

العنوان:	تكامل الأنظمة المحاسبية مدخل لتدعيم فاعلية اتخاذ القرارات
المصدر:	المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة
الناشر:	جامعة عين شمس - كلية التجارة
المؤلف الرئيسي:	أبو طالب، يحيى محمد
المجلد/العدد:	ع1
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	1987
الشهر:	يناير
الصفحات:	103 - 133
رقم MD:	109134
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	المحاسبة الادارية، المحاسبية المالية، النظم المحاسبية، القرارات الادارية، اتخاذ القرارات، محاسبة التكاليف، التقارير المالية، الانتاج، الربحية، المخزون السلعي، الأسعار، المبيعات، المشتريات، الديون، الميزانية، المركز المالي، القوائم المالية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/109134

• نظام القرارات •

• د. يحيى محمد ابو طالب

مقدمة البحث :

يتمف العصر الحاضر بانه عصر ثورة المعلومات ، والنزى نتج عنه صعوبة فى تحديد واستخدام معظم البيانات والمعلومات لاستخدامها فى أكثر من مجال من مجالات اتخاذ القرارات ، الامر الذى أشر على طبيعة ووظيفة المحاسب الادارى ، الذى أصبح فى حالة ارتباك دائم عند تقديره لطبيعة المعلومات التى يقدمها وكيف يقدمها .

لذلك يتناول هذا البحث كيفية تكامل الانظمة المحاسبية الثلاثة (نظام المحاسبة المالية ونظام محاسبة التكاليف ونظام المحاسبة الادارية) فى نظام واحد لتدعيم نظام تقارير الربحية ودعم القرارات ، مما يوفر الوقت ويضمن الدقة ويحقق الهدف النهائى لوظيفة المحاسبة الادارية ، والنزى يتمثل فى امداد الادارة بالمعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات الرشيدة ، سواء أكانت متعلقة بالتخطيط أو الرقابة بالإضافة الى التأكيد على أن الهدف الاساسى لنظم المعلومات يتحدد فى ان الادارة يجب ان تقضى وقتها فى استخدام المعلومات لا فى تشغيلها .

وعى ضوء ذلك فقد تم تقسيم البحث الى القسمين التاليين :

القسم الاول: أهمية وألوطب التكامل بين الانظمة المحاسبية الثلاثة لتدعيم نظام دعم القرارات (نظام مقترح) .

القسم الثانى: التقارير والنماذج المتاحة نتيجة التفاعل بين الانظمة المحاسبية الثلاثة ونظام دعم القرارات .

القسم الاول : أهمية وأسلوب التكامل بين الانظمة المحاسبية الثلاثة
لدعم نظام دعم القرارات (نظام مقترح)

أصبحت المؤسسات اليوم ، وبصرف النظر عن طبيعة نشاطها ، تمثل جزء من نظام المعلومات الكلى فى المجال الاقتصادى ، فالادارة المسؤولة عن التنفيذ فى هذه المؤسسات تصدر قراراتها التى تتوقف فاعليتها على المعلومات التى تتلقاها من المحاسب الادارى عن موضوع القرار ، لذلك أصبح المحاسب الادارى يتحمل مسؤولية تزويد الادارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة ، مما يعنى ايجابية دور المحاسب الادارى ، فعليه ان يقرر ما هى طبيعة المعلومات التى يقدمها ، وكيف يتم تقديمها (المعلومات وطريقة العرض) حتى تكون الادارة المسؤولة عن التنفيذ قادرة على تنفيذ القرارات بشكل فعال ، عن طريقة تزويدهم بالمعلومات المحيطة والكافية والمناسبة عن موضوع القرار .

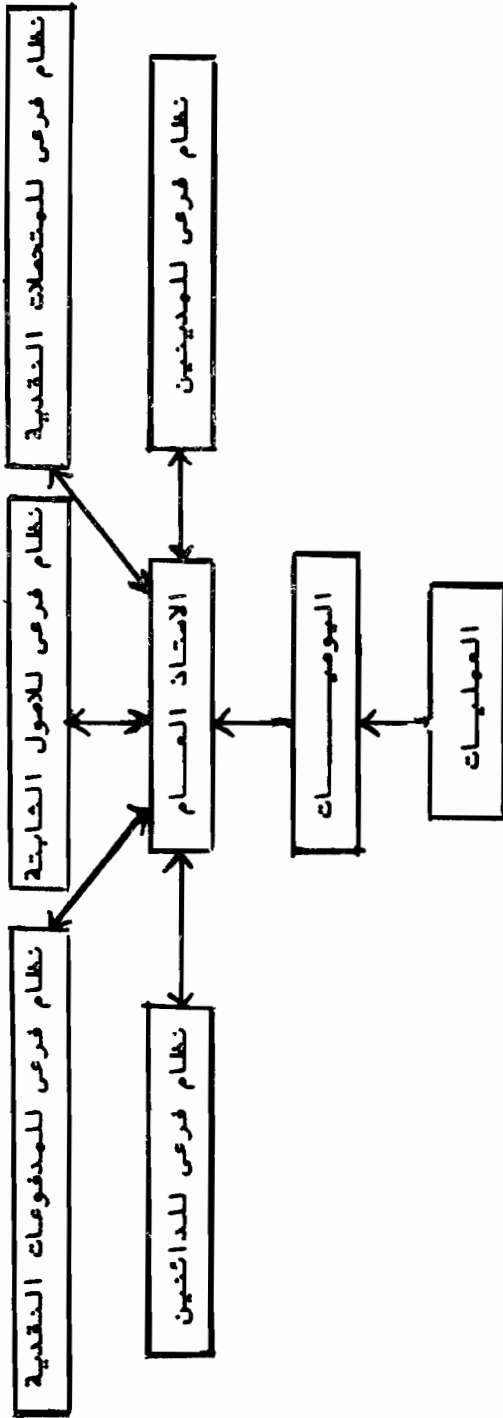
فالانواع المختلفة من المعلومات تصلح لاجراض مختلفة وما هو مناسب منها فى حالة معينة قد يكون غير واف او حتى مظل فى حالة اخرى ، لذلك فكل مؤسسة سواء أكانت متوسطة أو كبيرة ، تستخدم ثلاثة أنظمة محاسبية منفصلة (نظام للمحاسبة المالية - نظام لمحاسبة التكاليف ونظام للمحاسبة الادارية) بالاضافة لنظام دعم القرارات وكلا من هذه الانظمة يقدم بيانات ومعلومات مختلفة وعديدة ، وكل منها يقوم بوظيفة هامة ومتخصصة ، ولكن اى منها لايمكن انجاز وظيفته بالكامل بمفرده . (١)

-
- (١) انظر كل من : Tom Mclean "How information gives you competitive advantage". The Accountant's Magazine, November, 1985.p.504.
 - Adolf J.H. Enthoven, U.S. Accounting and The Third World. More needs to be done to improve accounting systems and practices in developing countries, Journal of accountancy, June 1983. p-p 115,116.
 - Wm. Bruce Bumbarger, Operation function analysis, Nostrand Reinhold Company Inc., 1984.p.134.

