

٢. عندما يكون الحجم الانتاجي ثابت نسبياً وحجم المبيعات متقلب فان التغيرات في نتيجة نشاط المنشأة تكون أقل وانها تقدم حساب الربحية بشكل أكثر منطقية .

٣. أنها تفيد في القرارات المتعلقة بالتسعير في الاجل الطويل لأن وحدة الانتاج تتحمل نصيبها من كافة التكاليف الثابتة .

٤. انها تتفق مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها بشأن تقييم الانتاج تحت التشغيل و مخزون الانتاج التام . وكذلك مقابلة مبدأ مقابلة الايرادات بالنفقات لنفس الفترة

٥. تقييم المخزون يتم علي اساس التكلفة التاريخية أو تكلفة الاستحواز .

كما يري الباحث ان عيوب هذه الطريقة :

١. انها لا تفرق بين التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة مما يؤدي الي تذبذب تكلفة الوحدة المنتجة تبعاً للتغير في حجم الانتاج لأن التكاليف الكلية تتضمن تكاليف ثابتة وان متوسط تكلفة الوحدة المنتجة من التكاليف الثابتة يتأثر بالانخفاض و الارتفاع تبعاً لحجم الانتاج الفعلي .

٢. صعوبة اختيار الاساس المناسب لتحميل عناصر التكاليف غير المباشرة مما ينتج عنه تذبذب في تكلفة الوحدة المنتجة .

٣. قد يتم تحمل وحدة المنتج باعباء ليست سبباً في ايجادها كتكاليف الطاقة غير المستغلة .

٤. ان تحميل التكاليف الكلية علي الوحدات الانتاجية لا يسمح ببيان مدي استخدام الطاقة الانتاجية المتاحة و التكاليف المقابلة للجزء المستغل و غير المستغل .

٥. يصعب الاعتماد علي ارقام التكلفة الكلية في مجال التخطيط و الرقابة و التسعير في الفترات الاول يمن بداية حياة المنشأة لارتفاع التكلفة الكلية للوحدة المنتجة بسبب كبر حجم التكاليف الثابتة وقلة الانتاج .

طرق التكاليف المباشرة :

طبقاً لهذه الطريقة يتم تحميل وحدات الانتاج بعناصر التكاليف المباشرة فقط . وتحمل الوحدات المباعة بنصيبها من تكاليف البيع و التسويق فقط . أما عناصر التكاليف غير المباشرة فلا يتم تحميلها علي الانتاج وتعتبر أعباء ترحل الي حساب الارباح و الخسائر .

ويمكن للباحث ان يضيف ان هذه الطريقة تقم علي فصل عناصر التكاليف الي عناصر تكاليف مباشرة و عناصر تكاليف غير مباشرة الي جانب قياس تكلفة الانتاج علي اساس التكلفة المباشرة فقط كما يري الباحث ان مزايا هذه الطريقة ثبات في متوسط تكلفة الوحدة المنتجة من فترة الي اخري نظراً لاستبعاد عناصر عناصر التكاليف الثابتة . و من عيوب هذه الطريقة :

١. انها تستبعد التكاليف غير المباشرة من التحميل علي وحدات الانتاج وتعتبر التكاليف غير المباشرة أعباء زمنية تتحمل بها الفترة الزمنية التي تحدث فيها ويتحمل بها حساب الارباح و الخسائر في حين ان هذه التكاليف الغير مباشر منها التكاليف الصناعية غير المباشرة المتغيرة تحدث من أجل خدمة الانتاج .

٢. يتم تقويم المخزون بأقل من التكلفة الحقيقية مما يضلل الادارة عند عمل دراسة للأسعار المنتجات و التخطيط للفترات القادمة الي جانب اظهار المركز المالي بصورة غير حقيقية .

طريقة الطاقة المستغلة :-

طبقا لهذه الطريقة يتم تحميل الانتاج بالتكاليف المتغيره وجرء من التكاليف الثابته بمقدار نسبه استغلال الطاقه الانتاجيه في المنشأة (نسبه الطاقه الانتاجيه الفعليه الي الطاقه الانتاجيه القصوي). اما التكاليف الثابته غير المستغله فتعتبر عبئا علي يتم تحميله علي حساب الارباح والخسائر .

ويري الباحث انا من مميزات هذه الطريقة

أ. انها تتفق مع المفهوم العلمي للتكلفه حيث ان الانتاج يجب ان يتحمل بكافه ما استخدم في اتمامه من العناصر .

