



اسم المقال: نظام تكاليف الأنشطة كأساس لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية في غزة

اسم الكاتب: أ.د. سالم عبد الله حلس، أ.د. يوسف محمود جربوع

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/3160>

تاريخ الاسترداد: 2026/06/05 04:10 +03

الموسوعة السياسية 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 السياسية - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على

info@political-encyclopedia.org

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



نظام تكاليف الأنشطة كأساس لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية في غزة

الدكتور يوسف محمود جربوع
أستاذ مراجعة الحسابات المشارك
كلية التجارة - قسم المحاسبة
الجامعة الإسلامية في غزة

الدكتور سالم عبدالله حلس
أستاذ المحاسبة المشارك
كلية التجارة - قسم المحاسبة
الجامعة الإسلامية في غزة

زميل المجمع العربي للمحاسبين القانونيين "ASCA" زميل المجمع العربي للمحاسبين القانونيين "ASCA"
yjarbou@mail.iugaza.edu

المستخلص

بعد أن عجزت طرائق التكاليف التقليدية المتبعة في تحميل التكاليف الصناعية غير المباشرة عن تقديم بيانات تكاليفية دقيقة تساعد إدارة المنشأة في عملية اتخاذ القرارات، اتجهت الأنظار إلى اعتماد طريقة جديدة لتخصيص وتوزيع التكاليف، وهي طريقة تكاليف الأنشطة، بعد أن أثبتت هذه الطريقة دقتها في تخصيص عناصر التكاليف الصناعية غير المباشرة وتوزيعها وتحقيق النتائج المرغوبة التي تساعد في تلبية الاحتياجات الإدارية. إلا أن الباحثين يريدان إمكانية استخدام طريقة تكاليف الأنشطة على قطاع الخدمات التعليمية في الجامعة الإسلامية بغزة، مثلما اسلفتمه القطاع الصناعي في مجال قياس و ترشيد التكلفة لتحديد أسعار تلك الخدمات على أسس موضوعية.

Activity Based Costing as a Basis to Measure the Educational Services Cost in the Palestinian Universities Applied Study on the Islamic University of Gaza

Salim A. Halas (PhD)
Associate Professor
Department of Accountancy
Islamic University in Gaza

Yousif M. Jarbo' (PhD)
Associate Professor
Department of Accountancy
Islamic University in Gaza

Abstract

The traditional costing methods are unable to allocate the indirect manufacturing costs in providing accurate costing information to support the process of decision - making. Attention has been directed towards pursuing a new method to assign and distribute the costs called "Activity Based Costing Method", because this method proved accuracy in assigning and distributing the required results to support the supplying of management needs. The two researchers perceived that there is a possibility to use activity based costing method on the educational services sector in the Islamic University of Gaza, as the

industrial sector has the advantage from this activity to measure cost for defining the pricing of these services with an objective bases.

المقدمة

حظيت مشكلة قياس التكاليف باه تمام المحاسبين، وذلك لتحميل وحدة الإنتاج نصيبها العادل من التكلفة الكلية وصولاً للسعر العادل لها ، وتختلف حدة هذه المشكلة باختلاف مجال التطبيق، فتبدو أقل حدة في مجال المشروعات الصناعية التي تنتج إنتاجاً ملموساً، وعليه يسهل تحديد مقدار الموارد المباشرة المستنفذة على وحدات الإنتاج الملموسة، كما يسهل إلى حد ما تحميلها بالتكاليف غير المباشرة . لكن المشكلة تزداد صعوبة في مجال المنشآت الخدمية لعدم وجود ذلك الإنتاج الملموس الذي يستفيد من عناصر التكاليف في كثير من الأحيان . لذلك ظهرت العديد من الانتقادات الموجهة للطرق التقليدية لتخصيص وتوزيع التكاليف غير المباشرة على وحدات النشاط، مثل القصور في المعلومات التي توفرها تلك الطريقة لإدارة بسبب عدم وجود أو ضعف العلاقة السببية بين وحدة النشاط والموارد التي استنفذتها، وعدم دقة قياس تكلفة وحدة النشاط نتيجة عدم ارتباط التكاليف الموزعة بالموارد المستخدمة في النشاط. (Upcharch, 2002,150-154) ويُعدّ نظام التكاليف المبني على الأنشطة أحد تلك الأنظمة الحديثة والمتطورة، التي تعتمد تقسيم المنشأة إلى عدة أنشطة، ومن ثم تحديد دقيق للتكاليف المرتبطة بكل نشاط، وبعبارة أخرى يهدف إلى تتبع نشوء التكاليف مرة ثانية على المنتجات النهائية استناداً لمجموعة من العوامل المتحكممة في ذلك ، وهي المسببات (موجهات التكلفة) التي ترتبط بحدوث تلك التكاليف، وطريقة عمل هذا النظام لا تؤدي إلى الحصول على تكاليف للمنتجات بدقة فقط، بل يمتد تأثيرها إلى مجالات متعددة كتخفيض التكاليف وقياس ورقابة الأداء (Acton and Cotton, 1997,32-38).

ويُعدّ الخدمات التعليمية إحدى الدعائم الرئيسة للخدمات الاجتماعية التي تحرص كل الدول على تقديمها وتمويلها، أو إدارتها والإشراف عليها وضمائها، وذلك تبعاً لاختلاف نظمها الاقتصادية، باعتبار أن تقديم الخدمات التعليمية المناسبة لأفراد المجتمع إنما يعني في النهاية الاستثمار في الثروة البشرية التي تعد الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع، ولذلك يهدف البحث بشكل عام لتقديم إطار لبيان كيفية قياس تكاليف الخدمات التعليمية بناءً على أسس موضوعية دقيقة وبشكل يتيح إمكانية استخدام هذا الإطار في مجال ترشيد ورقابة تلك الخدمات، و من ثم تحديد أسعارها اعتماداً على نظام تكاليف الأنشطة (ABC) "Activity Based Costing" (Cropper & Cook, 2000,96-103).

ومن الجدير بالذكر أن الجامعات الفلسطينية ينية تواجه تحديات كبيرة تتمثل في مواكبة التقدم في المجالات العلمية المختلفة وفي بيئة الأعمال من خلال تطوير التخصصات القائمة واقتراح برامج جديدة تلبي الاحتياجات المستحدثة، وعن طريق دعم البحث العلمي، وهذا يصاحبه ارتفاع كبير بالتكاليف في ضوء ضعف

الإمكانيات المتاحة مما يزيد من العبء الملقى على عاتق إدارات الجامعات، الأمر الذي يفرض عليها تبني أنظمة محاسبية وأنظمة تكاليف حديثة. (Pendlebury and Algaber, 1997,281-288).

مشكلة البحث

تُعدّ الجامعات الفلسطينية من المنظمات الخدمية الـ مهمة، إذا تقوم بدور كبير بتطوير الموارد البشرية خدمة للمجتمع، وعلى الرغم من افتقار تلك الجامعات لنظم تكاليف حديثة تساعد على حساب دقيق لتكلفة خدماتها ومدى استهلاكها من الموارد المتاحة لها، وتوفير معلومات أفضل لاتخاذ القرارات الإدارية الـ مهمة حتى تتمكن من تقديم خدماتها التعليمية بأعلى درجة من الجودة وبأقل تكلفة ممكنة في ضوء ضعف الإمكانيات والموارد المالية المتاحة، ومن هذا العرض يمكن طرح مشكلة البحث من خلال الأسئلة الآتية:

١. هل يمكن تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة بشكل يؤدي إلى تخصيص التكاليف غير المباشرة بصورة دقيقة؟
٢. هل يساعد تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة؟
٣. هل يوفر تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة لقياس تكلفة البرامج العلمية بشكل موضوعي ودقيق؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث بصورة ر ئيسة إلى استخدام نظام المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط (ABC) في مجال قياس وترشيد تكلفة الخدمات التعليمية، وتوفير المعلومات اللازمة في مجال ترشيد القرارات الإدارية، وتحديد أسعار تلك الخدمات في الجامعة الإسلامية بغزة بموضوعية دقيقة. ويندرج تحت هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

- دراسة وتحليل نظام تكاليف الأنشطة من حيث مفهومه ومقوماته وخصائصه واستخداماته.
- دراسة أهم مشكلات قياس وترشيد التكاليف في مجال الخدمات التعليمية.
- بيان مدى إمكانية استخدام نظام تكاليف الأنشطة في علاج هذه المشكلات، ودوره في ترشيد عملية اتخاذ القرارات وتوفير المعلومات اللازمة لتسعير تلك الخدمات.

أهمية البحث

- تتبع أهمية البحث من كونه يتناول بالدراسة والتحليل أحد أنظمة التكاليف الحديثة، وهو نظام التكاليف المبني على الأنشطة الذي تنعكس تطبيقاته في

- دقة ودرجة التفصيل والشمولية والتوقيت المناسب لبيانات التكاليف المتعلقة بخدمات الجامعة الإسلامية بغزة.
- حاجة الجامعة الإسلامية بغزة إلى تطبيق أنظمة التكاليف المبنية على الأنشطة بهدف رفع كفاءتها التشغيلية والاستغلال الأمثل لمواردها لتقديم خدماتها التعليمية بأعلى درجات الجودة ولاسيما في ضوء محدودية الإمكانيات والموارد المالية والمادية المتاحة.
- الانتفع من مخرجات نظام التكاليف المبني على الأنشطة من قبل مدراء الوحدات الأكاديمية في الجامعة في صناعة القرارات الرشيدة المبنية على بيانات التكلفة الدقيقة ، فضلاً عن تحقيق الرقابة على مواردها، وتقييم الأنشطة الأكاديمية على وفق مدخل القيمة المضافة.
- قلة عدد الدراسات المتعلقة بتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعات بشكل عام وإنعدامها في فلسطين بشكل خاص.

فرضيات البحث

أعتمد الباحثان في معالجتهم لمشكلة البحث وأهدافه على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم التكاليف التقليدية في الجامعة الإسلامية بغزة وبين تخصيص التكاليف غير المباشرة بصورة دقيقة".

الفرضية الثانية

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة وبين قياس تكلفة البرامج العلمية وتقييم الأداء بشكل موضوعي ودقيق".

الفرضية الثالثة

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في أن نظام التكاليف المبني على الأنشطة بوصفها أساساً لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعة الإسلامية بغزة يُعزى إلى كل من: المؤهل العلمي، مسمى الوظيفة، التخصص، عدد سنوات الخبرة، العمر.

الدراسات السابقة

شغلت مشكلة ارتفاع تكلفة الخدمات التعليمية اهتمام العديد من الباحثين خصوصاً في الدول المتقدمة، وفي الوقت الذي تزداد فيه تكاليف الخدمات التعليمية بمعدلات مرتفعة جداً فإن تقديم هذه الخدمات بصورة عالية الجودة يُعدّ مشكوكاً فيه . وقد إهتم الباحثون بتقديم العديد من الدراسات التي تناولت المشكلة من جوانبها المختلفة، وذلك من أجل تنمية وتطوير الخدمات التعليمية المقدمة بالشكل الذي

يضمن تقديم هذه الخدمات بالجودة والسعر المناسبين ، وفيما يأتي استعراض لأهم تلك الدراسات:

- الدراسة التي قام بها كل من (Cooper and Kaplan) في عام ١٩٨٨ في ضوء الانتقادات المتزايدة والموجهة إلى الطرق المختلفة لا احتساب التكاليف وما تخلقه من عدم دقة في تحديد تكلفة المنتج، ومن ثم القرارات المبنية على ذلك وأهمها التسعير، وفي ضوء ذلك قد م الباحثان طريقة جديدة في توزيع التكاليف الصناعية غير المباشرة أطلق عليها أسم التكاليف المبنية على الأنشطة (ABC) "Activity Based Costing" إذ إن هذه الطريقة طبقاً للمزايا والمنافع من تطبيقها، زاد استخدامها من قبل الشركات على اختلاف أنواعها وخدماتها ولاسيما في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية وكندا، ويرى (Kaplan) التحدي الحقيقي يتمثل في كيفية تصميم نظم محاسبية داخلية تكون قادرة على تدعيم إستراتيجية المنشأة في ظل البيئة الصناعية الحالية وفي الأمد الطويل.

- الدراسة التي قامت بها (فرح، ١٩٩٥) والتي أوضحت فيها أن التكاليف المبنية على الأنشطة (ABC) "Activity Based Costing" أداة إستراتيجية مهمة للإدارة، وخلص في هذه الدراسة إلى أنه من دون نظام محاسبة تكاليف جيد لن تكون هناك إدارة جيدة، كما بيّنت أن الأنظمة التقليدية للتكاليف لا توفر معلومات كافية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية . كما أوضحت بأنه قد تطور عن طريقة (ABC) نظام الإدارة المبنية على الأنشطة (ABM) "Activity Based Management" والذي يتخذ من أنظمة التكاليف المبنية على الأنشطة قاعدة معلومات له.

- الدراسة التي قام بها (فايد، ١٩٩٧)، إذ هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام التكاليف المبنى على الأنشطة وإمكانية تطبيقه على أنشطة التسويق ورقابة الجودة، وبيان مردود تنفيذ النشاطين على تكاليف هذه الأنشطة . وقد خلصت الدراسة إلى أن نشاط تطوير المنتجات على الرغم أهميته القصوى لبعض المنتجات إلا أنه يمكن ضمه إلى نشاط بحوث السوق للارتباط الشديد بينهما مما يعني خفضاً للتكاليف في إطار تطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط.

- دراسة (الفضل، ١٩٩٧)، إذ استهدفت الدراسة اختبار أهمية تطبيق تكلفة النشاط لمساعدة الأصيل في اختيار أفضل نوعية من التعاقد مع المورد، التي تحقق المنفعة الثنائية المثلى، وذلك عن طريق اختبار فاعلية هذا المدخل في عملية تخصيص الموارد، ومن ثم في تحقيق الأداء المُرضي لعلاقة الوكالة . ولتحقيق هدف الدراسة، قام (الفضل) بإجراء تجربة معملية شارك فيها موظفو قسم الصيانة في شركة تضامن صناعية، وقد أسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

١. إن نظام محاسبة تكلفة النشاط لم يقدم الأسلوب المناسب لحل مشكلة التحميل، فهو لا يوفر الوسيلة لاستمالة الوكيل للإفصاح عن معلوماته الخاصة بصدق وأمانة.

