

العنوان:	اهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف والإدارية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية
المؤلف الرئيسي:	أبو تمام، ميساء محمد سعد
مؤلفين آخرين:	السليجات، نمر عبدالحميد(مشرف)
التاريخ الميلادي:	2018
موقع:	عمان
الصفحات:	1 - 171
رقم MD:	918810
نوع المحتوى:	رسائل جامعية
اللغة:	Arabic
الدرجة العلمية:	رسالة دكتوراه
الجامعة:	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الكلية:	كلية الدراسات العليا
الدولة:	الاردن
قواعد المعلومات:	Dissertations
مواضيع:	البنوك التجارية، المحاسبة الإدارية، محاسبة التكاليف، القرارات الاستراتيجية، نظام التكاليف على أساس الأنشطة، نظام التكاليف المستهدفة، نظام بطاقة الأداء المتوازن
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/918810

الإطار العام للدراسة

1 - 1	مقدمة الإطار العام
2 - 1	مشكلة الدراسة
3 - 1	أهمية الدراسة
4 - 1	أهداف الدراسة
5 - 1	التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة الإطار العام

نظراً للتطورات المتعددة والمستمرة التي حدثت في بيئة الأعمال المعاصرة وزيادة حدة المنافسة محلياً وعالمياً وظهر نُظم جديدة كلياً تركز على الآلية الكاملة وتخفيض أعداد القوى العاملة والتوجه نحو رضا العميل برزت الحاجة إلى ضرورة توفير المعلومات بشكل يتلاءم مع احتياجات الإدارة وبالكيفية التي تتيح لها اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم (عابدين، 2015:293)، مما تطلّب ضرورة الاهتمام بدور محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية من حيث مفاهيمها والعمل على تطوير نُظُمها بما يتناسب ويتلاءم مع هذه التطورات وكذلك من حيث أهدافها ودورها في تحقيق استراتيجيات منظمات الأعمال.

تُعدّ نظم محاسبة التكاليف والإدارية الأساس المنطقي للعلوم المحاسبية والإدارية، تكمن المهام الأساسية لهذه النظم في تهيئة المعلومات الملائمة مالية كانت أو غير مالية بهدف مساندة إدارات منظمات الأعمال ودعمها في مهامها الأساسية من تخطيط ورقابة واتخاذ قرارات إدارية واستراتيجية مختلفة بالإضافة إلى تزويدها بالمعلومات التكاليفية اللازمة، وتعتبر من العلوم المتجددة لما فيها من نُظم ورؤى وتحاليل كثيرة قابلة للتحديث باستمرار (عبدالقادر، 2016:1).

تعتبر معلومات التكاليف الناتجة عن محاسبة التكاليف عامل رئيسي في اتخاذ القرارات الإدارية بأنواعها، فمقارنة تكاليف بديل بتكاليف بدائل أخرى إحدى خطوات اتخاذ القرار،

والمحاسبة الإدارية ما هي إلا محاسبة التكاليف الحديثة والتي أكدت الدراسات أنها أكثر موضوعية من محاسبة التكاليف التقليدية.

يُشكل القرار الاستراتيجي المُرتكز الأساسي لنجاح المنظمات أو فشلها أما عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي تلعب دور محوري في تحقيق نجاح المنظمات وتعتبر من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام الباحثين لتأثيرها الفعّال على عمل المنظمات، وتبين أهمية القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية كونها تشمل مجالات الحياة المستقبلية وتُحدد نجاح أو فشل البنك فُقدرة البنوك التجارية وغيرها على الاستمرار تتوقف على إدارتها الجيدة لقراراتها الاستراتيجية وتطبيقها على أكمل وجه لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تلعب نُظم محاسبة التكاليف والإدارية مع القرار الاستراتيجي دوراً حيوياً ومهماً في تحقيق نجاح منظمات الأعمال باختلاف أنواعها، حيث يعتبر اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتنفيذها وتقييمها من مهام الإدارة العليا المعاصرة، وينعكس دور القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية على مقدرتها على توليد العوائد باعتبار العوائد تمثل انعكاساً للأداء التشغيلي للبنك والقرارات الاستراتيجية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية تمثل انعكاساً للأداء الاستراتيجي للبنك، مما ينعكس على الأداء الكلي للبنك ليكون قادراً على المنافسة في بيئة الأعمال المعاصرة (Odar et. al., 2015:84).

