IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2026) 16 (1): 344-358

UKJAES

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521
University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

Abdalla Sirwan Lutfalla The Role of Mental Accounting in Changing Cost Behavior and Its Implications for Managerial Decision-Making (An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Accounting Academics in Public Universities in the Kurdistan Region - Iraq). ***University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science*** **(2026) 16 (1):344-358.**

The Role of Mental Accounting in Changing Cost Behavior and Its Implications for Managerial Decision-Making (An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Accounting Academics in Public Universities in the Kurdistan Region - Iraq)

Sirwan Lutfalla Abdalla

Department of Accounting-College of Administration and Economics/University of Sulaimani, Sulaimani, Kurdistan Region, Iraq

Sirwan.abdulla@univsul.edu.iq

Abstract: This study aims to analyze the impact of mental accounting on changes in cost behavior and its reflection on the effectiveness of managerial decision-making. The research is grounded in the behavioral framework, which explains that decision-makers do not always act according to the principles of full economic rationality; rather, they are influenced by the allocation of financial resources into separate mental accounts based on psychological and personal considerations. This may lead to distortions in cost perception and cost behavior. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a structured questionnaire as the primary data collection instrument. The questionnaire was distributed to a sample of (114) lecturers specialized in accountion at public universities in the Kurdistan Region of Iraq. Data were analyzed using Structural Equasion Modeling (SEM) as appropriate statistical technique. The results revealed a statistically significant negative relationship between mental accounting and managerial decision-making, as well as a significant positive relationship between mental accounting and changes in cost behavior. In addition, a significant negative relationship was found between changes in cost behavior and the effectiveness of managerial decisions. Path analysis further confirmed the existence of an indirect effect of mental accounting on managerial decision-making through changes in cost behavior as a mediating variable. The study concluded that unconscious reliance on mental accounting leads to distortions in cost classification and behavior, which in turn weakens the quality of managerial decisions. Accordingly, the study recommended enhancing behavioral awareness and developing cost accounting systems in a manner that supports rational managerial decision-making.

Keywords: Mental accounting, cost behavior, managerial decision-making.

IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2026) 16 (1): 344-358

دور المحاسبة الذهنية في تغيير سلوك التكاليف وانعكاسها على اتخاذ القرارات الادارية
(دراسة تحليلية لآراء عينة من الأكاديميين المتخصصين في المحاسبة في الجامعات الحكومية بإقليم كوردستان – العراق)

م.سيروان لطف الله عبدالله

قسم المحاسبة-كلية الادارة والاقتصاد/جامعة السليمانية، السليمانية، اقليم كوردستان_العراق

Sirwan.abdulla@univsul.edu.iq

المستخلص: يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر المحاسبة الذهنية في تغيير سلوك التكاليف وانعكاس ذلك على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية. ينطلق البحث من الإطار السلوكي الذي يوضح أن متخذي القرار لا يتصرفون دائماً وفق مبادئ العقلانية الاقتصادية الكاملة، بل يتأثرون بتقسيم الموارد المالية إلى حسابات ذهنية مستقلة وفق اعتبارات نفسية وشخصية، الأمر الذي قد يؤدي إلى تشويه إدراك التكاليف وسلوكها. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً رئيسة لجمع البيانات من عينة مكوّنة من (١١٤) الأساتذة الأكاديميين المختصين في مجال المحاسبة في الجامعات الحكومية بإقليم كوردستان– العراق. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما في ذلك معامل ألفا كرونباخ، والارتباط، وتحليل المسار. أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية، وعلاقة موجبة معنوية بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف، فضلاً عن علاقة سلبية بين تغيير سلوك التكاليف وفاعلية القرارات الإدارية. كما أثبت تحليل المسار وجود تأثير غير مباشر للمحاسبة الذهنية على اتخاذ القرارات الإدارية عبر تغيير سلوك التكاليف بوصفه متغيراً وسيطاً. توصل البحث إلى أن الاعتماد غير الواعي على المحاسبة الذهنية يؤدي إلى انحرافات في تصنيف التكاليف وسلوكها، مما يضعف جودة القرارات الإدارية، وأوصت بضرورة تعزيز الوعي السلوكي وتطوير نظم محاسبة التكاليف بما يدعم رشادة القرار الإداري.

الكلمات المفتاحية: المحاسبة الذهنية، سلوك التكاليف، اتخاذ القرارات الإدارية.

Corresponding Author: E-mail: Sirwan.abdulla@univsul.edu.iq

المقدمة

في بيئات الأعمال الحديثة، يتخذ المديرون قرارات متكررة تتعلق بالتحكم في التكاليف وتوزيع الموارد. وقد اعتادت النماذج التقليدية لتفسير سلوك التكلفة على تصنيفات بسيطة مثل التكاليف الثابتة والمتغيرة والمختلطة، مع افتراض أن المديرين يتصرفون بعقلانية كاملة ويتعاملون مع الموارد بطريقة متجانسة. إلا أن أبحاث الاقتصاد السلوكي أثبتت أن هذا الافتراض لا ينطبق دائماً، حيث يدخل البعد النفسي والسلوكي في عملية اتخاذ القرار.

من أبرز المفاهيم التي تناولها هذا الاتجاه مفهوم المحاسبة الذهنية الذي طرحه ريتشارد ثالر عام ١٩٨٥، والذي يشير إلى قيام الأفراد بتقسيم أموالهم ذهنياً إلى "حسابات" مختلفة وفقاً لمصدر الأموال أو الغرض من إنفاقها، حتى وإن لم يكن هناك اختلاف مالي حقيقي. هذا السلوك لا يقتصر على الأفراد، بل يمتد إلى المؤسسات ويؤثر في كيفية إدراك المديرين لأنواع التكاليف المختلفة. فعلى سبيل المثال، قد يكون المدير أكثر استعداداً لإنفاق الأموال من "ميزانية التسويق" مقارنة بميزانية أخرى مثل "الرواتب"، على الرغم من تساوي القيمة المالية. هذا الميل السلوكي يمكن أن يترك أثراً كبيراً على سياسات التحكم في التكاليف، وإدارة الميزانيات، وصنع القرارات المالية. ومن ثم، فإن المحاسبة الذهنية تسهم في تغيير سلوك التكلفة من خلال إعادة تشكيل الطريقة التي تُدرَك بها النفقات وتُدار. إن استيعاب تأثير المحاسبة الذهنية في هذا السياق أمر حيوي، إذ يمكن أن يقود غياب الوعي بها إلى إنفاق غير فعّال، أو إلى فرص ضائعة، أو إلى فرض قيود غير ضرورية على الميزانيات. ومن هنا، يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين المحاسبة الذهنية وسلوك التكلفة، وفهم انعكاساتها على قرارات المديرين، بما يعزز جودة القرارات الإدارية داخل المؤسسات.

المبحث الأول: منهجية البحث

يناقش هذا المبحث منهجية البحث الذي يمثل المسار النظري والميداني والطريقة العلمية المنظمة لتحديد مشكلة البحث وسبل معالجته بالشكل الذي يضمن الاختبار الموضوعي لفرضياته وتحقيق أهدافه.

أولاً: مشكلة البحث

تفترض النماذج التقليدية لسلوك التكاليف أن القرارات الإدارية تُبنى على بيانات مالية موضوعية وعقلانية، إلا أن الواقع يكشف عن تأثير العوامل النفسية، وأبرزها المحاسبة الذهنية. إذ يميل المديرون إلى تصنيف الموارد ومعالجتها وفقاً لمصدرها أو غرضها الذهني، مما يؤدي إلى تشويه تصنيف التكاليف واتخاذ قرارات غير متسقة، رغم تماثل المخرجات الاقتصادية. ورغم خطورة هذا

الانحراف، لا يزال أثر المحاسبة الذهنية على سلوك التكاليف وصنع القرار الإداري غير مدروس بعمق، مما يستدعي تحليله لتعزيز دقة المعلومات المالية ومواءمة القرارات مع الأهداف الاستراتيجية.

ثانياً: هدف البحث

يهدف البحث الى دراسة كيفية تأثير المحاسبة الذهنية على تصورات الإدارة لسلوك التكلفة، وتقييم تأثيرها على عمليات صنع القرارات الإدارية في البيئات التنظيمية.

ثالثاً: فرضيات البحث

الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية، حيث يؤدي الاعتماد على المحاسبة الذهنية إلى انخفاض كفاءة وجودة القرارات الإدارية.
الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف، بحيث يسهم ارتفاع مستوى المحاسبة الذهنية في إحداث تغييرات في سلوك التكاليف.
الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تغيير سلوك التكاليف واتخاذ القرارات الإدارية، حيث تؤدي التغيرات غير الرشيدة في سلوك التكاليف إلى ضعف فاعلية القرارات الإدارية.
الفرضية الرابعة: تؤثر المحاسبة الذهنية في اتخاذ القرارات الإدارية تأثيراً غير مباشر عبر تغيير سلوك التكاليف، الأمر الذي ينعكس على كفاءة وموضوعية القرارات الإدارية.

رابعاً: أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في ربط الاقتصاد السلوكي بالمحاسبة الإدارية عبر إدراج الرؤى النفسية في تحليل سلوك التكلفة التقليدي. فهم تأثير المحاسبة الذهنية على القرارات الإدارية يمكّن المؤسسات من تصميم ميزانيات وأنظمة رقابة وبرامج تدريب تقلل من التحيز المعرفي، ما يُحسّن جودة القرارات المالية والإدارية وكفاءة إدارة التكاليف. كما يقدّم هذا البحث إسهامات قيّمة لصانعي السياسات والمحاسبين ومتخذي القرار، عبر توضيح التأثيرات السلبية للمحاسبة الذهنية وتمكينهم من تجنب أوجه القصور في قراراتهم المتعلقة بالتكاليف.

خامساً: مجتمع وعينة البحث

شمل مجتمع البحث المدرسين المتخصصين في مجال المحاسبة العاملين في الجامعات الحكومية في إقليم كوردستان– العراق. وقد تمثلت عينة البحث في الاستبانات التي وُزعت على أفراد مجتمع البحث، حيث جرى توزيع (١١٤) استبانة، استُخدمت جميعها لأغراض التحليل الإحصائي، وشكّلت العينة المعتمدة في هذا البحث.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تضمّن البحث عرضاً موجزاً للدراسات التي اطلع عليها الباحث، والتي تناولت موضوعات مرتبطة بمجال الدراسة، المحاسبة الذهنية، تغيير سلوك التكاليف، واتخاذ القرارات الادارية.

