

الفصل الأول

إدارة الحقل الزراعي في القرن الحادي والعشرين

النقاط الرئيسية للفصل:

- هيكل الحقل الزراعي
- التكنولوجيا الحديثة
- عصر المعلومات
- التحكم في الأصول
- الموارد البشرية
- الإنتاج لتلبية طلبات المستهلك
- التعاقد والتكامل الرأسي
- المخاوف البيئية والصحية
- العولمة
- الملخص
- أسئلة للمراجعة

أهداف الفصل:

- يناقش هذا الفصل مدى تأثير التغييرات في تركيبة وتقانة الزراعة في القرن الحادي والعشرين على الجيل القادم من مدراء الحقل الزراعي.
- كما يوضح المهارات الإدارية التي يحتاج لها المزارعين لكي يستجيبوا لهذه التغييرات.

ماهي القرارات التي يمكن أن يتخذها مدراء الحقول الزراعية في القرن الحادي والعشرين؟
مثل ما يفعلونه الآن إتخاذ قرارات.

إستخدام مبادئ إقتصادية، موازنات، ملخصات سجلات، تحليل إستثمارات، إفادات مالية
وتقنيات إدارية أخرى لمساعدتهم في صناعة تلك القرارات.

ما أنواع القرارا التي يتخذها المدراء في العقود القادمة؟

القيام بتحديد مراحل مدخلات ومخرجات ومتي وكيف يتمكنوا من الحصول على موارد
اضافية.

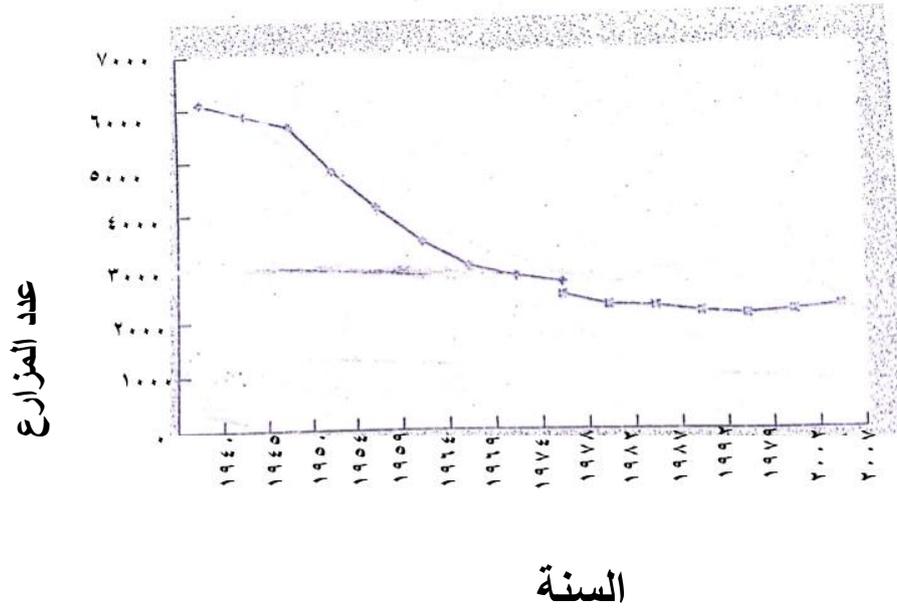
تحليل المخاطر والنتائج التي تنتج من تبني تقانة جديدة، عمل إستثمارات مالية جديدة،
تعديل حجم الحقل الزراعي، تغيير المشاريع، والبحث عن أسواق جديدة لمنتجاتهم.

هل سيكون هنالك إختلاف في قرارات الإدارة في المستقبل؟

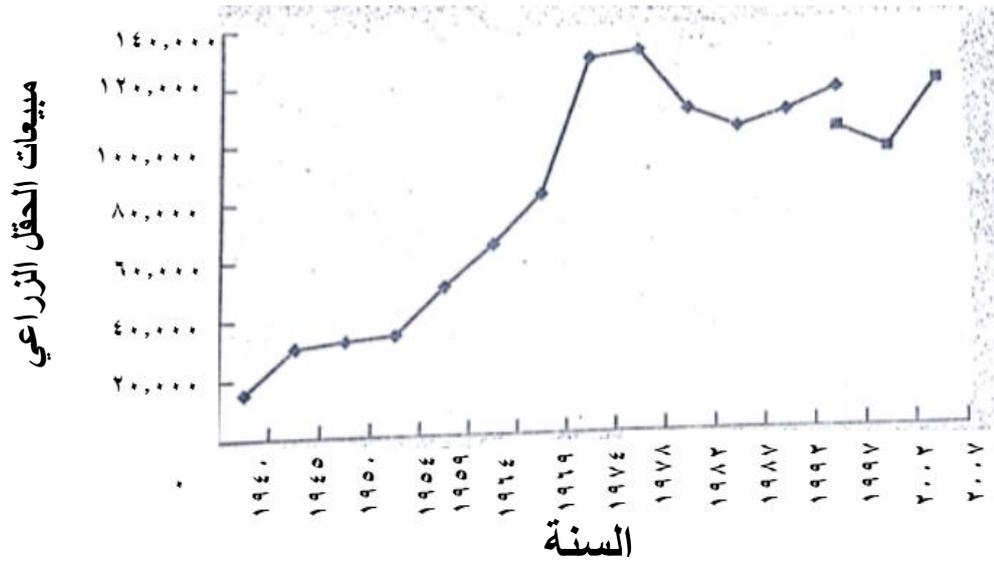
الإجابة نعم عندما تكون حزمة أنواع القرارات التي أتخذت متشابهة ، ستختلف التفاصيل
والمعلومات المستخدمة .توفر التكنولوجيا مدخلات جديدة لتوظيف منتجات جديدة أكثر تخصصاً
في الإنتاج والتسويق .ستزود نظم معلومات الإدارة عملية إتخاذ القرارات الإدارية لمعلومات أكثر
دقة مدعومة باكتشافات الإلكترونية .سيتنافس المزارعين بشدة مع الأعمال غير الزراعية في
عملية إستخدام الأرض، العمال، مصادر رأس المال .سيتكيف المزارعون مع هذه التغييرات
لإنتاج البضائع التي يطلبها المستهلكين والمصانع.

هيكل الحقل الزراعي:

إنخفض عدد الحقول الزراعية في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام194 م. كما هو
موضح في الشكل (1-1) كما أصبحت كمية الأراضي في الحقل الزراعي ثابتة نسبياً .هذا يعني
أن معدل إنتاج الحقل الزراعي إزداد بصورة واضحة كما هو موضح في الشكل (1-2) كما
ساهمت عوامل عديدة في هذا التغيير .



الشكل (1-1) عدد الحقول الزراعية في الولايات المتحدة



الشكل (1-2) اجمالي مبيعات الحقول الزراعية مقابل 2002 دولار

أولاً: ساعدت تكنولوجيا توفير الأيدي العاملة التي تأتي في شكل الماكينات الزراعية الضخمة ، نظم الزراعة والحصاد، المعدات الأوتوماتيكية، المباني المخصصة للمواشي، عمال الحقل على إنتاج أكبر كمية من المحاصيل والمواشي.

ثانياً: أصبحت فرص التوظيف خارج القطاع الزراعي أكثر جاذبية وأكثر وفرة، مما ساعد العمال للتحويل للعمل خارج القطاع الزراعي. في هذه الفترة من التغيير إزدادت تكاليف العمال أكثر من تكاليف رأس المال. مما شجع مدراء الحقول الزراعية لإستبدال العمال برأس المال في معظم مناطق الإنتاج الزراعي.

ثالثاً: إرتفع طموح عمال الزراعة للحصول على مستويات دخل والتمتع بمستويات حياة أفضل مقارنة بأسر غير العاملين بالقطاع الزراعي .

أصبح هنالك طريق واحد للأسر الزراعية للحصول على أعلى دخل هو التحكم في أكبر كمية من الموارد وإنتاج كمية كبيرة بينما يلتزمون بتكاليف مستوى الوحدة أو تخفيضه. عمل مدراء آخرون على تقليل هامش الربح، بينما حافظوا على حجم أعمالهم التجارية. لقد ادت الرغبة في مستوى المعيشة المتحسنة من الإهتمام بزيادة حجم الحقل الزراعي، كما وفرت التكنولوجيا الحديثة وسائل النمو.

رابعاً: بعض التكنولوجيا الحديثة متاحة فقط في أقل حجم أو نطاق. مما شجع المزارعين لتوسيع الإنتاج وتوزيع التكاليف الثابتة بالنسبة للتكنولوجيا على أجزاء كافية للحقل الزراعي لتكون كافية إقتصادياً. مثال يحتوى على جمع الحبوب، وأنظمة المعالجة، التراكترات، ماكينات الحصاد، مباني حجز المواشي، حصص إ طعام الأبقار. يعتبر الوقت والجهد أهم عامل بالنسبة للمدير لتعلم مهارات جديدة لكل من الإنتاج التسويق والتمويل. تمثل هذه المهارات إستثمار ثابت، لذا تولد عائد أكبر للعامل عندما تطبق على عدد وحدات الإنتاج. يحتوى الفصل التاسع على نقاش أكثر عن إقتصاديات الحجم في الحقل الزراعي. العمال الذين لا يرغبون في الزراعة لوحدهم سيبحثون عن شراكات رسمية أو غير رسمية مع منتجين آخرين، مما يسمح لهم بالحصول على نفس إنتاج الأعمال الكبيرة. أمثلة تحتوى على الدخول في شراكة بإمتلاك ماكينات ومعدات مع منتجين آخرين، الإستعانة بمصادر خارجية لآداء بعض المهام مثل الحصاد أو تربية المواشي والإنضمام لمجموعات تعاونية صغيرة. كما هو موضح في الشكل (3-1) سيختار مزارعو القرن الحادي والعشرين من بين الأربعة الإستراتيجيات العامة بالنسبة للأعمال التجارية:

حجم إنتاج منخفض؛ منتجوا بضائع ذات قيمة عالية؛ حجم إنتاج عالي؛ منتجوا ربح أقل؛
المنتجات النوعية ومعدوا الخدمة؛ عمال الدوام الجزئي.

حجم إنتاج منخفض ومنتجوا بضائع ذات قيمة عالية:

عدم الحصول على أراضي إضافية وعمال ورأس مال كافي قد يحد من إمكانيات معظم
المزارعين من التوسع في أعمالهم التجارية. فالبنسبة لهم الطريق للحصول على أرباح عالية هو
إنتاج بضائع ذات قيمة عالية. البعض يبحث عن مشاريع غير تقليدية مثل تربية النعام و
البيسون نبات الهليون أو القرع كما أصبح الترويج ومعايير الجودة والتسويق خطر على نجاحهم .
يحاول الآخريين تنويع البضائع التقليدية مثل المحاصيل العضوية الناضجة، فول الصويا،
الدواجن ، محاصيل البذور. قد يزداد مقدار الربح عن طريق العمليات الإضافية والتسويق
المباشر. هذه المشاريع غالباً تتضمن مخاطر إنتاجية عالية ، أسواق غير محددة وإدارة مكثفة
ولكنها مربحة حتى ولو كانت صغيرة الحجم.

حجم إنتاج عالي، منتجوا مقدار ربح أقل:

سيكون هنالك طلب بصورة دائمة لحبوب الغذاء ، زيت البذور، الفواكه، الخضروات
والقطن ومنتجات المواشي. إختار معظم المزارعون التمسك بالمشاريع المألوفة وتوسيع الإنتاج
كوسيلة لزيادة دخلهم، فالبنسبة لهم إدخال أقل نقود خارج تكاليف الإنتاج هي أمر خطير. تنمية
العمل عادة ما تتضمن زيادته بالاصول المستلفة أو المستأجرة. مقدار الأرباح قليل لذلك من
الخطورة وضع غضاء تحت أسعار السوق أو العائد الكلي عبر منتجات التأمين وتعاقبات
التسويق.

المنتجات النوعية ومعدوا الخدمة:

الإستراتيجية الثالثة هي أن تتخصص في مهارة واحدة أو إثنين وتكون واحد من أفضل من
يأدونها. أمثلة: القيام بالحصاد حسب الطلب، تغذية المواشي حسب طلب الزبون، جمع جذور
المواشي أو إستبدال تربية المواشي، ترميم وصقل المعدات سحب واستخدام السماد، إستخدام

المبيدات والسماذ، حتى) السياحة الزراعية (تعتبر خدمة خاصة للمستهلكين .غالباً أهم عنصر في هذه الاستراتيجية هو إستخدام أقصى حد ممكن من المعدات الغالية الأكثر تخصصاً.

عمال الدوام الجزئي:

معظم المزارعون لهم مهن أخرى بالإضافة للزراعة .تقدر نسبة مزارعي الدوام الجزئي بحوالي %59 من جملة مزارعي الولايات المتحدة الأمريكية وذلك وفقاً لإحصاء الزراعة بالولايات المتحدة الأمريكية .وينتجون %15 من جملة المبيعات الزراعية .تعتبر العديد من هذه العمليات الصغيرة مزارع أسلوب معيشة تدار بواسطة من يتمتعون بإنتاج المحاصيل والمواشي حتى لو كانت الأرباح منخفضة.

وتتمثل أساسيات إدارتهم في الحد من المخاطر المالية والموازنة بين إحتياجات عمال المزارع والوظيفة خارج القطاع الزراعي .يتيح المزج ما بين الزراعة والوظيفة الغير زراعية بمستوى معقول من الأمن المالي والإشباع الوظيفي للعديد من الأسر .

ستستمر الحقول الزراعية المختلفة في إيجاد مكانها المناسب بالزراعة في الولايات المتحدة .تساهم الحقول الزراعية الكبيرة بأعلى نسب من جملة مبيعات منتجات الحقول الزراعية، كما هو موضح في الجدول (1-1) من المتوقع توحيد الحقول متوسطة وصغيرة الحجم لوحدات أكبر نسبةً لتقاعد العمال كبار السن ودمج أراضيهم بالحقول الموجودة .كما ستكون إدارة الحقل عن طريق الأسر هي النظام . وهذا ينطبق على المشاريع الزراعية التي لا تركز الإنتاج في منطقة جغرافية صغيرة، مثل إنتاج المحصول أو تربية الأبقار والضان .المشاريع التي تركز على إنتاج الدواجن و الخنزير أو تربية الأبقار يمكن تنظيمها بصورة أسهل إلى أقسام عمل واسعة النطاق .ستفصل إدارة هذه الحقول الى طبقات متعددة وستكون المهام مفصلة كل حسب تخصصه.

أغلب مدراء مشاريع الانتاج المركزي هم موظفين بمرتبات أكثر من كونهم أصحاب ملك .بعض أسر الأعمال الزراعية يرون أنهم بالتعاون مع جيرانهم واقاربهم يمكنهم من الحصول على العديد من الفوائد التي يتمتع بها أصحاب مشاريع العمليات الكبيرة .جمع المزارعون في العقود الماضية الحبوب المسحونة و،اطقم تجهيز التبن للإستفادة من التكنولوجيا الحديثة.

اليوم اشترك العديد من المزارعين مع بعضهم البعض لضمان امداد ثابت من المواشي والمحاصيل في كمية يمكن ترحيلها ومعالجتها بكفاءة. بما أن عدد شركات مزودات الإدخال والتشغيل في تناقص، عن المنتجين أن يتعاونوا مع بعضهم البعض للمحافظة على وضعهم التساومي. وهذا مثال آخر يوضح كيف يمكن للجهد المشترك والتحالف الاستراتيجي أن يقدمان أرباح إقتصادية. مثال آخر كون العديد من المشغلين مدخلات شراء للحصول على خصم بالنسبة للكمية. ولابد أن يضا بجزء من الاستقلال الإداري ليوافق إحتياجات الجماعة. على كل تمت المحافظة على الملكية الشخصية وعمليات أي مشروع تجاري.

التكنولوجيا الحديثة:

ظلت التكنولوجيا الزراعية تتطور منذ عدة عقود ، وستستمر كذلك . يقدم مجال التكنولوجيا الحيوية مكاسب محتملة في الكفاءة الإنتاجية التي تحتوي على أنواع محصول صمم ليتناسب مع ظروف زراعية في مواقع معينة ، مقاوم لضرر المبيد أو حشرات وأمراض معينة، أو لديه تركيبة كيميائية ذات قيمة عالية مثل البروتين العالي أو محتوى الزيت. قد يتحسن أداء المواشي بإدخال خصائص جينية معينة أو تحسين إستخدام النيتروجين .

إن استخدام المنتجات الزراعية في إستخدامات غير الطعام مثل،وقود الديزل الحيوي والإيثانول سيفتح أسواق جديدة ولكن قد يحدث تغيرات في الخصائص المطلوبة أو تركيبة منتجات زرعت خصيصاً لهذه الإستخدامات .مثال للتكنولوجيا الحالية هو إستخدام نظم الإحداثيات الجغرافية لتحديد موقع الآلة في الحقل ، هذه التكنولوجيا مربوطة مع تكنولوجيا أخرى سيكون لها استعمال واسع النطاق في القرن الحادي والعشرين .يمكن أن يقاس ويسجل المحصول باستمرار في أي نقطة في الحقل عن طريق ربط القمر الصناعي بمراقب التوليد أو آلة الحصاد .يمكن توضيح الإختلافات في المحصول نتيجة لنوع التربة ، المحصول السابق ، طرق الحرثة المختلفة ، معدلات السماد بطريقة أسرع وعمل التوصيات لمعالجة المشاكل .هذه التكنولوجيا استخدمت لتعديل معدلات السماد والكيماويات أثناء دوران النشغل حول الحقل .

و بتشغيل هذه المعدات سيطبق السماد والكيماويات على المواقع المطلوبة فقط .سيحفظ تشغيل نظام الإحداثيات الجغرافية ماكينة إنتاج المحصول من العمل بثبات عندما تستخدم مع نظام الارشاد التلقائي في التراكتورات والحاصدات والرشاشات.

هذه الطريقة ستقلل من ارهاق المشغل لهذه الآلات، وأن تستخدم نتائج مدخلات المحصول بكفاءة من تداخل التطبيقات .كما ستقلل أيضاً من أخطاء المشغل عند استخدامه هذه الآلات بالليل .ستقدم هذه التكنولوجيا وأخرى تحد مستمر لمدراء الحقول الزراعية في القرن الحادي والعشرين .هل يمكن تبني هذه التكنولوجيا الحديثة أو اي تكنولوجيا أخرى ؟ يجب أن تقاس تكلفة أى تكنولوجيا حديثة بفوائدها التي تأتي بأشكال متعددة . قد يكون هنالك عائدات متزايدة، تحسن في جودة المنتج، إختلاف بسيط في المنتج أو تقلل أثرها على البيئة .تؤثر القرارات حول إذا ومتى يمكن تبني تكنولوجيا حديثة على امكانية ربح أو قابلية نجاح الحقل الزراعي.

