

مدى تطبيق محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء في شركة سكة حديد العقبة

عماد القيسي

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تقويم دور محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة من خلال دراسة مقومات الأداء. ويستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستقرائي في الوصول إلى نتائج هذا البحث مستعيناً بالاستبانة، والتقارير الرسمية وغير الرسمية، و يتكون مجتمع البحث من العاملين بالإدارات المختلفة ، أما عينة البحث سيتم اختيارها بطريقة العينة العشوائية مع مراعاة كبر حجم النشاط الاستثماري، ووجود أكبر عدد من مدراء الدوائر للشركة . ويستخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) المتخصص في دراسة العلوم الإنسانية والاجتماعية لمعالجة البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، واختبار (أسلوب تحليل التباين الأحادي) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة تعزى لمتغيري الوظيفة والخبرة، أملا في الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة كفاءة وفاعلية محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء في شركة سكة حديد العقبة .

Abstract:

This research aimed at assessing the role of responsibility accounting in Aqaba Railway Corporation through the study of the elements of performance.

The researcher employed the analytical descriptive approach and the extrapolation curriculum to reach the results of this research using questionnaires and official and non-official reports.

The population of the study consisted of the workers in various departments. The sample of the study was randomly selected taking into account the large volume of financial activity and the presence of the large number of the directors.

The researcher used the (SPSS) which is specialized in the study of social sciences to deal with data through calculating percentages, averages, and testing (the method of analysis unilateral) to recognize whether there are significant differences between statistical variables of the study attributed to function and experience.

This study hopes to reach a set of conclusions and recommendations that could contribute to increasing the efficiency and the effectiveness of responsibility accounting and assessing performance in Aqaba Railway Corporation.

المقدمة:

المحاسبة كأداة قياس واتصال ظهرت إلى الوجود لتوفر للمشروعات على اختلاف أنواعها الوسائل والأدوات التي تساعد في التخطيط و الرقابة واتخاذ القرارات السليمة، ومع بروز نظم المعلومات ونظم القرارات الاداريه ومشكلة صنع تلك القرارات في تلك الوحدات الاقتصادية ذات الحجم الكبير والإنتاج الوفير والتقنية العالية، ظهرت مشكلة اتخاذ القرارات لمختلف المواضيع والمستويات والظروف بحيث يصعب تحديد كفاءة اتخاذها وفعاليتها في المستويات الاداريه المركزية ، بل ظهرت الحاجة لصنع واتخاذ تلك القرارات من قبل المسؤولين و المشرفين على إدارة المراكز الانتاجيه مباشره. لذا جاءت محاسبة المسؤولية كأداة لتحقيق التوازن المرغوب بين تفويض الصلاحيات أو السلطات والمساءلة والمحاسبة عن نتائج ذلك . وتعتمد محاسبة المسؤولية على فرضيه أساسيه وهي إن المديرين موظفين في المنشأة ، ويجب إن يكونوا مستعدين للمحاسبة والمساءلة عن أدائهم فضلا عن أداء مرؤوسيههم ، لذلك فان محاسبة المسؤولية تتطلب ضرورة ربط المعايير والفعاليات بالمسؤوليات ، لكي يتم تقييم الأداء لهذه المسؤوليات كل على حدة ، ويجب على كل مدير مركز مسؤولية إن يكون مسؤولا عن الانشطه التي تتم داخل هذا المركز والتي تدخل في نطاق رقابته ، ويجب على جميع مديري مراكز المسؤولية إن يشتركوا في وضع و تقرير الأهداف التي بناء عليها سيتم محاسبتهم وتقييم أدائهم. إن الهدف من محاسبة المسؤولية هو تمكين المستويات الاداريه المختلفه في الوحدة الاقتصادية والمسؤولين عن وحدات الإشراف من الرقابة على عناصر الإيرادات من النقطة التي يحدث فيها الإيراد ، كما تمكن محاسبة المسؤولية من قياس الأداء داخل وحدات الهيكل التنظيمي ، وتسمح للمسؤولين باتخاذ الإجراءات الصحيحة داخل الوحدة الاقتصادية .وقد جاءت هذه الدراسة نظرا لما تتمتع به محاسبة المسؤولية من أهمية كونها جزءا لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخليه ، والذي يوظف لخدمة عمليات التخطيط والرقابة على المواد المستخدمة في الوحدة الاقتصادية لتحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدامها ، وكذلك في تقييم أداء الأقسام والإدارات في الوحدة الاقتصادية و كونها تعتبر وسيلة تساعد الأداره في التعرف على مدى مساهمة كل مركز من مراكز المسؤولية في تحقيق الأهداف المرسومة للوحده الاقتصادية ككل .

لذا فان هذه الدراسة تهدف إلى معرفة إمكانية تطوير نظام محاسبة مسؤولية في شركة سكة العقبه ودراسة معوقات تطوير مثل هذا النظام .

أهمية الدراسة :

تعد شركة سكة حديد العقبة في الأردن بأمس الحاجة لتطوير آلية العمل فيها ، حتى تتمكن من تقييم أداء كافة الانشطة بموضوعيه ودقه ، لذا فان أهمية هذه الدراسة تبرز من خلال النقاط التالية :

١. بيان دور محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء وكيفية الاستثمار الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة ، من أجل تطويرها في شركة سكة حديد العقبة .
٢. بيان أهمية تطوير محاسبة المسؤولية وتفعيلها في كل إدارات وأقسام شركة سكة حديد العقبة لمساعدتهم في اتخاذ القرارات الادارية الرشيدة .
٣. تطوير نظام محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء في شركة سكة حديد العقبة .
٤. تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتناول تطوير محاسبة المسؤولية في الشركات الخدمية الأردنية .

أهداف الدراسة :-

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

١. تمكين إدارة شركة سكة حديد العقبة من تطوير نظام محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقييم الاداء وكيفية الاستثمار الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة .
٢. البحث في أهمية تطوير نظام محاسبة المسؤولية وقدرتها في المساعدة على اتخاذ القرارات الادارية الرشيدة
٣. بيان أهمية تطوير نظام محاسبة المسؤولية في التنظيم المحاسبي والإداري وفي توفير المعلومات والتقارير ، بالإضافة إلى المساعدة في إعداد الموازنات التخطيطية وتحقيق الرقابة على المستويات الادارية ومراكز المسؤولية وتقييم الاداء .
٤. معرفة ما هي المعوقات التي تحد من تطوير نظام محاسبة المسؤولية وتقييم الاداء في شركة سكة حديد العقبة .
٥. الخروج بتوصيات ومقترحات تساهم في التغلب على المشاكل التي تواجه تطوير نظام محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة والشركات الماثلة .

