

العنوان:	الخصائص المميزة لمجالات اتخاذ القرارات و دور اساليب المحاسبة الادارية في توفير المعلومات اللازمة لترشيد القرارات
المصدر:	المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية
الناشر:	جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية
المؤلف الرئيسي:	محمد، طارق عبدالمعز
مؤلفين آخرين:	عبدالرحيم، سامي معروف، عبدالفتاح، رانيا حمادة(مشرف، م . مشارك)
المجلد/العدد:	ع 1
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2010
الصفحات:	83 - 96
رقم MD:	79720
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	المراقبة الادارية، عرض و تحليل الرسائل الجامعية، رسائل الدكتوراه، اتخاذ القرارات ، القرارات الادارية، المحاسبة الادارية، بيئة العمل، التخطيط الاستراتيجي، التنمية الصناعية، تكاليف الانتاج، ضبط الجودة
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/79720

جامعة قناة السويس

كلية التجارة بالإسماعيلية

قسم المحاسبة والمراجعة

الخصائص المميزة لمجالات اتخاذ القرارات و دور أساليب المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات اللازمة لترشيد القرارات

بحث مستخلص من رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في المحاسبة

مقدمة من الباحث

طارق عبد المعز محمد

تحت إشراف

الدكتورة

رانيا حمادة عبد الفتاح

مدرس المحاسبة والمراجعة

بكلية التجارة بالإسماعيلية

جامعة قناة السويس

الأستاذ الدكتور

سامي معروف عبد الرحيم

أستاذ المحاسبة والمراجعة

وعميد معهد السويس

لنظم المعلومات الإدارية

مقدمة:

تسعى أساليب المحاسبة الإدارية إلى توفير المعلومات اللازمة لترشيد القرارات مع الأخذ في الاعتبار التوقيت الملائم لتقديم المعلومات ومدى إحاطتها بالجوانب والأبعاد لموضوع القرار، وحتى يمكن فهم وتبرير حاجة متخذي القرارات إلى توافر معلومات ذات صفات وخصائص تكاملية فإنه يلزم أولاً التعرف على مجالات اتخاذ القرارات المختلفة ودراسة وتحليل طبيعة تلك القرارات بكل مجال ثم التعرف على أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية التي توفر المعلومات المتكاملة ودراستها وتحليل طبيعتها كمرحلة ثانية.

لذا يرى الباحث أهمية تقسيم هذا الفصل إلى الآتي:

المبحث الأول: فيه يتناول الباحث دراسة تحليلية لمجالات اتخاذ القرارات وطبيعة القرارات الخاصة بكل مجال.

المبحث الثاني: وفيه يتناول الباحث دور أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ترشيد القرارات.

المبحث الأول: دراسة تحليلية لمجالات اتخاذ القرارات وطبيعة القرارات الخاصة بكل مجال.

تتعامل إدارة المنشأة مع قرارات متعددة ومختلفة وتتسم بالتعقيد الشديد والتداخل، وكلما استطاعت المنشأة أن يكون لها دراية تامة بطبيعة هذه القرارات وخصائصها كلما أمكنها من توفير المعلومات المتكاملة واللازمة لإمداد متخذي القرارات بما ليمكنوا من اتخاذ قرارات تتسم بالكفاءة والفاعلية ويمكن المنشأة من تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

لذا يرى الباحث إمكانية تناول النقاط التالية بهذا المبحث:

١- التعرف على مجالات اتخاذ القرارات.

٢- دراسة طبيعة وخصائص مجالات اتخاذ القرارات في المنشأة.

أولاً: التعرف على مجالات اتخاذ القرارات:

حيث أمكن حصرها في المجالات التالية:

● مجال تحديد مستوى بيئة الأعمال.

● مجال العملاء والأسواق.

● مجال المنتجات.

● مجال العمليات.

● مجال الموارد.

وقد تم تقسيم كل مجال إلى مجموعة من القرارات يشتمل عليها هذا المجال.

