

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير

فرع: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

رقم: .....

## مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبين:

❖ عمارة سامي

❖ زوغلاش ياسين

تحت عنوان

أثر جودة المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات المؤسسة

- دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالمسيلة-

لجنة المناقشة:

أ. جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
د. فايزة لعراف	مشرفا ومقررا
أ. جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ  
يَرْجِعُونَ (41) قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ مِنْ قَبْلُ ۚ كَانَتْ  
أَكْثَرُهُمْ مُشْرِكِينَ (42) . " الروم "

# شكر وتقدير

" لئن شكرتم لأزيدنكم "

الحمد لله الذي هدانا وأعطانا من موجبات رحمته الإرادة والعزيمة على إتمام هذا العمل فالحمد لله أولاً والحمد لله ثانياً والحمد لله ثالثاً وأبداً. نتقدم بجزيل الشكر والثناء الخالص والتقدير للدكتورةفايزة لعراف التي كانت ومازالت وادعوا الله أنتبقي للدروب منيرة بنصائحها القيمة وإرشاداتها الوجيهة، والتي كان لها الأثر البالغ على إتمام هذا العمل. وشكر موصول إلى لجنة المناقشة على تكريمها بقبول مناقشة هذه المذكرة.

وإلى كل من مدني مداد العون وأرشدني لإنجاز هذا العمل المتواضع.

سامي

ياسين

# إفناء

إلى العظيمة في عطاءها إلى نور الحياة وبهجتها، إلى المعلمة الأولى سيدة النساء  
التي أعطتنا من روحها لتبقي أرواحنا.

أمي حفظها الله وأطال في عمرها

وإلى سيد الرجال الذي انتظر أن يقطع جسد السنوات الطوال من التعب  
المضني نرجو أن تتحقق بهذا العمل المتواضع.

أبي حفظه الله

إلى جميع إخوتي

وإلى جميع أصدقائي وأحبائي

سامي

# إفنداء

أهدي ثمة هذا العمل :

إلى اعز مخلوق على قلبي من علمني الصبر والمثابرة في حياتي والدي العزيز  
أطال الله في عمره.

إلى اخلي واحن مخلوقة من عمرتني بحنانها ودعواتها والدي العزيزة أطال الله  
في عمرها.

والى العزيزة جدي رحمة الله وأسكنها فسيح جناته.

إلى أجمل هدية وهبني الله بهم إخوتي .

إلى من عشت معهم احلي الأيام وأخذت منهم احلي الذكريات أصدقائي الأعزاء.

ياسين

## الفهرس

الصفحة	المحتوى
	مقدمة
1	تمهيد
2	الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار
2	المبحث الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية
2	المطلب الأول: مفهوم المعلومة المحاسبية
3	المطلب الثاني: خصائص النوعية للمعلومة المحاسبية وقيودها
9	المطلب الثالث: مصادر ومستخدمي المعلومة المحاسبية
12	المبحث الثاني: مفهوم القرار في المؤسسة
12	المطلب الأول: تعريف القرار وتصنيفاته
17	المطلب الثاني: أهمية وخصائص اتخاذ القرار
19	المبحث الثالث: اتخاذ القرار و ترشيده في المؤسسة
19	المطلب الأول: عملية اتخاذ القرارات و اهميتها
29	المطلب الثاني: ترشيد القرار
38	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
39	المبحث الأول: إجراءات الدراسة و الوسائل المستخدمة
39	المطلب الأول: المنهجية المتبعة وإعداد الاستبيان
40	المطلب الثاني: تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة
45	المبحث الثاني: اختبار أداة الدراسة وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
45	المطلب الأول: اختبار أداة الدراسة
47	المطلب الثاني: تحليل الاجابات
54	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
58	الخاتمة
62	قائمة المراجع
66	الملاحق

## خطة البحث

مقدمة

تمهيد

الفصل الاول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

المبحث الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية

المطلب الاول: مفهوم المعلومة المحاسبية

المطلب الثاني: خصائص النوعية للمعلومة المحاسبية وقيودها

المطلب الثالث: مصادر ومستخدمي المعلومة المحاسبية

المبحث الثاني: مفهوم القرار في المؤسسة

المطلب الاول: تعريف القرار وتصنيفاته

المطلب الثاني: أهمية وخصائص اتخاذ القرار

المبحث الثالث: اتخاذ القرار و ترشيده في المؤسسة

المطلب الاول: عملية اتخاذ القرارات و اهميتها

المطلب الثاني: ترشيد القرار

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الاول: إجراءات الدراسة و الوسائل المستخدمة

المطلب الاول: المنهجية المتبعة وإعداد الاستبيان

المطلب الثاني: تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

المبحث الثاني: اختبار أداة الدراسة وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

المطلب الاول: اختبار أداة الدراسة

المطلب الثاني: تحليل الاجابات

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

الخاتمة

مقدمة

## مقدمة:

يعتبر التطور صفة كل من المحيط الخارجي والداخلي للمؤسسات الاقتصادية الذي يتسم بالديناميكية والحركية الدائمة تفرض على هذه المؤسسات مواكبة هذه التطورات والأحداث وإجراء تغييرات على مختلف السياسات والاستراتيجيات المتبعة في الوقت الراهن لما لها من أهمية للنهوض بالمؤسسة.

مما لا شك فيه ان تطور المؤسسة ونجاحها متوقف الى حد بعيد على مدى رشد القرارات المتخذة من قبل صناع القرار فعلي صنع القرارات مهما كان صنفها (استراتيجية تكتيكية او تنفيذية) تحتاج الى معلومات دقيقة وصحيحة بعيدة عن الشكوك تتمتع بقدر من الموثوقية والمصادقية وهذا يقودنا الى الحديث عن ضرورة الجودة في المعلومة المحاسبية لأنها أحد أهم اهتمامات المؤسسات والمنظمات والهيئات على اختلاف أهدافها وأشكالها، إذ يستوجب عرض معلومات مالية موثوقة وملائمة تخدم الأطراف ذات الصلة، وهذا لا يتحقق إلا بوجود أسس ومعايير موحدة وملزمة للمؤسسات والممارسين المهنيين تسعى لتحقيق متطلبات القياس السليم والإفصاح المحاسبي والشفافية في عرض المعلومة المالية.

## 1- الإشكالية:

على ضوء ما سبق وبغية معالجة موضوع دراستنا قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

**كيف تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار في المؤسسة الاقتصادية بالجزائر؟**

ومن أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية للبحث قمنا بطرح الاسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الخصائص النوعية للمعلومة المحاسبية؟
- كيف يمكن ترشيد القرار بالمؤسسة الاقتصادية؟
- هل تمتاز المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالجودة؟
- هل يمتاز متخذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار؟

## 2- فرضيات الدراسة:

وكمحاولة للإجابة على التساؤلات تم صياغة الفرضيات التالية:

- تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية؛
- تتمثل الخصائص النوعية للمعلومة المحاسبية في الملائمة والموثوقية؛

- يتم ترشيد القرار من خلال اتخاذ القرار المناسب من بين عدة بدائل ممكنة لحل المشكلة؛
- تمتاز المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالجودة؛
- لا يمتاز متخذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار.

### 3- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع نفسه كونه من مواضيع الساعة، وبالتالي يتوقع أن يقدم هذا البحث بعض الرؤى والمعلومات الإضافية لكل المهتمين بدراسة أثر جودة المعلومات المحاسبية، وكذلك نبين أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- الحاجة الماسة للدور الذي تلعبه جودة المعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات رشيدة.
- المشاكل والعوائق التي تحول بين الشركات وتقديمها لمعلومات محاسبية ذات جودة، وتكمن أهمية البحث في سبل الحد منها.

### 4- أهداف الدراسة:

- تكمن أهداف الدراسة في النقاط التالية:
- التعريف بالمعلومة المحاسبية؛
  - تحديد مصادر المعلومة المحاسبية؛
  - التعرف على مفهوم القرار، وطرق ترشيده؛
  - توضيح العلاقة بين المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات.
  - التعرف على مدى مساهمة جودة المعلومة في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية.

### 5- أسباب اختيار الموضوع:

- الميل الشخصي لهذا الموضوع كونه من صميم التخصص.
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث.
- الرغبة في التعرف أكثر على جودة المعلومات المحاسبية ومدى تأثيرها على اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية.

## 6- الدراسات السابقة: في حدود علم الطلبة لا يوجد دراسة تناولت الموضوع بالمتغيرات المحددة، ومع

ذلك يمكن ذكر بعض الدراسات التي تناولت أحد جوانب الدراسة والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

\* الدراسة التي قام بهاعبد الباسط مداح:

أثر جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي في ظل تبني حوكمة الشركات، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017-2018، حيث عالجت الإشكالية التالية ما مدى مساهمة جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي في ظل تبني حوكمة الشركات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من بينها:

- تعمل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في صنع القرارات على استخدام المعلومات المالية ذات الجودة، وهذا للوصول إلى نتائج أفضل في مختلف نشاطاتها المتعلقة بالتخطيط، الرقابة، التمويل، الاستثمار، تقييم الواقع المالية للعملاء، وكذا تصحيح الانحرافات المالية التي قد تقع.

- تساعد المعلومات المالية الملائمة على اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية من خلال التغذية العكسية لتعديل أي انحرافات مالية قد تقع، مما يساعد على كشف مظاهر الفساد المالي.

## 7- صعوبات البحث:

عدم وجود إطار نظري لإثبات العلاقة بين جودة المعلومات وترشيد القرارات في المؤسسات الاقتصادية.

## 8- المنهج المتبع في الدراسة:

تطلبت طبيعة البحث استخدام مناهج متعددة:

● الجانب النظري: قصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على المعلومة المحاسبية ومواصفاتها جودتها

● الجانب التطبيقي: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لمعرفة دور جودة المعلومة المحاسبية في اتخاذ قرارات رشيدة.

**9- حدود الدراسة:** تتمثل حدود هذه الدراسة في تطبيق على مجموعة من المهنيين في مجال المحاسبة والتدقيق اضافة الى بعض الاطارات الاداريين بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية، وهذا في حدود 3 ولايات جزائرية هي: المسيلة، برج بوعرييج وولاية سطيف.

**10- هيكل الدراسة:** بهدف تغطية الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين الفصل الأول مخصص للإطار النظري للمعلومات المحاسبية واتخاذ القرار وفصل ثاني مخصص للدراسة الميدانية.

حيث سنتحدث في الفصل الأول عن مدخل نظري لكل من المعلومات المحاسبية واتخاذ القرار وذلك من خلال مبحثين، يتعرض المبحث الأول الى الإطار النظري لجودة المعلومات المحاسبية، أما المبحث الثاني فيعالج موضوع اتخاذ القرار وكيفية ترشيده.

في حين أن الفصل الثاني سيكون مخصصا للدراسة الميدانية على عينة من مهنيي المحاسبة والتدقيق اضافة الى عدة اطارات اداريين بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية في كل من ولايات المسيلة، برج بوعرييج وولاية سطيف، ومعالجة البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS، من خلال مبحثين، المبحث الأول خصصناه للتحدث عن إجراءات الدراسة والوسائل المستخدمة فيها اما المبحث الثاني فمن فيه اختبار أداة الدراسة، تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

**الفصل الأول: الإطار النظري لجودة  
المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار**

### تمهيد:

تمثل المعلومات المحاسبية الأداة المحركة لإدارة أي مشروع اقتصادي، كما تعد عنصر ربط وتنسيق بين المؤسسات وفروعها، وكوسيلة اتصال بين الفعاليات والأحداث الاقتصادية التي تمارسها المؤسسة ومستخدمي المعلومات عند عملية اتخاذ القرارات، إذ أن جودة أي قرار يتم اتخاذ يعتمد على جودة المعلومات المحاسبية المقدمة من خلال التقارير المالية من معالجة الأحداث المالية داخل المنشأة وتدقيقها كمخرجات لنظام المعلومات المحاسبي بهدف الإفصاح عنها وتقديمها للجهات المستفيدة منها سواء كانت داخليا أو خارجية.

ونتيجة لتزايد الطلب على المعلومات في السنوات الأخيرة بسبب تزايد اهتمام العديد من الجهات سواء كانت من قبل الإدارة في المؤسسات أو الجهات المهنية الرسمية بهدف الحصول على المعلومات المفيدة. إن المعلومات المحاسبية الجيدة هي تلك المعلومات الأكثر فائدة وصلاحية في مجال ترشيد القرارات، ولكن مستوى جودة المعلومات والاستفادة منها لا يعتمد فقط على الخصائص النوعية المتوفرة، بل يعتمد أيضا على خصائص تتعلق بالمستفيدين منها أو متخذي القرارات أنفسهم، أي مقدرتهم على تحليل لمعلومات ومستوى الفهم والإدراك المتوفرة لديهم.

وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث يهتم المبحث الأول بالجوانب المتعلقة بالمعلومة المحاسبية من خلال محاولة التعرف على مفهوم المعلومة المحاسبية والخصائص النوعية لها إضافة الى مصادر ومستخدمي المعلومة المحاسبية، لقد خصصنا المبحث الثاني للإطار النظري لاتخاذ القرار من خلال محاولة التعريف بهذه العملية وطريقة ترشيد القرارات.

### المبحث الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية

تعد المعلومة المحاسبية ذات أهمية بالغة لمجموعة من المستفيدين (الداخليين والخارجيين) من خلال تقديم معلومة هامة تخدمهم في اتخاذ القرارات، حيث تعتمد تلك القرارات على جودة المعلومة المحاسبية من خلال القوائم والتقارير المالية، وعليه سوف نتطرق في هذا المبحث إلى ماهية المعلومة المحاسبية والخصائص النوعية والأطراف المستخدمة لها.

#### المطلب الأول: مفهوم المعلومة المحاسبية

المعلومة المحاسبية هي "ناتج نظام المعلومات المحاسبي الذي يتم تغذيته بالبيانات من خلال تسجيلاتها ومعالجتها وإخراجها في شكل قوائم للمعلومات المحاسبية آلية تكون الغاية منها مثابة المحرك للإدارة لاستخدام في إدارة مشاريعها كما تتوقف فعالية الإدارة على مدى توفير هذه المعلومات المحاسبية اللازمة للتخطيط والتوجيه والرقابة".

المعلومة المحاسبية هي " تلك المعلومة ذات المصادر المختلفة والتي تشكل المادة الحية التي يمكن التعامل معها تحليلًا و تفسيرًا و شرحًا ووصفًا، لمعالجة و إخراجها في شكل معلومة تمثل المعطيات التي تقيد في عملية اتخاذ القرارات".<sup>1</sup>

كما عرفها المجمع الأمريكي للمحاسبة على "أنها نظام معلومات بني على مدخل رياضي بطبيعته فهو يجمع بين البيانات المعرفة جيدًا ثم يقوم باستخدامها عن طريق التحليل الرياضي"<sup>2</sup>

<sup>1</sup> العابدي دلال: حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية -دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية -، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016، ص56.

<sup>2</sup> عبد الباسط مداح: أثر جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي في ظل تبني حوكمة الشركات، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017-2018، ص85.

### المطلب الثاني: خصائص النوعية للمعلومة المحاسبية وقيودها.

لكي تتحقق المعلومات المحاسبية الفائدة المرجوة من قبل مستخدميها، فإن هناك مجموعة من الخواص التي يجب أن تتسم بها المعلومات المحاسبية، ويمكن تصنيف هذه الخواص فيما يلي:  
أولاً: الخصائص الرئيسية:

وتتعلق بخاصيتين رئيسيتين هما الملائمة والثقة

#### 1- الملائمة:

حيث يجب أن تكون المعلومات المحاسبية ملائمة ومناسبة لاستخدامات متخذ القرار، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال معرفة مدى استفادة متخذ القرار من المعلومات المحاسبية عندما تساهم تلك المعلومات في تقليل البدائل المتاحة أمامه والمساهمة في تحديد البديل الأمثل الذي يمثل القرار المتخذ؛

ويعرف k.Most خاصية الملائمة بأنها: "قدرة المعلومات على إحداث اختلاف في القرار سواء بالمساعدة على تكوين التنبؤات أو تأكيد التوقعات السابقة"؛

وحسب Naciri: "المعلومات الملائمة هي التي ترتبط بموضوع القرار وتؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرار يختلف عن ذلك القرار الذي يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات"<sup>1</sup>؛  
من خلال هذه التعاريف لخاصية الملائمة، نستنتج أنه يمكن تحقيق خاصية الملائمة من خلال ما يوضحه الجدول التالي:

<sup>1</sup> مداح عبد الباسط: مرجع سابق، ص92.

الجدول رقم (1): خاصية الملائمة للمعلومة المحاسبية.

التوقيت الزمني	أي انه يجب توفير المعلومات المحاسبية في فترة زمنية مناسبة يمكن تحديدها بالفترة الزمنية الملازمة لاتخاذ قرار معين من قبل مستخدميها، لكيلا تفقد قيمتها
القيمة التنبؤية	أي أن تكون للمعلومات المحاسبية إمكانية تحقيق استفادة منها في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بالتنبؤات المستقبلية .
القيمة الرقابية	أي أن تكون للمعلومات المحاسبية إمكانية الاستخدام في الرقابة والتقييم من خلال التغذية العكسية وتصحيح الأخطاء التي يمكن أن تنتج عم سوء الاستخدام أو عدم الكفاية

المصدر: سيد عطا الله السيد، نظم المعلومات المحاسبية، ط1، دار الراي للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص34، بتصرف.

