ISSN: 2732-3781

الإصدار الثالث – العدد الثاني
2025 – 4 – 12

بحث بعنوان

أهمية دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات

اعداد

علاء عبد القادر احمد ابو عبيد

محاسب

بلدية الظليل

الملخص

يُعتبر دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات أمرًا حيويًا، حيث يسهم المحاسب بشكل كبير في تحديد تكاليف الإنتاج والخدمات بدقة، مما يساعد البلديات على فهم تفاصيل النفقات والعوائد. من خلال تحليل التكاليف، يمكن للمحاسب تحديد مجالات الفائض أو الهدر وتقديم توصيات عملية للتحكم في التكاليف وتوزيع الموارد بشكل أكثر كفاءة. كما أن دور المحاسب في تطوير أنظمة محاسبية فعّالة يساهم في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يعزز من القدرة التنافسية للبلديات ويزيد من ربحيتها على المدى الطويل. من خلال المراقبة المستمرة للبيانات المالية، يستطيع المحاسب أيضًا تقديم مؤشرات تدل على أي تباين في الأداء، مما يتيح للمديرين اتخاذ إجراءات تصحيحية أو تعديل الخطط التشغيلية لضمان استدامة النمو والربحية.

ISSN: 2732-3781

الإصدار الثالث – العدد الثاني
2025 – 4 – 12

Abstract

The role of an accountant in determining costs and improving corporate performance is vital. Accountants play a significant role in accurately determining production and service costs, helping companies understand the details of expenses and revenues. By analyzing costs, accountants can identify areas of surplus or waste and provide practical recommendations for controlling costs and allocating resources more efficiently. The accountant's role in developing effective accounting systems also contributes to improving strategic decision-making, enhancing companies' competitiveness and increasing their long-term profitability. By continuously monitoring financial data, accountants can also provide indicators of any variances in performance, enabling managers to take corrective action or adjust operational plans to ensure sustainable growth and profitability.

المقدمة

يعتبر دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات من العوامل الأساسية التي تساهم في استدامة نموها وزيادة ربحيتها. من خلال تحديد التكاليف بشكل دقيق، يساعد المحاسب البلديات على فهم حجم المصاريف المرتبطة بالإنتاج والخدمات وتوزيعها بشكل مناسب. هذه المعرفة الدقيقة تمكن البلديات من اتخاذ قرارات استراتيجية تتسم بالكفاءة وتساعد في استثمار الموارد المتاحة بشكل أفضل.ويعد المحاسب أداة رئيسية في تحليل التكاليف الثابتة والمتغيرة، حيث يقوم بتوفير معلومات تفصيلية حول كيفية تأثير كل نوع من التكاليف على الأداء العام للبلدية. من خلال تحليل هذه التكاليف، يمكن للمحاسب تسليط الضوء على المجالات التي قد تتطلب تخفيضات أو تحسينات، مما يساعد على تقليل الهدر وزيادة فعالية العمليات. كما أن المحاسب يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في هيكل التكاليف، وهو ما يمكن أن يعزز من قدرة البلدية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية.