ب. انها تساعد اداره المنشأة علي الطاقه الانتاجيه غير المستغله ومقدار تكلفتها ووضع الحلول المناسبه لها .

ويري الباحث ان من عيوب هذه الطريقة :

١. تحميل الوحده المنتجه بجزء من التكاليف الثابته بترتب عليه تقويم المخزون بنصيب من تلك التكاليف الثابته .

٢. يصعب الاعتماد عليها في نواحي التخطيط والرقابه والتسعير .

طريقه التكاليف المتغيره (الحديه) :

طبقا لهذه الطريقة يتم تحميل وحدات الانتاج بكافه العناصر التكاليف المتغيره فقط فقط سواء اكانت مباشره او غير مباشره ، اما عناصر التكاليف الثابته غير المباشره فتعتبر اعباء دوريه يتم تحميلها علي الفتره الماليه . وتقوم هذه الطريقه علي اساس تقسيم عناصر التكاليف الي : تكاليف متغيره وتكاليف ثابته واعتبار التكاليف المتغيره عي التكاليف الانتاج ويتم تقويم المخزون علي اساس التكلفه المتغيره .

ويعتبر الفرق بين المبيعات والتكليفاتها (التكلفه المتغيره) هو هامش المساهمه ؟ الذي يساهم بعد ذلك في تغطيه التكاليف الثابته والاعباء الاخرى بالمنشأة.

ويري الباحث ان مميزات هذه الطريقه :

١. انها توفر البيانات اللازمه لاداره المنشأة لوضع سياسه التسعير والبيع وتخطيط الانتاج لانها توضح الربح الحدي الذي يساعد علي تغطيه التكاليف الثابته وتحديد نقطه التعادل .

٢. يتم تطبيق الاجراءات الرقابيه علي عناصر التكاليف باستبعاد التكاليف الثابته التي لا تخضع لمسؤوليه الرؤساء والمشرفين .

كما يري الباحث ان عيوب هذه الطريقه :

أ. صعوبه التفريقه بين التكاليف المتغيره والتكاليف الثابته وكذلك التكاليف شبه المتغيره وشبه الثابته .

ب. تتجاهل التكاليف الثابته باعتبارها اعباء دوريه لا علاقه لها بتغير الحجم الانتاجي حتي لو ان تلك التكاليف الثابته وجدت في المواقع من اجل تحقيق الانتاج حيث انها تقوم بتحميل الانتاج بالتكاليف المتغيره فقط .

طريقه التكاليف المعياريه (القياسيه) :

التكاليف المعياريه هي عباره عن التكاليف المحدده مسبقا علي اساس علمي وعلمي والتي بموجبها تتم اجراءات مقارنه وتقييم النتائج الفعلية لفترة زمني معينه .

ويمكن للباحث ان يضيف ان التكاليف المعياريه هي ما يجب ان تكون عليه تكلفه كل عنصر من عناصر التكاليف من بهدف الوصول الي التكلفه المعياريه (القياسيه) (للعمليات الانتاجيه . وان تحديد هذه المعايير يتاثر بمستوي الانتاج ومستوي الاسعار ودرجه واقعيه المعيار من حيث:

امكانيه التحقق والوضوح والمرونه .

ويري الباحث انه يمكن استخدام طريقة الاوامر الانتاجيه او طريقه المراحل الانتاجيه لحصر وتجميع عناصر تكاليف المنتجات حيث تستخدم طريقه الاوامر الانتاجيه في المشروعات الصناعيه ذات المنتجات غير النمطيه ، بينما تستخدم طريقه المراحل الانتاجيه في المشروعات الصناعيه¹

¹ محاسبه التكاليف ، د. عماد يوسف الشيخ

الفصل الثانى

اتخاذ القرارات

المبحث الأول : نظريات اتخاذ القرارات

المبحث الثانى : التكاليف الملائمة لاتخاذ القرارات

**المبحث الثالث : دور نظام محاسبة التكاليف فى اتخاذ
القرارات**

الفصل الثانى

اتخاذ القرارات

مقدمة الفصل

يعد القرار جوهر العملية الادارية كونه يمثل الاداة التى من خلالها يتم الحكم على مدى نجاح او فشل الوحدة الاقتصادية لاسيما ان عملية اتخاذ القرار ليس بالعلية اليسيرة كونها تتطلب الاخذ بنظر الاعتبار متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للوحده اذن ان اتخاذ قرار بمعزل عن ذلك قد يؤدى بالوحدى الى الخروج من سوق المنافسة وهذا يستلزم قياس تكاليف الملائمة المرتبطة بالبدائل المتاحة لاختيار البديل الذى يعظم من منافع الوحد الاقتصادية فان تعدد المشاكل التى تواجهها ادارة الوحدة تتلب انواعا مختلفة من القرارات والتى قد تؤثر بشكل او بآخر على تحقيق هذه الوحده وهى يستلزم التخطيط المنهجى السليم المبني على الاسس العلمية والعملية الصحيحه وهنا ياتى نظام المعلومات المحاسبية فى ترشيد القرارات وذلك لما يقدمه من معلومات مفيدة تمثل احد المدخلات الاساسية لعملية صنع القرار لاسيما ان تعدد النظريات التى عالجت موضوع اتخاذ القرار قد تبانت فيما بينها حسب الافكار السائدة انذاك وهذا ما استلزم دراستها لبيان جوانب القوة التى تمتاز بها وجوانب الضعف فيها من اجل تحسين عملية صنع القرار الادارى

فضلا عن زيادة وكافة وفعالية المعلومات المحاسبية من خلال التحليل السليم لهذه
المعلومات للوقوف على مدى ملائمتها في القرار المزمع اتخاذها .

المبحث الاول :

نظريات اتخاذ القرارات

غالبا ما ترتبط عملية اتخاذ القرارا لحل المشكلات التي تواجهها ادارة الوحدة الاقتصادية لذا فان نجاح الادارة يعتمد على قدرتها فى تحديد اسباب المشكلة وايجاد بدائل عملية لحلها بغية التخلص من اسبابها لاسيما وان العديد من الكتاب والباحثين قد حاولوا توضيح طريقة اتخاذ القرارات كلا حسب وجهه نظره وذلك م خلال عرض عدد من النظريات التى تعنى بعملية القرارات داخل الوحدات الاقتصادية والتى من اهمها .

اولا : النظرية الكلاسيكية للقرار :

يتحدد مفهوم صنع القرار وفق هذه النظرية بان هنالك مشكله تقتضى قرارا كان تكون العوائد المتحققة غير مرضيه او ان هنالك فرصه تعود بعوائد افضل وان متخذ القرار لديه معرفه تامه بالبدايل وعواقب كل بديل محدد كما ان عمليه الاختيار واضحه وبسيطه اذا تقوم هذه النظرية على الرشد والعقلانيه فى اتخاذ القرارات التى تخدم الوحدة الاقتصادية فضلا عن انها تحدد الكيفية التى يتخذ المدير بها قراراته وتقدم له الخطوات الارشادية للوصول الى افضل النتائج .

ويذهب الى ان نموذج القرار الكلاسيكى ما هو الا بيان للكيفية التى يمكن للمدراء من خلالها اتخاذ القرارات باستخدام المعلومات الكاملة .

اما التعريف النموذج الكلاسيكى بانه طريقه ارشادية لاتخاذ القرارات توضح للمدراء الكيفية التى تمكنهم من اتخاذ القرارات اذ تفترض تمتع المدراء بالرشد والعقلانية عند اتخاذ القرارات التى تحقق اقصى منفعة للوحدة الاقتصادية ويتفق

معه حين افترض بان المدراء سوف يتخذون قرارات منطقية تؤدي بالنتيجة الى تحقيق اقصى منفعة للوحدة التي تحقق اقصى منفعة للوحدة .

اذ ركز النموذج على المشاكل التي تواجه الادارة العليا واولت اهتماما بالمدراء في سعيها نحو المحافظة على الوحدة من خلال :

١. تطوير مبادئ اساسية يمكن الاسترشاد بها في عملية الادارة .

٢. تحديد الوظائف الاساسية للادارة .

وعليه فان المدير الذي يتخذ قراراته سعيا لتحقيق هدف ما يكون :

١. لديه المعلومات الكاملة المتعلقة بنموذج القرار وان المشكلة واضحة وليست غامضة .

٢. لديه هدف محدد بشكل جيد ولا يوجد تضارب ما بين الاهداف .

٣. امكانية تحديد العواقب الممكنة لكل بديل .

٤. امكانية ترتيب البدائل حسب اهميتها .