2- الموثوقية

وهي تتعلق بمدى إمكانية خلق حالة الاطمئنان لدى مستخدمي المعلومات المحاسبية لكي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته المختلفة، فحسب FASB هي خاصية في المعلومات تسمح بالتأكد من خلو تلك المعلومات من الأخطاء والتحيز بدرجة معقولة وأنها تمثل بصدق الشيء الذي تعبر عنه".

وحسب IAASB أن تكون مفيدة، ويجب أيضا أن تكون المعلومات موثوقة بها، معلومات لديها الجودة والموثوقية عندما تكون خالية من الأخطاء المادية و التحيز ويمكن الاعتماد عليها من قبل المستخدمين<sup>1</sup>.

ومن خلال هذه التعاريف السابقة لخاصية الوثوقية، فإنه يمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال:

<sup>1</sup> مداح عبد الباسط: مرجع سابق، ص92.

الجدول رقم (2): خاصية الموثوقية للمعلومة المحاسبية.

صدق التعبير	أي أن تكون المعلومة المحاسبية معبرة عن الأحداث الخاصة بها بصورة سلمية وأمنية وخالية من أي تلاعب وتحيز.
الحياد	أي عدم التأثير على عملية الحصول على المعلومات وتهيئتها بصورة مقصودة يمكن أن تساهم في خدمة مستخدم معين دون آخر.
قابلية التحقيق	أي القدرة على الوصول إلى نفس النتائج من قبل أكثر شخص، إذا ما تم استخدام نفس الطرق والأساليب التي استخدمت في قياس المعلومات المحاسبية، وغالبا ما يستخدم مصطلح مرادف وهو الموضوعية.

المصدر: سيد عطا الله السيد، نظم المعلومات المحاسبية، ط1، دار الراي للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص34، بتصرف.

ثانيا: الخصائص الثانوية:

1- الثبات:

وهي تعني الثبات على استخدام نفس الطرق و الأساليب المعتمدة في قياس و توصيل المعلومة المحاسبية من فترة لأخرى، وإذا ما دعت الحاجة إلى أي تغيير فيجب التنويه عن ذلك لكي يتم أخذ ذلك بنظر الاعتبار من قبل المستخدم.

2- قابلية المقارنة:

أي أن يكون للمعلومة المحاسبية القدرة على إجراء المقارنة بين فترة مالية و أخرى لنفس الوحدة الاقتصادية أو المقارنة مع وحدات اقتصادية أخرى ضمن نفس النشاط.<sup>1</sup>

3- القيود الأساسية للخصائص النوعية للمعلومة:

عند الحديث عن الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية فإنه من الضروري الحديث عن توافر عدد من القيود التي يلتزم بها الحاسب عند إعداد أو عرض المعلومات المالية للحكم على منفعة هذه المعلومات في اتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> سيد عطا الله السيد: نظم المعلومات المحاسبية، ط1، دار الراية للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص35-36.

### 4- العلاقة بين التكلفة والمنفعة:

إن معيار فائدة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الاقتصادية المختلفة، هو المعيار الأساسي الذي يتم بناء عليه إنتاج وتوصيل المعلومات المحاسبية. وان الاختيار بين التكلفة والفائدة يمثل قيوداً رئيسياً على إنتاج وتوصيل المعلومات المحاسبية، والقاعدة العامة لإنتاج المعلومات المحاسبية، بحيث لا يجب إنتاجها وتوزيعها إلا إذا ازدادت منفعتها عن تكاليفها.

فالمعلومات المحاسبية لا يستفيد منها إلا من يتحمل تكاليف إنتاجها، وبهذا نجد المعلومات المحاسبية كسلعة فإنها تخضع لعوامل العرض والطلب كما في الأسواق المالية، فمن الناحية الأولى نجد أن الوحدة تتحمل بصورة مباشرة تكاليف إنتاج التقارير المالية غير أن منافع استخدام هذه التقارير المالية تعود منفعتها إلى المستخدمين الخارجيين.

لقد كان غالبية المستخدمين للتقارير المالية يفترضون أن المعلومات سلعة بدون تكلفة، و لكن مقدمو المعلومات المحاسبية يعلمون إن هذا غير صحيح، ويلزم الموازنة بين تكاليف المعلومات المحاسبية و المنافع التي يمكن الحصول عليها من استخدامها كما يلزم بالطبع إن تزيد المنافع عن التكاليف، ولكن في الآونة الأخيرة بدأت منظمات وضع المعايير المحاسبية و الجهات الحكومية لتحليل التكلفة / المنفعة قبل إصدار متطلباتها من المعلومات بصفة نهائية، ولتبرير بأسلوب معين أن تزيد المنافع التي ننتظر الحصول عليها عن التكاليف المرتبطة بهذا الأسلوب .

وتشمل تكاليف المعلومات المحاسبية عناصر متعددة مثل تكاليف تجميع وتشغيل وتخزين واسترجاع المعلومات، بالإضافة إلى تكاليف المراجعة والتدقيق الداخلي والخارجي والإفصاح عنها. ولكن الصعوبة في التحليل التكلفة/المنفعة هي إن التكاليف والمنافع لا تكون قابلة للقياس دائماً، تتحقق تلك المنافع لكل من معدي التقارير المالية في تحسين جودة الرقابة الإدارية والقدرة على جلب رأي مال إضافي، وللمستخدمين لها في شكل (تخصيص للموارد وربط للضرائب) ولكن كما تم الإشارة سابقاً فإن القياس الكمي للمنافع يكون عادة أكثر صعوبة من التكاليف.

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

ولتحديد طريقة العرض للقوائم المالية قامت اللجنة الخاصة بالتقارير التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) بتقديم المحددات أو المقومات التالية:<sup>1</sup>

- يجب استبعاد المعلومات التي لا تكون الإدارة المصدر الملائم لها، مثل المعلومات حول المنافسة.

- عدم عرض المعلومات المضرة بالمركز التنافسي للمنشأة.

- عدم عرض وتوفير قوائم مالية تنبؤية، وبدلاً من ذلك فإن على الإدارة إن توفر معلومات تساعد مستخدميها التنبؤ بأنفسهم بمستقبل الشركة المالي.

- المؤسسة الحق في عدم توسيع قاعدة عرضها للمعلومات ذات النظرة المستقبلية.

### 5- الأهمية النسبية:

بالنسبة لمستوى الأهمية فهي خاصية حامية لكافة الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية ويعتمد

متطلباتها على اعتبارات كمية أو نوعية أو على خليط منهما معاً.

وقد عرفت الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين الأهمية النسبية أنها القيمة النسبية لبند من بنود التقارير

المالية أو من الأمور الواجب الإفصاح عنها، أو تأثير التوقع على القرارات التي يتم اتخاذها بناء على

المعلومات المعروضة في التقارير المالية، ويعتبر البند أو الأمر ذو أهمية نسبية إذا كان من المحتمل أن

يؤدي عدم الإفصاح أو سوء عرض أو حذف أو تشويه أو نقص في المعلومات المعروضة في التقارير

المالية بدرجة تؤدي إلى تضليل القارئ المدرك عند اتخاذ قرار معين على تلك المعلومات.

ويعتبر بند معين هاماً نسبياً إذا كان إدراجه أو حذفه سوف يؤثر على أو يغير في الحكم الشخصي لفرد

متوسط المهارات، في حين يكون غير هام نسبياً - ومن ثم غير ملائم، إذا كان إدراجه أو حذفه لن يؤثر

على متخذ القرار، وبصفة عامة فإنه يجب أن يكون له تأثير والى لن تكون هناك حاجة للإفصاح عنه،

ويتوقف ذلك على الحجم النسبي لهذا البند وأهميته.

تعتبر المعلومات ذات أهمية نسبية إذا كان الإفصاح عنها أو عدمه له تأثير قرار مستخدم المعلومات،

والمشكل هنا تحديد مدى الأهمية النسبية لهذه المعلومات بالنسبة لبعض الإيرادات والمصروفات أو

الموجودات أو المطلوبات أو صافي دخل المنشأة، كما أنه من الصعب التحديد الدقيق لذلك القدر من

المعلومات التي تكون على درجة من الأهمية المادية بحيث تظهر صافي التقارير المالية.

<sup>1</sup> ناصر محمد على المهجلي: خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرار، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة لخضر، بسكرة، الجزائر، 2009، ص 60-61.

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

كما يمكن القول أن الأهمية النسبية تعتبر قيدها ما للمعلومات المحاسبية نتيجة لعدم قدرة المستخدمين في التعامل مع الكثير من المعلومات المحاسبية ولذا ينبغي<sup>1</sup>:

-إعداد تقارير مالية تحمل تلخيصها لكم الكبير من المعلومات بطريقة تجعلها ذات معنى لمستخدمي تلك التقارير.

-عدم عرض بيانات غزيرة تكون مضللة، كما هو الحال في التضليل عند عرض بيانات ملخصة، أي التوازن النسبي في عرض المعلومات المحاسبية.

-عدم التوسع في العرض للمعلومات المحاسبية الذي يؤدي إلى معلومات غير ملائمة مما يجعل المستخدم يبني قراره على بيانات غير ملائمة.

-عدم التوسع في العرض للمعلومات المحاسبية الذي يؤدي إلى معلومات غير ملائمة مما يجعل المستخدم يبني قراره على بيانات غير ملائمة.

كما يرى الشيرازي بان هناك ارتباط وثيق بين خاصية الملائمة وبين الأهمية النسبية وذلك لأن المعلومات التي لا تربطها ارتباطا وثيقا أهداف التقارير المالية لا تعتبر مهمة وبالتالي ليس هناك ما يدع الإفصاح عنها.

ويضاف إلى ذلك بان هناك ارتباط بين إمكانية الاعتماد على معلومات وبين اختيار الأهمية النسبية لها، وذلك لان أخطاء القياس غير المهمة لا تؤثر على أمانة المعلومات وإمكانية الاعتماد عليها، ومما سبق نجد بأن عملية تحديد درجة الأهمية النسبية بالنسبة للمعلومات تستدعي الأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

-البيانات الكمية المرتبطة بالقوائم المالية.

-حدود التجميع أو تفصيل للبيانات الكمية الواردة في القوائم المالية.

-البيانات الكمية التي يمكن تقديرها بدقة وتكفي لأدراجها في القوائم المالية.

-الخصائص التي يجب الإفصاح عنها بعبارة وجمل وصفية.

-العلاقات الخاصة بين الوحدة وبين الأفراد والجماعات المعنية والتي تؤثر على حقوق ومصالح أشخاص آخرين أو جماعات أخرى.

-الخطط والتوقعات الملائمة للإدارة.

<sup>1</sup>ناصر محمد علي المجهلي:مرجع سابق،ص61-63.

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

ومما سبق يتضح لنا أن الأهمية النسبية عامل مهم لتحديد ما ينبغي الإفصاح عنه.

### المطلب الثالث: مصادر ومستخدمي المعلومة المحاسبية.

أولاً: مستخدمي المعلومة المحاسبية.

مع تنوع الأطراف المستخدمة، أصبح من الصعب لهذه الأخيرة من الصعب الاستجابة للجميع

خاصة أن نوع وشكل المعلومات يختلف من مستعمل لآخر، هذه الأطراف إلى ما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- الأطراف الخارجية

وهي الأطراف الخارجية عن الشركة وتتمثل فيما يلي:

أ. **المالكين الحاليين والمستثمرين و السماسرة:** يرغب هؤلاء في معرفة المعلومات و النشاط الذي

تزاوله الشركة لاتخاذ القرارات سواء لإبقاء على استثماراتهم أو سحبها أو بشراء حصص جديدة، و

هذا من خلال معرفة نتيجة أعمال الشركة و مقارنتها بشركات أخرى.

ب. **المقترضين:** هي المؤسسات المالية و المصاريف، حيث يستخدم هؤلاء المعلومات المحاسبية

لتقييم مخاطر منح القروض و معرفة مدى القدرة على الالتزام بسداد الديون.

ج. **الموردين:** تساعد المعلومات المحاسبية الموردين على معرفة وضع و مدى نجاح الشركة حتى

يستمر التعامل معها اعتبارها زبون للموردين.

د. **الجهات الحكومية:** و تشمل دائرة الضرائب و دائرة الإحصاء و السلطات القضائية و المخطون

الاقتصاديون، حيث تستعمل هذه الأطراف المعلومات المحاسبية لغرض فرض الضرائب على

أرباح الشركة و حساب الدخل اليومي، و فض النزاعات و تحليل النشاط الاقتصادي.<sup>2</sup>

هـ. **نقابات العمل:** يهتم هؤلاء بخطط الشركة في الأجور و المكافآت و معرفة مدى قدرة الشركة على

سداد معاشاتهم.

و. **العملاء:** يهتم العملاء بمعرفة مستقبل الشركة و مدى قدرتها في إمدادهم بالسلع و الخدمات.

ز. **الجمهور:** يهتم بجمهور بمعرفة مستوى أرباح الشركات أثرها على مستويات الأسعار و الدخل

القومي كما يهتم الجمهور بالأداء الاقتصادي لجميع الشركات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> العابدي دلال: مرجع سابق، ص 62-63.

<sup>2</sup> هادي رضا صغار : مبادئ المحاسبة المالية، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص31.

<sup>3</sup> عبد الحي مرعي و أخرون: مبادئ المحاسبة المالية، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص85-86.

### 2- الأطراف الداخلية.

هي كافة الأطراف التي يتصل عملها بإدارة أنشطة الشركة و استخدام المعلومات المحاسبية مواردها الاقتصادية و البشرية في سبيل تحقيق أهداف الشركة و تتمثل هذه الأطراف فيما يلي:<sup>1</sup>

أ. **الإدارة العليا:** و يقصد بها مجلس الإدارة أو المدير العام المسؤول عن تنفيذ الخطط و السياسات لمرسومة للشركة، حيث أن الإدارة العليا مسؤول اتجاه الهالكين، و تستخدم المعلومات المحاسبية لمعرفة نتيجة نشاط الشركة.

ب. **المستويات الإدارية:** و يقصد بها المدار في المستويات لوسطى و الدنيا التي تتولى متابعة النشاط و الإشراف على الأعمال اتخاذ الإجراءات التصحيحية للنشاط ، و تكون مسؤولة اتجاهها لإدارة العليا في تحقيق الرقابة الإدارية على النشاط ، و لذلك هي بحاجة إلى التقارير المحاسبية بصورة دورية.

ج. **الموظفين:** من أجل مزاولة أعمال الشركة يحتاج الموظفين إلى معلومات لمعرفة مدى استقرار وظائفهم وكذلك مدى ملائمة الأجور و الرواتب التي يتقاضونها مع نتيجة المحققة للشركة.

### ثانيا: مصادر المعلومة المحاسبية.

تعتبر التقارير المالية المنشورة من قبل المؤسسات الوسيطة الرئيسية التي يتم خلالها توصيل المعلومات إلى الأطراف الخارجية، حيث توفر هذه الأخيرة المعلومات التي تساعد متخذي القرارات والمستثمرين في اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان الرشيد وكذلك المشابهة وتتمثل هذه التقارير فيما لي:

1- **القوائم المالية:** و هي من أهم أنواع التقارير المالية وهي عبارة عن " كشوف و جداول مالية تعكس المرحلة الأخيرة في الدورة المحاسبية والتي يتم فيها بيان الأعمال بالاستعانة بنتائج تجميع و تبويب و تلخيص البيانات المحاسبية "<sup>2</sup>، و حسب المعيار المحاسبي الدولي (01) فان مكونات القوائم المالية تتمثل في:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> هادي رضا الصغار: مرجع سابق، ص 31-32.

<sup>2</sup> أحمد صلاح عطية: مبادئ المحاسبة المالية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2004، ص 54.

<sup>3</sup> محمد ابو نصار، جمعة حميدات،: معايير البلاغ المالي الدولية - الجوانب النظرية و العلمية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 22-23.

2- الميزانية العمومية : و تسمى قائمة المركز المالي و هي الوسيلة المحاسبية لبيان المركز المالي لشركة في تاريخ معين غالبا ما يكون نهاية الشهر أو السنة و التي تظهر عناصر الأصول و الالتزامات و حقوق الملكية.

3- قائمة الدخل: تقدم هذه القائمة معلومات تمكن من تحديد نتيجة أعمال الشركة من ربح أو خسارة خلال فترة مالية، و هو ما يقتضي مقابلة الإيرادات المكتسبة خلال هذه الفترة من مصروفات المتعلقة هذه الإيرادات.<sup>1</sup>

4- قائمة التغيرات في حقوق الملكية: تقدم هذه القائمة معلومات عن التغيرات في حقوق الملكية على مدار الفترة المالية و بالتالي تفسير أسباب الفرق في رصيد حقوق الملكية في بداية الفترة و في نهاية الفترة و تبين هذه القائمة:

• جميع التغيرات في حقوق الملكية (حقوق المساهمين) خلال فترة.

• التغيرات في حقوق الملكية ماعدا تلك الناجمة عن العمليات مع المالكين مثل زيادة أو تخفيض رأس المال أو توزيعات الأرباح

5- قائمة التدفقات النقدية: هي كشف بالمقبوضات و المدفوعات النقدية للشركة خلال فترة مالية معينة، وقد ألزم مجلس معايير المحاسبة المالية الشركات بإعداد هذه القائمة من خلال إصدار المعيار الدولي رقم (07)<sup>2</sup>

6- السياسات المحاسبية الهامة و الإيضاحات التفسيرية الأخرى: و تبين ملخصا للسياسات المحاسبية و ملاحظات تفسيرية تتعلق ببند القوائم المالية، والافصاحات التي تطليها معايير الإبلاغ المالي الدولية و تحتوي على كل التفاصيل المتعلقة بإعداد القوائم المالية السابقة من طرق المحاسبة معتمدة، توضيحات فيما تخص الشراكة، الارتباط و التنازل بين الوحدات و غيرها عن المعلومات الإيضاحية.