إضافة إلى ذلك، يسهم المحاسب في وضع استراتيجيات لتقليل التكاليف وتحسين الكفاءة من خلال أنظمة محاسبية حديثة تضمن دقة البيانات وسرعة اتخاذ القرارات. إن تحليل التكاليف بشكل دوري يعد من أبرز المهام التي يقوم بها المحاسب، حيث يمكنه توفير إشارات تنبؤية حول إمكانية تحقيق الأهداف المالية أو تراجع الأداء. كما يمكنه تقديم حلول مبتكرة لتحسين هيكل التكاليف وضمان توجيه الأموال نحو المشاريع الأكثر ربحية.وفي النهاية، يظهر دور المحاسب في تحسين أداء البلديات ليس فقط من خلال تقليل التكاليف ولكن أيضًا من خلال تعزيز قدرة البلديات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. عندما تكون المعلومات المالية واضحة ودقيقة، يصبح من الأسهل للبلديات تقييم أدائها واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وبذلك، يساهم المحاسب بشكل كبير في دعم النمو المستدام وتحقيق النجاح طويل الأمد في بيئة الأعمال المتغيرة.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في غموض وفهم غير دقيق لبعض البلديات لدور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أدائها. رغم أهمية المحاسب في توفير المعلومات المالية الدقيقة، إلا أن بعض البلديات لا تزال تواجه تحديات في اعتماد أساليب محاسبية فعالة لرصد التكاليف وتحليلها بشكل منهجي. وقد يؤدي هذا إلى عدم تحديد التكاليف بشكل صحيح، مما ينعكس سلباً على أداء البلدية ويحد من قدرتها على التحكم في نفقاتها.وتظهر المشكلة أيضًا في تباين أساليب المحاسبة المستخدمة في تحديد التكاليف بين البلديات، حيث قد تختلف الأدوات والتقنيات المحاسبية المستخدمة من بلدية لأخرى. هذا التنوع قد يؤدي إلى صعوبة في المقارنة بين البلديات أو حتى داخل نفس البلدية مع مرور الوقت. وبالرغم من توفر أنظمة محاسبية متقدمة، فإن تطبيق هذه الأنظمة ليس شائعاً في جميع البلديات، مما يعوق عملية تحسين الأداء وتطوير استراتيجيات فعالة لخفض التكاليف.

بالإضافة إلى ذلك، يعاني بعض المحاسبين من عدم توفير التدريب الكافي على تقنيات وأدوات تحليل التكاليف الحديثة، مما يجعلهم أقل قدرة على تفسير البيانات المالية بشكل دقيق. هذا يساهم في غياب التوصيات المبنية على التحليل المعمق للتكاليف، ويؤثر على القرارات الاستراتيجية التي تتخذها البلدية، خاصة في الأوقات التي تحتاج فيها البلديات إلى خفض النفقات أو تحسين الكفاءة.وأخيراً، تكمن المشكلة في التحديات المتعلقة بتطبيق نتائج التحليل المحاسبي في تحسين الأداء الفعلي للبلديات. فحتى في حال تمكن المحاسب من تحديد التكاليف بشكل دقيق، قد يواجه صعوبة في إقناع الإدارة بتبني الحلول المقترحة أو قد تكون هناك مقاومة داخلية لتغيير السياسات أو الأنظمة المعمول بها. هذه العوامل مجتمعة تساهم في تقييد قدرة البلديات على الاستفادة الكاملة من المعلومات المحاسبية لتحسين أدائها العام.

أهداف البحث

1. دراسة أهمية دور المحاسب في تحديد التكاليف وكيفية تأثير ذلك على اتخاذ القرارات داخل البلديات.

2. تحليل كيفية استخدام المحاسبة التحليلية والتكاليف لتحسين أداء البلديات وزيادة ربحيتها.

3. استكشاف العوامل التي تؤثر على دور المحاسب في تحديد التكاليف وكيفية تحسين أداء البلديات، مثل التكنولوجيا والتغيرات في البيئة الاقتصادية.

4. تقييم أدوار المحاسبين في تحليل البيانات المالية وتوجيه البلديات نحو تحقيق الأهداف المالية والاستراتيجية.

5. تحليل أثر دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات على المستوى الاقتصادي والمجتمعي، وكيفية تعزيز الشفافية والمساءلية في البيئة الأعمال.

أهمية البحث

1. فهم أعمق للأدوار والمهام التي يقوم بها المحاسب في تحليل التكاليف وكيفية تأثيرها على أداء البلديات.

2. تحديد أهمية تحسين نظام المحاسبة التكاليفية لتحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد واتخاذ القرارات.

3. دراسة تأثير تقارير التكاليف الدقيقة على تحسين أداء البلديات وزيادة ربحيتها من خلال اتخاذ قرارات مبنية على البيانات المالية.

4. تقييم تأثير استخدام تقنيات التكلفة المتقدمة مثل تحليل القيمة المضافة والتحليل التكاليفي للأنشطة على تحسين أداء البلديات.

5. تحليل كيفية تعزيز دور المحاسب في تحديد التكاليف من خلال التواصل الفعال مع الإدارة العليا وتحفيز الابتكار وتطوير الاستراتيجيات المالية القائمة على البيانات.

