أولاً : الاطار المنهجي

التمهيد :-

ظلت اساليب المحاسبة الادارية لسنوات عديدة تشغل اهتمام عددًا من الباحثين والاداريين لما لها من اسهام ملموس في المساعدة في تقويم المشروعات وضبط الاداء للعملية الانتاجية في الشركات الصناعية، وقد تزايد عدد الدراسات في مجال المحاسبة الادارية علي وجه العموم منذ ظهورها في بدايات القرن الماضي الي وقتنا الحالي للوصول الي ماهو عملي منها وقابل للتطبيق للمساهمة في ترقية اداء الشركات الصناعية.

في ذات الاطار تعد مصافي تكرير البترول جزءا اصيلا من هذه الشركات الصناعية الكبرى لما لها من الاثر الواضح في النهوض باقتصاديات الدول وتنميتها الي اعلي مستويات الرفاهية والازدهار. كما لا يخفى علي الباحثين في هذا القطاع من اعتماد مصافي تكرير البترول اعتمادا كبيرا في ادارتها علي المحاسبة الادارية بجميع فروعها واقسامها واساليبها في تشغيلها وادارتها وترقيتها.

مما هو معلوم كذلك الدور الكبير الذي تلعبة تقارير المحاسبة الادارية المختلفة في خدمة الوظائف الادارية بالنسبة لمنظمات الاعمال من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه وتنسيق بالاضافة الى متابعة العمل الاداري المتمثل في تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة وصولا للاهداف المرسومة بالنسبة لمنظمات الاعمال. وفي ظل التقدم التقني والاقتصادي والصراعات السياسية والتغيرات الطبيعية والمناخية برزت العديد من التهديدات والتحديات ادت الى انهيار العديد من المؤسسات الكبرى فضلاً عن الشركات الصغرى ، جعلت هناك صعوبة في بقاء منظمات الاعمال واستمرارها في العمل لاسيما ازدهارها وتقدمها.هذه الظروف وغيرها جعلت عملية اتخاذ القرارات الادراية امراً في غاية الخطورة يحتاج الى معلومات واساليب ونماذج ومهارات مختلفة تمكن هذه المنظمات من بلوغ اهدافها وتنفيذ خططها وبرامجها المختلفة.

أما بالنسبة للسودان فهناك العديد من التحديات التي تواجه الاقتصاد السوداني على وجه العموم وقطاع النفط على وجه الخصوص مما جعل امر النهوض والازدهار في غاية من الصعوبة سواء كان ذلك في التخطيط للنهوض بهذا القطاع او عند التنفيذ للخطط والبرامج الموضوعة واتخاذ القرارات

الادارية المختلفة الامر الذي يتطلب مزيدا من البحوث والدراسات والاوراق العلمية للمساهمة في مواجهة هذه التحديات لاسيما التقدم والازدهار .

مشكلة البحث:

مشكلة هذا البحث يمكن حصرها في قسمين. الاول منهما هو التخطيط في قطاع البترول بالسودان سواء كان ذلك التخطيط للتشغيل او كان هذا التخطيط على المدى البعيد اى تخطيطا استراتيجيا وما قد يصاحب ذلك من اخفاق في بعض الاحيان وذلك لحداثة التجربة النفطية بالسودان.اما القسم الثاني من مشكلة البحث هو مايتعلق باتخاذ القرارات الإدارية وما يترتب عليها من ايجابيات توفر الكثير من الجهد والمال ، وكذلك الخطأ في اتخاذ القرار او التباطؤ فيه وما يلحقه من خسائر بقطاع البترول بالسودان لاسيما عند تجاهل المعلومات المتوفرة من نظام المحاسبة الادارية بمصافي البترول مما يؤثر سلبا علي الاقتصاد من خلال الخسائر الناجمة عن القرارات غير الرشيدة. كما تتضح المشكلة كذلك عبر التخطيط غير الجيد للمواد الخام المساعدة في التكرير وذلك بعدم الرجوع لتقارير التكاليف السابقة مما يودي الي تراكم المخزون ومن ثم تعطيل جزء من رأس المال العامل عن الاسهام في تشغيل وتطوير المصفاة.

لتصوير هذه الاشكالية بصورة ادق يسوق الباحث الأسئلة التالية:

- هل يساعد استخدام الاسلوب المناسب من اساليب المحاسبة الادارية في التخطيط الجيد؟
- هل يمكن استخدام الموازنات التخطيطية بالصورة الجيدة الإدارة من اتخاذ القرارات الرشيدة؟
- هل لدعم كل مرحلة من مراحل التكرير المختلفة باسلوب المحاسبة الادارية المناسب تاثير علي صنع القرار؟

اهداف البحث:

فيما يلي اهداف البحث:

1- يهدف هذا البحث الى وضع اطار لمختلف اساليب المحاسبة الادارية للمساهمة في التخطيط في مصافي تكرير البترول بالسودان.

2- توضيح اختلافات اساليب المحاسبة الادارية للاستفادة منها في صنع القرارات الرشيدة بمصافي تكرير البترول بالسودان.

3- المساهمة في التمييز بين مراحل تكرير البترول المختلفة في مصافي تكرير البترول بالسودان لتسهيل مهمة التخطيط.

4- الاستفادة من طبيعة العمل الروتيني في مصافي تكرير البترول في صياغة واختيار الاسلوب الافضل من اساليب المحاسبة الادارية لاتخاذ القرارات المناسبة.

أهمية البحث:

تاتي اهمية هذا البحث من الناحية العلمية في وضع نماذج للمساعدة في التخطيط بمصافي تكرير البترول بالسودان. كذلك من الناحية العلمية سيبحث هذا البحث دراسة الاساليب المختلفة للمحاسبة الادارية ومدى ارتباطها بمراحل التكرير المختلفة. اما من الناحية العملية فإن هذا البحث سوف يلخص انواع القرارات الإدارية المختلفة في مصافي تكريرالبترول بالاضافة الى انواع التخطيط المختلفة التي تختلف بإختلاف مراحل التكرير المختلفة .هذا بالاضافة الى إن هذا الموضوع وفي هذا الوقت بالذات لايزال يحتاج الي مزيد من الدراسات والبحوث خصوصا وطبيعة تكرير البترول بالسودان.

فرضيات البحث:

للإجابة علي تساؤلات مشكلة البحث صاغ الباحث الفرضيات التاليه:

الفرضية الاولى:

((استخدام الاسلوب المناسب من اساليب المحاسبة الادارية يساعد في عملية التخطيط بمصافي تكرير النفط.))