عصر المعلومات:

قد استعملت العديد من مبادئ اتخاذ القرارات وأدوات الموازنة في الماضي . المعلومات التي تحتاج ان يستخدمها كل حقل غير متاحة أو أن عملية تحليل المعلومات معقدة .قد شهدت السنوات الحالية تغييرات سريعة في طرق جمع وتحليل وتفسير المعلومات .قد اصبحت الحساسات الإلكترونية والمشغلات المستخدمة في نطاق واسع من المصانع الآن سهلة الوصول ويمكن استخدامها في الحقول ولمشترى المنتجات الزراعية .ليس فحسب تكون معلومات الحقل متوفرة، بل ستكون المعلومات حتى عن الأراضي الصغيرة وحيوانات معينة أكثر شيوعاً .هذه المعلومات ستساعد المدراء التعود على معالجة أي فدان من الأرض وأي رأس من الماشية . يمكن تسجيل الانتاج أو العائد أثناء دوران آلة الحصاد حول الحقل .كما يمكن لنظام الاحداثيات الجغرافية استخدام اشارات القمر الصناعي لتحديد الموقع المحدد لنقاط الحصاد أثناء جمع المعلومات .كما يمكن للماكينات الأوتوماتيكية أخذ عينات من التربة على بعد كل ياردة وتحللها فوراً وتسجل النتائج عن طريق موقع الحقل .تقدم صور القمر الصناعي تقنيات أخرى مثل معلومات عن الموقع المحدد للنباتات الضارة والحشرات أو الرطوبة، مما يسمح لتحديد المواقع التي تحتاج للمبيد ومياه الري .ستكون الحساسات الإلكترونية المصغرة قادرة على جمع وتسجيل

معلومات عن الماشية بصورة مستمرة مثل مستويات انتاج كل حيوان، كمية الطعام المأخوذة، الحالة الصحية .عندما تكشف تغييرات غير مرغوب فيها يجب أن يكون هنالك تعديل تلقائي في الأحوال البيئية ونسب الطعام .هذه المعلومات قد تكون متعلقة بالخلفية الجينية، الخصائص الفيزيائية، نسب الطعام، البرامج الصحية وبعض العوامل الغذائية الاخرى لتحسين وتغيير أداء الحيوان .يمكن أن تقدم اطراف السنابل والحشاوي الالكترونية وسجلات الانتاج المفصلة حفظ هوية المحاصيل والمواشي من المنتج الى المستهلك .يمكن تسجيل المعلومات المالية ونقلها بصورة تلقائية للحسابات عن طريق استخدام بطاقات الإئتمان ونماذج الخطوط القائمة أينما كان الشراء أو البيع .

قد تباع المشتريات الصغيرة عن طريق البطاقات النقدية المحملة مسبقاً .يمكن أن ترسل هذه المعاملات تلقائياً للنظام المحاسبي لأي حقل وتصنف حسب المشروع ، فترة الانتاج ، البائع أو أجزاء العمل التجاري .هذه التطورات التكنولوجية تعني أن المعلومات في النظام المحاسبي للحقل الزراعي يمكن أن تكون دقيقة وحديثة إلى نهاية السنة .قد سهلت الحواسيب الشخصية بصورة كبيرة المقدرات لإستقبال وتشغيل وحفظ المعلومات والتواصل مع مصادر المعلومات الخارجية .وباستعمال الحواسيب المتنقلة ومسجلات المعلومات الشخصية يكون من السهل اتخاذ القرارات في سيارات ال(بيك أب) والتراكترات مثلما تكون في المكتب .قد استخدمت الحواسيب الأولى لتصنيف المعلومات ولعمل الحسابات ولكن بمرور الزمن تم تصميم الحواسيب لتستخدم كوسائل اتصالات .أدت تكنولوجيا البث اللاسلكي وحواسيب الشبكات العالمية الى زيادة وتوفر وسرعة ودقة المعلومات التي تتعلق بالطقس والاسواق وما الى ذلك .أدى انعدام المعلومات الكاملة والدقيقة الى احباط المدراء في القرن الماضي .قد يكون المدراء في القرن الحادي والعشرين محبطين بوفرة المعلومات . والسبب الوحيد لاحباطهم سيكون الكمية الضخمة والتدفق المستمر للمعلومات المتاحة لهم .ستكون المهمة الأساسية لمدراء القرن الحادي والعشرين هي تحديد أي المعلومات تكون خطرة على قراراتهم وأيها مفيدة أى المعلومات غير مفيدة .حتى لو تم هذا يجب تحليل المعلومات المفيدة والخطرة وتحفظ بطريقة سهلة الوصول للرجوع لها مستقبلاً.

مثال للحقل الزراعي في القرن الحادي والعشرين: "حقول بيرلي"

تتكون مزرعة بيرلي من عدد قليل من الافدنة. تحولت هذه الافدنة من زراعة الحبوب الحقلية الشائعة الى انتاج محاصيل نوعية ذات قيمة عالية. كما تباع الخضروات الطازجة لبقالات الجملة المحلية . تم التعاقد مع معمل البان في المقاطعة التالية لانتاج نبات الفصصة ذو البروتين العالي. كما تذهب بذور الطبقة العشبية مجموعة من دور الحضانة.

كما يعتبر المحافظة على طاقم العمل مستقرا الذي يتكون من 25 من عمال الاليات، سائقي الشاحنات، عمال فرز البضائع، كشافة المحاصيل، هو اختبار حقيقي لمهارات العلاقات البشرية للحقل الزراعي الاسري لبيرلي. كل موظفي الحقل الزراعي مدربين لجمع البيانات عن نمو المحصول والعائدات من شاشات المراقبة من على الماكينات او في الحقل وتحميلها الى حواسيبهم المحمولة.

كل صباح، وقبل تطبيق الكيماويات او الاسمدة تتم قراءة خطة تطبيق المعدل المتغائر في وحدات تحكم المشغلات.

يستخدم بيرلي نماذج حاسوبية لمضاهاة المحصول تكون اكثر تعقيدا لصياغة هذه التوصيات، اخذين في الاعتبار مساهمات الاسعار الحالية واسعار البيع لمنتجاتهم التي قاصوها . كل اسبوع، يقومون بمراجعة حالة التدفق النقدي وارسال ارسدتهم الكترونيا الى حساب اعمالهم.

كل منتجاتهم محمية بواسطة التامين المتعدد لهلاك المحصول وتوضع لخدمة التوصيل وفقا لتعاقد الانتاج المفصل.

ترسل معلومات انية الى كل من البقالات ومعامل الالبان ودور الحضانة عن نتائج اختبارات الجودة التي اجريت على منتجاتهم وتقوم الانواع المتعددة ببيع الاسرع من تلك المنتجات. في نهاية السنة يقوم بيرلي بتحليل التكاليف والعائدات من اي محصول، وحقل والبائع، واستبدال المشاريع الاقل ربحا بالمشاريع الواعدة

التحكم في الاصول

ستكون هنالك حوجة لرأس المال الخارجي لتمويل الشركات التجارية واسعة النطاق.أصبحت إدارة الموارد التقليدية لنظام الدين بالحقل الزراعي مثل البنوك الريفية أكثر تكاملا ويأتي التمويل من أسواق المال المحلية.

سيكون الدين أيضا متاح من قبل المصادر التقليدية مثل مزودات الدخل والمعالجات.

على مدراء الحقول الزراعية منافسة الاعمال غير الزراعية للحصول على رأس المال ،وذلك لارتباط الاسواق الريفية والحضرية مع بعضها البعض.

هذه المنافسة تطلب توثيق مفصل للأداء المالي ومراعاة المبادئ المحاسبية ومعايير الاداء.سيحتاج المزارعين لنظم محاسبة ومبادئ متعارف عليها إفادات ماليه دقيقة للوصول لأسواق رأس المال التجارية.

تساعد كل من الوثائق الموحدة, قاعدة البيانات الموصلة بشبكة الحاسوب على عمل تحليل مقارنة مع حقول مشابهه ذات فائده .سيحدد مدير الحقل إما أن يقوم بتدريب موظفيه للقيام بالمحاسبة والتحليل المطلوب أو أن يستأجر هذه الخبره من مشاريع أخرى.حتى إذا تم إستخدام هذه المساعده الخارجيه يجب أن تكون للمدير مهاره ومعرفة لقراءة وتفسير وإستخدام هذه المعلومات المحاسبية.

أصبح التحكم في الأصول أكثر أهمية من إمتلاكها. تحصل المزارعين من زمن طويل على الأرض بواسطة إيجارها.كما أصبح إستئجار الآليات والمباني والمواشي والدواجن أقل شيوعا،ولكن سيزداد إستخدامها بصورة نسبيه.

إن عملية الزبانه مع حقل والتعاقد لإنتاج المواشي والدواجن هي من الوسائل الاخرى التي يمكن أن يطبق عن طريقها المدير الناجح خبرته بدون المخاطرة ماليا بإمتلاكها.

عندما يتم توفير رأس المال عن طريق مجموعات أخرى ،ينتج العامل كمية كبيرة بأقل مخاطره، بالرغم من أن هامش الربح يكون اقل.

الموارد البشرية

يعتمد مدراء الحقول الزراعية القرن الحادي والعشرين على فريق من الموظفين للقيام بمهام محددة في العمل. كما أصبح العمل مع الآخرين هو عامل أكثر أهمية في نجاح العمل. كما سيصبح كل من التحفيز والاتصال والتقييم وتدريب الموظفين هي مهارات أساسية. يجب ان تعرض اعمال الحقل الزراعي اجور وارياح وظروف عمل مقارنة بفرص التوظيف خارج القطاع الزراعي. ولا بد من اتباع ضوابط تتعلق بسلامة العمال عند حملهم للكيمياويات والمعدات والتأكد من ان الموظفين مدربين تدريباً جيداً على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة. ستصبح اغلب حقول القرن الحادي والعشرين التي بها كفاءة هي التي يكون بها عدد صغير من الموظفين لكل منهم وظيفه متخصصة. عليهم اجادة الاتصال ومهارات العمل في جماعة التي تكون مطلوبة في مثل هذه الاعمال.

على المدراء المعاصرين الاستفادة من خبرات المستشارين والخبراء. حتى يتمكن المدراء من اتخاذ قرارات فنية مثل تشخيص امراض الحيوانات والنباتات وعمل خطط لتسعير البضائع يحتاج هولائي المدراء لمستشار لعمل هذه التوصيات. وفي حالات اخرى، على مدراء الحقول الحصول على معلومات من مصادر خارجية والقيام بتحليلها واتخاذ القرارات. امثلة لذلك تحتوي على صياغة نسب المواشي او برامج خصوبة محاصيل مبنية على تجارب اختبارات معملية. على اي حال، لا بد من ان يتعلم المدير الناجح كيفية التواصل بوضوح وكفاءة مع المستشار. هذا يعني فهم المصطلحات والمبادي المتضمنه وتلخيص المعلومات في شكل مختصر قبل وضعها.

الانتاج لتلبية طلبات المستهلك

اصبحت الزراعة تتميز بنتاج البضائع غير المميزة. تاريخياً تمت معاملة الحبوب ومنتجات المواشي التي تنتج من حقول مختلفة بصورة واحدة من قبل المشتري، اذا وجدت هذه المنتجات معائير ودرجات جودة اساسية. تقدم هذه النزعة للمستهلك منتجات الطعام المعبأة بصورة اكثر تخصصاً. لذا بداء المنتجون بفرض معائير انتاج اكثر صرامة على المنتجين. مثلاً يحتاج معالجو المواشي لحيوانات متشابهة بحجم معين، وخصائص نحافة تناسب تشغيل معداتهم،

معائير التعبئة، ومستويات الجودة. ستسهل ادوات القياس المحسنة وعملية تحديد المنتج ومعالجة البيانات من دفع اسعار متميزة للمنتجين، هذا مبنية على خصائص المنتج وان تتابع كل مجموعة الى مصدرها. بما ان المستثمرين يستثمرون في حقول ضخمة، يجب تشغيلها بكامل طاقتها لتخفيف التكاليف وتحافظ على وضعها التنافسي. سيحصل المنتجون الذين يوفرون بامداد مستمر من بضائع ذات قيمة عالية على اسعار عالية. والذين لا يمكنهم توفير البضائع بتلك المواصفات سيجدوا انفسهم اجبروا على الاستبعاد من معظم الاسواق او ان يقبلوا اسعار اقل.

في عملية انتاج المحصول، اصبح من السهل قياس محتوى البروتين والزيت من الحبوب والاعلاف، من الممكن عمل تسعيرة متميزة. ستسمح التكنولوجيا الحيوية لخصائص النبات بالاستبدال و انتاج النباتات المحورة جينيا للاستخدامات المعينة، والاقاليم، وتكنولوجيا الانتاج.

ستستخدم معظم المنتجات الزراعية لاغراض صناعية مثل، الوقود الحيوي ، الطاقة المستدامة، المنتجات الصيدلانية، العبوات القابلة للانحلال الطبيعي، مما يتطلب اهتمام متزايد لجودة المنتج، فصل الانتاج، المحافظة على الحد الاعلى للانتاج، التعاقدات التسويقية. كما ستتغير قنوات التسويق التقليدي وانماط الاسعار.

كما ستصبح الاسواق المتخصصة اكثر اهمية. كما سيزداد الطلب على المنتجات العضوية واللحوم الخالية من الدهون الاضافية و نوعية الفواكه والخضر و المنتجات التي تنتج خصيصا للمطاعم وخدمات الطعام. نسبة لتساقت حواجز التجارة الدولية، ستصبح الاسواق الخارجية اكثر اهمية. قد تتطلب هذه الاسواق منتجات بميزات خاصة. يمكن ان يحقق مدراء الحقول الزراعية الذين يسعون لهذه الاسواق وعرفوا اهمية تقنيات الانتاج لتحقيق مواصفاتهم عائدات عالية من مواردهم. على المدير تقدير التكاليف الاضافية والمخاطر المتزايدة والمرتبطة بخصوصية الاسواق ومقارنتها بالعائدات العالية.

انتاج لحم الخنزير المخصص: الانتاج للسوق

يواصل هوارد بيركمان في انتاج المنتجات التقليدية المهجنة ، و انتاج خنازير متساوية قليلة الدهون لمعمل التعبئة المحلي. في الصباح من يوم واحد من اي اسبوع يرسل حزمة من الخنازير، وفي المساء يستلم ملخص لمعلومات جثث الحيوانات وخطة التسعير من معبي الخنازير عن طريق البريد الالكتروني. ويقوم بتحميل المعلومات لبرنامج انتاج الخنزير ويستخرج ملخص للوسيلة التي اتت عن طريقها الخنازير والمجموعة الجينية التي تمثلها.

في السنوات القليلة الماضية، بدأ هوارد مجموعة متخصصة من خنازير البيركشير صممت للاسواق اليابانية. كما در عليه التلوين المحدد وزخرفة اللحم باسعار عالية. وفاوض اتفاقية مع مربى خنزير البيركشير في الولاية المجاورة لامداده بكمية منتظمة من الطلاءات البديلة. في اوقات متعددة اسبوعيا يتحقق من اسواق المواشي اليابانية نحو فرص تسعيرية. وقد زار واسطته التسويقي في توكيو.

التعاقد والتكامل الراسي

مثلا يقوم بعض المزرعون بانتاج منتجات معينة، سيتخصص اخرين في طور محدد من انتاج كثير من المنتجات العضوية. امثلة تحتوي على زيادة انتاج الالبان واستبدال العجول و حصاد المحاصيل على اسس ايجارية مخصصة او انتاج شجيرات البساتين المنزلية. يمكن لهؤلاء العمال تطوير درجة عالية من الخبرة وتطبيقها على قدر كبير من الانتاج. ينتج العديد من هولاء المدراء منتجات او خدمة متوسطة، لذلك قد لا يكون هنالك سوق عريض في سعر السوق المؤسس.

حتى يتحقق المدراء من انهم بامكانهم بيع منتجاتهم، قد يدخل هولاء المدراء في تعاقد تسويقي مع كل من المشغلين، موزعو بضائع الجملة، او اي مزارعين اخرين. قد يضمن العقد توصيل الامداد الثابت لمنتج اقل جودة ونوعا. في بعض الاحيان قد يزود البائع ببعض من المخرجات والادارة. مثل متى تنتهي الخنازير والفراريج في امكانيات العقد في الحقول المستقلة. تسمى مثل هذه الترتيبات بالتكامل الراسي.

المخاوف البيئية والصحية:

بما ان توفر الكمية الكافية من الطعام اصبح يسلم به في وقت من الاوقات، فان المخاوف عن جودة وسلامة الطعام فضلا عن الظروف الحالية والمستقبلية للتربة والماء والهواء ستجد اولوية كبيرة من السكان خارج الحقل الزراعي . هنالك رغبة قوية لدى المزارعين في المحافظة على انتاجية الموارد الطبيعية التي تكون تحت سيطرتهم. الا ان الاثار التي تظل خارج الحقل الزراعي والتي تكون طويلة المدى التي تتسبب فيها تكنولوجيا الانتاج الحديثة على البيئة لم تكن دائما مفهومة بصورة جيدة. بما ان الكثير من الناس قد قرروا العيش في المناطق الريفية، سيزداد الاتصال بين سكان الحقل الزراعي والسكان خارج الحقل. هذا يسقود لمخاوف متزايدة عن المخلفات الزراعية وتأثيراتها على جودة الهواء والماء. سيتسبب الضغط من السكان الريفيين خارج الحقل الزراعي في تحويل بعض نظم الانتاج مثل الات اطعام المواشي المركزة الى الاقاليم سكانا. على مدار الحقول الزراعية الاختيار بين عدم مواصلة تلك المشاريع او تحويل اعمالهم.

بما ان البحوث والتجارب قد حسنت من فهم التفاعل بين معظم الانظمة البيولوجيا المختلفة، سيستخدم التعليم والتنظيم لزيادة هامش السلامة للحفاظ على الموارد لاجيال المستقبل. يدرك المدراء الحاليين ضرورة التماشي جنب لجنب مع الاثار البيئية لممارساتهم الانتاجية، وغالبا ما يكونو رواد في تطوير نظم انتاج مستقرة. يجب على كل مدراء الحقول الزراعية في القرن الحادي والعشرين الوعي باثار ممارساتهم الانتاجية على البيئة، خارج وداخل الحقل الزراعي و اخذ الخطوات الضرورية للمحافظة على الموارد الزراعية منتجة وامنة بيئيا.

ستتأثر قيمة الاصول الزراعية، وبالتحديد ارض الحقل الزراعي بالاحوال البيئية والقوانين. عندما يتم بيع او تقييم الحقل تصبح الحسابات البيئية هي عمل روتيني لتحذير المشتريين من اي تكاليف التي قد تكون متكبدة في ازالة المخاطر البيئية. ستؤثر ايضا مجموعات انتاج المحصول والممارسات المسموح بها في خطة المحافظة على الحقل الزراعي على تلك الاصول. على مدار الحقول تقييم اي قرار لانتاجية وكيفية تأثيره على البيئة. سيكون المدراء الناجحون هم الذين بإمكانهم جر ارباح بينما يحافظو على موارد الحقل وتقليل المشاكل البيئية خارج الحقل الزراعي.

العولمة

وجد المنتجون الزراعيين في كل انحاء العالم ان نجاحهم او فشلهم مرتبط ارتباطا وثيق بالطقس، السياسات العامة، وازواق المستهلكين التي تبعد الاف الاميال. كما اصبح توسيع الاسواق عبرالتجارة العالمية هو طريق فكر عن طريقه المزارعين لتسهيل اسعار منتجاتهم وقناة زادت الانتاج للمستهلكين. الا ان حكومات العديد من الدول من بينها الولايات المتحدة الامريكية قد حاولت حماية مزارعيهم من التنافس الاجنبي عن طريق استخدام الحواجز التجارية مثل التعريفة الجمركية،الحصص المخصصة لهم، القوانين الصحية .

في السنوات الحالية تم تقليل معظم هذه الحواجز او ازلتها. منظمة التجارة الدولية هي منظمة عالمية كرست نفسها لمفاوضة التجارة الحرة عبر العالم لزيادة كفاءة انتاج الطعام وتحسين المعايير المعيشية لملايين الناس. قد اصبحت بعض الاتفاقيات التعاونية الاخرى مثل اتفاقية شمال امريكا للتجارة الحرة قادرة على تحقيق اهداف شبيهة من بين مجموعات صغيرة من الشعوب.