٥. ثبات درجة الاهمية لكل بديل طيلة الوقت .

٦. لا توجد قيود خاصة بالكلفة او الوقت .

٧. اختيار البديل اذلى يحقق اعلى العوائد اى ان القرار المتخذ هو الذى يعظم المنافع الاقتصادية للمنشأة .

ولغرض اتخاذ قرارات تحقق اهداف الوحدة الاقتصادية يجب ان تتوفر لدى متخذ القرار الشروط التالية :.

١. ان يكون قادرا على اتخاذ قرارات مناسبة .

٢. ان يستطيع التأثير على منفذى القرارات لغرض وضع القرار موضع التنفيذ والا انعدمت اهميته .

وتتبع هذه النظرية فى معالجة المشاكل الخطوات التالية :

١. تحديد المشكلة او الفرضه الضائعه

ان الخطوة الاولى فى عملية اتخاذ القرار هى تحديد المشكلة او الفرصة الضائعه اذ تعد الفرصة الضائعه نوع خاص من المشاكل التى تواجهها الادارة والتى تتطلب استخدام الموارد لتحسين اداء الوحدة سيما وان حدوث المشكلة مرتبط بمستوى الاداء عندما ينخفض عما هو متوقع وهذا ستلزم جمع المعلومات ودراسة الحالة ومحاولة ازالتهما قدر الامكان والتركيز على قضايا محتملة الحدوث .

٢. تحديد البدائل المحتملة

اى تحديد البدائل الاولى المقترحة لمضامين القرار المراد اتخاذه والتى توصل متخذ القرار الى الهدف المنشود .

٣. التقييم النسبى للنتائج المتوقعة لكل بديل :

ويبرز فى هذه العملية عاملان اساسيان الا وهما :

- قابلية البديل على التطبيق فى ضوء اهداف وموارد الوحدة الاقتصادية .
- قدرة البديل على حل المشكلة المطروحة .

٤. المفاضلة ما بين البدائل المطروحة لحل المشكلة الادارية بقيام المدير باتخاذ التدابير المناسبة للمقارنة بين تكاليف ومنفعة كل بديل وعليه ان يتأكد من ان النتائج التى سوف تترتب عن اختيار هذا البديل افضل من البدائل التى تم استبعادها .

٥. تنفيذ القرار ومتابعة تنفيذه :

ان عملية تنفيذ القرار يجب ان تكون بصورة مباشرة وبالشكل الذى يمكن من معالجة المشكلة والتخلص من اثارها السلبية فضلا عن توفير جميع الوسائل

الضرورية التي تكفل نجاح عملية التنفيذ بالإضافة الى متابعة اجراءات التنفيذ للتأكد من ان القرار قد حقق النتائج المطلوبة .

وتتماز عملية تعظيم المنافع للوحدة الاقتصادية وفق هذه النظرية بالآتي :

١. تعد منظورا شائعا بين المهتمين بعملية اتخاذ القرارات كون ان متخذ القرار يضع جميع لبدائل ويقدر الاحتمالات ويبين نتائج كل بديل .
٢. تسمح بطرح بدائب عديدة لبلورة القرار .
٣. لاصف على وجه الدقه صنع القرارات الانسانية بل تضع قواعد واجراءات يمكن ان تقيد في تعظيم السلوك الانساني .
٤. تصلح النظرية لتفسير الاستراتيجية بعيدة المدى وخاصة في الوحدات الاقتصادية الكبيرة التي تمتاز عملياتها الادارية بالتعقيد .

وقد تعرضت هذه النظرية لعدة انتقادات اهمها :

١. انها تفرض بان متخذ القرار يعمل ضمن ناق مغلق بعيدا عن تأثيرات البيئة الداخلية والخارجية في حين نجد ان غالبية متخذي القرارات يحاولون احداث تغييرات وتعديلات مستمرة الغرض منها ابقاء الوحدة الاقتصادية بحالة من التوازن والا فانها ستواجه العديد من الصعوبات اذا ما تجاهلوا هذه التأثيرات على الوحدة .
٢. كون متخذ القرار فردا يعمل ضمن وحدة اقتصادية فهو يتأثر ويؤثر بها على التالي فان كل حالة اتخاذ قرار قد تحتوى على اهداف متعددة ومتناقضة وبالنتيجة فان عملية الرشد قد تكون غير مضمونة .
٣. ان استخدام الرشد والمنطق في اتخاذ القرارات لدى متخذ القرار وقدرته على التنبؤ في احداث مستقبلية والحصول على المعلومات المطلوب وتأمين

- الوقت لدراسة البدائل المتاحة ومعرفة نتائجها واختيار البديل الافضل قد تجعل من الصعوبة تحقيق الحد الاعلى من المنفعة في سلوكه وقراراته .
٤. يتعبر العنصر الانساني المحرك الاساسى للنشاطات الاقتصادية وكون ان السلوك الانساني يخضع لعدد من القواعد والاحكام عند اتخاذ القرار بالتالى فان ذلك يعد تجاهلا للنواحي الرشيدة فى السلوك الانساني .
٥. ان متخذ القرار يمتلك كافة المعلومات الصحيحة والدقيقة والمتعلقة بموقف القرار وهذا امر غير مهما بلغت دقة وسائل التحليل والتنبؤ .
٦. سان متخذ القرار لديه معرفة كاملة بكل بدائل الصرف والتى يمكن ان يساع فى حل المشكلة فى حين ان المعرفة الكاملة لكل البدائل امر لايمكن تحقيقه فى كثير من الحالات .
٧. نفترض هذه النظرية ان متخذ القرار باستطاعته تحديد النتائج المتوقعة من كل بديل بدرجة كاملة فى حين ان هذا الامر من الصعب تحقيقه بسبب :
- غالبا م ترتبط نتائج تلك البدائل بالمستقبل .
 - ان نائج البدائل المطروحة تتأثر بمجموعة من العوامل الخارجية التى لاتدخل فى نطاق تحكم متخذ القرار
 - ان نتائج القرارات تتأثر الى حد كبير بالافراد المسؤولين عن تنفيذها وتأثير العنصر الانساني يخلق حد ذاته مجالا لعدم التأكد بسبب عامل الحركية فى سلوكه .

ثانيا :

النظرية السلوكية للقرار Behavioral Decision Theory

لقد ادت الانتقادات التى تعرضت لها النظرية الكلاسيكية الى بلورة واتضاح المفاهيم السلوكية التى تركزت على الجوانب الانسانية سواء اكانت نفسية منها ام ما يتعلق بعلاقة الفرد ضمن الجماعات الصغيرة ، ففى حين اكدت النظرية

الكلاسيكية على التنظيم الرسمي الذي يحقق صور التنبؤ السلوكي في النتائج المتوقعة الا انه لايعطى صورة كاملة عن طبيعة وسبل حقيقة لاهدافه عندها داعت النظرية السلوكية لكي تلافى العيوب التي اصابته النظرية السابقة وذلك من خلال التنظيم الرسمي نوعا ما اخر من التنظيم الا وهو التنظيم غير الرسمي الذي ينشأ ويتبلور من خلال اتصال الافراد ببعضهم والتفاعل فيما بينهم .

ويرفض رواد هذه النظرية فكرة الرواد المغلق والرشد في اتخاذ القرارات وعدو العويدة الاقتصادية عضوا اجتماعيا يؤدي وظائفه بسلسله من القرارات ويرتبط مع غيره بسلسلة علاقات تكون النظام الاجتماعي العام الذي يتأثر ويؤثر بالبيئة المحيطة به عبر قيود داخلية وخارجية وهذه بدورها تحدد البدائل والقيود المرتبطة بها والذي تعيق اتخاذ القرار .

ويروى بان سلوكيات الافراد توجيهها بالشكل الذي يجعلها تحت سيطرة الوحدة ولكن على الجانب المغير نجد ان السمات الشخصية ترتبط بعوامل داخلية م الصعوبة بمكان ن تتغير كونها سمات مرتبطة بعوامل وراثية لذا فان هذا النموذج يركز على ما هو ظاهر ويمكن ملاحظته ويحدد ماذا يمكن للاداري الجيد ان يعمل كون البدع السلوكي مستلزما للبحث عن الاداري الذي يهتم بمشاعر واحتياجات الافراد ومحاولة حل المشاكل وايجاد نوع من التكافل بين اهداف الوحدة واهداف الجماعات غير الرسمية وتحديد المسئوليات ووضع معايير للاداء .

من الافراد يعملون مع غيرهم ويدخلون في علاقات وتفاعلات اجتماعية تنعكس على شكل معتقدات تعمل على تغيير الاراء بشكل واضح فضلا عن ان سلوكيات الافراد داخل الجماعة تسمح بان يتقبل الاراء بصورة اسرع من التعليمات التي تصدرها الادارة التي غالبا ما تكون مكتوبة على شكل اوامر .

ويذهب الى متخذ القرار هو انسان له افضيالاته الخاصة به ويتأثر به بالقيم والعادات والتقاليد الى جانب ما يتسم به دوافع لاشعورية ومشاعر ومهارات وكل هذه تؤثر فى عملية اتخاذ القرارات ، فضلا عن ذلك فان متأخذ القرار قد يواجه معلومات غير كاملة عن الموقف والبدائل الممكنة وعن نتائج كل بديل هنا برز مفهوم (الرشد المحدود) الذى يؤكد على متخذ القرار وفى ضوء ماورد سابقا يحدد عددا قليلا من البدائل ويتوقع عددا محدودا من النتائج لكل بديل وهو بذلك يستهدف الحلول المرضية وليست تلك التى تؤدى الى تعظيم النتائج .

وقد حدد سايمون مجموعه من الصفات التى يتصف بها الرجل الادارى وهى :

١. يهدف الى التوصل الى حلول مرضية للمشكلات التى تواجهه .
٢. يبنى قراراته ان يتخذها على اساس مبسطة للعالم المحيط .
٣. يحن يتخذ قراراته فانه لا يبحث عن البدائل المحتملة لذا فهو يعتمد على عدد من القواعد البسيطة .

تتلخص افتراضات هذه النظرية بالآتى :

١. تتأثر انتاجية الوجد الاقتصادية لدرجة رضى العاملين لديها .
٢. تتأثر درجة رضى العاملين بمدى اشباعهم بحاجاتهم المختلفة .
٣. تتكون جماعات داخل موقع العمل .
٤. تهتم الادارة بدعم حاجات التنظيم الرسمى .
٥. اكتساب المؤهلات الادارية تؤدى الى خلق الرضى والروح المعنوية العالية .
٦. معاملة الافراد داخل الوحدات الاقتصادية كبشر تؤدى الى تحقيق النتائج التى تسعى اليها الادارة وهى :

١. مرحلة البحث والاستطلاع .

٢. مرحلة التصميم .

٣. مرحلة الاختيار .

وقد قدم كل من سايمون ومارج نموزجا لاتخاذ القرارات يعتمد على اربعة مرتكزات اساسية ::

١. مستوى الطموح .

٢. القيمة المتوقعة للعائد .

٣. البحث او التقصى .

٤. مستوى الرضا والقناعة .

العوامل المؤثر على اتخاذ القرارات وفق النظرية الموقفية :

هنالك مجموعه من العوامل التى يجب ان تأخذ بنظرية الاعتبار عند اتخاذ القرارات داخل الوحدة الاقتصادية وتضمن :

١. البيئة الخارجية للوحدة الاقتصادية وهى :

* درجة استقرارها ودينامييتها .

* درجة التأكد وامكانية التنبؤ بالمستقبل

* درجة النضج والحدثة .

٢. التكنولوجيا المتوفرة اى المعرفة التامة بكل ما تحتاجه الوحدة الاقتصادية لسيد العمل ومدى اكتمال حاجاتها من المواد الأولية وطبية العمليات المستخدمة لتحويل المدخلات الى مخرجات والتكنولوجيا المتوفرة انن ان تكون متوفرة وكاملة .

٣. حجم الوحدة الاقتصادية :هل انها صغيرة ام متوسطه او كبيرة الحجم .

٤. استغلالية الوحدة الاقتصادية : هل انها كيان مستقل ام تابع لوحدة اخرى وقيدة

الحرية

٥/ طبيعه الثقافه السائده:

ونقصد بها المناخ الانساني السائد داخل الوحدة الاقتصادية والذي يعكس خصائص العاملين ومستوى تأهيلهم والعلاقات والقيم السائده داخل الوحدة^١

^١ الشيرازي ، عباس مهدي

المبحث الثاني :-

التكلفة الملائمة لاتخاذ القرارات :

تعد عملية قياس التكاليف الملائمة من اهم واجبات المحاسب الاداري لما لها من تأثير في دعم قرارات ادارة الوحدة الاقتصادية كونها توضح طبيعة هذه التكاليف ومدى ملائمتها للقرار المزمع اتخاذه، لاسيما وان خاصية الملائمة تمثل احدى خصائص المعلومة المحاسبية الادارية الجيدة ، ولاهميه هذه العملية فسيتم تناول

اولاً: مفهوم التكلفة الملائمة

ان عملية قياس التكاليف الملائمة توجه انظار ادارة الوحدة نحو القرارات الملائمة من خلال اختيار البديل من بين مجموعه البدائل الذي يحقق الحلول الممكنة للمشاكل المعروضة .