7- تقرير مراجع الحسابات

بالإضافة إلى القوائم المالية تحتوي التقارير المالية للشركات على تقرير مراجع الحسابات الخارجي، والذي يرفع مع القوائم المالية المعدة، حيث يقوم المراجع من خلال هذا التقرير

<sup>1</sup> محمد مطر: مبادئ المحاسبة المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص71.

<sup>2</sup> العابدي دلال: مرجع سابق، ص65.

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

بالتحدث عن نتيجة فحصه لهذه القوائم ومدى دقة المعلومات الواردة فيها، ومدى تمثيلها لواقع الأمور في الشركة كما يوضح المراجع رأيه بمدى توافق إعداد هذه القوائم والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، بالإضافة إلى بيان رأيه بخصوص كفاية المعلومات الواردة في القوائم المالية.

### المبحث الثاني: مفهوم القرار في المؤسسة

إن تسيير المؤسسات في الوقت الحالي أصبح أكثر تعقيدا مما كان عليه في الماضي، ولعل أهم الأسباب التي أدت لهذا التعقيد هي نمو حجم المؤسسات و صعوبة عملية اتخاذ القرارات، خاصة في ظل الاضطراب المتزايد في محيط المؤسسة. من هذا المنطلق برزت أهمية عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، كونها تمثل إحدى أهم المحاور الفعالة فيما يخص تسيير المؤسسة، كما تعتبر من المهام الرئيسية للمسير الناجح. لذلك ينبغي الإشارة مبدئيا إلى أن عملية اتخاذ القرار تعبر عن أهم وظائف التسيير، بينما القرار يمثل اختيار بديل من البدائل المتاحة لحل المشكلة، و بالتالي قبل الخوض في دراسة عملية اتخاذ القرار، لا بد من التطرق إلى دراسة مفهوم القرار على مستوى المؤسسة، لأنه من المفيد التمييز بين القرار و عملية اتخاذ القرار

### المطلب الأول: تعريف القرار و تصنيفاته

إن القرار يتطلب من وجهة نظر علماء التسيير أن يوجد في موقف معين أكثر من طريق أو أكثر من مسلك لمواجهة، و هذه الطرق أو المسالك هي التي تسمى بدائل، و لا بد لوجود القرار من توفر بديلين اثنين كحد أدنى للحل، و يكون الشخص ملزما بالاختيار بينهما، فإذا لم يكن هناك غير حل واحد يجب سلوكه حتما، فإننا لا نكون بصدد قرار

### أولاً: تعريف القرار

القرار هو الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو عملية المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة، و اختيار الحل الأمثل بينهما، و رغم تعدد النظريات التي درست مفهوم القرار، إلا أن المفكر سيمون "Simon" الذي يعد من رواد المدرسة الاجتماعية هو أول من وضع أسسا لمصطلح القرار عام 1946 حين ألف كتابا بعنوان "Administration Behavior"، رغم أن هذا الكتاب كان موجها للإداريين أكثر منه للاقتصاديين، و قد حاول سيمون "Simon" تدارك ذلك في كتاب آخر بعنوان "Les organisations"<sup>1</sup>. و سنحاول عرض بعض التعاريف التي تطرقت إلى مفهوم القرار على مستوى المؤسسة:

<sup>1</sup> هلال درحمون، المحاسبة التحليلية نظام معلومات للتسيير و مساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 36

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

عرف حسين بلعجوز القرار على أنه اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل في تحقيق الأهداف المطلوبة، كما يعرف أيضا بأنه اختيار أنسب و ليس أمثل البدائل المتاحة أمام القرار لإنجاز الهدف أو الأهداف الموجودة، أو حل المشكلة التي تنتظر الحل المناسب.<sup>1</sup>

يقول هاريسون "Harrison" أن القرار مرحلة في عملية مستمرة لتقييم البدائل من أجل إنجاز هدف معين، و بنظرة مماثلة يشير روبنز "Robins" إلى أن القرار عبارة عن اختيار من بين بديلين أو أكثر.<sup>2</sup> يعرف نيجرو "Nigro" القرار على أنه الاختيار المدرك (الواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين، كما يمثل مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها<sup>3</sup>.

ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج تعريف شامل يخص القرار على أنه " تصرف يتعلق ببديل تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل و حلول ممكنة من أجل اختيار الأفضل بينها قصد مواجهة مشكلة معينة أو تحقيق هدف من بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها حسب المواقف و الظروف المتاحة ".<sup>4</sup>

### ثانيا: تصنيف القرارات

إن مفهوم القرار في إطار عملية تسيير المؤسسة هو الرأي النهائي الذي يتوصل إليه المديرون و يعتمدونه و يتخذونه من بين آراء بديلة مختلفة، و يوجد العديد من التصنيفات التي وضعها الكتاب و الباحثين في علم الإدارة و التسيير للتمييز بين الأنواع المختلفة من القرارات، نذكر أهمها فيما يلي:

#### 1- التصنيف على أساس الهدف

يمكن تصنيف القرارات على أساس الهدف إلى:<sup>4</sup>

أ- **القرارات الفعالة:** هي التي تتم على أساس مستوى من الفهم الفكري، بمعنى أنها تتصدى لمفاهيم فكرية عالية، مفاهيم إستراتيجية، مفاهيم شاملة ذات تأثير قوي ينفذ و يحقق نتيجة فعالة.

ب- **القرارات غير الفعالة:** وهي التي تتم على مستوى من الفكر المجرد، مفاهيم جزئية لا تسعى لتحقيق هدف مؤثر و فعال.

<sup>1</sup> حسين بلعجوز، مدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 99.

<sup>2</sup> حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، الطبعة الثانية، دار الحامد، الأردن، 2009، ص 87.

<sup>3</sup> نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص 87.

<sup>4</sup> جمال الدين لعويسات، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، دار هومه، بوزريعة، الجزائر، 2005

### 2- التصنيف على أساس تبعية القرارات للمستوى الإداري:

تصنف القرارات من حيث تبعيتها للمستوى الإداري إلى:<sup>1</sup>

أ. **القرارات التشغيلية:** تتعلق القرارات التشغيلية بالعمليات اليومية أو الروتينية ذات المدى القصير والتي ترتبط بأنشطتها الرئيسية، أي أنها تتم في ظروف التأكد التام و غالباً تكون المشكلات التي تتم بها معروفة إذ تتوفر الصانعي القرارات المعلومات الكاملة، و هي عادة ترتبط بالإدارة التنفيذية لتسيير الأمور العادية المتكررة.

ب. **القرارات التكتيكية:** ترتبط القرارات التكتيكية بالمدى متوسط الأجل أي أنها تتم في ظروف المخاطرة في تقييم البدائل المتاحة، و غالباً تكون مشكلاتها شبه منمنجة و تقع مسؤولية اتخاذ هذا النوع من القرارات على الإدارة الوسطى.

ج. **القرارات الإستراتيجية:** تعالج القرارات الإستراتيجية السياسات و الاتجاهات التنظيمية طويلة الأجل، و غالباً ما تسعى هذه القرارات إلى التطوير و التغيير، مثل سياسات الاندماج، الدخول في أسواق جديدة، الابتكارات ... الخ، كما تتميز هذه القرارات بأنها غير منمنجة، بالإضافة إلى أنها تحدث في ظروف المخاطرة وعدم التأكد و تتطلب مستويات متميزة من التحليل الشخصي، كونها تحتاج إلى معلومات تكون متوفرة عند حدها الأدنى من جهة، و عدم توفر المعلومات حول الاحتمالات الممكنة للعائد من جهة أخرى.

### 3- التصنيف على أساس البرمجة

تقسم القرارات على أساس مدى برمجتها إلى نوعين رئيسيين:<sup>2</sup>

أ. **قرارات مبرمجة:** هي قرارات روتينية متكررة تعالج وتتناول مشكلات و حالات و مواقف تنظيمية متكررة و روتينية، حيث يمكن وضع إجراء محدد لصنع القرارات بشأنها.

ب. **القرارات الغير المبرمجة:** تكون غير محددة أو تتعلق بمشكلات، حالات، مواقف متجددة و ليست متكررة و غير روتينية، ولا يوجد إجراء معد سبفا لمعالجة الموقف أو المشكلة و ذلك لكونها معقدة أو مهمة جداً. و بصفة عامة يمكن إجراء مقارنة بين القرارات المبرمجة و غير المبرمجة حسب الجدول الآتي:

<sup>1</sup> نجم الحميدي، تصميم نظام دعم للقرارات الإستراتيجية بالتطبيق على القطاع المصرفي في سورية، أطروحة دكتوراه في

إدارة الأعمال، جامعة حلب، سورية، 2001، ص 44

<sup>2</sup> حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ص 88

جدول(3): مقارنة بين القرارات المبرمجة و القرارات غير المبرمجة.

أنواع القرارات		
قرارات غير مبرمجة	قرارات مبرمجة	
جديدة، غير منظمة، درجة عدم التأكد عالية فيها يتعلق بعلاقات السبب/النتيجة	متكررة، روتينية، درجة التأكد عالية فيما يتعلق بعلاقات السبب/النتيجة	نوع المشكلة
الحاجة للإبداع و الحدس و التسامح، مع الغموض في حل المشكلات إبداعيا.	الاعتماد على السياسات و القواعد و الإجراء محدد	الإجراء
التنوع في منتجات و أسواق جديدة	طلبات اللوازم الدورية	أمثلة

4- التصنيف على أساس طريقة اتخاذ القرارات:

تنقسم القرارات تبعا لطريقة اتخاذها إلى:<sup>1</sup>

أ. قرارات ديمقراطية: هذا النوع يؤخذ عن طريق إشراك و مشاورة أكبر قدر ممكن من المعنيين بموضوع القرارات، أو بإشراك ممثلين عنهم، و غالبا ما تتخذ هذه القرارات بالتصويت حيث يجمع عليها المصوتين أو تؤخذ بالأغلبية

ب. قرارات بيروقراطية: يتم اتخاذها وفقا لتوزيع الصلاحيات و التدرج الهرمي في المنظمة و هي بكذا تعتبر قرارات هرمية و هذه تستمد قوتها من الحق القانوني الذي يتمتع به متخذوها.

5- التصنيف على أساس مدى عمومية القرارات:

تنقسم القرارات على مدى عموميتها إلى:<sup>2</sup>

أ. قرارات تنظيمية: وهي قرارات تتضمن قواعد عامة ملزمة تطبق على عدد غير محدد من الأفراد، و تعد بمثابة تشريعات تصدرها الإدارة بغرض إحكام الأعمال الموكلة إليها.

ب. قرارات شخصية: القرارات الشخصية هي التي تخاطب فردا بذاته أو مجموعة محددة من الأفراد كقرارات التعيين في الوظائف و الفصل منها مثلا.

سادسا: التصنيف على أساس درجة التأكد

تقسم القرارات وفق هذا التصنيف إلى:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 89

<sup>2</sup>نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، مرجع سبق ذكره، ص90

### - قرارات متخذة في ظل ظروف مؤكدة:

هذه القرارات تتخذ في حالة التأكد الكامل و تسمى بالقرارات اليقينية، و هي قرارات تكون نتائجها معلومة في ضوء التحليلات و التوقعات و التجارب السابقة و يكون لدى متخذ القرار معلومات تامة و كاملة عن النتائج الخاصة بالقرار، و تتميز هذه القرارات بسهولة اتخاذها و ضمان نتائجها، لذلك يفضل تحويل صلاحية اتخاذها إلى أدين المستويات الإدارية ذات العلاقة المباشرة بها.

### - قرارات متخذة في ظل ظروف غير مؤكدة:

هذه القرارات تتخذ في حالة عدم التأكد و تسمى بالقرارات التوقعية و هي قرارات تتخذ في ظروف غامضة أما لعدم توافر المعلومات الكافية و الصحيحة عنها أو لصعوبة التنبؤ عن نتائجها أو أن هناك عدد من هذه النتائج تساعد متخذ القرار على المفاضلة من بين النتائج المختلفة، و كثيرا ما تتخذ القرارات في مثل هذه الظروف بالاعتماد على المغامرة و توقع المخاطر بعد أن تصل مرحلة البحث و التحليل إلى نقطة النهاية دونما نتيجة واضحة أو عندما تكون هناك عدة بدائل غير مرضية و يعد بديل واحد الأفضل بالنسبة لمتخذ القرار و لكن احتمالات نجاحه تكون مهددة ببعض الصعوبات.

### المطلب الثاني: أهمية وخصائص اتخاذ القرار

#### أولاً: أهمية إتخاذ القرار:<sup>1</sup>

- اتخاذ القرارات عملية مستمرة : يمارس الإنسان اتخاذ القرارات طوال حياته اليومية سواء العادية أو العملية ففي مجال العمل في المنظمات ما هو إلا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات في مختلف المجالات.
- اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله: اتخاذ القرارات هي أداة المدير التي بواسطتها يمارس العمل الإداري حيث يقرر ما يجب عمله ؟ ومن يقوم ؟ ومتى القيام به ؟ وعليه كلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرارات كلما ارتفع مستوى أدائه الإداري.
- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المنظمة: ترتبط القرارات بالمدى الطويل في المستقبل ، ومثل هذه القرارات يكون لها أهمية بالغة في التأثير على نجاح المنظمة أو فشلها.
- اتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المنظمة: إن الدور الإداري في وظائف المنظمة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة لهذه الوظائف المتعددة.
- اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية: يعتبر اتخاذ القرار أساس وجوهر كل الوظائف الإدارية والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وذلك لأن كل من هذه الوظائف تنطوي على مجموعة من القرارات الإدارية الحاسمة.
- تتبع أهمية اتخاذ القرارات من ارتباطه الشديد بحياتنا اليومية كأفراد وجماعات، ومنظمات إدارية صغيرة وكبيرة، محلية ودولية، هذا بالإضافة إلى أن موضوع اتخاذ القرارات يحظى بأهمية خاصة من الناحيتين العلمية والعملية.
- تؤدي عملية اتخاذ القرارات دورا مهما في تجسيد، تكيف، تفسير وتطبيق الأهداف والإستراتيجيات العامة في المنظمة. (مراد، 2007، ص48)
- تؤدي القرارات الإدارية عن طريق عملية اتخاذ القرار دورا هاما في تجميع المعلومات اللازمة الوظيفة الإدارية عن طريق استعمال وسائل علمية وتكنولوجية متعددة ومختلفة للحصول على المعلومات اللازمة للتنظيم الإداري.
- تعتبر القرارات الإدارية ميدانا واسعا للرقابة الادارية. (حسين، 2010، ص 100)

<sup>1</sup>موسى غربي، دور استخدام بعض الاساليب العلمية الحديثة في تحسين اتخاذ القرار المالي و الاداري بالمؤسسات الرياضية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، تسيير الموارد البشرية و المنشآت الرياضية، تحت إشراف النذير بوصلاح، قسم الادارة و التسيير الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2020/2019، ص ص 37 38

### ثانيا: خصائص اتخاذ القرار:<sup>1</sup>

- تعد عملية اتخاذ القرار وظيفة إدارية وعملية تنظيمية، فقرارات المدير تعكس كثيرا من الوظائف الإدارية الرئيسية لتكوين الخطط ووضع السياسات وتحديد الأهداف
- هي عملية اختيار يقوم بها متخذ القرار لاختيار البديل الأفضل من بين بدائل عديدة.
- عملية عقلية تكون أحيانا عميقة ومعقدة ومركبة خاصة عندما يكون القرار هاما، إذ تتضمن تحليل المشكلة واستكشاف جوانبها والوصول إلى أهداف يسعى الفرد لتحقيقها ثم جمع المعلومات حول المشكلة وطرق الحل من مصادر مختلفة.
- مهارة عقلية يمكن تطويرها لدى الأفراد، إذ يمكن تدريبهم على كيفية اتخاذ القرار الرشيد من خلال تعويدهم على التفكير والتخطيط ورسم الأهداف وتطوير قدرات البحث والاستقصاء وجمع المعلومات. إضافة إلى الخصائص السابقة، يجب توافر ظروف ملائمة وصياغات هامة تكفل اتخاذ قرارات مناسبة، وفي هذا المجال يمكن تبني بعض النقاط التي يرى أنها قد تساعد في تهيئة المناخ المناسب لاتخاذ القرار، أو تكون امتداد لسلسلة من الخصائص المطلوب توافرها في حالة اتخاذ القرارات وهي على النحو التالي:
- أن يتم تحديد أهداف التنظيم بدقة ووضوح ومعقولية، مع مراعاة أهمية تناسبها مع إمكانيات وموارد المؤسسة المتاحة.
- توفر عامل الموضوعية لدى متخذي القرارات وتفهمهم لأحداث السبل.

<sup>1</sup> ديب امينة، مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2015، ص35،36

### المبحث الثالث: اتخاذ القرار وترشيده في المؤسسة

تحظى عملية اتخاذ القرارات باهتمام كثير من الدارسين و الباحثين في مجال التسيير، بل يعتبرها البعض من الكتاب جوهر عملية التسيير، فنجد سيمون "Simon" باعتباره أحد العلماء المهتمين بنظرية اتخاذ القرارات يرى أن التسيير هو عبارة عن سلسلة من عمليات اتخاذ القرارات، كما يعتبر عملية اتخاذ القرارات في نفس الوقت المحور الذي تركز عليه العمليات الإدارية الأخرى كالتخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة<sup>1</sup>.

