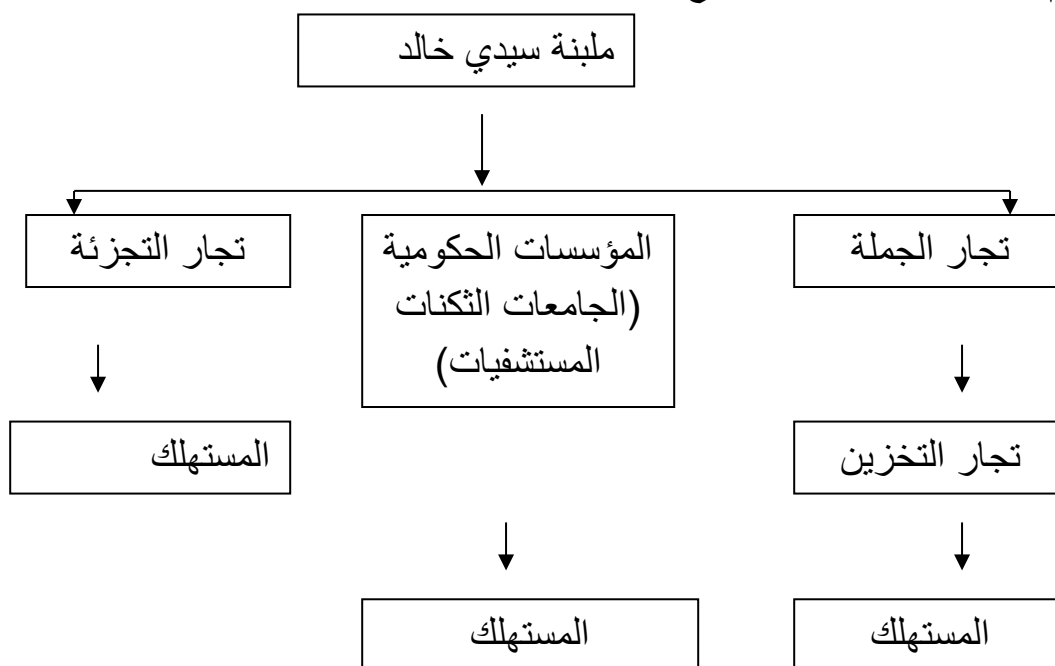
يوجد نوعان من الزبائن تتعامل معهم الوحدة، فهناك داخل القطاع بحيث يكون النقل على عاتقهم وهم تجار

الجملة، أما خارجه فالوحدة توفر لهم الشاحنات المكيفة بأجهزة التبريد لنقل المشتريات وهم تجار التجزئة. وهذا

يعني أن المؤسسة تعتمد في سياستها التوزيعية على تجارة التجزئة وتجارة الجملة.

➤ قنوات التوزيع:

الشكل رقم (3-11) يمثل قنوات التوزيع



الشيء الذي يمكن الإشارة إليه هو أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى على تجارة التجزئة فهي تنتج مواد ذات الاستهلاك الواسع.

• إجراءات البيع:

تتم عملية البيع وفق إجراءات ملزم كل طرف باحترامها وعدم تجاوزها:

- ✓ إعداد بطاقة الزبون بواسطة مجموعة من الوثائق (لا يهم وجود السجل التجاري).
- ✓ الزبون يأخذ المبيعات حسب وثيقة التوزيع الممضاة من طرف رئيس الرصيف.
- ✓ دفع قيمة الفاتورة واحدة تلوى الأخرى.
- ✓ في مكتب التعبئة الزبون يكون جاهلا للتعبئة الخاصة به يتم وضع المنتجات (الحليب، اللبن، الرايب) في الصناديق الخاصة بها أما مشتقاته فتسوق بعلب خاصة بها.
- ✓ عند موافقة الزبون على هذه البنود يتم إدراجه من ضمن المتعامل معهم، بحيث تقوم الملبنة بتوجيههم إلى مختلف أنحاء الولاية.

وظيفة المحاسبة

• أهداف المحاسبة

إضافة إلى دور المحاسبة كأداة لتحديد نتائج المؤسسة خلال فترة زمنية معينة فهي تستعمل أيضا:

- ✓ كدليل بين المؤسسة والتجار في حالة المنازعات.
- ✓ تقييم الضمانات التي تمنحها المؤسسة لمقرضيها (خاصة البنك الوطني الخارجي).
- ✓ تعتبر المحاسبة كأداة لتقييم قاعدة الضريبة (الضريبة على حساب أرباح الشركات).
- ✓ تعتبر المحاسبة مصدر مهم للمعلومات الإحصائية على المستوى الاقتصادي (الجزئي و الكلي).
- ✓ تلي المحاسبة احتياجات مستعملي المعلومات (المسيرين، المستثمرين، المساهمين، الدولة، الموردين، العملاء...).

