دور نظام المعلومات المحاسبي في تفعيل قرارات المؤسسة الاقتصادية

أ. مصطفى العثماني
جامعة المدية
mustapha87la@gmail.com

الملخص:

إن إدارة المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن أصبحت أكثر تعقيدا مما كانت عليه في السابق بسبب نمو حجم المؤسسات وازدياد حدة المنافسة في محيط المؤسسة الاقتصادية، ومن هذا المنطلق برزت أهمية القرارات المتخذة من طرف مسيريها في التخطيط والتنظيم والرقابة وتحليل السلوك الوظيفي داخل المؤسسات، من أجل ضمان الاستمرارية في النشاط والتنافسية انطلاقا من القرارات المتخذة, إذ تُعد المعلومات المحاسبية التي تنتجها هذه النظم مورداً أساسياً من موارد المؤسسات الاقتصادية على اختلاف أشكالها, كما تشكل هذه المعلومات الركيزة الأساسية في اتخاذ القرارات المختلفة الرشيدة للمؤسسات الاقتصادية و بالتالي تعزيز قدراتها في النمو و الاستمرار، و بما ينسجم مع الظروف السائدة في السوق.

المقدمة :

تحتل المؤسسات الاقتصادية موقعاً متميزاً في الاقتصاد الوطني و ذلك من خلال الدور الذي تمارسه في دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال استثمارها في أوجه التوظيفات المتنوعة, و قد أسهمت التغيرات المستجدة في البيئة الاقتصادية والمتزايدة لتطبيق ميكانيزمات اقتصاديات السوق في معظم دول العالم والسيطرة المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال،و اشتداد المنافسة العالمية والاعتماد على البحث والتطوير وتامين المعلومات كأساس لخلق الميزات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، هذه التغيرات أدت لتنوع أنشطة المؤسسات الاقتصادية مما تطلب زيادة الحاجة إلى المعلومات عن الجوانب المختلفة لهذه الأنشطة، وقد ترتب على ذلك بالضرورة إعداد و تطبيق نظم المعلومات بغرض جمع البيانات و إعدادها بطريقة تسمح بإنتاج أشكال مختلفة من المعلومات المفيدة لمتتبعي نشاطات المؤسسات الاقتصادية.

حيث تعتبر دراسة نظم المعلومات المحاسبية من الأمور الهامة, إذ تُعد المعلومات المحاسبية التي تنتجها هذه النظم مورداً أساسياً من موارد المؤسسات الاقتصادية على اختلاف أشكالها, كما تشكل هذه المعلومات الركيزة الاساسية في اتخاذ القرارات المختلفة للمؤسسات الاقتصادية و بالتالي تعزيز قدراتها في النمو و الاستمرار، و بما ينسجم مع الظروف السائدة في السوق.

✍**إشكالية البحث** :إعتمادًا على هذا الطرح، وضمن إطار الهدف العام للدراسة وإلماماً بجوانب الموضوع، إرتأينا صياغة إشكالية بحثنا كما يلي:

"ما مدى مساهمة نظام المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات المؤسسات الاقتصادية ؟"

✍ **أهمية البحث**:يستمد هذا البحث أهميته من المكانة التي يحتلها موضوع دور نظام المعلومات المحاسبي في تفعيل قرارات المؤسسة الاقتصادية في إقتصاديات الدول بصفة عامة،وفي المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة،ومدى دور الدولة في ذلك

✍ **أهداف البحث**:ترمي هذه الدراسة بعد الإجابة على الإشكالية المطروحة آنفًا إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجز أهمها فيما يلي :

- محاولة تسليط الضوء على أسس وخصائص المعلومات المحاسبية و إبراز خطوات تبنيها وتنميتها وتطويرها.
- إبراز السياسات والأسس اللازمة لتفعيل قرارات المؤسسة الاقتصادية وكيفية أدائها مستقبلاً •محاولة تنبيه الرأي العام لضرورة الاهتمام أكثر بنظام العلومات المحاسبي .

✍ **منهج البحث**:تقتضي طبيعة البحث التعامل مع عدة مناهج بطريقة متكاملة ومتناسقة من أجل الإلمام بمحاور الدراسة،وحتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية،إعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك من خلال إستعراض مختلف المفاهيم الأساسية سواء تلك المتعلقة بقرارات المؤسسة الاقتصادية وكذا نظم المعلومات المحاسبية

✍ **هيكلة البحث:** وللالمام بجوانب الموضوع وبلوغا للأهداف المرسومة سلفاً لهذا الجهد العلمي ومحاولة لمناقشة وتقييم موضوع دور نظام المعلومات المحاسبي في تفعيل قرارات المؤسسة الاقتصادية ، ارتأينا تقسيم بحثنا إلى ثلاث محاور رئيسية ، تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة.