إن عملية اتخاذ القرارات تتم لمعالجة مشكلات قائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة، لذلك يقوم المسيرون في الحالات التي تستدعي اتخاذ للقرارات بإتباع مراحل معينة و تجميع البيانات و المعلومات و تحليل ما يحيط بها من ظواهر و عوامل مختلفة باستعمال أساليب متعددة تساعد في ترشيد قرارات المؤسسة.

### المطلب الأول: عملية اتخاذ القرار و مراحلها

إلى غاية الثلاثينات من القرن الماضي كان ينظر إلى اتخاذ القرار على أنه مشكلة تقنية بحتة، حيث كان يدرس القرار في إطار علم الاجتماع و تحلل عملية اتخاذ القرار باستخدام مفاهيم رياضية و اقتصادية بعيدة عن حقل عملية التسيير و العمل الإداري لأن عملية اتخاذ القرار كانت تقوم على فرضية إمكانية المسير توقع الظروف التي تتعلق باتخاذ القرار لهذا تميزت هذه المرحلة بكثرة النظريات التي يعالج كل منها جانب معين في عملية اتخاذ القرار دون أن يكون هناك تناسق و تكامل بين هذه النظريات المعالجة عملية اتخاذ القرار بصورة شاملة ثم ازدادت الاهتمامات بالجوانب السلوكية في ميدان التسيير إلى غاية ظهور ما يعرف بالمدرسة السلوكية في الإدارة خلال الأربعينات من القرن الماضي. ومن المساهمات الهامة للمدرسة السلوكية في الإدارة فيما يخص عملية اتخاذ القرار، ما ندى إليه هيربرت سيمون H. " Simon حول ضرورة اهتمام المؤسسة بعملية اتخاذ القرار بالنظر إليها على أنها نظام اجتماعي يعمل على اتخاذ القرار، أما غريس آرغيرس " G. Argyris حيث نادي بضرورة اطلاع الإدارة على آراء العاملين بالنسبة للعمل، و ذلك من خلال مشاركتهم في عملية صناعة القرار و رسم القرارات المتعلقة بعملهم، و دعم هذا الرأي ر. ليكرت " R. Likrt عندما دعى إلى ضرورة ترتيب الهيكل التنظيمي للمنظمة بشكل يضمن المشاركة الجماعية للعاملين في الإشراف و اتخاذ القرارات.<sup>2</sup> و لكن نتائج اتخاذ القرارات

<sup>1</sup> Herbert A. Simon, op.cit . p19

<sup>2</sup>كاسر نصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار حامد، عمان، 2006، ص34

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

تتوقف إلى حد كبير على طبيعة و هيكل العملية التي يتم بها صنع القرار لذلك ينبغي إتباع الخطوات اللازمة و بشكل مناسب حتى يتحقق القرار فعالية في حل المشكلات أو تجنبها.

### أولاً: مفهوم عملية اتخاذ القرار

تشير عملية اتخاذ القرارات إلى عملية الاختيار التي بموجبها يكون اختيار و تبني حل معين لمشكلة ما من بين عدد من الحلول البديلة، و تتم هذه العملية استناداً إلى هدف يعمل متخذ القرار على تحقيقه، ضمن قيود و شروط معينة تحت تأثير عوامل متباينة و ضغوط مختلفة، الأمر الذي يجعلها عملية معقدة، تستوجب الحذر و الدقة في اختيار المؤشرات الكمية و الكيفية لاتخاذ القرار و تحقيق أهدافه، خاصة و أن نجاح العديد من المؤسسات يتوقف على تسييرها الفعال الذي يعتمد على عملية اتخاذ القرار في الوقت المناسب، و في هذا الإطار يرمهاريبت سيمون " Herbert Simon " أن عملية اتخاذ القرار تعتبر قلب الإدارة الناجحة و جوهر عملها.

### 1- تعريف عملية إتخاذ القرار

ينبغي الإشارة إلى أن هناك فرق بين مفهومي القرار و عملية اتخاذ القرار، و هناك العديد من المفكرين و الدارسين لهذين المفهومين حاولوا التمييز بينهما كما يلي:

- ميز حسين علي و السعد رشاد بين القرار و عملية اتخاذ القرار موضحين أن القرار هو عملية الاختيار بين بديلين أو أكثر، بينما عملية اتخاذ القرار هي تلك العملية المبنية على الدراسة و التفكير الموضوعي الداعي للوصول إلى قرار.<sup>1</sup>
- كد حريم حسين أن هناك فرق بين القرار و عملية اتخاذ القرار، حيث يرى أن القرار هو اختيار واعي من بين بديلين، أما عملية اتخاذ القرار فتتضمن سلسلة الخطوات المترابطة المؤدية إلى القرار ومتابعته.<sup>2</sup>
- كما فرق طارق طه بين القرار و عملية اتخاذ القرار في كون أن القرار يعرف بأنه اختيار لبديل من بين مجموعة بدائل، بينما تشير عملية اتخاذ القرار إلى سلسلة الخطوات التي تتضمن تحديد و تشخيص المشكلة، طرح الحلول، تقييم بدائل الحلول، اختيار البديل الملائم، تنفيذ قرار الاختيار و تقييم نتيجة القرار المتخذ.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حسين علي؛ الساعد رشاد؛ نظرية القرارات الإدارية' مدخل نظري و كمي، طبعة أولى، دار زهران للنشر و الطباعة عمان الأردن، 2001، ص17.

<sup>2</sup> حريم حسين، سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، طبعة 1، دار حامد للنشر و التشريع، عمان الأردن، 2004 ص225.

<sup>3</sup> طارق طه، نظم دعم القرار في بيئة العولمة و الانترنت، دار الكتب، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص53

- أما طعمة حسن ياسين فقد فرق بين القرار، عملية صنع القرار و عملية اتخاذ القرار في كون أن القرار هو اختيار البديل الفضل، بينما عملية صنع القرار يتم من خلالها تحديد المشكلة و البدائل المتاحة ثم دراستها للوصول إلى حل تلك المشكلة، فتشمل عملية صنع القرار على الجهود المبذولة قبل إجراء عملية الاختيار، أما عملية اتخاذ القرار تمثل ناتج عملية صنع القرار.<sup>1</sup>

- أما هيربرت سيمون "Herbert Simon" فيرى أن القرار يمثل اختيار بديل من بين مجموعة بدائل، أما عملية اتخاذ القرار فهي تتطلب إتباع خطوات أو مراحل تتمثل في<sup>2</sup>: تحديد الفرص التي تتطلب اتخاذ قرار بشأنها، تصور و صياغة و تحليل الأحداث الناتجة عن كل تصرف تجاه مشكلة معينة، انتقاء تصرف معين و القيام بالاختيار، التقييم النتيجة القرار.

و من خلال كل ما سبق يمكن استخلاص أن عملية اتخاذ القرار " هي عملية فنية لتحديد و اختيار أحسن البدائل المتوفرة لمتخذ القرار، من خلال إتباع خطوات متتابعة أو عناصر يمكن أن تؤدي في النهاية إلى نتيجة معينة أو تحقيق هدف معين، و بالتالي فإنه على متخذي القرارات، النظر لعملية اتخاذ القرار على أنها عملية متكاملة بدءا من أولى مراحلها و المتمثلة في إدراك المشكلة إلى غاية الوصول إلى تنفيذ القرار، متابعة تنفيذه و تقييمه.

### 2- خصائص عملية إتخاذ القرار

إن عملية اتخاذ القرارات تشتمل على مجموعة من الخصائص المميزة لها كما لها مجموعة من العناصر السياسية المرتبطة بها، يمكن التطرق لها فيما يلي<sup>3</sup>:

أ. خصائص عملية اتخاذ القرار: تتمثل خصائص عملية اتخاذ القرار بعدما تم تحديد مفهومها فيما يلي<sup>4</sup>:

- عملية اتخاذ القرار مرحلة متقدمة من العملية الإدارية و أن المراحل السابقة لعملية اتخاذ القرار مرحلة صنع القرار) هي مقدمات أساسية للقرار السليم على الرغم من انه في كل مرحلة من مراحل العملية تظهر عملية صنع القرار بشكل أو بآخر، لكنها تتجسد في مرحلة اتخاذ القرار

---

<sup>1</sup> طعمة حسين ياسين، نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص20

<sup>2</sup> A.David, décision, conception et recherche en science de gestion. Revue française de gestion, V28-N° 139, Juillet , Aout, 2002, p 174.

<sup>2</sup> كاسر نصر منصور، مرجع سابق ص31

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

بخطه عمل أو إجراء، ... الخ، و القرار يقوم بالأساس على وجود مهمة يجب أن تنفذ أو مشكلة قائمة تحتاج إلى حل و بالتالي فإن عملية اتخاذ القرار تؤدي إلى المفاضلة، الاختيار، التوفيق، التركيب، التصنيف و الترتيب بين الإمكانيات المتاحة و الأهداف المرسومة.

أ- هناك عدة عناصر ترتبط بالقرارات لحظها و الاختيارات بين المسارات البديلة للعمل و هي:

- متخذ القرار
- هدف يريد متخذ القرار تحقيقه.
- بيئة تشكلت فيها المشكلات تتمثل في حالات طبيعية ليست تحت سيطرة متخذ القرار.
- طرق للوصول إلى الهدف المطلوب تحقيقه.
- نتيجة تمثل محصلة ما ينتج، و إذا ترجمت النتائج في شكل قيم تسمى عوائد.
- الرغبة في تحديد المسار العمل الأفضل.
- جيب أن يكون متخذ القرار مدركا للأهداف التي يسعى إلى تحقيقها و لحالات الطبيعة التي تؤثر في مشكلته و للمسارات البديلة المتاحة، و قادرا على تقويم هذه المسارات البديلة و المفاضلة بينها قبل اتخاذ القرار و يكون ذلك على أسس رشيدة.

ج- تعد عملية اتخاذ القرار عملية إدارية و تنظيمية كونها تعد من المسؤوليات الرئيسية التي يتحملها المدير (المسير)، كما أنها عملية تنظيمية لأن اتخاذ الكثير من القرارات تعد عملية أكبر من أن ينفرد بها المدير وحده.

د- إن أبسط أسلوب لعملية اتخاذ القرار هو النظر إليها على أنها اختيار يقوم به متخذ القرار الاختيار البديل الأفضل من بين عدة بدائل و منها تمثل نشاط أو مجموعة من الأنشطة للاختيار من بين عديد من البدائل المحتملة، و في كثير من الأحيان قد لا تكون هذه الأنشطة منظورة أو يمكن ملاحظتها مباشرة و في بعض الأحيان ينتج القرار عن بعض الأنشطة المنظورة كالقوانين، السياسات، الأوامر و التعليمات و غيرها.

وقد تطرق نواف كنعان إلى الخصائص التي يمكن أن تميز عملية اتخاذ القرار، و لخصها فيما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، بين النظرية و التطبيق، ص 87

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

- ✓ عملية قابلة للترشيد: فليس بالإمكان الوصول إلى ترشيد كامل للقرار و إنما يمكن الوصول إلى حد من المعقولية و الرشد.
  - ✓ تتأثر بعوامل ذات صبغة إنسانية و اجتماعية: و هذه الصفة نابعة من كون هذه العملية تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية الأفراد المساهمين في القرار، و بعوامل اجتماعية نابعة من بيئة القرار.
  - ✓ تمتد إلى الماضي و المستقبل: فالقرار الإداري امتداد لقرارات سابقة، بل تعتبر حلقة من سلسلة قرارات، كما يمتد إلى المستقبل من حيث كون آثار القرار تنصرف إلى المستقبل.
  - ✓ تقوم على الجهود الجماعية المشتركة: فهذه العملية تحتاج إلى جهد مشترك يبرز من خلال مراحلها المتعددة، فالقرار خلاصة جهد جماعي.
  - ✓ تتصف بالعمومية و الشمول: تتصف بالعمومية من حيث أن أنواع القرارات و أسس و أساليب اتخاذها عامة بالنسبة لجميع الشركات، و شاملة من حيث أن القدرة على اتخاذ القرارات ينبغي أن تتوفر في جميع من يشغلون المناصب الإدارية.
  - ✓ عملية ديناميكية مستمرة: فهي عملية مرحلية تنتقل من مرحلة الأخرى وصولاً إلى الهدف، كما أن التغيير المستمر للمشكلة يفرض على متخذ القرار متابعة هذا التغيير لحل المشكلة.
  - ✓ عملية مقيدة و تتسم بالبطء أحياناً: فمتخذ القرار يخضع لقيود متنوعة، كما أنها عملية تتسم بالبطء، لكونها تستغرق وقتاً طويلاً لاتخاذ القرار.
  - ✓ عملية معقدة و صعبة : تتطلب نشاطات متعددة و قدرات ومهارات لإنجازها.
- ب. عناصر عملية اتخاذ القرار

تتكون عملية اتخاذ القرار من عناصر أساسية تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

- أ- **متخذ القرار**: فقد يكون فرداً أو جماعة، و متخذ القرار الرشيد بحاجة إلى الابتكار، أي تكون لديه القدرة على إيجاد أفكار جديدة مفيدة و مناسبة للمشكلة، تختلف عما فعل سابقاً.

<sup>1</sup> عليان ربحي مصطفى، العمليات الإدارية، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2010، ص ص

- ب- موضوع القرار: و هو المشكلة التي تتطلب البحث عن حل أو اتخاذ قرار بشأنها، فأغلب المشاكل لا تظهر بشكل واضح، و هناك مشاكل ظاهرية لا تعبر عن المشكلة الحقيقية.
- ج- الأهداف و الدافعية: فلا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف محدد.
- د- المعلومات: إن توفير المعلومات الملائمة و الموثوقة عن المشكلة، مسألة حيوية لنجاح القرار.
- هـ- لتنبؤ : يعتبر ركنا أساسيا يساعد في إدراك أبعاد المشكلة تمهيدا لاتخاذ قرار بشأنها.
- و- البدائل: يمثل البديل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لحل مشكلة ما، فمتخذ القرار الجيد هو الذي يختار البديل الأنسب و الأفضل من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة.
- ز- مناخ القرار: أي الجو العام الذي يتم فيه اتخاذ القرار من ظرف داخلية و خارجية تضع أمام متخذ القرار قيودا عند اتخاذه للقرار، لذا يجب عليه أن يحسن التعامل مع هذه القيود.
- يلاحظ أن تلك العناصر مترابطة بشكل تفاعلي، حيث يدرس متخذ القرار المشكلة موضوع القرار مستخدما أساليب اتخاذ القرار، لتحليل المعلومات المتاحة حول البدائل المتوفرة، و إدراك أبعاد المشكلة، تمهيدا لاتخاذ قرار بشأنها، مع الأخذ بعين الاعتبار المناخ العام و القيود التي تواجه القرار، متبعا في ذلك كله مراحل عملية اتخاذ القرار.

### ثانيا: مراحل عملية اتخاذ القرار

إن القرار الجيد هو ذلك القرار الذي يعتمد في اتخاذه على أسلوب تحليلي منظم مرتكزا على المنطق العلمي، موظفا جميع البيانات المتوفرة من أجل الوصول إلى البدائل أو الحلول الممكنة لاتخاذه، و يعتبر سيمون "Simon" من أوائل من قسم عملية اتخاذ القرار إلى مراحل أو خطوات رغم أن هناك تباين في تحديد تلك الخطوات التي تمر بها عملية اتخاذ القرارات بسبب تأثير هذه العملية بمحيط المؤسسة (الداخلي أو الخارجي أو الاثنين معا)، لكن هناك شبه اتفاق حول طبيعة النشاطات و المهام التي تتطلبها عملية اتخاذ القرار. إن عملية اتخاذ القرارات ينبغي أن تمر بعدة مراحل و خطوات منطقية تهدف في النهاية إلى الوصول إلى قرارات صائبة و سليمة يمكن أن تعالج المشكلات القائمة بالكفاءة المطلوبة، و هذه المراحل نعملها فيما يلي:

#### 1- تحديد المشكلة

الخطوة الأولى في عملية اتخاذ القرار تتمثل في إدراك الإدارة بوجود مشكلة ما، و المشكلة هي الفرق بين ما هو كائن و ما هو مكن، أو الفرق بين الوضع القائم و الوضع المرغوب فيه، أو هي انحراف عما هو

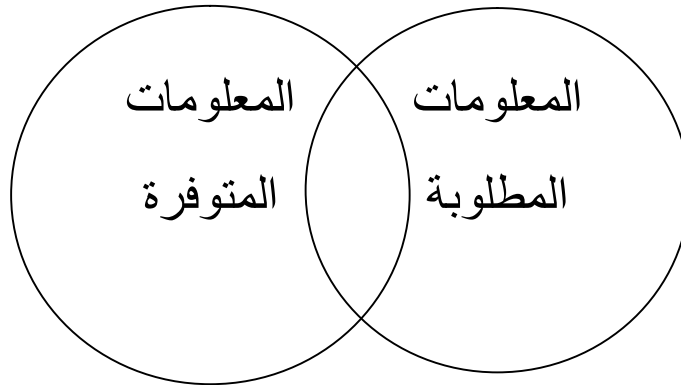
## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

محدد مسبقاً<sup>1</sup>، أي أنها عبارة عن الخلل الذي يتواجد نتيجة اختلاف الحالة القائمة عن الحالة المرغوب في وجودها، و عند تحديد المشكلة يجب التعمق في دراستها لمعرفة جوهر المشكلة الحقيقي، أي على متخذ القرار أن يعرف ماذا يريد أن يحقق، و يعرف بوضوح ما الذي يريد الحصول عليه، لأن تحديد المشكلة يتطلب التعرف على جميع جوانبها بشكل دقيق و صحيح<sup>2</sup> و لعل كذلك من أهم ما ينبغي على متخذ القرار عند تحديده للمشكلة أن يكون عالماً بظروف البنية التي تعمل فيها المؤسسة، كما ينبغي عليه و هو بصدد التعرف على المشكلة و إبعادها تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة حينما يتم تحديد الأهداف، و يتم تحديد مدى خطورة المشكلة على المؤسسة من خلال قياس الفجوة بين مستوى الأداء المرغوب من الأهداف و مستوى الأداء الفعلي.