واحدة من التأثيرات بعيدة المدى لمثل هذه الجهود هي ان تخصص دول واقليم في انتاج منتجات يكون لهم فيه ميزة تنافسية، هو ان هولائي الذين يسمح لهم كل من مناخهم المحدد، تربتهم والعمال بالانتاج بكفاءة اكثر من الاقاليم الاخرى. يمكن لهذه الدول تبادل البضائع مع بعضها البعض، وان يكون للمواطنين في الدولتين مستويات معيشية عالية واكثر تنوعا. مثلا منذ بدء تنفيذ اتفاقية شمال امريكا للتجارة الحرة في سنة 1994م، باعت الولايات المتحدة الامريكية وكندا كميات متزايدة من حبوب الطعام للمكسيك، مما سمح للمكسيك بزيادة انتاج المواشي والدواجن وزيادة اللحوم في المواد الغذائية لمواطنيها. وبنفس الطريقة اصبحت المكسيك قادرة على تزويد الاسواق الامريكية والكندية بالفواكه والخضروات الطازجة. هذه امثلة لمجموعة من التغييرات تعرف بالعولمة.

ومع تقليل حواجز التجارة تعمل منظمة التجارة العالمية على تقليل المعونات المالية والتعاملات التفضيلية الاخرى للمزارعين عن طريق الحكومات المحلية التي تشجعهم لانتاج كمية كبيرة من المنتجات المعينة اكثر مما يكونوا موسسين فقط على الاسعار التنافسية للسوق. هذه المعاملات تمنع السياسات في بعض الدول من جلب اسعار البضائع العالمية للمنتجين في

الدول الأخرى. سيتسبب عدم دعم الأسعار أو مساهمات المعونات المالية في خسائر مالية قصيرة المدى لبعض المزارعين، ولكنها ستساهم في زيادة كفاءة الزراعة العالمية في المدى الطويل .

فرصة أم تهديد

يرى بعض المنتجون و مجموعات البضائع العولمة كفرصة لتوسيع الأسواق لمنتجاتهم. ويرى البعض الآخر هذا الاتجاه كمهدد، خصوصا إذا كانوا غير قادرين على الإنتاج بكفاءة مثل ما ينتج المزارعين في الدول الأخرى ولا يرغبون في حماية حواجز التجارة. قد يحتاجون لتطوير خطة استراتيجية تحتوي على تقليل تكاليف الإنتاج، البحث عن مشاريع جديدة، أو إيجاد أسواق بديلة يمكنهم التنافس فيها بصورة أفضل.

بجانب تغيير تدفق التجارة الدولية، يمكن أن تؤثر العولمة على أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم. يمكن أن تقود وسائل الاتصال المحسنة والمواصلات المستهلك لمنتجات وأنواع من الطعام يكونون غير متعودين عليها في الماضي. في العقود الماضية لم يكن الموز والفواكه الاستوائية الأخرى شائعة في دول أوروبا الشرقية، مثلما لم يكن المستهلكين في الولايات المتحدة متعودين على الكيوي أو بعض أنواع الأجبان المستوردة.

أيضا العولمة تعني أنه لا بد أن يتنافس المزارعين والمنتجين الآخرين حول العالم على نفس المواد الخام. كما أصبح البترول والأشكال الأخرى من الطاقة نادرة وغالية. كما ستغير التكاليف العالية للمواصلات أنماط التجارة. كما سيتحرك عمال الزراعة عبر الحدود لمل الطلب للعمال بغض النظر عن قوانين الهجرة. كما سيتدفق استثمار رأس المال نحو إلى أين تكون العائدات العالية متاحة. كل هذه التغييرات ستجبر المدراء الناجحين على تقييم بيئاتهم الخارجية ومصادرهم الداخلية لتحقيق أهدافهم بعيدة المدى.

المخلص

سيقوم مدراء الحقول الزراعية في القرن الحادي والعشرين باغلب القرارات الاساسية التي قاموا بها في الماضي. الفرق هو انهم سيقومون بها بطريقة اسرع وبمعلومات اكثر دقة. ستزداد اعمال الحقول الزراعية بصورة اكبر وسيكتسب العمال مهارات متخصصة في كل من ادارة الموظفين تفسير البيانات، ومنافسة الاعمال غير الزراعية على الموارد، التخصص في انتاج منتجات مخصصة لتلبية طلبات الاسواق الجديدة. ان التغييرات في سياسات التجارة العالمية وعولمة الزراعة سيكون لها تاثيرات ايجابية وسلبية على ما يجب ان يستجيب له المزارعين. يجب القيام بكل هذه الاشياء بينما تتم الموازنة بين ضرورة اكتساب ربح في فترة زمنية قصيرة وضرورة المحافظة على الموارد الزراعية وجودة البيئة في المستقبل.

بينما يرى بعض مدراء الحقول الزراعية كمهدد للطريقة التقليدية التي يديرون بها اعمالهم، كما ينظر اليها البعض الاخر كفرص جديدة لاكتساب ميزة تنافسية لازدهار.

اسئلة للمراجعة

- 1- ما هي القوى التي تسببت في كبر حجم الحقول الزراعية، وايهم محتمل ان يستمر، وكيف يمكن ان تتنافس الاعمال الضغيرة بنجاح.
- 2- كيف يمكن ان يساعد الحصول السريع على المعلومات مدراء الحقول الزراعية في القرن الحادي والعشرين في اتخاذ قرارات جيدة.
- 3- هات مثالين للاسواق الزراعية الخاصة، والتغيرات التي يقوم بها المنتج التقليدي.
- 4- اي المنتجات تستهلكها من الدول الاخرى، وهل اي واحد من هذه المنتجات تتنافس مع المنتجات المحلية.
- 5- ضع التحديات الجديدة الاخرى التي لم تناقش في هذا الفصل واتي قد تواجه مدراء الحقل الزراعي في المستقبل.

الفصل الثاني

الادارة وصنع القرار

النقاط الرئيسية للفصل

- مهام الادارة
- التخطيط الاستراتيجي للحقل الزراعي
- صنع القرار
- خصائص القرارات
- بيئة صنع القرار في الزراعة
- ملخص
- اسئلة للمراجعة

اهداف الفصل

- 1- فهم مهام الادارة
- 2- تقديم الخطوات لتطوير خطة استراتيجية الحقل الزراعي
- 3- تعريف بعض الاهداف الشائعة وسط مدراء الحقول الزراعية وكيفية تأثيرها في صنع القرار.
- 4- توضيح خطوات عملية صنع القرار.
- 5- وصف بعض المميزات الفريدة في بيئة صنع القرار في الزراعة.

قد لا يتمكن المدراء الناجحون من استدراك الحلول للمشاكل او قد لا يتمكنوا ان يقوموا بمثل ما قام به اسلافهم بالضبط. بعض المدراء يصنعون القرارات بطريقة مالوفة. ما تم فعله العام الماضي سيتم فعله هذا العام ويمكن فعله العام المقبل. الا ان المدراء الناجحون يتعلمون باستمرار اعادة التفكير في قراراتهم بتغير الظروف الاقتصادية والتكنولوجية والبيئية.

يمطر اصحاب الحقول الزراعية بوابل من المعلومات الجديدة حول كل من الاسعار، الطقس، التكنولوجيا، الضوابط العامة، وازواق المستهلكين. تؤثر هذه المعلومات على

تنظيم اعمالهم والسلع وكيفية انتاجها. ما هي المدخلات التي ستستخدم والكمية التي ستستخدم ، كيفية تمويل اعمالهم ومتى وكيف يسوقون منتجاتهم.

ان المعلومات الجديدة هي سبب اساسي في صنع قرارات جديدة وغالبا ما تكون السبب في اعادة النظر في الاستراتيجيات الادارية القديمة.

يمكن ان تحدث تغييرات مهمة في المناخ والطقس وبرامج وسياسات الحكومة والصادر والوارد والاحداث العالمية وعوامل اخرى قد تؤثر على وضع الطلب على السلع الزراعية. كما يجب اخذ الاتجاهات بعيدة المدى في الاعتبار.

تعتبر التكنولوجيا هي مصدر ثابت للتغيير. امثلة تحتوي على تطور انواع البذور الجديدة، الطرق الجديدة للسيطرة على الاعشاب والحشرات الضارة، المنتجات الصحية الجديدة للحيوانات، مواد الطعام، تصاميم جديدة، التحكم وشاشات مراقبة الاليات. كما تحدث تغييرات اخرى في قواعد ضريبة الدخل، الضوابط البيئية وبرامج سلع الحقل الزراعي. هذه العوامل هي عبارة عن كل مصادر المعلومات الجديدة التي ياخذها المدير في اعتباره عند صياغة الخطط وصناعة القرارات.

يحقق بعض المدراء نتائج افضل من غيرهم حتى ولو وجهو بنفس الظروف الاقتصادية والمناخية وخيارات التكنولوجيا.

مهام الادارة

يقوم مدراء الحقول الزراعية بمهام عديدة. وينقضي اكثر اوقاتهم في القيام بمهام روتينية واعمال مملة. الا ان المهام التي تميز المدير من العامل هي تلك التي تتضمن كمية كبيرة من التفكير وحسن التصرف ويمكن حصرها تحت الفئات العامة وهي: التخطيط، التنفيذ، التحكم، الضبط.

التخطيط

يعتبر الشيء الاساسي والاكثر اهمية في المهام هو التخطيط، ويعني اختيار تصرف، سياسة، او اجراء. لا يمكن اجراء كثير من الاشياء بدون خطة. اولا يجب على المدير ان يحدد اهدافه عند صياغة الخطط ، او التأكد من فهم اهداف صاحب العمل بصورة واضحة. ثانيا يجب التحقق من كمية ونوعية الموارد المتاحة لتحقيق الاهداف. في الزراعة تشتمل هذه الموارد على كل من الارض والماء والاليات والمواشي والمباني والايدي العامل. ثالثا، يجب ان توزع الموارد على

الاستخدامات العديدة المتنافسة عليها. كما يجب على المدير التعرف على كل البدائل الممكنة وتحليلها واختيار تلك التي تكون اقرب لتحقيق اهداف العمل. تتطلب هذه الخطوات من المدير ان يكون حذرا عند اتخاذ القرارات قصيرة وطويلة المدى.

التنفيذ

يجب تنفيذ الخطة متى ما تم تطويرها وهذه العملية تحتوي على اقتناء الموارد والمواد الضرورية لوضع الخطة تحت التنفيذ، ومراقبة العمل بشكل كامل.

يعتبر كل من التنسيق، التزويد بالموظفين، الشراء، الاشراف هي خطوات تناسب تنفيذ المهمة.

التحكم

تشمل مهمة التحكم على مراقبة النتائج، تسجيل المعلومات، ومقارنة النتائج. والتحقق من اتباع الخطة والوصول للنتائج المرغوب فيها، او القيام بتحذير مبكر حتى يتم تعديل او ضبط الخطة. اصبحت المخرجات والبيانات الاخرى ذات الصلة هي مصدر لاستخدام المعلومات الجديدة في تطوير خطط المستقبل.

التعديل

اذا كانت المعلومات التي تم جمعها اثناء عملية التحكم توضح ان المخرجات لا تحقق اهداف المدير، تكون هنالك ضرورة لاتخاذ تعديلات. وهذا يشمل ضبط التكنولوجيا المستخدمة، او قد تتطلب تغيير المشاريع التجارية. في بعض الحالات يجب ان تجمع بيانات الانتاج والتكلفة بصورة مفصلة لتحديد مشاكل معينة.

الشكل 1-2 يوضح سريان الاحداث من مرحلة التخطيط مروراً بالتنفيذ والتحكم و التعديل. ويوضح ايضا ان المعلومات التي تم الحصول عليها من مهمة التحكم يمكن ان تستخدم في مراجعة خطط المستقبل. كما يمكن ان تستمر عملية تطوير وتحسين القرارات عبر عدة دورات

كما يجب ان تتخذ بعض القرارات عن لماذا يوجد هذا العمل والى اين يسير

الادارة الاستراتيجية للحقل الزراعي

يمكن تقسيم ادارة الحقل الزراعي لنوعين: ادارة استراتيجية وتكتيكية. تشمل الادارة الاستراتيجية على رسم شكل العمل على المدى البعيد بشكل عام، وتشمل الادارة التكتيكية على اتخاذ اجراءات

بسيطة في الماضي قدما الى الوصول للمقصود. ليس دائما ما يكون القيام باداء اشياء صحيحة في الزراعة يكون كافيا لضمان نجاحها. يجب على المزارعين القيام بالاعمال على الوجه الصحيح. تسعى الادارة الاستراتيجية للكشف عن ماهي الاشياء الصحيحة لاعمال معينة في وقت معين، ببساطة القيام بما فعله الجيل السابق لن يمكن الحقل الزراعي من المنافسة على المدى البعيد.

الادارة الاستراتيجية هي عملية مستمرة الا انه يمكن تفصيل هذه العملية الى سلسلة من الخطوات المنطقية الآتية:

- 1- تعريف مهمة العمل.
- 2- صياغة اهداف العمل .
- 3- تقدير موارد العمل "الفحص الداخلي".
- 4- مسح بيئة العمل "الفحص الخارجي".
- 5- تحديد واختيار الاستراتيجيات التي تقود للاهداف.
- 6- تنفيذ وتحسين الاستراتيجيات التي تم اختياره

تعريف مهمة العمل

بيان المهمة هو وصف بسيط لوجود العمل فبالنسبة لبعض المزارعين يحتوي بيان المهمة على اعتبارات العمل. قد تكون مهمة الحقل الزراعي با لنسبة للحقول الاسرية هي احدى المكونات الكلية لمهمة الاسرة التي تعكس القيم الاجتماعية والدينية والاعتبارات الاقتصادية.

يجب ان تؤكد بيانات المهمة المواهب الخاصة وشؤون اي عمل حقلي وشؤون مدرائه.

بيان المهمة

كان جورج وكوني اللتمان يحلبان الابقار ويزرعان المحاصيل منذ ان كانوا في العشرينات من عمرهم. وفي عمر 35 سنة قرروا اين كان عملهم الزراعي والى اين يريدونه ان يذهب. اختاروا بيان المهمة التالي لعملهم (مهمتنا هي انتاج لبن مغذي وامن بتكلفة معقولة، والمحافظة على وتسهيل جودة الموارد الطبيعية التي تكون تحت سيطرتنا، والمساهمة نحو جعل مجتمعنا مكان مقنع للعيش).

صياغة اهداف العمل

تقدم الاهداف نقطة اشارة لاتخاذ القرارات وقياس التطور . قد تعد اهداف الاعمال التجارية للحقول التي تدار وتمتلك بواسطة الاسر هي فرع من الاهداف الكلية للاسرة. اما بالنسبة للحقول الزراعية الضخمة، حيث يتم توظيف المدراء المؤجرين يمكن ان تحدد الاهداف بواسطة المالكين بينما يسعى المدير جاهدا لتحقيقها. لا تكون الاهداف واحدة بالنسبة لكل المدراء حتى ولو تشابهت مواردهم. لان للناس قيم مختلفة تؤثر على وضع اهداف الاشخاص والاولويات التي وضعوها.

الجدول 2-2 يضع قائمة ببعض القيم النموذجية التي يقوم بها المزارعون. تؤثر كيفية شعور اي واحد منهم . يجب ان ندرك الاختلاف في القيم عندما يشارك اكثر من شخص في عملية وضع الاهداف وان نكون مستعدين للتسوية اذا كان من الضروري الوصول الى مجموعة من الاهداف تكون مقبولة لكل الاطراف.

يجب ان نضع في الاعتبار النقاط التالية اثناء عملية وضع الاهداف.

1- يجب كتابة الاهداف، هذا يسمح لاي شخص مرتبط بالحقل بروية هذه الاهداف والموافقة عليها وان يقدم سجل للمراجعة مستقبلا.

2- يجب ان تكون الاهداف محددة "امتلاك 24 فدان في ارض زراعية درجة اولى في مقاطعة واشنطن افضل بكثير من امتلاك قطعة ارض فقط. تحديد الاهداف يساعد المدير في التعرف عما اذا تم الوصول الى الاهداف ام لا ويقدم احساس بالانجاز وفرصة للتفكير في اهداف جديدة.

3- يجب ان تكون الاهداف قابلة للقياس، امتلاك 24 فدان هو هدف قابل للقياس ويمكن قياس التقدم نحو الاهداف سنويا.

4- يجب ان يكون هنالك سقف زمني للاهداف. امتلاك 24 فدان في خمس سنوات هو هدف اكثر فائدة من الهدف الذي ليس له تاريخ اكمال محدد. تساعد عملية تحديد السقف الزمني المدير التركيز في تحقيق الاهداف.

الجدول 2.2 القيم الشائعة وسط المزارعين.

توافق ام لا؟

1- يعتبر الحقل الزراعي افضل مكان لاعالة الاسرة.

2- يجب ان يدار الحقل كاعمل تجاري.

3- يمكن للمزارع استلاف الاموال.

- 4- يجب ان يكون هنالك اسبوعين على الاقل عطلة سنوية للمدير.
- 5- من الافضل العمل لوحدك من العمل مع شخص اخر.
- 6- يمكن للمزارع العمل بعيدا عن الحقل.
- 7- العمل لوحدك اكثر متعة من العمل مع الاخرين.
- 8- يجب ان يسعى المزارعون جاهدين للمحافظة على التربة والمحافظة على مصادر الماء والهواء نظيفة.
- 9- يجب ان يورث الحقل للجيل القادم.
- 10- يجب ان يشترك كل افراد العائلة في العمل.

غالبا ما يكون هنالك اكثر من هدف واحد في الحقول التي تدار اسريا، وهذا نتيجة للارتباط المباشر لافراد الاسرة بالنشاط التجاري للحقل.

يمكن ان تكون هنالك اهداف شخصية بجانب اهداف العمل التجاري، وقد تكون هنالك اهداف مختلفة لافراد الاسرة.

في مثل هذه الظروف يجب ان يكون هنالك نقاش او مؤتمر اسري للاتفاق حول اهداف العمل بدون التوصل لاتفاق قد يذهب كل واحد في اتجاه مختلف ولا يتم تحقيق اي هدف.

هذا ينطبق ايضا على الحقول التي بها شركاء او مساهمين متعددين. يختلف الافراد والاعمال التي يديرونها، لذلك تكون هنالك العديد من الاهداف الكامنة. وضحت مسوحات عمال الحقل اهداف الحقل الاتية:-

- البقاء، للاستمرار في العمل التجاري، عدم الافلاس، تجنب الاغلاق.
- تجلب زيادة الارباح افضل عايد على الاستثمار.
- المحافظة على او زيادة مستوى المعيشة تمكن من الحصول على الدخل المرغوب فيه.
- امتلاك الارض، يراكم الاصول.
- ستصبح عملية تقليل الدين هي افضل طريقة للتخلص من الديون.
- تجنب سنوات من الربح المنخفض، سيحافظ على استقرار الدخل.
- توريث الحقل بالكامل للجيل القادم.
- زيادة اوقات الفراغ والوقت الحر.
- زيادة حجم الحقل الزراعي، توسيع وازافة الافدنة.

- المحافظة على وتطوير جودة مصادر التربة الماء والهواء .
- امتلاك وإدارة العمل التجاري الخاص.

هذه الاهداف زكرت بطريقة عامة وتحتاج لان تؤدي بطريقة محددة قبل ان يستفاد منها في العمل التجاري. نادرا ما يكون هنالك هدف واحد، عادة ما يكون هنالك اهداف متعددة لعمال الحقل الزراعي، عندما يحدث ذلك يجب ان يقرر المدير اي الاهداف تكون اكثر اهمية. من المستحيل تحقيق مجموعة من الاهداف في ان واحد. هذا يجعل عملية ترتيب المهام اكثر اهمية. المهمة الاخرى هي ان يوازن المدير بين الاهداف المتضاربة.