1- مفهوم نظام المعلومات المحاسبي:يشكل مفهوم **نظام المعلومات المحاسبي** أحد أبرز المفاهيم التي لقيت إهتماماً بالغاً وتداولاً واسعاً من لدن الباحثين والمتخصصين في مجال دراستها وتحليلها وتحديد أبعادها،وهو من المفاهيم التي واجهت صعوبة في تحديد مفهوم شامل جامع مانع محيط بأبعادها ويحضى بالقبول العام ، وفيمايلي أهم التعاريف المتعلقة **نظام المعلومات المحاسبي**

يعرف نظام المعلومات المحاسبي بأنه "ذلك الجزء الأساسي والهام من نظام المعلومات الإداري في الوحدة الإقتصادية في مجال الأعمال الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل الوحدة الإقتصادية ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات خارج وداخل الوحدة الاقتصادية"[i].

كما يمكن تعريفه بأنه" أحد النظم الفرعية في الوحدة الإقتصادية، يتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتناسقة ومتبادلة بهدف توفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، المالية وغير المالية، لجميع الجهات التي يهمها أمر الوحدة الإقتصادية وبما يخدم تحقيق أهدافها"[ii].

ويعرف نظام المعلومات المحاسبي على انه" مجموعة من العناصر تتفاعل معا في سبيل إنتاج معلومات مالية وغير مالية مفيدة لعملية اتخاذ القرار"[iii].

2- أهمية نظام المعلومات المحاسبي:يكتسي نظام المعلومات المحاسبي أهمية بالغة في مجالات عدة يمكن إجمالها فيما يلي :

- توفير القوائم والتقارير السنوية الإلزامية كقائمة الدخل، وقائمة المركز المالي.
- توفير المعلومات المفيدة لوضع الاستراتيجيات ورسم السياسات وإعداد الخطط.
- .- توفير المعلومات المفيدة لاتخاذ القرارات السليمة سواء للمستفيدين الداخليين أو الخارجيين.
- توفير المعلومات اللازمة لمتابعة العمليات يوما بعد يوم.
- توفير المعلومات اللازمة لتقييم الأداء.

3- أنواع نظم المعلومات المحاسبية: يمكن تلخيص اهم انواع نظم المعلومات المحاسبية في الجدول التالي :

الجدول رقم(01): أنواع نظم المعلومات المحاسبية

نظام معلومات المحاسبة المالية	نظام معلومات المحاسبة الإدارية
المعلومات فيها: - ذات غرض عام خاصة للمستفيدين الخارجيين كالمستثمرين؛ - إجمالية عن ممتلكات والتزامات وإيرادات ومصروفات المنشأة	المعلومات فيها: - ذات غرض خاص للمستفيدين الداخليين خاصة الإدارة؛ - تفصيلية عن ممتلكات والتزامات وإيرادات ومصروفات المنشأة

ككل؛ – إلزامية بموجب القانون؛ – تعد طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمعايير المحاسبية المعروفة؛ – تعد بشكل سنوي؛ – أكثر موضوعية ودقة وأقل مرونة؛ – أقل اعتمادا على فروع العلوم الأخرى؛ – تكون عن المنشأة ككل؛ – مالية فقط.	ككل أو أحد مكوناتها؛ – غير إلزامية وطبقا لرغبة المستفيد؛ – تعد بالشكل والمحتوى والمضمون الذي يحتاجه المستفيد وغير ملزمة بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمعايير المحاسبية المعروفة؛ – لا يلزم بأن تكون بشكل سنوي وتعد حسب حاجة المستفيد (فقد تكون بشكل يومي)؛ – أكثر مرونة وأقل موضوعية ودقة؛ – تعتمد كثيرا على فروع العلوم الأخرى كعلم الإدارة وبحوث العمليات والحاسب الآلي والاقتصاد...الخ؛ – مرتبطة بالمستقبل أكثر من الماضي؛ – تكون عن الفروع أو الإدارات أو الأقسام...الخ؛ – مالية وغير مالية.

المصدر: أحمد زكريا زكي عصيمي، نظم المعلومات المحاسبية (مدخل معاصر)، مرجع سبق ذكره ، ص .38

4– **اهداف نظام المعلومات المحاسبية**:يهدف نظام المعلومات المحاسبية إلى انتاج معلومات مفيدة وجيدة.

