مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية
اسم الكاتب: د. هدي دياب أحمد صالح
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1637
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 23:19 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية *

د. هدي دياب أحمد صالح **

* تاريخ التسليم: 3/ 8/ 2013م، تاريخ القبول: 3/ 11/ 2013م.
** أستاذ مساعد/ كلية العلوم الإدارية/ جامعة أم درمان الإسلامية/ الخرطوم/ السودان.
*** معارة: بجامعة الباحة/ المملكة العربية السعودية.

ملخص:

يهدف هذا البحث إلي توضيح دور استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في تحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية لزيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف.

يتكون مجتمع البحث من كل الفنادق العاملة بالسودان والمراجعين وأساتذة الجامعات، بينما تنحصر عينة البحث في الفنادق العاملة بولاية الخرطوم، ومراجعي المؤسسات الفندقية وأساتذة الجامعات المختصين بتدريس كليات الضيافة و الفندقة.

ويقوم البحث بقياس مدى تطبيق واستخدام أساليب المحاسبة الإدارية كأساليب علمية لتحقيق الريادة في المؤسسات الفندقية.

واستخدمت أداة الاستبانة لقياس آراء عينة البحث.

اتبع البحث المنهج التاريخي للدراسات السابقة والمنهج الاستقرائي لوضع الفرضيات والمنهج الإستباطي لاختبار الفرضيات.

وتوصل البحث للنتائج الآتية:

1. إن تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في قياس تكاليف وإيرادات الخدمات في المؤسسات الفندقية تعمل علي تحقيق الريادية عن طريق تحسين وتطوير وابتكار الأداء في أداء الخدمات في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف.

2. كما أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية تعمل على تطوير وابتكار تكلفة الخدمة في أوقات الكساد، مما يحافظ على إيرادات الفندق ويبقيه في سوق المنافسة.

ومن أهم التوصيات التي توصل اليها البحث الاهتمام من قبل إدارة الفنادق بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في قياس التكاليف والإيرادات لاتخاذ القرارات الرشيدة.

Management Accounting Methods and its Role in Achieving Pioneering In Hotel Organizations

Abstract:

This research aims to clarify the role of the use of management accounting methods to achieve pioneering in the hotel organizations to increase revenues and reduce costs.

The research community consists of all hotels operating in Sudan, Auditors and university teaching staff, while the limited sample consists of operating hotels in Khartoum city , hotel organizations auditors, and university teaching staff teaching in faculties of hospitality

The research examines the extent of the application and use of management accounting methods as scientific method in hotel organizations.

The tool used is a questionnaire to measure the views of the research sample

The research follows the historical approach to review the previous studies and inductive approach to determine the assumptions and deductive approach to test the hypotheses.

The research found the following results:

1. *The application of management accounting methods to measure the costs and revenues of the services in hotel organizations tends to achieve pioneering through the improvement and development of performance and innovation in services in hotels leads to increase revenues and reduces costs.*
2. *The use of management accounting methods leads to development and innovation in the cost of services during the time of recession, which maintains the hotels revenue and its continuity in the marketing completion*

The most important recommendation of the research is the attention of the hotel management to apply management accounting methods to measure the cost and revenue in order to make rational decisions

المبحث الأول:
الإطار المنهجي للبحث:

أولا ـ المقدمة:

تعدُّ المحاسبة الإدارية من العلوم الاجتماعية، التي أصبحت تطبق في جميع المؤسسات سواء التجارية أم الصناعية أم الخدمية، لمساعدة الإدارة في أداء وظائفها: (التخطيط، الرقابة، التوجيه، اتخاذ القرار) وبما أن المؤسسات الفندقية تعدُّ من المؤسسات الخدمية الربحية، ذات رأس المال الكثيف ،لذلك تسعى إدارة الفندق إلي تعظيم الإيرادات وتقليل التكاليف وخاصة التكاليف المتغيرة، وزيادة هامش المساهمة لتغطية التكاليف الثابتة، وذلك كله بالوسائل التقليدية، وبما أن أنشطة المؤسسات الفندقية تعدُّ من الأنشطة المتعددة، وتحتاج إدارة الفندق إلي المعلومات الدقيقة لاتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب لتحسين الخدمات وتطويرها وابتكارها بما يتماشى وحالة السوق للعمل علي تعظيم الإيرادات وتخفيض التكاليف، يصبح تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في إدارة أموال المؤسسات الفندقية لتحقيق الريادة هي الأداة المناسبة والمهمة، بما تتضمنه من أدوات لبقاء الفندق في سوق المنافسة حتى في أوقات الكساد.

مشكلة البحث:

تتميز الاستثمارات في الفنادق بكثافة رأس المال (الأصول الثابتة) ، حيث تكون التكلفة الرأسمالية عالية جداً، بينما التكلفة المتغيرة قليلة نسبياً، مقارنة بالتكاليف الثابتة، مما يتطلب إيرادات عالية لتعمل على تغطية التكاليف الثابتة، كما تتميز الإيرادات بالتذبذب بين مواسم الرواج ومواسم الكساد والانكماش، مما يتطلب ذلك من استخدام الأساليب والأدوات المناسبة التي تساهم في تحسين وتطوير وابتكار في أداء الخدمات بالتكلفة الملائمة في الزمن المناسب، لكي تتمكن إدارة الفندق من تغطية التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة، لتحقيق عائد مجزٍ لزيادة الإيرادات، والمحافظة على تلك الإيرادات في مواسم الكساد؛ لكي يحافظ الفندق علي بقائه في سوق المنافسة، لذلك طُرحت مشكلة البحث في السؤال الآتي:

ما دور أساليب المحاسبة الإدارية في تحقيق الريادية (تحسين وتطوير

وابتكار) في أداء المؤسسات الفندقية، مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف؟ .

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلي توضيح دور تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في تحقيق الريادية في أداء المؤسسات الفندقية، ومن خلال ذلك يوضح البحث مفهوم الريادة وتعريفها في مجال الأعمال

أهمية البحث:

- تنبع أهميه البحث في أنه من البحوث التي تقيس مدي تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في تحقيق الريادية في المؤسسات الخدمية وخاصة المؤسسات الفندقية.
- يعدُّ البحث من البحوث التي تمثل إضافة علمية للمكتبة العربية في هذا المجال من البحوث.

فرضيات البحث:

يعتمد البحث علي اختبار الفرضيات الآتية:

1. تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية تحقق تحسين الأداء في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات والربحية وتخفيض التكاليف.

2. تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية تحقق تطوير الأداء في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات والربحية وتخفيض التكاليف.

3. تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية تحقق ابتكار الأداء في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات والربحية وتخفيض التكاليف.

مناهج البحث:

اعتمد البحث علي عدة مناهج هي:

- المنهج التاريخي: للدراسات السابقة.
- المنهج الاستقرائي: لوضع فرضيات البحث.
- المنهج الاستنباطي: لاختبار الفرضيات.

أدوات البحث:

استخدمت أداة الإستبانه كأداة رئيسية لجمع المعلومات الأولية للبحث والمقابلة والملاحظة كأدوات مساعدة.

مصادر جمع المعلومات:

- المصادر الأولية: من خلال الاستبانة.
- المصادر الثانوية: الكتب والدوريات والإنترنيت.

حدود البحث:

- الحدود الزمنية: فترة البحث.
- الحدود المكانية: ولاية الخرطوم السودان.

هيكل البحث:

يتكون هيكل البحث من المباحث الآتية:

- المبحث الأول: الإطار المنهجي:
  - اولاً: المقدمة
  - ثانيا: الدراسات السابقة
- المبحث الثاني: الإطار العام لأساليب المحاسبة الإدارية
- المبحث الثالث: مفهوم الريادة في الأعمال
- المبحث الرابع: الإطار العام للمؤسسات الفندقية
- المبحث الخامس: الدراسة الميدانية.

ثانيا ـ الدراسات السابقة:

من خلال البحث في الأدبيات وجدت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع أساليب المحاسبة الإدارية من جوانب مختلفة وهذه الدراسات هي:

دراسة [1] **(Adler et al., 2000)** :

أجريت هذه الدراسة على 165 شركة صناعية في نيوزيلندا لتقويم مدى تبني تلك

الشركات أدوات المحاسبة الإدارية المتقدمة وأساليب مقارنتها بالأساليب التقليدية، وقد خلصت الدراسة إلى أن غالبية الشركات تستخدم العديد من الأساليب الحديثة مع عدم تخليها عن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم معوقات تبني الأساليب الحديثة، تعود إلى محددات خاصة بالموارد البشرية لهذه الشركات.

دراسة (**منصور، 2002**) [2] :

أجرى الباحث دراسة تحليلية لأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة؛ لمقابلة خصائص البيئة التنافسية المتغيرة، وتحديد احتياجات التطوير في أساليب المحاسبة الإدارية؛ لتتلاءم مع متطلبات التخطيط الاستراتيجي وتحقيق ريادة الشركة في سوق المنتج، ونتيجة لتحليل النتائج تبين أنه لا بد من تطوير أساليب المحاسبة الإدارية لكي تتفاعل وتستجيب مع متطلبات وخصائص المتغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالشركة، كما أوصى الباحث بالعمل على تفعيل دور الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية باعتبارها نظاماً للمعلومات في تحقيق إستراتيجية القدرة التنافسية للشركة.

دراسة (**الملحم، 2003**) [3] :

هدفت الدراسة إلى معرفة رأي مديري إدارات الحسابات في الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية عن مدى ملاءمة معلومات المحاسبة الإدارية في شركاتهم. واهتمت الدراسة بالتعرف إلى مدى استخدام ،أساليب وأدوات محاسبة إدارية معينة سواءً أكانت تقليدية أم حديثةوتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، وبشكل عام وجود ضعف في استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية. وكذلك قدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها التوصية الآتية: العمل على زيادة إدراك المسؤولين لأهمية الدور الذي تؤديه المحاسبة الإدارية من خلال أساليبها المتعددة والمتنوعة نحو توفير المعلومات الملائمة التي تساعد المديرين على القيام بوظائفهم.

دراسة (**عزب، 2007**) [4] :

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مدى تطبيق الشركات الصناعية المساهمة في قطاع غزة لأساليب المحاسبة الإدارية، ومجال استخدامها، ومعرفة أي من تلك الأساليب الأكثر شيوعاً، لقد أسفرت الدراسة علي أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية من قبل الشركات الصناعية في قطاع غزة ضعيف، وكذلك مجال استخدامها، كما خلصت إلى توصيات عدة أهمها: العمل على تنمية الوعي والرغبة والقدرة على استخدام الأساليب الإدارية وتطبيقها، والعمل على زيادة إدراك المسؤولين في الشركات الصناعية في قطاع غزة لأهمية الدور الذي تؤديه المحاسبة الإدارية من خلال أساليبها المتعددة والمتنوعة

نحو توفير المعلومات الملائمة التي تساعد المديرين على القيام بوظائفهم كالتخطيط والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات.

دراسة: **عبد الحكيم: مصطفى جودة (وآخرون) (2010)** [5] :

مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة (دراسة ميدانية) : هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، ومعرفة أي من تلك الأساليب الأكثر شيوعاً، ومجالات استخدامها. ولقد خلصت الدراسة إلى ضرورة اهتمام الشركات باستخدام أساليب المحاسبة الإدارية وخاصة الأساليب الحديثة منها.

دراسة: **دزعرب: (2013)** [6] :

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إلقاء الضوء على مدى تطبيق الشركات المدرجة في بورصة فلسطين لأساليب المحاسبة الإدارية؛ سواء التقليدية منها أم الحديثة، ومجال استخدامها، ومعرفة أي من تلك الأساليب الأكثر شيوعاً، وقد تبين من نتائج الدراسة أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية من قبل الشركات المدرجة في بورصة فلسطين متوسط، في حين كانت نسبة استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة متدنية. وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات والاقتراحات من أهمها: توفير التسهيلات الضرورية والتي من شأنها أن تساهم في تنمية المعرفة بأساليب المحاسبة الإدارية ومجالات تطبيقها وصقلها، والعمل على تنمية الوعي والرغبة والقدرة على استخدامها، والعمل على تفعيل دورها باعتبارها نظاما للمعلومات، وزيادة الوعي لدى إدارة الشركات المدرجة بالبورصة وأهمية استقطاب الكفاءات في مجالي محاسبة التكاليف والإدارة الحديثة.

تتفق جميع الدراسات السابقة في إنها تناولت أساليب المحاسبة الإدارية ، بينما يختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة في تناوله لدور أساليب المحاسبة الإدارية في تحقيق الريادية في المؤسسات الفندقية.

المبحث الثاني:
الإطار العام لأساليب المحاسبة الإدارية:

أولاً ـ تعريف المحاسبة الإدارية:

توجد العديد من التعريفات التي تعرف المحاسبة الإدارية، ومن وجهات نظر متعددة، ولكن ترى الباحثة أن من أكثر التعريفات التي لها صلة بموضوع البحث تعريف (الرجبي،

2004م: ص6) [7] حيث عرف المحاسبة الإدارية بأنها: تقوم باستخدام مجموعة من الأسس والإجراءات التي تساعدها في تحديد تكلفة الإنتاج، وهذه الأسس والإجراءات منظمة بطريقة معينة بنظام التكاليف.

كما عرفها آخر بأنها تستهدف توفير المعلومات التي تعين الإدارة على أداء (وظائفها) بكفاءة (حجاج، 1998م: ص2) 0 [8]

يلاحظ بأن التعريف الثاني أشمل من التعريف الأول لأنه اشتمل على توفير المعلومات لكافة الوظائف الإدارية، وليس تحديد التكلفة فحسب، لأن توفير المعلومات يشمل توفير معلومات عن التكلفة والإيرادات في كل ما يخص الوظائف الإدارية لمساعدة الإدارة في عملية اتخاذ القرارات.

