

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار – إيليزي (الجزائر)

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية
_ دراسة ميدانية لمجموعة من الأكاديميين والمهنيين بولايي إيليزي والوادي _

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبية تخصص: محاسبة ومالية

إشراف الأستاذ (ة):

إعداد الطلبة:

د. بوزيدي عبد الرؤوف

زمورة رامي

بن عروبة ربح

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
علي مسعودي	أستاذ محاضر " أ "	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
بوزيدي عبد الرؤوف	أستاذ محاضر " ب "	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا
محمد العيد صلوح	استاذ التعليم العالي	المركز الجامعي إيليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار – إيليزي (الجزائر)

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية

_ دراسة ميدانية لمجموعة من الأكاديميين والمهنيين بولايتي إيليزي والوادي _

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم المالية والمحاسبية تخصص: محاسبة ومالية

إشراف الأستاذ (ة):

إعداد الطلبة:

د. بوزيدي عبد الرؤوف

زمورة رامي

بن عروبة ربح

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
علي مسعودي	أستاذ محاضر " أ "	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
بوزيدي عبد الرؤوف	أستاذ محاضر " ب "	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا
محمد العيد صلوح	استاذ التعليم العالي	المركز الجامعي إيليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، ما كنا لنفعل هذا لولا فضل الله، فالحمد لله على البدء و الختام مهدي هذا العمل إلى من

قال فيهما

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا" سورة الإسراء الآية 24.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما،

إلى الإخوة والأخوات، إلى كل الأهل والأقارب،

إلى جميع الأصدقاء،

إلى كل من عرفناه من قريب أو بعيد،

إلى من رفعوا رايات العلم والتعليم

أساتذتي الأفاضل،

إلى كل من سقط سهوا من قلمنا ولم يسقط من قلوبنا.

زمورة رامي، بن عروبة ربح

شكر و عرفان

بعد أن من الله علينا بانجاز هذا العمل، فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوقتنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه، وانطلاقاً من قوله ﷺ: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف "بوزيدي عبد الرؤوف"، على إشرافه على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا، وعلى نصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة، فله منا فائق التقدير والاحترام، كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا

وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	إهداء
II	شكر وعرهان
III	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ_د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للمحاسبة الإدارية والقرارات المالية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمحاسبة الإدارية والقرارات المالية
03	المطلب الأول: ماهية المحاسبة الإدارية
14	المطلب الثاني: ماهية عملية اتخاذ القرار
19	المطلب الثالث: دور أدوات المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
25	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
28	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
32	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لعينة من الأكاديميين والمهنيين

37	تمهيد
38	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
38	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة
40	المطلب الثاني: أدوات ومصادر جمع البيانات
46	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
46	المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة
54	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة
69	خلاصة الفصل
	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
11	يوضح مقارنة الخصائص الرئيسية للمحاسبة الإدارية بكل من المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف	1-1
42	يوضح قائمة المحكمين	2-2
43	يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي	3-2
47	يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور	4-2
48	يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور	5-2
49	يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبانة	6-2
50	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	7-2
51	يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر	8-2
52	يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	9-2
53	يوضح توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي	10-2
54	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	11-2
55	يوضح استجابة عينة الدراسة حول المحور الأول	12-2
62	يوضح استجابة عينة الدراسة حول المحور الثاني	13-2

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
39	يوضح النموذج الفرضي للدراسة	1-2
50	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	2-2
51	توزيع أفراد العينة حسب العمر	3-2
52	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	4-2
53	توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي	5-2
54	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	6-2

قائمة الملحق

الرقم	عنوان الملحق
1-2	استمارة الاستبيان
2-2	نتائج SPSS

قائمة الرموز والمختصرات

المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الأجنبية	الاختصار
نظام التكاليف المبيتي على أساس الأنشطة	ACTIVITY_ BASED COSTING	ABC
بطاقة الأداء المتوازن	BALANCED SCORECARD	BSC
أسلوب إدارة اجلودة الشاملة	TOTAL QUALITY MANAGEMENT	TQM
التكلفة المستهدفة	TARGET COSTING	TC
نظام الوقت المحدد	JUST IN TIME	JIT

مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات اقتصادية وتكنولوجية متسارعة، دفعت بالمؤسسات الاقتصادية إلى تعزيز دورها في دفع عجلة التنمية وتحقيق معدلات نمو مستدامة. وفي ظل هذه التغيرات، أصبحت عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات تعتمد بشكل كبير على مدى توفر معلومات دقيقة وموثوقة، باعتبارها أداة فعالة في تسجيل وتفسير العمليات الاقتصادية، وتقديم معلومات محاسبية تسهم في دعم وظائف التخطيط والرقابة واتخاذ القرار. ومن هنا برزت أدوات المحاسبة الإدارية كإحدى الركائز الأساسية في نظم المعلومات داخل المؤسسات، حيث تساعد على تزويد الإدارة بوسائل تحليلية تدعم أداء المؤسسة وتحقق الكفاءة واستغلال الموارد المتاحة، مما يجعلها ضرورة ملحة في بيئة الأعمال المعاصرة. وتكمن أهمية هذه الأدوات في دورها المباشر في تحسين جودة القرارات المالية من خلال تقديم بيانات تحليلية تساعد الإدارة على اختيار البدائل الأنسب، وتوجيه الموارد بكفاءة وتقليل المخاطر المرتبطة باتخاذ قرارات غير مدروسة.

أولاً: إشكالية الدراسة

و انطلاقاً مما سبق نطرح الإشكالية التالية:

❖ **مادور المحاسبة الإدارية في دعم اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية في ولايتي**

ايليزي والوادي ؟

و تندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماذا يقصد بالمحاسبة الإدارية وما دورها في اتخاذ القرار المالي؟
2. هل تسهم أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية؟
3. ما مدى مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين جودة القرارات المالية داخل المؤسسة الاقتصادية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

في ضوء إشكالية الدراسة و تساؤلاتها الفرعية يمكننا أن نقدم بعض الإجابات المؤقتة لأسئلة البحث والتي من

شأن دراستنا إثباتها أونفيها كما يلي:

1. المحاسبة الإدارية هي فرع من فروع المحاسبة تهدف إلى المساعدة على اتخاذ القرارات المتعلقة بالجوانب المالية والإدارية بناء على تحليل البيانات الحالية و السابقة للوصول لمرحلة ترجيح بعض القرارات نغيرها للوصول إلى اتخاذ القرار الصائب الذي يخدم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
2. لا تساهم أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية.
3. تساهم أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة نظرا للدور المتزايد الذي أصبحت تلعبه المحاسبة الإدارية في بيئة الأعمال

الحديثة، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والمنافسة الشديدة، وتمثل هذه الدراسة فيما يلي:

- تسليط الضوء على واقع استخدام المحاسبة الإدارية في المؤسسات الاقتصادية.
- إبراز مدى مساهمة المحاسبة الإدارية في دعم عملية اتخاذ القرار المالي على أسس علمية دقيقة.
- إثراء الجانب التطبيقي في ميدان المحاسبة الإدارية، خاصة على مستوى الجنوب الجزائري الذي لم يحظ بدراسات

كافية في هذا المجال

رابعاً: أهداف الدراسة

لهذه الدراسة الكثير من الأهداف منها:

1. التعرف على مدى اعتماد المؤسسات الاقتصادية على أدوات المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية.
2. إبراز أهم أدوات المحاسبة الإدارية المستخدمة داخل المؤسسات المدروسة.
3. تحديد أهم الصعوبات والمعوقات التي تواجه المؤسسات في تطبيق المحاسبة الإدارية.

خامساً: دوافع اختيار الموضوع

لم يكن اختيار الموضوع بمحض الصدفة وإنما كان نتيجة دوافع موضوعية و أخرى ذاتية، تتمثل في:

1. أهمية الموضوع و التطورات الواقعة عليه على مستوى البحث العلمي والواقع المهني.
2. أهمية الموضوع لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل التطورات الراهنة.
3. القيمة العلمية التي تتميز بها المحاسبة الإدارية في المؤسسات الاقتصادية.
4. التخصص و الرغبة في التعمق في هذا المجال.
5. المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية.

سادساً: منهج الدراسة

تماشياً مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة، تم اعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية من اجل عرض مختلف مفاهيم المحاسبة الإدارية و استنباط دورها المهم في المساعدة على اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية، وذلك. من خلال عرض استبيان وفقاً لأهداف و فرضيات الدراسة، وقد تم توزيع هذا الاستبيان على عينة من الأكاديميين والمهنيين.

سابعاً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في مايلي:

الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على عينة مكونة من أكاديميين ومهنيين ناشطين في مجال المحاسبة والإدارة في ولايتي ايليزي والوادي.

الحدود الزمنية: من بداية شهر جانفي 2025 الى نهاية شهر مارس 2025.

ثامناً: صعوبات الدراسة: من أهم الصعوبات التي واجهتنا للوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة ما يلي:

1. الإجابات غير الدقيقة في الاستبيان بسبب محدودية الوعي بمفهوم المحاسبة الإدارية لدى بعض المهنيين، قد تكون الإجابات غير دقيقة أو مبنية على الفهم الخاطئ.
2. عدم فهم الأكاديميين والمهنيين للأدوات المحاسبية الإدارية التقليدية والحديثة.
3. صعوبة التنقل للمؤسسات من أجل الحصول على معلومات متعلقة بالدراسة الميدانية لتحقيق نتائج أكثر دقة

تاسعاً: هيكلية الدراسة

بغية الإلمام ببحوثيات موضوع الدراسة و تحليل أبعاده و الإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، ففي الفصل الأول تناولنا الجانب النظري للدراسة تحت عنوان "الإطار النظري و الدراسات السابقة للمحاسبة الإدارية الذي تطرق إلى الأدبيات النظرية للمحاسبة الإدارية و اتخاذ القرارات المالية (مفاهيم و عموميات و إبراز دور المحاسبة الإدارية.....)، و الدراسات السابقة للمحاسبة الإدارية و اتخاذ القرارات المالية.

أما الفصل الثاني فقد احتوى على الجانب التطبيقي، الذي تناولنا من خلاله أولاً الطرق والأدوات المستخدمة في

الدراسة، وثانياً عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل الأول الإطار النظري للمحاسبة
الإدارية والقرارات المالية

تمهيد:

في عالم المؤسسات والشركات اليوم، أصبحت العمليات الإدارية صعبة ومتشعبة، وعليه فالمحاسبة الإدارية تعتبر البوصلة التي توجه وترشد الشركات للنجاح والتميز، فهي ليست فقط أداة لتحصيل الربح السريع والوفير، بل يمكن اعتبارها أداة للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتكيف مع المتغيرات السريعة، واتخاذ القرارات السليمة والدقيقة، إذ إن اتخاذ القرار يعتبر اللبنة الأساسية لتنفيذ العمليات بطريقة صحيحة وعملية، وينبثق القرار من مجموعة من الخطوات المرتبطة ببعضها البعض والتي تعتمد على المعلومات والتحليلات الدقيقة التي توفرها المحاسبة الإدارية فهي تساعد على الموازنة بين الحاضر والمستقبل، الإمكانيات والأهداف وكذا بين المخاطر والفرص، ولدراسة جميع جوانب الموضوع قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

— المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمحاسبة الإدارية والقرارات المالية.

— المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومناقشتها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمحاسبة الإدارية والقرارات المالية

تلعب المحاسبة الإدارية دورا مهما في دعم اتخاذ القرارات المالية ففي عالم الأعمال المتغير باستمرار، تُصبح القرارات المالية، بالمؤسسات الاقتصادية، عملية حيوية لتحديد اتجاه الشركة نحو النجاح. وتعتبر المحاسبة الإدارية علما يجب دراسته وفهمه من كل نواحيه، ومجالاته للمساهمة في سير الحسن لعمليات اتخاذ القرارات المالية بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول: ماهية المحاسبة الإدارية

تُعد المحاسبة الإدارية أداة فعّالة لدعم الإدارة في تحقيق أهدافها، من خلال توفير معلومات دقيقة تساعد في التخطيط والرقابة واتخاذ القرار. ومع تطور بيئة الأعمال، ازدادت أهمية هذا النوع من المحاسبة باعتباره وسيلة لتحسين الأداء الداخلي ومواجهة التحديات. في هذا المطلب، سيتم تناول المفاهيم الأساسية للمحاسبة الإدارية وأهميتها في بيئة العمل الحديثة.

1. مفهوم المحاسبة الإدارية: تعتبر المحاسبة الإدارية من نظم معالجة إعداد وتنظيم المعلومات والتي في الأساس صممت من أجل توجيه المدراء لتخطيط واتخاذ القرارات المناسبة في المؤسسة ومراقبة عمليات اتخاذ القرارات، حيث كل هدف في المؤسسة يتم إعداد له معلوماته الخاصة حيث تقوم المحاسبة الإدارية بتكوين محتواها العلمي من العديد من الفروع ذات معرفة بالعديد من المجالات أو التخصصات كعلم الاقتصاد، علم الإدارة، بحوث العمليات، إلا أن المحاسبة الإدارية تعطي هذه الفكرة بطابعها الخاص سواء عن طريق تعديلها أو الاعتماد على القياس الكمي للمفاهيم النظرية، إذ أن تكامل كل جزء من هذه الأجزاء وجمعها ببعضها البعض يؤدي إلى تكوين ما يسمى بالمادة العلمية للمحاسبة الإدارية¹.

¹ إبراهيم مسلم، قراءة في أهم المفاهيم الحديثة الخاصة بالمحاسبة الإدارية للمؤسسة، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد الرابع، العدد 8، صدر من جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2017، ص: 59-60.

إن المحاسبة الإدارية فرع من فروع المحاسبة التي تهتم بتوفير المعلومات المالية وغير المالية الضرورية لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات التخطيطية، الرقابية، والتقييمية داخل المنظمة حيث تعمل المحاسبة الإدارية على تصميم وتحليل وتقديم تقارير مفصلة عن الأداء المالي والتشغيلي، بهدف تحسين كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

2. أهمية المحاسبة الإدارية: تكمن أهمية المحاسبة الإدارية في ما يلي:

— القيام بعمليات المقارنة بين المسؤوليات التي تم تعيينها لتسمح بتحديد المهام وعليه زيادة من قدرة المؤسسة في تفعيل إنتاجيتها في العمل وزيادة أرباحها وهذا عن طريق إعطاء المحاسبة الإدارية المعرفة للمؤسسة وبالتالي إجراء تقسيمات مناسبة للعمليات¹.

— وضع السياسات المناسبة التي تساعد إدارة المؤسسة في اتخاذ قراراتها وأهدافها بفعالية هذا كله تحت تأثير البيئة شديدة التغير التي تواجهها المؤسسة وللتصدي لها لا بد من تزويد المؤسسة بالمعلومات المناسبة في الزمن والمكان المناسب وهذا ما تقوم به المحاسبة الإدارية².

— ربط أداء العمال بالأهداف الخاصة بالمؤسسة من خلال توفير عملية اتصال مناسبة بين الأفراد والتي رسمها التخطيط الياباني هوشيوني، حيث تصل للإدارة العليا كل المعلومات والتي صدرت من عمليات المحاسبة الإدارية والتي تحقق أهداف المؤسسة بجودة عالية³.

¹ فدوى محمد احمد المبيضين، أهمية المحاسبة في تطوير المنشأة وتحسين الخدمات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الخمسون، عمان، الأردن، 2022، ص: 773-774.

² نور الدين رافع، حسين سالم، تحليلات الفكر الاستراتيجي على المحاسبة الإدارية في ظل تطورات البيئية الاعمال المؤسسات الاقتصادية -دراسة تحليلية لنماذج فكرية رائدة-، مجلة القسطاس للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، المجلد 2، العدد 2، تصدر من جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص: 50.

³ إسماعيل بوغازي، مراد إسماعيل، دور وسائل المحاسبة الإدارية في دعم عملية اتخاذا لقرار في المؤسسة-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية عين تموشنت، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 7، العدد 1، صدرت من جامعة بلجاج، عين تموشنت، الجزائر، 2021، ص: 307.

3. أهداف المحاسبة الإدارية: لطالما كان للإدارة احتياج للمعلومات الملائمة لحل المشكلات التي تواجهها وتعتبر

المحاسبة الإدارية الأداة المناسبة لهذه العملية كما يتم الحصول على هذه المعلومات من مصادر عديدة سواء من

الإدارات أو يتم الاعتماد على خبراء المحاسبة، وللمحاسبة الإدارية أهداف عديدة يُمكن تلخيصها فيما يلي:

— إمداد العون للمدراء وذلك عن طريق توجيه الأنشطة التشغيلية الخاصة بالمؤسسة ومتابعة كل خطوات تنفيذها

ولا ننسى أن من أجل أن تحقق المؤسسة أهدافها تقوم المحاسبة الإدارية بتشجيع العاملين وتحفيزهم.

— مساندة المؤسسة في تحليل بيئتها الخارجية ومواجهة التحديات الموجودة في الأسواق وبين المنافسين، وتقييم أداء كل

فرد للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة.

— وضع العديد من الخطط لتفادي الأضرار سواء أضرار مالية يمكن أن تصيب ميزانية وعمليات المؤسسة أو أضرار

على مستوى الإدارة بالإضافة إلى دراسة المخاطر والتنبؤ بها.

— إعداد الموازنات المالية حيث يتمثل دورها في تغطية كل أنشطة المؤسسة المالية كما أن واقعيتها تعزز عملية تنفيذها

مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانيات المنظمة ومرونة التكيف مع الظروف المتغيرة¹.

— تقوم المحاسبة الإدارية بتبسيط المعلومات المالية التي تصدر من عند المحاسبة المالية وتفسيرها للإدارة لتسهيل

عملية اتخاذ القرارات².

4. وظائف المحاسبة الإدارية: للمحاسبة الإدارية مجموعة من الوظائف منها:

— حفظ السجلات، وهو عملية جمع وقياس واختيار دقيق للبيانات التي تخص شغل ونشاطات المنشأة.

¹ فدوى احمد محمد المبيضين، مرجع سابق، ص: 771-772.

² عجيلة محمد، يوسف حجاج، متطلبات الأداء المحاسبي والمحاسبة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية-مقاربة نظرية، مجلد 13، العدد 1، صدرت من جامعة غرداية، 2021، ص: 45.

– تقييم الأداء: تحليل البيانات المجمعة لتقديم تقارير شاملة وتلخص نتائج المالية حول أداء المنشأة، أو أجزاء منها، لفترة زمنية محددة. تركز هذه التقارير على الجوانب الهامة، وتساعد في تقييم الكفاءة والفعالية.

– اتخاذ القرار: يتم في هذه الحالة تقييم والاختيار بين مجموعة البدائل، فالبديل الأمثل الذي يمكن أن يساهم في حل المشكلة هو القرار المناسب¹.

5. المحاسبة الإدارية وفروع المعرفة المحاسبية: ترتبط المحاسبة الإدارية بكل من المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف حيث تستمد من المحاسبة المالية البيانات التاريخية التي تعد جزء من البيانات التي تعتمد عليها في الوصول إلى المعلومات. وكذلك ترتبط المحاسبة الإدارية ارتباطاً وثيقاً بمحاسبة التكاليف والتي تعتبر مرحلة من مراحل تطورها وظهورها. وسنتناول في هذا العنصر علاقة المحاسبية بكل من المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف.

1.5. المحاسبة الإدارية وعلاقتها بالمحاسبة المالية: تعتبر المحاسبة المالية بمثابة الأصل الذي تفرعت عنه الفروع الأخرى للمحاسبة "وتهتم بتحليل وتسجيل وتبويب وتصنيف العمليات المالية التي تحدث خلال الفترة المحاسبية بين المؤسسة والغير، وذلك بقصد إعداد تقارير مالية خارجية توفر لمستخدمي هذه التقارير معلومات حالية عن نتيجة أعمال النشاط ومركزها المالي، ولذا يتركز الهدف الرئيسي لهذا الفرع من فروع المحاسبة على قياس الربح والمركز المالي للوحدات الاقتصادية"²، وتتصف بيانات المحاسبة المالية بأنها تجميعية شمولية على مستوى الوحدة الاقتصادية و تهدف أساساً إلى خدمة أطراف خارجية. فالمحاسبة المالية لا تفي بكل احتياجات الإدارة من البيانات والمعلومات للأسباب التالية :

¹ فداغ الفداغ، المحاسبة الإدارية والمفاهيم الأساسية، الطبعة الثانية، للنشر والتوزيع الوراق، عمان الأردن، 2013، ص: 27.

² محمد مطر، المحاسبة المالية: الدورة المحاسبية ومشاكل القياس والإفصاح والتحليل، الطبعة الأولى، دار حنين للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1993، ص: 21.

- تختص بجزء من نشاط المؤسسة وهي العمليات النقدية التي تؤثر على المركز المالي ونتيجة الأعمال.
- لا تعطي أهمية لعملية التحليل بقدر اهتمامها بعملية التسجيل.
- لا تساعد بمفردها على قياس النجاح في الأداء وتنفيذ السياسات الموضوعية .

1.1.5. الفرق بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية

إذن تستخدم معلومات المحاسبة المالية بشكل أساسي من طرف المستخدم الخارجي وهو المستخدم الذي لا علاقة له بالأنشطة اليومية للمؤسسة، مثل المستثمر والدائن والعميل، ويعتمد هؤلاء على التقارير المالية لمساعدتهم على اتخاذ القرارات، والهدف الأساسي من المحاسبة المالية هو تسجيل العمليات التجارية للمؤسسة وكتابتها في تقارير بشكل منتظم .

أما المحاسبة الإدارية فهي تستخدم من قبل المديرين والمستخدمين الذين ينتمون إلى المؤسسة والذين يتدخلون في الأنشطة اليومية لها، وتبقى المحاسبة الإدارية توفى بحاجة الإدارة للمعلومات الداخلية التفصيلية عن العمليات (تكاليف الإنتاج في القسم).

و تتركز أهم الاختلافات بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية فيما يلي¹ :

- الهدف: تهدف المحاسبة المالية إلى إعداد القوائم والتقارير المالية المنشورة لجميع المهتمين بالمشروع، بينما تهدف المحاسبة الإدارية إلى خدمة الإدارة الداخلية للمشروع في مجال التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.
- المستخدمون: توجه مخرجات نظام المعلومات المحاسبية المالية إلى الجهات الخارجية، بينما توجه مخرجات نظام معلومات المحاسبة الإدارية إلى الجهات الداخلية في جميع المستويات الإدارية بالمشروع.

¹ إسماعيل إبراهيم جمعة وآخرون، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1994، ص: 7_5

– الوقت: تهتم المحاسبة المالية بالأحداث الماضية، فالمحاسبة المالية توفر بيانات ومعلومات عن الأحداث والأنشطة التي حدثت فعلا في الماضي، بينما تركز المحاسبة الإدارية على الأحداث المتوقعة مستقبلا، لخدمة الإدارة في مجال التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وكلها متعلقة بالأحداث المستقبلية.

– القيود على المعلومات: معظم المعلومات التي توفرها المحاسبة الإدارية توجه لخدمة الإدارة الداخلية للمشروع وبناء عليه فالمحاسبة الإدارية غير ملزمة بالقواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والتي تلزم المحاسبة المالية في إعدادها للقوائم والتقارير المالية المنشورة.

– مخرجات النظام: إن القوائم المالية التي تعدها المحاسبة المالية يجب أن تنشر للجهات الخارجية المهتمة بمعرفة المركز المالي للمؤسسة والنتائج المحققة وبناء عليه فإن المحاسبة المالية تعتبر إجبارية، وعلى العكس من ذلك نجد أن المحاسبة الإدارية اختيارية فهي لخدمة الإدارة فقط ويرجع الأمر إليها لتقرير ما إذا كانت تنشئ نظاما للمحاسبة الإدارية أم لا.

– المرونة: تتصف المحاسبة الإدارية بمرونة كاملة في مجال إعداد تقاريرها نظرا لاختلاف وطبيعة المعلومات التي تحتاجها الإدارة من مشروع إلى آخر على العكس من ذلك نجد أن المحاسبة المالية لا تتصف بالمرونة لاعتمادها على قواعد ومبادئ تحكم التقارير والقوائم المالية. وما هو شكل هذه القوائم والتقارير، ومتى يتم إعدادها.

– النظرة إلى المؤسسة: تتعامل المحاسبة المالية مع المؤسسة كوحدة واحدة فالتقارير المنشورة تظهر نتائج المشروع كوحدة واحدة خلال فترة مالية معينة. ومركزها المالي في نهاية تلك الفترة، بينما تتعامل المحاسبة الإدارية مع المؤسسة كأجزاء، فهي تهتم بالتفاصيل وتعد تقارير على مستوى الأقسام والوظائف.

بالرغم من الفروقات المذكورة بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية إلا أن هناك بعض أوجه التشابه بينهما ويتركز

هذا التشابه في النقطتين التاليتين:¹

— إن كلا من المحاسبة المالية والإدارية تهتم بالمعلومات الاقتصادية المالية للمؤسسة، فمثلا تحديد تكلفة الوحدة من منتج معين هو جزء من المحاسبة الإدارية، في حين أن الإفصاح عن إجمالي تكلفة إنتاج وبيع منتج معين هو جزء من المحاسبة المالية.

— إن كلا من المحاسبة المالية والإدارية تتطلب قياس نتائج الأحداث الاقتصادية للمؤسسة وإبلاغها للجهات المعنية وتجدر الإشارة هنا أن الحاجات للمعلومات المحاسبية للجهات المختلفة المعنية بهذه المعلومات هي المسؤولة عن أغلبية الفروقات بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية .

2.5. المحاسبة الإدارية وعلاقتها بمحاسبة التكاليف: يطلق مصطلح محاسبة التكاليف على مجموعة الأساليب والطرق المستخدمة في تجميع التكاليف وتحديد تكلفة وحدة الإنتاج وقد تم تطبيق مفاهيم التكاليف في البداية على المؤسسات الصناعية التي يتم فيها تحويل المواد الأولية إلى بضاعة تامة الصنع.²

وفي الوقت الحالي تطبق محاسبة التكاليف على مختلف القطاعات التجارية والزراعية والخدمية وغيرها وتنصب محاسبة التكاليف على كل من أحداث ووقائع الماضي والحاضر وتساعد إدارة المؤسسة الاقتصادية على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية الشراء، الإنتاج، التوزيع والبيع. وتعرف محاسبة التكاليف بأنها " تقنية معالجة المعلومات المحصل عليها من المحاسبة العامة بالإضافة إلى مصادر أخرى وتحليلها للحصول على نتائج، يتخذ على ضوءها مسيرو المؤسسة القرارات المتعلقة بنشاطها وتسمح بدراسة ومراقبة المردودية وتحديد فاعلية تنظيم، ومحاسبة المؤسسة، كما أنها

¹ أحمد حسين ظاهر، المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص: 14

² أحمد حسين ظاهر، نفس المرجع، ص: 13

تسمح بمراقبة المسؤوليات سواء على مستوى التنفيذ أو على مستوى الإدارة¹ ومحاسبة التكاليف لها أهداف متعددة

استوجبها طبيعة الإدارة الرشيدة في المؤسسات ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:

— قياس تكلفة الإنتاج.

— تحقيق دورة الرقابة عن طريق تقارير التكاليف المعيارية.

— إعداد التقارير الدورية عن الأسعار وكميات الإنتاج ومعدلاته وتكاليفه.

— إعداد الدراسات اللازمة لترشيد القرارات الإدارية.

— تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة .

ومن خلال مقارنة محاسبة التكاليف بالمحاسبة الإدارية نستطيع إبراز العلاقة القائمة بين النوعين، حيث تختلف

محاسبة التكاليف عن المحاسبة الإدارية في :

- تختص محاسبة التكاليف بتسجيل التكاليف أولاً بأول مع محاولة توفير بيانات مستقبلية، إلا أن المحاسبة الإدارية

أكثر فاعلية في هذا المجال نظراً لما توفره من بيانات جاهزة عن الماضي والحاضر والمستقبل.

- تهتم محاسبة التكاليف بالأحداث الفعلية الجارية بينما تهدف المحاسبة الإدارية إلى التعرف على الفرص المتاحة في

الحاضر والمستقبل لتوظيف واستخدام الموارد.

يمكن النظر إلى محاسبة التكاليف كفرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير البيانات والمعلومات المتعلقة

بالتكاليف من أجل إعداد القوائم المالية والتقارير الضريبية ويعكس ذلك الدور التقليدي لمجال محاسبة التكاليف

لخدمة الجهات الداخلية في المؤسسة².

¹ ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، محاسبة تحليلية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000، ص: 8

² يحي محمد أبو طالب، نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية، دارالأمين للنشر والتوزيع، مصر، ص: 22

أما المحاسبة الإدارية فهي أحد فروع المحاسبة والتي تعنى بتزويد الإدارة بالمعلومات التي تحتاجها لأغراض التخطيط والمفاضلة بين البدائل المختلفة والرقابة واتخاذ القرارات المختلفة، وبالتالي فإن المحاسبة الإدارية تخدم بشكل رئيسي الجهات الداخلية¹.

وتعتبر محاسبة التكاليف من الفروع المحاسبية المرتبطة بكل من المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية، فالعلاقة بين المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف تتركز في توفير الأخيرة لبيانات التكلفة التي تساعد على إعداد القوائم المالية، وتوفر محاسبة التكاليف البيانات التي تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة أي أنها ترتبط أيضا بالمحاسبة الإدارية.

ومن خلال العرض السابق يمكن تلخيص الخصائص الرئيسية للمحاسبة الإدارية مقارنة بكل من خصائص المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف على النحو التالي:

الجدول رقم (1): مقارنة الخصائص الرئيسية للمحاسبة الإدارية بكل من المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف

الخصائص	نظام المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف	نظام المحاسبة الإدارية
من ناحية الوظيفة	الاهتمام بالآثار المالية للعمليات التاريخية	الاهتمام بالآثار المالية والنواحي الاقتصادية الداخلية والخارجية
من ناحية الوقت	تاريخية	جارية ومستقبلية
من ناحية الأهداف	العمليات الفعلية	الفرص المتاحة في الحاضر والمستقبل
من ناحية الجهات المستفيدة	الإدارة الداخلية والأطراف الخارجية	الإدارة الداخلية
من ناحية وحدة القياس	مالية وكمية	مالية وكمية إلى جانب النماذج الإحصائية والرسوم البيانية والنماذج الرياضية

¹ أحمد حسين ظاهر، مرجع سابق، ص: 14

تفصيلية شاملة للبيانات الداخلية والخارجية	إجمالية وتفصيلية في إطار الدليل المحاسب	من ناحية درجة التفصيل
حقائق موضوعية لعمليات فعلية إلى جانب دراسات النشاط الجاري والمستقبلي وتتأثر بالتقدير الشخصي	حقائق موضوعية لعمليات فعلية	من ناحية الموضوعية
تقريبية ونسبية في حدود مسموح بها	من ناحية مستوى الدقة دقيقة في حدود القواعد التي تحكم الإطار العام لنظرية المحاسبة	من ناحية مستوى الدقة
دورية وجاهزة عند الحاجة	دورية متكررة	من ناحية مواعيد تقديم البيانات والمعلومات

المصدر: يحيى محمد أبوطالب، نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية، مرجع سابق، ص: 25.

6. التطورات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية:

نظرا للمنافسة الشديدة التي أصبحت موجودة بين مختلف المؤسسات ازدادت حاجة الإدارة إلى معلومات مختلفة وذات جودة أكبر من المعلومات المطلوبة في السابق. ومن العوامل التي استدعت إدارة المؤسسات إلى تغيير نوعية المعلومات المطلوبة من المحاسبين الإداريين ما يلي 1:

- التغيير في أذواق العملاء إلى الأفضل.
- انفتاح الأسواق العالمية على بعضها البعض.
- التغيير في التقنية حيث أصبح العالم بمثابة قرية صغيرة يمكن التوصل عن طريق الانترنت إلى أي مكان خلال ثوان معدودة، حيث أصبح تسويق المنتجات أكثر سهولة والمنافسة أكثر حدة.
- التغييرات السريعة في الأسواق المالية.
- التركيز على الجودة والنوعية.

¹ أحمد حسين ظاهر، مرجع سابق، ص: 14

- مطالبة الملاك إدارة المؤسسة بتحقيق أرباح وعوائد مجزية .

ونتيجة للعوامل السابقة تغير دور المحاسبة الإدارية للتجاوب مع متطلبات الإدارة من المعلومات الجديدة لاتخاذ القرارات المناسبة للبقاء والقدرة على المنافسة، وتعتبر العوامل التالية الأكثر تأثيراً على تغيير حاجة الإدارة من المعلومات:

1.6. التغير في التقنية: أدى التقدم التكنولوجي إلى الاعتماد على الآلة بشكل كبير في العمليات الإنتاجية وقلص من اليد العاملة البشرية مما أدى إلى تخفيض أجور العمال بشكل كبير. وكذلك الحال فإن استعمال الحاسب الآلي أدى إلى تخفيض تكلفة تجميع وتخزين المعلومات المحاسبية الإدارية مما أتاح الحصول على معلومات تفصيلية كثيرة على المنتجات والخدمات وقد فتح التسويق عبر الانترنت أمام المؤسسات أسواقاً لم تكن تستطيع الوصول إليها .

2.6. الجودة: أصبح عامل الجودة هو الشغل الرئيسي لكثير من المؤسسات مما أدى إلى استخدام نظام مراقبة الجودة الشاملة ويتطلب هذا النظام وجود البيانات اللازمة في الوقت المناسب والمتعلقة بالمنتجات التي فيها عيب أو خلل وتكاليف إعادة تصنيعها. ونتيجة لذلك تم التركيز على المقاييس غير المالية مثل رغبة المستهلك وعدد المكالمات الهاتفية لانجاز الخدمات بالإضافة إلى ذلك أصبحت المؤسسات تسعى إلى تخفيض مستوى مخزونها السلعي إلى أدنى حد ممكن مما أدى إلى تخفيض تكاليف التخزين بشكل كبير وتستعمل المؤسسات لهذا الغرض طريقة " الوقت المناسب للبضاعة " وبهذه الطريقة يتم شراء المواد الخام في الوقت المناسب وتستعمل في الإنتاج والتصنيع بالكميات المناسبة للبيع وبالتالي عدم وجود مخزون سلعي أو وجوده بأدنى كمية. مما يتطلب من المحاسبة الإدارية توفير معلومات دقيقة وتفصيلية وفي الوقت المناسب.

المطلب الثاني: ماهية عملية اتخاذ القرار

تُعد عملية اتخاذ القرار جوهر العمل الإداري وأحد أهم وظائف الإدارة الحديثة، حيث تعتمد نجاحات المؤسسات على جودة القرارات المتخذة. وتتمثل هذه العملية في اختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من الخيارات المتاحة لتحقيق أهداف محددة. في هذا المطلب، سيتم التطرق إلى مفهوم عملية اتخاذ القرار ومراحلها وأهم العوامل المؤثرة فيها.

1. تعريف القرار: هو عملية تتمتع بموثوقية عالية لتقديم بديل مناسب من البدائل المتوفرة والتي تساهم في إنجاز هدف محدد أو الحد من انحرافات أو مشكلة معينة، وعليه يمكن من رؤية القرار من جهة أخرى بأنه عملية أو عمليات مبنية على تصرفات يتخذها صاحب القرار والتي تكون لنا في النهاية حلا مناسباً وملائماً للمشكلة عن طريق اختيار عدد من البدائل التي أمامه لمواجهة موقف ما، ففي حالة إذا كان أمام صاحب القرار بديل واحد فقط لحل المشكلة هذا يعني أنه عليه أن يقوم باستجابة فعل مباشرة وفقاً للعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة بالمؤسسة.¹

إن عملية اتخاذ القرار هي عملية تتم بطريقة ممنهجة ومنظمة بعناية يتوفر فيها مجموعة من البدائل يتم الاختيار الأمثل لأحد هذه البدائل عن طريق تقييمها من طرف متخذ القرار وذلك لأجل تحقيق مجموعة من الأهداف سواء لمواجهة موقف أو لحل مشكلة ما أما في حالة وجود بديل واحد فقط فهنا لا يمكن ان تتم عملية اتخاذ القرار إنما يتم اعتبارها مجرد استجابة مباشرة لظروف المحيطة فقط.

2. مفهوم عملية اتخاذ القرارات: يعرف على أنه مجموعة مراحل وطرق تتبع منهجية فعالة ومدروسة يتم فيها الاعتماد على مجموعة مكونة من أعضاء المؤسسة وذلك بالاعتماد على وسائل وأساليب محددة لحل المشكلات وتحقيق أهداف

¹ محمد عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص: 16.

المؤسسة في الوقت الملائم وفي المكان المناسب حيث كلما زادت المشاركة الفعالة داخل المؤسسة بين الأعضاء كانت هناك قرارات عقلانية ناجحة تحقق الفعالية التنظيمية.¹

عملية اتخاذ القرارات عبارة عن تشكيل مجموعة من البدائل كل بديل يمثل حل أو إجراء يبني على دراسة متأنية ودقيقة بواسطة وسائل وطرق محددة تتخذ من طرف مجموعة من الأفراد يعتمدون على مبدأ المشاركة هؤلاء الأفراد الذين يعتبرون المسؤولين عن المفاضلة والاختيار بين هذه البدائل لتحقيق أهداف محددة وحل مشكلات معينة داخل المؤسسة وتحسين تنظيمها، وكل هذا في مدة زمنية محددة، مما يضمن اتخاذ قرارات عقلانية وفعالة.

3. مراحل عملية اتخاذ القرار: لعملية اتخاذ القرارات عدة مراحل تتم بشكل متسلسل وكل مرحلة مكتملة للأخرى ولها عدة طرق وأساليب لاتخاذها تمر بعملية اتخاذ القرار بست مراحل وهي:

1.3. مرحلة تشخيص المشكلة: يتم في هذه المرحلة التركيز على تحديد المشكلة وفهمها بشكل واضح أي معرفة أصل المشكلة وما هي الأسباب والدوافع التي أدت إلى ظهورها والنتائج التي يمكن أن تترتب عنها وتتطلب هذه المرحلة وقتاً ومجهوداً من طرف متخذ القرار للإحاطة وفهم المشكلة من كل الجوانب وبشكل كامل، ويتم تقسيم هذه المرحلة إلى ثلاثة خطوات رئيسية ومرتبطة كالتالي: الإدراك الفعلي للمشكلة، تحديد الأهداف المرجوة، فهم تفاصيل المشكلة.²

2.3. مرحلة البحث عن البدائل: هنا بداية البحث عن حلول أو مجموعة بدائل للمشكلة الأساسية، ولمعرفة البديل الذي يحقق الهدف المرجو لابد من جمع معلومات دقيقة حول هذه البدائل فعلى سبيل المثال انخفاض مبيعات منتج بسبب قدمه وعدم مواكبته لحاجيات المستهلكين ولتغيير وضع هذا المنتج، المؤسسة تحتاج إلى القيام بعمليات تحديث

¹ الأمين بلقاضي، مراحل ووسائل صنع واتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة، مجلة معارف، العدد 21، صدرت من المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة، الجزائر، 2011، ص: 121 .

