

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
دور إدارة التكاليف بصورة علمية في صناعة القرار الإداري
دراسة تطبيقية علي (شركة الودعان لصيانة السيارات)

أسم الطالب
ايمن محمد عثمان محجوب
مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د.
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	6
1.3. أهمية الدراسة.....	6
1.3.1. على المستوى النظري:.....	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4. أسئلة الدراسة.....	8
1.5. أهداف الدراسة.....	11
1.6. فرضيات الدراسة.....	Error! Bookmark not defined.
1.7. نموذج الدراسة.....	Error! Bookmark not defined.
1.8. منهجية الدراسة.....	Error! Bookmark not defined.
1.9. الدراسة الميدانية.....	Error! Bookmark not defined.
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	Error! Bookmark not defined.
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	

Error! Bookmark not defined.

2.1. المقدمة:.....	Error! Bookmark not defined.
2.2. المتغير المستقل.....	Error! Bookmark not defined.
2.3. المتغير التابع.....	Error! Bookmark not defined.
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined.....	2.5.الخاتمة
17	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشكل نظم إدارة التكاليف حجر الزاوية في البنية الإدارية للمؤسسات المعاصرة، حيث تمثل نظاماً معلوماتياً حيوياً يدعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية على مختلف مستوياتها. وفي هذا الصدد، يؤكد كابلان وأندرسون أن "نظم التكاليف المتطورة تمثل العصب الرئيسي لتحقيق التميز التشغيلي والمالي في المنظمات الخدمية"

Gill, P. J., Anwar, M. R., Thavam, T., Hall, M., Rodean, J., Kaiser, S. V., ... & Kaiser, S. (2021). Identifying conditions with high prevalence, cost, and variation in cost in US children's hospitals. *JAMA Network Open*, 4(7), e2117816-e2117816.

دراوملا لثملأ مادختسلا قيقحتي ف تفلكتلا قرادإ ن م ي ساسلأا فدهلما لثمتي كما يُعرّف نظام التكاليف بأنه "مجموعة الأسس والإجراءات المحاسبية المُصممة لتحديد تكلفة الوحدة المنتجة أو الخدمة المقدمة، بما يُمكن الإدارة من ترشيد قراراتها في مجالات التسعير والرقابة والتخطيط") & جِلْص دِيْع لِلاج، ريمس، جِلْص حوْتِفا ويا □□□□□□ .تَقْيِيْبَتْنَسارديبابضلاقنملا مادختسابءادلأايءةزكترملا طاشنلا ساسأايءة تفلكتلا سايقْل حرْتقم جنومد (2021). بيه

(□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□, 45(3), 26-50).

في قطاع صيانة السيارات تحديداً، تتعاظم أهمية المعلومات المحاسبية المتعلقة بإدارة التكاليف نظراً لطبيعة العمل المعقدة وتعدد المراحل الإنتاجية التي تمر بها السيارة منذ مرحلة الاستقبال الأولي وحتى التسليم النهائي.

توضح دراسة أجراها المركز السعودي لكفاءة الطاقة (2023) أن "الورش التي تطبق أنظمة تكاليف متقدمة تحقق كفاءة تشغيلية أعلى بنسبة 40% مقارنة بالورش التقليدية".

يؤدي غياب النظام الدقيق لتحديد التكاليف في الورش بشكل متكرر إلى تضارب في القرارات الإدارية، سواء تلك المتعلقة بتسيير العمليات أو بتحديد الأسعار أو بتقييم مستوى الأداء، مما ينعكس سلباً على المؤشرات المالية وجودة الخدمة المقدمة. يشير

كما أن غياب نظام تكاليف دقيق يؤدي إلى تشويه التكلفة الحقيقية للخدمات، مما ينعكس سلباً على جودة القرارات الإدارية ويتسبب في خسائر مالية متراكمة (Krynke, M., & Mazur, M. (2024). Innovative Work Order Planning with Process Optimization Using Computer Simulation in the Automotive Industry, in the Case of Repair Workshops. *Periodica Polytechnica Transportation Engineering*, 52(3), 292-300. وهذا ما يلاحظ بوضوح في ورش صيانة السيارات التي تعتمد على التقديرات الـ غير دقيقة في تحديد تكاليف الخدمات.