١-(٢٠٢٤) Faizal et al.، "**دراسة سلوك الإنفاق باستخدام المحاسبة الذهنية** "، اظهرت النتائج ان تنظيم المحاسبة الذهنية له دور على الحد من سلوك الإفراط في الإنفاق لدى الأفراد. وثبت أن العمر ومستوى الدخل لهما أثر معنوي على بعض سلوكيات الإفراط في الإنفاق.

٢-(٢٠٢١) Hou et al.،"**المدفوعات الرقمية واستهلاك الأسر: تفسير المحاسبة الذهنية** "، المدفوعات الرقمية تسهّل على الأفراد تعديل ميزانياتهم الذهنية بسرعة أكبر (مثل تحويل نفقات غير مخطط لها إلى "حساب منفصل")، مما يؤدي إلى إنفاق غير مخطط بشكل متكرر.

٣- (2017) Liaw & Le،"**الندرة والمحاسبة الذهنية ونية الشراء عبر الإنترنت** "، تؤثر الندرة والمحاسبة الذهنية على نية الشراء عبر الإنترنت، خاصة عند تأطير العرض كفرصة محدودة بزمن أو قيمة، ما يعزز النية للشراء رغم وجود مخاطر وتكاليف بحث مرتفعة.

٤- (2021)Costa et al.،"**القيود المالية وسلوك التكاليف غير المتماثل**"، تؤدي القيود المالية إلى تقليل التكاليف غير المتماثلة، مما يؤثر على توافر الموارد ويُسهم في فهم سلوك التكاليف في الشركات المقيدة مالياً.

٥-(2016)Vencálek &Novak،"**سلوك التكاليف بناءً على حجم الإنتاج** "، لا يكفي الاعتماد على حجم الإنتاج فقط لقياس سلوك التكلفة، خصوصا عن التكاليف العامة، التي تعتمد على عوامل متعددة. وعي المديرين بسلوك التكاليف وأساليب الاحتساب المتقدمة يظل محدوداً، مما يؤثر على فعالية استخدام النماذج التقليدية لقياس التكاليف.

٦-(2025)Jeyaraj ، "**الذكاء الاصطناعي وتعزيز اتخاذ القرار الإداري** "، يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين التخطيط الاستراتيجي والمحاسبة الإدارية عبر تحليل البيانات في الوقت الفعلي وتعزيز كفاءة اتخاذ القرار.

٧- (2016) Butterfield،"**اتخاذ القرارات الإدارية ومعلومات المحاسبة الإدارية** "، أكد البحث أن المعلومات المحاسبية الإدارية تلعب دوراً حاسماً في دعم عمليات اتخاذ القرار لدى المدراء، من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة حول التكاليف، الأداء المالي، والموارد.

٨- Socea (2012)،" **اتخاذ القرار الإداري ومعلومات المحاسبة المالية** "، تشير النتائج إلى أن جودة المعلومات المحاسبية المالية، مثل الدقة والموثوقية والملاءمة، تؤثر بشكل مباشر على فعالية القرارات التي يتخذها المدراء. يوصي البحث بضرورة تدريب وتطوير قدرات المديرين في فهم واستخدام المعلومات المحاسبية المالية، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة تدعم أهداف المنظمة.

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة حول المحاسبة الذهنية، سلوك التكاليف، واتخاذ القرار الإداري، يتميز البحث الحالي بعنوان "دور المحاسبة الذهنية في تغيير سلوك التكاليف وانعكاسها على اتخاذ القرارات الادارية " بدمج البُعدين السلوكي والمحاسبي مباشرة. لم تتناول الدراسات السابقة تأثير المحاسبة الذهنية كآلية نفسية على تغير سلوك التكاليف وكيفية انعكاس هذا التغير على عملية اتخاذ القرار الإداري. وبالتالي، يسد هذا البحث فجوة واضحة في الأدبيات من خلال تقديم نموذج يربط بين النظرية السلوكية (المحاسبة الذهنية) وسلوك التكاليف واتخاذ القرار، مما يعزز فهم العلاقة بين تصنيف الأفراد للتكاليف ذهنياً ومرونة أو صلابة قراراتهم المالية، ويسهم في إثراء الأدبيات الخاصة بسلوك التكاليف غير المتماثل من منظور إدراكي ونفسي جديد لم يتم التركيز عليه كفاية في الدراسات السابقة.

المبحث الثالث: المفاهيم الاساسية للبحث

المحور الأول: المحاسبة الذهنية

أولاً: مفهوم وتعريف المحاسبة الذهنية

كان ريتشارد ثالر أول من طرح مفهوم المحاسبة الذهنية، مؤسساً الأساس النظري لفهم كيفية تنظيم الأفراد لمواردهم المالية وإدارتها داخلياً .(Thaler, 1985: 214) وتعكس المحاسبة الذهنية ميل الأفراد للتعامل مع المال بطريقة شخصية وغير موحدة، مخالفة للفرضية الاقتصادية التقليدية التي تفترض قابلية المال للاستبدال والحفاظ على قيمته في جميع السياقات. بدلاً من ذلك، ينشئ الناس فئات ذهنية خاصة توجه كسبهم وإنفاقهم وتخصيص الأموال.ويُعرّف ثالر المحاسبة الذهنية بأنها ميزانيات معرفية مصممة بدقة ومخصصة لأنواع محددة من السلع أو الخدمات (Thaler, 1999: 185). غالباً ما يخصص الأفراد أموالاً لهذه الحسابات المنفصلة بناءً على مصدر الدخل أو الاستخدام المستهدف، مما يؤدي إلى سلوك مالي لا يتوافق دائماً مع النظرية الاقتصادية العقلانية. وتشمل المحاسبة الذهنية تصنيف الأنشطة المالية وفق الارتباطات العاطفية، مصدر الدخل، أو غرض الإنفاق؛ فعلى سبيل المثال، قد يُنظر إلى دخل المكافآت على أنه اختياري وينفق بحرية أكبر من الراتب العادي، بينما تؤدي معاملات الإيداع النقدي إلى إنفاق أكثر حذراً مقارنة بالمدفوعات الرقمية (Sussman & Zhang, 2017: 19). في حين تهدف أنظمة المحاسبة الرسمية إلى الاتساق والدقة، تُعد المحاسبة الذهنية استراتيجية غير رسمية وغالباً غير واعية يستخدمها الأفراد لإدارة شؤونهم المالية، مؤثرة بشكل كبير على سلوك المستهلك. وتساعد المحاسبة الذهنية في تفسير التباين في الإنفاق بين المعاملات النقدية والرقمية، حيث يلعب "ألم الدفع"- الانزعاج النفسي المرتبط بالإنفاق- دوراً مهماً. فالمعاملات النقدية، لطبيعتها الملموسة والفورية، تعزز شعور ألم الدفع مما يؤدي إلى ضبط أكبر للإنفاق (Faraz & Anjum, 2025: 387)، في حين تُخفف المدفوعات الرقمية هذا الانزعاج نظراً لكونها أقل وضوحاً وواقعية، مما يؤدي غالباً إلى زيادة الإنفاق (Reshadi & Fitzgerald, 2023: 1674). على سبيل المثال، تنفق الأسر التي تستخدم وسائل الدفع الرقمية ٢٠,٦٣٪ أكثر من تلك التي تعتمد على النقد أو المدفوعات التقليدية (Hou et al., 2021: 2084).

كما يوضح (Shah et al.2024:184) أن تصنيف المعاملات المالية في "حسابات" ذهنية منفصلة قد يؤدي إلى سلوك مالي غير عقلاني، مثل الإفراط في الإنفاق من حساب معين مع الحفاظ الصارم على الأموال في حساب آخر، رغم أن جميع الأموال اقتصادياً تحمل نفس القيمة بغض النظر عن مصدرها أو تسميتها.

أكد (Sui et al., 2021: 233) أن سلوك الإنفاق الزائد لدى الأسر يظهر في ثلاثة أنماط رئيسية: الإنفاق الذي يتجاوز الدخل الفعلي، والإنفاق الذي يفوق التوقعات المالية، والاعتماد المفرط على الائتمان. وربط الباحثون هذه السلوكيات بعناصر المحاسبة الذهنية، مثل طريقة تخصيص الموارد المالية وتقدير النفقات المستقبلية، مما يعكس تأثير المحاسبة الذهنية على سلوكيات إنفاق غير عقلانية قد لا تتوافق مع الواقع المالي الفعلي.

ويمكن تعريف المحاسبة الذهنية بأنها إطار نفسي سلوكي يُستخدم لتفسير الانحرافات عن المبادئ الاقتصادية العقلانية في اتخاذ القرارات المالية، إذ يميل الأفراد إلى تقسيم أموالهم ذهنياً إلى "حسابات" مستقلة وفق معايير ذاتية، مثل مصدر المال أو غرض استخدامه. ونتيجة لذلك، قد يُقيَّم نفس المبلغ النقدي بشكل مختلف حسب السياق الذهني المخصص له، مما يؤدي غالباً إلى قرارات مالية غير متسقة أو غير فعّالة من منظور محاسبي واقتصادي.

ثانياً: مكونات المحاسبة الذهنية

يُحدد إطار العمل الذي وضعه ثالر (١٩٩٩) ثلاث مكونات جوهرية للمحاسبة الذهنية، يؤثر كل منها بشكل كبير في سلوكيات الأفراد المالية، وغالباً ما تتعارض هذه السلوكيات مع الفرضية الاقتصادية التقليدية التي تفترض قابلية المال للاستبدال، أي أن جميع أشكال المال تُعامل على أنها متماثلة وقابلة للتبادل دون تمييز. ويتكوّن هذا الإطار من ثلاثة مكونات: (Thaler, 1999: 214)

١. التقييم العاطفي وتأطير القرار:

المكون الأول يتعلق بكيفية إدراك الأفراد وتقييمهم العاطفي للمنتجات والنتائج المالية، مما يؤثر مباشرة في قرارات المعاملات. إذ لا يقيم الناس الخيارات الاقتصادية فقط بناءً على المنفعة الموضوعية، بل يؤطّرون قراراتهم بمعانٍ نفسية وعاطفية، مما يؤثر في استعدادهم للإنفاق أو الادخار، وغالباً ما يؤدي إلى سلوكيات تنحرف عن التوقعات الاقتصادية العقلانية. فعلى سبيل المثال، قد تُقدَّر القيمة المتصورة لعملية الشراء أعلى عندما تُعرض على أنها "تخفيض محدود" بدلاً من "خصم دائم"، رغم ثبات القيمة الحقيقية. وقد أكدت دراسة (Silva et al., 2023: 102093) أن التأطير العاطفي يلعب دوراً جوهرياً في قرارات الشراء لدى المستهلكين في الأسواق الرقمية.