أسئلة البحث

1. ما هي الأدوار الرئيسية التي يقوم بها المحاسب في تحديد التكاليف وكيفية تأثيرها على عمليات اتخاذ القرارات داخل البلديات؟

2. كيف يمكن للمحاسب استخدام تقنيات التكاليف المختلفة مثل التكلفة القياسية وتحليل التكاليف للأنشطة في تحليل الأداء وتحسينه في البلديات؟

3. ما هي العوامل التي تؤثر على دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات، مثل التغيرات في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية؟

4. كيف يمكن للمحاسب توجيه البلديات نحو تحقيق الأهداف المالية والاستراتيجية من خلال تحليل التكاليف وتقديم التقارير المالية ذات الصلة؟

5. ما هي أفضل الممارسات التي يمكن للمحاسب اتباعها لتحسين دوره في تحديد التكاليف وتعزيز أداء البلديات بشكل عام؟

الإطار النظري

يعتبر المحاسب في أي مؤسسة عنصرًا أساسيًا في تحديد التكاليف وتحسين الأداء، حيث يقوم بتزويد الإدارة بمعلومات مالية دقيقة وموثوقة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة. من خلال تحليل التكاليف، يمكن

للمحاسب تقديم صورة واضحة عن كيفية توزيع الموارد المالية، مما يسمح للبلديات بتحديد المجالات التي يمكن تحسينها أو تقليص النفقات فيها. هذا التحليل يساعد في زيادة الكفاءة وتقليل الهدر، مما يعزز من قدرة البلديات على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والبيئية.وإن أساليب تحديد التكاليف تعتمد على نماذج محاسبية متطورة تساهم في تقديم تقييمات دقيقة للنفقات والإيرادات. من خلال تطبيق أساليب مثل محاسبة التكاليف المستندة إلى الأنشطة (ABC)، يمكن للمحاسب تحديد التكاليف المرتبطة بكل عملية أو منتج، مما يوفر للمنظمات بيانات مفصلة تساعد في تحسين استراتيجيات الإنتاج والتوزيع. هذه الأدوات تتيح للمحاسب تحليلاً معمقًا للمشاكل التي قد تؤثر على الأداء العام للبلدية وتساعد في تقديم حلول مبتكرة لتقليل التكاليف.

علاوة على ذلك، يشمل دور المحاسب في تحسين الأداء أيضًا الإشراف المستمر على البيانات المالية وتقديم توصيات لتحسين استخدام الموارد. من خلال التنبؤ بالتكاليف المستقبلية والتخطيط لها، يستطيع المحاسب دعم الإدارة في اتخاذ قرارات استثمارية صائبة وضمان تحقيق عوائد متميزة. إذ أن المحاسب لا يقتصر دوره على تسجيل البيانات، بل يشمل أيضًا تحليلها وتفسيرها بشكل يساهم في تحسين العمليات التجارية والحد من المخاطر المالية.ويتمثل الإطار النظري للبحث في أهمية دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين الأداء من خلال مزيج من الممارسات المحاسبية الحديثة والتوجهات الاستراتيجية الفعالة. حيث أن توظيف المحاسب في تحديد التكاليف يساعد البلديات على مواجهة التحديات الاقتصادية ويعزز من قدرتها التنافسية. في هذا السياق، يشكل التحليل المحاسبي أداة قوية تمكن البلديات من التحكم في تكاليفها وتحقيق أهدافها المالية بشكل أكثر كفاءة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتحقيق الاستدامة والنمو على المدى الطويل.

1. **محاسبة التكاليف:** يشمل الإطار النظري للبحث دراسة أسس محاسبة التكاليف باعتبارها الأداة الأساسية التي يعتمد عليها المحاسب لتحديد تكاليف الإنتاج والخدمات. تهدف هذه النظرية إلى توزيع التكاليف

بشكل صحيح على المنتجات أو الخدمات، مما يساعد البلديات على التحكم في النفقات وتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات.وتُعد محاسبة التكاليف فرعًا مهمًا من فروع المحاسبة يهدف إلى جمع وتحليل وتسجيل التكاليف المتعلقة بالعمليات الإنتاجية والخدمية في المؤسسات وتقوم هذه المحاسبة بقياس تكلفة المواد الخام والأجور والمصاريف الصناعية الأخرى من أجل تحديد تكلفة المنتج النهائي مما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات مبنية على أسس مالية دقيقة وموضوعية.