في ضوء ذلك، تبرز الأهمية العلمية والعملية لدراسة دور نظم التكاليف في صناعة القرار الإداري بقطاع صيانة السيارات، سعياً لتطوير نموذج تكاليف متكامل يمكن الإدارة من ترشيد قراراتها وتحقيق التوازن بين متطلبات الجودة والكفاءة في تحسين الأداء التشغيلي وتخفيض الهدر وتحقيق الاستدامة المالية. وتسهم هذه الدراسة في سد فجوة بحثية ملحوظة في الأدبيات الخاصة بإدارة التكاليف في مجال صيانة السيارات.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل الإشكالية المحورية في محدودية الاعتماد على بيانات التكاليف كمدخل لاتخاذ القرار في ورش صيانة السيارات، حيث تفتقر العديد من هذه الورش إلى نظام محاسبي متكامل قادر على تتبع التكلفة الفعلية لكل عملية خدمية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

ندرة الدراسات التطبيقية: تشير مراجعة الأدبيات إلى قلة الدراسات التي تناولت تطبيق نظم إدارة التكاليف المتقدمة في بيئة ورش صيانة السيارات بشكل عملي.

2. قصور في النماذج الإدارية: عدم وجود نموذج إداري متكامل يربط بين أنواع نظم التكاليف وطبيعة القرارات الإدارية في الورش.

3. ضعف الربط النظري : غياب الإطار المفاهيمي الواضح الذي يحدد العلاقة بين دقة بيانات التكاليف وجودة القرارات الإدارية .

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. هيمنة التقديرات الذاتية : الإعتماد على التقديرات الشخصية في تحديد التكاليف، مع غياب المنهجية العلمية في التتبع .
2. ضعف التطبيق العملي : قصور في آليات تطبيق نظم التكاليف الحديثة، والإقتصار على الأساليب التقليدية .
3. غياب معايير القياس : عدم توفر مؤشرات أداء واضحة تقيس تأثير تطبيق نظم التكاليف على الكفاءة.

مما يقودنا الي السؤال الرئيسي للدراسة

إلى أي مدى يمكن لنظام إدارة التكاليف المتكامل أن يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية في ورش صيانة السيارات، وما هو الأثر المتوقع على الأداء التشغيلي والمالي ؟

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في قياس درجة مساهمة نظم إدارة التكاليف في دعم القرارات الإدارية داخل ورش صيانة السيارات وتحليل القصور في تشخيص مواطن الضعف في النظم المحاسبية الحالية المستخدمة لتقدير التكاليف , وكذلك إقتراح إجراءات عملية لربط بيانات التكاليف بالقرارات التشغيلية اليومية .

1.3.1. على المستوى النظري :

1. الإثراء المعرفي للمحاسبة الإدارية :

تسد الدراسة فجوة نظرية في الأدبيات المحلية المتخصصة بإدارة التكاليف في القطاع الخدمي كما تقدم نموذجاً نظرياً متكاملأ يربط بين نظم التكاليف ونظرية صنع القرار .

2. تطوير الإطار المفاهيمي :

تطوير إطار مفاهيمي يوضح العلاقة بين دقة معلومات التكاليف وجودة القرارات الإدارية و إثراء النظريات المحاسبية من خلال دراسة تطبيقية في بيئة مختلفة .

3. توسيع نطاق الدراسات السابقة :

توسيع نطاق الدراسات السابقة التي ركزت على القطاع الصناعي لتشمل القطاع الخدمي وتقديم منظور جديد لدمج نظم إدارة التكاليف مع متطلبات الإدارة التشغيلية .