وبافتراض أن مؤسسة معينة سواء أكانت صناعية أو تجارية تستخدم هذه الأنظمة الثلاثة للوفاء باحتياجاتها من المعلومات فكيف يمكن أن تتكامل هذه الأنظمة لكي تزيد من فعالية تنفيذ القرارات ، ولإجابة عن هذا التساؤل نستعرض فيما يلي التركيب الفني لما يقدمه كل من الأنظمة المحاسبية الرئيسية :

أولا : نظام المحاسبة المالية

يضم نظام المحاسبة المالية أساسا ليبيين المركز المالي للمؤسسة ونتائج عملياتها عن فترة معينة ، وهو بطبيعة الحال نظام تاريخي إجمالي ، يركز على المؤسسة بصفة عامة ، وكأما لاي نظام للمحاسبة المالية ، يتعين على المؤسسة أن تحدد مجالات نشاطها الرئيسية (مبيعات - حسابات المدينين - المتحصلات النقدية - المشتريات - حسابات الدائنين - المدفوعات النقدية - الانتاج - مراقبة المخزون ... الخ) ، بهدف امساك يوميات او أنظمة فرعية لكل منها ، وهذه اليوميات تستخدم لتسجيل العمليات او الاحداث ذات الاثار المالية التي وقعت فعلا ، وكل قيد يرحل مباشرة الى دفتر الامتداد العام ، الذي يسمح بدوره بتنظيم وترتيب العمليات المسجلة في حسابات خاصة بها ، على انه يمكن ان تبوب الحسابات وفقا لطبيعة الوظيفة او الهدف ، وتقدم في النهاية في صورة ملخمة في ميزان المراجعة ، وبصفة عامة يمكن ان تمسك الدفاتر الاولية ودفاتر الامتداد بأكثر من طريقة (نظام يدوي - شراء او تأجير ساعات تشغيل الحاسبات - المشاركة في جزء من الوقت) ، ويعرض الباحث فيما يلي نموذج مبسط لنظام المحاسبة المالية الذي يتلاءم واهداف هذا البحث .



شكل رقم (١) يوضح تكامل نظام المحاسبة المالية

فالامتاز العام عبارة عن مجموعة حزم تفضل عن طريق مجهودات مشتركة لمشغلي البيانات والمحاسبين الماليين ، ومعظم الانظمة الفرعية تمثل برامج حاسبات الكترونية تطور داخليا عن طريق مشغلي البيانات لايجاد علاقة بينها وبين الامتاز العام ، فمثلا عند ادخال نظام فرعي للاصول الشابتة يعمد الامتاز العام نظرا لتداخل العمليات في اكثر من نظام فرعي .

وإذا ما اعتبرنا نظام المحاسبة المالية نظاما مستقلا ، فمفوف يخرج عددا من التقارير التقليدية التاريخية (الميزانية وقائمة الدخل وقائمة التغيرات في المركز المالي) ، بالانافة الى العميد من التقارير ، مثل التقارير المتعلقة بدراسة نسبة الاموال المقترضة الى الاموال المستثمرة وتقارير الديون الجيدة والديون المشكوك فيها ، فكل من هذه التقارير ذات قيمة في اكثر من مجال ، ولكننا لاغراض هذا البحث ، سوف نركز على قائمة الدخل باعتبارها مدخل للربط بين انظمة المحاسبة المالية والمحاسبة الادارية ، ونظام دعم القرارات وبهدف نقل صورة اكثر وضوحا لموقف التشغيل والربحية .

والشكل التالي يظهر قائمة دخل مبسطة ، يتم على اساسها مقارنة النتائج الفعلية بالموازنة ، مع بيان تحديد الفروق لكل بند ولكل نشاط رئيسي وللمنشأة ككل .

جدول رقم (١)

شركة
قائمة الدخل (من نظام المحاسبة المالية)
عن الفترة في

(الارقام بالالان)

البيانات	القطبي	الموازنة	الانحرافات مالية/موجبة
ايادات المنتجات الرئيسية	٢٨٦٠٠	٢٤٧٠٠	٣٩٠٠ +
تكاليف المنتجات الرئيسية	١٨٨٠٠	١٧٢٠٠	(١٦٠٠)
صافي ربح المنتجات الرئيسية	٩٨٠٠	٧٦٠٠	٢٢٠٠
<u>ايادات اخرى</u>			
خدمات مبيعة	١٢٧٠٠	١٤٧٠٠	(١٠٠٠)
ايادات الاصلاح والميانة	٦٢٦٠	٣٣١٥	٢٩٤٥
ايادات اخرى	٥٨٥٥	٢١٢٠	٨٩٧٥
اجمالي الايادات الاخرى	٢٨٩٣٥	٢١١٢٥	٧٨٠٠
<u>المصروفات التشغيلية</u>			
المرتبات والاجور	١٠٥٠٠	٨٥٠٠	(٢٠٠٠)
خامات	٢٩٥٠	٢١٦٠	٢١٠
مصروفات صيانة	٥٥٠	٧٠٠	١٥٠
مصروفات تشغيل متنوعة	٢٢٥٠	١٥٨٥	(١٦٦٥)
اجمالي المصروفات التشغيلية	١٧٢٥٠	١٢٩٤٥	٤٢٠٥
<u>المصروفات غير التشغيلية</u>			
خدمات مشتراه	٤٥٠٠	٤٨٥٠	٣٥٠
اهلاكات متنوعة	٢٧٤٥	٧٩٥	(٢٩٥٠)
اجمالي المصروفات غير التشغيلية	٨٢٤٥	٥٦٤٥	(٢٦٠٠)
صافي الدخل	١٣٢٤٠	٨٦٤٥	٤٥٩٥

وتفيد هذه القائمة بمفحة خاصة متخذى القرارات (اصحاب الملكية ، الدائنين ، والعملاء ، والمنافسين ، الجهات الحكومية) بالإضافة الى المحللين الخارجيين ، و اى اطراف اخرى تعتمد على تقارير المحاسبة المالية لاتخاذ قراراتها ، فبالرغم من ان التقارير والقوائم المالية السنوية المنتجة للاستخدام الخارجى تمثل القوائم والتقارير المالية المطلوب الافصاح عنها وفقا لما تحدده الجهات المهنية والحكومية ، الا ان هناك استخدامات داخلية حقيقية لهذه التقارير ، حيث تكون الادارة فى حاجة الى القيام بنفس التحليلات التى تجربها الاطراف الخارجية من اجل اتخاذ القرارات التنفيذية او متابعتها .

يضاف الى ذلك مساهمة نظام المحاسبة المالية فى مجالات تطبيق نظام محاسبة المسئولية ، فقائمة الدخل المعروضة تغطى كل أنشطة المؤسسة ، حيث تحدد حسابات الاستاذ العام الصورة العامة للاجزاء التى تتكون منها المؤسسة ، وتقدم نتائج تشغيلها عند مستوياتها المختلفة ، ولهذا فان هذه المؤسسات تتكون من مجموعة اجزاء كل جزء به العديد من اقسام ، وكل قسم به مركز او اكثر من مراكز التكلفة ، وتراقب الادارة النتائج من اعلى الى اسفل حيث يتحدد بند التكلفة ويتابع اثر هذا البند على زيادة المصروفات وتخفيض الايرادات ، وفى حالة ظهور انحرافات غير عادية يميز الجزء او القسم او مركز التكلفة المسئول عن الانحراف ، ويستخدم البيانات التفصيلية او التحليل الجزئى يمكن تطبيق نظام محاسبة المسئولية ، فبالرغم من القيود المفروضة على استخدام نظام المحاسبة المالية فى تطبيق نظام محاسبة المسئولية ، الا انه يمكن الاستفادة بما يتيح هذا النظام من بيانات ومعلومات فى هذا الشأن ، بالرغم من الشعور السائد الذى ينبغى تطويره والنزى يتمثل فى ان استفادة الادارة الداخلية من استخدام القوائم المالية الختامية اقل من استفادة المحللين الماليين ومتخذى القرارات ، نظرا لان هذه القوائم صممت اساسا لخدمة الاطراف الخارجية ، وليست الاطراف الداخلية ، حيث تحتاج الادارة الداخلية الى بيانات اضافية لا يوفرها نظام المحاسبة المالية .

فانيا : نظام المحاسبة الادارية

كما هو واضح من املاح نظام المحاسبة الادارية ، انه نظام محاسبي مصمم اصاصا لخدمة الادارة الداخلية ، فهو يزودها بالمعلومات التي تساعد في زيادة فعالية وظائفها في مجالات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات ، وبالرغم من اهمية تمويل نظام المحاسبة الادارية لمجالات اوسع كلما امكن ، فلا يكون محدودا ومهتما فقط بنظام التكاليف حيث يعتمد هذا النظام في العديد من المؤسسات على نظام محاسبة التكاليف ، كما تهتم أنظمة المحاسبة الادارية عادة بتقديم بيانات تاريخية لها علاقة وثيقة ومباشرة تجاه المستقبل ، على ان الاهتمام الرئيسي لنظام المحاسبة الادارية يركز دائما على اقسام المؤسسة الرئيسية ومنتجاتها واسواقها .

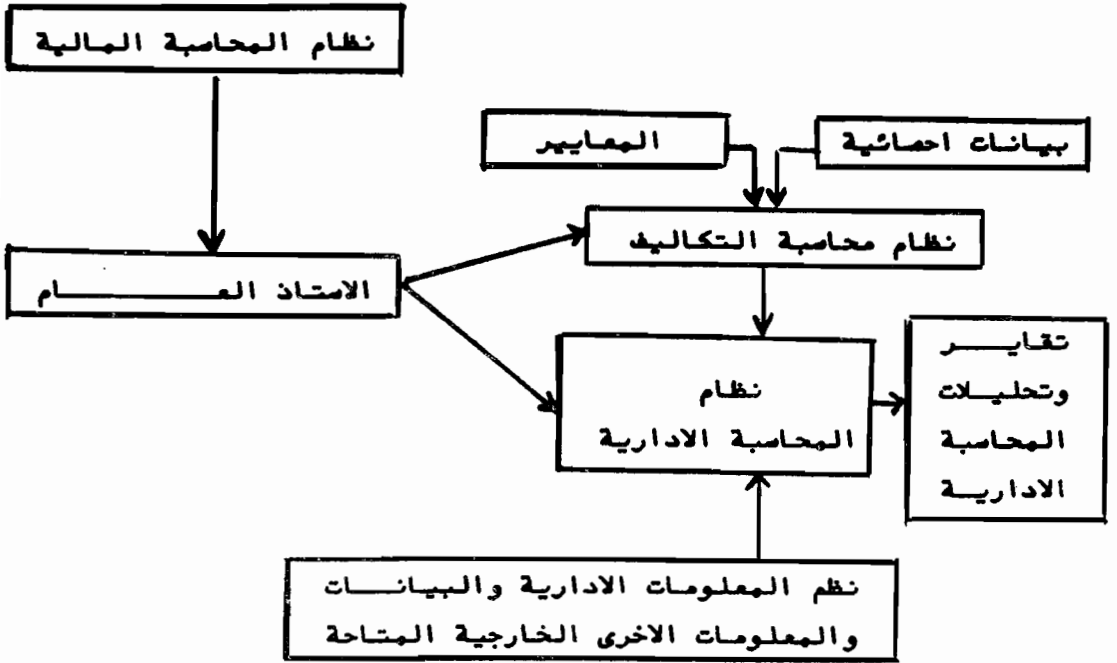
ونظام المحاسبة الادارية يتناول بيانات العمليات السابق تسجيلها في نظام المحاسبة المالية ، بالاضافة الى البيانات والمعلومات الاخرى المتاحة من نظم المعلومات الادارية وخارجها ، ولكن بتبويبات وتفصيلات اخرى ، حيث تجمع وتيوب البيانات وفقا للمنتجات او الاسواق ، او وفقا لمراكز التكلفة ، بهدف امداد الادارة بالمعلومات والاحصاءات المناسبة ولتوفير هذه النوعية من البيانات يتم التركيز اصاصا على تكلفة الوحدة ، كما تقدم التقارير وفقا لمبدأ الاستثناء ، حيث يمكن ان تشمل تفصيلات التقارير كل من انحراف الانفاق وانحراف الحجم ، كما يمكن تطوير المعايير باعتبارها الاصان الذي يستخدم في المقارنة مع الفعلي ، كما تستخدم الارقام الفعلية

للمساعدة في ترشيد وتمحيح المعايير كل فترة زمنية مناسبة (١) .

والتكاليف يمكن تبويبها الى مباشرة وغير مباشرة ، او الى شابتة ومتغيرة ، كما تختلف انظمة التكاليف من حيث اسلوب تحميل التكاليف الشابتة ، فالتحميل الكلى للتكاليف يهدف الى تحميل الوحدة بنصيبها من التكاليف الصناعية الشابتة ، اى تظهر ضمن تكلفة المبيعات والمخزون اما التحميل الجزئى للتكاليف فيعالج التكاليف الشابتة على انها تكاليف زمنية ، سواء اكانت المؤسسة تعتمد على اسلوب التحميل الكلى او التحميل الجزئى للتكاليف فاحد اهداف وظيفة المحاسبة الادارية يتحدد فى تطوير بيانات ومعلومات المحاسبة المالية فى صورة اكثر فائدة ومنفعة للادارة ، ويمكن ايضاح ذلك فى الشكل التالى :

Howard Martin, "Breaking Through the Breakeven Barriers", Management Accounting, May 1985, p.34. (١)

راجع ايضا كل من :
 -Tom Mclean, Op.Cit., p.506
 -Rowan Jones, Maurice Pendlebury, "What make Public Sector Accounting Different? ", The Accountant's Magazine, November, 1985.p.p.491,492.



شكل رقم (٢) يوضح التكامل بين وظيفة المحاسبة المالية ووظائف المحاسبة الادارية ومحاسبة التكاليف

شالسا : نظام محاسبة التكاليف

نظام محاسبة التكاليف يمثل احد اجزاء نظام المحاسبة الادارية حيث يبنى هذا النظام على اساس تغطية التكاليف الخاضعة للرقابة فقط ، ويتم تطويره بمفحة مستمرة ، على اساس انه يعتمد على التحليل التفصيلي المتعمق لتكاليف الانشطة الداخلية للمؤسسة ، بالاضافة الى تحليل التكاليف على مستوى المنتجات الرئيسية ، وتحديد العلاقة بين تكاليف الانشطة والمنتجات ، فقد يخدم نشاط واحد اكثر من منتج أو قد يخدم منتج معين ، ففي حالة استخدام نظام التكاليف الكلية ، اي تبويب التكاليف الى تكاليف مباشرة وتكاليف

غير مباشرة ، في هذه الحالة يمكن مراقبة التكاليف المباشرة وتخصيمها وقيامها لكل منتج على حده ، اما التكاليف غير المباشرة (مجموعة التكاليف العامة او التكاليف المشتركة) فيتم قياسها وتخصيمها لمنتج محدد بدقة كاملة ، ومع ذلك فهي ايضا خاضعة للضبط والرقابة من خلال نظام الموازنات التخطيطية .

وخلال هذه المرحلة المبدئية ، فبيانات التكاليف التاريخية وحجم البيانات التي يتم تجميعها والمعايير التي يتم تطويرها وتعديلها تساعد في تحديد معدلات النشاط في الفترات القادمة ، حيث يمكن تطوير نظام تشغيل البيانات بمساعدة فريق المحاسبة المالية لتعكس هذه العلاقات ، عن طريق تغذية نظام محاسبة التكاليف بالعمليات المالية بشكل تلقائي من دفتر الامتداد العام لنظام المحاسبة المالية ، كما يتم ترتيب وتنسيق الاحصاءات الكمية لتفني مباشرة نظام محاسبة التكاليف شهريا ، وهذان المدخلان يتضمنان لانشطة العمل ، فهي تحمل على المنتجات على اساس الاحصاءات الكمية او المالية او كليهما ، ووظيفة المعايير التي يتم تغذية النظام بها في بداية الفترة يتحدد في الانتقاء التلقائي لانحرافات التكاليف وحسابها . (1)

(1) للتوسع راجع كلا من :

- Thomas M. Bruegelmann, Gaile A. Heassly, Claire P. Wolfangel, and Michael Schiff, "How Variable Costing is used in pricing decisions", Management Accounting, April, 1985. p.59.
- Thomas E. Hendrick, Franklin G. Moore, "Production operations management", Richard D. Irwin, Inc., Illinois, 1985, Ninth Edition, p.p.100,101.
- David M. Dilts and Grant W. Russell, "Accounting for the factory of the future", Management Accounting April, 1985, p.34.
- William E. Coombs, Esq., William J. Palmer, The Handbook of construction accounting and financial management, McGraw-Hill Book Company, Third Edition, 1984, p.339, 340.