تستخدم محاسبة التكاليف مجموعة من الأساليب مثل التكاليف المباشرة وغير المباشرة والتكاليف الثابتة والمتغيرة والتكاليف المعيارية وكل هذه الأساليب تهدف إلى تقديم صورة دقيقة عن كيفية توزيع التكاليف داخل المؤسسة مما يُمكّن الإدارات من تخطيط التكاليف المستقبلية ورقابة الإنفاق وزيادة كفاءة العمليات التشغيلية وتقليل الفاقد وتحقيق أعلى ربح ممكن بأقل تكلفة.وتلعب محاسبة التكاليف دورًا استراتيجيًا في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات خاصة في بيئات الأعمال التي تتسم بالتغير السريع وارتفاع مستوى المنافسة فهي لا تقتصر على مجرد تسجيل التكاليف بل تمتد إلى تحليل الانحرافات بين التكاليف الفعلية والتكاليف المخططة وتقديم تقارير دورية للإدارة حول الأداء المالي والإنتاجي مما يجعلها أداة فعالة لتحقيق أهداف الرقابة المالية والتخطيط السليم واتخاذ القرارات الرشيدة.

2. **اتخاذ القرارات المالية:** يعتمد المحاسب على المعلومات المالية الدقيقة لتحسين عملية اتخاذ القرارات داخل البلدية. يوفر تحليل التكاليف أساسًا قويًا لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، مثل تحديد المنتجات الأكثر ربحية، وتخفيض النفقات غير الضرورية، أو زيادة كفاءة العمليات.ويُعد اتخاذ القرارات المالية من أهم وظائف الإدارة في المؤسسات حيث يتطلب الأمر تحليلًا دقيقًا للبيانات المالية المتاحة وتقييم البدائل المتعددة بهدف اختيار الخيار الأمثل الذي يعزز من الاستدامة المالية ويزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها سواء

كانت قرارات تتعلق بالاستثمار أو التمويل أو توزيع الأرباح فإنها تعتمد بشكل كبير على المعلومات المحاسبية والتحليل المالي العميق.

تؤثر القرارات المالية في جميع جوانب عمل المؤسسة بدءًا من إدارة رأس المال العامل وصولًا إلى تحديد هيكل التمويل المناسب وتشمل هذه القرارات التوسع في المشاريع أو تقليص التكاليف أو اختيار مصادر التمويل مثل القروض أو إصدار الأسهم وكل قرار يتطلب توازنًا بين المخاطر والعوائد ما يستدعي توفر رؤية واضحة للأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ومهارات تحليلية دقيقة لدى متخذي القرار.وتلعب الأدوات المالية والتقارير المحاسبية دورًا حيويًا في دعم متخذي القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة في الوقت المناسب كما أن استخدام مؤشرات الأداء المالي مثل نسبة العائد على الاستثمار والسيولة وربحية السهم يساعد في تقييم الأوضاع المالية للمؤسسة بشكل موضوعي ويساهم في رسم سياسات مالية مدروسة تحقق التوازن بين النمو والربحية وتقود إلى قرارات مالية ناجحة ومستدامة.

3. **تخصيص الموارد:** يتناول الإطار النظري أيضًا كيفية تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية من خلال تحديد التكاليف. تساهم هذه النظرية في مساعدة البلديات على استخدام مواردها بكفاءة أعلى، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتعظيم العوائد على الاستثمار.ويُعد تخصيص الموارد من المهام الأساسية في الإدارة الاقتصادية حيث تسعى المؤسسات إلى توزيع الموارد المتاحة لديها من بشرية ومالية ومادية بطريقة تحقق أعلى قدر من الكفاءة والفعالية ويتطلب ذلك اتخاذ قرارات مدروسة تعتمد على تحليل الأولويات والاحتياجات الفعلية لكل نشاط أو قسم داخل المؤسسة بما يضمن تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى جودة ممكنة.