4. تأسيس قاعدة للمقارنات :

توفر الدراسة أساساً للمقارنات المستقبلية بين القطاعات المختلفة كما تقدم منهجية يمكن تطبيقها في دراسات مماثلة لقطاعات خدمية أخرى .

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تحسين الأداء التشغيلي :

تقدم أدوات عملية لتحسين كفاءة العمليات في ورش صيانة السيارات كما تساعد في تقليل وقت دورة العمل من خلال تحليل التكاليف الزمنية .

2 . ترشيد القرارات الإدارية :

تمكن الشركة من اتخاذ قرارات أكثر دقة بناءً على بيانات تكلفة موثوقة و تساعد في تحسين توزيع الموارد البشرية والمادية .

3 . تعزيز الميزة التنافسية :

تقدم آليات عملية لتحقيق توازن بين جودة الخدمة والتكلفة كما تساعد الشركة في تقديم أسعار تنافسية مع الحفاظ على هوامش الربح .

4 . تقليل الهدر والفساد :

تقدم أنظمة رقابية تحد من الهدر في المواد والوقت وتساعد في كشف مصادر الخسارة والانحرافات في التكاليف .

5 . تحسين جودة الخدمة :

تمكن الإدارة العليا للشركة من توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات القيمة المضافة التي تساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة المقدمة .

6 . دعم التخطيط الاستراتيجي :

تقدم بيانات دقيقة تدعم عملية التخطيط الإستراتيجي كما تساعد في تقييم جدوى المشاريع التوسعية الجديدة

1.4. أسئلة الدراسة :

السؤال الرئيسي :

الي اي مدى يمكن لنظام إدارة التكاليف المطبق بصورة علمية أن يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية؟

الاسئلة الفرعية :

الي اي مدى تؤثر نظم إدارة التكاليف في نجاح المؤسسة ؟

الي اي مدى يساعد حساب التكاليف بصورة علمية ودقيقة في نجاح المؤسسة؟

2. الفصل الثاني : أهداف الدراسة

2.1. أهداف الدراسة :

دراسة تأثير أسلوب إدارة التكاليف بصورة علمية في صنع القرار الإداري
دراسة تأثير أسلوب إدارة التكاليف بصورة علمية في نجاح المؤسسة
توضيح طبيعة العلاقة المترابطة بين متغيرات الدراسة (صنع القرار الإداري)
قياس اثر تطبيق نظام ادارة تكاليف بصورة علمية دقيقة علي تطور القرار الإداري في المؤسسة
توضيح النتائج المتوصل اليها واقتراحات وتوصيات تساهم في تفعيل إدارة التكاليف بصورة علمية
التعرف علي واقع اثر إدارة التكاليف بصورة علمية بالاضافه الي التحديات التي تواجهها

2.2. فرضيات الدراسة :

الفرضيه الاولى :

هنالك علاقه بين إدارة التكاليف بصورة علمية دقيقة وصناعة ال اقرار في المؤسسة .

الفرضيه الثانيه :

توجد علاقه ايجابيه بين إدارة التكاليف وجودة وفاعلية صناعة القرار في المؤسسة .

(تفترض ان إدارة التكاليف من حيث الدقة والفاعلية والنظم) تؤدي الي تحسين جودة القرار داخل المؤسسة .

الفرضيه الثالثه :

إدارة التكاليف تؤثر بشكل مباشر علي إتخاذ ال اقرارات مما ينعكس علي تحسين الاداء المالي في المؤسسة .

(تفترض هذه الفرضيه ان ادارة التكاليف التي تعتمد علي النظم الحديثة والتحليل الجيد للبيانات السابقة والمتوقعة المستقبلية تساهم في زيادة ارباح المؤسسة والإستمرارية في السوق) .

الفرضيه الرابعه:

إدارة التكاليف بصورة فاعلة تساهم بشكل غير مباشر علي إستمرارية المؤسسة من خلال تحسين قرارات المؤسسة وخلق بدائل تعويضية لإرتفاع التكاليف ,

(تفترض هذه الفرضيه إدارة التكاليف تؤثر في خلق بدائل داعمه ومناسبه لتحقيق الاداء المالي العام للمؤسسة) .