ثانيا : ماهية اتخاذ قرارات المؤسسة:سنتناول هذا العنصر في:

1- **مفهوم القرارات**: يعتبر موضوع القرار وإتخاذه من الموضوعات ذات الأهمية التي حازت إهتمام الكثير من المفكرين وصانعي القرارات في المجالات المختلفة ،كون صنع القرار عملية خطيرة تمس الحاضر وتغير الواقع وتمتد بآثارها إلى المستقبل لذا تعددت التعاريف التي تناولت القرارات وفيما يلي أهمها:

حيث يعني بالقرار لغتا أنه: ما قرر وثبت الرأي، أي مانتج فيه الثبات والسكن والاقامة[iv].

وتعرفه بعض كتاب الإدارة العرب بأنه:"مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإيجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها"[v].

ويعرف القرار على أنه: "مبدأ اختيار بديل من البدائل المتاحة والموجودة لمواجهة موقف معين أو لمعالجة مشكلة أو مسألة تنتظر الحل المناسب لتحقيق الهدف المنشود.[vi]

وتم تعريفه من طرف **فراكلان و تيري** (**Franklin and Terry**) على أنه : " المفاضلة و الاختيار المبني والمعتمد من بعض المعايير، للطريقة المثلى التي تبين لنا كيفية التصرف بين سلوكين أو عدة سلوكات ممتاحة لنا ".[vii]

و القرار هو "عملية عقلانية تتجلى في المفاضلة بين بدائل كثيرة ومتنوعة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات الموجودة والأهداف المنشودة والمسطرة في المؤسسة".[viii]

ومن خلال التعاريف السابقة التي أتى بها العلماء والمفكرون في سردهم لمعاني القرار فان القرار يحتوي على عدة عمليات وهي:

- وجود مشكلة معينة تتطلب حل معين.
- وجود أكثر من بديل يمكن المفاضلة بينهما.
- أن يكون الاختيار نتيجة نشاط ذهني واع ومدرك.
- أن يكون موجها لتحقيق هدف أو أهداف مرجوة.

2- **أنواع القرارات**: توجد عدة أنواع من القرارات وهذا حسب المعيار الذي تم استخدامه في تحديد هذه الانواع ولارتباط بحثنا بالمعلومات سنركز على أنواع القرارات وفقا لمدى توفر حجم المعلومات حيث يمكن التفرقة بين ثلاث مواقف عند اتخاذ القرارات انطلاقا من هذا المعيار و هي[ix]:

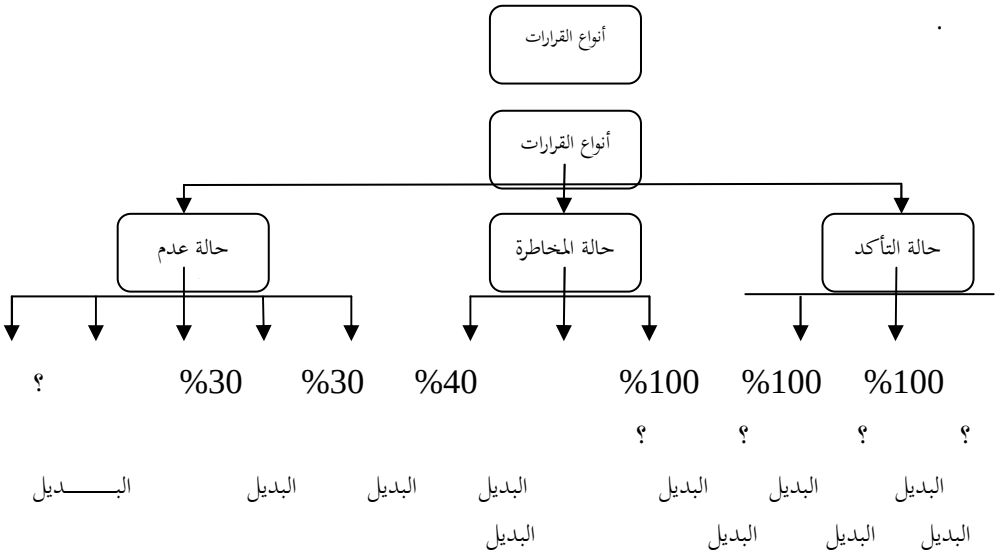
– قرارات في حالة التأكد التام:تفترض النظرية في هذه الحالة على متخذ القرار أن تتوفر لديه كل المعلومات الملائمة واللازمة لاتخاذ القرارات،كما أن البدائل متوفرة ومتاحة لحل كل مشكلة ومعرفة النتائج الكاملة من جراء اتخذ القرار ، ولا يترك هناك مجال لعامل الحظ أن يتدخل بين البديل و النتائج وانما تكون القرارات مبنية على معلومات دقيقة.