ثانيا: دراسة طبيعة وخصائص مجالات اتخاذ القرارات في المنشأة:

تحتاج المنشأة إلى اتخاذ مجموعة من القرارات في كل مجال ويرى الباحث عمل دراسة تحليلية لمجالات اتخاذ القرارات السابق حصرها للتعرف على طبيعتها وخصائصها:

١- مجال تحديد مستوى بيئة الأعمال:

تحتاج المنشأة إلى اتخاذ مجموعة من القرارات في هذا المجال يمكن سردها في الآتي:

- قرارات متعلقة بتحديد مستوى بيئة الأعمال.
 - قرارات متعلقة بالإستراتيجيات واجبة التنفيذ في كل مستوى بيئي.
 - قرارات متعلقة بالإمكانات والقرارات والطاقات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجيات الملائمة للمستوى البيئي.
- وفقا لما سبق بيانه يمكن للباحث تحديد درجة احتياج المنشأة إلى الآتي:
- استخدام الأساليب الإستراتيجية للمحاسبة الإدارية وهي الأساليب التي تساعد على تحقيق حالة التوازن الذاتي للمنشأة.

- تحديد طبيعة وخصائص مجالات القرارات الأخرى الخاصة بالأسواق والعملاء والمنتجات والعمليات والموارد.
- تحديد درجة التكامل بين الأساليب الإستراتيجية للمحاسبة الإدارية ومجالات اتخاذ القرارات.

٢- مجال العملاء والأسواق:

هذا ويتضمن مجال العملاء والأسواق أربعة مجموعات أساسية من القرارات هي على النحو التالي:

- قرارات متعلقة بخلق القيمة.
 - قرارات متعلقة بإستراتيجية القطاع التسويقي المستهدف.
 - قرارات متعلقة بالموقف التسويقي.
 - قرارات متعلقة بتقييم الأداء التسويقي.
- يرى الباحث أن القرارات الخاصة بالعملاء والأسواق تهدف إلى تحقيق ما يلي:
- القيام بتحليل اتجاهات السوق المختلفة وفهم احتياجات ومتطلبات العملاء.

- تحقيق أقصى درجات التكامل والتناسق بين الإستراتيجيات التسويقية المختلفة لخلق أعلى قيمة للعميل.
- تعظيم ناتج المقابلة بين إمكانيات وطاقات المنشأة ككل والقطاع التسويقي المستهدف.

٣- مجال المنتجات:

ويمكن القول أن مجال المنتجات والخدمات يتضمن خمس مجموعات أساسية من القرارات هي على النحو التالي:

- قرارات متعلقة بتصميم المنتج.
- قرارات متعلقة بتعريف الخدمات المتصلة بالمنتج.
- قرارات متعلقة بالشراكة الإستراتيجية مع الموردين.
- قرارات متعلقة بإدارة عمليات الإنتاج.
- قرارات متعلقة بتحليل وتصميم الأداء.

ويستنتج الباحث أن ما تهدف إليه القرارات الخاصة بالمنتجات والخدمات يتبلور في النقاط التالية:

- دراسة أساليب تحويل المنتجات من مستوى متوسط الجودة إلى مستوى مرتفع الجودة.
- توفير المعلومات اللازمة للتعامل مع متطلبات السوق.
- إعداد وتطوير إستراتيجيات توفير الخدمة المساعدة وخدمة ما بعد البيع.
- فهم ودراسة وتحليل إمكانيات وطاقات وقدرات موردي سلسلة القيمة وإيضاح مدى الاستفادة منها.
- تصميم أساليب تقييم الأداء التي تتلاءم مع متطلبات العملاء.
- اختيار بدائل المنتجات التي تتناسب مع متطلبات العملاء.

٤- مجال العمليات:

ويحتوى مجال العمليات على أربعة مجموعات أساسية من القرارات وهي:

- ١- تصميم العمليات.
- ٢- إستراتيجية التوريد.
- ٣- إدارة العمليات.

٤- إدارة فجوة الأداء.

تهدف مجموعة قرارات العمليات تهدف إلى تحقيق ما يلي:

- تحقيق الربط بين قرارات مصادر التوريد وسرعة استجابتها بغرض خفض معدلات الطاقة العاطلة المصاحبة لاستخدامها أسلوب تكنولوجي معين.
- تحقيق مستوى مرونة العمليات وسرعة استجابتها بغرض خفض معدلات الطاقة العاطلة المصاحبة لاستخدامها أسلوب تكنولوجي معين.

٥- مجال الموارد:

ويتضمن مجال الموارد أربعة مجموعات أساسية من القرارات وهي:

١- قرارات متعلقة باختيار مصادر التوريد.

٢- قرارات متعلقة بسياسة التوريد.

٣- قرارات متعلقة بإدارة مرونة مصادر التوريد.

٤- قرارات متعلقة بقياس وتحليل وتقييم الأداء.

إن الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال مجموعة القرارات المختلفة المتعلقة بالموارد فيما يلي:

- ممارسة أنشطة التطوير والتحسين المستمر فيما يتعلق باختيار ومتابعة مصادر التوريد.

- إدارة عملية توكيد تقارير تحليل وتصميم الأداء.

- تحقيق التوافق بين مستويات الطلب على المنتج وموارد الإنتاج المختلفة.

- تحديد اختيارات التوريد المثلى.

- تقدير المزج الأمثل بين القوى البشرية والموارد والآلات والمعدات.

يخلص الباحث من هذا المبحث إلى أن حاجة متخذي القرارات إلى توافر معلومات ذات صفات وخصائص تكاملية يستلزم تحليل مجالات اتخاذ القرارات المختلفة ودراسة طبيعة القرارات الخاصة بكل مجال وسوف يقوم الباحث في المبحث التالي في التركيز على دراسة وتحليل الأساليب الإستراتيجية للمحاسبة الإدارية التي تم حصرها بهدف إيضاح دور الأسلوب في عملية اتخاذ القرارات وأيضاً ماهية طبيعة وخصائص المعلومات التي يمكن اتخاذ القرارات للمجالات السابق تحليلها ودراستها.

المبحث الثاني: دور أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ترشيد القرارات:

سبق وتم بالمبحث الأول دراسة وتحليل مجالات تحديد مستوى بيئة الأعمال والعملاء والأسواق وكذلك مجالات المنتجات وعمليات التشغيل والموارد اللازمة لتحقيق الأهداف, ويلاحظ من المجالات السابقة أن القرارات التي تنتمي إلى أي منها يصعب اتخاذها في غيبة معلومات متكاملة, وهذه النوعية من المعلومات يصعب أن يوفرها أسلوب منفرد من أساليب نظام معلومات المحاسبة الإدارية, لذلك يرى الباحث وفقا لأبعاد النموذج المقترح أن ترشيد وتحسين عملية اتخاذ القرارات إنما يتحقق من خلال تحقيق أقصى درجات التكامل بين الأساليب الإستراتيجية للمحاسبة الإدارية والسبب في إطلاق الصفة الإستراتيجية لهذه الأساليب هو أن تطبيقها بشكل متكامل يساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنشأة.

أولاً: أسلوب التخطيط الإستراتيجي

وسوف يتم دراسة وتحليل هذا الأسلوب من خلال النقاط التالية:

١- مفهوم التخطيط الإستراتيجي.

٢- نماذج اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

٣- الإطار العام لإعداد الخطط والبدائل الإستراتيجية.

١- مفهوم التخطيط الإستراتيجي:

يعرف التخطيط الإستراتيجي بأنه نظام يعتمد على اختيار إستراتيجيات جديدة للمستقبل وإعادة توجيه طاقات وموارد المنشأة لمحاولة تنفيذ تلك الإستراتيجيات الجديدة وعلى هذا فإن التخطيط الإستراتيجي مبني على الخطوات التالية:

- التنبؤ بالاتجاهات البيئية المستقبلية.

- تقدير التهديدات والفرص المتاحة للمنشأة.

- تطوير الإستراتيجيات اللازمة مما يمكن المنشأة من الاستفادة بالفرص المتاحة وتجنب التهديدات مع تخصيص الموارد المتاحة في سبيل تنفيذ تلك الإستراتيجيات.

٢- نماذج اتخاذ القرارات الإستراتيجية:

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين من نماذج اتخاذ القرارات الإستراتيجية هما:

نموذج رد الفعل لاتخاذ القرارات الإستراتيجية

نموذج التنبؤ بالفعل لاتخاذ القرارات الإستراتيجية.