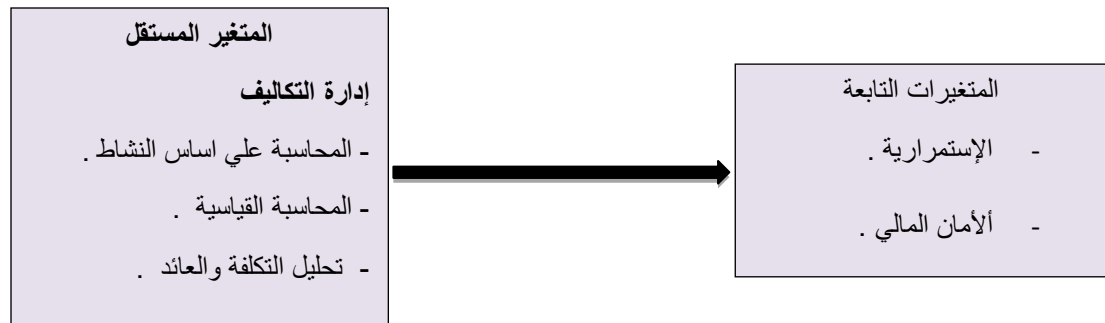
الفرضيه الخامسه :

إدارة التكاليف بصورة علمية دقيقة يحسن من إتخاذ القرارات في المؤسسة ويزيد من الامان المالي للمؤسسة .

(نفترض ان إدارة التكاليف بصورة علمية تضمن الامان المالي وال إستقرار المالي ويتم ذلك من خلال القرارات الصحيحة)

2.3. نموذج الدراسة :

ان توضيح ابعاد المشكله المتعلقة بالدراسه وتحقيق اهدافها تطبيق إدارة التكاليف بصورة علمية يتطلب بناء نموذج افتراضي يعكس طبيعته العلاقات بين المتغيرات بالدراسه وتتشكل الدراسه في متغيرين .



نموذج الدراسة 1 شكل

3. الفصل الثالث : منهجية الدراسة

3.1. منهجية الدراسة :

توضيح اهميه إدارة التكاليف في الشركة وكيف تؤثر علي صنع القرار هذا الجزء مختص بشرح المنهجية التي تم تطبيقها للاجابة علي اسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة وماتم تطبيقه كما يلي:

- أثر إدارة التكاليف على صناعة القرار في الشركة.
- تحديد العلاقة بين إدارة التكاليف و صناعة القرار في الشركة.
- فحص أثر أساليب إدارة التكاليف على تحقيق الامان المالي والاستمرارية .

3.2. المنهج الوضعي :

التطبيق: يعتمد المنهج الوضعي على جمع البيانات الموضوعية والتحليل الكمي للظواهر، وهو مناسب لدراسة العلاقة بين إدارة التكاليف وصنع القرار . يتم جمع بيانات حول طرق إدارة التكاليف (مثل المحاسبة علي اساس النشاط ، المحاسبة القياسية ، تحليل التكلفة والعائد) ثم قياس تأثيرها على صناعة القرار (مثل التوسع ، الإنكماش ، و تغير الخطط).

كيفية التطبيق: في هذا المنهج، يتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل الجداول والرسوم البيانية والاختبارات الإحصائية لقياس الارتباط بين المتغيرات.

3.3. المنهج الاستنتاجي :

التطبيق: يعتمد المنهج الاستنتاجي على فرضيات معينة يتم اختبارها باستخدام الأدلة المتاحة. في هذا السياق، قد تبدأ الدراسة بفرضية أن "إدارة التكاليف تؤدي إلى تحسين صناعة القرار في الشركة"، ومن ثم يتم جمع البيانات لاختبار هذه الفرضية.

كيفية التطبيق: بعد جمع البيانات من الشركة يتم تحليلها للاستنتاج حول ما إذا كانت فرضية البحث صحيحة أم لا، بناءً على الأدلة المستخلصة من الدراسة.

3.4. المنهج المسحي :

التطبيق: المنهج المسحي يعتمد على جمع البيانات من مجموعة واسعة من الأفراد أو الشركات باستخدام أدوات بحثية مثل الاستبيانات أو المقابلات. يمكن استخدام هذا المنهج لدراسة كيفية تأثير أساليب إدارة التكاليف على صناعة القرارات في الشركات من خلال مسح طرق إدارة التكاليف في مجموعة من الشركات.

كيفية التطبيق: يتم تصميم استبيانات تحتوي على أسئلة تقيس جوانب مختلفة من إدارة التكاليف (مثل المحاسبة علي اساس النشاط، المحاسبة القياسية ، تحليل التكاليف والعوائد) وأثرها علي اتخاذ القرارات الصحيحة . يتم توزيع الاستبيانات على عدد من الموظفين وتحليل النتائج لتحديد العلاقة بين المتغيرات.

3.5. دراسة الحالة :

التطبيق: تعتمد دراسة الحالة على تحليل مفصل للشركة التي تطبق أساليب إدارة تكاليف علمية، وكيفية تأثيرها على قرارات الشركة .

كيفية التطبيق: يتم اختيار شركة ذات إدارة تكاليف علمية دقيقة وتحليل كيف أثرت هذه الإدارة على صناعة القرار فيها عبر مجموعة من المؤشرات مثل الأمان المالي، الإستمرارية، أو النشاطات التوسعية. يمكن أن توفر دراسة الحالة رؤى معمقة حول العلاقة بين المتغيرين في بيئة واقعية.

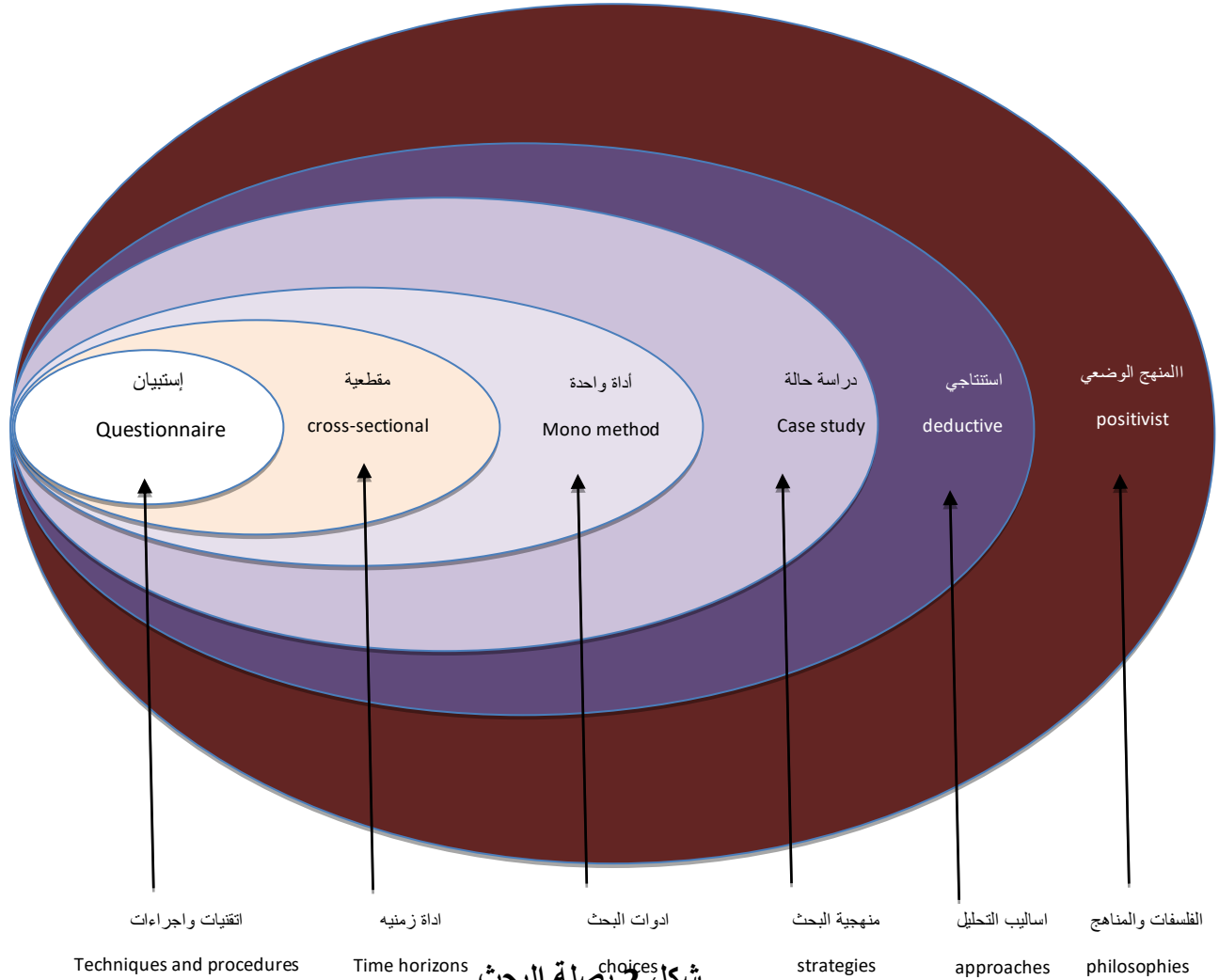
3.6. المنهج المقطعي :

