

نظام المعلومات المحاسبية كألية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة الإعلامية الرياضية  
- مجموعة beIN القطرية أنموذجا -

Accounting information system as a mechanism for human resources  
management in the sports media organization - Group beIN MEDIA GROUP is a model

بن السراج إيمان<sup>1</sup>، إسماعيل سبتي<sup>2</sup>، بن دقفل كمال<sup>3</sup>  
Imane BENSIRADJ<sup>1</sup>, Ismail SEBTI<sup>2</sup>, Kamel BENDAKFEL<sup>3</sup>

جامعة الجزائر 3 / [bensiradj.imane@univ-alger3.dz](mailto:bensiradj.imane@univ-alger3.dz)

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة / [ismail.sebti@univ-msila.dz](mailto:ismail.sebti@univ-msila.dz)

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة / [kamel.bendakfel@univ-msila.dz](mailto:kamel.bendakfel@univ-msila.dz)

تاريخ النشر: 2021/06/05

تاريخ القبول: 2021/03/29

تاريخ الاستلام: 2021/01/02

الملخص : تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية نظام المعلومات المحاسبية في إدارة الموارد البشرية بصفة عامة وعلى دور نظام المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة الإعلامية الرياضية بصفة خاصة، حيث تبين من خلال هذه الدراسة أن اعتماد المؤسسة على نظام المعلومات المحاسبية لقياس تكاليف الموارد البشرية لا يكفي لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال، لأن المؤسسة الإعلامية الرياضية محل الدراسة خصصت أيضا نصوص قانونية داخلية كافية توضح حقوق وواجبات كل الموارد البشرية العاملة فيها هذا من جهة، من جهة ثانية اتضح أن إدارة مجموعة beIN SPORTS القطرية تقع في بعض العراقيل عند معالجة تكاليف الموارد البشرية، تمثلت أهم هذه المشاكل في وجود تعارض كبير بين الحق المحاسبي للمؤسسة والحق الجبائي للدولة القطرية، حيث نجد أن الإدارة الجبائية لا تعترف بالمؤهلات المكونة للعمال في حين أن نظام المعلومات المحاسبية يفرض عليها ذلك، وفي مثل هذه الحالات من التعارض فإن الحق يعطى للقانون الجبائي، الأمر الذي يقلل من تكاليف الموارد البشرية ويزيد في الوعاء الضريبي والضرائب المؤجلة خصوم إدارة مجموعة beIN SPORTS القطرية.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات المحاسبية، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة الإعلامية الرياضية.

**Abstract :** This study aims to shed light on the importance of the accounting information system in human resource management in general and the role of the accounting information system within the sports media organization in particular, Where It was found through this study that the institution's reliance on the accounting information system to measure human resource costs is not sufficient to effectively manage human resources, because the sports media institution in question has also allocated sufficient internal legal

texts that clarify the rights and duties of all human resources working in it, on the one hand, On the other hand, it became clear that the management of the beIN SPORTS Group falls into some obstacles when dealing with the costs of human resources, As we find that the tax administration does not recognize the provisions that make up the workers, while the accounting information system requires it to do so, In such cases of inconsistency, the right is given to the tax law, which reduces human resource costs and increases the tax base and deferred taxes the liability for managing the beIN SPORTS group.

**Keywords:** Accounting information system, Human Resource Management, Sports Media Foundation.

### أولاً: مقدمة وطرح الإشكالية

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة من أهل الأنظمة التي يُعتمد عليها لمعرفة وضعية وأداء المؤسسة المالي بغية أجل اتخاذ القرارات، وتُعتبر إدارة الموارد البشرية بدورها من أهم مكونات نظام المعلومات المحاسبية التي تسعى لترشيد تكاليف الموارد البشرية الحالية والتنبؤ بتكاليفها المستقبلية المتوقعة داخل المؤسسة، وذلك بغية ترشيد قرارات كل الأطراف ذات العلاقة استنادًا إلى معلومات المالية. كما أن الأهمية البالغة التي تعطيها الإدارة لإجراءات التنظيم الإداري بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة، تدل على أهمية قياس تكلفة الموارد البشرية داخل المؤسسة، الأمر الذي يجعل هذه الأخيرة تعتمد على أنظمة معلومات من أجل تجنب الأخطاء، والوصول إلى استغلال أمثل للمورد البشري خاصة في المؤسسات ذات الطابع الإعلامي الرياضي. مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور نظام المعلومات المحاسبية في إدارة الموارد البشرية للمؤسسة الإعلامية الرياضية؟

#### لمعالجة الإشكالية الرئيسية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أساليب وإجراءات إدارة الموارد البشرية المعتمدة حسب المؤسسة الإعلامية الرياضية محل الدراسة؟
- ما هي علاقة نظم المعلومات المحاسبية بإدارة الموارد البشرية في المؤسسة الإعلامية الرياضية؟

■ ما مدى حرص والتزام مجموعة  القطرية بالتطبيق الجيد لنظام المعلومات المحاسبية ؟

فرضيات البحث:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام

المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة  القطرية.