ويرى الباحث ان التكاليف الملائمة ماهي الا التكاليف التي تتغير فيما بين البدائل المتاحة التي تعد ملائمة لاتخاذ القرار عن تلك البدائل التي لا يمكن تجنبها ويمتد تأثيرها فيما بين البدائل المتاحة.

وتتميز التكاليف الملائمة بأنها :-

١/تكاليف تفاضليه تتباين من بديل لآخر

٢/تكاليف مستقبليه يرتبط حدوثها بالمستقبل وليست تكاليف تاريخيه.

٣/يمكن وصف كلفة الفرصه الضائعه على انها من التكاليف الملائمة كونها تمثل

العائد الضائع نتيجة اختيار بديل دون غيره

ثانياً:-تحليل التكاليف لاغراض اتخاذ القرارات :

ان المدراء في الوحدات الاقتصادية يجب ان يكونو قادرين على تشخيص التكاليف الملائمة لغرض اجراء التقييم فيما بين البدائل المتاحة لاسيما وان قسماً من التكاليف تكون غير ملائمة للقرار مما يؤثر على طبيعته القرارات المتخذة وهنا يأتي دور عملية تحليل التكاليف التي تبين أياً من التكاليف التي يمكن تجنبها عن تلك التي لا يمكن تجنبها ويستمر تأثيرها ما بين البدائل المختلفة .

لذا فإن الخطوات العملية لاجراء أي تحليل تفاضلي تستند الى:-

١/ استبعاد التكاليف الغارقة

٢/ حصر التكاليف والايرادات ذات العلاقة بكل بديل البدائل المتاحة

٣. استبعاد جميع التكاليف والايرادات غير التفاضلية .

٤. الاخذ بنظر الاختبار وتكلفة الفرصة الجديدة ان وجدت .

٥. استخدام احد البدائل المتاحة امام هذا القرار على اساس للمقارنة والاعتماد على التكاليف والايرادات التفاضلية لكل بديل لاتخاذ قرار بشأن اختيار احداها .

وبناء على عملية تحليل التكاليف نجد ان هناك نوعين من التكاليف:

١. التكاليف الملائمة ويمكن تحليلها الى :

أ — التكاليف التي يمكن تجنبها .

ب — كلفة الفرصة الضائعة .

ج — التكاليف التفاضلية .

٢. التكاليف الغير ملائمة والتي يمكن تحليلها :

أ — التكاليف التي لا يمكن تجنبها .

ب — التكلفة الغارقة .

ثالثا : خصائص المعلومات المفيدة لقياس التكاليف الملائمة وهى :

• الخصائص الرئيسة : وهى تتعلق بخاصيتين رئيسيتين وهما :

اولا : الملائمة : تعد المعلومات عن صفه الشئ والحدث ملائمة لو كانت المعرفة بها تساعد متخذى القرارات لتحديد المسارات

ثانيا : الموثوقية : ويقصد بها ان تكون المعلومات المحاسبية خالية وبدرجة معقولة من الاخطاء والانحياز وعليه يجب ان تتصف بالآتى :

أ — التمثيل بامانة : اى ان يكون توافق بين الاحداث

ب — القابلية على التحقق : اى اماكنية الوصول الى نفس النتائج من قبل العديد المحاسبين لذى يعطون نفس البيانات بصورة مستقلة .

ج — الحياد : ويعنى استخدام اسس واساليب قياس بقصد توفير المعلومات المحاسبية دون الاخذ بنظرية الاعتبار .

• الخصائص الثانوية : وهى تتعلق بالآتى :

اولا : الثبات : وهى تعنى الثبات على استخدام نفس الطرق والاساليب المعتمدة فى قياس وتوصيل المعلومات .

ثانيا : قابلية المقارنة : اى ان يكون للمعلومات المحاسبية القدرة على اجراء المقارنات بين فترة مالية واخرى فى نفس الوحدة¹ .

¹ نظرية المحاسبة ، دار السلاسل