

# أهمية التكامل بين الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة

## لتدعيم إستراتيجية التحسين المستمر

### دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمحافظة جدة

إعداد الطالبة

عهد خالد علي شريف

إشراف

الدكتورة/سماسم كامل موسى

الأستاذ الدكتور/ عبدالعال بن هاشم أبو خشبة

#### مستخلص

تتمثل طبيعة مشكلة البحث في دراسة أهمية التكامل بين الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة في المنشآت الصناعية السعودية بمحافظة جدة وذلك لتدعيم إستراتيجية التحسين المستمر، والتعرف على مدى أهمية هذه الأساليب وما تحققه من نجاح في مجال قياس ورقابة التكلفة كنظام التكلفة على أساس النشاط ونظام إدارة الجودة الشاملة ونظام الإنتاج بدون مخزون، وفي مجال تقويم الأداء كبطاقة الأداء المتوازن، وفي مجال تخفيض التكلفة كإستراتيجية التحسين والتطوير المستمر، وذلك لما توفره أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية من معلومات غير كافية لاتخاذ أفضل القرارات في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة، وحتى تتحقق إستراتيجية التحسين المستمر يتطلب الأمر ضرورة التكامل بين الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة.

ويهدف البحث إلى إبراز أهمية استخدام الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة ومدى ملاءمتها مع التغيرات المعاصرة الحديثة لتدعيم إستراتيجية التحسين المستمر، ويتم تحقيق ذلك من خلال الأهداف الفرعية المتمثلة في إظهار عدم كفاية أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة، والتعرف على أهم الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة والتي تقتضي ضرورة التكامل بينها لزيادة فعالية إدارة التكلفة في تحقيق الأهداف والاستراتيجيات ومدى ملاءمتها مع متطلبات بيئة التصنيع الحديثة والتحديات المعاصرة، والتعرف على مدى فعالية استخدام الربط بين نظام التكلفة على أساس النشاط ونظام إدارة الجودة الشاملة ونظام الإنتاج بدون مخزون وأيضاً الربط بين نظام التكلفة على أساس النشاط وبطاقة الأداء المتوازن، والتعرف على مدى أهمية تكامل الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة في تدعيم إستراتيجية التحسين المستمر في المنشآت الصناعية السعودية.

وتحقيقاً للهدف العام من البحث فقد تم إجراء دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية السعودية بمحافظة جدة، وتم تجميع البيانات الخاصة بهدف الدراسة باستخدام قوائم الاستقصاء، واختبار هذه البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة كالتكرارات، حساب المتوسط المرجح، اختبار مقياس ليكرت، إجراء اختبار الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" وذلك لاختبار مدى صحة أو خطأ فروض البحث وهي أن المعلومات التي توفرها أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية غير كافية لاتخاذ أفضل القرارات، وتوجد علاقة بين تكامل نظام التكلفة على أساس النشاط وأساليب إدارة التكلفة وبين تحقيق أهداف إستراتيجية التحسين والتطوير المستمر في المنشآت الصناعية السعودية، وتوجد علاقة بين ربط نظام التكلفة على أساس النشاط وبطاقة الأداء المتوازن وبين نجاح تطبيق إدارة التكلفة في المنشآت الصناعية السعودية، وتوجد علاقة بين تكامل الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة وبين تحقيق الأهداف الإستراتيجية كتحقيق الجودة وتخفيض عناصر التكاليف وتقويم الأداء وتحقيق مركز تنافسي في المنشآت الصناعية السعودية، وتوجد علاقة بين

تكامل الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة وبين تدعيم إستراتيجية التحسين والتطوير المستمر في المنشآت الصناعية السعودية.

وقد احتوى البحث على ستة فصول تناول الفصل الأول (التمهيدي) الإطار العام للبحث، الفصل الثاني الإطار العام لأساليب إدارة التكلفة وأهداف إستراتيجية التحسين المستمر، الفصل الثالث الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة، الفصل الرابع أهمية التكامل بين الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة، الفصل الخامس الدراسة الميدانية التي أجريت على المنشآت الصناعية السعودية بمحافظة جدة، والفصل السادس نتائج وتوصيات البحث. ومن أهم نتائج البحث عدم كفاية المعلومات التي توفرها أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية لاتخاذ أفضل القرارات، وأن العلاقة بين تكامل نظام التكلفة على أساس النشاط مع أساليب إدارة التكلفة فعالة جدا في تحقيق أهداف إستراتيجية التحسين والتطوير المستمر، كذلك العلاقة بين ربط نظام التكلفة على أساس النشاط وبطاقة الأداء المتوازن فعالة جدا في نجاح تطبيق إدارة التكلفة، بخلاف علاقة التكامل بين الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة فهي غير فعالة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنشآت وهذا يتناقض مع النتائج السابقة وهو ناتج عن عدم وعي وإدراك المسؤولين بالقطاعات الصناعية السعودية محل العينة أهمية التكامل بين الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة، وتعد آخر النتائج أن فعالية إدارة التكلفة في تحقيق إستراتيجية التحسين المستمر لن تتحقق إلا من خلال التكامل بين أساليب إدارة التكلفة الذي يدعم بشدة تطبيق هذه الإستراتيجية. ومن أهم التوصيات معرفة أهمية استخدام أساليب إدارة التكلفة الحديثة في مجال قياس ورقابة التكلفة وتقويم الأداء وتخفيض التكلفة، وضرورة الاهتمام بأهمية التكامل بين هذه الأساليب لزيادة فعالية إدارة التكلفة في دعم وتحقيق إستراتيجية التحسين والتطوير المستمر، وقيام الباحثين بإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث العلمية والعملية عن استخدام الربط بين الأساليب المحاسبية الحديثة لزيادة فعالية إدارة التكلفة والتي تدعم تطبيق إستراتيجية التحسين المستمر.