أهمية الدراسة:

تنبُع أهمية هذه الدراسة من كونها تبحث في الأسس الأولى لنظام المعلومات المحاسبية على مستوى مجموعة  ، كما تم تسليط الضوء على إدارة الموارد البشرية فيها ومدى تأثيرها بنظام المعلومات المحاسبية هذا من جهة، ومن جهة ثانية تم التعرف على العلاقة المتبادلة بين نظام المعلومات المحاسبية ونظام إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة محل الدراسة، حيث يسعيان لترشيد تكلفة الموارد البشرية خاصةً ولكل لأصول والالتزامات عامةً، بالإضافة إلى توضيح أثر ذلك على مدى أرياحية الموظفين، وفي الأخير عرض أهم الامتيازات التي تحفز الموارد البشرية داخل مجموعة  القطرية.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تبيان أهمية المورد البشري داخل المؤسسة الإعلامية الرياضية ودور نظام المعلومات المحاسبية في الوصول إلى الاستغلال الأمثل للموظفين؛
- عرض لأساليب والإجراءات المتبعة في إدارة الموارد البشرية وقياس مدى فعاليتها عند الرقابة عليها بنظام المعلومات المحاسبية باستخدام برنامج SPSS21:

■ التعرف على مدى حرص والتزام المؤسسات الجزائرية بالتطبيق الجيد لإجراءات تطبيق نظم المعلومات بصفة عامة ونظام المعلومات المحاسبية بصفة خاصة.

#### المنهج المتبع:

لدراسة الطبيعة الرياضية تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي عند عرض المفاهيم الأساسية لإدارة الموارد البشرية وكذا الإطار النظري للنظام المعلومات المحاسبية. كما تم استخدام أسلوب الاستبيان كأداة لجمع بيانات للدراسة الميدانية التي يقدمها البحث، واستهدف دراسة آراء أهل الاختصاص من مهنيين وخبراء على مستوى مجموعة القطرية، وذلك عن طريق الاعتماد على استمارات الاستبيان وإجراء المقابلات الشخصية (مكالمات) مع الاستناد إلى برنامج (SPSS 21) في الدراسة والتحليل.



#### ثانياً: الجانب النظري للدراسة

#### 1. إدارة الموارد البشرية:

يقصد بالموارد البشرية تلك الجموع من الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والجنسيات (حمزة شريف، 2019، ص: 407)، وتعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من البرامج، و الوظائف، و الأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد و المنظمة، و الموارد البشرية RESOURCES HUMAN كاصطلاح يعتبر حديثاً و قد حل محل اصطلاح الأفراد PERSONNEL الذي كان سائداً أو القوى العاملة، لقد كانت سنة 1970 هي نقطة التحول التدريجية، عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد، و هي أكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة بتغيير المصطلح إلى إدارة الموارد البشرية، وذلك حتى يتماشى مع الأدوار الاستراتيجية المتزايدة للموارد البشرية في نطاق المؤسسات أو المنظمات، و ليصبح مديرو الموارد البشرية كاملين في أعمال التخطيط الاستراتيجي (على غربي وآخرون، 2007، ص: 14). كما يمكن توضيح وظائف إدارة الموارد البشرية Functions Of

Human Resources Management في التالي (فريد فهي، 2004، ص: 507):

- التخطيط، الاستقطاب، والاختيار للموارد البشرية؛ تنمية الموارد البشرية؛
- التعويضات والمكافآت؛ السلامة الصحية؛ البحوث في الموارد البشرية.

### 1.1. صعوبات تطبيق إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الإعلامية الرياضية:

من أجل تحديد أهمية تطبيق إدارة الموارد البشرية فلا بد من معرفة الصعوبات التي سيتم مواجهتها عند تطبيقها، يتم تحديد أهم هذه الصعوبات في المؤسسة الإعلامية الرياضية فيما يلي:

■ قبل تطبيق إدارة الموارد البشرية لابد من دراسة الجدوى الاقتصادية من ذلك، حيث يجب مقابلة المنافع المتوقع الحصول عليها من التطبيق وتكاليف جمع البيانات ومعالجتها وإعداد القوائم والكشوفات الخاصة بذلك، إذ أن تحقيق الفاعلية من تطبيق محاسبة الموارد البشرية يتطلب تطبيق نظام دقيق لقياس وتقييم أداء الأفراد يعتمد الموضوعية والشمول والعدالة، وذلك يصعب تحقيقه إضافة إلى تعرضه لعوامل التحيز والخطأ.

■ إن العديد من إجراءات محاسبة الموارد البشرية لا تلاقي قبولاً تاماً، فمثلاً لكل من منهج القيمة ومنهج التكلفة في تقييم الموارد البشرية توجه لهما انتقادات بعدم الموضوعية، ورغم أن منهج القيمة لاقى قبولاً واسعاً خلال الفترة الماضية، إلا أن هذا المنهج يعتمد على قياس قيمة الأفراد بمقدار مساهمتهم في تحقيق الأرباح، ولذلك سينتج عن تطبيق هذا المنهج صعوبة في تقييم الأفراد وخاصة الأفراد العاملين في المجال الإداري/

■ إن تطبيق محاسبة الموارد البشرية يتطلب تسجيل قيمة مالية عن الأفراد باعتبارهم أصول، وذلك يواجه جوانب أخلاقية قد تتسبب بردود فعل سلبية من قبل الأفراد لرفضهم أن يعتبروا كسلعة لها قيمة مالية، رغم أن الاستجابة قد تكون إيجابية في بعض الحالات.

