

المقدمة

تشتمل على الآتي :

أولاً : الإطار المنهجي.

ثانياً : الدراسات السابقة .

أولاً : الإطار المنهجي

تمهيد :

انتشرت حوسبة المعلومات في كافة المجالات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو غيرها من المجالات مما يعني ويدل على أهمية حوسبة المعلومات ولا شك أن من الأهمية بمكان حوسبة المعلومات المحاسبية والتي تستند إليها الكثير من القرارات الاقتصادية والإدارية وبما أن الإدارة العامة للجمارك السودانية تعتمد على المعلومات المحاسبية بشكل أساسي في اتخاذ العديد من الإجراءات والقرارات جاءت الخطوة المرجوة وهي حوسبة هذه المعلومات المحاسبية وبالتالي ضمان دقتها والإعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية .

مشكلة البحث :

من الملاحظ مدى دقة المعلومات المحاسبية المحوسبة مقارنة مع المعلومات المحاسبية غير المحوسبة أي مخرجات معلومات محوسبة مقارنة مع مخرجات معلومات يدوية ولكن المشكلة تكمن في مدى المام القائم بتشغيل النظم المحوسبة هذه المعلومات المحاسبية حتى تخرج بصورة دقيقة يعتمد عليها في اتخاذ القرار .
فيما يلي يصوغ الباحث مشكلة الدراسة في عدة محاور وهي :-

1. إلى أي تعتمد جودة مخرجات النظام المحاسبي المحوسب بدرجة كبيرة على الرقابة على المدخلات وتشغيل البيانات والمعلومات المحاسبية ؟
2. إلى أي مدى تساعد النظم المحاسبية المحوسبة في توفير البيانات الأساسية والإدوات التحليلية اللازمة كالخطيط والتنفيذ والرقابة المالية على العمليات المحاسبية ؟
3. ماهي المشاكل التي تحول دون تطبيق التقنية الحديثة واستخدام الحاسوب في النظم المحاسبية بالإدارة العامة للجمارك ؟
4. هل هنالك استخدام أمثل لأنظمة المعلومات المحاسبية المتطورة ؟

أهداف البحث :

- يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:-
1. منعاً للغش والتزوير والتقليل من الأخطاء عن طريق حوسبة نظم المعلومات المحاسبية .

2. الاستفادة من الوقت وتأهيل القائم بتشغيل البيانات وإخراجها في صورة معلومات محاسبية محوسبة يمكن الإعتماد عليها في إتخاذ القرارات .
3. إقتراح أسلوب علمي لتطبيق إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في ترشيد قرارات الإدارة وتأكيد لصلاحيه المفاهيم العلمية وإثبات إمكانية إستخدامها للتطبيق العلمي من خلال دراسة حالة الإدارة العامة للجمارك السودانية.
4. التعرف على الصعاب الرئيسية وواجهه القصور التي تواجه أو واجهت الإدارة العامة للجمارك السودانية في تطبيقها لنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة .

أهمية البحث :

- تكمن أهمية البحث في الدور الذي تلعبه نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في ترشيد إتخاذ القرارات الإدارية والتقليل من الأخطاء وتفايدها ومنعاً للغش والأختلاسات .
- وتستند هذه الدراسة في أهميتها على الإعتبارات الآتية :-
1. ندرة وقلة البحوث والدراسات في مجال نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة.
 2. النقص الشديد في مجال تطبيق إستخدام نظم معلومات محاسبية محوسبة بدولة السودان وقصور الأنظمة التقليدية المحاسبية في دعم عملية إتخاذ القرار وترقية الأداء الإداري .
 3. جذب إهتمام المنشآت السودانية لمواكبة عصر العولمة في مجال الأنظمة المعلوماتية عامة والتطورات التقنية الحديثة بصفة خاصة في مجال البيانات والمعلومات المحاسبية (الاستفادة من الوسائل الإلكترونية) .
 4. تساعد هذه الدراسة على تلمس الصعوبات العملية التي تواجه تطبيق إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في مجال إتخاذ القرارات الإدارية وترشيدها.

فرضيات البحث :

- يقوم البحث بأختيار الفرضيات التالية:-
1. تطبيق نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة يؤدي إلى إنتاج معلومات ملائمة ودقيقة يمكن الأستناد إليها في إتخاذ القرارات .
 2. تطبيق نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة يرتقي ويحسن كفاءة الأداء الإداري.
 3. أستخدام نظم معلومات محاسبية محوسبة يزيد من فعالية نظام الرقابة الداخلية المحاسبية .

4. استخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة يتطلب تكلفة كبيرة وكذلك تأهيل القائمين بتطبيقه .

مناهج البحث :

يستخدم البحث المناهج العلمية الآتية:-

1. المنهج التاريخي لمتابعة الدراسات السابقة .
2. المنهج الوصفي التحليلي لتأطير المفاهيم النظرية الأساسية .
3. المنهج الاستنباطي لاستخلاص المشاكل ووضع الحلول لها .

4. المنهج الاستقرائي والإحصائي ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي للبحث وذلك من خلال جمع وعرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات ثم استخلاص النتائج .

مصادر جمع البيانات :

أولاً : مصادر أولية تمثلت في الاستبانة ، والأطلاع على التقارير والقوانين والمنشورات .
ثانياً : مصادر ثانوية تتمثل في الكتب والدوريات والدراسات العلمية السابقة والشبكة العنكبوتية للمعلومات .

حدود البحث :

- تتمثل حدود البحث في الآتي :-
- الحدود المكانية : الإدارة العامة للجمارك الخرطوم
 - الحدود الزمانية : 1432هـ - 2011م

هيكل البحث :

يشتمل على مقدمة و ثلاثة فصول وخاتمة .

المقدمة :

وتضمن الإطار المنهجي و الدراسات السابقة .

الفصل الأول :

فيتناول نظم المعلومات المحاسبية ويشمل على المباحث التالية :-

المبحث الأول : مفهوم وأهمية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة .

المبحث الثاني : أنواع وخصائص المعلومات المحاسبية .

الفصل الثاني :-

فيتحدث عن إتخاذ وترشيد القرارات الإدارية وذلك من خلال المباحث التالية:-

المبحث الأول : مفهوم ومراحل إتخاذ القرارات

المبحث الثاني : أنواع القرارات والعوامل المؤثرة على
إتخاذ القرارات الإدارية

الفصل الثالث :

فيشتمل على الدراسة الميدانية وذلك من خلال
المباحث التالية :-

المبحث الأول : نبذة تعريفية عن الإدارة العامة
للجمارك السودانية .

المبحث الثاني : تحليل البيانات وإختبار الفرضيات .
الخاتمة :-

تتضمن النتائج والتوصيات .

ثانياً : الدراسات السابقة :-

إطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع دراسته ومن هذه الدراسات فيمايلي :-

1/ دراسة هاله عبد الله عباس (2000م)⁽¹⁾

مشكلة الدراسة تمثلت في مدى صلاحية تطبيق التقنية الحديثة للنظام المحاسبي المصرفي إلى زيادة الكفاءة .
هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق التقنية الحديثة للنظام المحاسبي المصرفي من خلال الكفاءة الإدارية والخدمات المصرفية ونظم الضبط الداخلي للنظام المحاسبي المصرفي .
إتبع البحث المنهج الإستقرائي والإستنباطي والأسلوب الوصفي التحليلي .

جاءت فروض الدراسة على النحو التالي :-

إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المصرفية الآلية ساعد في تطوير كفاءات الإدارة .
إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المصرفية أدى إلى تحسين الخدمات المصرفية من حيث السرعة والدقة .
إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المصرفية أثر على الكوادر البشرية (العاملين) في العددية والتنوعية .
إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المصرفية أدى إلى تقليل فعالية نظم الضبط الداخلي للنظام المحاسبي المصرفي .

قد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج وأهمها ، أن نظام المعلومات المحاسبية المصرفية الآلية ساعد في سرعة إنجاز القرارات ، كما وساعد أيضاً في تطوير الخدمات المصرفية من حيث السرعة و الدقه وأثر على القوة العاملة من حيث التأهيل وتدريب العاملين بالفروع المصرفية ، كما ساهم في تطوير نظم الضبط الداخلي للنظام المحاسبي المصرفي .
أوصت الدراسة ، بضرورة تطوير نظم المعلومات المحاسبية المصرفية الآلية مع ربط الفروع بواسطة شبكات بحيث تصبح نظاماً متكاملأ بمد كافة الإدارات ، والإسغناء عن نظام الدفاتر تماماً في المستقبل مع التركيز على نوعية العاملين بالأستخدام الصحيح للتقنية الحديثة.
يرى الباحث أن هذه الدراسة تناولت نظم المعلومات المحاسبية من زاوية المطارف ، بينما تميزت دراسة الباحث

⁽¹⁾ هاله عبد الله عباس ، نظم المعلومات المحاسبية المصرفية الآلية في المصارف السودانية ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة ، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات العليا، 2000م.

عن هذه الدراسة بتركيزها على ترشيد وإتخاذ القرارات الإدارية في كل مؤسسة وبالتالي دراستنا أكثر تعميماً .
2/دراسة زياد أحمد الزغبى (2001م) ⁽¹⁾:

تناولت مشكلة الدراسة حول تزايد الحاجة إلى المعلومات المحاسبية التي تتوفر فيها صفة الملاءمة من حيث توافرها في الوقت المناسب والقدرة على التنبؤ والتغذية العكسية ،وصفة الموضوعية من حيث إمكانية تحقيقها الحياد في إعدادها من حيث إستخدامها في إتخاذ القرارات .
تهدف الدراسة إلى قياس مدى فاعلية وكفاءة تنظيم المعلومات المحاسبية المستخدمة في الشركات الصناعية من أجل توفير المعلومات المحاسبية الملائمة والموضوعية ، ومن ثم معالجة نقاط الضعف والصعوبات المختلفة ، من خلال وضع نموذج وصفي لنظم المعلومات المحاسبية .
قد توصل الباحث إلى العديد من النتائج وأهمها ، تعتبر نظم المعلومات المحاسبية المستخدمة قادرة إلى حد كبير على إنتاج معلومات ملائمة وموضوعية ذات قيمة مضافة ، الأمر الذي يساعد في سرعة إتخاذ القرارات ، ولها القدرة على منع الإدارات من التلاعب في المعلومات المحاسبية بهدف التحزير أو إخفاء عيوب تلك الإدارات .
قد أوصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ، ضرورة العمل على توفير دائرة أو قسم بإدارة نظم المعلومات بشكل عام ونظم المعلومات المحاسبية بشكل خاص ، وضرورة العمل على تدريب العاملين في نظم المعلومات المحاسبية على كيفية تنفيذ الأعمال بشكل ملائم ، وتحديث الوسائل والأجهزة الحاسوبية المستخدمة في إدارة نظم المعلومات المحاسبية ، والعمل على إستخدام وسائل الحماية والأمن عند إدارة نظم المعلومات المحاسبية بإستخدام الحاسوب .

يرى الباحث أن هنالك ثمة إختلاف بين دراستنا وهذه الدراسة ، فبينما ركزت دراستنا على ترشيد القرارات وإتخاذها ، ركزت هذه الدراسة على ملائمة وموضوعية المعلومات المحاسبية ، بوجه عام دونما قصرها على القرارات الإدارية المتخذة في المؤسسة (الإقتصادية) (المحاسبية) .

3/دراسة عبد الشكور (2002م) ⁽¹⁾:

وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية :-

⁽¹⁾ زياد أحمد الزغبى ، نظم المعلومات المحاسبية وتأثيرها على ملائمة وموضوعية المعلومات المحاسبية ، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراة في المحاسبة ، جامعة النيلين ، كلية الدراسات العليا، 2001م،

1. كل الشركات موضع البحث تستخدم نظم معلومات محاسبية محوسبة كما أنها تستفيد من القدرة العالية للمعالجة بالحاسوب .
 2. النظم المحاسبية المستخدمة في الشركات موضوع البحث تم تطويرها لتلائم إحتياجات الإدارة وقد أوفت بصورة عامة وسرية في توفير البيانات المالية اللازمة .
 3. كما تتميز النظم المصممه بالمرونة التي تسمح بإجراء أي تعديلات عليها طبقاً لمتغيرات العمل .
 4. الأنظمة المحاسبية تعمل على وفقاً للمعايير المحاسبية وأن التقارير المالية الأخرى تساعد الإدارة في عمليات التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات .
 5. الطرق المتبعة في تحديد التكلفة غير دقيقة ، مما يؤدي إلى وجود نظام تسعير غير مرضي.
 6. عدم سلامة سجلات المخزون في معظم الشركات ، حيث ثبت عدم كفاية تفاصيل حركة أصناف المخزون ، كما إتضح أيضاً عدم سلامة حسابات العملاء ، حيث إن حسابات العملاء نادراً ما تكون مطابقة لأرصدة العملاء.
 7. تدريب العاملين ضعيف جداً ، مما يؤدي إلى حدوث العديد من الصعوبات في تشغيل النظام المحاسبي .
- وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية :-
1. من المهم جداً الأستمرار في التخطيط والرقابة وتطوير النظم المحاسبية لضمان إستمرارية صلاحيتها وفعاليتها على المدى الطويل .
 2. يجب على الإدارة إختيار السياسات المحاسبية المناسبة لتأكيد دقة السجلات المحاسبية وعلاوة على ذلك فإن السياسات المحاسبية المختارة يجب أن تؤدي إلى حسابات واضحة .
 3. ربما يكون المفيد في معظم الأوقات تطبيق نظام التكلفة المعيارية بالمنشآت موضوع البحث .
 4. من المهم إعطاء الإهتمام الكافي للنظم الفرعية التالية:-
 - أ- مراقبة المخزون.
 - ب- حسابات العملاء.
- يرى الباحث أن هذه الدراسة تناولت فعالية نظم المعلومات المحاسبية قياساً ، وقصرها على الشركات الصناعية ، والمحدودة منها فقط .

¹(عبد الشكور عبد الرحمن موسى الفرا ، قياس فعالية النظم المحاسبية في الشركاتالصناعية ذات المشؤلية المحدودة في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير في المحاسبة، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،كلية الدراسات العليا، 2002م.

بينما دراستنا - كما أسلفنا - ركزت على أهم جانب في المؤسسة وهو إتخاذ القرار وترشيده من خلال نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة .

4/دراسة سليمان خالد المعاينة:- (2002م).

تناولت الدراسة : (دور البيانات المالية والمعلومات المحاسبية في التخطيط وإتخاذ القرارات) .

دراسة ميدانية تحليلية لواقع الجامعات الأردنية ، والتي أجريت على مجموعة من الجامعات الحكومية بالمملكة الأردنية الهاشمية عام (2002م).

وقد جاءت أهم النتائج هذه الدراسة على النحو التالي⁽¹⁾:

1. تستخدم البيانات المالية والمعلومات المحاسبية من قبل إدارات الجامعات الحكومية الأردنية وبدرجة عالية في مجالات التخطيط وإتخاذ القرارات بإستثناء بعض العقبات التي تعيق عملية إستخدام البيانات المالية والمعلومات المحاسبية بشكل أمثل ومثال ذلك ، تحديد الرسوم الجامعية وعدم معرفة المخصصات الحكومية السنوية للجامعات .
2. أوضح التحليل الأحصائي أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الجامعة ، في درجة إستخدام البيانات المالية و المعلومات الحاسبية في مجال المشاكل المالية ، بينما لم يظهر التحليل الأحصائي أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الأخرى .

وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية:

1. الحاجة إلى إعادة النظر في القوانين والأنظمة المعمول بها حالياً في الجامعات ، لأعضاء مزيداً الإستقلالية في إدارة شؤونها .
2. الحاجة إلى تطبيق أنظمة المحاسبية الملائمة والفعالة في الجامعات الحكومية الأردنية ، والدعوة إلى إستخدام الحاسوب بشكل أوسع وأشمل في العمليات المالية .
3. الحاجة إلى تدريب الأفراد والعاملين في الوظائف الإدارية في الجامعات الحكومية وخاصة ، فيما يتعلق بالتخطيط وإتخاذ القرارات بإستخدام البيانات المالية والمعلومات المحاسبية .

يرى أن هذه الدراسة ركزت على البيانات والمعلومات المحاسبية في نفس الإتجاه الذي ركزنا عليه دراستنا ، إلا أننا ركزنا عليه من خلال نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة .

⁽¹⁾ (سليمان خالد المعاينة ، عنوان البحث ، رسالة دكتوراة في المحاسبة ، غير منشوره ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا ، 2002م.

وهل الدراسة أصت بإدخال الحاسوب في العمليات المالية في فترة إعدادها أو الفراغ من إعدادها .

5/دراسة الصادق (2004م) ⁽¹⁾:

تناول الباحث : أثر التقنية على نظم المعلومات المحاسبية دراسة تحليلية تطبيقية على الشركة السودانية للاتصالات للعام 2002م.

باعتبارها في نظر الباحث بأنها رائدة التقنية في السودان ومعظم أعمالها تتم إلكترونياً عبر شبكة الحاسوب . تطرق الباحث لنشأة الشركة وتطورها كما قدم تعريف بالنظام المحاسبي للشركة والخدمات التي تقدمها وإنجازات الشركة لمسيرة عشرة أعوام بنهاية تاريخ البحث معدداً في ذلك إستثمارات الشركة وأنظمة الحاسوب المعمول بها والدورة المحاسبية الآلية مستعيناً في ذلك بدراسة عينات عشوائية من أقسام النظم الحديثة بالشركة . حدد الباحث مشكلة البحث في :-

1. عيوب النظام اليدوي بالمقارنة مع النظام الآلي في التعامل مع الكم الهائل من البيانات والمعلومات .
 2. مواكبة التكنولوجيا شيء ضروري لشركات الإتصالات . وتتمثل أهمية الدراسة:-
 1. أثر إستخدام الحاسب الآلي في النظم المحاسبية في ظل الثورة المعلوماتية، ليقدم بذلك حلاً لمشكلة كيفية التعامل مع الكم الهائل من المعلومات وبدلاً للنظم المحاسبية والإدارية التقليدية .
 2. أن تتخذ هذه الشركة كمثال يحتذى في إستخدام التقنية والاستفادة منها .
- وضع الباحث الفرضيات التالية لحل مشكلة البحث :-
1. إفترض الباحث بأن الشركة السودانية للاتصالات رائدة التقنية ، وتوقع أن تتم أعمالها إلكترونياً وعبر شبكات الحاسوب.
 2. هل يحقق إستخدام النظم المحوسبه الدقة وإختصار الدورة المستندية بالشركة.

⁽¹⁾ (الصادق محمد آدم على ، أثر التقنية على نظم المعلومات المحاسبية ، دراسة تحليلية تطبيقية على الشركة السودانية للاتصالات المحدودة 1993م - 2003م بحث تكميلي للماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا ، 2004م.

3. إن إستخدام النظم المحوسبه يسهل معرفة الخطأ عند إدخال البيانات عن طريق مقارنة النظامين ببعضها البعض.
- توصل الباحث للنتائج:-

 1. إستخدام النظم المحوسبة يحقق الدقة وإختصار الدورة المستندية للعمل.
 2. النظام يسهل المراجعة ومعرفة الخطاء عند مرحلة إدخال البيانات.
 3. إن أعمال الشركة تتم إلكترونياً عبر شبكة الحاسوب.

- ووصى الباحث بـ :-

 1. بتطوير النظم والأستفادة من التقنية الحديثة في العمل المحاسبي .
 2. عند تصميم النظم المحاسبية الحديثة يؤخذ في الأعتبار إمكانية هذه النظم من القيام بإجراءات المراجعة عن طرق الحاسوب حتى يكتمل النظام المحاسبي ويحقق الأهداف المرجوة منه .
 3. تطوير النظم المحاسبية الحديثة الحالية بصورة أفضل تمكن من إجراء المعاملات المحاسبية الخاصة بعمليات التجارة إلكترونية .
 4. توفير وسائل الحماية وتأمين المعلومات عند إستخدام نظم المعلومات الحديثة .

يرى الباحث أن هذه الدراسة تناولت الأثر التقني على نظم المعلومات المحاسبية وركزت على المعالجة الناتجة عن هذا الأثر والمتمثلة في القدرة على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات ، بينما ركزت دراستنا على معلومات محوسبة من شأنها الترشيد للقرارات الإدارية ، وإتخاذها على ضوء الدقة الناتجة من تلك الحوسبة .

6/دراسة أمل محمد عبد الباسط (2004م) ⁽¹⁾ :

تناولت مشكلة الدراسة دخول نظم المعلومات الآلية في كافة المجالات ، رأى الباحث ضرورة أن تقوم بدراسة هذه النظم بالجهاز المصرفي بصورة عامة ، والمعالجة المحاسبية للبيانات بصورة خاصة ، كما أن إستخدام النظام التقليدي يؤدي إلى الكثير من المشاكل مثل مشكلة الحيز المكاني وعدم السرعة في إنجاز الأعمال المحاسبية .

قامت الدراسة على عدد من القروض منها :-

⁽¹⁾ (أمل محمد عبد الباسط ، نظم المعلومات المحوسبية في الجهاز المصرفي ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة ، غير منشور، جامعة الخرطوم ، كلية الدراسات العليا، 2004م.

- وجود إستخدام فعلي لنظم المعلومات المحوسبه في الجهاز المصرفي .
- إن إستخدام النظم المحاسبية التقليدية يؤدي إلى الكثير من المشاكل مثل عدم الدقة .
- إن النظم المحوسبه تؤدي إلى الدقة ، وتقليل كمية الدفاتر، خلصت الدراسة إلى أهم النتائج ، وهي وجود نظم آلية وتقنية حديثة بالجهاز المصرفي تساعد النظم المحوسبه في سرعة توصيل المعلومات .
- أوصت الدراسة إلى ضرورة ، اهتمام الدولة بإدخال التقنيات الحديثة في الجهاز المصرفي وذلك عن طريق التمويل والدعم ووضع السياسات الواضحة للعمل المصرفي بالسودان ، وإهتمام بالكوادر العلمية المتخصصة في مجال النظم الآلية ، والعمل على الإستفادة من خبراتهم في تطوير العمل المصرفي .
- يرى الباحث أن هذه الدراسة تناولت نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في البنوك مُركزة على الأثر لهذه الحوسبة والذي اشتمل على : الدقة ، تقليل كمية الدفاتر ، ... كما أنها تناولت الحوسبة مقارنة مع النظام اليدوي ، إلا أننا في دراستنا على يقين من فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ، لذلك تخطينا ماجاء في تلك الدراسة إلى الإتجاه نحو ترشيد وإتخاذ القرارات الإدارية .
- 7/دراسة محمد محمود بلال محمود (2005م) ⁽¹⁾:**
- تناولت الدراسة أهمية حوسبة نظام تكاليف المجمعات الصناعية المعقدة بالتطبيق على مجمع اليرموك الصناعي .
- كما تطرقت الدراسة إلى حاجة المجمعات الصناعية إلى نظام محوسب للتكاليف يدعم القرارات في مجال التخطيط ومتابعة تكلفة تنفيذ العمليات الصناعية المعقدة ، وقد قام الباحث بإثبات فرضيات أهمها:-
- أن نظام محاسبة التكاليف المحوسب مهم لدعم قرارات الإدارة في المجمعات الصناعية المعقدة.
- العمل بالنظم المحسوبة يتفوق على العمل بالنظم اليدوية حيث السرعة والتكلفة.
- هل يستوعب حوسبة نظام المحاسبة التكاليف حوسبة النظم الأخرى .

⁽¹⁾ (محمد محمود بلال محمود ، أهمية حوسبة نظام محاسبة التكاليف في المجمعات الصناعية المعقدة ، رسالة ماجستير ، غير منشور ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا ، 2005م.