1-2 مشكلة الدراسة

لعبت نظم محاسبة التكاليف والإدارية دوراً بارزاً في بيئة الأعمال الحديثة المتسمة بالتغيير السريع والتعقيد في عصر التقدم الاقتصادي والتطور التكنولوجي بتزويد منظمات الأعمال بالمعلومات التي تساعد في التخطيط والرقابة والتنفيذ وتقييم الأداء وترشيد القرارات الاستراتيجية من أجل مواجهة التهديدات التي تُواكب المرحلة بتغييراتها المتسارعة، وتطلبت بيئة الأعمال المعاصرة بمتغيراتها وتعقيداتها ووعي كامل من الإدارة العليا للمنظمات بضرورة تطوير قراراتها الاستراتيجية إذ أن نجاح المنظمة يرتبط بحدود كبيرة بقدرتها على تطوير قراراتها الاستراتيجية، الأمر الذي ألزم منظمات الأعمال المختلفة على مواكبة هذه التطورات وتحديد التوجه المستقبلي لها، الأمر الذي دعا إلى دراسة أهمية نظم محاسبة التكاليف والإدارية بمتغيراتها (نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM)، نظام التكاليف المستهدفة (TC)، نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية من الناحية النظرية والتطبيقية، هذه الدراسة غير معنية بتنفيذ أو الرقابة على القرارات الاستراتيجية بل باتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات المالية كانت أو غير مالية لاعتبارها مخرجات لنظم معلومات محاسبة التكاليف والإدارية.

تتبع مشكلة الدراسة من سعي البنوك التجارية الأردنية الدائم إلى إحداث تغيير في سياستها بما يحقق انتقالها من الوضع القائم إلى الوضع الذي تسعى أن تكون فيه مستقبلاً

بتطبيق نُظْم تكاليفية وإدارية حديثة ومتطورة توافق التطور التكنولوجي والتغير السريع لما لها من أهمية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من هنا تطرح الدراسة التساؤل الآتي:

هل يوجد أهمية لتطبيق نُظْم محاسبة التكاليف والإدارية بمتغيراتها (نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM)، نظام التكاليف المستهدفة (TC)، نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية ؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدداً من الأسئلة الفرعية هي:

السؤال الأول: هل يوجد أهمية لتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية ؟

السؤال الثاني: هل يوجد أهمية لتطبيق نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية ؟

السؤال الثالث: هل يوجد أهمية لتطبيق نظام التكاليف المستهدفة (TC) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية ؟

السؤال الرابع: هل يوجد أهمية لتطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية ؟

3-1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من تناولها موضوع يعتبر ذا أهمية كبيرة يتمثل بتعاطم دور نظم محاسبة التكاليف والإدارية كأدوات نجاح لمنظمات الأعمال بغض النظر عن القطاع الذي تنتمي إليه في بيئة عصر المعلومات وانعكاساته على منظمات الأعمال واهتمام الإدارة العليا بنوعية المعلومات ودقتها لخدمة اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تُمثل ما ستكون عليه المنظمة مستقبلاً بتأثيرها الشامل وتعلقها بمشكلات استراتيجية ذات أبعاد مُعقدة تحتاج إلى بحث وفُدرات تحليلية كبيرة اعتماداً على معلومات التكلفة المُتمثلة لدالة الخيارات الاستراتيجية. تكمن أهمية الدراسة من أهمية المعلومات التي توفرها نُظم محاسبة التكاليف والإدارية المُطبقة في البنوك التجارية الأردنية والتي تساهم بترشيد القرارات الاستراتيجية من خلال تقديم معلومات مالية وغير مالية تكون أكثر ملائمة لأغراض التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية ومن ثم تقييم الأداء الاستراتيجي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك بالتطوير المستمر للخدمات التي يقدمها ورفع الجودة مع المحافظة على تخفيض التكاليف وزيادة المخرجات للعملاء مما يزيد من ربحية البنك ويحافظ على بقائه واستمراره. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها كونها تعالج أحد المواضيع الاقتصادية بمحاولتها توضيح أهمية تطبيق نُظم محاسبة التكاليف والإدارية في البنوك التجارية الأردنية على اعتبارها من أكثر القطاعات الاقتصادية أهمية لما تقدمه من معلومات ملائمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتقييمها، فالقرارات الاستراتيجية يصعب تقييمها من خلال النسب المالية التي تقيس الأداء التشغيلي للبنك دون الأداء الاستراتيجي.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها العملية من أنها تأتي كمحاولة متواضعة لتدعم الدراسات والبحوث النظرية والتطبيقية في هذا المجال، إذ أنها ستسهم في توفير قاعدة بيانات حول موضوع نُظْم محاسبة التكاليف والإدارية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يُسهم في إثراء المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة الأردنية بشكل خاص في هذا الموضوع.