**SIGNIFICANCE OF INTEGRATION BETWEEN THE MODERN TECHNIQUES OF  
COST MANAGEMENT TO ENHANCE THE STRATEGY OF CONTINUOUS  
IMPROVEMENT  
A FIELD STUDY ON THE INDUSTRIAL FIRMS AT JEDDAH PROVINCE**

Prepared By  
**Ohoud Khalid Shareef**

**ABSTRACT**

The nature of the research problem is represented in studying the extent of importance of integration between the modern techniques of cost management in the industrial firms at Jeddah Province, in order to consolidate the strategy of continued improvement, and to get to know the significance of such techniques and the degree of success which it achieves in the domain of measuring and cost control, such as the Activity Based Costing system (ABC) , the system of Total Quality Management (TQM) and the system of Just In Time (JIT) , in the domain of performance evaluation, such as the balanced scorecard (BSC), and in the domain of reducing the cost as a strategy for continued improvement and advancement, as a consequence of the insufficient information provided by the conventional accounting systems to take the best decisions in the light of the contemporary environmental variables. In order to achieve the strategy of continued improvement, matter would require the necessity of integration between the modern techniques of cost management.

The research aims at highlighting the significance of applying the modern techniques in the cost management, and to what extent they are compatible with the contemporary environmental variables in respect of the strategy of continued improvement, and that could be achieved through certain sub-targets, displaying the inefficiency of the conventional accounting systems in the light of the contemporary environmental variables. Identification of the most important modern techniques of accounting management which require the necessity of integration between them in order to increase the effectiveness of the cost management in achieving the aims and strategies, and the extent of their compatibility or conformity with the requirements of the modern industrialization environment and the contemporary challenges. Identification of the extent of effectiveness of using the link between the Activity Based Costing system (ABC) and the Total Quality Management system (TQM), and the system of Just In Time (JIT) ,and the link between the Activity Based Costing system (ABC) and balanced scorecard (BSC). And finally the Identification of the extent of significance of the integration between the modern techniques of cost management with regard to the consolidation of the strategy of continued improvement in the Saudi Industrial firms.

In order to attain such general aim of the research, a field study was conducted on the industrial firms at Jeddah Province, and the data pertaining to the aim of the study were compiled by using the Questionnaires, and testing such data by using a set of statistical techniques, such as the frequencies, calculation of the weighted average, making a test by Likert scale, and making the Alpha Cronbach coefficient reliability analysis, in order to verify the degree of rightness or error of the research hypotheses which are, the information and facts provided by the conventional accounting system are not sufficient to take the best decisions. There is a relation between the integration of the Activity Based Costing system (ABC) and cost management techniques, and the achievement of the aims of the strategy of

continued improvement and advancement in the Saudi industrial firms. There is a relation between linking the Activity Based Costing system (ABC) and the balanced scorecard (BSC) and the success of application of the cost management in the Saudi industrial firms. There is a relation between the integration of the modern techniques of the cost management and the achievement of the strategic aims such like achieving quality and reducing cost elements and performance evaluation and achieving competitive position in the Saudi industrial firms. Finally there is a relation between the integration of the modern techniques of cost management and the consolidation of strategy of continued improvement and advancement in the Saudi industrial firms.

The research contained six chapters, where Chapter (I) (the introductory chapter) dealt with the general framework of the research. Chapter (II) consisted of the general framework of the cost management techniques and the aims of the strategy of continued improvement, while Chapter (III) dealt with the modern techniques of cost management, and Chapter (IV) dealt with the significance of integration between the modern techniques of cost management. Chapter (V), however, dealt with the field study that took place on the Saudi industrial firms at Jeddah Province. Chapter (VI) dealt with the results and recommendations of the research, foremost of which is the fact that the information provided by the conventional cost accounting system are not sufficient to take the best decisions, and that the relation between the integration of the Activity Based Costing system (ABC) with the cost management technique is most effective in the achievement of the aims of the strategy of continued improvement and advancement. Likewise the relation between linking the Activity Based Costing system (ABC) and the balanced scorecard (BSC) is most effective in the success of application of the cost management, contrary to the integration between the modern techniques of the cost management which are not effective in the effectuation of the strategic aims in the firms and this will conflict with the previous results, which is caused by unawareness of the people in charge in the industrial Saudi sectors which the survey took place for the knowledge of the importance of integration between the new method of cost management, which the recent results shows the effectiveness of the cost management in the achievement of the strategy of continued improvement will never be realized except through the integration between the cost management techniques, which strongly supports the application of such strategy.

Of the most important recommendations is to become aware of the significance of using the modern cost management techniques in the domain of measuring and cost control, and performance evaluation and the reduction of cost, and the necessity of paying attention to the importance of integration between such techniques in order to increase the effectiveness of the cost management in supporting and achievement the strategy of continued improvement and advancement, and the need that the researchers would conduct more scientific and practical studies and researches on the use of the link between the modern accounting techniques to increase the effectiveness of the cost management which strengthens the application of the continued improvement strategy.