التطبيق: يعتمد المنهج المقطعي على جمع البيانات في وقت معين (عرضي) دون تتبع التغيرات بمرور الوقت. في هذا المشروع، يمكن جمع بيانات من الشركة في نقطة زمنية محددة حول إدارة التكاليف بصورة علمية وإتخاذ القرار في الشركة.

كيفية التطبيق: يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة وتحليلها بشكل فوري، مما يسمح باستخلاص استنتاجات حول العلاقة بين إدارة التكاليف بصورة علمية و صناعة القرار في الشركة في ذلك الوقت المحدد.

3.7. الإستبيان :

التطبيق: يعد الاستبيان أداة فعالة لجمع بيانات من عدد كبير من الأفراد



شكل 2 بصلة البحث

3.8. الدراسة التطبيقية :

سيتم تطبيق الدراسة في شركة الوعلان لصيانة السيارات.

أهمية الدراسة الميدانية:

- تحسين القرارات
- زيادة الربحية
- تعزيز الاداء المالي
- تحقيق اقل مستوى هدر
- تطوير إدارة التكاليف .

3.9. مخطط المشروع المقترح :

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني: أهداف الدراسة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشه النتائج والخاتمه

قائمة المراجع

- 1-) Gill, P. J., Anwar, M. R., Thavam, T., Hall, M., Rodean, J., Kaiser, S. V., ... & Kaiser, S. (2021). Identifying conditions with high prevalence, cost, and variation in cost in US children's hospitals. *JAMA Network Open*, 4(7), e2117816-e2117816.
- 2-) طنملا م ادختساب اءلاا ياء ءزكترملا طاشنلا ساسا ياء ءفلكتلا سايقء حرتقم جذومذ. (2021). بهه & جلاص ديع للاح, ريمس, جلاص حوتفلا وبأ . 45(3), 26-50. , ءيقببظئ ءساردسي بابضلا ق) .
- 3- Krynke, M., & Mazur, M. (2024). Innovative Work Order Planning with Process Optimization Using Computer Simulation in the Automotive Industry, in the Case of Repair Workshops. *Periodica Polytechnica Transportation Engineering*, 52(3), 292-300.