تفضيل الاهداف

قد تحتل اي واحدة من الاهداف المدرجة المرتبة الاولى لبعض الافراد، معتمدة على الوقت والظروف. تتغير الاهداف بالتغيرات التي تحدث في العمر والوضع المالي والاسري والتجربة. ايضا قد تختلف الاهداف بعيدة المدى عن الاهداف قصيرة المدى. غالبا ما يكون زيادة الربح هو الهدف الرئيسي لكل النشاطات التجارية، الا انه غالبا ما يعطي عمال الحقل الزراعي الابقاء على النشاط التجاري اولوية اكثر من زيادة الربح.

يلعب تحقيق الربح دور مباشر او غير مباشر في تحقيق عدد من الاهداف الاخرى بما في ذلك الابقاء على النشاط التجاري.

منتظر من الربح ان يسد نفقات معيشة الاسرة ، والضرائب، زيادة قيمة اسهم الملاك، تخفيض الديون وتوسيع الانتاج. الا ان العديد من الاهداف المدرجة تعني تقليل او تجنب المخاطرة، التي قد تتضارب مع زيادة الربح.

معظم خطط واستراتيجيات الانتاج الاكثر ربحا هي من بين الخطط الاكثر مخاطرة.

قد تقلل الارباح المتغيرة من سنة لسنة فرص الابقاء على النشاط التجاري وتتضارب مع الرغبة في الدخل الثابت.

لهذه الاسباب ولاسباب اخرى، ليس دائما ما تكون زيادة الربح هي الهدف الاكثر اهمية بالنسبة لعمال الحقل الزراعي. تتوقف زيادة الربح على الحصول على اقل مستويات من الاهداف الاخرى مثل الامن، اوقات الفراغ، والاستضافة البيئية. الا انه تتميز زيادة الربح بانها سهلة القياس والتقدير ويمكن مقارنتها بالاعمال المختلفة.

تقييم موارد العمل

تتباين الحقول بصورة كبيرة في كمية وجودة الموارد المادية والبشرية و المالية المتاحة لهم.

يساعد التقييم الشامل لهذه الموارد المدير على اتخاذ استراتيجيات عملية للوصول لاهداف العمل. تسمى هذه العملية بالمسح الداخلي.

الموارد المادية. ربما تكون الارض هي المورد المادي الاكثر خطورة. تعد كل من الانتاجية، دراسة التضاريس السطحية، التصريف، الخصوبة هي المزايا القليلة التي تحدد امكانات الارض للاستخدام الزراعي.

كما ان هنالك اهمية لعدد وموقع الافدنة المتاحة. في معظم الولايات هنالك قواعد بيانات مفصلة يمكنها وصف الخصائص المهمة للمساحة او المجال المحدد من الارض. كما تشمل الموارد المادية الاخرى التي يجب تقييمها كل من تربية المواشي، المباني، الاسورة، الاليات والمعدات، موصلات الري، والمحاصيل الدئمة مثل البساتين والكرم والمرعى.

الموارد البشرية: تحدد المهارات الاخرى للعمال والموظفين نجاح او فشل مشروع معين. بعض العمال لهم موهبة في التعامل مع الاليات، بينما يتفوق اخرون في تربية المواشي. حتى الان يتفوق البعض في التسويق و المحاسبة. سواء في الاهمية كون اي شخص يريد القيام بمهمة معينة في العمل ام لا يريد. من الافضل ادارة الاعمال عن طريق تدقيق المهارات الشخصية و الخيارات قبل تحديد الاستراتيجيات التنافسية لعمل الحقل الزراعي.

الموارد المالية: حتى عندما تكون الموارد المادية والبشرية حاضرة للقيام بمشاريع معينة، قد يكون راس المال هو العامل الذي يحول بين تلك المشاريع. يمكن تقييم الموارد المادية باكمال مجموعة من الافادات المالية وباكتشاف امكانية الحصول على راس مال اضافي من الدائنين والمستثمرين الخارجيين. سنناقش هذه الوسائل والاستراتيجيات بالتفصيل في فصول لاحقة.

سيتم توجيه التقييم الشامل والدقيق لنقاط القوة والضعف للحقل الزراعي من حيث الامكانيات المادية والبشرية والمالية نحو استراتيجيات اكثر واقعية. يجب اعطاء اهتمام محدود لتحديد الموارد التي ستعطي الحقل الزراعي ميزات تنافسية على الشركات الاخرى. اذا وجدت مصادر رئيسية محددة بامداد بسيط، ستكون هنالك ضرورة لصياغة استراتيجيات لمل هذه الفراغات.

مسح بيئة العمل

تسمى عملية تحليل بيئة العمل التجاري التي يعمل بها الحقل الزراعي بالمسح الخارجي. رغم ان اغلب انواع المواشي والمحاصيل التي زرعت في اجزاء مختلفة من البلاد لم تتغير بسرعة، الا انه قد تغيرت معظم خصائص تلك المحاصيل. قد قاد تغير ازواق المستهلكين وانتشار الاسواق العالمية بعض الزبائن لرفع اقساط تامين اللحوم قليلة الدهن والمحاصيل ذات البروتين العالي.

قد اثرت الاتجاهات الاخرى على توفر المصادر الجديدة وخيارات التكنولوجيا.

قد تخلق التغييرات في الضوابط الحكومية قيودا جديدة او نقص في بعض منها. يجب على المدير العاقل الالمام كل التغييرات التي تحدث في البئة الخارجية والتفاعل معها مبكرا. اذا تم تبني تطبيقات انتاج جديدة يمكنها تقليل التكلفة، ستكون هنالك مساوي تنافسية لدى الشركات التي لا تتغير.

قد ترتفع اسعار بعض المدخلات الرئيسية مثل الوقود والسماد اكثر من غيرها. كما تؤثر هذه التغييرات على التطبيقات المستخدمة في انتاج المحاصيل، والماشية، اختيار المنتجات، وقنوات التسويق المستخدمة. قد تمثل بعض النزعات مهدد بالنسبة للحقل الزراعي، مما يقود لتخفيض الارباح اذ لم تتخذ اجراءات تصحيحية. مثلا قد يتطلب انخفاض محصول مثل (التباجو) التفكير في محاصيل بديلة.

قد تمثل الاتجاهات الاخرى مثل الرغبة في الاطعمة قليلة الدهون فرص بالنسبة للحقل الزراعي التي يمكن ان تساعده في تحقيق اهدافه بسرعة.

ما اذا يمثل الحقل فرصة ام تهديد ستعتمد بعض الاحيان على طبيعة وموقع الحقل المحددين.

تخفيض حواجز التجارة الدولية قد يعرض المزارعين للمنافسة الخارجية التي كانوا محميين منها في الماضي.

بنفس الطريقة قد تفتح التجارة الحرة اسواق جديدة لمنتجات تكون لها فائدة نسبية.

تحديد واختيار الاستراتيجيات

من الضروري لاي شخص مرتبط ارتباط وثيق بالحقل ان يستثير دماغه حول الخطط المستقبلية الممكنة. عن طريق وضع الخطط التي لها مستقبل اكثر مع المناطق الاكثر قوة بالقول المحددة.

كما يمكن صياغة خطة العمل الكلية بفرصة نجاح عالية.

قد تجرى تغييرات، ولكن ستكون جزء من خطة متأنية ومتكاملة، ليست ردود افعال عشوائية.

وضحت الاستراتيجيات العامة في الفصل الاول كل من: انتاج منخفض، منتجي قيمة عالية و انتاج عالي، منتجي ارباح قليلة و مقدمي الخدمة الخاصة و عمال الدوام الجزئي.

قد توسع بعض الاعمال التجارية خياراتها بتكوين تحالفات استراتيجية مع الحقول الاخرى التي يكون لديها مهارات تكميلية اخرى مثل منتجي الة اطعام الخنازير و الذي يقوم بتشطيب الخنازير المعدة بشكل خاص، يمكن تكوين التحالفات عن طريق المشغلات و تجار الجملة .

بعض الاعمال التجارية لديها استراتيجيات اكثر امكانية لتحقيق اهدافها اكثر من غيرها. مثلا في الاقاليم الجدياء في الولايات المتحدة قد يكون مورد الأرض هو البديل الوحيد لاستعماله كمرعى لإنتاج الماشية. بل حتى في هذه الوضعية يجب على المديران يقرر ما اذا ستستخدم المراعي لإنتاج الأبقار ام العجول، او تربية العجول الصغيرة أم لإنتاج الأغنام والضان.

بعض الأقاليم لديها أراضي مناسبة لإنتاج المحاصيل والدواجن، لذا توجد بدائل اكثر. بما ان عدد بدائل الموارد المحدودة للحقل الزراعي في تزايد، هذا مما يعقد قرارات المدير.

المسح الداخلي والخارجي:

يقوم جون و كارل و اشنتون بزراعة الحبوب والتبغ والتبن على 46. فدان من حقلم المنحدر لما يقارب 18 سنة. ويديرا أيضا 5. مراح ابقار في حقولهم الوعرة، وبييعان مغذية خنزير من ال35 انثى خنزير في مزرعتهم سنويا. وعن طريق العمل الشاق والميزانية الدقيقة، استطاعا تسديد القرض العقاري وار سال أطفالهم للمدارس.

في هذه السنة، فقدوا الحصة المخصصة من التبغ وأصبح من الصعب بيع مغذية الخنازير عن طريق مخازن بيع المواشي المحلية. يريدان بيع الخنازير مباشرة لواحدة من شركات التشطيب في المنطقة، ولكن كلهم يريدون كمية كبيرة من الخنازير، وترسل في فترات منتظمة. بدون مساعدة أبنائهم لهم لا يستطيع جون و كارل التعامل مع هذه الكمية المتزايدة من الخنازير، وبجانب هذا يريدان شراء حبوب اضافية.

تتناقش جمعية منتجي لحم الابقار عمل عقد ببيع مغذية عجول عالية الجودة لواحدة من حظائر تربية المواشي خارج الولاية، بامتلاك العجول من كل الاعضاء. دائما ما يستمتع كارل بالعمل

مع الإقرار. بعد مقارنة سلسلة من ميزانيات الحقل الكلية المقدمة كمساعدة من مستشار جمعية أعمال الحقل، قرر واشنطنون تصفية شركة منتجات الخنازير وشراء 3. عجل. أيضا يخططان لتجديد مراعيهم بالتدريج وتقسيمها الى أقسام صغيرة وزيادة عدد أفدنة التبن. وباختيار أفضل العجول للبدائل، يامل جون وكارل في بناء قطيعهم الى 1.. انثى في ظرف خمس سنوات. سيحافظان على سجلات تحليل الأداء لقياس الإنتاج النجاح المالي لمشاريعهم.

تنفيذ ومراجعة الاستراتيجيات المختارة

الاستراتيجيات الجيدة لا تحدث بنفسها. على المدير صياغة خطوات عملية و وضعها في جدول زمني، وتنفيذها فوراً. في بعض الأحيان تطور خطة العمل الرسمية وتقدم دائنين محتملين او شركاء.

تم توضيح بعض العوامل الشائعة التي توجد في العمل التجاري للحقل في الشكل (1-2). هنالك ضروري لوضع أهداف قصيرة المدى وان تكون ملموسة، مما يمكن من قياس التقدم نحو الأهداف بعيدة المدى. كما يحتاج المدير لتحديد اي المعلومات تكون ضرورية لتقييم نجاح او فشل الخطة وكيفية جمع وتحليل البيانات. علاوة على ذلك يجب إلا تكون الإستراتيجية الإدارية واحدة ومحددة. يجب أن تكون نشاط مستمر يكون فيه المدير على وعي بالتهديدات والفرص الجيدة، وان يكون مستعد للاستفادة من الموارد الجديدة، وعلى استعداد لتكييف استراتيجيات الحقل الزراعي لتغييرات في قيم واهداف الافراد المرتبطين بالحقل الزراعي.

وضع خطة العمل:

عندما تقوم بعملية الخطة الإستراتيجية قد تحتاج لتنظيم الخواتيم الى خطة عمل. خطة العمل المكتوبة بصورة صحيحة يمكن ان تكون مفيدة لتبرير تطبيق القروض للحصول على راس المال الذي تحتاج اليه لمتابعة خطتك، ولإقناع شركائك وملاك الأرض ان حقلك لديه فرصة قابلة للنجاح على المدى الطويل، ولتوجيه قراراتك الخاصة في المستقبل.

تحتوي خطة عمل الحقل الزراعي على العناصر التالية:-

- ملخص تنفيذي: مراجعة مختصرة للوضع الحالي وطموحاتك للمستقبل.
- بيان المهمة: لماذا سيوجد العمل.
- وصف العمل: الموقع، المشاريع الكبيرة، التاريخ، الشكل القانوني.
- المنتجات والخدمات: ماهي منتجات ومبيعات العمل.

- **الموارد المتاحة:** الارض المملوكة والموجرة، الاليات، المباني المفيدة، الات اطعام المواشي.
- **الأسواق المحتملة:** اين يتم بيع المنتجات، مركز الزبائن للخدمات والمنتجات النوعية.
- **هيئة:** من هم الذين يشاركون في العمل، خبراء، مهارات خاصة وتدريب
- **الإفادات المالية:** القيمة الصافية وافادات الدخل الصافية، وتقدير التدفق المالي، مصادر راس المال.
- **مخاطر استراتيجيات الادارة:** الى اي مدى تكون المخاطر محدودة الى مستوى مطابق للمصادر المالية. الموظفين
- **خطابات مرجعية:** من الاشخاص المعتادين على العمل الفلاحي والمدراء.

تكون المصادر المربوطة بالشبكة العنكبوتية لتطوير خطة عمل الحقل الزراعي متاحة من جامعة بوردو وجامعة مينوسته.

الإدارة التكتيكية

يجب على المدير اتخاذ قرارات تكتيكية عند عملية وضع الأهداف الكلية للحقل الزراعي تتعلق بكيفية تنفيذ تلك الاهداف.

تشمل القرارات التكتيكية على كل من الى متى و الى اين تسير هذه المحاصيل، اي النسب تكون كافية لإطعام الدواجن، متى يتم استبدال الالبان، والى اي جهة يتم استئجار قاعات الحليب . هنالك عدد من التكتيكات المختلفة متاحة للقيام بنفس إستراتيجية العمل التجاري.

سنناقش في الفصول بعض أدوات الموازنة التي تساعد في اتخاذ القرارات التكتيكية.

صناعة القرار

لا يتحقق اي شي بدون القرارات. او حتى السماح لبعض الأشياء بالانجراف عند تطبيق القرار، ربما تكون قرارات غير جيدة، ولكنها قرارات.

يمكن تفصيل عملية صناعة القرار لعدد من الخطوات المنطقية الآتية:

1- تحديد وتعريف المشكلة او الفرصة.

2- تحديد الحلول البديلة.

3- جمع البيانات والمعلومات.

4- تحليل البدائل واتخاذ القرارات.

5- تنفيذ القرار.

6- مراقبة وتقييم النتائج

7- قبول المسؤولية.

اتباع هذه القرارات لا يجعل اي قرار كامل فحسب، بل سيساعد المدير على العمل بطريقة منطقية ومرتبطة عندما يواجه بالخيارات.

تحديد وتعريف المشكلة او الفرصة

يواجه مدير الحقل الزراعي بعدد من المشاكل، اغلبها قرارات تكتيكية مثل اختيار البذور المستخدمة، اختيار نسب اطعام المواشي والدواجن، تحديد كيفية تسويق المنتج، وتحديد كيفية الحصول على الارض.

يمكن تحديد المشاكل بمقارنة نتائج العمل التجاري بالمستويات التي يمكن الحصول عليها، او التي تحصل عليها الحقول الشبيهة. مثلا قد يكون للحقل عائد قطن بمقدار 1.. رطل من الفدان اقل من معدل الحقول لأخرى التي توجد بنفس المقاطعة التي بها نفس نوعية التربة. يوضح (عائد الحقل الزراعي) الفرق بين ما يجب ان ينتجه معدل المقاطعة والظروف التي تحتاج الاهتمام.

ما يظهر في شكل مشكلة هو غالبا ما يكون أذار لمشكلة اعرق. الا انه قد يكون سبب انخفاض عائدات القطن هو انخفاض الخصوبة او السيطرة الغير مناسبة على الافات. هذه المشاكل قد تحدث بالتعاقب وعن طريق مشاكل أساسية في الانتاج.

يجب ان يكون المدير على يقظة باستمرار لتحديد المشاكل بالسرعة الممكنة. اغلب المشاكل لا تختفي بنفسها. يجب تعريف موقع المشكلة بالتحديد متى ما تم تحديدها . سيساهم التعريف الجيد للمشكلة من تقليل الوقت المطلوب لتكملة بقية خطوات صناعة القرار.

تحديد الحلول البديلة

الخطوة الثانية هي ان تبدأ بوضع قائمة من الحلول الممكنة للمشكلة، قد يكون بعضها واضح عندما يتم تحديد المشكلة، بينما يتطلب بعضهل لزمان وبحث. قد تكون المشاكل الاخرى ظاهرة خلال عملية جمع البيانات والمعلومات. هذا هو الزمن الذي تنتسبر فيه عقلك و تضع اي فكرة

تأتي على دماغك. يجب الا تقتصر عدد وانواع البدائل على كل من العادة او التقليد و العرف فقط. يمكن ترتيب البدائل التي يمكن تطبيقها لاحقا.

جمع البيانات والمعلومات

الخطوة القادمة هي جمع البيانات والمعلومات والحقائق عن البدائل. يمكن الحصول على البيانات من مصادر عديدة مثل خدمات ملاحق الجامعات، النشرات، الكتيبات التي تصدر من مراكز التجارب الزراعية، خدمات البيانات الالكترونية، تجار مدخلات الحقول، بائعي المدخلات الزراعية، الراديو والتلفاز، شبكات الحاسوب، مجلات الحقل الزراعي، وشبكات الاخبار. لعل المصدر الاكثر فائدة في البيانات والمعلومات هي مجموعة كاملة ودقيقة من السجلات القديمة للحقل الزراعي الخاص بالمدير. قد سهلت التكنولوجيا الحديثة المعلومات المتاحة حاليا لعملية جمع وتحليل البيانات.

ايما كان المصدر يجب ان تؤخذ في الاعتبار كل من الدقة وجدوى وتكلفة المعلومات التي تم الحصول عليها بعناية فائقة.

تتطلب عملية صناعة القرار معلومات عن احداث المستقبل. لانه لا يمكن اعداد خطط انتاج المحاصيل والدواجن قبل ان تكون المنتجات النهائية جاهزة للسوق.

ينبغي على صانع القرار تخمين وتوقع اسعار و عائدات المستقبل. تمثل الملاحظات السابقة نقطة البداية، ولكن غالبا ما تحتاج لان تعدل للظروف المرسومة حاليا. سندرس في الفصول القادمة مهارات ادارة المخاطر التي يستخدمها مدراء الحقل الزراعي لتخفيف اثار تنبؤات المستقبل التي ربما تتحول لتكون غير ملائمة.

يمكن ان تكون عملية جمع البيانات والحقائق وتحويلها لمعلومات مفيدة هي مهمة لا نهاية لها.

قد لا يكفي المدير بدقة ومصداقية البيانات والمعلومات الناتجة. الا انه يجب ان تنتهي هذه الخطوة في نقطة معينة. عملية جمع البيانات لها تكاليف من حيث الوقت والمال. قد يودي كثرة الوقت المبذول في عملية جمع وتحليل البيانات الى تكلفة اكبر مما يمكن تبريرها بالفائدة الاضافية المستلمة. كما قد يحل حسن التقدير و التجربة العملية محل المعلومات التي تكون متاحة او غير متاحة فقط على حساب تكلفة اكبر من العائد الاضافي من استخدامها.

تحليل البدائل وصناعة القرار

يجب ان يسجل اي بديل بطريقة منطقية ومنظمة . تقدم الطرق التي تمت مناقشتها في الجزء الثالث اسس الطرق التحليلية.

