

الفصل الأول

دراسة أثر مفاهيم الرقابة على العنصر الإنسانى وعلاقتها بالتقارير المحاسبية

المبحث الأول: طبيعة المشكلة السلوكية المرتبطة بالدور الرقابى.

المبحث الثانى: المفهوم الحديث لرقابة العنصر الإنسانى.

مفهوم الرقابة ونمط القيادة والإشراف.

مفهوم الرقابة والتغذية العكسية.

المبحث الثالث: تطبيق المفهوم محاسبياً.

فى التقارير الرقابية.

فى إتخاذ القرارات.

أن للمنظمات الحديثة دورًا هامًا في حياة المجتمع إذ تسيطر على مقدراته الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

تعتمد المنظمات اعتمادًا رئيسيًا على العنصر البشرى ومن ثم يمثل سلوك الأفراد والجماعات عاملاً هامًا في تحديد الكفاءة الحقيقية لتلك المنظمات وفى تحقيق أهدافها.

يتصف السلوك الإنسانى بخصائص وسمات ويتخذ أنماطًا ليست جميعها مما يخدم أهداف المنظمة وبالتالي فإن جانبًا من العقبات التى تعترضها ينشأ عن هذه الأنماط السلوكية غير المتوافقة.

لذلك يجب البحث عن أهم الإعتبارات أو العوامل السلوكية التى يجب أخذها فى الحسبان عند تصميم وإعداد وتشغيل النظام المحاسبى وخاصة الداخلى والتى من شأنها أن ترفع من كفاءة المعلومات المحاسبية فى خدمة مستخدميها.

ويتناول هذا الفصل:

المبحث الأول: طبيعة المشكلة السلوكية المرتبطة بالدور الرقابى.

المبحث الثانى: المفهوم الحديث لرقابة العنصر الإنسانى.

المبحث الثالث: تطبيق المفهوم محاسبيا.

المبحث الأول

طبيعة المشكلة السلوكية المرتبطة بالدور الرقابى

إذا تتبعنا التقدم الهائل والسريع فى علوم المحاسبة والإدارة خلال السنوات الماضية، نستطيع أن نلمس أن الفكر الإدارى والمحاسبى قد هز من الأعماق، وكذلك الطرق المستخدمة فى جمع وتحليل وتفسير المعلومات المحاسبية.

ويعتبر المنهج الكمى أول هذه التطورات، وقد حقق هذا المنهج تقدماً كبيراً خصوصاً بعد ظهور الحاسبات الألكترونية، والذى أدى إلى زيادة دور الإدارة فى إستخدام أساليب المنهج الكمى الحديث، ولا شك أن كل ذلك أدى إلى زيادة قدرة الإدارة فى إستخدام الأسلوب العلمى لإتخاذ القرارات، وليس من شك أن هذا الإتجاه قد أثبت للإدارة أنه لا يمكن تحقيق أهداف المنظمات من خلال إستخدام البديهة أو الحكم الشخصى.

ويتمثل المنهج الثانى فى تطبيق مفاهيم العلوم السلوكية فى المحاسبة والإدارة، وقد إتسم هذا المنهج بالتقدم البطىء محلياً إذا ما قورن بالتقدم الهائل فى التطبيقات الكمية فى مجال المحاسبة والإدارة، ويرجع ذلك إلى قلة الوعى والقبول السريعين وكذلك تأخر البحث العلمى فى هذا المجال.

«ويختص المنهج السلوكى بالدراسات السلوكية الخاصة بالعنصر البشرى

كأحد المكونات الهامة والأساسية في منظمات الأعمال فإذا نظرنا إلى أفراد أى تنظيم سنجدهم يمثلون التنظيم التابعين له، وهم أيضًا المبرر لوجود هذا التنظيم».

ويمكن تركيز وصف المشكلة السلوكية في المنظمات الحديثة في أنها المواقف التي تواجه فيها المنظمة سلوكًا مناهضًا لأهدافها من جانب العاملين فيها أو من المتعاملين معها، أو حين تواجه المنظمة سلوكًا غير متعاون، وأيضًا السلوك الحيادي أو السلبي قد يمثل وجهًا آخر للمشكلة السلوكية، وذلك إذا كانت السلبية تعنى ضياع فرص للمنظمة أو تكريس أوضاع غير ملائمة لها.