- هل إستخدام النظم المحوسبة نظام في مثل هذه المجمعات يحتاج إلى جهد وتكلفة عالية .
 - هل العائد من النظام يلائم التكلفة .
 - ويمكن إستخدام أهم النتائج التالية من خلال الدراسة :-
 - أهمية حوسبة نظام محاسبة التكاليف في المجمعات الصناعية المعقدة .
 - تأكيد تفوق العمل بالنظم المحوسبة على العمل اليدوي في مثل هذه المجمعات .
 - حوسبة نظام التكاليف رافقتها حوسبة كل النظم المكمل لها .
 - تعقيد العمل قاد الإدارة إلى إستخدام النظم المحوسبة بديلاً لنظم اليدوي.
- يرى الباحث أن هذه الدراسة ركزت على تكاليف المجمعات الصناعية من خلال حوسبة نظام محاسبة التكاليف ، أما دراستنا فركزت على حوسبة كل نظم المعلومات المحاسبية ، وبينما تركز تلك الدراسة على تكاليف المجمعات الصناعية ، تركز دراستنا على ترشيد وإتخاذ القرارات الإدارية بشكل عام .

8/دراسة إلهام مدني الطيب عبد الله (2004م)⁽¹⁾:

- تناولت الدراسة إستخدام البرامج المحاسبية الجاهزة (الآلية) في تقويم الأداء المالي والمحاسبي في منشآت الأعمال وهدفت الدراسة إلى تقويم إستخدام البرامج الجاهزة في التطبيقات المحاسبية والمالية ومدى مقدرتها على الوفاء بمتطلبات النظام المحاسبي الجيد.
- وقد قامت الدراسة على إختيار الفرضيات التالية :-
- النظام المحاسبي اليدوي لايفي بمتطلبات هذا العصر من سرعة وتطور لما يستغرقه من وقت في إعداد التقارير المالية .
 - يتوقف ملائمة البرامج الجاهزة على طبيعة وحجم نشاط الشركة المستخدمة ويمكن إستخلاص بعض النقاط (النتائج) العامة من هذه الدراسة منها :-

⁽¹⁾ (إلهام مدني الطيب عبد الله ، أستخدام البرامج الجاهزة في تقويم الأداء المالي و المحاسب في منشآت الأعمال ، رسالة ماجستير في المحاسبة ، غير منشور، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، 2004م.

- تطوير المشروعات الإقتصادية وزيادة الحاجة للمعلومات الوقتية أدى إلى ظهور الأنظمة المحاسبية المحوسبة (الآلية).
 - الهدف من إستخدام النظم المحاسبية الآلية تقلل الوقت و الجهد والتكلفة بالإضافة إلى القدرة العالية على التخزين.
 - بالرغم من مزايا الحاسبات الآلية إلا أنها تفتقد للقدرة على التفكير والخلق والأبداع والحكم الشخصي وغيرها من مزايا العنصر البشري.
 - هنالك مقاييس لابد من أخذها في إعتبار عند إختيار البرامج المحاسبية الجاهزة.
 - ساعدت البرامج الجاهزة في العمليات المحاسبية ووفرت الكثير من الوقت والجهد . إلا أن هذه الفائدة تتوقف على طبيعة وحجم الشركة المستخدمة منها ، و على مرونة البرنامج .
- إختلفت دراستنا عن هذه من حيث التركيز على ترشيد وإتخاذ القرارات الإدارية بينما ركزت هذه الدراسة على تقويم الأداء المالي والمحاسبي في منشآت الأعمال .
- 9/دراسة آمنة حمد محمد عبد الماجد⁽¹⁾ : (2003م)**
- تناول البحث (أهمية تطوير النظم المحاسبية في الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية) دراسة مبدئية على عينة من الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية عام (2003م).
- لقد جاءت أهم النتائج لهذه الدراسة على النحو التالي :-
1. أهم العوامل التي تحدد سلامة النظم المحاسبية للشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية هي صحة القوائم والبيانات المالية للشركات المدرجة والالتزام بالشمولية .
 2. بعض الشركات تقوم بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية في إعداد قوائمها المالية.
 3. تأكد أن حوسبة النظم المحاسبية للشركات المدرجة قد أدت إلى دقة وتنظيم وتنسيق التقارير المالية الصادرة عن هذه الشركات.
- وكانت أهم هذه التوصيات لهذه الدراسة على النحو التالي :
1. ضرورة الالتزام بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية عند إعداد القوائم المالية للشركات المدرجة .

⁽¹⁾ (آمنة حمد محمد عبد الماجد، عنوان البحث بحث تكميلي للماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2003م

2. يجب توفير البيانات المالية للشركات المدرجة بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب .

3. من المهم للمستثمرين في سوق الخرطوم للأوراق المالية أن يحصلوا على تحليلات للقوائم المالية من محللين معتمدين .

تناولت هذه الدراسة أهمية تطوير النظم المحاسبية في الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية ، بينما تناولت دراستنا هذا التطوير السابق ذكره في الدراسة السابقة ، والمتمثل في الحوسبة لهذه النظم المحاسبية ، علاوة على ذلك ركزنا على القرارات الإدارية المتخذة والمرشدة بواسطة هذه الحوسبة .

10/دراسة أحمد عبد السلام أبو موسى (2006م) ⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة أن عدداً من البنوك التي شاركت في الدراسة قد عانت من وجود خسائر مالية كبيرة نتيجة التعديلات على أمن نظم المعلومات المحاسبية في البنك تتمثل في، أن الإدخال غير المعتمد لبيانات غير سليمة، وكذلك التدمير غير المعتمد للبيانات من قبل موظفي البنوك ، وإشتراك الموظفين في استخدام بعض كلمات السر ، إدخال فيروسات للنظام المحاسبي ، توجيه بعض مخرجات الحاسبات الآلية إلى أشخاص غير مخول لهم بإستلامها والإطلاع عليها.

يهدف هذا البحث إلى دراسة وإختيار المخاطر الهامة التي تهدد نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في الدول النامية ، ولقد قام الباحث بعمل دراسة ميدانية ، إشملت جميع فروع البنوك الرئيسية في القطاع المصرفي بمصر ، مستخدماً في ذلك قائمة إستقصاء أعدت خصيصاً لهذا الغرض .

فإن نتائج الدراسة لم تشير إلى وجود إختلافات جوهرية بين البنوك المختلفة يختص بتقييمها ومدى إدراكها لمعدلات حدوث تلك المخاطر .

بناءً على ما سبق يرى الباحث أن الدراسات السابقة رغم أنها تناولت إطار الدراسة الحالية إلا أنها لم تتمكن من تناول كل الجوانب المتعلقة بنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ، كما أنها لم تتناول أثر استخدام الحاسوب في العمل المحاسبي والمشكلات المتعلقة بإدخال الحاسوب في النظم المحاسبية ، لهذا يسعى الباحث إلى تغطية الجوانب المتعلقة بأثر إدخال الحاسوب في النظم المحاسبية وبيان أثره على رفع كفاءة الأداء المالي .

(1) أحمد عبد السلام أبو موسى، مخاطر أمن المعلومات المحاسبية الإلكترونية في الدول النامية ، المجلة العربية للمحاسبية الأردن ، العدد الأول، دراسة منشورة، 2006م.

ركزت هذه الدراسة على المخاطر التي تهدد نظم المعلومات المحاسبية الألكترونية في الدول النامية نتيجة لعدم الدراية الكافية أو الإهمال ، فيما يتعلق بكلمات السر ، وسوء الإستخدام ، بينما دراستنا ركزت على إتخاذ قرارات رشيدة من خلال حوسبة نظم المعلومات المحاسبية .

الفصل الأول

مفهوم و أهمية و أهداف نظام المعلومات المحاسبية المحوسبه

يهدف هذا الفصل إلى دراسة مفهوم وأهمية وأهداف ووظائف نظام المعلومات المحاسبية المحوسبه من خلال تعريف نظام المعلومات وخصائصه وكذلك أهمية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ومدى حاجة الوحدات الإقتصادية لها .

وقد قسم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو التالي :-

المبحث الأول : مفهوم وأهمية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة .

المبحث الثاني : أنواع وخصائص المعلومات المحاسبية .

المبحث الأول

مفهوم وأهمية نظم المعلومات المحاسبية

المحوسبة

تمهيد :

إن الناظر إلى عالمنا يجده قد أصبح متطوراً تطوراً كبيراً في شتى مرافق الحياة من حيث الحجم والأبعاد ، فإن ذلك قد خلق الحاجة الماسه والملحة إلى تطوير نظم المعلومات لمواجهة تلك التطورات وذلك من أجل معالجة التعقيدات المتزايدة فيها من حين لآخر ، حيث أن المعلومات يجب أن لا تعكس فقط النشاطات الداخلية للمنظمة ، وإنما أيضاً نشاطاتها الخارجية والفعاليات المتبادلة بينها وبين البيئة بالإضافة إلى مؤثرات كل منهما من خلال المصالح المتبادلة والعلاقات السياسية والمالية والأقتصادية والإجتماعية المختلفة .

ولكي نحقق أهداف نظم المعلومات يجب علينا تجميع البيانات الخام ومعالجتها بالطريقة التي تحقق حاجة المستويات الإدارية المختلفة .

أولاً: مفهوم نظام المعلومات المحاسبية :

لأغراض التعريف بنظام المعلومات المحاسبية وتحديد المستهدف منه يجب التعرف على معاني المصطلحات التي يتكون منها هذا المجال المعرفي وهي⁽¹⁾ :

النظام - البيانات - المعلومات - المحاسبية - نظم المعلومات - نظم المعلومات المحوسبة - نظام المعلومات المحاسبية .

1- النظام :

هو مجموعة من الأجزاء أو العناصر أو المقومات التي تعمل مع بعضها البعض بصورة متناسقة ومتراصة لتحقيق هدفاً معيناً أو مجموعة من الأهداف المحددة التي تسعى الوحدة الاقتصادية لتحقيقها.

حيث أن النظام قد يكون طبعياً وقد يكون من وضع البشر فلكل نظام حدوده التي تفصله عن البيئة المحيطة به ، فنجد أن معظم النظم تحصل على مدخلاتها من البيئة المحيطة بها وتقديم مخرجاتها لها ومن ثم تتفاعل أجزائها مع العناصر الأخرى خارج حدود النظام .

2-البيانات :

هي المادة الخام التي تشتق منها المعلومات ، فهي ترمز إلى الأشياء والحقائق والأفكار والآراء والأحداث

(1) قاسم محمد إبراهيم الحبيطي ، زياد يحيى السقا ، نظم المعلومات المحاسبية ، (الموصل : وحدة الحدا ، 2003 م) ، ص 15

والعمليات التي تعبر عن موقف أو أفعال أو تصف هدفاً أو ظاهرة أو واقعاً أو ماضياً أو حاضراً أو مستقبلاً دون أي تعديلات أو تفسير أو مقارنة ، ويتم التعبير عنها بكلمات أو أرقام أو رموز أو أشكال⁽¹⁾ .

3-المعلومات:

هي المعرفة التي لها معنى وتفيد الفرد الذي تقدم إليه في تحقيق أهدافه وبالتالي فإن للمعلومات قيمة سوى لدى الوحدة الاقتصادية ذاتها أو لدى الأفراد المستخدمين لها⁽²⁾

4-المحاسبة:

وهي نظام معلومات عن حقوق والتزامات الوحدة الاقتصادية وهي تعتمد على العديد من العمليات النظامية التي يتم تشغيلها وفقاً لقواعد وإجراءات معينة لإنتاج معلومات ملائمة ، تشمل هذه العمليات تسجيل البيانات المحاسبية ، ثم تحليل وتبويب البيانات المسجلة ، والتقرير عنها في صورة مالية⁽³⁾ .

بذلك تعتبر المحاسبة هي لغة المال والأعمال في توفر معلومات لها معنى كما توفر المعلومات المالية المطلوبة لكل وظائف الوحدة الاقتصادية مما يؤدي إلى اعتماد المستخدمين على هذه المعلومات في اتخاذ القرارات المختلفة.

5-نظم المعلومات :

هي مجموعة من العناصر المتداخلة مع بعضها البعض والتي تعمل على جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وبثها وتوزيعها بغرض دعم صناعة القرارات والتنسيق وتأمين السيطرة على الوحدة إضافة إلى تحليل المشكلات وتأمين المنظور المطلوب للموضوعات المعقدة⁽⁴⁾

6-نظم المعلومات المحوسبة:

هذه التسمية تطلق كثيراً على نظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب فهي تلك النظم التي تعتمد على المكونات المادية (Hard ware) والمكونات البرمجية (Soft ware) للحاسوب في معالجة البيانات ومن ثم بث وأسترجاع المعلومات .

⁽¹⁾ (سليم الحنسية ، نظم المعلومات الإدارية) عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، 2002م) ص 83

⁽²⁾ (السيد عبد القصور ديبان ، ناصر نور الدين ، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات ، (الأسكندرية : الدار الجامعية) ، 2004م ص 15

⁽³⁾ (عباس مهدي الشيرازي ، نظرية المحاسبة (الكويت : دار السلاسل 1990م) ، ص 23

⁽⁴⁾ (www.avablawnfo.com) الأردن الوكيل الإلكتروني للقانون العربي ، نظم المعلومات المحاسبية ص 22

عموماً فإن نظم المعلومات هي عبارة عن آلية وإجراءات منظمة تسمح بتجميع وتصنيف وفرز البيانات ومعالجتها ومن ثم تحويلها إلى معلومات يسترجعها المستخدم عند الحاجة ليتكمن من إنجاز عمل أو إتخاذ قرار عن طريق المعرفة التي يستحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام .

7-نظام المعلومات المحاسبية :

نظام المعلومات المحاسبية هو هيكل متكامل داخل الوحدة يقوم بإستخدام الموارد المتاحة والأجزاء الأخرى وذلك عن طريق تحول البيانات المحاسبية إلى معلومات⁽¹⁾. كما يرى أحد الكتاب بأنه هو أحد مكونات التنظيم الإداري الذي يختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات المالية الملائمة لإتخاذ القرارات إلى الأطراف الخارجية كالجهات الحكومية والدائنين والمستثمرين وإدارة المؤسسه⁽²⁾.

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية أحد المكونات الأساسية لنظام المعلومات الإدارية حيث أن نظام المعلومات المحاسبية يختص بالمعلومات المحاسبية بينما يختص نظام المعلومات الإدارية بالمعلومات التي تؤثر على نشاط المؤسسه ككل .

ثانياً: عناصر نظام المعلومات المحاسبية :

يتكون نظام المحاسبية من أربعة عناصر أساسيه و هي⁽³⁾:

1 . المدخلات (Inputs) :

هي بداية عمل النظام وتتمثل بالإحتياجات الأساسية اللازمة لعمل النظام وقد تأخذ شكل أرقام مجردة أو أشكال ورسوم تعبر عن حالة معينه ، من الممكن أن تكون مدخلات نظام معين بمثابة مخرجات لنظام آخر أو نظم أخرى عندما تستخدم كمدخلات جديدة في التشغيل من خلال التغذية العكسية أو من خلال علاقات الترابط والتكامل والتنسيق بين تلك النظم ، في النظم المحاسبي تمثل المدخلات مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها من المستندات والبيانات التقديرية التي يتم إعدادها عن طريق عناصر النظم الأخرى .

2 - العمليات التشغيلية (Processsing) :

⁽¹⁾ منير محمود سالم و رمضان محمد غنيم / نظم المعلومات المحاسبية والحاسب الإلكتروني (القاهرة : دار النهضة 2004م) ص 19

⁽²⁾ ستيفن موسكوف ومارك سيمكن، نظم المعلومات المحاسبية لإتخاذ القرارات ، ترجمة كمال الدين سعيد ، أحمد حامد / الرياض : در المريج 2005م ص 25

⁽³⁾ قاسم محمد إبراهيم الحبيطي وزياد يحيى السقا ، مرجع سابق، ص 16

هي مجموعة العمليات التي تجري بالأجهزة أو القوى التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال العملية التشغيلية ، في النظام المحاسبي المحوسب تتمثل العمليات التشغيلية بالإجراءات التي تطبق على الدفاتر والسجلات المحاسبية وفق القواعد والمفاهيم المحاسبية .

3 - المخرجات (Outputs) :

هي حاصل تفاعل العمليات التشغيلية التي تجري على المدخلات وفقاً للأهداف المرسومة للنظام .
في النظام المحاسبي تشمل المخرجات مجموعة التقارير والقوائم المالية والمعلومات المختلفة الناجمة عن تفاعلات العمليات التشغيلية للمدخلات .

4 - التغذية العكسية :

هي عملية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتقويم عناصر النظام من (مدخلات ، عمليات تشغيلية ، مخرجات) والتأكد من مدى دقتها وإمكاناتها في تحقيق أهدافها .

مما سبق من عرض لأدبيات البيانات والمعلومات على سبيل المثال لا الحصر يخلص الباحث إلى ما يلي :

1- البيانات :

هي أرقام ، أو أعداد غير مفسرة ، وغير محللة ، وغير ذات معنى لقارئها ، مالم تجرى عليها عمليات المعالجة وتتوافر فيها خصائص وصفات تجعلها مقبولة ومنطقية ، أما المعلومات فهي البيانات التي تمت معالجتها بطريقة معينة فأصبحت معلومة مفيدة لقارئها وصالحة للإستخدام في مجال إتخاذ القرارات ، وتمثل البيانات في شكلها الخام هذا مدخلات لنظام المعلومات، والمعلومات مخرجات له تمت معالجتها مثلها في ذلك مثل عمليات التصنيع التي تجري على المواد الخام لتصبح منتجات تامة الصنع .
والشكل أدناه يوضح مقارنة للتمييز بين مصطلح البيانات و مصطلح المعلومات.

شكل (1/1/1)

التمييز بين مصطلح البيانات ومصطلح المعلومات

م	البيانات Data	المعلومات Information
1	تمثل أرقاماً أو أعداد غير مفسرة	تمثل أرقاماً أو أعداد مفسرة (ذات معنى لقارئها)
2	تمثل مدخلات لنظام	تمثل مخرجات لنظام
3	أرقام غير تامة المعالجة	أرقام تامة المعالجة بواسطة النظام (وفق رؤى معينة)

4	لا يمكن من إتخاذ القرارات الإدارية	تمكن من إتخاذ القرارات الإدارية
---	------------------------------------	---------------------------------

- المصدر : إعداد الباحث ، 2011 م .
- 2 - سواءً البيانات أو المعلومات يجب أن تتسم بالموضوعية ، الدقة ، الملائمة للتحقيق ، الوضوح ، المرونة ، القابلية للقياس الكمي ، وأن توافر هذه الخصائص في البيانات والمعلومات وإستخدامها بكفاءة يؤدي إلى إتخاذ قرارات مثلى مما ينعكس على زيادة فاعلية أداء مختلف أنشطة الوحدة ، ومؤدي ذلك بلوغ المستهدف .
- 3 - لحسم الاختلاف الجوهرى بين المعلومات والبيانات ، يجب أن يتم التمييز بينهما على أساس معيار المنفعة ، فالمعلومات هي بيانات مرتبة بطريقة تجعل لها معنى وتفيد في إستخدام ما ، وبمعنى آخر فإن البيانات تصبح معلومات إذا حققت الملائمة .
- 4 - تفيد المعلومات في إتخاذ القرارات ، حيث أن الغرض الرئيسى للحصول على المعلومات هو إستخدامها في الفصول إلى القرارات وتنفيذها وتقييمها ، ويتمثل دور المعلومات في هذه الحالة في تخفيض عدد البدائل وتخفيض مقدار عدم التأكد الذي تتضمنه هذه البدائل .
- مثلاً : إذا أراد مستثمر أن يتخذ قرار بالدخول في إستثمار معين أو تجنب هذا الإستثمار ، ويتطلب إتخاذ مثل هذا القرار ضرورة أن يحصل المستثمر على معلومات معينة عن البدائل المختلفة ، فإنه من الطبيعى أن تكون هذه المعلومات في صورة إحتتمالات للنجاح وأخرى للفشل بالنسبة للمشروعات المختلفة ، هذه الإحتتمالات تفيد المستثمر في التقليل من حالة عدم التأكد المصاحبة للمشروع مع مراعاة أن هذه المعلومات لا توجه متخذ القرار إلى ما يجب عمله ، وإنما يقتصر دورها على تخفيض عدد البدائل المتاحة وتعديل الإحتتمالات المصاحبة لكل بديل ، وتجدر الإشارة إلى أنه يصعب تحديد قيمة المعلومات وإنما يتم تحديدها عادة بشكل تقديري وغير موضوعي ، حسب وجهة نظر الفرد الذي يقوم بإستخدامها ، فهو الوحيد الذي يستطيع الحزم بمقدار ما تمنحه له هذه المعلومات من معرفه .
- وفي هذا المجال يرى أحد الكتاب⁽¹⁾ أن هنالك ثلاثة مستويات للمعلومات يمثل كل مستوى فيها معنى معين لوجود المعلومات وهي كالآتي:-

⁽¹⁾د. كمال الدين الدهراوي ، د. سمير كامل ، نظم المعلومات المحاسبية (الأسكندرية : دار الجامعة الجديدة للطباعة والنشر 2000م) ، ص 23

- 1- المستوى الفني : حيث لا يوجد معنى معين للمعلومات ولكن يمكن قياس كمية المعلومات المنقولة خلال قنوات الإتصال .
 - 2- مستوى المعاني : حيث يقوم مستخدمي المعلومات في هذه المرحلة بتفسير وتحليل المعنى الذي تتضمنه المعلومات .
 - 3- المستوى التأثيري : حيث تؤدي المعلومات في هذه المستوى إلى تحفيز مستخدم المعلومات لإتخاذ قرارات أو القيام بأنشطة معينة بناءً على المعرفة المتحصلة من هذه المعلومات .
 - 5 - ترتبط البيانات بخصائصها الذاتية وما تحويه من حقائق ، أما قيمة المعلومات فترتبط بإستخدام معين ، أي الفرد الذي يستخدمها وما تمنحه له من فائدة .
- يرى الباحث: أن التفرقة بين البيانات والمعلومات لا تستند فقط إلى شكل كل منها ولكن تستند أيضاً إلى المستخدم ، ذلك أن البيانات هي حقائق صالحة للإستخدام في مختلف الأزمنة و الأوقات ، أما المعلومات فتعد لغرض معين ولمستخدم معين وفي وقت معين .
- كما يرى الباحث : أنه عند التفرقة بين البيانات والمعلومات يجب أخذ عنصر الزمن في الحسبان ، ذلك أن مخرجات أي نظام بالنسبة لمستخدم معين في وقت معين قد تمثل مدخلات لنظام آخر في وقت لاحق ، ويحدث ذلك عندما يتم إسترجاع تلك المعلومات مرة أخرى لإعادة تشغيلها بحيث تعرض بشكل وبمضمون يفي بمتطلبات مستخدم جديد في وقت لاحق .
- مصادر البيانات والمعلومات :-
- تتعدد البيانات والمعلومات المطلوبة تبعاً للأهداف الموضوعية وكيفية تحقيقها ، وتتفاوت الحاجة إلى البيانات والمعلومات نتيجة لتباين أحجام المشروعات ودرجة تعقد مشاكلها ، ويتم الحصول على البيانات والمعلومات عادة من مصدرين رئيسيين هما ⁽¹⁾.

