

العوامل البيئية المؤثرة في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية المعاصرة في العراق

فاتن حاتم الفاضل**

أ.م.د. بشينة راشد الكعبي*

المستخلص:

يهدف البحث بشكل رئيس إلى التعرف على أهم عوامل البيئة الداخلية التي تؤثر في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية المعاصرة ، ولأجل تحقيق هذا الهدف تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعمال أسلوب الاستبانة لعرض رأي عينة البحث في أهم العوامل التي تؤثر في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية المعاصرة ، وقد بينت نتائج البحث أن امتلاك موارد مالية وموارد بشرية كفوءة قادرة على إدارة الموارد المالية بأفضل وجه يُمكنها من تخفيض تكاليفها ، إذ تعد الموارد المالية من أهم الموارد لقيام أي مشروع ، فكثير من القرارات كبناء مصنع جديد أو إنتاج منتج جديد الخ ، لا بد من أن يكون له أثر كبير في مستقبل المشروع نجاحه أو ربما فشله ، لذلك لا بد أن تقوم المنظمة بتقدير احتياجاتها من الأموال للمدة القادمة في ضوء خططها المستقبلية وتطبيق أنظمة للرقابة المالية يغطي كافة النواحي المالية بالمنظمة ، كذا لا يمكن لأي منظمة القيام بأي مشروع بدون وجود هيكل إداري كفوء ومتخصص يقوم باستغلال الوقت لتحقيق الكفاءة والفاعلية في جميع الموارد المتاحة في المنظمة وبالتالي سترتفع مع مرور الوقت ثقافة المنظمة بوجود الموارد البشرية التي تعمل بروح الفريق واليد الواحدة في الجوانب كافة المنظمة إذ لا يمكن لجزء من الفريق الكلي أن يحقق أي شيء دون أن يتكامل عمل الموارد البشرية في كافة انحاء المنظمة .

Abstract:

The research aims to identify the most important indoor environmental factors that affect the application of modern management accounting techniques, but in order to achieve this goal is the use of descriptive analytical method through the use of style-resolution display sample opinion in the most important factors that affect the application of modern management accounting methods, Search results have shown that the possession of financial resources and human resources capable of efficient management of financial resources face the best position to reduce their costs, as financial resources is one of the most important resources for the establishment of any project, many decisions such as building a new plant or the production of a new product etc, it is necessary to have a significant impact on the future of the project success or perhaps failing, so it must be based Organization estimates the needs of the funds for the coming period in the light of future plans and apply systems of financial control covers all financial aspects of the organization, like that of any organization can not do any project Without an administrative efficient and specialized structure

* الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد .
** باحثة .

مقبول للنشر بتاريخ 2015/5/17

مستل من رسالة ماجستير

exploit the time to check the efficiency and effectiveness of all available resources in the organization and thus will increase with the passage of time the organization culture the existence of human resources that work as a team one hand in all aspects of the organization can not be part of the overall team to achieve anything without that integrates the work of human resources in all parts of the organization .

1- المقدمة :

تواجه بيئة الأعمال اليوم العديد من التغيرات والتطورات كتطور تكنولوجيا المعلومات وتطور الأساليب الإدارية وغيرها ، كما شهدت السنوات الأخيرة من القرن المنصرم تغيرات اقتصادية وانفتاح الأسواق وزيادة حدة المنافسة وتحولها من منافسة محلية إلى منافسة عالمية ، وقد أدى التغير المستمر إلى تعرض الإدارة لمواقف متغيرة عديدة تتطلب تغيير سياساتها ، وخططها وأعمالها التنفيذية ، مما يؤدي إلى ضرورة أن توافر المحاسبة الإدارية معلومات محاسبية تتوافق مع احتياجات الإدارة وتمكنها من إعداد الخطط الملائمة والرقابة عليها حتى يكون هناك ارتباط بينها وبين البيئة التي تعمل في ظلها ، وهذا ما جعل أساليب المحاسبة الإدارية الحالية موضع تساؤل العديد من الدراسات حول مدى ملائمتها لتلك التغيرات ، وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات نجاح تطبيق عدد من الأساليب الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية وبشكل رئيس في اليابان والولايات المتحدة والمملكة المتحدة ومن أمثلتها أسلوب التحسين المستمر ، التكاليف على أساس الأنشطة ، الخ ، وقد لاقى اهتماماً كبيراً من قبل منظمات الأعمال بعد أن أصبح التوجه الرئيس لهذه المنظمات هو البحث عن أساليب إدارية حديثة تناسبها هذا من ناحية، ومدى ما يتطلبه الواقع العملي من أحداث تعديلات وتغييرات على نظمها وثقافتها حتى تصبح أكثر ملائمة لمتطلبات تطبيقها من الناحية الأخرى.

2- منهجية البحث :

1-2 : مشكلة البحث .

توافر أساليب المحاسبة الإدارية المعاصرة بيانات تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة والتقييم واتخاذ القرارات الصحيحة المبنية على المعلومات الدقيقة ذات الشفافية العالية ، ويتأثر تطبيق هذه الأساليب بعوامل بيئية داخلية ، لذلك فإن عدم تبني المنظمة لهذه الأساليب يتسبب في ضعف قدرتها التنافسية على المستوى المحلي وحتى على المستوى العالمي ، فقد كشفت العديد من الدراسات وجود فجوة بين التطور العلمي لأساليب المحاسبة الإدارية وواقع تطبيقها ، وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال التالي ما هي أكثر عوامل البيئة الداخلية تأثيراً في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ؟

2-2 : أهداف البحث .

يهدف البحث بشكل رئيس إلى :

- 1- التعرف على أهم عوامل البيئة الداخلية التي تحيط بمنظمات الأعمال الصناعية .
- 2- دراسة أثر هذه العوامل في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في منظمات الأعمال الصناعية العراقية .

3-2 : فرضية البحث .

يستند البحث على الفرضية الرئيسة الآتية : تؤثر عوامل البيئة الداخلية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة.

4-2 : أهمية البحث .

تأتي أهمية البحث بصورة عامة من أهمية تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في المنظمة لغرض المحافظة على موقعها في السوق ومواجهة التغيرات البيئية المتسارعة ، وبصورة خاصة لغرض معرفة أهم العوامل البيئية التي يتطلبها استعمال بعض أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة لغرض خلفها في البيئة العراقية وبالتالي نجاح تطبيق هذه الأساليب في المنظمات العراقية .

5-2 : مجتمع البحث وعينته .

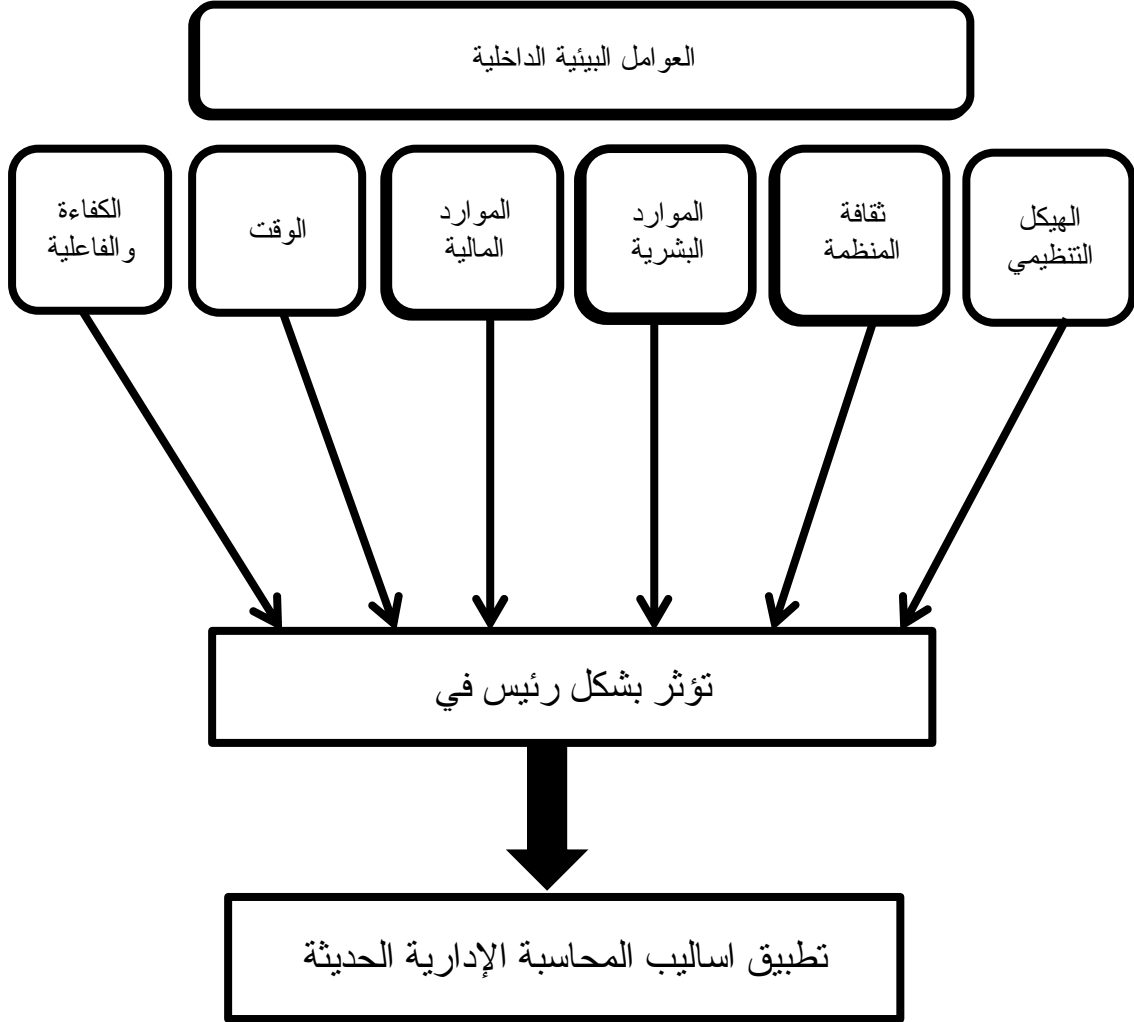
يتمثل مجتمع البحث من المنظمات الصناعية (القطاع العام) العاملة في محافظة بغداد ، وقد تم اختيار عينة مكونة من (8) منظمات صناعية، فضلاً عن اختيار عينة من أكاديميي أقسام المحاسبة وإدارة الأعمال

في الجامعات العراقية في محافظة بغداد ،تم توزيع (150) استمارة استبانة على عينة البحث، وتم استرداد (113) استمارة استبانة أي بنسبة (75%) .

6-2 : أنموذج البحث .

تم وضع أنموذج للبحث كما في الشكل (1) :

الشكل (1)
أنموذج البحث



الشكل من اعداد الباحثين .

3- دراسات سابقة .

1-3: دراسة (الموسوي ، 2002) رسالة ماجستير بعنوان :

أثر بعض العوامل الشرطية في استخدام أساليب المحاسبة الإدارية .

- هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الشرطية التي تؤثر في تطبيق هذه الأساليب ، إذ تم اختيار (9) عوامل ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة :
- ❖ لا يوجد تحديد للعوامل الشرطية من حيث الكم والنوع ، وهناك من يفضل عدم تحديدها وترك ذلك للمنظمة .
 - ❖ إن غالبية المحاسبين العاملين في المنظمات الصناعية العراقية هم من حملة شهادة الدبلوم الفني في المحاسبة أو أقل من ذلك ، والبعض منهم ليس من ذوي الاختصاص المحاسبي ، مما ينعكس سلباً على إمكانية تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية .

2-3 : دراسة (طه ، 2010) رسالة ماجستير بعنوان :

المحددات الشرطية لتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعلاقتها بالأداء المالي : بالتطبيق على القطاع الصناعي المصري .
هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العوامل الشرطية المؤثرة على تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة :
❖ تؤثر العوامل البيئية والتكنولوجيا على اختيار تلك الأساليب .
❖ تؤثر العوامل الشرطية (حجم الشركة ، نوع الصناعة ، التكنولوجيا المستعملة) ، في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية ، أما بالنسبة إلى (نوع الملكية) فقد بينت النتائج عدم وجود فروق معنوية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية بين المنظمات عينة البحث .

3-3 : دراسة (Adler et al,2000) :

Advanced Management Accounting Techniques in Manufacturing Utilization, Benefits, and to Implementation .

تقنيات المحاسبة الإدارية المتقدمة في التصنيع استخداماتها وفوائدها، وتطبيقها.
هدفت الدراسة إلى تقويم مدى تطبيق المنظمات في نيوزلاند لأساليب المحاسبة الإدارية وقد توصلت الدراسة إلى : هناك مجموعة من المعوقات التي تقف أمام تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية مثل : محدودية الموارد البشرية ، عدم توافر المهارات اللازمة لتطبيقها ، ضيق الوقت ، ارتفاع تكلفة استخدام الموظفين من ذوي الكفاءة لتطبيق هذه الأساليب .

4-3 دراسة (Abdel-kader & Luther , 2008) بعنوان :

The Impact of Firm Characteristics on Management Accounting Practices.

أثر الخصائص المؤكدة حول ممارسات المحاسبة الإدارية .
هدفت الدراسة إلى بيان تأثير العوامل الشرطية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في بريطانيا ، ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها :
- يؤثر حجم المنظمة على تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية ، إذ كلما كان حجم المنظمة كبيراً تحتاج إلى أساليب أكثر تطوراً .
- وجود علاقة إيجابية بين التكنولوجيا الحديثة المستعملة في التصنيع وتطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية.
أن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ، إذ أن الدراسات السابقة الذكر ركزت أيضاً على أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية والمعاصرة ، أما الدراسة الحالية ركزت على مجموعة من أساليب المحاسبة الإدارية المعاصرة فقط ، كما ركز البحث الحالي على عوامل البيئة الداخلية فقط كونها تؤثر في بيئة الأعمال الصناعية من جهة ، ومن جهة أخرى لعدم إمكانية تحليل كافة العوامل الداخلية والخارجية لمحدودية صفحات البحث .

4 - الجانب النظري :

4-1 : مفهوم البيئة الداخلية .

عرفت البيئة الداخلية بأنها المجال الذي تتفاعل به كافة الفعاليات والأنشطة الداخلية للمنظمة وتتسم البيئة الداخلية بأنها قليلة التغير ويسهل السيطرة على التغيرات الحاصلة فيها من قبل المنظمة.
(الزعبي وعبيدات، 1997 : 70)

4-2: عوامل البيئة الداخلية .

أولاً - الهيكل التنظيمي .

عرف الهيكل التنظيمي بأنه "البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات الساندة في المنظمة ، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة ، فضلاً عن بيان أشكال وأنواع الاتصالات وشبكات العلاقات القائمة.
(الشماع وحمود، 2000 : 163)

ثانياً - الثقافة التنظيمية (ثقافة المنظمة) .

عرفت ثقافة المنظمة بأنها نظام من المعاني المشتركة ، التي يحتفظ بها الأفراد ، والتي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى.(Robbins & Judge ,2009:585). وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية أنها توافر إطاراً ممتازاً لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي ، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وتشكل أنماط سلوكهم المطلوب أن يسلكونها داخل التنظيم الذي يعملون فيه .(المدهون والجزراوي، 1995، 397-398) .

ثالثاً- الموارد البشرية .

عُرفت الموارد البشرية بانها جميع الأشخاص (رؤساء ومرووسين) الذين يعملون في المنظمة لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة هي : ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية ، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة ، في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف استراتيجيتها المستقبلية ، فالموارد البشرية تقدم للمنظمة مساهمات على شكل مؤهلات علمية ، خبرات ، مهارات ، جهد ، الخ ، ولقاء ذلك تحصل على تعويضات مالية ومعنوية على شكل رعاية وخدمات متنوعة.(عقبلي، 2009، 11) .

رابعاً - الموارد المالية .

يعرف التمويل على أنه التغطية المالية الكاملة للمشروع سواء من الداخل أو من الخارج، فهو عملية تزويد المنظمة برؤوس الأموال التي هي بحاجة إليها لتغطية مصاريف دورتها التشغيلية والاستثمارية ويتكون من مجموعة من الأسس العملية التي تتعلق بالحصول على الأموال من مصادرها المختلفة وحسن استعمالها من جانب الأفراد ومنظمات الأعمال. (ويسنون وبرجام، 20:1993). وللموارد المالية أهمية كبيرة فهي تساعد على إنجاز مشاريع معطلة وأخرى جديدة والتي بها يزيد الدخل القومي ، كما تساهم في تحقيق أهداف المنظمة من أجل اقتناء واستبدال المعدات، كما تعتبر وسيلة سريعة تستعملها المنظمة للخروج من حالة العجز المالي ، فضلاً عن المحافظة على سيولة المنظمة وحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية.

(ركببي، 2011، 27)

خامساً - عامل الوقت .

ترجع أهمية الوقت إلى كيفية إدارته واستغلاله الاستغلال الأمثل من قبل العاملين ، وتزداد أهميته خاصة في الحياة الشخصية للأشخاص وفي المنظمات العامة والخاصة بدءاً من القادة الإداريين في قمة الهرم الإداري إلى المشرفين والعاملين في المستويات التنفيذية . فالإدارة الجيدة تسعى إلى استثمار الوقت لأنه يعد مورداً فريداً لا يمكن ادخاره وإنما استعماله بحكمة ومنطق (الوليدي ، www.abahe.co.uk:8).

سادساً - الكفاءة والفاعلية .

تؤلف مؤشرات الفاعلية والكفاءة معاً معايير لقياس درجة نجاح المنظمة والبقاء والاستمرار في السوق ، وأن تكون أكثر قدرة في تبني الأهداف الرئيسية لتعزيز مسيرتها ، فالمنظمة القادرة على تأمين المستلزمات البشرية والمادية والمعلوماتية ، بشكل دائم هي أقدر على تنفيذ المهمات والتطلعات التي تسعى لبلوغها من حيث إمكانية إنتاج المخرجات السلعية والخدمية لإشباع الحاجات المتنامية للمستفيدين منها (كالمستهلكين مثلاً) (الشماع ، وحمود ، 2000 : 333-334).

3-4: أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة.**أولاً - أسلوب التكلفة المستهدفة .**

هو أسلوب يقوم على تحديد السعر المستهدف في ضوء عوامل السوق لتحديد التكلفة المستهدفة للمنتج التي تستعمل كأداة للتخطيط والتخفيض المبكر للتكلفة المسموح بها في تصميم وإنتاج منتج جديد أو تطوير منتج قائم يقابل في خصائصه ووظائفه ورغبات واحتياجات الزبون ، ويتم تنفيذها وفق خارطة طريق تجعل عملية تصميم وتصنيع وتسويق المنتج ضمن الحد الأقصى لرقم التكاليف المستهدفة وتحقيق ربحاً مرغوباً. (السامرائي وآخرون، 2012، 65)

ثانياً - أسلوب هندسة القيمة .

عرف بأنه "أسلوب لتخفيض الكلفة يستعمل بصورة رئيسة خلال مرحلة التصميم ويستفاد من جميع المعلومات حول جميع وظائف سلسلة القيمة لتحقيق رضا الزبون من خلال تخفيض الكلفة .

(Horngren ,et.al, 2008,222)

ثالثاً- أسلوب التحسين المستمر .

هو البحث عن إجراء تحسينات مستمرة في المكانن والمواد والعمل وطرائق الإنتاج من خلال تشجيع الاقتراحات والأفكار من قبل فرق العمل في المنظمات الاقتصادية أو المصنع. (Chase , et. al ,2004:28)

رابعاً- أسلوب الحيود السداسي.

يعرف بأنه العملية التي لا ينتج عنها أكثر من (3.4) عيب لكل مليون فرصة ، لأن هذا المعدل من العيوب منخفض جداً ويرتبط مصطلح الحيود السداسي أحياناً مع مصطلح انعدام العيوب .

(Garrison, et., al., 2010: 11)

خامساً- أسلوب التكلفة على أساس النشاط.

أسلوب لربط وتحميل التكاليف الصناعية غير المباشرة بالمنتجات النهائية من خلال التعرف على العلاقة السببية بين الموارد والأنشطة ، حيث إن الأنشطة تستهلك الموارد وبذلك تخصص الموارد على الأنشطة وتجمع بشكل أحواض للكلف ، وتخصص تكاليف الأنشطة على المنتجات باستعمال موجهات الكلف كأساس للتحميل . (المؤمن ، 2009 : 49) .

سادساً - أسلوب بطاقة الاداء المتوازن.

عرف بأنه "مجموعة متكاملة من مقاييس الأداء والموجهة إلى استراتيجية المنظمة ودعم استراتيجيتها ، وتعتبر الاستراتيجية عن الإطار النظري عن كيفية تحقيق أهداف وسياسات المنظمة، وفي ظل هذا المدخل تستطيع الإدارة العليا ترجمة استراتيجيتها إلى مقاييس الأداء والتي بإمكان العاملين فهمها والتأثر بها (Garrison& Noreen, 2000:464) .

سابعاً- أسلوب المقارنة المرجعية .

هو أسلوب إداري تحاول المنظمة من خلاله إيجاد أفضل الأساليب في الممارسات التي تساعد على إنجاز المهمات بكفاءة وفاعلية من خلال مقارنة أداء المنتج أو العملية مع أفضل أداء مستهدف لدى المنظمات الأخرى في قطاع الصناعة نفسها أو داخل المنظمة نفسها بهدف تحسين رضا الزبون وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة . (السامرائي وآخرون ، 2012 : 83) .

ثامناً - أسلوب إعادة هندسة العمليات.

عرف أسلوب إعادة هندسة العمليات بأنه " إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جذرية جوهرية وفائقة في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة ، السرعة ، الجودة الخدمة (Hammer & Champy,1993:14).

5- الجانب العملي .

5-1: اداة وعينة البحث والاساليب الاحصائية المستعملة .

5-1-1: اداة البحث .

من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تم اعتماد اسلوب الاستبانة للحصول على البيانات ، تضمنت الجزء الاول : المعلومات العامة عن افراد العينة ، اما الجزء الثاني : فقد تناول بيان رأي حول أهم العوامل التي تؤثر في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في المنظمات الصناعية العراقية، وقد تكون من (54) سؤال موزع على ستة محاور ،وقد تم تصميم الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي (اتفق تماماً، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق تماماً) .

5-1-2 : مجتمع البحث وعينته .

يتمثل مجتمع البحث من جزأين : تكون الجزء الاول من المنظمات الصناعية (القطاع العام) العاملة في محافظة بغداد والبالغ عددها (32) منظمة ، أما عينة البحث فكانت (8) منظمات ، أي ما يمثل (25%) من إجمالي هذه المنظمات ،أما الجزء الثاني من مجتمع البحث فقد تكون من اكاديمي اقسام المحاسبة وإدارة الأعمال في الجامعات العراقية ، وعينته كانت اكاديمي اقسام المحاسبة وإدارة الأعمال في جامعات محافظة بغداد ،وقد تم اختيار عينة عمدية من المنظمات الصناعية العراقية التي تتميز بحصولها على شهادة الجودة (ISO) أو ممن استكملت إجراءات الحصول عليها، إذ تم توزيع (150) استبانة على عينة البحث ، وتم استرداد (113) استبانة أي بنسبة (75%) وجميعها تتوافر فيها الشروط المطلوبة للتحليل .

3-1-5: الأساليب الإحصائية المستعملة .

للإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات استعملت الباحثة الأساليب الإحصائية الآتية (التكرارات والنسب المئوية ، اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات أداة البحث ، الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، اختبار (Kolmogorov - Smirnov) للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات ، اختبار (Independent- Samples T- Test) لاختبار الفروق المعنوية بين العينتين .

2-5: تحليل نتائج استمارة الاستبانة .

أولاً - اختبار التوزيع الطبيعي لبيان موضوعية نتائج الإجابات . لغرض التحقق من موضوعية نتائج البحث فيما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا تم إجراء اختبار (Kolmogorov - Smirnov) ، ويوضح الجدول (1) نتائج الاختبار إذ أن القيمة الاحتمالية لكل محور تقريباً أكبر من (0.05) ، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لذلك سيتم استعمال الاختبارات المعلمية .

جدول (1)

اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	عنوان المحور	عدد فقرات المحور	مستوى الدلالة %
1 -	جانب الهيكل التنظيمي .	7	0.025
2 -	جانب ثقافة المنظمة .	10	0.337
3 -	جانب الموارد البشرية .	13	0.218
4 -	جانب المالي .	4	0.013
5 -	جانب الوقت .	6	0.082
6 -	جانب الكفاءة والفاعلية .	14	0.540
	المجموع	54	0.760

ثانياً - اختبار الفروق المعنوية بين العينتين

تم استعمال اختبار (Independent- Samples T- Test) لاختبار الفروق المعنوية بين العينتين (المنظمات الصناعية - الأكاديميين) ، ويلاحظ من نتائج التحليل في الجدول (2) أن قيمة (T) الجدولية أكبر من قيمة (T) المحسوبة ، ومستوى الدلالة أكبر من (0.025) ، (إذ تم تقسيم مستوى الدلالة على (2) لأن التحليل ذو اتجاهين) ، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العينتين لذلك سوف يتم التعامل معها كعينة واحدة في الاختبارات اللاحقة .

جدول (2)

اختبار الفروق المعنوية بين العينتين Independent- Samples T- Test.

نتيجة اختبار الفروق المعنوية	df	Sig	*T الجدولية	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.(2-tailed)
لا توجد فروق معنوية	111	0.193	1.980	0.449	.655

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

ثالثاً - تحليل نتائج استمارة الاستبانة .

أ - النتائج المتعلقة بالعوامل البيئية الداخلية المؤثرة في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة : اشتمل الجزء الثاني من الاستبانة على (54) سؤال تقيس العوامل البيئية الداخلية الستة للبحث التي تؤثر في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وسيتم تحليل كل عامل من العوامل بشكل مسقل :

1- جانب الهيكل التنظيمي .

يوضح الجدول (3) قياس اتجاهات عينة البحث حول أثر الهيكل التنظيمي في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، من خلال الأسئلة (1-7) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.88%- 4.13%) وبتباينات معيارية (0.977% - 1.00%) وتشير هذه المتوسطات إلى موافقة عينة البحث على جميع الأسئلة التي تقيس هذا المحور وبدرجة مرتفعة ، ويشير الجدول إلى أن السؤال (2) والذي ينص على " امتلاك هيكل إداري كفوء يؤدي إلى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً " جاء بالمرتبة الأولى ، بينما جاء السؤال (4) والذي ينص على "التزام العاملين بلوائح وقوانين الإدارة يؤدي إلى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً" بالمرتبة الأخيرة، ويمكن تفسير ذلك بأن استعمال أساليب رقابية متطورة تمكن إدارة المنظمة من اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب .

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة حول فقرات محور الهيكل التنظيمي

الرتبة	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي %	الأسئلة	التسلسل
3	0.79	0.834	3.96	زيادة حجم منظمات الأعمال يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً وبالعكس .	1 -
1	0.82	0.977	4.13	امتلاك هيكل إداري كفوء يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .	2 -
4	0.79	0.962	3.95	التزام العاملين بالإجراءات والسياسات الداخلية التي تصدرها الإدارة يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .	3 -
5	0.776	1.00	3.88	التزام العاملين بلوائح وقوانين الإدارة يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .	4 -
2	0.82	0.803	4.12	وجود هيكل تنظيمي يبين آلية الاتصال بين الأقسام يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .	5 -
3	0.79	0.719	3.96	تؤثر الإجراءات والأحكام واليات العمل التي يحددها الهيكل التنظيمي على أداء منظمات الأعمال باعتبارها محددات أساسية له مما يؤدي الى استعمال أساليب أكثر تطوراً .	6 -
3	0.79	0.844	3.96	منح العاملين الصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من أداء أعمالهم على نحو أفضل .	7 -
	0.80	0.877	3.99	المجموع	

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) .

2 - جانب ثقافة المنظمة ومعرفتها بأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وتسخيرها في مجال البحث والتطوير .

يوضح الجدول (4) قياس اتجاهات عينة البحث حول أثر ثقافة المنظمة في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، من خلال الأسئلة (1-10) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.55%-4.33%) وبانحرافات معيارية (0.974%-0.599%) ، وتشير هذه المتوسطات إلى موافقة عينة البحث على جميع الأسئلة التي تقيس هذا المحور وبدرجة تراوحت بين متوسطة إلى مرتفعة ، ويشير الجدول إلى أن السؤال (4) والذي ينص على، تدريب الموظفين على أخلاقيات التعامل يساهم في الحفاظ على سرية معلومات المنظمة، جاء بالمرتبة الأولى ، بينما جاء السؤال (7) والذي ينص على " لدى العاملين استعداد لتقبل التغيير التكنولوجي " بالمرتبة الأخيرة ، ويمكن تفسير ذلك إلى حاجة منظمات الأعمال إلى الولاء من قبل مواردها البشرية من أجل المنافسة السوقية .

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة حول فقرات محور ثقافة المنظمة.

الرتبة	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي %	الأسئلة	التسلسل
9	0.725	0.974	3.64	العاملين المتخصصين لهم معرفة كافية بأسلوب : - التكلفة المستهدفة . - هندسة القيمة . - التحسين المستمر . - الحيوود السداسي . - التكلفة على اساس الأنشطة . - بطاقة الأداء المتوازن . - المقارنة المرجعية . - إعادة هندسة العمليات .	1 -
8	0.816	0.721	4.08	امتلاك ثقافة تنظيمية تمكن من تكوين علاقات جيدة مع الموردين .	2 -
7	0.82	0.756	4.10	تعريف الموظفين على ثقافة المنظمة في مجال قياس الأداء وأساليبه .	3 -
1	0.866	0.674	4.33	تدريب الموظفين على أخلاقيات التعامل يساهم في الحفاظ على سرية معلومات المنظمة .	4 -
2	0.86	0.599	4.31	تعريف الموظفين الجدد على القيم المشتركة والتقاليد السائدة داخل منظماتهم .	5 -
6	0.83	0.689	4.16	نشر ثقافة المعلومات لدى المستويات الإدارية وجميع العاملين .	6 -
10	0.71	0.886	3.55	لدى الإدارة استعداد لتقبل التغيير التكنولوجي .	7 -
5	0.85	0.701	4.25	دراسة تكاليف الإنتاج مسبقاً من خلال تشكيل فريق عمل متخصص .	8 -
3	0.856	0.647	4.28	تخصيص الاموال اللازمة لأجراء عمليات البحث والتطوير .	9 -
4	0.85	0.710	4.27	توافر الإمكانيات المادية للقيام بدراسة المنتج في مرحلة التصميم لغرض تخفيض تكاليفه .	10 -
	0.818	0.735	4.097	المجموع	

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) .

3- جانب الموارد البشرية والتحفيز .

يوضح الجدول (5) قياس اتجاهات عينة البحث حول أثر الموارد البشرية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، من خلال الأسئلة (1-13) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.88%-4.55%) وبانحرافات معيارية (0.923%-0.537%) ، وتشير هذه المتوسطات إلى موافقة عينة البحث على جميع الأسئلة التي تقيس هذا المحور وبدرجة مرتفعة ، ويشير الجدول أن السؤال (11) الذي ينص على استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءات والقدرات المتميزة جاء بالمرتبة الأولى ، بينما جاء السؤال (8) والذي ينص على تحديد الحاجة للموارد البشرية وفقاً لظروف سوق العمل، بالمرتبة الأخيرة، ويمكن تفسير ذلك إلى حاجة منظمات الأعمال إلى موارد بشرية كفوءة ومؤهلة لاتخاذ القرارات ، حيث أن توافر المعرفة لا يكفي لتحقيق أهداف المنظمة بل يجب أن يكون لديهم المهارات اللازمة لأداء أعمالهم باتقان وجودة وفاعلية.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة حول محور الموارد البشرية والتحفيز.

الترتبة	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي %	الأسئلة	التسلسل
2	0.9	0.537	4.50	تأهيل الموارد البشرية من خلال برامج تعليمية وتنقيفية	1 -
6	0.872	0.613	4.36	امتلاك مهندسين وخبراء للإشراف على عملية تصميم المنتجات او الخدمات.	2 -
8	0.844	0.678	4.22	تشجيع العاملين على تقديم مقترحاتهم حول عملية تصميم المنتجات او الخدمات .	3 -
3	0.894	0.642	4.47	تحفيز العاملين على التعلم والابتكار وتنمية روح الولاء والانتماء لمنظمتهم .	4 -
5	0.884	0.716	4.42	اشراك العاملين في دورات تدريبية لتحفيزهم على التفكير والابتكار .	5 -
9	0.822	0.890	4.11	اعتبار مستوى الدخل عاملاً مهماً ومؤثراً في الأداء.	6 -
10	0.804	0.654	4.02	الاهتمام بأهداف وتصورات العاملين في مجال العمل .	7 -
11	0.776	0.923	3.88	تحديد الحاجة للموارد البشرية وفقاً لظروف سوق العمل.	8 -
7	0.87	0.678	4.35	تحديد الحاجة للموارد البشرية وفقاً للاختصاص الذي يتطلبه تنفيذ المهمة .	9 -
3	0.894	0.584	4.47	اختيار المتقدمين الجدد بناءً على اختبارات دقيقة وعادلة .	10 -
1	0.91	0.582	4.55	استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءات والقدرات المتميزة.	11 -
4	0.892	0.598	4.46	امتلاك فريق عمل كفوء للقيام بعمليات التشغيل .	12 -
7	0.87	0.665	4.35	يؤثر مستوى التعلم والمهارة للموارد البشرية في منظمات الاعمال في وظيفة تقويم الاداء .	13 -
	0.864	0.673	4.32	المجموع	

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) .

4- الموارد المالية .

يوضح الجدول (6) قياس اتجاهات عينة البحث حول أثر الموارد المالية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، من خلال الأسئلة (1-4) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.29%-4.55%) وبانحرافات معيارية (0.691%-0.593%) ، وتشير هذه المتوسطات إلى موافقة عينة البحث على جميع الأسئلة التي تقيس هذا المحور وبدرجة مرتفعة ، ويشير الجدول إلى أن السؤال (3) والذي ينص على تدقيق السجلات والمستندات للتأكد من سلامة صرف الاموال ومنع الاختلاسات، جاء بالمرتبة الأولى ، بينما جاء السؤال (2) والذي ينص على متابعة تنفيذ الخطط المالية وإيجاد حلول للصعوبات التي تواجهها منظمات الاعمال بالمرتبة الأخيرة ، ويمكن تفسير ذلك أنه مع زيادة حجم منظمات الأعمال وتعدد عملياتها التي تؤدي إلى زيادة في صرف الأموال أصبح من الضروري أن تقوم المنظمة بأنواع رقابية متعددة (سابقة، مرافقة، لاحقة) للتأكد من عدم اختلاس الأموال أو الإسراف فيها .

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد العينة حول محور الموارد المالية .

الرتبة	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي %	الأسئلة	التسلسل
3	0.86	0.680	4.30	دراسة الاحتياجات المالية اللازمة لأداء العمليات التشغيلية على أساس علمي وموضوعي .	1 -
4	0.858	0.593	4.29	متابعة تنفيذ الخطط المالية وإيجاد حلول للصعوبات التي تواجهها منظمات الأعمال .	2 -
1	0.91	0.627	4.55	تدقيق السجلات والمستندات للتأكد من سلامة صرف الأموال ومنع الاختلاسات .	3 -
2	0.87	0.691	4.35	تقدير الاحتياجات من الأموال وتحديد النتائج المتوقعة من استعمالها .	4 -
	0.874	0.647	4.37	المجموع	

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

5- عامل الوقت .

يوضح الجدول (7) قياس اتجاهات عينة البحث حول أثر عامل الوقت في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، من خلال الأسئلة (1-6) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.09%- 4.44%) وانحرافات معيارية (0.626%- 0.741%) ، وتشير هذه المتوسطات إلى موافقة عينة البحث على جميع الأسئلة التي تقيس هذا المحور وبدرجة مرتفعة ، ويشير الجدول إلى أن السؤال (1) والذي ينص على تسليم المنتجات أو الخدمات في الوقت المحدد لها وبدون تأخير جاء بالمرتبة الأولى ، بينما جاء السؤال (4) والذي ينص على السعي إلى تخفيض وقت دورة التصنيع والعمليات الإنتاجية بالمرتبة الأخيرة ، ويمكن تفسير ذلك إلى حاجة منظمات الأعمال إلى الحفاظ على زبائنها الحاليين والمحتملين ، والحفاظ على حصتها ومكانتها السوقية ، وإلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج (النقل- المناولة-وغيرها) .

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد العينة حول محور عامل الوقت .

الرتبة	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي %	الأسئلة	التسلسل
1	0.888	0.626	4.44	تسليم المنتجات أو الخدمات في الوقت المحدد لها وبدون تأخير .	1 -
2	0.876	0.711	4.38	الحفاظ على الزبائن من خلال تقديم خدمات ما بعد البيع في الوقت المناسب .	2 -
3	0.86	0.669	4.31	توافر المعلومات للجهات المستفيدة منها في الوقت المناسب .	3 -
6	0.82	0.739	4.09	السعي إلى تخفيض وقت دورة التصنيع والعمليات الإنتاجية .	4 -
5	0.84	0.741	4.22	السعي إلى تخفيض الفترة الممتدة بين تقديم طلب المنتج وتسليمه للزبون .	5 -
4	0.856	0.700	4.28	الالتزام بجدول زمنية للتسليم الداخلي لعناصر الإنتاج حسب مراحل العملية الإنتاجية .	6 -
	0.856	0.697	4.286	المجموع	

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

6 - جانب الكفاءة والفاعلية واهتمام المنظمة بها .

يوضح الجدول (8) قياس اتجاهات عينة البحث حول أثر الكفاءة والفاعلية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، من خلال الأسئلة (1-14) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.92% - 4.40%) وانحرافات معيارية (0.634% - 0.903%) ، وتشير هذه المتوسطات إلى موافقة عينة البحث على جميع الأسئلة التي تقيس هذا المحور وبدرجة مرتفعة ، ويشير الجدول إلى أن السؤال (1) والذي ينص على، إشراك الموظفين ببرامج تحسين الجودة، جاء بالمرتبة الأولى ، بينما جاء السؤال (6) والذي ينص على، تتوقف مدى سرعة إنجاز أوامر التشغيل والوصول إلى المنتج النهائي على فاعلية إعادة تصميم عمليات التشغيل، بالمرتبة الأخيرة ، ويمكن تفسير ذلك إلى أن إشراك الموظفين ببرامج تحسين الجودة ترفع مستوى جودة أدائهم وجودة من خلال اكتساب الخبرات والمهارات اللازمة لأداء العمليات التشغيلية .

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد العينة حول محور الكفاءة والفاعلية واهتمام المنظمة بها الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

الرتبة	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري %	المتوسط الحسابي %	الأسئلة	التسلسل
1	0.88	0.634	4.40	اشراك الموظفين ببرامج تحسين الجودة .	- 1
4	0.863	0.751	4.328	استعمال الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية وبدون اسراف: - الموارد البشرية . - الموارد المالية . - المكنان والمعدات . - المواد الاولية . - الوقت المتاح .	- 2
9	0.850	0.676	4.255	متابعة الادارة بشكل مستمر تقارير: - استعمال المواد . - ساعات العمل . - متابعة التلف . - الاداء وتحسين العمليات .	- 3
5	0.86	0.658	4.320	استخدام عاملين ومشرقيين قادرين على معالجة الاصلاحات البسيطة والصيانة الروتينية للالات.	- 4
6	0.86	0.764	4.29	استعمال نظام فاعل يساهم في تحديد وحصر تكلفة العمليات المعيبة ومحاولة تخفيضها.	- 5
12	0.784	0.903	3.92	تتوقف مدى سرعة انجاز اوامر التشغيل والوصول الى المنتج النهائي على فاعلية إعادة تصميم عمليات التشغيل.	- 6
10	0.836	0.710	4.18	ادخال تحسينات على عمليات التشغيل يؤدي الى تخفيض استعمال الموارد المتاحة.	- 7
8	0.854	0.747	4.27	استعمال أنظمة كفوءة للرقابة على التكاليف يساهم في تقليل العيوب والفاقد .	- 8
7	0.856	0.738	4.28	تؤثر عوامل النجاح الحاسمة (الكلفة، الجودة، الوقت، المرونة ، الإبداع) في وظيفة تقويم الأداء.	- 9
11	0.818	0.751	4.09	يسهم استعمال بطاقة الأداء المتوازن في تطوير أساليب تقويم الأداء بشكل واسع بمنظيره الستة .	- 10
3	0.866	0.687	4.33	متابعة الإدارة بشكل مستمر المعوقات التي تواجه أداء العمليات والعمل على إزالتها.	- 11
7	0.858	0.690	4.29	السعي الى تحسين الاداء التنافسي باستعمال تكنولوجيا الانتاج الحديثة في مجال إعادة تصميم المنتجات والعمليات الانتاجية.	- 12
6	0.86	0.693	4.30	تبني طرائق جديدة لتحسين اداء العمليات وحل المشكلات من اجل التفوق على المنافسين .	- 13
2	0.87	0.704	4.35	العمل باستمرار على مواكبة التطور بالتخلص من التطبيقات التقليدية والبحث عن أساليب جديدة .	- 14
	0.850	0.72	4.257	المجموع	

مناقشة النتائج .

تشير النتائج السابقة إلى أن عامل الموارد المالية وعامل الموارد البشرية جاءت في مقدمة العوامل التي تؤثر في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، حيث بلغ الوزن النسبي لهما (87.4%)، (86.4%) على التوالي إذ تعتبر الموارد المالية من أهم الموارد لقيام أي مشروع ، فكثير من القرارات كبناء مصنع جديد أو إنتاج منتج جديد الخ ، لا بد من أن يكون له أثر كبير في مستقبل المشروع نجاحه أو ربما فشله ، لذلك لا بد أن تقوم المنظمة بتقدير احتياجاتها من الأموال للمدة القادمة في ضوء خططها المستقبلية وتطبيق أنظمة للرقابة المالية يغطي كافة النواحي المالية بالمنظمة ، كذلك لا يمكن لأي منظمة القيام بأي مشروع بدون وجود موارد بشرية كفوءة ومتخصصة ، أما عامل الوقت، وعامل كفاءة وفاعلية المنظمة، فقد أشارت النتائج إلى أن لهما تأثيراً كبيراً في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة إذ بلغ الوزن النسبي لهما (85.6%)، (85%) على التوالي ، أما محور ثقافة المنظمة والهيكل التنظيمي فقد أشارت النتائج إلى أن لهما تأثيراً كبيراً أيضاً في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة إذ بلغ وزنه النسبي (81.8%) ، (80%) على التوالي، وتفسر الباحثان هذا بأن المنظمة إذا امتلكت موارد مالية وموارد بشرية قادرة على إدارة الموارد المالية بأفضل وجه يمكنها من تخفيض تكاليفها من خلال استغلال عامل الوقت وبذلك تحقق الكفاءة والفاعلية وبالتالي سترتفع مع مرور الوقت ثقافة المنظمة بوجود الموارد البشرية التي تعمل بروح الفريق واليد الواحدة في كافة جوانب المنظمة ولا يمكن لجزء من الفريق الكلي أن يحقق أي شيء دون أن يتكامل عمل الموارد البشرية في كافة أنحاء المنظمة، ويوضح الجدول (9) مقارن بين نتائج استمارة الاستبانة لجميع المحاور والتي يمكن اعتبارها عوامل النجاح الأساسية التي يجب توافرها في أي منظمة أعمال، ويتضح من هذه النتائج قبول الفرضية الرئيسية للبحث "تؤثر عوامل البيئة الداخلية في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة".

جدول (9)

مقارنة نتائج استمارة الاستبانة لجميع المحاور

الرتبة	الوزن النسبي لسؤال المرتبة الأولى %	المتوسط الحسابي لسؤال المرتبة الأولى %	اسم المحور
5	0.82	4.13	الهيكل التنظيمي
4	0.866	4.33	ثقافة المنظمة
1	0.91	4.55	الموارد البشرية
1	0.91	4.55	الموارد المالية
2	0.888	4.44	عامل الوقت
3	0.88	4.40	الكفاءة والفاعلية

6- الاستنتاجات والتوصيات .

1-6 : الاستنتاجات

- 1- لكي تتمكن منظمات الأعمال الصناعية من إنجاز عوامل النجاح الحاسمة لغرض تقويم الأداء فإنها بحاجة لتطبيق أساليب إدارية حديثة تتمثل بأسلوب (التكلفة المستهدفة، هندسة القيمة، التحسين المستمر، الحيود السداسي، التكلفة على أساس الأنشطة، بطاقة الأداء المتوازن، المقارنة المرجعية، إعادة هندسة العمليات، وغيرها من الأساليب الحديثة) وهذا يتطلب استخدام فرق عمل متعددة الوظائف، وتوافر المعلومات الداخلية (المالية وغير المالية) المتعلقة بعوامل النجاح الحاسمة (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع)، فضلاً عن المعلومات الخارجية التي تتعلق بالسوق والمنافسين .
- 2- يعد عامل الثقافة التنظيمية من العوامل التي تسهم في التأثير في وظيفة تقويم الأداء والتي بدورها تسهم في رفع مستوى التعلم والحوار من خلال تنمية قدرات العاملين في المنظمة وإدخالهم دورات تدريبية وإكسابهم مهارات وفرص في التعلم بهدف تمكينهم من المشاركة في تقويم الأداء واتخاذ قرارات رشيدة.
- 3- من أهم مقومات تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة هي توافر أنظمة محاسبية تتصف بالمرونة، فضلاً عن وجود هيكل إداري كفوء ينظم العلاقات بين الدوائر والأقسام، تزامناً مع وجود قواعد بيانات محوسبة تفوقها كفاءات علمية متخصصة في مجالات تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة .
- 4- تتصف البيئة العراقية بظروف خاصة تتطلب التغيير بالموارد والإمكانات لغرض مواكبة هذا التغيير السريع بتغييرات كبيرة في البنى التحتية والاقتصادية والعلمية ومن جميع الجوانب.

2-6 : التوصيات

- 1- تبني أسلوب فرق العمل المتعددة الوظائف للقيام بعمليات الإصلاح والصيانة البسيطة، كون فرق العمل تعمل بروح واحدة وتتعاون فيما بينها خصوصاً لو تم إجراء مسابقة تشجيعية لتطوير الفرق الموجودة داخل المنظمة.
- 2- ضرورة توافر البيئة الأفضل التي تلائم تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة أي إذا لم تستطع المنظمة تطبيق هذه الأساليب بسبب ظروفها فلا بد من خلق البيئة أو توافر العوامل الملائمة لتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة .
- 3- تكثيف الدورات التدريبية من خلال برامج التعليم المستمر للموارد البشرية المتخصصة لزيادة معرفتهم ومهاراتهم في مجال أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، وتشجيعهم على تقديم مقترحاتهم حول عملية تصميم المنتجات أو الخدمات، ومحاولة دراستها وتطويرها وتنفيذها، وإشراكهم في اتخاذ القرارات .
- 4- توافر هيكل إداري متخصص يتميز بالكفاءة العلمية للقيام بعملية إنشاء قواعد بيانات محوسبة لتبسيط وتقليل الإجراءات الروتينية الداخلية للمنظمة.
- 5- أهمية إدخال التكنولوجيا الحديثة (المكانن) في الإنتاج، فضلاً عن أهمية عامل الوقت من خلال الالتزام بجداول زمنية للتسليم الداخلي لعناصر الإنتاج حسب مراحل العملية الإنتاجية والالتزام بمواعيد تسليم المنتجات إلى الزبون في الوقت المحدد وبدون تأخير .
- 6- دعم منظمات الأعمال الصناعية العراقية بالموارد المالية اللازمة للقيام بالعمليات التشغيلية للنهوض بالمنتج المحلي (التوجه الاقتصادي نحو التنمية الصناعية) .

المصادر .

- 1- ركيبي، فوزية ، 2011 ، الوظيفة المالية ووسائل التمويل في مؤسسة اقتصادية، رسالة ليسانس في العلوم الاقتصادية فرع : مالية نقود وبنوك، المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج البويرة ، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجمهورية الجزائرية.
- 2- الزعبي ، فانز وعبيدات ، محمد ابراهيم :1997 ، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الاردن.
- 3- السامرائي ، منال جبار والسامرائي ، مهند مجيد والزامل ، علي عبد الحسين، 2012 ، تكاليف الجودة والتقنيات الكفوية المعاصرة ، مكتب الجزيرة للطباعة والنشر ، الطبعة الأولى ، بغداد ، العراق.
- 4- الشماع خليل ، وحمود، خضير كامل ، 2000 ، نظرية المنظمة ، الطبعة الأولى ، عمان الأردن، دار المسيرة

- 5- طه ، ولاء عادل محمد (2010) المحددات الشرطية لتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعلاقتها بالأداء المالي : بالتطبيق على القطاع الصناعي المصري ،رسالة ماجستير في المحاسبة ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، جمهورية مصر العربية .
- 6- عقيلي ، عمر وصفي:2009 ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الثانية ، عمان ، الاردن.
- 7- المؤمن ، علي مكي حبيب (2009) ، المواعمة بين أسلوب تكاليف الأنشطة أ ل (ABC) ونظام التكاليف المعيارية التقليدي ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة البطاريات - معمل بطاريات بابل شهادة المحاسبة القانونية، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين.
- 8- المدهون ، موسى ، والجزراوي ، إبراهيم، 1995 تحليل السلوك التنظيمي :سيكولوجياً وإدارياً للعاملين والجمهور. الطبعة الأولى، عمان :المركز العربي للخدمات الطلابية .
- 9- الموسوي ، عباس نوار كحيط (2002) ، أثر بعض العوامل الشرطية في استخدام أساليب المحاسبة الإدارية دراسة في عينة من الشركات الصناعية العراقية ، ماجستير في المحاسبة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .
- 10- ويستون ، فرد، وبرجام ،يوجين،1993، التمويل الإداري :الجزء الأول ، تعريب د.عدنان داغستاني دار المريخ، الرياض، السعودية.
- 11- الوليدي ، هيفاء عبدالله ، مدى كفاءة اداره الوقت لدى العاملين في المنظمات ، ماجستير إدارة أعمال [/www.abahe.co.uk/.../time-management-efficiency-in-organizations](http://www.abahe.co.uk/.../time-management-efficiency-in-organizations).
- 12- Abdel- Kader, Magdy G., Luther, Robert G.,2008, The Impact of Firm Characteristics on Management Accounting Practices: A UKBased Empirical Analysis ", The British Accounting Review, VOL. 40, NO.1.
- 13- Adler R., Everett ,A. ,Waldron ,M ,2000, Advanced Management Accounting Techniques in Manufacturing Utilization, Benefits, and to Implementation" Accounting Forum, vol. 24 , No. 2.
- 14- Chase, Richard,B & Jacobs, Robert.F& Aquilano, Nicholas. J, 2004, Operation Management for Competitive advantage.10th.ed, MC Graw-Hill Companies, Ince. USA.
- 15- Garrison, ray, & Noreen, Eric & Brewer, Peter,2010, "Managerial Accounting", New York: McGraw-Hill, 11th , edition, .
- 16- Horngren , Charles T. , Sundem , Gary L. , Stratton , William O. , Burgstahler , David & Schatzberg , Jeff ,2008, Introduction to Management Accounting,14th. ed. , Pearson , prentice Hall.
- 17- Hammer,Michael & Champy,James,1993, Le reengineering : réinventer L'entreprise pour une amélioration spectaculaire de ses performances," N° d' édition inconnu, : Edition Dunod, Paris,.
- 18- Garrison, Ray H.& Noreen, Eric W.,2000, "Managerial Accounting" , 9th. ed, Irwin , McGraw-Hill, .
- 19- Robbins, P. Stephen & Judge, A. Timothy,2009, Organizational Behavior

ملحق (1)

الجامعة المستنصرية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم المحاسبة

م / استمارة استبانة

حضرة الاستاذ الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الاستبانة المعروضة بين يديك الكريمتين جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة والموسومة
(العوامل البنائية المؤثرة في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في العراق : دراسة مقارنة مع تجارب دولية)
ويهدف البحث إلى :

- 1- التعرف على العوامل البنائية التي تؤثر في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة .
- 2- التعرف على مدى إهتمام منظمات الأعمال الصناعية العراقية بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة .
وتحقيقاً لأهداف البحث تم صياغة الاستبانة المرفقة ، لذا يرجى تفضلكم بالإجابة على جميع الأسئلة المطروحة ،
وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإختيار الذي تراه مناسب ، وتنشد الباحثة تعاونكم ومما لاشك فيه أن توخي الدقة عند
إختياركم للإجابة سيكون له أثر إيجابي في إنجاز البحث والوصول إلى نتائج مفيدة علماً بأن هذه الاستبانة ستستعمل
للأغراض العلمية وستحاط إجاباتكم بسرية تامة ولا حاجة لذكر الاسم على الاستبانة .
.. شاكرين تعاونكم معنا ..

الباحثة
فاتن حاتم رجب
الجامعة المستنصرية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم المحاسبة

المشرف
أ.م.د. بثينة راشد الكعبي
الجامعة المستنصرية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم المحاسبة

المصطلحات التعريفية .

- فيما يأتي بعض مصطلحات أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة التي تضمنتها الاستبانة :
- 1- التكلفة المستهدفة (Target Costing): تمثل تكلفة الموارد التي يجب أن تستهلكها المنظمة لإنتاج منتج او خدمة يمكن بيعه بالسعر المستهدف (متوسط أسعار المنافسين في السوق) ويجب على الإدارة ان تحدد هامش الربح المقبول للمنتج حتى يمكن حساب التكلفة المستهدفة في مراحل مبكرة من تطوير منتج أو خدمة جديدة .
 - 2- هندسة القيمة (Value Engineering): أسلوب لحل المشاكل من خلال التوزيع العادل للموارد وبدون إسراف أو تبذير ، يقوم به فريق عمل من أفراد مبدعين متخصصين وذو كفاءة خلال مرحلة التصميم لتقديم منتج أو خدمة ذات جودة عالية وبكلفة منخفضة .
 - 3- التحسين المستمر (Continuous Improvement) : مجموعة الإجراءات والعمليات اليومية التي تنصب على كافة عناصر المنظمة من عمليات وأفراد ومعدات بشكل تحسينات تدريجية مستمرة ومتتالية وليست بشكل ابتكارات وتطويرات واستثمارات ويشترك في عملية التحسين هذه جميع العاملين بدعم من الإدارة العليا والإدارات المساندة بهدف رفع مستوى الجودة والأداء وخفض الكلف مما يكسب المنظمة ميزة تنافسية تمكنها من المحافظة على مكانتها في السوق .
 - 4- الحيود السداسي (Six Sigma) : أسلوب للرقابة على الأنشطة والأعمال اليومية يستعمل لتقليل مستوى الانحراف في العمليات إلى النقطة التي يصبح عندها عدد الوحدات المعيبة (3.4) وحدة لكل مليون فرصة بهدف تقليل الفاقد والعيوب لتلبية متطلبات الزبون من خلال تقديم منتجات أوخدمات ذات جودة عالية .
 - 5- التكلفة على أساس النشاط (Activity Based Costing) : أسلوب لتخصيص وتوزيع التكاليف الصناعية غير المباشرة على الأنشطة التي تستهلك الموارد ، اي ربط التكلفة بسبب حدوثها من خلال مجتمعات تكلفة، مما يؤدي إلى زيادة موثوقية ومصداقية المعلومات الخاصة بهذه التكاليف .
 - 6- بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) : مجموعة من مقاييس الأداء المالية وغير المالية التي تدعم إستراتيجية المنظمة في تحقيق أهدافها وسياساتها من خلال منازيرها الستة : المنظور المالي الذي يركز على إستراتيجية النمو والربحية ، منظور الزبون والذي يركز على إختيار الزبائن والمحافظة عليهم ومحاولة إكتساب زبائن جدد ، منظور العمليات الداخلية : والذي يركز على تحسين الإنتاجية لتحقيق ميزة تنافسية ، منظور التعلم والنمو : والذي يركز على تشجيع الأفراد العاملين على الإبداع والابتكار واستعمال أساليب تكنولوجية حديثة ، منظور البيئة المجتمعية : يركز على أهمية تحمل المنظمة المسؤولية تجاه البيئة التي تعمل فيها ، منظور المخاطر : ويركز على كيفية تجنب المنظمة للمخاطر .
 - 7- المقارنة المرجعية (Bench marking) : قيام المنظمة بمقارنة أداء أعمالها مع أداء منظمات أخرى منافسة أو مع أداء فروعها أو أقسامها بهدف تحسين منتجاتها او خدماتها وتعزيز ميزتها التنافسية .

8- إعادة هندسة العمليات (Process Reengineering) : إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جذرية جوهرية وفانقة في معايير الأداء الحاسمة مثل التكلفة، السرعة، الجودة، الخدمة .

الجزء الاول: المعلومات العامة

يرجى وضع علامة (✓) امام الاختيار المناسب

- 1- الجنس : ذكر انثى
- 2- العمر : 30 سنة فأقل 31 - 40 سنة 41 - 50 سنة 51 فأكثر
- 3- المؤهل العلمي : أعدادي دبلوم بكالوريوس ماجستير
- دبلوم عالي او مايعادلها دكتوراه او ما يعادلها أخرى تذكر
- 4- الإختصاص : أكاديمي فني إداري
- 5- المنصب : مدير عام مدير قسم
- مدير حسابات أكاديمي موظف حسابات
- 6- سنوات الخدمة : خمسة سنوات فأقل 6 - 10 سنة 11 - 15 سنة
- 16 - 20 سنة 21 سنة فأكثر
- 7 - نوع القطاع : منظمات صناعية تعليم عالي

الجزء الثاني : البيئة الداخلية وأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة .

لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	أ - جانب الهيكل التنظيمي .
					1- زيادة حجم منظمات الاعمال يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً وبالعكس .
					2- امتلاك هيكل اداري كفاء يؤدي الى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .
					3- التزام العاملين بالاجراءات والسياسات الداخلية التي تصدرها الادارة يؤدي إلى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .
					4- التزام العاملين بلوائح وقوانين الإدارة يؤدي إلى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .
					5- وجود هيكل تنظيمي يبين آلية الاتصال بين الاقسام يؤدي إلى استعمال أساليب رقابية أكثر تطوراً .
					6- تؤثر الإجراءات والأحكام وآليات العمل التي يحددها الهيكل التنظيمي على أداء منظمات الاعمال باعتبارها محددات أساسية له مما يؤدي إلى استعمال أساليب أكثر تطوراً.
					7- منح العاملين الصلاحيات اللازمة التي تمكنهم من أداء اعمالهم على نحو أفضل .
					ب - جانب ثقافة المنظمة ومعرفتها بأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وتسخيرها في مجال البحث والتطوير .
					1- العاملين المتخصصين لهم معرفة كافية بأسلوب : - التكلفة المستهدفة . - هندسة القيمة . - التحسين المستمر (الكايزن) . - الحيود السداسي . - التكلفة على اساس الأنشطة . - بطاقة الأداء المتوازن . - المقارنة المرجعية . - إعادة هندسة العمليات .
					2- امتلاك ثقافة تنظيمية تمكن من تكوين علاقات جيدة مع الموردين
					3- تعريف الموظفين على ثقافة المنظمة في مجال قياس الأداء وأساليبه .
					4- تدريب الموظفين على أخلاقيات التعامل يساهم في الحفاظ على سرية معلومات المنظمة .
					5- تعريف الموظفين الجدد على القيم المشتركة والتقاليد السائدة داخل منظماتهم .
					6- نشر ثقافة المعلومات لدى المستويات الإدارية وجميع العاملين
					7- لدى الإدارة استعداد لتقبل التغيير التكنولوجي .
					8- دراسة تكاليف الإنتاج مسبقاً من خلال تشكيل فريق عمل متخصص .
					9 - تخصيص الأموال اللازمة لإجراء عمليات البحث والتطوير
					10- توافر الإمكانيات المادية للقيام بدراسة المنتج في مرحلة التصميم لغرض تخفيض تكاليفه .
					ج - جانب الموارد البشرية والتحفيز .

					أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة تتطلب :
					1- تاهيل الموارد البشرية من خلال برامج تعليمية وتثقيفية .
					2- امتلاك مهندسين وخبراء للإشراف على عملية تصميم المنتجات او الخدمات.
					3- تشجيع العاملين على تقديم مقترحاتهم حول عملية تصميم المنتجات او الخدمات .
					4- تحفيز العاملين على التعلم والابتكار وتنمية روح الولاء والانتماء لمنظمتهم .
					5- إشراك العاملين في دورات تدريبية لتحفيزهم على التفكير والابتكار .
					6- اعتبار مستوى الدخل عاملاً مهماً ومؤثراً في الأداء.
					7- الاهتمام بأهداف وتصورات العاملين في مجال العمل .
					8- تحديد الحاجة للموارد البشرية وفقاً لظروف سوق العمل.
					9- تحديد الحاجة للموارد البشرية وفقاً للاختصاص الذي يتطلبه تنفيذ المهمة .
					10- اختيار المتقدمين الجدد بناءً على اختبارات دقيقة وعادلة .
					11- استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءات والقدرات المتميزة.
					12- امتلاك فريق عمل كفوء للقيام بعمليات التشغيل .
					13- يؤثر مستوى التعلم والمهارة للموارد البشرية في منظمات الأعمال في وظيفة تفويم الاداء .
					د- الجانب المالي .
					1- دراسة الاحتياجات المالية اللازمة لأداء العمليات التشغيلية على أساس علمي وموضوعي .
					2- متابعة تنفيذ الخطط المالية وإيجاد حلول لل صعوبات التي تواجهها منظمات الأعمال .
					3- تدقيق السجلات والمستندات للتأكد من سلامة صرف الاموال ومنع الاختلاسات.
					4- تقدير الاحتياجات من الاموال وتحديد النتائج المتوقعة من استعمالها .
					هـ- جانب الوقت .
					1- تسليم المنتجات او الخدمات في الوقت المحدد لها وبدون تأخير .
					2- الحفاظ على الزبائن من خلال تقديم خدمات ما بعد البيع في الوقت المناسب.
					3 - توافر المعلومات للجهات المستفيدة منها في الوقت المناسب.
					4- السعي الى تخفيض وقت دورة التصنيع والعمليات الانتاجية
					5- السعي الى تخفيض الفترة الممتدة بين تقديم طلب المنتج وتسليمه للزبون.
					6- الالتزام بجدول زمنية للتسليم الداخلي لعناصر الانتاج حسب مراحل العملية الانتاجية .
					و- جانب الكفاءة والفاعلية وإهتمام المنظمة بها .
					1-إشراك الموظفين ببرامج تحسين الجودة .
					2-استعمال الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية وبدون إسراف: - الموارد البشرية . - الموارد المالية . - المكنان والمعدات - المواد الاولية . - الوقت المتاح .
					3- متابعة الإدارة بشكل مستمر تقارير: - استعمال المواد . - ساعات العمل . - متابعة التلف . -الإداء وتحسين العمليات .
					4- استخدام عاملين ومشرفين قادرين على معالجة الاصلاحات البسيطة والصيانة الروتينية للالات.
					5 -استعمال نظام فاعل يساهم في تحديد وحصر تكلفة العمليات المعيبة ومحاولة تخفيضها.
					6 - تتوقف مدى سرعة إنجاز أوامر التشغيل والوصول الى المنتج النهائي على فاعلية إعادة تصميم عمليات التشغيل.
					7- إدخال تحسينات على عمليات التشغيل يؤدي الى تخفيض استعمال الموارد المتاحة.
					8- استعمال أنظمة كفوءة للرقابة على التكاليف يساهم في تقليل العيوب والفاقد .
					9- تؤثر عوامل النجاح الحاسمة (الكلفة، الجودة، الوقت، المرونة ، الإبداع) في

					وظيفة تقويم الأداء.
					10- يساهم استعمال بطاقة الأداء المتوازن في تطوير أساليب تقويم الأداء بشكل واسع يمتاظيره الستة .
					11- متابعاة الإدارة بشكل مستمر المعوقات التي تواجه أداء العمليات والعمل على إزالتها.
					12- السعي إلى تحسين الاداء التنافسي باستعمال تكنولوجيا الإنتاج الحديثة في مجال إعادة تصميم المنتجات والعملية الإنتاجية.
					13- تبني طرائق جديدة لتحسين أداء العمليات وحل المشكلات من أجل التفوق على المنافسين .
					14- العمل باستمرار على مواكبة التطور بالتخلص من التطبيقات التقليدية والبحث عن أساليب جديدة .

.....

