

دراسة تحليلية لواقع ومتطلبات تبني المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة لنظم

معلومات المحاسبة الإدارية-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات بسطيف-

**An analytical study of the reality and requirements of SMEs' adoption  
of the management accounting information systems  
- A field study of a sample of institutions in Setif -**

د. هشام مزهود

تاريخ التسليم: 2020/07/15، تاريخ المراجعة: 2020/08/22، تاريخ القبول: 2020/09/29

**Abstract**

**ملخص**

This study aims at analyze the reality and requirements of the adoption of the Management Accounting Information Systems by the small and medium-sized industrial enterprises, which is made up of three main categories: The budget system, systems design and the cost accounting system. In the current global transformations, characterized by increased competition and have increased use of information and communication technologies, the need for accurate information has increased to help make sound strategic and operational decisions, and thus to management accounting information system that increase the efficiency and effectiveness of the organization and improve its competitive position.

It was made clear through data from research institutions, that the practices of the management accounting information systems were moderate. The management of SMEs requires that due attention be paid to the requirements of the system of budget and systems study and the cost accounting system, as a result of the important information they provide that would improve the effectiveness of management decisions and make them competitive in the markets in which they operate.

**Keywords:** Information System, Management Accounting Information System, Small and Medium-sized industrial enterprise.

تهدف هذه الورقة البحثية لتحليل واقع ومتطلبات تبني المؤسسة الصناعية الصغيرة والمتوسطة لنظم معلومات المحاسبة الإدارية، التي تنفرح لثلاثة أصناف رئيسية هي: نظام الموازنة التقديرية، تصميم النظم ونظام محاسبة التكاليف. ففي ظل التحولات العالمية الحالية، المتمسة باشتداد المنافسة واتساع نطاق الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ازدادت الحاجة للمعلومات الدقيقة المساعدة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية الصائبة، وبالتالي إلى نظام معلومات محاسبة إدارية من شأنه رفع كفاءة وفعالية المؤسسة وتحسين تموقعها التنافسي.

اتضح بوضوح من خلال البيانات المتحصل عليها من المؤسسات المبحوثة، التي بلغ عددها 60 مؤسسة وتم استرجاع منها 55 استمارة، أن ممارسات نظم معلومات المحاسبة الإدارية كانت متوسطة. الأمر الذي يستوجب على إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة الاهتمام بمتطلبات نظام الموازنة التقديرية وتصميم النظم ونظام محاسبة التكاليف، كنتيجة للمعلومات الهامة التي توفرها والتي من شأنها تحسين فعالية القرارات الإدارية وجعلها تتمتع بميزة تنافسية ضمن الأسواق التي تشتغل ضمنها.

**الكلمات المفتاحية:** نظام المعلومات، نظام معلومات المحاسبة الإدارية، المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

**1. مقدمة:**

تلعب المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة دورا محوريا في تنمية الاقتصاد المحلي وتطويره، حيث تعتبر من المقومات الرئيسية للاقتصاد المتقدم، نظرا للكثير من المزايا والخصائص التي تتمتع بها. كسهولة إنشائها وقدرتها على التفاعل بمرونة عالية تجاه متطلبات الأسواق ومختلف متغيرات الاستثمار، وقربها من المستهلك ومن تلبية رغباته المتنوعة. حيث تساهم بشكل أساسي في خلق تكامل اقتصادي، من خلال المقاوله من الباطن والمساهمة في تخفيض تكاليف إنتاج المؤسسات الكبيرة الحجم وتحسين جودتها ووقتيتها، وبالتالي المساهمة بشكل مباشر في دفع عجلة التنمية الاقتصادية الوطنية. تماشيا مع ذلك، يعاني الاقتصاد الجزائري من تبعية مفرطة لقطاع المحروقات، بسبب محدودية مساهمة القطاع الاقتصادي المنتج في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتأثيرها على المتغيرات الاقتصادية الكلية وزيادة خلق الثروة، وزيادة الدخل الوطني وتقليص معدلات البطالة ومعالجة الاختلالات الهيكلية لميزان المدفوعات، بالإضافة لتحقيق التوازن الجغرافي في تحقيق التنمية. الأمر الذي يحتم ضرورة الاهتمام أكثر بالمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، سواء من الناحية النظرية أو الميدانية، بتبني سياسة واضحة ومناسبة وكفيلة بتنميتها وتفعيل دورها وطنيا ودوليا، وزيادة الاهتمام ببنيتها الداخلية. حيث ازدادت الحاجة لنظام معلومات المحاسبة الإدارية نتيجة للمتغيرات الهيكلية التي مست قطاع الأعمال، بازدياد حدة المنافسة والتوجهات نحو خفض تكاليف المنتجات والخدمات وتحسين مستويات جودتها والتحول التكنولوجية الضخمة. الأمر الذي خلق حاجة ملحة للمعلومات المساعدة على التخطيط للمستقبل وتنظيم الموارد المتوفرة بالمؤسسة والرقابة عليها واتخاذ مختلف القرارات الإدارية الصائبة.

**1.1. إشكالية الدراسة:** سنحاول في هذه الورقة البحثية دراسة وتحليل واقع تبني المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة لنظم معلومات المحاسبة الإدارية، ومتطلبات تطبيقها بنجاح. أي سنقوم بالإجابة على الإشكالية التالية: ما هو مستوى ممارسات نظم معلومات المحاسبة الإدارية ومتطلبات نجاح تطبيقها بالمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة؟

حيث تتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية، المتمثلة في:

أ. ما هو مستوى ممارسات نظام الموازنة التقديرية ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات الصناعية

الصغيرة والمتوسطة؟

ب. ما هو مستوى ممارسات تصميم النظم ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة؟

ج. ما هو مستوى ممارسات نظام محاسبة التكاليف ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة؟

### 2.1. فرضيات الدراسة: لمعالجة إشكالية الدراسة، فقد تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

أ. الفرضية الأولى: يوجد مستوى متوسط لممارسات نظام الموازنة التقديرية ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات محل الدراسة؛

ب. الفرضية الثانية: يوجد مستوى متوسط لممارسات تصميم النظم ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات محل الدراسة؛

ج. الفرضية الثالثة: يوجد مستوى متوسط لممارسات نظام محاسبة التكاليف ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات محل الدراسة.

### 3.1. أهداف الدراسة: ترمي هذه الدراسة أساساً لتحقيق الأهداف التالية:

أ. شرح مختلف الجوانب النظرية المرتبطة بنظم معلومات المحاسبة الإدارية وأجزائها ووظائفها وأدوارها، وفقاً للمستويات التنظيمية والهيكلية بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛

ب. توضيح وتحليل وجهة نظر المشرع الجزائري للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛

ج. توضيح متطلبات تبني المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لنظم معلومات المحاسبة الإدارية بنجاح.

### 4.1. منهجية الدراسة: تماشياً مع الإشكالية المطروحة والفرضيات الموضوعية، سيتم الاعتماد على

المنهج الوصفي، أين سنقوم بتحديد مختلف المفاهيم المرتبطة بنظام معلومات المحاسبة الإدارية. بالإضافة للمنهج التحليلي، من خلال تحليل علاقة أنواع نظم المعلومات بالجوانب والمستويات المحاسبية والإدارية للمؤسسة، والوصول لتحديد مختلف المكونات والمجالات التي تشمل عليها نظم معلومات المحاسبة الإدارية، والمتطلبات الفنية والتقنية والإدارية الضرورية لتبنيها بفعالية ونجاح.

### 2. أساسيات حول نظام المعلومات: سنحاول من خلال هذه النقطة التطرق بالدراسة والتحليل لماهية

نظام المعلومات، انطلاقاً من تحديد مفهومه ومكوناته ووظائفه وأدواره، بالإضافة لخصائص ومكونات نظام المعلومات الناجح.

**1.2. مفهوم نظام المعلومات:** يُعرّف نظام المعلومات بأنه مجموعة متكاملة ومتكاملة من النظم الفرعية، التي تتناسق مع بعضها البعض من أجل تحويل مجموعة من البيانات إلى معلومات هامة ذات استخدامات متعددة، بما يتلاءم مع طبيعة عمل المسيرين بالمؤسسة، ووفقا لمعايير وضوابط محددة، وذلك باستعمال مجموعة من القوى البشرية والمادية والتكنولوجية. (العبد و الكردي، 2000، صفحة 181) ويُعرّف كذلك على أنه مجموعة من الأجزاء المركبة، التي لها علاقة بتجميع ومعالجة ونشر وتخزين البيانات والمعلومات بالمؤسسة، من أجل مساندة متخذي القرارات، بنشر المعلومات عبر كافة أجزاء الهيكل التنظيمي (العاني و جواد، 2008، صفحة 251). كما يُعرّف بأنه بيئة تتضمن عدد محدد من العناصر التي تتفاعل باستمرار فيما بينها ومع محيطها الخارجي، بغرض جمع البيانات ومعالجتها باستخدام أجهزة الحاسوب وتحويلها إلى معلومات مفيدة في صنع مختلف القرارات داخل المؤسسة (الصباغ، 2000، صفحة 11، 12). يرى كذلك حاج قويدر قورين أن نظام المعلومات يرتبط بطريقة التعامل مع البيانات، من خلال إمكانية الحصول على أكبر قدر منها من مصادرها الداخلية والخارجية المختلفة، والقيام بالتعامل معها بمعالجتها وحفظها ونقلها واسترجاعها، وصولا لتهيئتها وتحويلها لمعلومات مفيدة بالنسبة لجميع مستخدميها. كما يرى أن هناك خلط في استخدام مصطلح "نظام" ومصطلح "نظام المعلومات"، حيث يتم استخدامهما بطريقة مترادفة. غير أن المعنى الحقيقي لكلاهما يختلف عن الآخر بحيث يتألف أي نظام، كما سبق ذكره، من مدخلات وآلية معالجة ومخرجات ورقابة وتغذية مرتدة، الأمر الذي يعني أن الهدف الرئيسي لأي نظام يتجسد عند الحصول على المخرجات المناسبة ونقلها للمستخدمين. بينما نجد أن هدف نظام المعلومات يتحقق إلا في حالة استخدام مخرجاته من طرف كل المستخدمين متخذي القرارات بالمؤسسة، إذ يتطلب ذلك توفر شرطين رئيسيين في مخرجات نظام المعلومات هما:

- ♦ مخرجات نظام المعلومات تتخذ شكل معلومات هامة، تساهم بفعالية في القضاء على حالة عدم التأكد بالنسبة للبدائل المطروحة لدى متخذ القرارات.
- ♦ مخرجات نظام المعلومات يجب أن تساهم في الرفع من درجة المعرفة لدى متخذ القرارات، حتى يستطيع الاستفادة منها بعد اتخاذه للقرار المناسب (قورين، 2013، صفحة 4).

**2.2. مكونات نظام المعلومات:** يعتمد نظام المعلومات على مجموعة متنوعة من العناصر والموارد المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض، من أجل ضمان العمل باتجاه تحقيق الأهداف المحددة، التي يمكننا ذكرها كالاتي:

- أ. الأفراد المستخدمون لنظام المعلومات: وهم عبارة عن مجموعة من التقنيين والمهندسين المتخصصين في مجال الإعلام الآلي ومدراء ومسؤولين بالمؤسسة، الذين يسهرون على نشاط وفعالية نظام المعلومات، وأيضاً من يستخدمون أجهزة الإعلام الآلي في إدخال وتشغيل البيانات واستعمال المعلومات المنتجة.
- ب. أجهزة الإعلام الآلي ومختلف الوسائل المادية: وتضم مختلف الأجهزة ووسائل تكنولوجيا المعلومات، التي تعتبر الجانب المادي الملموس من نظام المعلومات.
- ج. البرمجيات: وتضم البرامج المتخصصة في معالجة ونقل البيانات والمعلومات بين أجهزة الإعلام الآلي (إبراهيم و السقه، 2003، صفحة 96).
- د. البيانات: وهي عبارة عن مجموعة من الأحرف الأبجدية والكلمات والأعداد والرموز، التي تقوم بوصف وتحليل الواقع والحقائق ومختلف المفاهيم، بكيفية تمكن من ترجمتها ومعالجتها من طرف الإنسان وأجهزة الإعلام الآلي، لكي تتحول إلى نتائج مفهومة ومفيدة.
- هـ. المعلومات: وهي عبارة عن تلك البيانات التي تمت عملية معالجتها بطرق تتلاءم مع طبيعتها، لكي تصبح أكثر قيمة وفائدة بالنسبة للمستخدمين النهائيين الذين يستندون إليها في اتخاذ أغلب قراراتهم (إنهاري، 2002، صفحة 97).
- و. قاعدة البيانات: وهي عبارة عن وعاء لتخزين البيانات والمعلومات، لضمان تشغيلها ونقلها بين مختلف مستخدمي نظام المعلومات.
- ز. الشبكات: وهي أداة إجراء الاتصال بين أجهزة الإعلام الآلي، لضمان نقل البيانات والمعلومات من جهاز لآخر بكفاءة وفعالية.
- ح. دليل التشغيل: حيث يتخذ شكل كُتَيْبٍ، يتضمن مجموعة من التعليمات والإرشادات حول كيفية إدخال البيانات وتشغيلها والحصول على المعلومات بالشكل والطريقة المناسبين (إبراهيم و السقه، 2003، صفحة 96).

**3.2. وظائف وأدوار نظام المعلومات**: لقد طرأت العديد من التغيرات الجذرية على المهام الملقاة على عاتق نظام المعلومات بالمؤسسة، حيث كان دوره في بداية نشأته خلال عقد الستينات من القرن العشرين يتمثل في معالجة البيانات إلكترونياً فقط (EDP) Electronic Data

Processing، وبعد ذلك ظهر مصطلح نظام المعلومات الإدارية (MIS) Management Information System، إذ أصبح دوره يتمثل في تزويد المستخدمين النهائيين بتقارير تتضمن مختلف المعلومات التي يحتاجونها في عملية اتخاذ القرارات. وبحلول السبعينات، اتضح جليا أن تلك التقارير الإدارية السابقة لم تعد كافية لتلبية الاحتياجات المتزايدة لمتخذي القرارات، لذلك ظهر مصطلح جديد أطلق على نظام المعلومات، تمثل في نظام إسناد القرارات (DDS) Decision Support System، وأصبح بذلك دوره الجديد يتمثل في تزويد المستخدمين النهائيين بإسناد آني وتفاعلي عند اتخاذ مختلف القرارات. وبحلول فترة الثمانينيات، ظهرت أدوار أخرى جديدة لنظام المعلومات، كنتيجة حتمية للتطورات الطارئة على أجهزة الإعلام الآلي وارتفاع قوة المعالجة لديها وبرز البرمجيات وشبكات الاتصال، الأمر الذي أدى إلى ولادة مصطلح النظم المحوسبة للمستخدم النهائي، وأصبح بإمكانه القيام باستعمال المعلومات المخزنة آنيا، بدل الانتظار لغاية قيام الأقسام وباقي المستخدمين القيام بذلك. بعدها مباشرة ظهر مصطلح نظام المعلومات التنفيذية (EIS) Executive Information System، الذي يقوم على توفير طريقة سهلة للمدراء التنفيذيين، تضمن الحصول على المعلومات الدقيقة والهامة في الوقت الذي يحتاجونها وبالصيغة التي يفضلونها. بعدها وكنتيجة للتطورات التي مست تطبيقات الذكاء الاصطناعي (AI) Artificial Intelligence، فقد احتلت النظم الخبيرة أهمية واضحة بالنسبة لنظام المعلومات، كاستشاري يوفر المشورة في الكثير من الجوانب بالمؤسسة. آخر تحوّل مسّ الوظائف والأدوار التي يؤديها نظام المعلومات كانت بسبب اشتداد التغيرات الطارئة على المحيط الخارجي للمؤسسة، فظهر بذلك مصطلح نظام المعلومات الإستراتيجي (SIS) Strategic Information System الذي يسعى لتجسيد الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (الصباغ، 2000، صفحة 33، 34). وبصفة أكثر دقة وتفصيل يمكننا ذكر أهم الوظائف التي يؤديها نظام المعلومات في الآتي:

- أ. توفير إمكانية قيام وإجراء المؤسسة لمختلف الاتصالات، الأمر الذي يجعلها قادرة على أداء أعمالها وأنشطتها المختلفة بكفاءة وفعالية وسرعة.
- ب. يعتبر نظام المعلومات الركيزة الأساسية للمنتجات والخدمات التي تعتمد على إدارة المعرفة، بحيث يساهم في مساعدة الإدارة على تحقيق الرشادة لمواردها الاقتصادية.
- ج. يؤدي نظام المعلومات دور جد هام، يتمثل في إمكانية جعل الإدارة العليا تتوسع أكثر في اللامركزية، من خلال إزالة الحواجز المكانية وتحقيق السرعة في عملية الاتصال بين مختلف الوحدات الإدارية للمؤسسة، وجعلها أكثر مرونة في التعامل مع العمال والموظفين.

- د. إمكانية تحويل المؤسسة إلى مؤسسة رقمية، من خلال تحويل كل تعاملاتها مع الزبائن والموردين والأفراد العاملين بها إلى تعاملات افتراضية أو إلكترونية (قنديجي و الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، 2008، صفحة 55، 56).
- هـ. المساهمة بشكل واضح في صياغة الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، من خلال إضفاء مزايا البساطة والوضوح والشمول والعمق عليها، والمشاركة في العمل على تجسيدها.
- و. دعم عملية صياغة رسالة المؤسسة، بتوفير المعلومات الضرورية للإدارة العليا عن الأسواق المستهدفة وعن الأنشطة الممارسة والمستهدفة.
- ز. يلعب نظام المعلومات دور في تحقيق الميزة التنافسية، باعتباره الأداة والوسيلة المثلى لتحليل مصادر الميزة التنافسية وعوامل بنائها داخل وخارج المؤسسة (سعد، 2008، صفحة 63).

### 3. نظام معلومات المحاسبة الإدارية: يرى كل من Peter و Eric Noreen و Ray Garrison و Brewer

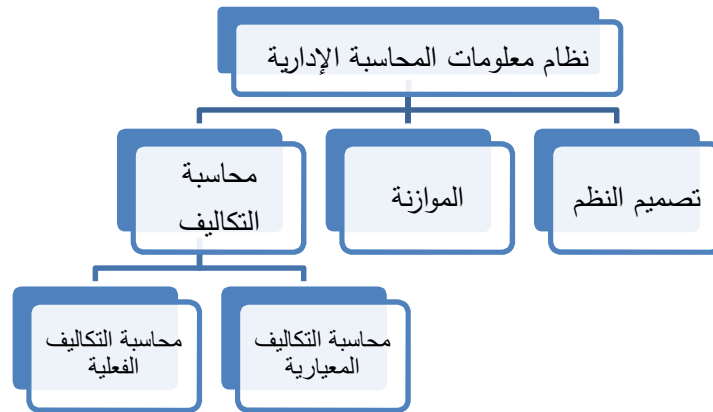
أن جذور نظام معلومات المحاسبة الإدارية تمتد للقرن التاسع عشر، نتيجة لحاجة الإدارة للمعلومات من أجل إعداد مختلف التقارير المالية بدقة عالية. ومع مطلع القرن الحادي والعشرين، وبسبب ارتفاع حدة المنافسة والنمو السريع للتكنولوجيا والاتجاه نحو خفض التكاليف، ازدادت الحاجة أكثر للمعلومات ذات الاستخدام الإداري، لضمان الإدارة الرشيدة للتكاليف بكيفية تتحقق في ظلها الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وهو نظام يعنى بمعالجة البيانات وتجميعها ومعالجتها، من أجل تقديمها للمسيرين الذين يستخدمونها في التخطيط والرقابة على كل العمليات واتخاذ القرارات المناسبة. (Garrison, Noreen, & Brewer, 2012, pp. 2, 3, 4)

يتميز نظام معلومات المحاسبة الإدارية المعتمد داخل المؤسسة بنجاح بمجموعة من الصفات والخصائص، التي يمكننا ذكرها في الآتي:

- أ. ضرورة أن يكون نظام معلومات المحاسبة الإدارية مصمما بكيفية تجعله متوافق مع طبيعة جميع الأنشطة والعمليات الممارسة، انطلاقا من كون تلك المهام هي المُشكّل الرئيسي للأنظمة الفرعية والنظام الرئيسي.

- ب. أن يكون نظام معلومات المحاسبة الإدارية المعتمد متلائم تماما مع رسالة ورؤية وأهداف المؤسسة، بحيث يساهم بطريقة مباشرة في تحقيق وتجسيد ما تتضمنه جميع خططها الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل.
- ج. ضمان تحقيق الانسجام والتوافق مع كل أجزاء المحيط الخارجي للمؤسسة، بحيث يعمل على ضمان انسياب كل البيانات المتعلقة بالمحيط الخارجي التنافسي والمحيط الخارجي الكلي، وبالكفاءة والفعالية اللازمتين للوصول لتحقيق السرعة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن.
- د. ضرورة أن يتضمن نظام معلومات المحاسبة الإدارية آليتين للرقابة والتغذية العكسية، من أجل تصحيح كل الأخطاء التي يمكن أن تصيب مكوناته وتحد من مستويات كفاءته وفعاليتيه (عوض و أبو النور، 1999، صفحة 60).
- هـ. ضرورة أن تضم تكنولوجيا المعلومات التي يتشكل منها نظام معلومات المحاسبة الإدارية أحدث الأجهزة والمعدات، كي تتحقق السرعة وكفاءة الأداء، خصوصا إذا كان عدد مستخدميه في وقت واحد مرتفعا.
- و. ضرورة أن يتضمن نظام معلومات المحاسبة الإدارية إجراءات الأمن والسلامة من أخطار الاختراق والتجسس، وذلك بالاعتماد على مختلف برامج وآليات الحماية اللازمتين.
- ز. ضرورة توفر الأفراد المستخدمين لنظام معلومات المحاسبة الإدارية على مستوى مرتفع من المهارات، لضمان التحكم الجيد في كل العمليات وخيارات التي يتوفر عليها (الحميدي و آخرون، 2005، صفحة 78، 79، 80).
- ينقسم نظام معلومات المحاسبة الإدارية لثلاثة أجزاء يمكن توضيحها من خلال الشكل رقم (01).

الشكل رقم (01): مكونات وأجزاء نظام معلومات المحاسبة الإدارية



المصدر: خليل عواد أبو حشيش، محاسبة التكاليف: تخطيط ورقابة (الأردن: دار وائل للنشر، 2012) الطبعة الأولى، ص.30

من خلال الشكل رقم (01)، يمكننا القول أن نظام معلومات المحاسبة الإدارية ينقسم لثلاثة أنظمة فرعية هي: نظام الموازنة التقديرية وتصميم النظم ونظام محاسبة التكاليف. هذا الأخير ينقسم بدوره إلى نظام محاسبة التكاليف الفعلية ونظام محاسبة التكاليف المعيارية. يركز نظام محاسبة التكاليف الفعلية على وضع الطرق المناسبة من أجل الوصول لقياس التكلفة النهائية للمنتج خلال مختلف مراحل إنتاجه، من أجل تسعير الإنتاج وحساب دخل الفترة. أما نظام محاسبة التكاليف المعيارية فيركز على محاولة تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات الملائمة حول التكاليف، بغرض مساعدتها في مهام التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات. كذلك نجد أن نظام محاسبة التكاليف الفعلية يختلف عن نظام محاسبة التكاليف المعيارية من حيث الأفق الزمني، بحيث يهتم الأول بتحليل الأحداث الماضية ومحاولة استخدامها للتنبؤ بالأحداث المستقبلية، أما النظام الثاني فيهتم بالأحداث والبيانات المرتبطة بالماضي والمستقبل على السواء. كما يختلفان أيضاً من ناحية وسائل وطرق تحليل البيانات للوصول إلى المعلومات بالشكل المطلوب. إذ يعتمد نظام محاسبة التكاليف الفعلية على أسلوب القيد المزدوج، في حين نجد أن نظام محاسبة التكاليف المعيارية يتمتع بمرونة أكبر في استخدام الطرق المحاسبية والرياضية والإحصائية أثناء تحليل البيانات، للوصول للمعلومات التي تحتاجها الإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة. حيث يستعمل أسلوب القيد المزدوج، كما قد يستعمل

ويعتمد على الطرق الإحصائية والمعادلات الرياضية والرسوم البيانية والعديد من الطرق الأخرى (أبو حشيش، 2012، صفحة 31).

**4. الجانب الميداني للدراسة:** سنحاول في هذه النقطة التطرق لنظرة المشرع الجزائري للمؤسسة الصناعية الصغيرة والمتوسطة، من خلال تحديد تعريف واضح له، ثم سنقوم بتحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وعرض نتائجها ومناقشة الفرضيات.

#### **1.4. نظرة المشرع الجزائري للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة:** حاول المشرع الجزائري منذ سنة

1972م وضع تعريف ملم وشامل للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث تميز ذلك بعدم الوضوح والتناقض، بسبب طبيعة الاتجاهات الإيديولوجية لصناع القرارات الاقتصادية بعد الاستقلال، وإلى غاية نهاية عقد الثمانينيات من القرن العشرين، أين تم الاعتماد على النظام الاشتراكي لتحقيق التنمية بالجزائر. ويتصفح مخطط تطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الصادر من قبل وزارة الصناعة والمناجم للفترة من 1974 إلى 1977م، نجد أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عبارة عن وحدة إنتاجية خاصة أو فرع لمؤسسة عمومية أو مختلطة أو تعاونية، بحيث لا يتعدى عدد عمالها 500 فرد، ولا تتجاوز قيمة الاستثمارات الضرورية لإنشائها 10 ملايين دينار، ورقم أعمالها السنوي الذي لا يتعدى 15 مليون دينار، بالإضافة لتمتعها بالاستقلالية القانونية (خلف، 2004، صفحة 22، 23). المحاولة الثانية كانت سنة 2001م، أين قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإصدار القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث تضمنت المواد

رقم 04 و 05 و 06 و 07 شرح لمختلف المعايير المعتمدة في تصنيف المؤسسات. فالمؤسسة المصغرة هي كل مؤسسة اقتصادية، تتمتع بالاستقلالية ويقل رقم أعمالها السنوي عن 20 مليون دينار جزائري، ويتراوح عدد عمالها ما بين 01 و 09 عمال، وتكون إجمالي حصيلتها السنوية أقل من 10 ملايين دينار جزائري. (وزارة الم ص م، 2001). المحاولة الثالثة والأخيرة لتعريف المؤسسة الناشئة كانت سنة 2017م، تميزت بعدم فصل المشرع الجزائري بين المؤسسة المصغرة والصغيرة والمتوسطة من الناحية المفاهيمية. حيث تم ذلك بصور القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، والذي يحمل رقم 02/17. حيث تم تعريف المؤسسة الصناعية الصغيرة والمتوسطة بأنها كل مؤسسة اقتصادية يتراوح عدد عمالها ما بين 01 و 250 عامل، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعة (04) ملايين دينار جزائري أو لا تتجاوز إجمالي حصيلتها السنوية واحد (01) مليار دينار وتتوفر فيها شروط الاستقلالية، وتمارس

أنشطة صناعية تحول بموجبها مجموعة من المواد الأولية والتوريدات إلى منتجات مصنعة أو نصف مصنعة (وزارة الصناعة والمناجم، 2017، صفحة 6).

#### 2.4. الإطار المنهجي للدراسة:

1.2.4. مجتمع وعينة الدراسة: انطلاقاً من مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المحدد مسبقاً، يتألف مجتمع دراستنا من جميع المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة المتواجدة بالمنطقة الصناعية ببلدية سطيف. حيث يبلغ عددها 125 مؤسسة، تم اختيار عينة عشوائية تتألف من 60 مؤسسة، تم توزيع عليها 60 استمارة، استرجعنا منها 55 استمارة، وذلك خلال الفترة الممتدة من أكتوبر 2019 إلى فيفري 2020.

2.2.4. أداة الدراسة: اعتمدنا على الاستمارة كأداة لجمع المعلومات، بحيث تم توزيعها على المؤسسات محل الدراسة الميدانية والمتواجدة بالمنطقة الصناعية لسطيف. حيث تم تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة ومختلف الأدبيات المكتوبة في هذا المجال، وقد تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بميلة من أجل تصحيحها وإثراء محتواها المنهجي والعلمي. تم تقسيم مضمون الاستمارة لأربعة محاور رئيسية هي:

- ♦ المحور الأول: ويتضمن المعلومات الشخصية والمهنية المبحوث عنها، المتمثلة في: العمر، الجنس، الوظيفة، الخبرة، المستوى التعليمي؛
- ♦ المحور الثاني: يتألف هذا المحور من خمسة عبارات، تتعلق جميعها بمدى تبني المؤسسات محل الدراسة لممارسات نظام الموازنة والمهام بمتطلباته؛
- ♦ المحور الثالث: يتألف هذا المحور من خمسة عبارات، تتعلق جميعها بمدى تبني المؤسسات محل الدراسة لممارسات تصميم النظم والمهام بمتطلباته؛
- ♦ المحور الرابع: يتألف هذا المحور من خمسة عبارات، تتعلق جميعها بمدى تبني المؤسسات محل الدراسة لممارسات نظام محاسبة التكاليف والمهام بمتطلباته.

3.2.4. صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق الأداة مدى استطاعة الاستمارة قياس المتغيرات التي تشتمل عليها. وفي هذا الصدد قمنا بمراجعة شاملة لمختلف المراجع والمواد العلمية، واستشارة عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال المحاسبة الإدارية، لضمان صدق العبارات ومحتوى الاستمارة.

4.2.4. الأدوات الإحصائية المستعملة: تم الاعتماد في تفرغ وتحليل بيانات الاستمارة على جملة من الأدوات الإحصائية التي يتضمنها برنامج SPSS، وذلك كالآتي:

- ♦ المتوسط الحسابي: لقد اعتمدنا مع مقياس ليكرت (LIKERT) الخماسي، وذلك لمعرفة واقع ومتطلبات تبني نظم المحاسبة الإدارية بالمؤسسات محل الدراسة. والجدول رقم (01) يبين لنا نوع القرار حسب قيمة المتوسط المسجلة والفئات المحددة التي تنتمي لها.

الجدول رقم (01): مقياس ليكرت (LIKERT)

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	الإجابات
من 01.00	من 01.81	من 02.61	من 03.41	من 04.21	الفئات
إلى 01.80	إلى 02.60	إلى 03.40	إلى 04.20	إلى 05.00	القرار
ضعيف	ضعيف	متوسط	قوي	قوي	

المصدر: من إعداد الباحث

- ♦ الانحراف المعياري: تم الاستعانة أيضا بالانحراف المعياري، من أجل الحكم على مستوى إجماع الباحثين على متوسط إجاباتهم. فكلما كانت قيمة الانحراف المعياري منخفضة، كلما دل ذلك على إجماع الباحثين في إجاباتهم على نفس الإجابة والمستويات الدالة.
  - ♦ إختبار (T-Test (ONE-SAMPLA TEST): بالاعتماد على هذا الاختبار يمكن معرفة مستوى وجود دلالة إحصائية في إجابات الأفراد الباحثين بالنسبة لكل عبارات ومحاور الاستمارة، ما يُمكن من التأكد من صحة فرضيات الدراسة أو لا.
- 3.4. عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:** بعد توزيع الاستمارة على المؤسسات محل الدراسة، واسترجاع العدد المذكور (55 استمارة)، وقيامنا بمعالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج SPSS 22، تحصلنا على النتائج التي سنعرضها في الآتي.
- 1.3.4. وصف عينة الدراسة:** يمكننا عرض نتائج تحليل البيانات الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة من خلال الجدول رقم (02).

الجدول رقم (02): الخصائص الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

النسبة	العدد	الخصائص	
%00	00	أقل من 25 سنة	السن
%03.64	02	من 25 سنة إلى 35 سنة	
%69.09	38	من 36 سنة إلى 45 سنة	
%27.27	15	أكبر من 45 سنة	
%94.55	52	ذكر	الجنس
%05.45	03	أنثى	
%07.27	04	مدير	المهنة
%41.81	23	نائب مدير	
%50.91	28	رئيس مصلحة	
%03.64	02	أقل من 05 سنوات	الخبرة المهنية
%21.82	12	من 05 سنوات إلى 10 سنوات	
%54.54	30	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%20	11	أكثر من 15 سنة	
%80	44	ليسانس	المستوى الدراسي
%16.36	09	ماستر	
%03.64	02	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الباحث وبالإعتماد على برنامج SPSS

يتضح لنا بوضوح، من خلال الجدول رقم (02)، أن عينة الدراسة متنوعة من حيث خصائصها. حيث أن أغلب أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 36 إلى 45 سنة، وذلك بنسبة قدرت بـ %69.09. كما أن أغلب أفراد عينة الدراسة من جنس الذكور، بنسبة قدرت بـ %94.55. كما أن أغلب أفراد عينة الدراسة المستجوبين يشغلون منصب رئيس مصلحة، وذلك بنسبة قدرت بـ %50.91. وأن أغلب أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم المهنية من 11 إلى 15 سنة، وذلك بنسبة

قدرت بـ 54.54%. كما أن أغلب أفراد عينة الدراسة متحصّلين على شهادة الليسانس، وذلك بنسبة 80%.

#### 2.3.4. تحليل متغيرات الدراسة:

أ. تحليل واقع ومتطلبات نجاح ممارسات نظام الموازنة التقديرية بالمؤسسات محل الدراسة:

الجدول رقم (03): مستويات ممارسات نظام الموازنة التقديرية بالمؤسسات المبحوثة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة	القرار
01	يتم بمؤسستكم إجراء موازنة تقديرية شاملة عبر فترات زمنية منتظمة	3.44	1.183	21.549	0.000	قوي
02	يتم الاعتماد بمؤسستكم في إجراء الموازنة التقديرية على التنبؤ الدقيق بالمبيعات لكل منتج	3.20	1.007	23.558	0.000	متوسط
03	يتم بمؤسستكم إجراء موازنة دقيقة للإنتاج عبر فترات زمنية منتظمة	3.27	1.130	21.486	0.000	متوسط
04	يتم بمؤسستكم إجراء موازنة دقيقة للمواد والعمل المباشرين عبر فترات زمنية منتظمة	3.16	1.229	19.095	0.000	متوسط
05	يتم بمؤسستكم إجراء موازنة دقيقة للتكاليف الإضافية عبر فترات زمنية منتظمة	3.45	1.274	20.111	0.000	قوي
	المجموع	3.3055	0.97741	25.080	0.000	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث وبالإعتماد على برنامج SPSS

## ب. تحليل واقع ومتطلبات نجاح ممارسات تصميم النظم بالمؤسسات محل الدراسة:

الجدول رقم (04): مستويات ممارسات تصميم النظم بالمؤسسات المبحوثة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة	القرار
01	تم تصميم نظم معلومات المحاسبة الإدارية بمؤسستكم انطلاقاً من دراسة معمقة ومستمرة لكل الأنشطة الممارسة ومسببات ومحركات تكاليف الإنتاج	3.00	1.466	15.180	0.000	متوسط
02	تتوفر مؤسستكم على نظام تكاليف الأوامر الإنتاجية الذي يستخدم في قياس تكلفة المنتجات وفقاً لأوامر التشغيل	2.95	1.239	18.834	0.000	متوسط
03	تتوفر مؤسستكم على نظام تكاليف المراحل الإنتاجية الذي يستخدم في قياس تكلفة المنتجات وفقاً لمراحل التشغيل	2.65	1.227	19.885	0.000	متوسط
04	توفر مؤسستكم مقومات تشغيل نظم معلومات المحاسبة الإدارية المتمثلة في: المستندات، الدفاتر والسجلات، دليل حسابات التكاليف...إلخ	2.44	1.133	20.347	0.000	ضعيف
05	يتم تصميم نظم معلومات المحاسبة الإدارية بمؤسستكم أخذاً بعين الاعتبار طبيعة الأنشطة الممارسة	2.87	1.414	16.977	0.000	متوسط
متوسط	المجموع	2.7821	1.15065	20.344	0.000	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث وبالاتماد على برنامج SPSS

## ج. تحليل واقع ومتطلبات نجاح ممارسات نظام محاسبة التكاليف بالمؤسسات محل الدراسة:

الجدول رقم (05): مستويات ممارسات نظام محاسبة التكاليف بالمؤسسات المبحوثة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة	القرار
01	تدعم إدارة مؤسستكم فكرة وجود نظام كفي لمحاسبة التكاليف	3.40	1.300	15.180	0.000	متوسط
02	تقوم إدارة مؤسستكم بتحليل	3.13	1.402	18.834	0.000	متوسط

					دوري مستمر ودقيق للتكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة	
قوي	0.000	19.885	1.214	3.45	يتم الاعتماد على مجموعة من مسببات التكاليف غير المباشرة من أجل تتبع الأنشطة المستهلكة للموارد المستنفذة في إنجازها	03
متوسط	0.000	20.347	1.311	3.15	يتم بمؤسستكم تحليل وتصنيف الأنشطة الممارسة لأنشطة مضيفة للقيمة وأنشطة غير مضيفة للقيمة	04
متوسط	0.000	16.977	1.257	3.11	يعتمد بمؤسستكم على العديد من معدلات تحميل التكاليف المصممة انطلاقاً من محركات التكلفة المرتبطة بالأنشطة الممارسة	05
متوسط	0.000	20.344	1.14566	3.247	<b>المجموع</b>	

المصدر: من إعداد الباحث وبالاتماد على برنامج SPSS

### 5. تحليل النتائج ومناقشة الفرضيات:

**1.5. تحليل النتائج:** من خلال المعلومات الموضحة في الجدول رقم (03) و(04) و(05)، يتضح لنا أن ممارسات نظام الموازنة التقديرية وممارسات تصميم النظم وممارسات نظام محاسبة التكاليف تتميز بكونها متوسطة.

من خلال الجدول رقم (03) المتضمن إجابات المبحوثين حول ممارسات نظام الموازنة التقديرية، يتضح لنا أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة. حيث تؤكد ذلك قيم t التي كانت موجبة عند مستويات دلالة أقل من مستوى الخطأ المسموح به في الدراسة والمقدر بـ 0.05. بلغ المتوسط المتعلق بعبارة إجراء المؤسسة للموازنة التقديرية الشاملة عبر فترات زمنية منتظمة 3.44، كما بلغ بعبارة اعتماد المؤسسة في إجراء الموازنة التقديرية على التنبؤ الدقيق بالمبيعات لكل منتج 3.20، كما بلغ بعبارة يتم بمؤسستكم إجراء موازنة دقيقة للإنتاج عبر فترات زمنية منتظمة 3.27، كما بلغ

بعبارة إجراء المؤسسة لموازنة دقيقة للمواد والعمل المباشرين عبر فترات زمنية منتظمة 3.16، كما بلغ بعبارة يتم بمؤسستكم إجراء موازنة دقيقة للتكاليف الإضافية عبر فترات زمنية منتظمة 3.45. وقد بلغ المتوسط الكلي لمحور ممارسات نظام الموازنة التقديرية بالمؤسسات المبحوثين 3.3055، الأمر الذي يدل على أنها متوسطة.

من خلال الجدول رقم (04) المتضمن إجابات المبحوثين حول ممارسات تصميم النظم، يتضح لنا أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة، حيث تؤكد قيم  $t$  التي كانت موجبة عند مستويات دلالة أقل من مستوى الخطأ المسموح به في الدراسة والمقدر بـ 0.05. بلغ المتوسط المتعلق بعبارة يتم بالمؤسسة تصميم نظم معلومات المحاسبة الإدارية انطلاقاً من دراسة معمقة ومستمرة لكل الأنشطة الممارسة ومسببات ومحركات تكاليف الإنتاج 3.00، كما بلغ بعبارة توفر المؤسسة على نظام تكاليف الأوامر الإنتاجية الذي يستخدم في قياس تكلفة المنتجات وفقاً لأوامر التشغيل 2.95، كما بلغ بعبارة توفر المؤسسة على نظام تكاليف المراحل الإنتاجية الذي يستخدم في قياس تكلفة المنتجات وفقاً لمراحل التشغيل 2.65، كما بلغ بعبارة توفر المؤسسة مقومات تشغيل نظم معلومات المحاسبة الإدارية المتمثلة في: المستندات، الدفاتر والسجلات، دليل حسابات التكاليف... إلخ 2.44، كما بلغ بعبارة يتم بالمؤسسة تصميم نظم معلومات المحاسبة الإدارية أخذاً بعين الاعتبار طبيعة الأنشطة الممارسة 2.87. وقد بلغ المتوسط الكلي لمحور ممارسات تصميم النظم بالمؤسسات المبحوثة 2.7821، الأمر الذي يدل على أنها متوسطة.

من خلال الجدول رقم (05) المتضمن إجابات المبحوثين حول ممارسات نظام محاسبة التكاليف، يتضح لنا أن أغلب المتوسطات جاءت متوسطة، حيث تؤكد قيم  $t$  التي كانت موجبة عند مستويات دلالة أقل من مستوى الخطأ المسموح به في الدراسة والمقدر بـ 0.05. بلغ المتوسط المتعلق بعبارة تدعم إدارة المؤسسة فكرة وجود نظام كفي لمحاسبة التكاليف 3.40، كما بلغ بعبارة قيام إدارة المؤسسة بتحليل دوري مستمر ودقيق للتكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة 3.13، كما بلغ بعبارة يتم الاعتماد على مجموعة من مسببات التكاليف غير المباشرة من أجل تتبع الأنشطة المستهلكة للموارد المستنفذة في إنجازها 3.45، كما بلغ بعبارة تقوم المؤسسة بتحليل وتصنيف الأنشطة الممارسة لأنشطة مضيئة للقيمة وأنشطة غير مضيئة للقيمة 3.15، كما بلغ بعبارة اعتماد المؤسسة على العديد من معدلات تحميل التكاليف المصممة انطلاقاً من محركات التكلفة المرتبطة بالأنشطة الممارسة 3.11. وقد بلغ المتوسط الكلي لمحور ممارسات نظام محاسبة التكاليف بالمؤسسات المبحوثة 3.247، الأمر الذي يدل على أنها متوسطة.

**2.5. مناقشة الفرضيات:**

**1.2.5. مناقشة الفرضية الأولى:** من خلال ما هو مبين في الجدول رقم (03)، يتضح لنا أن قيمة المتوسط العام متوسطة، حيث بلغت 3.3055 عند مستوى دلالة أقل من مستوى الخطأ المسموح به، وقيم لـ t موجبة ودالة، كما أن قيمة الانحراف المعياري ضعيفة، حيث بلغت 0.97741. بذلك نقبل الفرضية الأولى التي تنص على وجود مستوى متوسط لممارسات نظام الموازنة ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات محل الدراسة.

**2.2.5. مناقشة الفرضية الثانية:** من خلال ما هو مبين في الجدول رقم (04)، يتضح لنا أن قيمة المتوسط العام متوسطة، حيث بلغت 2.7821 عند مستوى دلالة أقل من مستوى الخطأ المسموح به، وقيم لـ t موجبة ودالة، كما أن قيمة الانحراف المعياري ضعيفة تقريبا، حيث بلغت 1.15065. بذلك نقبل الفرضية الثانية التي تنص على وجود مستوى متوسط لممارسات تصميم النظم ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات محل الدراسة.

**3.2.5. مناقشة الفرضية الثالثة:** من خلال ما هو مبين في الجدول رقم (05)، يتضح لنا أن قيمة المتوسط العام متوسطة، حيث بلغت 3.247 عند مستوى دلالة أقل من مستوى الخطأ المسموح به، وقيم لـ t موجبة ودالة، كما أن قيمة الانحراف المعياري ضعيفة تقريبا، حيث بلغت 1.14566. بذلك نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على وجود مستوى متوسط لممارسات نظام محاسبة التكاليف ومتطلبات نجاحها بالمؤسسات محل الدراسة.

**6. خاتمة:**

اتضح جليا من خلال هذه الورقة البحثية الأهمية البالغة لنظم معلومات المحاسبة الإدارية، باعتبارها أداة جد هامة مساعدة في توفير مقومات اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية الصحيحة، التي من شأنها تحسين معدلات كفاءة وفعالية المؤسسة الصناعية الصغيرة والمتوسطة. لذلك وجب على إدارة المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة ضرورة الاهتمام بمختلف المفاهيم التي ينضمها، خصوصا ما تعلق منها بفهم أساسيات تصميم نظام الموازنة التقديرية، والتحكم في جميع مراحل وأجزائه، بالإضافة لتصميم النظم والتمكن من تصميمها وفقا لأسسها العلمية، ونظام محاسبة التكاليف الذي يكتسي أهمية جد بالغة، كونه المحدد الرئيسي لسياسة التسعير المعتمدة. فنظام محاسبة التكاليف يرمي بالأساس إلى تحديد تكلفة وأسعار السلع والخدمات المنتجة، والرقابة على عناصر التكاليف من أجل تخفيضها، والمساهمة في التخطيط واتخاذ القرارات وإعداد القوائم المالية وتعديل أداء الأنشطة والعمليات بكيفية تتحقق معها أهداف المثلث الإستراتيجي (التكلفة،

الجودة والوقتية). كما أن تصميم النظم يجب أن يتم استنادا لدراسة جيدة للهيكل التنظيمي للمؤسسة والمشروع، بالإضافة لاختيار الأنظمة المناسبة المتلائمة مع طبيعة وخصائص المؤسسة، انطلاقا من تقسيم كل مشروع إلى مراكز تكلفة ومراكز مسؤولية.

#### 7. قائمة المراجع:

1. الحميدي، نجم عبد الله وآخرون. (2005). نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع
2. الصباغ، عماد. (2000). نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها. الأردن: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
3. قاسم، محمد إبراهيم، زياد، يحيى السقه. (2003). نظام المعلومات المحاسبية. العراق: وحدة الحداثة للطباعة والنشر.
4. قنديلجي، عامر إبراهيم، والجنابي، علاء الدين عبد القادر. (2008). نظم المعلومات الإدارية. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
5. عواد أبو حشيش، خليل. (2012). محاسبة التكاليف: تخطيط ورقابة. الأردن: دار وائل للنشر.
6. العبد، جلال إبراهيم، والكردي، منال محمد. (2000). مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
7. عوض، منصور، محمد أبو النور. (1999). تحليل نظم المعلومات باستخدام الكمبيوتر (الأردن: دار الفرقان للنشر والتوزيع).
8. سعد غالب ياسين. (2008). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع
9. نبيل عزت أحمد موسى. (2006). أساسيات نظم المعلومات في التنظيمات الإدارية (المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد للنشر، 2006)
10. العاني، مزهر شعبان، وشوقي، ناجي جواد. (2008). العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.

11. Ray Garrison, Eric Noreen, Peter Brewer, Managerial Accounting (USA: McGraw-Hill, 2012) Fourteenth Edition
12. لخلف، عثمان.(2004). واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتمييزها الجزائر: جامعة الجزائر 03. أطروحة دكتوراه، غير منشورة؛
13. إنهاري، تالت أمين.(2002). تقييم نظام المعلومات للتسيير في المؤسسة الجزائرية الجزائر: جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان. أطروحة دكتوراه علوم، غير منشورة؛
14. قورين، حاج قويدر.(2013). أهمية بناء وتطوير نظام المعلومات المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة: إسقاط على حالة الجزائر الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف. أطروحة دكتوراه، غير منشورة؛
15. القانون رقم 01-18 التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في عددها رقم 77، 2001)؛
16. القانون رقم 17-02 التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في عددها رقم 02، 2017).