- مصادر داخلية - مصادر خارجية

أولاً : المصادر الداخلية :

وهي مصادر من داخل المنشأة يمكن أن تتوافر فيها البيانات والمعلومات فالأنشطة المختلفة داخل المنشأة تحتفظ في سجلاتها وتقاريرها بالبيانات الهامة والضرورية عن مجال العمل وتعتبر مرجعية هامة للإدارة في تقييم الأداء

⁽¹⁾أسامة محي الدين عوض ، نظم المعلومات والحاسبات الآلية (المنصورة : مكتبة الجلاء الجديدة 1974م) ، ص ص 11 - 16

ووضع السياسات والخطط وتطويرها ، من أمثلة البيانات الداخلية : البيانات التي تحتفظ بها إدارة الإنتاج عن أو أمر الإنتاج ومستلزمات الإنتاج ومواصفات المنتجات ومعايير الأداء وكذلك البيانات التي تحتفظ بها إدارة المبيعات ، وإدارة المشتريات عن فواتير البيع وفواتير المشتريات ومايرد بها من بيانات عن جهة البيع ، العميل ، الصنف ، البيانات عن الموردین والأسعار ، وغيرها من الإدارات الداخلية الأخرى بالمنشأة التي تحتفظ بالبيانات ، كإدارة الشؤون المالية ، وإدارة المخازن ، وإدارة الأفراد ، بمعالجة هذه البيانات تبعاً للمواقف الإدارية المختلفة التي تتطلبها حاجة المنشأة تصبح معلومات مفيدة في إتخاذ القرارات ، وتعكس المعلومات الداخلية عموماً صورة للوضع داخل المنشأة من حيث الضعف والقوة ، وهي أما أن تكون معلومات مالية بحتة ، أو معلومات ظاهرة تشمل المشاركة في السوق والكفاية الإنتاجية ، ومصادر القوة العاملة ، أو معلومات عامة تشمل علاقة العمل

ثانياً : المصادر الخارجية :

هي المصادر التي يتم الحصول منها على البيانات والمعلومات من خارج نطاق المنشأة ، وقد تمثل البيانات والمعلومات الخارجية ، بيانات ومعلومات أنشطة شبيهة لنفس نشاط المنشأة ، وتنقسم مصادر البيانات والمعلومات الخارجية إلى مصادر أولية ، ومصادر ثانوية على النحو التالي:

أ/ المصادر الأولية :

تعتبر البيانات والمعلومات من مصادر أولية ، إذا كانت منشورة من قبل مصدرها الأصلي دون سواه ، وعادة ما تفضل المصادر الأولية لكون البيانات والمعلومات بحالتها الحقيقية المعبرة عن واقع الأعمال ولم يطرأ عليها عمليات نقل ، أو تحويل ، أو حذف ، أو تلخيص ، هذا وتعتبر أهم المصادر الأولية للمعلومات هي عملية الملاحظة ، والتجارب ، والبحث الميداني ، بالإضافة إلى عامل التقرير الشخصي (مدى منفعة المعلومة للمستخدم) .

ب/ المصادر الثانوية :-

تعد البيانات والمعلومات من المصادر الثانوية عند نشرها من قبل جهة غير جهتها الأصلية ، وذلك سواء إن تم نقل البيانات والمعلومات وعرضها بحالتها الأولية كما سبق نشرها من قبل جهتها المصدرة ، أو قد أدخل عليها تعديلات بالتلخيص ، والحساب والتبويب بما يغير صورتها ، ومن أمثلة المصادر الثانوية للبيانات والمعلومات ، التقارير والنشرات الصادرة عن الغرف التجارية والصناعية والنشرات الحكومية ،

كالتقارير الإقتصادية الصادرة وزارة المالية والبنوك وشركات التأمين وكذلك الكتب والمجلات والجرائد وذلك عند نشر البيانات والمعلومات عن مصادر أخرى أولية .
كما يرى الباحث ، أن على إدارة المنشأة أن تهتم بمصادر البيانات والمعلومات المختلفة ، وأن يكونوا نبهين في ذلك فقد تهمل بعض المصادر لعدم إدراك أهميتها ، أو عدم التفكير فيها إلا عندما تنشأ بعض المشاكل كذلك على الإدارة أن تكون قادرة على الإدراك والتنبؤ بالمشاكل المتوقعة الموجودة في المعلومات منها ، مشاكل التحيز ، والتأكد من ملائمة المعلومات أو أفتقارها لذلك وغيرها .

عملية معالجة البيانات (إنتاج المعلومات) :

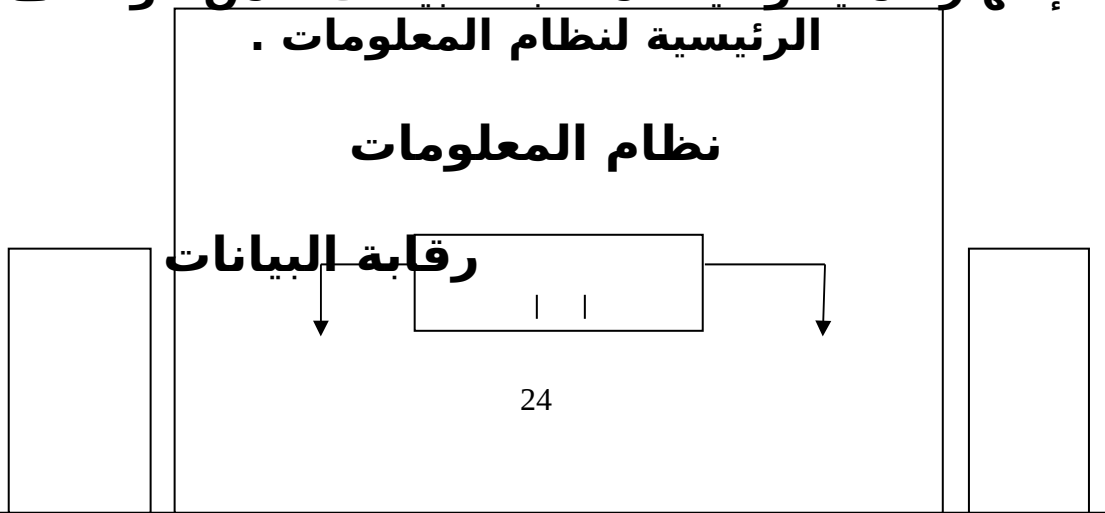
أوضحت المعلومات في المنشأة الحديثة عاملاً هاماً من عوامل الإنتاج إذا أنها تعتبر من أحد مدخلات المنشأة منظوراً إليها كنظام .

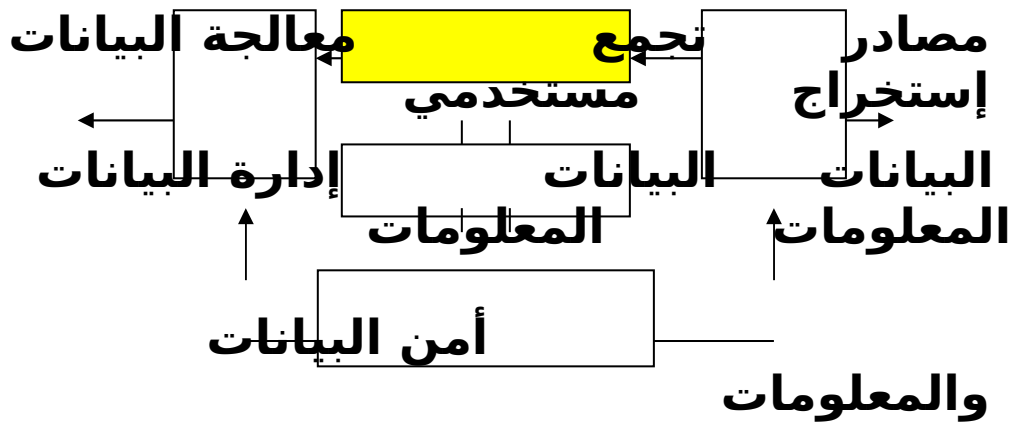
هذه المعلومات تدخل في شكلها الأولي كبيانات خام (تماماً كالمواد الأولية) وتخضع لعملية التحويل ، ثم تخرج البيانات الخام في شكل جديد وهو معلومات صالحة الاستخدام في مجال اتخاذ القرارات (أي تحقيق أهداف النظام للمنشأة) فالمنشأة أصبحت تنتج المعلومات تماماً كما تنتج السلع وتقدم الخدمات ، ومن هنا تظهر أهمية المعلومات كقاعدة لأي نظام ناجح وفعال ، وتعتبر المعلومات عنصراً ضرورياً في تسيير المنشأة ، إذ لا يمكن للمنشأة اتخاذ قرار ما دون الاستناد إلى معلومات مفيدة عن ذلك ، ولا يكفي توفير المعلومات والبيانات داخل المنشأة من أجل اتخاذ قرار معين ، بل يجب إستغلالها عن طريق المعالجة العلمية ، حتى يكون القرار المتخذ على أساسها قراراً وجيهاً يتيح الوصول إلى الهدف المرجو والمطلوب.

أن الشكل رقم (2/1/1) يظهر وظيفة معالجة البيانات التي تعتبر الوظيفة المركزية لأي نظام للمعلومات وذلك على

النحو التالي :-

الشكل (2/1/1) إظهار عملية وظيفة معالجة البيانات ضمن الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات .





المصدر د/ كمال الدين مصطفى الدهراوي ، د/ سمير كامل ، نظم المعلومات المحاسبية (الإسكندرية : دار الجامعة الجديد للطباعة والنشر، 2000م) ، ص 20.
 مما سبق يمكن تعريف معالجة البيانات على أنها ، مجموعة العمليات التي تجري على البيانات التي تكون لها فائدة أكبر .

وبغض النظر عن النواحي الفنية لإنتاج المعلومة ، من طرق المعالجة (يدوية - أو كهروميكانيكية - أو الإسلوب الإلكتروني) ، والتكاليف لهذه المعلومات ، فإن هنالك خطوات أو عمليات منطقية يمكن القيام بها لتحويل البيانات إلى معلومات ، كما يمكن إنتاج المعلومات عن طريق أي من هذه العمليات بصفة مستقلة ، أو عن طريق أي مجموعة منها ، وتتمثل هذه العمليات فيما يلي⁽¹⁾ :

1- التجميع :-

وتتمثل هذه الخطوة في تجميع البيانات المرتبطة بالأحداث المختلفة من مصادرها الأولية ، سواء من خارج الوحدة الإقتصادية ، أو داخلها ، أو في صورة تغذية عكسية مثال ذلك (تجميع فواتير البيع - طلبات الشراء - وغيرها) .

2- التحقق من صحة البيانات :-

ويتم في هذه الخطوة التأكد من أن البيانات تم جمعها وتسجيلها بشكل صحيح ، ومن أمثلة ذلك أن يقوم شخص بمراجعة عمل شخص آخر .

3 - تشغيل البيانات :-

ويشمل العمليات الرئيسية التالية⁽²⁾ :

⁽¹⁾ للتوسع في هذا المجال راجع في ذلك :
 - د/ عبد الرحمن الصباح ، د/ عمار الصباغ ، نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية (عمان دار زهران للطباعة والنشر، 1995م) ص 19 - 20.
 - خالد مصطفى محمود، نظم المعلومات والحاسبات الإلكترونية (الخرطوم :جامعة القاهرة فرع الخرطوم، 1990م) ص 10 - 12
⁽²⁾ مرجع سابق .

أ/ التصنيف :-

يتم في هذه الخطوة فصل البيانات الخاصة بنشاط معين إلى أنواع مختلفة ، بحيث يصبح كل نوع ذا معنى بالنسبة للمستخدم ، وعلى سبيل المثال ، يمكن تقسيم بيانات نشاط المخازن إلى بيانات خاصة بإستلام البضائع، وأخرى بإصدار أو أمر الشراء وكذلك قد يتم التصنيف بتجميع البيانات ذات الصلة المشتركة في مجموعة واحدة .

ب/الترتيب (الفرز) :-

يتم في هذه الخطوة وضع عناصر البيانات بترتين معين أي ترتيب البيانات في الملفات وفقاً لأساس معين ، مثال ذلك ، فقد يتم ترتيب البيانات الخاصة بحسابات العملاء وفقاً لرقم حساب العميل ، أو ترتيب ملف المخزون طبقاً لرقم الصنف .

ج/ التلخيص :-

يتم في هذه الخطوة إضافة مجموعة من البيانات وعرضها في تقرير واحد (أي الربط بين عناصر البيانات) ويتم ذلك بإحدى الطريقتين . إضافة البيانات بصورة متتابعة (أسماء الطلاب في الصف الثالث أ ، والثالث ب ، والثالث ج) ، وذلك لتحديد أسماء الطلاب في المرحلة الثالثة ، أو الطريقة الثانية وهي تخفيض البيانات بشكل منطقي مثال ذلك ، من قائمة الطلاب السابقة يتم إستخراج قائمة بأسماء طلاب الصف الثالث (ب) على حده.

د/ إجراء العمليات الحسابية :-

يتم في هذه الخطوة إجراء العمليات الحسابية والمنطقية المطلوبه على البيانات ، حتى تصبح ذات قيمة أعلى مثل ، الجمع ، والطرح ، والضرب ، والقسمة وخلافه وعلى سبيل المثال ، يحتاج إحتساب أقساط إستهلاك الأصول الثابته ، أو مخصصات الديون المشكوك فيها إلى عمليات حسابية مختلفة .

هـ/ المقارنة :-

تتمثل عملية المقارنة في إظهار أوجه الشبه أو الإختلاف بين مجموعة مختلفة من البيانات ، فعلى سبيل المثال ، قد تتم المقارنة بين البيانات الخاصة بالبضاعة المستلمة في كشف الإستلام ، وبين البيانات الخاصة لنفس البضاعة والموجودة بأمر الشراء ، حتى يتم التأكد من مطابقتهم .

4 - التخزين :-

يتم في هذه الخطوة وضع البيانات على وسيلة خزن معينة من أجل إسترجاعها عند الحاجة إليها ، على سبيل المثال ، خزن البيانات أو حفظها على الورق وداخل ملفات ، أو خزن البيانات على الشرائط الممغنطة التي تعمل من خلال الحاسوب .

5 - إسترجاع البيانات :-

في هذه الخطوة يتم إسترجاع البيانات المطلوبة التي سبق تخزينها ، لإستخدامها أو لإجراء عمليات أخرى عليها .

6 - إعادة إنتاج البيانات :-

وفي هذه الخطوة يتم إعداد صورة إضافية من البيانات على وسيلة تخزين أخرى ، أو على نفس الوسيلة التي تحتويها حالياً ، مثال ذلك ، إعادة إنتاج البيانات الموجودة في وثيقة ورقية على وثيقة ورقية أخرى ، أو على فلم أو على شرائط ممغنطة .

7 - توصيل البيانات :-

وفي هذه الخطوة يتم نقل البيانات من مكان إلى آخر بأي وسيلة ممكنة ، مثال ذلك ، توصيل البيانات من الوسيلة إلى المستخدم في شكل تقرير، أو قد يحصل عليها المستخدم عبر شاشات مرئية في حالة إستخدام الحاسب الإلكتروني .

تتمثل العمليات السابقة دورة معالجة البيانات ، التي تتحول من خلالها هذه البيانات إلى معلومات ذات معنى لقارئها ، وبالتالي تفيد في إتخاذ القرارات ، وتعد هذه العمليات بمثابة قواعد أساسية لإنتاج المعلومات في كافة الأنظمة المعلوماتية بما فيها النظم المحاسبية .

أهمية المعلومات للإدارة :

يعتبر عدم توافر المعلومات الكافية والمناسبة ذات العلاقة التي يعتمد عليها من اهم أسباب فشل الكثير من القرارات الإدارية ، والقصور في الموازنات التخطيطية وفي الرقابة وتقييم الأداء ، حيث أن سلامة وفاعلية القرار الإداري تتوقف بالدرجة الأولى على سلامة ودقة وكفاية المعلومات التي يبنى عليها القرار . بالإضافة إلى ذلك يعتبر عامل إيجاد المعلومات بين المعلومة والإستخدام المطلوبة له (الملائمة) عاملاً رئيسياً يميز طبيعة المعلومات وطرق عرضها ، ويدخل كذلك في تحديد القيمة الإقتصادية لهذه المعلومات فالبيانات من غير المنطقي إعطائها مسمى معلومات ما لم تكن ملائمة

لإحتياجات الإستخدام (إتخاذ القرارات) مهما تعددت مراحل التشغيل والتحليل التي مرت بها .
يؤيد هذا الإتجاه أحد الكتاب⁽¹⁾ حيث يرى أن المعلومات التي لا تلائم إحتياجات الإدارة تقترب قيمتها من الصفر ، بل أن التكاليف التي أنفقت في إعدادها تعتبر في هذه الحالة خسائر ، كذلك تزيد قيمة المعلومة كلما زادت درجة إشباعها لحاجات القرارات الإدارية ومن ناحية أخرى يعتبر التوقيت السليم لوصول المعلومة من أحد العناصر الأساسية لخاصية الملائمة وعاملاً هاماً في تحديد قيمة المعلومات ، خلا قيمة للمعلومات الدقيقة إذا لم تصل في الوقت المناسب لإتخاذ القرارات الإدارية .

كما أن إتاحة البيانات المطلوبة ووضع الأسس المناسبة لمعالجتها وتجهيزها يمكن أمداد متخذي القرارات بالمعلومات ذات الدرجة الدقيقة من الجودة وفي الزمن الملائم مما يساعد على تحقيق الإدارة العلمية للأعمال وتحتاج الإدارة للمعلومات في كل أوجه نشاطها وفي كل مجالاتها ، حيث يطلب صناع القرار على إختلاف مستوياتهم التنظيمية معلومات صحيحة و حديثه تساعدهم في عملية إتخاذ القرارات ، وتنظيم الأنشطة وتخطيطها ، والرقابة على التنفيذ ، وغيرها من المجالات ، فكل وظيفة من الوظائف الإدارية تتضمن إتخاذ قرار ، ويجب أن يكون إتخاذ القرار مدعماً بمعلومات كافية ومناسبة للمشكلة موضوع البحث ولسوء الحظ فإنه عادة ما يقدم للمديرين الكثير من المعلومات التي ليست لها صلة بالقرارات ، أو ربما يرجع ذلك إلى أن هذه المعلومات سبق وأن قدمت للاستفادة منها في قرارات سابقة وبعيدة كل البعد عن حوجة المواقف القرارية الحالية ، وبالرغم من أن طبيعة وخصائص القرارات تتغير إلا أن تدفق المعلومات لا يحدث فيه أي تغير من ذلك يتضح أن المشكلة التي تواجه الإدارة الحديثة ليست في عدم توافر المعلومات فقط ، ولكن أيضاً في تحديد ما هو الكم والكيف المطلوب من هذه المعلومات لعملية إتخاذ القرارات .

كما أن صنع القرار الجيد يعتمد على المعلومات ملائمة لطبيعة القرار ، من حيث النوعية والوقت ، والتكلفة ، وأن المعلومات الكاملة تساعد في صنع قرار جيد ، كذلك فإن هنالك نقطة توازن بين فاعلية صنع القرار ، وكمية المعلومات التي يجب توافرها حيث يجب ألا تتعدى كمية المعلومات هذه النقطة ، ذلك أن زيادة المعلومات عن

⁽¹⁾د. سعيد محمد عرفه ، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات الإدارية والمحاسبية ، (القاهرة ، دار الثقافة العربية ، دت) ، ص 275.

الحجم الحقيقي سيؤثر سلباً على عملية صنع القرار ، ومن ناحية أخرى تشتت جهد صنع القرار ووقته في عملية المقارنة والبحث في البدائل المتعددة ⁽¹⁾ بناءً على هذه المعلومات المتوافرة يجب أن تكون ملائمة ، من حيث الكم والنوع والوقت والتكلفة . ومن هنا فإن هدف نظام المعلومات ببساطة هو توفير المعلومات المناسبة لمتخذي القرارات ، طالما أن هذه المعلومات متاحة ويمكن تحليلها . يرى الباحث إن الإدارة الواعية الرشيدة لابد لها وأن تعتمد على الأساليب العلمية في مجال أعمالها وإدارة أنشطتها ، ويتطلب ذلك توافر البيانات والمعلومات الدقيقة والكافية والمناسبة التي تمكنها من ممارسة وظائفها الرئيسية من تخطيط وتنظيم ورقابة ومن ثم إتخاذ القرار حيث تعتمد على هذه البيانات والمعلومات في إستقصاء المشكلات الكبيرة منها والصغيرة طالما أنها تؤثر بشكل أو بآخر في سير العمل في عملية إتخاذ القرارات هذا ولا يكفي توافر البيانات والمعلومات داخل المنشأة من أجل إتخاذ قرار معين بل يجب إستغلالها عن طريق المعالجة العلمية حيث يكون القرار المتخذ على أساسها قرار صحيحاً يؤدي إلى بلوغ الهدف ، فمن ناحية أخرى، فإن للتوقيت السليم لوصول المعلومة أثر قيمتها ، فكلما كانت المعلومة كاملة وصحيحة ومناسبة زمنياً كلما زادت درجة صواب القرارات الإدارية شرط إستخدامها إستخداماً علمياً سليماً ، ولما كانت الإحتياجات الإدارية مختلفة وكذلك المواقف القرارية ، فإن هذه البيانات والمعلومات تتنوع أيضاً حسب إحتياجات الخطة . وتتعدد الأغراض التي تستخدم فيها ، لذا على الإدارة الواعية الرشيدة تحديد الكم والكيف المناسب من هذه البيانات والمعلومات لحوجة إستخدامها ، حيث يتم تحقيق الإستفادة القصوى من هذه البيانات والمعلومات في المجالات الإدارية والمواقف القرارية المختلفة .

أخيراً يجب مراعاة أن لكل مستوى إداري داخل المنشأة إحتياجاته الخاصة من المعلومات ، كما أنه بدون إعداد المعلومات في ضوء غرض إستخدام معين ، ولخدمة طائفة معينة ، أو مستخدم بعينه لن يكون من المقبول أن يطلق عليها مسمى معلومات ، فالمعلومات التي لا تلائم حوجة إستخدام معين ولم توجه لخدمة طائفة معينة أو مستخدم معين ليس لها قيمة على الإطلاق ، وإلا فهي مجرد بيانات لم تتم معالجتها .

⁽¹⁾ د. سونيا محمد بكري ، نظم المعلومات الإدارية (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 1985م) ، ص 230

المبحث الثاني

أنواع وخصائص المعلومات المحاسبية

أنواع المعلومات المحاسبية:

يمكن لمتخذي القرارات ، التعرف على الأنواع المختلفة للمعلومات حتى لا يكون الجهل بأنواع المعلومات ، سبباً مباشراً نحو عدم قدره على إتخاذ القرارات والوقوف مكتوفي الأيدي نحو الكم الهائل من المعلومات . لذلك فإن إدراك الأنواع المختلفة للمعلومات ضرورياً حيث أنه يتوفر ضمن النصوص الخاصة بإدارة المعلومات ، نطاقاً كافياً بالفئات المتعلقة بتحديد أنواع المعلومات فهناك المعلومات الضمنية ، المعلومات الصريحة ، المعلومات المتعلقة بالإجراءات ، المعلومات المجردة ، المعلومات الخاصة ، المعلومات الحيوية ، والمعلومات المعلنة ، كما يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لأخر ، لكن بصفة عامة يمكن تصنيف المعلومات وفقاً للمعايير التالية⁽¹⁾:

1 - درجة الرسمية :

وفقاً لدرجة الرسمية ، فهناك معلومات رسمية ومعلومات غير رسمية فالمعلومات الرسمية هي كل المعلومات التي تخرجها وتقدمها نظم المعلومات داخل المنظمة ، أما المعلومات غير الرسمية ، فهي التي تأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمنظمة .

2 - مصادر المعلومات :

يوجد مصدرين للمعلومات مصادر داخلية وأخرى خارجية فالمعلومات عن عمليات خارجية تعد معلومات داخلية ، أما المعلومات عن البيئة فهي معلومات خارجية ، وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم المعلومات إلى أولية وثانوية.

3 - درجة التغيير :

المعلومات قد تكون ثابتة لا تتغير فعلى سبيل المثال نجد في مصلحة الأحوال المدنية التي تقوم بإستخراج بطاقات الهوية ، أن أسماء المواطنين وتواريخ ميلادهم تعتبر معلومات ثابتة لا تتغير وقد تكون المعلومات متغيرة مثل عناوين السكن والحالة الاجتماعية والوظيفه . نجد ان النظام المحاسبي يوفر هذه المعلومات والبيانات للمديرين وغيرهم من الأطراف الخارجية التي من شأنها إتخاذ القرار ، أو المهتمين بالأنشطة المالية للوحدة الإقتصادية

⁽¹⁾د. سونيا محمد البكري ، نظم المعلومات الإدارية (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 1985م) ، ص 230

سواء كان هؤلاء المهتمون من المستفيدين الداخليين أو الخارجيين .

أولاً: الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية :

تفقد المعلومات فائدتها بدون توفر النوعية ، فهناك تعبير شائع في معالجة المعلومات لوصف إفتقار البيانات إلى النوعية وهو أن إدخال النفايات إلى الحاسب لا ينتج عنه غير النفايات عند الإخراج أو بمعنى آخر أنه إذا لم يكن للبيانات خصائص نوعية عند الإدخال فإن المعلومات المخرجة من نظام معالجة البيانات ستكون حتماً عديمة الفائدة مثلها مثل (النفايات) .

يقصد بمفاهيم جودة المعلومات المحاسبية تلك الخصائص الرئيسية التي يجب أن تتسم بها المعلومات المحاسبية ذات المنفعة لكافة الأطراف التي تستخدم المعلومات ، وبناء على ذلك فإن تحديد هذه الخصائص يعتبر حلقة وصل ضرورية بين مرحلة تحديد الأهداف وبين المقومات الأخرى للأطار الفكري المحاسبي أو المفاهيمي كما أن هذه الخصائص سوف تكون ذات فائدة كبيرة لكلاً من المسؤولين عن وضع المعايير المحاسبية المناسبة . وكذلك المسؤولين عن إعداد التقارير المالية ، وبناءاً ما سبق يمكن القول أن الهدف الرئيسي في تحديد مجموعة الخصائص النوعية هو إستخدامها كأساس لتقييم جودة المعلومات المحاسبية ، وترتبط جودة المعلومات المحاسبية بمدى ملائمتها لاتخاذ القرارات الإدارية وتعتبر المعلومات الأكثر منفعة لأغراض إتخاذ القرارات هي المحور الأساسي لإختيار الأسلوب المحاسبي وإختيار كمية ونوعية المعلومات المحاسبية .

الواجب الإفصاح عنها وإختيار طريقة العرض والإفصاح عن هذه المعلومات ويعني ذلك إن إعداد القوائم المالية يكون دائماً على علاقة وثيقة بإتخاذ القرارات ومن ثم فإن المعيار الذي على ضوءه يتم إختيار وتقويم الأساليب المحاسبية هو منفعتها في إتخاذ القرار .

هناك محاولات كثيرة لتحديد الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية والتي بذلت من جانب الباحثين والهيئات والمنظمات المهنية الدولية، وإن أهم هذه المحاولات الدراسة التي قام بها مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكية (FASB) والذي قام بتحديد الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية ، والتي تميز بين المعلومات الأكثر

فائدة وتلك الأقل فائدة لأغراض إتخاذ القرارات وذلك بقائمة المفاهيم رقم (2) .

عرفت الخصائص النوعية لجودة المعلومات بأنها تلك الخصائص التي يجب أن تقسم بها المعلومات إلى مفيدة وغير مفيدة لعملية إتخاذ القرار⁽¹⁾.

عرفت أيضاً بأنها الصفات التي يجب توفرها في المعلومات المقدمة في قوائم المالية حتى تصبح مفيدة للمستخدمين⁽²⁾ وقد عرف مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكية الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية بأنها المعلومات المحاسبية التي تميز المعلومات الأفضل (الأكثر نفعاً وفائدة) عن تلك المعلومات الأقل نفعاً لغرض إتخاذ القرارات⁽³⁾ كما تم تعريفها بأنها تلك الخصائص التي يقصد بها مدى جودة المعلومات المحاسبية ، وملائمتها للقرارات التي يتخذها أصحاب المصالح والمهتمين بأمر الوحدة الاقتصادية⁽⁴⁾.

يرى الباحث أن الخصائص النوعية لجودة المعلومات هي :

1. صفات يجب توافرها في المعلومات المحاسبية المقدمة في القوائم المالية.
 2. معلومات محاسبية تميز بين المعلومات الأكثر نفعاً والأقل نفعاً في عملية إتخاذ القرارات .
- يستطيع الباحث تعريف الخصائص النوعية للمعلومات بأنها الصفات التي يتطلب توافرها في المعلومات المحاسبية التي تحصل عليها من التقارير والقوائم المالية والتي تكون ذات فائدة لمستخدميها في عملية ترشيد وصنع القرارات الاقتصادية المختلفة.

وقد وصف مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكية (

FASB) في المعيار المحاسبي رقم (2) لعام 1980م الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية وهي⁽⁵⁾ :

ثانياً: الخصائص الرئيسية لجودة المعلومات المحاسبية :

(1) د. عباس مهدي الشيراوي ، مرجع سابق ، ص 195.

(2) د. أحمد محمد نور ، المحاسبة المالية القياس والتقييم والأفصاح المحاسبي وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية والعربية والمصرية (الإسكندرية : الدار الجامعية 2003م) ، ص 38

(3) د. نعيم حسني دهمش ، القوائم المالية والمبادي المحاسبية المقبوله قبولاً عاماً ، (عمان : الأردنني للطباعة والنشر ، 1995م) ، ص 22

(4) وصفي عبد الفتاح أبو المكارم ، المحاسبة المالية المتوسطة ، (القاهرة : دار المعرفة الجامعية 1999م) ، ص 31

(5) د/ جيمس أهوكس / نظم المعلومات الإدارة من وجهة نظر المستفيد تعريب د. حسين على الفلاحي (الرياض : معهد الإدارة العامة 1987م) ، ص ص 27- 28

بصفة عامة يمكن القول أن الخصائص التي تحدد ما إذا كانت المعلومات الناتجة عن تطبيق بديل محاسبي معين أكثر أو أقل فائدة في مجال إتخاذ القرارات هي خاصيتين رئيسيتين :-

1- ملائمة المعلومات .

2- إمكانية الاعتماد على المعلومات أو درجة الثقة فيها .

يقصد بالملائمة أن تكون المعلومات المحاسبية قادرة على التأثير في إتخاذ القرار ، فإن لم يكن للمعلومات أي تأثير على قرار معين فإنها تكون غير ملائمة لهذا القرار ، بمعنى لكي تكون المعلومات ملائمة فإنها يجب أن تؤيد أولا وتؤيد توقعات متخذ القرار ، فإذا كانت المعلومات مؤيدة لتوقعات متخذ القرار فإنها تزيد احتمالات أن تكون النتائج كما هي متوقع أن تكون أما إذا كانت غير مؤيدة لتوقعات متخذ القرار فإنها تؤدي إلى تغير احتمالات حدوث النتائج التي كانت متوقعة مما يؤدي بمتخذ القرار إلى قراره وفي كلتا الحالتين فإن المعلومات الملائمة يكون لها تأثير على متخذ القرار الذي لم يكن لديه هذه المعلومات من قبل .

يرى بعض الباحثين أن الملائمة هي مقدرة المعلومات على إجراء تغير عند إتخاذ القرار بواسطة مستخدم تلك المعلومات ، والمعلومات الملائمة هي التي تمكن متخذ القرار من التنبؤ بالنتائج المتوقعة في المستقبل ، في ضوء نتائج الماضي والحاضر كما تمكنه من التعرف على مدى نجاحه في تنبؤاته السابقة ، و بالتالي تصحيح قراراته وتعديلها في ضوء هذه المعلومات ، ولكي تقوم المعلومات المحاسبية لهذا الدور فلا بد من تقديمها للمستخدم في الوقت المناسب ويجب أن تكون مرتبة بالقرار حتى تكون ملائمة له ⁽¹⁾ .

عرفت الملائمة بأنها قدرة المعلومات المحاسبية على تغير قرار مستخدم المعلومات والتأثير عليه ⁽²⁾ كما عرفت بأنها وجود علامة وثيقة بين المعلومات المستمدة من المحاسبة المالية والأغراض التي تعد من أجلها .
يلاحظ الباحث من التعاريف مايلي :-

1. إن الملائمة أحد الخصائص الرئيسية لجودة المعلومات المحاسبية .

2. إنها تعني وجود ارتباط منطقي بين المعلومات المحاسبية وبين القرار موضوع الدراسة .

⁽¹⁾ صلاح على أحمد ، الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية لمقابلة إحتياجات سوق المال ، رسالة ماجستير محاسبة ، غير منشورة ، جامعة أم درمان الإسلامية ، كلية الدراسات العليا 2000 م .

⁽²⁾ د. نعيم حسن دهمش ، مرجع سابق ، ص 23

3. وجود علاقة وثيقة بين المعلومات المحاسبية والأغراض التي تعد من أجلها .

يستطيع الباحث تعريف الملائمة في المعلومات المحاسبية بأنها تلك المعلومات المحاسبية التي تكون ذات قدرة في تغير اتجاه القرار من خلال تقييم محصلة إحدى البدائل التي يتعلق بها القرار وحتى تكون المعلومات ملائمة فلا بد من توفر خصائص فرعية وهي القدرة على التنبؤ والتوقيت الملائم ، القدرة على التقييم⁽¹⁾ .

ثالثاً: مقومات الملائمة في المعلومات المحاسبية :

حدد مجلس معايير المحاسبة الأمريكي (FASB) المقومات الأساسية اللازمة لملائمة المعلومات المحاسبية كالآتي :-

1- إمكانية التحقيق :

إن المعلومات المحاسبية الملائمة يمكن أن تصنع إختلافاً في القرارات من خلال تحسين وتطوير قدرات متخذ القرار من خلال التنبؤ وتأكيد أو تصحيح التقديرات والتوقعات السابقة ، وهي تلك التي من خلالها تقليل درجة عدم التأكد ، كما تساعد مستخدم المعلومات في تقييم مدى صحة توقعاته ، وبالتالي تقويم نتائج القرارات التي بنيت على هذه التوقعات .

2- المقدرة على التنبؤ :

يقصد بذلك أن تتميز المعلومات المحاسبية بقدرتها على مساعدة متخذ القرار على التنبؤ بجدوى علاقاته الحالية أو المرتقبة .

3- التوقيت المناسب :

أبان مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي (FASB) في الفقرة (56) من بيان المفاهيم رقم (2) أن خاصية التزامن أو التوقيت المناسب تعتبر من أهم عناصر ومقومات خاصية الملاءمة . فإذا لم تتوفر المعلومات المحاسبية عند الحاجة إليها فقدت قيمتها لأخذ أي قرار يتعلق بالمستقبل . مما سبق يستنتج الباحث أن المعلومات المحاسبية الملائمة يجب أن تساعد متخذ القرار على تحسين قدرته على التنبؤ بمعنى أن تكون للمعلومات قيمة تنبؤية حتى تساعد متخذ القرار على التنبؤ بالنتائج المتوقعة بالمستقبل ، وذلك على ضوء ما حدث في الماضي وما يحدث في الحاضر ،

⁽¹⁾ د. حكمت أحمد الراوي ، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة ، (عمان : مكتبة دار الثقافة للنشر ، 1999م) ، ص 108

بالإضافة إلى ذلك فإن المعلومات الملائمة هي تلك التي تساعد مستخدميها في تأييد أو تصحيح توقعاتهم السابقة ، أي تكون لهذه المعلومات القدرة على تقديم تغذية عكسية أو قيمة تنبؤية أو قيمة تقييمية كي توصف بأنها ملائمة ، وإنما أيضاً أن تتوفر في هذه المعلومات صفة الوقتية ، بمعنى أنه يجب أن تكون هذه المعلومات متاحة لمستخدميها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار أي قبل أن تفقد قدرتها على التأثير في قراراتهم .

الثقة :-

عرفت الثقة بأنها خاصية تتعلق بأمانة المعلومات وإمكانية الإعتماد عليها ⁽¹⁾ كما عرفت بأنها درجة كون المعلومات المحاسبية خالية من الخطاء والتحيز إلى حد منطقي ومعقول ، وفي نفس الوقت تمثل عرضاً أميناً وصادقاً للمعلومات ⁽²⁾ وعرفت خاصية الثقة في المعلومات أيضاً بأنها تلك المعلومات التي تتوفر فيها خاصية إمكانية الإعتماد عليها وذلك عندما تكون خالية من الخطاء والتحيز الجوهرية ، وتتصف بأمانة التعبير ، عرف مجلس معايير المحاسبة الأمريكي (FASB) الموثوقية بأنها خاصية نوعية في المعلومات المحاسبية بموجبها يتحقق خلو تلك المعلومات من الخطأ والإنحياز وتتضمن الصدق في التمثيل والتعبير عن مغذى الأحداث بصورة حقيقية وتعتمد خاصية الثقة في المحاسبة على الصدق في القياس والتعبير ، ومربوطة بخاصية الإثبات والتحقق لمستخدم المعلومات التي تعتمد على النوعية والمثالية .

يلاحظ الباحث من التعريف أن الثقة في المعلومات من الثقة المحاسبية هي معلومات تتصف :

- 1- بالأمانة مع إمكانية الإعتماد عليها .
- 2- خالية من الخطأ والتحيز إلى حد منطقي ومعقول .
- 3- تمثل عرضاً أميناً وصادقاً .

يمكن للباحث تعريف الثقة في المعلومات بأنها معلومات تتوفر فيها خاصية إمكانية الإعتماد عليها من خلال خلوها من الخطأ والتحيز المعقول مع تمثيلها بعرض صادق وأمين للمعلومات .

رابعاً : مقومات الموثوقية في المعلومات المحاسبية :

تعني خاصية الثقة في المعلومات المحاسبية توفر الأمانة والصدق بدرجة تمكن مستخدمي تلك المعلومات من

⁽¹⁾ د. عباس مهدي الشيرازي ، مرجع سابق ، ص 201

⁽²⁾ د. نعيم حسني دهمش ، مرجع سابق ، ص 42

الإعتماد عليها ، ولكي تكتسب المعلومات المحاسبية تلك الصفة لابد من توافر مقومات أساسية يعتمد عليها في ذلك وهي :-

1. الصدق في التعبير وعرض المعلومات المحاسبية هذه الصفة متمثلة في الإظهار والتعبير عن المعلومات المحاسبية بقدر وأفر من الصدق وهي إحدى أهم مقومات الثقة .
 2. إمكانية التحقق والتثبت من المعلومات ، يعني مصطلح التحقق والتثبت ، التأكد من فحوى المعلومات المحاسبية المفيدة ومعرفة درجة الثقة والعرض الذي تم بتلك المعلومات ، أي أن النتائج التي يتوصل إليها أي شخص معين باستخدام أساليب معينة للقياس والإفصاح يستطيع أن يتوصل إليها شخص آخر مستقل عن الشخص الأول باستخدام نفس الأساليب .
 3. حيطة المعلومات المحاسبية إصطلاح موجب يقصد به عدم التحيز وتتداخل هذه الصفة تداخلاً واضحاً موثوقية المعلومات ، لأن المعلومات المتحيزة معلومات لا يمكن الوثوق بها .
- يستنتج الباحث من ذلك إن التمثيل أو العرض الصادق هو أن يتوافر في المعلومات خاصية إمكانية الإعتماد عليها ، ويجب أن تعبر بأمانة عن المعاملات والأحداث الأخرى التي قصد أن تمثلها ، ومن العوامل الهامة والمؤثرة في أمانة العرض ضرورة الإهتمام بالمستوى دون الشكل أي أنه الضروري لكي تعبر المعلومات بأمانة عن المعاملات والأحداث الأخرى فإنه يجب على المحاسب عرض المعاملات والأحداث وفقاً لجوهرها وواقعها الاقتصادي ، وليس فقط شكلها القانوني .
- ولكي يعتمد على المعلومات يجب أن تكون محايدة ، بمعنى خالية من التحيز ، ومن الأمور الهامة التي توفر الحيادية في المعلومات المحاسبية توافر معيار التحفظ ويعني إتباع درجة الحرص عند ممارسة الأحكام لإجراء التقديرات اللازمة في ظل ظروف عدم التأكد أن الأصول أو الدخل لا يقرر عنها بأزيد من اللازم والإلتزامات أو المصروفات لا يقرر عنها بأقل من اللازم ، ويعطي هذا المفهوم بمراعاة الحيطة لضمان عدم المبالغة في الأرباح أو تحسين المركز المالي ، وقد أدى التطبيق الخاطئ لهذا المفهوم إلى تخفيض أرباح كثير من المنشآت ، الذي عرض المحاسبة والتقارير المالية لكثير من الإنتقادات من جانب من يستخدمون القوائم المالية والأقتصادية بصفة خاصة ، وإن التطبيق السليم لفكرة التحفظ

تعني إختيار الطرق المحاسبية التي لا تؤدي إلى تحقيق أو زيادة الربح أو التأثير على المركز المالي .
يرى الباحث أن قابلية المعلومات المحاسبية لتحقيق والتثبت تعني الاتفاق بين أفراد المستقلين الذين يقومون بعملية القياس باستخدام نفس أساليب القياس .
يرى الباحث أن خاصية الثقة بالمعلومات وإمكان الإعتماد عليها تعني أن أساليب القياس التي تم إختيارها لإستخراج النتائج تعتبر أساليب مناسبة للظروف التي تحيط بها ، وأن تطبيق هذه الأساليب قد تم بكيفية تسمح لأشخاص آخرين مستقلين عن قاموا بتطبيقها في المرة الأولى بإعادة إستخدامها للتثبت من تلك النتائج ، كما تعني هذه الخاصية أن المعلومات التي تم تقديمها تعتبر تصويراً دقيقاً لجوهر الأحداث التي تنطوي عليها ، دون أن يعثرها تحريف أو تشوبها أخطاء ذات أهمية.

من ناحية أخرى يلاحظ أن مستوى جودة المعلومات لا يعتمد فقط على الخصائص الذاتية لهذه المعلومات الملائمة والثقة وإنما يعتمد أيضاً على خصائص تتعلق بمتخذي القرارات (مستخدمي المعلومات المحاسبية) .

ففائدة المعلومات المحاسبية لمتخذ القرار تعتمد على عوامل كثيرة تتعلق بمجال الإستخدام مثل طبيعة القرارات التي يواجهها طبيعة النموذج القراري المستخدم ، طبيعة ومصادر المعلومات التي يحتاجها ، مقدار ونوعية المعلومات السابقة التي تتوافر له ، مقدرة متخذ القرار على تحليل المعلومات ، مستوى الفهم والإدراك المتوفر لمتخذ القرار .

من خلال ما ذكر يرى الباحث أن هنالك إحتتمالات للتعارض بين الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية ، فقد ينشأ تعارض بين التوقيت الملائم وبين القدرة التنبؤية للمعلومات لأن السرعة في إعداد المعلومات غالباً ما تكون على حساب الدقة والاكتمال وعدم التأكد كما قد يكون هنالك تعارض بين الصدق في التعبير وبين إمكانية التثبت من المعلومات ويمكن التعرف على ذلك من خلال إستخدام الأرقام القياسية العامة والخاصة بغرض التوصل إلى قياس القيم الجارية ومن المعروف أن الأرقام القياسية ماهي إلا متوسطات ، وبالتالي قد تكون بعيدة عن الصدق في تمثيل الظواهر الاقتصادية .

هنالك أيضاً إحتتمالات تعارض بين ملائمة المعلومات وبين إمكانية الثقة بها والتعرف على ذلك من خلال التكلفة التاريخية ، فمن المعروف أن أرقام التكلفة التاريخية تتمتع بدرجة عالية من الثقة وذلك نظراً لخلوها من الاجتهاد

الشخصي ، إلا أن الأرقام أقل ارتباطاً بطبيعة المعلومات التي يحتاجها مستخدمي التقارير والقوائم المالية ، وبالتالي تتمتع بدرجة منخفضة من الملائمة ، وعلى عكس ذلك نجد أن القيم الجارية أكثر ملائمة لعملية اتخاذ القرارات إلا أنه في المقابل تعتبر أقل من حيث إمكانية الاعتماد عليها والوثوق بها . يرى الباحث أن هنالك تعارض لخاصيتي الثقة والملاءمة ، وأنه يكون من الضروري التوضيح بقدر من الملاءمة في مقابل مزيد من الثقة والعكس ، إلا أنه يمكن الإشارة إلى أن هذه المعادلة يجب أن لا تكون للدرجة التي تؤدي إلى توضيحية كلية بأمر أحدهما لصالح الخاصية الأخرى . ومن ناحية أخرى ليست كل المعلومات الملاءمة أو الموثوق بها تعتبر معلومات مفيدة ، لأن هذه المعلومات قد لا تكون ذات أهمية رئيسية تذكر كما قد تكون تكلفة الحصول عليها أكبر من العائد المتوقع منها.

مستخدموا المعلومات المحاسبية وأحتياجاتهم :

بصفة عامة تتنوع فئات مستخدمي التقارير المحاسبية وتتعدد لدرجة عدم إتفاق معظم الهيئات العلمية والكتاب على عدد ونوعية هؤلاء المستخدمين، وقد ترتب على ذلك تزايد الدعوة إلى تحديد مستوى معين من المستخدمين يصلح كأسس لإعداد التقارير المحاسبية ، وفي هذا المجال ، ويفضل Kautz ، Shavaf مستوى المحلل المالي المحترف ، ويختار Cown المستثمر العادي ذا المهارات المحدودة ، بينما يأخذ Chetkavich موقفاً وسطاً بين الرأيين السابقين ، وهو ذلك الشخص الذي يقع بين المستخدم الماهر وغير الماهر ، يمكن تصنيف فئات مستخدمي المعلومات المحاسبية إلى نوعين : مستخدم ممولين (وهم مقدمو الأموال للمشروع) ومستخدمين غير ممولين⁽¹⁾.

أ - المستخدمين الممولين :

تتكون هذه المجموعة من المستثمرين والملاك ، والمقرضين والموردين ، حيث يقوم كل منهم بتمويل الشركة إما بشراء الأسهم أو السندات أو التمويل المباشر ، أو الأقراض طويل أو قصير الأجل ، أو بيع مستلزمات إنتاجية أو خدمة بالأجل .

وتلعب هذه المجموعة دوراً حيوياً في توفير الدعم المالي اللازم لقيام المشروع بنشاطه على الوجه الأمثل وضمان إستمراره.

1- المستثمرين أو الملاك :

⁽¹⁾د. أحمد صلاح عطية ، مبادئ المحاسبة المالية نظام المعلومات لخدمة متخذي القرارات ، (الأسكندرية : الدار الجامعية 2003 ، 2004) ، ص ص 6-9

هم أصحاب المشروع الذين تكبدوا مبالغ من أموالهم الخاصة فهم في حاجة للمعلومات المحاسبية حتى يطمأنوا على أموالهم .