٢. التصنيف إلى حسابات محددة:

مكون الثاني يتعلق بتصنيف المعاملات المالية إلى حسابات ذهنية منفصلة. يخصص الأفراد الموارد عبر تصنيف الأموال ذهنياً بناءً على مصدرها، مثل الراتب، المكافأة، أو الهدية، أو بحسب الغرض المخصص لها مثل الإيجار، الترفيه، والادخار. تؤثر هذه الفئات على سلوك الإنفاق، فمثلاً قد ينفق الأشخاص بسخاء من حساب "الأموال المفاجئة" بينما يكونون متحفظين عند استخدام أموال الراتب. بعبارة أخرى، قد يُخصص الفرد أموال المكافآت أو الهدايا للإنفاق الترفيهي، في حين يُخصص الراتب للنفقات الأساسية، ما يوضح كيف تتجاوز المحاسبة الذهنية فرضية قابلية استبدال المال، وتؤدي إلى قرارات مالية غير متسقة. كما أظهرت الدراسات الحديثة أن هذه التصنيفات تُستخدم أيضاً في قرارات الأعمال الصغيرة، مما يبرز أن المحاسبة الذهنية لا تقتصر على الأفراد، بل تمتد لتشمل السلوكيات المؤسسية أيضاً (Faizal et al., 2025: 241).

٣. التقييم الدوري وتقسيم الخيارات:

المكون الثالث يتعلق بكيفية تقييم الأفراد لقراراتهم المالية عبر الزمن، ويشير إلى الطريقة التي يجمع بها الأفراد قراراتهم المالية، سواء بشكل واسع (مثل تقييم النفقات الشهرية ككل) أو بشكل ضيق (مثل تقييم كل عملية شراء على حدة). يمكن لتوقيت التقييم ونطاقه أن يؤثرا في السلوك المالي، فمثلاً قد لا يلاحظ الأفراد تجاوز الميزانية بسبب الإنفاق التراكمي، أو يبررون لأنفسهم المصاريف الصغيرة المتكررة للترفيه. عادةً ما يعزز التقييم المتكرر ضبط الإنفاق، بينما قد يؤدي التقييم النادر أو الضيق إلى زيادة الاستهلاك المفرط. كما أظهرت الدراسات أن الأفراد الذين يقيمون نفقاتهم بشكل شهري يظهرون ضبطاً أعلى في إدارة ميزانياتهم مقارنة بمن يتابعون النفقات يومياً أو بشكل عرضي (Silva et al., 2023: 102095).

تُبرز هذه المكونات الثلاثة الأساليب المعرفية التي يعتمدها الأفراد في إدارة مواردهم المالية، والتي قد تنحرف عن الفرضيات الاقتصادية التقليدية القائمة على العقلانية. ومع ذلك، يوفر هذا النموذج إطاراً متكاملاً وواقعياً لفهم سلوكيات الادخار والإنفاق واتخاذ القرارات المالية والإدارية، كما يفسر الانحرافات السلوكية في هذه القرارات، مما يجعل المحاسبة الذهنية أداة تحليلية فعّالة لدراسة السلوك الاقتصادي على مستوى الأفراد والمؤسسات.

ثالثاً: مزايا المحاسبة الذهنية

تكمن مزايا المحاسبة الذهنية تتجلى في قدرتها على تبسيط القرارات المالية من خلال تقسيم الموارد إلى حسابات مستقلة، الأمر الذي يُسهّل إعداد الميزانيات وتخصيص الأموال بدقة (Liu & Chiu, 2015: 208). كما تُعزز سلوكيات الادخار والانضباط المالي عبر توجيه الدخل نحو أهداف محددة (Hou et al., 2021: 2081)، وتُوفر إطاراً معرفياً لفهم السلوك المالي بما في ذلك الميل إلى الإنفاق الترفي عند التعامل مع الدخل المفاجئ (Cheema & Soman, 2006: 35). وإلى جانب انسجامها مع الواقع النفسي للأفراد، تُعد المحاسبة الذهنية أداة عملية لإدارة أموال الأفراد والمشروعات الصغيرة بعيداً عن تعقيدات النظم المحاسبية التقليدية (Mardjono & Hariyadi, 2016: 165).

رابعاً: سلبيات المحاسبة الذهنية

١- تعتمد المحاسبة الذهنية على تصنيف الأموال حسب مصدرها أو الغرض من استخدامها، مما يؤدي إلى معاملة مبالغ متساوية القيمة بطرق مختلفة، وهو ما يتعارض مع المبدأ الاقتصادي القائل بأن النقود قابلة للاستبدال بشكل كامل.
٢- الفصل الذهني بين الحسابات قد يدفع الأفراد إلى قرارات غير منطقية، مثل الإبقاء على مدخرات بعوائد منخفضة مقابل الاستمرار في تحمل ديون مرتفعة الفائدة، نتيجة التمسك بالتصنيف الذهني للأموال بدلاً من التحليل الاقتصادي السليم.***(Bonner et al., 2014: 2091)***
٣- يميل الأفراد إلى إنفاق الأموال المفاجئة، مثل المكافآت أو الهدايا، بمرونة أكبر من الدخل الاعتيادي، مما يؤدي إلى سلوكيات إنفاق غير منضبطة تتعارض مع التخطيط المالي الرشيد. ***(Soman,2001:172)***
٤- الاعتماد على ميزانيات ذهنية منفصلة يُقيد قدرة الأفراد على التكيّف مع الظروف المالية الطارئة، إذ يخلق نوعاً من الجمود في إعادة تخصيص الموارد ***(Soman,2001:172)***
٥- تجزئة الأموال ذهنياً تؤدي إلى فقدان النظرة الكلية للوضع المالي، مما يعيق التخطيط السليم واتخاذ قرارات استراتيجية متوازنة على مستوى الفرد أو المؤسسة.(Shah et al., 2024: 186)
٦- بما أن المحاسبة الذهنية إطار نفسي فردي، فهي لا تُشكل نظاماً محاسبياً منظماً يصلح للتطبيق المؤسسي، وبالتالي تفتقر للانسجام مع الممارسات المحاسبية الرسمية (Strand & Fritzell, 2018:٢٦)

٧- تُضعف الحسابات الذهنية الإحساس بالقيمة الحقيقية للنقود عند استخدام وسائل الدفع الإلكترونية، مما يزيد من احتمالية الإنفاق الزائد، خصوصاً لدى الأفراد ضعيفي ضبط النفس(Shah et al., 2024: 185) .

وبناءً عليه، تُعد المحاسبة الذهنية أداة سلوكية فعّالة في تنظيم الموارد المالية وتعزيز الانضباط الذاتي، إلا أن استخدامها دون وعي نقدي قد يؤدي إلى تحيزات مالية واختلالات في تخصيص الأموال، مما يُضعف الكفاءة الاقتصادية للقرارات المتخذة.

المحور الثاني: سلوك التكاليف

اولاً: تعريف التكلفة وانواعها:

التكلفة هي كمية الموارد الاقتصادية التي تُستخدم للحصول على منفعة (سلعة أو خدمة) في الحاضر أو المستقبل، حيث يُنفق المبلغ قبل الحصول على المنفعة ويُقاس نقداً (أبو النيل، ٢٠٢٢: ٧). كما تُعرَّف بأنها تضحية بموارد اقتصادية (مواد، عمل، خدمات) مقابل منفعة قابلة للقياس النقدي يمكن تحديدها والتنبؤ بها مسبقاً، وتنقسم إلى قسمين: (عيناء، ٢٠٢٣: ٨)

١- **كلفة مستنفذة:** هي التكاليف التي أُنفقت خلال الفترة المالية الجارية ولم تعد قادرة على توليد إيرادات مستقبلية، لذا تُحمَّل على إيرادات الفترة نفسها وتُدرج كمصروفات في قائمة الدخل، مثل المصروفات التشغيلية والإدارية والبيعية.

٢- **كلفة غير مستنفذة:** هي التكاليف التي تم إنفاقها لكنها ما زالت قادرة على توليد إيرادات مستقبلية، لذا تُدرج كأصول في قائمة المركز المالي، مثل الأصول الثابتة والمخزون والمصروفات المدفوعة مقدماً.

ثانياً: عناصر التكلفة:

تُعد معرفة عناصر التكاليف خطوة أساسية لفهم تكاليف الإنتاج وتحليلها بدقة، إذ تساعد الإدارة على تسعير المنتجات بعدالة، ومراقبة كفاءة العمليات، واتخاذ القرارات الملائمة لتحسين الأداء وتقليل الهدر (محمد و آخرون،٢٠١٩: ٩٥). عادةً ما تُقسم تكاليف المنشآت الصناعية إلى ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل في المواد، والأجور، والمصروفات الصناعية الأخرى. (عبدالرحمن،٢٠١٥: ٢١)

ثالثاً: تصنيف التكاليف وفقاً لسلوكها (حسب علاقتها بحجم الانتاج)

تتميز عناصر التكاليف بتنوعها وتعددها مما يصعّب حصرها وتحليلها، ولتسهيل ذلك اتفق المحاسبون على تبويبها ضمن مجموعات رئيسية تضم عناصر متجانسة وفق الغرض من التبويب. (الكومي و آخرون،٢٠٢١: ٣٥) يُعد تصنيف التكاليف بحسب سلوكها تجاه التغيرات في حجم النشاط أو الإنتاج من التصنيفات المهمة في محاسبة التكاليف، إذ يساعد الإدارة على فهم طبيعة التكاليف والتنبؤ بها واتخاذ القرارات المناسبة. ويُقصد بسلوك التكلفة الطريقة التي يتأثر بها إجمالي التكلفة بتغير مستوى الإنتاج (الرجبي، ٢٠١٠: ٥١). ووفق هذا التبويب تنقسم التكاليف إلى:

١. **التكاليف المتغيرة:** هي التكاليف التي تتغير إجمالاً طردياً مع حجم الإنتاج لكنها ثابتة للوحدة الواحدة، مثل المواد الخام وأجور عمال الإنتاج، فتزداد عند زيادة الإنتاج وتنخفض عند انخفاضه، وتصبح صفراً عند توقف الإنتاج. (أبو نصار،٢٠٠٥: ٢٧)

٢. **التكاليف الثابتة:** هي التكاليف التي تبقى ثابتة إجمالاً ضمن مدى محدد من حجم الإنتاج، لكنها تتغير على أساس الوحدة الواحدة باختلاف حجم الإنتاج، مثل إيجار المباني ورواتب المديرين، وتظل الشركة ملتزمة بدفعها حتى عند توقف الإنتاج بالكامل. (الفضل و آخرون،٢٠٠٧: ٧٧)

٣. **التكاليف المختلطة:** هي التكاليف التي تتكون من جزأين: ثابت ومتغير، فإذا كان الجزء الثابت أكبر تُسمى أحياناً "شبه ثابتة"، وإذا كان الجزء المتغير أكبر تُسمى "شبه متغيرة". ولأغراض التحليل المحاسبي، يجب فصل الجزأين باستخدام طرق مثل خرائط الانتشار، تحليل الحسابات، طريقة الحد الأعلى والأدنى، طريقة المربعات الصغرى، أو تحليل الانحدار (عيد وآخرون، ٢٠١٧: ٢٤).