تُعتبر هذه الدراسة مهمة للفئات الآتية التي يمكن أن تستفيد من نتائجها وتوصياتها:

1. أعضاء مجالس الإدارة في البنوك التجارية الأردنية.
2. مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية في البنوك التجارية الأردنية.
3. بالإضافة إلى الباحثين الأكاديميين في المعاهد والجامعات.

1-4 أهداف الدراسة

عمدت هذه الدراسة إلى البحث في أهمية تطبيق نُظْم محاسبة التكاليف والإدارية بمتغيراتها (نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM)، نظام التكاليف المستهدفة (TC)، نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية وهي النُظْم الأكثر ملائمة من وجهة نظر الباحثة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على أهمية تطبيق نُظْم محاسبة التكاليف والإدارية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية بما يخدم ما تتطلبه بيئة الأعمال المعاصرة، على اعتبار هذه النُظْم تمثل نظام معلومات أساسي يخدم الإدارة العليا والتكاليف عامل رئيس في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

2. دراسة وتحليل المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة : نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM)، نظام التكاليف المستهدفة (TC) ونظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) ومدى إمكانية استخدام مخرجاتها من معلومات لمساعدة إدارات البنوك التجارية الأردنية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

3. عمدت هذه الدراسة إلى التركيز على المعلومات المالية وغير المالية الناتجة من تطبيق نظم تكاليفية وإدارية مثل نظام التكلفة على أساس النشاط (ABC) ونظام الإدارة المبنية على أساس الأنشطة (ABM) ونظام التكاليف المستهدفة (TC)، وتقييمها من خلال نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) باعتباره نظام محاسبي تكاليفي وإداري لتقييم الأداء الاستراتيجي.

1-5 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

لأغراض هذه الدراسة تم تحديد المعاني والأساليب الإجرائية لمتغيراتها في البنوك التجارية الأردنية وهي كما يأتي:

أولاً : **نظم محاسبة التكاليف والإدارية**: تُمثل المتغير المستقل للدراسة والتي تم قياسها عن طريق استخدام استبانة الدراسة التي تم تطويرها لتبحث في الأداء الإستراتيجي للبنك المتمثل في التطوير المستمر للخدمات البنكية ذات الجودة العالية والتكلفة المنخفضة، مُمثلة بالنظم الآتية:

- * نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) Activity Based Costing
- * نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM) Activity Based Management
- * نظام التكاليف المستهدفة (TC) Target Cost
- * نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) Balance Scorecard Card

- نظام التكاليف على أساس الأنشطة Activity Based Costing (ABC): هو

نظام تكاليفي وإداري لتوزيع التكاليف غير المباشرة على الخدمات البنكية بناءً على تحليل الأنشطة إلى أنشطة فردية، يركز على فكرة أساسية تعتمد على الربط بين الموارد المستخدمة والأنشطة التي تستخدم هذه الموارد، ثم الربط بين تكاليف الأنشطة والخدمة النهائية، وهو مُصمم لتحديد تكلفة الخدمات البنكية بصورة دقيقة ومُلمية لمتطلبات المنافسة في سوق الأعمال ولتزويد إدارات البنوك التجارية بمعلومات التكلفة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

- نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة Activity Based Management (ABM):

هو نظام إداري رقابي يتبعه البنك التجاري لتقديم معلومات تحليلية ذات قيمة مرتفعة مؤثرة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للبنك يستند على توفير معلومات للإدارة عند اتخاذ القرارات خاصة فيما يتعلق بالأنشطة والعمليات وتحليلها بصورة دقيقة مقارنة بالنظم التقليدية بهدف الوصول إلى تكلفة الأنشطة والعمليات الحقيقية والعمل على تحسينها وتطويرها، والتركيز على تحديد العمليات والأنشطة الضرورية اللازمة

لتقديم الخدمات بهدف خفض تكلفتها وتحسين عمليات أداءها وتطويرها باستمرار لزيادة قدرة البنوك التجارية على المنافسة، يتضمن الإجراءات الآتية: تحديد الأهداف وتخطيط الأنشطة وتصنيف الأنشطة والاستمرارية في تطوير الإجراءات وإزالة الأنشطة التي تفوق تكاليفها القيمة الناتجة عنها.