• أهم الوثائق المحاسبية المستعملة من طرف الوحدة:

- اليومية العامة بحيث يكون التسجيل فيها يوميا، فواتير الموردين، فواتير الزبائن، دفتر الأستاذ. غير أن الوحدة لا تتعامل مع زبائنها عن طريق أوراق القبض أو أوراق الدفع بل تتعامل بالشيكات فقط. ولأن مصلحة المحاسبة لها علاقة وطيدة مع المصلحة المالية فان هذه الأخيرة تعمل على:
- متابعة العمليات البنكية و إنشاء شيكات للموردين.
- استقبال شيكات الزبائن بعد تسجيلها.

وعليه فان المحاسبة تقوم بتنفيذ عدة عمليات كالتالي تكون في السجلات اليومية، وإعداد جدول الميزانية وجدول حسابات النتائج، إلى جانب هذا تقوم بتحضير الميزانيات الشهرية، وعليه فإننا نجد في الوحدة عدة محاسبات:

➤ محاسبة المبيعات و الزبائن:

يبدأ دورها الأساسي عند استلام طلب أمر الشراء الصادر من الزبائن، وينتهي بتسليم البضاعة إليهم. بحيث تقيم هذه المبيعات على أساس فواتير البيع مع حساب قيمة التخفيضات التي تمنحها المؤسسة.

## ➤ محاسبة الموردين والمشتريات:

تبدأ بإعداد طلبية الشراء وإرسالها إلى المورد أو إلى المجمع ككل، يتم تعيين يوم استلام الفاتورة وتقوم مصلحة المحاسبة بحساب قيمة المشتريات.

تكلفة الشراء = ثمن الشراء + مصاريف الشراء

## ➤ محاسبة الأجور:

تعتبر عملية جد معقدة نظرا لتعلقها بتقارير وملخصات يقوم بها مسؤول تسيير المستخدمين، بحيث أن ملاء استمارة الأجرة يتطلب مراعاة عدة جوانب منها: الغيابات، الساعات الإضافية، المنح العائلية و الاقتطاعات...

## ➤ محاسبة العمليات المختلفة:

وهي العمليات التي تتعلق بتحديد أقساط الاهتلاك، العمليات خارج الاستغلال، عمليات نهاية السنة، المؤونات المشككة، الاحتياطات...

## المبحث الثالث: نقاط القوة والضعف والمشاكل والحلول للمؤسسة.

## المطلب الأول: نقاط القوة ونقاط الضعف

## أولاً: نقاط القوة:

- ✓ تمتاز الوحدة بان لها موقع استراتيجي، إذ تتمركز في وسط الغرب بولاية تيارت ولها حدود مع عدة ولايات "سعيدة، معسكر، غليزان، الاغواط، الجلفة وهذا الموقع اكسبها حيوية قوية في التبادل وسهولة تسويق المنتجات.
- ✓ سعر منتجات الوحدة (اليوورت، الزبدة، الجبن الطري) منخفض مقارنة مع المنافسة مما يؤدي إلى ارتفاع حجم المبيعات.
- ✓ تهيئة الموارد البشرية وذلك بتطوير قدراتها من خلال التبرصات التي تقوم بها المؤسسة لصالح عمالها من اجل تأهيلهم وامتلاكهم للخبرة اللازمة والمهارة العالية في الإنتاج، وهذا حسب متطلبات المؤسسة.
- ✓ لا توجد منافسة قوية في مجال الحليب كون أن سعره محدد من طرف الدولة وكون انه مادة يكثر الطلب عليها خاصة وان الوحدة تتوفر على قنوات توزيع خاصة بها.
- ✓ تلبية رغبات المستهلكين وان اقتضى الأمر إلى اللجوء إلى عملية المبادلة لتغطية النقص مثل: تقوم الوحدة بتمويل ملبنة بودواو بالزبدة وفي المقابل تقوم هذه الأخيرة بتزويدها بالاجبان لتغطية النقص في كمية المنتج.
- ✓ الاجتماع الشهري لمجلس الإدارة (المدير مع كافة مديري الأقسام) من اجل طرح كافة القضايا والمشاكل التي تخص كل قسم من الأقسام، وإيجاد الحلول المناسبة، وذلك لأخذ كافة التدابير من اجل تحسين ظروف أداء المهام على أحسن وجه.