رابعاً: تحليل سلوك التكاليف

يُعد تحليل سلوك التكلفة أمراً أساسياً للشركات، إذ يحتاج المديرون الماليون إلى استراتيجيات فعّالة من حيث التكلفة، ما يجعل تصنيف التكاليف بحسب سلوكها ضرورة. وتنقسم عادةً التكاليف إلى ثابتة، متغيرة، ومختلطة، وتختلف خصائص كل نوع مما يستدعي الحذر والدقة عند تصنيفها. ويُعتبر تحديد وتجميع التكاليف وفق سلوكها عملية معقدة تتطلب مراعاة خصائص الشركة وأنشطتها، ويعتمد التحليل النهائي على تقييم الإدارة المختصة وحكمها المهني (Sinambela & Djaelani, 2022: 16). يُتوقع من مديري الشركات استخدام تحليل سلوك التكلفة كأداة رئيسية لاتخاذ القرار، إذ لم يعد الاعتماد على الطرق التقليدية مثل التقدير العام أو الإضافة بنسبة مئوية كافياً. هذا التحليل يتطلب فهماً ومهارة عالية، لكنه يمكّن من حساب التكاليف والتخطيط للأرباح المستهدفة بدقة وفاعلية أكبر (BARBU, 2015: 190).

المحور الثالث: اتخاذ القرارات الادارية

أولاً: مفهوم وتعريف عملية اتخاذ القرار الاداري

في السياق الإداري، تُعد عملية اتخاذ القرار محور الوظائف الإدارية كافة، إذ ترتبط بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتشمل جميع المستويات الإدارية وفق طبيعة الموقف (شبير، ٢٠٠٦: ٦٨). وتستند هذه العملية إلى أسس منهجية وعقلانية باختيار البديل الأنسب وفق معايير تتوافق مع الظروف الداخلية والخارجية، بما يضمن الوصول إلى حلول فعّالة (بن مراد وآخرون، ٢٠٢٢:

٣٢٢). ويُعرّف القرار الإداري بأنه سلوك عقلاني واعٍ ذو طابع اجتماعي، يمثل نتيجة نهائية للعملية الإدارية، ويعكس استجابة مدروسة وموضوعية للمشكلة عبر اختيار البديل الذي يحقق أعلى درجات الكفاءة والفعالية بين البدائل المتاحة (المنصور، ٢٠٠٦: ٢٣).

ثانيا: أنواع القرارات الإدارية :

تتنوع القرارات الإدارية بحسب طبيعة الممارسات وأثرها على المنظمة، وتشمل عدة أبعاد متكاملة (Robbins & Coulter, 2012: 42). فمن حيث الجهة المتخذة للقرار، تبرز القرارات التنظيمية التي تخص المنظمة ككل أو وحداتها مثل اللوائح والسياسات العامة، بينما تتسم القرارات الفردية بأنها صادرة عن المدير منفرداً دون مشاورة، وتشمل التوظيف والترقية وغيرها (Oladipo, 2021: 33) أما من حيث ارتباطها بالنشاط المؤسسي، فتنقسم القرارات إلى استراتيجية، طويلة الأجل تصدر عن الإدارة العليا وتشمل التوسع وإطلاق منتجات جديدة؛ تكتيكية، متوسطة الأجل تركز على تحسين الأداء الوظيفي في الإنتاج والتسويق والموارد البشرية؛ وتنفيذية، قصيرة الأجل تتعلق بالأنشطة اليومية والروتينية وتتخذ غالباً بشكل فوري(Kanzola et al., 2024: 3). كما يمكن تصنيف القرارات وفق إمكانية البرمجة إلى مبرمجة، متكررة وروتينية، لها حلول وإجراءات محددة مسبقاً، وغير مبرمجة، معقدة وغير متكررة تتطلب جمع بيانات ودراسات دقيقة قبل اتخاذها (دليلة، ٢٠٠٧: ١٥). وأخيراً، من منظور البعد الزمني، تشمل القرارات طويلة الأجل التي تؤثر على فترات ممتدة وتستهدف تغييرات استراتيجية في الطاقات الإنتاجية (علي وآخرون، ٢٠٢٥: ٧٢)، وقرارات قصيرة الأجل تركز على استغلال وتشغيل الطاقات الحالية مثل قرارات الإنتاج والتسعير والتكلفة (احمد، ٢٠٢٣ :٤٥).

ثالثاً: العوامل المؤثرة في فاعلية اتخاذ القرار

هناك مجموعة من العوامل التي تسهم في التأثير على اتخاذ القرار، أبرزها:
١- **العوامل الشخصية**: تشمل الخبرة، المعرفة، مستوى التعليم، الثقة بالنفس، والقدرة على تحمل المخاطر.
٢- **العوامل التنظيمية**: مثل الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، مستوى الصلاحيات والتفويض الإداري، تؤثر هذه العوامل في سرعة القرار وحدود اتخاذه. (محمد، ٢٠١٣: ٣٥)
٣- **العوامل البيئية الخارجية**: كالوضع الاقتصادي، والسياسي، والاجتماعي، إضافةً إلى المنافسة وظروف السوق. تتطلب من متخذ القرار مراعاة المتغيرات المحيطة عند تحليل البدائل.
٤- **توفر المعلومات وجودتها**: المعلومات الدقيقة والكافية وفي الوقت المناسب تُعد أساساً لرشادة القرار. (المشوط، ٢٠٢٣: ١٦٣٣)
٥- **ثقافة ومناخ المنظمة**: فالثقافة المؤسسية ونمط العمل (مثل البيروقراطية أو الشفافية) قد تعزز أو تقيد حرية اتخاذ القرار (. الغامدي، ٢٠١٦: ٥٥١)

المحور الرابع: أثر المحاسبة الذهنية في تغيير سلوك التكاليف وانعكاسه على اتخاذ القرارات الإدارية

تُعد المحاسبة الذهنية إطاراً نفسياً وسلوكياً يؤثر على إدراك المديرين للتكاليف وطبيعة تصنيفها، مما ينعكس بشكل مباشر على سلوك التكاليف داخل المؤسسات. فهي تعتمد على تقسيم الموارد المالية إلى حسابات ذهنية مستقلة وفقاً لمصدر المال أو غرض الإنفاق، بدلاً من الاعتماد على تحليل اقتصادي موضوعي وشامل. ونتيجة لذلك، قد يحدث تشويه في تصنيف التكاليف الثابتة والمتغيرة، بحيث يُنظر إلى بعض التكاليف المتغيرة على أنها ثابتة عند إدراجها في بند موازني تقليدي، أو تُعتبر التكاليف الثابتة متغيرة بسبب تغير حجم الصرف الموسمي أو إدراجها ضمن تصنيف ذهني مختلف.
ينتج عن هذا التشويه تأثيرات مباشرة على دقة تحليل سلوك التكاليف، مما يضعف قدرة المؤسسة على إعداد الموازنات، ودراسات الجدوى، وقياس الأداء المالي. كما يؤدي الاعتماد على الحسابات الذهنية إلى ممارسات إنفاق غير رشيدة، مثل الإفراط في صرف الأموال على بنود محددة لمجرد تصنيفها ضمن حساب ذهني "مرن"، أو الامتناع عن صرف النفقات الضرورية لارتباطها بحساب ذهني أكثر تقييداً. ومن السلوكيات الشائعة أيضاً محاولة استنفاد الميزانيات التشغيلية قبل نهاية الفترة المالية خوفاً من تقليصها مستقبلاً، وهو سلوك لا يستند إلى الحاجة الفعلية بل إلى الانحيازات الذهنية. تنعكس آثار المحاسبة الذهنية أيضاً على جودة اتخاذ القرارات الإدارية والمالية، حيث يصبح المديرون أكثر عرضة للانحيازات مثل: التمسك بالميزانيات التاريخية رغم تغير الظروف التشغيلية، الاستمرار في مشاريع غير مجدية بدافع الالتزام الذهني، تجاهل التكاليف الغارقة في القرارات المستقبلية، وإغفال العلاقة بين التكاليف ومستوى النشاط، ما يؤدي إلى سوء تخصيص الموارد.
بالتالي، يمكن تلخيص أثر المحاسبة الذهنية في نقطتين رئيسيتين:
١. تشويه تحليل وتصنيف التكاليف: مما يؤدي إلى معلومات مالية غير دقيقة تُبنى عليها قرارات تشغيلية خاطئة.
٢. انحراف القرارات الإدارية والمالية: نتيجة التأثر بانحيازات عقلية وتصورات غير واقعية، ما يقلل من الموضوعية والفاعلية في إدارة الموارد المالية.
وعليه، يصبح إدراك تأثير المحاسبة الذهنية على سلوك التكاليف أمراً ضرورياً لتعزيز جودة المعلومات المالية، وتحسين فعالية النظام الإداري، من خلال تدريب المديرين على التفكير النقدي واعتماد منهجيات تحليلية قائمة على الواقع، تقلل من الاعتماد على التصنيفات الذهنية في اتخاذ القرارات.

