

## تطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات

### الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية

أ.م. مجيد عبدالحسين هاتف/ جامعة القادسية /كلية الإدارة والاقتصاد

#### المستخلص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على التطبيقات الحالية من قبل الشركات الصناعية العراقية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية وكذلك المجالات التي تتم فيها هذه التطبيقات إضافة إلى الكشف عن الصعوبات والمعوقات التي تحد وتمنع هذه الشركات من تطبيق هذه الأساليب وكذلك المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لهذه الشركات في حالة تطبيقها لهذه الأساليب .

ولتحقيق ذلك قام الباحث بإعداد استبيان احتوى على أربعة جوانب رئيسية تغطي الجوانب المطلوب دراستها إضافة إلى المعلومات الشخصية للمجيبين على الاستبيان حيث وكانت العينة التي أجريت عليها الدراسة مكونة من ( 53 ) فرداً من الإدارة العليا ومدراء الحسابات والمحاسبين وفي ( 7 ) من الشركات الصناعية الكبيرة ، وباستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وهي المتوسط الحسابي ( Mean )، الانحراف المعياري ( Standard Deviation )، فقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات من أهمها ما يلي:

- إن الشركات الصناعية العراقية تقوم بتطبيق بعض أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية مثل الموازنات التخطيطية وتحليل الانحرافات وأسلوب فترة الاسترداد وذلك في مجالات مختلفة من العمليات الإدارية مثل توزيع الأموال المتاحة على المشروعات الاستثمارية والتخطيط المستقبلي وتحديد أسعار البيع رغم عدم وجود أقسام أو إدارات متخصصة بالمحاسبة الإدارية وتقييم المشروعات الاستثمارية .

- تواجه هذه الشركات العديد من الصعوبات والمعوقات التي تحد وتمنع هذه الشركات من تطبيق هذه الأساليب واغلب هذه الصعوبات تتعلق بإدارات الشركات وعدم رغبتها وتشجيعها لعملية تطبيق هذه الأساليب ، كما وان إدارات هذه الشركات تدرك المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لها من جراء تطبيق هذه الأساليب من حيث التخطيط المالي الأفضل وزيادة أرباح الشركات .

وقد قدمت الدراسة مجموعة من المقترحات مستقاة من النتائج التي خلصت لها الدراسة والتي من شأنها المساهمة في تطوير وتنمية وعي الشركات الصناعية العراقية بأهمية تطبيق هذه الأساليب .

#### مقدمة الدراسة :

تمثل المحاسبة احد وسائل إيصال المعلومات إلى الجهات التي تحتاج إليها وترشيد قراراتهم المتعلقة بتوجيه الموارد المتاحة نحو الاستخدامات الأمثل لها ، وقد ازدادت الحاجة للمعلومات التي توفرها النظم المحاسبية في عالم اليوم ، وذلك كنتيجة لتطور الحياة الاقتصادية وتعقدها وازدياد أعداد وأحجام الشركات وزيادة حدة المنافسة على الأسواق وعلى الموارد مما انعكس في زيادة حاجة الإدارات إلى المعلومات المحاسبية لأغراض تادية وظائفها المختلفة .

وتعتبر وظيفة اتخاذ القرارات من أهم الوظائف الإدارية بل هي جوهر العملية الإدارية حيث إن مستقبل عمل الشركات يتوقف على مدى كفاءة وفاعلية إدارتها في تسيير الأمور بالشكل

الصحيح وقدرتها على اتخاذ القرارات السليمة التي تساعد في نجاح عمل الشركات وتحقيقها الريادة في الأسواق ، وهنا فان المعلومات التي توفرها النظم المحاسبية تعتبر من أهم المعلومات التي تساعد في نجاح عمل الإدارات وأدائها لوظائفها بأفضل صورة خاصة وظيفة اتخاذ القرارات .

وتعد المحاسبة الإدارية هي النظام الفرعي في المحاسبة الذي يهتم بشكل أساسي بحاجة الإدارة من المعلومات لأغراض وظائفها المختلفة ، ويتم استخدام عدة طرق أو أساليب في المحاسبة تتناسب مع حاجة الإدارة من المعلومات لأغراضها المتنوعة حيث تعددت الأساليب والطرق المستخدمة في سبيل هذا الغرض والتي تطورت بتطور حاجة الإدارة للمعلومات ابتداء من التحليلات البسيطة التي تعتمد على العلاقات المفترضة بين بعض المتغيرات مثل العلاقة بين التكاليف وحجم النشاط ومستوى الأرباح ثم الموازنات التخطيطية وأساليب الرقابة على المخزون وانتهاء بالأساليب التي تعتمد على العلاقات غير الخطية والأساليب الإحصائية والبرمجة الخطية للقيام بالتقديرات والتوقعات للتكاليف والأرباح المستقبلية .

وإذا كانت القرارات الإدارية التشغيلية تتمتع بأهمية كبيرة خاصة في المدى القصير وتؤثر بشكل كبير في نجاح الشركات وأرباحها واستمرارها في المستقبل ، فان القرارات الاستثمارية المتعلقة باستثمار الأموال المتاحة للشركات في المشاريع الاستثمارية طويلة الأجل لا تقل أهمية عن القرارات التشغيلية وذلك لارتباطها بمستقبل الشركة في المدى البعيد ، حيث تتطلب هذه القرارات جهودا كبيرة من الشركات ودراسات معمقة لهذه القرارات وإشراك كافة المستويات الإدارية في هذه القرارات وذلك لان هذه القرارات تؤثر وتتأثر بجميع المستويات الإدارية بشكل أو بآخر إضافة إلى أن هذه القرارات تؤثر على استمرارية الشركة في المدى البعيد وحفاظها على حصتها السوقية وميزتها التنافسية

لذلك فان أهمية دراسة أساليب وطرق المحاسبة الإدارية المطبقة من قبل الشركات وكذلك أساليب وطرق تقييم الإنفاق الرأسمالي تأخذ أهمية خاصة على المستويين القصير والبعيد وتؤثر بشكل كبير في نجاح عمل الشركات وتحقيقها للأرباح وتوزيع مواردها المتاحة بالشكل الأفضل مما ينعكس في المدى البعيد في حصتها السوقية وميزتها التنافسية ، وبناء على هذه الأهمية لهذين الموضوعين فقد خاض الدارسون والباحثون في الموضوعين ومن جوانبه الأكاديمية والتطبيقية نظرا للأهمية المشار إليها أعلاه ، وفي الاقتصاد العراقي فان القطاع الصناعي يعتبر من القطاعات ذات التأثير الكبير في حركة الاقتصاد وفي الناتج القومي للبلد ، لذلك ارتأينا الخوض في هذه الموضوع وفي هذا القطاع لعلنا نصل إلى نتائج يمكن الاستفادة منها أكاديميا وتطبيقيا .

### منهجية الدراسة :

تمثل منهجية الدراسة الطريق أو المسار الذي سلكه الباحث في دراسته الحالية من بداية فكرة إجراء الدراسة ومرورا بأداة الدراسة الرئيسية وأسلوبها وانتهاء بتحليل البيانات بهدف الحصول على النتائج المرجوة من الدراسة ، وبالشكل التالي :

### - مشكلة الدراسة :

من خلال الإطلاع والبحث المكتبي والميداني في موضوع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات الصناعية العراقية فقد تبين للباحث عدم وجود الاهتمام الكافي بهذا الموضوع فمن الجانب المكتبي والاهتمام بالموضوع من قبل الأكاديميين والباحثين فقد لاحظ الباحث وبشكل يثير الانتباه إلى قلة الدراسات خاصة المحلية منها في الموضوع ، وفي الجانب التطبيقي في ميدان العمل أيضا لاحظ الباحث ومن خلال زيارات متعددة إلى مجموعة من الشركات الصناعية العراقية عدم الاهتمام بهذا الموضوع من قبل إدارات هذه الشركات إضافة إلى وجود قصور وضعف في المعرفة الكافية به من قبل العاملين في هذه الشركات بطبيعة المحاسبة الإدارية بشكل عام ، وعند الاستفسار عن هذا

الموضوع قدم العاملين في هذه الشركات جملة من المعوقات والصعوبات التي تمنعهم من تطبيق هذه الأساليب في الواقع الميداني مع علمهم بما سيحققه تطبيقها من مزايا وفوائد لهم ، هذه الأسباب مجتمعة أثارت انتباه الباحث ودفعته للاهتمام بالموضوع والرغبة في البحث فيه .

**- أهداف الدراسة :**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التطبيقات والممارسات الفعلية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية وكذلك بيان المعوقات أو الصعوبات التي تواجهها هذه الشركات والتي تحول دون تطبيقها واستخدامها لهذه الأساليب إضافة إلى بيان المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق للشركات في حالة تطبيقها واستخدامها لهذه الأساليب ، ويمكن أيجاز تلك الأهداف بما يلي :

1- التعرف على الواقع الفعلي لتطبيقات وممارسات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقويم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية .

2- التعرف على المعوقات والصعوبات التي تواجه هذه الشركات عند تطبيقها واستخدامها لهذه الأساليب في الواقع الميداني .

3- التعرف على المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لهذه الشركات في حالة تطبيقها واستخدامها لهذه الأساليب .

**- أهمية الدراسة :**

تشير الكتب والجوانب النظرية في المحاسبة إلى أهمية استخدام المحاسبة الإدارية وأساليبها من قبل الشركات الصناعية وذلك لأنها تعتبر احد الفروع المحاسبية التي تهتم بتزويد الإدارة كطرف داخلي مستخدم للمعلومات المحاسبية بحاجتها من البيانات والمعلومات التي تساعدها في أداء وظائفها الرئيسية وبشكل خاص وظيفة اتخاذ القرارات ، لذلك فان الإدارة الناجحة نظريا هي الإدارة التي تعتمد معلومات المحاسبة الإدارية في كافة وظائفها حيث يرتبط مصير الإدارة ومستوى نجاحها بمستوى البيانات والمعلومات التي يقدمها نظام المحاسبة الإدارية المستخدم فيها ، كما وان الدراسات التطبيقية والميدانية في مجال المحاسبة الإدارية قد بينت نتائج مقاربة إلى الجوانب النظرية في الموضوع حيث أن اغلب الشركات الناجحة في العالم تعتمد نظم وطرق حديثة في مجال المحاسبة الإدارية .

وهنا تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال موضوعها المتعلق في دراسة واقع تطبيقات وممارسات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية وبيان المعوقات والصعوبات في هذا الموضوع وكذلك المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق في حالة التطبيق والاستخدام لهذه الأساليب ، لذلك يمكننا إيجاز أهمية الدراسة في ما يلي :

- عدم وجود دراسة مماثلة تنطرق لهذا الموضوع في البيئة العراقية وما سينتج عن ذلك من أدلة مستمدة من هذه البيئة .

- تسعى هذه الدراسة للوقوف على آراء ذوي العلاقة بالمعوقات والصعوبات التي تواجه الشركات في هذا الموضوع وكذلك الفوائد والمزايا التي يمكن تحقيقها للشركات .

- قد تسهم هذه الدراسة في تقديم مقترحات يمكن أن تساهم في إثراء المكتبة خاصة العراقية في هذا الموضوع وزيادة الجانب المعرفي والتطبيقي للموضوع .

**- فرضيات الدراسة :**

- في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات العدمية والفرضيات البديلة لكل قسم من أقسام الاستبيان وذلك كحلول محتملة لمشكلة الدراسة ، وسيتم اختبار هذه الفرضيات للتوصل للنتائج المتوقعة من الدراسة ، وكما يلي :

أولاً" : فرضيات التطبيقات الحالية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية :

H0 - لا تقوم الشركات الصناعية العراقية بتطبيق لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

H1 - تقوم الشركات الصناعية العراقية بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

ثانياً : فرضيات المجالات التي يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في:

HO - لا توجد هناك مجالات يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات الصناعية العراقية .

H1 - توجد هناك مجالات يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات الصناعية العراقية .

ثالثاً : فرضيات الصعوبات والمعوقات التي تحد أو تمنع من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية :

HO - لا توجد صعوبات أو معوقات تحد أو تمنع الشركات الصناعية العراقية من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

H1 - توجد صعوبات أو معوقات متعددة تحد أو تمنع الشركات الصناعية العراقية من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

رابعاً : فرضيات إدراك مزايا وفوائد تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية :

H0 - لا تدرك إدارات الشركات الصناعية العراقية المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لها من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

H1 - تدرك إدارات الشركات الصناعية العراقية المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لها من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

### منهج الدراسة ومصادر جمع بيانات الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ( Analytical Descriptive Approach ) كأسلوب للدراسة وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة الهادفة للتعرف على التطبيقات والممارسات الفعلية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية وكذلك المعوقات التي تواجه هذه الشركات في تطبيق هذه الأساليب إضافة إلى الفوائد والمزايا التي يمكن تحقيقها في حالة التطبيق ، وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين ، ففي الجانب النظري للدراسة تم اعتماد الكتب والدوريات والدراسات المنشورة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، أما الجانب التطبيقي للدراسة فقد تم اعتماد أسلوب الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من الأفراد في المستوى الإداري والمالي الذي له علاقة باستخدام أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ويتمثل بالإدارة العليا والمدراء الماليين والمحاسبين والمدققين في هذه الشركات كونهم ذوي العلاقة بموضوع الدراسة ويفترض أن يكون لديهم إلمام به بسبب طبيعة عملهم في هذه الشركات .

### مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية العراقية ، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية (القصدية)، حيث تكونت عينة الدراسة التي استعان بها الباحث للقيام بالدراسة من ( 7 ) شركات تعتبر من الشركات الكبيرة الحجم ( الملحق رقم ١ يبين أسماء هذه الشركات ) ، إذ تم توزيع الاستبيان في هذه الشركات على ( 60 ) فرداً من الكوادر المالية

والحسابية والتدقيقية في هذه الشركات خلال الفترة من بداية شهر تموز حتى نهاية شهر ايلول ٢٠١١ ، وبلغ عدد الاستبيانات الصالحة والتي خضعت للتحليل لأغراض استخراج النتائج ( 53 ) استبيان .

أداة الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد وتطوير استبيان وفق الخطوات التالية :

- مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ، وتمت هذه العملية بعد الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتصلة بالموضوع نفسه .

- تحديد المواضيع المرتبطة بالصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات في استخدام هذه الأساليب .

- تحديد المواضيع المرتبطة بالمزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق للشركات في حالة تطبيق واستخدام هذه الأساليب .

- اعتماد طريقة توزيع الاستبيان وجمعه بشكل مباشر من قبل الباحث لغرض جمع البيانات بالشكل الصحيح وتجنب الإجابات العشوائية أو عدم اكتمال الإجابات على أسئلة الاستبيان قدر الإمكان .

ويجب الإشارة إلى أن الباحث قد استعان بالعديد من الدراسات السابقة في إعداد وصياغة أسئلة استبيان الدراسة الحالية ، ومن أهم هذه الدراسات ( رمضان ، 1991 - الحمود وإبراهيم ، 1997 - مفتي والخيال ، 2002 - زعرب ، 2007 - الشرع ، 2008 - أبو هويدي ، 2011 - Adler and Waldran , 2002 )

وبعد الانتهاء من الاستبيان بشكله النهائي أصبح يحتوي على ( 5 ) أقسام :

- القسم الأول : يحتوي على المعلومات العامة التي تتعلق بالأفراد المجيبين على الاستبيان من حيث العمر ، الشهادة الحاصلين عليها ، الوظيفة الحالية وعدد سنوات الخبرة .

- القسم الثاني : يحتوي على الأسئلة ذات العلاقة بالواقع الفعلي لتطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية عينة الدراسة ، وقد تضمن ( 8 ) أسئلة تتعلق بأساليب المحاسبة الإدارية و ( 5 ) أسئلة تتعلق بأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

- القسم الثالث : يحتوي على الأسئلة ذات العلاقة بالمجالات التي يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ، وقد تضمن ( 10 ) أسئلة .

- القسم الرابع : يحتوي على الأسئلة ذات العلاقة بالصعوبات والمعوقات التي تحد أو تمنع الشركات من تطبيق هذه الأساليب ، وقد تضمن ( 6 ) أسئلة .

- القسم الخامس : يحتوي على الأسئلة ذات العلاقة بالمزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لهذه الشركات عند تطبيقها لهذه الأساليب ، وقد تضمن ( 8 ) أسئلة .

وأيضاً فقد تم وضع سؤال مفتوح نهاية كل قسم من الاستبيان وذلك لفسح المجال للمجيبين لإعطاء رأيهم أو مقترحاتهم وتعليقاتهم حول الأسئلة التي يتضمنها كل قسم ، علماً انه قد تم اعتماد ميزان تقديري وفقاً لمقياس تقسيم ليكرت الخماسي ( Five-Scale Lickert ) كسلم للإجابة على أسئلة الاستبيان وفقاً لخيارات الإجابات وهي على النحو الآتي :

الخيارات	غير موافق أبداً	غير موافق	لا اعرف	موافق	موافق جداً
الميزان	1	2	3	4	5

للتأكد من صدق الاستبيان فقد تم اعتماد صدق المحتوى، حيث قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة ضمن مجال الدراسة الأكاديمية والعملية ، وتم

تعديل بعض الفقرات في ضوء ملاحظاتهم ، كذلك وللتأكد من ثبات الاستبيان فقد تم إجراء دراسة اختباريه ميدانية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار ( Test-Retest ) على عينة تجريبية مكونة من ( 12 ) فرد وبفاصل زمني أسبوعين ، وتم احتساب معامل الارتباط للتوزيعين فبلغ (0.843) وهو معامل مرتفع يدعم ثبات الاستبيان ، وبذلك أصبح الاستبيان أكثر وضوحا ووثوقا" وتوافقا مع أهداف الدراسة ( الملحق رقم ٢ الاستبيان بشكله النهائي ) .

أساليب تحليل البيانات : بعد توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة وجمعها ، تم تفرغها في جداول تكرارية وتم احتساب ما يلي :

- الوسط الحسابي الموزون ( Weighted Arithmetic Mean ) : كأحد مقاييس النزعة المركزية و لبيان تمركز الإجابات تجاه أسئلة الاستبيان ، وذلك عن طريق ضرب كل قيمة (الوزن النسبي) بعدد تكراراتها ثم قسمة المجموع على مجموع التكرارات ( تشاو ، 1990 ، 87 ) .

- الانحراف المعياري ( Standard Deviation ) : كأحد مقاييس التشتت و لبيان مدى انحراف الإجابات عن المتوسط الحسابي لأسئلة الاستبيان ، وهو عبارة عن الجذر التربيعي الموجب لمجموع مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي مقسوما على عدد العينة مطروحا منه واحد ( تشاو ، 1990 ، 117 ) .

- الأهمية النسبية : وذلك لبيان مدى أهمية عنصر معين من بين مجموعة العناصر الأخرى في كل جانب والذي يتم تحديده بناء على الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عنصر ومن ثم تحديد الترتيب لهذه العناصر وفقا لأهميتها النسبية .

#### خلفية نظرية :

كانت النظم المحاسبية ومازالت مصدرا مهما من مصادر الحصول على المعلومات خاصة المالية منها وبالنسبة لكافة الأطراف التي تحتاج لمثل هذه المعلومات في بناء قراراتها المختلفة ، ومع تطور الحياة والأنشطة الاقتصادية واتساع نطاق عمل الشركات وأحجامها فقد ظهرت الحاجة إلى نظام متخصص بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة للأغراض الإدارية ومساعدة الإدارة في إجراء التقديرات والتنبؤات المستقبلية وقد تكيفت النظم المحاسبية لهذه الحاجة عن طريق ظهور نظام المحاسبة الإدارية والذي اخذ يصبح واحدا من أهم النظم المحاسبية الفرعية على المستوى النظري الأكاديمي وعلى المستوى التطبيقي في مجال الميدان العملي ، حيث يحاول هذا النظام جمع البيانات والمعلومات اللازمة من النظم المحاسبية والإدارية الأخرى وإجراء التحليلات عليها بهدف تحويلها إلى معلومات مفيدة للإدارة تساعدها في مجالات عملها المختلفة خاصة في مجالات التخطيط واتخاذ القرارات وتقييم الأداء .

إن المحاسبة الإدارية كنظام محاسبي فرعي حاله حال النظم المحاسبية فقد بدأت بشكل بسيط حيث كانت الاحتياجات الإدارية بسيطة لذلك بدأت مع استخدام معلومات التكاليف والأرباح لأغراض إجراء التحليلات البسيطة وتقديم التقارير اللازمة للإدارة ومع تطور وتعقد العملية الإدارية وزيادة وتعقد الاحتياجات الإدارية من المعلومات وكذلك تعقد الأنشطة والوظائف الإدارية فقد تطورت المحاسبة الإدارية بشكل كبير لمواجهة هذه الاحتياجات حيث بدأت المحاسبة الإدارية الولوج في آفاق جديدة مستخدمة أساليب وطرق جديدة ومستعينة بفروع العلوم الأخرى كالإحصاء وبحوث العمليات والرياضيات وكذلك الكمبيوتر لإجراء التقديرات والتنبؤات اللازمة لحل المشاكل الإدارية المعاصرة .

لذلك يمكن القول إن المحاسبة الإدارية هي احد الأنظمة المحاسبية الفرعية التي تهتم بخدمة الإدارة الداخلية من خلال تزويدها بالبيانات والمعلومات التي تساعدها في أداء وظائفها المتعددة ، وتستخدم المحاسبة الإدارية عدة طرق وأساليب منها تحليل العلاقات الخطية بين أحجام

التكاليف وأحجام النشاط والأرباح والموازنات التخطيطية والتحليل التفاضلي كما وإنما تستخدم أساليب حديثة ومتقدمة منها تحليل العلاقات غير الخطية بين التكاليف والأرباح والبرمجة الخطية وأساليب التحليل الأخرى التي تعتمد الطرق الإحصائية المتقدمة وأساليب بحوث العمليات. وفيما يتعلق بالقرارات الاستثمارية طويلة الأجل التي تتخذها إدارات الشركات خاصة الصناعية منها فإن هذه القرارات تعتبر من أهم وأخطر القرارات التي تواجهها هذه الإدارات وذلك لأنها تتعلق باستخدام واستثمار الأموال المتاحة للشركة في المدى البعيد مما يجعل هذه القرارات تستحق عناية ومعالجة خاصة من قبل إدارات الشركات بسبب نتائجها التي تؤثر على سير عمل الشركات ونجاحها في المدى البعيد ، فضلا على أن هذه القرارات تحتاج إلى مبالغ كبيرة جدا للاستثمار وبالتالي تستوجب تقييم الأحداث المستقبلية المتوقعة والتنبؤ بها ( خان وغرابية ، 1986 ، 112 ).

إن وظيفة تحليل وتقييم القرارات الاستثمارية والبدائل الاستثمارية هي من تخصص الإدارة المالية في الشركات والتي يناط بها إدارة الأموال المتاحة واستخدامها بالشكل الأمثل والذي يحقق أفضل العوائد والنتائج للشركة ، وتعتبر عملية تقييم البدائل الاستثمارية واتخاذ القرارات الاستثمارية من أهم أعمال هذه الإدارة والتي يطلق عليها في مجال المحاسبة والإدارة المالية مصطلح ( الموازنة الرأسمالية ) Capital Budget مع أن بعض الكتاب يفضلون تسميتها بعملية تحليل وتقييم الاستثمارات وذلك على اعتبار أن المصطلحين يشيران إلى عملية تخطيط وتقييم النفقات الرأسمالية ( Wilkinson , 2005,432 ) ، حيث يتم من خلالها وضع الخطط التفصيلية للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة الناتجة عن البدائل أو المشروعات الاستثمارية المتاحة خلال فترة زمنية قادمة واختيار الاستثمارات الأفضل من بينها ( النعيمي والتميمي ، 2009 ، 212 ) .

إن عملية تحليل وتقييم القرارات الاستثمارية تتطلب إشراك العديد من المستويات الإدارية فيها من خلال تقديم المقترحات التي يمكن أن تساعد في إجراء التقديرات الأفضل للتكاليف والإيرادات المتوقعة عن البدائل الاستثمارية المتاحة ، مع أن البعض يرى أن عملية تقييم المشروعات الاستثمارية وإعداد الموازنة الرأسمالية تواجه مجموع من القيود والصعوبات تتمثل في الإستراتيجية المتبعة في الشركة والأهداف المطلوب تحقيقها والتمويل المطلوب لهذه الاستثمارات إضافة إلى معدلات التضخم المتوقعة مستقبلا خلال فترة هذه الاستثمارات وكذلك عنصر المخاطرة وعدم التأكد التي تصاحب هذه القرارات .

هذا وتستخدم إدارات الشركات أساليب متعددة في مجال تقييم القرارات الاستثمارية وإعداد الموازنة الرأسمالية الخاصة بها ، حيث انه في حالة توفر البيانات التي يمكن التأكد منها من حيث حجم الأموال المطلوبة للاستثمار والتكاليف الأخرى المرتبطة بها والعوائد المتوقعة منها مستقبلا والفترة المتوقعة لتحقيق هذه العوائد ، فإن هناك عدة أساليب أو طرق أو معايير كما يحلو للبعض أن يسميها تستخدم في مجال تقييم القرارات الاستثمارية والبدائل الاستثمارية المتاحة تستخدم في مجال المفاضلة بين الاستثمارات المتاحة وتحديد الأفضل منها وفي مجال تقييم المشروع الاستثمارية وبيان هل هو في صالح الشركة أم لا ، قسمت هذه الأساليب والطرق إلى اتجاهين رئيسيين ( كنجو وفهد ، 1997 ، 288 ) ، ( Garrison et:al , 2008 , 626 ) :

- مجموعة الاتجاه التقليدي والتي تتضمن أسلوب فترة الاسترداد للأموال المستثمرة في المشروع الاستثماري Pay-Back Period وأسلوب معدل العائد المحاسبي Accounting

Rate of Return

- مجموعة الاتجاه الحديث والتي تتضمن أسلوب صافي القيمة الحالية Net Present Value وأسلوب معدل العائد الداخلي Internal Rate of Return وأيضا أسلوب نسبة

المنفعة إلى الكلفة - مؤشر الربحية ( Profitability Index ) Benefit –Cost Ratio

وتلعب المعلومات التي توفرها النظم المحاسبية بكافة أنواعها دورا رئيسيا" وهاما" في هذه القرارات من خلال توفير البيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها إجراء التقديرات والتنبؤات المتعلقة بالاستثمارات المتنوعة المتاحة أمام الإدارات .

#### الدراسات السابقة والتعليق عليها :

من خلال قراءتنا وبحثنا في موضوع تطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية استطعنا الحصول على بعض الدراسات التي سبقتنا والتي تعرضت للموضوع من جوانب مختلفة ، وسوف نستعرضها في هذه الفقرة لبيان موضوعاتها وأهم نتائجها ثم نقوم بالتعليق عليها بغية الاستفادة منها في إعداد الدراسة الحالية

#### أولا " :الدراسات المحلية ( العراقية ) :

- دراسة زويلف ( 1998 ) : حاولت الباحثة في هذه الدراسة إيجاد توافق بين النموذج المستخدم لاتخاذ القرارات الاستثمارية ونموذج تقييم الأداء ، وقد توصلت إلى انه هناك عدة أساليب يمكن استخدامها لتحقيق التوافق بين نموذج التدفق النقدي المخصوم ونموذج تقييم الأداء ، حيث يؤدي هذا التوافق بينهما إلى التناسق بين مراكز الاستثمار وأهداف الشركة وينعكس بشكل ايجابي في ترشيد القرارات الاستثمارية لها .
- دراسة الذهبي ( 2001 ) : حاولت الباحثة في هذه الدراسة بيان الدور الذي يمكن أن تلعبه المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الاستثمارية للشركات ، وقد توصلت إلى أن مخرجات النظام المحاسبي هي احد المدخلات الأساسية في عملية صنع واتخاذ القرارات الإدارية مع وجود افتقار لبعض الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية ، وقد أوصت الدراسة بمراعاة القيمة الزمنية للنقود عند تقييم البدائل الاستثمارية المتاحة .
- دراسة العامري والقريشي ( 2002 ) : حاول الباحث في هذه الدراسة في دراسة مشكلة المفاضلة والاختيار بين الاستثمارات في الأسهم العادية من قبل الشركات الصناعية و باستخدام طريقة صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن الطريقتين تعتبران سليمتين في تقييم القرارات الاستثمارية في الأسهم العادية .
- دراسة الشرع ( 2008 ) : حاول الباحث في هذه الدراسة بيان مدى استخدام الشركات الصناعية العراقية لأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ، وذلك عن طريق استبيان تم توزيعه في ( 23 ) شركة مختلفة ، حيث تبين من نتائج الدراسة أن هناك توجه عام لدى الشركات المدروسة نحو استخدام أساليب تقييم المشروعات الاستثمارية خاصة طريقة فترة الاسترداد ، وان هناك أسباب تمنع من تطبيق هذه الأساليب أهمها عدم توفر الملاكات المحاسبية والإدارية القادرة على التطبيق .

#### ثانيا" :الدراسات العربية :

- دراسة رمضان ( ١٩٩١ ) : حاول الباحث في هذه الدراسة تحديد الطرق التي تستخدمها الشركات الصناعية الأردنية في تقويم إنفاقها الرأسمالي ونوع العلاقة بين أداء الشركة والطرق التي تستخدمها في هذا المجال ، وقد تبين أن هناك توجه لدى الشركات لاستخدام الطرق التي تقوم على خصم التدفقات النقدية في تقويم البدائل الاستثمارية وانه لا توجد هناك علاقة بين الطرق المستخدمة في تقويم الإنفاق الرأسمالي وكل من أداء الشركات وأحجامها .
- دراسة مبارك ( ١٩٩٢ ) : حاولت هذه الدراسة بيان استخدام أنظمة المحاسبة الإدارية في كل من مصر واليابان والولايات المتحدة الأمريكية بهدف بيان أوجه التشابه بين هذه الدول



واثر التقدم التكنولوجي بينها على استخدام أساليب المحاسبة الإدارية فيها ، وقد بينت النتائج أن الشركات المصرية تستخدم نظم التكاليف لإعداد القوائم المالية في حين أن الشركات الأمريكية تستخدمها لغرض الرقابة على التكاليف واتخاذ القرارات أما الشركات اليابانية فإنها تهدف إلى توفير المعلومات اللازمة لإعداد القوائم المالية ، ومن حيث الأساليب المستخدمة فقد تبين أن الشركات المصرية تستخدم أسلوب العلاقة الخطية بين الكلفة والربح والحجم أما الشركات الأمريكية واليابانية فإنها تركز على النماذج الاحتمالية غير الخطية في تحليل هذه العلاقة كم وأظهرت النتائج وجود اختلاف جوهري بين الشركات الصناعية في الدول الثلاث في مجال معايير الأداء المالية المفضلة في كل منها .

- دراسة الحمود وإبراهيم ( 1997 ) : حاول الباحثان في هذه الدراسة بيان مدى استعمال الشركات المساهمة القطرية لأساليب المحاسبة الإدارية وطرق تقويم الإنفاق الرأسمالي وذلك حسب القطاعات ونوع الملكية ، وقد تبين أن أساليب المحاسبة الإدارية غير مستعملة في هذه الشركات بالشكل الملائم ولا توجد فروق مهمة حسب القطاعات وحسب نوع الملكية في استعمال أساليب المحاسبة الإدارية .

- دراسة الرجبى ( 1998 ) : استهدف الباحث في دراسته هذه التعرف على الممارسات العملية لتقييم الاستثمارات المالية التي تستخدمها الشركات الأردنية ومنشآت الخدمات الاستشارية الأردنية وذلك عند تقييم مشروعات الإنفاق الرأسمالي واثار ذلك على أداء هذه الشركات ، وقد تبين أن هذه الشركات تستخدم طرق متعددة لتقييم مشروعات الإنفاق الرأسمالي والمفاضلة بينها وان هناك أهمية عالية لعملية الموازنة الرأسمالية حيث توجد علاقة قوية بين درجة تطور هذه الموازنة وأداء الشركات المساهمة .

- دراسة مفتي والخيال ( 2002 ) : قام الباحثان في هذه الدراسة باستطلاع أوجه الضعف والقوة في أساليب المحاسبة الإدارية المطبقة في الشركات الصناعية في السعودية ، وقد تبين أن هذه الشركات تهتم ببعض أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية مثل تحليل التعادل وأسعار التحويل فيما بدأت تولي اهتماماً للأساليب المتقدمة مثل التكاليف المستهدفة وتقارير تكاليف الجودة ولم يتبين أي اهتمام بأسلوب الكلفة على أساس النشاط في هذه الشركات .

- دراسة زعرب ( 2007 ) : هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى تطبيق الشركات الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم الاستثمارات ومجال استخدامها ومعرفة أي الأساليب أكثر شيوعاً في الاستخدام؟ ، وقد أشارت نتائج الدراسة أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية من قبل هذه الشركات ضعيف بسبب لان أغلبها غير معروف لدى العينة كما وان أساليب تقييم الاستثمار كانت متدنية حيث كان أسلوب فترة الاسترداد الأكثر استخداماً .

- دراسة أبو ارميلة ( 2008 ) : هدف الباحث في هذه الدراسة التعرف على مدى استخدام الموازنات الرأسمالية والموازنات التخطيطية في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية ، وقد تبين أن هذه الشركات تستخدم طرق متطورة تعتمد على خصم التدفقات النقدية والتي تأخذ بنظر الاعتبار القيمة الزمنية للنقود إضافة إلى الطرق التقليدية في تقويم مشروعاتها الاستثمارية فيما لا تستخدم هذه الشركات طريقة صافي القيمة الحالية .

- دراسة ( Khamees and Al-Thuneibat ( 2010 ) حاولت هذه الدراسة بيان ممارسات الموازنات الرأسمالية في الشركات الأردنية ، وقد تبين أن معظم شركات الاستثمار الأردنية تستخدم مؤشر الربحية وفترة الاسترداد في تقييم مشروعاتها الرأسمالية فيما أولت هذه الشركات اهتماماً ضعيفاً بالأساليب التي تعتمد التدفق النقدي المخصوم في تقييم المشروعات الاستثمارية .

- دراسة أبو هويدي (2011) : حاولت هذه الدراسة البحث في تحديد أهمية استخدام المعلومات المحاسبية لأغراض ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي في الشركات الفلسطينية والمعوقات التي تحول دون هذا الاستخدام ، وقد تبين أن هذه الشركات لا توجد لديها موازنة رأسمالية ويتم تقييم مشروعاتها الرأسمالية بشكل آني وسريع وان عدم توفر المعلومات الدقيقة للشركات تعتبر أهم المعوقات أمام هذه الشركات لاستخدام المعلومات المحاسبية في قرارات الإنفاق الرأسمالي .

#### ثالثاً: الدراسات الأجنبية :

- دراسة ( Schall et:al ( 1978 )

حاولت هذه الدراسة معرفة طرق تقييم المشروعات الرأسمالية التي تستخدمها الشركات الأمريكية الكبيرة ، وقد تبين أن النسبة الأكبر من هذه الشركات تستخدم طرق متعددة في نفس الوقت وهناك نسبة قليلة تستخدم الطرق الحديثة وأخرى تستخدم الطرق التقليدية مع اختلافها في تحديد معدل الخصم بين كلفة الديون وكلفة حقوق الملكية والخبرات السابقة لديها ، فيما يتم اعتماد اغلب الشركات على الاجتهادات الشخصية في تحديد المخاطرة التي تواجهها مع وجود نسبة قليلة من الشركات لا تعير أهمية لهذا الموضوع .

- دراسة ( Chin and Chang ( 1979 )

بحثت هذه الدراسة في تطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية في تايوان وهل هناك علاقة بين حجم الشركة والأساليب التي يتم تطبيقها ، وقد تبين أن العديد من أساليب المحاسبة الإدارية يتم تطبيقها في الشركات متوسطة وكبيرة الحجم خاصة الموازنات التشغيلية والرأسمالية فيما لم يكن هناك تطبيق للأساليب الحديثة مثل البرمجة الخطية وتحليل المسار الحرج ، كما وبينت الدراسة أن السبب الرئيسي لعدم تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية هو عدم توفر الخلفية العلمية الكافية بهذه الأساليب ، إضافة إلى عدم وجود علاقة بين أحجام الشركات وتطبيقها لهذه الأساليب حيث تزداد تطبيقات هذه الأساليب مع زيادة أحجام الشركات .

- دراسة ( McNally and Hock ( 1981 )

أجريت هذه الدراسة على الشركات الصناعية في نيوزيلندا وذلك لبيان العلاقة بين كل من طبيعة الصناعة وتعدد منتجات الشركة وحجمها واستخدامها لعدد من أساليب المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف ، وقد تبين من نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين استخدام الشركات لأساليب المحاسبة الإدارية وطبيعة الصناعة التي تعمل فيها ، فيما كان هناك تأثيراً لحجم الشركة في استخدام هذه الأساليب حيث أن الشركات كبيرة الحجم تكون الأكثر استخداماً لأساليب المحاسبة الإدارية .

- دراسة ( Clarke ( 1997 )

هدفت هذه الدراسة إلى بيان تطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية في أيرلندا ، وقد تبين أن التكاليف المعيارية هي الأكثر استخداماً لتحليل الانحرافات وتقييم الأداء إضافة إلى استخدام انحرافات السعر والكمية والوقت للمواد والأجور المباشرة لقياس مدى الفاعلية في استخدام هذه العناصر .

- دراسة ( Ghosh and Chan ( 1997 )

حاولت هذه الدراسة بيان مدى استخدام الشركات في سنغافورة لأساليب المحاسبة الإدارية ، حيث ركز الباحثان على الشركات المتوسطة وكبيرة الحجم ، وقد تبين أن هناك تطور كبير في تطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية وان كثيراً من الشركات تركز على أسلوب الموازنات وعلى معدل العائد على الاستثمار كأساس لتقييم النشاط .

- دراسة ( Adler and Waldran ( 2000 )

أجريت هذه الدراسة على مجموعة من الشركات في نيوزيلندا لتقييم مدى استخدام تلك الشركات لأساليب المحاسبة الإدارية المتقدمة مقارنة بالأساليب التقليدية ، وقد بينت النتائج إلى أن أغلب الشركات تستخدم عدد من الأساليب الحديثة مع استخدامها للأساليب التقليدية وان أهم الأسباب التي تمنع هذه الشركات من استخدام الأساليب الحديثة يعود إلى مواردها البشرية المتاحة . ومن خلال المراجعة السابقة للدراسات والأبحاث التي سبقتنا في موضوع الدراسة نلاحظ اعتمادها لأسلوب الاستبيان كأداة في جمع البيانات كونه الأسلوب الأنسب لاستطلاع آراء الأفراد المبحوثين في مثل هذه الموضوعات وان اغلب المتغيرات المستخدمة كانت متشابهة في هذه الدراسات ، وفيما يختص بدراستنا الحالية فانه يمكننا القول أنها تتميز عن الدراسات السابقة في جانبين رئيسيين أولهما اختلاف بيئة التطبيق حيث إننا نبحت الموضوع في البيئة العراقية ، والجانب الآخر هو تناولها لتطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية معا ، حيث كانت اغلب الدراسات السابقة قد ركزت على احدهما دون الآخر مما يعطي هذه الدراسة تميزا خاصا بها ، مع أن الباحث قد استفاد من اغلب الدراسات السابقة في إعداد منهجية دراسته الحالية وإعداد الاستبيان وكذلك أساليب تحليل البيانات .

#### - تحليل النتائج ومناقشتها :

قبل الدخول في تحليل نتائج الاستبيان ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، فإننا نستعرض هنا المعلومات الشخصية للأفراد الذين أجابوا على الاستبيان ، حيث كان عدد المجيبين الذين تتراوح أعمارهم بين (31-50) سنة ( 32 ) فردا أي ما نسبته ( 60% ) ، و ( 11 ) فردا من ( 30 ) سنة فأقل و ( 10 ) أفراد أكثر من ( 50 ) سنة ، ومن حيث الشهادات التي يحملها المجيبون على الاستبيان فان ( ٢٥ ) فردا أي ما نسبته ( 47% ) هم ممن لديهم شهادة معهد أو جامعية و ( 19 ) فردا ممن لديهم شهادة إعدادية أو أقل و ( 9 ) أفراد فقط لديهم شهادات عليا ، أما من حيث الوظيفة الحالية للمجيبين فقد كان ( 10 ) أفراد من المحاسبين و ( 27 ) فردا من مدراء الحسابات أي ما نسبته ( 51% ) و ( 16 ) فردا من الإدارة العليا ، ومن حيث سنوات الخبرة فان عدد الأفراد الذين لديهم خبرة أكثر من ( 10 ) سنوات قد بلغ ( 21 ) فردا أي ما نسبته ( 40% ) و ( 13 ) فردا ممن لديهم خبرة أكثر من ( 5 ) سنوات إلى ( 10 ) في حين كان ( 9 ) أفراد ممن لديهم خبرة ( 5 ) سنوات فأقل .

ويتضح من المعلومات أعلاه أن عينة الأفراد الذين أجابوا على الاستبيان يتمتعون بصفات جيدة يمكن الاعتماد عليهم في بناء النتائج المستهدفة من هذه الدراسة من حيث الأعمار والشهادات التي لديهم والوظائف الحالية وعدد سنوات الخبرة ، أما بالنسبة لفقرات الاستبيان التي تختص بموضوع الدراسة ، فقد أظهر تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان النتائج التالية مرتبة وفقا " لأسئلة الاستبيان :

أولا" : النتائج المتعلقة بالتطبيقات الحالية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم

المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات الصناعية العراقية

أظهرت نتائج التحليل للقسم الأول من الاستبيان والمتعلق بالتطبيقات الحالية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات المدروسة النتائج الموضحة بالجدول التالي :

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
	أساليب المحاسبة الإدارية :				
1	أسلوب تحليل التعادل	2.23	0.72	46.36	6
2	أسلوب الموازنات التخطيطية	4.11	0.89	82.30	1
3	أسلوب تحليل الانحرافات	3.52	0.96	70.49	2

4	أسلوب التكاليف المعيارية	3.36	0.90	67.21	3
5	أسلوب الموازنات المرنة	2.73	1.04	51.23	5
6	أسلوب محاسبة المسؤولية	2.21	0.78	43.11	7
7	أسلوب أسعار التحويل	1.96	1.10	34.26	8
8	أسلوب نموذج الحجم الأمثل للمخزون	3.23	0.94	64.59	4
	الوسط الحسابي العام	2.92			
	أساليب تقييم المشروعات الاستثمارية :				
1	أسلوب فترة الاسترداد	3.64	0.91	72.79	1
2	أسلوب معدل العائد المحاسبي	2.56	0.83	53.61	2
3	أسلوب صافي القيمة الحالية	1.94	0.77	34.81	5
4	أسلوب معدل العائد الداخلي	2.02	0.88	43.11	4
5	أسلوب مؤشر الربحية	2.75	0.92	58.66	3
	الوسط الحسابي العام	2.58			

ويتضح من الجدول أعلاه أن هناك تطبيقات مقبولة لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات التي تم دراستها ، حيث كان الوسط الحسابي العام لأساليب المحاسبة الإدارية ( 2.92 ) ، إذ كانت هناك تطبيقات مقبولة للموازنات التخطيطية وتحليل الانحرافات والتكاليف المعيارية وأيضا لتحديد النموذج الأمثل للمخزون فيما غابت عن التطبيقات أساليب تحليل التعادل ومحاسبة المسؤولية وأسعار التحويل ، وفيما يتعلق بأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية فقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذه الأساليب ( 2.58 ) حيث كانت هناك تطبيقات لأساليب فترة الاسترداد ومعدل العائد المحاسبي وكذلك مؤشر الربحية فيما لم تكن هناك تطبيقات لأساليب صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي .

هذا وقد أشارت ملاحظات وتعليقات المجيبين في السؤال المفتوح لهذا القسم إلى عدم وجود قسم أو إدارة متخصصة بتطبيقات المحاسبة الإدارية وتقييم المشروعات الاستثمارية ، حيث أن تطبيقات هذه الأساليب غالبا ما تكون ضمن عمل أقسام وإدارات أخرى خاصة الأقسام المالية والمحاسبية .

وبالعودة للفرضيات ( أولا ) المتعلقة بالتطبيقات الحالية لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات الصناعية العراقية ، فإنه يمكننا رفض الفرضية العدمية ( H0 ) وقبول الفرضية البديلة لها ( H1 ) حيث تقوم الشركات الصناعية العراقية بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

ثانياً : النتائج المتعلقة بالمجالات التي يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية

أظهرت نتائج التحليل للقسم الثاني من الاستبيان والمتعلق بالمجالات التي يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية النتائج الموضحة بالجدول التالي :

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	إجراء التقديرات والتنبؤات المستقبلية	2.60	0.93	58.11	7
2	عملية التخطيط للمستقبل	3.67	0.85	73.44	2
3	اتخاذ مختلف القرارات	3.46	0.99	69.18	4
4	إدارة التكاليف والسيطرة عليها	2.05	0.82	41.17	8

5	63.28	0.93	3.16	تحديد أسعار البيع ورسم السياسات السعرية	5
6	60.66	0.91	3.03	تقييم أداء الشركة	6
10	31.03	0.85	1.63	تقييم أداء العاملين في الشركة	7
9	36.23	0.87	1.93	التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام	8
3	70.16	0.92	3.51	التخطيط المالي	9
1	77.70	0.98	3.89	توزيع الأموال المتاحة للشركة على المشروعات الاستثمارية	10
			2.89	الوسط الحسابي العام	

ويتبين من الجدول أعلاه أن الشركات الصناعية العراقية تقوم بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في مجالات متعددة ، فقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا القسم من الاستبيان ( 2.89 ) ، وقد كانت هذه التطبيقات تتركز في مجالات توزيع الأموال المتاحة للشركة على المشروعات الاستثمارية وعملية التخطيط المستقبلي والتخطيط المالي واتخاذ مختلف القرارات وتحديد أسعار البيع ورسم السياسات السعرية وتقييم أداء الشركة وكذلك إجراء التقديرات والتنبؤات المستقبلية ، فيما لم تكن هناك تطبيقات لهذه الأساليب في مجالات إدارة التكاليف والسيطرة عليها والتنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام وكذلك تقييم أداء العاملين في الشركات .

وبالعودة للفرضيات (ثانياً) المتعلقة بالمجالات التي يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية فإنه يتم رفض الفرضية العدمية ( H0 ) وقبول الفرضية البديلة لها ( H1 ) حيث يمكننا القول أن هناك مجالات يتم فيها تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية من قبل الشركات الصناعية العراقية .

ثالثاً : النتائج المتعلقة بالصعوبات والمعوقات التي تمنع الشركات من تطبيق أساليب

المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية

أظهرت نتائج التحليل للقسم الثالث من الاستبيان والمتعلق بالصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات المدروسة من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية النتائج الموضحة بالجدول التالي :

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
6	33.28	0.91	1.67	عدم توفر الملاكات الإدارية والمحاسبية المؤهلة للتطبيق	1
5	49.12	0.73	2.43	عدم توفر المعرفة والدراية الكافية بأهمية تطبيق هذه الأساليب	2
2	68.33	0.53	3.42	عدم توفر الرغبة لدى الإدارة العليا لتطبيق هذه الأساليب	3
3	67.21	0.90	3.36	ارتفاع تكاليف تطبيق هذه الأساليب قياساً بفوائدها	4
4	59.16	0.81	2.68	شعور الإدارة بعدم الحاجة لتطبيق هذه الأساليب	5
1	70.16	0.92	3.51	عدم وجود التشجيع الكافي من قبل الإدارة لتطبيقها	6
			2.84	الوسط الحسابي العام	

ويتضح من الجدول أعلاه أن هناك العديد من الصعوبات والمعوقات التي تحد أو تمنع الشركات المدروسة من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لهذا الجزء من الاستبيان ( 2.84 ) إذ كان عدم وجود التشجيع الكافي من قبل الإدارة لتطبيق هذه الأساليب وعدم توفر الرغبة لدى الإدارة العليا لتطبيق هذه الأساليب وكذلك ارتفاع تكاليف تطبيق هذه الأساليب قياساً بفوائدها هي الصعوبات الرئيسية يلي ذلك شعور الإدارة بعدم الحاجة لتطبيق هذه الأساليب وأيضاً عدم توفر المعرفة والدراية الكافية بأهمية تطبيق هذه الأساليب ، فيما لم يمثل عدم توفر الملاكات الإدارية والمحاسبية المؤهلة لتطبيق هذه الأساليب احد الصعوبات التي تواجه الشركات عند التطبيق .

هذا وقد أشارت ملاحظات وتعليقات المجيبين في هذا الجانب إلى أن العوامل الخارجية تعتبر من الصعوبات الهامة التي تواجه الشركات خاصة المنافسين في السوق وأسعار السوق وكذلك عدم وجود التشجيع الكافي لدعم القطاع الصناعي العراقي .

وبالعودة للفرضيات (ثالثاً) المتعلقة بالصعوبات والمعوقات التي تحول أو تمنع الشركات من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ، فإنه يتم رفض الفرضية العدمية ( H0 ) وقبول الفرضية البديلة لها ( H1 ) حيث توجد صعوبات ومعوقات متعددة تحد أو تمنع الشركات الصناعية العراقية من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

رابعاً" : النتائج المتعلقة بالمزايا والفوائد التي تتحقق من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية

أظهرت نتائج التحليل للقسم الرابع من الاستبيان والمتعلق بالمزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق للشركات المدروسة من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية النتائج الموضحة بالجدول التالي :

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	تساعد في فرض رقابة أفضل على تكاليف الإنتاج	2.51	0.83	53.24	7
2	تساعد في صياغة ووضع الخطط المستقبلية للشركة بشكل أفضل	2.93	1.04	58.01	4
3	تساعد في اتخاذ القرارات بشكل أفضل	3.25	1.01	63.91	3
4	تساعد في تقييم أداء الشركة بشكل أفضل	2.81	0.93	61.31	5
5	تساعد في تقييم أداء العاملين بشكل أفضل	2.02	0.88	41.15	8
6	تساعد في التخطيط المالي الأفضل	3.82	0.96	75.14	1
7	تساعد في توزيع الأموال المتاحة واستثمارها بشكل أفضل	2.57	0.81	59.11	6
8	تساعد في زيادة أرباح الشركة في المدى القصير والبعيد	3.42	0.97	69.12	2
	الوسط الحسابي العام	2.92			

ويبين الجدول أعلاه أن إدارات الشركات المدروسة تدرك المزايا والفوائد التي تتحقق من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لهذا القسم من الاستبيان ( 2.92 ) ، إذ أن تطبيق هذه الأساليب يساعد في التخطيط المالي الأفضل وفي زيادة أرباح الشركة في المدى القصير والبعيد وأيضاً يساعد في اتخاذ القرارات الأفضل يلي ذلك أنها تساعد في صياغة ووضع الخطط المستقبلية للشركة وتقييم أدائها بشكل أفضل ثم توزيع الأموال المتاحة لها بالشكل الأفضل وأخيراً فرض الرقابة الأفضل على تكاليف الإنتاج ، فيما لم يساعد تطبيق هذه الأساليب على تقييم أداء العاملين بشكل أفضل .

وقد أشارت ملاحظات المجيبين في السؤال المفتوح لهذا القسم إلى أن تطبيق هذه الأساليب يجعل الشركات تعمل بشكل متفوق مع حركة الاقتصاد وأسعار السوق ويجعل عمل إدارتها أكثر علمية ورشد .

وبالعودة للفرضيات ( رابعاً ) المتعلقة بادراك إدارات الشركات المدروسة للمزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق جراء تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الصناعية ، فإنه أيضاً يتم رفض الفرضية العدمية (  $H_0$  ) وقبول الفرضية البديلة لها (  $H_1$  ) حيث يمكننا القول أن إدارات الشركات الصناعية العراقية تدرك المزايا والفوائد التي تتحقق من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية .

وبشكل عام فإن النتائج السابقة للأقسام الأربعة من الاستبيان جاءت متفقة مع بعض الدراسات السابقة مثل دراسات ( Ghosh and Chan , 1997 - مفتي والخيال ، 2002 - زعرب ، 2007 - الشرع ، 2008 - 2010 ) ( Khamees and Al-Thuneibat ، 2008 - 2008 ) ، لكنها جاءت مختلفة مع نتائج دراسات أخرى مثل ( الحمود وإبراهيم ، 1997 - أبو ارميلة ، 2008 - Adler and Waldran , 2000 )

#### الاستنتاجات :

- من خلال ما سبق يمكننا أن نستنتج ما يلي :
- إن القائمين على الشركات الصناعية العراقية لديهم المعرفة الكافية بأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية ويقومون بتطبيق العديد منها رغم غياب الأقسام والإدارات المتخصصة بالمحاسبة الإدارية وتقييم المشروعات الاستثمارية .
  - إن تطبيق هذه الأساليب يتم من خلال أقسام وإدارات أخرى في الشركات ، وإن من أكثر الأساليب تطبيقاً لديها الموازنات التخطيطية وتحليل الانحرافات وفترة الاسترداد .
  - هناك غياب واضح لتطبيقات الأساليب الحديثة في هذه الشركات .
  - هناك صعوبات ومعوقات متعددة تحد وتمنع الشركات من تطبيق هذه الأساليب أغلبها تتعلق بإدارات الشركات مع أهمية العوامل الخارجية الخاصة بالسوق والمنافسين .
  - إن إدارات هذه الشركات تدرك المزايا والفوائد التي يمكن أن تتحقق لها من جراء تطبيق هذه الأساليب وبشكل خاص التخطيط الأفضل وزيادة أرباح الشركات .

#### المقترحات :

- وفي ضوء الاستنتاجات أعلاه ، فإننا نقترح ما يلي :
- قيام المشرفين على القطاع الصناعي العراقي ببحث إدارات الشركات الصناعية على استحداث أقسام أو إدارات متخصصة بالمحاسبة الإدارية وتقييم المشروعات الاستثمارية وقيامها بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية بغية الاستفادة منها في إنجاح عمل هذه الشركات .
  - قيام الشركات الصناعية بتنمية وعي ورغبة الكوادر الإدارية والمحاسبية فيها على تطبيق هذه الأساليب للاستفادة منها .

- العمل على تخفيف أو إزالة الصعوبات والمعوقات التي تواجه الشركات الصناعية عند تطبيقها لهذه الأساليب .
- زيادة الدورات التدريبية والتطويرية للكوادر الإدارية والمحاسبية في هذه الشركات على تطبيق هذه الأساليب وبالتعاون مع الجامعات والجهات التدريبية في البلد .
- قيام الأكاديميين والباحثين إجراء المزيد من البحوث والدراسات في المحاسبة الإدارية وتقييم القرارات الاستثمارية في القطاع الصناعي والقطاعات الأخرى في الاقتصاد العراقي مثل المصارف والخدمات وغيرها ، مع الأخذ بنظر الاعتبار العوامل والمتغيرات الأخرى التي تؤثر على التطبيق .

### ثبت المراجع

- المراجع العربية :
- أبو أميلة ، احمد محمد ، (2008)، الموازنات الرأسمالية والموازنات التخطيطية في الشركات الصناعية والخدمات المساهمة العامة الأردنية ، أطروحة دكتوراه ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان - الأردن .
- أبو هويدي ، نهاد اسحق ، (2011)، دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي - دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين ، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل ، الجامعة الإسلامية في غزة - فلسطين .
- أحمود ، تركي راجي وإبراهيم ، محمد زيدان ، ( 1990 ) ، مدى استعمال أساليب المحاسبة الإدارية وطرق تقويم الإنفاق الرأسمالي من قبل الشركات المساهمة القطرية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد 4 .
- الأنعمي ، عدنان تايه و التميمي ، ارشد فؤاد ، ( 2009 ) ، الإدارة المالية المتقدمة ، الطبعة 1 ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
- العامري ، محمد علي والقريشي ، عبد الله علي ، ( 2002 ) ، تقييم الاستثمار بالأسهم العادية باستخدام صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، العدد 4 .
- أريجبي ، محمد تيسير ، ( 1998 ) ، قرارات الإنفاق الرأسمالي وأثرها على الأداء - دراسة ميدانية ، مجلة دراسات - العلوم الإدارية ، الجامعة الأردنية المجلد 25، العدد 2 ، ص 306-321 .
- أشرع ، علاء حسن ، ( 2008 ) ، مدى استخدام أساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية - دراسة ميدانية ، رسالة في المحاسبة القانونية ، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين ، بغداد - العراق .
- أذهبي ، جليلة عيدان ، ( 2001 ) ، دور المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الاستثمارية ، أطروحة دكتوراه ، جامعة بغداد - العراق .
- زعرب ، حمدي شحدة ، ( 2007 ) ، دراسة مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات المساهمة الصناعية في قطاع غزة - دراسة ميدانية ، مجلة جامعة الأزهر - سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 9 ، العدد 1 ، ص 141-162 .
- زويلف ، إنعام محسن ، ( 1998 ) ، الموائمة بين النموذج المستخدم لغرض اتخاذ القرارات الاستثمارية والنموذج المستخدم لغرض تقويم الأداء ، مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل .
- كنجو ، عبود وفهد ، إبراهيم ، ( 1997 ) ، الإدارة المالية ، الطبعة 1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان - الأردن .



- مبارك ، علاء الدين عبد المنعم ، ( 1992 ) ، دراسة ميدانية لنظم المعلومات المحاسبية الداخلية في الشركات الصناعية المصرية مع المقارنة باليابان والولايات المتحدة الأمريكية ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، المجلد 29 ، العدد 2 ، ص 61-108 .
- مفتي ، محمد حسن والخيال ، توفيق عبد المحسن ، ( 2002 ) ، مدى تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية بالشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية ، المجلة العلمية للاقتصاد ، العدد 4 ، ص 195-247 .
- رمضان ، صايل ، ( 1991 ) ، تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات المساهمة العامة الصناعية في الأردن ، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد ، العدد 1 ، جامعة قطر ، ص 229-259 .
- تشاو ، لنكولن ، ( 1990 ) ، الإحصاء في الإدارة ، ترجمة د. عبد المرضي حامد عزام ، دار المريخ للنشر .
- خان ، محمد يونس وغرايبه ، هشام صالح ، ( 1986 ) ، الإدارة المالية ، جون وايلي وأولاده .

**المراجع الأجنبية :**

- Adler , R. , and Waldron , M., (2000 ), *Advanced Management Accounting Techniques in Manufacturing Utilization , Benefits and Barriers to Implantation* , Accounting Forums ,June , Vol. 24 , Issue 2 , pp. 131-150..
- Chin , J., and Chang , D., ( 1979 ) , *Management Accounting in Taiwan* , Management Accounting Journal , June , pp. 50-55 .
- Clarke , P.( 1997 ) , *Management Accounting Practices in Large Irish Manufacturing Firms* , Irish Business and Administrative Research , Vol. 18 , pp. 136-152 .
- Garrison , et:al , ( 2008 ) , *Managerial Accounting* , 12<sup>th</sup>. Ed. USA , McGraw-Hill .
- Ghosh , B. , and Chan , Y., ( 1997 ) , *Management Accounting in Singapore – Wellimplace* , Managerial Auditing Journal , Vol. 12 , pp. 16-28.
- Khamees, B., and Al-Thuneibat , A., ( 2010 ) , *Capital Budgeting Practices in the Jordanian Industrial Corporations* , International Journal of Commerce and Management , Vol. 20 , No. 1 , pp. 49-63 .
- McNally , G., and Hock , E., ( 1981 ) , *Management Accounting Practices and Company Characteristics* , Abacus Journal .
- Schall , L., et:al , ( 1978 ) , *Survey Out and Analysis of Capital Budget Methods* , Journal of Finance , pp. 281-287.

- Wilkinson , N.,( 2005 ) , *Managerial Economics : A Problem Solving Approach* , 1<sup>st</sup> ed. , UK., Cambridge University Press .

الملحق رقم ( ١ ) أسماء الشركات التي تم توزيع الاستبيان فيها

- شركة الهلال الصناعية – مساهمة مختلطة
- شركة صناعات الاصباغ الحديثة – مساهمة مختلطة
- الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية والبلاستيكية – مساهمة مختلطة
- شركة الصناعات الخفيفة – مساهمة مختلطة
- مصنع اسمنت المثني - قطاع عام
- شركة توزيع المنتجات النفطية – فرع المثني – قطاع عام
- مصنع نسيج الديوانية – قطاع عام

الملحق رقم ( ٢ ) الاستبيان

السادة – السيدات المحترمين

السلام عليكم

الاستبيان الذي بين يديكم الهدف منه إجراء دراسة حول تطبيقات أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية في الشركات الصناعية العراقية وما هي المجالات التي يتم فيها تطبيق هذه الأساليب وأيضا" ما هي المعوقات والصعوبات التي تمنع الشركات من تطبيق هذه الأساليب، وكذلك ما هي الفوائد والمزايا التي يمكن أن تتحقق هذه الشركات في حالة تطبيقها لهذه الأساليب

لذلك يرجى قراءة الأسئلة الواردة في الاستبيان والإجابة عليها من خلال وضع إشارة ( ) أمام احد الخيارات لكل سؤال ، وسوف يتم تحويل الإجابات إلى أرقام تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ودون الإشارة لأي شخص أو اسم معين .

مع الشكر والتقدير ،،،،،

أولاً : المعلومات الشخصية

- العمر : ٣٠ سنة فأقل ( ) ، بين ٣١ إلى ٥٠ سنة ( ) ، أكثر من ٥٠ سنة ( )
- الشهادة : إعدادية فأقل ( ) ، معهد أو جامعية ( ) ، دراسات عليا ( )
- الوظيفة الحالية : محاسب ( ) ، مدير حسابات ( ) ، إدارة عليا ( )
- عدد سنوات الخبرة في عملك الحالي : ٥ سنوات فأقل ( ) ، أكثر من ٥ إلى ١٠ سنوات ( ) ، أكثر من ١٠ سنوات ( )

ثانياً: تقوم الشركة التي تعمل فيها بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية أدناه:

ت	الأساليب	غير موافق أبداً	غير موافق	لا اعرف	موافق	موافق جداً
أساليب المحاسبة الإدارية:						
١	أسلوب تحليل التعادل					
٢	أسلوب الموازنات التخطيطية					
٣	أسلوب تحليل الانحرافات					
٤	أسلوب التكاليف المعيارية					
٥	أسلوب الموازنات المرنة					
٦	أسلوب محاسبة المسؤولية					
٧	أسلوب أسعار التحويل					
٨	نموذج الحجم الأمثل للمخزون					
أساليب تقييم المشروعات الاستثمارية:						
١	أسلوب فترة الاسترداد					
٢	أسلوب معدل العائد المحاسبي					
٣	أسلوب صافي القيمة الحالية					
٤	أسلوب معدل العائد الداخلي					
٥	أسلوب مؤشر الربحية					

إذا كان لديك ملاحظة أو تعليق حول ما جاء في أعلاه ، يرجى كتابته هنا

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ثالثاً: يتم تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية السابقة في الشركة التي تعمل فيها في المجالات التالية:

ت	مجالات التطبيق	غير موافق أبداً	غير موافق	لا اعرف	موافق	موافق جداً
١	إجراء التقديرات والتنبؤات المستقبلية					
٢	عملية التخطيط للمستقبل					
٣	اتخاذ مختلف القرارات					
٤	إدارة التكاليف والسيطرة عليها					
٥	تحديد أسعار البيع ورسم السياسات السعرية					
٦	تقييم أداء الشركة					
٧	تقييم أداء العاملين في					

					الشركة	
					التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام	٨
					التخطيط المالي	٩
					توزيع الأموال المتاحة للشركة على المشروعات الاستثمارية	١٠

إذا كان لديك ملاحظة أو تعليق حول ما جاء في أعلاه ، يرجى كتابته هنا

.....

.....

.....

.....

.....

.....

رابعاً" : هناك مجموعة من الصعوبات والمعوقات التي تمنع الشركة التي تعمل فيها من تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية السابقة ، من هذه الصعوبات والمعوقات ما يلي :

ت	الصعوبات والمعوقات	غير موافق أبداً	غير موافق	لا اعرف	موافق	موافق جداً
١	عدم توفر الملاكات الإدارية والمحاسبية المؤهلة للتطبيق					
٢	عدم توفر المعرفة والدراية الكافية بأهمية تطبيق هذه الأساليب					
٣	عدم توفر الرغبة لدى الإدارة العليا لتطبيق هذه الأساليب					
٤	ارتفاع تكاليف تطبيق هذه الأساليب قياساً بفوائدها					
٥	شعور الإدارة بعدم الحاجة لتطبيق هذه الأساليب					
٦	عدم وجود التشجيع الكافي من قبل الإدارة لتطبيقها					

هل توجد صعوبات ومعوقات أخرى ، اذكرها رجاءً"

.....

.....

.....

.....

.....

خامسا" : إن تطبيق الشركة التي تعمل فيها لأساليب المحاسبة الإدارية وأساليب تقييم المشروعات الاستثمارية سوف يحقق لها العديد من المزايا والفوائد وهي :

ت	مزايا وفوائد التطبيق	غير موافق أبدا	غير موافق	لا اعرف	موافق	موافق جدا
١	تساعد في فرض رقابة أفضل على تكاليف الإنتاج					
٢	تساعد في صياغة ووضع الخطط المستقبلية للشركة بشكل أفضل					
٣	تساعد في اتخاذ القرارات بشكل أفضل					
٤	تساعد في تقييم أداء الشركة بشكل أفضل					
٥	تساعد في تقييم أداء العاملين بشكل أفضل					
٦	تساعد في التخطيط المالي الأفضل					
٧	تساعد في توزيع الأموال المتاحة واستثمارها بشكل أفضل					
٨	تساعد في زيادة أرباح الشركة في المدى القصير والبعيد					

هل توجد مزايا وفوائد أخرى ، اذكرها رجاء"

.....

.....

.....

.....

.....

.....