² خالد الخطيب، فريد كورتل، نظم المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، عمان، 2015، ص:

وهذه العمليات تحتاج إلى رأس مال كبير ولكن غير متوفر لدى المؤسسة وبالتالي لابد من النظر إلى حلول أخرى كتبسيط أسعار هذه الآلات أو إعادة تصميم المنتج بتكلفة أقل¹.

3.3. مرحلة تقييم البدائل: بعد البحث عن البدائل ووضع متخذ القرار قائمة لهذه البدائل التي يراها حل للمشكلة يتم هنا تقييم كل بديل على حدى ويتم هنا الاعتماد على عدة معايير لتقييم كفاءة البديل في حل المشكلة، تميز البديل بقابلية للتنفيذ، وماهي نتائج المترتبة عن تنفيذ البديل، لا بد على صانع القرار ألا يترك أي بديل حتى لو كان تقليدي يجب عليه دراسة كل بديل دراسة موضوعية دون أي تحيز شخصي وبدقة وتفصيل للخروج بالنتائج الممكنة لكل بديل سواء إيجابية أو سلبية وحساب الأرباح والخسائر الناجمة عن اختيار هذه البدائل للوصول إلى البديل الأمثل، مع العلم أنه لا بد من إتباع منهجية وأسلوب محدد لتقييم البدائل للوصول إلى أفضل قرار³.

4.3. تنفيذ القرار: هنا يقوم متخذ القرار بوضع خطة مناسبة حسب البديل الأفضل الذي تم اختياره والمبادرة بتنفيذه مباشرة وهنا لا يكفي وضع خطة فقط بل يقوم متخذ القرار بتحديد الجهات والأفراد المسؤولين عن كل مرحلة من مراحل التنفيذ وتحديد مسؤوليات كل جهة بدقة وكذا وسائل الاتصال الفعالة بين هذه الجهات وبين الإدارة، لضمان التنسيق والتواصل السلس كما يقوم متخذ القرار بإعطاء شرح كامل حول القرار للجهات المعنية للقيام بمسؤولياتهم في تنفيذه وبالتالي تحويل القرار إلى عمل فعلي على أرض الواقع⁴.

¹ حسن علي معتوق، برامج التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية اتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص: 102.

² إبراهيم إبراهيم احمد، هبه درويش، احمد العسال، الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي الشخصي والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة، مجلة بحوث التربية النوعية، صدرت من جامعة المنصورة، العدد 23، بغداد، العراق، 2015، ص: 79.

³ عبد الغفار عفيفي الدويك، إدارة الأزمات والكوارث واتخاذ القرار، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص: 239.

⁴ رزيقة جايب، تأثير المناخ التنظيمي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية-دراسة ميدانية في مجمع كوسيدار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021، ص: 62.

5.3. مرحلة المتابعة والملاحظة والمراقبة: إن الاعتقاد بأن دور متخذ القرار ينتهي باختيار البديل الأمثل هو اعتقاد خاطئ. فالحل الأمثل، مهما كان، يحتاج إلى تنفيذ دقيق يتطلب تعاونًا وتنسيقًا مع الآخرين. يجب متابعة هذا التنفيذ ومراقبته بشكل دقيق للتأكد من سلامة تطبيقه ومدى فاعليته، مما يتطلب إلمامًا ومعرفة من قبل كل من لهم علاقة بالعملية. كما أن مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار تُساهم بشكل كبير في نجاح تحويل القرار إلى تطبيق فعال على أرض الواقع، أكثر من ذلك، نظراً لتغيير العوامل والمتغيرات باستمرار، فإنّ متابعة وتقييم التنفيذ يُلزم بإعادة النظر في الأهداف والمشكلة ذاتها، وتعديلها حسب المتغيرات الجديدة¹.

4. أنواع القرارات في المؤسسة الاقتصادية: هناك 3 قرارات أساسية في المؤسسة وهي:

1.4. القرار المالي: بالنسبة للقرار المالي إذ يعتبر المركز الأساسي لأي خطوة نجاح في المؤسسة حيث يكمن الهدف منه إلى تعظيم مكانتها في السوق ومن بين أهم هذه القرارات قرارات التمويل والاستثمار والتي تحقق التوازن الأمثل للحصول على الأموال وامتلاك الأصول لأجل تحقيق أعلى ربح ممكن أن يعود على المؤسسة². وهي تشمل جميع القرارات المالية المتعلقة بالجوانب المالية للمؤسسة بما ذلك قرارات تخصيص السيولة سواء عبر إعادة الاستثمار أو توزيع الأرباح إضافة إلى اختيار مصادر تمويل داخلية وخارجية³.

القرارات المالية تُعد من بين العناصر الأساسية التي تعتمد عليها الشركات لتسيير مختلف أنشطتها، حيث تهدف

¹ فتيحة بلحاج، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، صدرت من مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية - جامعة الجزائر 3، العدد 7، دالي إبراهيم، الجزائر، 2016، ص: 273.

² بيان كريشان، التحليل المالي وأثره في اتخاذ القرارات المالية-دراسة تطبيقية-على بلدية معان دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 49، عمان، الأردن، 2022، ص: 239.

³ نور الدين فلاق، دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسات المباني الصناعية والنحاسية BATICIC، مجلة إيليزي للبحوث والدراسات، صدر من المركز الجامعي إيليزي، المجلد 8، العدد 1، إيليزي، الجزائر، 2023، ص: 11.

بالأساس إلى رفع قيمتها السوقية، كما أنها تلك القرارات المتعلقة بالجوانب المالية للمؤسسة، مثل تحديد كيفية استغلال السيولة الزائدة، سواء بإعادة استثمارها أو توزيعها كأرباح، أو المفاضلة بين التمويل الداخلي والتمويل الخارجي.

2.4. قرارات الاستثمار في المؤسسة الاقتصادية: هو استعمال المدخرات ورؤوس الأموال لزيادة الأرباح وقد يكون استثمارا داخلي داخل الدولة أو استثمارا خارجي خارج الدولة والتي في نهاية تهدف إلى تحقيق أكبر عائد وأقصى منفعة اقتصادية.¹ إن القرار الاستثمار يرتبط بكيفية استغلال الأموال المملوكة والمتاحة وهذا لهدف تحقيق عائد يتناسب مع مستوى المخاطرة الذي يمكن أن يحدث.²

3.4. قرارات التمويل في المؤسسة الاقتصادية: ويعرف أيضا بأنه عملية امتلاك أو الحصول على الأموال التي تستعمل بهدف تطوير المشاريع وهذا طبعا مع اختيار المصدر الأمثل للأموال مع الأخذ بعين الاعتبار التكلفة الخاصة لكل مصدر وعائده الذي يتم توقعه. كما يمكن القول بأن القرارات التمويلية هي تلك الأنشطة التي يتم القيام بها من طرف أفراد أو مؤسسات لدخول في مشاريع مقابل عائد أو أموال سواء عن طريق رأس المال أو الاقتراض وهذا لأجل استثمارها في هذه المشاريع مع الأخذ بعين الاعتبار القيمة الحالية للأموال والخطر المتوقع.³

¹ بن ساحة يعقوب، شول بن شهرة، انعكاس مبدأ حرية الاستثمار على المرفق العام الاقتصادي، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 38، صدرت من جامعة غرداية، غرداية، الجزائر، 2019، ص: 85.

² ناصر بن سنة، يوسف قاضي، مساهمة المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة صيدال للفترة (2014-2017)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 15، العدد 02، صدرت من جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2021، ص: 249.

³ العيد شرفة، زغيدة ربيعة، مصادر التمويل في المؤسسة والعوامل المؤثرة فيها-دراسة نظرية-، مجلة المالية والأسواق، المجلد 10، العدد 2، صدرت من جامعة عبد الحميد بن باديس، 2023، ص: 328.

المطلب الثالث: دور أدوات المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات

تُعد المحاسبة الإدارية أداة فعالة لدعم عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، إذ توفر بيانات ومؤشرات مالية وغير مالية تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة. وتعتمد المحاسبة الإدارية على مجموعة من الأساليب الفنية التي تهدف إلى تحليل المعلومات وتقديمها بشكل يساهم في اتخاذ قرارات رشيدة. في هذا السياق، يبرز دور هذه الأساليب في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

1. أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في عملية اتخاذ القرارات:

1.1. الميزانية التقديرية: هي عملية تعبير محاسبية ومالية لمجموعة محددة من خطط الأعمال إذ لا بد من تحقيق هذه الخطط وذلك عن طريق مطابقة الإدارة مع الأهداف والموارد المتاحة إلا أنه منطقيًا سيكون تطبيقها مختلفًا عند دراسة الفترات الزمنية التي تمر بها المؤسسة وذلك لأن كل مؤسسة تختلف ممارساتها الميزانية التقديرية عن الأخرى حسب الأوقات التي تمر بها¹. ولا ننسى أنها نظام يحتوي على المعلومات اللازمة والتي تساهم في تحسين أداء المؤسسة واتخاذ القرارات الرشيدة². وعليه يمكن القول أن الميزانية التقديرية هي أداة تساهم في التنظيم والتخطيط المحاسبي والمالي للمؤسسة وهذا بالاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة من خلال تحديث ميزانياتها في أوقات محدد أو فترات زمنية معينة للحصول على المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات وزيادة الفعالية.

2.1. التقارير الرقابية: هي القدرة على التعرف على جميع النقاط التي تؤدي إلى نتائج سلبية أو ضعف في كفاءة أداء المؤسسة، من خلال وضع نظام رقابي داخلي فعال. ويتولى مراقب الحسابات هذه المهمة، حيث يقوم بتحليل مواطن

¹ محمد عز الدين نعمون، دور الموازنات التقديرية في قيادة أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 4، العدد 2، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميله، الجزائر، 2020، ص: 265.

² أحمد قايد نور الدين، الهامبروية، استخدام الموازنات التقديرية للمبيعات كأسلوب فعال لمراقبة التسيير واتخاذ القرارات داخل المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوايل بسكرة ENICAB فرع- GENERAL CABL، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 12، العدد 20، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2015، ص: 307.

القصور واقتراح مجموعة من الحلول والتوصيات التي تسهم في تقليل نقاط الضعف وتحقيق الأهداف والمنافع المرجوة للمؤسسة¹.

3.1. تحليل التعادل: ولديه عدة تسميات تكلفه الحجم أو التعادل الخطي يقوم بعملية تركيز على تكاليف وعناصرها سواء الثابتة أو المتغيرة من خلال التمييز بينهما في البدائل التي تم اقتراحها وهذا بعد تقييم تلك البدائل من الجانب الاقتصادي²، حيث تصنف التكاليف إلى نوعين: تكاليف متغيرة تتغير بتغير حجم العمليات ومستوى الأداء، وتكاليف ثابتة تظل دون تغيير مهما كان مستوى النشاط أو أداء العمليات³. كما أن حجم المبيعات يؤثر في نسبة التكاليف المتغيرة حيث كلما ازدادت هذه التكاليف ازداد معها حجم المبيعات والعكس وهي الأسلوب الذي يتعلق بتغطية جميع تكاليف الكلية بالمؤسسة عن طريق معرفة أدنى حد للإنتاج وبالتالي سيساهم هذا في تحقيق عائد للمنظمة.

4.1. بحوث العمليات: جمعية بحوث العمليات البريطانية عرفت بحوث العمليات بأنها «استخدام الأساليب العلمية لحل المعضلات المعقدة في إدارة أنظمة كبيرة من القوى العاملة، المعدات الأولية والأموال في المصانع والمؤسسات الحكومية»⁴. أما بالنسبة للجمعية الأمريكية لبحوث العمليات ترى أن «بحوث العمليات علم تطبيقي تم تطويره

¹ سامر احمد النجار، هنده السايح العانسي، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين ضغوط العمل وجودة التقارير الرقابية دراسة تطبيقية على أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد4، العدد1، جامعة دمياط، دمياط، القاهرة، 2023، ص: 423.

² حكيم بوجطو، محمد ملوح، استخدام أسلوب تحليل التعادل لاختيار موقع المؤسسات الصناعية-دراسة تطبيقية لمؤسسة قرطبة للتجارة والأثاث الفني-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد12، العدد02، جامعة يحيى فارس، الجزائر، المدينة، 2019، ص: 469.

³ عمار شلابي، تحليل التعادل كأداة إدارية لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة "بريمكس الشرق" سكيكدة، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد4، العدد2، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2020، ص: 153.

⁴ عبد الكريم كاي، عطاء الله بن طيرش، كمال بن دقل، دراسة فعالية بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث، المجلد2، العدد3، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018، ص: 76.

لملاحظة، فهو التنبؤ بسلوك أنظمة (الرجل-الماكينة) وحل المشاكل العلمية من خلاله في مختلف المجالات مثل الأعمال، الحكومة والمجتمع"¹.

حسب التعاريف فإن بحوث العمليات هي منهج علمي تطبيقي يسمح للمؤسسة بحل المشاكل التي يصعب إيجاد حلول لها في المؤسسات الكبيرة في العديد من المجالات المختلفة وهذا عن طريق تحديد الموارد المتوفرة والأموال عن طريق الملاحظة والتنبؤ وهذا ما يسمح باتخاذ قرارات صحيحة.

5.1. التحليل المالي: هو عملية تقييم الأداء الخاص بالمؤسسة وكذا التنبؤ بالمستقبل لحل المشاكل واتخاذ قرارات منيرة وذلك عن طريق عدة مراحل الأولى تحديد البيانات المتعلقة بالمجال المالي للشركة مرحلة الثانية تحليلها وتفسيرها ثم تكوين معلومات تساعد في اختيار البديل الأمثل². كما يعرف بأنه وسيلة تحديد الأنشطة والعمليات الخاصة بالمؤسسة من جهة نقاط قوتها لإعداد خطط مستقبلية ومن جهة أخرى نقاط ضعفها لمعالجتها والحد منها³، وعليه فإن التحليل المالي يعتبر أسلوب أو أداة تساهم في اتخاذ القرارات وتصحيح الانحرافات الخاص بالمؤسسة عن طريق تحديد نقاط قوتها ونقاط ضعفها المستقبلية والحالية وتقييم أدائها الفعلي وتوجيهه.

2. أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في عملية اتخاذ القرارات:

1.2. التكلفة المستهدفة (TC): من بين الدراسات التي تناولت مفهوم أسلوب التكاليف المستهدفة نذكر ما يلي: عرفه sakurai على أنه "أحد أدوات إدارة التكاليف التي تخصص التكاليف الكلية للإنتاج على مدار دورة حياة المنتج

¹ عبد القادر بومعزة، دور بحوث العمليات في اتخاذ القرارات في المؤسسة، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 1، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2024، ص: 702.

² عادل عيسى حسان، عبد الفتاح سعيد السرطاوي، التحليل كأداة لتقييم الأداء المالي لشركات المساهمة الصناعية في فلسطين: دراسة حالة شركات الادوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين (2010-2017)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 4، العدد 2، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019، ص: 153.

³ سليلة مالية، تقييم استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد عملية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية للتحليل المالي على مؤسسة "إيلوصوي"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 4، العدد 2، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، 2021، ص: 503.

بمساعدة القائمين لهندسة الإنتاج التصميم وبحوث التسويق والمحاسبة، ويرى المجلس الاستشاري للتصنيع الدولي أن التكاليف المستهدفة هي «نظام لتخطيط الأرباح وإدارة التكلفة إنه يعتمد على سعر البيع والتركيز على العميل وتصميم المنتج ووجود فريق عمل متكامل ملتزم بتطبيق النظام، حيث يتيح تطبيق هذا النظام ممارسة إدارة التكلفة في المراحل المبكرة لتطوير المنتج وتستمر تلك الممارسة خلال دورة حياة المنتج وذلك من خلال التعامل النشط مع سلسلة القيمة الكلية¹.

إن التكاليف المستهدفة نظام إداري شامل يبدأ بتحديد سعر البيع المطلوب، ثم تصميم منتج يلبي رغبات العملاء بتكلفة تحقق الربحية المرجوة. فهو يدمج الجوانب التسويقية والتصميمية والإنتاجية لتحقيق أهداف الربحية طوال دورة حياة المنتج.

2.2. نظام التكلفة المبني على أساس الأنشطة (ABC): يركز على الأنشطة ذات التكاليف الرئيسية ويتغاضى عن التكاليف التي ليس لها أي فائدة في التصنيع أو الإنتاج في المؤسسة حيث يعتبر تسعير المنتج جزءاً من المزيج التسويقي والإنتاجي في المؤسسات الاقتصادية وكل هذا يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة حسب أهداف المؤسسة ومواجهة المنافسة في السوق².

من أجل تعزيز منافسة الشركة في سوق وزيادة حصتها السوقية، لا بد على المؤسسة أن تحدد أسعارها بشكل أكثر دقة ومنهجية، وكذا أيضاً المنتجات المناسبة حسب نشاطها والتي تدر لها ربحاً، وهذا عن طريق نظام التكاليف القائم على الأنشطة التي توزع تكاليف بشكل عام وكذا تقوم بتفصيل كل منتج محددًا تكلفته عن طريق متابعة المراحل المتسلسلة الخاصة بإنتاجه وهذا ما سيحقق أهداف المؤسسة.

¹ الحاج مسكين، سميرة شهرزاد صالح، التكلفة المستهدفة وإمكانية تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزئية - دراسة ميدانية، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 3، العدد الأول، الجزائر، 2016، ص: 256-257

² حسين يحيى، استخدام نظام التكاليف على أساس أنشطة ABC في المؤسسة الصناعية حالة مؤسسة الجزئية للسباكة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 22، العدد 1، تيارت، 2022، ص: 268

3.2. إدارة الجودة الشاملة: من بين الأساليب الحديثة في المحاسبة الإدارية مصطلح إدارة الجودة الشاملة التي تساهم في إعطاء نتائج مرتفعة في الأداء من خلال السرعة في الاستجابة لحاجيات العمليات وتحقيقها بطريقة أكثر كفاءة.¹ وعرفها معهد الجودة الفيديرالي على أنها: "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تطبيق حاجات وتوقعات الزبون حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المؤسسة".²

إدارة الجودة الشاملة يمكن تعريفها على أنها مجموعة من الخطوات التي تقوم بها المؤسسة لتحسين طريقة القيام وأداء العمليات كما أنها عملية سلسلة ومستمرة على المدى البعيد لإعطاء نتائج مرتفعة سواء داخل المؤسسة أو خارجها وهذا عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب الكمية كتحليل العمليات وكذا تحليل الخدمات التابعة لها.

4.2. نظام الوقت المحدد (JIT): بالنسبة لهذا النظام فهو يعتمد على مبدأ ثابت وهو من "اليد إلى الفم" حيث أن عملية الإنتاج تتم في حالة واحدة عند طلب فقط، إذ يقوم بالقضاء على الإسراف ويتخلص من أي عملية لا تضيف قيمة للمؤسسة أو المنتج وهذا عن طريق توفير المواد الخام أو المواد الأولية بالكمية والحجم المناسب الذي تحتاجها المؤسسة وفي الوقت المحدد لإنتاج منتجات طلبها الزبون وتسليمها له في الوقت التي يحتاج إليها والهدف في النهاية إدارة المخزون الخاص بها بكفاءة وكذا المحافظة عليها في مستويات مثلى وكذا محاولة تجنب حالة المنتجات الغير مباعه.³ إذ أن هذا النظام لا يقتصر على إدارة المخزون وحسب بل هو شامل وكامل لجميع جوانب انجاز عمليات الإنتاج فيركز على الأداء

¹ محمد البشير إبراهيم احمد، أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية-دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بالسودان-، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 8، صدرت من جامعة الجلفة، الجزائر، ص: 139.

² إبراهيم براهيمية، ميلود بن خيرة، مساهمة إدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الأداء المالي-دراسة حالة المؤسسة اورسيم غليزان-، مجلة الاقتصاد والمالية (JEF)، المجلد 8، ال عدد 2، الجزائر، ص: 81.

³ رقية بن موفق، سمير دليوح، نواره محمد، دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في خلق مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة البناء الاقتصادي، المجلد الأول، العدد الأول، صدرت من جامعة الجلفة، الجزائر، 2018، ص: 56.

من خلال تخلصه من جميع مصادر الإهدار في المواد الأولية وإزالة أي عملية لا تضيف قيمة للمنتج النهائي وذلك بتوفير الموارد اللازمة في الوقت والمكان المناسب¹.

يقوم نظام JIT على مبدأ الإنتاج عند الطلب فقط، وذلك بهدف تحديد استخدام المواد الخام بدقة، لتفادي أي هدر غير ضروري. أي أن المواد الخام لا تُستخدم إلا في حالة وجود طلب فعلي، مما يمنع إنتاج كميات زائدة قد تتحول إلى مخزون غير مرغوب فيه أو منتجات غير مبيعة. وبهذا، يُسهم النظام في تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل التكاليف، وتحقيق إنتاجية أعلى بجودة أفضل.

5.2. بطاقة الأداء المتوازن: تعتبر أداة بطاقة الأداء المتوازن أداة فعالة لتسهيل الحوار وتعزيز التواصل بين مختلف المستويات الإدارية إذ أنها تعتمد على رؤية واضحة للإستراتيجيات التي تتناسب مع الجميع ومع كل العوامل المؤثرة، هذا المصطلح "بطاقة الأداء" يعتبر أصلها فرنسي الأصل والتي هي مستوحات من لوحة القيادة "Tableau de Bord" والتي استخدمت للمرة الأولى في سنة 1932 من قبل مجلس التجارة والتنمية ولقياس وتحليل النتائج الاقتصادية². وعليه بطاقة الأداء المتوازن أداة تنظيمية فعالة تُحسّن التواصل الاستراتيجي. فهي تُسهّل الحوار حول الأهداف وتُترجمها إلى مؤشرات قابلة للقياس. هدفها الرئيسي هو تحقيق نتائج اقتصادية إيجابية وخلق قيمة للمساهمين.

¹ ريمة بن بايرة، دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد (jit) في تخفيض تكاليف المنتج-دراسة حالة عينة المؤسسات الجزائرية-، مجلة الأبداع، المجلد 11، العدد 1، صدرت من جامعة لونيبي على البلدية، الجزائر، 2021، ص: 129.

² سحنون رمضان، استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في المؤسسات الخدمية الجزائرية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 13، العدد 2، جامعة الجيلالي بوعامة خميس ميلانة، الجزائر، ص: 488.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع المحاسبة الإدارية ودورها في اتخاذ القرارات المالية وقد تناولته من زوايا مختلفة، حيث تنوعت الدراسات بين العربية والأجنبية، تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات السابقة والتي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى ملامحها، وإجراء مقارنات بين الدراسات العربية والأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

شهدت الساحة الأكاديمية العربية اهتمامًا متزايدًا بموضوع المحاسبة الإدارية ودورها في دعم عملية اتخاذ القرارات المالية، حيث أُجريت العديد من الدراسات التي سعت إلى إبراز أهمية المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات داخل المؤسسات. وفي هذا الإطار، سيتم عرض أبرز الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع، مع توضيح أهدافها ومنهجياتها وأهم نتائجها.

1. دراسة يوسف حجاج (2024):

"المحاسبة الإدارية ودورها في دعم اتخاذ القرار"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى وجود علاقة بين المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار، وبصورة أكثر تحديداً كيف تتخذ القرارات باستخدام أساليب المحاسبة الإدارية. اعتمد الباحث على المنهج التحليلي من خلال توزيع استبيان على (60) فرداً من المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة حول مدى استخدام المحاسبة الإدارية والمزايا التي تتمتع بها، وأيضاً المعوقات التي تحد من إمكانية استخدامها.

وأظهرت النتائج أن للمعلومة المحاسبية دور كبير في أداء منظمات الأعمال فهي تعد حجر الأساس في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات كما أنها تساعد المديرين على تحقيق أهداف المنظمة وبناء الإستراتيجيات المستقبلية ومتابعة تطبيقها.

2. دراسة زاهري نسرین و مرغاد كنوز (2021):

"دور أدوات المحاسبة الإدارية في ترشيد القرارات"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور أدوات المحاسبة الإدارية في دعم وترشيد القرارات الإدارية داخل المؤسسات الاقتصادية، مع تطبيقها على مؤسسة الأجر الأحمر لبرانيس بسكرة، ومعرفة الأدوات التي تعمل على ضبط تكاليفها وتخفيضها حتى تتمكن من تحقيق الأهداف واختيار البديل الأمثل لاتخاذ قرارات مناسبة للمؤسسة. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع مسؤولي المؤسسة. أظهرت النتائج أن المؤسسة تعتمد بشكل محدود على أدوات المحاسبة الإدارية، مثل تحليل التكاليف والموازنات التخطيطية، رغم أهميتها في تحسين كفاءة القرارات وترشيد النفقات.

3. دراسة محمد البشير إبراهيم أحمد (2021):

"أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وأثرها على تحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسات، استخدم الباحث المنهج التحليلي، وقد اعتمد الباحث على المصادر الثانوية والأولية لجمع المعلومات، ولمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث اعتمد الباحث على الإستبانة، والتي تم توزيعها على عينة عشوائية مؤلفة من (117) فرد من العاملين بالمؤسسات الحكومية. أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في المؤسسات يساعد على اتخاذ القرارات الإدارية، وأن مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية بالمؤسسات.

4. دراسة العياشي أحمد (2020):

"أثر المحاسبة الإدارية في دعم القرارات الإستراتيجية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور المحاسبة الإدارية في تحسين جودة القرارات الإستراتيجية في الشركات الصناعية الكبرى. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال إستبانات وزعت على 50 شركة في القطاع الصناعي.

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق تقنيات المحاسبة الإدارية، مثل التكاليف المستهدفة والتحليل المالي، يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة التخطيط الإستراتيجي وتقليل المخاطر المالية.

5. دراسة إيمان عوني أبو يوسف (2016):

"أثر استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في زيادة ثقة المستثمرين لدى شركات المساهمة العامة"

المدرجة في بورصة فلسطين"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية في زيادة ثقة المستثمرين بشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي وتم الاستعانة بالقوائم المالية المنشورة لتلك الشركات في الفترة المالية لعام (2015) إلى جانب أسلوب الدراسة الميدانية باستخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأساسية للدراسة وتكون مجتمع الدراسة من (49) شركة موزعة على خمس قطاعات وهي قطاع الاستثمار، قطاع البنوك، قطاع التأمين، قطاع الخدمات، قطاع الصناعة حيث استجاب منها (41) شركة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة مثل التكاليف المستهدفة، محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (BSC)، يساهم بشكل إيجابي في تعزيز ثقة المستثمرين من خلال تحسين جودة التقارير المالية وزيادة مستوى الشفافية والمصدقية في المعلومات المحاسبية المقدمة.

6. دراسة ناريمان ابراهيم صباح (2008):

" واقع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية في قطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني الشركات الصناعية في قطاع غزة لأساليب المحاسبة الإدارية وأثر ذلك على عملية اتخاذ القرار والتعرف على أكثر الأساليب تطبيقاً في هذه الشركات، وتحديد مجالات استخدام ها، وأيضاً التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تواجهها الشركات عند تطبيق هذه الأساليب. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي، حيث تم تصميم استبيان ووزع على مجتمع الدراسة والمكون من (60) شركة صناعية عاملة في قطاع غزة، والتي يبلغ رأسمالها مليون دولار أمريكي فأكثر.

توصلت الدراسة إلى أن هناك تفاوتاً في مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية بين الشركات الصناعية، حيث كانت بعض الأساليب التقليدية أكثر استخداماً من الأساليب الحديثة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

حظي موضوع المحاسبة الإدارية باهتمام واسع في الأدبيات الأجنبية، حيث تناولت العديد من الدراسات أثر الأساليب المحاسبية الحديثة على تحسين جودة اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات. وقد تميزت هذه الدراسات بتنوع مناهجها وتحليلها العميق لممارسات المحاسبة الإدارية في بيئات مختلفة. وفي هذا المطلب، سيتم استعراض أبرز الدراسات الأجنبية ذات الصلة، مع إبراز أهم نتائجها وأساليبها البحثية.

1. دراسة Borhan Omar Ahmed Al-dalaien (2022):

organizational performance" The impact of management accounting techniques on the of selected companies of Jordan "study

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تقنيات المحاسبة الإدارية على أداء المنظمات، مع التركيز على دورها في تحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز الكفاءة التشغيلية وتم اختيار أربع شركات في الأردن. كمتغيرات بديلة لتقنيات المحاسبة الإدارية، استخدم البحث التكلفة الحدية، والتكلفة القياسية، والتكلفة المستهدفة، و ZBB، وتكلفة سلسلة القيمة، والمقارنة المعيارية، وحسابات المسؤولية. تم إجراء التحقيق باستخدام 275 استبياناً منظماً، تم تصميمها على مقياس ليكرت. كما تم استخدام الانحدار المتعدد كطريقة رياضية لتقييم الفرضيات. كما أكدت الدراسة أن الشركات التي تعتمد بشكل كبير على هذه الأدوات حيث تتمتع بمزايا تنافسية أفضل، وتحقق مستويات أعلى من الربحية والنمو. بناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الحديثة كجزء من الإستراتيجيات التنظيمية لتحسين الأداء العام للمنظمات.

توصلت الدراسة إلى أن تقنيات المحاسبة الإدارية، مثل التكاليف المبنية على الأنشطة (ABC)، وبطاقات الأداء المتوازن، (BSC) والتحليل المالي المتقدم، تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى أن تبني هذه التقنيات يرتبط بزيادة دقة المعلومات المالية، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر فاعلية ويؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

2. دراسة Sardar Jalal Braim (2020):

"The Role Of Management Accounting In The Decision-Making Process "

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرار داخل شركة الاتصالات العراقية، كما تدرس الطرق التي يمكن استخدامها لتعزيز الاستخدام الفعال للمعلومات المحاسبية الإدارية في اتخاذ القرارات من قبل

شركات الاتصالات، أعتمد الباحث على المنهج التحليلي من خلال نموذج انحدار المربعات الصغرى العادي لتحليل البيانات التي تم جمعها من 120 موظفا من شركة كورك للاتصالات في العراق.

أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام المحاسبة الإدارية لجمع المعلومات وتوصيلها يعزز عملية صنع القرار لدى شركات الاتصالات. كما أظهرت النتائج أن استخدام المحاسبة الإدارية لمعالجة المعلومات وإعداد تقارير عالية الجودة له آثار سلبية على عملية اتخاذ القرار في شركات الاتصالات خاصة إذا أدى إلى زيادة الوقت اللازم لاتخاذ القرارات.

3. دراسة Sabr،Nader Jaf (2015):

"Impact of management accounting techniques on achieve competitive advantage"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تقنيات المحاسبة الإدارية على تحقيق الميزة التنافسية داخل شركات صناعة المشروبات الغازية العراقية، وذلك لتحسين أدائها وزيادة كفاءتها الإنتاجية، وأيضاً هدفت من خلال تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية لمعرفة الفجوة بين النظرية والممارسة العملية في المحاسبة الإدارية والتأثير الحاصل على الميزة التنافسية وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي كما تم تصميم إستبانة ووزعت على (64) شركة من شركات صناعة المشروبات الغازية العراقية.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن تحليل الأداء المالي باستخدام أدوات المحاسبة الإدارية يوفر معلومات دقيقة تدعم القرارات الإستراتيجية، مما يعزز من استدامة الشركات في بيئة تنافسية عالية.

4. دراسة Al-Nawaiseh (2013):

" The Extent Of Applying Strategic Management Accounting Tools In Jordanian Banks"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى تطبيق أدوات المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في البنوك التجارية في الأردن، ودراسة تأثيرها على الأداء المالي والإداري، استخدم الباحث المنهج التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة وزعت على (30) موظفا في البنوك الأردنية.

أظهرت نتائج الدراسة أن المصارف الأردنية تستخدم المحاسبة الإدارية التقليدية، ولا تستخدم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وأدواتها.

5. دراسة Mihaela Lesconi Frumusanu Andra Manciu (2013):

" The Role Of Management Accounting In The Decision Making Process: Case Study
Caraş Severin County "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور المحاسبة الإدارية في عملية اتخاذ القرار داخل المنظمات، من خلال إلقاء الضوء على الأدبيات النظرية للمحاسبة الإدارية كجزء مهم من نظام المعلومات ومساهمته في صنع القرار ضمن المؤسسة بغض النظر عن حجمها، لكن بحكم أن المحاسبة الإدارية تعتبر اختيارية فما زالت مهمشة الاستخدام ضمن العديد من المؤسسات، اعتمد الباحثون على المنهج التحليلي لإعداد هذه الدراسة وذلك من خلال توزيع استبيانات على 50 مؤسسة اقتصادية صغيرة ومتوسطة وكبيرة في مقاطعة كاراش سيفيرين مع معالجة البيانات المتحصل عليها عن طريق البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS للوقوف على مدى تطبيق حيثيات هذه الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن المحاسبة الإدارية تلعب دوراً حاسماً في تحسين عملية اتخاذ القرار، من خلال توفير بيانات دقيقة حول التكاليف، وتحليل الربحية، والتخطيط المالي، كما أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تعتمد بشكل أكبر على الأدوات المحاسبية الإدارية تتمتع بكفاءة تشغيلية أعلى وقدرة أفضل على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية الصغيرة ومتوسطة وكبيرة في مقاطعة كاراش سيفيرين مع معالجة البيانات المتحصل عليها عن طريق البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS للوقوف على مدى تطبيق حيثيات هذه الدراسة.

6. دراسة kim langfield smith·Robert. Chenhall (1998):

"Adoption and benefits of management accounting practice: An Australian study "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى تبني هذه الشركات للأساليب التقليدية والأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية بالإضافة إلى الفوائد التي تحققها هذه الأدوات في تحسين الأداء واتخاذ القرارات الإدارية. اتبعت الدراسة المنهج

التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء مسح على 140 شركة تصنيع تم اختيارها من قائمة Business Review Weekly لأكبر الشركات في أستراليا، كما تعرضت الدراسة للأسباب التي تجعل بعض الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية ملائمة لبعض الشركات في دول ما وغير ملائمة في دول أخرى فمثلا الأساليب التي تستخدمها الشركات في اليابان قد لا تكون ملائمة للشركات الغربية ومن هذه الأسباب ما يتعلق بعوامل حضارية وأسباب تتعلق بمدى تطور نظام التكاليف في تلك الشركات.

أظهرت النتائج أن الشركات التي تبنت هذه الأدوات حققت فوائد ملموسة مثل تحسين جودة المعلومات المالية، ودعم عملية التخطيط الإستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة بين حجم الشركة ومستوى تبني هذه الأدوات، حيث كانت الشركات الكبرى أكثر ميلا لاستخدام الممارسات الحديثة مقارنة بالشركات الصغيرة.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تُعد مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية خطوة أساسية لفهم موقع البحث ضمن الإطار المعرفي العام. إذ تبرز هذه المقارنة أوجه الاتفاق والاختلاف من حيث الموضوع والمنهجية والنتائج، مما يساهم في تحديد الإضافة العلمية التي تقدمها هذه الدراسة. وعليه، سنتناول في هذا المطلب تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات العربية والأجنبية ودراستنا الحالية.

1. مقارنة بين الدراسات العربية والأجنبية:

عند تحليل الدراسات العربية والأجنبية السابقة، يتضح أن هناك العديد من أوجه التشابه والاختلاف فمن حيث الموضوع، ركزت معظم الدراسات العربية على دور المحاسبة الإدارية في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المالي والإداري داخل المؤسسات الصناعية والخدمية. بينما ذهبت الدراسات الأجنبية إلى تحليل أثر تطبيق أدوات وتقنيات

المحاسبة الإدارية الحديثة، مثل نظام التكاليف على أساس النشاط (ABC) وبطاقات الأداء المتوازن (BSC)، على تعزيز الميزة التنافسية وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز.

أما من حيث البيئة التطبيقية، فقد أجريت الدراسات العربية في دول مثل فلسطين والأردن والجزائر والعراق، حيث تم التركيز على بيئات أعمال قد تتسم أحياناً بضعف استخدام الأدوات الحديثة مقارنة بالبيئات الأجنبية. في المقابل، تناولت الدراسات الأجنبية بيئات أكثر تنوعاً مثل أستراليا وأوروبا والأردن، مع وجود اهتمام واضح باستخدام الأدوات التكنولوجية المتقدمة.

فيما يتعلق بالمنهجيات المستخدمة، فقد اعتمدت معظم الدراسات العربية على المنهج التحليلي الوصفي باستخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية، بينما اعتمدت الدراسات الأجنبية على مناهج تحليلية أكثر تطوراً مدعومة بالنماذج الإحصائية المتقدمة وتقنيات القياس الكمي.

أما من حيث النتائج، توصلت الدراسات العربية والأجنبية إلى أهمية الدور الذي تلعبه المحاسبة الإدارية في تحسين جودة اتخاذ القرار، إلا أن الدراسات الأجنبية أكدت بصورة أقوى أن استخدام التقنيات الحديثة يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء المؤسسي.

2. مقارنة الدراسات السابقة مع دراستنا:

عند مقارنة دراستنا بالدراسات السابقة، يظهر أنها تتقاطع مع الدراسات السابقة من حيث الموضوع الأساسي، وهو دراسة العلاقة بين استخدام أدوات وتقنيات المحاسبة الإدارية وتحسين اتخاذ القرار المالي. إلا أن دراستنا تتميز بتركيزها الواضح على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مما يعطيها طابعاً محلياً خاصاً يتلاءم مع طبيعة السوق الجزائرية.

من حيث المنهجية، تتقارب دراستنا مع الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج التحليلي، لكنها تتفوق بإدماج التحليل الإحصائي الدقيق لاختبار الفرضيات باستخدام برامج متخصصة مثل SPSS أو PLS ، مما يعطي لنتائجها قوة تفسيرية وموضوعية أكبر.

أما من حيث النتائج المتوقعة، فإن دراستنا تتجه إلى إثبات أن تبني أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في المؤسسات الجزائرية يساهم في تحسين جودة القرارات المالية، مع الإشارة إلى بعض المعوقات، مثل نقص الكفاءات وضعف الوعي بأهمية هذه الأدوات داخل المؤسسات.

3. الاستنتاج العام:

يمكن القول إن المحاسبة الإدارية بمختلف أدواتها التقليدية والحديثة تلعب دورًا جوهريًا في تحسين القرارات المالية والإدارية، سواء على المستوى العربي أو الأجنبي. كما أن دراستنا جاءت لتسد فجوة في البيئة الجزائرية، من خلال توضيح أهمية تبني أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وتحقيق أداء مالي وإداري أكثر فاعلية.

خلاصة الفصل:

تلعب المحاسبة الإدارية دوراً حيوياً في دعم عملية اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات، من خلال توفير معلومات مالية وغير مالية تساعد الإدارة في التخطيط، الرقابة، وتقييم البدائل المتاحة. إذ تعتبر البيانات التي تقدمها المحاسبة الإدارية عن التكاليف، الإيرادات، الأرباح، تحليل الانحرافات، أساساً لاتخاذ قرارات مالية رشيدة تتعلق بالتسعير، الإنتاج، الاستثمار، وترشيد النفقات، وتساهم الأدوات الحديثة للمحاسبة الإدارية، مثل نظام التكلفة المستهدفة، ونظام الوقت المحدد (JIT) والتحليل المالي المتقدم، في تحسين جودة المعلومات المتاحة أمام متخذ القرار، بما يمكنه من التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

وعليه فإن المحاسبة الإدارية لا تقتصر على تسجيل البيانات بل تمتد لتصبح أداة إستراتيجية تساهم في ترشيد

القرارات المالية، وتعزيز الأداء المالي العام للمؤسسة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لعينة من
الأكاديميين والمهنيين

تمهيد:

بعد التطرق في الجانب النظري الى بعض المفاهيم المتعلقة بالمحاسبة الإدارية وأساليبها في اتخاذ القرار تم إسقاط الجانب النظري في صورة تطبيقية على عينة من الاكاديميين والمهنيين وهذا من اجل إعطاء وجهة نظرهم حول تطبيق أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة ودورها في اتخاذ القرار.

سنحاول في هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية اعتمادا على أسلوب التحري المباشر لاختبار الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة من خلال التقرب المباشر من هذه العينة بتوزيع استمارة استبيان تحتوي على أسئلة مندرجة تحت محاور محددة هي في الأصل إجابات عن الإشكاليات المطروحة ومحاولة منا الإثبات او نفي فرضيات الدراسة. حيث خصصنا المبحث الأول لطرق وأدوات الدراسة والمبحث الثاني تحليل ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

من خلال هذا المبحث الأول سيتم التطرق الى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، حيث سيتم التعرف على الطريقة المتبعة في الدراسة في المطلب الأول، وذلك بالتعرف على نموذج الدراسة وعينة الدراسة، في حين سيتم التطرق في المطلب الثاني الى مناهج الدراسة وأدواتها ومصادر جمع البيانات في الدراسة، وذلك بالتعرف على المناهج المستخدمة في الدراسة، بالإضافة الى أدوات الدراسة وجمع البيانات، وفي الأخير نتناول مصادر جمع البيانات وأساليب تحليلها.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

سيتم التطرق في هذا الجزء الى نموذج الدراسة، حيث يسهم نموذج الدراسة في تحديد المتغيرات والعلاقات بينها مما يسهل فهم الظواهر المدروسة وذلك ما يضمن دقة النتائج وموثوقيتها، بالإضافة الى التطرق الى عينة و مجتمع الدراسة.

1. نموذج الدراسة: تتمحور هذه الدراسة حول تحديد "دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية"، وقبل اختيار سلم القياس المناسب يجب تحديد طبيعة المتغيرات التي سيتم قياسها، وهذا يتطلب تحويل المتغيرات المجردة إلى مؤشرات قابلة للقياس، وهي عملية تُعرف بـ "الأوضاع الإجرائية". وفقاً لـ **Uma**

Sekaran، يمكن تصنيف المتغيرات إلى متغيرين رئيسيين هما:¹

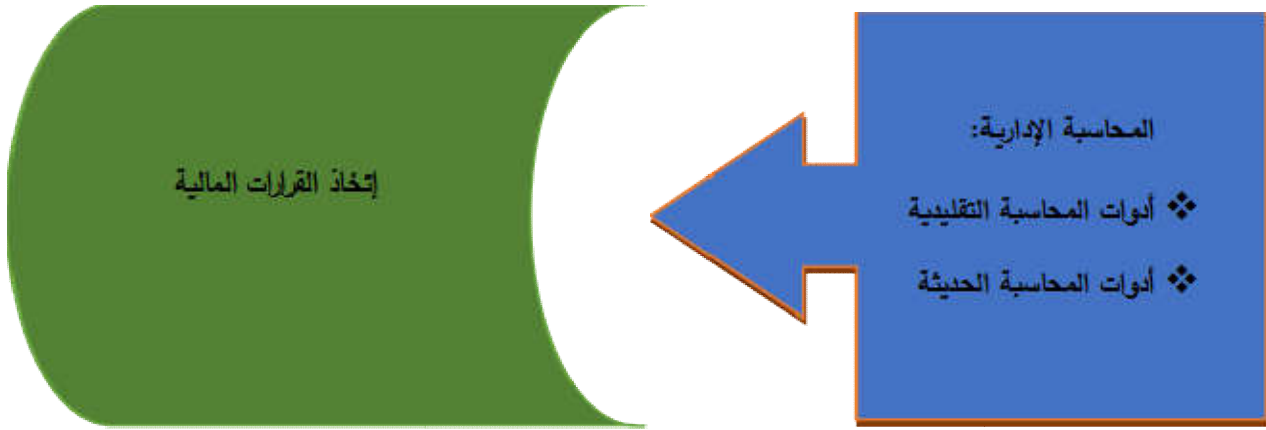
- المتغير المستقل: هو أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة

- المتغير التابع: هو اتخاذ القرارات المالية

¹ سعاد عياط، أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء منظمة ذكية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، العدد: 17، المجلد: 01، 2018، ص: 135.

ولالإحاطة بكل جوانب الإشكالية وتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، والمتمثلة أساساً حول "دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية"، قمنا بتطوير وتصميم نموذج خاص بهذه الدراسة اعتماداً على الأدبيات التطبيقية والنظرية التي تناولت موضوع البحث سواءً بشكل كلي أو جزئي، ويمكن عرض الشكل الفرضي لنموذج الدراسة على النحو التالي:

الشكل رقم (01): يوضح النموذج الفرضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة.

2. تحديد مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة التطبيقية من مجموعة مختارة من الأكاديميين والمهنيين حيث تم توزيع (60) استمارة استبيان على عينة الدراسة عشوائياً، حيث استرجعت منها (56) استمارة. فيما لم تسترجع (04) استمارات وهناك 4 ردود غير قابلة لدراسة، إما بسبب نقص الإجابة 5، وبذلك فقد تم قبول (50) استمارة استبيان صالحة للدراسة والتحليل أي بنسبة 80% من مجتمع الدراسة.

المطلب الثاني: أدوات ومصادر جمع البيانات

يتناول هذا الجزء الجوانب الأساسية المتعلقة بتنفيذ البحث العلمي، حيث تعتبر الأدوات والتقنيات المستخدمة لجمع البيانات مثل: الاستبيانات، المقابلات، والملاحظات، ذات أهمية كبيرة يجب تصميم هذه الأدوات بعناية لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعكس الظواهر المدروسة، أما مصادر جمع البيانات فتشير إلى الأماكن أو الأفراد الذين يتم الحصول منهم على المعلومات يمكن أن تشمل هذه المصادر البيانات الأولية التي يتم جمعها مباشرة من الأفراد المشاركين في الدراسة، أو البيانات الثانوية المستمدة من الأبحاث السابقة أو السجلات الرسمية.

1. أدوات الدراسة وجمع البيانات: ترتبط النتائج التي تتوصل إليها البحوث العلمية ارتباطاً وثيقاً بالمنهج المستخدم والأدوات المعتمدة لجمع البيانات الضرورية، إذ يتطلب أي بحث علمي استخدام مجموعة من الوسائل والأساليب التي تساعد الباحث في الوصول إلى المعلومات اللازمة لفهم ميدان الدراسة، تُعتبر عملية جمع البيانات واحدة من أهم خطوات البحث العلمي، حيث تتيح للباحث تصنيف وتحليل المعلومات المستخلصة من ميدان الدراسة وتستخدم في هذه العملية مجموعة متنوعة من الأدوات والتي تختلف باختلاف طبيعة موضوع البحث.

1. أدوات الدراسة: تتمثل أدوات الدراسة فيما يلي:

- **الملاحظة:** تُعتبر الملاحظة أداة مهمة لجمع البيانات، حيث تعتمد على حواس الباحث وقدرته على ترجمة ما يلاحظه من وقائع وأحداث إلى عبارات تحمل معاني ودلالات، تُستخدم هذه التقنية في مرحلة الاستكشاف للحصول على بيانات دقيقة تعزز فهم مشكلة البحث.²

¹ عبد المجيد قدي، أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية: الرسائل والأطروحات، ط 1، دار الأبحاث، الجزائر، 2009، ص: 95

² سعيد سبعون، حفصة جرادى، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، الجزائر، دار القصة، 2012، ص: 90.

● **المقابلة:** تُعتبر المقابلة أداة هامة للحصول على المعلومات من مصادرها البشرية وتستخدم في مجالات متعددة خاصة عندما تكون البيانات مرتبطة بآراء الأفراد أو ميولهم واتجاهاتهم، تُعد المقابلة أداة ذات أهمية كبيرة في خدمة البحث حيث تساعد في جمع المعلومات والبيانات من ميدان الدراسة، عرفها (موريس أنجرس) بأنها تقنية مباشرة تُستخدم لاستجواب الأفراد بشكل منفرد، وفي بعض الحالات يتم استجواب مجموعات بطريقة شبه موجهة، مما يسمح بجمع معلومات كيفية تهدف إلى التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين¹، كما عرفت أيضا على أنها أداة هامة في جمع المعلومات، وهي تعتمد على حواس الباحث وقدرته على ترجمة ما لاحظته أو لامسه من وقائع وأحداث إلى عبارات ذات معاني ودلالات.²

● **الاستمارة:** تُعرف الاستمارة بأنها نموذج يتضمن مجموعة من الأسئلة تُوجه إلى الأفراد بغرض الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف³، يمكن تنفيذ الاستمارة إما من خلال المقابلة الشخصية أو إرسالها إلى المبحوثين عبر البريد، وقبل أن تصبح الاستمارة في صيغتها النهائية، تمر بمجموعة من المراحل كالتالي:

➤ **مرحلة الاستمارة الأولية:** في هذه المرحلة قمنا بصياغة استمارة مبدئية، حيث أبدى الأستاذ المشرف بعض الملاحظات حول الشكل والمضمون، بعد إجراء التعديلات تم عرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة المحكمين لقياس الصدق الظاهري للاستبيان، ولتحديد مدى كفاءتها في قياس متغيرات الدراسة.

¹ موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط 1، دار القصة، الجزائر، 2006، ص: 197.

² عبد المجيد قدي، مرجع سابق، ص 95.

³ محفوظ أحمد جودة، أساليب البحث العلمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص: 150.

الجدول رقم(02): يوضح قائمة المحكمين

المؤسسة	التخصص	المحكمين
جامعة الوادي	تدقيق ومراقبة تسيير	بلال نصيرة
جامعة البويرة	تدقيق محاسبي	بلول محمد صالح

المصدر: من اعداد الطالبين.

➤ مرحلة الاستمارة في صيغتها النهائية: بعد خضوع الاستمارة إلى التعديلات اللازمة وفقا لملاحظات المشرف والأساتذة المحكمين، فقد تم صياغة الاستبيان في شكله النهائي، وقمنا بتوزيعها على أفراد عينة البحث البالغ عددهم 60 وحثهم على الإجابة التي يرونها مناسبة، ولقد كان الهدف الذي وضعت من أجله هذه الاستمارة هو معرفة آراء الأساتذة والمهنيين فيما يخص موضوعنا وهل يمكن للمحاسبة الإدارية أن تساهم في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية، حيث أن محتوى الاستبيان شمل متغيرات وفرضيات الدراسة إذ احتوى على 23 عبارة موزعة على جزئين كالتالي:

- القسم الأول: خصص بالبيانات العامة إذ يحتوي على المؤشرات الخاصة الجنس، العمر، سنوات الخبرة، التحصيل العلمي، المسمى الوظيفي.
- القسم الثاني: يتعلق بالمحاسبة الإدارية ودورها في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية، وقد قسم إلى محورين:

1. المحور الأول: خاص بمساهمة أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية ويضم هذا المحور العبارات من (06-14).

2. المحور الثاني: خاص بمساهمة أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية ويضم هذا المحور العبارات من (15-23).

وقد اعتمدنا في هذه الاستمارة على مقياس "ليكرت الخماسي" من أجل معرفة استجابات عينة الدراسة

وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: أيمن صالح سلامة، الإحصاء أسس ومبادئ، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 238.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يعطي مجالاً واسعاً للإجابات، حيث تمثل الإجابة (موافق بشدة) الدرجة

الأكبر "05"، والإجابة (موافق) الدرجة "04"، بينما تمثل الإجابة (محايد) الدرجة الوسطى "03"، والإجابة (غير موافق)

الدرجة "02"، في حين تمثل الإجابة (غير موافق بشدة) الدرجة الأصغر "01".

كما رافق الاستمارة خطاب موجه للمبحوثين، ويشمل عنوان الدراسة والجامعة التي ينتمي إليها الباحث، والهدف من

الدراسة، وكيفية الإجابة على الأسئلة، والتأكيد على سرية البيانات.

2. مصادر جمع البيانات وأساليب تحليلها: سيتم التطرق الى تلك المصادر التي تجمع بها البيانات، بالإضافة الى مختلف

الأساليب المستخدمة لتحليلها، وذلك وفقا لما يلي:

1.2 مصادر جمع البيانات: تم الاعتماد في هذه الدراسة على نوعين من مصادر المعلومات، مصادر أولية ومصادر ثانوية

وذلك على النحو الآتي:

- المصادر الأولية: هي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال إعداد استبانة خاصة لموضوع الدراسة، حيث غطت جميع الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات التي استندت عليها هذه الدراسة.
- المصادر الثانوية: هي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية الورقية والإلكترونية، والمراجع الأدبية للدراسات السابقة العربية والأجنبية، تُعتبر أساسية لوضع الإطار النظري لهذه الدراسة. وتشمل هذه البيانات ما يلي:
- الكتب والمواد العلمية: تتضمن الأبحاث الإدارية التي تناولت موضوع المحاسبة الإدارية واتخاذ القرارات المالية.
- الدوريات المتخصصة: تشمل المقالات التي كتبت حول موضوع المحاسبة الإدارية واتخاذ القرارات المالية.
- أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير: التي بحثت في موضوع المحاسبة الإدارية واتخاذ القرارات المالية
- مواقع البحث العلمي: التوغل في هذه المواقع يساعد في الوصول إلى دراسات وأبحاث متنوعة تدعم الإطار النظري.

2.2 أساليب تحليل البيانات: بعد جمع البيانات اللازمة باستخدام الأدوات المشار إليها سابقا بهدف تحويلها إلى معلومات تحمل دلالات علمية ومعرفية، ومن أجل عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها، اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة من الأساليب الكمية والكيفية، كما يلي:

• **الأساليب الكمية:** بهدف تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات بعد جمعها، تم عرض البيانات المستقاة من الاستمارة في مجموعة من الجداول للكشف عن دور المحاسبة في دعم واتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية، تم الاستعانة ببرنامج SPSS v.26 لحساب كل من صدق وثبات أداة الدراسة، التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك لاختبار صحة الفرضيات.

• **الأساليب الكيفية:** بعد عرض وتحليل البيانات التي تم التوصل إليها عبر أدوات جمع البيانات (الملاحظة، المقابلة الاستمارة)، تأتي مرحلة تفسير نتائج الدراسة من خلال تحويل النسب والمعطيات الإحصائية من مجرد أرقام إلى معلومات تحمل دلالة إحصائية من أجل مناقشتها وتفسيرها.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج المتوصل اليها

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق الى عرض ومناقشة تلك النتائج المتوصل اليها في الدراسة الميدانية، حيث سيتم التعرف على التحليل الوصفي لعينة الدراسة في المطلب الأول، وذلك من أجل التأكد من صدق العلاقة بين درجات المحاور والدرجة الكلية، فضلاً عن التأكد من تغطية جميع جوانب الموضوع واتساق النتائج عند إعادة تطبيق الأداة في ظروف مشابهة، مع تقديم صورة واضحة لعينة المبحوثين المستهدفة من الدراسة، كما سيتم التطرق في المطلب الثاني الى عرض الفرضيات واختبار وتحليل نتائجها.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

سيتم التطرق في هذا الجزء إلى تقييم أداة الدراسة وخصائص العينة التي تعد ضمن تحليل العناصر الأساسية التي تؤثر على موثوقية الدراسة، حيث يركز تقييم أداة الدراسة على فحص الصدق والثبات، في حين تتعلق خصائص العينة بالسمات الديموغرافية والاجتماعية للأفراد المختارين، مثل: الجنس و العمر والخبرة والتحصيل التعليمي....ألخ، مما يساعد في فهم التأثيرات المحتملة على النتائج، وبناءاً على تقييم هذين العنصرين يمكن ضمان أن النتائج المستخلصة تعكس الواقع وتسهم في تحقيق أهداف الدراسة بشكل موثوق.

1. صدق وثبات أداة الدراسة: يتضمن صدق أداة الدراسة كل من اختبار الصدق البنائي الذي يقيّم العلاقة بين درجات المحاور والدرجة الكلية فضلاً عن صدق الاتساق الداخلي الذي يتأكد من تغطية الأداة لجميع جوانب الموضوع، أما الثبات فيشير إلى اتساق النتائج عند إعادة تطبيق الأداة في ظروف مشابهة، وسيتم التطرق الى ذلك على النحو التالي:

1.1. صدق الاتساق الداخلي: يقصد بالاتساق الداخلي مدى توافق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه. يتم التحقق من وجود هذا الاتساق من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المعني، لاختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول "مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية"، تم إجراء حسابات لمعاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (04): معامل الارتباط بين عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)
06	0.830	0.000
07	0.239	0.005
08	0.285	0.0045
09	0.690	0.000
10	0.698	0.000
11	0.667	0.000
12	0.322	0.023
13	0.745	0.000
14	0.830	0.0018

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (04) أعلاه أن جميع معاملات ارتباط عبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور تحمل دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.01، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور وبالتالي فإن بيانات المحور الأول تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

ومن أجل اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني "مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم

عمليات اتخاذ القرارات المالية"، تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، كما يلي:

الجدول رقم (05): معامل الارتباط بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)
15	0.805	0.000
16	0.356	0.011
17	0.404	0.004
18	0.837	0.000
19	0.840	0.000
20	0.750	0.000
21	0.684	0.000
22	0.062	0.008
23	0.335	0.0018

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (05) أعلاه يتضح أن جميع معاملات ارتباط عبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور ذات

دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، مما يدل على وجود اتساق داخلي لعبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

وبالتالي فإن بيانات المحور الثاني تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

2.1. الثبات: للتأكد من ثبات أداة الدراسة وقدرتها على إعطاء نفس النتائج عند توزيع الاستبيان أكثر من مرة مع الحفاظ على نفس الظروف والشروط، تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس مستوى الثبات، حيث يُظهر الجدول التالي نتائج هذا القياس مما يعكس استقرار النتائج وعدم تغيرها.

الجدول رقم (6):معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبانة

قيمة (sig)	عدد العبارات	البيان
0.755	09	المحور الأول: مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية
0,726	09	المحور الثاني: مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية
0.839	18	الدرجة الكلية

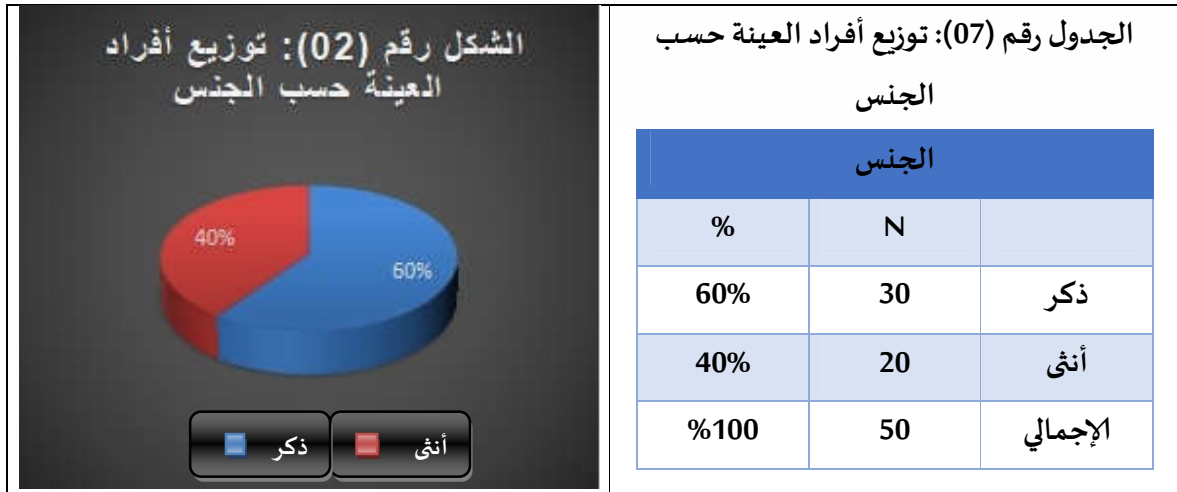
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss.

تشير النتائج الواردة في الجدول (06) أعلاه إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محاور الاستبيان يتراوح بين (0.726-0.755) وهي معاملات مرتفعة، كما بلغ معامل الثبات ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبانة 0.839، وبناءً على هذه القيم نستنتج أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يعزز ثقتنا بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها، وهذا يعني أنه إذا تم تطبيق نفس الأداة على نفس العينة وفي نفس الظروف، فسنحصل على نفس النتائج بنسبة تصل إلى 83.9%.

2. خصائص العينة: بهدف إعطاء صورة واضحة لعينة المبحوثين المستهدفة من الدراسة تم ترتيب البيانات وتبويبها في هذا

العنصر بناء على مجموعة من المتغيرات النوعية وهي كالتالي:

1.2.1. الجنس:



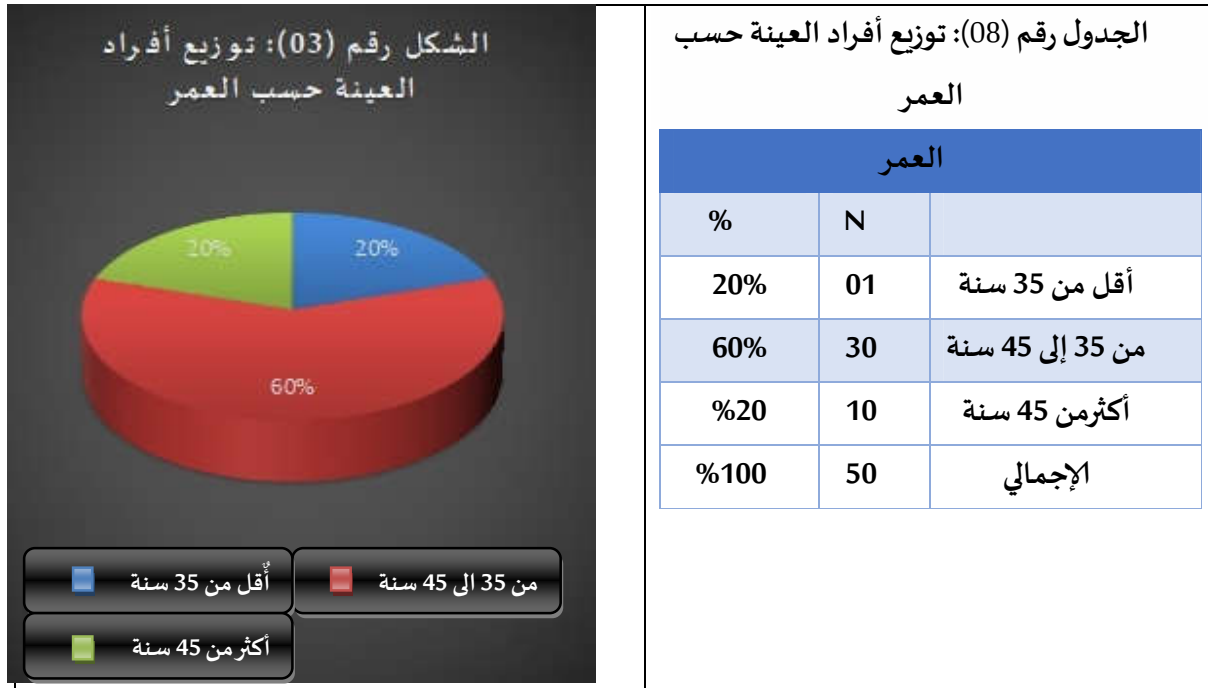
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

من خلال الجدول (07) والشكل (02) السابقين يتضح توزيع الجنس بين عينة الدراسة، حيث تشير البيانات إلى أن

60% من الأفراد هم من الذكور (30 فردًا) بينما تشكل الإناث 40% (20 فردًا)، ليكون الإجمالي 50 فردًا، وبالتالي فمن

الملاحظ وجود تقارب كبير بين الجنسين في عينة الدراسة.

2.2. العمر:



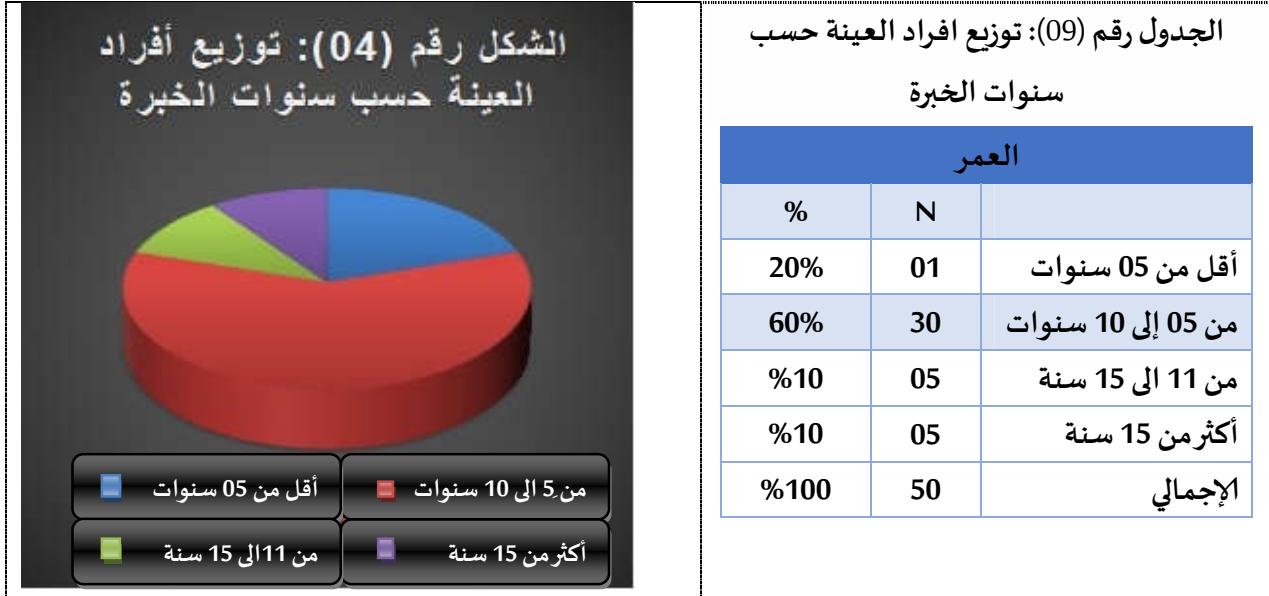
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

من خلال الجدول (08) والشكل (03) السابقين يتضح توزيع الأعمار بين عينة الدراسة، حيث تشير البيانات إلى أن

20% (10 فردًا) من الأفراد أعمارهم أقل من 35 سنة، بينما تشكل الفئة العمرية من 35-45 سنة 60% (30 فردًا)، وأخيرًا

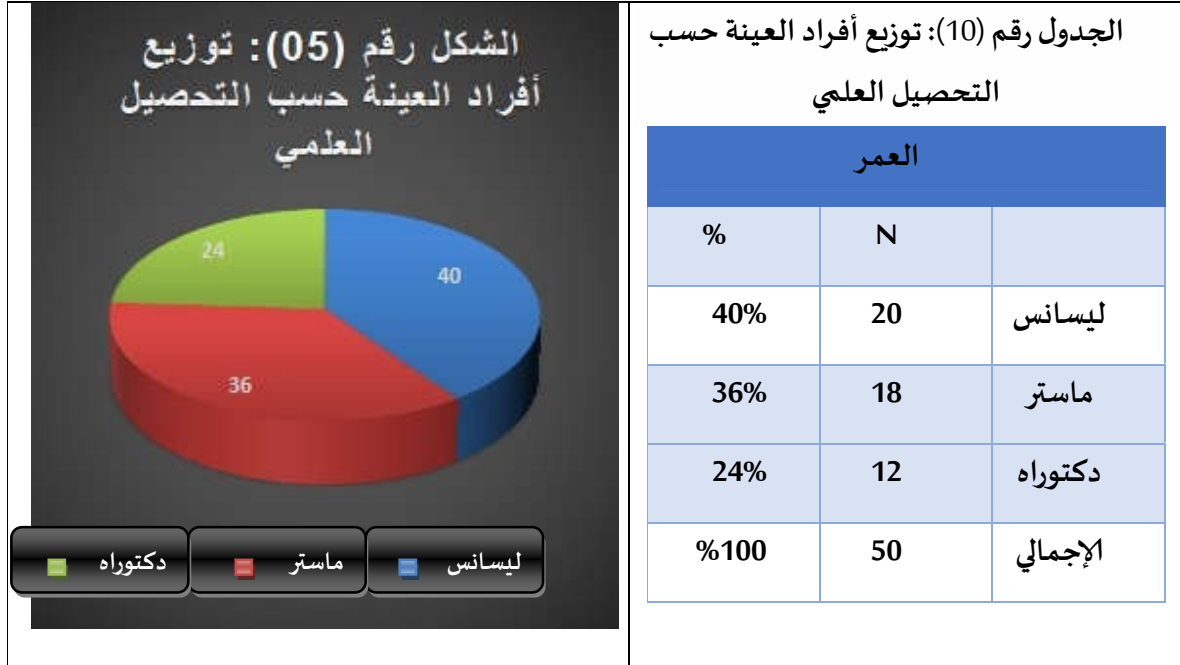
تشكل الفئة العمرية أكثر من 45 سنة فما فوق 20% (10 فردًا) ليكون الإجمالي 50 فردًا.

3.2. سنوات الخبرة:



من خلال الجدول (09) والشكل (04) السابقين يتبين توزيع الخبرة المهنية بين عينة الدراسة، إذ تشير البيانات إلى أن 20% (10 فرداً) لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، أما الفئة الأكثر تمثيلاً فهي من لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات 60% (30 فرد)، كما يوجد 10% (05 فرداً) لديهم خبرة من 11 إلى 15 سنة، في حين 10% (05 فرداً) يمتلكون أكثر من 15 سنة من الخبرة ليكون الإجمالي 50 فرداً، ومن الملاحظ أن هناك تنوعاً في سنوات الخبرة، مما يعكس وجود مزيج من الأفراد ذوي الخبرة القليلة والعالية، مما يمكن أن يعزز من تبادل المعرفة والخبرة داخل مؤسسة الدراسة.

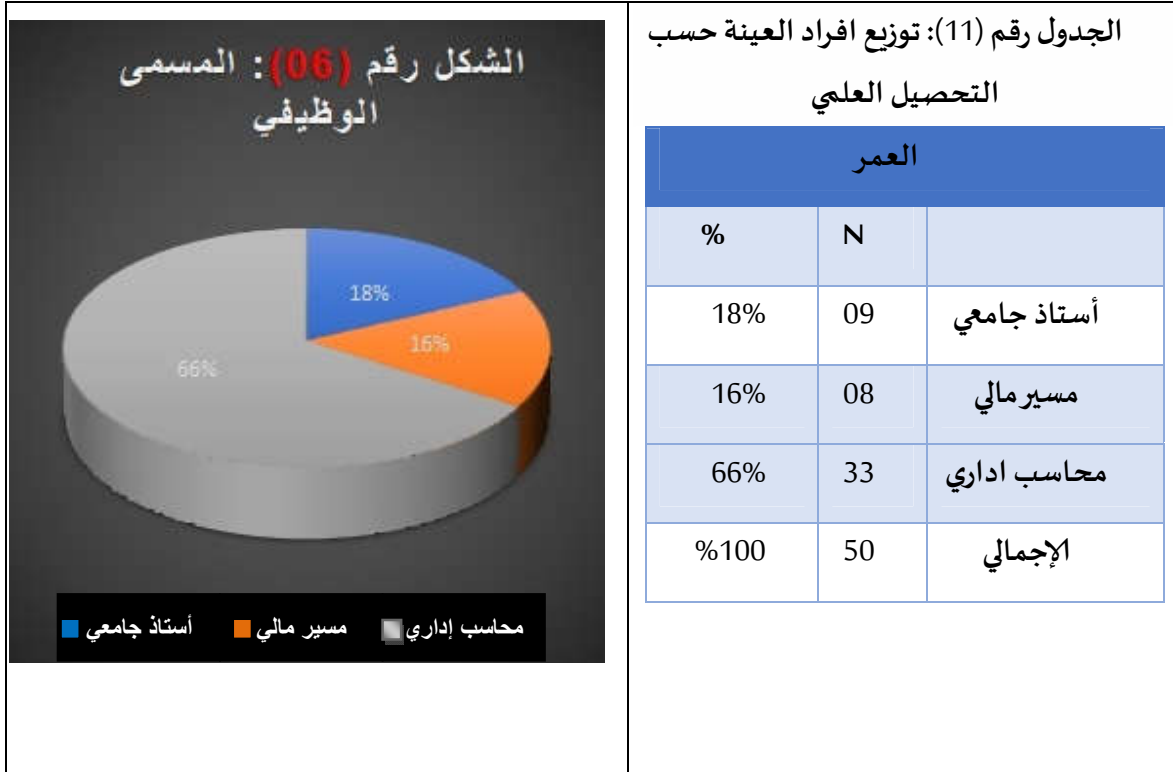
4.2. التحصيل العلمي:



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

من خلال الجدول (10) والشكل (05) السابقين يتضح توزيع التحصيل العلمي بين عينة الدراسة، حيث تشير البيانات إلى أن 40% (20 فردًا) من الأفراد متحصلون على شهادة الليسانس، بينما يمثل الحاصلون على شهادة الماستر 36% (18 فردًا)، في حين المتحصلون على شهادة الدكتوراه 24% (12 فردًا)، ومن الملاحظ وجود مستويات تعليمية متنوعة الذي من شأنه أن يساهم في تنوع وجهات النظر والمهارات، مما يعزز من الأداء الجماعي.

5.2. المسمى الوظيفي:



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

من خلال الجدول (11) والشكل (06) السابقين يتضح توزيع المسمى الوظيفي بين عينة الدراسة، حيث تشير البيانات إلى أن 18% (09 أفراد) من الأفراد أساتذة جامعيين، بينما يمثل 16% (08 أفراد) مسيرين ماليين، في حين 66% (33 فردًا) محاسبين إداريين.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب دراسة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما سيتم التطرق إلى اختبار فرضيات

الدراسة للتأكد من صحتها بناء على النتائج الإحصائية المستخلصة من البرنامج الإحصائي SPSS.

1. عرض وتفسير بيانات الفرضية الأولى

من خلال هذا المطلب سيتم عرض وتفسير بيانات الفرضية الأولى والتي مفادها " لا تساهم أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية"، وذلك بتتبع مدى استجابة عينة الدراسة حول المحور الأول المتعلق بهاته الفرضية، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (12): استجابة عينة الدراسة حول المحور الأول

رقم العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
06	التكرار	35	09	3	2	1	50	4.50	0.931	مرتفعة جدا	4
	النسبة المئوية	70	9	3	2	1	100				
07	التكرار	46	4	0	0	0	50	4.92	0.931	مرتفعة جدا	1
	النسبة المئوية	92	8	0	0	0	100				
08	التكرار	30	10	7	1	2	50	4.30	1.055	مرتفعة جدا	7
	النسبة المئوية	60	20	14	2	4	100				
09	التكرار	30	16	2	1	1	50	4.46	0.838	مرتفعة جدا	5
	النسبة المئوية	60	32	4	2	2	100				
10	التكرار	31	10	4	2	3	50	4.28	1.161	مرتفعة جدا	8
	النسبة المئوية	62	20	8	4	6	100				
11	التكرار	45	3	1	1	0	50	4.84	0.548	مرتفعة جدا	2
	النسبة المئوية	90	6	2	2	0	100				
12	التكرار	31	13	1	4	1	50	4.38	1.008		6

	مرتفعة جدا			100	2	8	2	26	62	النسبة المئوية
13	مرتفعة جدا	0.822	4.76	50	1	2	0	2	45	التكرار
				100	2	4	0	4	90	النسبة المئوية
14	مرتفعة جدا	0.931	4.50	50	1	2	3	9	35	التكرار
				100	2	4	6	18	70	النسبة المئوية
متوسطة			0.913	4.54	المتوسط الحسابي المرجح					

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على SPSS.

احتلت الفقرة رقم (07) المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "انتهاء فترة إعداد الميزانيات، تقوم المؤسسات بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية لتحديد الانحرافات" أين بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.92) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.931)، حيث أكدت نسبة 46% و4% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن انتهاء فترة إعداد الميزانيات، تقوم المؤسسات بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية لتحديد الانحرافات، في حين نجد أن نسبة 0% عبروا على أنهم محايدون وغير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي على محتوى هاته العبارة، بالتالي تشير العبارة إلى أن أفراد العينة المبحوثة يوافقون على أنه عند انتهاء فترة إعداد الميزانيات، تقوم المؤسسات بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية لتحديد الانحرافات في المؤسسات الاقتصادية.

جاءت الفقرة (11) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "بحوث العمليات تُعتبر أسلوباً عملياً رياضياً يُستخدم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات"، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.84) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.548) بدرجة مرتفعة جدا، حيث أكدت نسبة 31% و13% من إجابات

أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن بحوث العمليات تُعتبر أسلوباً عملياً رياضياً يُستخدم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، في حين نجد أن نسبة 1% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 4% و 1% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن بحوث العمليات تُعتبر أسلوباً عملياً رياضياً يُستخدم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون كون بحوث العمليات تُعتبر أسلوباً عملياً رياضياً يُستخدم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات.

جاءت الفقرة (13) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "يُعتبر التحليل المالي من أفضل الأدوات التخطيطية لدعم اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.76) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.822) حيث أكدت نسبة 45% و 2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن التحليل المالي من أفضل الأدوات التخطيطية لدعم اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية، في حين نجد أن نسبة 0% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 2% و 1% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن التحليل المالي من أفضل الأدوات التخطيطية لدعم اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن التحليل المالي من أفضل الأدوات التخطيطية لدعم اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية.

كما جاءت الفقرتين (06 و 14) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة، حيث تنص الفقرة (06) على:

"الميزانية التقديرية تُعتبر خطة شاملة تتضمن توقعات وتقديرات الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية" وقد بلغ الوسط

الحسابي لهذه الفقرة (4.50) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.931) حيث أكدت نسبة 46% و4% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن الميزانية التقديرية تُعتبر خطة شاملة تتضمن توقعات وتقديرات الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية، في حين نجد أن نسبة 0% عبروا على أنهم محايدون وغير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي على محتوى هاته العبارة، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن الميزانية التقديرية تُعتبر خطة شاملة تتضمن توقعات وتقديرات الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية.

كما تنص الفقرة (14) على: "المؤسسات الاقتصادية تعتمد على بيانات ومعلومات محاسبة التكاليف في اتخاذ قراراتها المالية" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.50) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.931) حيث أكدت نسبة 70% و18% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن المؤسسات الاقتصادية تعتمد على بيانات ومعلومات محاسبة التكاليف في اتخاذ قراراتها المالية، في حين نجد أن نسبة 6% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 4% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن المؤسسات الاقتصادية تعتمد على بيانات ومعلومات محاسبة التكاليف في اتخاذ قراراتها المالية، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في الغالب يوافقون على أن المؤسسات الاقتصادية تعتمد على بيانات ومعلومات محاسبة التكاليف في اتخاذ قراراتها المالية.

جاءت الفقرة (09) في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "التقارير الرقابية في المؤسسات الاقتصادية تُعد وسيلة لنقل المعلومات المحاسبية بين المستويات الإدارية" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه

الفقرة (4.46) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.161)، حيث أكدت نسبة 60% و32% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن التقارير الرقابية في المؤسسات الاقتصادية تُعد وسيلة لنقل المعلومات المحاسبية بين المستويات الإدارية، في حين نجد أن نسبة 4% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 2% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن التقارير الرقابية في المؤسسات الاقتصادية تُعد وسيلة لنقل المعلومات المحاسبية بين المستويات الإدارية، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن التقارير الرقابية في المؤسسات الاقتصادية تُعد وسيلة لنقل المعلومات المحاسبية بين المستويات الإدارية.

كما جاءت الفقرة (12) في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "أسلوب التحليل المالي يُساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في تحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة لممارسة النشاط." وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.38) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.008)، حيث أكدت نسبة 62% و26% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن أسلوب التحليل المالي يُساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في تحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة لممارسة النشاط.، في حين نجد أن نسبة 2% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 8% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن أسلوب التحليل المالي يُساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في تحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة لممارسة النشاط وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن أسلوب التحليل المالي يُساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في تحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة لممارسة النشاط.

جاءت الفقرة (08) في المرتبة السابعة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: " نظام الميزانيات التقديرية يوضح الخطط والتقارير الضرورية لإتخاذ القرارات الصحيحة "، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.30) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.055)، حيث أكدت نسبة 60% و20% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن نظام الميزانيات التقديرية يوضح الخطط والتقارير الضرورية لإتخاذ القرارات الصحيحة، في حين نجد أن نسبة 14% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 2% و4% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن نظام الميزانيات التقديرية يوضح الخطط والتقارير الضرورية لإتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن نظام الميزانيات التقديرية يوضح الخطط والتقارير الضرورية لاتخاذ القرارات الصحيحة.

وفي الأخير جاءت الفقرة (10) في المرتبة الثامنة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: " تحليل التعادل يُعتبر من الأدوات الأساسية المستخدمة في إدارة المؤسسات الاقتصادية لتقييم وضعيتها " وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.28) بدرجة مرتفعة جدا، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.161)، حيث أكدت نسبة 62% و20% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن تحليل التعادل يُعتبر من الأدوات الأساسية المستخدمة في إدارة المؤسسات الاقتصادية لتقييم وضعيتها، في حين نجد أن نسبة 08% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 4% و6% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن تحليل التعادل يُعتبر من الأدوات الأساسية المستخدمة في إدارة المؤسسات الاقتصادية لتقييم وضعيتها، وبالتالي يمكن القول بأن

أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن تحليل التعادل يُعتبر من الأدوات الأساسية المستخدمة في إدارة المؤسسات الاقتصادية لتقييم وضعيتها.

وبناء على نتائج التحليل السابق المتعلق بمدى استجابة عينة الدراسة حول المحور الأول يمكننا نفي الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا تساهم أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية" وقبول الفرضية البديلة "تساهم أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية"، فقد أظهرت النتائج السابقة أن هذه الأدوات فعّالة في تعزيز عمليات اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية، مما يدل على أن المعلومات المستمدة من هذه الأدوات تساعد المديرين في تحسين دقة القرارات وتقييم الأداء المالي، مما يساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة تعزز من كفاءة الأداء المؤسسي.

2. عرض وتفسير بيانات الفرضية الثانية

من خلال هذا المطلب سيتم عرض وتفسير بيانات الفرضية الثانية والتي مفادها "تساهم أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية"، وذلك بتتبع مدى استجابة عينة الدراسة حول المحور الثاني المتعلق بهاته الفرضية، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (13): استجابة عينة الدراسة حول المحور الثاني

رقم العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
15	التكرار	40	3	5	1	1	50	4.60	0.904	مرتفعة جدا	3
	النسبة المئوية	80	6	10	2	2	100				
16	التكرار	46	4	0	0	0	50	4.92	0.274	مرتفعة جدا	1
	النسبة المئوية	92	8	0	0	0	100				
17	التكرار	31	10	4	2	3	50	4.28	1.161	مرتفعة جدا	7
	النسبة المئوية	62	20	8	4	6	100				
18	التكرار	40	0	5	4	1	50	4.48	1.902	مرتفعة جدا	4
	النسبة المئوية	80	0	10	8	2	100				
19	التكرار	30	15	0	2	3	50	4.34	1.099	مرتفعة جدا	6
	النسبة المئوية	60	30	0	4	6	100				
20	التكرار	40	4	4	1	1	50	4.62	0.878	مرتفعة جدا	2
	النسبة المئوية	80	8	8	2	2	100				
21	التكرار	28	12	3	5	2	50	4.18	1.173	مرتفعة	8
	النسبة المئوية	56	24	6	10	4	100				
22	التكرار	32	11	4	2	1	50	4.42	0.950	مرتفعة جدا	5
	النسبة المئوية	64	22	8	4	2	100				
23	التكرار	28	10	7	3	2	50	4.18	1.137		8

مرتفعة			100	4	6	14	20	56	النسبة المئوية
متوسطة	1.090	3.30	المتوسط الحسابي المرجح						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على SPSS.

احتلت الفقرة رقم (16) المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "يعتمد تطبيق أي أسلوب من أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة على قبول وفهم العاملين للمعلومات المتعلقة به" أين بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.92) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.274)، حيث أكدت نسبة 92% و8% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن انتهاء فترة إعداد الميزانيات، تقوم المؤسسات بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية لتحديد الانحرافات، في حين نجد أن نسبة 0% عبروا على أنهم محايدون وغير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي على محتوى هاته العبارة، بالتالي تشير العبارة إلى أن أفراد العينة المبحوثة يوافقون على أن يعتمد تطبيق أي أسلوب من أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة على قبول وفهم العاملين للمعلومات المتعلقة به.

جاءت الفقرة (20) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "يقوم نظام التكاليف على أساس الأنشطة بتحليل الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية، بهدف إيجاد لغة مشتركة لتوفير معلومات أفضل لمتخذي القرار"، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.62) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.878) بدرجة مرتفعة جداً، حيث أكدت نسبة 80% و8% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن بحوث العمليات تُعتبر أسلوباً عملياً رياضياً

يُستخدم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات، في حين نجد أن نسبة 8% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة كما أكدت نسبة 2% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على يقوم نظام التكاليف على أساس الأنشطة بتحليل الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية، بهدف إيجاد لغة مشتركة لتوفير معلومات أفضل لمتخذي القرار.

جاءت الفقرة (15) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "تعمل المؤسسات الاقتصادية في بيئة تنافسية، مما يتطلب استخدام أسلوب إداري حديث يساعدها في توفير معلومات دقيقة لترشيد عملية اتخاذ القرار" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.60) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.904) حيث أكدت نسبة 80% و6% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن المؤسسات الاقتصادية تعمل في بيئة تنافسية، مما يتطلب استخدام أسلوب إداري حديث يساعدها في توفير معلومات دقيقة لترشيد عملية اتخاذ القرار، في حين نجد أن نسبة 10% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 2% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن المؤسسات الاقتصادية تعمل في بيئة تنافسية، مما يتطلب استخدام أسلوب إداري حديث يساعدها في توفير معلومات دقيقة لترشيد عملية اتخاذ القرار، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن المؤسسات الاقتصادية تعمل في بيئة تنافسية، مما يتطلب استخدام أسلوب إداري حديث يساعدها في توفير معلومات دقيقة لترشيد عملية اتخاذ القرار.

جاءت الفقرة (18) في المرتبة الرابعة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "نظام إدارة الجودة الشاملة يُعد مدخلاً إدارياً محاسبياً يهدف إلى اتخاذ قرارات سليمة لتحسين جودة الإنتاج وتقليل الفاقد وتحقيق رضا

الزبائن " وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.48) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.902) حيث أكدت نسبة 80% و0% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن نظام إدارة الجودة الشاملة يُعد مدخلاً إدارياً محاسبياً يهدف إلى اتخاذ قرارات سليمة لتحسين جودة الإنتاج وتقليل الفاقد وتحقيق رضا الزبائن، في حين نجد أن نسبة 10% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 8% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن نظام إدارة الجودة الشاملة يُعد مدخلاً إدارياً محاسبياً يهدف إلى اتخاذ قرارات سليمة لتحسين جودة الإنتاج وتقليل الفاقد وتحقيق رضا الزبائن، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن نظام إدارة الجودة الشاملة يُعد مدخلاً إدارياً محاسبياً يهدف إلى اتخاذ قرارات سليمة لتحسين جودة الإنتاج وتقليل الفاقد وتحقيق رضا الزبائن.

كما جاءت الفقرة (22) في المرتبة الخامسة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: " نظام التكلفة المستهدفة يُعتبر تكتيكاً إدارياً محاسبياً يُساعد المؤسسات على تحديد التكلفة الفعلية"، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.42) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (0.950)، حيث أكدت نسبة 64% و22% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن نظام التكلفة المستهدفة يُعتبر تكتيكاً إدارياً محاسبياً يُساعد المؤسسات على تحديد التكلفة الفعلية، في حين نجد أن نسبة 8% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 4% و2% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن نظام التكلفة المستهدفة يُعتبر تكتيكاً إدارياً

محاسبياً يُساعد المؤسسات على تحديد التكلفة الفعلية، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن نظام التكلفة المستهدفة يُعتبر تكتيكاً إدارياً محاسبياً يُساعد المؤسسات على تحديد التكلفة الفعلية.

كما جاءت الفقرة (19) في المرتبة السادسة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "يُمكن نظام إدارة الجودة الشاملة من تعزيز روح العمل بين الموظفين وتوفير بيئة عمل ملائمة، مما يسمح لهم بالتعبير عن آرائهم في صنع القرار." وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.34) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.099)، حيث أكدت نسبة 60% و30% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن يُمكن نظام إدارة الجودة الشاملة من تعزيز روح العمل بين الموظفين وتوفير بيئة عمل ملائمة، مما يسمح لهم بالتعبير عن آرائهم في صنع القرار، في حين نجد أن نسبة 0% عبروا على أنهم محايدين على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 4% و6% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن يُمكن نظام إدارة الجودة الشاملة من تعزيز روح العمل بين الموظفين وتوفير بيئة عمل ملائمة، مما يسمح لهم بالتعبير عن آرائهم في صنع القرار، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن يُمكن نظام إدارة الجودة الشاملة من تعزيز روح العمل بين الموظفين وتوفير بيئة عمل ملائمة، مما يسمح لهم بالتعبير عن آرائهم في صنع القرار.

كما جاءت الفقرة (17) في المرتبة السابعة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة والتي تنص على: "يعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد من أكثر نظم رقابة المخزون فعالية في المؤسسات الاقتصادية" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.28) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.161)، حيث أكدت نسبة 62% و20% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن

يعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد من أكثر نظم رقابة المخزون فعالية في المؤسسات الاقتصادية، في حين نجد أن نسبة 08% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 4% و6% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن يعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد من أكثر نظم رقابة المخزون فعالية في المؤسسات الاقتصادية، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في المجمل يوافقون على أن يعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد من أكثر نظم رقابة المخزون فعالية في المؤسسات الاقتصادية.

وفي الأخير جاءت الفقرتين (21 و23) في المرتبة الثامنة من حيث درجة موافقة عينة الدراسة، حيث تنص الفقرة (21) على: "يُعتبر نظام التكاليف على أساس الأنشطة أداة تستخدمها الإدارة لترشيد عملية اتخاذ القرار المالي من خلال الحصول على معلومات دقيقة عن التكاليف" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.18) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.173) حيث أكدت نسبة 56% و24% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن الميزانية التقديرية تُعتبر خطة شاملة تتضمن توقعات وتقديرات الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية، في حين نجد أن نسبة 6% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 10% و4% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، وبالتالي يمكن القول في المجمل كون أفراد العينة المبحوثة يوافقون على يُعتبر نظام التكاليف على أساس الأنشطة أداة تستخدمها الإدارة لترشيد عملية اتخاذ القرار المالي من خلال الحصول على معلومات دقيقة عن التكاليف.

كما تنص الفقرة (23) على: "يساعد نظام التكلفة المستهدفة إدارة المؤسسات الاقتصادية في اتخاذ قرارات استثمارية بشأن الاستمرار في تصنيع منتجات معينة أو التوقف عنها" وقد بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.18) بدرجة مرتفعة جداً، وقيمة انحراف معياري منخفضة (1.137) حيث أكدت نسبة 56% و20% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم

موافقين بشدة وموافقين على التوالي، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة موافقة على أن نظام التكلفة المستهدفة يساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في اتخاذ قرارات استثمارية بشأن الاستمرار في تصنيع منتجات معينة أو التوقف عنها، في حين نجد أن نسبة 14% عبروا على أنهم محايدون على محتوى هاته العبارة، كما أكدت نسبة 6% و4% من إجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن نظام التكلفة المستهدفة يساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في اتخاذ قرارات استثمارية بشأن الاستمرار في تصنيع منتجات معينة أو التوقف عنها، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد العينة المبحوثة في الغالب يوافقون على أن المؤسسات الاقتصادية تعتمد على بيانات ومعلومات محاسبة التكاليف في اتخاذ قراراتها المالية.

وبناء على نتائج التحليل السابق المتعلق بمدى استجابة عينة الدراسة حول المحور الأول يمكننا قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "تساهم أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية"، حيث أظهرت النتائج بوضوح أن هذه الأدوات تلعب دورًا حاسمًا في تحسين فعالية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية، تشير النتائج إلى أن استخدام أدوات مثل: تحليل التكلفة، وتقدير الإيرادات، ونظم المعلومات المحاسبية الحديثة، يعزز من قدرة المديرين على تقييم الخيارات المالية بدقة مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر استنارة وفعالية، هذا القبول يعكس أهمية الابتكار في المحاسبة الإدارية ودوره في تطوير الأداء المالي للمؤسسات.

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل الثاني تم عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بواقع تطبيق أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة ودورها في اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث شملت الدراسة على 50 أكاديمي ومهني باستخدام الأساليب الإحصائية والاستعانة ببرنامج spss قمنا بجمع البيانات الخاصة بالدراسة وتحليلها بهدف الوصول إلى النتائج مروراً باختبار الفرضيات التي تؤكد مصداقية النتائج المتوصل إليها.

توصلنا الى ان أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة تلعب دورا هاما في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات

الاقتصادية.

خاتمة

أسفرت هذه الدراسة، التي تناولت دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية، عن مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية المهمة.

فالمحاسبة الإدارية لم تعد تقتصر على تسجيل العمليات المالية فقط، بل أصبحت أداة إستراتيجية تسهم في تقديم معلومات دقيقة وموثوقة تُمكن متخذي القرار من التوجيه الفعال للموارد وتحقيق الأهداف، وانطلاقاً من الفرضيات الأساسية وباستخدام الأساليب والمناهج المشار إليها سابقاً، يمكن عرض نتائج اختبار الفرضيات، التوصيات المقدمة وآفاق الدراسة كما يلي:

نتائج اختبار الفرضيات: من خلال الدراسة الميدانية وتحليل بيانات الاستبيان، تم التوصل إلى ما يلي:

الفرضية الأولى: ثبتت صحتها، حيث تبين أن المحاسبة الإدارية تُعد عنصراً رئيسياً في دعم اتخاذ القرارات المالية، من خلال تزويد الإدارة بالمعلومات الملائمة في الوقت المناسب.

الفرضية الثانية: لم تُثبت بالكامل، إذ رغم استخدام الأدوات التقليدية في بعض المؤسسات إلا أنها تفتقر إلى الفعالية العالية مقارنة بالأدوات الحديثة، ما يجعلها غير كافية بمفردها لدعم قرارات مالية دقيقة في بيئات الأعمال المعقدة.

الفرضية الثالثة: تم تأكيدها بوضوح، حيث أظهرت النتائج أن الأدوات الحديثة في المحاسبة الإدارية، كالتكلفة المستهدفة وبطاقة الأداء المتوازن، تساهم بشكل كبير في رفع جودة القرار المالي خاصة عندما تكون مدمجة ضمن نظام معلومات متكامل وفعال.

التوصيات: بناءً على النتائج المتوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة تعزيز الوعي داخل المؤسسات الاقتصادية بأهمية المحاسبة الإدارية وأدواتها الحديثة في تحسين عملية اتخاذ القرار المالي.

2. العمل على تطوير الكفاءات المهنية في مجال المحاسبة الإدارية من خلال التكوين والتدريب المستمر.

3. تبني المؤسسات لأنظمة معلومات محاسبية حديثة، تُسهم في جمع البيانات وتحليلها بشكل آني وفعال.
4. التوسع في استخدام أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة وتكييفها مع خصوصيات البيئة الجزائرية.

آفاق الدراسة:

تفتح هذه الدراسة المجال لعدة أبحاث مستقبلية يمكن أن تتناول:

1. دراسة تأثير استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الحديثة على الأداء المالي في القطاعات غير الصناعية.
2. مقارنة تطبيق أدوات المحاسبة الإدارية بين المؤسسات الجزائرية والمؤسسات في بيئات اقتصادية أخرى.
3. التوسع في البحث حول العلاقة بين نظم المعلومات المحاسبية وجودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية

أولاً: الكتب

1. أحمد حسين ظاهر، المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
2. إسماعيل إبراهيم جمعة وآخرون، المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1994.
3. حسن علي معتوق، برامج التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية اتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
4. خالد الخطيب، فريد كورتل، نظم المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات، ط1، زمزم ناشرون و موزعون، الأردن، عمان، 2015.
5. سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، الجزائر، دار القصبية، 2012.
6. عبد الغفار عفيفي الدويك، إدارة الأزمات والكوارث واتخاذ القرار، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
7. عبد المجيد قدي، أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية: الرسائل والأطروحات، ط 1، دار الأبحاث، الجزائر، 2009.
8. فداغ الفداغ، المحاسبة الإدارية والمفاهيم الأساسية، ط2، للنشر و التوزيع الوراق، عمان الأردن، 2013.
9. محفوظ أحمد جودة، أساليب البحث العلمي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
10. محمد عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.
11. محمد مطر، المحاسبة المالية: الدورة المحاسبية ومشاكل القياس والإفصاح والتحليل، الطبعة الأولى، دار حنين للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1993.

12. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط 1، دار القصبية، الجزائر، 2006.

13. ناصر دادى عدون، تقنيات مراقبة التسيير، محاسبة تحليلية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2000.

14. يحي محمد أبو طالب، نظم المعلومات الإدارية و المحاسبية، دارالأمين للنشر والتوزيع، مصر.

ثانيا: رسائل الدكتوراه

1. رزيقة جايب، تأثير المناخ التنظيمي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية-دراسة ميدانية في مجمع كوسيدار، أطروحة

مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم

الاقتصادية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021.

ثالثا: المجالات:

1. إبراهيم إبراهيم احمد، هبه درويش ، احمد العسال، الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي

الشخصي والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة، مجلة بحوث التربية النوعية، صدرت من جامعة المنصورة،

العدد 23، بغداد، العراق، 2015.

2. إبراهيم براهيمية، ميلود بن خيرة، مساهمة إدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الأداء

المالي-دراسة حالة المؤسسة اورسيم غليزان-، مجلة الاقتصاد والمالية (JEF)، المجلد 8، ال عدد 2، الجزائر.

3. إبراهيم مسلم، قراءة في اهم المفاهيم الحديثة الخاصة بالمحاسبة الإدارية للمؤسسة ، مجلة البديل الاقتصادي،

المجلد الرابع، العدد الثامن، تصدر من جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2017.

4. احمد قايد نور الدين، الهام بروب، استخدام الموازنات التقديرية للمبيعات كأسلوب فعال لمراقبة التسيير و اتخاذ

القرارات داخل المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ENICAB فرع-GENERAL CABL، مجلة البحوث

و الدراسات، العدد 2، المجلد 12، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2015.

5. إسماعيل بوغازي، مراد إسماعيل، دور وسائل المحاسبة الإدارية في دعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية عين تموشنت، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد7، العدد1، صدرت من جامعة بلجاج، عين تموشنت، الجزائر، 2021.
6. الأمين بلقاضي، مراحل ووسائل صنع واتخاذ القرارات في المنظمات الفعالة، مجلة معارف، العدد21، صدرت من المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة، الجزائر، 2011.
7. بن ساحة يعقوب، شول بن شهرة، انعكاس مبدأ حرية الاستثمار على المرفق العام الاقتصادي، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد38، صدرت من جامعة غرداية، غرداية، الجزائر، 201.
8. بيان كريشان، التحليل المالي وأثره في اتخاذ القرارات المالية-دراسة تطبيقية-على بلدية معان_دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد49، عمان، الأردن، 2022.
9. الحاج مسكين، سميرة شهرزاد صالح، التكلفة المستهدفة وإمكانية تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة ميدانية، مجلة الابتكار و التسويق، المجلد3، العددالاول، الجزائر، 2016.
10. حسين يحيى، استخدام نظام التكاليف على أساس أنشطة ABC في المؤسسة الصناعية حالة مؤسسة الجزائرية للسباكة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد22، العدد1، تيارت، 2022.
11. حكيم بوجطو، محمد ملوح، استخدام أسلوب تحليل التعادل لاختيار موقع المؤسسات الصناعية-دراسة تطبيقية لمؤسسة قرطبة للنجارة و الأثاث الفني-،مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد12، العدد02، جامعة يحيى فارس، الجزائر، المدية، 2019.
12. رقية بن موفق، سمير دليوح، نواره محمد، دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد(JIT) في خلق مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة البناء الاقتصادي، المجلدالأول، العددالأول، صدرت من جامعة الجلفة، الجزائر، 2018.

13. ريمة بن بايرة، دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد (jit) في تخفيض تكاليف المنتج-دراسة حالة عينة المؤسسات الجزائرية-، مجلة الإبداع، المجلد11، العدد1، صدرت من جامعة لونيبي على البلدية، الجزائر.
14. سامر احمد النجار، هنده السايح العانسي، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين ضغوط العمل وجودة التقارير الرقابية دراسة تطبيقية على أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد4، العدد1، جامعة دمياط، دمياط، القاهرة، 2023.
15. سحنون رمضان، استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في المؤسسات الخدمائية الجزائرية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد13، العدد2، جامعة الجيلالي بونعامة خميس ميلانة، الجزائر.
16. سعاد عياط، أثر الإدارة الإستراتيجية في بناء منظمة ذكية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية مجلة الاقتصاد والمناجم نت، العدد: 17، المجلد:01، 2018.
17. سليمة مالية، تقييم استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد عملية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية للتحليل المالي على مؤسسة "ايلوصوي"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد4، العدد2، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، 2021.
18. عادل عيسى حسان، عبد الفتاح سعيد السرطاوي، التحليل كأداة لتقييم الأداء المالي لشركات المساهمة الصناعية في فلسطين:دراسة حالة شركات الادوية المدرجة في بورصة فلسطين للفترة ما بين (2010-2017)، مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبية، المجلد4، العدد2، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019.
19. عبد القادر بومعزة، دور بحوث العمليات في اتخاذ القرارات في المؤسسة، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد7، العدد1، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2024.
20. عبد الكريم كاي، عطاء الله بن طيرش، كمال بن دقفل، دراسة فعالية بحوث العمليات في اتخاذ القرارات، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث، المجلد2، العدد3، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2018.

21. عجيلة محمد، يوسف حجاج، متطلبات الأداء المحاسبي والمحاسبة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية-مقاربة نظرية، مجلد 13، العدد1، صدرت من جامعة غرداية، 2021.
22. عمار شلابي، تحليل التعادل كأداة إدارية لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة "بريمكس الشرق"سكيكدة، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد4، العدد2، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2020.
23. العيد شرفة، زعيدة ربيعة، مصادر التمويل في المؤسسة والعوامل المؤثرة فيها-دراسة نظرية-،مجلة المالية والأسواق، المجلد 10، العدد 2، صدرت من جامعة عبد الحميد بن باديس، 2023.
24. فتيحة بلحاج، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية، صدرت من مخبر العملة والسياسات الاقتصادية -جامعة الجزائر3، العدد 7، دالي إبراهيم، الجزائر، 2016.
25. فدوى محمد احمد المبيضين ، أهمية المحاسبة في تطوير المنشأة و تحسين الخدمات ، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الخمسون، عمان، الأردن ، 2022.
26. محمد البشير إبراهيم احمد، أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية-دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية بالسودان-، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 8، صدرت من جامعة الجلفة، الجزائر.
27. محمد عز الدين نعمون، دور الموازنات التقديرية في قيادة أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد 4، العدد 2، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، الجزائر، 2020.
28. ناصر بن سنة، يوسف قاضي، مساهمة القرارات المالية في تحسين أداء المالي للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة أن سي أروبية للفترة (2014-2017)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، المجلد15، العدد02، صدرت من جامعة أكلي محند أولحاج البويرة ، الجزائر، 2021.

29. نور الدين رافع، حسين سالم، تجليات الفكر الاستراتيجي على المحاسبة الإدارية في ظل تطورات البيئية الاعمال المؤسسات الاقتصادية-دراسة تحليلية لنماذج فكرية رائدة-، مجلة القسطاس للعلوم الإدارية و الاقتصادية و المالية، المجلد2، العدد2، تصدر من جامعة الجزائر 3، الجزائر،2020.
30. نور الدين فلاق، دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسات المباني الصناعية والنحاسية BATICIC، مجلة ايليزي للبحوث و الدراسات، صدر من جامعة حسيبة بن بوعلي، المجلد8، العدد1، الشلف، الجزائر، 2023.

الأحرق

ملحق رقم (01) استمارة الاستبيان



المركز الجامعي - إليزي

معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، علوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نضع تحت أيديكم هذا الاستبيان الذي يندرج ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر LMD في العلوم

المالية والمحاسبية، تخصص محاسبة ومالية والموسومة بعنوان:

" دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية "

ونظرا لأهمية آرائكم في إثراء هذه المذكرة بنتائج تستند على مداخلات فعلية ميدانية تتمثل في أجوبتكم، وفي

سبيل ذلك فإننا نتوقع منكم المساهمة الجادة في إنجاح هذه الدراسة وذلك بالإجابة بكل موضوعية على كافة أسئلة

الاستبيان، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم.

علما أن المعلومات التي سنتحصل عليها من طرفكم ستحظى بسرية تامة، وأنها لن تستخدم إلا لغرض البحث

العلمي.

نشكر لكم مسبقا تفهمكم وجهودكم وحسن تعاونكم لتسهيل مهمة فهم الأسئلة والإجابة عنها نورد التعريفات التالية:

* المحاسبة الإدارية: تعتبر المحاسبة الإدارية جزءا لا يتجزأ من الإدارة بحيث تساهم في تحديد وتقديم وتفسير المعلومات

المستخدمة في الإستراتيجية وصنع القرار وتعظيم الموارد والمعلومات وحماية الأصول ومراقبة الأنشطة وغيرها من

المعلومات الخارجية، ويتمحور الهدف الرئيسي للمحاسبة الإدارية في تحقيق تخصيص للتكاليف بعد تجميعها، ذلك

وفقا لعدة جهات منها: المنتجات، الأعمال، الخدمات الطلبات، مراحل الإنتاج والتصنيع، الأنشطة، الإدارات، هذا ما يتيح حساب تكلفة الإنتاج للمنتجات المصنعة والخدمات المقدمة مع الأخذ في عين الاعتبار الإنتاج الجاري والعناصر المماثلة.

* **القرارات المالية:** هي تلك الخيارات التي تتخذها إدارة المؤسسة بشأن كيفية استخدام الأموال المتاحة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية. تشمل هذه القرارات تحديد مصادر التمويل (مثل: القروض أو إصدار الأسهم)، إدارة النفقات، تقييم الاستثمارات وتوزيع الأرباح، تهدف القرارات المالية إلى تحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد، وضمان استدامة المؤسسة المالية.

* **المؤسسات الاقتصادية:** هي كيانات تُنشأ بهدف إنتاج السلع والخدمات وتقديمها للسوق، تشمل هذه المؤسسات الشركات الصغيرة والكبيرة، المصانع، المؤسسات الحكومية، والمنظمات غير الربحية، وتعتمد المؤسسات الاقتصادية على الموارد البشرية والمادية والتقنية لتحقيق أهدافها، والتي قد تشمل الربح، النمو، تحقيق رضا العملاء، والمساهمة في التنمية الاقتصادية.

الطالين: المشرف: الدكتور بوزيدي عبد الرؤوف

- بن عروبة ربح

bouzidi2018@gmail.com

- زمورة رامي

القسم الأول: البيانات شخصية

- (1) الجنس: ذكر أنثى
- (2) العمر: أقل من 35 سنة من 35 إلى 45 سنة أكثر من 45 سنة
- (3) سنوات الخبرة: أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة
- (4) التحصيل العلمي: ليسانس بتر دكتوراه
- (5) المسمى الوظيفي: أستاذ جامعي مسير مالي محاسب إداري

القسم الثاني: المحاسبة الإدارية ودورها في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية

ت	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
المحور الأول: مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية					
06	الميزانية التقديرية تُعتبر خطة شاملة تتضمن توقعات وتقديرات الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية.				
07	عند انتهاء فترة إعداد الميزانيات، تقوم المؤسسات بمقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية لتحديد الانحرافات.				
08	نظام الميزانيات التقديرية يوضح الخطط والتقارير الضرورية لاتخاذ القرارات الصحيحة.				
09	التقارير الرقابية في المؤسسات الاقتصادية تُعد وسيلة لنقل المعلومات المحاسبية بين المستويات الإدارية.				
10	تحليل التعادل يُعتبر من الأدوات الأساسية المستخدمة في إدارة المؤسسات الاقتصادية لتقييم وضعيتها.				
11	بحوث العمليات تُعتبر أسلوباً عملياً رياضياً يُستخدم في اتخاذ القرارات				

					داخل المؤسسات.
					12 أسلوب التحليل المالي يُساعد إدارة المؤسسات الاقتصادية في تحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة لممارسة النشاط.
					13 يُعتبر التحليل المالي من أفضل الأدوات التخطيطية لدعم اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية.
					14 المؤسسات الاقتصادية تعتمد على بيانات ومعلومات محاسبة التكاليف في اتخاذ قراراتها المالية.
المحور الثاني: مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرارات المالية					
					15 تعمل المؤسسات الاقتصادية في بيئة تنافسية، مما يتطلب استخدام أسلوب إداري حديث يساعدها في توفير معلومات دقيقة لترشيد عملية اتخاذ القرار.
					16 يعتمد تطبيق أي أسلوب من أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة على قبول وفهم العاملين للمعلومات المتعلقة به.
					17 يُعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد من أكثر نظم رقابة المخزون فعالية في المؤسسات الاقتصادية.
					18 نظام إدارة الجودة الشاملة يُعد مدخلاً إدارياً محاسبياً يهدف إلى اتخاذ قرارات سليمة لتحسين جودة الإنتاج وتقليل الفاقد وتحقيق رضا الزبائن.
					19 يُمكن نظام إدارة الجودة الشاملة من تعزيز روح العمل بين الموظفين وتوفير بيئة عمل ملائمة، مما يسمح لهم بالتعبير عن آرائهم في صنع القرار.
					20 يقوم نظام التكاليف على أساس الأنشطة بتحليل الأنشطة في المؤسسات الاقتصادية، بهدف إيجاد لغة مشتركة لتوفير معلومات أفضل لمتخذي القرار.
					21 يُعتبر نظام التكاليف على أساس الأنشطة أداة تستخدمها الإدارة لترشيد عملية اتخاذ القرار المالي من خلال الحصول على معلومات دقيقة عن التكاليف.
					22 نظام التكلفة المستهدفة يُعتبر تكتيكاً إدارياً محاسبياً يُساعد المؤسسات على تحديد التكلفة الفعلية.

					يساعد نظام التكلفة المستهدفة إدارة المؤسسات الاقتصادية في اتخاذ قرارات استثمارية بشأن الاستمرار في تصنيع منتجات معينة أو التوقف عنها.	23
--	--	--	--	--	---	----

ملحق رقم (02) نتائج SPSS

معامل ألفا كرونباخ (المحور الأول)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.755	9

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

معامل ألفا كرونباخ (المحور الثاني)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.726	9

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

معامل ألفا كرونباخ (الدرجة الكلية)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.839	18

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	30	60,0	60,0	60,0
	أنثى	20	40,0	40,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات **spss v26**.

توزيع أفراد العينة حسب العمر

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 35 سنة	10	20,0	20,0	20,0
	من 35 إلى 45 سنة	30	60,0	60,0	80,0
	أكثر من 45 سنة	10	20,0	20,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات **spss v26**.

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

		سنوات الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 05 سنوات	10	20,0	20,0	20,0
	من 05 إلى 10 سنوات	30	60,0	60,0	80,0
	من 11 إلى 15 سنة	5	10,0	10,0	90,0
	أكثر من 15 سنة	5	10,0	10,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات **spss v26**.

توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي

التحصيل العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	20	40,0	40,0	40,0
	ماستر	18	36,0	36,0	76,0
	دكتوراه	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

المسمى الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أستاذ جامعي	09	18,0	18,0	18,0
	مسير مالي	08	16,0	16,0	34,0
	محاسب إداري	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss v26.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الفعّال للمحاسبة الإدارية في دعم عملية اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسات الاقتصادية، من خلال استخدام أدوات وتقنيات محاسبية تقليدية وحديثة تسهم في تزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية والدقيقة.

وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وبغية تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة الاستبانة التي وزعت على عينة من الأكاديميين والمهنيين والتي قدرت ب 60 استمارة وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها أن المحاسبة الإدارية تُعد أداة أساسية في دعم القرار المالي، خاصة عند استخدام أدواتها الحديثة وأن الأدوات التقليدية مازالت مستخدمة لكنها أقل فعالية. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة التوسع في استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الحديثة، وتوفير برامج تكوينية للعاملين في المجال، وتعزيز أنظمة المعلومات المحاسبية. الكلمات المفتاحية: محاسبة إدارية، قرار مالي، أدوات تقليدية، أدوات حديثة، تقنيات حديثة.

abstract

This study aims to highlight the effective role of management accounting in supporting the financial decision-making process within economic institutions, through the use of traditional and modern accounting tools and techniques that contribute to providing management with necessary and accurate information.

The descriptive analytical approach was followed in this study. To achieve the study's objectives, a questionnaire was distributed to a sample of 60 academics and professionals. The study concluded with a set of findings, including that management accounting is an essential tool in supporting financial decisions, especially when using modern tools. Traditional tools are still used but are less effective. In light of the findings, the study recommended the need to expand the use of modern management accounting techniques, provide training programs for workers in the field, and enhance accounting information systems.

Keywords: Management accounting, financial decision, traditional tools, modern tools, modern techniques.

Nom du document : 2025مذكرة
Répertoire : C:\Users\repar\Documents
Modèle : C:\Users\repar\AppData\Roaming\Microsoft\Templates\Normal.dotm
Titre : الملاحق
Sujet :
Auteur : repar
Mots clés :
Commentaires :
Date de création : ص 12:40:00 2025/05/07
N° de révision : 40
Dernier enregistr. le : م 01:57:00 2025/06/11
Dernier enregistrement par : repar
Temps total d'édition : 16,698 Minutes
Dernière impression sur : م 12:51:00 2025/06/19
Tel qu'à la dernière impression
Nombre de pages : 103
Nombre de mots : 18,094 (approx.)
Nombre de caractères : 103,140 (approx.)