2- المقرضون :

هم طائفة البنوك والمؤسسات المالية التي تتولى تدبير الإحتياجات التمويلية الحالية والمستقبلية للمشروع وتحتاج هذه الفئة إلى معلومات حول مصادر وإستخدامات النقدية والأصول الأخرى التي تساعد في تقييم مقدرة المشروع على تحويل أرباحه إلى تدفقات نقدية ومعرفة مدى كفاية هذه التدفقات .

3- الموردون :

هم من يمدون المشروع بالمواد والسلع والخدمات على أن تسترد قيمتها في وقت لاحق وتختلف حاجتهم للمعلومات المحاسبية باختلاف طبيعة تعاملهم مع المشروع حيث يعتمد الموردون في هذه الحالة على التقارير المحاسبية كأسس لفحص الحالة المالية للمشروع قبل إتخاذ قرار التعامل معه . يرى الباحث أن هنالك إحتياجات مشتركة للمعلومات المحاسبية للفئات الثلاثة بوصفهم مستخدمين ممولين تتركز هذه الإحتياجات في المعلومات الدالة على مقدرة المشروع على تحقيق تدفقات نقدية كافية ومقدرته الربحية وأدائه المالي

ب/ المستخدمين غير الممولين : تشمل هذه المجموعة كل من :

1- الهيئات الحكومية والشبه الحكومية :

بالرغم من أن الحكومة تملك سلطة الحصول على أي معلومات تحتاجها إلا أنها تدخل ضمن مستخدمي التقارير المحاسبية المنشورة بل وتلعب دوراً كبيراً في تحديد محتوى وطبيعة ما ينشر في تلك التقارير وتحتضن إحتياجات الحكومة في معلومات الربحية ومكوناتها ، والمقدرة الإيرادية للمشروع والأصول والخصوم والتغيرات فيها ومصادر وإستخدامات النقدية ، وهي معلومات تفيد في أغراض الرقابة والتخطيط الاقتصادي .

2- العملاء :

يحتاج العملاء إلى معلومات تمكنهم من معرفة قدرة المشروع على الاستمرار وقدرته على تحقيق التدفقات النقدية .

3- العمال والنقابات العمالية واتحاد العمال :

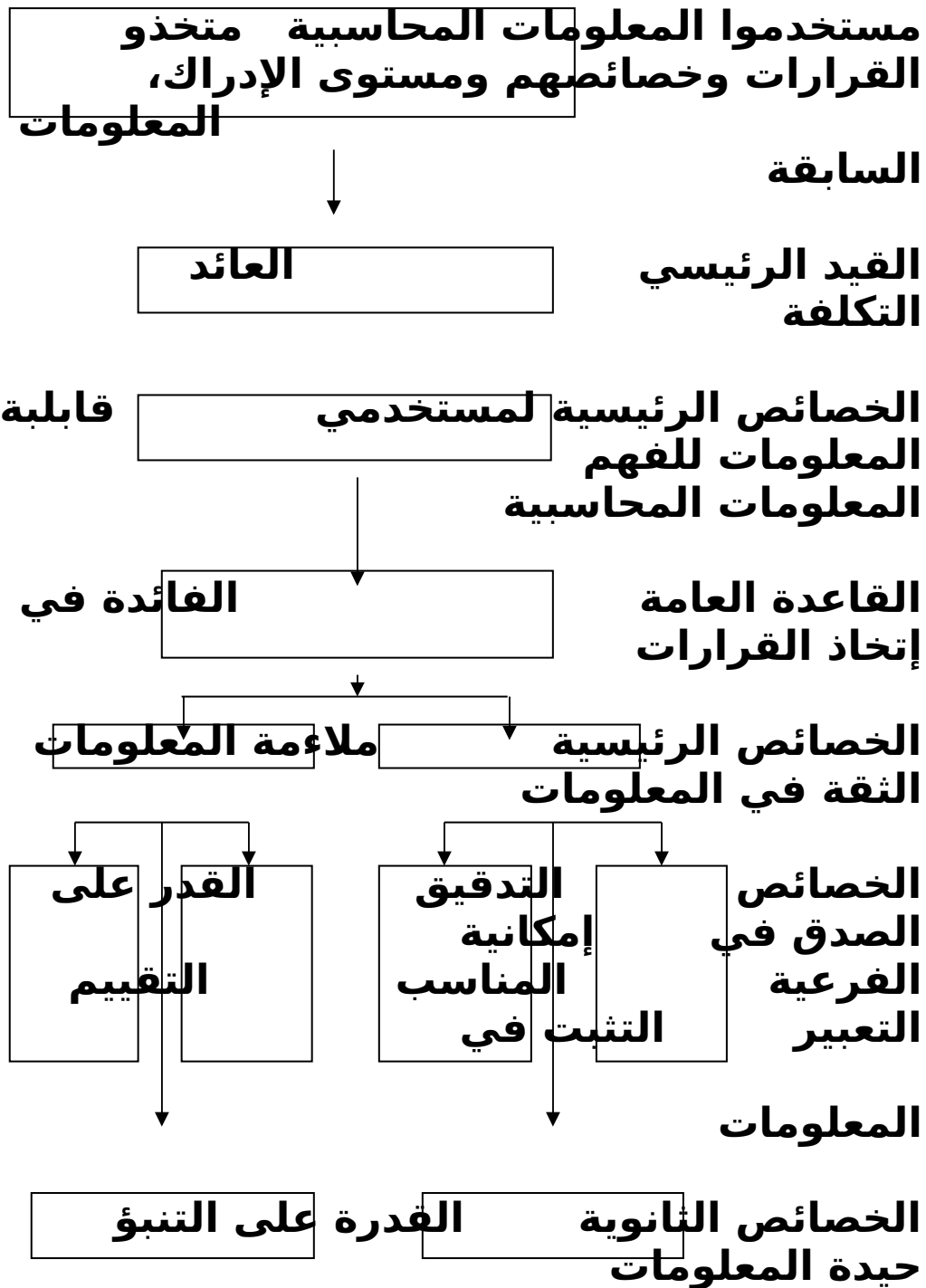
يتركز إهتمام هؤلاء الفئة على الأطمئنان على استمرارهم في وظيفتهم وعلى حصولهم على أجر عادل من هذه الوظيفة ، ومن ثم تحتاج هذه المعلومات حول الأداء المالي والاقتصادي للمشروع ، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالأداء الاجتماعي .

4- الإدارة :

هنالك إجتمع على كون إدارة المشروع هي المستفيد الأول من التقارير المحاسبية وتتركز إستفادة الإدارة في مجرد إخلاء مسؤوليتها أمام المساهمين أو ملاك المشروع ، وكذلك الوفاء ببعض الإلتزامات القانونية تجاه العديد من الجهات الحكومية والرقابية ، لأن الإدارة تملك سلطة الحصول على المعلومات دون إنتظار للتقارير السنوية .

يرى الباحث أنه يمكن تصنيف الفئات السابقة إلى مستخدمين خارجيين (المستثمرين ، المقرضون ، الموردون ، الحكومة ، العملاء ، العمال والنقابات المهنية) ومستخدمين داخليين (إدارة المشروع) وتتركز المحاسبة المالية بالدرجة الأولى على خدمة أغراض المجموعة الأولى بينما يتم خدمة أغراض المجموعة الثانية بالمحاسبة الإدارية .

شكل (1/2/1)
الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية



مستوى	إختبار	نقطة الفصل في الأهمية الأهمية النسبية
-------	--------	--

المصدر : د. حكمت أحمد الراوي ، نظم المعلومات المحاسبية
والمنظمة (عمان : مكتبة الثقافة للنشر ، 1999م) ، ص

- من الشكل (1/2/1) يلاحظ الباحث الآتي :-
1. عند إتخاذ القرار ضروري يكون متخذ القرار عند مستوى الإدراك وبناءً على معلومات سابقة .
 2. يجب أن يكون العائد من المعلومات أكبر من تكلفتها .
 3. أن تكون المعلومات قابلة للفهم لدى متخذ القرار .
 4. أن تكون المعلومات ذات فائدة في إتخاذ القرارات ، وحتى تكون كذلك يتطلب أن تكون ملائمة بمعنى إن تم الحصول عليها في الوقت المناسب ولها قدرة إرتدادية وقدرة تنبؤية .
 5. وأن تكون المعلومات ذات ثقة بحيث تتميز بالصدق في التعبير وخالية من التحيز وأن تكون قابلة للتحقق .
 6. أن تكون المعلومات قابلة للمقارنة والتثبت .
 7. أن تكون نقطة الفصل من الأهمية النسبية هو إختيار مستوى الأهمية السابقة.

ثانياً : الخصائص النوعية الثانوية للمعلومات المحاسبية :

إن الصفات النوعية الثانوية للمعلومات المحاسبية هي صفات مكملية للصفات النوعية الأساسية وتتفاعل معها وهي قابليتها للمقارنة والثبات⁽¹⁾ وسيتم استعراض ذلك كالاتي :

1- المقارنة:-

إن المعلومات التي تتعلق بأي وحدة محاسبية تكون أكثر فائدة إذا كان بالإمكان مقارنتها مع معلومات متشابهة خاصة بمنشأة أخرى وهذا ما يعرف بقابلية المقارنة ، وأيضاً المقارنة مع المعلومات متشابهة لنفس المنشأة في فترات زمنية مختلفة وهو ما يطلق على الثبات ، وتعتبر المعلومات المحاسبية قابلة للمقارنة للمنشآت المختلفة إذا تم قياسها ونشرها بأسلوب مشابه وقابل للمقارنة وتساعد مستخدمي معلومات المحاسبية في تحديد وتشخيص أوجه التشابه

⁽¹⁾د. نعيم حسن دهمش ، مرجع سابق ، ص ص 26 - 27

والإختلاف في الظواهر الاقتصادية لأنه لم يتم إخفاؤها
بإستخدام وسائل محاسبية مختلفة وبالتالي يمكن القول
بأنه لايمكن إجراء تقييم حقيقي إلا إذا توافرت معلومات
قابلة للمقارنة ولكي تعرض البيانات والقوائم المالية بعدالة
لا بد وأن تعد على أساس مبادي ومفاهيم متعارف عليها
ومقبولة قبولاً عاماً ، وأن ينطبق على هذه البيانات
والمعلومات المحاسبية الخصائص النوعية لجودة المعلومات .

2- الثبات :-

إن أحد الأهداف الأساسية المحاسبية هو عرض تقارير
مالية وعلى أساس مقارن ، وبالتالي يتطلب أن تعد التقارير
والقوائم المالية على أساس ثابت من فترة لأخرى حتى يمكن
إجراء مقارنات بين القوائم المالية للمنشأة ، وقد يعتمد
المحاسبون وبشكل كبير على الثبات في إستخدام المبادي
والسياسات المحاسبية كخاصية مطلوبة للبيانات المالية .
وتعني بالثبات العمليات والأحداث التي عولجت في
الفترة المحاسبية الحالية بالطريقة والأسلوب نفسهما الذين
عولجت بها العمليات والأحداث في الفترة المحاسبية السابقة
، وذلك من أجل إمكانية إجراء مقارنات للقوائم المالية للسنة
الحالية بالسنوات السابقة ، ومن أجل تجنب إستنتاجات
خاطئة قد تنتج عن عدم الثبات في تطبيق المبادئ
والسياسات المحاسبية ، وعند اتباع مبدأ الثبات فإنه يتطلب
الإفصاح عن ذلك في القوائم المالية .

3- قيود الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية :-

إن المعلومات المحاسبية الملائمة أو الموثوق بها قد
لاتكون ذات أهمية نسبية تذكر لما قد تكون تكلفة الحصول
عليها أكبر من العائد المتوقع منها مستوى الأهمية النسبية ،
التكلفة ، العائد .

يرى الباحث أن مستوى الأهمية النسبية هي خاصية
مهمة لكافة الخصائص النوعية لجودة المعلومات ، ويعتمد
تطبيقها على إعتبارات كمية أو نوعية أو خليط من الاثنين ،
ويتم تحديد الأهمية النسبية للبند المعين منسوباً إلى المستوى
الذي يقيد عادياً أو منسوباً إلى بند آخر أو مجموعة بنود ذات
علاقة .

إن هنالك علاقة بين الأهمية النسبية والملائمة لأن
المعلومات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف التقارير المالية لا
تعتبر معلومات مهمة ، وبالتالي ليس هنالك ما يدعو للإفصاح
عنها ، وكذلك هنالك ارتباط بين الأهمية النسبية وخاصة الثقة
ذلك لأن أخطاء القياس غير المهمة لا تؤثر على أمانة

المعلومات وإمكانية الإعتماد عليها ، وأن البند يعتبر ذو أهمية نسبية إذا أدى حذفه أو الأفضاح عنه بصورة محرفة إلى التأثير على اتخاذ القرار ، لذلك فإن التطبيق على إختيار مستوى الأهمية النسبية يستلزم المستوى الذي يعتبر نقطة الفصل بين ما هو مهم وبين ما هو غير مهم ، وأن أقصى ما يمكن التوصل إليه أن تقوم الجهة المسئولة عن وضع المعايير المحاسبية بتعيين الحدود الدنيا للمعلومات المحاسبية الواجب الإفصاح عنها وبالتالي تحدد مجال الإجتهد الشخصي في إتجاه واحد .

أما التكلفة والعائد فهي قيد حاكم ورئيسي على إنتاج وتوصيل المعلومات المحاسبية ، والقاعدة العامة هي أن المعلومات المحاسبية لا يجب إنتاجها وتوزيعها إلا إذا زادت منفعتها على تكاليفها فإختبار التكلفة والعائد ما هو إلا نوع من دراسة الجدوى للتطبيق على إنتاج وتوزيع المعلومات المحاسبية⁽¹⁾ .

يرى الباحث إن الانتفاع من المعلومات المحاسبية يمكن تقييمه بمحاولة ملائمة التكاليف المقدمة بإنتاج المعلومات مقابل الفوائد المنشقة من استخدامها، أو هي العلاقة بين التكلفة الهامشية للمعلومات وحجمها ودور المحاسب في السيطرة على تقليل التكاليف إلى الحد الأدنى ، وأن قيمة المعلومات تكمن في إستخدامها النهائي ، وصنع القرار وعلاقتها بتلك القرارات ، وبالتالي فإن قيمة المعلومات ترتبط بالفائدة المتوقعة من المعلومات وتحدد هذه الفائدة بمقدار العائد الإجتماعي المتوقع إلا أنه لا توجد مفاهيم محاسبية تتعلق بقياس قيمة المعلومات المحاسبية لكن منذ بداية السبعينات والباحثون في المحاسبة يشيرون إلى مفهوم التكلفة والعائد للنظام المحاسبي في حين أن التكلفة يمكن قياسها إلا أنه من الصعوبة بمكان قياس العائد من النظام المحاسبي كمياً ، وقد يرجع السبب إلى أن المفاهيم المحاسبية قد تم تطويرها في الأساس لتحكم إنتاج المعلومات المحاسبية في تقارير وقوائم مالية عامة إلى خدمة

مجموعة متنوعة من المهتمين بالمنشأة ولم تتطرق مفاهيم المحاسبية المالية لقياس قيمة المعلومات من جهة نظر المستخدم خاصة مع صعوبة تحديد مستخدمين بيانات المحاسبية على وجه الحصر.

يرى الباحث أن الأبحاث المحاسبية قد تناولت موضوع القياس الكمي لقيمة المعلومات ، وقد حاولت هذه الأبحاث

⁽¹⁾ د. عباس مهدي الشيرازي ، مرجع سابق ، ص 208

قياس قيمة المعلومات المحاسبية باستخدام النماذج الرياضية والمطبقة في نظرية المعلومات ، رغم أنها ألقت الضوء على بعض المتغيرات التي يمكن تمثيلها رياضياً في بيئة المعلومات المحاسبية .

الفصل الثاني

إتخاذ وترشيد القرارات الإدارية

يهدف هذا الفصل إلى دراسة مفهوم ومراحل وأنواع القرارات الإدارية والعوامل المؤثرة على إتخاذ القرارات الإدارية وذلك من خلال المباحث التالية :-

المبحث الأول : مفهوم ومراحل إتخاذ القرار الإداري

المبحث الثاني : أنواع القرارات الإدارية والعوامل المؤثرة في إتخاذ القرارات الإدارية .

المبحث الأول

مفهوم و مراحل إتخاذ القرار الإداري

أولاً: مفهوم وتعريف القرار الإداري :

الأساس في العمل الإداري هو وضع الأهداف المحددة والسعي لتحقيقها إلا أن المشكلة تنشأ عند وجود فجوة بين الهدف المراد تحقيقه والوضع الراهن ولغرض سد هذه الفجوة يتم إتخاذ القرارات المناسبة .

والقرار بمفهومه البسيط يعني التوصل إلى نتيجة أو حل لمشكلة قائمة أو لمواجهة مواقف محتملة الحدوث أو لتحقيق أهداف مرسومة⁽¹⁾، وبناء على ما تقدم فإن القرار وفي العديد من المصادر والمؤلفات الإدارية المتخصصة ينطلق من

⁽¹⁾ محمد عبد الرحيم المحاسنه ، أثر كفاءة نظم المعلومات في فعالية إتخاذ القرارات ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، (عمان : الجامعة الأردنية عمادة البحث العلمي ، العدد 1 ، 2005 م) ص 83

هذا الفهم مع مراعاة بعض الاختلافات الشكلية التي نادت بها النظريات الإدارية المتعاقبة ابتداءً من المدارس الكلاسيكية وإنهاءً بالنظريات التي ذهبت غالبيتها إلى وصف القرار على أنه عملية الاختيار بين بدائل مختلفة ومتعددة لتحقيق هدف ما ، أو بعبارة أخرى هو عملية إختيار وترجيح يمكن بموجبها الوصول إلى ما هو مطلوب عمله لمواجهة موقف معين من المواقف التي تعترض عمل متخذ القرار ، أما في المعنى الإداري فيشار على أن القرار هو إختيار بديل لحل مشكلة أو لتحقيق مسألة معينة . وعرف أيضاً بأنه إختيار أحد البدائل ، وعرف أيضاً على أنه طريقة للعمل تتضمن إختيار يؤدي لإنهاء التفكير والإعتبارات الجادة للنهايات المحتملة ، وهو عملية بحث عن حل وسط ، أما كتاب الإدارة العرب فيعرفونه على أنه مسار فعل يختاره متخذ القرار بإعتبار أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها .

كما تم تعريفه على أنه عملية إختيار أنسب وليس أمثل البدائل المتاحة امام المقرر لإتخاذ الهدف أو الأهداف المرجوة أو حل المشكلة التي تنتظر الحل المناسب . وعرف أيضاً بأنه الإختيار من بين عدة بدائل بقصد تحقيق هدف أو مجموعة أهداف معينة⁽¹⁾ . كما تم تعريفه بأنه إختيار من بين مجموعة من البدائل⁽²⁾ وعرف أيضاً بأنه من أعمال الإختيار والتفضيل يتمكن بموجبه المدير التوصل إلى ما يجب عمله وما لا يجب عمله في مواجهة موقف معين من مواقف العمل الذي يشرف عليه⁽³⁾.

بينما إعتد تعريف آخر على المفهوم الوارد لمعنى كلمة قرار (Decision)، في اللغة الإنجليزية والذي يعني البت النهائي والإدارة المحددة لصناع القرار بشأن ما يجب وما لايجب فعله للوصول بوضع معين إلى نتيجة محددة ونهائية⁽⁴⁾. يرى الباحث أن القرار الإداري هو الذي يتخذه أي فرد يشغل وظيفة إدارية له إتخاذ القرارات في نطاق ممارسة العملية الإدارية في إحدى منظمات الأعمال .

ثانياً: عملية إتخاذ القرارات :

⁽¹⁾ د/ منصور البديوي ،دراسات في أساليب الكمية وإتخاذ القرارات (الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، 1987م)، ص 44.

⁽²⁾ (/إبراهيم نائب و د/ إنعام باقية ،نظرية القرارات نماذج وأساليب كمية محوسبة) عمان : دار وائل للنشر، 2001م)، ص 33.

⁽³⁾ د/ إسماعيل إبراهيم وآخرون المحاسبة الإدارية ونماذج العمليات في إتخاذ القرارات (الإسكندرية : الدار الجامعية، 2001م)، ص 28.

⁽⁴⁾ د/ محمد حسن يس ود/ إبراهيم درويش ، المشكلة الإدارية وصناعة القرار (القاهرة : مطابع الهيئة المصرية العامة للكتب، 1979م) ، ص 201.

يعني لفظ (عملية) process أن هناك سلسلة أو خطوات متتابعة أو عناصر يمكن أن تؤدي إلى نتيجة معينة أو تحقيق هدف معين وتعتبر عملية إتخاذ القرار بمثابة سلسلة من الخطوات التي يجب إتباعها بما يسهل إتخاذ قرار معين⁽¹⁾ إن عملية إتخاذ القرارات عملية يمارسها الأفراد داخل المنظمة في مختلف المستويات الإدارية ، وتعتبر عملية إتخاذ القرارات الإدارية في أي منشأة إقتصادية وأياً كانت طبيعة نشاطها بمثابة الوظيفة المحورية لإدارتها ذلك لأن مصير المنشأة ومن ثم نجاحها في تحقيق أهدافها الإقتصادية أصبح مرهوناً إلى حد كبير بقدرة إدارتها على إتخاذ قرارات رشيدة تضمن توظيف مواردها المتاحة بين إستخداماتها البديلة إستخداماً أمثل يحقق للمنشأة أكبر عائد ممكن على الأموال المستثمرة في نشاطها الإقتصادي⁽²⁾.

تم عملية إتخاذ القرارات لمعالجة مشاكل قائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة الوقوف ، أو لتحقيق أهداف مرسومة⁽³⁾ ويعتبر إتخاذ القرار جوهر العمل الإداري حيث أنه أهم الأنشطة الإستراتيجية في العمل الإداري ويعرف أحد الكتاب⁽⁴⁾ عملية إتخاذ القرار الإداري على أنها عملية تحديد لأفضل بديل بإختيارة من بين عدة بدائل مطروحة لتحقيق أهداف محددة.

يرى كاتب آخر أن عملية إتخاذ القرار الإداري هي عبارة عن سلوك أو تصرف وأعي ومنطقي يمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم إختياره على أساس المفاصلة من بين عدد من البدائل والحلول الممكنة المتاحة لحل المشكلة ويعتبر هذا البديل هو الأكثر كفاءة وفاعلية من بين تلك البدائل المتوافرة لمتخذ القرار⁽⁵⁾ . بينما يرى كاتب آخر⁽⁶⁾ أن عملية إتخاذ القرار الإداري هي إختيار لبديل من بين بديلين أو عدة بدائل ويكون أساس القرار في هذه الحالة هو الإختيار ، بمعنى أنه في حالة عدم وجود بدائل فلا يوجد قرار. تعتبر عملية إتخاذ القرار فن وعلم في آن واحد ، فهي تعتبر فن لأن القرارات عادة تتخذ بناءً على كل من البيانات

⁽¹⁾ /() د/ اسماعيل جمعة وآخرون ، مرجع سابق ، ص 38

⁽²⁾ د/ محمد مطر / دور المحاسب الإداري في عملية إتخاذ القرارات / مجلة المجتمع العربي للمحاسبين القانونيين / عمان / العدد 120 ، 2001م ص 23

⁽³⁾ KINARD.j.Management(Toronto.D.C.Heatht18 Company ,1988)p141

⁽⁴⁾ KINARD.j.Management(Toronto.D.C.Heatht18 Company ,1988)p141

⁽⁵⁾ د/ كاسر نصر المنصور ، نظرية القرارات الإدارية - مفاهيم وطرائف كمية (عمان : دار حامد للنشر والتوزيع ، 2000) ، ص 23

⁽⁶⁾ /() محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة العلمية (الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2002م) ، ص 127.