### 2- جمع المعلومات ذات الصلة

تعتمد عملية اتخاذ القرار على مقدرة المدير في الحصول على أكبر قدر من البيانات و المعلومات المتعلقة بالمشكلة، و بالبدائل المطروحة ، وكلما كانت البيانات و المعلومات كاملة، دقيقة و صحيحة كلما أدى ذلك إلى نجاح القرار المتخذ، أي لابد من التمييز بين المعلومات المطلوبة، المعلومات المتاحة أو المتوفرة كما هو موضح في الشكل الآتي:

### شكل(1):فئات المعلومات



المصدر: نماد إسحاق عبد السلام أبو هويدي، مرجع سبق ذكره ، ص 29.

<sup>1</sup> براهمية ابراهيم، محاسبة التسيير و دورها في الرقابة الإستراتيجية و ترشيد القرارات في المؤسسة الإقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تحت اشراق د.كتوش عاشور، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2015/2014، ص 201

<sup>2</sup> منعم زمير الموسوي، بحوث العمليات، مدخل علمي اتخاذ القرارات، طبعة أولى ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2009، ص 15

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

إن متخذ القرار يطلب معلومات التقليل درجة عدم التأكد و بالتالي تقليل مخاطر اتخاذ القرار، و لكنه يواجه مشكلة تتمثل في عدم توفر كل المعلومات المطلوبة، فليس كل ما هو مطلوب متوفر، غير أن هناك مساحة مشتركة تتقاطع عندها المعلومات المطلوبة و المتوفرة، و كلما اتسعت هذه المساحة كلما قلت درجة عدم التأكد. حيث أن البيانات و المعلومات تختلف من مشكلة لأخرى وفقا لطبيعة المشكلة و تصنيف البيانات و المعلومات المستعملة في عملية اتخاذ القرار، و عموما يمكن تصنيف هذه المعلومات كما يلي<sup>1</sup>:

- أ. **المعلومات الأولية:** هي التي تجمع من مصادرها الأولية عن طريق الاتصال المباشر أو عن طريق الاستقصاء و المشاهدة و الزيارات الميدانية و مراقبة سجلات المؤسسة.
- ب. **المعلومات الكمية و النوعية:** و هي المعلومات المتعلقة بالأرقام و الإحصائيات و النسب المحددة، أما المعلومات النوعية فهي عبارة عن أحكام أو تقويمات أو تقديرات غير محددة بأرقام.
- ج. **الآراء و الحقائق:** يقصد بها الاقتراحات و الأفكار و وجهات النظر التي يقدمها الخبراء و المستشارون و المساعدون لمتخذ القرار و التي تساهم في الحصول على حلول مناسبة للمشكلة.

### 3- البحث عن البدائل و تحديدها

يقصد بهذه المرحلة التفتيش والتحري عن البدائل و الخيارات المختلفة لحل المشكلة التي تم تشخيصها بدقة، و هي تفترض اقتراح بدائل أو حلول متوافرة، و يشترط وجود بديلين على الأقل لأن وجود بديل واحد لا يمثل في الحقيقة عملية اتخاذ قرار، و يمكن تسهيل عملية تقديم البدائل من خلال استخدام أسلوب يشجع على تقديم اكبر عدد من الأفكار الجديدة، و يشترط في الحل البديل أن تكون له القدرة على حل المشكلة، و أن يكون في حدود الموارد و الإمكانيات المتاحة، و يجب أن يضع متخذ القرار جميع البدائل الممكنة و يستطيع التعرف عليها من خلال<sup>2</sup>:

- أ. عن طريق خبراته السابقة في المواقف المماثلة.
- ب. أن يعمل المدير قدر طاقته إلى الوصول إلى البدائل و الحلول الابتكارية الفعالة، و بصفة عامة يتوقف عدد الحلول البديلة و نوعها على مجموعة من العوامل نذكر منها: وضع المنظمة،

<sup>1</sup> حمود هليل الشمري، تطبيقات نظم المعلومات المحسوبة في دعم عملية صنع القرار في الشركة السعودية للكهرباء، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة اليرموك، 2006، ص 35.

<sup>2</sup> خليل محمد العزاوي، ص 24

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

السياسات المطبقة، الفلسفة التي تلتزم بها الإمكانيات المادية المتاحة، الوقت المتاح أمام متخذ القرار و قدرته على التفكير المنطقي و المبدع الذي يعتمد على التفكير الإبداعي مما يساعد على تصنيف البدائل المتوافرة و ترتيبها و التوصل إلى عدد محدد منها، و هذا ما يعبر عن ما يسمى بنموذج حصر الخيارات الممكنة. فمتخذ القرار السليم و الفعال بحاجة إلى إمعان النظر في جميع الاحتمالات لأن ذلك يمثل سببا لتوليد الأفكار، و بعد ذلك يستخدم قدرته التقييمية من أجل تحديد الخيارات الممكنة، و من ثم تحبر تلك الخيارات من أجل حصرها في ثلاث خيارات ثم إلى بديلين حتى يصل إلى القرار المناسب، و يلاحظ أن البديل هو واحد من اثنين من الخيارات المتاحة.

و لكن المفاضلة بين هذه الخيارات بدورها تتطلب مجموعة من المعايير التي تتطلب الالتزام بها، نذكر منها<sup>1</sup>:

- الكفاءة: يتسم البديل بالكفاءة إذا كان بالإمكان احتواء المشكلة و انتهاء الفرصة المتاحة.
- الجدوى: و يشير هذا المعيار للعوائد التي يمكن أن تتحقق إذا تم تبني هذا البديل.
- إمكانية التطبيق: في ظل الإمكانيات و الموارد المتاحة، و في ظل القيود المحيطة بالقرار.
- المخاطرة: تتضمن معظم البدائل عنصر المخاطرة المتعلق ببذل الجهود و الاستثمارات.
- الوقت: يمثل الوقت أحد المعايير للمفاضلة بين البدائل.
- التكاليف: ما يتحمله متخذ القرار من أعباء مختلفة خاصة ما ترتبط بالتكاليف المالية.
- القيم الشخصية: تشير إلى القيم و المعتقدات و الاتجاهات الشخصية لمتخذ القرار.

### 4- اتخاذ القرار

يعني هذه الخطوة وضع البديل الذي وقع عليه الاختيار موضع التنفيذ حيث يترجم متخذ القرار مجهوداته السابقة في اتخاذ القرار الذي يعتمد اختيار أفضل البدائل، و الذي يعطي أكبر قدر من المزايا المحتملة و

<sup>1</sup> طعمة حسين ياسين، ص 25

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

يقلص السلبيات بالمقابل إلى أدنى حد ممكن، و من أهم المعايير التي يمكن اعتمادها و التي يمكن أن تساعد متخذ القرار لمعالجة المشكلة القائمة، هي<sup>1</sup>:

- تحقيق البديل للأهداف المرسومة.
  - مدى اتفاق البديل مع قيم، نظم و سياسة المؤسسة.
  - مدى كفاءة البديل في استغلاله للموارد المتاحة.
  - درجة المخاطر المتوقعة من تنفيذ البديل.
  - اختيار البديل الذي يحقق أفضل النتائج و بأقل تكلفة و جهد ممكن.
  - ملاءمة البديل لعوامل البيئة و مراعاة مدى تناسب البديل مع العوامل البيئية الخارجية .
  - الوقت الذي يستغرقه اختيار البديل و تنفيذه، و أن يعالج البديل للمشكلة في الوقت المناسب.
  - و قد تم إضافة معايير أخرى لتقديم البديل المتاح لحل المشكلة هي:<sup>2</sup>
  - آثار تنفيذ البديل على المؤسسة أو على المؤسسات الأخرى، بل على المجتمع ككل.
  - الآثار الإنسانية و الاجتماعية للبديل و انعكاساته على الأفراد داخل الشركة و خارجها.
  - مدى استجابة المرؤوسين و تقليلهم للقرار، فاختيار البديل المناسب يجب أن يكون بديلا قابلا للتطبيق و مفهوما للعاملين في المؤسسة حتى يسهل تنفيذه و يحقق الأهداف المرجوة.
- إن هذه المرحلة و حتى تحقق النجاح المطلوب بالنسبة للمؤسسة، ينبغي على متخذ القرار أن يتأكد من وضوح مضمون القرار و أهدافه، مع تعريف كل منفذ بواجباته و مسؤولياته و سلطاته و علاقته بالآخرين و دوره و مكانه في تنفيذ القرار، و هذا ما يتطلب توافر إمكانيات للاتصال، إلى جانب توفير المستلزمات المادية و اللازمة، مع ضرورة ترتيب مراحل و إجراءات التنفيذ طبقا لتتابعها و أولوياتها.

### 5- متابعة القرار

هذه الخطوة تتطلب من متخذ القرار متابعة تنفيذ القرار عن طريق التوجيه الذي يمارسه على عمل مرؤوسيه المنفذين، و عليه يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ، و هذا ما يتطلب المزيد من الأعمال الإدارية مثل الاتصال و الإرشاد، و بعد ذلك يتم تسجيل كل معوقات تنفيذ القرار، و بالتالي خلال هذه

<sup>1</sup> عبد الحمسد عبد العظيم عبد السلام، القيادة الإدارية و دورها في صنع القرار، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1996، ص 25.

<sup>2</sup> نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، بين النظرية و التطبيق، مرجع سبق ذكره، ص150

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

المرحلة يتم وضع خطة لتنفيذ الحل الذي تم اختياره من قبل متخذ القرار، كما يتم تحديد الوقت الذي سيستغرقه تنفيذ الحل، و مراحل التنفيذ، و العاملين الذين تم تكليفهم بالتنفيذ، و تحديد مسؤولية كل واحد منهم، و الطريقة التي سيتم بها تطبيق الحل و الوسائل التي يمكن استعمالها لمراقبة التنفيذ و المعايير التي تقيس درجة نجاحه، بالإضافة إلى مراعاة ما قد ستجد من مشكلات أثناء الحل و وضع خطة مناسبة لمواجهتها و علاجها، كما يتوجب على متخذ القرار القيام بمتابعة عمليات تنفيذ القرار، | بغرض التعرف على مستوى الإنجاز والمشكلات التي تواجه المنفذين و محاولة حلها، و هذا ما يسمى في التقييم المستمر للقرار و لمراحل تنفيذه المختلفة و اتخاذ الإجراءات المناسبة نحو القرار.

### المطلب الثاني: ترشيد القرار

يرى العديد من الباحثين أن الرشادة في القرارات محدودة نظرا للتغيرات التي ترتبط بالعملية، و باعتبار أن القرار يعتمد على علم الحساب فالأجدر التحدث عن المساعدة في القرار بدلا من علم القرار، حيث أن الحقائق التي تكتشف باستعمال النماذج و الأدوات، تبقى مقيدة لأراء مختلفة، لذلك يمكن القول أنه لا يمكن وجود علم القرار، و لكن هناك إمكانية لوجود علم المساعدة في القرار، كمقياس يوضح ما هو موضوعي و ما هو أقل موضوعية، لذلك سوف نحاول التعرض إلى مفهوم عملية ترشيد القرار، و العوامل المؤثرة فيها.

### أولاً: مفهوم ترشيد القرار و صورته

يتطلع أي متخذ القرار إلى أن تكون قراراته كاملة الرشد، أي موضوعية و منطقية بصورة كاملة، و لكن الواقع غالبا ما لا يحقق له ذلك خاصة أنه في كثير من الأحيان تكون المعلومات المتوفرة غير كافية، و حتى تصل القرارات إلى أهدافها و حتى تأخذ معنى الترشيح لابد أن تبني على أمرين مهمين : الأمر الأول و يعنى بتقييم القرارات في ضوء النتائج المترتبة عليها، أما الأمر الثاني فيتضمن تقييم القرارات تحديد أفضل قرار اتخذ في ضوء الظروف التي توافرت عند اتخاذ القرار.<sup>1</sup>

وينبغي الإشارة إلى أن الرشد مفهوم نسبي لا يؤدي دائما إلى القرار الأفضل بسبب خضوع متخذ القرار لعوامل مختلفة تحد من قدراته على اتخاذ القرار الرشيد، فمتخذ القرار يعتمد على الرشد المحدد في

<sup>1</sup> إبراهيم ابراهيم، محاسبة التسيير ودورها في الرقابة الإستراتيجية وترشيد القرارات في المؤسسة الإقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي، 2015، الجزائر، الشلف، ص207.

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

اتخاذ قراراته للوصول إلى القرار المناسب، خاصة عند وجود أهداف متعددة متناقضة في بعض الأحيان أمام متخذ القرار تجعل عملية الرشد في اتخاذ القرار أمرا غير مضمون دائما.

### 1- ترشيد القرار

سنحاول اولا استعراض بعض التعاريف لترشيد القرار فيما يلي:

- ترشيد القرار يعني أن يكون القرار معبرا عن أفضل البدائل التي توفر أفضل السبل لبلوغ الهدف الذي من أجله اتخذ القرار ، أي ترشيد القرار يعني قدرة متخذ القرار على اختيار البديل الذي يحقق أقصى عائد باستخدام نفس الموارد، أي أن الهدف من اختيار البديل هو تعظيم الناتج من استخدام كمية محدودة من الموارد<sup>1</sup>

- ترشيد القرار يعني اتخاذ قرار في ضوء نظرة شاملة إلى التنظيم و محيطه و ليس في ضوء نظرة قاصرة على مشكلة محلية أو وقتية، و هذا يتطلب من متخذ القرار الموازنة بين المخاطر التي قد سببها القرار و المزايا التي قد يجلبها، فيجب أن يمحس كل بديل لمعرفة مدى الأفضلية التي ينطوي عليها.<sup>2</sup>

- ترشيد القرار معناه اتخاذ قرار يسمح بتحقيق الهدف الذي يسعى متخذ القرار للوصول إليه، على أن يكون هذا القرار يعبر عن أفضل بديل من البدائل لبلوغ الهدف، بناء على إتباع أسلوب علمي و تفكير منطقي يعتمد على الاستقرائية و الرياضة من قبل متخذ القرار.<sup>3</sup>

و بناء على ما سبق يمكن القول أن " ترشيد القرار هو اختيار أفضل البدائل التي تحقق أهداف المؤسسة التي اتخذ القرار من أجلها في ضوء نظرة شاملة إلى المؤسسة و محيطها، بالاعتماد على أساليب علمية و منطقية تسمح باستغلال نفس الموارد المتاحة أفضل استغلال و من ثم مفهوم ترشيد القرار ينبغي أن يأخذ بعين الاعتبار جودة القرار في زمن اتخاذه و مدي قبوله في المؤسسة ".<sup>3</sup>

### 2- صور ترشيد القرار

يوجد عدة صور لترشيد القرار يمكن إدراجها بصفة عامة في ثلاثة صور كما يلي:<sup>1</sup>

- <sup>1</sup>براهمية ابراهيم، محاسبة التسيير و دورها في الرقابة الإستراتيجية و ترشيد القرارات في المؤسسة الإقتصادية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تحت اشراق د.كتوش عاشور، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2014/2015، ص 207.

<sup>2</sup>كنعان نواف، القيادة الإدارية، ص 388.

<sup>3</sup>أحمد توفيق، صنع القرار في إدارة الأزمة، ط1، دار الكتاب للنشر و التوزيع، 2007، ص 135

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

أ- **الترشيد الشامل:** فقد اقترح سيمون "Simon" نموذجاً يصلح للإدارات العليا حيث يكون القرار محققاً لأكبر قدر من النتائج بأقل إمكانيات، ويعتمد على توافر عنصري الإدراك للمشكلة و الشمول بكافة البدائل المتاحة، بحيث يتم الترشيد من خلال التعرف على البدائل، ثم التقييم لكل بديل، و في النهاية يتم اختيار البديل الأمثل. و قد تعرض هذا النموذج للنقد من خلال صعوبة جمع المعلومات، و عدم مراعاة الميول و الاتجاهات المتخذي القرار، وكذلك عدم مراعاة العوامل الخارجية المتمثلة في الضغوط بأنواعها، بالإضافة إلى إغفال السلوك غير السوي المتخذ القرار في بعض الأوقات نتيجة لميوله و اتجاهاته.

ب- **الترشيد المادي:** هو ما يسمى أيضاً بالترشيد الموجه حيث يقسم بدوره إلى أربعة أقسام:

- **الترشيد الموضوعي:** يراعي كافة الاعتبارات الموضوعية (الإدراك و الشمول).

- **الترشيد الذاتي:** يتم بناء على معلومات متوفرة لدى متخذ القرار .

- **الترشيد التنظيمي:** يسعى لتحقيق أهداف المنظمة و غاياتها.

- **الترشيد الشخصي:** يتفق وطبيعة متخذ القرار و من يسهم هذا القرار .

و بذلك فالترشيد المادي يتطلب إتباع الخطوات الآتية:

- قيام صانع القرار بالتركيز على منطقة اهتمامه .

- يعتمد على الحد من عدد البدائل المطروحة قدر الإمكان.

- يختار متخذ القرار ذي الصلة بمستوى وظيفته .

- توجد مجموعة من القرارات النهائية و ليس قرار بعينه .

- لا يبحث عن المثالية بل يعتمد على الواقعية بتوجيه متخذ القرار إلى النتائج التي يحققها القرار

ج- **النظرة المختلطة:** تقوم على إدماج معياري الترشيد الكلي و المادية<sup>2</sup>، حيث تحتاج بعض القرارات إلى نظرة شاملة حين قرارات تحتاج إلى نظرة فاحصة متعمقة.

د- **المدخل الجريء:** ويقصد به أن أفضل القرارات التي تصدر استجابة لأحاسيس الفرد أي أن القرار يتم اتخاذه طبقاً للطبيعة و شخصية متخذه، أما سيمون أكد على ضرورة الأخذ بالمعيار النوعي إلى جانب

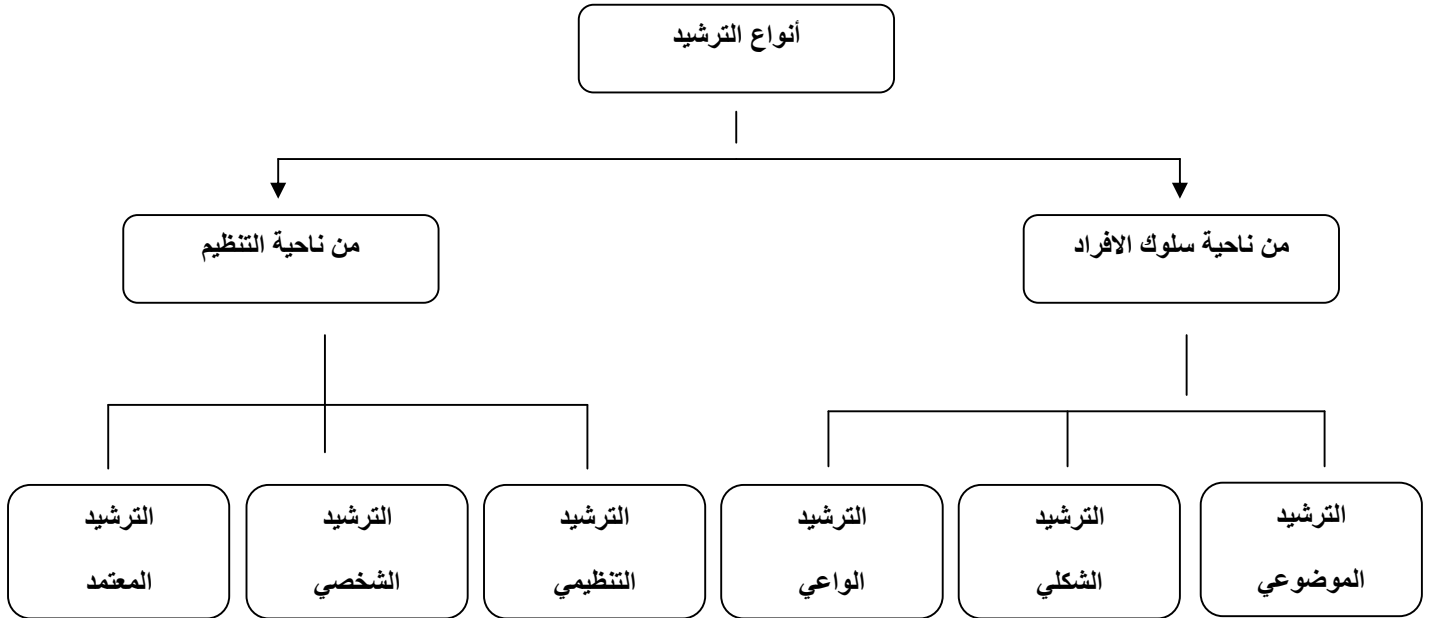
<sup>1</sup> أحمد توفيق، نفس المرجع ص ص 135 - 136

<sup>2</sup> أحمد توفيق مرجع سبق ذكره، ص 388، نقلاً عن:

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

المعيار الاقتصادي في مفهوم ترشيد القرار، لذلك فرق في مفهوم الرشد من ناحية سلوك الأفراد و مفهوم الرشد من الناحية التنظيمية، و ميز بين أنواع السلوك، لذلك قسم صور الترشيده إلى ستة أنواع حسب الشكل:

### أنواع الترشيده للقرارات حسب سيمون "Simon"



المصدر: كاسر نصر، ص 20.

من خلال الشكل السابق، قسم سيمون ترشيده القرارات إلى ستة أنواع، نلخصها فيما يلي:<sup>1</sup>

- **الترشيده الموضوعي:** هذا النوع من الترشيده يعكس السلوك الصحيح لتعظيم المنفعة في حالة معينة، و يقوم على أساس توافر المعلومات الكافية عن البدائل المتاحة للاختيار و نتائج كل منها.

<sup>1</sup> محمد ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، مطابع الفرزدق، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1988، ص 623

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

- الترشيد الشكلي: يعكس السلوك الذي يسعى إلى تعظيم إمكانية الحصول على المنفعة في حالة معينة بالاعتماد على المعلومات المتاحة بعد الأخذ بالحسبان كل القيود و العوامل التي تحد من قدرة الإداري على المفاضلة و الاختيار.

- سلوك الترشيد بصورة واعية: و هو السلوك الذي يؤدي إلى استخدام الوسائل المختلفة لتحقيق الأهداف بصورة واعية.

- الترشيد التنظيمي: يعكس سلوك متخذ القرار المتعلق بتحقيق أهداف المنظمة.

- الترشيد الشخصي: يعكس سلوك متخذ القرار المتعلق بتحقيق أهدافه الشخصية .

- سلوك الترشيد بصورة متعمدة: و هو السلوك الذي يؤدي الفرد في المنظمة قصد تحقيق أهداف محددة.

و نشير إلى أن سيمون قد أيد الترشيد الشخصي.

ثانيا: العوامل المؤثرة على ترشيد القرار

تعدد الآراء حول مجموعة العوامل المؤثرة على ترشيد القرار، يمكن استخلاصها فيما يلي :

1- هناك من يرى أن عملية ترشيد القرار أن يؤخذ في الحسبان مجموعة من العوامل هي :<sup>1</sup>

- المرونة الذهنية العالية التي تمكن من التحليل المنطقي.

- أن يؤدي كل قرار إلى نتيجة تسهم في تحقيق الهدف.

- لا يمكن إرضاء كل شخص.

- توجد عادة عدة بدائل مرضية للاختيار .

- استخدام التفكير الابتكاري في ترشيد القرار .

- الاعتراف بحتمية التغيير .

- مراعاة الوقت الكافي لترشيد القرارات .

- ضرورة وضع نظام لمتابعة القرار و تقييم نتائجه.

2- يرى آخرون أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في ترشيد القرار هي:<sup>2</sup>

- صعوبة التنبؤ بالمستقبل و بما يمكن أن يكون عليه الموقف في كل مرحلة.

<sup>1</sup>أحمد توفيق مرجع سبق ذكره، ص 136

<sup>2</sup>المرجع نفسه، ص 138

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار

- صعوبة التحكم في عوامل التغير كتلك المتعلقة بالتقدم التكنولوجي، الموارد المالية، ... إلخ.

3- يميل آخرون إلى مجموعة من العوامل المؤثرة في ترشيد القرار منها:

- النصوص التشريعية و الأنظمة و اللوائح تعتبر شروطا و ركنا لصحة القرار .

- شخصية متخذ القرار و مدى قدرته و تأهله و استعداداه الشخصي .

- توقيت اتخاذ القرار و ترشيده .

- مهارة متخذ القرار في رؤيته و تنبؤه و اختياره للبدائل بعد تقييمها .

- التقاليد الاجتماعية و الدينية .

- أثر الضغوط الداخلية و الخارجية المتعلقة بالمؤسسة .

- التردد في اتخاذ القرار .

كما توجد ما تسمى بالطريقة اليابانية التي لها دورها في عملية ترشيد القرار و التي تعد نموذجا للقرار الرشيد، هذه الطريقة التي تركز على ضرورة الفهم الدقيق للمشكلة، ثم استعراض وجهات النظر بعد الاتفاق على المشكلة ذاتها، و في المرحلة الثالثة تركز على البدائل أكثر من الحل الصائب، فالتركيز على البدائل يجعل متخذ القرار أكثر تفننا دون تعصب، و عندما يصدر القرار على الطريقة اليابانية يوفر مرحلة إقناع المعني بكم القرار لوضعه موضع التنفيذ<sup>1</sup>، و لكن هناك ثلاثة مومات ينبغي أن يتسم بها القرار الرشيد، هي: الشمولية، النسبية و سرعة التنبؤ بالأحداث .

فالشمولية: تعني مراعاة الاعتبارات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و البيئية و الاعتبارات الداخلية و الخارجية للمؤسسة.

أما النسبية: فهي مراعاة الزمان و المكان و الظروف المحيطة بمتخذ القرار .

أما التنبؤات بالأحداث المستقبلية فتعني مراعاة عنصري الوقت و التوقع لتفادي المشكلات و الوقوف على العامل المسبب للمشكلات و تحيئة من يسهم القرار لتنفيذه

<sup>1</sup> أحمد توفيق مرجع سبق ذكره، ص 139

### خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة النظرية لمتغيرات بحثنا والمتمثل في جودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار توصلنا الى مجموعة من النتائج أهمها:

المعلومة المحاسبية هي "ناتج نظام المعلومات المحاسبي الذي يتم تغذيته البيانات من خلال تسجيلاتها ومعالجتها وإخراجها و هي تلك المعلومة ذات المصادر المختلفة والتي تشكل المادة الحية التي يمكن التعامل معها تحليلا و تفسيرا و شرحا ووصفا، لمعالجة و إخراجها في شكل معلومة تمثل المعطيات التي تفيد في عملية اتخاذ القرارات وتتعلق بخاصيتين رئيسيتين هما الملائمة والثقة ولها خصائص منها الثبات و قابلية المقارنة و هي جد مهمة لعملية اتخاذ القرار و المعلومة المحاسبية تختلف مصادرها و يتعدد مستخدميها منها نقابة العمل والجهات الحكومية و هي اساس اتخاذ القرار الصحيح و نتطرق الى مراحل وخصائص إتخاذ القرار و ترشيده

# الدراسة الميدانية

### تمهيد

سنحاول من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب النظري المتعلق بدور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة، على الواقع الجزائري من خلال تقصي مجموعة من المهنيين ذوي العلاقة والمعرفة بموضوع دراستنا والمتمثلين أساسا في مهنيي المحاسبة والتدقيق إضافة الى مجموعة من الإطارين الإداريين.

وبغية تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة قمنا بتصميم استمارة استبيان تتضمن وضفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجة الإحصائية للبيانات المجمعّة التي اعتمدنا فيها على برنامج SPSS الذي يساهم بدرجة كبيرة في تسهيل العملية.

وسنتناول من خلال هذا الفصل مايلي:

**المبحث الأول: إجراءات الدراسة والوسائل المستخدمة**

**المبحث الثاني: اختبار أداة الدراسة، تحليل النتائج واختبار الفرضيات**

### المبحث الأول: إجراءات الدراسة والوسائل المستخدمة

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على الإجراءات المتبعة في هذه الدراسة، بالإضافة الى الوسائل والمصادر المستخدمة في جمع البيانات، كما سنقوم بالتعرف على خصائص العينة المستخدمة في هذه الدراسة بغية تحقيق أهداف البحث والاجابة على الإشكالية المطروحة.

### المطلب الأول: المنهجية المتبعة واعداد الاستبانة

#### أولاً: منهج البحث

تمتاز هذه الدراسة ببعده ميداني تطبيقي كونها تتعلق بجودة المعلومات المحاسبية ودورها في ترشيد القرار بالمؤسسة، ولهذا اعتمدنا في دراستنا على المنهج التحليلي في تحليل البيانات، والمعلومات المتحصل عليها من خلال استبانة تم اعدادها لغرض الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث، كما سنعتمد على برنامج SPSS الإصدار 25 نظرا للمزايا التي يقدمها وتسهيل عملية تحليل البيانات المتحصل عليها.

#### ثانياً: استبانة الدراسة

### 1- تصميم وهيكل الاستبانة

تتضمن استبانة الاستبيان على 29 سؤال مقسم الى قسمين:

القسم 1: يوضح الخصائص (المعلومات) الشخصية عند أفراد عينة الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة والخبرة المهنية)

القسم 2: هذا القسم من شأنه معالجة مشكلة الدراسة ولقد تضمن على 25 سؤال هدفت الى ما يلي:

المحور الأول: يعالج اشكال هل تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة وهذا من خلال التركيز على خاصية الملائمة

المحور الثاني: يعالج اشكال هل تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة وهذا من خلال التركيز على خاصية الموثوقية

المحور الثالث: يعالج اشكال هل تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة وهذا من خلال التركيز على خاصية القابلية للمقارنة

المحور الرابع: يعالج اشكال هل يمتاز متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار

المحور الخامس: يعالج اشكال دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية

## 2- مقياس الاستبانة

لغرض تيسير عملية معالجة الاستبيان قمنا باعتماد مقياس ليكرت ذي خمس درجات، لقياس آراء أفراد عينة الدراسة بشأن الأسئلة التي تضمنها الاستبيان، ولقد تم تحديد الاوزان على النحو التالي:

### الجدول رقم (4): الاستبانات المستخدمة في الدراسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبين

كما تم تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي كما يلي:

### الجدول رقم (5): الاستبانات المستخدمة في الدراسة

ضعيف	متوسط	قوي
2.49-1	3.49-2.5	5-3.5

المصدر: من اعداد الطالبين

## المطلب الثاني: تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

تعتبر الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من الأمور الهامة وهذا حتى يتم التعرف على خصائص العينة المستخدمة للإجابة عن إشكالية البحث، وهذا من خلال التحليل الوصفي باستخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على البيانات الشخصية لعينة الدراسة والتي تتمثل في الجنس، الدرجة العلمية، الوظيفة والخبرة المهنية.

### أولاً: عينة الدراسة

قبل التعرف على عينة الدراسة فإنه يتوجب علينا الإشارة إلى مجتمع الدراسة والذي يتمثل أساساً في مهنيي المحاسبة والتدقيق بالجزائر والمتمثلين في المحاسبين، محافظي الحسابات، الخبراء المحاسبين وكذلك المدققين الداخليين نظراً للمعرفة الواسعة التي يملكونها فيما يتعلق بالمعلومات المحاسبية ودورها في ترشيد القرار بالإضافة إلى إطارات إدارية بالمؤسسات جزائرية نظراً لارتباطهم باتخاذ القرار وترشيده وبغية التعرف على دور المعلومة المحاسبية في اتخاذ القرار وترشيده.

ولدواعي تشتت مجتمع الدراسة عبر التراب الوطني فإنه كان من المستحسن تحديد عينة لاتمام هذه الدراسة بشكل دقيق ومنسجم حيث تم حصرها في مجموعة من المهنيين الذين يمارسون نشاطهم في كل من ولاية المسيلة، برج بوعرييج وولاية سطيف ويبين الجدول أدناه الاستبانات التي تم توزيعها وتلك التي تم استرجاعها مع اظهار الاستبانات الصالحة للدراسة كما يلي:

الجدول رقم (6): الاستبانات المستخدمة في الدراسة

البيان	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات المرفوضة	الاستبانات الصالحة
استبانات ورقية	35	28	7	21
استبانات الكترونية	17	17	1	16
المجموع	52	45	8	37

المصدر: من اعداد الطالبين

يبين لنا الجدول رقم (6) أعلاه، أنه تم توزيع ما مجموعه 52 استبانة منها 17 استبيان الكتروني وتم استرجاع 45 استبانة رفضت منها 8 استبانات نظراً لعدم إجابات المبحوثين على كامل الأسئلة، وفي الأخير بقيت لدينا 37 استبانة صالحة للدراسة.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

### ثانيا: تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء من البحث ان نقوم بتحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من خلال اظهار توزيع العينة وفقا لجنس المستجيب، المؤهل العلمي، الوظيفة إضافة الى الخبرة المهنية لكل فرد من أفراد العينة. وهذا كما يلي:

#### 1- توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس:

الجدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	26	%70.3
انثى	11	%29.7
المجموع	37	%100

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أعلاه ان عينة الدراسة متمثلة في فئة الذكور بنسبة تفوق %70 مقابل %29.7 من الاناث وهذا راجع الى طبيعة الوظائف المستهدفة والتي تتطلب معظمها السفر والتنقل إضافة الى البقاء لساعات طويلة في مكاتب العمل.

#### 2- توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي:

الجدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
ليسانس	23	%62.2
ماستر	4	%10.8
ماجستير	8	%21.6
دكتوراه	2	%5.4
المجموع	37	%100

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يظهر لنا الجدول رقم (8) أعلاه ان كل افراد عينة الدراسة متحصلين على شهادة علمية عالية نظرا لطبيعة الوظائف التي تتطلب اشخاص ذوي كفاءة علمية عالية، حيث اننا نجد 62.2% من أفراد العينة متحصلين على شهادة ليسانس، تليها شهادة الماجستير بنسبة 21.6% ثم شهادة الماستر بدرجة أقل بنسبة 10.8%، اما في المرتبة الأخيرة نجد شهادة الدكتوراه بنسبة 5.4% نظرا لكون أغلب المتحصلين على شهادة الدكتوراه يمارسون وظيفة أكاديمية (التدريس الجامعي).

### 3- توزيع عينة الدراسة وفقا للوظيفة:

الجدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة وفقا للوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
خبير محاسب	3	8.1%
محافظ حسابات	16	43.2%
محاسب	9	24.3%
مدقق داخلي	2	5.4%
إطار اداري	7	18.9%
المجموع	37	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

يبين لنا الجدول رقم (9) أعلاه ان أغلب افراد عينة الدراسة تتمثل في فئة محافظي الحسابات بنسبة 43.2% تليها وظيفة المحاسبة بنسبة 24.3% في حين بلغت نسبة الإطارات الإداريين 18.9%، ثم نجد الخبراء المحاسبين بنسبة 8.1% بعدد مقدر بـ 3 خبراء محاسبين إضافة الى 5.4% من المدققين الداخليين، مما يشير الى وجود أفراد في الاختصاص وذوي معرفة في المجال.