٢. تشير النتائج بشكل غير مباشر إلى عدم دقة معدلات التحميل التقديرية حتى في ظل مدخل محاسبة تكلفة النشاط طالما أن هناك تحيز في تقدير التكاليف، ومن ثم تحيز أو عدم دقة في التحميل.

وعلى الرغم مما سبق فقد أوصى (الفضل) بضرورة التخلي عن نظم التكاليف التقليدية وأساليبها المتعارف عليها في عملية التحميل وذلك لتحقيق دقة أكبر في حساب تكلفة المنتج كما يرى (الفضل) أن من الأهمية بمكان أن تتجه الكتابات المحاسبية إلى المزيد من الاختبار المعلمي لمدخل محاسبة تكلفة النشاط في مجال تخصيص التكلفة للوقوف على مدى مساهمته في حل مشكلة التخصيص في علاقة الوكالة.

• دراسة (عبد الكريم والكخن، ١٩٩٧)، قام الباحثان في هذه الدراسة بتوزيع استبانة ميدانية على عينة مختارة من المصانع الفلسطينية في الضفة الغربية، عن طريق الاتصال المباشر والشخصي مع إدارات شركات العينة وعددها إحدى عشرة شركة موزعة على قطاعات صناعية مختلفة، بهدف التعريف بنظام التكاليف المبنية على أساس الأنشطة من حيث المفهوم والخصائص والاستخدامات، ومساعدة متخذي القرارات في الشركات الصناعية الفلسطينية، وكذلك البحث في استخدام هذا النظام بوصفه نظاماً بديلاً عن أنظمة التكاليف التقليدية، وذلك في محاولة لمساعدة إدارات هذه الشركات في اتخاذ القرارات.

أظهرت نتائج الدراسة أن العديد من الشركات الصناعية الفلسطينية أحدثت تغييرات واضحة على أنظمتها الإنتاجية والإدارية، وتلخصت في الاتجاه نحو وتبعية الإنتاج والتوسع في الهيكل الإداري والتنظيمي لهذه الشركات، وهذا بدوره أدى إلى التغيير في هيكل التكلفة، كما أظهرت النتائج عدم رضا إدارات هذه الشركات عن أداء أنظمتها المعلوماتية، ولا سيما أنظمة التكاليف التي تتطلب منها إعادة النظر فيها.

• دراسة (شاهين، ١٩٩٧)، بعنوان: "مشكلات تطبيق مدخل تحديد التكاليف على أساس الأنشطة وأثره على اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية". إذ هدفت إلى تحديد أسلوب وخطوات تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة والتعرف على المشاكل والصعوبات التي تواجه تصميم وتطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط، كما تهدف إلى توضيح أثر تطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط على اتخاذ القرارات الإدارية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

١. تحتاج عملية تطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط وتنفيذه مواجهة العديد من المشاكل الناتجة من التطبيق العملي ، منها تحديد الأنشطة الخاصة بالشركة والصعوبات المتعلقة بتحديد مسببات التكلفة وتجميع المعلومات المطلوبة لتنفيذ النظام.
٢. يجب أن يكون لدى الإدارة العليا داخل الشركة التفهم الكامل لأهداف تطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط في الشركة والمساعدة من العاملين لتحقيق الاستفادة المثلى في تطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط.
٣. ترتب على تطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط إنتاج العديد من المعلومات التي تفيد في جوانب عديدة لاتخاذ القرارات.
٤. يمكن الاستعانة بتطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط في تحديد معايير كمية في قياس الأداء، فضلاً عن المعايير المالية.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة توصيات منها:

١. يجب تطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط في الشركات الصناعية لما له من أثر في تخفيض التكاليف الخاصة بالإنتاج وزيادة قدرة الشركة على الاستفادة من مواردها.
٢. دراسة العلاقة بين هذا النظام ونظم الجودة الشاملة ونظام المخزون الصفري والمحاسبة عن الإنجاز.
٣. دراسة أثر تطبيق هذا النظام على الشركات الخدمية والمشاكل والصعوبات الخاصة بالتطبيق في هذه الشركات.

- الدراسة التي قام كل من (السبوع، ١٩٩٧) حول إمكانية استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة وأثره على سياسات المنشأة المختلفة، والذ ين توصلوا فيها إلى الفوائد التي يحققها نظام الـ (ABC) من خلال تحليل الأنشطة التي تقوم بها المنشأة والذي يوفر لها المعلومات التي تحتاجها لتوفير الإنتاج أو الخدمة الجيدة لإرضاء المستهلك والسعي لتلبية متطلباته ، وذلك بتحسين الإنتاج، وتحسين الأنشطة ذات الأولوية التي تضيف قيمة للمنتج، كما يساعد في تخفيض تكلفة الوحدات المباعة من خلال التركيز على الأنشطة المهمة والضرورية لتسويق المنتج، إمكانية استبعاد الأنشطة غير الضرورية وتكون ذات التكلفة العالية، كما أنها وسيلة لتقييم أداء العاملين في الأقسام التسويقية من خلال الربحية المتحققة عن كل وحدة تسويقية بيعية وتوزيعية.
- الدراسة التي قام بها (حنان، ١٩٩٨) حول نظريات محاسبة التكاليف التقليدية ونظرية محاسبة تكاليف الأنشطة في الميزان، و قد أوضح فيها إلى أن ظهور محاسبة تكاليف الأنشطة قد دعا إلى عطلنظم التكاليفية السابقة نظمًا تقليدية متقدمة لا تتلاءم مع ما حدث في العقدين الأخيرين من القرن الماضي من

ازدياد حلقه منافسة العالمية نحو تحرير وعولمة الاقتصاد . كما أوضح أن المحاسبة الإدارية القائمة على نظريات التكاليف التقليدية قد دعت بعض علماء المحاسبة إلى القول بأن تلك النظريات لا تملك زمام المبادرة ولا تواكب التطورات الحديثة، فهي ليست فاعلة بل منفعة تتبع بصورة متأخرة عادة ما يحدث من تغيرات، وغالباً ما تخفي بعض المعلومات أو الحقائق المهمة، نظراً لاعتمادها على النتائج المالية فقط عند إجراء عملية التقييم وتهمل المنافع الأخرى المتوقعة والمصاحبة لعملية التحول التكنولوجي.

- الدراسة التي قام بها كل من (فانز، والبكري، ١٩٩٨)، حول نظام التكلفة على أساس الأنشطة (ABC) والذين أوضحوا فيها أن تخفيض التكاليف أصبح الشغل الشاغل للإدارات الحديثة، والأساليب المتبعة في حسابات التكاليف لا توضح الفرص الممكنة لتحقيق هذا التخفيض، ولعدم وجود معلومات عن الأنشطة وتكاليفها، ومع أي من الأقسام أو الوظائف ترتبط، فمثلاً لا بُدَّ من إيجاد ترابط واضح بين وظيفتي تصميم وتصنيع المنتجات، فعند تصميم منتج يحوي أجزاءً أكثر ابتداءً من شراء المواد الأولية والتخزين والمناولة والتركيب والإشراف والرقابة، كما خلقت التطورات التكنولوجية الأخيرة ومنها التسويقية تحديات جديدة للمحاسبة الإدارية تتلخص في البحث عن حلول للمشاكل التي تتعلق بتقييم الأداء وتحديد أسعار التحويل والرقابة على التكلفة، وقد أوضحت الدراسات حل هذه المشاكل مرتبط بشكل أو بآخر بإيجاد حل لمشكلة فنية أكثر إكراهية الإدارات وهي توزيع التكاليف المشتركة على المنتجات، والوصول إلى طريقة فعالة لتخصيص وتوزيع التكاليف المشتركة والتي تقوم بها الآن طريقة التكلفة على أساس الأنشطة الـ (ABC).

- دراسة (محمد، ١٩٩٩) بعنوان إطار مقترح لرفع كفاءة القياس المحاسبي في ظل مدخل التكلفة على أساس الأنشطة -دراسة تطبيقية". وقد هدفت هذه الدراسة إلى صياغة إطار محاسبي لرفع كفاءة القياس في ظل تطبيق مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط، ويتم ذلك من خلال المساهمة في التحليل السليم للأنشطة والاختيار الصحيح لمسببات النشاط وذلك بهدف العمل على التحديد الدقيق لتكلفة المنتجات، وقد أظهرت الدراسة نتائج منها أن المنافسة والتطور التكنولوجي وقصور الممارسة المحاسبية تُعدّ الأسباب الرئيسة للتحول إلى مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط والذي يتضمن بعدين أساسيين، وهما: بعد القياس وبعد تخفيض التكلفة، كما أظهرت أن مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط الـ متكامل مع المفاهيم الحديثة في المحاسبة الإدارية مثل التحسين المستمر وإدارة الجودة الشاملة، ويبيّن الدراسة أن تحليل الأنشطة يعتمد بصورة أساسية على تحليل مراحل العمل للعمليات المختلفة التي غرسها المنتجات، كما أظهرت الدراسة أن تطبيق مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط يؤدي إلى إعادة تخصيص عناصر تكلفة مراكز النشاط لمساعدة على مراكز النشاط الرئيسة و وحدات التكلفة. وقد خلصت

الدراسة إلى عدة توصيات ، منها أن يتم التحوّل إلى مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط عند تواجده الظروف المناسبة لذلك وأن توسع المنشآت مجالات استنسخها لهذا المدخل ليضم بعد تخفيض التكلفة ، فضلاً عن بعد القياس . كما أوصت الدراسة أيضاً بضرورة الاعتماد على أساليب موضوعية عند القيام بتحليل الأنشطة واختيار مسببات النشاط، وضرورة التعرف على كيفية الاستفادة من مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط في إعداد الموازنات وتقييم الأداء.

- دراسة (عبدالله، ٢٠٠٣) بعنوان: "أنظمة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) مؤسسات التعليم العالي الخاصة في الأردن : دراسة تطبيقية في إحدى الجامعات الأردنية الخاصة". وقد هدفت إلى تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة في مؤسسات التعليم العالي على إحدى الجامعات الخاصة لبيان الاختلاف بين تكلفة الدرجة العلمية الأولى المحوسبة على وفق نظام التكاليف التقليدية ونظام تكاليف الأنشطة في المرحلة الأولى، كما هدفت إلى تحليل الأنشطة المرتبطة بتقديم الدرجة العلمية واختيار هدف التكلفة في مؤسسات التعليم العالي على وفق النظام الجديد مع تحليل مخرجاته لبيان إمكانية استخدام أيدولوجية التكاليف في مراحل صناعة قراراته في المرحلة الثانية بهدف تطوير عمل مؤسسات التعليم العالي بما يوازي أداء الجامعات في الدول الغربية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

١. إمكانية تخفيض التكاليف من دون المساس بنوعية التعليم لمنح الدرجات العلمية وطرح برامج بأسعار تنافسية.
٢. إن هيكليّة عمل نظام تكاليف الأنشطة تمكن المدراء من إعداد خطط تطوير البرامج الدراسية على وفق إطار موحد وشامل على أساس التكاليف الملائمة بجانب المتطلبات التقنية للتطوير.
٣. يقلّص نظام تكاليف الأنشطة صورة دقيقة للتكاليف المتحققة للبرامج الدراسية ، مما يساعد المدراء على تخصيص الموارد الاقتصادية على البرامج بشكل كفاء.
٤. إمكانية تحديد تقديرات الموازنات بشكل موضوعي على وفق تحليل الأنشطة.

- دراسة (البهيتي، ٢٠٠٤) بعنوان: "المحاسبة عن تكاليف تحقيق السلامة البيئية والمهنية من خلال استخدام مدخل التكاليف على أساس الأنشطة - دراسة تطبيقية"، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية المحاسبة عن التكاليف البيئية في الشركات الصناعية المصرية والتعرف على المشاكل والصعوبات الناجمة عن تحديد التكاليف البيئية باستخدام نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة لقياس التكاليف البيئية، كما تهدف الدراسة إلى توضيح أثر تطبيق نظام

المحاسبة عن التكاليف البيئية على تكلفة من تجاتها ووحداتها بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات الإدارية، وذلك بالتطبيق العملي بشركة المحلة للسجاد.

وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها:

١. يلزم على الشركات الصناعية التحديد الدقيق للأنشطة البيئية التي تتعرض لها ، كما يلزم تحديد المخاطر البيئية والمهنية التي يمكن أن تتعرض لها.

٢. من المفضل أن يتم حساب التكاليف البيئية على أساس النشاط داخل الشركات الصناعية.

٣. يتطلب حساب التكاليف البيئية على أساس النشاط مواجهة العديد من المشكلات والقياسات التي تنتج أثناء التطبيق العملي للتخطيط البيئي.

٤. يترتب على تطبيق حساب التكاليف البيئية على أساس النشاط إنتاج العديد من المعلومات التي تفيد في جوانب عديدة لاتخاذ القرارات وفي تحديد معايير كمية في قياس الأداء البيئي فضلاً عن المعايير المالية.

وقد أوصت الدراسة إلى عدة توصيات منها أنه لا بد من الاهتمام بالأنشطة البيئية داخل الشركات الصناعية وحصص وتسجيل دقيق للتكاليف البيئية ، وتطبيق حساب التكاليف البيئية على أساس الأنشطة في الشركات الصناعية، لأنها تؤدي إلى نتيجة موضوعية ودقيقة.

كما أوصت الدراسة بدراسة أثر تطبيق هذا النظام في تسعير المنتجات الصناعية وتحميلها للأعباء البيئية للتوافق مع القوانين والتشريعات البيئية.

في ضوء هذا العرض للدراسات السابقة تبدو أهمية هذا البحث من وجهة النظر الأكاديمية في دراسة مدى إمكانية استخدام أحد أنظمة التكاليف الحديثة المطبقة في النشاط الصناعي على قطاع الخدمات التعليمية، وبما يتلاءم مع طبيعة هذا النشاط، ومن ثم يمثل هذا البحث محاولة علمية تستهدف الاستفادة من أحد الأساليب الحديثة لقياس التكاليف المستخدمة في القطاعات الصناعية ذات الإنتاج المادي الملموس لبيان مدى إمكانية تطوير هذا الأسلوب بما يسمح باستخدامها في مجال قياس وترشيد التكلفة في قطاع الخدمات التعليمية ذات الإنتاج الخدمي غير الملموس. كما تبدو الأهمية العلمية للدراسة من خلال البحث عن أنسب الأساليب لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بصورة دقيقة ، خصوصاً في ظل نقص الموارد المتاحة في معظم الدول النامية، وبما يسهم في الاستثمار في تلك الموارد وترشيد القرارات الإدارية وتحديد أسعار تلك الخدمات على أسس موضوعية.

منهجية البحث

يستخدم في إنجاز هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي استناداً إلى طبيعة الموضوع، كما سيتم الحصول على المعلومات من المصادر الثانوية عن طريق الدراسات السابقة والدوريات من مجلات علمية محكمة متخصصة، والمراجع والكتب العلمية، كما سيتم الحصول على المعلومات أيضاً من المصادر الأولية عن طريق الاستبانة "Questionnaire" وتتكون هذه المنهجية من الآتي:

القسم الأول: الإطار النظري ويشمل على ما يأتي:
نظريات التكاليف التقليدية وهي:

١. نظرية التكلفة الكلية "Total Absorbing Costing"

تقوم نظرية التكاليف الكلية على أساس تحميل جميع عناصر تكلفة الإنتاج الثلاثة وهي (مؤالية مباشرة، أجور مباشرة، تكاليف صناعية غير مباشرة)، على الوحدات المنتجة خلال الدورة التكاليفية، وذلك به دف تحديد تكلفة إنتاج الوحدة ثم اعتمادها في تحديد تكلفة المبيعات وتقييم المخزون السلعي آخر المدة، أي أن الهدف الرئيسي لنظرية التكاليف الكلية هو خدمة المد اسبة المالية في إعداد قوائمها المالية، وتعد نظرية التكاليف الكلية إجراءً مقبولاً عموماً من الـ "GAAP".
(المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، ٢٠٠١، ٢٧٩- ٢٨٥)، (Lucey, T., 1982,255-263)

٢. نظرية التكاليف المتغيرة "Variable Costing"

أما نظرية التكاليف المتغيرة ف هي موجهة أساساً لخدمة المحاسبة الإدارية، وتقوم على الفصل بين التكاليف المتغيرة (مواد أولية مباشرة، أجور مباشرة، كلفة صناعية غير مباشرة متغيرة) وبين التكاليف الثابتة (تكاليف الطاقة أو الطاقة الزمنية)، ومنذ بدايات ظهور نظرية التكاليف المتغيرة في عام ١٩٣٦ تطورت استخداماتها الإدارية، فأصبحت بذلك جانباً جوهرياً من المحاسبة الإدارية (تحليل التعادل، التكاليف الملائمة في اتخاذ القرارات قصيرة الأجل، التحليل الحدي، واعتماد مفهوم هامش المساهمة أساساً لسياسة التسعير في المدى قصير الأجل).

وفي المحاسبة المالية على وفق منظور نظرية التكاليف المتغيرة، تُعدّ التكلفة المتغيرة فقط تكلفة إنتاج، فتحدد على أساسها تكلفة المبيعات ويُقيم المخزون السلعي آخر المدة، أما التكلفة الثابتة فتعدّ تكلفة زمنية "Period Cost"، لا تدخل في تكاليف الإنتاج، وإنما تقفل في نهاية الدورة المالية في قائمة الدخل، وفي المحاسبة الإدارية تُعدّ التكلفة الثابتة تكلفة غارقة "Sunk Cost"، يتم تجاهلها عند اتخاذ القرارات الإدارية في المدى قصير الأجل وبخاصة قرارات التسعير^(*). (Morse, W.J.and Roth, H.P. 1986-20).

٣. نظرية التكاليف المُستغلة "Used Capacity Costing"

إن نظرية التكاليف المُستغلة تمثل حلاً وسطاً بين النظريتين السابقتين عند معالجة التكاليف الثابتة، إذ إنها تعترف بجزء من التكلفة الثابتة عنصراً من

(*) أنظر على سبيل المثال: (Horngren, C.T. and Foster, G. 1987) (Harper, W. M. 1989)
(جاريسون ونورين، ٢٠٠٢)

عناصر تكلفة الإنتاج، وهو الجزء المُستغل من الطاقة المتاحة، أما الباقي غير المُستغل فلا يُعد تكلفة إنتاج، بل تكلفة زمنية تقفل في قائمة الدخل في نهاية الفترة المالية.

وتجدر الإشارة إلى أن أدبيات محاسبة التكاليف تعرض أيضاً نظرية تقليدية لا تختلف في الجوهر عن النظريات التقليدية الثلاث السابقة، وهي نظرية مراكز التكلفة "Centers Theory Cost" وفقاً لتلك النظرية تقسم منشأة الأعمال إلى:

أ. مركز العمليات الإنتاجية.

ب. مركز الخدمات الإنتاجية.

ج. مركز الخدمات التسويقية.

د. مركز الخدمات الإدارية والمالية.

ويتم تخصيص تكاليف مركز الخدمات الإنتاجية على مركز العمليات الإنتاجية، يمثّل هذان المركزان معاً تكلفة النشاط الإنتاجي الذي يُحمل على الوحدات المنتجة، وهنا يمكن أيضاً تطبيق طريقة التحميل على وفق نظرية التكاليف الكلية أو نظرية التكاليف المتغيرة أو نظرية التكاليف المُستغلة، أما تكاليف مراكز الخدمات التسويقية والخدمات الإدارية والمالية ف تُعدّ تكلفة زمنية تقفل في نهاية الفترة المالية في قائمة الدخل.

٤. الانتقادات الموجهة إلى نظريات التكاليف التقليدية الثلاثة

إن نظريات التكاليف التقليدية السابقة جميعها تقوم على التصنيف الوظيفي للتكاليف "Functional Cost Classification" فتصنف التكاليف في مجموعتين:

(أ) تكاليف إنتاجية وهي تكلفة المواد الأولية المباشرة وتكلفة العمل المباشر والتكاليف الصناعية غير المباشرة (تسمى في المدخل التكاليف الحديث تكاليف مساندة للإنتاج).

(ب) تكاليف غير إنتاجية، وهي تكاليف البيع والتوزيع وتكاليف التسويق وتكاليف الأبحاث والتطوير والتكاليف العامة والإدارية.

تعتمد محاسبة التكاليف التقليدية المجموعة (أ) التكاليف الإنتاجية أساساً لتقييم المخزون السلعي وتحديد دخل الفترة المالية، وذلك بعد إجراء تحليل تكاليفي مفصل يهدف تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة على المنتجات.

أما المجموعة الثانية (ب) مجموعة التكاليف غير الإنتاجية، فيعدها المدخل التكاليفي التقليدي جميعها مصاريف تقفل في نهاية الفترة المالية من دون إجراء أي تحليل إضافي لهذه المجموعة.

تؤدي عملية تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة في المجموعة الأولى لنتائج غير دقيقة، وكثيراً ما تكون مضللة لا يمكن اعتمادها في تسعير المنتجات وتحديد ربحية كل منتج على حدى، فعملية التخصيص لا تنطلق من علاقات السببية والأثر "Cause and Effect" في تخصيص التكاليف غير المباشرة - كما يفعل

المدخل التكاليفي الحديث، مدخل تكاليف الأنشطة (ABC) بل تعتمد طرائق حكمية بعيدة عن الموضوعية.

أضف إلى ذلك أخطاء تخصيص التكاليف الإنتاجية غير المباشرة في المجموعة (أ)، فإن اعتبار التكاليف غير الإنتاجية في المجموعة (ب) مصاريف لا تدخل في تكلفة الإنتاج هي معالجة محاسبية خاطئة أيضاً ، ولم تُعدّ ملائمة وموضوعية في ظروف التغيرات الجوهرية في البيئة الصناعية أو الإنتاجية التي أدت لإظهور نظم إنتاجية حديثة أطلق عليها كُتاب المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف تقنيات التصنيع المتقدمة "Advanced Manufacturing Technology" سواء في مجال العمليات الصناعية أو في مجال إدارة وتخطيط الإنتاج واحتياجاته، إذ يتم التصنيع المتكامل بواسطة الحاسب الإلكتروني من دون تدخل العنصر الإنساني في العملية الصناعية، كل ذلك أدى إلى المضاعفة أخطاء التحميل وتحديد ربحية كل منتج.

أما الفرض الثاني بعد فرض ملائمة التصنيف الوظيفي للتكاليف، فهو أن نسبة التكاليف الصناعية غير المباشرة ضمن هيكل التكلفة هي نسبة ضئيلة وغير مهمة نسبياً، بحيث أن أخطاء التخصيص لن تؤثر جوهرياً في النتائج. ولقد كان هذا الفرض صحيحاً ومقبولاً في بدايات القرن العشرين لأن نسبة العمل المباشر كانت كبيرة وجوهرية أيضاً، وما تبقى للتكاليف الصناعية غير المباشرة يتراوح ما بين ٥% إلى ١٠% في بدايات القرن العشرين.

إن الفرض السابق لم يُعد مقبولاً في أيامنا هذه، ففي البيئة الصناعية الحديثة تصل نسبة التكاليف الصناعية غير المباشرة إلى ما يقارب ثلاثة أضعاف تكلفة العمل المباشر، كما أظهرت ذلك دراسة حديثة حول هيكل التكلفة في منشآت الأعمال الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية في عام ١٩٩٥. فقد أظهرت دراسة في صناعة الإلكترونيات وصناعة أجزاء من السيارات أن تكلفة العمل المباشر في المتوسط لا تتجاوز ٩% بينما تصل التكاليف الداعمة أو المساندة للإنتاج إلى ٢٦% في حين أن تكلفة المواد الأولية المباشرة كانت ٦٥%.

لذلك ينتقد المدخل التكاليفي التقليدي بأنه مدخل ساكن (Static)، لا يراعي ديناميكية سلوك التكاليف، فيتجاهل التغيرات الجوهرية في الأجل الطويل. ففي العقدين الأخيرين من القرن الماضي ازدادت بوضوح الأهمية النسبية للتكاليف الصناعية غير المباشرة، في حين تراجعت أهمية العمل المباشر، وحافظت المواد المباشرة على وزنها النسبي.

وأخيراً يفترض المدخل التكاليفي التقليدي، وهو مدخل ساكن، أن المنتج أو المنتجات تمكث في الأسواق كما هي من دون تعديل أو تطوير في الأنواع والمواصفات والجودة لسنوات طويلة ولكن هذا الافتراض أصبح مرفوضاً في ظل التقدم التكنولوجي السريع وتزايد المنافسة العالمية، فالمنتجات يتم تطويرها وتجديدها بصفة تكاد تكون دورية وخلال فترات زمنية قصيرة الأجل، أي أن

دورة حياة المنتج لم تعد طويلة كما كانت في الماضي، فقد أصبحت الآن قصيرة الأجل عكس ما كان يفترضه المدخل التقليدي.

٥. نظام تكاليف الأنشطة الـ (ABC)

نظام الـ (ABC) وخطوات تطبيقه:

يقوم نظام (ABC) على تحليل الأنشطة التي ينجم عن تنفيذها خدمات مشتركة، ومن ثم تكاليف غير مباشرة ويتم جميع تكاليف كل نشاط على حدة وتحميلها للمنتجات على أساس حجم استهلاكها لهذه الأنشطة. (Drury, C., 1992)، (Dopuch, N., 1981)

وطبقاً لـ (Kaplan, 1988) فإن الهدف الرئيس لهذا النظام هو تحديد مسببات التكلفة (Cost Drivers) حتى يسهل ربط التكاليف بالمنتج، ويفترض في هذا النظام أن الأنشطة تسبب التكاليف وأن المنتجات تخلق بدورها طلباً على هذه الأنشطة، ومن ثم يصبح استخدام الأنشطة بوصفها أساساً لتوزيع التكاليف المشتركة أمراً أكثر موضوعية وتسهيلاً لفهم العلاقة بين الأنشطة بوصفها مسببات للتكلفة، والتكاليف المشتركة الناجمة عنها، كما قدم (Cooper, 1990, 61-68) إطاراً تحليلياً لهذه العلاقة. وفي هذا الإطار ميّز بين أربع مجموعات من الأنشطة يمكن إجمالها على النحو الآتي:

أولاً: أنشطة ترتبط بالوحدات الإنتاجية مباشرة (Unit Level Activities).

ثانياً: أنشطة تخص مجموعة من الوحدات المنتجة (Batch Level Activities). مثل نشاطات تجهيز وتحضير الآلات وبرمجة الإنتاج، وإعداد أوامر الشراء للمواد الخام.

ثالثاً: أنشطة ترتبط بالإنتاج بشكل عام (Product Level Activities)، ومن أمثلتها تحضير وتنفيذ إشعارات الأوامر الهندسية، ووضع مواصفات المنتج.

رابعاً: أنشطة تتعلق بعمليات ومرافق التصنيع، مثل أنشطة الصيانة، والحراسة وإدارة المصنع، والمحاسبة، وإضاءة المصنع وتدقيته، والمصاريف الإدارية المختلفة. إن جميع هذه الأنشطة ضرورية لدعم عملية التصنيع وموازرتها وهي عامة وتشترك في الاستفادة منها جميع المنتجات على اختلاف أنواعها في المصنع وطبقاً لمفهوم (ABC) يتم ربط تكاليف هذه الأنشطة بالمنتجات باستخدام مفهوم مسببات التكلفة كما في المجموعات الثلاث الأولى، وذلك لصعوبة ربط هذا النوع من الأنشطة بشكل مباشر بهدف التكلفة (الوحدة المنتجة أو المجموعة) بل تتم معالجتها على اعتبار أنها تكاليف عامة لجميع المنتجات ومن ثم يتم حسمها بوصفها مبلغاً إجمالياً من قائمة الدخل لجميع خطوط الإنتاج كتكاليف فترة أو يتم توزيعها بطريقة عشوائية.

أما بالنسبة لخطوات تطبيق نظام الـ (ABC) فهي كما يأتي:

بينما يتم توزيع التكاليف حسب الأنظمة التقليدية على مرحلتين، تتم هذه العملية في هذا النظام على أربع مراحل يمكن تلخيصها كما يأتي:

أولاً- تحديد الأنشطة الرئيسية التي تسبق أو ترافق عملية الإنتاج مثل أنشطة إعداد الآلات، وبرمجة الإنتاج، ومعالجة المواد ونقلها، واللف والحزم، والصيانة، والتخزين، واستلام وتسليم المواد الخام... الخ.

ثانياً- تحديد وفهم مسببات كل نشاط رئيسي مذكور، من ثم مسببات حدوث التكلفة (Cost Drivers) التي تمثل بدورها عوامل متغيرة (Variable Factors) تؤثر على التكاليف وترتبط معها بعلاقة سببية واضحة قوية، ويتمثل معظمها بمقاييس كمية يسهل ربطها بمنتج معين، أو خط إنتاجي معين مثل تكلفة المواد المباشرة، وساعات العمل المباشر، وتكلفة العمل المباشر، وعدد دورات الإنتاج، وعدد مرات شحن المواد، وعدد طلبات الإنتاج، وعدد مرات تحضير الآلات وغيرها.

ثالثاً - تكوين ما يسمى بمجمعات التكلفة (Cost Pools) لكل نشاط رئيسي، فبعد تحديد الأنشطة الرئيسية التي تحدث في المنشأة يتم تجميع هذه الأنشطة في مجموعات أو مراكز تكلفة إذ يشتمل كل مركز على الأنشطة المشابهة من حيث مسبباتها، فمثلاً يتم عد اللف والحزم (Packaging)، ومناولة وتعبئة المواد (Material Handling)، والتخزين (Storage)، بمثابة مجمع واحد، لأن المسبب الرئيسي لهذه الأنشطة أوزان المواد الخام، ويتم كذلك تجميع أنشطة الصيانة وبرمجة الإنتاج في مجمع واحد باعتبار أن هذه التكاليف (الأنشطة) ترتبط ارتباطاً قوياً بساعات عمل الآلات وهكذا.

إن الهدف الرئيسي من عمل مجموعات التكلفة هو تحميل إجمالي تكلفة المجمع (المركز) إلى المنتج بناء على مسببات التكلفة المحدد سابقاً.
رابعاً - يتم في هذه المرحلة ربط (Trace) تكاليف هذه الأنشطة مع المنتجات بنسبة استفادة هذه المنتجات من تلك الأنشطة مستخدمين مسببات التكلفة المحددة سلفاً.

مزايا استخدام نظام الـ (ABC) من الناحيتين النظرية والتطبيقية

إن الاهتمام المتزايد بنظام الـ (ABC) في الوقت الحاضر على الصعيدين الأكاديمي والمهني يعكس قناعة الكثيرين بالوفورات المفترضة التي يمكن تحقيقها عند استخدام هذا النظام، فعلى الصعيد الأكاديمي تناول العديد من الباحثين هذا النظام بالشرح والتحليل والتعديل، منهم (Innes, and Michell, 1990)، (Cooper, 1990)، (King, 1991)، (Kaplan, 1992)، (Christinsen, 1993)، وقد أجمع هؤلاء الباحثون على أن تطبيق نظام (ABC) سيقود إلى تجاوز العيوب المتصلة بأنظمة التكاليف التقليدية.

وطبقاً لـ (Kaplan, 1998,6) فإن تطبيق هذا النظام يمكن أن يؤدي إلى خفض التكاليف المشتركة (Overheads) التي قد تصل نسبتها في بعض الأحيان إلى ٥٠% من إجمالي التكلفة، ويتم ذلك عندما يكون بمقدور الشركة تحديد الأنشطة

الأكثر ارتباطاً بالتكاليف، ومن ثم إلغاء الأنشطة عديمة المنفعة فيعاد بذلك توزيع الموارد إلى الأنشطة الأكثر نفعاً.

ويرى (Palyer & Kramer, 1995) اللذان أشارا إلى صعوبة تحديد وقياس بعض منافع النظام كمياً، أن معظم منافع هذا النظام كانت في مجال تحديده لمزيج الزبائن والمنتجات فنظام (ABC) حسب رأيه يساعد الإدارة على فهم أفضل للطريقة التي يتم توليد الأرباح بها، وبالتالي يستفيد المدراء من هذا الفهم في زيادة الربحية من خلال التخلص من المنتجات والزبائن الأقل ربحية، أو إعادة النظر في المزيج الحالي إلى مزيج آخر أكثر ربحية، ويخلص (Cooper) إلى القول أن نظاماً متطوراً للتكاليف المبنية على الأنشطة سوف يقلل من احتمالية إتباع إستراتيجيات تشغيلية أو تسويقية ينجم عنها بيع منتج بأقل من التكلفة المحسوبة على أساسه (King, 1991).

ومن جهته يرى (Burdeau, 1973) أن نظام (ABC) لم يلق الاهتمام فقط لكونه يقدم أساساً جديداً لحساب التكلفة، بل لكونه يمثل آلية للرقابة عليها، وإدارتها على المدى الطويل أيضاً، ويتم ذلك حسب رأيه من خلال تركيز اهتمام الإدارة بمسببات التكلفة، ويرى أن المساهمات المحتملة لهذا النظام تتركز في إدارة التكلفة، إعداد الموازنات، الرقابة وتقييم الأداء. ويذكر أن آفاق استخدام هذا النظام لن تقتصر على تكاليف إنتاج السلع وتحليل ربحية كل منها فقط، بل يشمل أيضاً مجالات التسويق والتعامل مع الزبائن، الذي أصبح يُعرف بمفهوم تحليل ربحية الزبون.

ومن أدبيات المحاسبة الإدارية المشار إليها سابقاً، نرى أن لنظام (ABC) فوائده يمكن للشركات تحقيقها إذا ما أحسنت تطبيق هذا النظام. فعلى الرغم من حداثة عهد هذا النظام إلا أن المسوحات الحديثة تشير إلى ازدياد توجه الشركات الصناعية والخدمية نحو استخدامه، فقد أظهر أحد الاستطلاعات التي أجريت حديثاً عن طريق الفاكس من قبل مجلة (Management Accounting) في عام ١٩٩٤، حول مدى فعالية نظام (ABC)، أن معظم شركات العينة وجدت أن هذا النظام قد حقق منافع متعددة أهمها:

١. توفير بيانات أكثر دقة وملاءمة للوحدة المنتجة أو الخدمة المقدمة.
٢. تحسين مقاييس الأداء.
٣. زيادة القدرة التنافسية للشركة.

ولقد أشارت بعض شركات العينة إلى أن السبب الرئيس لتبنيها نظام (ABC) هو عجز أنظمة التكاليف المطبقة لديها عن توفير بيانات تكلفة دقيقة وملائمة تمكن الشركة من قياس نجاح البرامج التطويرية لديها ومن الأمثلة على الشركات التي تبنت نظام (ABC) شركة (AT&T) الأمريكية للاتصالات، إذ بدأت بتطبيقه عام ١٩٩١ في أحد أقسامها الـ ٢٢ وهو قسم إضاد الفواتير، وكان الهدف الرئيس وراء تطبيقه هو تبرير تكلفة الخدمة المقدمة، ومن ثم إقناع الجهات التشريعية

والسياسية في الولايات المتحدة الأمريكية بأسعار خدماتها . وقد أدى تطبيق هذا النظام حسب الشركة إلى تحقيق عدة منافع أهمها:

١. انخفاض تكاليف القسم بنسبة ١٨%.
٢. توفير بيانات تكلفة أكثر مصداقية.
٣. توفير مؤشرات تحليلية.
٤. تخفيض وقت تنفيذ العمليات.
٥. تحسين مستوى أداء العمليات بسبب فهم الإدارة للعلاقات بين العمليات المختلفة ومسبباتها.

٦. تطوير وتحسين العلاقات مع الزبائن ومن ثم تحقيق رضاهم من خلال إقناعهم بتكلفة المنتج وأسس احتسابها. (Hobdy, et.al, 1994).

أما شركة (Evans Medicool) البريطانية لصناعة الأدوية والمستحضرات الطبية التي تنتج أكثر من ٣٥٠ منتجاً متنوعاً، فقد بدأت بتطبيق هذا النظام في عام ١٩٩٠. وقد نجم عن تطبيق هذا النظام تحقيق عدة مزايا كان أهمها إعادة تسعير منتجاتها بعدما تم التوصل إلى تكلفة أكثر دقة للمنتجات . إذ أثبت تطبيق نظام (ABC) في هذه الشركة أن الأنظمة التقليدية التي كانت سائدة اتجهت إلى زيادة تكلفة المنتجات ذات حجم الإنتاج المرتفع، وقللت من تكلفة المنتجات ذات حجم الإنتاج المنخفض فعلى سبيل المثال تبين أن ٣٨ منتجاً من المنتجات كبيرة الحجم كانت تكلفتها مضخمة (Overcosted) بنسبة تصل إلى ٥٥%، وأن تكلفة ما يقارب من ٨٥ منتجاً من المنتجات صغيرة الحجم كانت منخفضة (Undercosted) بنسبة قد تصل إلى ٩٢,٥%، الأمر الذي استدعى إعادة تحليل وتقييم ربحية المنتجات المختلفة. ومن جهة أخرى ساعد تطبيق هذا النظام في إحداث تغييرات جوهرية في بعض العمليات (الأنشطة) على خطوط إنتاجية معينة، الأمر الذي أدى إلى ترشيد العمليات، ومن ثم ترشيد توزيع موارد الشركة (Al Bhimani and Pigott, 1992,18-20).

مقارنة بين النظام التقليدي للتكاليف ونظام التكاليف المبني على الأنشطة

يختلف النظام التقليدي عن نظام تكاليف الأنشطة (ABC) في مرحلة التكاليف غير المباشرة، ففي حين يعتمد النظام التقليدي على الأقسام بناءً على حجم الإنتاج أو ساعات العمل أو ساعات تشغيل الآلات، فإن نظام الـ (ABC) يعتمد على كامل التكلفة المتعلقة بالمنتج والذي يعتمد بالدرجة الأساسية على الأنشطة، ومن الشكل الآتي يظهر لنا أن المرحلة الثانية هي الاختلاف فيما بين النظامين وهو وعاء التكلفة (Cost Pools):



المصدر: الشكل من إعداد الباحثين

الشكل ١

مقارنة بين نظام التكاليف التقليدي ونظام التكاليف ABC

متى يجب التحول من النظام التقليدي للتكلفة إلى نظام التكلفة المبني على الأنشطة (ABC):

قبل اتخاذ قرار التحول من النظام التقليدي إلى نظام الـ (ABC) يجب على إدارة الشركة أن تتأكد من الفائدة التي سوف تحققها من قرار التحول إلى نظام التكاليف المبني على الأنشطة، كما يجب على الإدارة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

١. ما التأثيرات المحتملة على الأسعار والمنتجات إذا قررت الإدارة التحول إلى نظام الـ (ABC).
 ٢. ملحتمالات التوفير في التكاليف غير المباشرة ، وذلك عند التحول إلى نظام (ABC)، وكذلك ما هو التأثير المحتمل على تخفيض التكاليف النهائية.
 ٣. كيف يمكن لنظام التكاليف المبني على الأنشطة الـ (ABC) أن يساعد الإدارة في البيئة التنافسية، وكيف له أن يحقق السرعة في تصنيع وتوصيل المنتجات بسرعة.
 ٤. كيف يمكن لنظام التكاليف المبني على الأنشطة الـ (ABC) أن يساعد على تحليل ربحية الزبائن ويسهم في تطوير العمل. وإذا وجدت الإدارة بأن نظام التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) سوف يساهم في تطوير بيئة العمل ويقدّم منافع للعمل ، وأن فائدته المحتملة كبيرة فيجب التحول إلى نظام الـ (ABC).
- مثال عملي على الاختلاف بين النظام التقليدي ونظام التكاليف المبني على الأنشطة، ولنفرض أن منشأة ما لديها البيانات الآتية:

<u>المنتج B</u>	<u>المنتج A</u>	
١٥٠ وحدة	٥٠ وحدة	عدد وحدات الإنتاج
٢٠ ديناراً	٤٠ ديناراً	سعر البيع
٥ دنانير	٢٠ ديناراً	تكلفة الوحدة المباشرة والعمالة
٧٥ ساعة	٢٥ ساعة	عدد ساعات العمل

وقد تم وتحديد الموازنة كالتالي:

<u>معايير تكلفة النشاط</u>	<u>المبلغ (دينار)</u>	<u>النشاط</u>
ساعات العمل الهندسية	١٢٥	الأعمال الهندسية
ساعات عمل التركيب	٣٠٠	التركيب
ساعات عمل الماكينات	١٥٠٠	تشغيل الآلات
عدد أوامر التغليف	٧٥	التغليف
	٢٠٠٠ دينار	المجموع

وقد تم تحديد عدد الوحدات بالشكل الآتي:

<u>معايير تكلفة النشاط</u>	<u>للمنتج A</u>	<u>للمنتج B</u>	<u>النشاط المستنفذ</u>
ساعات العمل الهندسية	٥٠	٧٥	النشاط المستنفذ
ساعات عمل التركيب	٢	١	
ساعات عمل الماكينات	٥٠٠	١٠٠٠	
عدد أوامر التغليف	٥٠	١٠٠	
			<u>المجموع</u>
			١٢٥
			٣
			١٥٠٠
			١٥٠

التكاليف في حالة نظام التكاليف التقليدي

تحت نظام التكاليف التقليدي فان تكلفة المنتجات ستكون بالشكل الآتي:

$$\text{ساعات العمل} = ٧٥ + ٢٥ = ١٠٠$$

$$\text{معدل تكلفة ساعات العمل} = ١٠٠ / ٢٠٠٠ = ٢٠ \text{ ديناراً}$$

$$\text{تحديد المادة A} = ٢٥ \times ٢٠ = ٥٠٠ \text{ دينار}$$

$$\text{تحديد المادة B} = ٧٥ \times ٢٠ = ١٥٠٠ \text{ دينار}$$

$$\text{تحديد الوحدة الواحدة للمادة B} = ١٥٠ / ١٥٠٠ = ١٠ \text{ دنانير}$$

وسوف تكون التكلفة النهائية بناءً على هذا النظام بالشكل الآتي:

<u>منتج B</u>	<u>منتج A</u>	<u>سعر البيع</u>	<u>التكاليف</u>
٨	٢٠		التكاليف المباشرة والعمالة
١٠	١٠		التكاليف غير مباشرة
١٨	٣٠		مجموع التكاليف
٢	١٠		الربح

التكاليف في حالة نظام التكاليف أساسه النشاط ABC

إن أولى الخطوات الواجب تحديدها هي تحديد عناصر النشاط أو المصادر وتكلفتها ونشاطها المستنفذ ليصار إلى استخراج معدل النشاط الواحد من هذه العناصر، ثم يتوجب تحديد عدد الأنشطة لكل عنصر ليصار إلى استخراج التكلفة.

معدل النشاط	النشاط المستنفذ	التكلفة	معيار تكلفة النشاط
١	١٢٥	١٢٥	الأعمال الهندسية
١٠٠	٣	٣٠٠	التركيب
١	١٥٠٠	١٥٠٠	تشغيل الآلات
٠,٥٠	١٥٠	٧٥	التغليف

التكلفة بالنسبة للمنتج A

معدل النشاط	عدد الأنشطة	التكلفة	معيار تكلفة النشاط
١	٥٠	٥٠	الأعمال الهندسية
١٠٠	٢	٢٠٠	التركيب
١	٥٠٠	٥٠٠	تشغيل الآلات
١	٥٠٠	٥٠٠	التغليف
		٧٧٥	المجموع

عدد الوحدات المنتجة
تكلفة الوحدة المنتجة
الواحدة

٥٠
١٥,٥٠

التكلفة بالنسبة لمنتج B

معدل النشاط	عدد الأنشطة	التكلفة	معيار تكلفة النشاط
١	٧٥	٧٥	الأعمال الهندسية
١٠٠	١	١٠٠	التركيب
١	١٠٠٠	١٠٠٠	تكلفة تشغيل الآلات
٠,٥٠	١٠٠	٥٠	التغليف
		١٢٢٥	المجموع

عدد الوحدات المنتجة
تكلفة الوحدة المنتجة
الواحدة

١٥٠
٨,١٦٧

وسوف تكون التكلفة النهائية بناءً على هذا النظام بالشكل الآتي:

منتج B

منتج A

٢٠

٤٠

سعر البيع

التكاليف

٨

٢٠

التكاليف المباشرة والعماله

٨,١٦٧

١٥,٥٠

التكاليف غير مباشرة

١٦,١٦٧

٣٥,٥

مجموع التكاليف

٣,٨٣٣

٤,٥

الربح

المقارنة بين التكاليف

المادة A	حسب النظام التقليدي	حسب نظام ABC	الفرق بين النظامين
مجموع التكاليف	٥٠٠	٧٧٥	(٢٧٥)
تكلفة الوحدة الواحدة	١٠	١٥,٥٠	(٥,٥٠)
الربح	١٠	٤,٥٠	٥,٥٠
منتج B			
مجموع التكاليف	١٥٠٠	١٢٢٥	٢٧٥
تكلفة الوحدة الواحدة	١٠	٨,١٦٧	١,٨٣٣
الربح	٢	٣,٨٣٣	(١,٨٣٣)

ماذا نستنتج من النظامين والفرق المذكور سابقاً

عند اختيار نظام A لتكاليف التقليدي فإن التكاليف غير المباشرة قد تم تخصيصها بناءً على حجم الإنتاج ، ولكن عند استخدام نظام ABC فإن التكاليف قد تم تخصيصها استناداً إلى نسبة مساهمتها في الوحدة المنتجة الواحدة بناءً على معدل النشاط وعدد الأنشطة، و من ثم فإن المادة الواحدة تحمل من التكاليف غير المباشرة تماماً بالمقدار الذي صرفت هذه التكاليف لأجله في حين أن نظام التكاليف التقليدي يعمل على قياس المصادر والتكاليف المستهلكة متناسبة مع الوحدات المنتجة.

إن نظام التكاليف التقليدي يتعامل مع التكاليف غير المباشرة على أساس ساعات العمل أو ساعات عمل الماكينات، في حين أن نظام ABC يحدد التكاليف من خلال تكلفة كل مصدر ومصروف استعمل في الإنتاج.

ونلاحظ بأن المنتج B في نظام ABC يستطيع المنافسة أكثر في حالة استخدام هذا النظام حيث انخفضت التكاليف بمقدار ١,٨٣٣ دينار مما أدى إلى زيادة الربح من ٢ دينار إلى ٣,٨٣٣ دينار وذلك يُعدّ في صالح هذه المنتج في حالة ما إذا كان إنتاجه كبيراً، ولكن لن يكون في صالح المنتج إذا ما كان إنتاجه كبيراً حيث أن معظم تخفيض التكاليف قد تم تحميلها نتيجة تطبيق هذا النظام إلى المادة B بينما تحملها في الحقيقة المنتج A.

متى يمكن استعمال نظام ABC:

يمكن نظام ABC استعماله في الحالات الآتية:

١. عندما تتناقص تكلفه الأنشطة.
٢. يتوجب استعماله عندما تكون هناك منافسة قوية تؤدي إلى اختلال الأسعار نتيجة للتكلفة غير الدقيقة من خلال معدل التخصيص كما هو في النظام التقليدي.

٣. عند تنوع المنتجات ويرافقه حجم كبير من الإنتاج، في حين يجب استعمال النظام التقليدي عندما لا يكون هناك تنوع في المنتجات.
٤. عندما يكون حجم المصاريف غير المباشرة كبيراً. وعليه تُوصى الشركات باستعمال نظام ABC عندما تزيد منافع تطبيق النظام عن تكاليف تطبيقه.

منافع استعمال نظام ABC

- يحقق استعمال نظام ABC منافع كثيرة أهمها:
١. إن النظام يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة ويعطي رؤية شاملة ودقيقة عن تكلفة تنوع المنتجات كل على حدة والتي تؤدي إلى تحسين الربحية ويساعد الإدارة على اتخاذ إستراتيجية عملية وسليمة.
 ٢. يعطي مؤشراً دقيقاً عن مقاييس تكلفة الأنشطة و من ثم تساعد الإدارة على تطوير وتحسين المنتجات.
 ٣. يقدم للإدارة تعاملاً أسهل للتكاليف المتعلقة بكل منتج على حدة ويساعد على اتخاذ قرارات التسعير ويساعدهم على اتخاذ قرارات أفضل لمواجهة المنافسة.
- جدول يبين التكاليف المباشرة وهي المتعلقة بالرواتب المباشرة والمصاريف المتعلقة بها، والتكاليف غير المباشرة حسب الميزانية العمومية وقائمة الدخل لعام ٢٠٠٥ للجامعة الإسلامية بغزة

ت	الإيضاحات	المبلغ J.D.	النسبة المئوية
(أ)	التكاليف المباشرة:		
	١. رواتب وعلاوات الهيئة التدريسية	٤,٤٥٨,٣٧٩	٣٩,٠٥%
	٢. أجور الساعات التدريسية	٥٩٢,١٤٢	٥,١٩%
	٣. أتعاب دورات تدريبية	٣٥,٠٧٠	٠,٣١%
	٤. مصروفات البحوث العلمية والمؤتمرات	١١٧,٨٦٢	١,٠٣%
	٥. منح رسوم طلابية وخدمات	١,٤٨٠,٧٥٤	١٢,٩٧%
	٦. مساهمات ومخصصات	١,٢٩٨,٦١٥	١١,٣٧%
	٧. مصروفات عامة مباشرة	٢٤,٣٤٠	٠,٢١%
	مجموع التكاليف المباشرة	٨,٠٠٧,١٤٢	٧٠,١٣%
(ب)	التكاليف غير المباشرة:		
	١. رواتب وعلاوات الهيئة الادارية والمرافق الجامعية	٢,١٣٦,٦٩٨	١٨,٧١%
	٢. رواتب خدمات الحرم الجامعي	٧٧٤,٧٤٨	٦,٧٨%
	٣. نفقات إدارية وأخرى طلابية	٤٨,٣٤١	٠,٤٢%
	٤. المصروفات العامة غير المباشرة	٤٥١,٠٤٥	٣,٩٦%
	مجموع التكاليف غير المباشرة	٣,٤١٠,٨٣٢	٢٩,٨٧%
	إجمالي التكاليف	١١,٤١٧,٩٧٤	١٠٠%

القسم الثاني: (الدراسة الميدانية)

إضافة للمنهج الوصفي التحليلي والمنهج العلمي اللذين تناولتهما هذه الدراسة في إطارها النظري، فإن لهذه الدراسة بعداً ميدانياً تطبيقياً يتعلق بالوقوف على مدى أهمية نظام تكاليف الأنشطة بوصفه أساس لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعة الإسلامية بغزة، من خلال الاستبيانات (Questionnaire) التي تم إعدادها لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المحاسبين والمهنيين بالجامعة، ومراجعي الحسابات بمكتب طلال أبو غزالة الذين واجهون حسابات الجامعة، والأكاديميين بقسم المحاسبة في الجامعة الإسلامية، وعددهم ٣٠ شخصاً.

عينة الدراسة

تشتمل عينة الدراسة على ٣٠ استبانة موزعة على المحاسبين والمهنيين في الجامعة، ومراجعي الحسابات بمكتب طلال أبو غزالة الذين يراجعون حسابات الجامعة، والأكاديميين بقسم المحاسبة من كلية التجارة بالجامعة في قطاع غزة، بنسبة قدرها ١٠٠% هم يمثلون المجتمع الأصلي، أي تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد تم استعادة ٢٥ استبانة، وتمثل ٧٥% وهي نسبة مرتفعة ومقبولة قياساً للأبحاث المماثلة، والجدول ١ يوضح ذلك.

الجدول ١

يبين الفئات التي تم إرسال الاستبيانات إليها والمعنية بدراسة وتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة

ت	الإيضاحات	العدد	النسبة المئوية
١.	محاسبون مهنيون في الجامعة الإسلامية بغزة	١٠	٣٣,٣%
٢.	مراجعو الحسابات بمكتب طلال أبو غزالة الذين يراجعون حسابات الجامعة الإسلامية	٥	١٦,٧%
٣.	الأكاديميون في قسم المحاسبة من كلية التجارة بالجامعة الإسلامية في غزة	١٥	٥٠%
	المجموع	٣٠	١٠٠%

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج العلمي الذي يفي بأغراض الدراسة التي تهدف إلى مدى معرفة أفراد العينة بنظام تكاليف الأنشطة بوصفها أساس لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات اللازمة من خلال الاستبيانات (Questionnaire) التي تم إعدادها لهذا الغرض، وتم تفرغ

البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (Statistical Package for Social Science)

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من ٢٥ فرداً منهم ٥ من المحاسبين المهنيين، و ٥ من مراجعي الحسابات الخارجيين، و ١٥ من الأكاديميين، وقد وزعت إستبانة لكل منهم، وبذلك يكون الباحث ان قد استخدماً طريقة المسح الشامل لإجراء هذه الدراسة، وقد تم استرجاع جميع الاستبيانات، وبعد التحقق من إجاباتها تبين أنها تستوفي الشروط المطلوبة ولم تستبعد أي منها، والجدول الآتي تبين سمات وخصائص مجتمع الدراسة وبالشكل الآتي:

الجدول ٢ يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث يتبين أن ٤٤% من أفراد المجتمع مؤهلهم العلمي جامعي فأقل، و ٥٦% من أفراد المجتمع مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

الجدول ٢

توزيع المجتمع حسب متغير المؤهل العلمي

العمر	التكرار	النسبة المئوية
جامعي فأقل	١١	٤٤,٠
دراسات عليا	١٤	٥٦,٠
المجموع	٢٥	١٠٠,٠

الجدول ٣ يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة، إذ تبين أن ٢٠% من أفراد المجتمع يعملون محاسبين مهنيين، و ٢٠% من أفراد المجتمع يعملون مراجعي حسابات خارجيين، و ٦٠% من أفراد المجتمع يعملون أكاديميين.

الجدول ٣

توزيع المجتمع حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
محاسب مهني	٥	٢٠,٠
مراجع حسابات خارجي	٥	٢٠,٠
أكاديمي	١٥	٦٠,٠
المجموع	٢٥	١٠٠,٠

الجدول يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير التخصص، إذ تبين أن ٨٤% من أفراد المجتمع تخصصهم محاسبة، و ١٦% من أفراد المجتمع تخصصهم إدارة أعمال.

الجدول ٤

توزيع المجتمع حسب متغير التخصص

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	٢١	٨٤,٠
إدارة أعمال	٤	١٦,٠
المجموع	٢٥	١٠٠,٠

الجدول ٥ يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة، إذ تبين أن ٢٤% من أفراد المجتمع كانت خبرتهم ٥ سنوات فأقل، و ٣٦% من أفراد المجتمع تراوحت خبرتهم بين ٦ - ١٠ سنوات، و ٤٠% من أفراد المجتمع بلغت خبرتهم ١١ سنة فأكثر.

الجدول ٥

توزيع المجتمع حسب متغير الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
٥ سنوات فأقل	٦	٢٤,٠
٦ - ١٠ سنوات	٩	٣٦,٠
١١ سنة فأكثر	١٠	٤٠,٠
المجموع	٢٥	١٠٠,٠

الجدول ٦ يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر، إذ تبين أن ٢٤% من أفراد المجتمع بلغت أعمارهم أقل من ٢٥ سنة، و ٤٠% من أفراد المجتمع تراوحت أعمارهم بين ٢٥ سنة و ٣٥ سنة، و ٣٦% من أفراد المجتمع بلغت أعمارهم ٣٥ سنة فأكثر.

الجدول ٦

توزيع المجتمع حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٢٥ سنة	٦	٢٤,٠
٢٥ سنة - ٣٥ سنة	١٠	٤٠,٠
أكثر من ٣٥ سنة	٩	٣٦,٠
المجموع	٢٥	١٠٠,٠

الجدول ٧ يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس، إذ تبين أن ٨٠% من أفراد المجتمع هم من الذكور، و ٢٠% من أفراد المجتمع هم من الإناث

جدول ٧

توزيع المجتمع حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٢٠	٨٠,٠
أنثى	٥	٢٠,٠
المجموع	٢٥	١٠٠,٠

وصف أداة الدراسة

استخدم الباحثان الاستبانة من أجل جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وهي كما يأتي:

تتكون أداة الدراسة من قسمين هما:

القسم الأول: يحتوي على ٥ فقرات تناولت سمات وخصائص مجتمع الدراسة مثل المؤهل العلمي والتخصص والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة التدريسية و العمر والجنس .

القسم الثاني: يتكون من محورين هما:

المحور الأول: يتكون من ١٦ فقرة تهدف إلى معرفة العلاقة بين تطبيق نظم التكاليف التقليدية في الجامعة الإسلامية بغزة وبين تخصيص التكاليف غير المباشرة بصورة دقيقة.

المحور الثاني: يتكون من ١٨ فقرة تهدف إلى معرفة العلاقة بين تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة وقياس تكلفة البرامج العلمية وتقييم الأداء بشكل موضوعي ودقيق.

وبذلك يكون عدد فقرات القسم الثاني ٣٤ فقرة، وقد كانت إجابات كل فقرة من محاور الاستبانة على وفق معيار ليكرت الخماسي وهي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الترميز	٥	٤	٣	٢	١

صدق الاستبيان وثباته

قام الباحثان بتقنين فقرات الاستبيان وذلك للتأكد من صدقه وثباته وبالشكل الآتي:

* **صدق الاستبيان:** قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبيان بطريقتين:

١. صدق المحكمين

عرض الباحثان الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من عشرة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التجارة بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة

المتخصصين في الإدارة والمحاسبة والاقتصاد والإحصاء، وقد استجاب الباحثان لآراء السادة المحكمين وقاموا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج إعدادها، وقد قُبلت الفقرات إذا وافق عليها أكثر من ٨ محكمين، وعدلت إذا وافق عليها من ٦-٨ من المحكمين، ورفضت إذا وافق عليها أقل من ٦ محكمين، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - أنظر ملحق ١.

٢. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من ١٥ استبانة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

والجدول ٨ يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية لفقرات هذا المحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستويي معنوية (٠,٠٥ و ٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول ٨

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول في الاستبانة والدرجة الكلية لفقرات هذا المحور

المحور الأول: العلاقة بين تطبيق نظم التكاليف التقليدية في الجامعة الإسلامية بغزة وبين تخصيص التكاليف غير المباشرة بصورة دقيقة					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٥٤٢	٠,٠٣٧	٩	٠,٥٦٢	٠,٠٢٩
٢	٠,٤٢٦	٠,١١٣	١٠	٠,٨٤٥	٠,٠٠٠
٣	٠,٧٦٢	٠,٠٠١	١١	٠,٦٤٣	٠,٠١٠
٤	٠,٦٤١	٠,٠١٠	١٢	٠,٧٨٣	٠,٠٠١
٥	٠,٧٦١	٠,٠٠١	١٣	٠,٧٥٠	٠,٠٠١
٦	٠,٥٦٠	٠,٠٣٠	١٤	٠,٦٠٥	٠,٠١٧
٧	٠,٦٥٧	٠,٠٠٨	١٥	٠,٥٨٨	٠,٠١٢
٨	٠,٨٣٣	٠,٠٠٠	١٦	٠,٧٠٣	٠,٠٠٣

* معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

الجدول ٩ يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية لفقرات هذا المحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستويي معنوية (٠,٠٥ و ٠,٠١)، وبذلك تُعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول ٩

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني في الاستبانة والدرجة الكلية لفقرات هذا المحور

المحور الثاني: العلاقة بين تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة وقياس تكلفة البرامج العلمية وتقييم الأداء بشكل موضوعي ودقيق.					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٥٩٩	* ٠,٠١٨	١٠	٠,٧١٩	** ٠,٠٠٣
٢	٠,٦٥١	** ٠,٠٠٩	١١	٠,٦٦٢	** ٠,٠٠٧
٣	٠,٧٣٢	** ٠,٠٠٢	١٢	٠,٦١٠	* ٠,٠١٦
٤	٠,٦٧١	** ٠,٠٠٦	١٣	٠,٥٨٨	* ٠,٠١٢
٥	٠,٦٠٣	* ٠,٠١٧	١٤	٠,٦٧٠	** ٠,٠٠٦
٦	٠,٧١٥	** ٠,٠٠٣	١٥	٠,٨٣٣	** ٠,٠٠٠
٧	٠,٧٣٨	** ٠,٠٠٢	١٦	٠,٦٦٢	** ٠,٠٠٧
٨	٠,٥٩٦	* ٠,٠١٩	١٧	٠,٥٢٠	* ٠,٠٤٧
٩	٠,٥٣٠	* ٠,٠٤٢	١٨	٠,٥٣٣	* ٠,٠٤١

* معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

ثبات الاستبانة Reliability

وقد أجرى الباحثان خطوات اختبار الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

* طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient

تم إيجاد معامل ارتباط سبيرمان بين م عدل الأسئلة الفردية ومعدل الأسئلة الزوجية لكل قسم وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة الآتية:

معامل الثبات $= \frac{r}{r+1}$ إذ تمثل معامل الارتباط وقد بيّن الجدول ١٠ أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبيان.

الجدول ١٠
طريقة التجزئة النصفية، وطريقة الفا كرونباخ للثبات

طريقة الفا كرونباخ				طريقة التجزئة النصفية			
مستوى الدلالة	معامل الفا كرونباخ	عدد فقرات المجال	المحور	مستوى الدلالة	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	المحور
** ٠,٠٠	٠,٦٤٧٧	١٧	الأول	** ٠,٠٠٠	٠,٦٠٩٨	٠,٤٣٨٧	الأول
** ٠,٠٠	٠,٧٨٤٥	١٧	الثاني	** ٠,٠٠٠	٠,٦٧٧٧	٠,٥١٢٦	الثاني

** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

المعالجات الإحصائية

- لقد قام الباحثان بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية الآتية:
١. النسب المئوية والتكرارات.
 ٢. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
 ٣. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
 ٤. اختبار كولموجروف-سمنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1- Sample K-S).
 ٥. اختبار الإشارة One sample T test.
 ٦. اختبار Independent Sample T-Test.
 ٧. اختبار One Way ANOVA.

اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف - سمنوف (1- Sample K-S))

سنعرض اختبار كولموجروف - سمنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ، وهو اختياري في حالة اختبار الفرضيات ، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً . ويوضح الجدول ١١ نتائج الاختبار، إذ إن قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05 ($sig. > 0.05$)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

الجدول ١١
اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار Z	مستوى المعنوية
الأول	١,١٢٣	٠,١٦١
الثاني	٠,٨١١	٠,٥٢٧
فقرات الاستبانة جميعا	١,٢٨٢	٠,٠٧٥

تحليل فرضيات الدراسة

الجدول الآتي يحتوي النسبة المئوية لبدا ثل كل فقرة فضلاً عن المتوسط الحسابي والوزن النسبي وقيمة ومستوى الدلالة لكل فقرة ،وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية (أو مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي أكبر من ٦٠%)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية (أو مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي أقل من ٦٠%)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى المعنوية أكبر من ٠,٠٥. وهذا ينطبق على جميع الفقرات في استبانة الدراسة.

الفرضية الأولى: "لا توجد علاقة بين تطبيق نظم التكاليف التقليدية في الجامعة الإسلامية بغزة وبين تخصيص التكاليف غير المباشرة بصورة دقيقة عند مستوى معنوية ٠,٠٥"

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (One Sample t test)، والنتائج موضحة في الجدول ١١ بالشكل الآتي:

تبين من الجدول ١ أن جميع فقرات هذا المحور إيجابية إذ إن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية التي تساوي ٢,٠١ عند درجة حرية ٢٤ ومستوى دلالة ٠,٠٥ وهكذا قيمة مستوى المعنوية لكل فقرة أقل من ٠,٠٥، وهذا يعني أن أفراد مجتمع الدراسة يوافقون على أن نظرية التكاليف الكلية تقوم على أساس تحميل جميع عناصر تكلفة الإنتاج لبراءة بضاعه مُمْتَجَة أو خدمة مقدمة على الوحدات المنتجة خلال الدورة التكاليفية ، ونظرية التكلفة الكلية تقدم خدمة كبيرة للمحاسبة المالية في إعداد القوائم المالية، كما تُعد إجراءً مقبولاً من الـ "GAAP"، ونظرية التكاليف المتغيرة موجهة أساساً لخدمة المحاسبة الإدارية، وتقوم على الفصل بين التكاليف المتغيرة وبين التكاليف الثابتة، ونظرية التكاليف المتغيرة تُعد أن التكلفة المتغيرة تكلفة إنتاج فقط، أما التكلفة الثابتة فتُعد تكلفة زمنية لا تدخل في تكاليف الإنتاج وإنما تُقفل في قائمة الدخل، وفي المحاسبة الإدارية تُعد التكلفة الثابتة تكلفة غارقة يتم تجاهلها عند اتخاذ القرارات الإدارية في المدى قصير الأجل

ولانقدمات التسعير، ونظرية التكاليف المُستغلة تأخذ حلاً وسطاً عند معالجة التكاليف الثابتة، إذ تعترف بجزء من التكلفة الثابتة عنصراً من عناصر تكلفة الإنتاج هو الجزء المُستغل من الطاقة المتاحة، أما الباقي من الطاقة المتاحة غير المُستغل فلا يُعد تكلفة إنتاج، بل تكلفة زمنية تقفل في قائمة الدخل، ونظرية مراكز التكلفة تُقسم المنشأة إلى مركز العمليات الإنتاجية، ومركز الخدمات الإنتاجية، ومركز الخدمات التسويقية، ومركز الخدمات الإدارية والمالية، ويتم تخصيص تكاليف مركز الخدمات الإنتاجية على مركز العمليات الإنتاجية، إذ يُمثل هذان المركزان معاً تكلفة النشاط الإنتاجي الذي يُحمل على ا لوحدات المنتجة، وتكاليف مراكز الخدمات التسويقية ومراكز الخدمات الإدارية والمالية يتم عدّها تكلفة زمنية تقفل في نهاية الفترة المالية في قائمة الدخل، ونظريات التكاليف التقليدية تقوم على التصنيف الوظيفي، وهي تكاليف إنتاجية وتكاليف غير إنتاجية، وتعتمد نظريات لتكاليف التقليدية، التكاليف الإنتاجية أساساً لتقويم المخزون السلعي، وتحديد دخل الفترة المالية، وذلك بعد إجراء تحليل تكاليفي مفصل يهدف إلى تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة على المنتجات، والتكاليف غير المباشرة فإن المدخل التكاليفي التقليدي يعدها جميعاً صاريات تقفل في نهاية الفترة المالية من دون إجراء أي تحليل إضافي لهذه المجموعة، وتؤدي عملية تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة في المجموعة الأولى (تكاليف إنتاجية) إلى نتائج غير دقيقة، وكثيراً ما تكون مضلّة لا يمكن الاعتماد عليها في تسعير المنتجات وتحديد بوحية كل منتج على حدى، وعملية تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة لا تنطلق من علاقة السببية والأثر (Cause & Effect) كما يفعل المدخل التكاليف الحديث، مدخل تكاليف الأنشطة (ABC) بل تعتمد طرقاً حكومية بعيدة عن الموضوعية، ولا يراعي مدخل نظريات التكاليف النقل يديّة ديناميكية سلوك التكاليف، فتجاهل التغييرات الجوهرية في الأجل الطويل، إذ ازدادت الأهمية النسبية للتكاليف الصناعية غير المباشرة، ويفترض المدخل التكاليفي التقليدي أن ا لمنتجات تمكث في الأسواق كما هي من دون تعديل سنوات طويلة، ولكن هذا الافتراض غير صحيح، لأن التقدم التكنولوجي السريع وتزايد المنافسة العالمية أدى إلى تطوير وتجديد المنتجات في فترة قصيرة الأجل.

وبصفة عامة يتبين أن المعدل الكلي للفقرات يساوي ٤,٣٧ والوزن النسبي لجميع الفقرات يساوي ٨٧,٤ ومستوى المعنوية يساوي ٠,٠٠، وهي أقل من ٠,٠٥ مما يعني رفض الفرضية العدمية أي توجد علاقة بين تطبيق نظم التكاليف التقليدية في الجامعة الإسلامية بغزة وبين تخصيص التكاليف غير المباشرة بصورة دقيقة عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

الجدول ١١

النسبة المئوية لبدائل كل فقرة وكذلك المتوسط الحسابي والوزن النسبي وقيمة t ومستوى المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الأول

مستوى المعنوية	قيمة t	المتوسط الحسابي من (٥) غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	الفقرة	مستوى
٠,٠	٨٨,٠	٤,٤٠	٠	٠	٨	٤٤	٤٨	١
٠,٠	٨٤,٠	٤,٢٠	٤	٠	٤	٥٦	٣٦	٢
٠,٠	٨٤,٠	٤,٢٠	٠	٠	٨	٦٤	٢٨	٣
٠,٠	٧٨,٢	٤,٣٦	٠	٠	٤	٥٦	٤٠	٤
٠,٠	٨٦,٤	٤,٣٢	٠	٠	٨	٥٢	٤٠	٥
٠,٠	٨٨,٠	٤,٤٠	٠	٠	٤	٥٢	٤٤	٦

يتبع ←

← ماقبله

٧	٦٤	٣٢	٤	٠	٠	٠	٤,٦٠	٩٢,٠	٠,٠	نظرية مراكز التكلفة تُقسم المنشأة إلى مركز العمليات الإنتاجية، ومركز الخدمات الإنتاجية، ومركز الخدمات التسويقية، ومركز الخدمات الإدارية والمالية.
٨	٤٤	٤٨	٨	٠	٠	٠	٤,٣٦	٨٧,٢	٠,٠	يتم تخصيص تكاليف مركز الخدمات الإنتاجية على مركز العمليات الإنتاجية، إذ يُمثل هذان المركزان معاً تكلفة النشاط الإنتاجي الذي يُحمل على الوحدات المنتجة.
٩	٤٠	٤٤	١٦	٠	٠	٠	٤,٢٤	٨٤,٨	٠,٠	تكاليف مراكز الخدمات التسويقية ومراكز الخدمات الإدارية والمالية يتم عدّها تكلفة زمنية تقفل في نهاية الفترة المالية في قائمة الدخل.
١٠	٦٨	٢٤	٨	٠	٠	٠	٤,٦٠	٩٢,٠	٠,٠	نظريات التكاليف التقليدية تقوم على التصنيف الوظيفي وهي تكاليف إنتاجية وتكاليف غير إنتاجية.
١١	٥٦	٣٦	٨	٠	٠	٠	٤,٤٨	٨٩,٠	٠,٠	تعتمد نظريات التكاليف التقليدية، التكاليف الإنتاجية أساساً لتقييم المخزون السلعي، وتحديد دخل الفترة المالية، وذلك بعد إجراء تحليل تكاليفي مفصل يهدف إلى تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة على المنتجات.
١٢	٥٦	٣٦	٨	٠	٠	٠	٤,٤٨	٨٩,٦	٠,٠	التكاليف غير المباشرة فإن المدخل التكاليفي التقليدي يعتبرها جميعاً مصاريف تقفل في نهاية الفترة المالية من دون إجراء أي تحليل إضافي لهذه المجموعة.
١٣	٣٢	٦٠	٨	٠	٠	٠	٤,٢٤	٨٤,٨	٠,٠	تؤدي عملية تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة في المجموعة الأولى (تكاليف إنتاجية) إلى نتائج غير دقيقة، وكثيراً ما تكون مضللة لا يمكن الاعتماد عليها في تسعير المنتجات وتحديد ربحية كل مُنتج على حدى.
١٤	٤٤	٥٢	٤	٠	٠	٠	٤,٤٠	٨٨,٠	٠,٠	عملية تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة لا تتطرق من علاقة السببية والأثر (Cause & Effect)، كما يفعل المدخل التكاليفي الحديث، مدخل تكاليف الأنشطة (ABC)، بل تعتمد طرقاً حكومية بعيدة عن الموضوعية.