ومما يزيد من حدة المشكلة أن السلوك غير المتعاون أو المناقض أو الحيادي لا يصدر في كل الأحيان عن فرد واحد، وإنما قد يتخذ شكل سلوك جماعى يتبناه أفراد عديدون داخل المنظمة وهنا تتفاقم المشكلة السلوكية، إذ أن التفاعل بين الأفراد والجماعات يكون له تأثير في إذكاء روح المقاومة أو عدم التعاون، ومن ثم يزيد من درجة تناقض السلوك، أو يتمكن من تحويل سلوك حيادي إلى سلوك مناقض كما قد ينتج عن هذا التفاعل تحويل سلوك معاون إلى سلوك مناقض أو حيادي.

وبالرغم من أهمية دور الموارد المادية وتكاملها مع الموارد الإنسانية في تحقيق أهداف التنظيم، إلا أن الموارد الإنسانية تحتل دائمًا المرتبة الأولى، ولا يمكن لنا أن نعطي وزنًا متساويًا لكل منها، فالموارد الإنسانية هي الهدف الرئيسى من قيام أى تنظيم وهى المحرك الأساسى له.

ولنا أن تصور التنظيم الإدارى لأى منظمة إذا إختفى منه العنصر البشرى.

ماذا يمكن أن يحدث لتنظيم مستشفى جامعة عين شمس مثلًا فى أداء الخدمات العلاجية إذا ما إختفى منه العنصر البشرى، ستبقى المباني والعنابر

والمعامل والأجهزة الطبية ومخازن الأدوية والمواد الغذائية وفوق كل ذلك المرضى، ولكن أين الفرد الذى يقوم بتخطيط وتنظيم ورقابة تلك الإمكانيات لعلاج المرضى، من الذى سيقوم بتشغيل أجهزة الأشعة وأجهزة القلب، من الذى يشرف على خدمة المرضى وملاحظتهم وإستقبالهم وتركهم للمستشفى بعد تمام العلاج، كل ذلك لا يمكن أن يستقيم إلا بوجود العنصر البشرى من مدير وأطباء وممرضات وفنيين فى تشغيل الأجهزة وعمال النظافة.

يتضح مما سبق أهمية دراسة هؤلاء الأفراد ودراسة آدائهم فقد يتأثر أداء هؤلاء الأفراد طردياً أو عكسياً بمجموعة من الدوافع السلوكية وفقاً لطبيعة هذه الدوافع وقوة إتجاهها، فالدوافع السلوكية قد تكون مرغوبة فترفع من كفاءة الأداء، أو غير مرغوبة فتحد من كفاءة الأداء.

ويرى الدكتور محمد على شهاب أنه من الخطأ الافتراض أن الفرد حينما يقبل الإدماج ضمن تنظيم ما أن صفته الفردية تذوب داخل هذا التنظيم، إن فردية الإنسان لا يمكن أن تشتري ولكن الحقيقة أن الفرد حينما يتم توظيفه فى التنظيم لا يتم إلا شراء وجوده المادى فقط، وعلى ذلك فإن الفرد العامل ضمن مجموعة ما، يظل يحتفظ بفرديته أمام نفسه - على الأقل - حتى ولو كانت المظاهر الخارجية تدل على أنه قد فقدتها بإندماجه فى التنظيم، فلا يمكننا القول مثلاً أن ما يشعر به الفرد أو يدركه سوف يختفى أو ينتقل إلى المجموعة لمجرد إنتمائه وعمله داخل التنظيم، «إن ما يشعر به الفرد أو يدركه سوف يتحددان بواسطة الفرد نفسه حينما يتكيف مع المناخ السائد من حوله سواء كان ذلك المناخ الداخلى فى التنظيم أو العوامل المناخية السائدة فى البيئة التى يعيش فيها».