ان اختيار افضل الحلول لمشكلة ما لا يكون دائما سهلا، ولا تكون الحلول واضحة. في بعض الاحيان الحلول الجيدة لا تغير شيئا او تعيد المشكلة نفسها وتجبر المدير للرجوع لخطوات صناعة القرار. هذه الاجراءات معقولة ولكن يجب الا تستخدم لتجنب صناعة القرار عندما يكون البديل الناجح متاحا.

بعد القيام بعملية تحليل اي بديل يمكن اختيار البديل الذي يوافق الاهداف الموضوعية، بعض المدراء يضعون قائمة بالمحاصيل المرغوب فيها وتخصيص حصيلة لاي استراتيجية بديلة مبنية على كيفية موافقتها لتلك الاهداف. ثم توضع السجلات لكل البدائل وتستخدم لترتيبها.

بعض الأحيان لا يبدو اي واحد من البدائل أفضل من غيره. يمكن اختيار نتيجة بديل الربح الضخم او زيادة الربح ادا كان زيادة الربح هو الهدف الأساسي للعمل التجاري. على كل يكون الاختيار معقد حول المستقبل وبالتحديد مستقبل الاسعار. اذا كان هنالك بدائل عديدة لديها نفس الربح، على المدير ان يقدر إمكانية اي واحدة ممكن ان يحقق النتائج المتوقعة، والمشاكل التي يمكن أن تنجم اذ لم يتم تحقيقها.

صناعة القرار هي ليست عملية سهلة، ولكن هي ما يجب ان يتخذه من يكون مديرا. تصنع معظم القرارات بأقل من مستوى المعلومات المطلوبة. يجب اختيار البدائل من مجموعة من الاجراءات الممكنة التي لديها بعض المساوي والمخاطر. لان القرار صعب ليس هنالك سبب لتأخيره. هنالك فرص عديدة ضاعت بسبب التأخير والتردد.

عملية صناعة القرار: مثال

الخطوة الاولى: تحديد المشكلة

معدلات تآكل التربة على الأجزاء الأكثر انحدارا من الحقل الزراعي هي فوق المعدلات المقبولة.

الخطوة الثانية: تحديد البدائل

يستخدم بعض الجيران مدرجات زراعية او قص شريط على منحدرات مماثلة. يقوم معظم المزارعون بتقليل الحراثة او الزراعة بدون ممارسات حراثية.

الخطوة الثالثة: جمع المعلومات

دراسة الأبحاث من التربة المشابهة، مقارنة تقليل الحراثة، المدرجات الزراعية او قص النباتات في شكل شريط. الحصول على اسعار للمعدات المختلفة ولبناء المدرجات والتفقد النتائج مع الجيران. استشارة الخبراء عن ماهي التغييرات التي تكون مطلوبة في ممارسات إنتاج المحصول والخصوبة.

الخطوة الرابعة: تحليل البدائل و اختيار واحد منهم

اخذين في الاعتبار التكاليف والآثار طويلة المدى المنتج، يبدو ان الحراثة المخففة هي اكثر طريقة مفيدة لخفض تآكل التربة الى المستوى المناسب.

الخطوة الخامسة: تنفيذ القرار

شراء آلة زراعة جديدة وتعديل أدوات الحراثة

الخطوة السادسة: مراقبة النتائج

مقارنة المنتجات، حساب الاليات والتكاليف الكيميائية، وقياس معدل التآكل لعدة سنوات.

الخطوة السابعة: قبول مسؤولية النتائج

تعتبر المنتجات والتآكل مقبولة، ولكن قد ازدادت التكاليف. تحسين كيفية تطبيق السماد والمبيد.

تطبيق القرار

لا يتم تحقيق الأهداف بصناعة أهداف بكل بساطة. يجب تطبيق تلك القرارات فورا وبصورة صحيحة، مما يعني اتخاذ بعض الاجراءات. هنالك ضرورة لاغتناء الموارد، وتمويلها بالترتيب، وان تبنى في جدول زمني، وتنقل التوقعات للشركاء و الموظفين. هذه العملية تتطلب مهارات تنظيمية. تذكر ان عدم تطبيق القرارات له نفس نتائج عدم صناعة القرارات.

المراقبة وتقييم النتائج

يجب ان يدرك المدراء نتائج قراراتهم. كلما اخذت نتائج القرار فترة من الزمن لان تكون معلومة، كلما كانت النتائج مختلفة عما هو متوقع. في بعض الاحيان يكون للقرارات الجيدة نتائج سيئة. يراقب المدير الجيد نتائج قراراته بتصحيحها او تغييرها مستقبليا.

كلما كانت القرارات مكررة، كلما سهلت عملية تقييمها. على المدراء تأسيس نظام لتقييم نتائج اي قرار، حتى يتم التعرف بسرعة على اي انحراف عن الحصيلة المتوقعة. هذا جزء من مهمة تحكم الادارة. تلخص افادات الربح والخسارة التأثير الاقتصادي للقرارات. كما تقيس سجلات العائد الاثر على انتاج المحصول، كما تراقب وقائع كفاءة الأعلاف والألبان اليومية اداء المواشي والدواجن . تقدم الملاحظات الدقيقة والسجلات الجيدة معلومات جديدة يمكن تحليلها. كما تقدم نتائج هذا التحليل معلومات جديدة لاستخدامها في تعديل او تصحيح القرار الأصلي وصناعة قرارات مستقبلية. عملية تقييم القرارات هي طريقة (للتعلم من أخطاء الماضي).

قبول المسؤولية

تقع مسؤولية حصيللة القرار على صانع القرار. قد يوضح التردد في تحمل المسؤولية لماذا يجد بعض الأفراد صعوبة في اتخاذ القرارات. بعض الأحيان تأتي القرارات الصحيحة بنتائج سيئة، وهذا نتاج للتردد حول الأسواق والانتاج. لا يحسن وضع اللوم على الحكومات والأحوال الجوية والمشغلون من نتائج القرارات القادمة عندما تتحول القرارات السابقة الى نتائج سيئة. على المدير ان يحاول السيطرة على الضرر ثم ينتبه للمستقبل.

خصائص القرارات

قد لأنكون كمية الوقت والجهد الذي يبذله المدير لاتخاذ قرار هو نفس الوقت في كل الحالات. بعض القرارات يمكن ان تتخذ انيا، قد تأخذ قرارات أخرى شهور وسنوات من الفحص والتفكير. تحتوي بعض الخصائص التي تؤثر على كيفية تطبيق خطوات عملية اتخاذ القرارات على كل من :

1 . الأهمية

2 . التكرار

3 . قرب الحدوث

4 . النقص

5 . عدد البدائل

الأهمية

بعض قرارات الحقل الزراعي تكون أكثر أهمية من غيرها. تقاس الأهمية بطرق متعددة مثل عدد الدولارات الداخلة في القرار أو حجم الخسارة والربح. تكون مخاطرة القرارات في دولارات قليلة فقط. مثل فرز الخنازير لعدد من الحظائر أو شراء معدات صغيرة يمكن القيام بمثل هذه النشاطات كعمل روتيني. تكون هنالك حوجة لوقت قليل للقيام بتلك النشاطات وجمع البيانات والعمل عن طريق الخطوات في عملية اتخاذ القرار.

في الجانب الأخر، تحتاج القرارات التي تتعلق بكمية كبيرة من رأس المال أو احتمال ربح أو خسارة لتحليل دقيق. تتطلب القرارات التي تتعلق بشراء ارض، تركيب نظام ري وإنشاء مباني حجز الخنازير لقضاء وقت كثير في جمع البيانات وتحليل البدائل.

التكرار

بعض القرارات قد تتخذ مرة واحدة في العمر، مثل اختيار الزراعة كحرفة أو شراء الحقل الزراعي هنالك قرارات غالبا تتخذ يوميا. مثل وضع جدول لنشاطات عمل الحقل الزراعي، موازنة حصص المواشي من الأعلاف وضبط جداول تربيتهم. القرارات المتكررة غالبا ما تتخذ مبنية على بعض حكم الإبهام أو التقدير البديهي للعامل. الا ان الأخطاء الصغيرة في القرارات المتكررة يمكن ان تتراكم لتصبح مشاكل كبيرة بمرور الزمن.

قرب الحدوث

غالبا ما يواجه المدير باتخاذ قرارات سريعة أو قبل انتهاء موعد ما لتفادي خسارة محتملة. يتطلب انخفاض وارتفاع الاسعار بصورة سريعة لاتخاذ اجراءت سريعة، هنالك قرارات ليست لديها سقف زمني وليس هناك وفرة من الزمن لتأخير القرار الى ان تتوفر المعلومات والزمن الكافيين لتحليل البدائل. تعتمد الدقة التي يتطلبها اتخاذ القرار على الزمن المتاح لصناعته.

قابلية النقص

هنالك بعض القرارات يمكن مراجعتها او تغييرها، اذا ما لوحظ ان القرارات الاولى غير صحيحة مثل تحديد الة الزراعة وتعديل الة التطعيم التي يمكن ان تغير بسرعة وسهولة. في مثل هذه الظروف يحتاج المدراء لوقت قصير لاتخاذ القرارات الاولية، لانه يمكن اجراء التعديلات بسرعة وباقل تكلفة.

هنالك بعض القرارات لا يمكن مراجعتها او يمكن تغييرها بتكلفة عالية مثلا حفر ابار ري جديدة او انشاء مباني جديدة للمواشي. مرة ما تتخذ القرارات للسير في هذه المشاريع وتكملتها والخيار هو اما استخدام او ترك تلك القرارات. قد تكون عملية استرداد الاموال التي تمت استثمارها صعبة وشبه مستحيلة. هذه الانواع من القرارات الغير قابلة للمراجعة قد تبديد الوقت الذي يحتاجه المدير.

عدد البدائل

هنالك بعض القرارات لها بديلين محتملين فقط . قد يجد المدير هذه القرارات اسهل واقل استهلاكاً للوقت من تلك التي لها عدة حلول بديلة او اجراء . عندما توجد عدة بدائل، مثل اختيار انواع البذور قد يكون المدير مجبراً لقضاء وقت للتعرف على البدائل وتحليل كل واحدة منها.

بيئة صنع القرار في الزراعة

هل تختلف ادارة الحقل الزراعي اختلافا كبيرا عن إدارة الأعمال الأخرى؟ المهام والمباني والفنيات الأساسية للإدارة هي نفسها أينما كانت، ولكن الأعمال الزراعية لديها بعض الخصائص الفريدة التي تؤثر على طريقة اتخاذ القرار.

العمليات الحيوية والطقس

من الخصائص المميزة للزراعة هي التقيد الذي يوضع على قرارات المدير بالقوانين الحيوية والفيزيائية للطبيعة. يجد المدراء ان هنالك اشياء لا يمكنهم التحكم فيها. ليس هنالك ما يمكن فعله لتقليل فترة الحمل انتاج المواشي. هنالك حد لكيفية الطعام الذي يستهلكه الخنزير في اليوم، وتحتاج بعض المحاصيل لحد ادنى من الوقت للنضوج. حتى محاولات السيطرة على آثار المناخ عن طريق استخدام معدات الري ومباني الحبس يمكن ان تحول بينها العواصف الرعدية و الثلجية المفاجية.

عدم إمكانية التنبؤ بعملية الإنتاج هي فريدة بالنسبة للزراعة، حتى أفضل المدراء لا يمكنهم التنبؤ بكل تأكيد بمعدلات سقوط الأمطار، درجات الحرارة، المرض، التركيبات العضوية. مما فيه من مخاطرة لا توجد في لإعمال غير الزراعية.

الإمداد الثابت من الأرض

في معظم المصانع يقوم مدراء الأعمال التجارية بشراء كمية من المواد الخام او زيادة مهارات الإنتاج عندما يزداد الطلب على منتجاتهم. الا ان الإمداد بالموارد الأكثر قيمة في الإنتاج الزراعي و الأرض يكون ثابت.

يحاول مدراء الحقول الزراعية زيادة إنتاجية الأرض الموجودة، او مزايده حقول أخرى للكمية المحدودة من الأرض المتاحة للبيع او الايجار. هذا يجعل القرارات التي تتعلق بشراء وبيع وإيجار الأراضي تكون اكثر اهمية. ويجعل ايضا اسعار ايجار وبيع الأراضي سريعة التأثير بالتغيرات في أسعار المنتجات الزراعية.

الحجم الصغير

حوالي 58 % من الحقول الزراعية في الولايات المتحدة يكون لديها عامل واحد فقط (جدول 2-3) و 1.5 % من الحقول لديها اكثر من ثلاثة عمال. ليس هنالك قطاع اخر من الاقتصاد تسوده عمليات صغيرة النطاق. على العكس في الشركات الكبيرة يمتلك ملاك الاسهم النشاط التجاري، بينما يقوم المدراء بوضع الاهداف وتحديد السياسات و توظيف بعض المدراء للمتابعة. عموما يمكن تحديد ثلاث مجموعات منفصلة هي الملاك، الادارة، العمال هذه الثلاث مجموعات المنفصلة لا توجد في حقل اسري بحيث يكون هنالك فرد واحد او مجموعة صغيرة تمتلك العمل التجاري تزود الادارة وتساهم باغلب او كل العمال. هذا مما يصعب فصل النشاط الاداري عن العمال، لان نفس الافراد مرتبطون بالنشأطين. قيام العمال بواجبهم يجعل دور الادارة دورا ثانويا، بتأخير او اهمال القرارات.

اكثر من ذلك عندما يكون سكن المدير داخل الحقل الزراعي تصبح الاهداف الشخصية واهداف العمل التجاري والنشأطات الاخرى اكثر تشايقا مع بعضها البعض.

التنافس التام

غالبا ما يستخدم الانتاج الزراعي كمثال لمنافس تام للصناعة. هذا يعني ان اي حقل زراعي هو واحدة من مجموعة من الحقول وتمثل جزء من اجمالي الصناعة. معظم المنتجات الزراعية متجانسة وهي الفواكه، الخضرا، المواشي التي تكون من حقل ما بالطبع تكون مطابقة للتي تكون من حقل اخر. لذلك عادة لا يستطيع مديرا ما التأثير على الاسعار المدفوعة للموارد او الاسعار المستلمة من بيع المنتجات. تحدد الاسعار عن طريق عوامل الامداد والطلب المحلية والاقليمية، فوق ذلك يكون للمدير تحكم بسيط عن طريق بعض الاجراءات الجماعية. يحاول بعض المدراء التغلب عليها عن طريق ايجاد سوق لسلع متميزة واسواق محلية التي يكونون فيها هم المزودون الوحيدون للسلع فيها. مثلا زراعي المنتجات المتوارثة او الدواجن الغير تقليدية.

كل هذه العوامل مأخوذة مع بعضها البعض تخلق بيئة فريدة لاتخاذ قرارات ادارية في الزراعة. سوف توضح الفصول المتبقية المبادي والادوات التي يستخدمها مدراء الحقول الزراعية والانواع المحددة من المشاكل التي يطبقونها عليها.

المخلص

الإدارة الجيدة تعني التفريق بين الحصول على الربح او معاناة الخسارة في الحقل التجاري لمشروع ما. تنفيذ الخطط و متابعة نجاحها وعمل التعديلات أينما كانت هنالك ضرورة لها.

يحدد الاتجاه الكلي الذي يتجه اليه الحقل الزراعي عن طريق التخطيط الاستراتيجي. تبدأ الخطة الإستراتيجية بإفادة روية عن سبب وجود العمل التجاري. توفر الأهداف الاتجاه والمركز بالنسبة للعملية وتعكس قيم المدراء. بعد تقدير المصادر الداخلية و البيئة الخارجية للعمل التجاري، يمكن تحديد واختيار الاستراتيجيات.

أخيرا، يجب تنفيذ الاستراتيجيات وتتابع النتائج. يمكن تنفيذ الخطة الإستراتيجية بعدد كبير من القرارات التكتيكية قصيرة المدى. تصنع القرارات التكتيكية بتحديد المشكلة، جمع المعلومات التي تتعلق بالحلول البديلة، اختيار وتنفيذ البديل، وتقييم النتائج.

يعمل مدراء الحقول الزراعية في بيئات مختلفة أكثر من مدراء الأعمال التجارية الأخرى.

تعتمد الزراعة بشدة على العمليات البيولوجية، إمداد ارض الحقل الزراعي يكون ثابت بصورة أساسية: العديد من نفس الأشخاص يتحدون في ملكية، عمال، وإدارة وتعمل الشركات عادة في بيئة اقتصادية منافسة.

أسئلة للمراجعة

- 1- ما هو تعريفك للإدارة؟ ومدير الحقل الزراعي؟
- 2- هل يحتاج مدراء الحقل الزراعي لمهارات مختلفة أكثر من مدراء الأعمال الأخرى؟ اذا كانت الإجابة بنعم، إي المهارات تكون مختلفة؟ وأيها تتشابه؟
- 3- ماهو الفرق بين الإدارة الإستراتيجية والإدارة التكتيكية؟
- 4- هل يمكنك تحديد اي القرارات التالية تكون إستراتيجية ام تكتيكية؟
 - أ- تحديد اذا كان الحقل رطب للحراثة ام لا.
 - ب- تحديد بإمكانك التخصص في لحوم الأبقار ام إنتاج المعلبات.
 - ت- تحديد الدخول في شراكة في عمل تجاري.
 - ث- تحديد هل بإمكانك البيع اليوم ام الانتظار لاحقا.
- 5- لماذا تكون الأهداف مهمة؟ ضع بعض الأمثلة للأهداف بعيدة المدى بالنسبة للعمل التجاري للحقل الزراعي قم بتعيين تلك الاهداف وحدد الوقت الزمني لهم؟
- 6- ما هي بعض الأهداف الشائعة في الحقول الأسرية والتي قد تكون في تضارب مع بعضها البعض؟
- 7- ماهية أهدافك الشخصية للاسبوع القادم؟ وللسنة القادمة؟ وللخمس سنوات القادمة؟
- 8- ماهية المميزات الداخلية للحقل الزراعي التي يجب ان يأخذها المدير في الاعتبار عند عملية القيام بخطة استراتيجية؟
- 9- حدد الاتجاهات العديدة للتكنولوجيا او ازواق المستهلك التي يجب ان يأخذها المدير في الاعتبار عند عملية القيام بخطة استراتيجية؟
- 10- ضع خطوات عملية اتخاذ القرار؟ ماهية الخطوات التي تكون جزء من مهمة تخطيط الإدارة؟ التنفيذ؟ التحكم؟ التقييم؟
- ماهية خصائص القرارات التي تؤثر على الجهد والزمن الذي يستغرقه المدير لاتخاذ تلك القرارات؟
- 11- ماهي بعض خصائص الزراعة التي تجعل ادارة الحقل الزراعي يختلف عن ادارة اي عمل تجاري اخر؟

الفصل الثالث

اكتساب وتنظيم معلومات الإدارة

النقاط الرئيسية للفصل

- اهداف و استخدامات السجلات
- نشاطات العمل التجاري للحقل الزراعي.
- المصطلحات المحاسبية الأساسية.
- خيارات النظام المحاسبي.
- أساسيات المحاسبة النقدية.
- أساسيات المحاسبة على أساس الاستحقاق.
- مثال للمحاسبة النقدية مقابل محاسبة القيود.
- توصيات مجلس المعايير المالية للحقل الزراعي.
- مخرجات من النظام المحاسبي.
- ملخص .
- أسئلة للمراجعة.