مشكلة الدراسة :

إن تطوير نظام محاسبة المسؤولية في قطاع النقل أسسكي والذي تمثله شركة سكة حديد العقبة سيساعد في التغلب على كثير من المشاكل التي تعوق تقدمه.
لذا يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

_ هل يوجد تحديد لمراكز المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة بمختلف مستوياتها الادارية و التنظيمية وما مدى امكانيه تطوير هذه المراكز ؟

_ هل يتم تبويب التكاليف والإيرادات في شركة سكة حديد العقبة حسب إمكانية التحكم بها؟
_ هل يتم تحليل الانحرافات للأداء عن الخطط بهدف تحديد المسؤولين عنها في شركة سكة حديد العقبة؟

_ هل يتم فيه مراقبة الاداء لمختلف الأقسام والمسؤولين في شركة سكة حديد العقبة؟
_ هل لدى إدارة الشركة القدرة على تطوير نظام محاسبة والمسؤولين والعمل على تغيير انظمه العمل تبعاً لها ؟

الدراسات السابقة :

فيما يلي عرضاً موجزاً لبعض الدراسات السابقة التي تناولت محاسبة المسؤولية وتطبيقاتها أو التي لها علاقة بمحاسبة المسؤولية .

الدراسات العربية:

أولاً :

دراسة جبريل (١٩٩٩) : بعنوان : 'محاسبة المسؤولية في الشركات المساهمة العامة الصناعية الاردنيه كدراسة ميدانية .

هدفت هذه الدراسة إلى ابرز أهمية وجود محاسبة مسؤولية في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية و والى الوقوف على مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة الصناعية في الأردن لمحاسبة المسؤولية ،وتقديم مقترحات للتغلب على نقاط الضعف في تطبيق محاسبة المسؤولية في الشركات مكان الدراسة .

شملت دراسة الباحث ٩٠ شركة صناعية مدرجة في سوق عمان المالي ، وقام الباحث باستخدام أسلوب الاستبانة بالإضافة إلى استخدام المنهج القياسي التحليلي .

وقد بينت نتائج هذه الدراسة أن ثلث الشركات المشمولة في الدراسة لا تطبق محاسبة المسؤولية ولا يوجد فيها هيكل تنظيمي واضح لمراكز المسؤولية ، ولا يوجد في هذه الشركات هيكل تنظيمي واضح لمراكز المسؤولية ، وكذلك لا يوجد تحديد دقيق للسلطات والصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتق كل إدارة من إدارات هذه الشركات بشكل واضح ومحدد وصريح ومقدم بشكل علمي لا يقبل التداخل أو الخلط الوظيفي .

ثانياً : _ دراسة (روس ١٩٨٣ م) بعنوان : 'المعوقات نضام الاساسيه لتطبيق محاسبة المسؤولية في مجال الرقابة على التكاليف الصناعية '

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المحاسبة المسؤولة على رقابة التكاليف الصناعية ، وما هي الأسس اللازمة لتطبيقها ، وقامت بفحص الانضمام الرقابية المطبقة في شركة دلتا الصناعية بمصر . وتوصلت إلى الاستنتاجات التالية :

وجوب وضع خريطة تتماشى مع نظام محاسبة المسؤولة .

١ . وجوب تحديد الواجبات والمسؤوليات على مستوى كل ادارة بالشركة .

٢ . تحديد مراكز المسؤولة بالشركة لتجنب ازدواجية الشركات .

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في معرفة أهمية تحديد الواجبات في محاسبة المسؤولة .

ثالثا : _ دراسة (العيداني ، ١٩٨٩م) بعنوان : " الموازنة التخطيطية كاداء للرقابة وتقييم الاداء في المنشآت الصناعية : دراسة نظريه وتطبيقه في المنشأة العامة للصناعة الورقية معمل ورق البصرة " .

هدفت الدراسة لبيان دور الموازنات التخطيطية في الرقابة وتقييم أداء الأقسام في المنشآت الصناعية، كما هدفت إلى بيان تأثير السلوك الإنساني على الموازنات التخطيطية. وقامت الباحثة بإجراء دراسة تطبيقية على معمل ورق البصرة في العراق للتعرف على دور الموازنات التخطيطية في تقييم الاداء ودرست أسلوب إعداد وتنفيذ الموازنة التخطيطية وإجراءاتها والرقابة على تنفيذها ومساهمتها في عملية الرقابة وتقييم الاداء . وتوصلت الى الموازنات التخطيطية تعد أداة مهمة للإدارة لمساعدتها في إنجاز المهمات الادارية ، وإجراء المقارنات بين الاداء الفعلي والاداء المخطط . وقد ركزت على أهمية الموازنات التخطيطية في عمليات الرقابة على التكاليف .

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في ربط الموازنات التخطيطية مع محاسبة المسؤولة ومدى علاقتها في رقابة وتقييم الاداء على الأقسام .

رابعا : _ دراسة (باخوم ، ١٩٨٩) بعنوان : " دور نظم المعلومات المحاسبية في معايرة ورقابة التكاليف في المشروعات الصناعية " .

أوضحت الدراسة وجوب إن تكون جميع النظم الفرعية المختلفة ومنها نظام المعلومات المحاسبية متكاملة فيما بينها لتوفير المعلومات التي يحتاجها النظام الرقابي في مراحلها المختلفة. وأن النظام الجيد للرقابة يعتمد على نظام المعلومات المحاسبية .

وتوصلت الدراسة الى إن نظام التكاليف المعيارية من أفضل اساليب الرقابة على عناصر التكاليف وحماية موارد المنشأة واستخدامها بكفاءة وفاعليه .

كما أكدت الدراسة على أهمية مراعاة الاعتبارات السلوكية في أي نظام رقابي على العنصر البشري من أجل تجنب التأثير السلبي على السلوك والرضى والروح المعنوية مما يؤدي الى انعكاس ذلك على أداء العامل وتحقيق أهداف المنشأة . وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة

في التعرف على أهمية العنصر البشري في نجاح وفاعلية النظام الرقابي في المؤسسات، ومدى علاقته في تحقيق غايات المنظمة لأهدافها.

خامسا - دراسة (حسن ١٩٩٤م) بعنوان: "اثر الهيكل التنظيمي والبيئة على استخدام الموازنات التخطيطية في الشركات المساهمة العامة الأردنية".

هدفت الدراسة الى معرفة مدى استخدام الموازنات التخطيطية في الرقابة على عناصر الهيكل التنظيمي في الشركات الصناعية والبنوك وتوصلت الدراسة إلى إن غالبية الشركات الصناعية الأردنية لا يوجد فيها أنظمة للموازنات، وتتمتع بدرجة متوسطة من المركزية في الإدارة بينما تميزت بدرجة عالية من الاستقرار البيئي.

وقد أوصى الباحث بضرورة اهتمام الشركات الصناعية الأردنية بنظام الموازنات وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لتطبيقها بهدف تنمية مهارة الأفراد القائمين على تنفيذ النظام. وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في الاستدلال على أهمية الأفراد القائمين على إعداد الموازنات وتنفيذها.

سادسا: دراسة (مبارك، ١٩٩٧م) بعنوان: "نظم المعلومات المحاسبية للإغراض الداخلية دراسة ميدانية مقارنة".

هدفت الدراسة الى بيان الممارسات العملية لنظام المعلومات المحاسبي الداخلي في الشركات الصناعية السعودية المتمثلة في نظام معلومات التكاليف ، وأنظمة الرقابة التشغيلية ، ونظام الموازنات التخطيطية وأنظمة قياس الأداء والرقابة الادارية . وذلك من خلال دراسة ميدانية مقارنة أجراها على شركات مصريه وسعوديه .

وبينت الدراسة أن نظام المعلومات المحاسبي الداخلي يطبق في الشركات السعودية بدرجات متفاوتة ، وتختلف أغراض تطبيق هذه الانظمة من دوله إلى أخرى باختلاف درجة التقدم العلمي والتكنولوجي في الصنائه . وقد أوضحت تستخدم نماذج مختلفة لتقصي انحرافات التكاليف ومقاييس لتقييم الأداء والرقابة الادارية ، وأساليب مختلفة لتسعير المنتجات المحوله بين الأقسام في الشركة أكثر تطبيقا من غيرها .

وتوصلت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق أنواع أنظمة التكاليف وأنواع مقاييس تقييم الأداء والرقابة الادارية ، ومعرفة أي من طرائق تسعير المنتجات المحوله بين الأقسام في الشركة أكثر تطبيقا من غيرها . وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في معرفة مدى أهمية نظام معلومات التكاليف والرقابة التشغيلية وقياس الأداء ، ودورها في تقدم ونجاح الشركات .

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

أولا- دراسة (Frederick, ١٩٩٢) بعنوان: "محاسبة المسؤولية وإعادة هيكلة المؤسسات".

هدف الدراسة إلى الربط بين أساسيات المحاسبة الإدارية ومدى حاجة المؤسسات إلى إعادة الهيكلة في السلطة والمسؤولية، وبينت الدراسة انه بالرغم من وجود نظام لمحاسبة المسؤولية في المؤسسة، فان المعلومات الإدارية تعمل على إعادة المؤسسة باتجاه اللامركزية والرقابة والتعاون بين أقسام المؤسسة، فنظام محاسبة المسؤولية يتطلب تفويض السلطات في مختلف مستويات الإدارة، ولقد أوضحت الدراسة إن التكاليف المرتبطة بالأقسام هي تكاليف مناسبة لأغراض اتخاذ القرارات الإدارية وللعمليات التخطيطية والرقابية.

وقد أبرزت الدراسة أهمية محاسبة المسؤولية في المؤسسات لأغراض التخطيط والرقابة وتقييم الأداء .

وقد استفاد الباحث من الدراسة بالاستدلال على أهمية تفويض السلطات للعاملين في المنظمة ، ودورة لأهدافها المرسومة.

ثانياً_ دراسة (Keating, 1997) بعنوان : 'محددات تطبيقات تقييم أداء الأقسام' .

هدف الدراسة الى تحديد أكثر أنواع المقياس استخداما في تقييم أداء مدراء الأقسام في المؤسسات الأمريكية. حيث قام الباحث بدراسة الميدانية على عينة مكونة من ٧٨ من مدراء الأقسام ، بين فيها مدى استخدامهم المقاييس المحاسبية ومقاييس المحاسبة (أرباح القسم او العائد على حقوق الملكية)، مقياس سعر السهم السوقي للمؤسسة.

ولقد بينت الدراسة أن استخدام مقاييس تقييم أداء مديري الأقسام يعتمد على دقة هذه المقاييس وتعتمد هذه الدقة على أمور منها درجة استقلالية القسم وحجم القسم بالنسبة لحجم المؤسسة . كما بينت الدراسة أن هناك مقاييس أخرى لتقييم أداء المؤسسة أو أداء مديري الأقسام فيها ، وهي المقاييس غير المالية مثل نوعية وجودة المنتج ورضى الزبائن . وكانت النتائج التي وصل إليها الباحث:

١ . إن استخدام المقاييس المحاسبية في تقييم أداء المدراء تزداد وتبرز أهميتها عند وجود علاقة بين عوائد القسم وقيمه

٢ . إن استخدام المقاييس المحاسبية تقلل من سلطة المدير على القسم وتقل كذلك من صلاحيات المدراء على الأقسام الأخرى .

٣ . إن استخدام المقاييس المحاسبية في تقييم أداء المؤسسة لتقييم أداء مدراء الأقسام تزداد مع ازدياد حجم القسم بالنسبة لحجم المؤسسة

٤ . إن استخدام السعر السوقي للسهم لتقييم أداء مدراء الأقسام تزداد مع ازدياد حجم المؤسسة وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة بالاستدلال على مقاييس تقييم أداء مديري الأقسام، بالإضافة إلى معرفة دور استقلالية القسم في تحقيق أهداف المنظمة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها ستعمل على تطوير نظام محاسبة المسؤولية في الشركة الوحيدة العاملة ضمن قطاع النقل السككي للمواد الخام في الأردن وهي الناقل الأكبر لأهم مصدر للدخل في المملكة الأردنية الهاشمية وهي مادة الفوسفات والتي تصدر لخارج الدولة

فرضيات الدراسة :

تم صياغة فرضيات الدراسة بناء على اطلاع الباحث على الدراسات السابقة، وهي على النحو التالي :

الفرضية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تطبيق محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة ومستوى أداء العاملين في الشركة .

أما الفرضية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تحديد مراكز المسؤولية في مختلف المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي لشركة سكة حديد العقبة وتقييم أداء العاملين في الشركة .