الشخصية والموضوعية إذ يجب على متخذ القرار أن يحدد الطريقة التي يتم بها دمج المدخلات المتنوعة في إطار منطقي للقرار ، أما كون عملية إتخاذ القرار علم لأن كثير من القرارات الخاصة بالمشاكل المعقدة يمكن تبسيطها عن طريق إستخدام الطرق والأساليب الكمية ⁽¹⁾ .

تتناول عملية إتخاذ القرارات قرارات إتخذت في إطار تنظيم معين وذلك بواسطة أفراد تقع عليهم مسئولية إدارة التنظيم ويتكون أي قرار من ثلاثة عناصر وهي الإختيار والبدائل والأهداف . وتتناول كل من هذه العناصر بشيء من التفصيل .

1/ الإختيار :-

يشمل أي قرار ضمناً على فكرة الإختيار . وهو مبدأ نسبي ويختلف باختلاف الظروف التي يتم فيها ، فنجد أن الإختيار ، في ظروف قوية قد يختلف بدرجة كبيرة عنه في ظل ظروف غير قهرية ، ويتأثر الإختيار بشخصية القائم به وخبرته العلمية وإستعداده وتكوينه النفسي كما قد يتأثر لإختيار ببعض الضغوط التي قد تسببها حالات العجلة في إتخاذ القرار .

2/ البدائل :-

القرار ما هو إختيار بديل من بين مجموعة من البدائل وتشمل العديد من القرارات الإدارية على فكرة (هذا أم ذاك) هل نشترى الآلة (أ) أم الآلة (ب) هل نقيم المصنع الجديد في الأسكندرية أم في القاهرة ، هل نعتمد على البترول أم الطاقة الشمسية في توليد الطاقة الكهربائية . هذا النوع من التفكير هو طريقة عادية لتبسط مشاكل معقدة ولا تعني هذه الأمثلة أن جميع المشاكل الإدارية تشتمل على بديلين فقط ، فقد تكون هنالك بدائل عديدة يمكن أخذها في الإعتبار بعض هذه البدائل قد لا تكون معروفاً للإدارة ، لذلك فإن عملية إتخاذ القرارات تتضمن عادة خطوة أساسية لتحديد البدائل الملائمة ومحاولة التعريف على أي بدائل أخرى والتي قد تكون غير معروفة للإدارة .

¹(/د/) منصور البدوي ، مرجع سابق ، ص 43

3/ الأهداف أو الحوافز :-

من المفهوم ضمناً أن أي قرار ينبع من أهداف أو حوافز معينة ، ذلك أن القرارات يفترض فيها دائماً أنها تؤدي إلى تحقيق أهداف محددة بطريقة محددة وفعالة وبدرجة من الكفاءة ومن المفترض أيضاً أن الحافز وراء أي قرار هو تحقيق هدف معين ، لذلك يتعين على الإدارة أن تتخذ قراراتها على ضوء نظام الأهداف التي تريد تحقيقها يستطيع الباحث تعريف

عملية إتخاذ القرار بأنها عملية أو أسلوب للإختيار الرشيد بين البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين ومن ذلك التعريف يمكن إستنتاج النقاط التالية :-

1. إن إتخاذ القرار يتم من خلال إتباع عدة خطوات متتابعة تشكل أسلوباً منطقياً في الوصول إلى حل أمثل .
 2. إن لأي موقف أو مشكلة عامة حلاً بديلاً يجب تحديدها وتحليلها و مقارنتها على هدى وقواعد أو مقاييس محددة .
 3. إن طريقة إكتشاف البدائل وتحديد قواعد الإختيار وإختيار الحل الأمثل تعتمد على هدف أو مجموعة أهداف يمكن تحقيقها والمعيار الرئيسي لقياس مدى فاعلية القرار .
- يرى الباحث إن لإتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدير وإن مقدار النجاح الذي تحققه أي منظمة إنما يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب إتخاذها .

ثالثاً: أهمية إتخاذ القرارات :-

إتخاذ القرارات هو محور العملية الإدارية ذلك لأنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطها فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواءً عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد المواد الملائمة أو إختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشئ الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقييم الإدارات والأقسام والأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بأعمال مختلفة .

ونطاق الإشراف المناسب وخطوط السلطة المسؤولية والإتصال وعندما يتخذ المدير وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواءً عند توجيه رؤوسية وتنسيق مجهوداتهم أو تحفيزهم على الأداء الجيد أو حل مشاكلهم

وعندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة فإنها أيضاً تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال والتعديلات التي سوف تجريها على الخطة والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت وهكذا تجري عملية إتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع إستمرار العملية الإدارية نفسها.

رابعاً: أسباب إتخاذ القرار:

إن السبب الرئيسي وراء الحاجة إلى إتخاذ القرارات يكمن في ندرة الموارد وعدم كفايتها للوفاء بمختلف الإحتياجات والرغبات ، مع وجود أكثر من بديل لأشباع هذه الإحتياجات والرغبات بدرجة مختلفة ومتفاوتة ، الأمر الذي يتطلب ضرورة المفاضلة بين هذه البدائل لأختيار البديل الذي يحقق أفضل وأحسن عائد أو حل لهذه المشكلة ، ويزداد الإمر تعقيداً عندما يوجد عدد كبير من البدائل المختلفة مما يستلزم ضرورة إتخاذ القرارات اللازمة لحل هذا التعارض والتنافس بطريقة رشيدة وواعية .

شكل (1/1/2) خطوات إتخاذ القرارات



المصدر : د/ محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة العلمية ،
(الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2002 م) ، ص 126
من خلال الشكل (1/1/2) يلاحظ الباحث أن الخطوات
أو المراحل التي تمر بها عملية إتخاذ القرار حيث تقسيم
المراحل إلى تحليل وتشخيص المواقف ثم تحديد وتقييم
البدائل لحل المشكل وبعد دراسة البدائل يتم إختيار البديل
الذي يحقق هدف المنشأة وبعد إختيار البديل الأفضل من بين
البدائل المتاحة يتم تنفيذ البديل المختار وبعد تنفيذ البديل يتم
تقييم البديل الذي تم إختياره ومعرفة مدى تحقيقه لأهداف
المنشأة المراد تحقيقها وتقييم النتائج التي تم التوصل إليها
في ضوء إختيار هذا البديل وعند إتباع هذه الطرق العلمية في
عملية إتخاذ القرارات يكون القرار المتخذ قرار سليم ورشيد
يساعد في تحقيق الأهداف المرجوة.

خامساً: مراحل إتخاذ القرارات :-

يعتبر القرار الإداري تصرفاً قانونياً أو نظامياً ووسيلة من
وسائل الإدارة لتحقيق أغراضها وأهدافها حيث يقوم القرار
الإداري بدور كبير في مجال العملية الإدارية ، فالقرار هو الذي
يؤمن القوة البشرية والوسائل المادية اللازمين للعملية

الإدارية كما أن القرار هو الذي يبلور التوجيهات والسياسات إلى أمور محسومة كما يعدل الأخطاء ويقوم الإعوجاج في مسار تلك العملية ، كما أنه يوضح الإلتزام ويكشف الحقوق ، ولأهميته عهد بإصدارة إلى المستويات العليا في الهرم الإداري حيث تعتبر عملية إصدار أو صنع القرار من الوظائف الأساسية للوزراء والوكلاء والمدراء ونحوهم كما إن هذه العملية تضمن طابعاً تنظيمياً لكون القرار وإن كان يصدر بإسم أحد المسؤولين إلا أنه ناتج عن جهود مجتمعه . لذلك فإن القرار في الغالب يكون خيار واحد من عدة بدائل مطروحة قبل صدوره حيث يقوم المسئول أما بصيغة منفردة أو بالتشاور مع غيره بإختيار إحدى هذه البدائل لكونه الأقرب لتحقيق الهدف الذي من أجله نبعت فكرة القرار ولذلك فإن القرار الإداري قبل إصداره يمر بعدة مراحل .

إن هنالك إتفاقاً بين كتاب الإدارة حول عدد المراحل أو الخطوات التي تمر بها عملية إتخاذ القرارات في إطار الأسلوب العلمي وتمثل خطوات إتخاذ القرارات في الآتي⁽¹⁾:

أولاً: تحليل وتشخيص الموقف محل القرار :-

إن الخطوة الأولى في عملية إتخاذ القرارات هي الإعتراف بوجود حاجة إلى إتخاذ قرار ما وتحديد إبتعاد هذا القرار ، والأساس هو الإعتراف بوجود مشكلة وعندما يجد المدير المعلومات التي تؤكد له وجود هذه المشكلة يعترف بأن هنالك حاجة حقيقة لإصدار قرار وهذه الخطوة في منتهى الأهمية لأن الخطاء في التشخيص يؤثر سلباً على جميع الخطوات التالية ، التشخيص يعني التعريف على المشكلة وتحديد أبعادها وتحري السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها وأعراضها وأثارها وكلمة تشخيص مأخوذة من العلوم الطبية ، وهي تعني التعرف على المرض وتحديد تحديداً دقيقاً لعلاجها وكذلك الأمر بالنسبة للمشكلة الإدارية⁽²⁾.

ثانياً: تحديد البدائل :

تعتبر البدائل هي أحد العناصر الهامة والرئيسية لأتخاذ القرارات حيث أن وجود مجموعة من البدائل تمكن متخذ القرار من الإختيار لأن وجود بديل واحد يعني عدم الحاجة إلى إتخاذ قرار ، لذلك فإن تحديد البدائل يعتبر جزء هاماً من هذه العملية ، والقاعدة العامة هي إذا لم يؤخذ البديل الأفضل في الإعتراف فإن القرار الجيد لا يمكن الوصول إليه .

¹ د/ محمد فريد الصحن وآخرون ، مرجع سابق ، ص ص 226-227.

² د/ نواف كنعان ، القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق ، ط 3 (عمان : الناشر مكتبة دار الثقافة عمان ، 1992م) ، ص 113

وفي هذه المرحلة يتم تحديد كل من البدائل النمطية الواضحة جنباً إلى جنب مع البدائل المبتكرة أو غير العادية ، والحلول والبدائل النمطية هي التي تجربتها المنظمة من قبل أما البدائل المبتكرة تأتي من خلال الأفكار الباردة ويمكن الحصول عليها عن طريق جمع أداء العاملين في المنظمه من خلال مناقشة مفتوحة للوصول إلى حلول مبتكرة للمشكلة موضوع البحث . ومن الطبيعي أن تتناسب الفترة الزمنية اللازمة لتحديد وإستعراض البدائل مع أهمية القرار ولعل البديل أخلاقياً وإجتماعياً تمثل أحد أسباب هذه المرحلة ⁽¹⁾.

ثالثاً : تقويم البدائل :

بعد تحديد البدائل الممكنة ينبغي لمتخذ القرار تقييم كل بديل من البدائل . وفي أغلب الحالات فإن عملية التقييم تمر بمرحلتين هي :-

- 1- المرحلة الأولى : تقيمه من خلال ثلاث معايير هي هل يفي بالغرض ؟ هل يمكن قبول نتائج وآثاره ؟ هل من الممكن تنفيذه ؟
- 2- المرحلة الثانية : في تقييم البدائل هي الإستمرار في جمع المعلومات والدراسة للبدائل من حيث فاعليتها في حل المشكلة موضوع إتخاذ القرار لمعرفة نتائج كل بديل وتأثيره على أهداف المنظمة ككل .

رابعاً : إختيار البديل الأفضل :

بعد تقييم جميع البدائل فإن المدير لابد أن يختار أحدهما ويلاحظ أن التقييم المبدئي في المرحلة السابقة لابد أن ينتج عنه إستبعاد أغلب البدائل . أما البدائل القليلة الباقية فلا بد أن تتضمن نقاط قوة ونقاط ضعف عندئذ يحدد المدير أي هذه البدائل تقدم حلاً أفضل للمشكلة .

ويمكن التوصل إلى إختيار أنسب بديل لو تمكن المدير من أتباع الخطوات الثلاثية السابقة بصورة عقلانية رشيدة . في هذه المرحلة لابد للمدير أن يأخذ في الإعتبار الطريقة التي إستخدمت في التعريف بالقرار الواجب إتخاذه بإعتبار أن معرفة هذه الطريقة تساعد المدير في إختيار البديل الأفضل .

خامساً: التنفيذ:

بعد إختيار البديل الأفضل يجب أن يضعه المدير في حيز التنفيذ ، في بعض الحالات تكون هذه الخطوة في غاية السهولة وفي حالات أخرى تكون في منتهى التعقيد ، مصدر

⁽¹⁾د/ محمد فريد الصحن وآخرون ، مرجع سابق ، ص ص 227-229.

الصعوبة إن بعض التغيرات التي يمكن أن تنتج من تطبيق القرار ، وقد يكون الإعتراض من خارج المنظمة أيضاً .
سادساً: تقويم النتائج :

تعتبر الخطوة الأخيرة في عملية إتخاذ القرارات هي تقويم نتائج تنفيذ القرار الذي تم إختياره . إن أحد الأخطاء الخطيرة التي يقع فيها مديرون كثيرون في هذه المرحلة هو تنفيذ أحد البدائل وإفتراض أن المشكلة قد تم تصحيحها وبالتالي فإن متابعة وتقييم نتائج القرار على ضوء الموقف الأصلي أمراً ضرورياً ويمكن في هذه المرحلة إستخدام ثلاث خطوات في عملية التقييم وذلك على النحو التالي :

- 1-الخطوة الأولى :تحديد النتائج المطلوب تحقيقها من القرار مع وضع تقدير زمني للفترة التي ستستغرقها لتحقيق النتائج .
- 2-الخطوة الثانية: تنفيذ القرار الذي تم إتخاذه كجزء من عملية إتخاذ القرار .
- 3-الخطوة الثالثة : تقييم نتائج القرار أولاً بأول على ضوء النتائج المحددة سلفاً⁽¹⁾.

خطوات إعداد القرارات عند بعض الكُتَّاب :

تتعدد الآراء حول خطوات إعداد القرارات وذلك لأختلاف الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة وطبيعة المشكلة للإدارة وحجم المنظمة وطبيعة عملها .

شكل رقم (2/1/2)

خطوات إعداد القرارات عند بعض الكُتَّاب

الكُتَّاب	الخطوات
سايمون	البحث ، الإستطلاع، التصميم ، الإختيار.
ليندبرج	التعريف على المشكلة ، الإختيار ، جمع معلومات تساعد على حل المشكلة .
ديل	تحديد الأهداف والأنشطة ، البحث عن أساليب عمل وبدائل مختلفة ، المفاضلة بين البدائل وإختيار واحد منها ،تنفيذ القرار ، تقييم نتائج تنفيذ القرار.
إلينج	تحديد المشكلة وتحليلها ، إتجاد إفتراضات حول الأساليب الأساسية للمشكلة ، تعريف محدد للمشكلة ، إكتشاف بديل مناسب ، إختيار أسلوب لحل المشكلة ، التنفيذ ، تطبيق البديل الذي إختير .
فيفنر	تحديد المشكلة ، تحديد جميع البدائل الممكنة ، البحث والأتقصاء أو تحليل الحقائق لكل بديل ، مقارنة النتائج أو العواقب المترتبة على كل بديل ، إختيار أفضل الحلول لحل المشكلة.
نايجرو	الإعتراف بالمشكلة من حيث تحديد البدائل ، جمع المعلومات ، تصنيف المعلومات ، البحث عن الوسائل ، تحديد البدائل ، تقييم بدائل القرار ، التنفيذ

⁽¹⁾د/ محمد فريد الصحن ، مرجع سابق، ص ص 231-233 .

دايموك	تحديد المشكلة وتحليلها ، تعريف الحلول البديلة ، تقرير أفضل الحلول ، إصدار القرار .
--------	--

المصدر : د/ العدلي ناصر محمد : السلوك الإنساني والتنظيمي ، منظور كلي مقارن (الرياض : معهد الإدارة العامة، 1416هـ) ، ص 482.

من الشكل (2/1/2) يلاحظ الباحث أن هنالك العديد من الآراء حول مفهوم المراحل المنهجية لصناعة القرار الإداري وقد يعود ذلك إلى محيط المنظمة الداخلي والخارجي والمؤثرات المختلفة عليها أو بسبب نوع القرار وطبيعة المشكلة المراد حلها ومدى توافر المعلومات لتحديد المشكلة أو الفترة الزمنية المتاحة لإتخاذ القرار أو بسبب مدى توافر الإمكانيات المادية والعلاقات البشرية المتاحة وغيرها من الأسباب .

عموماً رغم تعدد الآراء في تحديد عدد ومراحل عملية إتخاذ القرار إلا أنه من وجهة نظر الباحث يمكن تقسيمها وتحليلها إلى خمسة مراحل هي :-

- 1- التعريف على المشكلة وتحديد الأهداف .
 - 2- جمع البيانات الصحيحة عن المشكلة .
 - 3- تحديد البدائل المتاحة وتقييمها .
 - 4- إختيار أنسب البدائل .
 - 5- إتخاذ القرار ومتابعة تنفيذه .
- تتعدد الآراء في تحديد خطوات من كاتب إلى آخر. قد يقوم المدراء بإتخاذ القرارات الإدارية وفق الأسلوب التقليدي في المشكلات البسيطة المتكررة أو في المواقف التي لا تتوفر فيها المعلومات الكافية لإتخاذ القرارات بالأسلوب العلمي إلا أن القرار المتخذ عن طريقها يكون غير مستند على أسس علمية موضوعية مما يقلل من احتمالات تحقيقه للنتائج المطلوبة .

المبحث الثاني

العوامل المؤثرة في إتخاذ القرارات الإدارية

تتنوع القرارات التي تتخذها الإدارة بحسب طبيعة المشكلة والمدة التي يغطيها القرار والمستوى الذي يتخذ عنده القرار ومجال الإهتمام وعلى ذلك تتعدد طرق تصنيف القرارات وبالتالي تتنوع القرارات وفيما يلي أهم تصنيفات القرارات الشائعة في الحياة العلمية⁽¹⁾.

تصنيف القرارات تبعاً لهدفها أو غرضها :-

يمكن تصنيف القرارات من عدة وجهات نظر تتمثل في الآتي :

أولاً: تصنيف القرارات من حيث مستوياتها :

1- قرارات إستراتيجية :

يقصد بها القرارات التي تهدف إلى تغير أهداف الشركة في الأمد الطويل والشكل العام المرغوب للمنظمة في المستقبل ، أو هي القرارات التي تحدد ما سوف تكون عليه المنظمة في المستقبل مثل حجمها - مركزها التنافسي - حصتها في السوق وتقع مسؤولية إتخاذ هذا النوع من القرارات على الإدارة العليا بالمنظمة . يرى الباحث أن القرارات الإستراتيجية بأنها تصور (المنظمة ، الشركة ، المنشأة) لعلاقتها المتوقعة مع بيئتها بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد والذي يجب أن تذهب إليه المنظمة والغايات التي يجب أن تحققها .

2- قرارات تكتيكية :-

هي القرارات التي تتخذ لتنفيذ الإستراتيجية طويلة الأجل التي تضعها الإدارة العليا ، ويتميز هذا النوع من القرارات بأنه يتخذ لفترة زمنية قصيرة ، وتختص الإدارة الوسطى بإتخاذ هذا النوع من القرارات .

يرى الباحث أن القرارات التكتيكية هي التي تتخذ على المستوى الإستراتيجي ، وتتضمن تخصيص الموارد لتحقيق أهداف الشركة أو المنظمة كالقرارات المتعلقة بالعاملين وتخصيص الميزانية .

3- قرارات تشغيلية :-

هي القرارات التي تتخذها الإدارة الدنيا لتسيير الأمور اليومية المتكررة مثل رقابة جودة المنتج .

⁽¹⁾ د/ منصور البديوي ، مرجع سابق، ص ص 28-50

يرى الباحث أن القرارات التشغيلية هي التي تعني بتنفيذ مهام محددة لضمان التنفيذ بكفاءة وفاعلية ، وتتخذ من قبل المشرفين في مستويات الإدارة الدنيا وغالباً ما تكون مبرمجة حسب معايير مسبقة لأغراض التنفيذ مثل قبول ورفض القروض وتقسيم الأعمال .

ثانياً: من حيث برمجتها :-

1- القرارات المبرمجة :-

يقصد بها القرارات التي تهدف إلى حل المشاكل المتكررة والروتينية والمعروفة منها القرارات الخاصة برقابة المخزون ، جدولة الإنتاج، وكلما كانت القرارات محددة الهيكل ومتكررة أمكن معالجتها بإجراءات محددة كلما كان من الأفضل برمجتها .

2- القرارات غير المبرمجة :-

يقصد بها القرارات التي تعالج المشاكل الجديدة غير المتكررة وغير المعروفة أو غير المحددة الهيكل ومن أمثلت هذا النوع من القرارات قرارات دمج المنظمة في غيرها من المنظمات أو الإستجواب ذو السيطرة على الشركات الأخرى وتحديد أماكن المصانع .

ثالثاً: من حيث توقعها :-

القرارات المتوقعة وغير المتوقعة :-

يمكن أن نفرق بين القرارات الإدارية من حيث أن بعضها يمثل قرارات متوقعة بينما يمثل البعض الآخر قرارات غير متوقعة ، والقرارات غير المتوقعة لاتعطي عادة متخذ القرار الوقت الكافي للقيام بمراحل عملية إتخاذ القرارات ، كما إنها تضع عادة متخذ القرارات تحت تأثير الضغوط . مثال ذلك إتخاذ قرارات مفاجأة لمواجهة تخفيض في أسعار الفائدة في السوق أو إتخاذ قرارات غير متوقعة لمواجهة أزمة مفاجأة مع بعض العملاء ، أما القرارات المتوقعة فهي تستمد مباشرة من الخطة أو كنتيجة تحول الخطة إلى برنامج تنفيذي محدد⁽¹⁾ .

رابعاً : من حيث مداها :-

القرارات طويلة الأجل وقصيرة الأجل :-

يمكن تقسيم القرارات من حيث المدى الزمني الذي ترتبط به في المستقبل إلى قرارات قصيرة الأجل وأخرى طويلة الأجل ، أن القرارات التي يخذها المدراء خاصة التي تتخذها المستويات الإدارية الأقل تتسم عادة بأنها قصيرة

⁽¹⁾ د/ جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج، (الإسكندرية : الدار الجامعية، 2002 م)، ص ص 650-651.

الأجل ، أي تغطي فترات زمنية قصيرة في المستقبل كالقرارات الخاصة ببرامج التدريب للعاملين أو مكافأتهم أو شراء الإحتياجات . أما القرارات الخاصة بموقع فرع جديد أو بتغير مواعيد العمل أو بالتوسعات أو الاندماج فهي أمثلة على القرارات طويلة الأجل ، وعادة ما تلازم القرارات طويلة الأجل درجات عالية من عدم التأكد بالمستقبل ومتغيراته وتكون هنالك صعوبة في توفير المعلومات الكافية والدقيقة وتتزايد إحتتمالات التغير ، كما أن طبيعة القرارات طويلة الأجل تميل إلى أن تكون إستراتيجية مرتبطة بمتغيرات عامة، على العكس فإن القرارات قصيرة الأجل تتزايد معها درجة التأكد واليقين ويمكن توفير المعلومات الكافية والتفصيلية الأكثر دقة لها وترتبط بمتغيرات يمكن عادة التحكم والسيطرة عليها .