أهداف الفصل

- 1- تقدير أهمية وقيمة تأسيس نظام محاسبي جيد للحقل الزراعي.
- 2- مناقشة بعض الخيارات التي يجب القيام بها عند اختيار النظام المحاسبي.
- 3- تلخيص المفاهيم الأساسية لطريقة المحاسبة النقدية.
- 4- تقديم المفاهيم الأساسية لطريقة محاسبة القيود ومقارنتها بالمحاسبة النقدية.
- 5- مراجعة بعض توصيات مجلس المعايير المالية للحقل الزراعي المتعلقة باختيار الطريقة المحاسبية.
- 6- تقديم بعض السجلات التي يمكن الحصول عليها من النظام المحاسبي الجيد.

يمكن تشبيه العمل التجاري الذي ليس له سجلات بسفينة في وسط المحيط فقدت استخدام دفتها ومعيناتها الملاحية. لاتدري اين كانت، ولا اين هي الان، وكم ستستغرق من الزمن للوصول.

السجلات توضح للمدير اين كان العمل وماذا هي الان في الطريق لتحقيق ارباح وخلق استقرار مالي؟ السجلات من منظور ما هي عبارة عن (كرت تقرير) المدير، لانها توضح نتائج قرارات الادارة خلال الفترات الماضية. قد لا توضح السجلات بصورة مباشرة الى اين يسير العمل، الا انها يمكنها توفير معلومات كبيرة يمكن ان تستخدم لتصحيح وتعديل القرارات الماضية ولتطوير عملية صناعة قرارات المستقبل. بتلك الطريقة يمكن للسجلات ان تؤثر على مستقبل اتجاه العمل.

تم حفظ سجلات الحقل الزراعي بصورة تقليدية لعدد من الاسباب، حتى نظم التسجيل الجيدة لم تكن مطابقة للمعايير التي تتبعها مهنة المحاسبة لانواع اخرى من العمل، ركزت المشاكل المالية في الحقل الزراعي خلال الثمانينيات الانتباه على السجلات الرديئة التي تم حفظها عن طريق العديد من المزارعين، عدد من الطرق المختلفة و اشكال التقارير المالية المستخدمة، الاختلافات في المصطلحات، والمعاملة الغير مطابقة لبعض التعاملات المالية الخاصة بالزراعة.

أهداف واستخدامات السجلات

سبق وان ذكرنا استخدامات السجلات، ولمزيد من التفصيل ننشر هذه القائمة باهداف واستخدام السجلات الزراعية.

1 - قياس الربح والخسارة وتقييم الوضع المالي.

2- توفير المعلومات لتحليل العمل التجاري.

3- المساعدة للحصول على قروض.

4-تقييم إمكانية ربح المشاريع الخاصة.

5-المساعدة في تحليل الاستثمارات الخاصة.

6-إعداد عائدات ضريبة الدخل.

هذه ليست قائمة كاملة بالاسباب المحتملة لحفظ واستخدام سجلات الحقل الزراعي. تشمل الاستخدامات الاخرى على مراعاة الضوابط البيئية، تأسيس احتياجات التأمين، تخطيط وتقييم

العقارات، متابعة محتويات البضائع، تقييم منصرفات المستأجر وصاحب الارض واعداد التقارير للشركاء والمساهمين، وتطوير الخطط التسويقية. تكون هنالك ضرورة لاستخدام السجلات الجيدة لتقييم الدخل والمنصرفات لاصحاب الاعمال المتعددة، مثل اولئك الذين لديهم ملاك ارض غائبين وللمساعدة في توزيع الربح وترتيبات ايجار السهم، الا ان الست استخدامات في القائمة السابقة هي الاكثر شيوعا وسوف تناقش بالتفصيل.

مجلس المعايير المالية للحقل الزراعي

قدمت ازمة ديون الحقل الزراعي منذ سنة 1983م الى سنة 1987م دليل على انه لم تكن طريقة حفظ سجلات الحقل الزراعي والتحليلات المالية في ذلك الوقت كافية او انها قديمة الاستعمال. تلت أزمة الديون، زيادة التعليم المالي بالحقل الزراعي، مما قاد للنمو في عدد من الكتب المتاحة، أنظمة سجل الحقل الزراعي وخدمات اخرى، ولكن الطرق الحديثة بشكل عام لم تكن موحدة. في سنة 1989م تم إنشاء هيئة مهمة المعايير المالية للمزرعة، بغرض معالجة المشاكل المحاسبية وحفظ السجلات في الحقل الزراعي. لاحقا تم تغيير اسمها الى مجلس المعايير المالية للحقل الزراعي.

حسب افادة موقعهم على الشبكة العنكبوتية مهمة المجلس هي (خلق وترقية انسجام وتكامل في عمل التقارير المالية والتحليل للمنتجين الزراعيين).

تم اصدار التقرير الاول لهذه المجموعة في سنة 1991م بهدف جعل التقرير المالي اكثر انسجاما ويكون صحيح نظريا وفنيا. وتم عمل المراجعات في سنة 1995م و 1997م و2008م. في سنة 2006م قدم مجلس المعايير المالية للحقل الزراعي تقرير يتعلق بارشادات ادارة المحاسبة للمنتجين الزراعيين. سيتابع هذا الفصل والفصول اللاحقة من هذا النص توصيات المحاسبة المالية من مجلس المعايير المالية للحقل الزراعي.

قياس الربح وتقييم الوضع المالي

يعتبر هذين السببين لحفظ واستخدام سجلات الحقل الزراعي هي الاكثر اهمية. يقدر الربح بتقديم افادة الدخل. يشمل الفصل الرابع تغطية مفصلة للوضع المالي كما هو موضح في الميزانية العمومية.

توفير المعلومات لتحليل العمل التجاري

بعد اعداد افادة الدخل و الميزانية العمومية، الخطوة التالية هي استخدام هذه المعلومات للقيام بتحليل عميق للعمل التجاري، هنالك فرق بين الحصول على ربح وبين الحصول على عمل مربح. هل يكون العمل مربح؟ والى اي مدى؟ والى اي مدى يكون الوضع المالي للعمل التجاري موثوق به؟

الاجوبة على هذه الاسئلة والمتعلقة بها تتطلب عمل اكثر من اعداد افادات الدخل و الميزانية العمومية فحسب. يوفر التحليل المالي للعمل التجاري معلومات عن نتائج قرارات ماضية. وتكون هذه المعلومات مفيدة عندما تتخذ قرارات الحاضر والمستقبل.

المساعدة في الحصول على قروض

يحتاج المستأجرين لمعلومات مالية عن عمل الحقل الزراعي لمساعدتهم في قراراتهم بالنسبة للايجار. بعد الصعوبات المالية في سنة 198. طالب العديد من المستأجرين الزراعيين ومفتشي البنوك بسجلات الحقل الزراعي. السجلات الجيدة يمكن ان تزيد فرص الحصول على القروض الموافق عليها واستلام الكمية المطلوبة كاملا.

تقييم امكانية ربح مشاريع الافراد

قد يحتوي الحقل الزراعي الذي يبداً عليه علامات ربح على مشاريع مختلفة، بامكان واحد او اثنين من تلك المشاريع ان تنتج معظم او كل الربح، و واحدة من المشاريع الاخرى ان تتضيع الاموال الاخرى. يمكن ان يكون نظام السجل مصمم على اظهار احتياطي كل العمل التجاري فحسب. واكن لكل مشروع على حده. بهذه المعلومات يمكن القضاء على المشاريع الغير مربح او الاقل ربحا، على ان توجه الموارد لتستعمل في تلك التي تربح اكثر.

التأمين الحيوي وسجلات الحقل الزراعي

بعد ظهور عدد من مشاكل تلوث الطعام في السنوات الحالية، زادت الرغبة في سلامة الطعام بصورة كبيرة. وبالتحديد المخاوف التي تتعلق بتتبع المنتج، او إمكانية تحديد اين تمت زراعة هذه الاغذية واين تمت تصنيعها. ولاكتساب قوة في السوق دخل بعض المنتجون وخصوصا الذين يزرعون المنتج طوعا في عمليات توثيق اتي تتطلب حفظ سجلات كثيفة. يمكن لاي جهة تشريعية بعد (الكونغرس) ان تلزم عدة انواع من الشركات بحفظ سجلاتها. في ظل هذا التشريع المقترح يحتاج المزارعين لحفظ سجلات مفصلة على الاقل لسنتين. ويستثنى من متطلبات هذا المقترح منتجات غذاء الحيوانات التي تنظم تحت قانون فحص اللحوم الفيدرالية، او قانون فحص منتجات البيض.

بسبب مخاوف الامراض، خصوصا بعد اكتشاف مرض (جنون البقر) في ولاية واشنطن في عام 2..3م هنالك ايضا اهتمام متزايد بمتابعة المواشي والدواجن. تم تطبيق نظام التعرف على هوية الحيوانات القومية في عام 2..4م. الهدف من ذلك هو التعرف على كل المواشي و كل المباني المحيطة التي تتصل بالمرض. نظام التعرف على الحيوانات القومية هو الان برنامج تطوعي، ولكن يمكن للحكومة الزام الشركات بمتابعة اجبارية للحيوانات في المستقبل.

المساعدة في تحليل الاستثمارات الجديدة

يكون من الصعب تحديد ايداع كمية كبيرة من راس المال لاستثمار جديد، وقد يتطلب كمية كبيرة من المعلومات لعمل تحليل مناسب. تعتبر سجلات العمليات الماضية هي مصدر معلومات ممتاز يساعد في تحليل الاستثمارات المتوقعة. مثلا يمكن ان توفر سجلات الاستثمار او المشابهة لها معلومات عن كل من امكانية الارباح المتوقعة، الفترة المتوقعة، المعالجات المماثلة طيلة الفترة.

اعداد عائدات ضريبة الدخل

تتطلب ضوابط خدمة الاحتياطي الداخلي حفظ السجلات التي تسمح بالتقرير السليم لضريبة الدخل والمنصرفات. هذا النوع من حفظ السجلات غالبا ما يعد بأقل عدد من السجلات الغير كافية لاغراض الادارة. يمكن لنظام ادارة المحاسبة المفصل انتاج فوائد ضريبة الدخل. قد توضح هذه العملية خصومات اضافية واعفاءات والسماح للادارة الجيدة لضريبة الدخل ان تخفض من

سنة لسنة ضرائب الدخل المدفوعة خلال الوقت. في حالة تدقيق حسابات خدمة الاحتياضي الداخلي تكون السجلات الجيدة شي لا يقدر بثمن لاثبات وتوثيق الدخل والنفقات.

نشاطات عمل الحقل الزراعي

علينا ان ن فكر في الثلاثة انواع من نشاطات العمل عند تصميم نظام الحقل الزراعي. التي يجب ان تضم للنظام.

الشكل 3-1 يوضح انه يجب ان يكون نظام المحاسبة قادر على معالجة المعاملات التجارية المتعلقة فقط بنشاطات انتاج المشروع التجاري بل المتعلق ايضا بنشاطات التمويل والاستثمار.

نشاطات الانتاج

محاسبة المعاملات التجارية لشركات الانتاج هي تلك المحاسبات المتعلقة بانتاج المحاصيل والمواشي. كما يمكن تضمين عائدات البيع، والعائدات الاخرى للحقل الزراعي، مثل مبالغ برامج حكومية وعمل جمركي لآخرين، النفقات المدرجة في انتاج تلك العائدات- مثل الطعام، السماد، الكيماويات، الوقود، الفائدة، انخفاض قيمة الاسهم- هي ايضا جزء من نشاطات النتاج التي ينبغي ان تسجل في نظام المحاسبة.

نشاطات الاستثمار

هذه النشاطات هي تلك المتعلقة بالبيع، انخفاض قيمة الاسهم، وبيع الاصول طويلة الامد مثل الارض، المباني، الماكينات، البساتين، ارض الكرم، وتربية المواشي. يجب ان تشمل السجلات المحفوظة في اي اصل على كل من تاريخ الشراء، سعر الشراء، كمية انخفاض الاسهم سنويا، قيمة الدفتر التجاري، القيمة الحالية للسوق، تاريخ البيع، سعر البيع، والربح او الخسارة عند البيع.

نشاطات التمويل

نشاطات التمويل هي كل المعاملات التجارية المتعلقة باستعارة الاموال ودفع الاسهم و تسديد الديون من كل الانواع. هذا يحتوي على الاموال المستعارة لتمويل نشاط انتاج السنة و الحسابات التي يمكن دفعها في مستودع امداد الحقل الزراعي. يوضح تقسيم نشاطات العمل التجاري للحقل الزراعي لهذه الانواع الثلاثة مدى المعاملات المالية التي يجب ان تسجل في اي نظام محاسبي. يوضح ايضا بعض التداخلات بين هذه النشاطات. كما تاتي نفقات الفائد من تويل النشاطات

ولكنها عبارة عن نفقات انتاج او تشغيل. كما ينتج الانخفاض في القيمة من الاستثمار في الاصول القابلة للانخفاض ولكنها نفقات انتاج او تشغيل. لذلك لا بد ان يكون النظام المحاسبي قادرا على تسجيل الانواع المختلفة من المعاملات المالية فحسب، بل ايضا تخصيص تلك المعاملات للنشاط المناسب ومشروع الشركة.

المصطلحات الاساسية في المحاسبة

لا يحتاج الفرد لدرجة محاسبة لعملية حفظ وتحليل مجموعة من سجلات الحقل الزراعي. الا ان بعض معارف المحاسبة والمصطلحات المحاسبية الاساسية هي مفيدة. كما تحتاج لفهم كافي واستخدام اي نظام محاسبي ونقل المعلومات المحاسبية بدقة للاخرين. تمثل التعريفات التالية الاساس لفهم الموضوع من المتبقي من الفصل والتي تليها. ستعرف المصطلحات الاخرى كما هي موضحة.

الحساب القابل للدفع- هي النفقات التي تم ادراجها ولم تدفع بعد. الحسابات القابلة للدفع هي بالنسبة للمواد التي تدفع بمخازن امداد الحقل الزراعي وعندها يعطى المشتري فترة مابين 3. الى 9. يوما لسداد الكمية المستحقة.

الحسابات القابلة للاستلام- هي مثل عائدات المنتج الذي تم بيعه او الخدمة التي يتم توفيرها، ولكن بالنسبة للمنتجات التي لم يتم استلام اجر منها. امثلة: نظام عمل الزبانة مع الجار الذي اتفق على الدفعة نهاية الشهر، او حبوب بيعت بعقد دفع موجد.

النفقة المستحقة - هي النفقات التي تستحق او تتراكم يوميا، ولكن لم يتم دفعها. النفقة المستحقة هي التي لم يتم دفعها لان التاريخ المستحق الدفع فيه او تاريخ الدفع يكون في المستقبل أمثلة لذلك الفائدة على القروض وضرائب الممتلكات.

الأصل- هي عبارة عن اي شي ذو قيمة ملموس كان او مالي في الحقل الزراعي. امثلة على ذلك الماكينة، الارض، الحسابات المصرفية، المباني، الحبوب، المواشي.

الحساب الدائن- في المحاسبة هو القيد في الجانب الأيمن من القيد المزدوج لدقتر الحسابات الختامية. يستخدم قيد الحساب الدائن لتسجيل انخفاض قيمة الاصل او ازدياد التعهدات وارتفاع قيمة اسهم الملاك او حساب الدخل.

الحساب المدين- هو القيد في الجانب الايسر من القيد المزدوج لدفتر الحسابات الختامية يستخدم قيد الحساب المدين لتسجيل للارتفاع في الأصل او حساب النفقات وتسجيل الانخفاض في التعهدات او حساب ملاك الاسهم.

المصروفات- هي التكلفة او المصروفات المدرجة انتاج العائدات.

قائمة المحتويات- هي الكمية المادية والقيمة المالية لمنتجات انتجت للبيع ولم يتم بيعها. امثلة منتجات الحقول الزراعية هي الحبوب في المستودعات، المواشي الجاهز للبيع، والتي يمكن بيعها في الوقت الذي توخذ فيه قائمة محتويات السلع.

الالتزام- هو دين او التزام مالي واجب دفعه في المستقبل امثلة تحتوي على القروض من البنك او اي مؤسسة ايجارية او الحسابات الواجب دفعها او مصروفات القيود.

الدخل الصافي للحقل الزراعي- مثل العائدات التي ليس عليها مصروفات مثل الربح.

ملاك الاسهم- ان الفرق بين اصول العمل التجاري والتزامات العمل التجاري تمثل القيم الصافية بالنسبة لملاك العمل التجاري.

النفقات المدفوعة مقدما- هي عبارة عن مبالغ تم دفعها لانتاج منتج او توفير خدمة ما في فترة المحاسبة قبل ان يتم استخدامها لانتاج العائد.

الربح- هو عائد بدون نفقات. مثل الدخل الصافي للحقل الزراعي.

العائد- هو عبارة عن قيمة منتجات او خدمات تم انتاجها او توفيرها عن طريق عمل تجاري خلال فترة المحاسبة يمكن ان يكون العائد نقدي او غير نقدي.

خيارات اختيار النظام المحاسبي

قبل ان يبدء اي شخص بادخال المعاملات التجارية في النظام المحاسبي، هنالك قرارات عديدة يجب ان تتخذ وهي تتعلق بنوع النظام الذي سيستخدم. هنالك عدد من الخيارات المتاحة وبصورة عامة تصب في المجالات الاتية:

1- ماهي الفترة المحاسبية التي ستستخدم؟

2- هل سيكون النظام نقدي ام نظام المحاسبة على اساس الاستحقاق؟

3- هل سيكون النظام قيد فردي ام قيد مزدوج؟

4- هل سيكون النظام المحاسبي اساسي ام نظام كامل؟

من الصعب تحديد انواع محددة من التغييرات في نظام محاسبي عند تاسيسه ويكون المستخدمين قد تعودو عليه. لذلك لابد من التفكير الكثير وتقبل النصح عند اتخاذ الاختيار الاولي للنظام المحاسبي.

الفترة المحاسبية

الفترة المحاسبية هي فترة من الزمن مثل السنة او ربع السنة. التي يتم فيها اعداد الافادات المالية في التقويم السنوي للفترة المحاسبية تحدث كل التعاملات التجارية بين 1 يناير الى 31 ديسمبر من كل سنة في شكل تقارير مالية. بالعكس، تستخدم محاسبة السنة المالية فترة 12 شهر قد تبدء من اي تاريخ. يمكن انشاء المحاسبة على اساس السنة المالية لاغراض الادارة ولضرائب الدخل. عندما يتم اختيار فترة اقصر مثل التقرير الربعي، يجب توحيدها للتقارير السنوية. عموماً، ينصح بان تتبع فترة محاسبة الشركة حلقة انتاج المشاريع الضخمة وتنتهي في الوقت الذي يكون فيه النشاطات التجارية بطيئة. يعتبر يوم 31 ديسمبر هو التاريخ النهائي لمعظم نشاطات انتاج المحاصيل وبعض المواشي، مما يناسب هذه التوصية. لذا فان معظم المزارعون يستخدمون التقويم السنوي للفترة المحاسبية. الا ان القمح الشتوي، المحاصيل الحمضية، الخضروات الشتوية، هي امثلة للمحاصيل التي قد يكون فيها الانتاج الكثيف ونشاطات الحصاد حوالي 31 ديسمبر.

قد يريد هولائي المنتجون ان ياخذو في الاعتبار الفترة المحاسبي التي تنتهي قبل اكمال الحصاد. ستجد معامل الالبان الضخمة و حظائر الماشية التجارية التي بها نشاطات اطعام مستمر وقت صعب لايجاد شهر ما، عندما تكون صفقات العمل التجاري اكثر بطناً من اي شهر اخر. كما يمكن استخدام اي فترة محاسبية تكون مناسبة.