تعتمد عملية تخصيص الموارد على عدد من المبادئ الاقتصادية أبرزها الندرة والاختيار والتكلفة الفرصة البديلة فعندما تكون الموارد محدودة فإن المؤسسة تحتاج إلى تحديد الاستخدام الأمثل لها من خلال المفاضلة بين البدائل المختلفة واختيار الأنشطة التي تحقق أقصى منفعة ممكنة سواء على المدى القصير أو الطويل وهو ما يتطلب بيانات دقيقة ورؤية استراتيجية شاملة.ويلعب التخطيط المالي والتشغيلي دورًا محوريًا في نجاح عملية تخصيص الموارد إذ من خلال إعداد الموازنات وتحديد الأهداف وتقييم الأداء يمكن للمؤسسة أن تتعرف على مدى كفاءة تخصيصها للموارد وتقوم بتعديل الخطط حسب الحاجة كما أن التكنولوجيا الحديثة مثل أنظمة تخطيط الموارد ERP تساعد في تتبع توزيع الموارد وتحسين استخدامها بما يعزز من استدامة المؤسسة وقدرتها التنافسية.

4. **تحليل الأداء المالي:** يتمثل جزء من الإطار النظري في فحص كيفية تأثير تحديد التكاليف على الأداء المالي للبلدية. من خلال تقييم التكاليف والعوائد، يمكن للمحاسب تقديم مؤشرات دقيقة حول فعالية العمليات التجارية، مما يساعد في تحسين الربحية وتحقيق استدامة مالية.حيث يُعد تحليل الأداء المالي من الأدوات الأساسية التي تستخدمها المؤسسات لتقييم كفاءتها المالية ومدى تحقيقها لأهدافها الاقتصادية ويستند هذا التحليل إلى دراسة البيانات المالية مثل القوائم المالية وتقارير الأرباح والخسائر والميزانية العمومية حيث يتم من خلالها قياس الربحية والسيولة والقدرة على السداد واتجاهات النمو مما يتيح للإدارة رؤية واضحة حول الوضع المالي واتخاذ قرارات قائمة على معلومات دقيقة.

يتضمن تحليل الأداء المالي استخدام مجموعة من النسب المالية مثل نسبة السيولة ونسبة العائد على الأصول ونسبة الدين إلى حقوق الملكية وغيرها من المؤشرات التي تساعد على تقييم الجوانب المختلفة للأداء كما يُستخدم التحليل المقارن بين الفترات الزمنية المختلفة أو بين البلدية ومنافسيها لقياس التقدم المحقق أو تحديد

نقاط الضعف التي تتطلب المعالجة.حيث يسهم تحليل الأداء المالي بشكل مباشر في تحسين التخطيط المالي والتشغيلي للمؤسسة حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالتحديات المستقبلية واقتراح استراتيجيات بديلة لتحقيق التوازن المالي وزيادة الكفاءة التشغيلية كما أنه يُعد أداة مهمة للمستثمرين والمقرضين في تقييم الجدارة الائتمانية للمؤسسة واتخاذ قراراتهم بناءً على مؤشرات واقعية تعكس الأداء الحقيقي.

5. **إدارة التكاليف الاستراتيجية:** تركز هذه النظرية على كيف يمكن للمحاسب استخدام تحليل التكاليف كأداة لتطوير استراتيجيات طويلة الأجل لتحسين الكفاءة التشغيلية. من خلال تطبيق أساليب محاسبية مبتكرة مثل محاسبة التكاليف المستندة إلى الأنشطة (ABC)، يمكن للبلديات أن تتحكم في تكاليفها بشكل أفضل وتبني استراتيجيات أكثر استدامة ونجاحًا.حيث تُعد إدارة التكاليف الاستراتيجية أحد المفاهيم الحديثة في المحاسبة الإدارية والتي تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال التحكم الذكي في التكاليف والتركيز على الأنشطة التي تضيف قيمة حقيقية للعميل فهي لا تقتصر على تقليص النفقات بل تسعى إلى ربط التكلفة بالأداء الاستراتيجي للمؤسسة من خلال تحليل سلسلة القيمة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها دون التأثير السلبي على الجودة أو الكفاءة.