– قرارات في حالة المخاطرة:تفترض هذه النظرية على متخذ القرار العلم بالنتاج المحتملة ولاكنه لا يعلم أيا من النتائج ستحدث لأن معظم القرارات التي تتخذ في حالة ظروف المخاطرة ترجع لنقص المعلومات الكاملة ،كما أن البدائل معلومة باحتمالات حدوثها لتحقيق النتائج والاهداف المنشودة.

ـ– قرارات في حالة عدم التأكد: تفرض هذه النظرية على متخذ القرار أن يعلم بكل النتائج المحتملة، ولكنه لايعلم باحتمال حدوث كل من هذه النتائج، وفي حالة عدم التأكد يكون هناك عدد من النتائج لكل بديل ولا توجد معرفة باحتمال حدوث نتيجة من هذه النتائج تساعد متخذ القرار على المفاضلة بين البدائل المختلفة، وفي هذه الحالة لاتتوفر لمتخذ القرار الا معلومات جزئية عن الضروف (أو البيئة)أو احتمال حدوثها، وبالاضافة الى ذلك لاتوجد طرق موضوعية لاتخاذ القرار غير المؤكد ولوحتى كان هناك عدد من المعايير الشخصية التي تحدد درجات التفائل أو التشائم لدى متخذ القرار في موقف أو مشكلة ما، وفي ظل هذه الضروف الغامضة لايود قرار يمكن التعبير عنه بأنه القرار البديل أو المثالي وأنه كل مايستطيع فعله متخذ القرار هو تحكيم حدسه وتجربته للوصول الى نقطة الرضا والقناعة لانه لايستطيع تحقيق الحد الاقصى من المنفعة أو المكسب لأن هذا النوع هو الأكثر صعوبة، لأن البدائل واحتمالات حدوثها والعوائد المحتملة من كل بديل غير معروفة.

ويمكن توضيح أنواع القرارات وفقا لمدى توفر حجم المعلومات في الشكل رقم():

الشكل رقم (2) : أنواع القرارات وفقا لمدى توفر حجم المعلومات.



الأول الثاني الثالث الأول الثاني الثالث أ
الأول الثاني الثالث ب

المصدر: جلال إبراهيم العيد، **إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مص، 2006، ص 241

ويمكن تقسيم القرار الى عدة أنواع أخرى وهي[x]:

أ: أنواع القرارات وفقا للوظائف الأساسية في المؤسسة: يمكن التميز بين الأنواع التالية من القرارات:

- قرارات تتعلق بالعنصر البشري.
- قرارات تتعلق بوظائف الإدارة ذاتها.
- قرارات تتعلق بالإنتاج.
- قرارات تتعلق بالتسويق.
- قرارات تتعلق بالتمويل.

ب: أنواع القرارات وفقا لأهميتها:صنف أنسوف –Ansoff– وفق هذا المعيار القرارات إلى ثلاثة أنواع و هي:

- القرارات الإستراتيجية.
- القرارات التكتيكية:
- القرارات التشغيلية:

ج: أنواع القرارات وفقا لإمكانيات برمجتها: صنفت القرارات وفقا لهذا المعيار إلى نوعين:

- قرارات قابلة للبرمجة.
- قرارات غير قابلة للبرمجة:

د– أنواع القرارات وفقا للنمط القيادي لمتخذها: يمكن تصنيف القرارات وفقا لهذا المعيار إلى نوعين.[xi]

- القرارات الأوتوقراطية الانفرادية:
- القرارات الديمقراطية (القرارات بالمشاركة).

3– تعريف اتخاذ القرار (عملية اتخاذ القرار): تعددت واختلفت المفاهيم الخاصة باتخاذ القرار من عالم الى عالم ومن كتب الى آخر حيث :

يعني باتخاذ القرار العملية التي على أساسها يتم الاختيار بين بديل من البدائل المتوفرة والممكنة، او اختيار خطة عمل من بين عدة خيارات متاحة أمام متخذ القرار بقصد حل المشكلة و منه فعملية اتخاذ القرار هي عملية تحديد للفكر أوالرايحول مواجهة مشكلة أو قضية معينة بعد أن تمت مناقشتها في عملية صناعة القرار ليكون عمل لحل المشكلة[xii].