### 2.1. تعريف محاسبة الموارد البشرية:

هناك عدة تعاريف مُختلفة لمحاسبة الموارد البشرية نذكر منها ما يلي:

■ إن الشركات التي تعتمد على المعرفة والمهارة هي أغنى من الشركات التي تعتمد على الموارد المادية والمالية، فالذكاء والخبرة والمعرفة والسلوك والقيم عندما تُسَخَّر بالطريقة الصحيحة وفقاً للحالات والمواقف المختلفة تساعد على تطور الكفاءة والفاعلية وبالتالي تؤدي إلى تحقيق زيادة قيمة المنشأة. لذلك فإن الموارد البشرية في المؤسسة تمثل طاقة الابداع والتحفيز التي يمكن أن تعمل على تحقيق الأهداف (Singh, 2009, p: 440).

▪ يُنظر لمحاسبة الموارد البشرية على أنها نظام للمعلومات يوفر معلومات هامة للإدارة عن التغيرات عبر الزمن حول حجم الاستثمار وكل ما يتعلق بالموارد البشرية في المؤسسة (Sharma&Shukla, 2010, p: 131).

من خلال ما سبق يتضح أن: محاسبة الموارد البشرية عبارة عن نظام (مدخلات، معالجة ومخرجات) يهتم بتنظيم العمليات المتعلقة بالموارد البشري والتي قامت بها المؤسسة خلال مدة زمنية معينة، بهدف الحصول على معلومات تعكس واقع المورد البشري داخل المؤسسة بصورة صادقة (قرمات النوري، 2019، ص: 294). كما تجدر الإشارة إلى أن أول تحدي يواجه تطبيق محاسبة الموارد البشرية يتمثل في قياس قيمة الموارد البشرية بصيغة مالية، وأن هنالك عدة أساليب لقياس قيمة المواد البشرية (بوصلاح النذير، 2018، ص: 108).

### ثانياً: دور نظام المعلومات المحاسبية في إدارة الموارد البشرية

تعتبر نظم المعلومات المصدر الرئيسي في الإدارة من خلال تزويدها بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مناسبة تساعد على أداء الوظائف بطريقة صحيحة.

### 3.1. تعريف نظم المعلومات

▪ عرّف (اوبرن) نظام المعلومات بأنه مجموعة من الأفراد والإجراءات والبيانات تقوم بجمع وتشغيل ونشر المعلومات داخل المنظمة (Obrienm, 2009, p: 18).

▪ هي عبارة عن مجموعة من البرامج والإجراءات والمعدات والأساليب التي تعالج البيانات وتجعلها متاحة للإدارة (الصباغ، 2000، ص: 8). ويعرف أيضاً على أنه مجموعة الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومة لتدعيم القرارات والرقابة في التنظيم (البكري، 2004، ص: 14). وهي نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية (طه طارق، 2000، ص: 51).

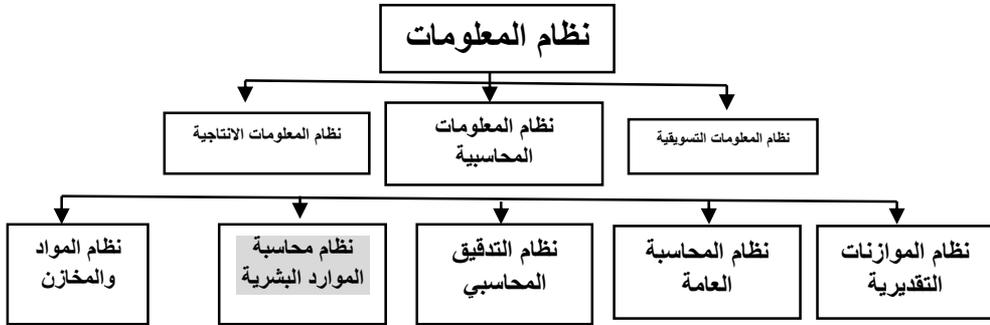
يمكن القول إنها مجموعة مترابطة ومنظمة من المكونات المادية للحاسبة الآلية وغير المادية والأفراد والبيانات والإجراءات التي تعمل بطريقة متكاملة في تجميع وتخزين ثم معالجة البيانات المدخلة لها وتحويلها إلى معلومة قابلة للاستخدام.

### 2. تعريف نظم المعلومات المحاسبية

تعرف نظم المعلومات المحاسبية بأنها أحد أنظمة المعلومات المحوسبة في منشأة الأعمال، يهدف هذا النظام إلى تخزين المعلومات المحاسبية التي يتم الحصول عليها من

البيئة الداخلية أو الخارجية (الحفناوي محمد، 2001، ص22). كما يطلق عليها بالإنجليزية (Information system)، وتعتبر أنظمة المعلومات من المصادر الأساسية لما لها من أهمية في تزويد الإدارة العليا بالمعلومات الملائمة في عملية اتخاذ القرار الإداري، وهي عبارة عن جُملة من المكونات المتصلة مع بعضها البعض بأسلوب منتظم لغايات الإنتاج في مجال المعلومات، ومن ثمّ تقديمها للمستخدم بالشكل الملائم والوقت المناسب (https://mawdoo3.com: 17 فيفري 2021).

من خلال ما سبق يتضح لنا أن؛ تتكون نظم المعلومات المحاسبية للمؤسسة من عدة أنظمة فرعية حسب نشاطها التشغيلي كما يبينه الشكل التالي:  
الشكل رقم (1): الأنظمة الفرعية لنظم المعلومات المحاسبية.



المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى: البكري، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004، ص43.