ذكر أحد الكتاب: أن معلومات المحاسبة الإدارية تساعد المديرين وغيرهم من المسؤولين داخل المؤسسة على اتخاذ قرارات، التي تقع ضمن مجالات، التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة (باسيلي: 2002م، ص30) . [9] .

يستنتج من ذلك بان المحاسبة الإدارية أداة من أدوات الإدارة تستخدمها لتوفير المعلومات المختلفة بما تتضمنه من أساليب، سواء المتعلقة بالتكاليف أم تلك المتعلقة بالإيرادات لمساعدتها في أداء وظائفها المتعددة، وخاصة عملية اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب بناء على معلومات مقدمة من خلال معادلات علمية.

ثانياً ـ تعريف أساليب المحاسبة الإدارية:

من خلال الأدبيات التي تناولت أساليب المحاسبة الإدارية ذكرت بأنها : مجموعة القوانين والمعادلات التي تستخدم في استخراج المعلومة وتقديمها لإدارة المؤسسة لاستخدامها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة، ولمساعدتها في أداء وظائفها، وهذه الأساليب تستمد أهميتها من أهمية وظائف الإدارة في المؤسسات المختلفة

ومن أهم خصائص (أساليب) المحاسبة الإدارية أنها تمتاز بالمرونة والتطور، مما جعلها تتواكب مع التغيرات التي حدثت في بيئة الأعمال حتى تعكس (نور وآخرون: 2002م، ص21) [10]

1. زيادة الاهتمام بالمشروعات الخدمية.
2. التعامل مع الابتكارات.
3. المنافسة العالمية.

4. التركيز علي العملاء.
5. فريق عمل متعدد الوظائف.
6. التنوع ودورة حياة المشروعات.
7. المنافسة القائمة علي الوقت (نور، وآخرون: 2002م، ص21) [11].
8. المعلومات والتطور الفني في الاتصالات.
9. إدارة المخزون الفوري.
10. الجودة الشاملة.
11. إعادة هندسة العمليات.
12. نظم الإنتاج المرنة.
13. نظرية القيود.

ثالثاً ـ أنواع أساليب المحاسبة الإدارية:

تتكون أساليب المحاسبة الإدارية من العديد من القوانين والمعادلات المتعددة التي تقيس الأداء ، ودون الإسهاب في تلك القوانين والمعادلات، يمكن الاختصار هنا – كمثال – على القوانين والمعادلات التي تقيس التكاليف والإيرادات من خلال أسلوب التكلفة الحجم الربح كأحد أساليب المحاسبة الإدارية **والتي تتمثل في الآتي**:

- إيجاد عدد الوحدات التي تعمل علي تغطية التكاليف الثابتة دون ربح أو خسارة بالقوانين الآتية:

1. نقطة التعادل بالوحدات =

التكاليف الثابتة/ (سعر بيع الوحدة – تكلفة الوحدة الواحدة المتغيرة)

2. نقطة التعادل بالدولارات =

التكاليف الثابتة/ (سعر بيع الوحدة – تكلفة الوحدة الواحدة المتغيرة) / سعر بيع الوحدة

- إيجاد هامش الربح الذي يساهم في تغطية التكاليف المتغيرة فقط بالمعادلة الآتية:

هامش المساهمة) الربح) = سعر بيع الوحدة – التكلفة المتغيرة للوحدة

- إيجاد نسبة هامش المساهمة التي ساهمت في تغطية التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة (بالمعادلة التالية) = سعر بيع الوحدة – التكلفة المتغيرة للوحدة/ سعر بيع الوحدة

- إيجاد عدد الوحدات التي تمثل نقطة الأمان للمؤسسة بالمعادلة التالية:

هامش الأمان بالوحدات = عدد وحدات المبيعات – عدد وحدات المبيعات المخططة

- أو إيجاد قيمة الوحدات التي تحقق هامش الأمان بالمعالة الآتية:

هامش الأمان بالدولارات = المبيعات – مبيعات التعادل

ويستخدم في قياس التكاليف المتغيرة في المحاسبة الإدارية تكلفة الوحدة الواحدة؛ لأنها تكون ثابتة علي كل مستويات النشاط، وتعتمد عليها المؤسسة في عمليات اتخاذ القرارات قصيرة الأجل، علي العكس تماماً يستخدم في قياس التكاليف الثابتة التكلفة الكلية للقرارات طويلة الأجل؛ لأن تكلفة الوحدة الواحدة منها متغيرة، تتغير بمستويات النشاط المختلفة.

ولكي تقف إدارة المؤسسة على الإيرادات التي تعمل على تغطية التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة تعد قائمة الدخل كالآتي:

قائمة الدخل = الإيرادات – التكاليف المتغيرة = هامش المساهمة – التكاليف الثابتة = صافي الربح

وهذه المعادلات يمكن لإدارة المؤسسة أن تستخلص منها العديد من الأساليب لكي تتفق وما ترغب فيه الإدارة من معلومات

المبحث الثالث:
مفهوم الريادة في الأعمال:

أولاً ـ تعريف مفهوم ريادة (أو ريادية) الأعمال:

1. تعريف مفهوم الريادية:

الريادة تهدف إلى محاكاة ما تتوقعونه من التعامل المميّز وتسعى إلى أن تكون السبّاقة في تحقيق رغباتكم ومتطلباتكم على أكمل وجه، إضافةً إلى الخصوصية التامة [12]، (http:// webcache.googleusercontent.com).

تعريف آخر لمفهوم ريادة الأعمال: هي أن يوظف الإنسان نفسه بنفسه بإنشاء منظمة جديدة يبدأ فيها عمله الخاص منفرداً أو مع فريق عمل خاص به، وتعتمد ريادة الأعمال على الحرية فى التفكير و القدرة على الإبداع والتميز، فقد وهبنا الله العقل لنفكر والذكاء لنبدع) جمال الإنترنيت) [13].

مما سبق يلاحظ بأن الريادة (والريادية) عامة، وفي مجال الأعمال على وجه الخصوص تعني: بالنسبة للمشاريع الجديدة الابتكار والإتيان بما هو جديد.

أما بالنسبة للمشاريع القائمة تعني التحسين والتطور لما هو موجود حتى تواكب ما يستجد من أحداث.

أما دليل الريادة في مجال خدمة العملاء بالفنادق فهي تتمثل في (الشاه: الأنترنيت) [14]

1. السرعة.
2. الضيافة.
3. التوجيه السليم للمعاملات.
4. الإرشاد السليم للعميل.
5. خطابات الشكر.
6. فورية الرد علي الهاتف.
7. العمل سليما من المرة الأولي.
8. مصداقية الوعود.
9. المبادرة بالاتصال.
10. انعدام الشكاوي.
11. النظافة والمظهر العام.
12. التعاون بين الإدارات بالفندق.