## ثانياً: نقاط الضعف:

هناك بعض المشاكل التي تعاني منها الوحدة والتي تعتبر عراقيل تقف حاجزا أمام سيرورة إنتاجها وأمام بيع منتجاتها والتي يمكن حصرها في النقاط الآتية:

- ✓ انقطاع المياه والتيار الكهربائي مما يؤدي إلى تأخر في الإنتاج أو إلى فساد المنتج لتعطل مكيفات التبريد.
- ✓ الأجور تستحوذ على النسبة الأكبر للمؤسسة.
- ✓ انقطاع الاجتماع التقني الأسبوعي الذي كان يحضره عضو من مديرية الإنتاج، عضو من مديرية المراقبة، عضو من الأمن، عضو من الولاية ، من اجل دراسة النقائص وكذا صيانة الآلات و إيجاد الحلول الممكنة لضمان السير الحسن داخل الوحدة.
- ✓ نقص التشجيعات فيما يخص الاستثمارات من طرف الجهات الوصية.
- ✓ حوادث العمل مما يؤدي في بعض الأحيان إلى الوقوع في اضطرابات كالتأخر في عملية البيع. وتأخر العمال عن وقت عملهم يؤدي إلى نقص كمية كبيرة من المبيعات خاصة وان الحليب يكون الطلب عليه بنسبة كبيرة في الصباح.
- ✓ نقص في الإعلان خاصة الوسائل المرئية والسمعية.
- ✓ الوحدة لا تقوم بدراسة أسواقها بل تستقبل الآراء عن طريق الاتصالات الهاتفية والفاكس وهذا لا يكفي لمعرفة تفضيلات ورغبات المستهلكين ولا الكميات التي يريدونها.

### المطلب الثاني: المشاكل والحلول

#### أولاً: المشاكل:

هناك عدة مشاكل تواجه الوحدة يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ✓ التأخر في استلام المواد الأولية مما يؤدي إلى الانقطاع في الإنتاج ونفاذ في المخزون.
- ✓ الجهود الجبارة التي تبذلها الوحدة من اجل بيع المنتجات في الأسواق مستعملة كل الوسائل الممكنة.
- ✓ بعد الوحدة عن مقر سكنى العمال مما يؤدي إلى التأخر عن وقت العمل أو التغيب.
- ✓ مشكلة نقص المياه أو انعدامها وهذا يؤدي إلى تمويل الوحدة بالمياه من طرف الخواص مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف و عدم التأكد من صلاحية المياه.
- ✓ انقطاع التيار الكهربائي يعطل الموظفين على القيام بأعمالهم.

- ✓ التعطيلات التي تتعرض لها وسائل الإنتاج تؤدي إلى نقص المنتج وهذا يؤدي إلى فقدان الوحدة لبعض زبائنها.
- ✓ سعر الحليب الذي تتدخل الدولة في تحديده ب25دج دون الأخذ بعين الاعتبار التكاليف التي صرفت في إنتاجه.
- ✓ نقص التشجيعات من طرف الجهة الوصية، فهي لا تدعم أي فكرة جديدة أو ابتكار يعود بالمنفعة على الوحدة للرفع من مكانتها في السوق فمثلا حليب البقر رفضت الجهات الوصية تمويل الوحدة بقطع من الأبقار لتغطية النقص الموجود خاصة بعدما أصبح القطاع الخاص يتقاسمون حليب المزارعين مع الملبنة.
- ✓ سياسة البيع بأجل تؤدي إلى إتاحة الفرصة للزبائن في التماطل في التسديد.

#### ثانيا: الاقتراحات:

انطلاقا من المشاكل التي سبق تشخيصها وسعيا للتخفيف من حدتها، أو بالأحرى محاولة القضاء عليها من اجل تحسين ظروف العمل داخل الملبنة في وقت انتهى فيه عهد الاحتكار وجاء عهد المنافسة والجودة وحتى يكسب الرهان، يمكن تحديد برنامجا متكاملا وفق منهجية مدروسة تتمثل في حصر مجموعة من النقاط كأفاق مستقبلية هي:

- ✓ إنشاء هيكل تنظيمي يتماشى ومتطلبات الوقت الحالي وتطوير شبكة الإعلام الآلي.
- ✓ تطوير الإدارة بتحديث خبرات العمال عن طريق وضع برامج لتكوينهم ومحاولة التوفيق بين قدرات العامل ومتطلبات المنصب.
- ✓ احترام مواعيد صيانة الآلات لتجنب الوقوع في العطب و إدخال التكنولوجيا الحديثة فيما يخص وسائل الإنتاج و وضع آليات ذات مستوى مطابق ل(ISO .9000).
- ✓ تطوير الاعتناء بالمحاسبة التحليلية، والبحث عن الشراكة الوطنية والأجنبية.
- ✓ تنمية سياسة التسويق وذلك بدراسة السوق والبحث عن أسواق جديدة.
- ✓ شحن العمال بثقافة إنتاجية وتقديم المحفزات.

✓ القيام بالإنتاج وفق المعايير المعترف بها عالميا، وتنشيط المبيعات وذلك بتحسين المظهر الخارجي،

فطريقة التغليف والألوان الموضوعه على العلبة تلعب دور مهم في الإقبال على الشراء.



## خلاصة :

دخلت المؤسسات الاقتصادية ومن بينها ملبنة سيدي خالد-تيارت- مضمار من المنافسة القوية وهذا بسبب ظهور القطاع الخاص، مما جعلها تتأخر في بيع منتجاتها، رغم أن الوحدة قديمة النشأة وذات خبرة كبيرة، غير أنها تواجه منافسة شرسة خاصة من جانب الخواص، فالتطور التكنولوجي الذي مكّنهم من استعمال آلات جديدة ذات تكنولوجيا عالية، أصبح بإمكانهم الإنتاج بحجم كبير يفوق حجم الطلب، وهذا أدى إلى تلبية الطلب المتزايد في اقرب وقت ممكن، مما أدى بهم إلى التحول من فلسفة التفكير في الإنتاجية إلى التوجه نحو البيع. وهذا عكس المجمع الذي يحتوي على وسائل جد قديمة بالإضافة إلى عدم اهتمام المسيرين بالوحدة كونها مؤسسة عمومية فهي تخضع للنهب والسيطرة. ولهذا غالبا ما تحاول العمل في ظل تميز منتجاتها عن السلع الأخرى وذلك باستخدام عدة أساليب منها: نشاط الترويج لإظهار مميزات المنتج بعد استعماله، أو ملامح أخرى يصعب على المستهلك معرفتها و مقارنتها مع المنتجات الأخرى، ولأن سعر الحليب محدد من طرف الدولة فالمؤسسة لا تستطيع أن تستعمل أسلوب تخفيض الأسعار بل مجرد تخفيض طفيف يؤدي الى خسارة، ولهذا فعلى المدير أن يتدارك الأمر في اقرب وقت ممكن، وان يكلف مدير التسويق بدراسة المنافسة المحلية و الأجنبية بشكل حذر حتى لا تتعرض سلعهم إلى التأخير في عملية البيع، وكذلك معرفة المنافسين الذين خرجوا من السوق، لان في هذه الوضعية تحقق المؤسسة الاقتصادية كل الأهداف المتعلقة بالربحية، أما في حالة دخول منافسين جدد يجعل المؤسسة تواجه صعوبات كبيرة في عملية البيع وتوزيع المنتجات في السوق، أو حتى تكون الوحدة ناجحة عليها معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف الموجودة في منافسيهم، واستغلالهما في صالح الوحدة. فنقاط الضعف تستغلها بضرهم فيها، ونقاط القوة تعمل على استغلالها و إنشاء برامج وقرارات تطور من قدرتها التنافسية.

خاتمة

إن هدف هذه الدراسة هو محاولة معرفة دور حوسبة المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، و الإجابة على هذه الإشكالية المطروحة دور حوسبة المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولمعالجة لموضوع بحثنا اعتمدنا في دراستنا على ما يلي :

في الفصل الأول تقديم بعض المفاهيم المتعلقة بالمعلومات المحاسبية ونظمها ونظامها وعلاقتها بالحاسب الآلي وبعدها تناولنا، وفي الفصل الثاني أهمية حوسبتها في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما الفصل الثالث تطرقنا إلى المفاهيم الأساسية للمبنة سيدي خالد تيارت حيث تمثلت في تقديم المؤسسة بصفة عامة والمبنة بصفة خاصة ومهام هذه الأخيرة ووظائفها والطرق المتبعة للإنتاج والمشاكل والحلول ونقاط ضعف وقوة هذه المؤسسة.

تعد المعلومات المحاسبية المحوسبة أداة اتصال بين المؤسسة والمستخدمين عند اتخاذ القرار حيث تمثل مؤشر يستعمل بتقييم أداء المؤسسات وقياس نجاح أي مؤسسة.

## 1\_ إختبار الفرضيات :

من خلال ما تم عرضه في الجانب النظري والتطبيقي و محاولة إثبات صحة الفرضيات تم التوصل إلى مايلي :

- قبول الفرضية الأولى حيث أصبحت المعلومات المحاسبية المحوسبة ضرورية لمستخدمي علوم المحاسبة .
- قبول الفرضية الثانية حيث في هذا العصر وجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة استخدام نظام معلوماتي خاص بها للحفاظ على المعلومات وسهولة التعامل معها و ذلك لكونها ستكون أكثر دقة.
- قبول الفرضية الثالثة لأن المؤسسات في اتخاذ قراراتها تعتمد على المعلومات المحاسبية لأنها أحد العناصر المنظمة لها .