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن نظام محاسبة الموارد البشرية يدخل ضمن نظام شامل له يعرف بنظام المعلومات المحاسبية وعلى هذا الأساس يتضح أن، نظام محاسبة الموارد البشرية يتميز بالخصائص التالية: (الحفناوي محمد، 2001، ص: 59).

## 2.2. مكونات نظام محاسبة الموارد البشرية

■ وحدة جمع البيانات: تجمع البيانات من البيئة الخارجية مثل الكشوف البنكية أو من محيطها الداخلي عن طريق التغذية العكسية مثل إنتاج المؤسسة لذاتها أو من مصلحة الإنتاج الى مصلحة المحاسبية وفي حالة المجمعات، وتكون بشكل ألي من خلال صب البيانات في قاعدة البيانات (Raunak, 2010, p: 20).

■ وحدة لتشغيل البيانات: تشغل البيانات المتحصل عليها من خلال معالجتها للحصول على معلومة مفيدة مثل عملية معالجة ح/ 18 في مجموعة الشركات حيث يجب أن يكون رصيده صفر في نهاية الدورة المالية، أما إذا كانت البيانات التي تم الحصول عليها جاهزة فلا داعي لمعالجتها.

■ وحدة تخزين واسترجاع البيانات: يتم في هذه الوحدة تخزين كل البيانات التي تم استخدامها ليتم الرجوع إليها عند الحاجة (ديبان وآخرون، 1993، ص:10).

■ وحدة توصيل المعلومات: هي وسيلة اتصال بين وحدات نظام المعلومات المحاسبي يتم من خلالها نقل وتوصيل المعلومات والبيانات من وحدة إلى أخرى تكون أليه أو يدوية حسب الغرض وأهمية المعلومة المراد إيصالها.

■ وحدة القرارات الإدارية: يتمثل دور هذه الوحدة في اتخاذ القرارات المناسبة بناء على الدراسة والمفاضلة بين المعلومات المتحصل عليها مثل المفاضلة بين العائد والتكلفة، بالإضافة إلى الأخذ في الاعتبار درجة المخاطرة والحكم الشخصي للمستثمر.

■ المورد البشري ومختلف الوسائل الإلكترونية والاتصالات التكنولوجية.  
من خلال مكونات نظام المعلومات المحاسبي يمكن القول الوظائف الأساسية لنظام المعلومات المحاسبية (مراحل إنتاج المعلومة المحاسبية) هي ( Lee, Miin huui, 2008, p108):

- جمع البيانات وتسجيلها وترميزها وفحصها والتأكد من دقتها وتشغيلها من خلال معالجتها وإجراء العمليات الحسابية عليها.

- إدارة البيانات من خلال تخزينها وصيانتها واسترجاعها عند الحاجة.

- الرقابة وحماية البيانات حتى لا يتم تسربها وإنتاج وتوصيل المعلومات للأطراف ذات العلاقة.

### 3. دور نظام المعلومات المحاسبية في إدارة الموارد البشرية:

تقوم المؤسسة بالربط بين الأهداف الأساسية والفرعية للمشروع من خلال توضيح أهم نقاط القوة والضعف في التقرير الذي يجب أن يكون يعبر بصدق عن واقع نشاطات المشروع ولا يتحقق هذا الأخير إلا من خلال التحكم الجيد في مراحل إنتاج المعلومة (التقرير)، وعرض وتحليل نتائج أعمال المشروع من خلال تقييم أداء الأنشطة المختلفة ثم الإفصاح التام عن كل المعلومات في شكل منتج مادي يعبر بصورة واضحة ودقيقة

عن واقع نشاط المؤسسة بهدف الاعتماد عليه في ترشيد القرارات، بالإضافة لتحقيق التوازن بين التكلفة وأهداف النظام (Obrienm, 2009, p18).

يتمثل دور نظام محاسبة الموارد البشرية نفسه دور النظام المعلومات المحاسبي في العديد من الحالات لأن نظام محاسبة الموارد البشرية يسعى لتحقيق أهداف النظام المحاسبي، وهو يسعى لتوفير المعلومات من خلال تحقيق الأدوار التالية:

■ قياس الأحداث الاقتصادية التي تحدث في الوحدة الاقتصادية وتقديم التقارير في الوقت المناسب؛ توصيل كافة البيانات والمعلومات عن طريق مجموعة التقارير والقوائم إلى كافة الجهات لإفادتها؛ مع الاعتبار على التحفيز الإلهامي لتحقيق نتائج فعالة (زاوي، عمرو، 2019، ص: 172).

■ تحقيق الرقابة الداخلية على جميع العناصر المادية التي تتواد في الوحدة الاقتصادية؛ إنتاج التقارير اللازمة التي تعبر بصورة صادقة عن واقع المشروع من كافة النواحي الجوهرية.

إن تحقيق أدوار نظم المعلومات المحاسبية يؤدي إلى تحقيق الأمن والسرية والموثوقية وكل الخصائص النوعية للمعلومة المقدمة للأطراف ذات العلاقة مم ينعكس بالإيجاب على نشاطات المؤسسة مثل زيادة رغبة الأطراف الخارجية بالتعامل مع المؤسسة، حيث يلعب نظام محاسبة الموارد البشرية دورا هيا في ذلك من خلال ما يلي:

■ الاعتماد على الحاسوب الذي يعتبر أداة تنفيذ وتخطيط للنظام المحاسبي من خلال تطبيق فكرة نظم المعلومات؛ كلما زادت وتعقدت العلاقة بين مكونات نظام المعلومات المحاسبي أدت إلى تطور نظام محاسبة الموارد البشرية؛

■ يعتمد تقدم تكنولوجيا الحاسوب على فلسفة النظام والسلوك البشري، أي أن المورد البشري هو الذي يطور البرامج الحاسوبية المستعملة وذلك من أجل زيادة الدقة والسرعة في العمل (حكمت أحمد، 1999، ص80).

ثالثا: الجزء التطبيقي للدراسة

1. تعريف بمجموعة  القطرية.

مؤسسة beIN SPORTS القطرية هي شبكة عالمية من القنوات الرياضية المشفرة التابعة لشبكة بي إن الترفيهية beIN Network، وتنقل مجموعة من البطولات العالمية، تملكها مجموعة بي إن الإعلامية beIN MEDIA GROUP، تبث محتواها وبرامجها في

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وفرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، وإندونيسيا، والفلبين، وهونغ كونغ وتايوان وأستراليا وإسبانيا.

ففي منطقة الشرق الأوسط تقوم القناة ببث محتواها على 17 قناة. بينما تقوم بتشغيل ثلاث قنوات في فرنسا (بي إن سبورتس 1، وبي إن سبورتس 2، وبي إن سبورتس ماكس)، وأطلقت قناتين في الولايات المتحدة (بالإنجليزية والإسبانية) في أغسطس 2012. كما أطلقت خدمة بث حية عبر الإنترنت في كندا في أكتوبر 2013، والتي أعقبتها إطلاق لقناة كاملة في 31 يناير عام 2014، بعد عدة سنوات من التأخير بسبب صعوبة البيئة الرقابية في كندا. وفي أستراليا، حصلت المجموعة على تصريح بالبث بعد شراء الحقوق من قنوات سيتاننتا سبورت الأسترالية، وحصلت على حقوق بث حصرية لمنافسات الدوري الإيطالي الممتاز. وبشكل عام تتكون الشبكة من عدة قنوات:

- بي إن سبورت العربية: افتتحت في 1 نوفمبر 2003 ومقرها الدوحة في قطر وهي القناة الرئيسية، وكانت تعرف سابقاً باسم الجزيرة الرياضية؛
- بي إن سبورت الفرنسية: افتتحت في 1 يونيو 2012 مقرها باريس في فرنسا؛
- بي إن سبورت الكندية: افتتحت في 31 يناير 2014 مقرها تورونتو في كندا؛
- بي إن سبورت الأسترالية: افتتحت في 1 نوفمبر 2014.

## 2. ممتلكات مجموعة beIN SPORTS

- في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تمتلك بي إن سبورتس تملك حقوق بث مباريات لعبة كرة القدم منها الدوري الإنجليزي الممتاز والدوري الإيطالي الممتاز والدوري الإسباني ودوري الدرجة الأولى الفرنسي، ودوري أبطال أوروبا والدوري الأوروبي وغيرها.
- في فرنسا، بي إن سبورتس تملك حقوق بث مباريات لعبة كرة القدم في التلفزيون الفرنسي، بما في ذلك دوري الدرجة الأولى الفرنسي، الدوري الألماني، ودوري أبطال أوروبا وبطولة الأمم الأوروبية لكرة القدم.
- في الولايات المتحدة وكندا، بي إن سبورتس تملك حقوق بث مباريات الدوري الإسباني، والدوري الإيطالي الممتاز، ودوري الدرجة الأولى الفرنسي، وكأس ملك إسبانيا، ودوري البطولة الإنجليزية وتصفيات أمريكا الجنوبية لكرة القدم، بالإضافة إلى قناة نادي برشلونة.

- في إندونيسيا، بي إن سبورتس تملك حقوق بث مباريات الدوري الإيطالي الممتاز، ودوري الدرجة الأولى الفرنسي، والدوري الأمريكي الممتاز، ودوري الدرجة الأولى البرازيلي، وبث مباريات الدوري الإنجليزي الممتاز لثلاثة مواسم.
- في هونغ كونغ، بي إن سبورتس تملك حقوق بث مباريات الدوري الإيطالي الممتاز، ودوري الدرجة الأولى الفرنسي، والدوري الأمريكي الممتاز، وكأس رابطة الأندية الإنجليزية المحترفة، وكأس إيطاليا لكرة القدم، وكأس الدوري الفرنسي، بالإضافة إلى قناة نادي ليفربول، وقناة نادي توتنهام وقناة نادي إيه سي ميلان (<https://ar.wikipedia.org>: 15 أكتوبر 2020).

3. أدوات الدراسة: تم استخدام قائمة الاستقصاء، كأهم الأدوات البحثية لتحليل رأي العينة المتكونة من مجموعة من مدراء ورؤساء المصالح وموظفي مجموعة مجموعة القطرية.  بالإضافة إلى بعض المساهمين وذلك باعتبارهم الفئة الأكثر اعتماداً وتأثراً بالمعلومة المالية خاصة المتعلقة بالموارد البشرية منها، كما استخدم أسلوب المقابلات الشخصية (الاتصالات) لتدعيم استخدام الأسلوب الأول.

4. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من مدراء ورؤساء المصالح وموظفي في المؤسسات المذكورة، وذلك باعتبارها جزء من الموارد البشرية في المؤسسة والفئة الأكثر اعتماداً على تلك البيانات كمصدر للمعلومات في اتخاذ القرارات، والبالغ عددهم (65) مفردة، حيث تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة وتم استرداد منها (53)، وبعد فحص الاستبيان تم استبعاد (3) استبيانات نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة منها، وبذلك يكون عدد الاستبيان الخاضعة للدراسة (50). والجدول رقم (1) يبين محاور وعدد فقرات الاستبيان.

#### 5. تحليل نتائج الدراسة:

نقوم أولاً باختبار صدق وثبات أدلة الاستبيان ثم تحليل واختبار صحة الفرضيات.

#### 1.3. ثبات وصدق الأدلة:

تم إجراء خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient (معامل الثبات =  $r/1+r2$ )، حيث (r) معامل الارتباط)، بالإضافة إلى استخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات، وعادة ما تتراوح

قيمة معامل ألفا كرونباخ (0-1) وكلما اقتربت من الواحد كلما عكس قوة التماسك الداخلي للمقياس، وقد وجد الباحثان أن قيمة معامل ألفا يساوي (Alpha = 88.2%)، وهي نسبة جيّدة تدل على الاتساق الداخلي لأسئلة. والجدول التالي بين ذلك:

جدول رقم(1): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ).

الرقم	عنوان المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا
01	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها.	11	0,861
02	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي.	10	0,783
03	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية والإفصاح الشفاف عن المعلومات.	19	0,894
04	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة	10	0,823
	المجموع	55	0,882

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.

### 2.3. تحليل نتائج الدراسة:

يتم اختبار صحة كل فرضية على حدى من أجل الوقوف على أهم النتائج الممكنة التوصل إليها، وعرض التوصيات في نهاية البحث.

#### ■ اختبار صحة الفرضية الأولى:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها.

فرضية العدم: لا يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين توفر أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها.  $H_0: X < 3$ .

الفرضية البديلة: يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين وجود أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها.  $H_1: X \geq 3$ .

الجدول رقم(2): نتائج اختبار (T) والمتوسط الحسابي للفرضية الأولى.

One-Sample Statistics				
الفرضية الأولى	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها.	50	4,6661	,66659	,55789

One-Sample Test

	3Test Value =					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها.	6,4221	49,00	,0000	4,6661	,4557	,9657

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.

من الجدول السابق نجد أن قيمة T المحسوبة تساوي (6,4221) أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي (1.660)، ومستوى الدلالة الإحصائية (sig=0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة القياسية (sig=0.05) مما يؤدي إلى رفض فرضية العدم وتبني الفرضية البديلة وهذا واضح أيضا بمتوسط الإجابات (4,6661) بينما القيمة الثابتة (3) عليها، الأمر الذي يجعلنا نتبنى الفرضية البديلة . يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين وجود أساس واضح لإدارة الموارد البشرية والقياس الدقيق لتكلفة مستخدميها - التي تؤكد صحة الفرضية الأولى.

يتضح مما سبق؛ أن المؤسسة محل الدراسة لها أساس محكم وفعال لإجراءات إدارة الموارد البشرية الامر الذي يساعدها في توفير قياس لتكاليف مستخدميها، وذلك من حيث توفر دعم من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية الوسطى مع توفر إطار فعال يضببط كافة الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية، من أجل توفير معلومات تساعد في ترشيد ثم اتخاذ القرارات، ولكن إدارة الموارد البشرية لا تكفي لقياس تكاليف الموارد البشرية لا يكفي لإعطاء قياس دقيق وعادل، بل يجب أن تستند إلى نظام المعلومات المحاسبية الذي يزيد في دقة وعدالة حساب التكاليف.

▪ اختبار صحة الفرضية الثانية:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي. فرضية العدم: لا يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي.  $H_0: X < 3$ .

فرضية البديلة: يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي.  $H_1: X \geq 3$ .

الجدول رقم (3): نتائج اختبار (T) والمتوسط الحسابي للفرضية الثانية.

One-Sample Statistics				
الفرضية الثانية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي.	50	3,9997	,772210	,098740

One-Sample Test

	3Test Value =					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي.	7,4448	49,00	,0000	3,9997	4,6762	3,4451

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.

من الجدول أعلاه يتضح؛ أن قيمة T المحسوبة تساوي (7,4448) أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي (1.660)، ومستوى الدلالة الإحصائية (sig=0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة القياسية (sig=0.05) مما يؤدي إلى رفض فرضية العدم وتبني الفرضية البديلة وهذا واضح أيضا بمتوسط الإجابات (3,9997) بينما القيمة الثابتة (3) عليها،

مما يؤكد صحة هذه الفرضية مرة ثانية " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حرص المؤسسة الإعلامية الرياضية على متابعة إجراءات إدارة الموارد البشرية وفعالية نظام معلوماتها المحاسبي".

كما سبق؛ وحسب تصريح بعض المدراء التنفيذيين للمؤسسة - خاصة مدير مصلحة الموارد البشرية -، يتبين أن المؤسسة محل الدراسة كلما كانت حريصة وصارمة في تطبيق أوامر مديريةية الموارد البشرية ساعد ذلك نظام المعلومات المحاسبية وزاد من كفاءته العامة، الأمر الذي يؤدي إلى يجب المؤسسة الكثير من التكاليف الإضافية.

■ اختبار صحة الفرضية الثالثة:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين. فرضية العدم: لا يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين.  $H_0: X < 3$

فرضية البديلة: يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين.  $H_1: X \geq 3$

الجدول رقم(4): نتائج اختبار (T) والمتوسط الحسابي للفرضية الثالثة.

One-Sample Statistics				
الفرضية الثالثة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين.	50	4,6593	,6890	,9271

## One-Sample Test

Test Value = 0						
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
				Lower	Upper	
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين.	8,7654	49,00	,0000	4,6593	,8743	,3485

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.

من الجدول السابق نجد أن قيمة T المحسوبة تساوي (8,7654) أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي (1,660)، ومستوى الدلالة الإحصائية (sig=0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة القياسية (sig=0.05) مما يؤدي إلى رفض فرضية العدم وتبني الفرضية البديلة وهذا واضح أيضا بمتوسط الإجابات (4,6593) بينما القيمة الثابتة (3) علمها، مما يجعلنا نتبنى الفرضية البديلة " يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية ومردودية المستخدمين".

يُستخلص مما سبق؛ أن دور التطبيق الجيد لنظام محاسبة الموارد البشرية في المؤسسة الإعلامية الرياضية لا يكون فعّال إلا إذا زاد من مردودية كل مستخدمها، وذلك عن طريق اتباع أسلوب الرقابة والصرامة وتدعيم ذلك بتقنيات نظام المعلومات المحاسبية، أو أسلوب التحفيز المادي و/ أو المعنوي.

### ▪ اختبار الفرضية الرابعة:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة  القطرية. فرضية العدم: لا يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة  القطرية. 3

.H0: X <

فرضية البديلة: يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة beini القطرية. H1: X  $\geq 3$

الجدول رقم(5): نتائج اختبار (T) والمتوسط الحسابي للفرضية الرابعة.

One-Sample Statistics				
الفرضية الرابعة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة beini القطرية.	50	3,9654	,84567	,126794

One-Sample Test						
3Test Value =						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة beini القطرية.	8,8345	49,00	,0000	3,9654	,8456	,8903

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.

من الجدول السابق نجد أن قيمة T المحسوبة تساوي (8,8345) أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي (1.660)، ومستوى الدلالة الإحصائية (sig=0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة القياسية (sig=0.05) مما يؤدي إلى رفض فرضية العدم وهذا واضح أيضا بمتوسط الإجابات (3,9654) بينما القيمة الثابتة (3) علمها، مما يجعلنا نتبنى الفرضية البديلة - يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات المحاسبية بفعالية في مجموعة beini القطرية -.

يُستخلص مما سبق: أن لوجود محفزات تزيد من جودة تطبيق نظام المعلومات

المحاسبية بفعالية في مجموعة  القطرية، وذلك عن طريق منح امتيازات مادية أو امتيازات معنوية لمستخدميها كمكافأة تنتظر منها الولاء للمؤسسة وزيادة فعاليتهم في العمل.

#### رابعاً: الخاتمة

تم في هذه الدراسة عرض نظام المعلومات المحاسبية كآلية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة الإعلامية الرياضية، من أجل رفع الغموض والإبهام الذي يتعلق به، تم تعريف إدارة الموارد البشرية والأساليب المستعملة فيها، وعرض علاقة ودور نظم المعلومات المحاسبية فيها وكيفية الزيادة من فاعليتها، وذلك عن طريق دراسة حالة مجموعة

 القطرية.

#### 1. النتائج:

تواجه مجموعة  القطرية بعض الصعوبات في إجراءات إدارة الموارد البشرية؛ وذلك لوجود تعارض كبير بين الحق المحاسبي للمؤسسة والحق الجبائي للدولة، حيث نجد أن الإدارة الجبائية لا تعترف بالمؤونات المكونة للعمال في حين أن نظام المعلومات المحاسبية يفرض عليها ذلك، وفي مثل هذه الحالات من التعارض فإن الحق يعطى للقانون الجبائي، الأمر الذي يؤدي إلا ارتفاع الوعاء الضريبي والزيادة في الضرائب المؤجلة خصوم للمؤسسة؛

تعطي مجموعة  القطرية اهتمام واضح بإدارة الموارد البشرية وتعتبر تكاليفها من أهم التي يجب أن تراعيها وتحلل تطوراتها من سنة مالية إلى أخرى، الأمر الذي جعل مختلف المسؤولين المباشرين وغير المباشرين يؤكدون على استمرار عملهم مع المؤسسة نظراً لامتيازات الهامة التي يحظى بها المورد البشري؛

حتى يكون دور نظام المعلومات المحاسبية فعال في إدارة الموارد البشرية يستوجب من مسؤوليات مجلس الإدارة ما يلي:

- توفير بيئة رقابة فعالة والمساعدة على المساءلة الإدارة في كل أقسام المؤسسة خاصة التي لها علاقة مباشرة بالموارد البشرية؛
- إعداد نظام رقابة داخلية فعال للمؤسسة؛
- طلب المشاركة الفعالة للأعضاء (الموارد البشرية) غير التنفيذيين في المؤسسة؛
- تشكيل لجان المراجعة من الأعضاء غير التنفيذيين (الموارد البشرية)؛
- والامتناع عن المعاملات التي يشوبها تعارض المصالح بين أقسام إدارات المؤسسة.
- يساعد التطبيق الجيد لنظام المعلومات المحاسبية بصفة عامة ونظام محاسبة الموارد البشرية بصفة خاصة إدارة المؤسسة في أداء وظائفها بشكل جيد من خلال:
- مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها؛
- مساعدة المؤسسة على التحكم في مخاطرها إصدار معلومات مالية ذات جودة عالية في كل شركاته؛
- خلق قيمة مضافة للمؤسسة بإنشائها لتقارير تحوي توصيات ومقترحات مثمرة.
- تؤدي إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في إطار تنظيم وشفافية عملية قياس النشاطات التشغيلية المتعلقة بها والاستغلال الفعال لكل الطاقة البشرية من خلال تطبيق إجراءاتها كاملة وبشكل صحيح، وهذا ما أكدته فرضيات هذا البحث؛ ويُعتبر تطبيق إجراءات نظام المعلومات المحاسبية من أهم المهام المنوطة التي تساعد في الوصول قياس جيد للأصول البشرية، والحصول على معلومات مالية ذات جودة خاصة بالموارد البشرية تساعد كل الأطراف ذات العلاقة في ترشيد قراراتهم.

## 2. الاقتراحات:

- من الأفضل استغلال أكثر لأنظمة المعلومات من أجل الوصل للمثالية في استغلال الموارد البشرية، وحبذا إلزام المؤسسة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات بشكل دقيق، لأن هذه الأخير تجنب المؤسسة الكثير الأخطار خاصة عند إجراءات إدارة الموارد البشرية.
- الاطلاع على إجراءات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العالمية ذات النشاط المشترك، من أجل معرفة مراحل المعتمدة وتجنب الصعوبات والأخطار المحتملة.

- نشر ثقافة الحوكمة في المجتمعات عن طريق وسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني، فإذا ما أدرك المجتمع أن الحوكمة تمثل خط الدفاع الأول ضد أي فساد يحاول أن يسلب المجتمع ثرواته وأمواله، فإنه سوف يدعم تطبيقها وإرساء قواعدها.
- ضرورة اهتمام المؤسسة الإعلامية الرياضية بالبحث والتطوير، لأن القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة لا تحتوي على ح/ 203 مصاريف البحث والتطوير في حين أن المؤسسات الإعلامية الأوروبية تخصص له مبالغ استثمارية ضخمة، الأمر الذي يساعد على تطوير المؤسسة في جميع المجالات بما فيها مجال إدارة الموارد البشرية.

## قائمة المصادر والمراجع:

### باللغة العربية

1. البكري، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004.
2. الحفناوي محمد، نظم المعلومات المحاسبية، داروائل للنشر عمان، ط1، 2001
3. حكمت أحمد، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1999
4. دبيان وآخرون، تصميم نظام المعلومات المحاسبي، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1993
5. الصباغ، مدخل لتحليل وتصميم نظم معلومات الأعمال، الدار العلمية الدولية، عمان، ط1، 2000
6. طه طارق، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية والحسابات الألية، منشأة المعارف للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط3، 2000
7. على غربي، إسماعيل قيرة، بلقاسم سلاطنية، تنمية الموارد البشرية، القاهرة، دار الفجر، 2007
8. فريد فهمي زيارة، المبادئ والأصول للإدارة والأعمال، الطبعة الرابعة، عمان: حقوق النشر المؤلف، 2004

### المقالات العلمية:

1. حمزة شريف، استخدام عناصر الإدارة الالكترونية ومساهمتها في زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد رقم 1، المجلد 10، 2019
2. بوصلاح النذير، إدارة الموارد البشرية بالنوادي الرياضية المحترفة كإحدى متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد رقم 1، المجلد 09، 2018
3. قرمات نوري، بوخرص رمضان، تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية ودوره في تحسين أداء مديريات الشباب والرياضة -دراسة ميدانية لبعض ولايات الشرق الجزائري-، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد رقم 3، المجلد 10، 2019
4. زاوي زيد، مفتاح عمرون، التحفيز الإلهامي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال الإدارات الرياضية، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد رقم 4، المجلد 10، 2019

باللغة الأجنبية:

1. Lee, Miin huui, Awareness and recording of Human resource value in the financial statements of malaysian Organizations, Unitar e-journal vol. 4, No. 2, June 2008, p108.
2. Narayan, Raunak, Human resource accounting A new paradigm in the era of globalization, ASIAN JOURNAL OF MANAGEMENT RESEARCH, ISSN 2229 – 3795, 2010, p20.
3. Obrienm, Management Information System, a Managerial End- User Perspective, Irwin, Boston, 2009, P 18.
4. Sharma&Shukla , Shalini& R.K. , Application of Human Resource Accounting in Heavy Industries, samriddhi, Vol. 1, Issue 2, 2010, 131.
5. Singh, Mohar, human resource accounting challenge for Accountants, Shodh, Samiksha aur Mulyankan (International Research Journal), ISSN-0974-2832 Vol. II, Issue-5, 2009,440

روابط المواقع الالكترونية:

1. [https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%8%D9%85\\_%D9%86%D8%B8%D9%85\\_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA\\_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AD%D8%A7%D8%B3%D8%A8%D9%8A%D8%A9](https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%8%D9%85_%D9%86%D8%B8%D9%85_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AD%D8%A7%D8%B3%D8%A8%D9%8A%D8%A9) (تاريخ التصفح: 17 فيفري 2021)
2. [https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D9%8A\\_%D8%A5%D9%86\\_%D8%B3%D8%A8%D9%88%D8%B1%D8%AA%D8%B3](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D9%8A_%D8%A5%D9%86_%D8%B3%D8%A8%D9%88%D8%B1%D8%AA%D8%B3) (تاريخ التصفح: 15 أكتوبر 2020)