كما يمكن أن نعني بعملية اتخذ القرار هي العملية التي على ضوئها أو على اساسها اختيار أحسن البدائل المتوفرة بعد معالجة ودراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الاهداف الموسومة[xiii].

عرف اتخاذ القرار من طرف **نيجرو**، بأنه الاختيار المدرك الواعي بين البدائل المتاحة من موقف معين.[xiv]

يجمع علماء الادارة على أن مفهوم القرار علع انه يتمثل في العملية المعقدة التي على أساسها يتم اختير الحل المناسب لحل مشكلة معينة مهما كانت طبيعتها، حيث تدخل في هذه العملية عوامل نفسية واجتماعية وفنية وبيئية، كما تحتوي على عدة عناصر متعددة وكثيرة تميزها عن العمليات الادارية الاخرى، لذا يمكن بيلن ماهية عملية اتخاذ القرارت من خلال تحديد المميزات التي تتصف بها والتي نجيزها فيمايلي[xv]:

- أنها عملية قابلة للترشيد
- أنها عملية تتأثر بعوامل ذات صبغة انسانية واجتماعية.
- أنها عملية تمتد في الماضي والمستقبل
- أنها عملية تقوم على الجهود الجماعية المشتركة
- أنها عملية تتصف بالعمومية والشمول من حيث نوع القرارات و أسس اتخاذها.
- أنها عملية ديناميكية مستمرة من خلال كونها تنتقل من مرحلة لأخرى الى الهدف المنشود.
- أنها عملية مقيدة وتتسم بالبطء أحيانا.
- أنها عملية معقدة وصعبة لأنها تتضمن نشاطات متعددة تقتضيها مراحلها المتعددة وماتتطلبه هذه النشاطات من قدرات ومهارات لانجازها.

ثالثا : تحليل وتقييم عناصر نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ قرارات المؤسسة

عد نظام المعلومات المحاسبي من أهم النظم المعلوماتية الفرعية للمؤسسة الاقتصادية لما يوفره من معلومات مالية ومحاسبية من خلال معالجته للأحداث الاقتصادية من بيانات ومعطيات وظواهر محاسبية يتم إدخالها إلى النظام المحاسبي ومعالجتها في مختلف الجداول المحاسبية (اليومية، دفتر الأستاذ ميزان المراجعة.....الخ) لاستخراج معلومات مالية ومحاسبية والمتمثلة في القوائم المالية الخمس (الميزانية، جدول حساب النتائج، جدول تغير حقوق الملكية، جدول التدفقات النقدية، والملاحق) والتي على ضوئها يتم اتخاذ القرارات المختلفة والقرارات المالية على وجه التحديد من خلال احتساب مختلف المؤشرات المالية، ويتوقف نجاعة وفعالية ورشادة القرات المالية (قرار الاستثمار، التمويل، توزيع الارباح) على مدى فعالية النظام المعلومات المحاسبي وجودة المعلومات المالية والمحاسبية التي يوفرها.

1-المكونات الاساسية لعملية اتخاذ القرار: ان تنظيم عملية اتخاذ القرار يقوم على وجوب وجود مجموعة من العناصر التي تحتكم اليها عملية اتخاذ القرار وتتمثل في[xvi]:

- **المدخلات:** وهي التي يتمثل فيها الموقف المعني وتنبع عادة من البيئة الخارجية للمؤسسة أو البيئة الداخلية لها.

- **قنوات الاتصال:** وهي التي تقوم بالتفاعل مع المدخلات وبلورتها في صورة مطالب وفي صورة تحدد مدى الدعم واتأييد أو المعارضة وبلورتها وتوصيلها الى مركز النظام الاداري.

- **مركز النظام الاداري سلطة القرار:** وهي التي تتعامل مع المدخلات لاتخاذ قرار حولها.

- **المخرجات:** وهي القرارت الادارية التي تم اتخاذها بالاضافة الى اية توجيهات أو تعليمات يتم تحديدها لضمان سلامة التنفيذ.

- **نتائج القرار:** وهي التي تترتب على اتخاذه بعد الاعلان عنه او تنفيذه.

- **التغذية العكسية:** وهي المعلومات التي توفرها المتابعة المستمرة الناتجة عن ردود الفعل المترتبة على نتائج القرار.