## 2\_ نتائج الدراسة :

✓ المعلومات المحاسبية ما هي إلا بيانات تم إنتاجها عن طريق نظام المعلومات المحاسبي

✓ نظم المعلومات المحاسبية عملها إنتاج معلومات لازمة لاتخاذ القرارات إنتاج معلومات لازمة لاتخاذ القرارات .

✓ حوسبة نظم المعلومات المحاسبية تعطي تقارير و معلومات في اسرع وقت و أقل تكلفة .

✓ الدور الأساسي لنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة هو زيادات فعالية و كفاءة هذه النظم و إخراج معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات كما أنها أيضا توفر تقارير مالية للمستخدمين مثل الميزانيات و جدول حساب النتائج .

✓ استعمال نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في "مؤسسة ملبنة سيدي خالد تيارت" يكفل الدقة في جمع و معالجة و تسجيل هذه المعلومات .

✓ عدم تسني مؤسسة " ملبنة سيدي خالد تيارت " على مواكبة التطورات التكنولوجية للمعلومات و هذا يدل على عدم استخدام برمجيات التحليل و اتخاذ القرار .

### 3\_ الاقتراحات :

✓ تطوير إدارة المؤسسة من خلال تحديث خبرات العمال عن طريق وضع برامج لتكوينهم و محاولة التوفيق بين قدرات العامل و متطلبات المنصب .

✓ الاهتمام بأحدث التطورات في نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة و محالة مواكبتها

✓ قيام المؤسسة بتزويد متخذي القرار على العمل بمثل المعايير المعترف بها عالميا و مساعدتها على اتخاذ قرارات رشيدة من أجل تحسين أدائها و الرفع من كفاءتها .

✓ الاهتمام بالمحاسبة لأنها مصدر كل المعلومات المحاسبية .

### 4\_ آفاق الدراسة :

بعد الانتهاء من موضوعنا هذا يتبين لنا العديد من المسائل التي تحتاج للمزيد من البحث و الدراسة منها ما يلي :

✓ علاقة المعلومات المحاسبية المحوسبة بتسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

- 
- ✓ مساهمة المعلومات المحاسبية المحوسبة في زيادة أرباح المؤسسة و تحقيق الميزة التنافسية بينها .
  - ✓ مقارنة المعلومات المحاسبية المحوسبة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بين الجزائر ودول الاتحاد الأوربي .

قائمة

المراجع

كتب:

- احمد حسين علي حسين , "نظم المعلومات المحاسبية الإطار الفكري و النظم التطبيقية" , مصر ، 2002-2003.
- أحمد رحموني , " المؤسسات الصغيرة و دورها في إحداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري " ، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، 2011
- أحمد فوزي ملوخية ، " نظم المعلومات الإدارية " ، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، جامعة الإسكندرية .
- حسين أحمد حسين ، "نظم المعلومات المحاسبية ، الإطار الفكري و النظم التطبيقية" ، مكتبة الإشعاع للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية و 1992
- حسين قاضي مأمون حمدان ، " نظرية المحاسبة " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007
- حكمت أحمد الراوي ، " نظم المعلومات المحاسبية و المنظمة " ، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع وعمان ، الأردن ، 1999
- خالد راغب الخطيب ، "مفاهيم حديثة في الرقابة المالية و الداخلية في القطاع العام و الخاص " ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2010
- خالد محمد الجابري ، سمير كامل محمد ، "تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار " ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ، 2004.
- " الدكتور عمر فرحاتي،" الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر . رموند ميكليود جيورج شيل ،تعريب الدكتور شرور علي إبراهيم سرور ، دار المريخ للنشر و التوزيع و الرياض . "سعاد عبد الرحيم ، جمعي زهيه ،" دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في كفاءة و فاعلية التدقيق الخارجي عبد الرزاق بن حبيب ، " اقتصاد و تسيير مؤسسة " ، الساحة المركزية للنشر و التوزيع و الطبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية ،بن عكنون ،الجزائر ، 2009
- عبد الله خبايا ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة " ، دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية ، 2013
- عبد المقصود ديبان ،ناصر نور الدين عبد اللطيف ، "نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات المحاسبية" ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، 2004