المبحث الرابع:
الإطار العام للمؤسسات الفندقية:

تعدُّ المؤسسات الفندقية وحدات اقتصادية خدمية ،ذات أنشطة متنوعة تسعي للربح، وتتميز من غيرها من الوحدات الاقتصادية الأخرى بكثافة رأس المال.

أولاً ـ طبيعة النشاط الفندقي (السجاعي: 2010، ص ص12 ـ 13) [15] :

يتميز النشاط الفندقي بمزايا عدة وهي:

1. الابتكار والتطور: حيث يمكن للموظف أن يبتكر ويطور من المنتجات والخدمات الفندقية بشكل مستمر.

2. الترقي: ويعني التدرج في السلم الوظيفي وممارسة الوظائف الإدارية المتنوعة.
3. الإنجاز: أداء الإعمال على أكمل وجه وتحقيق رضا العميل.
4. الإشراف: يجب علي الموظف أن يتعلم كيفية متابعة وتقيم الأعمال المختلفة.
5. التنوع: ليس هناك عمل روتيني في المؤسسات الفندقية.
6. التحسين: أي تحسين الخدمة للعميل حتى تتوافق مع ما يرغب من نزوله في الفندق

ثانيا ـ خصائص النشاط الفندقي:

في الأدبيات المختلفة وجد أن النشاط الفندقي يتميز بخصائص عدة من أهمها:

1. تقديم خدمات ذات جودة عالية المستوي.
2. الصناعة الفندقية صناعة كثيفة رأس المال.
3. موسمية النشاط الفندقي.
4. تأثر النشاط الفندقي بالأحداث السياسية والاقتصادية والاجتماعية.
5. العنصر البشري هو الركيزة الأساسية في النشاط الفندقي، صناعة الضيافة والفندقة.
6. التنسيق التام بين الأقسام المختلفة لضمان تقديم الخدمات بكفاءة.
7. السمعة الحسنة للفندق.
8. عدم قابلية المنتج الفندقي للتخزين.
9. النشاط الفندقي خدمي وتجاري وصناعي.
10. التعامل النقدي الفوري

ثالثا ـ أهداف النشاط الفندقي:

ومن خلال طبيعة النشاط الفندقي ومزاياه تستنتج الأهداف التي يجب أن تسعى إدارة الفندق لتحقيقها، **وتتمثل في الأهداف الآتية (السجاعي: 2010م)** [16] .

1. زيادة الإيرادات.
2. تخفيض التكاليف.
3. تحقيق رضاء (العميل) وكذلك رضاء الموظف والعامل.

4. إعطاء الصورة الحسنة للفندق.

المبحث الخامس:
الدراسة الميدانية للبحث:

أولاً ـ إجرآءت البحث:

1. مجتمع البحث وعينته:

أ. مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من الفنادق العاملة كلها بالسودان والمراجعين وأساتذة الجامعات.

ب. عينة البحث: تتكون عينة البحث:

- من الفنادق العاملة بولاية الخرطوم والتي تتميز بالمميزات الآتية:
  - السمعة الطيبة.
  - الموقع المتميز.
  - كثافة رأس المال.
- المراجعين العاملين بولاية الخرطوم.
- أساتذة الجامعات في كليات العلوم الإدارية وكليات الضيافة والفندقة.

واختيرت عينة البحث كما يأتي:

- ثلاثة أشخاص من إدارة الفندق هم: المدير، والمراقب المالي، والمراجع الداخلي.
- المراجعون الذين قاموا بمراجعة حسابات الفنادق.
- الأساتذة الأكاديميون في كليات العلوم الإدارية الذين درسّوا مادة المحاسبة الإدارية، و في كليات الضيافة والفندقة.

ثانيا ـ تصميم الاستبانة: صممت استبانة البحث واشتملت على قسمين:

- **القسم الأول**: اشتمل على البيانات الشخصية وهي:

  العمر، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والمهنة، وسنوات الخبرة.

- **القسم الثاني**: اشتمل على ثلاث فرضيات كل منها احتوت على (10) عبارات.

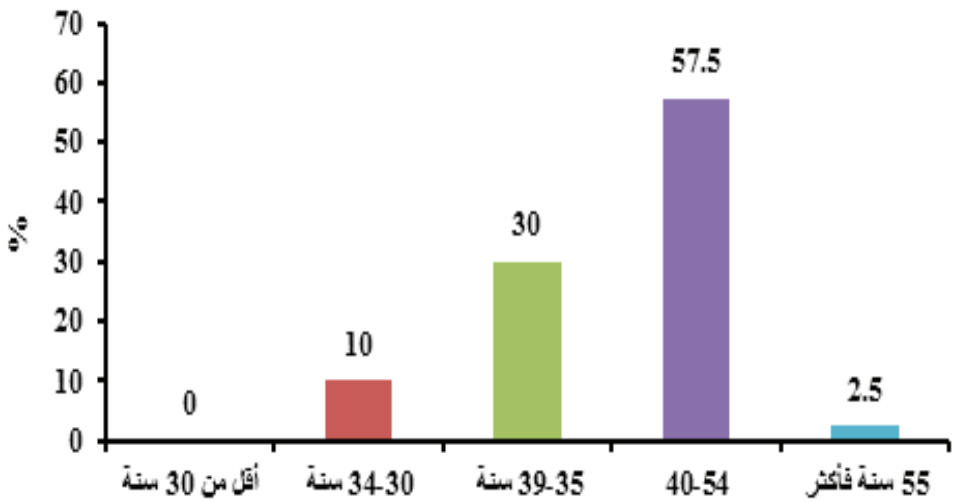
عدد الاستبانات الموزعة كانت حوالي 100 استبانة رجع منها 83 استبانة بنسبة 83%.

وحكمت الاستبانة من عدد من أساتذة الجامعات، وخاصة ممَّن يقومون بتدريس مادة المحاسبة الإدارية ومادة الضيافة والفندقة والسياحة بالجامعات السودانية.

واستخدم في تحليل بيانات الاستبانة برنامج SPSS للحزم الإحصائية بنظام لكيرات الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) .