2- مراحل وخطوات اتخاذ القرارا: تمر عملية اتخاذ القرار في المؤسسة بعدة مراحل وتتمثل هاته المراحل في مايلي:

- وضع الأهداف: إن وضع الأهداف التي تهدف المؤسسة الى تحقيقها من أهم وأصعب مراحل اتخاذ القرار. فالقرار المتخذ يجب أن يبني على هدف واضح ومحدد، وهذا حسب الامكانات المتوفرة والنتائج المطلوب التوصل اليها، من أجل الوصول الى الهدف الرئيسي والمحوري وهو تعظيم قيمة السهم للمؤسسة والذي بدوره يزيد من قيمتها و تنافسيتها، وبالتالي يحقق الهدف المراد من المساهمين وهو تعظيم وزيادة الارباح ومنه زيادة الثروتهم[xvii].

- تحديد المشكلة: إن القرار الاداري في المؤسسة لاينشأ من العدم وانما تسبقه مرحلة التعرف على المشكلة، و التعرف على المشكلة تعد خطوة بالغة الأهمية لمتخذ القرار من أجل اتخاذ قرار سليم، وقد تتمثل المشكلة في مؤسسة بكيفية تعظيم الربح بينما تتمثل في مؤسسة أخرى في كيفية استثمار رؤوس الأموال وتوسيع نشاطها وقد تكون بالنسبة للدولة في تحديد أفضل المشروعات للمستقبل، وبالتالي يحدث تفاوت بين الاهداف المسطرة وبين الأداء الفعلي.[xviii]

- تحديد الحلول البديلة للمشكلة: إن عدم الإلمام بكافة البدائل التي يمكن من خلالها حل المشكلة يؤدي إلى التسرع في اتخاذ القرار وقد ينتج عن ذلك أهداف غير مخططة ونتائج غير منتظرة، و بالتالي في هذه الخطوة يجب البحث عن كافة البدائل التي يمكن إتباعها لحل هذه المشكلة[xix].

د- تحديد البيانات والمعلومات اللازمة وتحليلها: في هذه المرحلة يتم جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة وتحليلها, ومن اكثر الاخطار التي تقع عند اتخاذ القرارات سببها عدم وجود المعلومات الكافية او جمع معلومات خاطئة, او وجود معلومات كثيرة لا علاقة لأكثرها بالمشكلة، ومن أجل، إتخاذ قرار رشيد يجب

تجميع المعلومات الكافية والمناسبة لدراسة كل بديل مقترح لحل المشكلة، ومن الجدير بالذكر أن المعلومات التي تجمع تختلف من مشكلة إلى أخرى ومن وقت لآخر، وفي كل الحالات يجب أن يكون نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة أو موضوع اتخاذ القرار قادرا على تزويد متخذ القرارات بكمية المعلومات المناسبة التي تمكنهم من اتخاذ القرار المناسب[xx].

هـ – مقارنة البدائل المتوفرة لاتخاذ القرار وتطويرها:يقصد بالبديل الحل أو الوسيلة الممكنة والمتاحة للتعامل مع المشكلة وحلها وتوجد عدة بدائل لحل المشكلة، بعد أن تجمع المعلومات عن البدائل الممكنة لحل المشكلة يجب أن تقارن هذه البدائل لتقرير أهداف المنشأة بدرجة أكبر لاختياره ،ويمكن القول أن توفير بديل فقط يعني خطأ في هذا البديل، ويعتمد تطوير البديل على التخيل والابتكار واجراء البحوث والدراسات العلمية المرتبطة بالمشكلة، واستخدام الاساليب العلمية التي تمكن من اكتشاف البدائل وتنميتها من أجل اتخاذ قرار فعال.

–تقييم و اختيار البدائل: ان تقييم البدائل يعتمد على مجموعة من المعايير حسب طبيعة المشكلة والوقت المتاح لحلها وهذا بعد الحصول على البدائل المناسبة ثم يتم تقيمها ولكن ليس بعد كل بديل يتم التقيم لأنه يؤثر سلبا على عدد الحلول الممكنة التي يمكن تطويرها، اذيتم اختيار البدائل لاتخذ القرار على الخبرة والتجربة، البحث والتحليل حيث تتلخص المعايير التي يتم استخدامها في عملية اختيار البديل المناسب لاتخاذ القرار الرشيد في[xxi]:

- عدد وأهمية الاهداف التي يحققها بديل معين
- مدى اتفاق البديل مع أهمية المنظمة وسياستها وخططها.
- المنفعة أو المكاسب التي يتم تحقيقها.
- درجة المخاطرة المتوقعة من كل بديل، وكفاءته.
- مقدار المجهود البشري اللازم لتنفيذ البديل، ومدى ملائمته مع العوامل الخارجية.
- المعلومات المتاحة عن الظروف المحيطة بالبديل ومدى نقصها.
- التوقيت المطلوب لتنفيذ البديل.