المحاسبة النقدية مقابل المحاسبة على اساس الاستحقاق

هذا الموضوع سيتم تغطيته مرة ثانية عند مناقشة ضرائب الدخل في الفصل ال 16، الا ان المناقشة هنا ستكون محصورة في المحاسبة لاغراض الادارة وليس لضرائب الدخل. بينما تكون الفكرتين في كلتا الحالتين هي واحدة، فان مساوي ومحاسن كل طريقة محاسبية قد تكون مختلفة،

معتمدة على الاستخدام الاغراض الادارة او ضريبة الدخل. ستناقش اساسيات المحاسبة النقدية والمحاسبة على اساس الاستحقاق في اقسام اخرى من هذا الفصل.

نظام القيد الواحد مقابل نظام القيد المزدوج

في نظام القيد الواحد يكون هنالك قيد وحيد في الدفاتر لتسجيل الايصال او المصروفات. يكون لبيع القمح جملة الدولار مسجلة تحت قائمة (مبيعات الحبوب) في دفتر الحسابات الختامية. كما يكون للشيك المكتوب لدفع او تسديد قيمة الاعلاف مبلغ يدخل تحت قائمة (تكلفة الاعلاف) كما يكون الجانب الاخر من المعاملة المالية دائما نقدا، مما يغير الرصيد في الحساب الجاري. عمليا قد ينظر لتسجيل دفتر الشيكات كقيد اخر. لكنه غير مدرج في دفتر الحسابات الختامية.

يسجل نظام القيد المزدوج التغييرات في قيم الاصول والتزامات الشركة تجاه زبائنها فضلا عن العائد والمصروفات. يجب ان تكون هنالك قيود متساوية ومتوازنة لكل معاملة مالية، كما سيسفر هذا النظام عن معاملات مالية اخرى تكون مسجلة خلال الفترة المحاسبية ولكن لديها ميزتين مهمتين هما:

1- الدقة المتطورة، لانه يمكن حفظ الارصدة في الحسابات بكل سهولة.

2- القدرة على تقديم افادات مالية كاملة تحتوي على الميزانية العمومية في اي وقت مباشرة من البيانات المسجلة في النظام.

تاتي الدقة المتطورة لنظام محاسبة القيد المزدوج من القيد المتوازنين، مما يعني ان الحسابات المدينة يجب ان تساوي الحسابات الدائنة لاي معاملة مالية مسجلة، ايضا تعني انه سيتم المحافظة على المعادلة المحاسبية الاساسية ل- الالتزامات+قيمة الاسهم=الاصول. يحافظ نظام القيد المزدوج على القيم الحالية للاصول والتزامات الشركة تجاه زبائنها في النظام المحاسبي، مما يسمح بانتاج افادات مالية مباشرة من النظام المحاسبي بدون اي حاجة لمعلومات خارجية.

الديون و الائتمانات

من السهل الوقوع في فخ الاعتقاد ان كل ديون سلبية او تمثل نقصان و ان كل الائتمانات ايجابية او تمثل زيادة. لا تفرق الاجراءات المحاسبية بين الاثنتين. الدين هو قيد في العمود الايسر من العمودين لدفتر الحسابات الختامية، والائتمان هو قيد في العمود الايمن. ما اذا كان الدين او الائتمان هو (ايجابي) او (سليبي) او يمثل زيادة او نقصان، هذا يعتمد على نوع الحساب. مثلا، الحساب الجاري هو حساب الاصول الذي يكون فيه الدين زيادة و والائتمان هو نقصان في الرصيد. يسجل استلام المبالغ النقدية لعملية البيع في عمود الديون في الحساب الجاري ونفس الكمية في عمود الائتمان لحساب المبيعات، وحساب العائد. في هذا المثال، الديون والائتمان تعتبر ايجابية تمثل زيادة في المبيعات والمبالغ النقدية. عندما يكتب الشيك لسداد فاتورة، يكون لحساب المصروفات المناسب هو قيد دين و الحساب الجاري قيد ائتمان. قيد الدين يزيد حساب المصروفات وقيد الائتمان يقلل الحساب الجاري. قيد الدين وقيد الائتمان لهما نتائج سلبية، زيادة في المصروفات ونقصان للمبالغ للنقود.

تذكر ان، الدين يعني العمود الايسر و الائتمان يعني العمود الايمن. لا يمكن استنتاج اي شي حتى يعرف اي الحسابات متأثرة بالمعاملة المالية.

النظام الاساسي مقابل النظام التام:

سيكون النظام المحاسبي الاساسي والاكثر بساطة هو النظام اليدوي والذي يستخدم المحاسبة النقدية فقط. يجب ان يتم حوسبة النظام التام بمقدرات المحاسبة النقدية لاغراض الضريبة والمحاسبة على اساس الاستحقاق لاغراض الادارة. سيكون ايضا قادر على متابعة البضائع الموجودة، حساب ومراقبة قيم الاسهم، رصد القروض، القيام بتحليل المشاريع، ومعالجة محاسبة قائمة كل موظف.

هنالك العديد من الاحتمالات بين هذين الطرفين، مثلا يمكن المحافظة على النظام الاساسي البسيط في الحاسوب باي واحد من عدد من البرامج البرمجية الشخصية المتاحة. الخطوة القادمة ستكون اي من برامج محاسبة الأعمال التجارية الصغيرة المتعددة التي يمكن استخدامها لمحاسبة الحقل الزراعي بتغيير أسماء الحساب. هذه البرامج يمكنها القيام بالمحاسبة النقدية والمحاسبة على أساس الاستحقاق الاساسية. اغلب هذه البرامج تكون رخيصة الثمن ولكنها قوية نسبيا والتي غالبا ما تقوم بمهمة كشف الحقيقة التي يتعامل بها المستخدم مع المبالغ المدبنة والدائنة. هنالك ضرورة لمعرفة محاسبية بسيطة لاستخدام هذه البرامج و الحصول على مخرجات مفيدة ودقيقة.

يقوم معظم المزارعون الذين يرغبون في النظام التام باستخدام البرامج المحاسبية للحاسب الالى التي كتبت خصيصا للاستخدام الزراعي. تستخدم هذه البرامج مصطلحات زراعية صممت لمعالجة العديد من الاوضاع الفريدة في الزراعة مثل المحاسبة لتربية المواشي ، برامج الدفعات الحكومية للحقل الزراعي، قروض البضائع وكمية المنتج الذي تم بيعه او الذي في قائمة المحتويات. تسمح العديد من هذه البرامج للمستخدم بالمحافظة على سجلات المحاسبة النقدية والمحاسبة على اساس الاستحقاق لاي سنة و في نفس البرنامج. هذا يسهل دفع ضريبة الدخل على اسس نقدية، بينما يحافظ على سجلات القيود التامة لاتخاذ قرارات الادارة.

تقوم بعض شركات البرمجيات ببيع برامج اساسية مع عدد من ال.... الاختيارية. هذا يسمح للمستخدم بالتعود على البرامج الاساسية ومخرجاتها بدون الدخول في تعقيداتها لاحقا. يمكن اضافة اجزاء محتويات القائمة، انخفاض الاسهم، قائمة اسماء الموظفين وسجلات الانتاج حسب الحاجة او الرغبة. سيعتمد كيفية نظام الحقل الزراعي التام لاي من الاعمال التجارية للحقل الزراعي المعطاه في المقام الاول على الاجابة على الثلاث اسئلة الاتية:

1-كمية المعرفة المحاسبية لدى المستخدم.

2-الى اي مدى يكون حجم وتعقيد العمل التجاري للمزرعة ونشاطاتها المالية.

3-ماهي كمية ونوع المعلومات المطلوبة او المرغوب فيها لعملية صنع قرارات الادارة.

يجب الا يحول انعدام التدريب على المحاسبة بين المزارعين واستخدام واحد من برامج برمجيات المحاسبة الاكثر تماما. العديد من هذه البرامج تتطلب معرفة محدودة بالمحاسبة. كما تكون المعلومات المحاسبية الاضافية متاحة في شكل كتيبات مساعدة ذاتية، كورسات تعليم الناضجين، كورسات كلييات المجتمع. قد يحتوي سعر برامج محاسبة الحقل الزراعي الاكثر كمالا والاعلى سعرا على بعض التدريبات على استخدام تلك البرمجيات المعينة فضلا عن المساعدة التقنية المجانية لوقتا ما.

كلما كبر حجم العمل التجاري للحقل الزراعي، كلما زادت المشاريع، كلما زاد استخدام الموظفين، كلما زاد انخفاض قيمة الاسهم المملوكة، كلما زاد استلاف الاموال كلما كانت هنالك ضرورة لنظام محاسبي كامل. صارت هنالك ضرورة متزايدة لشركات البرمجيات التي تحسب الاستهلاك، وترصد محتويات البضائع، وتكمل مجموع رواتب الموظفين كجزء اساسي من النظام المحاسبي. سيعتمد نوع وكمية المعلومات التي يتم توفيرها عبر النظام المحاسبي على

معرفة ورغبة المستخدم وحجم العمل. الا ان المستخدمين الذين يبدعون بنظام محاسبة حاسوب غالبا ما يجدون المخرجات الاضافية تكون مفيدة وعسى ان تكون هنالك ضرورة لها. هذه واحدة من ميزات البدء بنظام تام او النظام الذي يمكن تطويره بسهولة.

اساسيات المحاسبة النقدية

مصطلح (نقدي) في الاسم قد يكون افضل وصف لهذه الطريقة المحاسبية، مع بعض الاستثناءات القليلة، لا يتم تسجيل معاملة مالية مالم يتم صرف او استلام مبلغ نقدي.

العائد

يسجل العائد عند استلام مبلغ نقدي من بيع منتجات تم انتاجها او توفير خدمات. ليس هنالك اعتبار للفترة المحاسبية التي يتم خلالها انتاج المنتج او توفير الخدمات، عندما يتم تسجيل المنتج.

يسجل العائد في الفترة المحاسبية عندما يتم استلام المبلغ النقدي بغض النظر عن متى تم انتاج المنتج او توفير الخدمة. غالبا ما تسفر المحاسبة النقدية عن عائد تم تسجيله في فترة محاسبية غير التي تم فيها انتاج المنتج. مثلا محصول تم انتاجه في سنة ما، ثم وضع بالمستودع وبيع في السنة التالية. اي حسابات يمكن استلامها في نهاية الفترة المحاسبية ايضا تنتج عن مبلغ مالي يمكن استلامه في فترة محاسبية بعد انتاج المنتج او توفير الخدمة.

المصروفات

يتم تسجيل المصروفات في المحاسبة النقدية في الفترة المحاسبية التي تم خلالها الدفع، بمعنى عند انفاق المبالغ النقدية. لا تحسب الفترة المحاسبية التي يتم فيها بيع المنتج او توفير الخدمة. لذلك يكون تسجيل النفقات في السنة مختلفة تماما او فترة محاسبية غير التي يتم فيها توليد المنتج المشتري او الخدمة والعائدات ذات الصلة. يمكن شراء قطع ويكون الدفع موقرا في سنة ما ولكن لا يتم الاستخدام الا في السنة المقبلة. والقطع المستعملة في سنة ما قد لا يتم تسديدها الى السنة التالية. الحالة الاولى هي مثال مصروفات الدفع المقدم، والثانية للحساب القابل للدفع. المصروفات المستحقة مثل الفائدة، هي عبارة عن مثال اخر. هنالك مواد (مال مستعار) تم استعماله في سنة ما، ولكن لا يتم دفع تكلفة تلك المواد(الفائدة) الا في السنة التالية عند استحقاق الدفع السنوي. هنالك استثناء وحيد لتلك القاعدة هو انه يمكن تسجيل المصروفات النقدية فقط في نظام المحاسبة النقدية.

المحاسن والمساوي

المحاسبة النقدية هي عبارة عن عملية بسيطة نسبياً، كما تستخدم نظام يتكلم معرفة بسيطة بالمحاسبة. لديها أيضاً فوائد محددة لمعظم المزارعين عند حساب الدخل الضريبي لأغراض ضريبة الدخل.

إلا أن هذه المحاسن تقارن بواحدة من أعظم المساوي. كما ذكرنا سابقاً هنالك عائدات ومصروفات تسجل في سنة غير التي تم فيها إنتاج المنتج أو استعمال المنتج لانتاج منتج آخر.

لذلك ليس هنالك أي علاقة مباشرة للمصروفات أو العائدات بالنشاطات الانتاجية لتلك السنة.

من مساوي هذه الطريقة، عدم مقدرة المحاسبة النقدية على مزوجة العائدات والمصروفات بشكل جيد في نفس السنة التي حدث فيها الإنتاج. النتيجة هي أن الربح المقدر قد لا يمثل الربح من نشاطات إنتاج السنة. مقارنة بالربح الحقيقي، يمكن تشويه الربح الذي تم توضيحه عن طريق المحاسبة النقدية. قد يكون هنالك مبالغة في التقدير في بعض السنوات وتقليل التقدير في سنوات أخرى. إذا تم استخدام تقدير هذا الربح لصنع قرارات الإدارة في المستقبل، النتيجة هي غالباً ما تكون قرارات رديئة.

اساسيات المحاسبة على اساس الاستحقاق

تعتبر المحاسبة على اساس الاستحقاق هي معيار لمهنة المحاسبة. كما تتطلب قيود ومعرفة محاسبية أكثر من المحاسبة النقدية. إلا أنها توفر تقدير أكثر دقة للربح السنوي مما توفره المحاسب النقدية.

العائد:

تسجل المحاسبة على اساس الاستحقاق قيمة كل المنتجات التي تم انتاجها وكل الخدمات التي تم توفيرها خلال السنة كعائد. لا تختلف المحاسبة على اساس الاستحقاق عن المحاسبة النقدية في انتاج أو بيع المنتجات واستلام كل المبالغ النقدية في نفس السنة. يحدث الاختلاف عندما ينتج المنتج في سنة ما ويتم بيعه في السنة القادمة، أو عندما لا يتم استلام المبالغ النقدية لخدمة ما إلا في السنة التالية. تؤكد المحاسبة على اساس الاستحقاق على أن قيمة المنتج أو الخدمة التي تم توفيرها يجب أن تحسب كعائد في نفس السنة التي تم فيها الانتاج، بغض النظر عن متى تم استلام المبالغ النقدية.

تعتبر معالجة محتويات البضائع هي من اكبر الاختلافات بين المحاسبة النقدية والمحاسبة على اساس الاستحقاق في الحقل الزراعي كما تعتبر المحاسبة على اساس الاستحقاق محتويات البضائع كعائد. مثال بسيط يوضح اهمية هذا. نفترض ان هنالك مزارع انتج محصول ما وقام بوضعه في المخزن لبيعه في السنة القادمة، من المتوقع ان تكون الاسعار عالية. قد لا تكون هنالك مبيعات في سنة الانتاج، بل من المحتمل ان تكون هنالك مصروفات نقدية. قد تحسب هذه الحالة هي خسارة في تلك السنة بالنسبة للمحاسبة النقدية. هذه النتيجة هي مؤشر سيئ لنتائج نشاطات الانتاج لتلك السنة و تتجاهل تماما قيمة المحصول في المخزن.

تتضمن المحاسبة على اساس الاستحقاق تقدير قيمة المحصول المخزن كعائد لتلك السنة التي تم فيها الانتاج. هذا يتم باضافة ارتفاع محتويات البضائع من البداية الى نهاية السنة التي لعائد اخر. كما يخصم انخفاض محتويات البضائع من عائد اخر. النتيجة هي الربح المقدر الذي يصف بدقة كل النتائج المالية لنشاطات انتاج السنة. بنفس الطريقة ولنفس السبب، اي كميات غير محسوبة للخدمات المقدمة (الحسابات المستلمة) ايضا تكون مسجلة كعائد.

المصروفات:

واحد من مبادي المحاسبة هي (المطابقة) يؤكد هذا المبدء على انه حالة تحديد العائد في سنة ما، يجب تسجيل كل مصروفات الانتاج التي تم ادراجها لتلك العائد في نفس السنة المالية. النتائج بالنسبة الاشياء التي تم شراءها ودفعت قيمتها في نفس السنة هي واحد بالنسبة للمحاسبة النقدية والمحاسبة على اساس الاستحقاق تنشأ الاختلافات عندما تشتري الاشياء في السنة التي قبل السنة التي ينتج فيها العائد(مصروفات مدفوعة مسبقا)، او لم تدفع الدفعات حتى السنة التي بعد ان تستخدم تلك الاشياء(حسابات قابلة للدفع و مصروفات مستحقة).

حتى يتم ترتيب المصروفات مع العائدات في السنة المعنية، يجب ان يحدث القيد المحاسبي كل من :

1-النفقات المدفوعة مسبقا ليتم توضيحها كمصروفات في السنة قبل شراء الاشياء او الخدمة ودفع قيمتها.

2-حسابات قابلة للدفع تقيد كمصروفات، رغم انه لم يتم صرف مبالغ نقدية لسداد قيمة البضائع.

3-المصروفات المستحقة في نهاية السنة تقيد كمصروفات رغم انه لم يتم صرف مبالغ نقدية. مثال للاخيرة هو فائدة مستحقة من دفعة الفائدة الاخيرة الى نهاية السنة. تؤكد هذه المصروفات

المستحقة على انه قد تم استخدام راس المال المستلف لانتاج عائد في سنة واحدة، لكن دفعة الفائدة النقدية التالية قد لا تكون مستحقة لشهور عديدة للسنة التالية.

المحاسن والمساوي

من اعظم فوائد المحاسبة على اساس الاستحقاق هي انها تنتج تقدير اكثر دقة للربح اكثر من ما يمكن الحصول عليه عن طريق المحاسبة النقدية. فيما يتعلق بهذا ايضا هي المعلومات الدقيقة التي توفرها للتحليل المالي وعملية اتخاذ قرارات الادارة. هذه المزايا تجعل محاسبة القيود هي معيار مهنة المحاسبة ومطلوبة للشركات التي تباع الاسهم للعامة. تؤكد المتطلبات الاخيرة على انه يمكن ان يواسس المستثمرين قرار استثمارهم على افضل المعلومات المالية الممكنة.

مساوي المحاسبة على اساس الاستحقاق هي الوقت الاضافي والمعرفة المطلوبة لاستخدام هذه الطريق بصورة صحيحة. ايضا قد لا تكون محاسبة القيود هي الخيار الافضل لكل المزارعين لاستخدامها عند حساب دخلهم الضريبي.

مثال للمحاسبة النقدية مقابل المحاسبة على اساس الاستحقاق

يمكن توضيح الاختلافات بين المحاسبة النقدية ومحاسبة القيود والاثر الناتج عن الربح السنوي بالمثل التالي:

نفترض ان المعلومات تحت هذه الصفحة تحتوي على معظم المعاملات التجارية التي تتعلق بانتاج محصول في سنة 2.12. تذكر، الا ان المعاملات التجارية المتعلقة بمحصول سنة 2.12 حدثت في ثلاث سنوات. كيف يتم التعامل مع هذه المعاملات التجارية بواسطة المحاسبة النقدية ومحاسبة القيود. وماذا يكون الربح المقدر في كل طريقة. سينظر لكل معاملة مالية لوحدها، ومن ثم سيحسب ربح 2.12 لكل طريقة.

(أ) نوفمبر 2.11

النقدية: ارتفاع تكلفة السماد ب 8... دولار. النتيجة هي ان تكلفة سماد 2.11 هي اعلى مما يجب ان تكون عليه، لان هذا السماد لا يستخدم لانتاج محصول او عائد حتى 2.12

نظام المحاسبة على اساس الاستحقاق: انخفاض المبالغ النقدية ب 8... دولار وارتفاع مصروفات الدفع المقدم بنفس الكمية. النتيجة هي استبدال اصول (مالية) باخرى (مصروفات دفع مقدم) بدون اثر على مصروفات سماد سنة 2.11 م .

(ب) مايو 2012

النقدية: ارتفاع مصروفات كل من البذور والكيماويات والوقود كل حسب اشتراكه المناسب ل 25... دولار.