أما الفرضية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط في مراكز المسؤولية وتقييم أداء العاملين في الشركة .

الفرضية الرابعة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تطوير نظام محاسبة المسؤولية على تخطيط التكاليف والإيرادات لمراكز المسؤولية في الشركة .

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء ومساعديهم ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب العاملين في شركة سكة حديد العقبة وعددهم (٥١) موظفا . وقد تم توزيع الاستبانة عليهم بحيث وزعت (٥١) استبانة تم استرداد (٤٢) استبانة منها ، بحيث بلغت نسبة الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (٨٢%) من الاستبانات الموزعة مما شكل قناعة لدى الباحث بالاعتماد على المعلومات الواردة في الاستبانات المستردة والنتائج المستخلصة منها .

جدول رقم (١) أفراد عينة الدراسة حسب التدرج الوظيفي العينة :

الترتيب	الوظيفة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية من إجمالي العينة
١.	مدير دائرة	٨	%١٩
٢.	مساعد مدير	٤	%٩
٣.	رئيس قسم	٢٣	%٥٥
٤.	رئيس شعبة	٧	%١٧

المصدر: إعداد الباحث

أساليب جمع البيانات :

اعتمد الباحث في عملية جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة على نوعين من البيانات :

١. البيانات الثانوية:

اعتمد عليها الباحث في تحديد المرجعية لهذه الدراسة ، وتشتمل على الدراسات النظرية والميدانية المتعلقة بمجاسبة المسؤولية في الكتب والدوريات والأبحاث المتخصصة والنشرات العربية والأجنبية .

٢. البيانات الأولية:

تم استخدام أسلوب المسح الميداني لعينة الدراسة عن طريق أسلوب الاستبانة ، بطريقة تساعد على جمع البيانات، واختيار فرضيات الدراسة .

أساليب تحليل البيانات:

تم اختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج من البيانات التي تم تحليلها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي ، وأساليب الإحصاء التحليلي المناسبة لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج .

وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها:

_ اختبار المصدقية (الاعتمادية) : تم استخدام معامل المصدقية ألفا لقياس درجة مصداقية إجابات مجتمع الدراسة على أسئلة الاستبانة.

- أساليب الإحصاء الوصفي : حيث استخدمت الجداول التكرارية، ومقاييس النزعة المركزية ، ومقاييس التشتت.

- اختبار T-test: تم استخدام اختبار (T-test) من أجل بحث الفروق تبعاً للمتغير بين

فئتين.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

ثانياً :- الإطار النظري للدراسة:-

- مفهوم الرقابة ومحاسبة المسؤولية وتقييم الأداء :-

محاسبة المسؤولية هي أداة تهدف إلى رقابة وتقييم أداء العاملين في المنظمة بمختلف مستوياتهم الإدارية من خلال الربط بين نشوء التكاليف وبين تصرفات العاملين المسببة لهذه التكاليف (كحالة وحنان ، ١٩٩٧) . وتتم عملية الرقابة من خلال تحديد مراكز التكلفة أو مراكز الإيرادات أو مراكز الربح أو مراكز الاستثمار كمركز مسؤولية تسجل فيه كل عناصر التكلفة التي يكون مدير المركز مسؤولاً عنها بشكل معياري (الموازنات التخطيطية) كما يتم الإثبات الفعلي للتكاليف الناشئة في هذا المركز من واقع سجلات نظام المحاسبة المالية. وبالتالي فهو نظام يقدم معلومات تعكس مدى الفعالية والكفاءة الاقتصادية لمراكز المسؤولية في المنظمة والعمليات وتقويم أداء المراكز المختلفة داخل المنظمة بهدف دعم جهود التحسين المستمر (Continuous Improvement) على مستوى المراكز والأقسام.

وتعتبر محاسبة المسؤولية الأساس في مجال التنظيم المحاسبي حيث تهدف إلى توضيح العلاقات المختلفة بين الأشخاص المسؤولين في مختلف المستويات الإدارية التي يتضمنها الهيكل التنظيمي الإداري للمنشأة حيث يتم المفاضلة بين أسلوبين لإعداد الهيكل التنظيمي أحدهما الهيكل التنظيمي الرأسي حيث يتبع فيه أسلوب المركزية في الإدارة أو الهيكل التنظيمي الأفقي الذي يتبع فيه أسلوب اللامركزية (باسيلي ، ٢٠١٠)

وتهدف عملية تقسيم المستويات الإدارية في الشركة إلى مراكز مسؤولية لحصر تكاليف وإيرادات كل قسم من أقسام هذه المنشأة ، بحيث يتم تحميل الشخص المسئول عن هذا القسم أو هذه الإدارة بأي انحراف سلبي . (حسين ، ١٩٩٨) .

وفي ظل الاتجاه الحديث في الإدارة نحو تفصيل اللامركزية بشكل عام على المركزية ، وبالتالي تفويض اتخاذ القرارات للإدارات المختلفة ، وإعطاء الاستقلالية في معظم الأحيان للأقسام والفروع المختلفة التابعة للمنشأة ، تبرز أهمية وجود معايير وضوابط للرقابة للتأكد من قيام هذه الإدارات بتنفيذ المطلوب منها بكفاءة ، للوصول بالمنشأة إلى غاياتها الرئيسية . حيث أن تقييم أداء الفروع والأقسام المختلفة في المنشأة في المسؤوليات الملقاة عليها والصلاحيات المعطاة لها هو ما يطلق عليه بمحاسبة المسؤولية .

وتعرف محاسبة المسؤولية والتي يطلق عليها أحيانا بمحاسبة الأنشطة بأنها عبارة عن نظام يقوم بتجميع وإعداد تقارير دورية عن المعلومات المتعلقة بالتكاليف والإيرادات الخاصة بكل مركز مسؤولية موجود بالمنشأة بهدف تمكين الإدارة العليا من القيام بوظيفة التخطيط والرقابة على أداء هذه المراكز ، وتعتبر محاسبة المسؤولية إحدى الأدوات الهامة التي تسهل عملية تفويض السلطة للإدارات المختلفة وتساهم في تعزيز مفهوم الإدارة بالأهداف ومفهوم الإدارة بالاستثناء .(محمد ٢٠٠٢).

يرى (Miller and Vollman ,1985) أن المرحلة الحاسمة في إدارة ورقابة تكاليف الصنع المساندة تتمثل في تطوير نموذج يمكن من خلاله التعرف على القوى المحركة لهذه التكاليف ، فهما يفترضان أن الذي يحرك هذه التكاليف ويسبب حدوثها ليس حجم الإنتاج وإنما العمليات والأنشطة المساندة مثل عمليات الإمداد وعمليات الجودة وعمليات الحصول على المعلومات. لذلك يصنفان الأنشطة بحسب الهدف من النشاط. يطلق على هذه العوامل المحركة "محركات تكاليف النشاط"، لأن حجم المحرك في كل نشاط هو الذي يحدد تكاليف النشاط، حيث يرتبط المستهلك من مورد معين مرن مع مستوى تشغيل النشاط، فمثلاً يتعلق حجم الكمية المستخدمة من الوقود والزيوت بعدد ساعات عمل الآلة، كما تتعلق مصاريف إعداد وتهيئة الآلات بعدد مرات الإعداد والمدة الزمنية لكل عملية إعداد، كما تتعلق تكاليف التصميم الفني للمنتج بعدد التصميمات المنفذة والزمن الذي يحتاجه إعداد كل تصميم، كما تتعلق تكاليف قسم النقل بالكميات التي تم نقلها. يطلق على هذه المقاييس محركات تكلفة النشاط (Activity Cost Drivers)، لأن تكاليف الأنشطة تتحرك تزايداً أو تناقصاً مع التغيير في هذه المقاييس (مسببات نشوء التكاليف).

إن التكاليف ترتبط بالطاقة التي يتوقع أن تحتاج إليها المنظمة، لأن المنظمة تقوم بتخصيص الموارد بناءً على الطاقة التي تتوقع أن تحتاج إليها، وبالتالي فإذا كانت الطاقة المتاحة أكبر من الطاقة المستهلكة فإن ذلك يقود إلى ارتفاع التكلفة. أما إذا زاد الطلب على الطاقة عن المتاح منها فإن المنظمة بحاجة إلى تخصيص موارد إضافية لتزويد حجم الطاقة المتاحة ، مما يزيد من حجم التكاليف. لذلك يكون الوضع الأمثل عندما يتساوى الطلب على الطاقة مع المتاح من هذه الطاقة، وهذا ما يطلق عليه التكلفة العادية للوحدة وهي تساوي إلى التكاليف المنتظمة للطاقة المتاحة مقسومة على عدد وحدات الطاقة المتاحة عند هذا الحد من التكاليف.

وبالتالي فإن التكلفة العادية لوحدة النشاط هي مقياس متوسط تكلفة الوحدة عندما يكون النشاط متغيراً بشكل كامل. لذلك تعد التكلفة العادية الأساس في تحديد السعر على الأمد الطويل (Banker . and. Hughes ,1994).

ثانياً: الدراسة الميدانية:-

بعد الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة واستطلاع رأي عينة من موظفي الإدارات المختلفة عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قام الباحث ببناء الاستبانة وعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين، وإجراء التعديلات التي أوصى بها هؤلاء المحكمون، وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بعد صياغتها النهائية (٤٨) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، حيث أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لتقويم دور محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة باستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، والملحق رقم (١) يبين الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاستبانة:

تم التحقق من صدق الاستبانة من ناحية الفقرات والصياغة ومدى انتماء الفقرات إلى كل بعد من الأبعاد الخمسة للاستبانة، وكذلك تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للمجالات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وبذلك تم التأكد من أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

والجدول الآتي (٣) يبين عدد فقرات الاستبانة (٤٨ فقرة) موزعة على أبعادها:

الترتيب	المعيار
٦	المعيار الأول : تحليل خصائص العينة (المدراء ، رؤساء الاقسام و مساعديهم ، رؤساء الشعب)
١٤	المعيار الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة
٤	المعيار الثالث: محاسبة التكاليف
٢٤	المعيار الرابع : محاسبة المسؤولية
٤٨	المعيار الخامس

المصدر: اعداد الباحث

ثبات الاستبانة: تم تقدير ثبات الاستبانة باستخدام طريقتي معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، حيث تبين أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (٠.٨٦٩) وأن معامل الثبات الكلي (٠.٩٧٠)، بينما كان معامل الثبات الكلي باستخدام طريقة التجزئة النصفية (0.940) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تظمن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

تحليل خصائص العينة :

١- التوزيع النسبي لعينة الدراسة

جدول (١) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
%٩٥	٤٠	ذكر
%٥	٢	أنثى
%١٠٠	٤٢	المجموع

من خلال الجدول رقم (١) نلاحظ أن معظم أفراد العينة كانوا من الذكور حيث بلغ عددهم ٤٠ فرداً ونسبتهم ٩٥% من أفراد العينة، ونستنتج من ذلك أن معظم الآراء لعينة الدراسة كانت آراء الذكور، حيث بلغ عدد الإناث ٢ ونسبتهم ٥% فقط.

جدول (٢) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب العمر:

النسبة	التكرار	العمر
١٤%	٦	من ٢٥ سنة فأقل
١٧%	٧	من ٢٦-٣٥ سنة
٢٩%	١٢	من ٣٦-٤٥ سنة
٤٠%	١٧	من ٤٦ سنة فأكثر
١٠٠%	٤٢	المجموع

مما سبق نجد أن معظم أفراد العينة كانوا من ذوي الفئة العمرية (من ٤٦ سنة فأكثر) حيث بلغ عددهم ١٧ فرداً ونسبتهم ٤٠% من أفراد العينة والبالغ عددهم ٤٢ فرداً، في حين أن الفئة العمرية الشابة (أقل من ٢٥ سنة) حصلت على نسبة قليلة جداً بلغت ١٤%.

جدول (٣) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
٣٨%	١٦	دبلوم وأقل
٦٠%	٢٥	بكالوريوس
٢%	١	ماجستير
٠%	٠	دكتوراه
١٠٠%	٤٢	المجموع

من خلال الجدول رقم (٣) نلاحظ أن معظم أفراد العينة كانوا من حملة البكالوريوس بتكرار بلغ ٢٥ ونسبة مئوية بلغت ٦٠% بينما كانت النسبة الأقل من حملة الدكتوراه حيث كانت ٠% بتكرار ٠.

ب) تحليل الفرضيات واختبارها:

- تحليل الفرضية الأولى: نصت الفرضية الأولى على ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تطبيق

محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة ومستوى أداء العاملين في الشركة.

الجدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

وجود علاقة بين تطبيق سياسة رقابية واحدة على الإدارات المختلفة ومدى فعالية أداء هذه

الإدارات .

الرقم	السؤال	مؤثر جداً	مؤثر	محايد	قليل الأثر	غير مؤثر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value
١٣	جميع الإدارات ملزمة بنموذج موحد للإفصاح عن بيانات محاسبة المسؤولية	17	18	2	3	2	٤.٠٠٨	١.٠٧٧	٠.٠٢٠
١٤	لدى الموظفين الكفاءة والخبرة الكافية للقيام بأعمال مركز المسؤولية .	15	15	5	5	2	٢.٨٨	١.١٦٦	٠.٠٠٠
١٥	يوجد وصف للمعلومات التي يجب أن تتضمنها تقارير الأداء	7	18	12	2	3	٢.٥٦	١.٠٨٣	٠.٠٠٠
١٦	للشركة الحرية في اختيار الطريقة المناسبة للإفصاح عن بيانات محاسبة المسؤولية.	12	10	8	8	3	٢.٤٤	١.٣٢٥	٠.٠٠١
١٧	يجب على الشركة المحافظة على البيئة التي تعمل فيها من خلال حرصها على أن تكون الأصول والمشاغل التابعة للشركة أقل تسبباً في تلوث البيئة.	12	12	5	10	3	٢.٤٤	١.٣٥٦	٠.٠٠٠
١٨	يخصص المدير المسئول الوقت اللازم لعملية التخطيط وتوزيع المهام .	12	15	7	7	2	٢.٦٨	١.١٨٠	٠.٠٠٠
٢٨	يراعى في أعداد المولزمات التخطيطية ومعايير الاداء امكانية تحقيقها من قبل العاملين	12	8	7	10	5	٢.٢٨	١.١٤٩	٠.٠٤٠
٢٠	تستخدم أساليب التحليل والإيضاح بالرسم البياني في تقارير الاداء .	13	10	8	3	7	٢.٤٨	١.٤٤٧	٠.٠٠٠
٢١	هناك تقييم دوري لاداء العاملين في مراكز المسؤولية .	7	18	12	2	3	٢.٥٦	١.٠٨٣	٠.٠٠٠
٢٥	يشترك العاملون في مختلف مراكز المسؤولية في اعداد معايير الاداء المخططة	12	10	8	8	3	٢.٤٤	١.٣٢٥	٠.٠٠١

شملت الفرضية الأولى (٨) أسئلة بحيث تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف

المعياري وال P-value.

من خلال تحليل بيانات الاستبانة للفرضية الأولى تبين أن أفراد العينة في شركة سكة الحديد في الأردن أفادوا وبوسط حسابي تجاوز ال ٤ وال P-value = ٠.٠٢٠. وكذلك الحال بالنسبة لجميع فقرات هذه الفرضية حيث كانت قيمة ال P-value لها أقل من ٥% حيث تبين من الجدول أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق سياسة رقابية واحدة على شركة سكة الحديد ومدى فاعلية أداء الشركة وهذا يجعلنا نقبل الفرضية H_1 .

- مناقشة الفرضية الثانية:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تحديد مراكز المسؤولية في مختلف المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي لشركة سكة حديد العقبة وتقييم أداء العاملين في الشركة. شملت الفرضية الثانية (١٤) أسئلة، بحيث تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري وال P-value.

الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة

حول وجود علاقة ما بين تحديد مراكز المسؤولية و الهيكل التنظيمي في شركة سكة حديد العقبة.

الرقم	السؤال	مؤثر جداً	مؤثر	محايد	قليل الأثر	غير مؤثر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value
٧	لاتقبل في تقارير الاداء عبارات انتقاد لرؤساء او مشرفي مراكز المسؤولية .	13	٢٣	2	2	2	٤.٠٨	٠.٩٥٤	٠.٠٠٠٠
١	يراعى تسلسل خطوط السلطة والمسؤولية في اعداد تقارير الاداء	25	10	٠	2	5	٤.١٦	١.٣٧٥	٠.٠٠٥٠
٢	يوجد تقسيم واضح	24	12	3	2	2	٤.٢٨	١.٠٦١	٠.٠٠٠٢

								لمراكز المسؤولية في الهيكل التنظيمي للشركة	
.....	١.٢٢٣	٢.٨٠	2	8	5	8	18	يوجد وصف واضح للمراكز (مراكز التكلفة أو الإيراد) في الشركة.	٣
.....	١.٢٢٩	٢.٤٨	3	7	7	17	8	يوجد مدير مختص لكل مركز مسؤولية	٤
.....	١.٠٨٣	٢.٥٦	3	2	12	18	7	يوجد وصف واضح لإجراءات العمل في مراكز المسؤولية المختلفة.	٦
.....	١.٣٢٥	٢.٤٤	3	8	8	10	12	يوجد توحيد للاوامر الادارية في مراكز المسؤولية.	٨
.....	١.٣٥٦	٢.٤٤	3	10	5	12	12	تقدم بيانات غير دورية للمستويات الادارية العليا عن اداء العمل الجاري عند طلبها .	٥
.....	١.١٨٠	٢.٦٨	2	7	7	15	12	يتم وضع وصف وظيفي لكل وظيفة في الشركة.	٩
.....	١.١٤٩	٢.٢٨	5	10	7	8	12	يوجد تفويض	٣٦

								واضح لسلطة اتخاذ القرارات للمسؤولين في مراكز المسؤولية المختلفة .	
٠.٠٠٠٠	١.٤٤٧	٣.٤٨	7	3	8	10	13	يؤدي القسم الواحد عمله في مكان محدد بحيث يسهل الاشراف عليه	٣٧
٠.٠٠٠٠	١.٠٨٣	٣.٥٦	3	2	12	18	7	يوجد تحديد للمسؤوليات في مراكز المسؤولية	٣٨
٠.٠٠٠١	١.٣٢٥	٣.٤٤	3	8	8	10	12	طبيعة العمل متجانسة في كل مركز مسؤولية.	٣٩
٠.٠٠٠٠	١.٣٢٣	٣.٨٠	2	8	5	8	18	العلاقات بين الاقسام والادارات واضحة ويتم التنسيق بينها .	٢٣

من خلال تحليل بيانات الاستبانة للفرضية الثانية تبين أن أفراد العينة يتوزعون الوسط الحسابي حيث تجاوز الـ ٤ لمعظم الفقرات وكانت الـ P-value لها أقل من ٥% وبالتالي فإن هناك علاقة بين الرقابة و الهيكل التنظيمي نقبل الفرضية H_1 .

- تحليل الفرضية الثالثة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين تبويب التكاليف والايرادات وتطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة.

شملت الفرضية الثالثة (٤) أسئلة، بحيث تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري

وال P-value.

الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود علاقة ما بين تبويب التكاليف والإيرادات وتطبيق نظام محاسبية المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة.

الرقم	السؤال	مؤثر جداً	مؤثر	محايد	قليل الأثر	غير مؤثر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value
١٢	يتم تبويب التكاليف حسب إمكانية التحكم بها من قبل مدير المركز .	15	1٦	7	2'	2	٤.٠	١.٠٤١	٠.٠٠٠
١٩	يتم تبويب التكاليف تبعاً لمراكز المسؤولية	10	18	12	٠	2	٣.٨٤	٠.٩٤٣	٠.٠١١
٢٧	يتم تبويب الإيرادات تبعاً لمراكز المسؤولية	8	٢٦	3	5	٠	٣.٨٨	٠.٨٨١	٠.٠٠٠
٣٣	يتم استخدام بيانات التكاليف لغايات الرقابة على عناصر الانتاج المختلفة	18	8	5	8	2	٣.٨٠	١.٣٢٣	٠.٠٠٠

- تحليل الفرضية الرابعة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين مقارنة الاداء الفعلي مع المخطط في

مراكز المسؤولية لشركة سكة حديد العقبة .

شملت الفرضية الرابعة (١٤) سؤال، بحيث تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف

المعياري وال P-value.

الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة

حول وجود علاقة ما بين مقارنة الاداء الفعلي مع المخطط لتقييم مراكز المسؤولية لشركة سكة حديد العقبة .

الرقم	السؤال	مؤثر جداً	مؤثر	محايد	قليل الأثر	غير مؤثر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	p-value
٢٩	يتم قياس الاداء الفعلي مع المخطط لكل مركز	13	١١	10	5	3	٢.٦٠	١.٢٩١	٠.٠٠٢
٣٠	يتم تحديد الاهداف المطلوب تحقيقها لكل مراكز مسؤولية في الشركة على حدة .	17	8	5	10	2	٢.٦٨	١.٢٤٥	٠.٠٠٠
٣١	يتم استخدام النسب المالية المختلفة لتقييم أداء مراكز المسؤولية	2	7	١٦	12	5	٢.٤٤	١.٥٥٧	٠.٠٠١
٣٢	توجد كفاءة عالية في قياس الاداء الفعلي للمراكز	13	1٦	3	7	3	٢.٦٨	١.٣١٤	٠.٠٠٠
٣٤	تتم مقارنة الاداء الفعلي بالاداء المخطط لغايات تحديد الانحرافات	13	٢٣	2	2	2	٤.٠٨	٠.٩٥٤	٠.٠٠٠
٣٥	يتم دراسة اهمية الانحرافات قبل البدء بتحليلها	25	10	٠	2	5	٤.١٦	١.٣٧٥	٠.٠٠٥
٤٠	يتم تفسير الانحرافات بين الاداء الفعلي والمخطط.	24	12	3	2	2	٤.٢٨	١.٠٦١	٠.٠٠٢
الرقم	السؤال	مؤثر جداً	مؤثر	محايد	قليل الأثر	غير مؤثر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	p-value
٤٢	يوجد نظام حوافز في الشركة يحث العاملين	18	8	5	8	2	٢.٨٠	١.٣٢٣	٠.٠٠٠

								على تحقيق الاداء المخطط.	
٠.٠٠١	١.٢٢٩	٣.٤٨	3	7	7	17	8	يتم تحديد الشخص المسؤول عن الانحرافات.	٤١
٠.٠٠٠	١.٠٨٣	٣.٥٦	3	2	12	18	7	تتخذ التدابير اللازمة لمنع وقوع اي انحرافات مستقبلا حيث يستخدم أسلوب ابراز قصور الاداء في اعداد التقارير .	١١
٠.٠٠١	١.٣٢٥	٣.٤٤	3	8	8	10	12	تستخدم الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية في تخطيط التكاليف لمراكز المسؤولية	١٠
٠.٠٠٠	١.٣٥٦	٣.٤٤	3	10	5	12	12	تتسجم معايير الاداء لكل مركز مسؤولية مع اهداف الشركة الاستراتيجية .	٢٤
P-value	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير مؤثر	قليل الأثر	محايد	مؤثر	مؤثر جداً	السؤال	الرقم
٠.٠٠٠	١.١٨٠	٣.٦٨	2	7	7	15	12	يتم إعادة النظر في الموازنات التخطيطية	٢٦

									لمواجهة التغيرات الطارئة كلما دعت الحاجة لذلك
٠٠٠٤٠	١.١٤٩	٣.٢٨	5	10	7	8	12	٢٢	تتضمن التقارير تفصيلاً بالأداء الفعلي والإداء المخطط والانحرافات بينهما.

الجدول رقم (٨) ملخص نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة	P- valu e	D F	T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضيات
رفض H ₀	٠٠١	٤١	٢٧.٥٥ ٣	٠.٦٥٤١ ٩	٣.٦٠٥ ٠	١_ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين تطبيق محاسبة المسؤولية و تقييم الاداء في شركة سكة حديد العقبة .
رفض H ₀	٠٠٠٠	٤١	٢٧.٠٢ ٨	٠.٧٣٢٥ ٨	٣.٩٦٠ ٠	٢_ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين تحديد مراكز المسؤولية و الهيكل التنظيمي في شركة سكة حديد العقبة.
رفض H ₀	٠٠٠٠	٤١	٢٧.٠٠ ١	٠.٧٢٣٤ ٢	٣.٩٠٦ ٧	٣_ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين تبويب التكاليف والادوات وتطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة.
رفض H ₀	٠٠٠٠	٤١	١٧.٣٣ ٦	١.٠٣٨٣ ٣	٣.٦٠٠ ١	٤_ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين مقارنة الاداء الفعلي مع المخطط لتقييم مراكز المسؤولية لشركة سكة حديد العقبة

اختبار الفرضيات :

أما الفرضية الأولى : لا توجد علاقة ما بين تطبيق محاسبة المسؤولية في شركة سكة حديد
العقبة ومستوى الاداء فيشركة سكة حديد العقبة.

الفرضية الثانية : لا توجد علاقة ما بين تحديد مراكز المسؤولية و الهيكل التنظيمي لشركة
سكة حديد العقبة .

أما الفرضية الثالثة : لا توجد علاقة ما بين تبويب التكاليف والايرادات وتطبيق نظام محاسبة
المسؤولية في شركة سكة حديد العقبة.

الفرضية الرابعة : لا توجد علاقة ما بين مقارنة الاداء الفعلي مع المخطط لتقييم مراكز
المسؤولية لشركة سكة حديد العقبة .

التوصيات:

١ . العمل على إعداد هيكل تنظيمي واضح يحتوي على مراكز المسؤولية ويراعي فيه طبيعة
عمل كل مركز والمسؤوليات والصلاحيات الملقاة عليه .

٢ . ضرورة وجود نظام تقارير إدارية مناسب يخدم أغراض الرقابة وتحليل الانحرافات
ودراساتها.

٣ . إعداد دورات تدريبية مستمرة لاطلاع الموظفين في الأقسام المالية على كافة المستجدات
المتعلقة بمحاسبة المسؤولية .

٤ . وجود نظام حوافز في الشركة يحث العاملين على تحقيق الأهداف والوصول إلى الأداء
المخطط .

٥ . اعتماد الموازنات المرنة ومعايير الأداء المبنية على الأسس العلمية والتي يراعى بها
تحقيق أهداف الشركة.

٦ . استخدام الرسم البياني وأساليب الإيضاح الأخرى عند تغيير وتحليل تقارير الأداء كونها
سهلة الفهم واستخدامها عند دراسة الانحرافات وتحليلها .

آمل ان تكون هذه الدراسة قد حققت أهدافها المرجوة منها وان تستفيد منها كل من يستخدمها
والسادة مجتمع الدراسة (شركة سكة حديد العقبة) .

المراجع :

المصادر العربية :

أ - الكتب والرسائل الجامعية

١. أبو الحسن ،علي احمد "المحاسبة الإدارية المتقدمة : اتخاذ القرارات - تقارير الأداء - تقييم الأداء" الإسكندرية :الدار الجامعية ،١٩٩٧
٢. محمد ،الفيومبي محمد "قراءات في المشاكل المحاسبية المعاصرة" ،الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة للنشر ، ٢٠٠٠ .
٣. ظاهر ،احمد حسن ،"المحاسبة الإدارية" ،الطبعة الأولى ، عمان : دار وائل للنشر ، ٢٠٠٢ .
٤. ابراهيم عمر ميده- مجلة دمشق -المجلد ١٩-العدد الثاني-٢٠٠٣ .
- ٥ نور،أحمد،"محاسبة التكاليف من الناحية النظرية والتطبيقية"،مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية، ١٩٩٣،ص ١٢٠ .
٦. حجازي،محمد عباس ،الموازنات،الاصول والأسس العلمية والنواحي التطبيقية،مكتبة الشباب،القاهرة، ١٩٨٩ .
٧. رضوان حلوة حنان ، جبرائيل كحالة : المحاسبة الإدارية ، دار الثقافة، عمان . ١٩٩٧
٨. عبد الرزاق محمد قاسم : نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية ، دار الثقافة، عمان ١٩٩٨ .
٩. عبد الله بن موسى الخلف : ثلوث التميز : تحسين الجودة تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية. الرياض ،مجلة الإدارة العامة عدد ١ مجلد ٣٧ مايو ١٩٩٧ .
١٠. محمد مصطفى الجبالي : دراسة تحليلية لمتطلبات تطبيق نظم التكاليف المدعمة للنشاط الإداري لمواجهة التطورات الصناعية الحديثة .القاهرة ، مجلة التكاليف العدد الأول يناير (١٩٩٤).
١١. نصر عبد الكريم محمد و رشيد الكخن: مستلزمات تطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط في بعض الشركات الفلسطينية . الرياض ، مجلة الإدارة العامة عدد ٤ مجلد ٣٦ مارس (١٩٩٧).
- ١٢ . السبوع،سليمان مسند سبيع،"استخدام نظام ABC وأساليب ABM لاتخاذ القرار وتقييم أداء المنظمة"، أطروحة دكتوراه فلسفة في المحاسبة،جامعة بغداد . كلية الإدارة والاقتصاد . ٢٠٠٠ .
- ١٣ . جاريسون بري اتش ونورين،أريك،"المحاسبة الإدارية"،الطبعة العربية،ترجمة زايد،محمد عصام الدين .مراجعة حجاج،احمد حامد،دار المريخ،الرياض. ٢٠٠٢ .
- ١٤ . حسين احمد حسين علي،"المحاسبة الإدارية المتقدمة"،الدار الجامعية، مصر. ٢٠٠٠ .

بب: الدوريات

١١ - الريب، توفيق إبراهيم، دور المحاسب في التنمية الاقتصادية، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ١٠٥. آذار. نيسان: ١٩٩٨.

١٢ - دهمش، تعميم، دور الجامعات في التأهيل المحاسبي، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ٨١، تشرين الثاني. كانون الاول: ١٩٩٣.

١٣ - دهمش، تعميم، هل سيكون هناك اعداد كبيرة من المحاسبين في عام ٢٠٠٥ وما هي صفات المحاسب الذي نريد، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ١٠٣، ايلول. كانون الاول: ١٩٩٧.

١٤ - مجلة المحاسب القانوني العربي، تعليم المحاسبة والنهوض بمهنة المحاسبة، العدد ٨٥، تموز- ايد: ١٩٩٤.

٢ - دهمش، تعميم، دور الجامعات في التأهيل المحاسبي، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ٨١، تشرين الثاني. كانون الاول: ١٩٩٣.

٣ - دهمش، تعميم، هل سيكون هناك اعداد كبيرة من المحاسبين في عام ٢٠٠٥ وما هي صفات المحاسب الذي نريد، مجلة المحاسب القانوني العربي، العدد ١٠٣، ايلول. كانون الاول: ١٩٩٧.

٤ - مجلة المحاسب القانوني العربي، تعليم المحاسبة والنهوض بمهنة المحاسبة، العدد ٨٥، تموز- ايد: ١٩٩٤.

ثانياً - المصادر الاجنبية

A. Books & Reports

1. The American Accounting Association Committee on the Future . Structure ,Content & Scope of Accounting Education-“Future Accounting Education: Preparing for the Expanding Profession” ,Special Report ,Issues in Accounting Education-Volume 1-Spring 1986.

2. Drury ,Colin ,“Management & Cost Accounting”, 5th, Ed. Business Press. Thomson Learning, 2000.