ونظرا لان احد الاهداف الرئيسية لتطوير نظام المحاسبة الادارية يهدف الى امكانية الحصول على قائمة الدخل دون اللجوء الى التسويات المعقدة الذي يعتمد عليه نظام المحاسبة المالية ، فهذه الوظيفة يمكن تنفيذها عن طريق تغيير تركيبه كل من النظامين ، لكى تتساوى فى النهاية ارقام حسابات محاسبة التكاليف مع الجزء الخاص بمصروفات الانتاج والتشغيل فى قائمة الدخل المستخرجة من نظام المحاسبة المالية ، ونفس الاسلوب يتم بالنسبة لباقي اجزاء قائمة الدخل ، مع الاخذ فى الاعتبار ان الخطوط العريضة واحدة ، ولكن قد تختلف التفاصيل .

رابعا : نظام تقارير الربحية (الدخل)

نظام تقارير الربحية ، يمثل احد الانظمة الرئيسية للتقارير، فهو يعكس كل الايرادات والتكاليف ، وهو يتعامل مع نفس بيانات نظام محاسبة التكاليف ، فنظام تقارير الربحية يتناول مخرجات نظام محاسبة التكاليف على اساس تلقائى دون تغيير ، ويتناول ايضا من الاستاذ العام فى نظام المحاسبة المالية بيانات العمليات المالية بصورة تلقائية ، حيث يحصل على جميع العمليات المالية فيماعددا العمليات الخاصة بالمصروفات التشغيلية والتي تم الحصول عليها من نظام محاسبة التكاليف ، وهذه العملية تحتوى على كل بنود الايرادات ، وكذلك مصروفات الفوائد والمصروفات الغير تشغيلية وضرائب الدخل (المصروفات التشغيلية من نظام محاسبة التكاليف والبيانات الاخرى من نظام المحاسبة المالية) وهذه البنود توزع على المنتجات على اساس العلاقات المحددة فى برامج الحاسبات ، وكذلك على اساس البيانات الاحصائية المستخدمة فى نظام محاسبة التكاليف .

وبالتأكيد فكل الانظمة المحاسبية مترابطة ومتكاملة ، ولها علاقات تبادلية مستمرة ، الاختلاف الوحيد بين هذه الانظمة يتركز فى درجة التحليل التى يظهرها كل نظام ، هذا التحليل هو الذى يسمح

للادارة بالتركيز على مضمون الأرقام والبيانات لا فكلها ، اي التركيز على الجوهر قبل الشكل . (1)

وتخصيما وقبامها التي منتج على حده ، اما التكاليف المباشرة ونظام المحاسبة الادارية ينتج نوعين من التقارير الامامية ، فبهيما تمكن الاقطة التوضيحية المعروفة اجمالي عمليات المؤسسة ، الا ان حتى وقوة تملك النظام هو الامام ، حيث يتكون من محتويات التحليل التي تسمح للادارة باستعداد منتج / جزء من منتج / او فرع من فروع النشاط .

والجدول رقم (2) يمثل قائمة التكاليف الشهرية المستخرجة من نظام المحاسبة الادارية ، ويلاحظ ان اعمدة الأرقام الفعلية وأرقام الخطأ ، والانحرافات ، هي عبارة عن الجزء الخام بقسم المصروفات التشغيلية في قائمة الدخل في نظام المحاسبة المالية في الجدول رقم (1) ، ويبدو كل جزء لا يتفق بسبب الفقل بين التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة في نظام محاسبة التكاليف ، ويلاحظ ان قائمة التكاليف تشمل ايضا على عمود يمثل اعباء التكاليف المحملة ، بالاضافة الى اعمدة الانحرافات .

وفيميلين بيان بالتعريفات المستخدمة والتي سوف تساعد في فهم واستيعاب العمليات المنطقية والاحصائية لهذه القائمة .

- 1 - الفعلي = المعدل الفعلي = الحجم الفعلي
- 2 - الخطأ = المعدل المعياري = الحجم المعياري
- 3 - الاعماء المحملة = المعدل المعياري = الحجم الفعلي
- 4 - الانحراف الاجمالي = الاعماء المحملة - الفعلي

(1) Michael J. Cerullo, "Designing Accounting Information Systems", Management Accounting, June, 1985, p.p. 37,38.

April, 1984, p.34.
 William V. Gresham, Esq., William J. Gainer, The Handbook of Construction Accounting and Financial Management, McGraw-Hill Book Company, Third Edition, 1983, p.337, 349.

جدول رقم (٣)

شركة

قائمة التكاليف (من نظام محاسبة التكاليف)

عن الفترة المنتهية في

(الارقام بالآلاف)

(٦)	(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)	البيانات
						المرتبات
						مصرف ...
						مصرف ...
						مصرف ...
						مصرف ...
						مصرف ...
						مصرف ...
						مصرف ...
						التكاليف المباشرة
						التكاليف غير المباشرة
						اجمالي التكاليف

* من قائمة الدخل المستخرجة من نظام المحاسبة المالية .

وجداول رقم (٣) مثل قوائم الربحية في نظام المحاسبة الادارية ، والنسب يستخرج شهريا ، الثلاث صفوف الخامة بنظام محاسبة التكاليف في العمود الاجمالي يشير الى جدول رقم (٢) ، والصفوف الاخرى الباقية تشير الى جدول رقم (١) ، يضاف الى ذلك وهو الاكثر اهمية في هذه القائمة تقديم اعمدة خامة لكل منتج على حده يبين ربحيته .

وبصفة عامة فان هناك مستويات مختلفة من التحليل والتفصيل يمكن ان تلحق بهذه القائمة المختصرة ، فعلى سبيل المثال يمكن اعداد بيان مستقل لكل منتج ، يظهر فيه تفاصيل الاعمال المتعلقة به وبيان اخر مستقل لكل عمل او نشاط ساهم في العمليات الانتاجية او المنتجات ، وبيان ثالث بتفاصيل نشاط الفروع لكل منطقة جغرافية بالاضافة الى تحليلات نشاط كل فرع على مستوى منتجاته على حده .

وتفيد التحليلات السابقة (القائمة) في اغراض التحليل الداخلي واتخاذ القرارات ، حيث يمكن لكل افراد الادارة استخدام هذه القائمة في شكلها المتكامل مع نظام المحاسبة المالية لكي تكون اداة مناسبة للرقابة على اداء نشاطهم ، كما تمكنهم من التعرف على اسباب المشاكل في وقت مبكر ، وقبل انتشارها لكي يقدموا تعديلاتهم ومقترحاتهم لتجنبها ، والادارة العليا يمكنها استخدام نظام محاسبة التكاليف كنظام لتحديد المسؤولية والرقابة على اداء المدراء ، كما يمكن استخدام نظام تقارير الربحية كاسلوب للمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات الرشيدة ، والمتعلقة بالمنتجات او الاسواق او مناطق البيع والتوزيع ، بالاضافة الى الاستخدامات المتعددة لتقارير ومعلومات المحاسبة الادارية ، منها مقارنة الانتاجية ، حيث يتم تزويد نظام محاسبة التكاليف بتطور الانتاجية خلال الفترات السابقة لكي يقوم النظام بمقارنة الانتاجية في الفترة الحالية مع متوسط الانتاجية في الفترات السابقة او الانتاجية في الفترة السابقة مباشرة ، مما يوفر للادارة الكثير من التحليلات والتفاصيل والمعلومات المتعلقة بقياس الانتاجية والتكاليف والتعمير ، وكذلك تصامم المحاسبة الادارية في تزويد نظام التكاليف بالمعايير المحددة

مقدما سواء اكانت عن طريق التكلفة المعيارية او تقديرات الموازنة التخطيطية لكي يتمكن النظام من عقد المقارنات بين الفعلى والمخطط وتوفير مؤشرات منطقية وفعالة لقياس كفاءة الاداء وتطوره ، وبمفصلة عامة يرى الباحث ان الامثلة العملية تؤكد دائما زيادة المنافع التى يمكن ان تقدمها المحاسبة الادارية لنظام التكاليف الفعلية .