## قائمة المراجع

- عطا الله احمد الحسبان , "نظم المعلومات المحاسبية " , الطبعة العربية , دار اليازوري التعليمية ,الأردن , 2013, عمر صخري ، "اقتصاد مؤسسة" , الطبعة الخامسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون, الجزائر, 2007,
- فياض حمزة رملي , "نظام المعلومات المحاسبية بنية الموحسبة " , دار الآبار , 2011,
- قاسم عبد الرزاق محمد , "نظم المعلومات المحاسبية " , دار الثقافة للنشر و التوزيع , الطبعة الأولى , عمان , 2006, .
- كحالة و حنان وآخرون , "المحاسبة الإدارية (مدخل محاسبة المسؤولين و تقييم الأداء )" , دار العلمية الدولية و .. دار الثقافة للنشر و التوزيع , الطبعة الأولى
- كمال عبد العزيز النقيب , "مقدمة في نظرية المحاسبة " , دار وائل للنشر , الطبعة الأولى , 2004,
- كمال عياشي, " الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها في الاقتصاديات المغربية" , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير , سطيف 2003
- محمد الفيومي و أحمد حسين علي حسين , "تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية " , مكتبة ومطبعة الإشعاع ,الإسكندرية , 1998,
- محمد رفيق الطيب , "مدخل التسيير , أساسيات , وظائف , تقنيات" , الجزء الأول ، الطبعة الثانية , ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون ، الجزائر
- محمد يوسف الحنفاوي , "نظم المعلومات المحاسبية" , الطبعة الأولى , دار وائل و الأردن ، 2000،
- هايل عبد المولى طشطوش , " المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية " ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012.
- وليد ناجي الحيايلى , حسين عبد الجليل آل غزوي , "حوكمة الشركات و أثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية" , الطبعة الأولى , مركز الكتاب الأكاديمي , عمان , 2015.
- مذكرات تخرج وأطروحات:**
- عبد الرحيم سعاد , جمعي زهيه, "دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في كفاءة و فعالية التدقيق الخارجي " , مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير , جامعة ابن خلدون تيارت , 2019.
- فقيه سيد علي , "أثر جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي " مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية و جامعة ابن خلدون , تيارت, 2020.



- الهوري خيثر ، " تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر "، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية ، جامعة ابن خلدون ، تيارت .
- حبيب بلباي ، " دور نظم المعلومات المحاسبي في تسيير المؤسسة "، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ،آمنة صافي وشريفة شبشوب ، حليلة الشاذلي ، "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية المحلية " .
- حبيب بلباي ، " دور نظم المعلومات المحاسبي في تسيير المؤسسة "، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ،آمنة صافي وشريفة شبشوب ، حليلة الشاذلي ، "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية المحلية " .2020.
- بوفرة سفيان ، " نظام المعلومات المحاسبي و دوره في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية "، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، 2012.
- حورية شعبان و محمد شريف ، "مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية ,دراسة تطبيقية على المصاريف العاملة في قطاع غزة "، عمادة دراسات عليا ومذكرة للحصول على درجة ماجستير في محاسبة التمويل ، 2006.
- آمنة صافي ، شريفة شبشوب ، حليلة شاذلي، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية المحلية "، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الاقتصاد والتنمية ، كلية العلوم الاقتصادية ,التجارية ,علوم التسيير ، جامعة ابن خلدون ,تيارت , 2014.
- وردة شيقر ، حورية عباوي، "دور حوسبة نظم المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسة الاقتصادية "، كلية علوم الاقتصادية علوم التسيير وعلوم التجارة ، جامعة عبد الحميد ابن باديس ، 2020.
- محمد منصور التتر ، " دور نظم المعلومات المحاسبية الخوسبة على جودة مخرجات النظام المحاسبي لشركات التأمين التعاوني "، محاسبة وتمويل ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين ، 2015.
- حسام محمود احمد، "دور نظم المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الإدارية "، رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل ، جامعة إسلامية، غزة، 2006.
- زرزار العياشي، "عرض و تقييم مراحل تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية حالة الشركة الجزائرية لأشغال"، رسالة لنيل شهادة ماجستير تخصص تسيير مؤسسة سكيكدة ، 2005.

## قائمة المراجع

طلال علي الجباوي , فؤاد عبد المحسن الجيوري , "نظم المعلومات المحاسبية وفعاليتها في ظل الدور الاستراتيجي لمنظمات الأعمال والطبعة العربية , دار البازوري , عمان , 2014 .  
الطيب الوائي ، " دور و أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية " ، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاقتصاد ، جامعة فرحات عباس سطيف .  
عثمان يخلف , "تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة " ، أطروحة دكتوراه ، 2002 .

### مجلات وملتقيات:

أحمد لعامري , "طبيعة و أهمية نظام المعلومات المحاسبية" , مجلة العلوم الإنسانية , العدد الأول , 2001.  
عمر الشلابي , "حوسبة نظم المعلومات المحاسبية كآلية لترشيد القرار الإداري " , مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية والعدد 07, جامعة 20 أوت 1955, سكيكدة , 2013 .

# قائمة الملاحق

# قائمة الملاحق

GIPLAIT TIARET

EDITION\_DU:23/05/2022 9:29

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

## BILAN (ACTIF)

| ACTIF   | NOTE | 2020                    |   | 2019                    |                         |
|---|------|-------------------------|---|-------------------------|-------------------------|
|   |      | Montants Bruts          | Amortissements, Provisions et pertes de valeurs | Net                     | Net                     |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                      |      |                         |   |                         |                         |
| Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif |      |                         |   |                         |                         |
| Immobilisations incorporelles                   |      | 250,900.00              | 226,399.89                                      | 24,500.11               | 45,067.61               |
| <b>Immobilisations corporelles</b>              |      |                         |   |                         |                         |
| Terrains  |      | 473,719,269.00          |   | 473,719,269.00          | 473,719,269.00          |
| Bâtiments                                       |      | 272,426,912.64          | 201,537,357.76                                  | 70,889,554.88           | 72,622,261.77           |
| Autres immobilisations corporelles              |      | 951,534,699.54          | 602,816,103.39                                  | 348,718,596.15          | 366,026,909.88          |
| Immobilisations en concession                   |      |                         |   |                         |                         |
| <b>Immobilisations encours</b>                  |      |                         |   |                         |                         |
| <b>Immobilisations financières</b>              |      |                         |   |                         |                         |
| Titres mis en équivalence                       |      |                         |   |                         |                         |
| Autres participations et créances rattachées    |      | 100,000.00              |   | 100,000.00              | 100,000.00              |
| Autres titres immobilisés                       |      |                         |   |                         |                         |
| Prêts et autres actifs financiers non courants  |      |                         |   |                         |                         |
| Impôts différés actif                           |      | 8,026,029.95            |   | 8,026,029.95            | 7,183,404.90            |
| <b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>                  |      | <b>1,706,057,811.13</b> | <b>804,579,861.04</b>                           | <b>901,477,950.09</b>   | <b>919,696,913.16</b>   |
| <b>ACTIF COURANT</b>                            |      |                         |   |                         |                         |
| Stocks et encours                               |      | 106,952,037.14          | 3,062,867.54                                    | 103,889,169.60          | 94,343,464.56           |
| <b>Créances et emplois assimilés</b>            |      |                         |   |                         |                         |
| Clients   |      | 212,738,088.97          | 83,557,765.14                                   | 129,180,323.83          | 123,382,847.06          |
| Autres débiteurs                                |      | 89,304,564.97           |   | 89,304,564.97           | 67,804,940.94           |
| Impôts et assimilés                             |      | 28,579,373.50           |   | 28,579,373.50           | 17,274,627.53           |
| Autres créances et emplois assimilés            |      |                         |   |                         |                         |
| <b>Disponibilités et assimilés</b>              |      |                         |   |                         |                         |
| Placements et autres actifs financiers courants |      |                         |   |                         |                         |
| Trésorerie                                      |      | 253,971,032.18          |   | 253,971,032.18          | 177,968,631.74          |
| <b>TOTAL ACTIF COURANT</b>                      |      | <b>691,545,096.76</b>   | <b>86,620,632.68</b>                            | <b>604,924,464.08</b>   | <b>480,774,511.83</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>                      |      | <b>2,397,602,907.89</b> | <b>891,200,493.72</b>                           | <b>1,506,402,414.17</b> | <b>1,400,471,424.99</b> |

# قائمة الملاحق

GIPLAIT TIARET

EDITION\_DU:23/05/2022 9:30  
EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

## COMPTE DE RESULTAT/NATURE

|   | NOTE | 2020                     | 2019                     |
|---|------|--------------------------|--------------------------|
| Ventes et produits annexes                                    |      | 1,510,452,494.03         | 1,476,688,937.12         |
| Variation stocks produits finis et en cours                   |      | -262,351.22              | 5,681,246.37             |
| Production immobilisée  |      |                          |                          |
| Subventions d'exploitation                                    |      | 21,809,668.00            | 14,705,540.00            |
| <b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                             |      | <b>1,531,999,810.81</b>  | <b>1,497,075,723.49</b>  |
| Achats consommés  |      | -1,196,401,801.81        | -1,152,258,800.13        |
| Services extérieurs et autres consommations                   |      | -21,523,052.17           | -25,483,501.16           |
| <b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                          |      | <b>-1,217,924,853.98</b> | <b>-1,177,742,301.29</b> |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>               |      | <b>314,074,956.83</b>    | <b>319,333,422.20</b>    |
| Charges de personnel  |      | -133,825,919.02          | -124,750,905.51          |
| Impôts, taxes et versements assimilés                         |      | -9,196,361.08            | -4,575,684.46            |
| <b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                        |      | <b>171,052,676.73</b>    | <b>190,006,832.23</b>    |
| Autres produits opérationnels                                 |      | 2,074,234.80             | 7,419,594.71             |
| Autres charges opérationnelles                                |      | -597,934.02              | -4,192,333.36            |
| Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs |      | -66,138,635.18           | -59,996,984.06           |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                    |      |                          | 1,537,004.63             |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                               |      | <b>106,390,342.33</b>    | <b>134,774,114.15</b>    |
| Produits financiers   |      |                          |                          |
| Charges financières   |      |                          |                          |
| <b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>                                  |      |                          |                          |
| <b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>            |      | <b>106,390,342.33</b>    | <b>134,774,114.15</b>    |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                     |      | -10,794,927.44           | -20,311,863.28           |
| Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires       |      | 842,625.05               | -696,317.80              |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>            |      | <b>1,534,074,045.61</b>  | <b>1,506,032,322.83</b>  |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |      | <b>-1,437,636,005.67</b> | <b>-1,392,266,389.76</b> |
| <b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>             |      | <b>96,438,039.94</b>     | <b>113,765,933.07</b>    |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)              |      |                          |                          |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)               |      | -7,819,523.74            |                          |
| <b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                             |      | <b>-7,819,523.74</b>     |                          |
| <b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                           |      | <b>88,618,516.20</b>     | <b>113,765,933.07</b>    |



# قائمة الملاحق

GIPLAIT TIARET

EDITION\_DU:23/05/2022 9:29

EXERCICE:01/01/20 AU 31/12/20

## BILAN (PASSIF)

|  | NOTE | 2020                    | 2019                    |
|--|------|-------------------------|-------------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                        |      |                         |                         |
| Capital émis                                   |      | 666,660,000.00          | 666,660,000.00          |
| Capital non appelé                             |      |                         |                         |
| Primes et réserves - Réserves consolidées (1)  |      | 239,776,383.33          | 154,945,450.26          |
| Ecart de réévaluation                          |      |                         |                         |
| Ecart d'équivalence (1)                        |      |                         |                         |
| Résultat net - Résultat net part du groupe (1) |      | 88,618,516.20           | 113,765,933.07          |
| Autres capitaux propres - Report à nouveau     |      |                         |                         |
| Part de la société consolidante (1)            |      |                         |                         |
| Part des minoritaires (1)                      |      |                         |                         |
| <b>TOTAL I</b>                                 |      | <b>995,054,899.53</b>   | <b>935,371,383.33</b>   |
| <b>PASSIFS NON-COURANTS</b>                    |      |                         |                         |
| Emprunts et dettes financières                 |      |                         |                         |
| <b>Impôts (différés et provisionnés)</b>       |      |                         |                         |
| Autres dettes non courantes                    |      |                         |                         |
| Provisions et produits constatés d'avance      |      | 27,193,672.08           | 35,808,842.74           |
| <b>TOTAL II</b>                                |      | <b>27,193,672.08</b>    | <b>35,808,842.74</b>    |
| <b>PASSIFS COURANTS:</b>                       |      |                         |                         |
| Fournisseurs et comptes rattachés              |      | 165,066,816.92          | 148,058,157.30          |
| Impôts   |      | 19,828,064.07           | 25,112,824.82           |
| Autres dettes                                  |      | 299,258,961.57          | 256,120,216.80          |
| Trésorerie passif                              |      |                         |                         |
| <b>TOTAL III</b>                               |      | <b>484,153,842.56</b>   | <b>429,291,198.92</b>   |
| <b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>         |      | <b>1,506,402,414.17</b> | <b>1,400,471,424.99</b> |

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على حوسبة المعلومات المحاسبية ودورها في تسيير مؤسسة "ملبنة سيدي خالد - تيارت -" وتقديم توصيات تساهم في الرفع من مستوى تطبيق نظام المعلومات المحاسبية في تسيير المؤسسة محل الدراسة، ولتقيق أهداف الدراسة إستخدما النهج الوصفي والتحليلي من خلال البيانات والمعلومات وتحليلها و إستخلاص النتائج.

وقد توصلت الدراسة إلى مدى أهمية المعلومات المحاسبية وعلاقتها بتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### **Abstract :**

This study aimed to recognize information accounting and its role in operating the "Sidi Khaled-Tiaret" Institute and to provide recommendations that contribute to the improvement of the application of the accounting information system in the management of the institution, and to achieve the objectives of the study using a descriptive approach Analytical through statements and information, analysis and extraction Results.

The study showed how important accounting information is and its relation to the functioning of small and medium-sized enterprises.