خامساً: تصنيف القرارات وفقاً لظروف إتخاذها
يصنف بعض كُتّاب الإدارة القرارات الإدارية وفقاً لهذا المعيار إلى نوعين :

1- القرارات التي تتخذ تحت ظروف التأكد :

هي قرارات تتخذ بعد توفر المعلومات المطلوبة عن المشكلة محل القرار، وغالباً ما يكون الموقف الذي يوجد فيه متخذ القرار واضحاً ، إذ يكون أمامه عدد من البدائل المتاحة ويتم إختيار البديل الذي يحقق أعلى عائد وتتميز مثل هذه القرارات بسهولة إتخاذها والإضئنان على نتائجها .

2- القرارات التي تتخذ تحت ظروف عدم التأكد :

مثل هذه القرارات لا تتوافر له أي معلومه عن المشكلة مما يجعل الإحتتمالات بالأحداث المتوقعة عن هذه المشكلة غير معروفة فيتخذ المدير قراراً غامضاً مشوشاً لحلها . وغالباً ما تفرض ظروف عدم التأكد على متخذ القرار إتباع بعض الأساليب الإحصائية لتحديد نسبة الإحتتمالات المتوقعة من نتائج القرارات والوصول إلى أحد البدائل المتاحة⁽¹⁾.

سادساً: تصنيف القرارات وفق النمط القيادي لمتخذها :

تصنيف القرارات وفق النمط القيادي إلى أوتوقراطية (إنفرادية) ودمقراطية (بالمشاركة)

1- القرارات الأوتوقراطية :

⁽¹⁾ د/ نواف كنعان ، مرجع سابق ، ص ص 256-257

هي التي يتم إتخاذها من قبل المدير بشكل إنفرادي دون إعطاء الفرصة لمرؤوسية للمشاركة في إتخاذها ، فالمدير هو الذي يحدد المشكلة ويضع البدائل ويتخذ القرارات التي يترتب عليها آثار سلبية على المنظمة والعاملين .

2- القرارات الديمقراطية:

هي التي يتم إتخاذها عن طريق المشاركة من خلال إتاحة الفرصة وإشراك العاملين في المستويات المختلفة في التنظيم وكل من يعينهم أمر القرار من خارج التنظيم ، وتتميز هذه القرارات بفاعليتها ورشدها لأن مشاركة المرؤوسين في صنعها يساعد على قبولهم لها وعدم معارضتهم لها بعد إصدارها .

سابعاً: تصنيف القرارات تبعاً لمجال إهتمامها :

يمكن تصنيف القرارات على أساس اختصاصها وإهتمامها

إلى :-

1- قرارات إقتصادية :هي التي تختص بمعالجة المشاكل الإقتصادية .

2- قرارات سياسية : هي التي تتعلق بالنواحي والمشاكل السياسية .

3- قرارات إجتماعية: هي التي تختص بمعالجة المشاكل الإجتماعية للعاملين بالمنظمة أو بأفراد المجتمع .

تتعدد أنواع القرارات الإدارية التي يتم إتخاذها في منشآت الأعمال ، فهناك أكثر من وجهة نظر تتناول عدة مداخل لتصنيفاتها المختلفة ومداخل تصنيفها لأعلى ويمكن للباحث تناول هذه الوجهات المختلفة ومداخل تصنيفها على النحو التالي⁽¹⁾:

أولاً : الناحية القانونية :

تنقسم القرارات وفقاً لهذا المدخل إلى أربعة أقسام هي :-

1- مدى القرار وعموميته ويتضمن مايلي :-

1. القرار التنظيمي المتعلق بالقواعد العامة الموضعية والملزمة التي تطبق على عدد غير محدد من الناس مثل إصدار اللوائح التنظيمية ، وتحديد السلطات والسياسات والواجب إتباعها من قبل الإدارات .

2. القرار الفردي المتعلق بمخاطبة فرد ، كقرار التعيين أو الترقية أو الفصل.

2- حسب تكوين القرار إلى :-

⁽¹⁾د/ حسين على مشرقي ، نظرية القرارات الإدارية ، مدخل كمي في الإدارة (عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 1997 م) ، ص ص 34-36.

أ/ قرارات بسيطة لها كيان مستقل وأثر قانوني سريع (تعيين موظف أو مكافأته) .

ب/ قرارات مركبة يدخل في تركيبها نواحي قانونية متعددة ويتم على مراحل (كإجراء مناقصة أو مزاد) .

3- حسب أثر القرار على الأفراد إلى :

أ/ قرارات ملزمة وطاعتها وأجبة (الأوامر الإدارية)

ب/ قرارات لا تحتمل صفة الألفام مثل النشرات والتعليمات التي توضح إجراءات العمل .

4- حسب قابلية القرار للإلغاء أو التعويض :-

أ/ قرارات قابله للإلغاء أو التعويض ، كقرارات الفصل .

ب/ قرارات غير قابلة للإلغاء ، كالأعمال التنظيمية التي يصدرها مجلس الإدارة .

ثانياً: طبيعة القرار:-

تنقسم القرارات وفقاً لهذا المدخل إلى ثلاثة أقسام

هي :-

1- القرارات الأساسية والروتينية :-

أ/ القرارات الأساسية :-

هي التي تتطلب إجراءات كثيرة قبل إتخاذها

لمعالجة المشكلات التي لا تتكرر باستمرار وهي تمثل قرارات إستراتيجية ، كإختيار موقع المشروع أو طريقة الإنتاج .

ب/ القرارات الروتينية :-

فهي القرارات المتكررة باستمرار ، ولا تحتاج إلى

دراسة وتحليل وجهد ذهني لإتخاذها . وتتخذ هذه القرارات

غالباً لمعالجة الرقابة على جودة المنتجات وصرف مكافآت للعاملين وغيرها من الأسباب الأخرى التي تستدعي إتخاذ هذا النوع من القرارات .

2- القرارات التنظيمية والفردية :-

أ/ القرارات التنظيمية :-

هي التي تتعلق مباشرة بعمل المنظمة ونشاطاتها وتتخذ

من قبل المدير من خلال السلطة الرسمية التي يتمتع بها وليس صفته الشخصية .

ب/ القرارات الفردية :-

هي التي ليس لها صفة رسمية وترتبط بالشخص الذي

يتخذ القرار

(كالإستقالة) . وهذا النوع من القرارات لا يفوض إلى

الوحدات الإدارية ، كما ليس له تأثير كبير على المنظمة إنما يبقى أثره محدود.

3- القرارات المبرمجة وغير المبرمجة :-

أ/ القرارات المبرمجة:-

هي القرارات المخططة مسبقاً وتتناول مشكلة متكررة أو روتينية ، أي تقوم بإتباع برنامج محدد ، ثم تصبح بعد فترة ذات طبيعة روتينية متكررة وتعالج مشاكل متكررة ومن أهم الأمثلة على القرارات المخططة مسبقاً ، إعادة طلب شراء نوع محدد من المواد الخام ، قرارات التعيين والتوظيف والإجازات ، وغيرها حيث يتم توضيح الإجراءات الخاصة بكل حالة من الحالات المذكورة مسبقاً ، وذلك من واقع اللوائح المعمول بها في مجال المشتريات أو شئون العاملين أو غيرها . وهذا النوع من القرارات عادة ما يتخذ في المستويات الدنيا (التنفيذية) ويفضل عدم تركيزها في المستويات الإدارية العليا لضمان السرعة في العمل .

ب/ القرارات غير المبرمجة :-

هي القرارات التي تتميز بأنها ذات طبيعة هامة ومعقدة ، وتعالج حالات جديدة ذات آثار بعيدة على المنظمة أي أنها تتعامل مع الموقف غير المحددة أو غير المألوفة ومن أمثلتها قرارات التحول من سياسات الإنتاج المستمر إلى الإنتاج حسب الطلب أو القرارات الإستراتيجية البحتة كابتكار نوع جديد من السلع أو قرارات التوسع والإندماج .

الصعوبات التي تعترض عملية إتخاذ القرارات :-

إن متخذ القرار يجد نفسه بين ثلاثة حالات يتم فيها إتخاذ القرار وهي حالة التأكد الكامل وحالة عدم التأكد وحالة المخاطرة ، وفي حالة التأكد الكامل لا يجد متخذ القرار أي مشكلة في عملية الإختيار أما في حالة عدم التأكد والمخاطرة فإن متخذ القرار يتعامل مع معلومات تاريخية وإحصائية ، مع توقع احتمالات الحدوث . هنالك صعوبات تقف أمام متخذ القرار وهذه الصعوبات كثيرة نذكر منها مايلي⁽¹⁾ :

1- التردد:-

عندما يصدر متخذ القرار قراره بعمل ما سوف يتم بناءً على الإلمام التام بعناصر القرار ومبادئه في هذه الحالة تصل عملية التردد إلى أدناها ، أما إذا لم يكن لمتخذ القرار الإلمام الكافي بعناصر القرار ومبادئه يكون متردداً في إتخاذ القرار وقد يصل إلى الحرص في إتخاذ القرار وهذا غير مطلوب ، أي التردد فهو إحساس مرفوض لأنه يخرج قرارات غير قادرة على تحقيق أي هدف .

⁽¹⁾ (عبد الحميد الشريف، الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيقية (القاهرة : مركز الكتاب للنشر، 1999م) ، ص ص 158-159.

2- عدم القدرة على تحقيق الأهداف :-

عادة ما تتخذ القرارات لتحقيق الأهداف وإذا لم يكن الهدف واضح فلن يكون هنالك قرار ، والمدير الغير قادر على تحقيق الأهداف لا يجب أن يتخذ قرارات علماً بأن وظيفة المدير الرئيسية هي إتخاذ القرارات .

3- عدم القدر على التوقع :-

دائماً تتعلق القرارات بأمور مستقبلية لذا لابد أن يكون متخذ القرار على قدرة توقعية عالية وله القدرة على التنبؤ ، فكلما زادت موهبته التوقعية كلما أمكن إصدار قرار سليم ورشيد .

4- عدم القدرة على تقييم البدائل :-

عملية تقييم البدائل توضح لنا مزايا وعيوب كل بديل وبناءً على ذلك يتم إختيار البديل الأمثل فإذا لم يكن هنالك قدرة على القيام بهذه العملية يكون الإختيار عملية عشوائية وغير موفقة وبالتالي يكون القرار غير رشيد ولا يحقق الأهداف المطلوبة .

5- عدم القدرة على حصر البدائل وإختيار الوقت المناسب :

السرعة والبطء في إتخاذ القرار غير مطلوب فكم من مواقف فقدت أهميتها بسببها ، إن إختيار الوقت لإصدار القرار عملية حيوية للغاية وإن التسرع في إتخاذ القرار هو عدم تحديد البدائل الكافية فقد تظهر بدائل أخرى لم تكن في الحسبان بعد صدور القرار وبالتالي لن تدرس هذه البدائل ولم تدخل ضمن عملية الإختيار في حيث أنها قد تكون أفضل البدائل ، وهذا بالطبع يقلل من فاعلية القرار و يجعله قرار غير رشيد .

6- الخبرة:-

هي محاولة سعي وتجريب وإجتهاد وتفكير كما أنها أيضاً معاناة والخبرة نشاط يؤدي إلى التغيير وهي مرتبطة بالنتائج . وهي تفاعل بين الفرد وبيئته التي يعيش فيها والخبرة أما مباشرة يكتسبها الفرد بنفسه ومعرفته أو غير مباشرة وهي نوع الخبرات التي يصل إليها عبر الآخرين وقد تكون خبرة تامة أي أنها تبنى على التفكير العقلي والتجريب العملي وربط النتائج بالمقدمات وكلما كان المدير متمرساً ذو خبرة تامة ، فإن قراره رشيداً وكلما قلت خبرة مكتسب القرار كلما كان قراره لا يتمتع بالثبات والفاعلية المتشودة .

7- عدم القدرة على التحليل المشاكل :-

العجز على معرفة الداء وتشخيصه يؤدي إلى العجز عن وصف الدواء وعدم القدرة على تحديد المشكلة يجعل عملية

إتخاذ القرار غير ضرورية ، وأهم صفات المدير الجيد أن يكون لماحاً قادراً على كشف وتحديد مشكلاته ، فعملية تحديد المشكلة بوضوح تخرج قراراً موجهاً نحو الحل الأمثل .

العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرارات :

تتأثر القرارات الإدارية بالعديد من العوامل التي تعيق إتخاذها بالصورة الصحيحة ، أو قد تؤدي إلى التأخير في إتخاذها أو تواجه بالكثير من المعارضة سواء من المنفذين بتعارض القرارات مع مصالحهم ، أو من المتعاملين مع المنشأة لعدم تحقيقها لغاياتهم ومصالحهم ومن هذه المؤثرات مايلي⁽¹⁾:

1- تأثير البيئة الخارجية :

تشكل المنشأة خلية من خلايا المجتمع التي تتأثر به بصورة مباشرة أو غير مباشرة ، ومن أهم الظروف التي تؤثر على عملية إتخاذ القرارات ظروف إقتصادية ، سياسية ، إجتماعية ، تقنية ، القيم والعادات بالإضافة إلى ذلك فهناك أيضاً تأثيرات مجموعة من القرارات التي تتخذها المنظمات الأخرى في المجتمع ، سواء كانت منافسه للتنظيم أو متعاملة معه.

2- تأثير البيئة الداخلية :

يتأثر القرار بالعوامل البيئية الداخلية في المنظمة من حيث حجم المنظمة، ومدى نموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها ويظهر هذا التأثير في نواحي أساسية متعددة ترتبط الناحية الأولى بالظروف الداخلية المحيطة بعملية إتخاذ القرار وترتبط الناحية الثانية بتأثير القرار على مجموعة الأفراد في المنظمة ، أما الناحية الثالثة فتتعلق بالموارد المالية والبشرية والفنية ، ومن العوامل البيئية الداخلية التي تؤثر على صناعية القرار تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي وطرق الإتصال والتنظيم الرسمي وغير الرسمي، وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة ، وأمكانية الأفراد وقدراتهم ، ومدى تدريبهم ومدى توافر مستلزمات التنفيذ المادية والمعنوية والفنية .

كما أن القرارات التي يتخذها المدير تتأثر أيضاً بقرارات مدراء آخرين، مما يجعل متخذ القرار مضطراً أحياناً للالتزام بقرارات غيره من المدراء على الرغم من أنها ترتبط بمفاهيم وأهداف قد تختلف عن مفاهيمه وأهدافه .

3- تأثير متخذ القرار :

⁽¹⁾ د/ حسن على مشرقي ، مرجع سابق ، ص ص 29-31.

ترتبط عملية إتخاذ القرار بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكونات شخصية وأنماط سلوكية ، التي تتأثر بظروف بيئية مختلفة كالأوضاع العائلية ، أو الإجتماعية ، أو الإقتصادية مما يؤدي إلى حدوث أنواع من السلوك لدى متخذ القرار هي المجازفة ، الحذر ، التسرع ، التهور . وكذلك نجد مستوى الذكاء لدى متخذ القرار ومايكسبه من خبرات ومهارات ، وما يملك من ميول وإنفعالات يؤثر أيضاً في عملية إتخاذ القرار بالإضافة إلى ذلك فإن أهداف متخذ القرار الشخصية ومدى إدراكه لأهداف التنظيم ، غالباً ما تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب إتخاذه ، حيث أنها تعكس أفكاره وقيمة ومعتقداته وأهدافه المادية والإجتماعية والسياسية ، التي قد تتفق مع أهداف التنظيم أو قد تتعارض معه في بعض النواحي.

4- تأثير مواقف إتخاذ القرار :

تختلف مواقف إتخاذ القرار من حيث تأكيد الإدارة أو متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار ، ويقصد بالموقف الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها ومدى شمولية ودقة المعلومات المتوافرة للإدارة عنها ، وعليه يمكن التمييز بين ثلاثة مواقف أو حالات لإتخاذ القرار على النحو التالي⁽¹⁾:

أولاً : حالة التأكد Certainty :-

في هذه الحالة تتخذ القرارات في حالة تأكد تام من طبيعة المتغيرات ونوعيتها والعوامل التي تؤثر في إتخاذ القرار والقدرة على تنفيذه ، بالتالي فإن أثار القرار ونتائج تكون معروفة بصورة مسبقة .

ثانياً : حالة عدم التأكد Uncertainty :-

أما القرارات في حالة عدم التأكد فهي القرارات التي تتخذها الإدارة عندما ترسم أهداف المشروع العامة سياسته ، وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقاً بإمكانية حدوث أي من المتغيرات ، أو الظروف المتوقعة وجودها بعد إتخاذ القرار ، وذلك بسبب عدم توافر المعلومات الكافية وبالتالي صعوبة التنبؤ بها .

ثالثاً : حالة المخاطرة Risk :-

وهي الحالة التي يتم فيها إتخاذ القرارات في ظروف وحالات محتملة الوقوع ، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يقدر الظروف والمتغيرات المحتملة الحدوث في المستقبل ، وكذلك درجة احتمال حدوثها.

مما سبق يمكن للباحث أن يلخص الأتي :

⁽¹⁾ د/ كاسر نصر المنصور ، مرجع سابق ، ص 27.

أولاً: إن إتخاذ القرارات لا يتم بمعزل عن المحيط الذي توجد به المنظمة ، أي يراعى دائماً عند إتخاذها ما يحيط من ظروف بيئية داخلية وخارجية ، لذا يجب أن تعمل الإدارة دائماً على توفير الجو الملائم والبيئة المناسبة ، لكي يتحقق النجاح للقرار المراد إتخاذها .

ثانياً: يرتبط إتخاذ القرار كثيراً بشخصية متخذ القرار وأنماط سلوكه ومعتقداته بصورة عامة ، ولذلك فإن متخذ القرار قد يتأثر بعوامل وإعتبارات أحياناً غير موضوعية ، لا تتعلق بالمشكلة أساساً ولكنها تعكس أفكاره وطريقة إستيعابه للأمور وفقاً لتكوينه الشخصي لذا من الأفضل التقيد بالمنهجية العلمية لعملية إتخاذ القرار ، حتى تصدر القرارات دائماً بصورة صحيحة وفي صالح العمل ((التنظيم)) .

ثالثاً: إختلاف مواقف إتخاذ القرار الإداري يعود إما لتأكد متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار الذي يصدر إتخاذها ، أو عدم تأكده وصعوبة التنبؤ بإثار القرار أو إتخاذها للقرار في ظروف وحالات محتملة الوقوع تفرض عليه تقدير المتغيرات المستقبلية ، ومدى إحتمال حدوثها في حالة إتخاذ للقرار .

يرى الباحث أن من أهم المؤثرات أيضاً على عملية إتخاذ القرار هو نقص المعلومات ، فالمعلومات تعد مادة العمل الإداري في لإتخاذ القرارات ، وقد يعود السبب في نقصها ، إلى ضيق الوقت ، لدى متخذ القرار ، فلا يستطيع الإحاطة بالمعلومات اللازمة حتى يستطيع دراستها أو جمعة لمعلومات يعتقد أنها تناسب المشكلة ويكتشف في مرحلة التحليل أنها غير ملائمة وإلى غير ذلك من الأسباب وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة بصورة جيدة حتى يتسنى له إختيار أنسبها وعليه يجب الإهتمام بعملية جمع البيانات الدقيقة عن المشكلة المراد إتخاذ القرار بشأنها كما يجب أن تكون المعلومات المستخلصة جوهرية وممثلة للظاهرة المدروسة ، حتى يمكن لمتخذ القرار إستخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلاً .

الفصل الثالث الدراسة الميدانية

يشتمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية وذلك من خلال المباحث التالية :-
المبحث الأول : نبذة تعريفية عن الإدارة العامة للجمارك السودانية .
المبحث الثاني : تحليل البيانات واختيار الفرضيات .

المبحث الأول نبذة تعريفية عن الإدارة العامة للجمارك نشأة الجمارك :

نشأة الرقابة الجمركية بنشأة المجتمعات المنتظمة ، وعرفت قديماً منذ قرون طويلة وأقيمت الحواجز الجمركية منذ عهد الفراعنة ، وفرضت المكوس على البضائع في عهد الخلفاء الراشدين وحددت لها نسب مئوية كما هو الحال الآن .

عرف السودان الرقابة الجمركية بصورة منتظمة في عهد الحكم التركي حيث تم بناء سواكن في عام 1871م وتم إنشاء ديوان الجمارك في نفس العام ولا زالت آثاره باقية إلى يومنا هذا ، وفي عام 1902م أنشئت مصلحة المالية في ظل الحكم الثنائي بالسودان حيث كانت مسئولة عن توجيه صرف الإيرادات الجمركية بعد تحصيلها بواسطة مديري المديرية . قبل إنشاء مصلحة الجمارك كان تحصيل رسوم الجمارك يتم عن طريق نظام التوكيلات إذ تصدر المنشورات من الحاكم العام إلى مديري المديرية فتحصل الرسوم والضرائب الجمركية ثم تورد الحصيلة إلى السكرتير المالي . تم إنشاء مصلحة الجمارك عام 1905م وفي نفس العام إستقلت عن مصلحة المالية وأصبحت تحصل إيراداتها وتحدد مصروفاتها وتراجع حساباتها دون تدخل من المصلحة المالية . إتخذت رئاسة الجمارك سواكن مقراً لها منذ عام 1906م وحتى عام 1909م حيث إفتتحت جمارك ميناء بورتسودان رسمياً وانتقل لها معظم النشاط الجمركي ، منذ عام 1909م وحتى عام 1914م ظلت رئاسة الجمارك تنتقل ما بين بورتسودان شتاءً وسنكات صيفاً وفي عام 1914م إنتقلت رئاسة الجمارك إلى الخرطوم وبالتحديد مبنى وزارة المالية والإقتصاد الوطني الآن ، وفي عام 1934م إنتقلت إلى مبنى محافظة الخرطوم الآن ، وفي عام 1984م إنتقلت إلى موقعها الحالي.

التطور الإداري والقانوني للجمارك:

كانت الجمارك السودانية في عام 1939م تتبع للسكرتير المالي آنذاك كمصلحة مدنية ، ومن ثم أصبحت تتبع لوزارة الخزانة برئاسة مدير عام حتى عام 1968م وفي عام 1969م تمت ترقية الجمارك من مصلحة مدنية إلى إدارة عامة يديرها مدير عام وفي 1971م - 1972م بدأ العمل يدار عن طريق مصلحة الجمارك ومصلحة رسوم الإنتاج ، على رأس كل منها مدير يرأسهما مدير عام ، وبعد عام تم إلغاء تسمية مصلحة الجمارك ومصلحة رسوم الإنتاج لتصبح كل منهما إدارة برئاسة مدير يشرف عليها مدير عام إدارة الجمارك ، وأستقر هذا الحال بهذا الهيكل الإداري حتى عام 1984م وفيه تم رفع مستوى الإشراف الإداري لمصلحة الجمارك ورسوم الإنتاج إلى وكيل وزارة بدلاً من مدير عام ، وفي عام 2006م تم رفع الإدارة العامة للجمارك إلى هيئة الجمارك ضمن الترفيع الذي تم للشرطة والذي يتناسب مع

حجم العمل الذي تقوم به الجمارك السودانية والدور الذي تلعبه بدعم خزانة الدولة .

وفي عام 2010م بتاريخ 19/8/2010م أصدر السيد وزير الداخلية القرار رقم (247) لسنة 2010م عدل بمواجهه هيكل رئاسة الشرطة حيث أدرجت فيه الجمارك مع الإدارات المتخصصة بمسمى هو ((الإدارة العامة للجمارك)) .