نظام الاستحقاق:انخفض المبلغ النقدي ب 25... دولار و ارتفعت مصروفات البذور والكيماويات والوقود باشتراكهم المناسب ل 25... دولار.

(ج) مايو 2012

بعض الاحيان خلال فترة 2.12 يجب ان تتحول مصروفات الدفع المقدم لمصروفات السماد. (النقدية): ليس هنالك قيد. تم حسابه مسبقا كما مصروف.

(نظام الاستحقاق): انخفاض مصروفات الدفع المقدم وارتفاع مصروفات السماد كل بواقع 8... دولار. تم ازالة مصروفات الدفع المقدم واطهار ال 8... دولار مصروفات السماد كمصروف 2.12 ، كما يجب ان يكون.

(د) اكتوبر 2012

النقدية: ليس هنالك قيد للوقود الجاف لانه لم يتم صرف اي مبالغ نقدية.

نظام الاستحقاق: ارتفاع مصروفات الوقود وارتفاع الحساب القابل للدفع ب3... دولار. النتيجة تضع مصروف 2.12 في السنة المناسبة (قد استخدمت لتجفيف حبوب 2.12) وكونت التزام وحساب قابل دفعه بكمية 3... دولار.

(خ) نوفمبر 2012

النقدية: ارتفاع بيع الحبوب بواقع 50000 دولار.

نظام الاستحقاق:ازدياد المبالغ النقدية ب50000 دولار وعائدات الحبوب ب5.... دولار. كجزء من هذا القيد او كقيد منفصل، يجب زيادة عائدات الحبوب ب5000 دولار اخرى. ويجب زيادة

محتويات البضائع (اصول جديدة) ب5000 دولار. نتجت هذه القيود عن كل ال 1....دولار
لحبوب سنة 2.12 التي ادرجت في عائد 2.12 ، حتى ولو تم استلام نصف المبلغ.

(ه) يناير 2013

النقدية:ارتفاع مصروف الوقود ب50000دولار.

نظام الاستحقاق:انخفاض المبالغ النقدية ب3... دولار وانخفاض الحساب القابل للدفع ب3...
دولار. هذه العملية تزيل الحساب القابل للدفع ولكن لا تزيد مصروفات الوقود، لانه تم في اكتوبر
. 2012 .

(ح) مايو 2013

النقدية: ارتفاع عائدات الحبوب ب60000 دولار.

نظام الاستحقاق: ازدياد المبالغ النقدية ب 60000 دولار، ازدياد عائدات الحبوب ب10000
دولار، انخفاض محتويات البضائع ب 50000 دولار. يشير هذا البيع الى ان هنالك حبوب
كثيرة. لتعديل اي من الحصيلتين الاثنتين، يجب زيادة عائدات الحبوب ب 10000 دولار.
تخفيض محتويات البضائع بالكمية الاصلية لاعطائها رصيد يساوي (0) دولار. يجب ان تساوي
(0)، لان كل الحبوب قد تم بيعها الان.

نرى من هذا المثال ان محاسبة القيود تتطلب قيود كثيرة ومعرفة محاسبية اكثر مما تتطلبه
المحاسبة النقدية. الا انه هنالك فوائد عديدة من هاتين العمل والمعرفة الاضافيتين. والاكثر اهمية
هو التقدير الدقيق للربح.

قم بمراجعة المعاملات التجارية مرة اخرى. انتج هذا العمل التجاري حبوب بقيمة 10000
دولار خلال سنة 2012م لكن تم بيع نصف منه فقط، وتم تخزين النصف الاخر في نهاية السنة.
بلغت مصروفات انتاج الحبوب 36000 دولار. الا انه تم دفع 8000 دولار منها في سنة 2011م
، ولم يتم دفع 3000 دولار منها الا في 2013م. ستوضح مقارنة ربح 2012 بالطريقتين محاسبة
القيود والمحاسبة النقدية كيف يؤثر توزيع العائد النقدي وعائد المنصرفات على الربح.

تحتوي المحاسبة النقدية فقط على الايصالات النقدية والمنصرفات النقدية خلال سنة 2012م،
لذلك هنالك قيدين فقط. والربح المحسوب هو 25000 دولار. تحتوي القيود باستعمالها لتغيير
محتويات البضائع على قيمة كل الحبوب المنتجة في سنة 2012م، حتى ولو لم تباع كلها. بنفس

الطريقة تسجل التعديلات خلال استخدامها لمصروفات الدفع المقدم والحسابات القابلة للدفع مل المصروفات المدرجة في انتاج هذه الحبوب كمصروفات سنة 2012م. النتيجة هي ربح 64000 دولار. هذا هو تقدير اكثر دقة لما ساهمت به نشاطات انتاج 2012 للوضع المالي لهذا العمل اكثر من الـ 25000 دولار التي تم تقديرها بواسطة المحاسبة النقدية.

بينما تظهر المحاسبة النقدية ربح اقل مما تظهره محاسبة على اساس الاستحقاق في سنة 2012م، قد يحدث العكس في سنة 2013م. نفترض ان كل الحبوب المنتجة في سنة 2013م بيعت في وقت الحصاد. النتيجة هي ان الايصالات النقدية لكل من نصف حبوب سنة 2012م وكل محاصيل سنة 2013م تم استلامها في نفس السنة. تظهر المحاسبة النقدية كمية كبيرة من الايصالات المالية، المصروفات النقدية لسنة واحدة فقط، لذلك يكون هنالك ربح كبير. كما تبين محاسبة على اساس الاستحقاق نفس الايصالات النقدية، ولكن قد يواجه هذا بانخفاض في محتويات البضائع بـ 5000 دولار، لانه ليس هنالك حبوب في المخزن في نهاية سنة 2013م. سيكون صافي العائد الاجمالي فقط هو قيمة حبوب سنة 2.13م زايد 1000 دولار زيادة لقيمة حبوب 2012م. مرة اخرى، ستسفر المحاسبة على اساس الاستحقاق عن تقدير اكثر دقة لما ساهمت به النشاطات الانتاجية لسنة 2.13م للوضع المالي للعمل التجاري اكثر مما ستقوم به المحاسب النقدية.

توصيات مجلس المقائيس المالية للحقل الزراعي

يفترض تقرير مجلس المقائيس المالية للحقل الزراعي خلال مناقشته وتوصياته حول مقائيس التحليل المالي على النظام المؤاسس على المحاسبة على اساس الاستحقاق ولكنه يدرك ان هنالك غالبية كبيرة من المزارعين حاليا يستخدمون المحاسبة النقدية وسيستمر كذلك لبعض السنوات. ببساطة، سهولة الاستعمال، وغالبا ما تتعلل محاسن ضريبة الدخل شيوع المحاسبة النقدية. لذلك يقبل مجلس المقائيس المالية للحقل الزراعي استخدام المحاسبة النقدية خلال السنة، ولكن توصي بأن تجرى التعديلات في نهاية السنة لتحول ربح المحاسبة النقدية لربح محاسبة القيود. ثم يستخدم الاخير للتحليل وصناعة القرارات.

يمكن ان يظهر نوع وطبيعة بعض هذه التعديلات القيدية في مثال المحاسبة النقدية مقابل المحاسبة على اساس الاستحقاق. يوجل الحديث حول هذه التعديلات وكيفية اجرائها الى الفصل الخامس، افادات الدخل وتحليلها.

الربح السنوي مقابل الربح الكلي

تظهر النتائج المختلفة من استخدام المحاسبة النقدية او المحاسبة على اساس الاستحقاق فقط في التقديرات السنوية للربح . خلال عمر عمل الحقل الزراعي الكامل، يكون العمر الكلي قبل ربح الضريبة هو واحد، مستخدما لاي من الطريقتين. تستخدم الطريقتين لتقسيم ربح العمر الكلي بطريقة مختلفة في كل سنة على حدها لعمر العمل. يكون اجمالي الربح بعد ربح الضريبة، لان الاختلافات تكون في التوقيت وكميات ضريبة الدخل السنوية.

جدول الحسابات

يستخدم جدول الحسابات لجدولة وتنظيم كل الحسابات المستخدمة في النظام المحاسبي. ويشمل انواع عريضة من الاصول، الالتزامات، قيم الاسهم، العائدات، المصروفات. اي واحد من هذه الحسابات له حساب فرعي وربما حساب فرعي اخر تحت هذه الحسابات. مثلا الصيانة قد تكون حساب فرعي من المصروفات ويمكن ان يكون لديها حساب فرعي خص بها للمباني و اصلاح الماكينات. سيختلف عدد الحسابات من عمل تجاري لآخر معتمدا على الحجم، وعدد المشاريع، والحاجة للمدراء، وعوامل اخرى. تسمح الحسابات الكثيرة بتحليل مفصل، ولكن تتطلب وقت ومعرفة محاسبية اكثر.

يخصص اي حساب رقم للمساعدة في متابعة الحسابات. هذه الارقام مخصصة من عدد من الارقام موزعة على اي نوع. مثلا قد تخصص كل الاصول ارقام ما بين 100 و199 ، الالتزامات ما بين 200 و299 ، وهكذا. هذا النوع من نظام الترقيم يسمح للفرد بعمل القيود لايجاد وتنظيم ورصد الحسابات بسرعة. عند اختيار الحسابات يكون من السهل النظر الى جدول (ف)، استخدم الشكل 1.4. لعمل تقرير دخل الحقل الزراعي والمصروفات لاغراض ضريبة الدخل. اذا كان جدول الحسابات يحتوي على نفس الاسماء التي تكون بجدول (ف)، يكون من السهل نقل الكميات من نظام المحاسبة لجدول (ف).

الشكل 1-3 هو مثال لجدول الحسابات الاساسي للعمل بالحقل الزراعي. قد تكون الحسابات الكثيرة ضرورية بالنسبة للاعمال التجارية الضخمة التي بها مشاريع متعددة. لان مثل هذه الاعمال تحتاج لتحليل ادارة مالية مفصل.

مخرجات من نظام المحاسبة

يجب ان يكون اي نظام مالي قادر على القيام ببعض التقارير المالية الاساسية. يمكن ان تولد نظم المحاسبة على اساس الاستحقاق المحوسبة ان تولد عدد من التقارير المالية المختلفة. الشكل 3-2 هو امتداد للشكل 3-1 لتوضيح المنتجات المحتملة من النظام المحاسبي. تم توضيح الميزانية العمومية وافادات الدخل اولا لسببين. اولاً، هما التقريرين الاكثر شيوعاً اللذان يمكن الحصول عليهما من النظام المحاسبي. ثانياً، هما مواضيع الفصلين التاليين. غالباً ما تكون بعض التقارير الاخرى المحتملة ضرورية ومفيدة ولكن قد لا تكون متاحة لدى اي نظام او تكون شائعة الاستخدام.

الميزانية العمومية: هي تقرير يبين الوضع المالي للعمل في وقت ما. سيناقتش هذا التقرير واستخدامه بالتفصيل في الفصل الرابع.

الشكل 3-1 مثال لجدول الحسابات

الحساب	الوصف	النوع
الحسابات المتعلقة بالاصول		
10.1.	مبالغ مقبوضة	نقدية
102.	حساب جاري	نقدي
11..	حسابات قابلة للاستلام	حسابات قابلة للاستلام
1200	محتويات المحاصيل	محتويات
1205	محتويات المواشي والدواجن	محتويات
1400	المصروفات المدفوعة مقدماً	الاصول الحالية الاخرى
1470	الاصول الحالية الاخرى	الاصول الحالية الاخرى
1500	الادوات	اصول ثابتة
1510	المباني	اصول ثابتة
1690	الارض	اصول ثابتة

انخفاض متراكم	انخفاض متراكم	1710
الحسابات المتعلقة بالالتزامات		
حسابات قابلة للدفع	حسابات قابلة للدفع	2000
التزامات حالية اخرى	الجزء الحالي لديون بعيد المدى	2420
التزامات حالية اخرى	الالتزامات الحالية الاخرى	2480
التزامات غير حالية	التزامات غير حالية-الاض	2600
التزامات غير حالية	الالتزامات الغير حالية الاخرى	2740

الحسابات المتعلق بالعائد

دخل	مبيعات المحاصيل	4020
دخل	مبيعات المواشي والدواجن	4080
دخل	مبالغ حكومية	4100
دخل	دخل اخر	4200
دخل	ربح خسارة بيع اصول	5000

الحسابات المتعلقة بالمصروفات

مصروفات	مصروفات محاصيل	6400
مصروفات	مصروفات انخفاض قيمة الاصول	6600
مصروفات	مصروفات الاعلاف والحبوب	6750
مصروفات	اصلاحات	6760
مصروفات	ضرائب ممتلكات	7010
مصروفات	مصروفات تأمين	7050

7100	مصروفات ارباح الاسهم	مصروفات
8900	مصروفات اخرى	مصروفات

افادة الدخل: هي تقرير عن العائدات والمصروفات تنتهي بالتقدير الصافي لدخل الحقل الزراعي. سيناقتش هذا التقرير بالتفصيل في الفصل الخامس.

مجلة المعاملات المالية: هي سجل لكل المعاملات المالية وتحتوي على الشيكات ارقام الودائع والتواريخ ودافعو ومستلمي المبالغ المالية والكميات والاوصاف.

سجل الفواتير هو شكل لمجلة المعاملات التجارية، ولكن لا يحتوي على كل المعلومات المذكورة. تستخدم هذه المجلة لعمل القيود لدفتر الحسابات الختامية وتقديم سحب مدقق .

دفتر الحسابات الختامية(دفتر الاستاد):يحتوي دفتر الحسابات الختامية على الحسابات المالية المختلفة للاعمال التجارية والارصدة في هذه الحسابات. تستخدم الارصدة في العائدات وحسابات المصروفات لاعداد افادة الدخل، وتستخدم الارصدة في كل من الاصول والالتزامات وحسابات ملاك الاسهم لاعداد الميزانية العمومية.

جدول الاستهلاك : هو جزء مهم لاي نظام محاسبة يجب ان يحسب الاستهلاك السنوي للاصول القابلة للاستهلاك ويسجل كمصروف قبل ان يتم اعداد افادة الدخل. تتبع هذه الطريقة في الطريقتين المحاسبة على اساس الاستحقاق والمحاسبة النقدية. تمت مناقشة انخفاض قيمة الاسهم ومحتوى معلوماته بالتفصيل في جدول انخفاض قيمة الاصول.

تقرير محتويات المحتويات: هو تقرير مفيد خصوصا لحقول المحاصيل الضخمة وعمليات الانتاج الحيواني. كما يرصد كمية قيمة المحاصيل والانتاج الحيواني بتسجيل كل من المشتريات، المبيعات، الموالييد، الوفيات، الكميات التي تم حصدها، المواشي التي تمت تغذيتها. يستفاد من هذا التقرير في متابعة الغذاء المتاح واستخدامه، لتطوير برامج تسويقية ولمتابعة اي محتويات بضائع تم التعهد بها كضمانة موازية لقرض ما.

تقارير المشاريع التجارية: هذه التقارير تشبه الى حد ما افادات الدخل، ويستفاد منها لتحديد اي المشاريع التي تساهم بمعظم الربح للعمل التجاري، وتكون مرشحة للتوسع فيها، وتصبح المشاريع المصنفة بانها غير مرشحة للقضاء عليها.

سجلات الموظفين: يجب ان يحفظ اي عمل تجاري يكون به موظفين معلومات كثيرة متعلقة باي موظف، ليس يحتوي فقط على معلومات ساعات العمل، بل بيانات مالية عن المرتب الكلي واستقطاعات ضرائب الدخل والتأمين الاجتماعي وهكذا. يجب ان توضع التقارير المتعددة للموظفين في ملف بطريقة زمنية مناسبة في كل من الوكالات الدولية والفيدرالية. كما يمكن كتابة كل هذه الاعمال المتعلقة بسجل الموظفين يدويا، ولكن هنالك العديد من برامج الحاسوب صممت خصيصا لحوسبة وتسجيل المرتبات الكلية و الاستقطاعات و المرتب الصافي. اذا كان برنامج سجل الموظفين هو جزء اساسي من برنامج المحاسبة العام، يمكن ادخال كل المعلومات لدفتر الحسابات الختامية.

تقارير ضريبة الدخل: يجب ان تكون المعلومات من اي نظام محاسبة حقل زراعي هي كافية لاعداد عائدات ضريبة الحقل. في بعض الانظمة يكون من الضروري اخذ قيم من تقارير المحاسبة وادخالها في جدول (ف) الشكل 4-1. يستفاد من هذا التقرير اذا كان الحسابات في دفتر الحسابات الختامية مسماه و مرتبة بنفس طريقة انواع هذا الجدول. بعض انظمة المحاسبة في الحاسب الالي بإمكانها جمع و طباعة معلمات الضريبة بنفس الشكل، مما يسهل عملية نقل البيانات. بعض البرامج الاخرى يمكنها استنساخ جدول (ف) وطباعة عائد متكامل.

افادة التدفق النقدي: تلخص هذه الافادة كل مصادر واستخدامات الاموال خلال الفترة المحاسبية. وتستخدم ايضا لتحليل نشاطات الاعمال التجارية خلال تلك الفترة. عندما يتم اعدادها شهريا تسمح بعمل مقارنة بين تدفق المال الحقيقي وتدفق مال الموازنة. وهي مهمة ايضا باعتبارها مصدر البيانات عند اكمال موازنة التدفق النقدي للفترة المحاسبية القادمة.

افادات ملاك الاسهم: تؤثر المعاملات المالية خلال الفترة المحاسبية على ملاك الاسهم او القيمة الصافية للعمل التجاري. توضح هذه الافادة وتلخص مصادر هذه التغييرات.

تقرير مصروفات معيشة الاسرة

بما انها ليست جزء حقيقيا من نشاطات المالية للعمل التجاري، يكون مرغوب فيها لانها تحفظ سجلات مصروفات معيشة الاسرة بصورة مفصلة. هذه بالتحديد لاي منصرفات قد تكون قابلة للخصم في عائدات ضريبة الدخل. يمكن القيام بها يدويا او كجزء من نظام محاسبة الحقل الزراعي. وهنالك اهتمام للتاكيد على عدم خلط سجلات العمل والسجلات الشخصية. هنالك

برامج حاسوبية رخيصة صممت لتسجيل وتلخيص وتحليل المصروفات الشخصية والاستثمارات.

المخلص

يناقش هذا الفصل أهمية والغرض من واستخدام السجلات كأداة إدارية. تقدم السجلات المعلومات المطلوبة لقياس كيفية أداء العمل التجاري من حيث تحقيق أهدافه. أيضا يقدم نتائج قرارات سابقة، لذا يمكن تقييم القرارات الماضية. كما يمكن ان يكون قدرة المدي على اتخاذ القرارات. اخيرا، تعد السجلات الفردية لاي مزرعة هي افضل مصدر للمعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية.

يجب ان يكون اي نظام او سجل محاسبي قادر على معالجة التعاملات المالية من الانتاج، الاستثمار، والنشاطات المالية لعمل الحقل الزراعي. هذه الخيارات من الفترة المحاسبية تعتبر مهمة اي ما كانت محاسبة نقدية ام المحاسبة على اساس الاستحقاق، محاسبة قيد فردي ام مزدوج، نظام اساسي ام تام.

اسئلة:

1. ماهي العوامل التي تؤثر في اختيار الفترة المحاسبية بالنسبة للمزارعين؟
2. كيف يمكن للمزارع ان ينشئ ميزانية عمومية اذا استخدام نظام القيد الواحد؟
3. هل من الممكن استخدام نظام القيد الثنائي في نظام المحاسبية النقدية؟
4. إذا كانت الاجابة بنعم . ما هي المحاسن والمساوي؟
5. وضح المواد الدعائية للبرمجيات الحقل الزراعي . هل هي نظم نقدية أم نظم استحقاق؟
قيد فردي أم قيد ثنائي؟