- **القسم الأول – تحليل البيانات الشخصية:**

1. **العمر:**



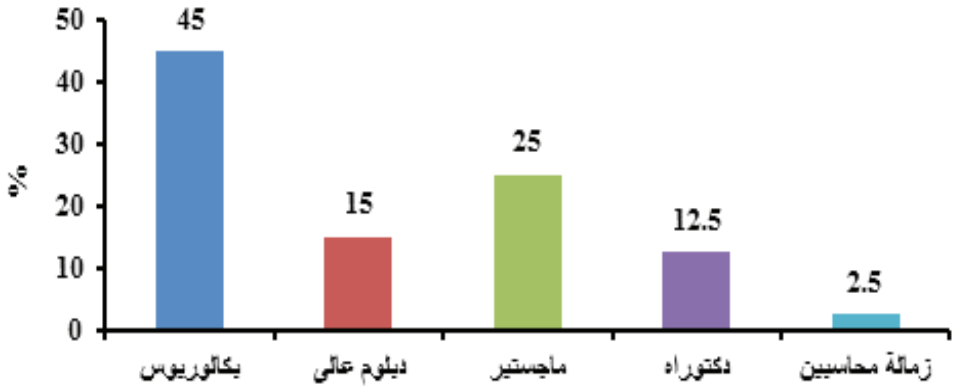
الشكل (1)

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب العمر

يلاحظ من نتائج الشكل (1) أعلاه حيث يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب العمر.نسبة 57.5% أعمارهم تتراوح بين 50 – 54 سنة، ونسبة 30% أعمارهم بين 35 – 39 سنة ونسبة 10% منهم أعمارهم تتراوح بين 30 – 34 سنة،، ونسبة 2.5% أعمارهم 55 سنة فأكثر

يستنتج من ذلك بان إجابات أفراد عينة البحث كانت ممن يتسمون بالنضج فيمكن الاعتماد عليها في نتائج البحث

2. المؤهل العلمي:

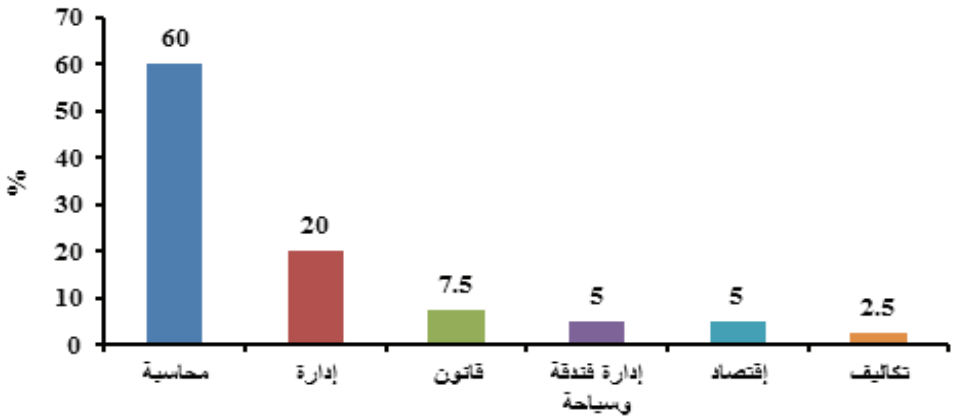


الشكل (2)

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي لأفراد عينة البحث موضح بالشكل (2) أعلاه، حيث أن نسبة 45% منهم يحملون درجة البكالوريوس، 25% ماجستير 15%دبلوم عالٍ، ، 12.5% دكتوراه و 2.5% لديهم زمالة محاسبين، مما يدل علي أن إجابات عينة البحث لها مدلولها العلمي.

3. التخصص العلمي:



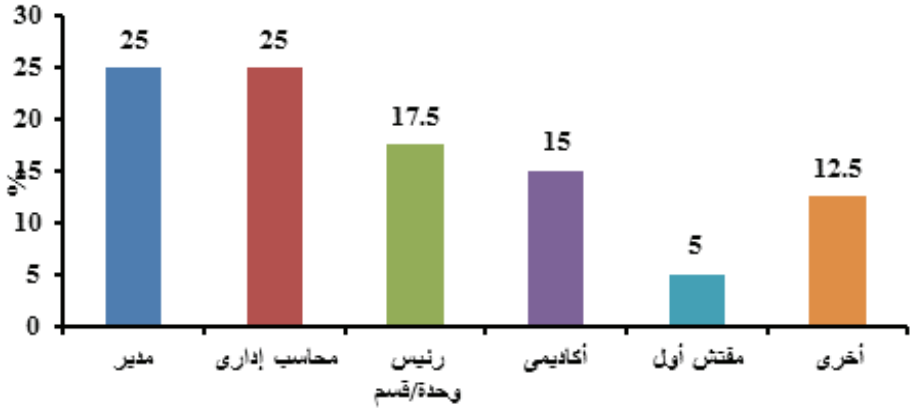
الشكل (3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب التخصص العلمي

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب التخصص العلمي موضح في الشكل (3) أعلاه معظم أفراد عينة البحث نسبة 60% تخصصهم محاسبة، 20% تخصصهم إدارة، 7.5% تخصصهم قانون، 5% تخصصهم إدارة فندقه وسياحة واقتصاد على التوالي،

و 2.5% تخصصهم تكاليف، مما يعني إن إجابات عينة البحث تحمل الصفة العلمية، لأنها تحمل تخصص المحاسبة، وهم الذين لديهم دراية بأساليب المحاسبة الإدارية

4. المهنة:

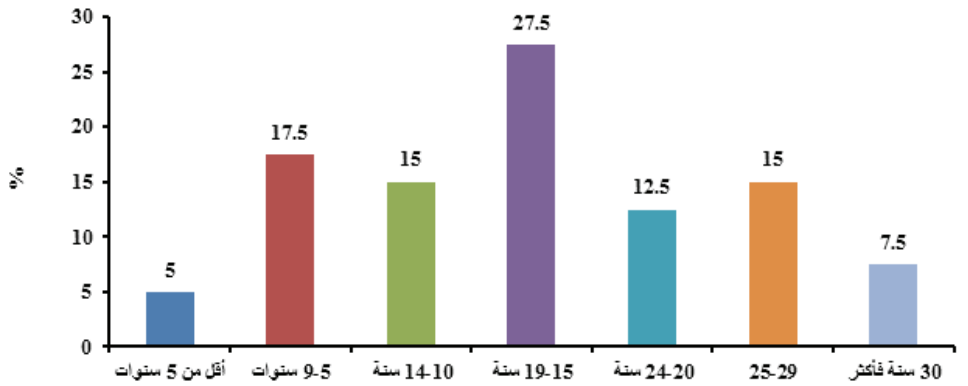


الشكل (4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب المهنة

نتائج الشكل (4) أعلاه توضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب المهنة. نسبة 25% منهم مديرون، و محاسبون إداريون، 17.5% رؤساء وحدات/ أقسام، 15% أكاديميون، 5% مفتشون أوائل و 12.5% أخرى وتشمل مراجعاً خارجياً، مفتش ضرائب، مشرفاً إدارياً، موظفاً، مساعد مدير، ويدل ذلك على أن إجابات عينة البحث كانت ممن لهم خبرة في مجال اتخاذ القرارات.

5. سنوات الخبرة:



الشكل (5)

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة موضح في الشكل (5) أعلاه، نسبة 5% منهم خبرتهم أقل من 5 سنوات، 17.5% خبرتهم تتراوح بين 5 – 9 سنوات، 15% خبرتهم تتراوح بين 10 – 14 سنة و25 – 29 سنة على التوالي، 27.5% خبرتهم تتراوح بين 15 – 19 سنة، 12.5% خبرتهم تتراوح بين 20 – 24 سنة، و 7.5% خبرتهم 30 سنة فأكثر.يعني ذلك بان إجابات عينة البحث صدرت ممن لديهم خبرة طويلة في مجال إدارة وحسابات الفنادق

الجدول (1)

القسم الثاني: تحليل فرضيات البحث: الفرضية الأولى: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين الأداء في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية لتحديد نقطة التعادل للخدمات يحقق تحسين الربحية في المؤسسات الفندقية	14	35,0	24	60,0	1	2,5	1	2,5	-	-	0,89	0,001	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين اختيار الطريقة الأمثل لتسعير الخدمة في المؤسسات الفندقية يؤدي لزيادة الربحية	15	37,5	23	57,5	2	5,0	-	-	-	-	0,92	0,001	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين اختيار الطريقة المناسبة لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية يؤدي إلي تخفيض التكاليف الرأسمالية	14	35,0	12	30,0	8	20,0	3	7,5	3	7,5	0,46	0,63	علاقة ارتباط ضعيفة موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين زيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية	15	37,5	18	45,0	5	12,5	2	5,0	-	-	0,72	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية باستخدام طريقة هامش الأمان يحقق تحسين تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية مما يحافظ علي مستوي الإيرادات	8	20,0	20	50,0	8	20,0	3	7,5	1	2,5	0,48	0,650	علاقة ارتباط ضعيفة موجبة

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في التخطيط الإستراتيجي يحقق تحسين كفاءة الخدمة المستقبلية في المؤسسات الفندقية مما يساعد علي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف	13	32,5	25	62,5	1	2,5	1	2,5	-	-	0,89	0,001	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة

تابع الجدول (1)

الفرضية الأولى: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين الأداء في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي الي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل إرتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية	11	27,5	28	70,0	1	2,5	-	-	-	-	0,93	0,001	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة يحقق تحسين تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية	9	22,5	24	60,0	6	15,0	1	2,5	-	-	0,74	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية مما يؤدي لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف	17	42,5	21	52,5	2	5,0	-	-	-	-	0,91	0,001	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في التوجيه يحقق تحسين أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية مما يؤدي لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف	13	32,5	21	52,5	5	12,5	1	2,5	-	-	0,76	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة

تحليل عبارات الفرضية الأولى: الجدول (1)

تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين الأداء في المؤسسات الفندقية

- العبارة الأولى: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية لتحديد نقطة التعادل للخدمات

يحقق تحسين الربحية في المؤسسات الفندقية:

35% من المبحوثين موافقون بشدة، 60% موافقون، 2.5% محايدون وغير موافقين على التوالي.

- العبارة الثانية: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين، اختيار الطريقة الأمثل لتسعير الخدمة في المؤسسات الفندقية:

37.5% من المبحوثين مواقون بشدة، 57.5% موافقون و 5% محايدون.

- العبارة الثالثة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين اختيار الطريقة المناسبة لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية:

35% من المبحوثين موافقون بشدة، 30% موافقون، 20% محايدون، 7.5% غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي.

- العبارة الرابعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية:

37.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 45% موافقون، 12.5% محايدون و5% غير موافقين.

- العبارة الخامسة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية باستخدام طريقة هامش الأمان، يحقق تحسين تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية:

20% من المبحوثين موافقون بشدة، 50% موافقون، 20% محايدون، 7.5% غير موافقين و2.5% غير موافقين بشدة.

- العبارة السادسة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية عند استخدام التخطيط الاستراتيجي، يحقق تحسين كفاءة الخدمة المستقبلية في المؤسسات الفندقية:

32.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 62.5% موافقون، 2.5% محايدون وغير موافقون بشدة.

- العبارة السابعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية:

27.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 70% موافقون، و2.5% محايدون

- العبارة الثامنة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة، يحقق تحسين تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية:

22.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 60% موافقون، 15% محايدون و2.5% غير موافقين

- العبارة التاسعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تحسين أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية:

42.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 52.5% موافقون و 5% محايدون.

- العبارة العاشرة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في التوجيه يحقق تحسين أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية:

32.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 52.5% موافقون، 12.5% محايدون و2.5% موافقون بشدة.

نتائج تحليل عبارات الفرضية الأولي:

يلاحظ من الجدول (1) أعلاه إن هنالك علاقة ارتباط قوية جداً موجبة بمستوي معنوية (0،001) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. تحديد نقطة التعادل للخدمات يحقق تحسين الربحية في المؤسسات الفندقية.
2. تحقيق تحسين اختيار الطريقة الأمثل لتسعير الخدمة في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف.
3. في التخطيط الاستراتيجي يحقق تحسين كفاءة الخدمة المستقبلية في المؤسسات الفندقية، مما يساعد علي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف.
4. تحقيق تحسين عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية.
5. تحقيق تحسين أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف، مما يؤدي لقبول الفرضية ورفض فرضية العدم.

بينما يوجد ارتباط قوي موجب بمستوي معنوية (0,004) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. تحقق تحسين زيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية.

2. في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة يحقق تحسين تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية.

3. في التوجيه، يحقق تحسين أداء الخدمة، مما يؤدي لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف في المؤسسات الفندقية، مما يؤدي لقبول الفرضية

بينما لا يوجد أي ارتباط في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. تحسين اختيار الطريقة المناسبة لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية يؤدي إلي تخفيض التكاليف الرأسمالية.

2. استخدام طريقة هامش الأمان لتحسين تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية، مما يحافظ علي مستوى الإيرادات.

الجدول (2)

الفرضية الثانية: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطور الأداء في المؤسسات الفندقية مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل إرتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية لتحديد نقطة التعادل للخدمات يحقق تطوير طرق زيادة الربحية وتخفيض التكاليف في المؤسسات الفندقية	10	25,0	26	65,0	3	7,5	1	2,5	-	-	0,73	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير أساليب اختيار الخدمات في المؤسسات الفندقية لزيادة الربحية	6	15,0	28	70,0	5	12,5	1	2,5	-	-	0,76	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير اختيار الطريقة المناسبة لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية	9	22,5	14	35,0	11	27,5	3	7,5	3	7,5	0,46	0,670	علاقة ارتباط ضعيفة موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير الخدمات الأساسية لزيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية	6	15,0	26	65,0	6	15,0	2	5,0	-	-	0,53	0,054	علاقة ارتباط موجبة

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل إرتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية باستخدام طريقة هامش الأمان يحقق تطوير تحديد تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية للمحافظة علي مستوي الربحية	7	17,5	21	52,5	7	17,5	5	12,5	-	-	0,51	0,052	علاقة ارتباط موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية عند استخدام التخطيط الإستراتيجي يحقق تطوير كفاءة الخدمة المستقبلية في المؤسسات الفندقية مما يؤدي لتخفيض سعر التكلفة	16	40	20	50,0	3	7,5	1	2,5	-	-	0,77	0,003	علاقة ارتباط قوية موجبة

تابع الجدول (2)

الفرضية الثانية: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطور الأداء في المؤسسات الفندقية مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية	11	27,5	26	65,0	2	5,0	1	2,5	-	-	0,78	0,003	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة يحقق تطوير تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية	6	15,0	26	65,0	7	17,5	1	2,5	-	-	0,87	0,002	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية	10	25,0	26	65,0	3	7,5	1	2,5	-	-	0,85	0,002	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في التوجيه يحقق تطوير أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية	11	27,5	22	55,0	5	12,5	2	5,0	-	-	0,55	0,053	علاقة ارتباط موجبة

تحليل عبارات الفرضية الثانية: الجدول (2)

تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطور الأداء في المؤسسات الفندقية

- العبارة الأولى: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية لتحديد نقطة التعادل للخدمات يحقق تطوير طرق الربجية في المؤسسات الفندقية:

25% من المبحوثين موافقون بشدة، 65% موافقون، 7.5% محايدون و2.5% غير موافقين

- العبارة الثانية: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير أساليب اختيار الخدمات في المؤسسات الفندقية:

15% من المبحوثين موافقون بشدة، 70% موافقون، 12.5% محايدون و2.5% غير موافقين.

- العبارة الثالثة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير اختيار الطريقة المناسبة لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية:

22.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 35% موافقون، 27.5% محايدون و7.5% غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي.

- العبارة الرابعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، يحقق تطوير الخدمات الأساسية لزيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية:

15% من المبحوثين موافقون بشدة، 65% موافقون، 15% محايدون و5% غير موافقين.

- العبارة الخامسة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية باستخدام طريقة هامش الأمان، يحقق تطوير تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية:

17.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 52.5% موافقون، 17.5% محايدون

و12.5% غير موافقين.

- العبارة السادسة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية عند استخدام التخطيط الاستراتيجي، يحقق تطوير كفاءة الخدمة المستقبلية في المؤسسات الفندقية:

40% من المبحوثين موافقون بشدة، 50% موافقون، 7.5% محايدون، و2.5% غير موافقين.

- العبارة السابعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، يحقق تطوير عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية:

27.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 65% موافقون، 5% محايدون و2.5% غير موافقين.

- العبارة الثامنة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة، يحقق تطوير تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية:

15% من المبحوثين موافقون بشدة، 65% موافقون، 17.5% محايدون و2.5% غير موافقين.

- العبارة التاسعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق تطوير أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية:

25% من المبحوثين موافقون بشدة، 65% موافقون، 7.5% محايدون و2.5% غير موافقين.

- العبارة العاشرة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في التوجيه، يحقق تطوير أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية:

27.5% من المبحوثين مواقون بشدة، 55% موافقون، 12.5% محايدون و5% غير موافقين.

نتائج تحليل عبارات الفرضية الثانية:

يلاحظ من الجدول (2) أعلاه إن هنالك علاقة ارتباط قوية جداً موجبة بمستوي معنوية (0،002) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة، يحقق تطوير طريقة تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية.

2. تحقيق تطوير أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية.

بينما توجد علاقة ارتباط قوية موجبة بمستوي معنوية (بين 0,003 و 0,004) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. عند استخدام التخطيط الاستراتيجي، يحقق تطوير كفاءة الخدمة المستقبلية في المؤسسات الفندقية.

2. يحقق تطوير عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية.

3. تحديد نقطة التعادل للخدمات، يحقق تطوير طرق الربحية في المؤسسات الفندقية.

4. يحقق تطوير أساليب اختيار الخدمات في المؤسسات الفندقية.

بينما توجد علاقة ارتباط موجبة بمستوي معنوية (0,05) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية التالية:

1. يحقق تطوير الخدمات الأساسية لزيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية.

2. في التوجيه، يحقق تطوير أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية.

3. عند استخدام طريقة هامش الأمان، يحقق تطوير تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية.

بينما لا يوجد أي ارتباط في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارة الفرضية التالية:

- تطوير اختيار الطريقة المناسبة لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية

الجدول (3)

الفرضية الثالثة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار الأداء في المؤسسات الفندقية مما يؤدي الي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل إرتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار طرق جديدة لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف في المؤسسات الفندقية	12	30,0	22	55,0	4	10,0	2	5,0	-	-	0,69	0,017	علاقة ارتباط قوية موجبة

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل إرتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار خدمات جديدة في المؤسسات الفندقية مما يؤدي لزيادة الربحية	10	25,0	21	52,5	5	12,5	4	10,0	-	-	0,54	0,053	علاقة ارتباط موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار طرق أخرى لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية	7	17,5	13	32,5	14	35,0	3	7,5	3	7,5	0,38	0,712	علاقة ارتباط ضعيفة موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار في الخدمات الأساسية لزيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية	7	17,5	24	60,0	7	17,5	2	5,0	-	-	0,74	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية باستخدام طريقة هامش الأمان يحقق ابتكار جديد في تخفيض تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية	5	12,5	25	62,5	8	20,0	2	5,0	-	-	0,51	0,052	علاقة ارتباط موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار كفاءة عالية في الخدمة في المؤسسات الفندقية مما يؤدي لزيادة الربحية	11	27,5	27	67,5	1	2,5	1	2,5	-	-	0,81	0,002	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة

تابع الجدول (3)

الفرضية الثالثة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار الأداء في المؤسسات الفندقية مما يؤدي إلي زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	تفسير النتيجة
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%			
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار جديد في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية	11	27,0	24	60,0	3	7,5	2	5,0	-	-	0,72	0,004	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة يحقق ابتكار جديد في تغطية التكاليف الثابتة فى المؤسسات الفندقية	8	20,0	21	52,5	9	22,5	2	5,0	-	-	0,56	0,050	علاقة ارتباط موجبةً
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار جديد في أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية	16	40,0	18	45,0	4	10,0	2	5,0	-	-	0,79	0,003	علاقة ارتباط قوية موجبة
تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في التوجيه يحقق ابتكار جديد في أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف	12	50,0	19	47,5	5	12,5	4	10,0	-	-	0,83	0,002	علاقة ارتباط قوية جداً موجبة

تحليل عبارات الفرضية الثالثة: الجدول (3)

تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار الأداء في المؤسسات الفندقية

- **العبارة الأولى: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار طرق جديدة لزيادة الربحية في المؤسسات الفندقية:**

30% من المبحوثين موافقون بشدة، 55% موافقون، 10% محايدون و5% غير موافقين

- **العبارة الثانية: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار خدمات جديدة في المؤسسات الفندقية:**

25% من المبحوثين موافقون بشدة، 52.5% موافقون، 12.5% محايدون و10% غير موافقين.