← يتبع

← ماقبله

١٥	إن مدخل نظريات التكاليف التقليدية ديناميكية سلوك التكاليف، فتجاهل التغيرات الجوهرية في الأجل الطويل، إذ ازدادت الأهمية النسبية للتكاليف الصناعية غير المباشرة.	٣٦	٦٠	٤	٠	٠	٤,٣٢	٨٦,٤	٠,٠
١٦	إن المدخل التكاليفي التقليدي يفترض أن المنتجات تمكث في الأسواق كما هي من دون تعديل سنوات طويلة، ولكن هذا الافتراض غير صحيح، لأن التقدم التكنولوجي السريع وتزايد المنافسة العالمية أدى إلى تطوير وتجديد المنتجات في فترة قصيرة الأجل.	٥٢	٣٦	١٢	٠	٠	٤,٤٠	٨٨,٠	٠,٠
المعدل العام لفقرات المحور الأول									
							٤,٣٧	٨٧,٤	٠,٠

الفرضية الثانية: "لا توجد علاقة بين تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة وقياس تكلفة البرامج العلمية وتقييم الأداء بشكل موضوعي ودقيق عند مستوى معنوية ٠,٠٥".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (One Sample t test)، والنتائج موضحة في الجدول ١٢.

تبين من الجدول ١٢ أن جميع فقرات هذا المحور ايجابية (باستثناء الفقرة الثامنة كانت آراء أفراد المجتمع فيها محايدة) إذ إن قيمة t المحسوبة لكل فقرة أكبر من قيمة t الجدولية التي تساوي ٢,٠١ عند درجة حرية ٢٤ ومستوى دلالة ٠,٠٥، وكذلك قيمته مستوى المعنوية لكل فقرة أقل من ٠,٠٥، وهذا يعني أن أفراد مجتمع الدراسة يوافقون على أن نظام التكاليف المبني على الأنشطة يعتمد تخصيص التكاليف المباشر وغير المباشر على الأنشطة المسببة لوجود هذه التكاليف لتحديد تكلفة كل نشاط، وزيادة المنافسة بين الجامعات الفلسطينية في الوقت الحاضر يحتمل استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة، فالوفورات التي يحققها استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة يؤدي إلى تخفيض تكلفة الطالب الجامعي، ويساعد إدارة الجامعة على تحديد الأسعار الملائمة في ظل الظروف الصعبة التي يعيشها الشعب الفلسطيني، لأن هدف نظام التكاليف المبني على الأنشطة هو تجميع وتبويب عناصر التكاليف وتخصيصها لتوفير المعلومات لغرض قياس هذه التكلفة والرقابة عليها، ويهدف نظام التكاليف المبني على الأنشطة إلى مساعدة إدارة الجامعة الإسلامية في اتخاذ القرارات السليمة والملائمة لقياس تكلفة البرامج التعليمية، فنظام التكاليف المبني على الأنشطة يجب أن يتمتع بعدة خصائص منها المرونة، الكفاءة الرقابية، الخدمة مع المستويات المختلفة، واستخدام أسلوب المنهج العلمي في عرض النتائج، والتكاليف المبني على الأنشطة أداة

استراتيجية مهمة للإدارة، لأنه من دون نظام محاسبة تكاليف جيد لن تكون هناك إدارة جيدة، وتحديد أسلوب وخطوات تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة يساعد إدارة الجامعة الإسلامية على مواجهة المشكلات والصعوبات عند تصميم وتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة، وترتب على تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة إنتاج العديد من المعلومات التي تساعد إدارة الجامعة الإسلامية في عملية اتخاذ القرارات، ويمكن الاستعانة بتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في تحديد معايير كمية في قياس الأداء فضلاً عن المعايير المالية، وإن المنافسة والتطور التكنولوجي وقصور الممارسة المحاسبية يعد من الأسباب الرئيسة للتحويل إلى مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط وذلك لتخفيض التكلفة، وتحليل الأنشطة بالجامعة الإسلامية يؤدي إلى إعادة تخصيص عناصر تكلفة النشاط لمساعدة من مراكز النشاط الرئيسة ووحدات التكلفة، والاعتماد على أساليب موضوعية عند القيام بتحليل الأنشطة واختيار مسببات النشاط، وضرورة التعرف على كيفية الاستفادة من مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط في إعداد الموازنات وتقييم الأداء، واستخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة يؤدي إلى إمكانية تخفيض التكاليف من دون المساس بنوعية التعليم لمنح الدرجات العلمية وطرح برامج بأسعار تنافسية، وهيكلية عمل نظام التكاليف على الأنشطة تمكن إدارة الجامعة الإسلامية من إعداد خطط تطوير البرامج الدراسية على وفق إطار موحد وشامل على أساس التكاليف الملائمة بجانب المتطلبات التقنية للتطوير، ويقدم نظام التكاليف المبني على الأنشطة صورة دقيقة للتكاليف المتحققة للبرامج الدراسية، مما يساعد إدارة الجامعة الإسلامية على تخصيص الموارد الاقتصادية على البرامج بشكل كفاء، ويؤدي استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة إلى إمكانية تحديد تقديرات الموازنات بشكل موضوعي على وفق تحليل الأنشطة.

من هنا يتبين أن المعدل الكلي للفقرات يساوي ٤,٢١ والوزن النسبي لجميع الفقرات يساوي ٨٤,٢ ومستوى المعنوية يساوي ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥، مما يعني رفض الفرضية العدمية، أي توجد علاقة بين تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية بغزة وقياس تكلفة البرامج العلمية وتقييم الأداء بشكل موضوعي ودقيق عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

الجدول ١٢

النسبة المئوية لبدائل كل فقرة وكذلك المتوسط الحسابي والوزن النسبي وقيمة t ومستوى المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الثاني

مستوى المعنوية	قيمة t	المتوسط الحسابي من (٥)	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	الفقرة	مستوى
٠,٠٠	٨٩,٦	٤,٤٨	٠	٠	٨	٣٦	٥٦	نظام التكاليف المبني على الأنشطة يعتمد تخصيص التكاليف المباشرة وغير المباشرة على الأنشطة المسببة لوجود هذه التكاليف لتحديد تكلفة كل نشاط.	١
٠,٠٠	٨٨,٠	٤,٤٠	٠	٠	٢٠	٢٠	٦٠	زيادة المنافسة بين الجامعات الفلسطينية في الوقت الحاضر يؤدي إلى ضرورة استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة.	٢
٠,٠٠	٨٨,٠	٤,٤٠	٠	٠	١٢	٣٦	٥٢	الوفورات التي يحققها استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة يؤدي إلى تخفيض تكلفة الطالب الجامعي ويساعد إدارة الجامعة على تحديد الأسعار الملائمة في ظل الظروف الصعبة التي يعيشها الشعب الفلسطيني.	٣
٠,٠٠	٨٦,٤	٤,٣٢	٠	٠	١٢	٤٤	٤٤	نظام التكاليف المبني على الأنشطة يهدف إلى تجميع وتبويب عناصر التكاليف وتخصيصها لتوفير المعلومات لغرض قياس هذه التكلفة والرقابة عليها.	٤
٠,٠٠	٨٥,٦	٤,٢٨	٠	٠	٨	٥٦	٣٦	نظام التكاليف المبني على الأنشطة يهدف إلى مساعدة إدارة الجامعة الإسلامية في اتخاذ القرارات السليمة والملائمة لقياس تكلفة البرامج التعليمية.	٥
٠,٠٠	٨٨,٨	٤,٤٤	٠	٤	٤	٣٦	٥٦	نظام التكاليف المبني على الأنشطة يجب أن يتمتع بعدة خصائص منها المرونة، الكفاءة الرقابية، الخدمة مع المستويات المختلفة، واستخدام أسلوب المنهج العلمي في عرض النتائج.	٦

يتبع ←

← ماقبله

٧	التكاليف المبنية على الأنشطة أداة استراتيجية هامة للإدارة، لأنه من دون نظام محاسبة تكاليف جيد لن تكون هناك إدارة جيدة.	٢٤	٢٠	٥٢	٤	٠	٣,٦٤	٧٢,٨	٠,٠٠
٨	الأنظمة التقليدية للتكاليف لا توفر معلومات كافية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.	٠	١٦	٧٦	٨	٠	٣,٠٨	٦١,٦	٠,٤٢
٩	تحديد أسلوب وخطوات تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة يساعد إدارة الجامعة الإسلامية على مواجهة المشكلات والصعوبات عند تصميم وتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة.	٥٦	٣٢	٨	٤	٠	٤,٤٠	٨٨,٠	٠,٠٠
١٠	ترتب على تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة إنتاج العديد من المعلومات التي تساعد إدارة الجامعة الإسلامية في عملية اتخاذ القرارات.	٦٤	٢٨	٨	٠	٠	٤,٥٦	٩١,٢	٠,٠٠
١١	يمكن الاستعانة بتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في تحديد معايير كمية في قياس الأداء فضلاً عن إلى المعايير المالية.	٣٦	٥٦	٨	٠	٠	٤,٢٨	٨٥,٦	٠,٠٠
١٢	إن المنافسة والتطور التكنولوجي وقصور الممارسة المحاسبية يعد من الأسباب الرئيسة للتحويل إلى مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط وذلك لتخفيض التكلفة.	٤٠	٥٦	٤	٠	٠	٤,٣٦	٨٧,٢	٠,٠٠
١٣	تحليل الأنشطة بالجامعة الإسلامية يؤدي إلى إعادة تخصيص عناصر تكلفة النشاط المساعدة من مراكز النشاط الرئيسة ووحدات التكلفة.	٤٨	٤٨	٤	٠	٠	٤,٤٤	٨٨,٨	٠,٠٠
١٤	الاعتماد على أساليب موضوعية عند القيام بتحليل الأنشطة واختيار مسببات النشاط، وضرورة التعرف على كيفية الاستفادة من مدخل قياس التكلفة على أساس النشاط في إعداد الموازنات وتقييم الأداء.	٥٢	٣٦	١٢	٠	٠	٤,٤٠	٨٨,٠	٠,٠٠

← يتبع

ما قبله ←

١٥	استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة يؤدي إلى إمكانية تخفيض التكاليف من دون المساس بنوعية التعليم لمنح الدرجات العلمية وطرح برامج بأسعار تنافسية.	٥٦	٢٤	١٢	٨	٠	٤,٢٨	٨٥,٦	٠,٠٠
١٦	إن هيكلية عمل نظام التكاليف على الأنشطة تمكن إدارة الجامعة الإسلامية من إعداد خطط تطوير البرامج الدراسية على وفق إطار موحد وشامل على أساس التكاليف الملائمة بجانب المتطلبات التقنية للتطوير.	٤٤	٣٢	١٢	١٢	٠	٤,٠٨	٨١,٦	٠,٠٠
١٧	يقدم نظام التكاليف المبني على الأنشطة صورة دقيقة للتكاليف المتحققة للبرامج الدراسية مما يساعد إدارة الجامعة الإسلامية على تخصيص الموارد الاقتصادية على البرامج بشكل كفاء.	٢٤	٦٤	١٢	٠	٠	٤,١٢	٨٢,٤	٠,٠٠
١٨	يؤدي استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة إلى إمكانية تحديد تقديرات الموازنات بشكل موضوعي على وفق تحليل الأنشطة.	١٦	٦٠	١٢	١٢	٠	٣,٨٠	٧٦,٠	٠,٠٠
المعدل العام لفقرات المحور الثاني							٤,٢١	٨٤,٢	٠,٠٠

الفرضية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى خصائص وسمات مجتمع الدراسة".
ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test) والنتائج مبينة بجدول ١٢، التي تدل على أن قيمة t المحسوبة تساوي - ٢,٣٨ وهي أقل من قيمة t الجدولية التي تساوي - ٢,٠١ عند درجة حرية ٢٤، وقيمة مستوى المعنوية يساوي ٠,٠٢٦ وهو أقل من ٠,٠٥ مما يعني رفض الفرضية العدمية أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى المؤهل العلمي.

٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى التخصص.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test) والنتائج مبينة بجدول ١٢، والتي تدل على أن قيمة t المحسوبة تساوي -٤,٠٧، وقيمتها صغيرة تقع في منطقة قبول الفرضية العدمية، وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية يساوي ٠,٨١١ وهو أكبر من ٠,٠٥، مما يعني قبول الفرضية العدمية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى التخصص.

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test) والنتائج مبينة بالجدول ١٣، والتي تدل على أن قيمة t المحسوبة تساوي ٤٤,٠٧، وقيمتها صغيرة تقع في منطقة قبول الفرضية العدمية، وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية ٠,٩٦٥ وهي أكبر من ٠,٠٥، مما يعني قبول الفرضية العدمية، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى الجنس.

الجدول ١٣

اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples Test)

مستوى الدلالة	قيمة t	المتوسط الحسابي	التصنيف	الخاصية
٠,٠٢٦	٢,٣٨-	٤,١٦٠٤	جامعي فاقل	المؤهل العلمي
		٤,٣٨٦٦	دراسات عليا	
٠,٨١١	٠,٢٤-	٤,٢٨١٥	محاسبة	التخصص
		٤,٣١٦٢	إدارة أعمال	
٠,٩٦٥	٠,٠٤٤	٤,٢٨٨٢	ذكر	الجنس
		٤,٢٨٢٤	أنثى	

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى مسمى الوظيفة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والنتائج مبينة بجدول ١٤، والتي تدل على أن قيمة F المحسوبة تساوي

٨,٨٧ وهي أكبر من قيمة F الجدولية التي تساوي ٣,٤٢ عند درجتي حرية (٢)، (٢٢)، وقيمة مستوى المعنوية يساوي ٠,٠٠١، وهي أقل من ٠,٠٥، مما يعني رفض الفرضية العدمية ، أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى مسمى الوظيفة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى الخبرة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والنتائج مبينة ب الجدول ١٤، التي تدل على أن قيمة F المحسوبة تساوي ١,٥٢، وهي أصغر من قيمة F الجدولية التي تساوي ٣,٤٢ عند درجتي حرية (٢، ٢٢)، وقيمة مستوى المعنوية يساوي ٠,٢٤٠، وهي أكبر من ٠,٠٥ مما يعني قبول الفرضية العدمية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى إلى الخبرة.

٦. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى للعمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والنتائج مبينة بجدول ١٣، والتي تدل على أن قيمة F المحسوبة تساوي ٢,١٦، وهي أصغر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.42 عند درجتي حرية (٢، ٢٢)، وقيمة مستوى المعنوية يساوي ٠,١٣٨، وهي أكبر من ٠,٠٥ مما يعني قبول الفرضية العدمية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حول نظام تكاليف الأنشطة لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات الفلسطينية تعزى للعمر.

الجدول ١٤

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

مستوى الدلالة	قيمة F	المتوسط الحسابي	التصنيف	الخاصية
٠,٠٠١	٨,٨٧	٤,٢٩٤١	محاسب مهني	المسمى الوظيفي
		٣,٩٥٨٨	مراجع حسابات خارجي	
		٤,٣٩٤١	أكاديمي	
٠,٢٤٠	١,٥٢	٤,١٨١٤	٥ سنوات فأقل	الخبرة
		٤,٢٤١٨	٦-١٠ سنوات	
		٤,٣٩١٢	١١ سنة فأكثر	
٠,١٣٨	٢,١٦	٤,٣٣٣٣	أقل من ٢٥ سنة	العمر
		٤,١٦٤٧	٢٥ سنة - ٣٥ سنة	
		٤,٣٩٢٢	أكثر من ٣٥ سنة	

النتائج والتوصيات أ. الاستنتاجات

- إن الاهتمام بال تكاليف غير المباشرة في ظل طريقة تكاليف الأنشطة (ABC) إذ تمثل مايقارب ٣٠% من إجمالي التكاليف بالجامعة الإسلامية، يُعدّ ضرورة ملحة نظراً لتأثيرها في اتخاذ قرارات تحديد تسعير قيمة الساعة المعتمدة للطلبة سواء في مرحلة البكالوريوس أو في مرحلة الماجستير.
- § إن توفير سجلات ودفاتر محاسبية تفصيلية دقيقة بالتكاليف غير المباشرة يؤدّي إلى المساعدة في تطبيق نظام تكاليف الأنشطة الـ (ABC) بدقة.
- § إن نظام التكاليف المبني على الأنشطة يُعدّ أداة إستراتيجية وفعالة ومهمة في تطوير أداء الجامعة من خلال الحصول على فهم عميق لميكانيكية عمل الجامعة واقتصادياتها، واستخدام هذا الفهم في وضع ممارسات مهنية فعّالة، وتمكين الجامعة من تحقيق مستوى عالٍ من التنافس والربحية.
- § تدريب العاملين والكوادر المحاسبية على كيفية تطبيق واستخدام محاسبة تكاليف الأنشطة الـ (ABC) خلال إدخالهم في دورات تدريبية لمدة معينة للتأكد من قدرتهم على تطبيق هذا النظام.
- § لن تكون هناك إدارة جيدة من دون نظام محاسبة تكاليف جيد ، كما أن الأنظمة التقليدية للتكاليف لا توفر معلومات كافية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية، كما تطور عن طريق الـ (ABC) نظام الإدارة المبني على الأنشطة (ABM) والذي يتخذ من أنظمة التكاليف المبنيّة على الأنشطة قاعدة معلومات له.
- § يحتلّ نظام التكاليف المبني على الأنشطة وتنفيذه مواجهة العديد من المشكلات الناتجة عن التطبيق العملي منها وتحديد الأنشطة الخاصة بالجامعة والصعوبات المتعلقة بتحديد مسببات التكلفة وتجميع المعلومات المطلوبة لتنفيذ النظام.
- § يترتب على تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة، إنتاج أنواع عديدة من المعلومات التي تفيد في جوانب عديدة لاتخاذ القرارات.
- § يمكن الاستعانة بتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في تحديد معايير كمية في قياس الأداء، فضلاً عن المعايير المالية.
- § إمكانية استخدام التكاليف المبنيّة على الأنشطة للمساعدة في تحسين الأنشطة ذات الأولوية التي تضيف قيمة للمنتج سواء كانت سلعة أم خدمة، وكذلك استبعاد الأنشطة غير الضرورية التي تكون تكلفتها عالية، كما أنها وسيلة لتقييم أداء العاملين في الأقسام ذات الطابع الإداري، وينتج عن ذلك تكاليف غير مباشرة للمشروع.
- § إن هيكلة عمل نظام تكاليف الأنشطة التي تمكن إدارة الجامعة الإسلامية من إعداد خطط تطوير البرامج الدراسية على وفق إطار موحد وشامل على أساس التكاليف الملائمة بجانب المتطلبات التقنية للتطوير.

يقوم نظام تكاليف الأنشطة بصورة دقيقة للتكاليف المتحققة للبرامج الدراسية ، مما يساعد إدارة الجامعة الإسلامية على تخصيص الموارد المالية على البرامج بشكل كفاء.

ب. التوصيات

§ ضرورة قيام إدارة الجامعة الإسلامية بتطبيق نظام محاسبة تكاليف الأنشطة الـ(ABC) عن طريق الاستعانة بخبراء ومستشارين مؤهلين ومتخصصين في مجال تصميم الأنظمة المحاسبية للمساعدة في إعداد وتطوير خطة عمل تهدف إلى شرح مفهوم وأبعاد تطبيقه، وإقناع الجميع بأهمية دورهم في نجاح هذا النظام الجديد.

§ إعادة هيكلة الإدارة المالية بالجامعة الإسلامية للتمشي مع منطلق كون نظام الـ(ABC) بمثابة تغيير وتعديل الإجراءات المستندية لتسهيل عملية توزيع التكاليف غير المباشرة على مراكز الأنشطة المتفرعة عن وعاء التكلفة.

§ ضرورة تقديم إطار لبيان كيفية قياس تكاليف الخدمات التعليمية استناداً إلى أسس موضوعية دقيقة وبشكل يتيح إمكانية استخدام هذا الإطار في مجال ترشيد ورقابة تلك الخدمات ، من ثم تحديد أسعارها اعتماداً على نظام تكاليف الأنشطة (ABC)

§ ضرورة تطوير التخصصات القائمة في كليات الجامعة الإسلامية، واقتراح برامج جديدة تلبي الاحتياجات المستحدثة، عن طريق دعم البحث العلمي بالجامعة.

§ ضرورة الانتفاع من مخرجات نظام التكاليف المبني على الأنشطة من قبل عمداء الكليات الأكاديمية في الجامعة الإسلامية في صناعة القرارات الرشيدة المبنية على بيانات التكلفة الدقيقة وكذلك تحقيق الرقابة على مواردها، وتقييم الأنشطة الأكاديمية على وفق مدخل القيمة المضافة.

§ يجب تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة في الجامعة الإسلامية لما له من مزايا وأثر في تخفيض التكاليف غير المباشرة وزيادة قدرة الجامعة على الاستفادة من مواردها.

§ ضرورة الاعتماد على أساليب موضوعية عند القيام بتحليل الأنشطة واختيار مسببات النشاط، وضرورة التعرف على كيفية الاستفادة من مدخل قيام التكلفة على أساس النشاط في إعداد الموازنات وتقييم الأداء.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. البهيبي، داليا رضا مصطفى المحاسبية عن تكاليف تحقيق السد لامة، البيئية والمهنية من خلال استخدام مدخل التكاليف على أساس الأنشطة (دراسة تطبيقية) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٤.

٢. جاريسون ونورين، "التكاليف المتغيرة"، المحاسبة الإدارية، "مدخل متكامل"، كتاب مترجم للعربية، تعريب الأستاذ الدكتور/ محمد عصام الدين زايد، دار المريخ للطباعة والنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٢.
٣. حنان، رضوان حلوة، "نظريات محاسبة التكاليف التقليدية ونظرية تكاليف الأنشطة في الميزان"، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ١٠٧، ١٩٩٨، عمان، الأردن، ١٩٩٨.
٤. السبوع، سليمان سند، والتكريتي، إسماعيل، "نظام التكاليف المبني على الأنشطة الـ (ABC) وأثره على سياسات المنشأة المختلفة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ٤، العدد ١٠، ١٩٩٧، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، العراق، ١٩٩٧.
٥. سوينسون، دان، "إدارة التكاليف من خلال تخفيض تعقيدات الإنتاج"، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ١١٢، الربع الرابع عام ١٩٩٩، عمان، الأردن، ١٩٩٩.
٦. شاهين، محمد أحمد، "مشكلات تطبيق مدخل تحديد التكاليف على أساس الأنشطة وأثرها على إتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية)" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، ١٩٩٧.
٧. صالح، رضا إبراهيم، "مدخل المحاسبة عن التكلفة المبني على الأنشطة كأساس لقياس تكلفة الخدمات الصحية بالمستشفيات، دورية الإدارة العامة، المجلد ٤٢، العدد ١، إبريل ٢٠٠٢، الرياض، السعودية، ٢٠٠٢.
٨. عبد الكريم، نصر، والكخن، رشيد، "إمكانية تطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة الـ (ABC) في الشركات الصناعية الفلسطينية" دراسة ميدانية، مجلة دراسات، مجلد ٢٤، العدد ٢، ١٩٩٧، عمان، الأردن، ١٩٩٧.
٩. عبد الله، سلمان حسن، "أنظمة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في الأردن: دراسة تطبيقية في إحدى الجامعات الأردنية الخاصة"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد ٧، العدد ١، عمان الأردن، ٢٠٠٣.
١٠. افيد، عادل طه، "تقييم نظام التكلفة على أساس النشاط ودراسة إمكانية تطبيقية على أنشطة التسويق ورقابة الجودة بالوحدات الاقتصادية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، بنها، السنة، ١٧، العدد ٢، ١٩٩٧.
١١. فرح، حازم، "تكاليف المبني على الأنشطة أداة إستراتيجية هامة للإدارة"، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ٩٢، عمان، الأردن، ١٩٩٥.
١٢. الفضل، مؤيد، "أهمية محاسبة تكاليف النشاط في تخصيص المواد في ظل نظرية الوكالة - دراسة تجريبية"، مجلة دراسات، مجلد ٢٥، العدد ٢، عام ١٩٩٨، عمان، الأردن، ١٩٩٨.
١٣. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، "طريقة التكلفة المستوعبة"، المحاسبة الإدارية (المفاهيم الأساسية)، عمان، الأردن، ٢٠٠١.
١٤. محمد، وائل مصطفى، "إطار مقترح لرفع كفاءة القياس المحاسبي في ظل مدخل التكلفة على أساس النشاط (دراسة تطبيقية)"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، ١٩٩٩.
١٥. نعيم، فائز، والبكري، رياض، "نظام التكلفة على أساس الأنشطة الـ (ABC)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ٣، العدد ٨، ١٩٩٨، دار الكتب للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، ١٩٩٨.

ثانياً - المراجع باللغة الانكليزية

1. Acton, D.D. and Cotton, W.D., "Activity Based Costing in a University Setting", Journal of Cost Management, (March/April, 1997).

2. AL-Bhimani and Pigott, D., "ABC in a Pharmaceutical Company A Remedy", Management Accounting, (UK). (December 1992).
3. Burdeau, H.B., "Planning and Control of Distribution Cost", Management Planning, Vol. 11, No. 1, 1973.
4. Christensen, I. and Sharp, d., "How ABC Adds Value to Decision Making", Managerial Accounting, (US), (May 1993).
5. Cooper, R., "Cost Classification in Unit – Based and Activity – Based Manufacturing Cost System," Journal of Cost Management for Manufacturing Industry, 1990.
6. Cooper, R. and Kaplan, R., "Measure Costs Right Make the Right Decisions", Harvard Business Review, (September/October, 1988).
7. Cropper, P. and Cook, R., "Activity – Based Costing in Universities – Five Years On Public Money and Management (April/June, 2000).
8. Dopuch, N., "Some Prospective on Cost Allocation", In s. Moriarity (Ed.), Joint Cost Allocation, University of Oklahoma Press.
9. Drury, c., "Cost and Management Accounting" Chapman and Hall, 1992.
10. Harper, W.M., "Variable Costs", Management Accounting, 1989, Third Edition.
11. Horngren, C.T. and Foster, G., "Variable Costs", Cost Accounting: A Managerial Emphasis, 1987, Sixth Edition.
12. Innes, J. and Mitchell, "Activity – Based Costing), Research Management Accounting, (October 1991).
13. Kaplan, R.S., "In Defense of Activity – Based Cost Management", Management Accounting, Vol.74, No. 5/5, 1992,
14. King, A., "The Current Status of Activity – Based Costing", an Interview With Copper, R. and Kaplan, R., Management Accounting, (US), (September 1991).
15. Lucey, T. , "Absorting Costs", Costing: an Instructional Manual, Second Edition, 1982.
16. Morse, W.J. and Roth, H.P., "Variable Costs," Cost Accounting", 1986, Third Edition.
17. Pendlebury, M. and Algaber, n., "Accounting For the Cost of Central Support Services in (UK) Universities: A Note, Financial Accountability and Management, Vol. 13, No.3.
18. Player, S. and Kramer, M., "Using ABC to Increase Revenues in: Player, Keys (EDS.), Activity – Based Management", Arthur Anderson lessons form ABM battlefield Mastemedia Limited, New York.
19. Upcharch, a., "cost Accounting Principles and. Practice", Prentice – Hall, ch. 4.