٣- الإطار العام لإعداد الخطط والبدائل الإستراتيجية

قدم أحد الباحثين إطار عام لإعداد الخطط والبدائل الإستراتيجية يتكون من النقاط الهامة التالية:

- التعرف على عناصر مداخلات المنشأة المختلفة مع تحديد أهداف المتعاملين معها.
- إعداد التصور الكامل للمنشأة.
- تحديد عوامل البيئة الخارجية وإعداد التنبؤات الخاصة بها.
- مراجعة موارد المنشأة مع التركيز على تحليل نقاط الضعف والقوة الخاصة بالشركة.
- إعداد وتطوير البدائل الإستراتيجية.
- تقييم واختيار الإستراتيجيات.
- إعداد اختيارات التناسق والتماثل والاتساق.
- إعداد خطط الطوارئ البديلة.

ثانيا: أسلوب الإدارة الإستراتيجية للتكلفة:

قام Shank بتعريف التحليل الإستراتيجي للتكلفة على أنها الاستخدام الإداري لمعلومات التكاليف بشكل يرتبط ارتباطا مباشرا بمرحلة أو أكثر من المراحل الأربعة للإدارة الإستراتيجية هي:

- إعداد البدائل الإستراتيجية
- تحليل ومناقشة البدائل الإستراتيجية على مستوى المنشأة ككل
- تحليل أساليب تنفيذ الإستراتيجيات
- تحليل أساليب متابعة تنفيذ الإستراتيجيات والرقابة على الأداء للتأكد من نجاح الإستراتيجية في تحقيق أهدافها.

وأشار Shank إلى أن التحليل الإستراتيجي للتكلفة ما هو إلا خليط متداخل من ثلاث أنواع للتحليل وهي:

- تحليل سلسلة القيمة - تحليل الموقف الإستراتيجي - تحليل مسببات التكلفة

ثالثا: أسلوب إدارة التكاليف المستهدفة:

يمكن النظر للتكاليف المستهدفة على أنها تكاليف المنتج المسموح بها والتي تسمح بتحقيق معدل الربح المطلوب من بيع المنتج، فهي تكاليف تعتمد على عوامل ومتغيرات السوق وتطبيقها يؤدي إلى تحسين الموقف التنافسي للمنشأة وتحقيق أهداف تحسين الجودة وخفض التكلفة والإسراع بتقديم المنتج للسوق.

وسوف يتم تناول هذا الأسلوب من خلال النقاط التالية:

- الأفكار الأساسية لأسلوب التكاليف المستهدفة.
- مراحل تطبيق أسلوب التكاليف المستهدفة.
- مراحل إنشاء التكاليف المستهدفة.
- مراحل تحقيق التكاليف المستهدفة.

رابعا: أسلوب إدارة تكاليف الجودة:

تعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد المجالات الأساسية التي تلقى اهتماما متزايدا خاصة في ظل اتفاقية الجات، وحدود معايير الجودة الدولية المعروفة بمعايير الأيزو ٩٠٠٠ لسنة ١٩٨٧ وطبقا لهذه المعايير لم يعد مفهوم الجودة قاصرا على مجرد التأكد من مطابقة المنتجات للمواصفات بل امتد ليشمل عملية تطوير وتحسين مستمر للمنتج تساهم فيها كافة وظائف وأنشطة المنشأة بهدف إرضاء المستهلك وإشباع حاجاته.

وسوف يتناول الباحث هذا الأسلوب من خلال النقاط التالية:

- طبيعة تكلفة الجودة
- نظام إدارة الجودة
- استخدام معلومات تكلفة الجودة في إدارة الجودة.

أ- طبيعة تكلفة الجودة

كما تعددت الآراء حول مفهوم تكلفة الجودة وتغيرها مع تطوير بيئة الصناعة واستخدام التكنولوجيا المتطورة، ويمكن تعريف تكلفة الجودة بأنها عملية قياس وإدارة عناصر التكاليف المرتبطة بتقديم المنتج أو الخدمة بالمستوى الذي يرضى عنه العميل ويحقق له الإشباع الكامل.

ب- نظام إدارة الجودة:

هناك عدة خطوات أساسية لتطبيق نظام إدارة الجودة كما أن هناك علاقات متداخلة بين تلك الخطوات وعناصر تكاليف الجودة، ويمكن عرض خطوات تطبيق نظام إدارة الجودة على النحو التالي:

- فهم وتحليل احتياجات ومتطلبات المستهلك.
- تحديد أهداف الجودة.
- إعداد عمليات التشغيل لتحقيق أهداف الجودة.
- تنفيذ العمليات ومراقبة المخرجات.
- تسليم المنتج ومتابعة ردود أفعال المستهلك.
- تحليل أسباب الفشل الداخلي والفشل الخارجي.
- ج- استخدام معلومات تكلفة الجودة في إدارة الجودة:

تساعد معلومات تكلفة الجودة إدارة المنشأة على الإجابة على أسئلة هامة خاصة بنظام إدارة الجودة يمكن مناقشتها في النقاط التالية:

- تكلفة الجودة على مستوى المنشأة.
- مجموعة تكلفة الجودة.
- العوائد المالية لتكلفة الجودة.
- تكلفة الجودة ورضاء العميل.
- تحليل الأسباب الجذرية لمشاكل الجودة.

خامسا: أسلوب إدارة المنشأة الممتدة:

ويهدف أسلوب النشأة الممتدة إلى تطوير بيئة الأعمال الملائمة لإتاحة الفرصة لأعضاء سلسلة القيمة لكي يعملوا كمنشأة واحدة منفردة.

وسيتناول أسلوب المنشأة الممتدة من خلال النقاط التالية:

- مفهوم وأهداف أسلوب المنشأة الممتدة.
- مراحل تطبيق أسلوب المنشأة الممتدة.
- تحليل قرار الاعتماد على مصادر توريد خارجية.
- مفهوم وأهداف الشراكة مع الموردين.

- أثر تطبيق أسلوب المنشأة الممتدة على الهيكل التنظيمي للمنشأة.
- التخطيط الإستراتيجي لتطبيق أسلوب المنشأة الممتدة.
- مقومات نموذج المنشأة الممتدة.

سادسا: أسلوب إدارة التكلفة على أساس الأنشطة:

ويقوم أسلوب إدارة التكلفة على أساس الأنشطة على مبدأ رئيسي يربط بين الموارد المستخدمة والأنشطة التي تستخدم أو تستهلك تلك الموارد ثم الربط بين تكاليف الأنشطة والمنتج النهائي سواء كان وحدات منتجة أو خدمات أو عملاء أو مشروعات.

ويلاحظ أن إدارة التكاليف على أساس الأنشطة تتبع القياس الدقيق لتكاليف الأنشطة التي لا ترتبط بعدد الوحدات المنتجة وعلى مستوى العمليات الصناعية يمكن تصنيف الأنشطة على النحو التالي:

- أنشطة مرتبطة بوحدة المنتج وهي تؤدي في كل مرة يتم فيها إنتاج وحدة من المنتج النهائي
- أنشطة مرتبطة بإنتاج دفعة من الإنتاج وهي تؤدي في كل مرة يتم فيها إنتاج دفعة كاملة من المنتجات.
- أنشطة مرتبطة بأداء الخدمات الإنتاجية اللازمة لإنتاج منتج معين.
- أنشطة مرتبطة بأداء خدمات عامة تساعد على إتمام الإنتاج بصفة عامة.

ويمكن تطبيق أسلوب إدارة التكلفة على أساس الأنشطة من خلال إتباع الخطوات التالية:

أولا - تحديد نوعية المخرجات.

ثانيا - تحديد وتبويب وتحليل الأنشطة اللازمة لإنتاج المخرجات.

ثالثا - تحديد كيفية استخدام موارد المنشأة لأداء تلك الأنشطة (تخصيص تكاليف الموارد على الأنشطة).

رابعا - الربط بين تكاليف الأنشطة والمخرجات من خلال استخدام مسببات تكاليف الأنشطة.

سابعا: أسلوب إدارة الأصول:

هناك مفهوم شامل ومتعدد الأهداف يرى أن الأصول تعتبر موارد اقتصادية مملوكة للمنشأة والتي تم اقتناؤها بغرض استخدامها في مزاوله العديد من الأنشطة التي تؤدي إلى زيادة قيمة المنشأة وإشباع احتياجات العملاء وزيادة الميزة التنافسية ويمكن تحليل الأصول إلى ثلاثة أنواع:

- أصول مادية طبيعية.

- أصول مالية.

[١] أساليب إدارة الأصول المادية الطبيعية

اقترح أحد الباحثين ضرورة تبني أسلوب متكامل لاتخاذ القرار الاستثماري الخاص بالأصول المادية ينطبق على الخطوات التالية:

- تحديد خطة منتجات المنشأة.
- تحديد الإمكانيات والطاقات الأساسية للمنشأة.
- تحديد المتطلبات والاعتبارات التكنولوجية.
- تحديد متطلبات عمليات التشغيل.
- إعداد خطة تحديث الطاقات الإنتاجية والتكنولوجية.
- إعداد الخطة الإستراتيجية الخاصة بمصادر التوريد.
- تحديد أساليب ومؤشرات تقييم البدائل الاستثمارية.
- تنفيذ خطة شراء واقتناء الأصول.
- تنفيذ أساليب مراجعة تنفيذ خطط الشراء والاستخدام.
- تنفيذ برامج وأساليب التحسين المستمر.

[٢] أساليب إدارة الأصول المالية:

تمثل عملية اختيار هيكل التمويل الأمثل ركنا أساسيا في النظام المتكامل لإدارة أصول المنشأة وترتبط عملية الاختيار بأربعة مقومات أساسية على النحو التالي:

- ١- اختيار الأصول المطلوب تمويلها.
- ٢- نسبة التمويل بالديون إلى التمويل بالملكية.
- ٣- إصدار أسهم جديدة.
- ٤- سياسة توزيع الأرباح.

ثامنا: أسلوب إدارة العمليات:

يساعد هذا الأسلوب على إقامة الروابط بين العاملين والأنشطة داخل المنشأة وتدعيم قنوات الاتصال الإدارية حيث يركز أسلوب إدارة العمليات على تحليل تدفق الأنشطة اللازمة لتقديم المنتج أو الخدمة التي تكفل تحقيق أقصى درجات الإشباع والرضا للعملاء, وسيتم تناول هذا الأسلوب من خلال عرض وتحليل النقاط التالية:

العناصر الأساسية لأسلوب إدارة العمليات:

يقوم أسلوب إدارة العمليات على العناصر التالية:

- تحديد العمليات الداخلة الخاصة بالمنشأة وتقسيم إلى عمليات أساسية وهي العمليات اللازمة لتحقيق أهداف وإشباع احتياجات العملاء وعمليات مدعمة وهي الخاصة بإدارة المعلومات وعمليات إدارية وهي التي تهدف إلى خلق بيئة مالية وقانونية وإدارية.
- تحديد السلطات والمسئوليات الحالية لمختلف الوظائف داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة.
- إعداد مصفوفة الأداء والعمليات.
- إعداد خرائط العمليات.
- تحديد الفجوات في السلطات والمسئوليات ومستويات أداء العمليات.
- تطبيق مقاييس أداء العمليات.
- متابعة مستويات الأداء التنظيمي للمنشأة.
- تقييم أداء العمليات.
- تطبيق أساليب وإجراءات التطوير والتحسين المستمر.

تاسعا: أسلوب التقييم المتكامل للأداء:

يعتمد هذا الأسلوب على مؤشرات كمية تحليلية غير مالية وذلك لقياس وتقييم مناطق الأداء المختلفة مما يؤدي إلى ضرورة تطوير نظم المحاسبة الإدارية للمنشأة بحيث لا تقتصر مخرجاتها على مجرد تقديم مالية ملخصة بل يمتد نطاق تلك المخرجات ليشمل توليد مؤشرات تفصيلية غير مالية تساعد على رفع مستويات الكفاءة والفاعلية لعمليات المنشأة.

كما أثبتت الدراسات أنه لا توجد علاقة بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية وأن أثر بناء وتركيب القرارات الجديدة والبديلة والمتعلقة أيضا بالتكنولوجيا تقدم تحسين للروح المعنوية والضبط داخل العمل ولا تقدم تحسين في العوائد المالية.

عاشرا: أسلوب قياس وإدارة الطاقة:

يشير مفهوم الطاقة إلى النظم والإمكانيات والتسهيلات الإنتاجية والخدمية والبشرية وكذلك العمليات والمراحل المتاحة لتقديم منتج أو خدمة تشبع احتياجات العملاء, ويشمل هذا المفهوم كلا من الطاقات الداخلية للمنشأة وكذلك طاقات الموردین الخارجيين.

وسوف يتم تناول أسلوب إدارة الطاقة من خلال العناصر التالية:

- الأبعاد والتطبيقات الإستراتيجية لقياس وإدارة الطاقة.

- مفاهيم الطاقة.

- قياس وتخصيص تكاليف الطاقة.

- خصائص مناهج وأساليب قياس وإدارة الطاقة.

[١] الأبعاد والتطبيقات الإستراتيجية لقياس وإدارة الطاقة:

أشارت دراسات عديدة إلى ارتباط أسلوب قياس وإدارة الطاقة بالقدرة التنافسية الإستراتيجية للمنشأة في مجالات الجودة والتكلفة والتوقيت الزمني.

[٢] قياس وتخصيص تكاليف الطاقة:

تسعى المنشأة إلى قياس وإدارة الطاقات المالية والآلية البشرية بأعلى مستويات الكفاءة والفاعلية وذلك تحقيقاً لأهداف تقديم المنتج أو الخدمة بأقل تكلفة وفي التوقيت المناسب, وسوف يتم استخدام كلا من الأسلوب التقليدي والأسلوب الحديث كأسلوبين هامين من ضمن أساليب قياس وإدارة الطاقة.

[٣] خصائص ومناهج وأساليب قياس وإدارة الطاقة:

تتمتع تلك الأساليب بالعديد من الخصائص الفنية والسلوكية والثقافية مما يساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنشأة المتعلقة بالتكلفة والجودة والتوقيت الزمني.

النتائج:

تناول الباحث في المبحث الأول من هذا الفصل مجالات اتخاذ القرارات من زاوية الدراسة والتحليل كما تناول الباحث في المبحث الثاني من هذا الفصل أيضاً عرض وتحليل لأهم خصائص ومقومات الأساليب الإستراتيجية للمحاسبة الإدارية.

وخلص الباحث للنتائج التالية:

- ١- أن القرارات الإدارية تتسم بالتعقيد والتشابك وأن إدارة المنشأة لا تتعامل مع حالة منفردة من القرار بل مع مجالات قرارات متعددة أمكن تبويبها في مجالات القرارات الخاص بتحديد مستوى بيئة الأعمال والعملاء والأسواق والمنتجات و العمليات والموارد.
- ٢- أن مجالات القرارات السابقة يصعب اتخاذها في غيبة معلومات متكاملة يوفرها أسلوب منفرد من أساليب نظام معلومات المحاسبة الإدارية وأن المنشأة في حاجة إلى أكثر من أسلوب لتوفير نوعيات مختلفة من المعلومات تساعد على تحسين ورفع كفاءة وفاعلية اتخاذ القرارات, وقد قام الباحث باختيار الأساليب الإستراتيجية الملائمة لهذا الغرض ولخدمة النموذج المقترح.

المراجع:

- (١) هذه المصطلحات ما يصنف المدخل بإسم إدارة الجودة الشاملة TQM والتي تتضمن كل من تخطيط الجودة وضبط الجودة الشاملة TQC والتحسين المستمر ومنها ما يضعه باسم نظام الجودة الشاملة TQM هذا بالإضافة إلى مصطلح نظم إدارة الجودة Qms.
- (٢) د/ عبد العزيز جميل مخيمر, "التجربة اليابانية في ضبط الجودة الشاملة وتصميم ممارسات الصناعات المصرية في ضوء الدروس المستفادة منها", المجلة المصرية للدراسات التجارية, كلية التجارة, جامعة المنصورة, العدد الثالث, ١٩٩٢.
- (٣) د. حسين عيسى محمد - "إطار مقترح للنظم الإستراتيجية للمعلومات الإدارية في ظل المتغيرات العالمية" - المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - القاهرة, كلية التجارة - جامعة عين شمس - العدد الثاني ١٩٩٤, ص ٤٥ - ٤٨.
- (4) Tom Peters Thriving On Chaos, London, Pan Books in Association With Macmillan 1987
- (5) Mcuair, C.J."Value Quest". Bedford: CAM-1, (2000), Pp. 309-313.
- (6) Ansari, Shahid, Bell, Jan, Klammet, Thomas, And Lawrence Carol, "Measuring And Managing Capacity", Mc Graw -Hill, 1998, p.2.
- (7) Klammet, Thomas And The CAM-1 Capacity Interest Group, "Capacity Measurement And Improvement: A Manager, S Guide To Evaluating And Optimizing Capacity Productivity" Chicago: Irwin Professional Publishing 1996,1996, P.4.