



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة بابل  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم المحاسبة

عنوان البحث

# مدى ملائمة المعلومات المحاسبية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الادارية

إعداد الطالبين  
حسين مشتاق حربي  
حمزه محمد كمال

بإشراف  
أ. م. د. حيدر غني وناس الكرعاعي

2024 م

1445 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ)

صِدْقَ اللَّهِ الْعَظِيمِ

(سورة البقرة / الآية 32)

## الإهداء

لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوفاً بالتسهيلات لكنني فعلتها فالحمد لله الذي  
يسر البدايات وبلغنا النهايات

أهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة أولاً، أبدت بطموح وانتهت بنجاح، ثم إلى كُلِّ مَنْ  
سعى معي لإتمام مسيرتي الجامعية

إلى الأيادي الخفية التي أزلت عن طريقي الأشواك ومن تحملوا كل لحظه الم  
مررتُ بها وساندوني من أجل راحتي إلى (امي الحبيبة وابي الحبيب)

إلى الذين غمروني بالحبِّ والتوجيه وأمدوني دائماً بالقوة وكانوا موضع الاتكاء في  
كل عثراتي والذين رزقني الله بهم لأعرف من خلالهم طعم الحياة إلى.....  
(أصدقاء العمر)

اتقدم بعظيم الشكر والامتنان الى الاستاذ المساعد الدكتور ( حيدر غني وناس  
الكرعاوي ) ترك لي بصمة جميلة بأخلاقه وتعاونه ومحبته الأبوية.

أهدي إليكم بحثي

## الشكر والتقدير

كن عالما فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء فإن لم تستطع فلا تبغضهم الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أثاره الله بنوره واصطفاه وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله أتقدم بخالص الشكر والتقدير للمشرف الاستاذ المساعد الدكتور ( حيدر غني وناس الكرعاوي ) على إرشاداته وتوجيهاته التي لم يبخل بها علينا يوما، كما أتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول كذلك إلى أوليائنا الذين سهروا على تقديم لنا كل الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة والمؤطرين الذين قدموا لنا يد المساعدة وإلى كل الزملاء والأساتذة الذين تتلمذنا على أيديهم وأخذنا منهم الكثير.

# الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الاية القرانية
ب	الاهداء
ج	الشكر والتقدير
1	الفهرست
2	المستخلص
3	المقدمة
7-4	الفصل الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة:
4	الباب الأول: منهجية البحث
7-5	الباب الثاني: الدراسات السابقة
16-8	الفصل الثاني: الإطار النظري:
10-8	المبحث الأول: المعلومات المحاسبية
13-11	المبحث الثاني: القرارات الإدارية
16-14	المبحث الثالث: العلاقة بين المعلومات المحاسبية والقرارات الإدارية
18-17	الفصل الثالث: تحليل وتفسير نتائج البحث الميداني
19	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للبحث
19	المبحث الثاني: مجتمع وعينة وأداة البحث
19	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضية
20	استنتاجات البحث
21	التوصيات
22	المصادر

## الملخص

يسعى البحث الى محاولة دراسة الأثر الذي تتركه المعلومات المحاسبية التي يقدمها المحاسب الى هرم المؤسسة ودورها في اتخاذ القرارات الادراية، ومن الجدير بالذكر فإن المعلومات المحاسبية لها التأثير الأبرز على القرار الإداري في كل مؤسسة؛ لأن المال العماد الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسات، فلا قيمة للقرارات الادراية بدون غطاء مالي يؤمن نفقاتها ويحقق حيزها المادي على ارض الواقع.

وفجوة البحث (مشكلة البحث): تعنى مشكلة البحث بمتابعة التأثير الدقيق للمعلومة المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات في الجانب الإداري، اذ تتعلق معظم القرارات الإدارية بالمعلومات المحاسبية وتؤثر على طبيعة تلك القرارات.

أما الطرق المستخدمة لاستخلاص النتائج في البحث فهي المنهج الاستنباطي للبحث المحاسبي في معرفة تأثير المعلومة المحاسبية على اتخاذ القرارات الإدارية.

## Abstract

The research seeks to try to study the impact that the accounting information provided by the accountant has on the organization's hierarchy and its role in making administrative decisions. It is worth noting that accounting information has the most prominent impact on the administrative decision in every organization. Because money is the main pillar upon which institutions are built, administrative decisions have no value without a financial cover that secures their expenses and achieves their physical space on the ground.

The research gap (research problem): The research problem is concerned with following up the precise impact of accounting information and its role in decision-making on the administrative side, as most administrative decisions are related to accounting information and affect the nature of those decisions.

The methods used to draw conclusions in the research are the deductive approach to accounting research in determining the impact of accounting information on administrative decision-making.

## المقدمة:

تعتمد فاعلية القرار الإداري بشكلٍ كبيرٍ على مدى جودة المعلومات التي يتخذ على أساسها؛ فإذا كانت المعلومات غير ملائمة أو خاطئة أو غير دقيقة، فمن الطبيعي توقع صدور قرار غير سليم، كما أنه كلما تحسنت جودة المعلومات كلما ازدادت فاعلية القرار. وتحتاج الإدارة إلى المعلومات المحاسبية لأداء وظائفها بكفاءة وفعالية، من خلال سلطة ممارسة اتخاذ القرارات المختلفة في مختلف المواقف الإدارية، ولا شك أن النظام المحاسبي يعد المصدر الرئيسي للحصول على هذه المعلومات ذات الطابع المالي والاقتصادي وغيرها، والتي يمكن اشتقاقها من البيانات العديدة التي يسجلها المحاسب يومياً، سواء بالقيود التقليدي أو على ذاكرة الحاسب.

إن المعلومات المحاسبية شأنها شأن أي معلومات أخرى، يتمثل في زيادة المعرفة وتخفيض مخاطر عدم التأكد لدى متخذي القرار وعلى العكس من المعلومات الوصفية أو الشخصية، فإن المعلومات المحاسبية عادة ما تكون كمية أو موضوعية. وتساعد هذه المعلومات الموضوعية أو الكمية متخذ القرار بصورة أكثر فعالية مما لو كانت وصفية أو شخصية.

## الفصل الأول

### منهجية البحث والدراسات السابقة

#### الباب الأول: منهجية البحث

##### أولاً: مشكلة البحث:

تعد الشركات الركيزة الهامة والحيوية في دعم الاقتصاد الوطني، الذي بدوره يساهم في بناء أي دولة. وتحمل الإدارة في هذه الشركات المسؤولية الكاملة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات بشأنها، فقد تواجه الإدارة صعوبات في اتخاذ القرار السليم إذا كان غير مبني على أسس علمية سليمة وسيكون له التأثير السلبي في الارتقاء بالشركات الوطنية إلى مستوى إداري ومالي أفضل، ويعتبر القرار الإداري المعتمد على المعلومات المحاسبية السليمة هو الذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات مالية ويساهم في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف، وفي المقابل فإن القرار الإداري غير المعتمد على المعلومات المحاسبية تترتب عليه مخاطر مالية قد تمتد آثارها إلى عدة سنوات متتالية. ونتيجة لما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما أهمية المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات العراقية؟

##### ثانياً: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في توضيح مدى أهمية توفير المعلومات المحاسبية المناسبة للإدارة على كافة مستوياتها حتى تتمكن من اتخاذ القرارات الفعالة؛ إذ تؤدي المعلومات المحاسبية دوراً هاماً في إدارة أنشطة الشركات الصناعية مما يزيد هذا الدور أهمية سرعة ودقة هذه المعلومات، نظراً لما يتمتع به الحاسب الإلكتروني من سعة ودقة في إجراء العمليات الحسابية. ونظراً لأهمية هذه الشركات ومحاولة الارتقاء بها إلى أفضل مستوى إداري ومالي من أجل تنمية الاقتصاد الوطني.

##### ثالثاً: أهداف البحث:

هدف البحث إلى إظهار مدى ملائمة المعلومات المحاسبية في نظام الشركة ومدى الاعتماد عليها في تكوين القرارات الإدارية التي تصب في صالح الشركة.

##### رابعاً: فرضية البحث:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: توفر المعلومات المحاسبية لإدارة الشركة الاحتياجات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية؟

الفرضية الثانية: تستخدم إدارة الشركة المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرارات الإدارية؟

## الباب الثاني: الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المحلية:

المشكلة والهدف والنتائج	العنوان	الباحث
هدفت الدراسة إلى بيان دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في المصارف التجارية العاملة في محافظة صلاح الدين، ومن أهم النتائج: وجود أثر دال إحصائياً لنظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في المصارف العراقية في محافظة صلاح الدين، مما يشير إلى علاقة ارتباط طردية بدرجة مرتفعة.	دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية العاملة في محافظة صلاح الدين	السنكري، وحمدان
هدف البحث إلى التعرف على طبيعة الارتباط والتأثير بين نظام المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرار الإداري الرشيد. ومن أهم النتائج أن النظام المعلوماتي المحاسبي المعتمد في المنظمات التي تم اختبارها له علاقة ارتباطية فعالة معنوية في عملية اتخاذ القرار الإداري العقلاني.	دور نظام المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة دراسة تطبيقية على عينة من المنظمات الحكومية العاملة في محافظة ميسان بالعراق	العباسي

المصدر: إعداد الباحثين

## ثانياً: الدراسات العربية:

الباحث	العنوان	المشكلة والهدف والنتائج
خشارمة	دور المحاسبة في اتخاذ القرارات الإدارية	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة النظم والمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، وبالتالي في إنجاح المشاريع التي يقوم عليها قطاع المقاولات بمشاركة وتعاون جميع الفنيين وبالأخص محاسب التكاليف وذلك لدراسة أي عطاء في أي مشروع وإعداد برنامج زمني لتنفيذه.
القطناني	أثر استخدام المعلومات المحاسبية على الأداء الإداري في الشركات الصناعة العامة المساهمة في الأردن	هدفت الدراسة إلى بيان وتحليل دور النظام المحاسبي في إنتاج المعلومات المحاسبية للوفاء باحتياجات الإدارة، وبيان مدى العلاقة بين مستوى جودة المعلومات المحاسبية وأثر استخدامها على الأداء الإداري في مجالات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أهمية المعلومات المحاسبية على الأداء الإداري، وأن هناك علاقة قوية بين مقومات النظام المحاسبي وجودة المعلومات المحاسبية التي ينتجها.

المصدر: إعداد الباحثين

## ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

الباحث	العنوان	المشكلة والهدف والنتائج
Winterman,et.al	The Impact of Information Use on Decision Making in Government Departments	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المعلومات المحاسبية على صناعة القرارات الإدارية في الدوائر الحكومية في المملكة المتحدة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك دور إيجابياً تلعبه المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات وبخاصة تلك المعلومات المحاسبية المستمدة من نظام المعلومات الداخلي في الدوائر الحكومية كونها توفر المال والوقت وأن القرارات التي تتخذها الدوائر الحكومية تعتمد على هذه المعلومات

<p>هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات وتحديد العلاقة بينهما، وذلك بدراسة حالة لمصنع الألبان الألماني التعاوني، وقد تم دراسة الجوانب السياسية والاقتصادية والثقافية المتعلقة بصنع القرار من جانب كبار المديرين، وذلك لمعرفة المعلومات المحاسبية كجزء من عملية صنع القرار الخاصة بهم، ومعرفة كيف يتأثر هذا الاستخدام للمعلومات المحاسبية في بيئة فريدة من نوعها كبيئة ألمانيا السياسية والثقافية والاجتماعية والقانونية والتاريخية، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك دوراً للمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات، كما أن هناك عدة عوامل تؤثر على تفسير المعلومات المحاسبية كالعوامل الثقافية والشخصية</p>	<p><b>The Role of Accounting Information in Decision – Making Processes in a German Dairy cooperative</b></p>	<p><b>Heidhves and patel</b></p>
--	---	----------------------------------

المصدر: إعداد الباحثين

مايميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على علاقة اتخاذ القرارات المالية والادارية بنظام المعلومات المحاسبي من ناحية العوامل الثقافية والشخصية وكذلك من ناحية الوقت في حين ركزت دراستنا على دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات المالية والادارية ومدى صلاحية المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات في تحسين أداء الوحدات الاقتصادية في عدة جوانب الداخلية وفي الاخير استعراض خطوات نظام المعلومات المحاسبية على مستوى الوحدة الاقتصادية المتمثلة في مستشفى الامام الصادق (ع) انموذجاً لهذه الدراسة.

## الفصل الثاني الإطار النظري

### المبحث الأول: المعلومات المحاسبية:

#### أولاً: مفهوم المعلومات المحاسبية:

تعتبر كل من البيانات والمعلومات المحاسبية مكونات أساسية لنظم المعلومات المحاسبية، وهي أحد الأركان الأساسية للنظام المتكامل لاتخاذ القرارات سواء على مستوى المنشأة أو على مستوى أي وحدة اقتصادية تتبعها، بل إن من أهم أسباب وجود المحاسبة وتطورها المستمر يتمثل في أنها توفر معلومات تعتبر أساساً لاتخاذ القرارات، حيث يقوم المحاسب بتوفير المعلومات المناسبة لتقديمها إلى الإدارة بمستوياتها المختلفة أو لتقديمها إلى الأطراف الخارجية لترشيد عملية اتخاذ القرارات.<sup>1</sup>

وتتكون المعلومات المحاسبية من البيانات التي تم استرجاعها ومعالجتها لأغراض استدلالية أو لإبداء الرأي أو كأساس للتقدير أو لاتخاذ القرارات، وتكون المعلومات المحاسبية كمية كالقوائم المالية مثل: قائمة الدخل، قائمة المركز المالي، قائمة الأرباح المحجوزة، وقائمة التدفقات النقدية، وتقارير الأداء عن التنفيذ الفعلي للموازنات التقديرية والتي توفر معلومات مسترجعة عن الأداء الفعلي للأعمال والأنشطة داخل المنشأة.<sup>2</sup>

وتمثل المعلومات المحاسبية مجموعة من القيم والحقائق النهائية المبوبة والمنظمة بصورة كمية ووصفية والتي ترتبط مع بعضها بعلاقات تبادلية وهي ذات تأثير مباشر في سلوك الأفراد والإدارات المختلفة وتزداد قيمتها الاقتصادية وفقاً للمنفعة التي تحققها لمستخدميها، ومن هنا فإن وظيفة المعلومات المحاسبية تتمثل في زيادة المعرفة لدى متخذي القرارات لزيادة أدائهم لوظائفهم المختلفة.

#### ثانياً: خصائص المعلومات المحاسبية:

<sup>1</sup> علي، ندى محمد عطا الله (2018): دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية. رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة شندي، ص 31.  
<sup>2</sup> متولي، عصام الدين محمد (2015): نظم المعلومات المحاسبية، منشورات جامعة صنعاء للعلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ص 16.

تركز المحاسبة على هدف تقديم معلومات مفيدة لمتخذي القرارات الاقتصادية، إلا إن تحديد نفع هذه المعلومات من عدمه يعتمد على نوعية القرار المراد اتخاذه باستخدام هذه المعلومات، ومن أجل تسهيل المهمة على المحاسبين في إعداد قوائم مالية تخدم مستخدميها وضعت بعض الخصائص التي تحدد المعلومات المحاسبية المفيدة ومن هذه الخصائص:

#### 1- الملائمة:

ويقصد بها قدرة المعلومات المحاسبية على تغيير قرار مستخدم المعلومات المحاسبية والتأثير عليه، وبمعنى آخر هي قدرة المعلومات المحاسبية على تغيير سلوك متخذ القرار وتجعله يتخذ قراراً يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في غياب هذه المعلومات. والملائمة عنصر نسبي يختلف باختلاف القرار فقد تكون المعلومات ملائمة لاتخاذ قرار معين بينما لا تكون كذلك لقرار آخر.<sup>3</sup>

#### 2- إمكانية الاعتماد عليها:

حيث تعتبر المعلومات مفيدة إذا ما أمكن للمحاسب الاعتماد عليها كمقياس للأحداث الاقتصادية التي تحتويها التقارير المالية، ولا يقصد بإمكانية الاعتماد على المعلومات أن تكون هذه المعلومات دقيقة في احتسابها فمن المعروف أن القوائم المالية تحتوي على تقديرات وآراء حكمية كما هو بالنسبة للاستهلاك و تقدير السعر السوقي للمخزون وغيرها، وهذه رغم أنها ليست دقيقة إلا أنها معلومات يمكن الاعتماد عليها.

#### 3- القابلية للمقارنة:

يقصد بها تقديم معلومات محاسبية تسمح بإجراء المقارنات بين المنشآت الاقتصادية بعضها ببعض. وتتطلب المقارنة ضرورة وجود معايير تقاس الأمور على أساسها، كما تتطلب المقارنة السليمة استخدام طرق محاسبية متماثلة من قبل المنشآت في معالجة نفس العمليات أو الأحداث.<sup>4</sup>

#### 4- الثبات أو الاتساق:

<sup>3</sup> معتز، ابراهيم صالح نور الدين (2009): أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة للشركات القابضة والتابعة على اتخاذ القرار: دراسة مجموعة الزوايا للتنمية والاستثمار المحدودة. الخرطوم: رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، ص 15.

<sup>4</sup> Heidhues, Eva, Patel, Chris (2008), The Role of Accounting Information in Decision -Making Processes in a German Dairy Cooperative.

يقصد بها الثبات في تطبيق الطرق المحاسبية من فترة محاسبية لأخرى، فمثلاً تتعدد طرق حساب الاستهلاك أو طرق تسعير المخزون، وعليه فإن الاستمرار في اتباع طريقة واحدة من سنة لأخرى تمكن من تحقيق نوع من المقارنة الهادفة بين القوائم المالية للمشروع الواحد لعدة سنوات.<sup>5</sup>

### ثالثاً: أنواع المعلومات المحاسبية:

#### 1- معلومات تاريخية (مالية):

هي معلومات تختص بتوفير سجلات للأحداث الاقتصادية التي تحدث نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها المنشأة، لتحديد وقياس نتيجة النشاط من ربح وخسارة عن فترة مالية معينة وعرض المركز المالي في تاريخ معين.<sup>6</sup>

#### 2- معلومات عن التخطيط والرقابة:

هي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الإدارة إلى مجالات وفرص تحسين الأداء وتحديد مجالات أوجه انخفاض الكفاءة لتشخيصها واتخاذ القرارات لمعالجتها في الوقت المناسب، من خلال وضع التقديرات اللازمة لإعداد برامج الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية، حيث تبين الموازنات التخطيطية الوضع المالي لفترة مقبلة بينما تهتم التكاليف المعيارية بالتحديد المسبق لمستويات النشاط لتسهيل عملية المحاسبة لكل مستوى.

#### 3- معلومات لحل المشاكل:

هي تتعلق بتقديم بدائل للقرارات والاختيار من بينها، وتعتبر ضرورية للأمور التي تتطلب إجراء تحليلات محاسبية خاصة أو تقارير محاسبية خاصة، وبذلك فهي تتسم بعدم الدورية وعادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط طويل الأجل.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> متولي، عصام الدين محمد (2015): نظم المعلومات المحاسبية، منشورات جامعة صنعاء للعلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ص 24.

<sup>6</sup> معتز، ابراهيم صالح نور الدين (2009): أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة للشركات القابضة والتابعة على اتخاذ القرار: دراسة مجموعة الزوايا للتنمية والاستثمار المحدودة. الخرطوم: رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، ص 22.

<sup>7</sup> علي، ندى محمد عطا الله (2018): دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية. رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة شندي، ص 37.

## الفصل الثاني

### المبحث الثاني: القرارات الإدارية

#### أولاً: مفهوم اتخاذ القرارات:

يعد القرار جوهر العملية الإدارية، ووسيلتها الأساسية لتحقيق أهداف المنشأة، وتعرف عملية اتخاذ القرارات بأنها « عملية اختيار البديل الأفضل بين مجموعة من البدائل »<sup>8</sup>.

إن عملية اتخاذ القرارات هي: عملية اختيار هادف ومنطقي بين مجموعة مسارات الأنشطة البديلة، فالمدراء عند المستويات الإدارية المختلفة، يواجهون يومياً ضرورة اتخاذ العديد من القرارات الإدارية التي تختلف في درجة تعقيدها ومدى تأثيرها وأهميتها<sup>9</sup>.

ومن هنا فإن عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية وأن النجاح الذي تحققه أي منشأة يتوقف على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة، كما أن عملية اتخاذ القرارات تتم لمعالجة مشكلات قائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة.

#### ثانياً: مراحل اتخاذ القرار:

##### 1- تشخيص المشكلة:

بشكل واضح ودقيق وتعتبر هذه مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار حيث يتم فيها التفرقة بين المشكلة وأعراض المشكلة مع تحديد طبيعة الموقف الذي خلق المشكلة ودرجة أهميتها وعدم الخلط بين أعراض وأسباب المشكلة لأن هذا يساعد على اتخاذ القرار الفعّال والمناسب بشأنها.

2- جمع البيانات والمعلومات: حيث أنه من الأهمية بمكان تحديد البيانات والمعلومات والإحصائيات المطلوبة ذات العلاقة بالمشكلة موضع الدراسة وهذا ما يساعد على بيان أبعاد المشكلة ويترتب على توافر المعلومات ومدى دقتها وتنظيمها فهم المشكلة فهماً حقيقياً يؤدي إلى اقتراح بدائل مناسبة لحلها<sup>10</sup>.

<sup>8</sup> شويكة، عدنان عواد (2008): دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية اتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردنية في إطار مشروع الحكومة الالكترونية. الخرطوم، جامعة النيلين، رسالة دكتوراه، ص 21.

<sup>9</sup> التويجري، محمد مصطفى. أساليب اتخاذ القرار. مجلة اتخاذ القرار، مجلة الادارة العامة، الرياض، العدد 3، ص 8.

<sup>10</sup> شويكة، عدنان عواد (2008): دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية اتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردنية في إطار مشروع الحكومة الالكترونية. الخرطوم، جامعة النيلين، رسالة دكتوراه، ص 25.

### 3- المفاضلة بين البدائل:

حيث يقوم متخذ القرار بإجراء موازنة أو مفاضلة بين البدائل المتاحة لديه وذلك وفق معايير تتضمن مدى تحقيق البدائل للهدف المحدد لاتفاق البديل مع أهداف المنظمة وقيمتها ونظمها والإجراءات المتبعة فيها والتوقيت المطلوب، كفاءة البديل، وتكلفة البديل والعائد منه إضافة إلى درجة المخاطرة المتوقعة وأخيراً قبول أفراد التنظيم للحل البديل ومدى استعدادهم لتنفيذه.

### 4- اختيار البديل الأفضل:

الذي يتمتع بمزايا أكثر من غيره من البدائل وبما يتناسب مع هدف متخذ القرار.

### 5- تنفيذ القرار:

بشكل فعلي ومتابعة تنفيذه من خلال التغذية المرتدة للمعلومات للتأكد من فعاليته في حل المشكلة وتحقيق الهدف المرجو منه إذ ينضمّن نموذج القرار وصانع القرار عملية تحويل المعلومات إلى أفعال من ثم تعتبر عملية صنع القرار قاعدة أساسية للأفعال والانجازات على مستويات المنظمة المختلفة.<sup>11</sup>

هذه الخطوات تعكس الترابط في عملية اتخاذ القرار حيث أن كل خطوة تعتمد عليها خطوات لاحقة ويتوقف نجاح تلك العملية وتحقيقها على طبيعة اتخاذ القرار ودرجة الرشد عامل الوقت وتنظيم القرار من حيث كونه فردياً أم جماعياً.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات:

هناك عدة عوامل تؤثر في اتخاذ القرارات أهمها التالي:

#### 1- العقلانية أو الرشد:

يعتبر القرار عقلانياً إذا كان يسعى إلى تحقيق أكبر معدل من الأهداف أو مضاعفتها في ضوء أوضاع التنظيم وظروفه وحدوده ولا بد لمتخذي القرارات من تفهم معنى العقلانية المحددة والتي تحد من مضاعفة أهداف ونتائج القرارات ومثال لذلك محاولة بعض متخذي القرارات اتخاذ قرارات مرضية بغية درء المخاطرة أو تحمل المسؤولية وهذه القرارات يغلب عليها طابع المجاملة

<sup>11</sup> التويجري، محمد مصطفى. أساليب اتخاذ القرار. مجلة اتخاذ القرار، مجلة الادارة العامة، الرياض، العدد 3، ص 12 - 13.

فتقلل من عدد البدائل المطروحة للتقييم فعند العثور علي بصيص من الأمل في حل أو بديل يتوقف البحث والتقييم للبدائل الأخرى وهذا يؤثر على درجة العقلانية في اتخاذ القرارات.

## 2- ظروف غير مؤكدة:

يرتبط اتخاذ القرارات بالنتائج المستقبلية التي ستنج من تطبيقها سواء أكانت هذه القرارات سريعة أم بطيئة جذرية أم سطحية وبالتالي فان اتخاذ أي من هذه القرارات يتأثر بطبيعة ونوعية هذه الظروف المستقبلية التي يمكن تقسيمها إلى ظروف مؤكدة ومخاطرة غامضة.

## 3- ظروف مؤكدة:

تتوافر لدى متخذي القرارات في هذه الظروف المعلومات المطلوبة بحيث يستطيعون التنبؤ بالنتائج المستقبلية بالقرارات المتخذة في هذه الظروف يكون متخذي القرارات على دراية كافية بالبدائل المطروحة ونتائجها وتسهل هذه الظروف تقييم واختيار، البديل الأمثل وفقاً إلى معيار العائد وكذلك تسهل هذه الظروف مقارنة الواقع الفعلي مع النتائج المستقبلية.<sup>12</sup>

## 4- ظروف المخاطرة:

وهي الظروف التي تتوافر فيها لمتخذي القرارات المعلومات المطلوبة لكن ليست لديهم معرفة أكيدة بالنتائج المستقبلية وكل بديل له عدة نتائج اعتمادية في ظل حالات متعددة لذلك يلجأ متخذي القرارات إلى استعمال الاحتمالات الشخصية أو الاحتمالات الموضوعية للتنبؤ بالنتائج المستقبلية.

## 5- ظروف غامضة:

وهي الظروف التي لا تتوافر فيها لمتخذي القرارات المعلومات المناسبة حيث لا يستطيعون تحديد النتائج المستقبلية واحتمال حدوثها وبالتالي يصعب عملية اختيار البديل الأمثل.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> علي، ندى محمد عطا الله (2018): دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية. رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة شندي، ص 48.

<sup>13</sup> شويكة، عدنان عواد (2008): دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية اتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردنية في إطار مشروع الحكومة الالكترونية. الخرطوم، جامعة النيلين، رسالة دكتوراه، ص 29 – 30.

## المبحث الثالث

### العلاقة بين المعلومات المحاسبية والقرارات المالية والإدارية

إن الهدف النهائي للمعلومات المحاسبية هو زيادة المعرفة أو تحويل المجهول إلى معلومة وتقديمها إلى متخذي القرارات مما يساعدهم على اتخاذ القرارات الإدارية الهادفة في إطار موضوعي، والمعلومات ذات الجودة العالية في يد من يستخدمها بكفاءة ستحقق أفضل القرارات الإدارية، والقرارات الجيدة ستقود إلى الأداء الفعال للأنشطة الإدارية والأداء الإداري الكفؤ والفعال سيؤدي إلى بلوغ النجاح المنشود لأهداف المنشأة، ويمكن توضيح دور المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية على النحو التالي:

#### أولاً: دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرار:

وسيكون لنظم المعلومات الحسابية وما تقدمه من معلومات مهمة عن معطيات العمل الحسابي الدور الأبرز في اتخاذ القرارات الإدارية والمحاسبية في المؤسسة من قبل أصحاب القرار، فمثلا القرارات التي تتعلق بالصراف المالي في مؤسسة ما وفق أبواب الصيانة يعتمد بالدرجة الأساس في اتخاذ القرار على المعلومات الحسابية التي يقدمها المحاسب في تلك المؤسسة ضمن باب الصراف المراد الصراف منه، وهنا يتوقف اصدار القرار على ما تقدمه المعلومة الحسابية.

#### ثانياً: دور المحاسب والمدير في اتخاذ القرارات:

يجمع دور المحاسب الإداري أو المدير بين المحاسبة والتمويل والإدارة، وذلك لإعداد التقارير المالية الداخلية وتقديم نظرة ثاقبة لأداء الأعمال. الهدف هو مساعدة الإدارة العليا على استخدام المعلومات المالية لوضع إستراتيجية العمل، بالإضافة إلى المساهمة في صنع القرار الذي يضمن نمو الأعمال والنجاح على المدى الطويل.

ويستخدم المحاسب البيانات المالية وغير المالية لرسم صورة كاملة للأعمال، وقد يقوم بجمع معلومات وإحصائيات عن الإيرادات والتدفق النقدي والديون المستحقة، وذلك بهدف تحديد الاتجاهات وكتابة التقارير التي تدعم اتخاذ القرارات الإدارية اليومية وتساعد على توجيه الإستراتيجية والتخطيط. ومن أهم الأدوار التي يقوم بها المحاسب أو المدير في اتخاذ القرارات هي:

#### 1- القيادة:

يجب أن يتمتع المدير المالي اليوم بمهارات القيادة والاتصال اللازمة، ويجب أن يقدم النصح والإرشاد وأن يكون صوت العقل.

## 2- المعرفة الشاملة:

يجب أن يمتلك المدير المالي فهماً قوياً لنموذج أعمال الشركة والصناعة، وأن يكون قادراً على استخدام هذه المعرفة لتوفير منظار مستقل، ما يجعل قرارات الأعمال تستند إلى معايير مالية قوية. ويجب عليه دراسة البيانات المعقدة وتقديم التحليلات والسيناريوهات الممكنة المفيدة لاتخاذ القرار.<sup>14</sup>

## 3- التحليل والتدقيق:

يجب على المدير المالي أيضاً تحديد فرص النمو الأعلى وتحسين الأرباح، ليس فقط من خلال الأساليب التقليدية للتحكم في التكلفة، ولكن من خلال تحليل الربحية، خط الإنتاج والمقارنة بالمنافسين وما شابه.

## 4- تقييم المخاطر:

في بيئة عالمية متقلبة بشكل متزايد مع وجود أعباء تنظيمية إضافية، غالباً ما يقع على عاتق المدير المالي ضمان التقييم المناسب للمخاطر. وهو مُطالب أيضاً بالتخفيف من حدتها والامتثال للمتطلبات التنظيمية المعمول بها أو المتطلبات القانونية الأخرى. ويجب أن يفهم المخاطر من منظار تجاري ومالي.

## 5- تطوير الإستراتيجية:

المدير المالي مُطالب أيضاً بدعم وتطوير الإستراتيجية والمساعدة على تنفيذها. فهو يلعب دوراً في تحديد الأولويات وضمن تمويل الإستراتيجية. مجموعة المهارات المالية التي يتحلّى بها قابلة للتطبيق بشكل كبير في بناء النماذج التنبؤية، وتحليل اتجاهات الاقتصاد الكلي، ودمج المعلومات غير المالية.<sup>15</sup>

## ثالثاً: مدى صلاحية المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات:

اتخاذ القرار يهدف في الأساس للاختيار فيما بين البدائل المتاحة لحل مشكلة معينة باختيار أفضل البدائل.

<sup>14</sup> متولي، عصام الدين محمد (2015): نظم المعلومات المحاسبية منشورات جامعة صنعاء للعلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ص 55.

<sup>15</sup> معتز، ابراهيم صالح نور الدين (2009): أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة للشركات القابضة والتابعة على اتخاذ القرار: دراسة مجموعة الزوايا للتنمية والاستثمار المحدودة. الخرطوم: رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، ص 46 - 47.

لا شك أن النظام المحاسبي الكفؤ سيكون قادراً على إنتاج معلومات كافية وملائمة لاتخاذ القرار المناسب، وقد ساهم وجود الحاسوب كثيراً في تفعيل دور النظام المحاسبي وذلك من خلال القيام بترجمة أعمال النظام من اليدوي الى الالكتروني، الذي يحوي كثيراً من المزايا مما ساعد على توفير معلومات عند الطلبة تخدم احتياجات متخذي القرارات بشكل كبير وتأتي ميزة التشغيل الالكتروني في التطبيقات المحاسبية وفقاً لما يقوم به من عمليات المحاسبية من تسجيل وتبويب وتصنيف وترحيل من والى وإعداد السجلات والكشوفات والرسومات والاشكال البيانية والتسويات وإعداد القوائم المالية وغيرها من المزايا التي يتمتع بها الحاسوب نفسه في كافة مجالات التشغيل. وهناك كثير من الحالات التي يظهر فيها جلياً دور الحاسوب في العمليات المحاسبية، وتعتمد على النقاط التالية كنموذج لتوضيح مدى مساهمة نظم المعلومات المحاسبية في عملية ترشيد القرارات الإدارية على النحو التالي:

1- تظهر فاعلية هذه النظم في تسجيل حجم كبير من البيانات اللازمة للرقابة وتشغيلها وفقاً للمتطلبات الخاصة، مما يمكن من إنتاج معلومات مبنية من عدة أوجه ولا شك أن الأساسي من عملية الرقابة هو تحديد ما أنجز فعلاً أو تحديد العوامل التي أدت الى انحراف النتائج الفعلية من النمطيات أو المعايير المقررة بهدف اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لهذه الانحرافات.

2- تساعد هذه النظم بصورة كبيرة في جدولة المشروعات عموماً وجدولة الإنتاجية خاصة مما يؤدي إلى رفع كفاءة استخدام موارد المنشأة وأحكام الرقابة عليها.<sup>16</sup>

### خلاصة

لقد قمنا بتسليط الضوء من خلال هذا الفصل على الأدبيات النظرية والتطرق للمفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات المحاسبية في المساعدة على اتخاذ القرارات المالية والإدارية وكذلك العلاقة بين المعلومات المحاسبية والقرارات المالية والإدارية، ومنه نستطيع القول نظام المعلومات المحاسبي يوفر البيانات والمعلومات الأولية اللازمة لخدمة متطلبات المؤسسة ولتحقيق كفاءة هذا النظام فإنه يعتمد بدور أساسي وفعال من خلال عملية المساعدة في اتخاذ القرارات المالية والإدارية في مصداقية مخرجاته بصورة جيدة في الشركات.

## الفصل الثالث

### الجانب العملي /المبحث الاول

#### عينة الدراسة

#### مستشفى الامام الصادق (ع) في الحلة

اولاً: احدى تشكيلات وزارة الصحة التابعة لدائرة صحة بابل ، حيث تأسست مستشفى الامام الصادق (ع) في الحلة 2016 واصبحت من اكبر المستشفيات في محافظة بابل مما جعل لديها اكبر اقسام المالية في دائرة صحة بابل وتمتلك العديد من الشعب والوحدات المالية كما موضح في الجدول التالي.

جدول (...). اقسام المستشفى

ت	اسماء الاقسام
1	قسم المعلوماتيه والحاسبات
2	قسن الشؤون الادارية
3	قسم الشؤون المالية
	الشعب
	الرواتب
	المصروفات
	الصندوق
4	قسم الرقابه الداخلية
5	قسم الشؤون القانونية
6	قسم الشؤون الفنية
7	قسم التخطيط
8	قسم الهندسه الميكانيكية
9	قسم المخازن
10	قسم الرعاية الطبية
11	قسم التجهيز
12	قسم التنفيذ والمشاريع
13	قسم السلامة والتفتيش
14	قسم الوحدات الساندة
15	قسم المراقبه والتشغيل
16	قسم الاشعة
17	قسم الطوارئ

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الزيارة الميدانية

## ثانياً: قسم الشؤون المالية لدى مستشفى الامام الصادق (ع) في الحلة

تعتمد المستشفى على إتباع نظام المعلومات المحاسبية لجميع الوحدات والشعب التابعة لقسم الشؤون المالية وقسم المخازن والاقسام الساندة الاخرى والتي تنشط في الشركة حسب برنامجها اليومي والشهري والسنوي وهو العمليات المحاسبية واصدار القرارات المالية والادارية كما يلي:

- تنظيم قوائم الرواتب في بداية كل شهر وترسل لمركز الدائرة وترصيدها لكل المؤسسة.
  - تنظيم معاملات الصرف لغرض الصرف الصادر حسب الضوابط والتعليمات والتشريعات النافذة.
  - تنظيم مستندات الصرف.
  - جلب كشف المصروفات والمدفوعات من المصرف
  - عمل كشف مطابقة المصرف.
  - وغيرها من المعاملات المالية الاخرى.
- بعد القيام بهذه العمليات يتم التعامر مع اصدار التقارير الدورية من قبل المحاسب المختص ومدير الحسابات والمدير العام لما هو يصب لصالح المستشفى

## الفصل الثالث

### المبحث الثاني

سعيًا لمحاولة الوصول في هذه الدراسة للكشف عن دور ملائمة المعلومات المحاسبية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية والمحاسبية في تحسين أداءها تطلب البحث معالجة الإشكاليات حيث قمنا بالزيارة الى مقر مستشفى الامام الصادق (ع) في الحلة حيث تمت مقابلة ذوي الاختصاص المحاسبي في المستشفى وقدمنا أسئلة حول دور ملائمة المعلومات المحاسبية في تعزيز مبادئ القرارات الإدارية والمحاسبية في المستشفى وكانت الاسئلة والاجابات كما في الجدول التالي.

جدول (...). أسئلة حول دور ملائمة المعلومات المحاسبية في تعزيز مبادئ القرارات الإدارية والمحاسبية في مستشفى الامام الصادق (ع) في الحلة

السؤال	الجواب
هل هناك علاقة بين نظام المعلومات المحاسبي والقرارات الداخلية في خدمة الأفراد التي ترتبط مصالحها مع الشركة؟	إن من بين أهداف النظام المحاسبي في الشركة هو تحديد علاقة الشركة بالغير لتلبية احتياجاتهم سواء كانت مديونية أو دائنة، فعند مزاوله نشاطها تنشأ عليها التزامات لا طراف متعددة كضرائب والرسوم لصالح الدولة، والتزامات لصالح شركات أخرى تتعاقد معها، أو التزامات لصالح الموردين، وكل هذا يتطلب توفر مبادئ القرارات لتحديد نشاط المستشفى.
هل ترى من الضروري فصل نظام المعلومات المحاسبي عن نظام الداخلي المالي للوحدة الاقتصادية؟	لا يمكن فصل النظامين عن بعضهما البعض لان كلاهما يؤثر ويتأثر بالأخر فالحاجة لبناء نظام الرقابة الداخلية جاء نتيجة لتطور النشاط الاقتصادي وزيادة حجم الشركة لتنظيم سير العمل وضمان حسن أداء العمليات المحاسبية.
هل يختلف هيكل الرقابة الداخلية في أقطار التشغيل الآلي للبيانات عنه في أقطار التشغيل اليدوي اصبح اكثر شمولية واهمية وجدية من خلال نظام محكم ومسيطر عليه؟	نعم يختلف هيكل الرقابة الداخلية في أقطار التشغيل الآلي للبيانات عنه في أقطار التشغيل اليدوي اصبح اكثر شمولية واهمية وجدية من خلال نظام محكم ومسيطر عليه
في إطار النظام المحاسبي في شركتكم هل يوجد دور للمحاسب على (المدخلات، المعالجة، المخرجات)؟	دور المحاسب على جميع المكونات المتكونة من (مدخلات، المعالجة، المخرجات) لضمان جودة المعلومات المحاسبية والتقرير عنها.
هل يتم تقييم المحاسب والمدير لمدى فعالية نظام المعلومات المحاسبي في المستشفى؟	نعم حيث فعالية نظام المحاسبي الذي يشمل القواعد والمبادئ والأسس التي تساعد الشركة على إعداد المستندات وإثباتها في الدفاتر واستخراج البيانات و الكشوفات المحاسبية والإحصائية أي مدى القدرة على تحقيق أهدافه
هل زيادة حجم العمليات المحاسبية يؤدي الى زيادة الحذر في تتبع المعلومات المحاسبية يؤدي الى صلاحيات المعلومات المحاسبية كأساس لترشيد القرارات؟	نعم زيادة حجم العمليات المحاسبية يؤدي إلى زيادة الحذر في تتبع العمليات ويصبح أكثر سهولة هذا من شأنه إن يؤدي إلى زيادة فعالية العمل المحاسبي الذي يصب في مصلحة القرارات الادارية والمحاسبية

المصدر: من اعداد الباحثين

## الفصل الثالث

### المبحث الثالث

### الاستنتاجات والتوصيات

#### الاستنتاجات

1. إن للمعلومات المحاسبية دوراً هاماً وحيوياً عند اتخاذ القرارات الإدارية في مستشفى الامام الصادق (ع) ، اذ يوجد نظام محاسبي محوسب متطور يستجيب لمتطلبات العمل
2. لدى مستشفى الامام الصادق (ع) كادر مؤهل ولديه الخبرة الكافية.
3. تتوافر المعلومات المحاسبية بشكل دائم في المستشفى وذلك لاستخدامها في اتخاذ القرارات الإدارية.
4. تعتمد كافة المستويات الإدارية في قراراتها على مخرجات النظام المحاسبي المحوسب.
5. القرارات المتخذة من المستويات الإدارية العليا والوسطى، والدنيا ذات كفاءة عالية.
6. تعتمد الإدارة في المستشفى على المعلومات المحاسبية المستمدة من القوائم المالية في اتخاذ القرارات الإدارية.
7. تلتزم المستشفى بنشر معلومات تفصيلية توضيحية مرفقة مع القوائم المالية وهذا يعزز من إمكانية الحصول على معلومات محاسبية أكثر وضوحاً وذلك لاستخدامها في اتخاذ القرارات الإدارية

#### التوصيات

1. ضرورة بذل المزيد من الإهتمام من قبل الإدارات في المستشفيات الجامعية في تطوير اجراءات العمل بما يتلائم مع نظم المعلومات المحاسبية المتوفرة والمستخدمه
2. القيام بإجراء دراسات أخرى مشابهة تتعلق بدور نظم المعلومات المحاسبية في تعزيز كفاءة القرارات الادارية في المستشفيات الخاصة.
3. أن تقوم المستشفيات بزيادة المعرفة والاطلاع للكادر المحاسبي الذي يعمل بالدائرة المالية لديها وخاصة فيما يتعلق بالمعايير المحاسبية الدولية لما لها من أهمية كبيرة تساعدهم في الارتقاء بمستواهم العلمي والمعرفي في مجال المحاسبة وهذا من شأنه أن يزيد موضوعية ودقة إعداد القوائم والتقارير المالية، وبالتالي الحصول على معلومات محاسبية متميزة بخصائصها المطلوبة.
4. ضرورة العمل على تحديث وتطوير نظم المعلومات المحاسبية باستمرار لتكون مخرجاتها متوافقة مع احتياجات ادارات المستشفيات وعلى اختلاف مستوياتها التنظيمية في اتخاذ القرارات المتنوعة، ويتطلب ذلك أن يعطى كل قرار ما يحتاجه من المعلومات.

5. ضرورة دعم الإدارة العليا في المستشفيات الأقسام ودوائر المحاسبة وتزويدها بالكفاءات والخبرات واللازمة لتنفيذ الأعمال المحاسبية وتقديم تقارير وقوائم متابعة دورية لتسهيل عملية حصول الإدارة على المعلومات أولاً بأول والوقوف على أية انحرافات.

## المصادر والمراجع:

- التويجري، محمد مصطفى. أساليب اتخاذ القرار. مجلة اتخاذ القرار، مجلة الادارة العامة، الرياض، العدد 3.
- شويكة، عدنان عواد (2008): دور نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية اتخاذ القرارات في وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردنية في إطار مشروع الحكومة الالكترونية. الخرطوم، جامعة النيلين، رسالة دكتوراه.
- علي، ندى محمد عطا الله (2018): دور نظم المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية. رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة شندي.
- متولي، عصام الدين محمد (2015): نظم المعلومات المحاسبية، منشورات جامعة صنعاء للعلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- معتز، ابراهيم صالح نور الدين (2009): أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة للشركات القابضة والتابعة على اتخاذ القرار: دراسة مجموعة الزوايا للتنمية والاستثمار المحدودة. الخرطوم: رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.

## المصادر الاجنبية

- Heidhues, Eva, Patel, Chris (2008), The Role of Accounting Information in Decision -Making Processes in a German Dairy Cooperative.