تعتمد إدارة التكاليف الاستراتيجية على أدوات تحليلية متقدمة مثل محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة وتحليل سلسلة القيمة والمقارنة المرجعية وتساعد هذه الأدوات في فهم مصادر التكاليف وتحديد العوامل المحركة لها مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة تعزز من ربحية المؤسسة واستدامتها على المدى الطويل كما أن هذه الإدارة تركز على التكاليف المستقبلية وليس فقط على البيانات التاريخية.وتُستخدم إدارة التكاليف الاستراتيجية في صياغة السياسات التسعيرية وفي دعم القرارات الاستثمارية والتشغيلية وتساعد على توجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر إنتاجية وقيمة للمؤسسة مما يجعلها أداة فعالة في بيئة الأعمال التنافسية

والمتغيرة كما أنها تُعزز من التكامل بين الأهداف المالية والتشغيلية عبر تحسين الكفاءة وتعظيم العائد على الاستثمار بطريقة منهجية ومبنية على أسس علمية.

النتائج والتوصيات

النتائج:

1. أظهرت الدراسة أهمية دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات من خلال تحليل البيانات المالية بشكل دقيق وتقديم تقارير مالية مفصلة.

2. تبين أن تحسين نظام المحاسبة التكاليفية يساهم في زيادة كفاءة إدارة الموارد واتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على معلومات دقيقة.

3. أشارت الدراسة إلى أهمية استخدام التقنيات المتقدمة في تحليل التكاليف مثل تحليل القيمة المضافة في تحسين أداء البلديات وتحقيق الربحية.

4. توصلت الدراسة إلى أن تعزيز دور المحاسب في تحديد التكاليف يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الشفافية والمساءلية داخل البلديات.

5. أظهرت الدراسة أن التواصل الفعال بين المحاسبين والإدارة العليا يمكن أن يسهم في تعزيز دور المحاسب وتحسين أداء البلديات.

التوصيات:

1. يُوصى بضرورة تعزيز تدريب المحاسبين على استخدام تقنيات تحليل التكاليف وتحليل البيانات المالية بشكل أفضل.

2. يُوصى بتحسين نظام المحاسبة التكاليفية وتبني تقنيات حديثة لتحليل البيانات المالية بشكل أكثر دقة.

3. يُوصى بضرورة تعزيز التواصل والتعاون بين المحاسبين والإدارة العليا لتحقيق أهداف البلدية بشكل أفضل.

4. يُوصى بتعزيز دور المحاسب في تحليل التكاليف وتقديم التوصيات الاقتصادية لتحسين أداء البلديات.

5. يُوصى بمتابعة وتقييم نتائج تحسين دور المحاسب في تحديد التكاليف وتحسين أداء البلديات بانتظام للتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة.

المصادر والمراجع

1. أتكينسون، أ. أ.، بانكر، ر. د.، كابلان، ر. س.، ويونغ، س. م. (2001). المحاسبة الإدارية. بيرسون للتعليم.

2. هورنغرين، س. ت.، داتار، س. م.، وفوستر، ج. (2002). محاسبة التكاليف: تركيز إداري. بيرسون للتعليم.

3. هيلتون، ر. و.، ماهر، م. و.، وسيلتو، ف. هـ. (2008). إدارة التكاليف: استراتيجيات لاتخاذ القرارات التجارية. ماكجرو هيل/إروين.

4. كابلان، ر. س.، ونورتون، د. ب. (1996). بطاقة الأداء المتوازن: ترجمة الاستراتيجية إلى عمل. مطبعة هارفارد للأعمال.

5. أوتلي، د. (1999). إدارة الأداء: إطار عمل لبحوث أنظمة الرقابة الإدارية. بحوث المحاسبة الإدارية، 10(4)، 363-382.

6. سيمونز، ر. (1995). روافع التحكم: كيف يستخدم المدراء أنظمة التحكم المبتكرة لدفع عجلة التجديد الاستراتيجي. مطبعة هارفارد للأعمال.

7. فان دير ستيد، دبليو. أ. (2000). العلاقة بين نتيجتين لضوابط الميزانية: خلق فائض في الميزانية والتوجه الإداري قصير الأجل. المحاسبة والمنظمات والمجتمع، 25(6)، 609-622.