المبحث الرابع: الجانب التطبيقي (الدراسة التحليلية)

أولاً: اختبار ثبات الإستبانة (Reliability):

يقصد بثبات الاستبانة حيث تعطي هذه الأداة نفس النتائج فيما لو طبقت عدة مرات على المجتمع نفسه، وعينة البحث، أي ألا يكون هناك اختلاف كبير في النتائج خلال مدة زمنية محددة، وتحت الظروف والشروط نفسها، وذلك على النحو الآتي:

معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

تم استخدام ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبان، تم تحليل مدى توفر الثبات الداخلي (المصداقية) في استبانة البحث الذي يبين قوة الترابط او التماسك بين فقرات الاستبانة، وتعد قيم معامل (ألفا كرونباخ) مقبولة إحصائيا عندما تكون هذه القيم مساوية أو أكبر من (٠,٦٠) على وجه التحديد في البحوث الإدارية والمحاسبية ووفقا للجدول التالي:

الجدول (١): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرونباخ	معامل الصدق
الاول	**المحاسبة الذهنية**	٦	٠,٧٤٢	0.861
الثاني	**سلوك التكاليف**	٦	٠,٨٠٠	0.894
الثالث	**اتخاذ القرارات**	٦	٠,٧٢٠	0.849
	مجموع	١٨	٠,٧٣٠	**0.854**

يوضح الجدول (١) قيم معامل الثبات (ألفا كرونباخ) ومعامل الصدق لمتغيرات الاستبانة. وقد أظهرت النتائج ارتفاع معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الثلاثة، إذ تراوحت قيمه بين (٠,٧٢٠–٠,٨٠٠)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٧٣٠)، مما يدل على تمتعها بدرجة عالية من الثبات وقبولها إحصائياً بمستوى جيد جداً. كما بينت النتائج أن معاملات الصدق كانت مرتفعة لمتغيرات الاستبانة، إذ تراوحت بين (٠,٨٤٩–٠,٨٩٤)، وبلغ معامل الصدق الكلي (٠,٨٥٤)، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق وقبولها لأغراض هذا البحث.

ثانياً: الاحصاء الوصفي:

١ـ تحليل المعلومات الشخصية الخاصة بعينة البحث:

تتناول هذه الفقرة البيانات الديموغرافية للمستجيبين بهدف التحقق من إمكانية الاعتماد على إجاباتهم وتعزيز موثوقية نتائج البحث. وقد شملت هذه البيانات أربع فقرات، توضح خصائص وسمات عينة البحث، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (٢): توزيع أفراد عينة البحث حسب البيانات الديمغرافية

	المتغيرات	العدد	النسبة%
الجنس	ذكر	71	62.3
	انثى	43	37.7
العمر	٢٠ – ٢٩ سنة	5	4.4
	٣٠ – ٣٩ سنة	33	28.9
	٤٠ – ٤٩ سنة	61	53.5
	٥٠ سنة فأكثر	15	13.2
الموهل العلمي	دكتوراه	39	34.2
	ماجستير	68	59.6
	دبلوم عالي	7	6.1
سنوات الخدمة	١ – ٩ سنة	8	7.0
	١٠ – ١٩ سنة	38	33.3
	٢٠ – ٢٩ سنة	59	51.8
	٣٠ سنة فأكثر	9	7.9
	مجموع	١١٤	**100.0**

يوضح الجدول رقم (٢) توزيع أفراد عينة البحث وفق المتغيرات الديموغرافية. وتشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من الذكور بواقع ٧١ فرداً وبنسبة (٦٢,٣٪)، مقابل ٤٣ أنثى بنسبة (٣٧,٧٪)، مما يعكس هيمنة نسبية للذكور في مجتمع البحث. وبخصوص الفئات العمرية، تركزت العينة بشكل رئيس في الفئة (٤٠–٤٩ سنة) بعدد ٦١ فرداً وبنسبة (٥٣,٥٪)، تلتها الفئة (٣٠–٣٩ سنة)

بنسبة (٢٨,٩٪)، في حين جاءت الفئتان (٥٠ سنة فأكثر) و(٢٠–٢٩ سنة) بنسب أقل بلغت (١٣,٢٪) و(٤,٤٪) على التوالي، مما يدل على تمتع غالبية أفراد العينة بخبرة عمرية ومهنية ناضجة.
وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، أظهرت النتائج ارتفاع المستوى العلمي لأفراد العينة، إذ شكّل حملة الماجستير النسبة الأكبر (٥٩,٦٪)، تلاهم حملة الدكتوراه بنسبة (٣٤,٢٪)، بينما بلغت نسبة حملة الدبلوم العالي (٦,١٪)، الأمر الذي يعزز موثوقية الإجابات ودقتها. أما من حيث سنوات الخدمة، فقد تركزت العينة في فئة (٢٠– ٢٩ سنة خدمة) بنسبة (٥١,٨٪)، تلتها فئة (١٠– ١٩ سنة) بنسبة (٣٣,٣٪)، في حين سجلت فئتا (١– ٩ سنوات) و(٣٠ سنة فأكثر) نسباً محدودة بلغت (٧,٠٪) و(٧,٩٪) على التوالي، مما يشير إلى امتلاك غالبية أفراد العينة خبرة وظيفية كافية لدعم نتائج هذا البحث.

٢- عرض وتحليل ومناقشة المعلومات الخاصة بمحاور الاستبانة:

في إطار المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبانة، استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي المكون من خمس درجات، ولما كانت استبانة الدارسة معتمدة على مقياس ليكرت الخماسي (أتفق بشدة – لا أتفق بشدة) فإن هناك خمس فئات تنتمي إليها المتوسطات الحسابية، وتحدد الفئة بوساطة إيجاد طول المدى (٥-١=٤) ومن ثم قسمة المد على عدد الفئات (٥) أي (٥/٤ = ٠,٨٠) وبعد ذلك يضاف (٠,٨٠) إلى الحد الأدنى للمقياس (١) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (٥)، وتكون الفئات كالآتي: (Dewberry, 2004:10)

جدول (٣): مقياس ليكرت الخماسي

لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق لحد ما	أتفق	اتفق بشدة
١	٢	٣	٤	٥
١,٨٠-١,٠٠	٢,٦٠-١,٨١	٣,٤٠-٢,٦١	٤,٢٠-٣,٤١	٥,٠٠-٤,٢١
منخفض جداً	منخفض	معتدل	مرتفع	مرتفع جداً

بعد احتساب التكرارات والنسب المئوية والأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث، تم تحديد قوة كل فقرة وأهميتها ضمن المحور الذي تنتمي إليه. كما جرى احتساب الوسط الحسابي لتحديد اتجاه الفقرات، والانحراف المعياري لقياس درجة التشتت في استجابات أفراد العينة لكل فقرة. وتم تفسير الاستجابات بالاعتماد على كلٍّ من الأهمية النسبية والوسط الحسابي، بحيث تُعد الفقرة إيجابية، أي أن أفراد العينة يوافقون على محتواها، إذا تجاوزت الأهمية النسبية (٦٠٪) وكان الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣). في المقابل، تُعد الفقرة سلبية، أي أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها، إذا كانت الأهمية النسبية أقل من (٦٠٪) وكان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. وقد تم اعتماد هذا المعيار في تفسير جميع فقرات الاستبانة.
بعد ان تم حساب التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والأهمية النسبية والترتيب واتجاه الفقرات لاستجابات عينة البحث للمتغيرات الثلاثة. وأظهرت البيانات الوصفية الخاصة بإجابات عينة الدارسة على نحو الآتي:

الجدول (٤): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف للمتغيرات البحث

الفقرة	لااتفق تماماً	لا اتفق	احيانا	اتفق	اتفق تماماً	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
	%	%	%	%	%				
المحاسبة الذهنية	14.00	37.00	82.00	305.00	246.00	4.07	0.53	13.02	81.40
	2.0	5.4	12.0	44.6	36.0				
سلوك التكاليف	21.00	25.00	72.00	290.00	276.00	4.13	0.59	14.28	82.66
	3.1	3.7	10.5	42.4	40.4				
اتخاذ القرارات	222.00	275.00	96.00	59.00	32.00	2.13	0.70	32.88	42.57
	32.5	40.2	14.0	8.6	4.7				
مجموع	**257.0**	**337.0**	**250.0**	**654.0**	**554.0**	**3.44**	**0.30**	**8.71**	**68.88**
	12.5	**16.4**	**12.2**	**31.9**	**27.0**				

يتضح من الجدول (٤) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاتفاق للفقرات المتعلقة بمتغير المحاسبة الذهنية. فقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (٤,٠٧) بانحراف معياري (٠,٥٣)، ومعامل اختلاف (١٣,٠٢٪)، مما يشير إلى درجة تشتت منخفضة نسبياً وتجانس مقبول في آراء أفراد العينة. كما بلغت الأهمية النسبية (٨١,٤٠٪)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من الأهمية للمتغير. ويُلاحظ أن الاتجاه العام للاستجابات كان نحو "أتفق"، إذ تجاوز الوسط الحسابي الوسط الفرضي للمقياس (٣)، مما يدل على اتفاق أفراد العينة على أهمية المحاسبة الذهنية. كما أظهرت النتائج أن نسبة (٨٠,٦٪) من أفراد العينة كانت ضمن مستويي "أتفق" و"أتفق تماماً"، مقابل (١٢,٠٪) عند مستوى "أحياناً"، في حين لم تتجاوز نسبة غير الموافقين (٧,٤٪) عند مستويي "لا أتفق" و"لا أتفق تماماً."

وفيما يخص متغير سلوك التكاليف، فقد بلغ الوسط الحسابي العام (٤,١٣) بانحراف معياري (٠,٥٩) ومعامل اختلاف (١٤,٢٨٪)، مما يدل على تباين محدود وتوافق ملحوظ في آراء المبحوثين. وبلغت الأهمية النسبية (٨٢,٦٦٪)، مما يعكس إدراكاً عالياً لأهمية سلوك التكاليف في منظمات عينة البحث. وكان الاتجاه العام للاستجابات نحو "أتفق"، حيث تجاوز الوسط الحسابي القيمة الفرضية للمقياس (٣)، مع تسجيل نسبة مرتفعة بلغت (٨٢,٨٪) لفئتي "أتفق" و"أتفق تماماً"، مقابل (١٠,٥٪) عند مستوى "أحياناً"، وانخفضت نسبة عدم الاتفاق إلى (٦,٨٪)، مما يعزز قوة المتغير وأهميته من وجهة نظر المبحوثين.

أما بالنسبة لمتغير اتخاذ القرارات الإدارية، فقد بلغ الوسط الحسابي العام (٢,١٣) بانحراف معياري (٠,٧٠)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً (٣٢,٨٨٪)، مما يشير إلى تشتت واضح في آراء أفراد العينة وعدم تجانسها. وبلغت الأهمية النسبية (٤٢,٥٧٪)، وهي نسبة منخفضة تعكس ضعف مستوى الاتفاق حول فقرات هذا المتغير. كما كان الاتجاه العام للاستجابات نحو "لا أتفق"، إذ جاء الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي للمقياس (٣)، مع تسجيل نسبة (٧٢,٧٪) لفئتي "لا أتفق" و"لا أتفق تماماً"، مقابل (١٤,٠٪) عند مستوى "أحياناً"، بينما لم تتجاوز نسبة الموافقين (١٣,٣٪)، مما يعكس وجود إشكاليات واضحة في ممارسات اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر المبحوثين.

ثالثا: اختبار فرضيات البحث:

استخدمت الباحث معامل الارتباط (Correlation Coefficient) لمعرفة الارتباط بين المتغيرات الاستبانة، وذلك على النحو الآتي:

١- اختبار الفرضية الاولى: اختبار فرضية الاولى " ***توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية، حيث يؤدي الاعتماد على المحاسبة الذهنية إلى انخفاض كفاءة وجودة القرارات الإدارية*** ". وكان نتائج كالاتي:

الجدول (٥): نتائج الارتباط بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية

المتغيرات		اتخاذ القرارات الإدارية
المحاسبة الذهنية	مقدار العلاقة	-٠,٣٧٩
	مستوى المعنوي	٠٠٠.٠

يتضح من الجدول (٥) مدى العلاقة بين تقنية المحاسبة الذهنية ومتغير اتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى مستوى الدلالة الإحصائية للاختبار. فقد بلغ مقدار الارتباط بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية (-٠,٣٧٩)، مع مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهو أقل من قيمة الدلالة المعتمدة في البحث (٠,٠٥). ويشير ذلك إلى وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية. وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الأولى التي تنص على: "***توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية، حيث يؤدي الاعتماد على المحاسبة الذهنية إلى انخفاض كفاءة وجودة القرارات الإدارية***".

٢-اختبار الفرضية الثانية: ثم اختبار فرضية الثانية " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف، بحيث يسهم ارتفاع مستوى المحاسبة الذهنية في إحداث تغييرات في سلوك التكاليف". وكان نتائج كالاتي:

الجدول (٦): نتائج الارتباط بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف

المتغيرات		تغيير سلوك التكاليف
المحاسبة الذهنية	مقدار العلاقة	٠,٥٣٥
	مستوى المعنوي	٠٠٠.٠

يتضح من الجدول (٦) مقدار العلاقة بين تقنية المحاسبة الذهنية ومتغير تغيير سلوك التكاليف، إلى جانب مستوى الدلالة الإحصائية للاختبار. فقد بلغ مقدار الارتباط بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف (٠,٥٣٥)، مع مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهو أقل من قيمة الدلالة المعتمدة في البحث (٠,٠٥). ويشير ذلك إلى وجود علاقة موجبة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف. وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الثانية التي تنص على: "***توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف، حيث يسهم ارتفاع مستوى المحاسبة الذهنية في إحداث تغييرات في سلوك التكاليف***".

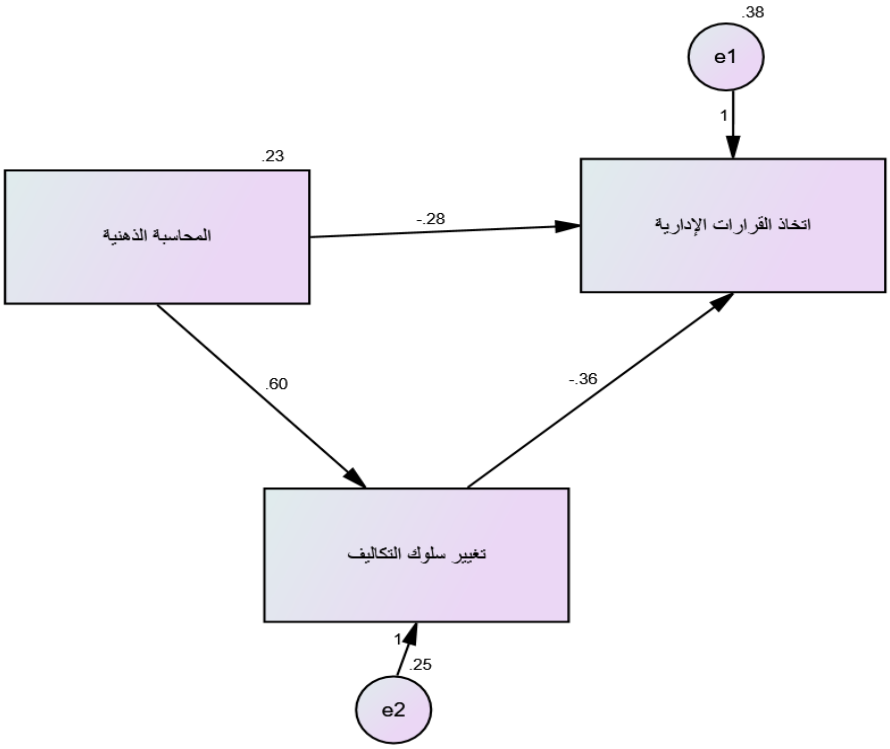
٣- اختبار الفرضية الثالثة: ثم اختبار فرضية الثالثة " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تغيير سلوك التكاليف واتخاذ القرارات الإدارية، حيث تؤدي التغيرات غير الرشيدة في سلوك التكاليف إلى ضعف فاعلية القرارات الإدارية". وكان نتائج كالاتي:

الجدول (٧): نتائج الارتباط بين تغيير سلوك التكاليف واتخاذ القرارات الإدارية

المتغيرات		تغيير سلوك التكاليف
اتخاذ القرارات الإدارية	مقدار العلاقة	-٠,٤٢١
	مستوى المعنوي	٠٠٠.٠

يتضح من الجدول (٧) مقدار العلاقة بين متغير اتخاذ القرارات الإدارية ومتغير تغيير سلوك التكاليف، إلى جانب مستوى الدلالة الإحصائية للاختبار. فقد بلغ مقدار الارتباط بين اتخاذ القرارات الإدارية وتغيير سلوك التكاليف (-٠,٤٢١)، مع مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهو أقل من قيمة الدلالة المعتمدة في البحث (٠,٠٥). ويشير ذلك إلى وجود علاقة سالبة معنوية ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات الإدارية وتغيير سلوك التكاليف. وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الثالثة التي تنص على: " **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تغيير سلوك التكاليف واتخاذ القرارات الإدارية، حيث تؤدي التغيرات غير الرشيدة في سلوك التكاليف إلى ضعف فاعلية القرارات الإدارية**".

٤- اختبار الفرضية الرابعة: ثم اختبار فرضية الرابعة " تؤثر المحاسبة الذهنية في اتخاذ القرارات الإدارية تأثيراً غير مباشر عبر تغيير سلوك التكاليف، الأمر الذي ينعكس على كفاءة وموضوعية القرارات الإدارية ". وكان نتائج كالاتي:



الشكل (١): نموذج تحليل المسار بين المتغيرات المحاسبة الذهنية في تغيير سلوك التكاليف

على المتغير اتخاذ القرارات الإدارية

حيث يظهر الشكل (١)، تحليل المسار بين المتغير المستقل والوسيط والتابع، وهنا تظهر الآثار المباشرة وغير المباشرة، وتظهر النتائج قبول النموذج حسب المؤشرات الموضوعة، بحيث تظهر قيم مؤشرات التطابق درجة ملاءمة عالية جدا أي هناك تماثل كبير بين البيانات والنموذج النظري الافتراضي، ولمعرفة معنوية العلاقات نستخرج الجدول التالي:

الجدول (٨): نتائج تقديرالمسارات بين المحاسبة الذهنية في تغيير سلوك التكاليف على المتغير اتخاذ القرارات الإدارية

R^2	P	C.R.	S.E.	التقدير		
	.000	6.724	.089	.602	Z ←	X
R^2=0.24	.029	-2.182	.131	-.285	Y ←	X
	.002	-3.087	.116	-.358	Y ←	Z

ملاحظة: S.E. هو الخطأ المعياري لانحدار الموزون، C.R. هو النسبة الحرجة، P هو مستوى المعنوي، X: هو المحاسبة الذهنية، Z: هو تغيير سلوك التكاليف، Y: هو اتخاذ القرارات الإدارية

يبيّن الجدول رقم (8) نتائج تقدير مسارات نموذج العلاقات السببية بين المحاسبة الذهنية (X) وتغيير سلوك التكاليف (Z) واتخاذ القرارات الإدارية(Y) ، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.24$، ما يعني أن المتغيرات المستقلة في النموذج تفسّر نحو 24%من التباين في اتخاذ القرارات الإدارية، وهي قدرة تفسيرية مقبولة في الدراسات السلوكية والإدارية. وتشير نتائج المسار من المحاسبة الذهنية (X) إلى تغيير سلوك التكاليف (Z) إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي إحصائياً، إذ بلغ معامل التقدير 0.602 مع خطأ معياري 0.089، ونسبة حرجة 6.724 ومستوى معنوية P = .000، مما يدل على أن تعزيز المحاسبة الذهنية يسهم بشكل مباشر في إحداث تغيير ملموس في سلوك التكاليف. في المقابل، أظهرت نتائج المسار من المحاسبة الذهنية (X) إلى اتخاذ القرارات الإدارية (Y) تأثيراً سلبياً ومعنوياً عند مستوى 0.05، حيث بلغ معامل التقدير 0.285–، ونسبة حرجة 2.182–، ومستوى

معنوية 029. = P، ما يشير إلى أن الاعتماد المفرط على المحاسبة الذهنية قد يؤدي إلى انحرافات أو تحيزات تؤثر سلباً في جودة القرارات الإدارية. كما كشفت نتائج المسار من تغيير سلوك التكاليف (Z) إلى اتخاذ القرارات الإدارية (Y) عن تأثير سلبي ومعنوي قوي، إذ بلغ معامل التقدير 0.358–، والخطأ المعياري 0.116، والنسبة الحرجة 3.087–، ومستوى معنوية P = 002.، مما يعكس أن التغيرات غير المنضبطة في سلوك التكاليف قد تُضعف من رشادة القرارات الإدارية.