التطور القانوني :

أصدر أول قانون للجمارك عام 1950م والذي أصدره الحاكم العام ونجت باشا وكان الغرض منه تخفيض الرسوم الجمركية من 8% إلى 4% على واردات محددة ولم يكن العمل الجمركي آنذاك يتطرق إلى كيفية الإجراءات وإنما أختص بالتعريفية فقط وظل الحال هكذا حتى نهاية عام 1913 ، وفي عام 1914م صدر قانون جديد للجمارك والذي اعتبر تطويراً للعمل الجمركي مقارنة بالعمل السابق إذ تطور العمل في ذلك الوقت وشمل القضايا والإجراءات الجمركية وأصبحت هنالك إجراءات محددة ، وفصلت البضائع الممنوعة والبضائع المهربة ، وكيفية تحصل الرسوم الجمركية و تطبيق الإعفاءات وعرفت التعريفية وتضمن البضائع وتقدير الرسوم ، وكذلك نظمت التجارة بين السودان ومصر وأصبحت هنالك إجراءات واضحة فيما يختص بوسائل النقل وإنشاء الحظائر الجمركية وتعريفها وإدخال البضائع ، حيث طرأ التطور حتى شمل الجرائم والعقوبات الخاصة بالمخالفات الجمركية والمحاكمات والإستئنافات والتفتيش والقبض والضبط ، وفي عام 1939م صدر قانوناً متطوراً وكان الهدف منه سياسي أكثر منه اقتصادي مع ضبط وأحكام الدخول والخروج للسلع مع إرتفاع في قيمة التعريفية الجمركية ، هذا القانون تحدث عن صلاحيات وإختصاصات مدير الجمارك وحدد الأعمال المناط بها بصيغة عامة وكيفية التعامل مع الركاب والبضائع الواردة ووسائل النقل ، وتناول نظام تخزين البضائع في مستودعات ، في عام 1984م صدر قانون جديد إذ يعتبر أول قانون يصدر في ظل السيادة الوطنية وأول ملاحظة عليه هو تسمية مدير الجمارك بالأمين العام للجمارك في ظل تحويل الجمارك إلى قوة نظامية ، كما أجاز هذا القانون الإستغناء عن تحريات الشرطة في حالات معينة وأشار إلى إنشاء معهد جمركي يناط به التدريب والتأهيل وإعداد إمتحانات الترقى كما حدد بعض الإلتزامات لضباط الجمارك كأداة اليمين عند التعيين وأشار إلى الجرائم والمخالفات التي يرتكبها العاملون والعقوبات والجزاءات وفي عام 1986م صدر قانون جديد ، وأهم ما يميز به هذا القانون هو مراعاة ما يتعلق بالأحكام

الأسلامية كتحريم الخمر وأدوات الميسر وكل ما يتعارض مع المعتقدات الأسلامية .

قد يكون هنالك تشابه في ترتيب الأبواب وعددها من حيث شمولية المواد ولكن هنالك بعض الاختلافات التي تحدث من إنشاء وتكوين قوة في ظل القوات النظامية وتحدث عن الإمتيازات والحوافز للعاملين ، كما نص على إنشاء المعمل الجمركي ، إستمر العمل بقانون 1986م إلى يومنا هذا ، ولكن تجدر الإشارة إلى أن المرحلة من 1989م إلى اليوم طرأ على قانون الجمارك الكثير من المتغيرات تماشياً مع المتغيرات في الساحة العالمية إقتصادياً وإجتماعياً وأمنياً وسياسياً فنجد في عام 1991م صدر قرار مجلس الوزراء والقاضي بتحويل العاملين بالجمارك السودانية إلى قوة شرطة نظامية ، فدخلت الجمارك بصور هذا القرار مرحلة جديدة حيث لهذا القرار تبعاته في شكل التنظيم الإداري وتنمية القدرات البشرية ، وقد أخضع العاملون للتدريب العسكري في الفترة من 1992م وحتى 1998م والتي أكتمل فيها تدريب كل الضباط المستوعبين بشروط خدمة جديدة ولكنها متصلة مع الخدمة السابقة ، وذلك تماشياً مع طبيعة العمل الجمركي والتي تقضي التنفيذ لقوانين مختلفة وعديدة وتفتيش ومقابلة المسافرين في مداخل ومخارج البلاد لذلك كان لابد من تمييز ضباط الجمارك من بقية الفئات الأخرى .

أهداف الإدارة العامة للجمارك :

كثيراً من الناس يظن أن الغرض من إنشاء مصلحة الجمارك هو تحصيل الرسوم الجمركية على الواردات والصادرات دون أغراض أخرى ، وإن كان هذا الهدف على درجة كبيرة من الأهمية لكن هنالك أهداف لا شك أنها حافظت بقدر على البناء الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للشعب السوداني.

تقوم الإدارة العامة للجمارك بتحقيق أربعة أهداف رئيسية في الإطار العام لتنفيذ سياسات الدولة هي⁽¹⁾:

الهدف المالي:

ويتجسد في السياسة الجمركية المتعلقة بفرض وتقدير وتحصيل الضرائب الجمركية على الصادرات والواردات والإنتاج الصناعي الوطني وتغذية الخزينة العامة للدولة بالإيرادات .

الهدف الاقتصادي:

¹(www.Costoms.sd()) الجمارك السودانية ، ص 1

يتمثل في تطبيق السياسة الإقتصادية للدولة فيما يتعلق بالتجارة والصناعة والإستثمار والسياسات النقدية بغرض تنظيم حركة الصادرات والواردات .

الهدف الإجتماعي :

ويتجسد هذا الهدف في حماية الأمن الإجتماعي بمنع دخول السلع المحظورة والمقيدة وحماية الأخلاق العامة والمعتقدات الدينية .

الهدف السياسي :

ويتمثل في تمثيل سيادة الدولة من خلال الرقابة على حركة البضائع والأشخاص عبر المخارج والمداخل الجوية والبحرية والبرية .

الواجبات التي تقوم بها الإدارة العامة للجمارك :

تقوم الإدارة العامة للجمارك بالعديد من الواجبات أذكر منها الآتي⁽¹⁾:

- 1- تحصيل الضرائب غير المباشرة على البضائع المستوردة والمصدرة والمنتجة محلياً والتي تعتمد عليها الدولة في توفير السيولة المحلية لها .
- 2- توفير الحماية الكافية للصناعة المحلية من خطر المنافسة الأجنبية عن طريق الحظر الشامل للسلع المستوردة ، أو بفرض ضريبة عالية عليها مع إعفاء مواد التنمية من الضريبة الجمركية .
- 3- تنفيذ قوانين الوزارات والمصالح والهيئات الأخرى الرامية لحماية الأمن والصحة العامة وأخلاق وقيم وعادات المجتمع السوداني .
- 4- توفير المعلومات الإحصائية عن تجارة السودان الخارجية والصناعات المحلية لجهات الإختصاص .
- 5- الدور الرقابي ومكافحة التهريب بكل أشكاله سوى كان تهريب عبر المستندات أو التهريب العيني للبضائع عبر الحدود المفتوحة مع الدول الأخرى .
- 6- المشاركة في وضع السياسات المالية للدولة .
- 7- سن القوانين والأنظمة الجمركية المحفزة لتسهيل حركة تبادل السلع والخدمات وعناصر الإنتاج الأخرى من وإلى جمهورية السودان .
- 8- تحديث الأنظمة والإجراءات الجمركية بصورة مستمرة بما يتلاءم مع المتغيرات العالمية .

⁽¹⁾ (عمر الحسن على البشاري ، الدليل الوجيز في التعريفات الجمركية السودانية ، الخرطوم : مطبعة جي تاون ، 2003 م) ، ص 25.

- 9- تقديم الخدمات الجمركية بأفضل مستويات الجودة وبصورة تحقق رضا العملاء .
- 10- السعي لتحقيق مزيد من الانسجام والترابط والتعاون في مجال العمل الجمركي مع الهيئات والمؤسسات المحلية والإقليمية والدولية ذات العلاقة بالعمل الجمركي .

النظام اليدوي للجمارك :

تبدأ دورة الشهادة الجمركية في ظل النظام اليدوي في الجمارك السودانية بقسم (مراجعة قوائم الشحن) ثم التعريف الجمركية وبعدها إلى قسم التصاريح ثم قسم الحسابات ثم قسم العمومي ثم قسم البضائع وأخيراً إلى قسم المستودع .

تتألف المستندات المطلوبة عند تقديم الشهادة الجمركية من إذن التسليم والفواتير ورخصة التصدير والإستيراد ، إستمارة وارد (IM) من البنك المركزي وإستمارة صادر (EX) في حالة التصدير أيضاً من البنك المركزي ، وصورة من سجل المصدرين والموردين ، وشهادة الجودة من إدارة المقاييس والجودة ، وشهادة الحجر المزرعي من إدارة وقاية النباتات وشهادة الصيدلة والسموم من وزارة الصحة وذلك حسب نوع البضائع أي تختلف المستندات المطلوبة باختلاف نوعية البضائع ، لكن هذه الإجراءات تأخذ زمناً طويلاً في كل قسم من هذه الأقسام ويتضح ذلك من خلال الشكل (5).

الشكل (1/1/3)

أقسام دورة الشهادة الجمركية وزمن إنجازها وفقاً للنظام اليدوي

القسم	المهام التي يقوم بها	زمن إنجاز المهمة
قسم مراجعة قوائم الشحن	1- التأكد من أن البضائع قد وصلت فعلاً الحظيرة الجمركية . 2- إستلام ومراجعة قائمة الشحن الأصل بأرقام البوالص وعدد الطرود .	من يومين إلى ثلاثة أيام وذلك حسب إكمال المستندات .

	3- إستلام الشهادة ومراجعة مرفقاتها وختمها . 4- تسجيل الشهادة الجمركية . 5- معرفة حالة الرسائل التجارية عند وصولها وإستلامها . 6- تسريك الشهادة لقسم التعريف الجمركية .	
قسم التعريف الجمركية	1- كشف وفحص البضائع. 2- تصنيف وتبنيذ البضائع. 3- تامين البضائع .	من أسبوع إلى عشرة أيام وذلك وفقاً لنوعية وعدد الطرود .
قسم التصاريح	1- مراجعة الرخص والتصاريح والبضائع . 2- مراجعة الشهادات الأخرى كشهادة الجودة / شهادة الصحة / شهادة الحجر الزراعي	من ساعة إلى ساعتين مع مراعاة إكمال المستندات
قسم الحسابات	أ- تحرير الإيصالات الجمركية. 3- مراجعة الخزينة. 4- مراجعة الدفاتر وإسترداد التأمين . 5- مراجعة خطابات الضمان والإعفاءات .	من نصف ساعة إلى ساعة وذلك حسب عدد النقود وفئاتها .
قسم العمومي	1-التأكد من إكمال إجراءات الشهادة الجمركية ، ثم التوقيع النهائي . 2- فك الشهادة وتسليم الإفراج للجهة المخلصة للبضائع. 3- تحرير أورنيك جمارك (27) (شهادة وارد) . 4- تحرير أورنيك جمارك (37) (في حالة البضائع العابرة)	من ساعة إلى ساعة ونصف في حالة تحرير شهادة الوارد

المصدر: عمر الحسن على البشاري ، الدليل الوجيز في التعريف الجمركية السودانية ،
(الخرطوم : مطبعة جي تاون ، 2003م) ، ص 26 .

النظام الإلكتروني للجمارك:-

خلافًا للكثير من الوحدات الإقتصادية الأخرى لم تنتظر الإدارة العامة للجمارك السودانية كثيراً من الوقت في ترقب تداعيات العصر وتأمل مقتضيات زمن الحداثة والتغير والتطور ، فالجمارك إستبقت كل ذلك في وقت مبكر وقرأت صفحات المستقبل بعيون صادقة ومخلصة تمنى النفس بغد واعد ، وتعد الإدارة العامة للجمارك من أوائل الأصوات المليية لنداء الإصلاحات المالية والإدارية والإقتصادية ، فباشرت الإدارة وعلى الفور خطط التحديث التي تتمثل في التعديلات على التعريف الجمركية ، مروراً بتوسعة المنافذ والمحطات الجمركية وإدخال التقنيات الحديثه وإنهاءً بمشروع النظام الآلي والذي مثل نقطة تحول نحو عهد جديد في تاريخ الإدارة العامة للجمارك وفي مجال التقنية الحديثه ، ظل موضوع دخول الحاسب الإلكتروني ، في الأعمال الجمركية حلاً يراود

جميع إدارات الجمارك المتعاقبة حيث تم كسر هذا الحاجز فعلياً بتوقيع وثيقة تطبيق مشروع الأسيكودا (Asycuda) عام 1989م بين وكالة التخطيط الإقتصادي وبرنامج الأمم المتحدة وتوالت خطوات التنفيذ في هذا المشروع الحيوي المهم ، وبدأ العمل لهذا النظام في كل من جمارك عثمان دقنه وسواكن وجمارك الميناء الشمالي ببورتسودان إعتباراً من مارس 1992م والأول من أبريل 1993م على التوالي ، ومطار الخرطوم من عام 1994م والميناء الجنوبي عام 1995م وذلك حتى يتناسب العمل مع التطور الذي حدث في التعريفة الجمركية على النظام المنسق . (Harmonized system) عُُمم هذا المشروع وأصبح العمل به في كل من جمارك الحاويات وجمارك المستودعات وجمارك المناطق الحرة ببورتسودان وجمارك وادي حلفا ، أصبح مشروع الحاسوب يتبع لإدارة الأجهزة الفنية وهي من الإدارات الحديثه التي أضيفت إلى الإدارات العاملة بالجمارك .

أهداف النظام الإلكتروني للجمارك :

يهدف النظام الإلكتروني للجمارك إلى تحقيق الآتي⁽¹⁾:

- 1- التزويد بنظام الكتروني مرن يواكب المتطلبات المستقبلية للتجارة ويحد من التعقيدات .
- 2- تزويد الإدارة بمصادر معلومات مشتركة وموحدة والذي يشكل قاعدة فعالة لإتخاذ القرارات الجمركية .
- 3- آلية النظام لتسهيل وإستخراج التقارير المطلوبة وفي الزمن المناسب .
- 4- التزود بوسائل تحميل وتنزيل المعلومات الصادرة و الواردة للنظام الحالي والمستقبلي .
- 5- إستخدام أحدث التقنيات في البرامج والأجهزة والإتصالات للبنيات التحتية.
- 6- التزويد بالبرامج الآمنة لضمان سلامة البنية التحتية للنظام.

الأسيكودا (++) (ASYCUDA) :-

الأسيكودا هي إختصار لعبارة (Automatic system for)
(customs Data

والتي تعني بالعربية النظام الآلي للبيانات الجمركية ، وهو وفقاً للإتفاقات الدولية وأدبيات منظمة (الأنكتاد) ، نظام إداري جمركي آلي يعمل على إيجاد نظام متكامل لحوسبة العملية الجمركية ويتم من خلاله معالجة جميع الأوضاع الجمركية بما في ذلك الإستيراد والتصدير والعبور والإيداع والوظائف المصاحبة للحسابات من تحصيل الرسوم وإستخراج الإيصالات المالية والإدخال الآلي المباشر وكذلك إمكانية الحصول على بيانات إحصائية تجارية دقيقة في الوقت المناسب وكل هذه المزايا صممت وفقاً للمعايير والرموز الدولية المتفق عليها .

تم إعتقاد هذا النظام في كثير من الدول في بداية الثمانينات وفي حينها بدأت منظمة (الأنكتاد) في تصميم نظام دولي لمعالجة البيانات الجمركية آلياً معتمدة على البيان الجمركي الموحد بصفته الأكثر شهرة وإستخداماً آنذاك .
بدأ تطبيق نظام (++) (ASYCUDA) بالإدارة العامة للجمارك عام 2004م وعُُمم على جميع المحطات الجمركية .
إن البيان الجمركي الموحد (صفحة الإدخال) تحتوي على (54 حقل) تتعلق بخطوات ملء البيان الجمركي وتبدأ بنوع البيان وقائمة المستوردين والمخلصين وتفاصيل الشحن

¹(())customs.bahwww.bahrain الجمارك البحرينيه ، ص 2

وتنتهي بنسخة من التعريفية الجمركية بما في ذلك فئات الرسوم والرمز التعريفي ، وهذه الإجراءات جميعاً تعد أجزاء رئيسية لتصميم نظام (ASYCUDA ++).
تعمل برمجيات نظام (ASYCUDA ++) على أجهزة الكمبيوتر الشخصية في بيئة عمل مكونة من الجهاز الرئيسي (Server) وجهاز المستخدم (Client) مرتبطاً مع (Server) بشبكة محلية (Local Area Connection) وبدأ نظام (++) (ASYCUDA) بأنظمة (Unix) أو (Linux) و (Dos) لتشغيل وأنظمة إدارة قواعد البيانات الارتباطية (Oracle) أو (In formix).
كما يوفر النظام إمكانية تبادل البيانات إلكترونياً بين الجمارك والمتعاملين عبر بروتوكولات محددة.

الشكل رقم (2/1/3)
أقسام دورة الشهادة الجمركية وزمن إنجازها وفقاً للإلكتروني

القسم	المهام التي يقوم بها	زمن إنجاز المهمة
إدخال البيانات	يستطيع المخلص إدخال البيانات الجمركية في النظام باستخدام مكاتب الإدخال عبر المكاتب التي أنشأتها الإدارة العامة للجمارك بالمحطات الجمركية .	من ثمانية إلى عشرة دقائق وذلك على حسب عدد طرود البضاعة
مراجعة البيانات	يتم تقديم البيان الجمركي إلى قسم التعريف وذلك للقيام بالآتي:- 1- كشف البضائع. 2- إستلام نسخه البيان الجمركي المطبوع والموقع من قبل المخلص والتحقق من إستكمال كافة المستندات . 3- مطابقة القيمة الجمركية المبينه في الفاتورة مع القيمة المحدده على البيان. 4- استرجاع البيان الجمركي المخزن وعرضه على الشاشة ومطابقته مع البيان المطبوع والتحقق من تطابق الرسوم الجمركية والرسوم والضرائب الأخرى المحدده على البيان المطبوع .	من ثلاث إلى أربع ساعات وذلك حسب تنوع وعدد طرود البضاعة .
إستخراج الإشعار	يقوم ضباط قسم التصاريح بإستخراج إشعار الدفع بعد مراجعة الشهادات المرفقة والتأكد من صحة البيانات المدخلة مع البيانات المطبوعة على البيان الجمركي	من نصف ساعة إلى ساعة وذلك حسب إكمال المستندات.

المصدر: الإسيكودا ، مجلة فصلية تصدرها إدارة الجمارك
اليمنية ، العدد (32) ، 2007م ، ص 14

الشكل رقم (3/1/3)
مقارنة بين النظام اليدوي والنظام الإلكتروني

النظام اليدوي	النظام الإلكتروني
وفقاً للنظام اليدوي تستغرق عملية إنها دورة الشهادة الجمركية (3) أو (10) أيام .	تنتهي دورة الشهادة الجمركية وفقاً للنظام الإلكتروني خلال (2) أو (3) ساعات.
يمكن للمستخدمين من ضباط	لإمكانية الحماية والأمن للبيانات من

ومخلصين الإطلاع على أوراق بيانات الأقسام الأخرى.	خلال تحديد الصلاحيات للمستخدمين .
لابد من إستلام المنشور لتحويل العملات الأجنبية يدوياً من البنك المركزي وتوزيعه على جميع المحطات.	إمكانية إدخال أسعار تحويل العملات الأجنبية إلكترونياً وفقاً للعملة المحلية مع البنك المركزي.
لا يتم التحديث لقوائم التعريفية الجمركية إلا بعد عام من صدورها حيث أن قوائم البضائع تختلف أسعارها من يوم إلى آخر .	إمكانية التطوير والتحديث المستمر لقوائم التعريفية الجمركية وفقاً للنظام المنسق (Harmonized system).

المصدر: الإسيكودا ، مجلة فصلية تصدرها إدارة الجمارك اليمنية ،
العدد (32) ، 2007 م ، ص 15

أثر إستخدام الحاسوب في النظم الجمركية

من خلال الشكل (2/1/3) ومن خلال مقارنة دورة الشهادة الجمركية وفقاً للنظام اليدوي والإلكتروني نجد أن إستخدام الحاسوب في النظم الجمركية له أثر فعال في تطوير النظم الجمركية وكيفية معالجتها ويتضح ذلك من خلال الآتي⁽¹⁾

- 1- الربط بين المبنى الرئيسي للإدارة العامة للجمارك وجميع المنافذ الجمركية والجهات ذات العلاقة بالعمل الجمركي والقطاع الخاص والبنوك التجارية .
- 2- يضم البرنامج قاعدة بيانات ذات كفاءة عالية منها قاعدة المعلومات الخاصة بتبنيذ البضائع وفقاً لإتفاقيات منظمة الجمارك العالمية .
- 3- توفير الزمن المستغرق في إنهاء دورة الشهادة الجمركية حيث كانت الشهادة الجمركية تستغرق أكثر سبعة أيام في ظل النظام اليدوي في بعض الأقسام ، أما الآن فهي تستغرق ثلاثة ساعات فقط ، وهذا يؤدي إلى إنجاز أكبر عدد ممكن من المعاملات الجمركية بأقل وقت وتكلفة للجمارك .
- 4- دمج البيانات الجمركية المستخدمة حالياً ببيان واحد يعالج جميع أوضاع الإستيراد والتصدير .
- 5- إمكانية التطوير والتحديث المستمر للبنية التحتية للنظام حسب متطلبات العمل .

⁽¹⁾ مجموعة خبراء جمركين ، تطوير الأداء الجمركي وإتفاقيات منظمة التجارة العالمية أمثلة عربية مختارة ، (القاهرة : المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، 2006) ، ص 22

- 6- الأمن والحماية للبيانات من خلال تحديد الصلاحيات للمستخدمين .
 - 7- إمكانية إدخال أسعار تحويل العملات إلكترونياً وتحصيل الرسوم الجمركية إلكترونياً .
 - 8- إمكانية الاستفادة من النظام في إستخراج أنواع مختلفة من المعلومات المطلوبة للتجارة الخارجية والإحصائيات المتعلقة بالإستيراد والتصدير .
 - 9- إمكانية التعامل مع عدد غير محدود من المستخدمين في نفس الوقت.
- يرى الباحث أن إستخدام الحاسوب في معالجة البيانات الجمركية يمكن الإدارة من تحقيق أهدافها وتطبيق برامجها الإقتصادية والسياسية والمالية بأسلوب سليم أي أنه يعمل على ضمان تحصيل الإيرادات بطريقة فعالة ومن ثم إتخاذ القرار الجمركي المبني على عملية تحصيل الإيرادات والذي يمكن أن يولد قرارات يزيادة التعريف الجمركية أو حطر عملية إستيراد بعض المنتجات لحماية المنتج المحلي ، ومن خلال ذلك يمكن القول بأن إستخدام الحاسوب في النظم المحاسبية الجمركية له تأثير على الأداء الجمركي وذلك من خلال تحقيق الآتي :-
- 1- توفير إحصائيات دقيقة وسريعة تسهم في عملية إتخاذ القرار الجمركي للتخطيط الإقتصادي السليم .
 - 2- تقليص الأعباء الإدارية والفنية على المستثمرين إلى أقصى حد ممكن
 - 3- مكافحة التهريب عن طريق تطبيق تقنيات إدارة المخاطر .
 - 4- تحصيل الإيرادات بطريقة فعالة من خلال سرعة ودقة في تخلص البضائع وكذلك تبسيط الإجراءات الجمركية وتشجيع المستثمرين على الإستيراد والتصدير عبر المحطات الجمركية الرسمية .
 - 5- تقديم نظام معلومات حديث يتم بواسطة مراقبة أداء المحطات الجمركية ومن ثم إتخاذ القرار الجمركي بزيادة القوة أو تقليصها للمحطة المعنية .
 - 6- إعداد تقارير من وإلى تاريخة عن الإيرادات المحصلة والشهادات المدخلة والملغية المدفوعة وعددها والبضائع التي تم تخلصها خلال فترة محدودة .