وبمراجعة رقم المرتبات فى قائمة دخل المحاسبة المالية جدول رقم (1) يشير الى انحراف فى غير صالح المؤسسة قدره 2 مليون جنيه ، ولكن نظام محاسبة التكاليف وقائمة التكاليف جدول رقم (2) يظهر انحراف كلى فى بند المرتبات فى صالح المؤسسة قدره 700,000 جنيه ، عبارة عن انحراف انفاق فى غير صالح المؤسسة قدره 1,600,000 جنيه ، بعد مقاصته بانحراف الحجم وقدره 2,300,000 جنيه وهو فى صالح المؤسسة ، فهذا يعنى ان هناك زيادة فى حجم النشاط ، ولكن هذه الزيادة لا تتناسب مع تقديرات الموازنة .

ومرة اخرى ، فان ال 2 مليون جنيه الظاهرة كانحراف فى الجدول رقم (1) لا تتفق مع 1,600,000 جنيه ، انحراف الانفاق فى جدول رقم (2) بسبب التفرقة والتمييز بين المصروفات المباشرة والمصروفات غير المباشرة فى نظام محاسبة التكاليف ، و جدول رقم (3) يبين تفاصيل المنتجات والنسب يشير الى المنتجين (ب) و (ج) منتجات فردية وقليلة الاهمية ، وكذلك فان المنتج (ا) يمثل المنتج الرئيسى ، وهو الذى يحقق معظم دخل المؤسسة ، اما المنتجات الاخرى فمنها ما يحقق ربح ومنها ما يحقق خسارة ، وهو ما يؤكد على ان نظام المحاسبة الادارية يقوم بتزويد الادارة اولا باول بالمعلومات المتجددة والفعالة ، والتي كانت غير متاحة تحت النظام التقليدى للمحاسبة المالية .

جدول رقم (٣)
 تقرير محاسبة الربحية (من نظام المحاسبة الادارية)
 عن الفترة المنتهية في
 (الارقام بالآلاف)

البيان	ايادات الاجمالي	ايادات الاصلاح متنوعه	خدمات مباعه	منتج (د)	منتج (ج)	منتج (ب)	منتج (أ)
ايادات المنتجات الرئيسية	٢٨٦٠٠	-	-	٨٢٠٠	٦٢٤٥	٥٩٩٥	٨٠٦٠
تكاليف المنتجات الرئيسية	١٨٨٠٠	-	-	٧٦٩٠	٤٨٢٥	٢١٥٠	٢١٢٥
	٩٨٠٠	-	-	٥١٠	١٥٢٠	٢٨٤٥	٤٩٢٥
<u>ايادات اخرى</u>							
خدمات مباعه	١٢٧٠٠		١٢٧٠٠				
ايادات الاصلاح والميانة	٦٢٦٠		٦٢٦٠				
ايادات متنوعه	٨٩٧٥	٨٩٧٥					
اجمالي الايادات الاخرى	٢٨٩٢٥	٨٩٧٥	٦٢٦٠	١٢٧٠٠	-	-	-
التكاليف المباشرة	**١٢٠٠٠	٤٢٣٠	٦٢١٠	١٥٦٠	-	-	-
التكاليف غير المباشرة	** ٥٢٥٠	١٢٩٠	١٢٥٠	٢٦١٠	-	-	-
	**١٧٢٥٠	٥٥٢٠	٧٥٦٠	٤١٧٠	-	-	-
<u>المصروفات غير التشغيلية</u>							
خدمات مشتراه	٤٥٠٠	١١٠٠	٢٦٠	-	-	١٢٠٠	١٧٤٠
اهلاكات عامه	٢٧٤٥	٢٢٠	٤١٠	٥١٠	٦١٠	١١٠	١١٦٥
المصروفات غير التشغيلية	٨٢٤٥	١٤٢٠	٧٧٠	٥١٠	٦١٠	١٤١٠	٢٢٦٠
صافي الدخل	*١٢٢٤٠	٢٠٢٥	(٢٠٧٠)	٩٠٢٠	(١٠٠)	١١٠	٤٨٥

* من قائمة الدخل الممتخرجه من نظام المحاسبة الماليه .
 ** من قائمة التكاليف الممتخرجه من نظام محاسبة التكاليف .

خامسا : نظام دعم القرارات

يستخدم نظام دعم القرارات الحاسبات الالكترونية والاجهزة الاخرى المساعدة كأداة لبرمجة الوظائف بهدف الحصول على معلومات اتخاذ القرارات بالسرعة والكفاءة المناسبة ، وهو لايشبه كلا من نظام المحاسبة المالية او نظام المحاسبة الادارية ، فهما نظامان رئيسيان متكاملان يمكن لكليهما تقديم معلومات مستقلة ، فنظام دعم القرارات عادة مايشتمل على استخدامات متناصفة واماليب فنية عديدة بهدف تحسين العمل الذي يؤديه النظام ، هذه الومائل او الالات او الاماليب الفنية تستطيع ان تقدم تحليلات كمية ، وتحل مشكلات وتمد الادارة باجابات مناسبة لاستفساراتها ، وتوفر البيانات اللازمة لتدعيم قراراتها ، وتساعد في تقديم المعلومات التي تساعد في تحسين نوعية الانتاج ، وانظمة دعم القرارات عادة ما تكون موجهة نحو المستقبل وتتميز بالمرونة نظرا لامكانياتها على تحقيق الاهداف وقدرتها على استخدام المعلومات بعناية وفاعلية .

ونظرا لان هناك الكثير من ادوات اتخاذ القرارات اصبحت متاحة ، فنظام دعم القرارات يمكنه ان يتخذ اشكالا متعددة ، والخيارات المتاحة تتضمن (شراء برامج لمعالجة البيانات) او المشاركة في جزء من الوقت ، والتي يمكنها ان تقوم بالوظائف العادية للمحاسبة المالية ، بالاضافة الى استخدامات نماذج المحاكاة والتي تمكن من تجربة تأثيرات انواع القرارات (١) .

ويمكن الحصول على نوعيات معينة من الالات تساعد على التقارب بين كل من نظام المحاسبة المالية ونظام المحاسبة الادارية ، ففي هذه الحالة يمكن تخليم البيانات بطريقة تلقائية ، بالاضافة الى زيادة فرص الحصول على نوعيات متعددة من البيانات والمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات ، والتي تمثل المدخلات الامامية في نظام دعم القرارات .

David L. Unger "The activity Approach to Personal Financial Planning" Journal of Accountancy, April 1985. p.p. 95,96.

(١)

ويرى الباحث ان نوعية الآلات والمعدات والتجهيزات والحاسبات التي ينبغي توافرها لنجاح نظام دعم القرارات يتوقف على موافقة متخذي القرارات ، فالادارة المالية يقع على عاتقها مسؤولية تزويد الادارة بالمعلومات الصحيحة والتي يعتمد عليها كأماس لاتخاذ القرارات ، فعملية استخدام التجهيزات والحاسبات والبرامج المساعدة لنظام دعم القرارات تهدف الى اداء افضل وادارة فعالة ، ويمكن استخدامها بصورة متعددة وفي وظائف متعددة كلما امكن ، حتى يمكن الاستفادة من طاقتها المتعددة والمتنوعة ، والتي تساعد في مجال توفير المعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات .

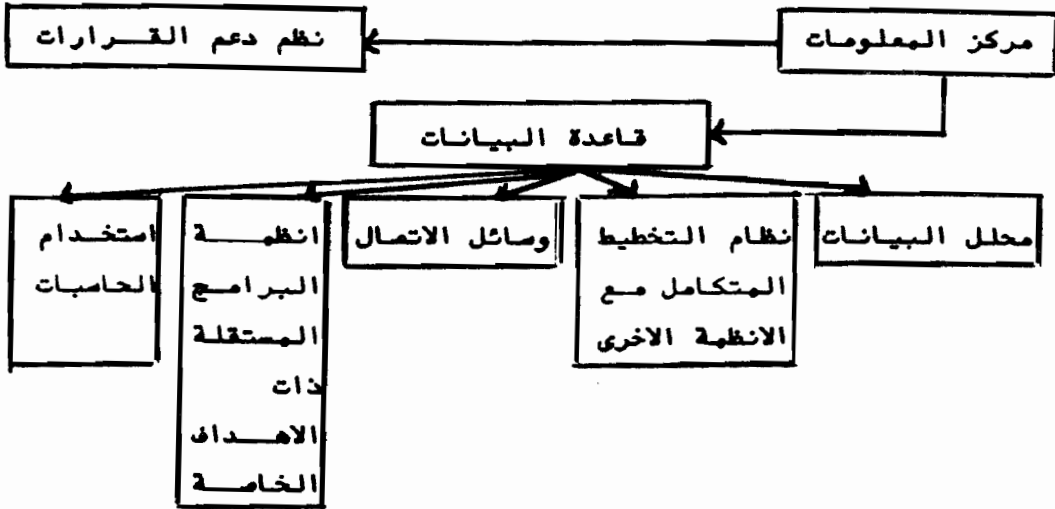
ومما يزيد من الحاجة الى نمو المعلومات وتطورها ، وكذلك استخدامات الحاسبات الالكترونية بشكل واضح ومتطور ، فانه يمكن انشاء مركز للمعلومات كجزء من نظام تشغيل البيانات ، والهدف من هذا المركز تنظيم ورقابة عملية الامداد بالبيانات والمعلومات والاماليب الفنية داخل المؤسسة ، على ان يتم تحديد مستخدمى هذا المركز بكل دقة ، كما يقوم كل مستخدم بتحديد احتياجاته بوضوح تام ، بالاضافة الى نشر ومساعدة اهمية استخدام هذا المركز لباقي افراد الادارة .

وشكل رقم (٣) يوضح نظام دعم القرارات الذى يمكن تطبيقه فى مركز المعلومات المقترح والذى يمكن ان يتكون من :

أولا محلل البيانات :

يمكن زيادة فاعلية وظيفه محلل البيانات عن طريق توفير خدمات برامج الحاسبات الالكترونية التي تساعد على تلخيص البيانات مباشرة عن قاعدة بيانات المؤسسة ، وتوصيلها الى نهايات طرفية او حاسبات شخصية تساعد فى توصيل هذه البيانات بشكل فوري وسريع بالاضافة الى قدرة هذه الحاسبات فى استرجاع المعلومات واختيار ومعالجة واخراج البيانات اللازمة لاعداد المعلومات فى شكل تقارير مختصرة او تفصيلية ، ومحلل البيانات

يستطيع استخدام الكثير من المعلومات غير الروتينية والخارجية الغير متاحة من التقارير الرسمية ليدعم تقاريره وتحليلاته . (١)



شكل رقم (٢) يوضح نظام دعم القرار الذي يمكن تطبيقه في مركز المعلومات المقترح

- (١) راجع :
 - W.M.Harper, "Cost and Management Accounting, Volume 2, The English Language Book Society and Macdonald & Evans, London and Plymouth, 1982,p.p.93,94.
 - David L. Unger, op.Cit., p.97

ثانياً نظام التخطيط المالي المتكامل مع الانظمة الاخرى :

يمثل هذا النظام احد الادوات الرئيسية المتاحة ، والذي يمكن باستخدام برامج الحاسبات الالكترونية او المشاركة في جزء من الوقت ، الحصول على بيانات ومعلومات ذات كفاءة عالية فسي مساعدة الادارة في مجالات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات ، مع التاكيد على ان هذه الانظمة او البرامج لاتمثل قاعدية للبيانات او المعلومات ، وانما تعتمد على التغذية المستمرة بنتائج العمليات ، والهدف الاساسي من هذا النظام يتمثل فسي الاستفادة من قدرته على ترتيب بنود القوائم المالية بافكار مختلفة تساعد على دراسة مختلف الاتجاهات المالية ، بالاضافة الى الاستفادة من النماذج التالية :

- ١ - برامج تحليل الحساسية
- ٢ - برامج تحقيق الاهداف
- ٢ - برامج تحليل المخاطرة

كما يسهل هذا النظام من وظيفة المياغة المحاسبية للمشاكل المالية المعقدة ، وحيث يمتاز هذا النظام باعتماده على ترتيبات فنية منهجية ، واصلوب فني يساعد المؤسسة على معالجة الاخطاء التي يصعب معالجتها في الانظمة العادية .

ثالثاً وسائل الاتصال :

يمكن استخدام برامج تمكن من تصنيف وطباعة وارصال الرسائل واستقبالها من خلال اجهزة سمعية ومرئية الكترونية ، والتي يمكن ان يطلق عليها البريد الالكتروني ، حيث يسمح للمستخدمين من تجهيز وتكرار وتوزيع المعلومات والبيانات المختلفة فسي الوقت المناسب .

رابعاً انظمة البرامج المستقلة ذات الاهداف الخاصة :

يسمح هذا النظام بـ شراء برامج خاصة للاستخدام المباشر في الحاسبات الالكترونية ، وبالرغم من استقلالية هذه البرامج عن قاعدة البيانات الامامية الا انها تمثل نظام اضافي يسمح بالمرور في تدفق ومعالجة برامج وحالات خاصة تمكن المؤسسة من علاج مشاكلها المؤقتة ، فهو نظام فعال لمعالجة وعرض البيانات والمعلومات بالاضافة الي قدرته الواسعة على القيام بالعمليات المحاسبية ، وتخزين واسترجاع البيانات والمعلومات.

خامساً استخدام الحاسبات الشخصية :

وهي حاسبات صغيرة لها قدرة على الاتصال بالحاسب الرئيس ، بهدف الحصول على البيانات والمعلومات من قاعدة البيانات الرئيسية ، ويمكن ان تهيأ او تجهز البيانات من اجهزة الاستقبال لزيادة الاستفادة من خدمات الوقت ، ثم ارسالها مرة اخرى الي مستقبلها وببعض السرعة .

وعموماً فإن الاجزاء الخمسة السابقة ، تمثل نظام لدعم القرارات ، والترتيب او التنسيق يختلف في حالة اعتماد او اعتماد جزئي لتكنولوجيا تصف نشاطات المؤسسة ، وطائفة هذه اجهزة اجزاء او ادوات اخرى ، والتداخل بين وظائف هذه الاجزاء والتجهيزات موف ينظم استخدامه تبعاً لاهداف ورغبات

احتمالات استخدام تجهيزات نظام دعم القرارات
 - Colts C. Vetschok, Personal Financial Planning and the CPA, Journal of Accountancy, 1988, p. 24.
 - Paul Hooper and John Page, Better Financial Statements for Corporate Valuation, Management Accounting, September, 1979, p. 25, 26.

القسم الثاني: التقارير والبيانات المتاحة نتيجة

التفاعل بين الأنظمة المحاسبية
الخلافة ونظام دعم القرارات

يمكن ان يقدم النظام المقترح للتفاعل الادراكي المنظم والمتكامل بين الأنظمة المحاسبية الخلافة والالات والتجهيزات والأنظمة والبرامج الخلافة بنظام دعم القرارات وتقارير الربحية النماذج والتقارير والتحليلات الكلية :

- ١ - نموذج التحليل المالي ، وهو نموذج يستخدم فهريا لحساب المبيعات الائتمانية للميزانية وقائمة الدخل ، وعرض لتطور ونمو المؤسسة خلال عدة سنوات سابقة ، كما يمكن الحصول على تحليلات مقارنة عن المؤسسات المنافسة والمناعة بمفحة عامة (١).
- ٢ - نموذج مقابلة بالامول / الخصوم ، يستخرج فهريا للتعريف بطريقة التمويل ومدى اعتماد المؤسسة على تمويل اصول معينة على خصوم معينة او حقوق الملكية ، وتبيان القروض والديون المؤجلة وقصيرة الاجل ومواعيد مداها (٢).
- ٢ - نموذج الموقف الضريبي ، ويظهر مخصصات ضريبة الدخل المطلوب تكوينها ويقترح تحليلات وافية عن الموقف الضريبي ، والتمويلات المطلوبة هواء عن الضرائب الحالية او الضرائب المؤجلة .
- ٤ - نموذج تقييم الاصول المملوكة على اساس قيمتها الحالية ، يقدم هذا النموذج تقييما شاملا للاصول المملوكة على اساس قيمتها الحالية ، وكذلك يعطى بيانات تفصيلية عن اعمار (٣) استثمارات الاموال ونظام تمويلها وتجديدها .

(١) للتوسع، راجع : Curits C. Verschoor, Personal Financial Planning and the CPA, Journal of Accountancy, 1988, p.54.

(٢) Paul Hooper and John Page, Better Financial Statements for Corporate Valuation, Management Accounting. September, 1979.p.p.95,96.

- ٥ - نموذج قرارات الشراء او التاجير ، يستخدم هذا النموذج عند الحاجة في حساب مافى القيمة الحالية للتدفقات النقدية تحت كل بديل عند معدل خصم معين للتمرف على اقل البدائل تكلفة ، ويقدم هذا النموذج تحديدا لمعدل الفائدة الذى يتماثل عنده تكلفة كلا من الشراء او التاجير . (١)
- ٦ - نموذج ارقام المقارنة ، يقدم هذا النموذج تجهيلات خاصة لعقد مقارنات بين البدائل الحالية وحساب ومقارنة العائد على الاستثمار لغرم الاستثمارات المتاحة .
- ٧ - نموذج التدفق النقدى ، يستخرج هذا النموذج يوميا لبيان حركة النقدية الواردة والمادرة وهو يتفاعل مع نظام الموازنة النقدية ويعطى مؤشرات ومعدلات يومية عن تغيييرات غير مرغوبة فيها للعمل على علاجها اولا باول .
- ٨ - انظمة التمويث الختامية ، وهى انظمة تعمل على تجهيل ومعالجة التمويث الختامية وفقا للميامات والاجراءات المرسومة ، ويمكن استخدام برامج الحاسبات الالكترونية فى هذا الشأن ، والتى يمكن ان تعمل ايضا على اعداد صيغة معيارية للدعاوى والمناقصات المرصلة من المؤسسة للغير ، كما يمكنها ايضا اعداد المصادقات والخطابات لاعداد كبيرة من العملاء خلال الحملات الترويجية .
- ٩ - نموذج تقييم عمليات الاستثمار ، ويستخدم هذا النموذج لتقييم معدلات الاستثمار المنتظر تنفيذها ، ويقوم بحساب التدفقات النقدية المنتظرة وتصنيفها على الفترات الزمنية ، كما يقوم بخم التدفقات النقدية بالمعدل المطلوب تحقيقه على الاستثمار لايجاد مافى القيمة الحالية ، كما يقدم ايضا تحليلات الحساسية التى تقيس تاثير التغيرات التى تحدث لمدى التقدم فى تنفيذ المشروعات الاستثمارية وفقا لتوقيتات الخطة.

(١) يراجع فى هذا :

- J. Fred O'Connell, "How we simplified administrative task", Management Accounting, , December 1984. p.43.
- Michael J. Cerullo, Op.Cit., p.40

- ١٠ - نماذج التنبؤ المرنة ، تستخرج هذه النماذج فهريا على الاقل ، لتحديد البيانات والخطط بالنتائج الفعلية للتشغيل ، اعتمادا على المعدلات الجديدة لحجم الاستثمار ، وهذه النماذج تقدم بيانات ومعلومات فهريية ، كما تقدم عادة تقارير تفصيلية تظهر النتائج والنتائج الحالية حتى تاريخه ، بالاضافة الى الخطط حتى نهاية العام والعام التالي (فهور التنبوء) ، والنماذج تجيب عن الامئلة المتعلقة بمؤشرات القياس في حالة تغير الاحتمالات . (١)
- ١١ - نماذج تخطيط عمليات الشراء ، وتستخرج لتتبع مراحل تنفيذ عمليات الشراء المتعلقة بالمخزون ، وتتبع التغيرات المتعلقة بظروف السوق يوميا وعلى مدار العام ، كما يقدم هذا النموذج البدائل المتاحة مع البيانات والمعلومات التفصيلية المطلوبة .
- ١٢ - تقارير ونماذج بيانات الصناعة ، ويستخدم في التنبوء بالعملاء المرتقبين في الاسواق المختلفة ، ويعطى بيانات تفصيلية عن نوعية العملاء من حيث حجم معاملاتهم ومدى انتشارهم ، واي بيانات او اعتبارات ذات اهمية . (٢)

(١) Steven C. Wheelwright, Spyros Makridakis, "forecasting methods for management", John Wiley Sons, 4th ed., 1985, p.p.22,23.

(٢) للتوسع راجع :

T.A. Lee, "The Role of Accounting and Evidence of Efficient Markets", The Accountant's Magazine, June 1979, p. 338.

اعتبارات أخرى لتكامل النظام :

قد تتمكن المؤسسة من تطبيق الثلاثة انواع من الانظمة المحاسبية التي تمت مناقشتها ، ولكن مازالت عملية التكامل غير متاحة ، ويرجع السبب في ذلك الى ضرورة بذل الجهود باطلوب فعال بهدف ربط هذه الانظمة في كل متفاعل ، فمن الضروري ربط الاجزاء بعضها ببعض للتغذية بالبيانات من نظام معين الى آخر بطريقة تلقائية ، وذلك بهدف توفير الوقت وضمان الدقة ، فالترابط بين الانظمة يجب ان ينظم ويصمم كنظام واحد ، له خصائص ومتطلبات وتجهيزات معينة بالإضافة الى ضرورة تجميع مخرجات انظمة دعم القرارات في تقارير متكاملة ذات اهداف محددة ، وهذا يمثل جزءا اساسيا من وظيفة المحاسبة الادارية ، نظرا لانها تقوم بتصفية وتصنيف وتقديم البيانات والمعلومات والتقارير في شكلها الملائم ، ونظرا لاختلاف وتعدد احتياجات المستخدمين لتقارير ومعلومات النظام ، لذلك تختلف مستويات التفاصيل والتحليلات في هذه التقارير ، لكي تخدم الدرجات المختلفة من المستويات الادارية ، على ان تقدم المحاسبة الادارية لمستويات الادارة العليا التقارير والمعلومات الاكثر اهمية سواء اكانت هذه التقارير متعلقة بالتوقعات او الاتجاهات او المقارنات .