الفرضية الثانية:

((استخدام الموازنات التخطيطية بالصورة الافضل يمكِّن الإدارة من اتخاذ القرارات الرشيدة.))

الفرضية الثالثة:

((دعم كل مرحلة من مراحل التكرير المختلفة باسلوب المحاسبة الادارية المناسب له تاثير علي صنع القرارات الادارية.))

الفرضية الرابعة:

((تصميم نماذج لاتخاذ القرار للأعمال الروتينية يؤثر على الاداء في مصافي تكرير البترول.))

حدود البحث:

وضع الباحث لهذا البحث حدود مكانية وزمانية كالآتي:

الحدود المكانية: مصافي تكرير البترول بالسودان

الحدود الزمانية: تم جمع بيانات دراسة الحالة وحصرها في العامين2014 و 2015

الحدود البشرية: العاملين في مصافي تكرير البترول بالسودان الذين يشغلون وظائف إدارية أو وظائف هندسية لها علاقة بالادارة.

الحدود الموضوعية: اساليب المحاسبة الادارية والتخطيط واتخاذ القرارت في مجال البترول.

منهج البحث :

استخدم الباحث في هذا البحث عددا من مناهج البحث العلمي لكل جزئية من جزئيات هذا البحث كما ركز على المنهج الوصفي للبيانات التي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية إلي غير ذلك من أساليب ومناهج البحث العلمي.

مصادر جمع البيانات:

قام الباحث بجمع بيانات الدراسة من مصدرين رئيسيين وهما :

1- المصادر الأولية : وهي استبيانات البحث التي تم توزيعها على مصافي البترول بالسودان وتم جمعها وتحليلها.

2- المصادر الثانوية: وهذه شملت الكتب والرسائل الجامعية والبحوث المنشورة في الدوريات المحكمة واوراق عمل ومخرجات المؤتمرات الدولية والمحلية ومواقع الانترنت هذا بالاضافة الى تقارير مصافي البترول بالسودان.

هيكل البحث:

لتغطية هذا الموضوع بصورة شاملة فقد قسم الباحث هذا البحث الى:

المقدمة بها الاطار المنهجي للبحث وفيه تطرق الباحث لشرح منهجية البحث واهدافه وفرضيات البحث والاهمية والمشكلة الي غير ذلك من بنود الاطار المنهجي هذا بالاضافة الى تلخيص وعرض بعض الدراسات السابقة .

اما في الفصل الاول فقد درس الباحث اساليب المحاسبة الادارية المختلفة. وقام بتقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث الاول منها تحدث فيه عن اطار مفاهيمي للمحاسبة الادارية شمل نشأت المحاسبة الإدارية وأهداف المحاسبة الإدارية ومراحل تطور الفكر الاداري والتنظمي.المبحث الثاني وهو عن أساليب التكلفة والموازنات وقد اشتمل على طرق التكاليف التقليدية والتكاليف المعيارية.اما المبحث الثالث فهو عن أساليب المحاسبة الإدارية النوعية شملت بطاقة الأداء المتوازن و اسلوب التكلفة المستهدفة و اسلوب سلسلة القيمة و اساليب اخرى.

أما الفصل الثاني فهو عن التخطيط واتخاذ القرارات وقد تم تقسيم هذا الفصل الي ثلاثة مباحث الاول منها يبحث التخطيط من حيث المفهوم والاهداف والانواع المختلفة للتخطيط. المبحث الثاني يتطرق لموضوع اتخاذ القرارمن حيث مفهوم القرار و عناصر عملية اتخاذ القرار وغير ذلك.

المبحث الثالث فهو عن نماذج واساليب اتخاذ القرار وقد تم بحثها من خلال التطرق لنظريات إتخاذ القرار و أساليب أتخاذ القرارات بالاضافة الى اتخاذ القرارات في ظل حالة التأكد.

أما الفصل الثالث فقد خصصه الباحث لتغطية موضوع البترول والصناعة النفطية ومن ثم قسم هذا الفصل الي ثلاثة مباحث. فالاول منها يتحدث عن إطار مفاهيمي للصناعة النفطية. المبحث الثاني يبحث موضوع البترول ومصادر الطاقة الاخرى وفي هذا المبحث تم التعرض لسوق النفط وكيفية ادارة اسعار التفط و العوامل المحددة والمؤثرة في أسعار النفط.المبحث الثالث يتحدث عن التخطيط واتخاذ القرارت في مجال البترول .

اخيراً الفصل الرابع وقد قسمه الباحث الى قسمين الاول منهما لتغطية دراسة الحالة وهي قطاع البترول في السودان وعلى وجه الخصوص مصافي تكرير البترول. اما القسم الثاني تم تخصيصه لمنهجية الدراسة وتحليل البيانات والتوصل الي نتائج البحث ومن ثم الخروج بتوصيات البحث.

ثانيا :الدراسات السابقة:-

لاشك أن هنالك عدة دراسات سابقة في عدد من جوانب هذا الموضوع قد قام بها الباحثون .ولقد استفاد الباحث كثيرا من هذه الدراسات في هذا الموضوع مما ساعده على صياغة مشكلة الدراسة ومعرفة الفراغ المعرفي في هذا المجال وأهمية هذه الدراسة ومن ثم وضع اهداف تخدم هذا الموضوع وتخرج بمساهمة علمية يمكن ان يستفاد منها في هذا المجال و فيمايلي عرض لبعض من هذه الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع البحث :

دراسة إسماعيل مناصرية 2004:[1]

إن مشكلة الدراسة تدور حول إلى أي مدى يمكن أن تساهم تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرارات الإدارية المتخذة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

لذلك هدفت هذه الدراسة للوصول إلى عدة أهداف أهمها:

-التعرف على أنواع ومراحل عملية اتخاذ القرارات، ومتطلباتها من المعلومات ومختلف أنواع نظم المعلومات الإدارية.

- تحديد أثر تكنولوجيا الاتصال ونظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي على اتخاذ القرار.

- تحليل وتقييم نظام المعلومات الحالي في الشركة الجزائرية للألمنيوم وعلاقته باتخاذ القرار .

[1] إسماعيل مناصرية، **دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية**، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال غير منشورة ، كلية العلوم التجارية و علوم التسيير والعلوم الإقتصادية جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، 2004

في هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، وهذا ما سهل ربط الظواهر ببعضها البعض، واكتشاف العلاقة بين المتغيرات، وإعطاء التفسير الملائم لذلك مع إمكانية التنبؤ بمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها؛ وهو ماناسب تماما هذه الدراسة وخدم الوصول لأهدافها ومتطلباتهامن المعلومات، وكذا أنواع تكنولوجيا ونظم المعلومات.

لقد خلصت هذه الدراسة الى بعض النتائج منها أن نظام المعلومات في الشركة يقدم عدة مزايا لاتخاذ القرارات منها مايلي:

-توفير الوقت وتسهيل العمليات الإدارية و تحسين الاتصالات الخاصة باتخاذ القرار بين مختلف المصالح والأقسام وتجنب النزاعات وتصادم الصلاحيات في الشركة و استخدام أفضل للموارد البشرية المتوفرة.

و تحسين صورة المؤسسة وسمعتها.كذلك يساهم نظام معلومات الشركة بقدر وافر في بلورة رؤية أوضح للمشاكل وبدائل حلولها، وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة ومرونة وفعالية بجهد ووقت أقل، كما يساهم في تحسين الإجراءات والسياسات ويحافظ على علاقة الشركة بمحيطها.

ثم خرجت الدراسة بالتوصيات التالية:

-ضرورة السعي وراء مواكبة التطور في نظم وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المؤسسات الاقتصادية المتطورة، وذلك من خلال تطوير نظام معلومات الشركة الحالي بإدخال عناصر أنظمة تجهيز المكاتب ونظم دعم القرارات ونظم معلومات الإدارة العليا؛ بدءا باستغلال الإمكانيات غير المستغلة للنظام الحالي ومرورا بتزويده بتجهيزات وبرامج أكثر تطورا، وهذا للاستفادة من ميزات هذه النظم وهذه التكنولوجيا في إنتاج قرارات ذات فعالية عالية.

لقد ساهمت هذه الدراسة في ترسيخ وتأكيد اهمية نظم المعلومات الادارية ودورها في عملية اتخاذ القرارات الادارية .بالاضافة الى اسهام هذه الدراسة في الاشارة الى موضوع تامين المعلومات الادارية سوف تقوم الدراسة الحالية بالتوسع في عملية صنع القرارات الادارية وربطها بالتخطيط وكذلك حصرها في قطاع البترول.

دراسة عمر تاج السر 2005:[1]

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم استجابة الاساليب المحاسبية المناسبة مع طبيعة عمل المنشأة والتي يكون لمحاسب التكاليف او المحاسب الاداري المعرفة التامة بها ودورهم الهام داخل الموسسة من توفير وتسجيل لبيانات التكاليف وتحليلها ووضع التقارير اللازمة سواء اكانت هذه المعلومات في مجال

[1]عمر تاج السر عمر النور، **الاساليب المحاسبية ودورها في التخطيط واتخاذ القرارات الادارية**، رسالة ماجستير في التكاليف والمحاسبة الادارية غير منشورة، كلية الدراسات التجارية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2005

الموازنات والتي تساعد في عملية التخطيط او في تحليل البيانات ومقارنتها وتحديد سلبياتها والتي تساعد الاقسام كثيرا في مجال الرقابة واتخاذ القرارات وكل هذه الامور تساعد الادارة العليا في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرارت الادارية بصورة جيدة.

هدفت الدراسة الى تاكيد اهمية دور المعلومات المحاسبية في زيادة المعرفة وتقليل مخاطر عدم التاكد.استخدام محاسبة التكاليف كاساس لتقييم المخزون والانتاج وقياس التكلفة للمساهمة في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرار.

لمعالجت مشكلة الدراسة تمت صياغة فرضيات الدراسة التالية:

1.اعتماد التخطيط على وجود قاعدة من البيانات والمعلومات الداخلية والخارجية تتسم بالعمق والنوعية السليمة.

2. عملية اتخاذ القرارات الادارية في كل من ظروف حالات الطبيعة المختلفة تحتاج لتوفير البيانات والمعلومات الملائمة والخبرة المناسبة لدى متخذ القرار.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي في جمع البيانات من المصادر الثانوية بالاضافة الى المنهج الاستقرائي و المنهج الوصفي والتحليلي في تحليل ومعالجة بيانات الدراسة.

من اهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة هي:

أهمية توفير المعلومات للقيام بعملية التخطيط والرقابة واهمية تطبيق اسلوب التكلفة المعيارية والموازنات التخطيطية.ضرورة وجود قسم خاص بالتكاليف لمعرفة توفير المعلومات اللازمة للغرض المطلوب.

من أهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة هي اختيار الاساليب المحاسبية المناسبة مع طبيعة عمل المنشأة ضرورة تبويب عناصر التكاليف واعداد التقارير الشهرية عن الاداء لضمان المعالجة السريعة . قدمت هذه الدراسة اساسا جيدا لموضوع الدراسة وربطت ذلك باساليب التكاليف الحدية وتحليل التعادل واسلوب الموازنات التخطيطية ، كذلك اشارت لدور هذه الاساليب في عملية الرقابة. و لقد ساهمت الدراسة الحاليه بالتوسع في عملية التخطيط و التمييز بين انواع التخطيط المختلفة ودورها في الصناعة النفطية بالسودان.

دراسة حمدي شحدة زعرب 2007: [1]

تتضح مشكلة الدراسة في عدم تبني بعض الشركات لأساليب المحاسبة الإدارية لتوفير معلومات ملائمة لإدارة المنشأة مما يتسبب في ضعف قدرتها التنافسية على المستوى العالمي وحتى على المستوى المحلي

[1] حمدي شحدة زعرب، **دراسة مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات المساهمة الصناعية في قطاع غزة**، مجلة جامعة الأزهر غزة، جامعة الأزهر غزة ، المجلد 9، العدد1،2007

لذلك لا بد من تطبيق الشركات لأساليب المحاسبة الإدارية وتطويرها لكي تستطيع إدارة الشركات أن تتخذ القرارات على أسس علمية .هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أراء المدراء الماليين في الشركات الصناعية وتسليط الضوء على الممارسات المختلفة لتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في منشآتهم والتعرف على أكثر تلك الأساليب استخداما من قبل المنشآت الصناعية في قطاع غزة. في ضوء مشكلة الدراسة و أهدافها تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى : تقوم المنشآت الصناعية في قطاع غزة بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية.

الفرضية الثانية :لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يعزى إلى مدة مزاولة الشركة لنشاطها.

الفرضية الثالثة :تستخدم الشركات الصناعية المساهمة في قطاع غزة أساليب المحاسبة الإدارية في مجالات مختلفة.لقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج من اهمها أن الأساليب الإدارية غير معروفة بشكل كبير لدى الغالبية العظمى من متخذي القرارات في الشركات الصناعية المساهمة.كشفت الدراسة أن نسبة الذين يطبقون أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية المساهمة في قطاع غزة لا تمثل نسبة كبيرة حيث بلغت هذه النسبة 43%. من أكثر الأساليب الإدارية المتبعة في الشركات الصناعية المساهمة أسلوب محاسبة التكاليف الفعلية، ولكن نسبة إتباعها متوسطة.

كما خلصت إلى عدة توصيات أهمها : العمل على تنمية الوعي والرغبة والقدرة على استخدام الأساليب الإدارية وتطبيقاتها، والعمل على زيادة إدراك المسئولين في الشركات المساهمة الصناعية في قطاع غزة لأهمية الدور الذي تلعبه المحاسبة الإدارية من خلال أساليبها المتعددة والمتنوعة نحو توفير المعلومات الملائمة التي تساعد المديرين على القيام بوظائفهم كالتخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات.

ركزت هذه الدراسة على مدى تطبيق اساليب المحاسبة الادراية في الشركات الصناعية بقطاع غزة و الدور الذي تلعبه في المساهمة في تطوير الوظائف الادارية المختلفة الا أن الدراسة الحالية جاءت متممة لهذه الدراسة في تعزيز هذا الدور بالاضافة الى اهمية التخطيط واتخاذ القرارت في قطاع البترول بالسودان مع التفصيل في نظريات اتخاذ القرار والاساليب المختلفة لعملية اتخاذ القرار.

دراسة ناريمان ابراهيم 2008 :[1]

تتمثل مشكلة هذه الدراسة حول واقع تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية في قطاع غزة ومدى تطبيق الشركات الصناعية في قطاع غزة لأساليب المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة وذلك في ظل تطور مفاهيم المحاسبة الإدارية الذي قدم أدوات وأساليب جديدة لمساعدة إدارة المنشأة

[1] ناريمان ابراهيم صباح، **واقع استخدام اساليب المحاسبة الادارية في الشركات الصناعية في قطاع غزة**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غيرمنشورة، كلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة،غزة، 2008

وأصحاب القرار على القيام بمهامهم من تخطيط ورقابة وتقييم للأداء .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أساليب المحاسبة الادارية التقليدية والحديثة في الشركات الصناعية في قطاع غزة، والتعرف على أكثر الأساليب تطبيقا في هذه الشركات، وتحديد مجالات استخدامها، وكذلك التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تواجهها الشركات عند تطبيق هذه الأساليب.

قد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد صممت استبانة وزعت على مجتمع الدراسة والمكون من الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة، والتي يبلغ رأسمالها نصف مليون دولار أمريكي فأكثر، والبالغ عددها ستون شركة .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

يتم تطبيق أساليب المحاسبة الادارية التقليدية في الشركات الصناعية بنسب متفاوتة وأكثر الأساليب تطبيقا أسلوب التكاليف الفعلية يليه أسلوب تحليل التعادل وأقلها استخدامًا أسلوب أسعار التحويل، وكذلك الأمر بالنسبة لأساليب المحاسبة الادارية الحديثة حيث أنها تطبق بنسب متفاوتة وأكثر الأساليب استخدامًا أسلوب الجودة الشاملة .وتستخدم الشركات أساليب المحاسبة الادارية بهدف التعرف المسبق لتكاليف الإنتاج وخفض التكاليف الإنتاجية وخفض عدد الوحدات التالفة من الإنتاج وأيضًا في مجال التخطيط للإنتاج والرقابة عليه، إلا أنها تواجه بعض الصعوبات والمعوقات بنسبة متوسطة عند تطبيقها لأساليب المحاسبة الادارية المختلفة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

تنمية الوعي لدى مدراء الشركات الصناعية بأهمية أساليب المحاسبة الادارية ودورها في تقديم المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات والمساهمة في عملية التخطيط والرقابة، والعمل على تطبيق أساليب المحاسبة الادارية المختلفة بصورة أوسع في الشركات الصناعية، وعقد الدورات التدريبية الخاصة بأساليب المحاسبة الادارية للمدراء والمسئولين في الشركات الصناعية وتوضيح أهميتها وكيفية تطبيقها والمزايا التي تعود على الشركات عند تطبيقها.

هناك تشابة كبير بين هذه الدراسة والدراسة السابقة لها(دراسة حمدي شحدة زعرب) ولقد استفاد الباحث منهما كثيراً في الدراسة الحالية بالاضافة الى الاسهام والتركيز على عمليتي التخطيط واتخاذ القرارات الادارية الامر الذي ستقوم الدراسة الحالية بالتوسع فيه.

دراسة جابر محمد عياش 2008: [1]

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في أن هناك 1069 مؤسسة أهلية عاملة في قطاع غزة والتي تقدم

[1] جابر محمد عياش، **واقع استخدام الاساليب الكمية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات لدى المؤسسات الاهلية بقطاع غزة**،رسالة ماجستير في ادارة الاعمال غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة، غزة ، 2008

خدماتها الاجتماعية والصحية والتعليمية لشرائح كثيرة من المجتمع الفلسطيني وتواجه إدارة هذه المؤسسات العديد من المشكلات الإدارية والمالية داخلية وخارجية يومية وإستراتيجية . والتي لابد أن تتخذ فيها قرارات جوهرية متنوعة ومتعددة وتتمثل المشكلة الأساسية في عدم معرفة مدى تطبيق إدارة المؤسسات الأهلية في قطاع غزة للأساليب الكمية في اتخاذ القرار وتحديد المشكلات التي تحد من تطبيقها هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسات الأهلية للأساليب الكمية في حل المشكلات و اتخاذ القرار ومصادر المعرفة بهذه الأساليب وعلى نوعية الأساليب التي تمارس في المؤسسات الأهلية ، وتهدف الدراسة إلى تحديد المعوقات والمشكلات التي تواجه استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات في المؤسسات الأهلية .

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لأنه يناسب الدراسة التي تم بحثها وهي واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار في المؤسسات الأهلية والتي تقدم الخدمات المختلفة في قطاع وقد خلصت الدراسة إلى أن المعرفة بالأساليب الكمية لدى العاملين في المؤسسات الأهلية ومدى تطبيقها دون المتوسطة ويبدو أن هناك حاجة لمزيد من الجهد في التعريف بالأساليب الكمية وتطبيقها ،.وان أساليب اتخاذ القرار التي يتم إتباعها في المؤسسة تتراوح بين الخبرة الشخصية والاستشارات سواء من داخل المؤسسة وخارجها وأن الطرق الكمية التي تستخدمها المؤسسات الأهلية محدودة فأكثر الأساليب التي تتخذها هي النماذج المالية وإدارة المشروع.

قد خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها : لا بد من العمل على تنمية الوعي لأهمية ومزايا استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار و أن العاملين في المؤسسات الأهلية بحاجة إلى تدريب على الأساليب الكمية في اتخاذ القرار من خلال تنظيم الدورات التدريبية ، وانه لا بد من توجيه مزيد من الاهتمام بالأساليب الكمية في الكليات والمعاهد والمؤسسات الأكاديمية الأخرى والمعنية بعلوم الإدارة والعلوم الأخرى ذات العلاقة ، وإنشاء مركز متخصص بالأساليب الكمية لاتخاذ القرار و العمل على تصميم وتطوير نظم معلومات إدارية حديثة من شانها أن تنعكس إيجابا على دقة وكفاءة البيانات المطلوبة للمساعدة في اتخاذ القرار الرشيد. توسعت هذه الدراسة في الاساليب الكمية المختلفة لاتخاذ القرارت الادارية ودورها في اداء المؤسسات الاهلية بقطاع غزة. لقد جاءت الدراسة الحالية لربط اساليب المحاسبة الادارية المختلفة وبحث دورها في التخطيط واتخاذ القرار هذا بالاضافة للاساليب الكمية والنظريات الحديثة في اتخاذ القرار.

دراسة سالمي ياسين 2010 : [1]

تبلورت مشكلة الدراسة في مدى تأثير الطرق الحديثة لحساب التكاليف والتي تسعى المؤسسات

[1] سالمي ياسين،**الطرق الحديثة لحساب التكاليف واتخاذ القرار في المؤسسة**، رسالة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسييروالعلوم التجارية جامعة الجزائر3 ،الجزائر، 2010

الاقتصادية جاهدة لتطبيقها على رفع مردوديتها وتحسين قراراتها. كانت فرضيات الدراسة كالتالي:

1 -تعتبر محاسبة التكاليف أداة هامة في المؤسسة لكونها تساعد على حساب مختلف التكاليف وتحديد النتيجة من أجل اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

2 -الطرق التقليدية لحساب التكاليف أداة هامة لتحديد النتيجة والتي يتم على أساسها التحليل لوضعية المؤسسة الاقتصادية ومحاولة توجيها نحو الأحسن.

3 -الأنظمة الحديثة لحساب التكاليف تساعد على توفير معلومات حول التكاليف بأكثر مصداقية ومتعددة الأشكال، وهذا ما يساعد الإدارة العليا في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

وضعت هذه الدراسة عدة أهداف وهي :تطوير الأنظمة التي تعمل بها المؤسسات من تقليدية إلى حديثة من أجل إعطاء تفسيرا دقيقا للنتائج .تحديد نقاط القوة والضعف للأسلوبين التقليدي والحديث .المساهمة في تحسين أدوات مراقبة التسيير.تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج التاريخي لمحاسبة التكاليف ومدى تطورها شيئا فشيئا إلى أن وصلت إلى الطرق الحديثة، ثم اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في سرد مختلف طرق محاسبة التكاليف.

خلصت هذه الدراسة الى النتائج التالية: تحتل محاسبة التكاليف أهمية بالغة في المؤسسة حيث يمكن اعتبارها نظاما داخليا فرعيا للمعلومات له تقنياته الخاصة لجمع وفحص وتبويب التكاليف، بغرض تحليلها، حيث تسمح بحساب التكاليف لأهداف التسعير وتقييم الأداء .بالرغم من الانتشار الواسع الذي عرفته طريقة التكاليف الكلية إلا أنها واجهت الكثير من الصعوبات منذ العقود الأخيرة من القرن الماضي، وأصبح يطلق عليها النظام التقليدي لمحاسبة التكاليف.

خرجت هذه الدراسة بالتوصيات التالية :على المؤسسات تبني نظام التكاليف على أساس الأنشطة لأنه يحقق العديد من المزايا، عن طريق توفيره لمعلومات دقيقة حول التكاليف وإمكانية تحقيق تسيير فعال .

هذه الدراسة ركزت على دور محاسبة التكاليف في توفير المعلومات لصانعي القرار وذلك من خلال كونها نظام معلومات متطور ومتكامل يمكن الاعتماد عليه في صناعة القرارات الادارية المختلفة كما أنها ركزت كذلك على الاساليب الحديثة منها. وتعتبر الدراسة الحالية أ شمل في هذا الطرح حيث انها تطرقت لمحاسبة التكاليف بالاضافة الى العديد من الاساليب الاخرى من اساليب المحاسبة الادارية وسوف تغطي ايضا العلاقة بين التخطيط واتخاذ القرار.

دراسة محمد موسى فرج الله 2011: [1]

تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد ، خصوصا في قطاع غزة حيث الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة وأجواء

[1] محمد موسى فرج الله، **دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارت الادارية في ظل ظروف عدم التأكد**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غيرمنشورة، كلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة،غزة،2011

عدم الاستقرار التي تعيشها المؤسسات نتيجة للاحتلال وسياساته والحصار الذي يفرضه .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في تخفيض درجة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات ، وإعداد قائمة بالمعايير التي تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية في ظل هذه الظروف .

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

قد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن المعلومات المحاسبية تساعد متخذي القرارات في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة على تخفيض حالة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية ، وبالتالي اتخاذ قرارات رشيدة .توافر خصائص الجودة في المعلومات المحاسبية التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة .

من أهم توصيات الدراسة : زيادة الاهتمام بالمعلومات المحاسبية التي تساعد على إجراء المقارنات والتنبؤات المستقبلية ، ووضع الموازنات التخطيطية والمعيارية لتحسين مستوى الأداء في الوظائف الإدارية المختلفة ، ولتمكن الإدارة من اكتشاف الانحرافات وتحليل أسبابها ومعالجتها.

. هذه الدراسة كان لها اسهام واضح في موضوع المعلومات المحاسبية ودورها في عملية اتخاذ القرار. اما الدراسة الحالية فقد جاءت لاستخدام اساليب المحاسبة الادارية كنظام معلومات وكيفية الاستفادة من هذه الاساليب في التخطيط واتخاذ القرار .كما جاءت كذلك لتركيز هذه المعلومات وتجميعها في قطاع البترول حتى تكون من احدى الدراسات التي يمكن الرجوع اليها في حالة الربط بين الاساليب المختلفة وعمليتي التخطيط واتخاذ القرار في قطاع البترول.

دراسة فاطمة نوري ومازيار قاسمي (Fatemeh Nouri1 and Maziyar Ghasemi) 2011: [1]

تركزت اشكالية الدراسة في أن تقنية المعلومات قد تطورت بصورة سريعة في الوقت الذي لم يصاحبها تغير في اساليب المحاسبة الادارية بنفس السرعة. بالاضافة الى عدم الانتشار الواسع لاساليب المحاسبة الادارية الحديثة بصورة فاعلة كاساس للتكامل بين هذه الاساليب وانظمة المعلومات الحديثة كما يصعب جعل هذا التكامل يتحقق خصوصا في المؤسسات الكبيرة.

توصلت الدراسة الى ان وظيفة المحاسبة الادارية اصبحت لا مركزية (اي اكثر تكاملا داخل المنظمات) في الوقت الذي تشهد فيه المحاسبة المالية مزيدا من المركزية من خلال الاستئجار للمهام الروتينية. كذلك توصلت الدراسة الى أن الاساليب الحديثة للرقابة ترتكز اساسا على مفهوم التمكين الذي يعتمد على الثقة وفريق العمل والتعاون.

[1] Fatemeh Nouri1 and Maziyar Ghasemi, **New Techniques and the Problematic Relationship between Management Accounting and (IT) For Improving Decision Making in Organization** , International Conference on E-business, Management and Economics,IPEDR IACSIT Press, Singapore, Vol.25 (2011), pp:158

دراسة سهام عزي 2011 : [1]

تمثلت اشكالية الدراسة في ان عملية اتخاذ القرارلم تعد تعتمد على التجربة والخطاء او التخمين فقط بل اصبحت تستند الى مناهج واساليب علمية لتسهم في حل المشكلات المختلفة التي تواجه الادارة بالاعتماد على التحليل الكمي للبيانات والمعلومات.

ترمي هذه الدراسة للوصول إلى عدة أهداف أهمها: إبراز أهمية استخدام النماذج الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية. محاولة الشرح بالتفصيل لأهم الطرق المستعملة في التنبؤات من خلال استخراج النماذج الرياضية المناسبة. التعرف على كيفية اتخاذ القرار فعليا في المؤسسة محل الدراسة.

من بين النتائج التي تم التوصل إليها: يلاحظ أن زمن انتظار العميل كبير نوعا ما من كون أن أحد المضيفين يكون حرا. مما يجب التفكير في إعادة تجهيز النظام الذي تعمل به هذه المؤسسة.

إن الدراسات التي تناولت تطوير أساليب التقنيات الكمية قد ركزت على تعريف المشكلة وعملية بناء النماذج وذلك لأهميتها في حل المشاكل دون استخدام أساليب التقنيات الكمية في اتخاذ القرار.

في ظل النتائج المتحصل عليها قدمت التوصيات التالية:الحث على استخدام أساليب التقنيات الكمية وخاصة نماذج صفوف الانتظار على مستوى المؤسسات العمومية وغيرها من النماذج الأخرى من اجل برمجة زمن الخدمة في ظروف تتلاءم مع العملاء أوالطالبين للخدمة.العمل علي توظيف مختصين في مجال الأساليب الكمية علي مستوى المؤسسات العمومية أو إعادة التأهيل للإطارات الموجودة بما يتماشى مع الاستخدام الأفضل لهذه الأساليب.

دراسة فرجانا وعمران 2011: [1]

هدفت هذه الدراسة الى اظهار ضرورة المحاسبة الادارية وعرض اساليبها.تقويم اساليب المحاسبة الادارية من حيث الكمية والنوعية.اختبار مدى استخدام اساليب المحاسبة الادارية.عرض تاثير اساليب المحاسبة الادارية على صناعة القرار.كانت عينة الدراسة قد اخذت من 74 شركة صناعية في بنغلاديش كذلك شملت الدراسة عددا من اساليب المحاسبة الادارية التي تستخدم لقياس جودة ونوعية القرارات بالاضافة الى الاساليب الكمية .لقد خرجت الدراسة بعدد من النتائج كان من اهمها ان من بين

---

[1] سهام عزي، **دراسة المقاربة الكمية في اتخاذ القرارات الادارية**، رسالة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3 ، الجزائر،2012

[1] Farjana Yeshmin, Amran Hossan , **Significance of Management Accounting Techniques in Decision-making** , World Journal of Social Sciences Vol. 1. No. 1. March 2011. Pp. 148 - 164

اسلوب من اساليب المحاسبة الادارية المستخدمة كانت اعلى خمسة اساليب هي قائمة تحليل التدفقات النقدية تحليل النسب المالية والموازنات التقديرية تحليل التعادل تحليل الانحرافات كذلك وجدت ان عددا من الشركات تستخدم اساليب كمية بصورة متكررة ولكن القليل من هذه الشركات تستخدم اساليب نوعية. ان العديد من الباحثين قد حاولوا لفت الانتباه الى ان اتجاه الشركات الصناعية في استخدام اساليب المحاسبة الادارية في صناعة القرار في بنغلاديش لايزال في اطار ضيق لذلك اوصت الدراسة بضرورة تطبيق اساليب المحاسبة الادارية من اجل زيادة فاعلية صناعة القرارات الادارية. رأى الباحث ان هذه الدراسة وما سبقها سيساهم في دعم هذا البحث الذي من شأنه دراسة التخطيط واتخاذ القرار في مجال البترول بالسودان.

دراسة عبد الناصر إبراهيم نور و زيد عليان 2012: [1]

تتمثل مشكلة الدراسة في أن معظم الشركات الصناعية الأردنية تعاني من صعوبة احتساب أو تقدير التكاليف الصناعية للمنتج وتوزيع تكاليفها بالطريقة التي تكفل العدالة في التحميل، وكذلك عدم الالتزام بتطبيق الموازنات التخطيطية وكذلك تصحيح الانحرافات من خلال استخدام مخرجات النظام كمؤشر لتفاديها مستقبلاً.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في عملية التخطيط والرقابة وتقويم الاداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، وكذلك مدى التزام هذه الشركات باستخدام هذه الموازنات وأهمية مشاركة جميع الأقسام في الإعداد لها.إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن مدى التزام الشركات الصناعية الأردنية في استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط وتقييم الاداء والرقابة على عناصر الإنتاج. بيان أهمية مشاركة جميع الأقسام الإدارية في إعداد الموازنات التخطيطية.

قد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ان غالبية الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة تقوم بتطبيق الموازنات التخطيطية وإعدادها بشكل منتظم لإستخدامها كأداة فاعلة في عملية التخطيط والرقابة على العملية الإنتاجية وتقويم الآداء. تستخدم الشركات الصناعية الأردنية الموازنات التخطيطية أداة في تخطيط الإيرادات والمصاريف.

في الاخيرفقد قد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من اهمها العمل على مراعاة النواحي السلوكية عند إعداد الموازنات التخطيطية، ومحاولة إشراك جميع أفراد الأقسام التي تعنى بعملية التحضير للموازنات التخطيطية. العمل على تقليص المعوقات الداخلية التي تواجه الشركة عند إعداد

[1] عبد الناصر إبراهيم نور و زيد عليان ، **مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة**،المؤتمر العلمي الرابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الشرق الأوسط ،عمان ، 29-30،ابريل،2012

الموازنات.العمل على إعداد قسم خاص في الشركات الصناعية يعنى بالموازنات التخطيطية وعملية التحضير لها وتنفيذها.

هذه الدراسة اشتملت على تغطية وافية لموضوع الموازنات التخطيطية وربطها بالتخطيط وهذا ما احتاج اليه الباحث في الدراسة الحالية وذلك للمساهمة في الاستزادة في هذا الموضوع بالاضافة الى الربط مع بقية اساليب المحاسبة الادارية الاخرى و اعمال ذلك في المساهمة في دراسة علمية تجمع هذه الاساليب واتخاذ القرار.

دراسة فليب سي جيمس (Phillip C. James)**2012 :** [1]

اشكالية هذه الدراسة في ان الصناع في جاميكا كانوا لعدد من السنوات متاثيرين بتدني ارباحهم الى ادنى مستوى.بالاضافة الى التغيرفي فاعلية التشغيل وكذلك الميزة التنافسية والى اي مدى يمكن لدور الحكومات في زيادة الربحية و الميزة التنافسية . لذلك جاءت هذه الدراسة لحل هذه الاشكالية .كما هدفت هذه الدراسة الى دعم وفهم افضل التداعيات للربحية والتنافسية الدولية بالنسبة للشركات الصناعية الجامايكية باتباع مبادئ المحاسبة الادارية الابداعية . وقد كانت منهجية هذه الدراسة في الطبيعة الاستكشافية للربط المحتمل بين مبادئ الادارة المحاسبة الابداعية والتنافسية الدولية بالاضافة للربحية .توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان من اهمها في ان الشركات التي قامت بتطبيق هذه الطريقة استطاعت الحصول على معلومات تكاليفية دقيقة وموثوقة وفي وقت مناسب بصورة واضحة وكبيرة مما ادى الى تحسين عملية اتخاذ القرار. كما اوصت الدراسة بأن البيئة الصناعية قد تغيرت تغيرا واضحا مما يستوجب على الادارة (بالنسبة للشركات) الاستجابة لمثل هذه التغيرات.

دراسة كرستينا ووكي سونارني(Christina Wiwik Sunarni)**2013:**[2]

هدفت هذه الدراسة الى قياس تطبيقات المحاسبة الادارية ودور المحاسب الاداري والعوامل التي تقود التغيير في الشركات الكبيرة والصغيرة .بالتالي فإن هذه الدراسة جاءت للاجابة على التساؤلات التالية:

1.ماهي تطبيقات المحاسبة الادارية في الشركات الصناعية في يوقايكارتا (**Yogyakarta**) باندونيسيا.

2.هل هناك فروق في تطبيقات المحاسبة الادارية بين الشركات الكبيرة والشركات الصغيرة.

3.ماهو دور المحاسب الاداري في هذه الشركات.

لقد خرجت الدراسة بعدة نتائج من بينها ان تطبيقات المحاسبة الادارية تقاس عادة من خلال

---

[1]Phillip C. James, the application of innovative management accounting principles for enhancing profitability and competitiveness, International Journal of Business and Social Research (IJBSR), Vol 2, No. 6, November 2012,pp:47

[2]Christina Wiwik Sunarni, **Management Accounting Practices and the Role of Management Accountant** ,Journal of Review Integrative Business & Economics Research, Vol 2, No 2,2013, pp:616

متغيرين وهما مهام المحاسبة الادارية واساليب المحاسبة الادارية. وقد توصلت الدراسة الى ان الموازنات التقديرية هي اكثر اساليب المحاسبة الادارية استخداما في شركات يوقايكارتا الصناعية كما تهيمن عليها كذلك الاساليب التقليدية للمحاسبة الادارية .كما خلصت الدراسة ايضا الى ان اكثر مهام المحاسبة الادارية في تلك الشركات هي الاهتمام بتحسين الارباح . قد اوصت الدراسة باهمية تطوير مناهج مهام المحاسبة الادارية لتطوير قدرات الطلاب في التوافق مع التطور الهائل في بيئة الاعمال.
قد افادت هذه الدراسة الباحث في بحث تطبيقات اساليب المحاسبة الادارية التي من بينها التخطيط واتخاذ القرار لاسيما والدراسة تتعلق بالشركات الصناعية.

دراسة دانيل واتس وآخرون Daniel Watts 2014: [1]

هدفت الدراسة الى التحقق من امتلاك الشركات متعددة الجنسية المعاصرة لاساليب المحاسبة الادارية من خلال استخدام تقنية المعلومات الادارية لتقويم مدى ملائمة ومناسبة وظائفها في تحديد نوع الانظمة

المستخدمة بالاضافة الى جدوى تطوير وتعديل هذه النظم .كانت منهجية الدراسة في الاعتماد على دراسة حالة واحدة من خلال نموذجين مقابلات للمختصين في المحاسبة الادارية و المحاسبة المالية في الشركات الصناعية المتعددة الجنسية المعاصرة التي تطبق انظمة المحاسبة الادارية المعاصرة . فرضية الدراسة هي الى اي مدى يمكن لانظمة المحاسبة الادارية المعاصرة من مد ومساعدة المدراء بالمعلومات الدقيقة والمناسبة في الوقت المناسب للمساهمة في صناعة القرارات على المدى القريب والبعيد.

خرجت هذه الدراسة بعدد من النتائج وكان اهمها اثبات ملائمة بعض المعلومات المحاسبية الادارية الا ان بعض المصنعين لديهم بعض الاجزاء من الانظمة تعتبر غير ملائمة لبعض المستويات في المنظمات كما اوصت هذه الدراسة بأنه لابد من التدريب الذي يساعد الاداريين في التخطيط والتطبيق لوضع واعداد انظمة المحاسبة الادارية المعاصرة .

لقد ساهمت هذه الدراسة في مد الباحث بالعديد من المعلومات فيما يخص النظم الحديثة للمحاسبة الادارية وتطبيقاتها التي من شأنها مساعدة الاداريين في التخطيط واتخاذ القرارات الادارية الناجحة ومن ثم سوف يساهم الباحث باستخدام هذه المعلومات في مجال البترول بالسودان.

---

[1] Daniel Watts, et al , T**he Case of a Newly Implemented Modern Management Accounting System in aMultinational Manufacturing Company** , Australasian Accounting, Business and Finance Journal , Vol 8 , Issue 2,2014, pp : 121-125

دراسة نوبلي نجلاء 2015: [1]

برزت معالم الاشكالية الرئيسية للدراسة في كيفية تحسين الاداء المالي للموسسة الاقتصادية باستخدام ادوات المحاسبة الادارية وذلك في ظل تطور مفاهيم المحاسبة الادارية التي تمخضت عنه ادوات حديثة بالاضافة الى الادوات التقليدية من اجل مساعدة اصحاب الادارة واصحاب القرار على القيام بمهامهم من تخطيط ورقابة .

هدفت الدراسة الى محاولة ابراز التحولات التي عرفتها ادوات المحاسبة الادارية.محاولة تبيان اهمية تقييم الاداء المالي في تحقيق الكفاءة والفعالية والاكتشاف المبكر لنقاط الضعف وذلك حتى يتسنى معالجتها في الوقت المناسب.

تم اعتماد اسلوب المنهج الوصفي التحليلي الموافق للدراسة النظرية من اجل عرض ماهو متوفر من معلومات حول المحاسبة الادارية والاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بالاضافة الى اعتماد منهج دراسة الحالة الذي يمكن من التعمق وفهم مختلف جوانب الموضوع وكشف ابعاده.

قد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

تهدف المحاسبة الادارية الى توفير المعلومة المالية من اجل المساعدة في ترشيد القرارت الاقتصادية مما ينعكس ايجابا على اداء مختلف الانشطة بكفاءة وفعالية. ان تطور ادوات المحاسبة الادارية جاء نتيجة النقائص التي شابت الادوات التقليدية ولكن لا يعني هذا الاستغناء عن الادوات التقليدية بل لا بد من اجراء عملية التكامل بين مختلف ادوات المحاسبة الادارية من اجل تحسين العملية التسيرية في المؤسسة.

من أهم توصيات الدراسة :

تنمية الوعي لدى مسيري المؤسسات الجزائرية باهمية تطبيق ادوات المحاسبة الادارية لما تقدم من فرص نحوالتطور.تحسين وتطوير النظم المحاسبية والادارية لتواكب التطور الحاصل في نظم التسيير الحديثة.

ساهمت هذه الدراسة في توضيح العلاقة بين ادوات المحاسبة الادارية التقليدية والحديثة من اجل تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية ومدى التكامل بين هذه الادوات بينما جاءت هذه الدراسة مكملة لهذا الدور بالاضافة للتركيز على التخطيط واتخاذ القرار في قطاع البترول بالسودان.

---

[1] نوبلي نجلاء، **استخدام أدوات المحاسبة الادارية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة دكتوراة الفلسفة في العلوم التجارية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة،2015

دراسة مصطفى وايرالد Mustafa & Erald 2016:[1]

جاءت هذه الدراسة للاجابة على التساؤلات التالية وعلى مستوى واسع لعدد من الشركات الصناعية في البانيا :

1. إن هذه الشركات لاتعرف اهمية اساليب المحاسبة الادارية .
2. نقص في الموظفين المهرة باساليب المحاسبة الادارية.
3. معظم القرارت الادارية تتخذ بواسطة المالك لوحده.

هدفت الدراسة الى تحديد اساليب المحاسبة الادارية المستخدمة في الشركات الصناعية في البانيا.كذلك هدفت الى معرفة ما حجم الشركات الصناعية التي تستخدم اساليب المحاسبة الادارية في عملية صناعة القرار.

كان المنهج المتبع في هذه الدراسة المقابلات شبه الموجهة مع رجال الاعمال والمدراء الماليين في الشركات الصناعية في البانيا وكانت عينة الدراسة مكونة من عشر شركات .

جاءت نتائج الدراسة تؤكد صحة هذه التساؤلات كما اوصت الدراسة المدراء بان يكونوا على دراية وعلم بهذه الاساليب حتى يكونوا على قدر التنافس .على المنظمات تنظيم التدريب والاشراف عليه حتى تحصل على موظفين متخصصين .كذلك لابد ان يتمتع الاداريين بحرية في عملية اتخاذ القرارات.

إن هذه الدراسة وغيرها قد اشارت الى أن المدراء لابد أن يكونوا على دراية وفهم لاساليب المحاسبة الادارية بالاضافة الى اساليب ونماذج التخطيط واتخاذ القرار . كذلك الى بذل الحرية في عملية اتخاذ القرار . هذه النقاط وغيرها ركزت عليها البحوث العلمية ووجهت بها الشركات ، غير أن الواقع المطبق لا يزال مختلف بصورة كبيرة وعلى عكس ذلك و أن عدداً كبيراً من الاداريين في مختلف المؤسسات والمنظمات لا يعرف حتى القليل من هذه الاساليب والطرق التي تم ذكرها بل وان اتخاذ القرار في كثير من الاحيان يبنى على التحيز و المصلحة الشخصية الموجهة لخدمة اشخاص بعينهم دون مراعاة الاهداف التى من اجلها تم انشاء هذه المنظمات. والحال كذلك بالنسبة للتخطيط ، فإن كثير من المنظمات اليوم لا تعد خططها التشغيلية ولا الاستراتيجية بناءاً على الاسس النظرية والمعرفة العلمية وانما تعدها على حسب مستوى المسؤولين لديها. لذلك ترى آثار هذه السياسات وخيمة على المؤسسات بل وعلى مستوى اقتصاديات الدول .لذلك فإن الباحث سوف يغطي موضوعي التخطيط واتخاذ القرار الادارية بمزيد من التفصيل في هذا البحث من اجل الاسهام والاضافة في هذا الصدد.

[1] Mustafa & Erald , **The Use of Managerial Accounting as a Tool for Decision Making By Manufacturing Companies in Albania** , Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies, Vol 2,No 1, 2016 , pp: 44-52