4- توزيع عينة الدراسة وفقا للخبرة المهنية:

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة وفقا للخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
10.8%	4	أقل من 5 سنوات
37.8%	14	من 5-10 سنوات
51.4%	19	أكثر من 10 سنوات
100%	37	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

يبين لنا الجدول رقم (10) أن نسب الأقدمية لفئة (من 5 الى 10سنوات) وفئة (أكثر من 10

سنوات)، على التوالي 51.4% و37.8%، مما يدل على الخبرة المهنية الكافية لعينة الدراسة.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

### المبحث الثاني: اختبار أداة الدراسة وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

سنقوم من خلال هذا المبحث باختبار أداة الدراسة من حيث الثبات والتوزيع الذي تتبعه عينة الدراسة في المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فسنعوم بتحليل الإجابات المتحصل عليها، إضافة لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالجانب الميداني.

#### المطلب الأول: اختبار أداة الدراسة

##### أولاً: اختبار ثبات الاستبانة

لاختبار ثبات الاستبانة يمكننا استخدام احصائية الفا كرونباخ (Alpha Cronbach) والتي يتم حسابها لقياس الثبات الداخلي لفقرات الاستبيان، ويمكن اعتبار قيمة 0.5 في هذا الاختبار بانها قيمة مقبولة، وكانت نتائج هذا الاختبار لدراساتنا كما يلي:

#### الجدول رقم(11): اختبار الفا كرونباخ لثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	احصائية المحور	الإحصائية الاجمالية
1	5	0.645	0.729
2	5	0.707	
3	5	0.500	
4	5	0.902	
5	5	0.893	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

##### ثانياً: اختبار توزيع عينة الدراسة

قبل البدء في تحليل نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات، يتوجب علينا أولاً القيام باختبار ما اذا كان التوزيع الذي تتبعه عينة دراستنا طبيعي او غير طبيعي، وهذا من أجل تحديد أي الاختبارات التي سنستخدمها في اختبار الفرضيات.

ومن أجل تحديد ما اذا كانت عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي يمكننا استخدام اختبار

كولموغوروفسميرنوف (one sample Kolmogorov –Smirnov test) اين تشير قيمة دلالة

(Sig) أكبر من 0.05 الى ان التوزيع المتبع هو توزيع طبيعي، ولقد كانت نتائج هذا الاختبار على دراستنا كما هي موضحة في الجدول رقم (9) أدناه:

الجدول رقم(12): اختبار كولموغوروفسميرنوف

المحور	كولموغوروفسميرنوف	الدلالة (Sig)
1	0.109	0.200
2	0.073	0.200
3	0.119	0.200
4	0.116	0.200
5	0.079	0.200

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم(12) أعلاه ملاحظ ان كل قيم الدلالة لمحاور الدراسة أكبر 0.05، ومنه نستنتج ان التوزيع المتبع في دراستنا هو التوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: تحليل الإجابات

أولاً: جودة المعلومة المحاسبية في المؤسسة الجزائرية

1- تحليل الإجابات المتعلقة بخاصية "الملائمة" للمعلومة المحاسبية

الجدول رقم(13): تحليل الإجابات المتعلقة بخاصية "الملائمة" للمعلومة المحاسبية

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
قدرة المعلومة المحاسبية في تغيير موقف متخذ القرار بمجرد الحصول عليها	4.30	0.618	قوي
المعلومة المحاسبية جديرة لاعتمادها للقيام بالتنبؤات	4.19	0.778	قوي
تتاح المعلومة المحاسبية عند الطلب وفي الوقت المناسب	4.24	0.796	قوي
تقدم المعلومة المحاسبية تغذية عكسية حول النتائج والتوقعات	3.35	1.006	متوسط
يمكن لجميع من لديه معرفة بالمحاسبة فهم المعلومات المحاسبية	4.24	0.641	قوي
<b>المجموع</b>	<b>4.06</b>	<b>0.501</b>	<b>قوي</b>

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (3.35 و 4.30) أما الانحراف المعياري فقد تراوح ما بين (0.618 و 1.006)، ومن خلال نفس الجدول نجد أن العبارة "قدرة المعلومة المحاسبية في تغيير موقف متخذ القرار بمجرد الحصول عليها" جاءت في الترتيب الأول وذلك من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (4.30 و 0.618)، وهو ما يشير الى درجة تأثير قوية لهذه العبارة حيث أن استخدام المعلومات المحاسبية قد يؤثر على موقف متخذ القرار بمجرد الحصول عليها من خلال التعرف بصورة أفضل على وضع المؤسسة، خاصة اذا تم اللجوء الى التحليل المالي للقوائم المالية والتي تعطي مؤشرات حول الوضع المالي للمؤسسة، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة " تقدم المعلومة المحاسبية تغذية عكسية حول النتائج والتوقعات" حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

العبارة على التوالي (3.35 و1.006)، وهو ما يشير الى درجة تأثير متوسطة لهذه العبارة بحيث يرى أفراد عينة الدراسة أن المعلومة المحاسبية في الجزائر لا تقدم بدرجة قوية تغذية عكسية حول النتائج والتوقعات ما يؤثر على ملائمة المعلومة المحاسبية بل هناك عوامل أخرى أكثر أهمية.

ونلاحظ أيضا ان متوسط إجابات أفراد العينة حول خاصية ملائمة المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية مقدر بـ 4.06، في حين كان الانحراف المعياري المتوسط 0.845، ومما سبق ذكره يمكن القول أن هناك قبول (قوي) من قبل المستجوبين لعبارات المحور المتعلق بخاصية الملائمة للمعلومات المحاسبية في المؤسسة الجزائرية.

### 2- تحليل الإجابات المتعلقة بخاصية "الموثوقية" للمعلومة المحاسبية:

الجدول رقم(14): تحليل الإجابات المتعلقة بخاصية "الموثوقية" للمعلومة المحاسبية

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
يمكن التحقق من المعلومات المحاسبية بالرجوع الى الوثائق	3.95	0.621	قوي
المعلومات الواردة في القوائم المالية تعبر بصدق عن واقع المؤسسة	4.14	0.585	قوي
تمتاز المعلومة المحاسبية المعبر عنها بالقوائم المالية بالحياد وعدم التحيز	3.95	0.524	قوي
يساهم تقرير المدقق الخارجي من زيادة الثقة بالمعلومة المحاسبية	4.27	0.560	قوي
تتضمن القوائم المالية المفصّل عنها على معلومات محاسبية ذات موثوقية لعملية اتخاذ القرار	4.27	0.560	قوي
<b>المجموع</b>	<b>4.11</b>	<b>0.387</b>	<b>قوي</b>

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (3.95 و4.27) أما الانحراف المعياري فقد تتراوح ما بين (0.524 و0.621)، ومن خلال نفس الجدول نجد أن العبارة "يساهم تقرير المدقق الخارجي من زيادة الثقة بالمعلومة المحاسبية" جاءت في الترتيب الأول وذلك من

حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (4.27 و0.560)، وهو ما يشير الى درجة تأثير قوية لهذه العبارة حيث أن تقرير المدقق الخارجي يساهم بدرجة قوية في زيادة الثقة بالمعلومات المحاسبية نظرا لكونه طرف ثالث مستقل، ويمتاز بالكفاءة العلمية والعملية، إضافة لاتصاف مهمته بالصرامة خاصة في شكلها القانوني(محافظ الحسابات) الأمر الذي تتجر عنه مجموعة من المسؤوليات التي ترغم المدقق الخارجي ببذل العناية المهنية اللازمة وممارسة مهمته بكل موضوعية، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة "تمتاز المعلومة المحاسبية المعبر عنها بالقوائم المالية بالحياد وعدم التحيز" حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (3.95 و0.524)، وهو ما يشير الى ان أفراد عينة الدراسة يرون أن المعلومة المحاسبية المعبر عنها بالقوائم المالية في الجزائر لا تمتاز بدرجة قوية من الحياد وعدم التحيز نظرا لسعي إدارة المؤسسة في غالب الأحيان الى التقليل من الأرباح لتفادي تسديد مبالغ قوية للضرائب، ما يؤثر على موثوقية المعلومة المحاسبية.

ونلاحظ أيضا ان متوسط إجابات أفراد العينة حول خاصية الموثوقية للمعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية مقدر بـ 4.11، في حين كان الانحراف المعياري المتوسط 0.387، ومما سبق ذكره يمكن القول أن هناك قبول (قوي) من قبل المستجوبين لعبارات المحور المتعلق بخاصية الموثوقية للمعلومات المحاسبية في المؤسسة الجزائرية.

3- تحليل الإجابات المتعلقة بخاصية "القابلية للمقارنة" للمعلومة المحاسبية:

الجدول رقم(15): تحليل الإجابات المتعلقة بخاصية "القابلية للمقارنة" للمعلومة المحاسبية

ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
المعلومات المحاسبية معدة على أساس مبدأ الثبات في السياسات والطرق المحاسبية	4.43	0.502	قوي
تكمّن المعلومات المحاسبية من مقارنة أداء المؤسسة من سنة لأخرى	4.41	0.498	قوي
تمكّن المعلومات المحاسبية من مقارنة أداء المؤسسة مع شركات أخرى مماثلة	4.24	0.548	قوي
ينعكس مبدأ الثبات في السياسات المحاسبية على جودة المعلومة المحاسبية	4.11	0.809	قوي
يراعى عند اعداد القوائم المالية فهم المستخدمين للمعلومات المحاسبية	3.70	0.777	قوي
<b>المجموع</b>	<b>4.18</b>	<b>0.370</b>	<b>قوي</b>
<b>مجموع فقرات المحور الأول</b>	<b>4.11</b>	<b>0.337</b>	<b>قوي</b>

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (3.70 و 4.43) أما الانحراف المعياري فقد تراوح ما بين (0.498 و 0.809)، ومن خلال نفس الجدول نجد أن العبارة "المعلومات المحاسبية معدة على أساس مبدأ الثبات في السياسات والطرق المحاسبية" جاءت في الترتيب الأول وذلك من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (4.43 و 0.502)، وهو ما يشير الى درجة تأثير قوية لهذه العبارة حيث أن المعلومات المحاسبية في الجزائر معدة على أساس الثبات في السياسات والطرق المحاسبية وهذا من خلال تطبيق ما جاء به النظام المحاسبي المالي (SCF)، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة "يراعى عند اعداد القوائم المالية فهم المستخدمين للمعلومات المحاسبية" حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (3.70 و 0.777)، وهو ما

يشير الى ان أفراد عينة الدراسة يرون أنه لا تتم مراعات فهم جميع المستخدمين للمعلومات المحاسبية، ومن هذه النقطة يمكن القول أنه لا يمكن فهم المعلومات المحاسبية الا من خلال اكتساب معارف قاعدية في المحاسبة اساسا.

ونلاحظ أيضا ان متوسط إجابات أفراد العينة حول خاصية القابلية للمقارنة للمعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية مقدر بـ 4.18، في حين كان الانحراف المعياري المتوسط 0.370، ومما سبق ذكره يمكن القول أن هناك قبول (قوي) من قبل المستجوبين لعبارات المحور المتعلق بخاصية القابلية للمقارنة للمعلومات المحاسبية في المؤسسة الجزائرية.

كما يبين لنا أيضا الجدول رقم (15) أعلاه ان متوسط إجابات أفراد العينة حول المحاول الخاصة بالخصائص النوعية للمعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية مقدر بـ 4.11، في حين كان الانحراف المعياري المتوسط 0.337، ومما سبق ذكره يمكن القول أن هناك قبول (قوي) من قبل المستجوبين على أنالمعلومات المحاسبية في المؤسسة الجزائرية تمتاز بالخصائص النوعية التي تجعلها ذات جودة.

ثانيا: دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار

1- تحليل نتائج صفات متخذ القرار بالمؤسسات الجزائرية

الجدول رقم(16): تحليل الإجابات المتعلقة بصفات متخذ القرار بالمؤسسات الجزائرية

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
يتمتع متخذي القرار بالاستقلالية في عملهم	3.59	0.896	قوي
تتوافر المؤهلات العلمية والفنية عند متخذي القرار	3.92	0.595	قوي
تساهم المعلومات المحاسبية في تصحيح القرارات والتأكد من فاعليتها	3.78	0.630	قوي
يقوم متخذي القرار من التأكد من ان المعلومات المحاسبية تم اعدادها وفق للمبادئ المحاسبية المعمول بها	3.70	0.878	قوي
تعتمد الإدارة العليا على تقرير المدقق الخارجي عند اتخاذ القرارات	4.11	0.614	قوي
<b>المجموع</b>	<b>3.82</b>	<b>0.623</b>	<b>قوي</b>

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (3.59 و 4.11) أما الانحراف المعياري فقد تتراوح ما بين (0.595 و 0.896)، ومن خلال نفس الجدول نجد أن العبارة "تعتمد الإدارة العليا على تقرير المدقق الخارجي عند اتخاذ القرارات" جاءت في الترتيب الأول وذلك من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (4.11 و 0.614)، وهو ما يشير الى درجة تأثير قوية لهذه العبارة حيث أن تقرير المدقق الخارجي يساهم بدرجة قوية في زيادة الثقة بالمعلومات المحاسبية نظرا لكونه طرف ثالث مستقل كما قلنا سابقا، ما يجعله وسيلة فعالة للوصول الى هدف ترشيد القرار في المؤسسة الجزائرية، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة "يتمتع متخذي القرار بالاستقلالية في عملهم" حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (3.59 و 0.896)، وهو ما يشير الى ان أفراد عينة الدراسة يرون أن متخذ القرار في المؤسسة الجزائرية لا يتمتع بدرجة قوية من الاستقلالية في عمله

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

نظرا لارتباط أغلب متخذي القرار في المؤسسة الجزائرية بالمستويات الإدارية العليا والتي قد تكون عائق أمام استقلالية متخذ القرار في غالب الأحيان.

ونلاحظ أيضا ان متوسط إجابات أفراد العينة حول خاصية الموثوقية للمعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية مقدر بـ 3.82، في حين كان الانحراف المعياري المتوسط 0.623، ومما سبق ذكره يمكن القول أن هناك قبول (قوي) من قبل المستجوبين لعبارات المحور المتعلق باتصاف متخذ القرار في المؤسسة الجزائرية بخصائص نوعية تساهم في ترشيد القرار.

### 2- دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار في المؤسسة الجزائرية

الجدول رقم(17): تحليل الإجابات المتعلقة بدور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار

#### في المؤسسة الجزائرية

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير
يتم الاعتماد على المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية	4.08	0.682	قوي
تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار المتخذ في المؤسسة الجزائرية	4.11	0.567	قوي
تساهم جودة المعلومة المحاسبية في خفض تكلفة القرار المتخذ في المؤسسة الجزائرية	3.92	0.983	قوي
تساهم جودة المعلومة المحاسبية في خفض البدائل المواجهة للقرار في المؤسسة الجزائرية	3.54	0.836	قوي
تساهم جودة المعلومة المحاسبية في التحكم في حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية	3.56	0.867	قوي
<b>المجموع</b>	<b>3.84</b>	<b>0.670</b>	<b>قوي</b>
<b>مجموع فقرات المحور الثاني</b>	<b>3.83</b>	<b>0.607</b>	<b>قوي</b>

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تتراوح ما بين (3.56 و 4.11) أما الانحراف المعياري فقد تراوح ما بين (0.567 و 0.983)، ومن خلال نفس الجدول نجد أن العبارة "تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار المتخذ في المؤسسة الجزائرية" جاءت في الترتيب الأول وذلك من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد العينة، حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (4.11 و 0.567)، وهو ما يشير الى درجة تأثير قوية لهذه العبارة، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة "تساهم جودة المعلومة المحاسبية في التحكم في حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية" حيث كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة على التوالي (3.56 و 0.867)، وهو ما يشير الى ان أفراد عينة الدراسة يرون أن المعلومة جودة المعلومة المحاسبية لا تساهم بدرجة قوية في حالة عدم التأكد نظرا لارتباط حالات عدم التأكد بعوامل أخرى.

ونلاحظ أيضا ان متوسط إجابات أفراد العينة حول خاصية الموثوقية للمعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية مقدر بـ 3.84، في حين كان الانحراف المعياري المتوسط 0.670، ما يعني أنه هناك قبول (قوي) من قبل المستجوبين لعبارة المحور المتعلق بدور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار في المؤسسة الجزائرية.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام اختبار استيوذنت لعينة واحدة (One sample t-test) عند درجة ثقة 95%، لاختبار فرضيات هذه الدراسة، وهذا باستخدام برنامج SPSS الإصدار رقم 25، كما هو موضح فيما يلي:

#### أولا: اختبار الفرضية الثالثة

هذه الفرضية متعلقة بسؤال: هل تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة؟

- الفرضية الصفرية: لا تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة
- الفرضية البديلة: تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة

للإجابة على هذه الفرضية تم تخصيص المحاور الثلاثة الأولى من الاستبيان الأول متعلق بميزة الملائمة، الثاني بميزة الموثوقية والثالث متعلق بميزة القابلية للمقارنة.