متابعة تنفيذ القرار وتقييمه: لاتنتهي عملية اتخاذ القرار باختيار البديل الافضل، وانما لابد من وضع القرار موضع التنفيذ بابلاغه للمعنيين بأمره حيث يحاط الجميع به علما وليلتزم كل كل منهم بمضمونه فور صدوره، كما تتطلب هذه المرحلة شرح وتفسير القرار للقائمين بتنفيذه، كما تتطلب القرارات متابعة في التنفيذ والتقييم من خلال المقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغاات المنتظرة للتعرف على نواحي النقص والضعف في هذا القرار، للعمل على تعديله بما يتلائم مع تحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية في العمل وذلك متى كان هذا التعديل جائز من الناحية القانونية[xxii].

3- **دور نظام المعلومات المحاسبي في تفعيل اتخاذ قرارات المؤسسة**:يستهدف صانعي السياسة العامة بالمؤسسات صناعة قرار بشأن مواجهة مشكلة معينة،ولاتخاذ مثل هذا القرار يتطلب الامر توفير قاعدة بيانات ومعلومات مع معالجتها بطريقة علمية منظمة ضمن آلية مؤسسية معلوماتية تؤدي إختصاصاتها بكفاءة عالية،وفي إطار متكامل للمعلومات لاسيما المحاسبية منها بوصفها مدخلات أساسية لصنع القرار حول الظواهر المرتبطة بالمشكلة محل الدراسة ،ولضمان سلامة المعلومات التي تتخذ أساساً لصنع قرارات المؤسسات بإختلاف وتنوع نشاطاتها يجب أن تتوفر فيها بصورة عامة تغطية واضحة وشاملة ودقيقة للجوانب التالية:[xxiii]

- إيضاح طبيعة الموضوع أو المشكلة المطروحة وما يرتبط بذلك من خلفيات ومسببات ودوافع .
- التحليل الدقيق لمكونات الموضوع وما يتداخل معه من تأثيرات وتفاعلات متبادلة .
- إيضاح متطلبات ودواعي صناعة القرار .
- تقديم الإستخلاصات والتصورات وتحديد البدائل المتعلقة بإتخاذ القرار .
- تحديد الإمكانيات المتوفرة والمطلوبة واللازمة لتنفيذ أي من البدائل المعروضة لإتخاذ القرار .
- إيضاح حدود إختصاصات ودور الجهات الأخرى فيما يتعلق بموضوع القرار .
- تحديد المترتبات والآثار المحتملة عن إتخاذ وتنفيذ القرار .

فالقرارات والمعلومات موضوعان مرتبطان ، فهما وجهان لعملة واحدة فلا قرار بدون معلومات تضمن له الولادة الصحيحة ، وتحديث المعلومات يضمن صيانة القرار بمعنى أن يظل حياً فعالاً فيطول عمره[xxiv]،حيث يعد تدفق المعلومات مهم جداً لصناعة القرارات المختلفة إذ يعتمد إتخاذ القرار بنسبة (90%) على المعلومات وبنسبة (10%) على الذكاء والإلهام، فكل القرارات تتطلب توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإختيار البديل الأكثر ملاءمة للحالة الإقتصادية السائدة ، وبالرغم من الخلط الشائع بين المعلومات والبيانات لكونها معرفة مجمعة عن الواقع أو ظاهرة الدراسة، إلا أنه يجب أن نلاحظ مضمونها من حيث مدى إستخدامها في إتخاذ قرار ما فإذا كانت صالحة لمساعدة صانع القرار يصح أن تكون معلومة وهي ناتج لعملية معالجة لبيانات سابقة، أما إذا كانت لا تزال في حاجة إلى معالجة فهي بيانات يجب معالجتها من خلال تصميم نظام المعلومات يعمل على تجميع وتخزين وتشغيل وإسترجاع المعلومات،مستنداً في ذلك على مجموعة من المبادئ العامة المتمثلة في :

- تعتبر المعلومات أساساً ضرورياً لإتخاذ القرارات، فبدون معلومات ليس من الممكن أن نحدد البدائل، كما أنه ليس من الممكن تحديد معايير المفاضلة بين البدائل، وبناءً على ذلك، فإن المعلومات المجمعة يجب أن تساعد في تحديد البدائل وفي قياس منفعة أو قيمة كل بديل.
- يجب أن تكون المعلومات ملائمة للقرار المعروض.
- يجب تجميع المعلومات قبل تحديد البدائل، وتحديد المنافع المترتبة على تلك البدائل.

•يمكن تحويل المعلومات الخاصة بالمستوى التنفيذي بالتعريف، وتنميط الخطوات اللازمة لإتخاذ القرارات المبرمجة التي تؤدى بواسطة الآلات الإلكترونية.

الخاتمة :

إن الثورة التطورية الهائلة في صناعة المعلومات تحمل الأمل في تحقيق مزايا ومكاسب هائلة لصانعي قرارات المؤسسات الاقتصادية في كافة دول العالم على اختلاف تكويناتها و مستويات تقدمها على حد سواء ، ولكي يصبح هذا الأمل حقيقة يجب على هذه المؤسسات،أن تنتهج سياسة للمعلومات تتسم بالكفاءة والفعالية،وتستجيب لمتطلبات متخذي قرارات المؤسسات الاقتصادية،و تؤمن تدفق ونفاذ المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفي مختلف مستويات ومراحل بلورة قرارات المؤسسات الاقتصادية ، بما يضمن التنسيق الفعال والشامل بين مراحل صناعة القرارات بما يخدم أهداف هذه الأخيرة ،ويمكن من تحليل المشكلات العامة التي تمثل جوهر بناء القرارات وتحديد طبيعتها والأبعاد والآثار المترتبة عنها ،عن طريق توصيفها أولا بواسطة أسبابها ومكانتها وحدودها وحجمها ووقتها ثم القيام ثانيا بدراسة وتحليل وتفسير المشكلة ثم وضع تصورات وأفاق علاج هذه المشكلة بطريقة علمية صحيحة.

الهوامش والمراجع

[i] – أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبي الإطار الفكري والنظم التطبيقية، مرجع سابق، ص 47.

[ii] قاسيم محمد إبراهيم الحبيتي وآخرون، نظام المعلومات المحاسبي، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 2003، ص 42.

[iii] – أحمد زكريا زكي عصيمي، نظم المعلومات المحاسبية (مدخل معاصر)، دار المرياخ للنشر، المملكة العربية السعودية، ،ص32.

[iv] – أنطوان نعمة وآخرون، المنجد في اللغة العربية، دار المشرف، بيروت لبنان، 200،ص 56.

[v] – نواف كنعان، "اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 83.

[vi] –– محمد عبد الفتاح ياغي، "اتخاذ القرارات التنظيمية"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص15.

[vii] Terry. GR et franklin.G, « les Principes du management »,(Ed :Economica,Paris,19,P :105

[viii] – محمد عبد الفتاح الصيرفي، "مفاهيم إدارية حديثة"، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، الأردن، 2003، ص 60.

[ix] – محمد عبد الفتاح ياغي، مرجع سابق، ص21.

[x] – فريد كورتل، إلهام بوغليطة، الاتصال واتخاذ القرارات، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 163- 166.

[xi] – نواف كنعان، مرجع سابق، ص255.

[xii] – زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ادارة الاعمال وضائف منضمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص89.

[xiii] – خليل محمد حسين الشماع وآخرون، مبادئ ادارة الاعمال، مؤسسة دار الطباعة والنشر، بغداد، العراق، بدون سنة نش، ص101.

[xiv] – نواف كنعان، مرجع سابق، ص83.

[xv] – فريد كورتل، إلهام بوغليطة، مرجع سابق، ص150.

[xvi] – زكريا الدوري وآخرون، ص93.

[xvii] – خليل عواد أبو حشيش، المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 18.

[xviii] – فريد كورتل، إلهام بوغليطة، مرجع سابق، ص170.

[xix] – خليل عواد أبو حشيش، مرجع سابق، ص19.

[xx] – فريد كورتل، إلهام بوغليطة، مرجع سابق، ص170.

[xxi] – زكريا الدوري وآخرون، ص100.

[xxii] – فريد كورتل، إلهام بوغليطة، مرجع سابق، ص171.

[xxiii] – صادق الطاهر الحميري ، توظيف انظمة المعلومات في عملية صناعة القرار ،المؤتمر الوطني للصلاح والتطوير الاداري والمالي ، المنعقد ايام 25-27 اوت 1998 ،المركز الوطني للمعلومات ،صنعاء ، اليمن .

[xxiv] – محمد حسني رسمي ، ازمة القرار في عالمنا المعاصر ، الاهرام ، 2001،ص12