- العبارة الثالثة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، يحقق ابتكار طرق أخرى لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية:

17.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 32.5% موافقون، 35% محايدون، 7.5% غير موافقين وغير موافقين على التوالي.

- العبارة الرابعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، يحقق ابتكار في الخدمات الأساسية لزيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية:

17.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 60% موافقون، 17.5% محايدون و5% غير موافقين.

- العبارة الخامسة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية باستخدام طريقة هامش الأمان، يحقق ابتكار جديد في تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية:

12.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 62.5% موافقون، 20% محايدون و5% غير موافقين.

- العبارة السادسة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، يحقق ابتكار كفاءة عالية في الخدمة في المؤسسات الفندقية:

27.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 67.5% موافقون، 2.5% محايدون وغير موافقين، على التوالي.

- العبارة السابعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكاراً جديداً في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية:

27.5% من المبحوثين موافقون بشدة، 60% موافقون، 7.5% محايدون و5% غير موافقين

- العبارة الثامنة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف، الثابتة، يحقق ابتكاراً جديداً في تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية:

20% من المبحوثين موافقون بشدة، 52.5% موافقون، 22.5% محايدون و5% غير موافقين.

- العبارة التاسعة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، يحقق ابتكاراً جديداً في أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية:

40% من المبحوثين موافقون بشدة، 45% موافقون، 10% محايدون و5% غير موافقين

- العبارة العاشرة: تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية، في التوجيه، يحقق ابتكاراً جديداً في أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية:

50% من المبحوثين موافقون بشدة، 47.5% موافقون، 12.5% محايدون و10% غير موافقين

نتائج تحليل عبارات الفرضية الثالثة:

يلاحظ من الجدول (3) أعلاه إن هنالك علاقة ارتباط قوية جداً موجبة بمستوي معنوية (0,002) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. يحقق ابتكار كفاءة عالية في الخدمة في المؤسسات الفندقية.
2. في التوجيه يحقق ابتكاراً جديداً في أداء الخدمة في المؤسسات الفندقية.

بينما توجد علاقة ارتباط قوية موجبة بمستوي معنوية (بين 0,003 و 0,004) بين تطبيق أساليب المحاسبة وعبارات الفرضية الآتية:

1. تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية يحقق ابتكار جديد في أسلوب الرقابة الإدارية في المؤسسات الفندقية.
2. يحقق ابتكاراً في الخدمات الأساسية لزيادة الإيرادات لتغطية التكاليف المتغيرة في المؤسسات الفندقية.
3. يحقق ابتكاراً جديد في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات الفندقية.
4. يحقق ابتكارً طرق جديدة لزيادة الربحية في المؤسسات الفندقية.

بينما توجد علاقة ارتباط موجبة بمستوي معنوية (بين 0,050 و 0,053) بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارات الفرضية الآتية:

1. في الفصل بين التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة يحقق ابتكاراً جديداً في تغطية التكاليف الثابتة في المؤسسات الفندقية.
2. في استخدام طريقة هامش الأمان يحقق ابتكاراً جديداً في تكلفة الخدمة في مواسم الكساد في المؤسسات الفندقية.

3. يحقق ابتكار خدمات جديدة في المؤسسات الفندقية.

بينما لا يوجد أي ارتباط في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية وعبارة الفرضية الآتية:

1. يحقق ابتكار طرق أخرى لإهلاك الأصول الثابتة بالمؤسسات الفندقية.

النتائج التوصيات

أولاً ـ النتائج:

من خلال تحليل فرضيات البحث وفق العبارات الواردة مع كل فرضية توصل البحث للنتائج الآتية:

1. إن تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في المؤسسات الفندقية يعمل على تحقيق الريادية من خلال:

- زيادة الإيرادات والربحية عن طريق تحسين وتطوير وابتكار الأداء في أداء الخدمات في المؤسسات الفندقية.
- تخفيض التكاليف عن طريق تحسين وتطوير وابتكار الأداء في أداء الخدمات في المؤسسات الفندقية.

2. كما أن استخدام أساليب المحاسبة الإدارية قد يساهم في تطوير وابتكار في تكلفة الخدمة في أوقات الكساد، مما يحافظ على إيرادات الفندق ويبقيه في سوق المنافسة.

ثانياً ـ التوصيات:

ومن أهم التوصيات التي توصي بها الباحثة:

1. الاهتمام من قبل إدارة الفندق بتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة كأساليب علمية في عمليات اتخاذ القرارات لزيادة الإيرادات والربحية وتخفيض التكاليف، وخاصة في مواسم الكساد.

2. كما توصي الباحثة بعمل العديد من الدراسات في مجال المحاسبة الإدارية و تطبيقها في المؤسسات الخدمية.

الهوامش:

1. Adler, R., Everett, A., and Waldron, M., (2000) , Advanced Management Techniques in Manafacturing Utiliztion, Benefits and Barriers to Implementation, Accounting Forum, PP131 - 150.

2. د.منصور، محمد محمد، 2002: دور الاساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية في تدعيم القدرة التنافسية للمنشاة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد الثالث والرابع، 12 – 51.

3. الملحم، عدنان بن عبد الله (2003) ، تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين جامعة القاهرة، العدد الواحد والستون السنة الثانية والأربعون، ص ص 227 – 325

4. زعرب، حمدي شحده (2007) ، دراسة مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات المساهمة الصناعية في قطاع غزة (دراسة ميدانية) ، مجلة جامعة الأزهر غزة للعلوم الانسانية، المجلد التاسع العدد الاول، ص ص. 141 – 162

5. جودة، عبد الحكيم، عويس خالد، (2007) ، استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة لأغراض تسعير الخدمات – دراسة ميدانية على أحد المستشفيات الأردنية الخاصة. مجلة اربد للبحوث والدراسات، جامعة اربد الأهلية، ص ص 155 – 200.

6. دحمدي شحده محمود زعرب: دراسة تحليلية لاستخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين (دراسة ميدانية) مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني، ص 1– ص 28 يونيو 2013

7. د.محمد تيسير، عبد الحكيم الرجبي، المحاسبة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، 2004م، ص6.

8. دأحمد حامد حجاج، المحاسبة الإدارية، تخطيط، رقابة، اتخاذ قرارات، مكتبة الأصيل بالمنصورة، ط3، 1998م ص2.

9. دمكرم عبد المسيح باسيلي، المحاسبة في المنشآت الفندقية، رؤية إدارية، المكتبة العصرية، ط2، 2002م، ص30.

10. د.أحمد محمد نور، وآخرون، مبادئ المحاسبة الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002م، ص21.
11. المرجع السابقص21.
12. http:// webcache.googleusercontent.com
13. إعداد محمد جمال الشاه من الإنترنيت.
14. المرجع السابق.
15. د.محمود محمود السجاعي، المحاسبة في المنشآت الفندقية (مالية وتكاليف)، المكتبة العصرية، 2010م، ص ص12 – 13.
16. المرجع السابق، ص 13.