جدول (٩): نتائج مؤشرات مطابقة النموذج

النموذج	χ^2	مستوى المعنوي	χ^2/df	CFI	TLI	IFI	RMSEA
اداء النوذج	2.309	0.129	2.009	0.979	0.936	0.979	0.008
معاير حسن الملاءمة		غير معنوي	≤ 2	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≤ 0.08

يوضح الجدول (٩) أن قيمة إحصاء لمربع كاي التي تختبر الفرضية الصفرية القائلة بأن النموذج المفترض يناسب البيانات ، نتيجة الاختبار كاى الغير معنوية تشير إلى تناسب النموذج مع البيانات، و مربع كاي المعياري (χ^2/df) أكدا نتيجة مربع كاي. وان قيمة RMSEA أقل من ٠,٠٨ تدل على توافق نموذج بشكل ممتاز. وقيمة CFI أكبر من ٠,٩٠ مما يشير إلى ملاءمة جيدة للنموذج. وكذالک قيمة TLI أكبر من ٠,٩٠ ، مما يشير إلى حسن المطابقة (Mhamad&Ahmed,2020:4).نظراً لنتيجة الاختبار القائم تم الاعتماد على النموذج المفترض. ولمعرفة الآثار المباشرة وغير المباشرة نستعين بالنتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول (١٠): الآثار المباشرة والمباشرة بعد ادخال متغير تغيير سلوك التكاليف

المسار Path	أثرمباشر (كلي) (بدون وجود الوسيط) Direct without Mediator	أثرمباشر (مع وجود الوسيط) Direct with Mediator	الأثرغيرالمباشر(مع وجود الوسيط) Indirect with Mediator
X ⟵ Z ⟵ Y	-0.500	-0.258	-0.215

X: هو المحاسبة الذهنية، Z: هو تغيير سلوك التكاليف، Y: هو اتخاذ القرارات الإدارية

يوضح الجدول رقم (١٠) نتائج تحليل الآثار المباشرة وغير المباشرة للعلاقة بين المحاسبة الذهنية (X) واتخاذ القرارات الإدارية (Y)، وذلك بعد إدخال متغير تغيير سلوك التكاليف (Z) بوصفه متغيراً وسيطاً. وتشير النتائج إلى أن قيمة الأثر الكلي المباشر في حالة عدم وجود المتغير الوسيط بلغت (–٠,٥٠٠)، مما يعكس وجود تأثير سلبي قوي للمحاسبة الذهنية على اتخاذ القرارات الإدارية عند تجاهل دور تغيير سلوك التكاليف .وعند إدخال المتغير الوسيط في النموذج، انخفضت قيمة الأثر المباشر للمحاسبة الذهنية على اتخاذ القرارات الإدارية إلى (–٠,٢٥٨)، وهو ما يدل على تراجع قوة التأثير المباشر نتيجة انتقال جزء من هذا التأثير عبر متغير تغيير سلوك التكاليف. وفي المقابل، بلغ الأثر غير المباشر للمحاسبة الذهنية على اتخاذ القرارات الإدارية من خلال المتغير الوسيط قيمة (–٠,٢١٥)، وهو أثر سلبي يشير إلى أن المحاسبة الذهنية تؤثر في القرارات الإدارية بصورة غير مباشرة عبر تأثيرها في تغيير سلوك التكاليف. كما يُلاحظ أن مجموع الأثر المباشر في وجود المتغير الوسيط والأثر غير المباشر يقترب من قيمة الأثر الكلي في غياب الوسيط، الأمر الذي يؤكد تحقق الوساطة الجزئية لمتغير تغيير سلوك التكاليف في العلاقة بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية، ويبرز في الوقت ذاته أهمية هذا المتغير في تفسير آلية انتقال تأثير المحاسبة الذهنية إلى القرارات الإدارية. ومن خلال هذه النتائج فقد تحقق إثبات قبول الفرضية الرابعة التي تنص على: **" تؤثر المحاسبة الذهنية في اتخاذ القرارات الإدارية تأثيراً غير مباشر عبر تغيير سلوك التكاليف، الأمر الذي ينعكس على كفاءة وموضوعية القرارات الإدارية ".**

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

المحور الأول: الاستنتاجات

١. تُعد المحاسبة الذهنية إطاراً سلوكياً تفسيرياً مهماً لفهم الانحرافات عن العقلانية الاقتصادية في القرارات المالية، سواء على مستوى الأفراد أو داخل المؤسسات، حيث يميل متخذو القرار إلى تقسيم الموارد المالية إلى حسابات ذهنية مستقلة وفق اعتبارات ذاتية.
٢. أظهر البحث أن المحاسبة الذهنية تؤثر بشكل مباشر على سلوك التكاليف من خلال تشويه تصنيف التكاليف الثابتة والمتغيرة، مما يؤدي إلى ضعف دقة تحليل سلوك التكلفة ويحد من فعالية أدوات التخطيط والرقابة المالية.
٣. إن الاعتماد على الحسابات الذهنية في إدارة الموارد المالية يُسهم في ظهور سلوكيات إنفاق غير رشيدة، مثل الإفراط في الإنفاق على بنود معينة أو الامتناع عن صرف نفقات ضرورية، وهو ما ينعكس سلباً على كفاءة تخصيص الموارد.
٤. يتضح أن وسائل الدفع الحديثة، ولا سيما المدفوعات الرقمية، تُضعف الإحساس بالقيمة الحقيقية للنقود، مما يعزز من حدة أثر المحاسبة الذهنية ويزيد من احتمالية الإنفاق الزائد، خاصة في غياب أنظمة رقابية فعّالة.
٥. كشفت نتائج اختبار الارتباط عن وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية، بما يؤكد أن الاعتماد على المحاسبة الذهنية يسهم في إضعاف كفاءة وجودة القرارات الإدارية.
٦. بينت النتائج وجود علاقة موجبة معنوية بين المحاسبة الذهنية وتغيير سلوك التكاليف، مما يدل على أن زيادة الاعتماد على المحاسبة الذهنية يؤدي إلى إحداث تغييرات في أنماط وسلوك التكاليف داخل المنظمة.
٧. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين تغيير سلوك التكاليف واتخاذ القرارات الإدارية، الأمر الذي يعكس أن التغيرات غير الرشيدة أو غير المدروسة في سلوك التكاليف تُضعف فاعلية القرارات الإدارية.
٨. أوضحت نتائج تحليل المسار أن المحاسبة الذهنية تؤثر تأثيراً مباشراً سلبياً في اتخاذ القرارات الإدارية، كما تؤثر تأثيراً إيجابياً في تغيير سلوك التكاليف، في حين يؤثر تغيير سلوك التكاليف تأثيراً سلبياً مباشراً في اتخاذ القرارات الإدارية.

المحور الثاني: التوصيات

١. توصي البحث بضرورة الحد من الاعتماد غير الواعي على المحاسبة الذهنية عند اتخاذ القرارات الإدارية، من خلال تعزيز الوعي الإداري بالانحيازات السلوكية وتأثيرها السلبي في الحكم الإداري.
٢. ضرورة تطوير نظم محاسبة التكاليف بما يراعي سلوك التكاليف وتحولاته، والابتعاد عن الأساليب التقليدية التي قد تعزز التحيزات الذهنية في تفسير البيانات المحاسبية.
٣. يدعو البحث إلى تعزيز استخدام الأساليب الكمية والتحليلية في دعم القرارات الإدارية، والاعتماد على البيانات الموضوعية بدلاً من التقديرات الذهنية والانطباعات الشخصية.
٤. أهمية إدماج مفاهيم المحاسبة السلوكية وسلوك التكاليف ضمن برامج التدريب والتأهيل الإداري، بما يسهم في تحسين جودة القرارات وتقليل الانحرافات الناتجة عن التفكير الذهني.
٥. الدعوة إلى تعزيز دور التدقيق الداخلي في تقييم سلامة قرارات التكاليف من منظور سلوكي، وليس محاسبياً تقليدياً فقط.
٦. تشدد البحث على ضرورة إعادة النظر في سياسات إدارة التكاليف داخل المنظمات، وضبط التغيرات في سلوك التكاليف بما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية ويعزز رشادة القرارات الإدارية.
٧. يشير البحث إلى أهمية أن يقوم الباحثون المستقبليون بتوسيع نطاق الدراسات من خلال إدخال متغيرات تنظيمية أو سلوكية أخرى، مثل الثقافة التنظيمية، أساليب القيادة، أو نظم الحوكمة، لدراسة تأثيرها على العلاقة بين المحاسبة الذهنية واتخاذ القرارات الإدارية.

المصادر:

أولاً: المصادر باللغة العربية

١- أبو النيل، سميرة عباس محمد،"*مبادئ وأصول محاسبة التكاليف*"، كلية التجارة، قسم المحاسبة، مصر، ٢٠٢٢.
٢- أبو نصار،محمد،"*المحاسبة الادارية*"،الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع،الاردن،عمان،٢٠٠٥.
٣- أحمد، فايز عبدالهادى،" *العلاقة التوازنية طويلة الأجل وقصيرة الاجل بين الادخار والاستثمار (دراسة تطبيقية مقارنة على جمهورية مصر العربية ودول شرق اسيا)*"، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, ٢٤(٢), ٤٣-٨٤.2023 .
٤- بن مراد, كوثر، بن حليمة، فاطمة الزهراء، خالفي، خالد ، "*دور المحاسبة التحليلية في اتخاذ القرار في المؤسسة*" ، 2022.
٥- دليلة ، ضالع ، "*اتخاذ القرارات في المؤسسة*" ، رسالة ماجستير ، تخصص مالية ونقود ، جامعة حسيبة بن ابوعلي ، الشلف ، ٢٠٠٧.
٦- الرجبي ، "محمد تيسير "عبدالحكيم ،" *مبادئ محاسبة التكاليف*" ، الطبعة الخامسة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن،عمان، ٢٠١٠.
٧- شبير، أحمد عبد الهادي، "*دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة في فلسطين*" (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. ٢٠٠٦.
٨- عبدالرحمن، لؤي، "*محاسبة التكاليف المتقدمة: قياس و تحليل*"، دار الكندي للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، الأردن،عمان،٢٠١٥.
٩- علي، صادق محمد ادم ، محمد ، مبارك حسن زكريا و عبدالرحمن ، نانا محمد سليمان، ""*المراجعة الإدارية ودورها في كفاءة وفاعلية القرارات الإستراتيجية بالمصارف السودانية*"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, ٦(٧), ٦٢-٧٧.2025
١٠-عيد ،صلاح بسيوني ، فليح ، عبدالمنعم ، ابوشناف، زايد سالم و الزمر، عماد سعيد، "*المحاسبة الادارية*" ، جامعة القاهرة، الطبعة الاولى، ٢٠١٧ .
١١-عيناء، عبد السلام محمد مهدي،"*محاسبة التكاليف*"، الطبعة الخامسة، دار الكتب، صنعاء، ٢٠٢٣.

١٢-الغامدي، ماجد، "*درجة تطبيق خطوات اتخاذ القرار بإدارة شؤون المعلمين بتعليم جدة*"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع, ١٠(٣), ٥٤٧-٥٩٤.2021.
١٣-الفضل، مؤيد محمد، نور ،عبدالناصر ابراهيم و الراوي، عبدالخالق مطلك،" *المحاسبة الادارية*"، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع،الاردن،عمان،٢٠٠٧.
١٤-الكومي ،امجاد محمد و سرور،اسامه محمد و حميدة،آمال عبدالله،" *اصول محاسبة التكاليف (قياس والرقابة عناصر التكاليف)*"، كلية التجارة، جامعة عين شمس،مصر،٢٠٢١.
١٥-محمد ، فيصل يونس،" *استراتيجيات اتخاذ القرارات الادارية المفاهيم–النظريات–العوامل المؤثرة فيها* " ، مجلة البحوث التربوية و النفسية, ١٠(٣٦), ٢١-٥٧، 2013.
١٦-المشوط ، سعد فهد ،" *أثر جودة المعلومات على فاعلية اتخاذ القرار الإداري*"،المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, ١٤(٤), ١٦٢٥-١٦٥٧ . 2023.
١٧-المنصور ، كاسر نصر," *الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الأدارية*"، مكتبة دار الحامد,٢٠٠٦.

ثانياً: المصادر العربية مترجمة

1. **Abu Al-Nile, Samira Abbas Mohammed**, *Principles and Fundamentals of Cost Accounting*, Faculty of Commerce, Department of Accounting, Egypt, 2022.
2. **Abu Nassar, Mohammed**, *Managerial Accounting*, 2nd Edition, Wael Publishing and Distribution House, Amman, Jordan, 2005.
3. **Ahmed, Fayez Abdulhadi**, "The Long-Run and Short-Run Equilibrium Relationship between Savings and Investment (A Comparative Applied Study on the Arab Republic of Egypt and East Asian Countries)", *Journal of the Faculty of Economics and Political Science*, 24(2), pp. 43-84, 2023.
4. **Ben Mourad, Kawthar; Ben Halima, Fatima Al-Zahra; Khalfi, Khaled**, "The Role of Analytical Accounting in Decision-Making in the Enterprise", 2022.
5. **Dalila, Dalae**, *Decision-Making in the Enterprise*, Master's Thesis, Specialization: Finance and Money, Hassiba Ben Bouali University, Chlef, 2007.
6. **Al-Rajabi, Mohammed Tayseer Abdulhakim**, *Principles of Cost Accounting*, 5th Edition, Wael Publishing and Distribution House, Amman, Jordan, 2010.
7. **Shubair, Ahmed Abdulhadi**, *The Role of Accounting Information in Administrative Decision-Making: An Applied Study on Public Shareholding Companies in Palestine*, Master's Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine, 2006.
8. **Abdulrahman, Luay**, *Advanced Cost Accounting: Measurement and Analysis*, 1st Edition, Al-Kindi Publishing and Distribution House, Amman, Jordan, 2015.
9. **Ali, Sadiq Mohammed Adam; Mohammed, Mubarak Hassan Zakaria; Abdulrahman, Nana Mohammed Suleiman**, "Administrative Auditing and Its Role in the Efficiency and Effectiveness of Strategic Decisions in Sudanese Banks", *Journal of Natural and Human Sciences*, 6(7), pp. 62-77, 2025.
10. **Eid, Salah Basyouni; Faleeh, Abdulmunim; Abushnaf, Zayed Salem; Al-Zamr, Imad Saeed**, *Managerial Accounting*, Cairo University, 1st Edition, 2017.
11. **Aina'a, Abdul Salam Mohammed Mahdi**, *Cost Accounting*, 5th Edition, Dar Al-Kutub Publishing House, Sana'a, 2023.
12. **Al-Ghamdi, Majed**, "The Degree of Applying Decision-Making Steps in the Teachers' Affairs Administration in Jeddah Education", *Journal of Human and Society Sciences*, 10(3), pp. 547-594, 2021.
13. **Al-Fadl, Muayyad Mohammed; Noor, Abdulnasser Ibrahim; Al-Rawi, Abdulkhaliq Mutlaq**, *Managerial Accounting*, 1st Edition, Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2007.
14. **Al-Koumi, Amgad Mohammed; Sorour, Osama Mohammed; Humaida, Amal Abdullah**, *Principles of Cost Accounting (Measurement and Control of Cost Elements)*, Faculty of Commerce, Ain Shams University, Egypt, 2021.
15. **Mohammed, Faisal Younis**, "Strategies of Administrative Decision-Making: Concepts, Theories, and Influencing Factors", *Journal of Educational and Psychological Research*, 10(36), pp. 21-57, 2013.
16. **Al-Mashout, Saad Fahd**, "The Impact of Information Quality on the Effectiveness of Administrative Decision-Making", *Scientific Journal for Commercial and Environmental Studies*, 14(4), pp. 1625-1657, 2023.
17. **Al-Mansour, Kaser Nasr**, *Quantitative Methods in Administrative Decision-Making*, Dar Al-Hamed Library, 2006.

ثالثاً: المصادر الاجنبية

1- Barbu, I. M. (2015). Cost behavior analysis. *Review of General Management, 21*(1), 54–60.
2- Bonner, S. E., Clor-Proell, S. M., & Koonce, L. (2014). Mental accounting and disaggregation based on the sign and relative magnitude of income statement items. *The Accounting Review, 89*(6), 2087–2114. https://doi.org/10.2308/accr-50838
3- Butterfield, E. (2016). *Managerial decision making and management accounting information* (Master's thesis, Metropolia University of Applied Sciences). https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201603283589
4- Cheema, A., & Soman, D. (2006). Malleable mental accounting: The effect of flexibility on the justification of attractive spending and consumption decisions. *Journal of Consumer Psychology, 16*(1), 33–44. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1601_6
5- Cheng, L., Yu, Y., Wang, Y., & Zheng, L. (2023). Influences of mental accounting on consumption decisions: Asymmetric effect of a scarcity mindset. *Frontiers in Psychology, 14*, Article 1162916.

6- Costa, M. D., Habib, A., & Bhuiyan, M. B. U. (2021). Financial constraints and asymmetric cost behavior. *Journal of Management Control, 32*(1), 33–83.
7- Dewberry, C. (2004). *Statistical methods for organizational research: Theory and practice*. Psychology Press.
8- Faizal, S. M., Jaffar, N., & Muyop, N. A. (2025). Investigating spending behaviour using a mental accounting approach. *Asian Economic and Financial Review, 15*(2), 241–256.
9- Faraz, N., & Anjum, A. (2025). Spendception: The psychological impact of digital payments on consumer purchase behavior and impulse buying. *Behavioral Sciences, 15*(3), Article 387.
10- Fritzell, G., & Strand, L. (2018). *The opportunity cost neglect of money and time: The role of mental budgeting* [Working paper].
11- Hariyadi, G. T., & Mardjono, E. S. (2016). Mental accounting applied to purchase decisions: A selective marketing mix effect on customer satisfaction—Study case on user perfume refill in Semarang. In *Proceedings of the International Conference of Banking, Accounting, Management and Economics* (pp. 164–174).
12- Hou, L., Hsueh, S. C., & Zhang, S. (2021). Digital payments and households' consumption: A mental accounting interpretation. *Emerging Markets Finance and Trade, 57*(7), 2079–2093.
13- Jeyaraj, S. S. (2025). The role of AI in enhancing decision-making in management accounting. *Eksplorium-Buletin Pusat Teknologi Bahan Galian Nuklir, 46*(2), 411–419.
14- Kanzola, A. M., Papaioannou, K., & Petrakis, P. E. (2024). Exploring the other side of innovative managerial decision-making: Emotions. *Journal of Innovation & Knowledge, 9*(4), Article 100588. https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100588
15- Liaw, S. Y., & Le, T. M. (2017). Under interruptive effects of rarity and mental accounting, whether the online purchase intention can still be enhanced even with higher search costs and perceived risk. *International Journal of Business and Management, 12*(8), 160–170.
16- Liu, H. H., & Chiu, Y. Y. (2015). Sales framing, mental accounting, and discount assignments. *Asia Pacific Management Review, 20*(4), 201–209.
17- Loureiro, Y. K., & Haws, K. L. (2015). Positive affect and malleable mental accounting: An investigation of the role of positive affect in flexible expense categorization and spending. *Psychology & Marketing, 32*(6), 670–677.
18- Mhamad, A. J., & Ahmed, R. A. (2020). Structural equation modeling for the effect of main factors on abortion issue. *Journal of University of Raparin, 7*(1), 1–13.
19- Novak, P., & Vencálek, O. (2016). Is it sufficient to assess cost behavior merely by volume of production? Cost behavior research results from Czech Republic. *Montenegrin Journal of Economics, 12*(1), 91–101.
20- Oladipo, S. I. (2021). Effective management decision making and organisational excellence: A theoretical review. *The International Journal of Business & Management, 9*(1), 52–57.
21- Reshadi, F., & Fitzgerald, M. P. (2023). The pain of payment: A review and research agenda. *Psychology & Marketing, 40*(8), 1672–1688. https://doi.org/10.1002/mar.21767
22- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Prentice Hall.
23- Shah, M. U. D., Khan, I. U., Khan, A., & Khan, K. D. (2024). Payment behavior dynamics using mental accounting theory: The moderating effect of self-control. *South Asian Journal of Management, 18*(2), 181–200.
24- Silva, E. M., de Lacerda Moreira, R., & Bortolon, P. M. (2023). Mental accounting and decision making: A systematic literature review. *Journal of Behavioral and Experimental Economics, 107*, Article 102092.
25- Sinambela, E. A., & Djaelani, M. (2022). Cost behavior analysis and categorization. *Journal of Social Science Studies (JOS3), 2*(1), 13–16.
26- Socea, A. D. (2012). Managerial decision-making and financial accounting information. *Procedia – Social and Behavioral Sciences, 58*, 47–55. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.977
27- Soman, D. (2001). Effects of payment mechanism on spending behavior: The role of rehearsal and immediacy of payments. *Journal of Consumer Research, 27*(4), 460–474. https://doi.org/10.1086/319621
28- Soman, D. (2001). The mental accounting of sunk time costs: Why time is not like money. *Journal of Behavioral Decision Making, 14*(3), 169–185.
29- Sui, L., Sun, L., & Geyfman, V. (2021). An assessment of the effects of mental accounting on overspending behaviour: An empirical study. *International Journal of Consumer Studies, 45*(2), 221–234. https://doi.org/10.1111/ijcs.12637
30- Thaler, R. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science, 4*(3), 199–214. https://doi.org/10.1287/mksc.4.3.199
31- Thaler, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making, 12*(3), 183–206.
32- Zhang, C. Y., & Sussman, A. B. (2017). The role of mental accounting in household spending and investing decisions. In *Client psychology* (pp. 107–128). Wiley.