ويؤكد البحث على ان كلا من نظم تشغيل البيانات والانظمة المحاسبية ليستا متنافستان او متعارضتان ، فكل منهما يلعب دورا حيويا في تشغيل وعرض البيانات والمعلومات ، ولكل منهما منافعها الخاصة والمشاركة مع الاخرين . فالانظمة المحاسبية المتقدمة تتطلب خبرات ومهارات وتعاون كامل من الجميع ، فلا احد يمكن ان ينجح بمفرده فلكل في حاجة الى الاخر ، فالمحاسبون والاداريون من ذوي الخبرات المالية ، يشتركون في تحديد وتمهيم انظمة المحاسبة المالية والادارية ونظم المعلومات وعلاقاتها المشتركة وافكالتها... الخ ، مع التاكيد على ضرورة الاستعانة بالاجهيزات والحاسبات الالكترونية التي تدعم نظام القرارات ، حيث يمكن الاستفادة من خبرات المتخصصين في تشغيل ومعالجة البيانات والمعلومات ، لكي يقدموا افضل ما عندهم من اجل الحصول على تقارير محاسبية ومالية من خلال الحاسبات الالكترونية وخارجها ، وعندئذ يتحقق التكامل بين الاجزاء ، كما يتحقق الهدف من هذه المحاولة والتي تتخلف في ضرورة ان يستخدم المحاسبون الاداريون مخرجات النظام لترفيد الادارة وتدعيم نظام القرارات .

ملخص ونتائج البحث

تعرض البحث لبيان أهمية واسلوب تكامل الانظمة المحاسبية الثلاثة (نظام المحاسبة المالية ونظام المحاسبة الادارية ونظام محاسبة التكاليف) ، في نظام واحد لتدعيم نظم تقارير الربحية ونظم دعم القرارات ، بهدف ضمان دقة وتكامل وفعالية التقارير والبيانات المشتركة بين الانظمة المحاسبية ونظم المعلومات الادارية التي تقوم بامداد المستويات الادارية المختلفة بالمعلومات والتقارير المناسبة لاتخاذ القرارات الرشيدة ، ايماناً من الباحث بان الادارة الرشيدة يجب ان تقضى وقتها في استخدام المعلومات والتقارير لا في تشغيلها . فالانظمة المحاسبية الثلاثة ، بالاضافة الى نظم المعلومات الادارية تقدم بيانات وتقارير تلح لافراض مختلفة ومتعددة ، فما هو مناسب منها في حالة معينة قد لا يكون غير مناسب في حالة أخرى ، وماهو واف لموضوع معين في وقت ما قد لا يكون واف لنفس الموضوع في وقت اخر ، لذلك استعرض الباحث في القسم الاول من هذا البحث (اهمية واسلوب التكامل بين الانظمة المحاسبية الثلاثة لتدعيم القرارات - نظام مقترح) ، مكونات الانظمة المحاسبية الثلاثة (نظام المحاسبة المالية نظام المحاسبة الادارية ، نظام محاسبة التكاليف) بالاضافة الى مكونات وتجهيزات نظم دعم القرارات ، واطهر اهمية التكامل بينهم بالاضافة الى اقتراح الاطار العام لتكامل هذه الانظمة ابتداء من نظام المحاسبة المالية ، حيث عرض الباحث نموذج لقائمة الدخل التي تعد نقطة البداية في تفصيل النظام المتكامل مع انظمة المحاسبة الادارية ومحاسبة التكاليف ، بهدف الالتقاء مع نظام تقارير الربحية والذي يعتمد على قوائم التكاليف والتقارير المستخرجة من نظام المحاسبة الادارية .

كما تعرض البحث الى الاطار العام لنظم دعم القرارات ، والذي يعتمد على المعلومات والتقارير المتوافرة من تكامل الانظمة المحاسبية الثلاثة ، بالاضافة الى التجهيزات والمعدات والحاسبات المتاحة ، والتي تساعد على توفير معلومات اتخاذ القرارات بالسرعة والكفاءة المناسبة حيث يشتمل نظام دعم القرارات على استخدامات

متناسقة واماليه فنية عديدة بهدف تحسين العمل وتقديم التحليلات الكمية والمالية المناسبة ، وحل مشكلات الادارة وامدادها باجابات مناسبة لامتفعاراتها وتدعيم قراراتها بالبيانات والمعلومات المناسبة والصحيحة .

كما قدم الباحث نموذجا مقترحا لمركز المعلومات الذي يعتمد على تكامل الانظمة المحاسبية الثلاثة مع نظم دعم القرارات ، وحسب اهم مكوناته والتي تشتمل على :

- ١ - محلل البيانات
- ٢ - نظام التخطيط المالي المتكامل مع الانظمة الاخرى
- ٣ - وسائل الاتمال
- ٤ - انظمة البرامج المستقلة ذات الاهداف الخاصة
- ٥ - استخدامات الحاسبات الشخصية

وفي القسم الثاني من البحث (التقارير والنماذج المتاحة نتيجة التفاعل بين الانظمة المحاسبية الثلاثة ونظام دعم القرارات) ، قدم الباحث مجموعة من النماذج والتقارير الناتجة عن تفاعل الانظمة المحاسبية الثلاثة ونظام دعم القرارات ، والتي تتمثل في التقارير والنماذج التالية :

- ١ - نموذج التحليل المالي
- ٢ - نموذج مقابلة الاصول / الخصوم
- ٣ - نموذج الموقف الضريبي
- ٤ - نموذج تقييم الاصول المملوكة على اساس قيمتها الحالية
- ٥ - نموذج قدرات الشراء والتاجير
- ٦ - نموذج ارقام المقارنة
- ٧ - نموذج التدفق النقدي
- ٨ - انظمة التسويات الختامية
- ٩ - نموذج تقييم عمليات الاستثمار
- ١٠ - نماذج التنبوء المرنة
- ١١ - نماذج تخطيط عمليات الشراء
- ١٢ - تقارير ونماذج بيانات المناعة

وقد اختتم البحث بعرض مجموعة من الاعتبارات الخاصة لتكامل النظام ، والتي يوصى فيها الباحث بضرورة ربط اجزاء النظام المقترح بعضها ببعض بالبيانات والمعلومات من نظام الى آخر بطريقة تلقائية ، فالتكامل بين الانظمة يجب ان ينظم ويصمم كنظام واحد ، كما أكد الباحث على ان كلا من نظم تشغيل البيانات والانظمة المحاسبية ليستا متنافستان او متعارضتان ، فكل منهما يلعب دورا حيويا في تشغيل وعرض البيانات والمعلومات ، ولكل منهما منافعه الخاصة والمشاركة مع الاخرين .

المراجع

1. Adolf J.H. Enthoven, U.S. Accounting and The Third World. More Needs to be done to improve accounting systems and practices in developing countries", Journal of Accountancy, June 1983.
2. Curits C. Verschoor, "Personal Financial Planning and the CPA", Journal of Accountancy, 1985.
3. David M. Dilts and Grant W. Russell, "Accounting for the factory of the future", Management Accounting April, 1985.
4. David L. Unger "The activity Approach to Personal Fiancial Planning" Journal of Accountancy, April 1985.
5. Howard Martin, "Breaking Through the Breakeven BARRIERS", Management Accounting, May 1985.
6. J. Fred O'Connell, "How we simplified administrative task", Management Accounting, December 1984.
7. Michael J. Cersullo, "Desiging Accounting information Systems", Management Accounting, June, 1985.
8. Paul Hooper and JOHN Page, "Better Financial Statements for Corporate Valuation", Management Accounting. September, 1979.
9. Rowan Jones, Maurice Pendlebury, "What make Public Sector Accounting Different?", The Accountant's Magazine, November, 1985.
10. Steven C. Wheelwright, Spyros Makridakis, "Forecasting methods for management.", John Wiley Sons, 4th ed., 1985.
11. T.A. Lee, "The Role of Accounting and Evidence of Efficient Markets", The Accountant's Magazine, June 1979.
12. Thomas E. Hendrick, Franklin G. Moore, "Production operations management", Richard D. Irwin, Inc., Illinois, 1985, Ninth Edition.
13. Thomas M. Bruegelmann, Gaile A. Heassly, Claire P. Wolfangel, and Michael Schiff, "How Variable Costing is used in pricing decisions", Management Accounting, April, 1985.