ولقد كانت نتائج اختبار One sample t-test لهذه الفرضية كما هو مبين في الجدول رقم 11

أدناه:

الجدول رقم(18): اختبار One sample t-test للفرضية الثالثة

نتائج الفرضية	المتوسط الحسابي	t المحسوبة	t الجدولية	الدلالة
H3	4.11	74.25	2.03	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

يظهر لنا الجدول رقم (18) ان قيمة t المحسوبة للفرضية الثالثة المتعلقة باتصاف المعلومات المحاسبية للمؤسسة الجزائرية بالجودة، مقدرة بقيمة 74.24 مع مستوى دلالة 0.000، والتي تعتبر أكبر من قيمة t الجدولية 2.03 عند مستوى معنوية 0.05. وتشير هذه النتيجة الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن المعلومات المحاسبية للمؤسسة الجزائرية تمتاز بالجودة.

#### ثانيا: اختبار الفرضية الرابعة

هذه الفرضية متعلقة بسؤال: هل يمتاز متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد

القرار؟

- الفرضية الصفرية: لا يمتاز متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار
- الفرضية البديلة: يمتاز متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار

للإجابة على هذه الفرضية تم تخصيص المحور الرابع من الاستبيان.

ولقد كانت نتائج اختبار One sample t-test لهذه الفرضية كما هو مبين في الجدول رقم 12

أدناه:

الجدول رقم(19): اختبار One sample t-test للفرضية الرابعة

نتائج الفرضية	المتوسط الحسابي	t المحسوبة	t الجدولية	الدلالة
H4	3.82	37.30	2.03	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

يظهر لنا الجدول رقم (19) ان قيمة t المحسوبة للفرضية الثالثة المتعلقة بامتياز متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار، مقدرة بقيمة 37.30 مع مستوى دلالة 0.000، والتي تعتبر أكبر من قيمة t الجدولية 2.03 عند مستوى معنوية 0.05. وتشير هذه النتيجة الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية يمتاز بالكفاءة اللازمة لترشيد القرار.

### ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية

هذه الفرضية متعلقة بالاشكالية الرئيسية للبحث التي مفادها: كيف يمكن ان تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية؟

- الفرضية الصفرية: لا تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية
- الفرضية البديلة: تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية

ولقد كانت نتائج اختبار One sample t-test لهذه الفرضية كما هو مبين في الجدول رقم 13

أدناه:

### الجدول رقم(20): اختبار One sample t-test للفرضية الرابعة

نتائج الفرضية	المتوسط الحسابي	t المحسوبة	t الجدولية	الدلالة
H	3.83	38.38	2.03	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الإصدار 25

يظهر لنا الجدول رقم (20) ان قيمة t المحسوبة للفرضية الرئيسية المتعلقة بكيف يمكن ان تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية، مقدرة بقيمة 38.38 مع مستوى دلالة 0.000، والتي تعتبر أكبر من قيمة t الجدولية 2.03 عند مستوى معنوية 0.05. وتشير هذه النتيجة الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن جودة المعلومة المحاسبية تساهم في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية.

### خلاصة:

قمنا من خلال هذا الفصل بتقديم دراسة ميدانية حول موضوع دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار، من خلال اسقاط موضوع الدراسة على المؤسسة الجزائرية اين قمنا بتوزيع استمارات استبيان على مجموعة من المهنيين ذوي العلاقة المباشرة بالمعلومة المحاسبية واتخاذ القرار، ومن خلال قيامنا بتحليل نتائج الاستبانة واختبار الفرضيات توصلنا الى مجموعة من النتائج ابرزها:

- المعلومات المحاسبية للمؤسسة الجزائرية تمتاز بخصائص نوعية تجعلها ذات جودة مثل الملائمة، الموثوقية والقابلية للمقارنة؛
- يعتمد متخذ القرار في المؤسسة الجزائرية بتقرير المدقق الخارجي نظرا للمصادقية التي يظفيها على المعلومات المحاسبية؛
- يتمتع متخذ القرار بالمؤسسة الجزائرية مجموعة من الصفات تجعله قادر على ترشيد القرار؛
- من خلال تحليل نتائج الفرضية الرئيسة تبين انه يتوجب ان يتلاقى شرطين أساسيين لترشيد القرار هما جودة المعلومة المحاسبية وتمتع متخذ القرار بالكفاءة اللازمة.

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع بحثنا المتمثل في دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، وهذا من خلال التطرق نظريا الى متغيرات البحث، والقيام بدراسة ميدانية بغية تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة توصلنا الى مجموعة من النتائج بالإضافة الى بعض الاقتراحات والتوصيات التي يمكن تساهم في تحسين جودة المعلومة المحاسبية وكذا ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة والجزائرية بصفة خاصة، ويمكن تلخيص أبرز هذه النتائج كما يلي:

#### - نتائج الدراسة النظرية:

- تتمثل الخصائص النوعية للمعلومة المحاسبية أساسا في الملاءمة والموثوقية ومن هنا يمكننا قبول الفرضية الأولى للبحث المتعلقة بالخصائص النوعية للمعلومة المحاسبية؛
- تشير عملية اتخاذ القرارات إلى عملية الاختيار التي بموجبها يكون اختيار وتبني حل معين لمشكلة ما من بين عدد من الحلول البديلة؛
- أما عملية ترشيد القرار تعني أن يكون القرار معبرا عن أفضل البدائل التي توفر أفضل السبل لتحقيق الهدف المسطر، ومن هنا نتوصل الى نتيجة فيما يتعلق باختبار الفرضية المتعلقة بكيفية يمكن ترشيد القرار، من خلال قبول هذه الفرضية والتي نصت على انه يمكن ترشيد القرار من خلال اتخاذ القرار المناسب من بين عدة بدائل ممكنة لحل المشكلة؛

#### - نتائج الدراسة الميدانية:

- يمكن لمستخدمي المعلومات المحاسبية الحصول عليها في الوقت المناسب، كما أنه يمكن لكل من لدية معرفة بالمحاسبة فهم هذه المعلومات. الأمر الذي يجعل المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية تتصف بخاصية الملاءمة.
- يمكن لمستخدمي المعلومات المحاسبية التحقق من المعلومات المحاسبية بالرجوع الى الوثائق المحاسبية، كما يساهم تقرير المدقق الخارجي في زيادة الثقة بالمعلومة المحاسبية. الأمر الذي يجعل المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية تتصف بخاصية الموثوقية.

- المعلومات المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية معدة على أساس مبدأ الثبات في السياسات والطرق المحاسبية وهذا من خلال اتباع ما جاء به النظام المحاسبي المالي لسنة 2010، الأمر الذي يسمح بمقارنة أداء المؤسسة الاقتصادية من سنة لأخرى أو بمقارنة أداء المؤسسة مع مؤسسة مماثلة. وهذا يجعل من المعلومة المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية تتصف بالقابلية للمقارنة والثبات في الطرق المحاسبية.
- من خلال النتائج السابقة الذكر أعلاه يمكننا التوصل الى نتيجة فيما يتعلق بالفرضية الثالثة المتعلقة ب: هل تمتاز المعلومة المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالجودة؟ والتي نصت بأن المعلومة المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية تمتاز بالجودة أنها مقبولة، وهذا من خلال اتصاف المعلومة المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالخصائص النوعية التي تجعل منها ذات جودة كالملائمة، الموثوقية والقابلية للمقارنة. الأمر الذي يجعل هذه الفرضية مقبولة.
- يقوم متخذي القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من التأكد من ان المعلومات المحاسبية كما يتمتع هؤلاء بالكفاءة العلمية والعملية اللازمة لترشيد القرار، وهذا ما يعكسه اعتماد متخذي القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تقارير المدققين الخارجيين في عملية اتخاذ القرار، ومن هذه النقطة يمكننا التوصل الى نتيجة فيما يخص اختبار الفرضية الرابعة من خلال عدم قبولها حيث انها نصت على أن متخذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية لا يمتاز بالكفاءة اللازمة لعملية ترشيد القرار.
- كما توصلنا من خلال الدراسة الميدانية لموضوع دراستنا الى نتيجة مهمة مفادها أن جودة المعلومة المحاسبية تساهم في ترشيد القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال توفيرها لمعلومات تساهم في خفض تكلفة اتخاذ القرار والتقليل من البدائل الممكنة إضافة الى مساهمتها في حالة عدم التأكد، وهذا مع ضرورة تحقق شرط توافر متخذي القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية على الكفاءة العلمية والمهنية اللازمة. ومن هنا يمكننا التوصل الى نتيجة مفادها قبول الفرضية الرئيسية للبحث التي تنص على ان المعلومة المحاسبية تساهم في ترشيد القرارات بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- الاقتراحات والتوصيات:

- ضرورة الوقوف على رقابة المعلومة المحاسبية لتفادي التلاعب فيها ونشر معلومات مغلطة؛
- ضرورة الوقوف على أهمية عملية التدقيق سواء الداخلي أو الخارجي نظرا لأهميته في إضفاء المصداقية على المعلومات المحاسبية؛
- ضرورة نشر معلومات توضيحية إضافية بالملاحق لفهم أكثر للمعلومة المحاسبية وفهم الطرق المحاسبية المستعملة؛
- ضرورة القيام بدورات تكوينية لمتخذي القرار بالمؤسسات بغرض الرفع من كفاءاتهم؛
- ضرورة تكوين متخذي القرار بالمؤسسات الاقتصادية على فهم المعلومات المحاسبية

- آفاق الدراسة:

- يمكن ان نقوم بطرح المواضيع البحثية الآتية ذات العلاقة بموضوع بحثنا والتي قد تكون من المواضيع ذات الأهمية في الوقت الراهن:
- تأثير الاتجاه نحو الرقمنة على جودة المعلومة المحاسبية؛
  - تأثير معايير التدقيق الجزائرية على جودة المعلومة المحاسبية؛
  - دور الأطراف الفاعلة بحوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومة المحاسبية.

## قائمة المراجع

## أولاً: بالغة العربية

### كتب:

- سيد عطاالله السيد: نظم المعلومات المحاسبية، ط1، دار الراجحة للنشر، عمان، الأردن، 2009.
- هادي رضا صغار : مبادئ المحاسبة المالية، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، 2006.
- عبد الحي مرعي و آخرون: مبادئ المحاسبة المالية، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، 2008.
- أحمد صلاح عطية: مبادئ المحاسبة المالية، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2004.
- محمد ابو نصار، جمعة حميدات،: معايير البلاغ المالي الدولية – الجوانب النظرية و العلمية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.
- محمد مطر: مبادئ المحاسبة المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- حسين بلعجوز، مدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، الطبعة الثانية، دار الحامد، الأردن، 2009.
- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، 2007.
- جمال الدين لعويسات، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، دار هومه، بوزريعة، الجزائر، 2005.
- كاسر نصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، دار حامد، عمان، 2006.
- حسين علي؛ الساعد رشاد؛ نظرية القرارات الإدارية' مدخل نظري و كمي، طبعة أولى، دار زهران للنشر و الطباعة عمان الأردن، 2001.
- حريم حسين، سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، طبعة 1، دار حامد للنشر و التشريع، عمان الأردن، 2004.
- طارق طه، نظم دعم القرار في بيئة العولمة و الانترنت، دار الكتب، الإسكندرية، بدون سنة نشر
- طعمة حسين ياسين، نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- عليان ربحي مصطفى، العمليات الإدارية، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2010.
- منعم زمير الموسوي، بحوث العمليات، مدخل علمي اتخاذ القرارات، طبعة أولى ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2009
- عبد الحمسد عبد العظيم عبد السلام، القيادة الإدارية و دورها في صنع القرار، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1996.
- أحمد توفيق، صنع القرار في إدارة الأزمة، ط1، دار الكتاب للنشر و التوزيع.
- محمد ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، مطابع الفرزدق، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1988.

## مذكرات و رسائل وأطروحات جامعية:

- عبد الباسط مداح: أثر جودة المعلومات المحاسبية في الكشف عن الفساد المالي في ظل تبني حوكمة الشركات، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017-2018
- ناصر محمد علي المهجلي: خصائص المعلومات المحاسبية و أثرها في اتخاذ القرار، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة لخضر، بسكرة، الجزائر، 2009
- العابدي دلال: حوكمة الشركات و دورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية -دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية -، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016،
- هلال درحمون، المحاسبة التحليلية نظام معلومات للتسيير و مساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- نجم الحميدي، تصميم نظام دعم للقرارات الإستراتيجية بالتطبيق على القطاع المصرفي في سورية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة حلب، سورية، 2001
- موسى غربي، دور استخدام بعض الاساليب العلمية الحديثة في تحسين اتخاذ القرار المالي و الإداري بالمؤسسات الرياضية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، تسيير الموارد البشرية و المنشآت الرياضية، تحت إشراف النذير بوصلاح، قسم الادارة و التسيير الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2019/2020
- دوب امينة، مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2015.
- حمود هليل الشمري، تطبيقات نظم المعلومات المحسوبة في دعم عملية صنع القرار في الشركة السعودية للكهرباء، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة اليرموك
- براهيمية ابراهيم، محاسبة التسيير و دورها في الرقابة الإستراتيجية و ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تحت اشراق د.كتوش عاشور، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2014/2015.
- براهيمية ابراهيم، محاسبة التسيير و دورها في الرقابة الإستراتيجية و ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي، 2015، الجزائر، الشلف

## ثانياً:بالغة الأجنبية:

- <sup>1</sup> Herbert A. Simon, op.cit
- <sup>1</sup> A.David, décision, conception et recherche en science de gestion. Revue française de gestion, V28-N° 139, Juillet , Aout, 2002

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم قسم علوم المالية والمحاسبة

سيدي/سيدتي، تحية طيبة وبعد:

الاستبيان الذي بين يديك هو إحدى أدوات الدراسة المستعملة لجمع المعلومات لاستكمال ورقة بحثية تحت عنوان:

### **دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرارات بالمؤسسة الاقتصادية**

يرجى التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان بعد قراءة متأنية، كما أتمنى منكم إعطاءه بعضاهتمامكم وذلك لما تقدمه

إجاباتكم من أهمية للوصول الى نتائج ملائمة لموضوع الدراسة، علما بأن المعلومات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا مني فائق عبارات الاحترام والتقدير على تعاونكم وحسن استجاباتكم.

من اعداد الطالبين:

- عمارة سامي
- زوغلاش ياسين

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

أولاً: المعلومات الشخصية:

**1- الجنس:**

	- ذكر
	- انثى

**2- الدرجة العلمية:**

	- ليسانس
	- ماستر
	- ماجستير
	- دكتوراه
	- أخرى:

**3- الوظيفة الحالية:**

	- خبير محاسب
	- محافظ حسابات
	- محاسب
	- مدقق داخلي
	- إطار اداري
	- أخرى:

**4- الخبرة:**

	- أقل من 5 سنوات
	- من 5-10 سنوات
	- أكثر من 10 سنوات

ثانيا: المعلومات المتعلقة بالدراسة:

جودة المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الجزائرية

1- الملائمة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					1) قدرة المعلومة المحاسبية في تغيير موقف متخذ القرار بمجرد الحصول عليها
					2) المعلومة المحاسبية جديرة لاعتمادها للقيام بالتنبؤات
					3) تتاح المعلومة المحاسبية عند الطلب وفي الوقت المناسب
					4) تقدم المعلومة المحاسبية تغذية عكسية حول النتائج والتوقعات
					5) يمكن لجميع من لديه معرفة بالمحاسبة فهم المعلومات المحاسبية
2- الموثوقية:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					6) يمكن التحقق من المعلومات المحاسبية بالرجوع الى الوثائق
					7) المعلومات الواردة في القوائم المالية تعبر بصدق عن واقع المؤسسة
					8) تمتاز المعلومة المحاسبية المعبر عنها بالقوائم المالية بالحياد وعدم التحيز
					9) يساهم تقرير المدقق الخارجي من زيادة الثقة بالمعلومة المحاسبية
					10) تتضمن القوائم المالية المفصح عنها على معلومات محاسبية ذات موثوقية لعملية اتخاذ القرار
3- القابلية للمقارنة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					11) المعلومات المحاسبية معدة على أساس مبدأ الثبات في السياسات والطرق المحاسبية
					12) تكمن المعلومات المحاسبية من مقارنة اداء المؤسسة من سنة لأخرى
					13) تمكن المعلومات المحاسبية من مقارنة اداء المؤسسة مع

					شركات أخرى مماثلة
					14) ينعكس مبدأ الثبات في السياسات المحاسبية على جودة المعلومة المحاسبية
					15) يراعى عند اعداد القوائم المالية فهم المستخدمين للمعلومات المحاسبية

#### دور جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار بالمؤسسة الجزائرية

4- متخذ القرار :					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					16) يتمتع متخذي القرار بالاستقلالية في عملهم
					17) تتوفر المؤهلات العلمية والفنية عند متخذي القرار
					18) تساهم المعلومات المحاسبية في تصحيح القرارات والتأكد من فاعليتها
					19) يقوم متخذي القرار من التأكد من ان المعلومات المحاسبية تم اعدادها وفق للمبادئ المحاسبية المعمول بها
					20) تعتمد الإدارة العليا على تقرير المدقق الخارجي عند اتخاذ القرارات
5- جودة المعلومة المحاسبية واتخاذ القرار :					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					21) يتم الاعتماد على المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية
					22) تساهم جودة المعلومة المحاسبية في ترشيد القرار المتخذ في المؤسسة الجزائرية
					23) تساهم جودة المعلومة المحاسبية في خفض تكلفة القرار المتخذ في المؤسسة الجزائرية
					24) تساهم جودة المعلومة المحاسبية في خفض البدائل المواجهة للقرار في المؤسسة الجزائرية
					25) تساهم جودة المعلومة المحاسبية في التحكم في حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية