



## Accounting for Achievement and its Role in Rationalizing Investment Decisions in the Industrial Sector in Sudan: A Field Study on a Sample of Industrial Establishments Operating in Sudan

Mozamil Alhaj Mousa Ahmed\*

Department of Accounting, Faculty of Safety, Sudan University College for Women, Khartoum, Sudan

المحاسبة عن الإنجاز ودورها في ترشيد قرارات الإستثمار في القطاع الصناعي في السودان: دراسة ميدانية على عينة من المنشآت الصناعية العاملة في السودان

مزمّل الحاج موسى\*

قسم المحاسبة، كلية السلامة، كلية السودان الجامعية للبنات، الخرطوم، السودان

\*Corresponding author: [Mzmlalhaj5@gmail.com](mailto:Mzmlalhaj5@gmail.com)

Received: February 10, 2026

Accepted: March 25, 2026

Published: April 09, 2026

**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

### Abstract:

The study aimed to clarify the concept of performance accounting, assess its effectiveness in providing appropriate information to help management rationalize investment decisions, and demonstrate the importance of using performance accounting in measuring and evaluating the performance of Sudanese industrial companies in line with modern trends in management accounting. The study aimed to assist Sudanese industrial companies in developing their costing systems using a performance accounting approach to align with the modern manufacturing environment. It tested the following hypotheses: There is a statistically significant relationship between (performance margin, operating costs, and performance rate) and the rationalization of investment decisions in Sudanese industrial establishments. The study reached several conclusions, including: Performance accounting focused on the company's primary objective: achieving profits resulting from actual sales, not just production. Performance accounting worked to achieve the overall objective of the enterprise by relying on three financial measures (performance rate, operating expenses, inventory). The study recommended several measures, including: developing cost systems used in industrial companies to align with modern management methods in order to reduce costs; identifying production and non-production constraints; and adopting the methodology of the Theory of Constraints to resolve bottlenecks, with the aim of maximizing performance, adding value to the company, and improving its competitive position.

**Keywords:** Throughput Accounting, Theory of Constraints (TOC), Investment Decision Rationalization, Performance Evaluation, Throughput Margin, Throughput Rate, Operating Expenses, Sudanese Industrial Companies, Modern Management Accounting, Costing Systems.

### المخلص:

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم المحاسبة عن الإنجاز، وتقييم مدى فاعليته في توفير المعلومات الملائمة لمساعدة الإدارة في ترشيد قرارات الإستثمار، وبيان أهمية استخدام محاسبة الإنجاز في قياس وتقييم أداء الشركات الصناعية السودانية بما

يتلاءم مع الاتجاهات الحديثة للمحاسبة الإدارية، ومساعدة الشركات الصناعية السودانية على تطوير نظم التكاليف المعمول بها باستخدام مدخل محاسبة الإنجاز لتتلاءم مع بيئة التصنيع الحديثة. اختبرت الدراسات الفرضيات الآتية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (هامش الإنجاز، تكاليف التشغيل، معدل الإنجاز) وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: عملت المحاسبة عن الإنجاز على التركيز على الهدف الأساسي للشركة هو تحقيق الأرباح الناتجة عن عملية البيع الفعلي وليس مجرد الإنتاج، عمل أسلوب المحاسبة عن الإنجاز على تحقيق الهدف الكلي للمشاة من خلال اعتماده على ثلاثة مقياس مالية (معدل الإنجاز، نفقات التشغيل، المخزون). أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: تطوير نظم التكاليف المتبع في الشركات الصناعية بما يتلاءم مع الأساليب الإدارية الحديثة لتخفيض التكاليف ومحاولة تحديد القيود الانتاجية وغير الانتاجية واعتماد المنهجية التي جاءت بها نظرية القيود لحل الاختناقات بهدف تعظيم الإنجاز وازافة قيمة للشركة وتحسين الوضع التنافسي.

**الكلمات المفتاحية:** محاسبة الإنجاز، نظرية القيود، ترشيد قرارات الاستثمار، تقييم الأداء، هامش الإنجاز، معدل الإنجاز، تكاليف التشغيل، الشركات الصناعية السودانية، المحاسبة الإدارية الحديثة، نظم التكاليف.

## المقدمة:

يتميز العصر الحديث بالتطور الكبير في مجال الصناعة وظهور العديد من المتغيرات التي شملت كل المفاهيم والأساليب الإنتاجية من حيث التوجه إلى الآلية في الإنتاج والتطور في تكنولوجيا التصنيع، حيث يعد مدخل المحاسبة عن الإنجاز من أهم هذه التطورات، من حيث توافقه مع تقنية الإنتاج الحديثة والتي يقل فيها الاعتماد على العنصر البشري والاعتماد بشكل كبير جداً على المكنة، وأن جميع المصروفات الأخرى عدا المواد المباشرة تعامل على أنها تكاليف ثابتة سيتركبها المشروع في حالة الإنتاج من عدمه، وعليه فإنه يعتمد في تقييمه لأداء أي مشروع على ثلاث مقاييس هي: كمية الأموال المتولدة (الإنجاز)، وكمية الأموال المجمدة (المخزون)، وكمية الأموال التي تم إنفاقها لتشغيل المشروع (نفقات التشغيل).

يعتبر الاستثمار جوهر عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهو يعتبر من أهم الوسائل اللازمة لتطوير المنشآت وتوسعها لما يحققه من زيادة في الطاقة الإنتاجية واستغلال الموارد البشرية، ويعتبر القرار الاستثماري من أهم وأصعب وأخطر القرارات التي يتخذها المستثمر ويقوم هذا القرار على مجموعة من المبادئ والمقومات، وتلعب المحاسبة عن الإنجاز دوراً هاماً في اتخاذ القرارات الاستثمارية من خلال ما توفره من معلومات.

لذلك أتت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على مدخل المحاسبة عن الإنجاز باعتباره مفهوم يتعلق بالتحسين المستمر للأداء، وترشيد القرارات التشغيلية وتقديم المعلومات اللازمة للإدارة بالشكل الذي يساعدها في ذلك، كذلك سيتم التطرق إلى الأسس والافتراضات التي بني عليها هذا المفهوم والمميزات التي تحققها الإدارة حال تطبيقها لهذا المفهوم خاصة في مجال الرقابة على التكاليف وتقويم الأداء والقرارات الإدارية المختلفة، وبيان المحددات التي تعيق تطبيق هذا المدخل من خلال إجراء دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية في السودان.

## مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في أن تطبيق نظم تكاليف تقليدية لا تساهم في تقديم المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات، وهذا يوجها للبحث في نظم حديثة تساعد في ترشيد القرارات الاستثمارية، لاسيما نظام محاسبة الإنجاز لمعرفة أثر تطبيقه كأداة لترشيد القرارات الاستثمارية ودعم الميزة التنافسية، عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية؟
2. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية؟

## أهمية البحث:

تكم أهمية الدراسة من ناحيتين:

1. **الأهمية العملية:** تتجلى أهمية البحث من خلال التركيز على المحاسبة عن الإنجاز كأسلوب من أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، إذ لم تعد أنظمة التكاليف التقليدية قادرة على المساندة الفعالة لدعم وتطوير الإستراتيجيات التنافسية للمنشآت وتنفيذها، الأمر الذي سوف يدفع بالمنشآت أما بالاستمرار في السوق لقدرتها على المنافسة وتحسن موقفها التنافسي أو الخروج من السوق لعدم القدرة على مواجهة المنافسة الشديدة.

## 2. الأهمية العملية:

1. بيان دور المحاسبة عن الإنجاز متمثلة في هامش الإنجاز ترشيد قرارات الاستثمار بالمنشآت الصناعية السودانية.
2. بيان دور المحاسبة عن الإنجاز متمثلة في تكاليف التشغيل ترشيد قرارات الاستثمار بالمنشآت الصناعية السودانية.
3. بيان دور المحاسبة عن الإنجاز متمثلة في معدل الإنجاز ترشيد قرارات الاستثمار بالمنشآت الصناعية السودانية.

## أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. توضيح العلاقة بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار بالمنشآت الصناعية السودانية.
2. توضيح العلاقة بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار بالمنشآت الصناعية السودانية.

3. توضيح العلاقة بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار بالمنشآت الصناعية السودانية.  
فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية.
- الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية.
- الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية.

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المناهج هي:

1. المنهج الاستنباطي: في صياغة الإطار النظري للنموذج المقترح والذي يخدم متطلبات نظم محاسبة التكاليف الحديثة.
2. المنهج الاستقرائي: في وضع الفروض ومن ثم اختبار هذه الفروض للوصول إلى النتائج والتعميمات.
3. المنهج الوصفي (التحليلي): في دراسة الحالة العملية التطبيقية.
4. المنهج التاريخي: في عرض الدراسات السابقة التي تمت في مجال الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

- المصادر الأولية: استمارة الاستبانة.
- المصادر الثانوية: الكتب، الرسائل الجامعية، المؤتمرات، القوانين، المواقع الإلكترونية، الدوريات، البيانات التاريخية من سجلات المنشآت الصناعية.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على قطاع المنشآت الصناعية السودانية.
- الحدود الزمانية: 2023م.
- الحدود البشرية: رؤساء الأقسام، ومدراء الاستثمار، ومدراء التسويق، والمراجعين الداخليين العاملين بالمنشآت الصناعية السودانية.
- الحدود الموضوعية: المحاسبة عن الإنجاز (هامش الإنجاز، تكاليف التشغيل، معدل الإنجاز)، ترشيد قرارات الاستثمار.

ثانياً: الدراسات السابقة:

هنالك عدد من الدراسات التي تحدثت في جوانب مختلفة من موضوع البحث نذكر منها:

- دراسة: **Dahham, (2021)**: هدفت الدراسة إلى كشف تأثير محاسبة الناتج في تعظيم أرباح الشركات وإثبات أهمية محاسبة الإنجاز وهي إحدى أدوات المحاسبة الإدارية في توفير نظام معلومات فعال يزود إدارة الشركة بالمعلومات التي تحتاجها لتحسين عمليات الإنتاج لديها وزيادة الإنتاجية وبالتالي تعظيم أرباحها، اختبرت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أسلوب محاسبة الإنجاز وزيادة أرباح الشركة، توصلت الدراسة إلى أن محاسبة الإنجاز توفر عدداً من المؤشرات مثل (هامش الإنتاجية، ومعدل الإنتاجية، ووقت الإنتاجية) التي تساعد في قياس الأداء وتحديد المشكلات التي تواجهها الشركة ووسيلة لمعالجتها، أوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات بتطبيق محاسبة الإنجاز بدلاً من النظام التقليدي لتوفير مقاييس ومؤشرات تساعد على زيادة الإنتاجية والتركيز على زيادة هامش الإنتاجية وتقليل تكاليف المخزون والتشغيل إلى أدنى مستوى ممكن.
- دراسة: **Piran, (2021)**: هدفت الدراسة إلى استخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات وأسلوب محاسبة الإنجاز في المقارنة المعيارية الداخلية لتقييم كفاءة التكلفة لنظام إنتاج دجاج التسمين، اختبرت الدراسة الفرضية التالية: يساهم أسلوب تحليل مغلف البيانات وأسلوب محاسبة الإنجاز في تقليل التكلفة الإجمالية لنظام إنتاج دجاج التسمين، توصلت الدراسة إلى أن نظام إنتاج دجاج التسمين يمكن أن يقلل 31.57% من التكلفة الإجمالية لكل دفعة إذا استخدم حجم ومزيج المدخلات التي اقترحتها أسلوب تحليل مغلف البيانات وأسلوب محاسبة الإنجاز ويمكن أن يؤدي هذا إلى تحقيق وفورات قدرها 240,348.15 ريال برازيلي في القفص الذي تم تحليله في سنوات الإنتاج الست التي تم النظر فيها، أوصت الدراسة بأن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تستخدم القياس الداخلي ومحاسبة الإنجاز لهيكل نماذج إدارة نظام دجاج التسمين لتحقيق كامل إمكانات هذا الإطار لتعزيز إدارة العمليات ويمكن أن يجلب رؤى ذات صلة لتحقيق مكاسب التشغيل.
- دراسة: **علي، (2022م)**: هدفت الدراسة إلى توضيح دور مدخل المحاسبة عن الإنجاز في تخفيض تكلفة المنتج ودعم المركز التنافسي بالشركات الصناعية السودانية. اختبرت الدراسة الفرضيات الآتية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخفيض وقت الإنجاز وتخفيض تكلفة الإنتاج في الشركات الصناعية، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخفيض المخزون وفقاً لأسلوب المحاسبة عن الإنجاز وبين تخفيض تكلفة الإنتاج في الشركات الصناعية. توصلت الدراسة إلى

عدة نتائج منها: ساعدت نظرية القيود في تحسين الإنجاز من خلال التركيز على النقاط التي بها اختناقات ومعالجتها بتحديد القيود الانتاجية وغير الانتاجية من مما ساعد على الاستغلال الامثل للطاقة المتاحة. أوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم التكاليف المتبع في الشركات الصناعية بما يتلاءم مع الاساليب الادارية الحديثة لتخفيض التكاليف ومحاولة تحديد القيود الانتاجية وغير الانتاجية واعتماد المنهجية التي جاءت بها نظرية القيود لحل الاختناقات بهدف تعظيم الإنجاز.

- **دراسة: الحيدري، (2023م):** هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى وحجم المنافسة بين منظمات الأعمال في البيئة اليمنية، ودراسة العلاقة بين الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية الاستراتيجية ودعم الميزة التنافسية وترشيد القرارات الاستثمارية. لتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات التالية: تساهم أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في ترشيد القرارات الاستثمارية، تساهم أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في دعم الميزة التنافسية، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية الاستراتيجية وترشيد القرارات الاستثمارية ودعم الميزة التنافسية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تؤكد صحة الفرضيات أعلاه منها، أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية تساهم في ترشيد قرارات المجال الاستثماري، توفر أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية أدوات ومعلومات تستخدم في ترشيد قرارات زيادة عدد الأسهم، أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية تساعد الإدارة في تحسين التنظيم والتوجيه بالقيمة.

- **دراسة: علي، (2024م):** هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين مدخلات نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة (وملائمة، موثوقية التقارير المالية، ترشيد القرارات الاستثمارية)، معرفة العلاقة بين تشغيل نظم المعلومات المحاسبية (وملائمة، موثوقية التقارير المالية، ترشيد القرارات الاستثمارية). لتحقيق أهداف الدراسة تم إختبار الفرضيات الآتية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مدخلات نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة (وملائمة، موثوقية التقارير المالية، ترشيد القرارات الاستثمارية)، هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين تشغيل نظم المعلومات المحاسبية (وملائمة، موثوقية التقارير المالية، ترشيد القرارات الاستثمارية)، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: لعبت جودة المعلومات المحاسبية دوراً هاماً في توقع حدوث الأزمات المالية من خلال حصر المخاطر واستقرائها، وتوفير الوقت والجهد وسرعة اتخاذ القرارات في أوقات الأزمات، عملت نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على توفير المعلومات في الوقت المناسب، قدمت نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة معلومات على درجة عالية من الدقة والبساطة. أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: التركيز على استخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة حتى يتم عرض المعلومات بالشكل الذي يجعلها قابلة للمقارنة، ضرورة البحث عن النظم الحديثة المستخدمة في العمليات المحاسبية وكيفية إعداد التقارير، توعية إدارات المصارف بأهمية حوسبة نظم المعلومات المحاسبية لما سيكون لها من انعكاس إيجابي على متخذي القرارات.

**المحور الثاني: الإطار النظري:**

**أولاً: الإطار النظري للمحاسبة عن الإنجاز:**

**1. مفهوم نظام المحاسبة عن الإنجاز:**

على الرغم من تنوع المفاهيم التي تمت صياغتها للمحاسبة عن الإنجاز وتعدده إلا أنها تركزت على مجموعة من المفاهيم المتفق عليها أولها الإنجاز والذي يعبر عن الأموال المتولدة من بيع المنتجات، وثانيها المخزون وهو رأس مال غير المنتج، وثالثها المصاريف العامة الضرورية لتحقيق الإنجاز، فإن المحاسبة عن الإنجاز هي المعدل الذي يولد من خلال نظام المبيعات (المنتج أو الخدمة) أو مقدار تدفق الأموال الذي تحققه الوحدة الاقتصادية من المبيعات ويعرف بالفرق بين كل الأموال التي تدخل للشركة من المبيعات والأموال التي تدفعها للموردين، لحساب الإنجاز يتم طرح الأموال التي تدفعها مقابل الحصول علي المواد اللازمة لعملية التصنيع التي يتم استبعادها من تكاليف المنتج (الحمداني، 2016م، ص153).

عرف الإنجاز بأنه معدل حصول المنشأة على المال عن طريق المبيعات أو الخدمات التي يقدمها المشروع وليس الإنتاج ويقاس بطرح تكلفة المواد المباشرة من إيرادات المبيعات وحساب الناتج يجب طرح جميع الأموال التي لم تولد أو تحقق بواسطة المنشأة ومبالغ أخرى يتم خصمها (العجلة، 2011م، ص25):

عرف أحد الباحثين نظام المحاسبة عن الإنجاز بأنه أسلوب للربط بين مقدار الإنجاز المحقق خلال فترة زمنية معينة، وبين الموارد التي تم استنفادها في سبيل تحقيق ذلك الإنجاز، وتعتمد فلسفتها فيما يتعلق بتحديد التكلفة وقياس الأداء على تركيز الاهتمام على الصناعات التي تتسم فيها دورة التصنيع بالقصر (الزمل، 1992 م، ص201).

عرف باحث آخر نظام المحاسبة عن الإنجاز بأنه "نظام يربط مقدار الإنجاز الاقتصادي والاجتماعي الذي تحققه منشأة صناعية معينة خلال فترة زمنية محددة بالموارد التي تم استنفادها في سبيل تحقيق ذلك الإنجاز (يوسف، 1998م، ص224).

يتضح من التعريف السابق أن نظام المحاسبة عن الإنجاز يربط بين الإيرادات التي يحققها المشروع من بيع منتجاته سلعاً كانت أو خدمات وبين ما تم استخدامه من موارد استخدمت في تلك المنتجات وبالتالي لا يقتصر اهتمام نظام المحاسبة عن الإنجاز على كيفية تخصيص تكلفة الموارد المستنفذة على إنتاج منتجات معينة بل يتعدى ذلك إلى التأكد من مدى الكفاءة والفاعلية في استخدام تلك الموارد.

بناءً على ما تقدم فإن الباحث يعرف نظام المحاسبة عن الانجاز بأنه أسلوب شامل لمختلف انواع الأنشطة يعمل على ربط بين مقدار الانجاز المحقق خلال فترة زمنية معينة وبين الموارد التي تم استنفادها لتحقيق ذلك الانجاز.

## 2. أهداف نظام المحاسبة عن الإنجاز:

أن الأهداف المحاسبة عن الانجاز يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. الهدف الأول: قياس وتحديد تكلفة الإنتاج: يقصد بتحديد تكلفة الإنتاج ايجاد تكلفة السلع والخدمات التي ينتجها او يقدمها مشروع معين عن طريق تحديد بنود التكاليف التي يسهل تخصيصها على تلك السلع أو الخدمات مضافا إليها بنود التكاليف الأخرى المتعلقة بها والتي يصعب تخصيصها عليها (Anderson and Clancy, 1991, p.6)، إن تحديد تكلفة الإنتاج في ظل المحاسبة عن الانجاز يتطلب معالجة الأمرين التاليين (يوسف، 1998م، ص23):

1. تحديد نظرية التكاليف الملائمة لنظام المحاسبة عن الإنجاز: ويتم اتباع إحدى النظريتين أما نظرية التكاليف المباشرة أو نظرية التكاليف الكلية عند تحديد تكلفة الإنتاج في ظل نظام المحاسبة عن الإنجاز.
2. تحديد احتساب معدل تحميل التكاليف الصناعية غير المباشرة: يعتبر معدل التحميل الوسيلة التي تستخدم في تحميل وحدة الإنتاج بنصيبها من التكاليف الصناعية غير المباشرة، وتعتبر ساعات العمل المباشر من أكثر الأسس التي تستخدم في استخراج معدل التحميل لان عنصر العمل أهم عامل من عوامل الإنتاج غير أنه قد وجه إليه العديد من الانتقادات (بليغ، 1988، ص228).

## ب. الهدف الثاني: مساعدة الإدارة في التخطيط:

يعتبر التخطيط من أهم الوظائف الادارية ويمارس من قبل جميع المديرين وعلى مختلف مستوياتهم الادارية علما بأن جميع الوظائف الادارية تستمد وجودها من وظيفة التخطيط. مما يعنى أن جوهر العملية التخطيطية يتمثل في التنبؤ بالمستقبل واتخاذ القرارات، وتنبؤ أهمية التخطيط للمنشآت لمجموعة من الأسباب أهمها ما يلي (الزمل، 1992م، صص216-218):

1. أنه يساعد المشروعات على تحقيق أهداف النمو والتقدم والاستمرارية.
  2. يؤدي إلى توفير الوقت والجهد اللازمين لتنفيذ الاعمال التي تم تخطيطها.
  3. يساعد في تيسير عملية الرقابة اذ أن التخطيط يمثل الأساس الموضوعي للرقابة.
- يرى أحد الباحثين أن الدور التخطيطي لنظام المحاسبة عن الإنجاز يتمثل في توفير البيانات اللازمة للقيام بالوظيفة التخطيطية، وتوفير الأداة التي يمكن بواسطتها وضع الخطط المختلفة وفي هذا يتفق الباحث في أن نجاح الدور التخطيطي يعتمد على نوعية البيانات التي يوفرها النظام وفعاليتها اداء النظام (يوسف، 1998م، ص4).
- أن البيانات التي يوفرها نظام المحاسبة عن الإنجاز والتي تستلزمها العملية التخطيطية ذات طابع كمي ومالي فهي عبارة عن الكميات المستخدمة من عوامل الإنتاج وتكاليفها وكميات المبيعات واسعار بيعها وتعتبر هذه البيانات من الأهمية بمكان اذ بدونها لن تتمكن الإدارة من التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لأنشطة الإنتاج والتسويق.

## ت. الهدف الثالث: مساعدة الإدارة في الرقابة على التكاليف:

تعتبر الرقابة على التكاليف جزءاً رئيسياً من وظيفة الرقابة الإدارية في المشروعات على مختلف أنواعها، أن الرقابة على التكاليف ليست هدفاً في حد ذاتها ولكنها وسيلة لتحقيق جزءاً من أهداف وظيفة الرقابة الادارية ويمكن أن تحقق الأهداف التالية (يوسف، 1998م، صص17-18):

1. العمل على خلق روح الابتكار والتجديد لدى العاملين بالمنشأة.
2. الحد من الضياع والاسراف في استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة.
3. توفير نظام للحوافز مرتبط بنظام الرقابة على التكاليف.
4. تخفيض تكاليف الإنتاج والتشغيل إلى المستوى الذي يحقق ذات الحجم المستهدف من الإنتاج.
5. تمكين الإدارة من السيطرة على العوامل التي تؤدي إلى زيادة أو تخفيض معدلات التكاليف.

## ث. الهدف الرابع: مساعدة الإدارة في قياس وتقويم الأداء:

يسعى نظام المحاسبة عن الانجاز إلى مساعدة الإدارة في قياس وتقويم الأداء حيث يعرف قياس وتقويم الأداء بأنها المراجعة الدورية لعمليات المنشأة بغرض التأكد من أنها تسير وفقاً لما يحقق أهدافها (فرغلي، 1985م، ص22).

يرى أحد الباحثين أن دور نظام المحاسبة عن الإنجاز يساعد الإدارة في قياس وتقويم الأداء من خلال توفير متطلباته والمتمثلة في المعلومات المتعلقة بالأداء والمؤشرات والمقاييس (يوسف، 1998م، ص60).

## 3. مزايا المحاسبة عن الإنجاز ونقاط القوة:

يمكن تلخيص مزايا تطبيق المحاسبة عن الإنجاز في النقاط التالية (الحمداني، 2016م، ص538):

- أ. تركيز الضوء على الربح.
- ب. توجه الانتباه إلى مراكز الاختناق.
- ج. تجعل التركيز على الفعالية وليس الكفاءة.
- د. لا تعد مفيدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تتطلب استثمار أموال ضخمة طويلة المدى.
- هـ. ضعف عدد التقارير التي تنتجها بالرغم من تلبية التقارير التقليدية المستمدة من المصنع لحاجة الإدارة.

4. خطوات تطبيق المحاسبة عن الانجاز:  
 بهدف تطبيق المحاسبة عن الانجاز ركز المؤيدين لهذا المدخل علي عدد من المفاهيم الرئيسية لتطبيق هذا المدخل وكما يلي (إسماعيل، 2016م، ص425):
- أ. معدل الانجاز: هو المعدل الذي تولد به الوحدة الاقتصادية الاموال عن طريق المبيعات بمعنى اخر هي الاموال التي تدخل للوحدة الاقتصادية مطروحا منها ما يدفع للمجهزين ويمكن احتساب الانجاز عن طريق طرح سعر البيع من التكلفة المتغيرة للمواد الخام المستخدمة للانتاج.
- ب. الاستثمارات أو المخزون: يتمثل بجميع ما تستثمره الوحدة الاقتصادية في شراء الاشياء بهدف بيعها، أما تقييم المخزون الانتاج وتحت التشغيل والانتاج التام وفقا للمحاسبة عن الانجاز يجب تقييم انواع المخزون بالكلفة المتغيرة فقط والتمثلة بالمبلغ المدفوع للمجهزين عن قيمة المواد والاجزاء التي يتكون منها المخزون علي خلاف المحاسبة التقليدية التي تحمل المخزون بكافة النفقات التشغيلية.
- ج. المصاريف التشغيلية: هي مجموع الاموال التي تنفقها الوحدة الاقتصادية لتحويل الاستثمارات الي انجاز وتتضمن مجموع المصاريف التشغيلية من الاجور والمزايا العينية المدفوعة للموظفين.
- د. صافي الربح: ويعرف بشكل مبسط هو اجمالي الانجاز مطروحا منه المصاريف التشغيلية، ويستخدم هذا المقياس من قبل الادارة في عملية اتخاذ القرار ويمكن مقارنته مع اجراء بعض التعديلات مع التدفق النقدي الذي تولده الوحدة الاقتصادية مطروحا منها الفائدة المدفوعة للدائنين.
- هـ. العائد علي الاستثمار: هو صافي الربح مقسوما علي اجمالي الاستثمار وأن العائد علي الاستثمار يعكس اوجه الترابط بين الانجاز والمخزون ونفقات التشغيل ويمكن التعبير عنه بالمعادلة التالي: العائد علي الاستثمار = صافي الربح/ الاستثمار أو العائد علي الاستثمار = (الانجاز – المصاريف التشغيلية)/ الاستثمار.
5. الافتراضات التي بنيت عليها المحاسبة عن الانجاز:  
 أن المحاسبة عن الانجاز تبنت مجموعة مستحدثة من المفاهيم للربط بين الانجاز المتحقق تكلفة هذا الانجاز في ضوء الافتراضات التالية (بوشناف، 2001م، ص86):
- أ. تعظيم هامش الانجاز يؤدي إلى تعظيم الأرباح الكلية للمنشأة، ولذا يجب أن يحتل المرتبة الأولى في سلسلة التفضيلات بالنسبة للإدارة، يليه في ذلك تخفيض حجم المخزون ثم يأتي تخفيض التكاليف في المرتبة الأخيرة.
- ب. جميع عناصر التكاليف عدا المواد المباشرة ويطلق عليها تكلفة التشغيل تعامل على أنها تكاليف ثابتة ولأنها لا تتأثر بحجم الإنتاج ولا بتغير واختلاف المزيج الإنتاجي في الأجل القصير، لذا تحمل على الفترة الزمنية ولا تخصص أو توزع بين المنتجات، فالمنتجات داخل المزيج لا تختلف فيما بينها على الطلب على الأنشطة الرئيسية أو المساعدة.
- ج. تكلفة المواد المباشرة هي عنصر التكلفة المتغير الوحيد الذي يتأثر باختلاف مزيج الإنتاج، ولذلك تطرح هي فقط من إيراد المبيعات للوصول إلى هامش الانجاز الذي يتخذ كأداة لتطوير المعلومات المحاسبية في مجال التقارير الداخلية وترش يد قرارات المزيج الأمثل للمنتجات.
- يتضح مما سبق أن مدخل المحاسبة عن الانجاز يتأسس على مجموعة من الافتراضات والمفاهيم التي تعمل في بيئة التصنيع الحديثة وفي ظل بيئة من الموارد المقيدة، مما يتيح الفرص لتوفير المعلومات التكاليفية التي تتلاءم مع سمات بيئة التصنيع الحديثة والعمل في ظل بيئة من الموارد المقيدة بيئة، مما يؤدي الى تحسين وترشيد القرارات الادارية المختلفة.
6. سلبيات المحاسبة عن الانجاز:  
 بالرغم من نقاط القوة التي تتمتع بها المحاسبة عن الانجاز الا ان هنالك بعض نقاط الضعف التي تؤخذ علي هذا الأسلوب وهي (أبو رحمة، 2017م، ص585):
- أ. لا تركز المحاسبة عن الانجاز علي الموارد غير المحددة واعتماد المحاسبة عن الانجاز علي نظرية القيود التي تقوم علي عدد من الافتراضات غير الموضوعية.
- ب. يستلزم تطبيق هذا الأسلوب الي قاعدة بيانات لحساب زمن الانجاز والعمل والانتظار والفحص والتخزين والتسليم علي مستوى دفعات المنتج.
- ج. تعتبر ملائمة في الاجل القريب لانه تعتبر جميع التكاليف ثابتة باستثناء كلفة المواد الخام حيث تهتم بالاجابة. تناول الباحث في هذا المبحث الافتراضات التي بنيت عليها المحاسبة عن الانجاز ويمكن تبويب مجالات تطبيق المحاسبة عن الانجاز في مجالين رئيسيين وهما: استخدام مدخل المحاسبة عن الانجاز في اغراض قياس التكلفة بهدف تطوير التقارير الداخلية، استخدام مدخل المحاسبة عن الانجاز كأداة لترشيد القرارات الادارية، ومتطلبات تنفيذ مدخل المحاسبة عن الانجاز لاغراض قياس التكلفة، واستخدام مدخل المحاسبة عن الانجاز كأداة لترشيد القرارات الادارية، وإيجابيات وسلبيات المحاسبة عن الانجاز.
7. استخدام مدخل المحاسبة عن الانجاز كأداة لترشيد القرارات الادارية:

يعد القرار الوسيلة لإنجاز أهداف الوحدة الاقتصادية لأنه يعامل بشكل رئيسي الي تمكين الوحدة الاقتصادية من مواصلة عملياتها بكفاءة وفاعلية فضلا عن ان القرار يركز اساسا علي المستقبل لمختلف لفترات (قصيرة، طويلة، وبعيدة المدى) ولما ينطوي عليه المستقبل من احتمالات تتضح مكانة القرار في كونه من اهم الاوضاع التي تواجه اي شركة فهي تشكل حقيقة النظرية الادارية بما يمكنها من الديمومة والترابط مع العمليات نؤها الي بلوغ الاهداف المرسومة فنجاح اي شركة يقتدرن بشكل وثيق بجودة القرارات التي يتم اتخاذها مختلف المستويات الادارية ولكون القرار حالة مرتبطة بالمستقبل فهو يستلزم معلومات عن البدائل المتوفرة وادوات لتحليل هذه المعلومات بهدف تحويلها الي أنشطة تدفع بالشركة نحو هدفها المرسوم ينبغي التفكير في القرارات علي انها وسائل لا غايات وهي الاليات التنظيمية التي تبذل من خلالها محاولة لتحقيق الحالة المنتشرة وهي في الواقع استجابة تنظيمية للمشكلة حيث كل قرار هو نتيجة عملية ديناميكية تتأثر بعدد كثير من القوى (أبو رحمة، 2017م، ص95).

تستند قرارات تخطيط الربحية وتحديد مزيج السلع علي قياس كلفة كل سلعة وتحديد سعر بيعه وبعدها اختيار السلع الأعلى ربحية والتركيز عليها في اثناء البيع والتسويق مع الاهتمام بتفضيلات الزبائن ونتيجة لسوق المنافسة الحادة سلب من الادارة امكانية تحديد الاسعار واصبحت البيئة الخارجية هي المتحكم الرئيس في عملية التسعير الامر الذي انعكس سلبا علي ارباح الوحدة الاقتصادية والصعوبة في تحديد قياس تكاليف كل سلعة بشكل منفرد والعمل علي تقليل كلفتها بالشكل الذي يؤدي الي زيادة ربحيتها (مؤمنة، 2004م، ص56).

تحدد تشكيلة المنتجات الأعلى ربحية وفقا للمنهج التقليدي بقدر مساهمة كل منتج بتغطية التكاليف الثابتة فكلما كانت المساهمة المنتج اكبر في احتواء تلك التكاليف كانت له اولوية في الانتاج بغض النظر عن القيود المفروضة في حين في ظل نظرية المحددات يتم تحديد الخليط الانتاجي الامثل ذو الربحية الاعلي من خلال المساهمة الكبيرة للمنتج في وحدة الزمن بمعنى قياس ربحية المنتج علي اساس استثمار الوقت في نشاط المورد المقيد بهدف استيعاب اكبر قدر من التكلفة الثابتة تعتمد المحاسبة عن الانجاز علي المبيعات لانها العنصر الوحيد الذي يتحقق عن طريقه هامش الانجاز مما يستلزم عدم توفيق الانتاج عند حجم الانتاج فضلا عن كونه بيع ام لا والانتقال بالتركيز علي المبيعات كوسيلة لقياس الكفاءة والفعالية الفعلية كما يعتمد هذا المفهوم علي التوافق بين هامش الانجاز المتحقق وبين ما استهلكه من كلفالنشاط المقيد حتى تستطيع تبويب المنتجات لغرض ترشيد القرارات الخاصة بالخليط الافضل للمنتجات (العجلة، 2011م، ص127).

تحدد طرق المحاسبة الادارية المختلفة كلفة المنتج بشكل مختلف وبما ان معلومات الكلفة تستخدم في اتخاذ قرارات مزيج الانتاج لذلك قد يتأثر اداء التصنيع كما ان لظهور أنظمة التحكم في عمليات التصنيع مثل الانتاج في الوقت المحدد ونظرية القيود فتح الباب الي تقنيات محاسبية جديدة ومنها المحاسبة عن الانجاز والتي اسهمت بشكل ملحوظ من خلال تركيزها علي القيود لتحقيق اقصى قدر من الربحية للوحدة الاقتصادية.

يرى مؤيدي المحاسبة عن الانجاز عدد من العيوب التي تكثف امكانية محاسبة التكاليف علي تقديم معلومات ملائمة لترشيد القرارات الادارية المتعلقة بشكل خاص باختبار الخليط الامثل للمنتجات بسبب تأكيده علي تقليل التكاليف وتحمله بطرق غير دقيقة فضلا عن تبنيها لمبدأ تساوي الاهمية النسبية للموارد المتاحة مما يساعد علي تبني قرارات غير مناسبة وعليه تبنت المحاسبة عن الانجاز مبدأ تحميل المنتجات بكلفة المواد المباشرة فقط اما فيما يتعلق بالتكاليف الثابتة التي لا تتغير من خليط انتاجي لأخر لثبات طاقة الموارد المتعلقة بها في الاجل القريب فانه لا يوجد مبررا وراء القيام بذلك التحميل فضلا عن ذلك قد يلحق ضررا بعملية اتخاذ القرار (بوشناف، 2001م، ص235).

لا يستعمل مدخل المحاسبة عن الانجاز ساعات العمل المباشرة فقط كأساس لتحميل الاضافية وانما يستعمل مجموع قيمة الوقت المستغرق في التصنيع كأساس للتحميل، حيث يتم حصر قيمة الزمن المستنفذ في تصنيع كل المنتج، ثم يتم تحميل الاعباء الاضافية علي المنتجات حسب نسبة الوقت المستغرق وهو يمثل وقت الانجاز في تصنيع كل منها، ويتم ذلك علي اساس وقت الانجاز وهو الوقت المستغرق في تحويل المواد الخام الي منتج تام مباع، اي انه يمثل الوقت المستنفذ.

يشار بان القيود المتوافرة في الأنشطة هي التي تحدد كمية الانجاز لاي وحدة من وحدات القيد سواء كان ذلك القيد متمثلا في امكانية اي من المراحل او قلة مكونات المادة الخام او الحدود الاستيعابية للاسواق، فضلا عن كونها تحدد اي السلع التي يلزم ارسالها للسوق او لا كونها تؤدي الي زيادة الانجاز في نقاط الاختناق وهو الشأن الذي يصبح له انعكاساته علي بنية أنشطة الوحدة الاقتصادية بما في هذا نشاط الشراء والانتاج والهندسة والمواد والجودة. مع الانتباه انه في وضعية احتمالية التخلص من القيد عن طريق رفع الطاقة المتوفرة (شراء الات حديثة) فان هذا سيؤدي الي انتقال القيد الي مستوى او نشاط اخر الامر الذي يتطلب اعادة تنظيم السلع وفقا لإمكانيتها علي تحقيق الانجاز حيث ان هذه الامكانية قد تتباين بنحو القيد من نشاط لآخر وبذلك يلزم اعداد نفس التحليلات الماضية مجددا وسيؤدي هذا بالطبع الي ارجاع تنظيم الانتاج وعمليات الرقابة والنوعية والتصميم.

## ثانياً: الإطار النظري للقرارات الاستثمارية

### 1. مفهوم إتخاذ القرارات الاستثمارية:

يعرف إتخاذ القرار هو لب وظيفة المدير بينما يعد التخطيط، التنظيم، ادارة الافراد، القيادة، الرقابة هي الوظائف الاساسية للادارة نجد ان كلاً منها يتصل بالقرارات بتنفيذ الخطة ووضع الاهداف وتعد هذه العملية بانها عملية الاختيار بين أساليب العمل البديلة (جاري، 2002م، ص165).

كما عرف أيضاً بأنه مجموعة القواعد والاجراءات والخطوات التي لو تعلمها الفرد لتمكن له ان يحسن من اتخاذه للقرارات ويطور م مهاراته الادارية (ماهر، 2002م، ص320).

أيضاً هو الاختيار المدرك (الواعي) بين البدائل المتاحة في موقف معين (إسماعيل، 2009م، ص320). كما يعرف الإستثمار في اللغة: هو مصدر لفاعل إستثمر إستثمر، وهو مشتق من ثمر الرجل إذا تمول، ومن ثم يقال أثمر الرجل ماله إذا نماه، ويقال مال ثمر، أي مال كثير. ويقال ماله أي أثمره وثمره إذا طلب ثمره ونماه وكثره، والإستثمار لغة يراد به طلب الثمر وأما إستثمار المال لغة فيراد به طلب ثمر المال الذي هو نماؤه ونتاجه (سانو، 2000م، ص15-16).

**إصطلاحاً:** هو توظيف الأموال لفترة زمنية محددة للحصول علي تدفقات نقدية في المستقبل تعويضاً علي القيمة الحالية للأموال ومخاطر التضخم وتقلب تلك التدفقات (فؤاد، وسلام، 2004م، ص16).

يختلف دافع إتخاذ القرارات الإستثمارية بأنها اختيار البديل الملائم من بين البدائل المتاحة، وأن المستثمر يسعى دائماً الي تعظيم العوائد المتوقعة وهو خلال السعي نحو تحقيق هذا الهدف سوف يجد امامه عدد لانهائي من الفرص الإستثمارية وهناك أيضاً عدد من القيود اهمها الخطر (رمضان، 2007م، ص25).

يستنتج الباحث مما سبق أن القرار الإستثماري يتم اختياره من عدة بدائل، حيث يتم اختيار اكثر البدائل ملائمة، كما أن الإستثمار هو توظيف للمال بهدف تحقيق عائد، والحصول علي فوائد علي مدى مدة طويلة في المستقبل.

## 2. أهمية قرارات الإستثمار:

تتمثل أهمية قرارات الإستثمار في الأتي (حسن، 2007م، ص66):

أ. أنه يعد من أهم القرارات التي تتخذها الإدارة المالية، وذلك لما يترتب عليها من التزامات مالية بمبالغ كبيرة نسبياً لأجل طويلة يصعب معها التنبؤ بها إلا بعد دراسات جدوى طويلة لعدة عوامل منها: السوق والمنافسة وتغير أسعار الفائدة وهوامش الأرباح.

ب. أنه لديه ارتباط مباشر بنجاح المنشأة في المستقبل واستمرارها في السوق والمنافسة، وذلك بإنشاء إدارة الدراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الإستثمارية، وتعيين الأخصائيين المهرة (عبد الرحيم، 2003م، ص216).

ج. يعتبر قرار الإستثمار ذو أهمية بالغة حيث أنه متعلق باستراتيجية المؤسسة علي المدى الطويل، أي متعلق بمستقبل المؤسسة، إذ ينبغي خلق واستغلال إمكانيات جديدة، من أجل توسيع حجم المؤسسة، في حين أن قرارات الإستثمار في المدى القصير هي قرارات تكتيكية تدرج في إطار الهيكل والإمكانيات المتاحة والمتوفرة لدى المؤسسة (عيسى، 2016م، ص68).

مما سبق يري الباحث أن يعد القرار الإستثماري من القرارات الهامة التي يتم إصدارها لأغراض إستراتيجية بعيدة المدى الطويل الأجل، بهدف التوسع في خطوط إنتاج او مشروعات جديدة وذلك القرار بعد دراسة الجدوى الاقتصادية للنشاط وتقدير التكلفة الإستثمارية والعائد المتوقع ونسبة المخاطرة وهامش الربحية والأمان.

## 3. أنواع قرارات الإستثمار:

إن القرار الإستثماري يعتبر خطورة أولية لاختيار البدائل المتاحة بغية تحقيق أكبر عائد ممكن مع أدنى مخاطرة، وهناك ثلاثة أنواع من القرارات الإستثمارية وهي: قرار الشراء، قرار التداول وقرار البيع، فالقرار الإستثماري هو كل عملية يهدف من ورائها المستثمر من تعظيم العائد وتدنية المخاطرة من أجل تحقيق هذه الغاية يواجه المستثمر ثلاثة أنواع من القرارات الإستثمارية بالنسبة للإستثمارات المالية وهي (مروان، ومحمد، 2015م، ص21):

أ. **قرار الشراء:** ويتخذها المستثمر عندما يشعر بأن قيمة الأداة الإستثمارية ممثلة بالقيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة منها محسوبة في إطار العائد والمخاطرة تزيد عن سعرها السوقي.

ب. **قرار عدم التداول:** يترتب على الحالة السابقة والناجئة عن الضغوط الشرائية أن تستجيب آلية السوق لتلك الضغوط فيواصل السعر الارتفاع إلى نقطة يتساوى فيها السعر السوقي مع القيمة (مروان، ومحمد، 2015م، ص23).

ج. **قرار البيع:** بعد حالة التوازن التي تمر في السوق عندما يتساوى السعر مع القيمة تعمل ديناميكية السوق فتخلق رغبات إضافية فيه لشراء تلك الأداة من مستثمر جديد وفي نطاق نموذج الخاص بالقرار.

## 4. العوامل المؤثرة علي قرارات الإستثمار:

هنالك عدة عوامل تؤثر في إتخاذ القرار الإستثماري منها: (نور، 2005م، ص27)

أ. **فلسفه الإدارة:** أن سياسة الإدارة وفلسفتها قد تؤثر علي إتخاذ القرار الإستثماري فقد تري إدارة ضرورة الإسراع في إجراء توسعات بالمشروع نظراً لما يلاقيه هذه المشروع من الإقبال الشديد علي منتجاته قد تعجز عنه الطاقة الإنتاجية الحالية من تغطية هذا الطلب من العملاء في حين تري سياسة إدارة أخرى بمشروع مشابه عدم إجراء التوسعات في الوقت الحالي وذلك توقعاً مبنياً لإقامة مشروع استثماري مشابه يقوم بإنتاج نفس منتج المشروع أو قد يكون هذا الطلب المتزايد موسمي يستمر لفترة وجيزة مما لا يستدعي معه إجراء توسعات لزيادة الطاقة الإنتاجية للمشروع.

ب. **إمكانية السوق والتنبؤ بحجم المبيعات:** تمثل دراسة السوق بداية دراسات الجدوى للمشروع الإستثماري، فتهتم الدراسة التسويقية بتحديد إمكانية السوق وتحديد حجم الطلب المتوقع علي منتجات المشروع الإستثماري وبالتالي تقدير حجم المبيعات، لذا يجب علي الإدارة بحث إمكانية السوق لمدي تقبل منتجات المشروع المقترح، وكذلك التنبؤ بحجم

المبيعات والتي علي ضوئها يتم تحديد الإيرادات المتوقعة للمشروع الاستثماري، ويمكن لهذا الغرض استخدام أساليب التنبؤ الكمية لرفع درجة الثقة في تلك البيانات (مروان، ومحمد، 2015م، ص 25).

ج. **نوع المنتج:** توضح دراسة السوق نوع وكمية الطلب علي المنتجات التي تحتاج إلى أنفاق استثماري لانتاجها، فقد يحتاج نوع المنتج إلى آلات متخصصة أو عمالة من نوع معين يصعب توفيرها كما قد يحتاج إلى مواد خام غير متوفرة في السوق المحلي أو قد تكون متوفرة في أسواق خارجية ولكن توجد صعوبة في استيرادها. ففي هذه الحالة قد يكون لتحديد نوع المنتج أثر بالغ في قبول أو رفض المشروع الاستثماري.

د. **مصادر التمويل:** أن من أهم العوامل الأساسية والتي قد تؤثر عمي اتخاذ القرارات الاستثمارية بقبول أو رفض المشروع الاستثماري تحديد مصادر الأموال اللازمة لتمويل المشروع الاستثماري المقترح. وتتعدد مصادر التمويل فمنها التمويل الذاتي بمعرفة المستثمر، والتمويل عن طريق القروض طويلة الأجل والقروض قصيرة الأجل من البنوك، أو من صناديق الاقتراض.

هـ. **رأس المال العامل:** يمثل رأس المال العامل أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الاستثمارية، ويجب إلا ينصب اهتمام الإدارة عند اتخاذ القرارات الاستثمارية علي التكاليف الاستثمارية والتكاليف التشغيلية وعلي الإيرادات المتوقعة الحصول، عليها من المشروع الاستثماري بل يجب أن تسعى الإدارة دائما للمحافظة علي توفر رأس المال العامل.

و. **موازنة التدفقات النقدية:** تتطلب عملية المفاضلة بين البدائل الاستثمارية تقدير التدفقات النقدية لكل بديل، لهذا يجب إعداد موازنة التدفق النقدي والتي توضح تدفق الأموال بالنسبة للاستثمارات المقترحة (عبد الحميد، 2014م، ص 59).  
ز. **الفرص البديلة:** من المفاهيم الأساسية التي تؤثر علي اتخاذ القرار الاستثماري هو مفهوم تكلفة الفرصة البديلة ويعرفها أحد الكتاب بأنها أقصى ما يجب الحصول عليها من مكاسب من السمع والخدمات والطاقات الإنتاجية إذا ما تم تخصيصها للاستخدامات البديلة.

ح. **المخاطرة وعدم التأكد:** أن من أهم العوامل المؤثرة بدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات الاستثمارية عنصري المخاطرة وعدم التأكد المرتبطين بالمستقبل، وهذا يجعل العائد المتوقع من المشروع الاستثماري غير محدد وربما يكون غير مؤكد الحدوث، وينشأ عدم التأكد لصعوبة واستحالة التنبؤ في بعض الأحيان لعدد من المتغيرات، وتكون النتيجة عدم التحديد الدقيق لحجم المنافع والتكاليف في المستقبل نتيجة لمتغيرات التكنولوجيا (نور، 2005م، ص 27).

مما سبق يتضح للباحث أن أهمية العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الاستثماري والتي قد تؤدي إلى قبول أو رفض المشروع الاستثماري، والتي لا يجب الإغفال عن دراستها عند اتخاذ قبول أو رفض المشروع الاستثماري، خصوصا وان من طبيعة المشروع الاستثماري انه يحتاج إلى أنفاق مالي كبير، لذا يجب العناية بكل ما قد يؤثر علي اتخاذ القرار الاستثماري.

## 5. مبادئ إتخاذ القرارات الإستثمارية:

لإتخاذ القرار الاستثماري السليم، لا بد علي المستثمر مراعاة بعض المبادئ أو المعايير عند إتخاذ القرار، ومن أهم هذه المبادئ (الزبير، وبرحايلي، 2018م، ص 542):

أ. **مبدأ تعدد الخيارات الاستثمارية:** يستمد هذا المبدأ أصوله من حقيقة أن الفوائد النقدية المتوفرة لدى المستثمر الفرد أو الشركة تنسم بالندرة بينما تكون الفرص الاستثمارية المتنافسة علي استقطاب هذه الفوائد كثيرة، لذلك يفترض بمتخذ القرار الاستثماري اختيار ما يناسبه ضمن عملية مفاضلة تمكنه من اختيار الأداة الاستثمارية التي تتفق مع استراتيجيته في الاستثمار.

ب. **مبدأ الخبرة والتأهيل:** إن عملية الاختيار بين البدائل المتاحة تتطلب إجراء دراسة معينة تقوم وفق أسس ومناهج علمية دقيقة، وتعتمد على معلومات وافية وسليمة للتمكن من الوصول إلى تحقيق الفعالية والرشادة في إتخاذ القرار. ومن أجل الوصول إلى قرار استثماري سليم، فلا بد من توفر مستوى معين من الدراية والخبرة والتي قد لا تتوفر لدى كل المستثمرين (العيساوي، 2001م، ص 28).

ت. **مبدأ الملاءمة:** يعتبر مبدأ الملاءمة أحد الأركان الأساسية التي يفترض بالمستثمر مراعاتها عند وضع استراتيجيته الاستثمارية، فعند قيام المستثمر باختيار المجال الاستثماري المناسب بين عدة بدائل مقترحة، فإنه يسترشد في تطبيق هذا المبدأ بمنحني تفضيله الاستثماري الذي يتحدد في ضوء مجموعة من العوامل الذاتية التي تتعلق بعمر المستثمر ودخله ووظيفته واختصاصه ومجالات اهتمامه وخبرته وبيئته الاجتماعية وصحته (العيساوي، 2001م، ص 31).

ث. **مبدأ التنوع:** ظهرت فكرة التنوع لأول مرة على يد ماركو فتز (1952م)، وذلك من خلال المبدأ الشهير، لا تضع كل البيض في سلة واحدة وهو أحد سياسات إدارة المخاطر، ويعني توزيع الأموال المستثمرة في محفظة استثمارية علي أكثر من أداة استثمار وحيدة، كالأسهم والسندات وصناديق الاستثمار وحتى النقد والمعادن والسلع الأساسية (ساحل، 2019م، ص ص 29-32)، ويعرف التنوع كذلك بأنه الأداة الاستراتيجية للتعامل مع المخاطر، من خلال زيادة وسائل استثمار الشركة للوصول إلى استثمارات جديدة وغير مترابطة، بهدف تخفيض حدة التقلبات الحاصلة في النشاط (شهاب، 2015م، ص 88).

## 6. مقومات قرارات الاستثمار:

يقوم القرار الاستثماري الناجح علي المقومات الأساسية الآتية (أل شبيب، 2005م، ص 40):

- أ. **الاستراتيجية الملائمة للاستثمار:** إن اختيار إستراتيجية الاستثمار المناسبة التي يتبناها المستثمر تعتمد علي مؤهلاته ومجالات التميز التي يبذل فيها وامكانية تطويرها وطبيعة البيئة المحيطة وسياسة السوق وإمكانية بناء الميزة التنافسية.
- ب. **الاعتماد علي الأسس والمبادئ العلمية لاتخاذ القرار:** يفترض في متخذ القرار الاستثماري مراعاة ان يسلك المدخل العلمي لاتخاذ القرار والذي يقوم علي عدة خطوات اهمها ما يلي (مطر، 1999م، ص29):
- تحديد المدة الأساسية للاستثمار وتجميع المعلومات الملائمة لاتخاذ القرار.
  - تحديد العوامل الملائمة، من خلالها تحديد العوامل الأساسية او المتحركة في القرار.
  - تقييم العوائد المتوقعة للبدائل الاستثمارية المتاحة.
  - اختيار البديل الاستثماري المناسب للأهداف.
7. **أساليب إتخاذ القرارات الإستثمارية:**

إن هذه الأساليب تتعدد وتتنوع ما بين الصعوبة والسهولة من ناحية الجهد، الكلفة، الوقت، الدقة، فاستخدامها يتوقف على طبيعة المدير نفسه ومدى تقديره الصعوبة طبيعة المشكلة، ومدى توافر الإمكانيات اللازمة والمعلومات كمدخلات لاتخاذ القرار، ويعد الحدس والحكم الشخصي من أسهل الأساليب، ثم تزداد الصعوبة والتعقيد حتى بلوغ الأساليب الكمية، وفيما يلي نتطرق إلى بعض هذه الأساليب (قاشي، 2018م، ص88).

أ. **أسلوب الحدس الشخصي أو البديهية:** أساس هذا الأسلوب هو نظرة متخذ القرار للأمور وتقديره الشخصي لها، فهو يستند إلى خبرات متخذ القرار وخلفياته الثقافية والمعلومات المتوفرة لديه، وهذا الأسلوب يفتقد إلى الأساس العلمي الصحيح، إلا أن اختلاف طبيعة المشاكل وتنوعها تتطلب الاعتماد على هذا الأسلوب، فمدى نجاح متخذ القرار يتوقف على مدى فهمه للمعلومات وكيفية استخدامها لوضع قواعد تقديرية لاختيار الحل المناسب. ومن مزايا هذا الأسلوب السرعة في اتخاذ القرار، وفعاليته في معالجة المشاكل الروتينية، وما يعاب عليه إعطاء عكس النتائج المتوقعة لعدم أخذه بعين الاعتبار المنهج العلمي.

ب. **أسلوب مراجعة الفوائد:** يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب بساطة، إذ يقوم على تحضير قائمة تحتوي على عدد كبير من العوامل التي تؤثر على نتائج القرار، ويجب أن تكون جميع هذه العوامل أو معظمها إيجابية حتى يتم اختيار بديل منها، ويعد هذا الأسلوب مفيد عند وجود بديلين فقط أمام متخذ القرار بديل إيجابي وبديل سلبي وعليه أن يتم الاختيار بينها (أيوب، 1998م، ص141).

ت. **الأسلوب الوصفي:** تعتمد هذه الطريقة على ترتيب البدائل المطروحة لمشكلة معينة حسب معايير محددة، ويحدد فيها قيمة كل بديل وبعد ترتيبها يمكن استخدامها مرات عديدة لتحديد الاختيار حتى تظهر في الحل بدائل جديدة تتطلب إعادة التقييم أو الترتيب. ويستخدم هذا الأسلوب لاتخاذ القرارات المبرمجة، أما بالنسبة للقرارات غير المبرمجة فهي غير نافذة لأن الظروف تختلف من حالة لأخرى.

ث. **تحليل نقطة التعادل:** يتعلق هذا الأسلوب بتحديد كمية الأرباح المتوقعة وضغط النفقات وتحديد الأسعار، فهذه النقطة تمثل المستوى الذي يكون فيه إجمالي الإيرادات يساوي إجمالي النفقات وعليه تكون الأرباح مساوية للصفر، فإذا ازداد حجم النشاط فوق هذه النقطة يتحقق الربح، والعكس صحيح، وتفيد هذه الطريقة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط الإنتاج أو إلغاء بعض المنتجات أو إضافتها، وما يعاب عليها افتراضها لثبات الأسعار والنفقات.

ج. **أسلوب التحليل الحدي:** يركز هذا الأسلوب على الطريقة التي تستطيع المؤسسة من خلالها تعظيم أرباحها أي تحقيق العائد الأقصى من خلال تحديد ما إذا كان اتخاذ قرار معين سيؤدي إلى تحسين وضع المؤسسة، وهذا الأسلوب يسعى إلى معرفة مقدار الزيادة أو النقص التي يحدثها إضافة عنصر واحد من عناصر الإنتاج مع بقاء العناصر الأخرى ثابتة مما يساعد على اتخاذ القرار الذي يضمن تحقيق العائد من الموارد المتاحة للاستخدام (أيوب، 1998م، ص145).

ح. **أسلوب البرمجة الخطية:** البرمجة الخطية عبارة عن أسلوب يتضمن استخدام القرارات المتقدمة لتقديم الحلول لأنواع معينة من المشاكل وخاصة مشاكل الإنتاج، ويتعبير آخر فالبرمجة الخطية هي أحد الأساليب التي تستخدم في ترشيد القرارات الخاصة بتخفيض الموارد والإمكانيات المتوفرة في أفضل الاستعمالات الممكنة لها.

8. **ترشيد القرارات الإستثمارية:**

إن النظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرار تسمى "نظرية القرار الرشيد" وهي تمثل النموذج المغلق في اتخاذ القرار وقد سادت مفاهيمها حتى بداية القرن العشرين (السيد، وحسين، 2019م، ص7)، وتفترض أن المدير في أي نظام يقوم بتصرفات رشيدة لتحقيق أهداف المنشأة من خلال القرارات الرشيدة التي يتخذها، والرشد هو القدرة على التحليل بصورة منطقية، بينما القرار الرشيد هو الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف المنشأة ضمن معطيات البيئة وقيودها، الرشد مفهوم نسبي لا يؤدي دائماً إلى القرار الأفضل، لخضوع متخذ القرار لعوامل تحد من قدرته على اتخاذ القرار الرشيد وقد لا يكون متخذ القرار عقلانية أو منطقية ويتأثر بالأطراف والعوامل المحيطة به (عبد الله، 2008م، ص54).

عملية اتخاذ القرار الرشيد تتأثر بظروف التأكد وبالعوامل داخلية تتمثل في قدرة التفكير والتصور والطاقة والخبرة والاتجاهات الخلفية والقيم السائدة والموقف الذي يفرض اتخاذ القرار، وتتأثر أيضاً بعوامل خارجية مرتبطة بالأفراد والبيئة الخارجية كتدخل الدول والقوانين واللوائح والقرارات تتصف بأنها عملية متكررة ومستمرة في حياة الفرد أو المنشأة ويرتبط

القرار بالجهود الذهنية المبذولة فيه وكفاءة المعلومات الداخلة فيه وصحة البيانات المستخدمة والقدرة على التنبؤ بالمستقبل (محمد، 2010م، ص55).

إن مفهوم القرار الاستثماري الرشيد لا بد أن يستند على مبدأ الرشادة الاقتصادية الذي يقوم عليه علم الاقتصاد أساساً حيث من المفترض أن متخذ القرار الاستثماري يتسم بالقدرة على حسن التصرف في الموارد النادرة المتاحة أي عملية البحث في كيفية استخدام الموارد الاقتصادية أحسن استخدام ممكن والتي يكون لها استخدامات عديدة، بحيث يصل إلى توظيف واستثمار تلك الموارد في النشاط أو المشروع الذي يعطي أكبر عائد ممكن على الاستثمار أخذاً في الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة أو الضائعة والمضحي بها، ومن هنا يمكن القول أن القرار الاستثماري الرشيد هو ذلك القرار الذي يقوم على اختيار البديل الاستثماري الذي يعطي أكبر عائد استثماري من بين بديلين على الأقل أو أكثر والمبني على مجموعة من دراسات الجدوى التي تسبق عملية الاختيار وتمر بعدة مراحل تنتهي باختيار قابلية هذا البديل للتنفيذ في إطار منهجي معين وفقاً لأهداف المشروع الاستثماري (سليمان، 2017م، ص17).

يتضح للباحث مما سبق أن اتخاذ القرار الرشيد يعتمد على القدرة الذهنية العالية لمتخذ القرار والذي يستمدّها من معرفته التامة باحتياجات المنشأة التي يعمل بها والظروف المحيطة بها بالإضافة إلى معرفته باحتياجات المستثمرين وجميع الأطراف ذات الصلة بالقرار الاستثماري. وهناك ستة صور من أنواع الرشد في القرارات تتمثل في الرشد الموضوعي، الرشد الكلي، الرشد الواعي، الرشد التنظيمي، الرشد الشخصي، والرشد المعتمد ويرى الباحث أنه يجب على متخذ القرار بذل أقصى جهد لترشيده المعلومات الخاصة بقرار معين، والقدرة على التنبؤ بالظروف المستقبلية.

### المحور الثالث: الدراسة الميدانية:

#### أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

1. **مجتمع وعينة البحث:** يتكون مجتمع البحث من عينة من المنشآت الصناعية السودانية من رئيس قسم، مدير استثمار، مدير تسويق، مدير مشتريات، مدير مخازن، مدير إنتاج، مدير جودة، محلل مالي، مراجع داخلي، موظف استثمار، محاسب، أخرى، تم اختيار عينة عشوائية للباحث من (170) مفردة من ذوي الاختصاص.

#### 2. تصميم استمارة الدراسة الميدانية:

من أجل الحصول على المعلومات، والبيانات الأولية لهذه الدراسة تم تصميم الاستبانة بهدف معرفة المحاسبة عن الإنجاز ودورها في دعم الميزة التنافسية وترشيده قرارات الإستثمار، والاستبانة هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية، وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة، ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة. بناءً على ذلك تم تصميم استمارة الإستقصاء لتفي بالغرض المطلوب لمجتمع الدراسة، والعينة المختارة، وفق أسلوب احصائي، وبعدها تم إعداد الاستبانة في صورتها النهائية.

الأداة المستخدمة لجمع البيانات في هذا البحث هي الاستبانة، فقد تم توزيع (170) استمارة استبانة على مجتمع البحث لعينة من العاملين بالمنشآت الصناعية السودانية من رئيس قسم، مدير استثمار، مدير تسويق، مدير مشتريات، مدير مخازن، مدير إنتاج، مدير جودة، محلل مالي، مراجع داخلي، موظف استثمار، محاسب، أخرى.

#### 3. الأساليب الإحصائية الوصفية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية بشكل عام للحصول على قرارات عامة عن خصائص وملامح تركيبة مجتمع الدراسة، وتوزيعه وقد تضمنت الأساليب التوزيع التكراري لإجابات الوحدات المبحوثة، وتم استخدام مقياس الوسط الحسابي واستخدام الاحصاء الوصفي، ومربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.

**اختبار درجة مصداقية البيانات** يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة، واحدة تحت ظروف مماثلة، لاختبار مدى توافر الثبات، والاتساق الداخلي بين الإجابات على العبارات تم احتساب معامل المصدقية ألفا كرنباخ (Alpha- Cronbach)، وتعتبر القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا كرنباخ 60%. وقد تم إجراء اختبار المصدقية على إجابات المستجيبين للاستبانة لجميع محاورها.

أما الصدق فهو أيضاً مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق، والثبات بين الصفر، والواحد الصحيح، والجدول (1) يبين معامل الصدق والثبات لعبارات الاستبانة.

**جدول رقم (1): معامل المصدقية ألفا كرنباخ والثبات لعبارات الاستبانة**

المحور	عدد العبارات	معامل المصدقية ألفا كرنباخ	معامل الثبات
عبارات الفرضية الأولى	8	0.914	0.928
عبارات الفرضية الثانية	8	0.919	0.944
عبارات الفرضية الثالثة	8	0.924	0.971
لجميع عبارات الاستبانة	24	0.964	0.981

**المصدر:** اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

بلغ معامل المصدقية ألفا كرنباخ في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة (96.4%) فيما بلغ معامل الثبات (94.3%)، وتشير هاتان القيمتان إلى الثبات، والصدق الكبيرين في إجابات أفراد عينة الدراسة بما يؤدي إلى الثقة،

والقبول بالنتائج التي ستخرج بها هذه الدراسة، مما يمكننا من الاعتمادية على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة، وتحليل نتائجها.

## ثانياً: تحليل البيانات 1. البيانات الشخصية:

جدول رقم (2): البيانات الشخصية

النسبة المئوية	العدد	البيان	
23.3%	35	أقل من 30 سنوات	العمر
34.7%	52	من 30 وأقل 35 سنوات	
26%	39	من 35 وأقل من 40 سنة	
16%	24	40 سنة فأكثر	
100%	150	المجموع	
النسبة المئوية	العدد	البيان	التخصص العلمي
42%	63	المحاسبة	
21.3%	32	إدارة الأعمال	
22%	33	الاقتصاد	
8%	12	دراسات مالية ومصرفية	
6.7%	10	أخرى	
100%	150	المجموع	
النسبة المئوية	العدد	البيان	المؤهل العلمي
49.3%	74	بكالوريوس	
14.7%	22	دبلوم عالي	
24.7%	37	ماجستير	
7.3%	11	دكتوراه	
4%	6	أخرى	
100%	150	المجموع	
النسبة المئوية	العدد	البيان	المسمى الوظيفي
12%	18	رئيس قسم	
6.7%	10	مدير استثمار	
10%	15	مدير تسويق	
6%	9	مدير مشتريات	
8.7%	13	مدير مخازن	
3.3%	5	مدير إنتاج	
3.3%	5	مدير جودة	
8%	12	محلل مالي	
12%	18	مراجع داخلي	
4.7%	7	موظف استثمار	
23.3%	35	محاسب	
2%	3	أخرى	
100%	150	المجموع	
النسبة المئوية	العدد	البيان	سنوات الخبرة
18%	27	أقل من 5 سنوات	
15.3%	23	من 5 وأقل 10 سنوات	
19.3%	29	من 10 وأقل من 15 سنة	
16.7%	25	من 15 وأقل من 20 سنة	
30.7%	46	20 سنة فأكثر	

المجموع	150	%100
---------	-----	------

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ثالثاً: الاحصاءات الوصفية لفرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية"

جدول رقم (3): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	المنوال	الاهمية النسبية	درجة الموافقة
1	تطبيق هامش الإنجاز يؤدي إلى تصميم تقارير تساعد على إجراء المقارنة بين الأداء الفنى مع الهدف الكلي للمنشأة	0.71	4.36	5	%87.2	عالية جدا
2	هامش الإنجاز يوفر تقارير دقيقة لتخصيص التكاليف غير المباشرة على المدى الطويل	0.93	4.23	5	%84.6	عالية جدا
3	يوفر معلومات تفصيلية عن تتبع تكاليف الأنشطة ومحركات الأداء قبل وأثناء الإنتاج وبعده وصولاً لتقارير دقيقة عن المنتجات والأسعار	0.62	4.44	5	%88.8	عالية جدا
4	يعمل هامش الإنجاز يوفر تقارير تساعد في الرقابة الكافية على التكلفة بهدف تخفيضها	0.68	3.91	4	%78.2	عالية
5	يوفر تقارير رقابية على الأنشطة وتطوير الجودة وتدعيم الموقف التنافسي وترشيد قرارات الاستثمار.	1.00	4.33	5	%86.6	عالية جدا
6	يوفر تقارير دورية عن مستويات الأداء وأنشطة التصميم والتنفيذ والبيع وما بعد البيع.	1.19	4.01	5	%80.2	عالية جدا
7	يقدم معلومات دقيقة وملائمة متضمنة تكاليف البحوث والتطوير والتخطيط للإنتاج تساعد لترشيد قرارات الاستثمار.	1.22	4.28	5	%84	عالية جدا
8	يوفر معلومات عن الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.	0.86	4.44	5	%88.8	عالية جدا

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن الإحصاءات الوصفية للعبارات الفرضية التي تنص على "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية" فان الأوساط الحسابية له تقع في المدى مابين (3.91 - 4.44) والانحراف المعياري (0.62 - 1.22) والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة.

- الفرضية الثانية: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية"

جدول رقم (4): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثانية

ت	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	المنوال	الاهمية النسبية	درجة الموافقة
1	تكاليف التشغيل تؤدي إلى توفير المعلومات اللازمة لتحسين وتطوير القرارات التشغيلية.	0.93	4.37	5	%87.4	عالية جدا
2	تساعد في تحديد قرارات الشراء أم الصنع بهدف تخفيض التكلفة في ظل المنافسة.	0.92	4.28	5	%85.6	عالية جدا
3	تستخدم كأداة تؤدي إلى التحسين المستمر لأداء الآلات والعمل على تحسين الربحية لترشيد القرارات الاستثمارية.	1.21	3.90	4	%78	عالية
4	توفر معلومات كافية وملائمة لإتخاذ القرارات الإستراتيجية وترشيد قرارات الاستثمار.	1.21	3.91	4	%78.2	عالية
5	تساعد على ترشيد قرارات الشراء أم التصنيع في ظل نقاط الإختناق (القيد في نظام الإنتاج).	1.24	4.10	5	%82	عالية جدا
6	تعمل على تحديد الطاقة الفائضة مما يساعد في ترشيد قرارات الاستثمارية.	1.34	3.99	4	%79.8	عالية
7	تدعم الإحتفاظ بحد أدنى من مخزون الأمان ومنع تراكمه مما يساعد في ترشيد قرار الشراء أم التصنيع.	1.19	4.11	5	%82.2	عالية جدا

8	تؤدي إلى إيجاد حلول لما تكتشفه من إختناقات وطاقة غير مستغلة تؤثر على كفاءة الأداء وتقليل الإنحرافات والأخطاء في العمليات.	1.18	4.18	5	83.6%	عالية جدا
---	---	------	------	---	-------	-----------

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن الإحصاءات الوصفية للعبارات الفرضية التي تنص على " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية " فان الأوساط الحسابية له تقع في المدى ما بين (3.90 - 4.37) والانحراف المعياري (0.92 - 1.34) والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة.

- الفرضية الثالثة: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية"

جدول رقم (5): الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثالثة

ت	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	المنوال	الاهمية النسبية	درجة الموافقة
1	معدل الإنجاز يوفر معلومات عن الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج مما يساعد ترشيد قرارات الاستثمار.	1.14	4.32	5	86.4%	عالية جدا
2	يقدم معلومات كافية وملأمة للشؤون الداخلية لمساعدة الإدارة لترشيد القرارات الاستثمارية.	1.21	4.17	5	83.4%	عالية جدا
3	يساهم في ترشيد قرارات تخطيط الربحية وتشكيل المنتجات للاستفادة منها.	1.17	3.78	4	75.6%	عالية
4	يساعد على تحسين عدد الوحدات المباعة الجيدة وتحديد وقت التصنيع.	1.13	4.28	5	85.6%	عالية جدا
5	يعمل على تخفيض وقت الإنجاز وبالتالي تقليل التكلفة وزيادة الربحية.	1.15	4.17	5	83.4%	عالية جدا
6	تطبيق محاسبة الإنجاز يساعد على تحديد أسعار المنتجات من خلال تحديد نقاط الإختناق والطاقت غير المستغلة والعمل على إستغلالها	0.96	3.88	4	77.6%	عالية
7	يساهم في تخفيض المخزون مع الإستجابة السريعة لطلبات العملاء لتساعد في ترشيد قرارات الاستثمار.	1.10	4.02	5	80.4%	عالية جدا
8	يعمل على تحقيق الجودة الشاملة للتصميم والإنتاج والأداء وترشيد قرارات الاستثمار.	1.11	4.18	5	83.6%	عالية جدا

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من خلال الجدول (5) نلاحظ أن الإحصاءات الوصفية للعبارات الفرضية التي تنص على " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية " فان الأوساط الحسابية له تقع في المدى ما بين (3.78 - 4.32) والانحراف المعياري (0.96 - 1.21) والمنوال يقع في المدى (4 - 5) لجميع العبارات وحسب المقياس الخماسي ليكرت فان إجابات المبحوثين هي الموافقة.

رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية "

جدول رقم (6): اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الأولى

م	العبارة	مربع كاي	قيمة (T)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القيمة الجدولية	الدلالة
1	تطبيق هامش الإنجاز يؤدي إلى تصميم تقارير تساعد على إجراء المقارنة بين الأداء الفني مع الهدف الكلي للمنشأة	277.545	66.840	1	.000	4.30	القبول
2	هامش الإنجاز يوفر تقارير دقيقة لتخصيص التكاليف غير المباشرة على المدى الطويل	311.363	50.978	1	.000	4.54	القبول
3	يوفر معلومات تفصيلية عن تتبع تكاليف الأنشطة ومحركات الأداء قبل وأثناء الإنتاج وبعده وصولاً لتقارير دقيقة عن المنتجات والأسعار	263.455	82.931	2	.000	4.24	القبول
4	يعمل هامش الإنجاز يوفر تقارير تساعد في الرقابة الكافية على التكلفة بهدف تخفيضها	307.726	74.167	1	.000	4.51	القبول
5	يوفر تقارير رقابية على الأنشطة وتطوير الجودة وتدعيم الموقف التنافسي وترشيد قرارات الاستثمار.	382.112	48.448	1	.000	4.44	القبول
6	يوفر تقارير دورية عن مستويات الأداء وأنشطة التصميم والتنفيذ والبيع وما بعد البيع.	362.634	37.568	1	.000	4.88	القبول

7	يقدم معلومات دقيقة وملائمة متضمنة تكاليف البحوث والتطوير والتخطيط للإنتاج تساعد لترشيد قرارات الاستثمار.	337.794	39.257	1	.000	4.22	القبول
8	يوفر معلومات عن الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.	351.902	57.804	1	.000	4.96	القبول

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

الجدول (6) لاختبار صحة الفرضية القائلة: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية" تم استخدام اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية وجاءت قيم مربع كاي المحسوبة كالاتي (277.545 - 311.363 - 263.455 - 307.726 - 382.112 - 362.634 - 351.902 - 297.534 - 388.277) وقيم (T) المحسوبة جاءت كالاتي (66.840 - 50.978 - 82.931 - 74.167 - 48.448 - 37.568 - 39.257 - 52.940 - 57.804 - 59.403) والقيم الجدولية تقع بين (4.22 - 4.96) وبدرجات حرية (1 - 2) وبمستوى دلالة Sig لجميع العبارات (0.000). وعند مقارنة مستوى الدلالة sig بمستوى المعنوية المسموح به (0.05) نجد أن مستوى الدلالة sig تقل عن مستوى المعنوية مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعبارات.

- الفرضية الثانية: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية"

جدول رقم (7): اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الثانية

م	العبارة	مربع كاي	قيمة (T)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القيمة الجدولية	الدلالة
1	تكاليف التشغيل تؤدي إلى توفير المعلومات اللازمة لتحسين وتطوير القرارات التشغيلية.	236.998	57.544	1	.000	4.21	القبول
2	تساعد في تحديد قرارات الشراء أم الصنع بهدف تخفيض التكلفة في ظل المنافسة.	247.432	56.949	1	.000	4.58	القبول
3	تستخدم كأداة تؤدي إلى التحسين المستمر لأداء الآلات والعمل على تحسين الربحية لترشيد القرارات الاستثمارية.	280.435	39.494	1	.000	4.70	القبول
4	توفر معلومات كافية وملائمة لإتخاذ القرارات الاستراتيجية وترشيد قرارات الاستثمار.	280.435	39.494	1	.000	4.35	القبول
5	تساعد على ترشيد قرارات الشراء أم التصنيع في ظل نقاط الإختناق (القيود في نظام الإنتاج).	204.912	40.461	1	.000	4.92	القبول
6	تعمل على تحديد الطاقة الفائضة مما يساعد في ترشيد قرارات الاستثمارية.	282.674	36.400	1	.000	4.88	القبول
7	تدعم الإحتفاظ بحد أدنى من مخزون الأمان ومنع تراكمه مما يساعد في ترشيد قرار الشراء أم التصنيع.	251.260	42.128	1	.000	4.39	القبول
8	تؤدي إلى إيجاد حلول لما تكتشفه من إختناقات وطاقة غير مستغلة تؤثر على كفاءة الأداء وتقليل الإنحرافات والأخطاء في العمليات.	212.078	43.315	1	.000	4.82	القبول

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

الجدول (7) لاختبار صحة الفرضية القائلة: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية" تم استخدام اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية وجاءت قيم مربع كاي المحسوبة كالاتي (236.998 - 247.432 - 280.435 - 280.435 - 204.912 - 282.674 - 251.260 - 212.078) وقيم (T) المحسوبة جاءت كالاتي (66.840 - 50.978 - 82.931 - 74.167 - 48.448 - 37.568 - 39.257 - 52.940 - 57.804 - 59.403) والقيم الجدولية تقع بين (4.21 - 4.92) وبمستوى دلالة Sig لجميع العبارات (0.000). وعند مقارنة مستوى الدلالة sig بمستوى المعنوية المسموح به (0.05) نجد أن مستوى الدلالة sig تقل عن مستوى المعنوية مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعبارات.

الفرضية الثالثة: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الاستثمار للمنشآت الصناعية السودانية"

جدول رقم (8): اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الثالثة

م	العبارة	مربع كاي	قيمة (T)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القيمة الجدولية	الدلالة
1	معدل الإنجاز يوفر معلومات عن الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج مما يساعد لترشيد قرارات الاستثمار.	298.156	46.292	1	.000	4.55	القبول
2	يقدم معلومات كافية وملائمة للشؤون الداخلية لمساعدة الإدارة لترشيد القرارات الاستثمارية.	334.488	42.113	1	.000	4.97	القبول
3	يساهم في ترشيد قرارات تخطيط الربحية وتشكيل المنتجات للإستفادة منها.	297.817	39.398	1	.000	4.29	القبول
4	يساعد على تحسين عدد الوحدات المباعة الجيدة وتحديد وقت التصنيع.	318.364	46.410	1	.000	4.95	القبول
5	يعمل على تخفيض وقت الإنجاز وبالتالي تقليل التكلفة وزيادة الربحية.	347.717	44.173	1	.000	4.77	القبول

6	تطبيق محاسبة الإنجاز يساعد على تحديد أسعار المنتجات من خلال تحديد نقاط الإختناق والطاقات غير المستغلة والعمل على إستغلالها	356.462	49.052	1	.000	4.46	القبول
7	يساهم في تخفيض المخزون مع الإستجابة السريعة لطلبات العملاء لتساعد في ترشيد قرارات الإستثمار.	355.970	44.678	1	.000	4.18	القبول
8	يعمل على تحقيق الجودة الشاملة للتصميم والإنتاج والأداء ولترشيد قرارات الإستثمار.	346.705	45.798	1	.000	4.87	القبول

**المصدر:** اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

الجدول (8) لاختبار صحة الفرضية القائلة: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الإستثمار للمنشآت الصناعية السودانية " تم استخدام اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية وجاءت قيم مربع كاي المحسوبة كالاتي (298.292 – 334.488 – 297.817 – 318.364 – 347.717 – 356.462 – 355.970 – 346.705) وقيم (T) المحسوبة جاءت كالاتي (46.292 – 42.113 – 39.398 – 46.410 – 44.173 – 49.052 – 44.678 – 45.798) والقيم الجدولية تقع بين (4.18 – 4.97) وبدرجات حرية (1) وبمستوى دلالة Sig لجميع العبارات (.000). وعند مقارنة مستوى الدلالة sig بمستوى المعنوية المسموح به (0.05) نجد أن مستوى الدلالة sig تقل عن مستوى المعنوية مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعبارات.

**المحور الرابع: الخاتمة:**

**أولاً: النتائج:**

**بعد عرض الإطار النظري والدراسة الميدانية توصل الباحث الي النتائج الآتية:**

1. وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين هامش الإنجاز وترشيد قرارات الإستثمار للمنشآت الصناعية السودانية.
2. وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف التشغيل وترشيد قرارات الإستثمار للمنشآت الصناعية السودانية.
3. وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل الإنجاز وترشيد قرارات الإستثمار في المنشآت الصناعية السودانية.
4. أدى تطبيق اسلوب المحاسبة عن الإنجاز في المنشآت الصناعية علي زيادة فعالية ادارة الوقت في اطار الاختناقات مما ساعد على تسليم المنتج في الزمن المحدد الذي يدعم المركز التنافسي في الشركة.
5. عمل اسلوب المحاسبة عن الإنجاز علي تحقيق الهدف الكلي للمنشأة من خلال اعتماده على ثلاثة مقياس مالية (معدل الإنجاز، نفقات التشغيل، المخزون).

**ثانياً: التوصيات:**

**من خلال النتائج يوصي الباحث بالآتي:**

1. اهتمام القائمين في المنشآت الصناعية التي تطبيق علي انظمتها الانتاجية اسلوب المحاسبة عن الإنجاز بتبني الادوات المتطورة وفي مقدمتها نظرية القيود في سبيل خفض التكلفة وتعظيم الإنجاز في الاجل الطويل والقصير.
2. هنالك ضرورة ملحة لان يتم افساح المجال لأسلوب المحاسبة عن الإنجاز لفهم وحل مشكلة وقت التصنيع والمخزون والجودة وتوفير معلومات تساعد الادارة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
3. الاهتمام بالموضوعات التي تثيرها نظرية القيود في نطاق المحاسبة الادارية لأنها موضوعات تحتمل العديد من وجهات النظر المختلفة.
4. علي المنشآت الصناعية تخفيض المخزون الي أدنى حد ممكن لتجنب تحمل إضافية تتمثل في تكاليف التلف والمحافظة على المخزون وتكاليف التأمين.
5. اهتمام المنشآت الصناعية السودانية بالأساليب الادارية الحديثة والاستفادة من التطور التكنولوجي في ظل المنافسة الشديدة حتى تستطيع الإستجابة لطلبات العملاء.
6. الاهتمام بالتنمية والتطوير المستمر في مهارات وقدرات محاسبي التكاليف والمحاسبين الاداريين بما يمكنهم من فهم وتطبيق الاساليب الادارية المختلفة التي تدعم العملية الانتاجية ونظم التكاليف.
7. على المنشآت الصناعية التي تطبيق اسلوب المحاسبة على الإنجاز الاهتمام بجميع الجوانب المالية وغير المالية لتوفير المعلومات لادارة لمساعدتها في اتخاذ القرارات.

**ثالثاً: قائمة المصادر والمراجع:**

**القرآن الكريم.**

**أولاً: المراجع باللغة العربية:**

**أ. الكتب:**

1. إسماعيل، زكي مكي؛ 2009م، مبادئ الإدارة، الخرطوم: مطبعة جامعة النيلين.
2. آل شبيب، دريد كامل؛ 2005م، الإستثمار والتحليل الإستثماري، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع.
3. أيوب، نادية؛ 1998م، نظرية القرارات الإدارية، دمشق: منشورات جامعة دمشق.
4. بلبع، محمد توفيق؛ 1988م، محاسبة التكاليف، القاهرة: مكتبة الشباب.
5. جاري، سيلر؛ 2002م، أساسيات الإدارة، ترجمة وتعريب عبد القادر محمد، المبادئ والتطبيقات الحديثة، الرياض: دار المريخ للنشر.
6. حسن، أحمد فرغلي محمد؛ 1985م، نظم رقابة التكاليف، القاهرة: مكتبة الشباب.

7. رمضان، زياد؛ 2007م، مبادئ الاستثمار المالي والحقيقي، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
8. ساحل، محمد؛ 2019م، التقييم المالي للمشاريع الاستثمارية، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع.
9. سانو، قطب مصطفى؛ 2000م، الإستثمار أحكامه ووضاوبطه في الفقه الإسلامي، عمان: دار الفانس للنشر والتوزيع.
10. عبد الرحيم، عاطف جاب طه؛ 2003م، دراسات الجدوي: التأصيل العلمي والتطبيق العملي، الإسكندرية: الدار الجامعية.
11. عيسى، خلفات خالد؛ 2016م، إدارة الاستثمار والمحافظ المالية، عمان: دار الجنادرية للنشر.
12. فؤاد، راشد؛ وسلام، أسامة عزم؛ 2004م، الإستثمار بالإدارة المالية تحليل وإدارة، عمان: دار الميسرة للنشر.
13. قاشي، خالد، 2018م، نظام المعلومات التسويقية (مدخل اتخاذ القرار)، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
14. ماهر، أحمد؛ 2002م، الإدارة المبادئ والمهارات، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
15. مطر، محمد؛ 1999م، إدارة الاستثمار، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
16. نور، أحمد؛ 2005م، المحاسبة الإدارة وبحوث العمليات، الرياض: دار المريخ للنشر.

#### ب. المجلات العلمية:

1. أبو رحمة، محمد عبدالله محمود؛ 2017م، أثر تطبيق محاسبة الإنجاز كأداة لترشيد القرارات الإدارية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، كلية التجارة، جامعة أم البواقي- الجزائر، العدد 8
2. إسماعيل، عصام عبدالمنعم أحمد؛ 2016م، مدخل مقترح لإستخدام المحاسبة عن الإنجاز في تحسين أهداف التخطيط والرقابة للموازنات التشغيلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد 40، العدد 2
3. بوشناف، زايد؛ 2001م، تقييم فعالية المحاسبة على الإنجاز كأداة لتحديد تكلفة في بيئة الموارد المقيدة، مجلة التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، العدد 1
4. الزبير، عياش؛ وبرحايلي، أحلام؛ 2018م، أثر الحوكمة في تفعيل القرار الاستثماري في أسواق رؤوس الأموال، الجزائر: جامعة بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1.
5. الزمل، احمد محمد؛ 1992م، المحاسبة عن الانجاز لغة جديدة للتعامل مع مشاكل قديمة لتحديد التكلفة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، العدد 2.
6. سليمان، آدم أحمد؛ 2017م، سبيل الموازنات الرأسمالية ودورها في ترشيد القرارات الاستثمارية- دراسة تطبيقية على فروع المصارف التجارية بمدينة الفاشر ولاية شمال دارفور، غزة: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث بالتعاون مع المركز القومي للبحوث، المجلد 1، العدد 1.
7. السيد، عبد السلام عوض الخير؛ وحسين، أسعد مبارك؛ 2019م، دور المشتقات المالية في ترشيد القرارات الاستثمارية، غزة: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث بالتعاون مع المركز القومي للبحوث، المجلد 3، العدد 4.
8. مروان، سنديّة؛ ومحمد، ليث؛ 2015م، دور الحوكمة في دعم قرار الاستثمار دراسة تطبيقية على عينة من الشركات في سوق العراق للأوراق المالية، الجزائر: جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 1.

#### ت. الرسائل العلمية:

1. حسن، عثمان عبده، 2007م، إستخدام قائمة التدفقات النقدية في تقويم أداء المصارف السودانية، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين.
2. الحمداني، حسين؛ 2016م، المحاسبة عن الإنجاز ودورها في دعم وتحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
3. الحيدري، مختار أمين ناجي؛ 2023م، الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية الاستراتيجية ودورها في ترشيد القرارات الاستثمارية ودعم الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، 2023م
4. شهاب، أيمن؛ 2015م، اختبار قدرة نظرية تسعير المراجعة على تقييم الأسهم في الأسواق الناشئة بالتطبيق على سوق عمان للأوراق المالية وإمكانية الاستفادة منها في سوريا، حلب: جامعة حلب، كلية الاقتصاد، أطروحة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة.
5. عبد الحميد، دادة؛ 2014م، أثر نظام المعلومات لمراقبة التسيير على اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، ورقة: جامعة ورقلة، كلية التجارة، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة.
6. عبد الله، حسان محمد؛ 2008م، أثر المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الاستثمار في المصارف التجارية السودانية- دراسة حالة بنك الشمال الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين.

7. العجلة، عبد العزيز عرفات؛ 2011م، مدى إمكانية تطبيق مدخل المحاسبة عن الإنجاز في ضوء مستجدات بيئة التصنيع الحديثة- دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، عمادة الدراسات العليا، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير منشورة، كلية التجارة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة.
  8. علي، أبوبكر أحمد يوسف محمد؛ 2022م، المحاسبة عن الإنجاز ودورها في تخفيض تكلفة الإنتاج ودعم الميزة التنافسية في المنشآت الصناعية، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين.
  9. علي، حسين محمد تميمي؛ 2024م، المحاسبية المحوسبة في تحقيق جودة التقارير المالية لترشيد القرارات الإستثمارية في المصارف، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي
  10. محمد، محمد فيصل حسن؛ 2010م، أثر الإفصاح على القياس المحاسبي وعلى القيمة الرقابية للمعلومات في المنشآت الصناعية، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين.
  11. مؤمنة، هبة محمود؛ 2004م، مدى فعالية المحاسبة عن الإنجاز في ضوء مستجدات بيئة التصنيع الحديثة- دراسة ميدانية على الشركات الصناعية بمدينة جدة، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الملك عبدالعزيز.
  12. يوسف، أحمد هاشم أحمد، 1998م، المحاسبة عن الانجاز- دراسة محاسبية تطبيقية على القطاع الصناعي السوداني، رسالة دكتوراه الفلسفة في المحاسبة غير منشورة، كلية العلوم الادارية، جامعة أم درمان الاسلامية.
- ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

1. Anderson, Lane K. and Clancy, Donald K., 1991, Cost Accounting, New York: McGraw.Hillm,Inc.
2. Dahham, Jamal Noori; 2021, The Impacts of Inventory in Transfer Pricing and Net Income: Differences Between Traditional Accounting and Throughput Accounting, Journal of Economics and Administrative Sciences, Vol. 27, No. 129.
3. Piran, Fabio Sartori; 2021, Data Envelopment Analysis and Throughput Accounting, International Journal of Production Economics, Vol. 238.