وهناك أسباب عديدة تجعل دراسة السلوك الإنسانى على درجة عالية من التعقيد، بحيث يصبح حلها على أساس موضوعى على درجة عالية من التعقيد

أيضا ويتعرض لكثير من الجهد والبحث والتحليل وهي أمور تحتاج إلى خبرة متخصصة وتأهيل علمي خاص.. وأهم أسباب تعقد المشكلة السلوكية ما يلي:

تعدد العوامل والمتغيرات المحددة للسلوك الإنساني وتداخلها فإلى جانب الدوافع والإتجاهات الفردية والخبرات والتجارب الذاتية للإنسان وأساليبه فى الفهم والإدراك هناك مؤثرات إجتماعية تنبع من ضغوط الأسرة والأصدقاء والزملاء وكل من يتصل بهم الإنسان فى حياته الخاصة والعامه.

صعوبة قياس المتغيرات المحددة للسلوك، إن الدوافع والإتجاهات وأساليب الإدراك وغيرها من الخصائص النفسية للإنسان لا تخضع لفكرة القياس بسهولة، كما هو الشأن بالنسبة إلى الخصائص المادية له.

إلى جانب السببين السابقين فإن هناك سبب ثالث وهو تغلغل التفكير الذاتى والرؤية الشخصية للباحثين حين يتعرضوا بالدراسة والتحليل لمشكلات سلوكية تكون لهم آراء معينة ونظريات محددة بالنسبة لها، إن من أخطر ما يهدد سلامة البحث والدراسة السلوكية فى مجال المحاسبة هو الإنغماس الشخصى للباحث فى المشكلة بحيث يصبح طرفاً فيها بلا شعور أو وعى منه، ولذلك تصبح نتائج الأبحاث مصطبغة بالتحيز الشخصى للباحث.

بالإضافة إلى ما سبق هناك أسباب أخرى تسهم فى تعقيد دراسة المشكلة السلوكية وتجعل دراستها عملية شاقة نسبياً.. ومنها:

(أ) تقلب السلوك وعدم ثباته وتجدد العوامل والدوافع المحركة له.

(ب) تباين أنماط السلوك الناشئة بفعل مؤثر معين وذلك لإختلاف المواقف النفسية والإجتماعية للأفراد.

(ج) تشابه أنماط السلوك الناشئة بفعل مؤثرات مختلفة وذلك نتيجة لتشابه التكوين النفسى والإجتماعى لبعض الأفراد.

ونتيجة لذلك لم يقف تطور الفكر المحاسبي عند حد معين، بل إعتبر الدكتور Caplan المحاسبة بأنها عملية سلوكية نظرًا للتعاون الوثيق بينها وبين الإدارة في عملية إتخاذ القرارات.

كما يعتبر كل من الأستاذين Hofstedt, kinard أن الموضوعات السلوكية أمر لازم لا غنى عنه لأعمال المحاسبة ولمستقبلها ويريان بأن هذه الموضوعات يجب أن تأخذ الأسبقية في البحث المحاسبي لأنهما يعتقدان بأن المفاهيم السلوكية أمر لازم لإكتشاف خلفيات المعلومات والبيانات اللازمة للتخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات.

المبحث الثانى

المفهوم الحديث لرقابة العنصر الإنسانى

أن الجوهر الأساسى فى جميع التعاريف الخاصة بتحديد مفهوم الرقابة تظهر بأنها أداة تحقيق ووسيلة تأكيد، فالرقابة وسيلة وليست هدف فهى وسيلة للتأكد من تحقيق الأهداف أولاً وهى ثانياً وسيلة لإكتشاف الأخطاء وتحديد مواطن الضعف للعمل على تلافيها وليست أداة لتصيد الأخطاء ومعاينة المقصرين.

والرقابة شىء متميز عن العمل، فالعمل يدخل فى إطار التنفيذ فى حين أن الرقابة تدخل فى مفهوم الفحص والإشراف والتدقيق والمتابعة، ومن هنا ظهر المبدأ الإدارى الهام وهو وجوب فصل العمل عن الرقابة وبذلك يأخذ تعبير الرقابة «فحص التصرفات والحقوق والمستندات».

ويجب لكى تتم عملية الرقابة وجود بيانات عن أوجه النشاط داخل المشروع.. وهناك إتجاهان فيما يختص بتحديد ماهية الرقابة:

الأول: يهتم بالأجهزة التى تتولى القيام بعملية الرقابة.

الثانى: يهتم بوجود عمليات معينة يلزم توافرها لإمكان تحقيق الرقابة وتتضمن تحديد الأهداف المطلوب الوصول إليها، وبيان العمل المطلوب أداة وتحديد البيانات والمستندات المتعلقة بسير عمل المشروع ثم القيام بأداء عملية الرقابة وفحص النتائج التى توصل إليها المنفذون.

وفى ضوء ما تقدم يرى المؤلف أن سلامة نظام الرقابة لا يتوقف على سلامة
بنيابة الفنى فحسب وإنما يعتمد أيضًا على موقف العنصر البشرى من هذا
النظام، ويجب أن يسود تفكيرنا ونحن بصدد تنفيذ العملية الرقابية الأخذ بعين
الإعتبار بعض الجوانب المتصلة بالآثر النفسى لعملية الرقابة ذاتها بالنسبة لكل
من المراقب والمنفذ على السواء.

فالمنفذ ليس مجرد إمتداد لآلة وإنما هو كائن إنسانى معقد السلوك، الأمر
الذى يتطلب معه مراعاة العوامل النفسية والاجتماعية عند تحليل إنتاجيته
وتقييم أداءه لما فى ذلك من أثر لرد الفعل الذى يصدر عنه نظرًا لأن إنتاجيته
ونظرته للأمور لن تتأثر بالعوامل المادية فقط، ولا شك أن مراعاة النواحي
النفسية والاجتماعية فى أداء العملية الرقابية خير ضمان لتعاون المنفذين فى
تحقيق أهداف العمل.

مفهوم الرقابة ونمط القيادة والإشراف

يعرف نمط القيادة بأنه المزاج المستقر والمعقول للسلوك الذى يستخدمه
القائد أو المشرف لممارسة عملية القيادة، وتتأثر مدى ملائمة موقف الرقابة
ونمط القيادة بعوامل كثيرة أهمها متطلبات الموقف وطبيعة الفرد الممارس
للقيادة وخصائص المرؤسين، فالنمط الملائم لممارسة القيادة فى وضع معين
ليس من الضرورى أن يلائم كل الأوضاع.

ومن وجهة النظر السلوكية يمثل نمط القيادة والإشراف مصدرًا خصبًا لإثارة
دافعية ورضاء المرؤسين ومن أهم العلاقات بين مفهوم الرقابة ونمط القيادة
والدوافع السلوكية.. ما يلى:

كلما كان المشرف واضحًا فى إعطاء التعليمات لمرؤسيه وساندهم فى إنجاز
مهامهم، وكلما قام بمراجعة وفحص آدائهم بصورة متكررة، وكلما كان مستقرًا

فى إتجاهه نحو مرؤسيه، وكلما سمح بتقديم تغذية عكسية متكررة للمرؤسين
feed back عن كفاءة آدائهم، كلما أدى ذلك إلى زيادة رضاء مرؤسيه.

كلما كان المشرف مهتمًا بالعمال وليس متسلطًا، كلما حصل على رضائهم
والتزامهم بالهدف.

وبناء على ما سبق يمكن للمؤلف القول بأن العوامل التى تؤثر على المنفذين
فى موقفهم من الرقابة على عملهم هو مفهوم الرقابة لديهم، نظرًا لأن هذا
المفهوم يتصل مباشرة بتقدير الذات، فعندما يشعر المنفذ بأن الرقابة على أعماله
تستهدف تصيد أخطائه فإنه يشعر بالإنفصال والتباعد العاطفى عن الإحساس
بالمنظمة كمجتمع واحد متكامل أو أسرة كبيرة، كما تتأثر لديه مشاعر الغضب
والإتجاهات العدوانية مما قد يؤدى إلى عدم تعاونه مع زملائه من جهة ومع
رؤسائه من جهة أخرى.

أما إذا كان مفهوم الرقابة لديه محددًا فى إطار الموضوعية الهادفة إلى رفع مستوى
الآداء وتحقيق الأهداف المرسومة عندئذ تتولد لديه تلك المشاعر العدوانية، بل
على العكس، فقد يقبل على القائمين بالرقابة لمعاونتهم فى إنجاز عملياتهم بدقة
وإخلاص، ولاسيما إذا دعم هذا المفهوم الإيجابى للرقابة لديه بالمعاملة الإنسانية
من قبل القائمين على تنفيذها، وهذا هو المفهوم الحديث للرقابة.

مفهوم الرقابة والتغذية العكسية

يقصد بالتغذية العكسية إرتداد المعلومات للخلف، أو توصيل معلومات عن
مخرجات النظام، وأثرها على البيئة المحيطة، يعتمد عليها فى تحديد مدخلات
نظام الرقابة، ووفقًا لهذا المفهوم تعمل التغذية العكسية بصورة دائرية، بمعنى
أنها تقوم بتوصيل المعلومات عن المخرجات، تغذى مع مدخلات النظام
فتؤتى أثرها على المخرجات ثم تغذى ثانية مع المدخلات وهكذا.

لقد إزدادت أهمية التغذية العكسية مع تطور الأنظمة لأن التنظيم لا يصحح أخطائه الذاتية بطرية آلية، فقد أصبحت الآن مكوناً هاماً في أنظمة الرقابة وتقييم الأداء والإتصال داخل التنظيم، فضلاً عن كونها أداة للتعلم، ومثير لدوافع سلوكية مرغوبة أهمها الرضا ومشاعر النجاح وإدراك الدور والإلتزام بالهدف، وينظر للتغذية العكسية كحالة خاصة من عملية الرقابة والإتصال.

ويجب أن تتسم بيانات التغذية العكسية بالصدق في تحديد كفاءة الأداء والتوقيت السليم.

وتقوم التغذية العكسية بدور مهم جداً في تلاشى الإنحرافات السالبة في الأداء إذا تكررت وتكرر معها حصول الفرد على العوائد التي سبق أن توقعها.

المبحث الثالث تطبيق المفهوم محاسبياً

يمكن استخدام المفهوم الحديث للرقابة على العنصر الإنساني محاسبياً في مواقف عديدة.. ويحدد المؤلف مبدئياً أهم هذه المجالات فيما يلي:

(١) فى التقارير الرقابية

يرى المؤلف أنه من الأمور التي يجب أن تسود تفكيرنا ونحن نتحدث عن التقارير الرقابية الأخذ بعين الاعتبار الجوانب المتعلقة بالآثار النفسية لعملية الرقابة ذاتها بالنسبة لكل من المراقب والمراقب على السواء.

أول هذه الأمور أن يعلم المراقب أن الهدف من مهمته ليس تصيد الأخطاء وذلك كما أثبت الأستاذ Caplan ميدانياً أن هذا إنعكاس صادق لوجهة النظر التقليدية لرقابة العنصر الإنساني التي تقول أن الناس كسالى بطبعهم مما يجب معه حثهم على العمل، أى أن القصد هنا هو تعقب أخطاء الإشراف أو المتابعة والتنفيذ التي يقوم بها هؤلاء الأفراد، ولا شك أن هذا الإتجاه يخدم الإدارة العليا فقط دون الإدارة التنفيذية وهذا فى رأى المؤلف ما يمثل «المظهر المادى» لهذا الإتجاه المتبنى والذي على أساسه يكتسب المنفذون الشعور بأن المحاسب يتعقب أخطاؤهم لأنهم يرونه يعمل لخدمة الإدارة العليا فقط.

إن الخطأ ليس عيباً في حد ذاته، فهو شيء ملازم للعمل، إذ أن كل إنسان معرض للخطأ وأن الذي لا يعمل هو الذي لا يخطئ وجل من لا يخطئ، إنما الهدف من التقرير ومن الرقابة هو مساعدة المنفذ على تصحيح أخطائه في الوقت المناسب وإرشاده إلى وسائل تلافيها ومعاونته على تحقيق الأهداف المحددة له مسبقاً، ولقد أثبتت الدراسات السلوكية أن من يتمسك بسفاسف الأمور ويحاسب على الهفوات الصغيرة هو الذي يعجز عن تناول الأمور الجوهرية بشكل يتناسب وأهميتها.

الأمر الثاني: يتوقف على طبيعة البيانات التي تتضمنها التقارير الرقابية ويمكن القول بأنها قد تكون حيادية، تقدم مجرد وصف للأداء كنتاج للسلوك الماضي، أو تكون ذات صفة تدعيمية بمعنى أنها تقدم للفرد معلومات تساعد على تصحيح الأخطاء فور إكتشافها، وخاصة إذا كانت متكررة ومصحوبة بمكافآت مشروطة بإنجاز المهمة بكفاءة، وقد إتضح أنه كلما كان هدف التقارير الرقابية هو تصحيح الأخطاء فور إكتشافها (عن طريق التغذية المرتدة) وكلما كانت مصحوبة بمكافآت، كلما إزداد رضاء الفرد عن وظيفته.

الأمر الثالث: يجب أن تستثير بيانات التقارير الرقابية دوافع الأفراد المرغوبة وذلك بأن تكون صادقة، ويتأثر هذا الصدق بصدق محددات هذه البيانات سواء فيما يتعلق بصدق قياس الأداء الفعلى، أو دقة قياس الإنحرافات فى كفاءة الأداء، أو دقة تقديرات معيار الأداء.

والأمر الرابع: وهو الذى يجب على جميع الأطراف توفيره وعلى المحاسب بصفة خاصة هو بعث الرقابة الذاتية ويعتقد المؤلف أن الرقابة الذاتية تعتبر أسمى أنواع الرقابة، ويرى المؤلف أن من يتوفر فيه هذا النوع من الرقابة يعتبر إنساناً مثالياً.

هذا ويرى بعض الكتاب أن الرقابة الذاتية هى مفهوم جديد لم ينعكس على

التصميم الأساسى لنظام الرقابة فى مجتمعنا، وإذا كان المؤلف يتفق مع هذا الفريق فى أن أنظمة الرقابة المطبقة فى مجتمعنا لم تتضمن هذا المفهوم إلا أن المؤلف يخالفه فى إعتبار الرقابة الذاتية ليس مفهوماً جديداً نظراً لأن هذا المفهوم معروف منذ القدم، بمعنى أنه بدلاً من إيجاد رقابة خارجية على أداء الوحدات بشكل واسع فإننا نستوثق من وجود نظم رقابية كافية داخل الأجهزة المنفذة كما نتأكد من تعاون هذه الأجهزة على تنمية مفهوم الرقابة الذاتية، وتصبح المهمة الأساسية لأى جهاز رقابى مركزى هى مساعدة الأجهزة التنفيذية على تحسين نظم الرقابة الذاتية لديها وإرشادها للطرق التى تمارس بها مهمة هذه الرقابة بفاعلية أكثر.

ويرى المؤلف أن بعث مفهوم الرقابة الذاتية يحتاج إلى جهود جبارة وتوعية مستمرة من جانب جهات عديدة يقع جزء منها على المحاسبين بإعتبارهم أعضاء فى الأجهزة الرقابية، ليؤمن كل منفذ مهما كان مستواه وعمله أنه يقوم بإدارة وإستخدام أموال الدولة وأن عليه أن يتفانى فى خدمة بلده عن طريق تنفيذ مهامه على الوجه الأكمل، ونتيجة لسيادة مفهوم الرقابة الذاتية سيصبح كل فرد فى المجتمع رقيباً على نفسه وهذا يؤدى بدوره إلى أن جزءاً كبيراً من عبء الرقابة يجب أن ينتقل إلى الوحدات التنفيذية ذاتها.

(٢) فى إتخاذ القرارات

يقوم المحاسب بإعداد البيانات والمعلومات ثم يقوم بتوصيلها إلى المستويات المختلفة فى التنظيم وذلك بهدف التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات.

ويهدف أيضاً من ذلك إلى:

زيادة كفاءة التخطيط بتقديم المعلومات التى تحتاجها الإدارة فى رسم خططها الطويلة والقصيرة الأجل.

مساعدة الإدارة فى إتخاذ القرارات الخاصة بالمشاكل التى تواجهها.

متابعة تنفيذ الخطط الموضوعة وتصحيح الإنحرافات قبل تفاقمها إن وجدت.

تنسيق العمل بين الإدارات التى تترابط وظائفها وتسهيل عملية الرقابة وذلك بإدراجه أكبر قدر من الحقائق عن تطور التنفيذ بنفس معدل سرعة سير عملية التنفيذ فى تقارير كمية تعتمد على عرض النتائج الرقمية فقط دون الخوض فى التفسيرات بهدف توصيلها بسرعة.

وهنا يمكن القول أن التطورات فى أساليب تجهيز البيانات والمعلومات لا تتيح لمن يستخدمها فى كل حين فرصة لتدعيم ما يتمتعون به من قوة تنظيمية، فقد أشار أحد الباحثين إلى أن المقدرة على توليد المعلومات قد فاقت إلى حد كبير المقدرة على فهمها.

ويؤكد Rosen & Scheck أن استخدام المنشآت المتزايد للحاسبات الإلكترونية نتج عنه طوفان من المعلومات المحاسبية مما أدى إلى تضخم فى المعلومات والتقارير التى تحتوى هذه المعلومات التى تحصل عليها الإدارات المختلفة فى المنشأة وبالتالي ترتب على ذلك بعض النتائج السلوكية الضارة أو المعوقة، مما يستلزم معه دراسة ردود الفعل السلوكية الضارة للتضخم فى المعلومات أو كما يسميه بعض الكتاب زيادة عبء المعلومات.. كما يلى:

حذف بعض المعلومات.

الخطأ نتيجة تشغيل البيانات بطريقة غير صحيحة.

البطء أو التعطيل فى فترات الذروة بالنسبة لورود المعلومات على أمل أن يتم تناولها ومعالجتها فى فترات الهدوء.

التصفية أو الإختيار ويتم ذلك بتشغيل بعض المعلومات وإهمال بعضها الآخر ويجرى الإختيار طبقاً لأولويات معينة.

التهرب من العمل أو من المسؤولية مع زيادة عبء المعلومات.

ويؤيد الدكتور على شريف الرأى «بأن صانعى القرارات يعانون من كثرة المعلومات وإزاء هذا الفيض الغزير - ربما غير المفهوم أو غير المهم - من المعلومات قد يكتفى صانع القرارات بما يعرفه أو قد تتساوى عنده كل البدائل بحيث لا يستطيع إختياراً، وفي كلتا الحالتين قد يعتمد على ما لديه من المعلومات الخاصة به فى إتخاذ القرارات».

ومن هنا يكون واضحاً أنه يجب أن تحوز المعلومات قبول مستخدميها ويرتبط هذا القبول بمدى فهم المستخدم لمحتوياتها وكذلك على مركزه التنظيمى، فإن الأساليب التنظيمية المرتبطة بموقع المحاسب «مثل اللامركزية والسلطة» تؤثر على ما يمتلكه من قوة تتجمع لديه من خلال المعلومات المتاحة له وحده دون غيره.

إذ أنه مما لا شك فيه أن صانعى القرارات سيهملون المعلومات إذا لم يتم فهم محتوياتها وحتى يمكن أن نضمن فهم مستخدم المعلومات لهذه المعلومات.. يجب على المحاسب أن يراعى أمرين إثنين هما:

أن تكون تقارير المعلومات إعلامية بحيث يتضمن معلومات وحقائق وأفكار مفيدة توضح عن العلاقات الهامة بين المعلومات المحاسبية بشكل يمكن لمستخدميها فهم وتقييم النشاط الذى أعد من أجله التقرير، والإتصال الإعلامى هو النوع السائد فى المحاسبة المالية، كأدوات إتصال وفقاً للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً وتحمل بداخلها رسالة أو أكثر تعتمد عليها جهات خارجية بإعتبارهم مستقبلين لهذه الرسائل.

أن تكون المعلومات المدرجة فى التقرير ملائمة للإستعمال المتوقع بحيث تقنع طرفى الإتصال بفائدة المعلومات المدرجة فى التقرير.. وللوصول إلى ذلك يتطلب:

- أن تكون إحتياجات المنتفع من المعلومات (متخذ القرارات) فى ذهن المحاسب الذى يعد التقرير.

- أن يكون المضمون والتفاصيل مناسبين لإحتياجات المستوى الإدارى الموجهة إليه.

ويرى الباحث أن تحقيق هذين الأمرين يبرز أمام المحاسب أهمية إستخدامه لبعض المفاهيم السلوكية التى تساعد المحاسب فى إنجاز مهمته بكفاءة وتوصيله للمعلومات التى يحتاجها متخذوا القرارات.