- **نظام التكاليف المستهدفة (TC) Target Costing** : هو نظام يهتم بسعر وتكلفة الخدمة البنكية التي تميز البنك التجاري عن غيره فهي التكلفة طويلة الأجل المقدر لتقديم الخدمة البنكية للعميل والتي إذا تم تحقيقها يمكن للبنك أن يحقق الدخل المستهدف، ويهتم بتوفير المعلومات بشكل يتلاءم مع احتياجات إدارة البنك التجاري بالكيفية التي تتيح لها اتخاذ قراراتها الاستراتيجية المناسبة وفي الوقت الملائم وتشتق من خلال خصم هامش الربح المستهدف من السعر المستهدف لتحقيق أهداف الإدارة العليا في البنك من الأرباح والمنافسة.

- **نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) Balanced Score Card** : هو نظام إداري ذو نظرة مستقبلية يهدف إلى مساعدة البنك على ترجمة رؤيته ورسالته واستراتيجياته إلى مجموعة من الأهداف والمقاييس الاستراتيجية المترابطة وتُعد الخطوة النهائية لعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي باعتبارها أداة فعّالة لمتابعة القرار، ويحدد توازن المحاور الأربعة للبطاقة (المحور المالي ومحور الزبائن ومحور العمليات الداخلية ومحور النمو والتعلم) مدى ارتباط المقاييس المالية وغير المالية في قياس وتقييم وتقويم الأداء.

ثانياً : **القرارات الاستراتيجية**: تمثل المتغير التابع للدراسة والتي تم قياسها عن طريق استخدام استبانة الدراسة إذ يصعب تقييم القرارات الاستراتيجية من خلال البيانات المالية المستخرجة من القوائم المالية لا سيما أن هذه الدراسة لا تقوم بالبحث في الأداء المالي أو التشغيلي.

- **القرار الاستراتيجي Strategic Decision** : هو قرار بعيد المدى في محتواه يعتمد على الخطط الاستراتيجية الموضوعية للبنك ليحقق أهدافه الاستراتيجية وبأخذ في الاعتبار كل احتمالات الموقف وعواقبه خلال المراحل الزمنية المقبلة ويتطلب مهارات إبداعية للإحاطة بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

- **اتخاذ القرارات الاستراتيجية Strategic Decision-Making** : هي كل ما تتخذه الإدارة العليا والمختصون في البنوك التجارية العاملة في الأردن من قرارات منظمة من خلال توفير المعلومات المالية وغير المالية وتحديد البدائل واختيار البديل الأكثر ملائمة في سبيل تحقيق أهداف البنك بعيدة المدى على أحسن وجه، ترتبط بقدرة الإدارة على تطوير قراراتها وفق منهجية صحيحة بإيجاد توافق ديناميكي بين محددات وفرص البيئة الخارجية مع قوة وضعف البيئة الداخلية للبنك التجاري.

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

1 - 2	المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة
1 - 1 - 2	تمهيد
2 - 1 - 2	محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية
3 - 1 - 2	نظم محاسبة التكاليف والإدارية
4 - 1 - 2	محاسبة التكاليف والإدارية في البنوك التجارية
5 - 1 - 2	نظم محاسبة التكاليف والإدارية في البنوك التجارية
1 - 5 - 1 - 2	نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)
1 - 1 - 5 - 1 - 2	نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في البنوك التجارية
2 - 5 - 1 - 2	نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM)
1 - 2 - 5 - 1 - 2	نظام الإدارة المبني على أساس الأنشطة (ABM) في البنوك التجارية
3 - 5 - 1 - 2	نظام التكاليف المستهدفة (TC)
1 - 3 - 5 - 1 - 2	نظام التكاليف المستهدفة (TC) في البنوك التجارية
4 - 5 - 1 - 2	نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC)
1 - 4 - 5 - 1 - 2	بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في البنوك التجارية
6 - 1 - 2	القرارات الاستراتيجية
1 - 6 - 1 - 2	مفهوم اتخاذ القرارات
2 - 6 - 1 - 2	مفهوم القرارات الاستراتيجية
3 - 6 - 1 - 2	مفهوم اتخاذ القرارات الاستراتيجية
4 - 6 - 1 - 2	أهمية اتخاذ القرارات الاستراتيجية
5 - 6 - 1 - 2	خصائص القرارات الاستراتيجية
6 - 6 - 1 - 2	خطوات اتخاذ القرارات الاستراتيجية
7 - 1 - 2	تأثير المعلومات على القرارات الاستراتيجية
8 - 1 - 2	اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك التجارية
9 - 1 - 2	لمحة عن البنوك التجارية في الأردن
1 - 9 - 1 - 2	تعريف البنك
2 - 9 - 1 - 2	وظائف البنوك التجارية
	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة
	المبحث الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة