مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في جودة القرارات الإدارية (دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية في الساحل السوري)
اسم الكاتب: د. سامر أحمد قاسم، د. ريم محمد نصور
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5945
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 16:22 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Role Of Modern Administrative Accounting Methods In The Quality Of Administrative Decisions (A Field Study On A Sample Of Industrial Companies In The Syrian Coast)

Dr. Samer Ahmad Kassem*
Dr. Rim Mohamad Nassour**

(Received 30 / 7 / 2023. Accepted 13 / 9 / 2023)

□ ABSTRACT □

The aim of the research is to study the role of modern administrative accounting methods (activity-based costs, total quality management, balanced scorecard) in the quality of administrative decisions. The researchers relied on the analytical descriptive approach as a general approach to research, where a questionnaire was designed and distributed to an easy sample of workers at the upper and middle administrative levels in a number of industrial organizations in the Syrian coast (170, retrieved 163 valid questionnaire for statistical analysis), and the researchers used the statistical program (SPSS) in conducting statistical characterization and testing research hypothesis. The research found that modern administrative accounting methods are used to a high degree, and administrative decisions are of a high degree of quality in industrial organizations in the Syrian coast, and found a positive moral effect for the modern administrative accounting methods in the quality of administrative decisions.

Key Words: Administrative Accounting Methods, Activity-Based Costs, Total Quality Management, Balanced Scorecard, Quality of Administrative Decisions.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

*** Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Latakia, Syria. Samer.kassem72@gmail.com**
**** Assistant professor, Department of Accounting, faculty of economics, Tartous university, Syria. reem.nassour2011@gmail.com**

دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في جودة القرارات الإدارية (دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية في الساحل السوري)

الدكتور سامر أحمد قاسم*

الدكتورة ريم محمد نصور **

(تاريخ الإيداع 30 / 7 / 2023. قُبِل للنشر في 13 / 9 / 2023)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى دراسة دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة (التكاليف على أساس الأنشطة، إدارة الجودة الشاملة، بطاقة الأداء المتوازن) في جودة القرارات الإدارية. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة ميسرة من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في عدد من المنظمات الصناعية في الساحل السوري (عددها 170، استرد منها 163 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي)، واستخدم الباحثان البرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء التوصيف الإحصائي واختبار الفرضيات. وتوصل البحث إلى أن أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة مستخدمة بدرجة كبيرة والقرارات الإدارية تتمتع بجودة مرتفعة في المنظمات الصناعية في الساحل السوري، وتوصل أيضاً إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في جودة القرارات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: أساليب المحاسبة الإدارية، التكاليف على أساس الأنشطة، إدارة الجودة الشاملة، بطاقة الأداء المتوازن، جودة القرارات الإدارية.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* أستاذ ، قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية، سورية. Samer.kassem72@gmail.com

** مدرسة ، قسم المحاسبة- كلية الاقتصاد- جامعة طرطوس، سورية. reemnassour2011@gmail.com

مقدمة:

إن قطاع الصناعة من أهم القطاعات الاقتصادية التي يَعتمد عليها تقدم وتطور الدول، وتواجه المنظمات الصناعية تحديات كبيرة لمحاولة البقاء والنمو وهذا ما يفرض عليها البحث عن ضمانات الاستمرارية، وذلك من خلال توفير المعلومات التي يطلبها المهتمون بشؤونها من أجل مساعدتهم في اتخاذ أحسن القرارات.

وتعد المحاسبة الإدارية من العلوم الحديثة والقابلة للتحديث باستمرار ولها دور فعال ومؤثر في مساندة المديرين ودعمهم في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء من خلال أساليب خاصة بها عرفت بأساليب المحاسبة الإدارية، ونظراً للتغيرات الاقتصادية والتطور التكنولوجي السريع والتنافس الشديد بين منظمات الأعمال كان من الضروري تطوير أساليب المحاسبة الإدارية والبحث عن أساليب جديدة تسهم في تخفيض التكلفة مع المحافظة على جودة المنتج وإرضاء العملاء، وهو ما أدى إلى ظهور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة.

ومن الجانب الآخر إن عملية اتخاذ القرارات من أصعب المهام وأكثرها تكراراً لدى أية منظمة؛ لما لها من انعكاسات على حسن سير العمل واستمراريته، ولا يتكامل العمل الإداري إلا من خلال وجود اتخاذ قرار بشكل صحيح، حيث تؤثر جودة القرار على المنظمة وتتأثر بالبيئة الخارجية، ويمكن القول إن كل فعل أو إجراء يسبقه قرار إداري، ومن هنا يتضح أهمية اتخاذ القرار وبالتالي على متخذي القرار الاعتماد على الحقائق والمعلومات الجيدة للتعامل مع المواقف المختلفة من خلال استخدام الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية.

وبناءً على ما سبق، حاول البحث الحالي تحديد دور الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية في جودة القرارات الإدارية في عينة من الشركات الصناعية في الساحل السوري.

الدراسات السابقة Literature Review:

1-دراسة (Al-Khasawneh, et al, 2020) بعنوان:

Relationship between Modern Management Accounting Techniques and Organizational Performance of Industrial Sector Listed in Amman Stock Exchange.

العلاقة بين أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة والأداء التنظيمي للقطاع الصناعي المدرج في بورصة عمان.

تلخصت مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما هو تأثير أساليب المحاسبة الإدارية على تقييم الأداء بين الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان؟ وهدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة على الأداء التنظيمي للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات من (46) شركة عاملة في الأنشطة الصناعية وتم توزيع ما مجموعه (522) استبانة على العاملين في وحدات الأعمال المالية في الشركات، وتم استخدام بيانات (116) استبانة. توصلت الدراسة إلى أن تقنيات المحاسبة الإدارية الحديثة كان لها تأثير إيجابي قوي وهام على أداء المنظمة، كما أن أساليب التكلفة وأساليب الجودة وأساليب الإدارة وأساليب القياس قادرة على المساهمة في الأداء التنظيمي.

2-دراسة (Almatarneh, et al, 2022) بعنوان:

The role of management accounting in the development of supply chain performance in logistics manufacturing companies.

دور المحاسبة الإدارية في تطوير أداء سلسلة التوريد في شركات التصنيع اللوجستي.

تلخصت مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما هو دور المحاسبة الإدارية في تطوير أداء سلسلة التوريد في شركات التصنيع اللوجستي؟ تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور المحاسبة الإدارية (التكلفة المستهدفة، تكلفة سلسلة

القيمة، تكلفة الجودة) في تطوير أداء سلسلة التوريد في شركات التصنيع اللوجستي. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (181) مبحوثاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الإدارية، بما في ذلك (التكلفة المستهدفة وتكلفة سلسلة القيمة وتكلفة الجودة) وأداء سلسلة التوريد في شركات التصنيع اللوجستي.

3-دراسة (جار، 2023) بعنوان: انعكاسات تبني أساليب المحاسبة الإدارية في تحسين كفاءة الأداء المالي: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في الشؤون المالية والحسابات في جامعة تكريت.

تلخصت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: إلى أي مدى تسهم أساليب المحاسبة الإدارية في تحسين كفاءة الأداء المالي في جامعة تكريت؟ وفي ضوء مشكلة الدراسة والتساؤل الذي يعبر عنها فإن هدف الدراسة الرئيس هو التعرف على انعكاسات تبني أساليب المحاسبة الادارية في تحسين كفاءة الأداء المالي. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من خلال توزيعها على (82) عاملاً في الشؤون المالية ووحدات الحسابات في كليات الجامعة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي موجب لأساليب المحاسبة الإدارية (الكلفة المستهدفة، الكلفة على أساس النشاط، بطاقة الأداء المتوازن) على تحسين كفاءة الأداء المالي.

4-دراسة (آل فايع وآخرون، 2023) بعنوان: أثر تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية على ثقة المستثمرين (في الشركات السعودية).

تلخصت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية على ثقة المستثمرين؟

وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية (أسلوب التكلفة المستهدفة، أسلوب محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة، أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد، أسلوب بطاقة الأداء المتوازن) على ثقة المستثمرين. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة هي أداة جمع البيانات حيث بلغت عينة الدراسة (102) مستثمراً تم اختيارهم عشوائياً من مجتمع الدراسة المتمثل في المستثمرين السعوديين في أسهم الشركات المساهمة العامة. وتوصلت الدراسة إلى ووجد تأثير كبير لأساليب التكلفة المستهدفة، أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة، أسلوب الأداء المتوازن على ثقة المستثمرين، ووجود تأثير بدرجة أقل لأسلوب الإنتاج في الوقت المحدد على ثقة المستثمرين في السوق السعودي.

5-دراسة (السلاخي، 2023) بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات بوزارة المالية الفلسطينية-المحافظات الجنوبية.

تلخصت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: هل يوجد أثر لعمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات بوزارة المالية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟ وقد هدفت الدراسة إلى توضيح واقع جودة القرارات ومستوى إدارة المعرفة لدى وزارة المالية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؛ للوقوف على تأثير عمليات إدارة المعرفة المتمثلة بـ (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على جودة القرارات بوزارة المالية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة تم توزيعها على مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل والبالغ عددهم (281) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود اهتمام وتخطيط لإدارة المعرفة بجميع أبعادها لدى وزارة المالية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية كما وتتمتع الوزارة بمستوى جيد من

جودة القرارات، وتوصلت أيضاً إلى وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد إدارة المعرفة بشكل منفرد في تحسين جودة القرارات.

أوجه التشابه والاختلاف بين دراسة الباحثة والدراسات السابقة:

تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير المستقل (أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة) ومع البعض الآخر في المتغير التابع (جودة القرارات الإدارية)، وتميزت الدراسة الحالية في تناولها العلاقة بين أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وجودة القرارات الإدارية في عينة من الشركات الصناعية في الساحل السوري حيث كان الاختلاف الرئيس للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق.

مشكلة البحث Research Problem:

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحثان في عدد من المنظمات الصناعية العاملة في الساحل السوري، ومقابلة بعض العاملين فيها من الطبقة الإدارية العليا والوسطى، لاحظت أن جودة القرارات الإدارية ظاهرة بحثية يجب دراستها في المنظمات عينة الدراسة. لذلك قامت الباحثة بمراجعة أدبية لعدد من الدراسات حول أهم المداخل المستخدمة في تحسين جودة القرارات حيث وجدت أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة لها دور فعال في جودة القرارات الإدارية.

وبناءً على ما سبق وعلى الدراسات السابقة، وانطلاقاً من أهمية جودة القرارات في أية منظمة أعمال يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري؟

ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

- ما دور أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري؟
- ما دور أسلوب إدارة الجودة الشاملة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري؟
- ما دور أسلوب بطاقة الأداء المتوازن في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري؟

أهمية البحث و أهدافه :

الأهمية النظرية: تتمثل في تقديم إطار نظري لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وجودة القرارات الإدارية، حيث يعدان من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية، وتتمثل أيضاً في أهمية دراسة أساليب المحاسبة الإدارية وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري بما يسهم في تقديم أنموذج علمي لبيان العلاقة بين المتغيرين.

الأهمية العملية: تنبع الأهمية العملية للبحث من أهمية المنظمات الصناعية وانطلاقاً من أهمية تحسين جودة القرارات، حيث من الممكن أن تسهم نتائج وتوصيات البحث في حال الأخذ بها من قبل المنظمات الصناعية محل الدراسة في تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة.

أهداف البحث Research Objectives:

تتمثل أهداف البحث بالآتي:

- تحديد دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.
- تحديد دور أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

- تحديد دور أسلوب إدارة الجودة الشاملة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.
- تحديد دور أسلوب بطاقة الأداء المتوازن في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

فرضيات البحث Research Hypotheses:

فرضية البحث الرئيسة:

توجد علاقة معنوية بين أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة معنوية بين أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.
2. توجد علاقة معنوية بين أسلوب إدارة الجودة الشاملة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.
3. توجد علاقة معنوية بين أسلوب بطاقة الأداء المتوازن وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

منهجية البحث :

اعتمد الباحثان على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للتفكير، وعلى المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، من خلال الرجوع إلى المصادر والدوريات المتعلقة بموضوع البحث، وصولاً إلى إطار علمي واضح لمعالجة مشكلة البحث، وقد اعتمد الباحثان على أسلوب العينة الميسرة في توزيع استبانة البحث، حيث تم توزيع (170) استبانة كان منها (163) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ومن ثم اعتمد الباحثان على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، كأداة لتحليل البيانات وإجراء التوصيف الإحصائي واختبار فرضيات البحث.

حدود البحث Research Limitation :

الحدود الزمانية: تم تنفيذ هذه الدراسة في الفترة من 2023/4/9 ولغاية 2023/7/11.

الحدود المكانية: عينة من المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

الحدود الموضوعية: أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة كمتغيرات مستقلة، وجودة القرارات الإدارية كمتغير تابع.

الإطار النظري للبحث:

مفهوم المحاسبة الإدارية: إن التغيرات التي طرأت على البيئة الاقتصادية والتطور التكنولوجي السريع، كان السبب الرئيس في ظهور محاسبة من نوع آخر عرفت بالمحاسبة الإدارية، والتي تعمل على تلبية احتياجات الإدارة من أجل بلوغ أهدافها. وتعتبر المحاسبة الإدارية هي الركيزة الأساسية في إمداد الإدارات المختلفة للأنشطة الاقتصادية بالبيانات والمعلومات التي تساعدها في اتخاذ القرارات الإدارية وبما أن ظهروها جاء متأخراً بعض الشيء عن غيرها من فروع المحاسبة وحيث أن الأنظمة المحاسبية القائمة لا تفي بتلبية احتياجات الإدارة من البيانات والمعلومات اللازمة والمناسبة لاتخاذ القرارات فإن المحاسبة الإدارية هي التي تساعد الإدارة في تحقيق أهدافها من تنفيذ الخطط المرسومة ومدى الانحراف عنها ومعرفة الأسباب التي تؤدي إلى هذا الانحراف، ولا تقتصر طريقة عمل المحاسبة الإدارية على الأساليب المحاسبية فقط بل تشمل أيضاً مفاهيم اقتصادية ومالية وأساليب احصائية وكمية لتسهيل مهمتها في تقديم المعلومات اللازمة للإدارة (آل فايع وآخرون، 2023، ص94).

وتعرف المحاسبة الإدارية بأنها: عملية قياس وتوفير معلومات حول النشاط الاقتصادي داخل المنظمات في شكل تقارير لاستخدامها من قبل المدراء في التخطيط وتقييم الأداء والرقابة التشغيلية (Caplan, 1997, p4). وتعرف بأنها: نظام معلومات محاسبي يقوم على تحليل الأحداث الاقتصادية والاجتماعية المتعلقة بالمنظمة سواء التاريخية منها أو المتوقعة لتوفير المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف الاقتصادية للمنظمة ووضع الخطط، وتوجيه الإدارة نحو أفضل السبل لتحقيق هذه الأهداف (داحو، 2022، ص5).

أهداف المحاسبة الإدارية: تسعى المحاسبة الإدارية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها ما يأتي (الحارس، 2004، ص28-29):

- توفير المعلومات اللازمة التي تحتاجها إدارة المنظمة لاتخاذ القرارات الإدارية المختلفة، والقيام بعمليات التخطيط ورسم السياسات المستقبلية.
- مساعدة المدراء في توجيه عمليات المنظمة والرقابة عليها.
- العمل على تحفيز المدراء والموظفين بما يخدم تحقيق أهداف المنظمة.
- تقييم الأداء والتأكد من كفاءة العاملين في تحقيق الأهداف المرجوة وبأقل تكلفة ممكنة.
- تقييم الوضع التنافسي للمنظمة والعمل مع باقي الفريق الإداري لضمان استمرارية الميزة التنافسية على المدى البعيد.
- المساهمة في صنع القرارات الاستثمارية والتخطيط للأموال اللازمة والرقابة عليها بما يضمن تحقيق الأرباح.

إذاً يتضح أن الهدف الرئيس للمحاسبة الإدارية هي مساعدة المنظمة على اتخاذ القرارات الإدارية في مختلف المستويات الإدارية، وهذا يعني التحقق من وضع الخطط المحددة مسبقاً موضع التنفيذ ومتابعة تنفيذها ومقارنتها مع الخطط الموضوعة لاكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة والدقيقة لتنفيذها.

أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة: إن من أهم أسباب اللجوء إلى أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة هي العيوب والانتقادات الشديدة التي وجهت للطرق التقليدية، لذا تعتبر طرق المحاسبة الإدارية الحديثة من أبرز التطورات والمستجدات التي تتواكب مع التغيرات الراهنة لبيئة الأعمال، وتعددت أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها الإدارة لتخفيض التكاليف ومحاولة التحكم فيها، ومن بين هذه الأساليب: أسلوب محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة، أسلوب إدارة الجودة الشاملة، أسلوب بطاقة الأداء المتوازن.

1- **أسلوب محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC):** يعرف أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة بأنه: طريقة تقود إلى تحسين الأنظمة التقليدية للتكاليف عن طريق التركيز على الأنشطة كأغراض أساسية للتكلفة، إذ يتم تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة أو ما يسمى بتكلفة الموارد على الأنشطة التي استفادت منها ومن ثم يتم تخصيص تكلفة هذه الأنشطة على المنتجات وفقاً لمعدل استفادتها من هذه الأنشطة (حجازي وسعاد، 2013، ص99). ويعرف نظام التكاليف على أساس الأنشطة بأنه: أداة تستخدمها الإدارة لترشيد القرارات وذلك من خلال الحصول على معلومات دقيقة عن التكاليف والتي لا يمكن الحصول عليها من خلال مناهج المحاسبة التقليدية (سامي، 2001، ص378).

مزايا تطبيق أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة: هناك العديد من المزايا لتطبيق أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة منها ما يأتي (الخليل، 2012، ص16):

- يتفق أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة مع مجموعة الأنظمة الإدارية الحديثة التي تهدف إلى زيادة جودة المنتج وخفض تكلفة المخزون والتركيز على طلب العملاء.

- يساعد نظام التكاليف المبني على الأنشطة المديرين في خفض وترشيد الموارد وذلك من خلال تخفيض عدد مرات تنفيذ الأنشطة وحذف الأنشطة التي لا تضيف قيمة.
- يعمل نظام التكاليف المبني على الأنشطة على زيادة فاعلية الدور الرقابي حيث أن معرفة الأنشطة المتعلقة بالتكاليف غير المباشرة يؤدي إلى تحديد المسؤولية عن تلك التكاليف وبالتالي إخضاعها لرقابة أكثر فعالية.
- يعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة أكثر دقة في قياس تكلفة المنتج من خلال التخصيص الدقيق للتكلفة غير المباشرة وربطها بالمنتج أو الخدمة النهائية مما يساعد في تحديد بيانات التكلفة الأكثر مناسبة لاتخاذ القرارات الإدارية.
- يؤدي تحسين آلية تخصيص عناصر التكاليف غير المباشرة وتدقيق التكلفة إلى توفير أرضية مناسبة لرفع كفاءة عملية إعداد المعايير والموازنات التخطيطية المرنة مما يؤدي بدوره إلى توفير الأسس الموضوعية لقياس كفاءة الأداء ومحاسبة المسؤولية.

2- **أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM):** تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها: الفلسفة الإدارية التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المنظمة معاً (رضوان، 2013، ص23). وتعرف بأنها: عبارة عن شكل تعاوني لإنجاز الأعمال يعتمد على القدرات والمواهب الخاصة بكل من الإدارة والعاملين، لتحسين الجودة الإنتاجية عن طريق فرق العمل (السامرائي، 2007، ص33).

أهمية إدارة الجودة الشاملة: لإدارة الجودة الشاملة أهمية كبيرة تتمثل فيما يأتي (عبد المحسن، 2011، ص113):

- إن نظام الجودة الشاملة يؤذي إلى تخفيض التكلفة وزيادة الربحية.
- إن نظام الجودة الشاملة يمكن الإدارة من دراسة احتياجات العملاء والوفاء بتلك الاحتياجات.
- إن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة أصبح أمراً ضرورياً للحصول على بعض الشهادات الدولية مثل ISO 9000.
- المساهمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بسهولة ويسر.
- تدعيم الترابط والتنسيق بين إدارة المنظمة ككل.
- التغلب على العقبات التي تعوق أداء الموظف من تقديم منتج ذو جودة عالية.
- زيادة ارتباط العاملين بالمنظمة وبمنتجاتها وأهدافها.
- تحسين سمعة المنظمة في نظر العملاء والعاملين.

3- **أسلوب بطاقة الأداء المتوازن (BSC):** تعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها: نظام لقياس الأداء بشكل منظم يتم بواسطتها ترجمة الإستراتيجية إلى أهداف واضحة ومجموعة من المقاييس الملائمة لتقييم الأداء مع توفير معايير للأداء يتم ربطها بمجموعة من الأعمال والبرامج التي ينبغي القيام بها لتحقيق تلك الأهداف (دروش، 2016، ص70). وتعرف بأنها: نموذج يعرض طرقاً متنوعة لإدارة المنظمة لكسب عوائد مرضية من خلال صناعة قرارات إستراتيجية تأخذ بنظر الاعتبار الآثار المنعكسة على كل من المحور المالي والعملاء والعمليات الداخلية وتعلم الأفراد، وإن تحليل الأداء وقياسه للمحاور المذكورة يعتمد على تحليل وتشخيص مقاييس أداء مالية وغير مالية لأهداف قصيرة وطويلة الأجل (الخليل، 2012، ص31).

مزايا وفوائد استخدام بطاقة الأداء المتوازن: تتميز بطاقة الأداء المتوازن بما يأتي (تركمان، 2017، ص19):

- هي عبارة عن توازن يتحقق من خلال تكامل المحاور الأربعة، لما نحتاج معرفته حول الأعمال، إضافة إلى وجود بعد الزمن من الأسفل إلى الأعلى والربحية.

– بطاقة الأداء المتوازن هي أيضاً توازن بطريقة أخرى من خلال توضيحها لكلا المظاهر الداخلية والخارجية للأعمال، تبين بأن مرونة العمليات الداخلية مهمة في أي عمل وقد لا تتوافق دائماً مع الملاحظات الخارجية.

– تربط بطاقة الأداء المتوازن بين السبب والنتيجة المفترضة من خلال أكثر الاستخدامات أهمية لتعكس كيفية تقوية هذه الروابط وما هو الوقت المتضمن وما هو الشكل المحدد للمناقشة الخارجية والتغيير.

– تساعد بطاقة الأداء المتوازن على وضع مقاييس الأداء الرئيسية للإستراتيجية في مستويات المنظمة كلها.

– تزود بطاقة الأداء المتوازن بصورة شاملة للأعمال التشغيلية.

– يسهل هذا المنهج الاتصال وفهم أهداف العمل والاستراتيجيات في مختلف مستويات المنظمة.

– تزود بطاقة الأداء المتوازن بتغذية عكسية إستراتيجية وبالتالي تساعد على التعلم.

مفهوم جودة القرارات الإدارية: تعد عملية اتخاذ القرار من المهام الجوهرية في المنظمة والتي تشمل جميع الجوانب الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتعرف بأنها: عملية معرفية تتمثل في اختيار الفرد لأحسن الأفكار والحلول والإجراءات الممكنة لمختلف المشاكل التي تواجهها المنظمة بعد الحصول على أكبر قدر من المعلومات اللازمة ليتم تحديد الحل المناسب على شكل قرار من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية ويتم اتخاذها إما بطريقة فردية أو جماعية (السلاخي، 2023، ص37). ويمكن تعريف القرار بأنه: عملية اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة من البدائل المختلفة المتاحة لمتخذ القرار وتمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل تتمثل بتحليل وتحديد المشكلة وجمع البيانات وتدوينها واختيار البدائل والمفاضلة بين البدائل واختيار البديل الأفضل وأخيراً اتخاذ القرار (الموسوي، 2015، ص150). وتعرف جودة القرارات الإدارية بأنها: التقييم الذي يحدد على أساسه إن كانت القرارات الإدارية جيدة أم لا، حيث إن القرارات الإدارية الجيدة تتسم بالموضوعية والمنطقية المعتمدة على المعلومات المتاحة والتي تعكس اتجاهات متخذي القرارات الإدارية ضمن هذه المنظمات، وتتمثل أهمية هذا المصطلح بنقل مفهوم تقييم القرارات الإدارية من الاعتماد على النتائج إلى إضافة معايير أخرى كالاعتماد على القدر الكافي من المعلومات أو أن تعكس الاتجاهات والأهداف الموضوعة من قبل متخذيها (شبلي وآخرون، 2022، ص164).

خصائص القرار الجيد: يجب أن يتم مراعاة المعايير الآتية من أجل الوصول إلى جودة في اتخاذ القرار (هللو وأبو غبن، 2022، ص42):

1) الموضوعية إلى أبعد الحدود، والابتعاد عن الذاتية والاستفادة من أخطاء الآخرين.
2) التأكد من صحة ودقة المعلومات المقدمة لاتخاذ القرار والتأكد من ملاءمتها لموضوع المشكلة.
3) مشاركة العاملين واستشارة أهل الخبرة والاختصاص للوصول لأفضل بديل.
4) التوقيت المناسب لكي يكون القرار له أثر كبير ويكون قرار فعال.
5) تكلفة القرار حيث يجب أن يكون العائد أكبر من تكلفة القرار.
6) شرعية القرار من حيث الموضوع والهدف والمعلومات والوسائل.

مراحل اتخاذ القرار: إن عملية اتخاذ القرارات عبارة عن تحليل وتقييم العديد من المتغيرات المشتركة وتمر هذه العملية بالعديد من المراحل أهمها (محمد، 2012، ص167):

- **تحديد مشكلة القرار:** تحديد المشكلة يعد أهم خطوة في عملية صنع القرار وذلك يتطلب معلومات عن المشكلة والتعرف على أسبابها والعوامل المرتبطة بها، وقد تتحدد المشكلة بقدرة الإدارة على تشخيص المتغيرات البيئية (الفرص والتهديدات) ونقاط القوة والضعف لاغتنام الفرص ومواجهة التهديدات.

- **توليد الحلول البديلة:** تعد هذه المرحلة مهمة ففيها يتم تحديد عدد من البدائل الممكنة لمعالجة المشكلة ويشترط وجود بديلين على الأقل، لأن البديل الواحد لا يمثل اتخاذ قرار.
- **تقييم البدائل:** إن المقارنة بين البدائل المتاحة تتم بموجب معايير التقييم من حيث نواحي الآثار الاجتماعية واستجابة العاملين والتوقيت والسرعة وغيرها، وبناءً عليه يتم تقييم البدائل من حيث الإيجابيات والسلبيات على وفق معايير وأسس موضوعية فضلاً عن الاعتماد على الحدس والحكم الشخصي لاختيار أفضلها.
- **اختيار البديل الأفضل:** تعد هذه المرحلة أدق مرحلة في عملية صنع القرار يتم فيها حسم اختيار البديل الأفضل بعد بحث وتقييم البدائل المتاحة.
- **تنفيذ القرار:** يعتقد متخذوا القرار بأن عملية صنع القرار تنتهي باختيار البديل الأفضل لكن المهم في اختيار البديل لحل المشكلة هو التنفيذ لمعرفة مدى كفاءة القرار، لأن النتائج المتحققة منه لا تعرف إلا من خلال تنفيذه.
- **متابعة وتقييم القرار:** هي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية صنع القرار من خلال المتابعة للتحقق من سلامة تنفيذ القرار على وفق ما خطط له، ويتم ذلك من خلال التغذية العكسية التي هي أساس معرفة فعالية القرار.

النتائج والمناقشة:

مجتمع البحث وعينته: يشمل مجتمع البحث العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في المنظمات الصناعية في الساحل السوري التي شملها البحث، تم اختيار عينة ميسرة من العاملين بلغ حجمها (170) عاملاً، وكان عدد الاستجابات الصالحة للتحليل (163) استجابة.

أداة الدراسة: قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث من خلال المقاييس المستخدمة في البحوث السابقة، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة كالآتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

اختبار ثبات الاستبانة: قامت الباحثة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس (غدير، 2012، ص234-246) وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول الآتي:

الجدول (1) ثبات الاستبانة

محاور الاستبانة	الرمز	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التكاليف على أساس الأنشطة	ABC	5	0.672
إدارة الجودة الشاملة	TQM	7	0.720
بطاقة الأداء المتوازن	BSC	10	0.748
جودة القرارات الإدارية	DQ	10	0.875
جميع البنود	T	32	0.923

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 لكل محور من محاور الاستبانة ولجميع عبارات الاستبانة معاً، وهذا يدل على أن العبارات تتمتع بالثبات المطلوب ولا يوجد ضرورة لحذف أية عبارة من العبارات.

الصدق الظاهري للاستبانة: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين، وفي ضوء توجيهاتهم تمت صياغة العبارات والتعديل فيها، وصولاً إلى تحقيق الاستبانة لشروط الملاءمة المطلوبة لقياس متغيرات الدراسة.

صدق المحتوى (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة): لاختبار صدق المحتوى لعبارات الاستبانة، قامَت الباحثة بدراسة العلاقة بين طرفيات عدة في الدراسة (متوسط كل محور) مع طرف أساس، وهو المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة (غدير، 2012، ص247-248)، وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول الآتي:

الجدول (2) صدق المحتوى Correlations

		ABC	TQM	BSC	DQ	T
ABC	Pearson Correlation	1	.717**	.577**	.801**	.886**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	163	163	163	163	163
TQM	Pearson Correlation	.717**	1	.833**	.687**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	163	163	163	163	163
BSC	Pearson Correlation	.577**	.833**	1	.575**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	163	163	163	163	163
DQ	Pearson Correlation	.801**	.687**	.575**	1	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	163	163	163	163	163
T	Pearson Correlation	.886**	.920**	.841**	.872**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	163	163	163	163	163

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بالقيمة المطلقة دالة إحصائياً، حيث كانت:

Sig =p= 0.000 < a = 0.01؛ الأمر الذي يشير إلى توافر الصدق في عبارات الاستبانة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

التوصيف الإحصائي: يوضح الجدول الآتي الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحاور الاستبانة:

الجدول (3) التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث

	N	Mean	Std. Deviation	Sig
أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة من المفاهيم المعروفة بشكل جيد للمستويات الإدارية في المنظمة.	163	3.68	.783	.000
لدى المنظمة نظام معلومات محاسبي فعال يساعد على تطبيق أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة.	163	3.15	.755	.014
يسهم أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة في تحديد التكاليف المرتفعة.	163	4.02	.342	.000
يسهم أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة في تحديد المراكز المسؤولة عن ترشيد التكاليف.	163	4.55	.650	.000
يساعد أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة في توفير معلومات ملائمة لاتخاذ القرار.	163	3.91	.773	.000
التكاليف على أساس الأنشطة	**163**	**3.86**	**.447**	**.000**
تتوفر الرغبة لدى الإدارة العليا بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.	163	4.58	.627	.000
تشجع الإدارة العليا على الإبداع من خلال وضع برامج تدعم المبدعين.	163	3.72	.834	.000
تسعى المنظمة لتنمية فكر العمل الجماعي وفرق العمل على مختلف المستويات.	163	3.72	.758	.000
تقوم الإدارة بتشكيل فريق الجودة من أجل نشر ثقافة الجودة.	163	3.83	.717	.000
تسعى إدارة المنظمة إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر.	163	4.01	.598	.000
يشارك جميع العاملين في تحقيق الجودة بدءً من تصميم المنتج وانتهاءً بتسليمه.	163	4.55	.499	.000
تتبع المنظمة نظام لتقليل العيوب الإنتاجية لحساب جودة منتجاتها حتى يتلائم مع رغبات العملاء.	163	3.20	.935	.000
إدارة الجودة الشاملة	**163**	**3.94**	**.441**	**.000**
تعتمد المنظمة على المقاييس المالية لتقيم الأداء.	163	3.87	.681	.000
تعتبر زيادة الربحية أهم هدف تسعى إليه المنظمة.	163	3.71	.768	.000
تهتم إدارة المنظمة بشكاوى العملاء ومقترحاتهم.	163	3.58	.967	.000
تقوم المنظمة بالترويج وتعريف العملاء بالمنتجات التي تقدمها.	163	3.92	.666	.000
تقوم المنظمة بإجراء دراسة لمتطلبات السوق والعملاء من أجل تصميم منتجاتها.	163	3.95	.735	.000
يوجد في المنظمة قسم للرقابة على جودة العمليات.	163	4.56	.649	.000
يتم تنفيذ الخطط الموضوعة ضمن المواعيد المحددة.	163	3.92	.793	.000
تقوم المنظمة بتحديث نظم المعلومات باستمرار	163	3.94	.631	.000
تقدم المنظمة برامج تدريبية كافية وملائمة للموظفين.	163	3.94	.547	.000
تمنح إدارة المنظمة الحوافز المادية للمبدعين في العمل.	163	4.34	.476	.000

بطاقة الأداء المتوازن	**163**	**3.97**	**.389**	**.000**
يوجد انسجام بين جودة القرارات الإدارية والسياسة العامة للمنظمة	163	4.49	.688	.000
تحقق القرارات الإدارية المتخذة أهداف المنظمة.	163	3.99	.544	.000
القرارات التي يتم اتخاذها تكون في الوقت المناسب.	163	4.85	.394	.000
القرارات التي يتم اتخاذها بشكل سريع لمواجهة المشاكل الطارئة تحقق نتائج جيدة.	163	4.05	.575	.000
يتم مشاركة المرؤوسين في عملية تحديد البدائل المتاحة بغية الوصول إلى أفضل القرارات.	163	4.37	.639	.000
القرارات التي يتم اتخاذها يمكن تنفيذها بأساليب سهلة دون تعقيد ويمكن متابعة تنفيذها بسهولة.	163	4.59	.664	.000
يتم الاستعانة بذوي الخبرة ومن يمتلكون القدرة على دعم اتخاذ القرار.	163	4.55	.650	.000
القرارات التي يتم اتخاذها تتماشى مع قدرات المرؤوسين على تنفيذها.	163	4.29	.743	.000
يوجد تكامل وترابط بين القرارات.	163	4.40	.540	.000
تتمتع القرارات بعامل الإقناع والرضا للعاملين المنفذين.	163	4.46	.500	.000
جودة القرارات الإدارية	**163**	**4.40**	**.413**	**.000**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

قامت الباحثة بحساب الإحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبيّن من خلال الجدول السابق أنّ قيمة احتمال الدلالة (sig = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع العبارات، وبالتالي يمكن للباحثة الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب كمعيار للمقارنة. ويتضح أيضاً أن قيم المتوسط الحسابي للمحاور التي قاست درجة تطبيق المنظمات الصناعية في الساحل السوري لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة كانت تقابل درجة موافقة كبيرة على المقياس المستخدم، **وبالتالي يمكن القول: إن درجة تطبيق المنظمات الصناعية في الساحل السوري لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة كبيرة.** كما يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي لجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري كانت تقابل درجة موافقة كبيرة جداً على المقياس المستخدم، **وبالتالي يمكن القول: إن جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية محل الدراسة كبيرة جداً.**

اختبار الفرضيات:

<u>الفرضية الفرعية الأولى:</u> توجد علاقة معنوية بين أسلوب محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى قامت الباحثة بإجراء الاختبار الآتي:

الجدول (4) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801[a]	.642	.640	.24777

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الجدول (5) تحليل التباين ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.754	1	17.754	289.191	.000[b]
	Residual	9.884	161	.061		
	Total	27.638	162			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول (5) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig =0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين أسلوب محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري، ويظهر الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.801) وهو يدل على وجود ارتباط طردي وقوي بين المتغيرين وأن قيمة معامل التحديد بلغت (0.642) وهو يشير إلى أن التكاليف على أساس الأنشطة تفسر (64.2%) من التباينات في جودة القرارات الإدارية. **وبناءً عليه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأسلوب التكاليف على أساس الأنشطة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.**

<u>الفرضية الفرعية الثانية:</u> توجد علاقة معنوية بين إدارة الجودة الشاملة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية قامت الباحثة بإجراء الاختبار الآتي:

الجدول (6) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.687[a]	.473	.469	.30089

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الجدول (7) تحليل التباين ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.061	1	13.061	144.267	.000b
	Residual	14.576	161	.091		
	Total	27.638	162			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول (7) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig =0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين إدارة الجودة الشاملة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري، ويظهر الجدول (6) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.687) وهو يدل على وجود ارتباط طردي وضعيف بين المتغيرين وأن قيمة معامل التحديد بلغت (0.473) وهو يشير إلى أن (47.3%) من التغيرات في جودة القرارات الإدارية تتبع للتغيرات في إدارة الجودة الشاملة. **وبناءً عليه**

يوجد تأثير معنوي إيجابي لتبني إدارة الجودة الشاملة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية بين أسلوب بطاقة الأداء المتوازن وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة قامت الباحثة بإجراء الاختبار الآتي:

الجدول (8) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.575[a]	.331	.326	.33901

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الجدول (9) تحليل التباين ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.134	1	9.134	79.479	.000[b]
	Residual	18.503	161	.115		
	Total	27.638	162			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول (9) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig =0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين استخدام بطاقة الأداء المتوازن وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري، ويظهر الجدول (8) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.575) وهو يدل على وجود ارتباط طردي وضعيف بين المتغيرين وأن قيمة معامل التحديد بلغت (0.331) وهو يشير إلى أن (33.1%) من التغيرات في جودة القرارات الإدارية تتبع للتغيرات في بطاقة الأداء المتوازن. **وبناءً عليه يوجد تأثير معنوي إيجابي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.**

اختبار الفرضية الرئيسة: توجد علاقة معنوية بين أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.

ولاختبار الفرضية الرئيسة قامت الباحثة بإجراء الاختبار الآتي:

الجدول (10) معامل ارتباط بيرسون بين أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وجودة القرارات الإدارية Correlations

		أساليب المحاسبة الإدارية	جودة القرارات الإدارية
أساليب المحاسبة الإدارية	Pearson Correlation	1	.772**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	163	163
جودة القرارات	Pearson Correlation	.772**	1

الإدارية	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	163	163

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الجدول (11) تحليل الانحدار البسيطModel Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772[a]	.596	.593	.26338

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الجدول (12) تحليل التباين ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.469	1	16.469	237.405	.000[b]
	Residual	11.169	161	.069		
	Total	27.638	162			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من الجدول (12) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig =0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وجودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري، ويظهر الجدول (10) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.772) وهو يدل على وجود ارتباط طردي ومقبول بين المتغيرين في حين أظهر الجدول (11) أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.596) وهو يشير إلى أن أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة تفسر (59.6%) من التغيرات في جودة القرارات الإدارية. **وبناءً عليه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري.**

الاستنتاجات والتوصيات:

بناءً على الدراسة العملية ونتائج اختبار الفرضيات توصل الباحثان إلى الاستنتاجات الآتية:

1- يتم تطبيق أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في المنظمات الصناعية في الساحل السوري بدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى مجموعة من الأسباب أبرزها: معرفة المستويات الإدارية بشكل جيد هذا الأسلوب وأهميته في توفير المعلومات الملائمة لاتخاذ القرار وتوفر نظم معلومات محاسبية فعالة لدى المنظمة تسهم في تطبيق هذا الأسلوب.

2-يتم تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المنظمات الصناعية في الساحل السوري بدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى مجموعة من الأسباب أبرزها: توفر الرغبة لدى الإدارة العليا لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتوفير بيئة تدعم التحسين المستمر وتشجيع العاملين على الإبداع والمشاركة في تحقيق الجودة الشاملة.

3-يتم تطبيق أسلوب بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في المنظمات الصناعية في الساحل السوري بدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى مجموعة من الأسباب أبرزها: اهتمام المنظمة بالربحية واعتبارها من أهم الأهداف التي تسعى إليها، والمحافظة على العملاء والاهتمام بشكاويهم، وتوفر قسم للرقابة على جودة العمليات في المنظمة.

4-إن جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري كبيرة جداً، وتعزو الباحثة ذلك إلى مجموعة من الأسباب أبرزها: يوجد انسجام بين جودة القرارات الإدارية والسياسة العامة للمنظمة، والقرارات التي يتم اتخاذها تكون في الوقت المناسب، ويتم مشاركة المرؤوسين في عملية تحديد البدائل المتاحة بغية الوصول إلى أفضل القرارات.

5- يسهم تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين جودة القرارات الإدارية في المنظمات الصناعية في الساحل السوري، حيث أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود تأثير معنوي إيجابي لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة (التكاليف على أساس الأنشطة، إدارة الجودة الشاملة، بطاقة الأداء المتوازن) في جودة القرارات الإدارية.

ويوصي الباحثان بما يأتي:

1-تعزيز مستوى تطبيق أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة، وذلك من خلال زيادة معرفة أهمية هذا الأسلوب لدى العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرارات وتحديث نظم المعلومات المحاسبية باستمرار.

2-زيادة الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال الاهتمام بالتحسين المستمر، ونشر ثقافة الجودة عن طريق تشكيل فرق الجودة، واتباع نظام لتقليل العيوب الإنتاجية بما يحسن من جودة المنتجات ويزيد من رضا العملاء.

3-زيادة الاهتمام باستخدام بطاقة الأداء المتوازن كأحد الأساليب الإدارية الحديثة للمحاسبة الإدارية، من خلال التركيز على الجوانب المالية وغير المالية في المنظمة وتدريب وتطوير الموارد البشرية في المنظمة بما يسهم في تحسين جودة العمليات الداخلية وبالتالي تحقيق أهداف العملاء والمساهمين في المنظمة.

4-المحافظة على جودة القرارات الإدارية في المنظمات محل الدراسة وذلك من خلال تعزيز تبني إساليب المحاسبة الإدارية الحديثة.

5-تعزيز قدرات العاملين على اتخاذ القرارات المناسبة وذلك من خلال تنمية مهاراتهم عن طريق إجراء دورات تدريبية، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً.

References:

1. Abdul Mohsen, Tawfiq Muhammad. *Total quality management and the global economic crisis.* Dar Al-Fikr Al-Arabi for Publishing and Distribution, United Kingdom, 2011.

2. Caplan, Dennis. *Management Accouting Concepts and Techniques*. Chairman Oxford Health Plans, USA, 1997.

3. Dahu, Khairuddin. *The effect of using management accounting tools in managing and reducing costs in an economic enterprise: a case study of Sonatrach*. PhD thesis, Department of Management Sciences, Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences, University of Algiers 3, Algeria, 2022.

4. Drosh, Sarah. *Modern management accounting mechanisms in achieving competitive advantage: a case study of Al-Shafaq Corporation for the manufacture of batteries*. Master Thesis, Faculty of Economic Sciences, Management Sciences and Commercial Sciences, Larbi Ben M'Hidi University - Oum El Bouaghi, Algeria, 2016.

5. Al Faye', Salem Misfer Abdullah; Bakhit, Atef Adam Ali; Al-Shehri, Muhammad Ali Muhammad. *The effect of applying modern methods of management accounting on investor confidence (in Saudi companies).* IUG Journal of Economics and Business Studies Peer-reviewed Journal of Islamic University-Gaza. 2023, 31(2), 87-114.

6. GHADEER, B. *The Basic Approach To Analyzing Data Using IBM SPSS 20 Statistics, The Mechanism Of Using The Program In Conducting Scientific Research Through Examples. Part Two*, Syria, 2012.
7. Alhares, Osama. *accounting administration*. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2004.
8. Hegazy, Ismail; Suad, Maalim, *Modern Cost Accounting through Activities*, Osama Publishing House And distribution, first edition, Amman, Jordan, 2013.
9. Hallo, Islam Essam; Abu Ghaben, Ahmed Farouk. *Cloud computing and its relationship to the quality of administrative decisions among the administrative leaders in the Palestinian Ministry of Health in the southern governorates*, Arab Journal of Science and Research Publishing - Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 6 (26), 2022, 36-62.
10. Jar, Hamad Abd Mustafa. *The implications of adopting management accounting methods in improving the efficiency of financial performance: a study Applied on a sample of workers in financial affairs and accounts at the University of Tikrit*. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 2023, 19 (61), 95-109.
11. Al-Khasawneh, S., Endut, W., Rashid, N. *Relationship between modern management accounting techniques and organizational performance of industrial sector listed in Amman stock exchange*. International Journal of Management, Accounting and Economics. 2020, 7(5), 212-234.
12. Al-Khalil, Muharr Abdullah. *Application of modern management accounting methods in the Jordanian public shareholding industrial companies*. Master Thesis. Accounting Department, College of Business, Middle East University, Jordan, 2012.
13. Al-Musawi, Abbas Nawar Kahit; Al-Musawi, Asma Hussein Ali. *The effect of vagueness of financial information on the quality of administrative decisions: a proposed model in the light of a practical case study.* Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, 5(1), 2015, 145-170.
14. Muhammad, Wazera Yahya. *The relationship of criteria for measuring the quality of strategic information with the stages of decision-making: an analytical study of the opinions of chairmen and members of the councils of colleges and technical institutes in Mosul*. Tanmiat Al Rafidain Journal, 34 (110), 2012.
15. Almatarneh, Z; Jarah, B; AL Jarrah, M. *The role of management accounting in the development of supply chain performance in logistics manufacturing companies*. Licensee Growing Science, Canada. This is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CCBY) license, http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/, 2022, 13-18.
16. Radwan, Mahmoud Abdel-Fattah. *Total quality management is a thought and a philosophy before it is an application*. The Arab Group for Training and Publishing, Egypt, 2013.
17. Al-Salakhy, Haitham Ahmed. *The impact of knowledge management processes in improving the quality of decisions in the Palestinian Ministry of Finance - the southern governorates*. Master Thesis, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University, Palestine, 2022.
18. Shibli, Muhammad Thalji; Al-Najjar, Fayez Jumaa; Tarawneh, Hussein Ahmed. *The impact of information technology infrastructure capabilities on the quality of management decisions in Manaseer Group of Companies in Jordan.* Al-Mithqal Journal of Economic and Administrative Sciences and Information Technology, 8(1), 2022, 155-184.
19. Al-Samarrai, Mahdi Saleh. *Total Quality Management: in both sectors. First edition*, Dar Jarir for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2007.
20. Sami, Magdy Mohamed. *The effectiveness of the activity costing system as a cost information system*. Commercial Research Journal, Faculty of Commerce, Zagazig University, 2000, 22(2), 373-421.
21. Turkmen, Hanan. *Measuring balanced performance and its role in increasing the effectiveness of organizations' performance: an analytical comparative study of Al-Assad University Hospital and the National Hospital in Lattakia*. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies, Economic and Legal Sciences Series, 39 (1), 2017, 11-30.