

الفصل الأول

طبيعة محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية

أولاً: تعريف محاسبة التكاليف:

هي فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير المعلومات اللازمة لقياس تكلفة الإنتاج، والرقابة على عناصر التكاليف، ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات.

ويتضح من التعريف السابق أن هناك ثلاثة أهداف رئيسية لمحاسبة التكاليف هي:

- 1- قياس تكلفة الإنتاج: لمساعدة الإدارة على تحديد سعر البيع، وتكلفة مخزون آخر الفترة الذي يظهر في القوائم المالية.
- 2- الرقابة على عناصر التكاليف: للتأكد من إن التكاليف في حدود طبيعية ولا يوجد إسراف أو ضياع في التكلفة، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة إرباح المنشأة.
- 3- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات: لأن محاسبة التكاليف هي المصدر الرئيسي للبيانات والمعلومات التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

ثانياً: تعريف المحاسبة الإدارية:

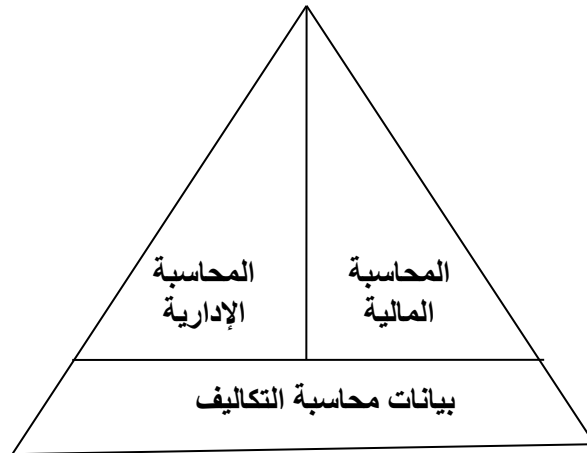
هي فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير المعلومات للمديرين داخل الشركة، لاستخدامها في القيام بوظائفهم أو أنشطتهم المختلفة وهي التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.

ويتضح من التعريف السابق أن المحاسبة الإدارية تساعد المديرين في أداء ثلاثة أنشطة رئيسية هي:

- 1- التخطيط: ويقصد به وضع الأهداف وتحديد كيفية تحقيقها، ويتم ذلك باستخدام أحد أساليب المحاسبة الإدارية وهو الموازنات، وتعرف الموازنة بأنها خطة تفصيلية للمستقبل معبر عنها بوحدات كمية.
- 2- الرقابة: بعد وضع الخطة والبدء في تنفيذها تنتقل إلى عملية الرقابة، حيث تتضمن الرقابة جمع الملاحظات وتقييمها والاستجابة لها لضمان تنفيذ الخطة كما هو متوقع لها، أو تعديلها في الفترات التالية وفقاً لتغير الظروف.
- 3- اتخاذ القرارات: وتعني المقارنة بين البدائل المتاحة لحل أي مشكلة، واختيار أفضل بديل يحقق أهداف الشركة.

ثالثاً: العلاقة بين محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية:

تعتبر البيانات والمعلومات التي توفرها محاسبة التكاليف (باعتبارها المصدر الرئيسي للحصول على البيانات والمعلومات التفصيلية) ذات أهمية لكل من المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية. حيث تساعد البيانات والمعلومات التي توفرها محاسبة التكاليف المالية في إعداد التقارير والقوائم المالية (قائمة الدخل وقائمة المركز المالي). كما توفر محاسبة التكاليف البيانات والمعلومات التي تستخدمها المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، ويوضح الشكل الآتي العلاقة بين فروع المحاسبة الثلاثة:



رابعاً: الفرق بين المحاسبة المالية وكل من محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية:

محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية
تهدف إلى خدمة الأطراف الداخلية وهم المديرين عن طريق توفير البيانات والمعلومات للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات واعداد التقارير الداخلية.	تهدف إلى خدمة الأطراف الخارجية (المستثمرين، الدائنين... الخ) عن طريق إعداد القوائم والتقارير المالية الخارجية (قائمة الدخل، وقائمة المركز المالي).
تركز علي القرارات التي تؤثر في المستقبل، وتهتم بالمعلومات المالية وغير المالية.	تركز على النتائج المالية للأنشطة السابقة التي حدثت في الماضي .
تتصف معلوماتها بالملاءمة بمعنى وثيقة الصلة بالقرار، والتوقيت المناسب أي تصل لمتخذ القرار في الوقت المناسب	تتصف معلوماتها بالموضوعية بمعنى ان تكون موثقة وقابلة للتحقق، والدقة أي تكون خالية من الاخطاء.
تركز علي تقارير القطاعات التي تتكون منها الشركة، مثل الاقسام، خطوط الانتاج، العملاء... الخ	تركز علي التقارير علي مستوي الشركة ككل.
لا تلتزم بتطبيق تلك المبادئ او المعايير ولكن يستخدم المحاسبون الإداريون مدخل التكلفة والمنفعة .	تلتزم بتطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها و المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية
غير الزامية وتتوقف على مدي تقدير الادارة لأهمية وجود نظام معلومات المحاسبة الادارية	الزامية بمعنى انه يجب القيام بها لأغراض اعداد التقارير او القوائم المالية الخارجية.

س: تتصف المعلومات التي توفرها المحاسبة المالية ب.....، بينما تتصف المعلومات التي توفرها محاسبة التكاليف والمحاسبة الادارية ب.....،

خامساً: المهارات التي يحتاجها المديرون لتحقيق النجاح:

يمتلك المديرون العديد من المهارات التي تمكنهم من أداء مهامهم، ومن تلك المهارات ما يلي:

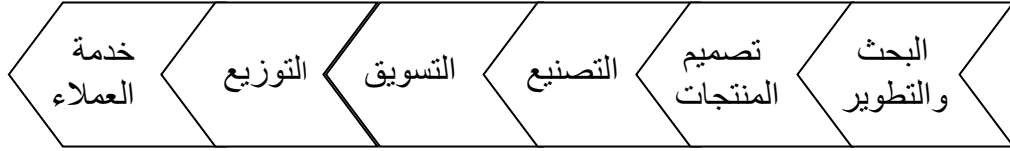
1- **مهارات الإدارة الاستراتيجية:** تعد الاستراتيجية بمثابة الخطة التي تمكن الشركة من جذب العملاء من خلال تمييز نفسها عن المنافسين، كما يجب أن يكون محور استراتيجية الشركة هو العملاء المستهدفين، ولا تنجح الشركة الا إذا وجدت سبباً يدفع العملاء لاختيارها دون المنافسين.

2- **مهارات إدارة المخاطر:** ان أي استراتيجية او خطة او قرار خاص بالعمل ينطوي على مخاطر، ويجب على المديرين ادارة هذه المخاطر، وتعرف إدارة المخاطر بأنها عملية تحديد المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة، ووضع استجابات لها تمكنها من التأكد بشكل معقول من تخفيض هذه المخاطر او الحد منها وتحقيق أهدافها، ومن أمثلة تلك المخاطر ما يلي:

- فقدان حصة السوق بسبب اجراءات المنافسين غير المتوقعة.
- إنتاج منتجات ضارة بالعملاء.
- سرقة اصول فكرية من ملفات الكمبيوتر.
- توقف تدفق المواد الخام نتيجة لإضراب الموردين.
- توقف العمليات الناتج عن سوء أحوال الطقس.

(راجع الشكل 1-5 صفحة 10 في المرجع الذي يتضمن امثلة عن مخاطر العمل وضوابط مراقبتها)

3- **مهارات إدارة إجراءات العمل:** تعرف إجراءات العمل بأنها سلسلة من الخطوات التي يتم اتباعها لتنفيذ بعض المهام في عمل ما، وعادة يطلق على مجموعة الخطوات التي تتكون منها اجراءات العمل مصطلح **سلسلة القيمة**. ويقصد بسلسلة القيمة مجموعة الوظائف او الانشطة التي يتم من خلالها اضافة قيمة لمنتجات الشركة وخدماتها، ويوضح الشكل التالي الوظائف او الانشطة الاساسية التي تتكون منها سلسلة القيمة وتتمثل في ستة وظائف أو أنشطة وهي: البحث والتطوير، تصميم المنتجات، التصنيع، التسويق، التوزيع، خدمة العملاء.



ويساعد تحليل سلسلة القيمة على التعرف على الأنشطة التي تضيف قيمة للمنتج او الخدمة والعمل على ادائها بكفاءة، والأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج ومحاولة التخلص منها، وذلك بهدف تخفيض التكاليف.

4- **مهارات القياس:** تتمثل مهارات القياس في القدرة على تحديد وتحليل البيانات التي سيتم استخدامها في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، بمعنى أن السؤال الذي تسعى الي إجابته يحدد البيانات التي ستجمعها وتحللها مثل:

- إذا كنت تسعى إلى تحديد مدى جودة الخدمة التي تقدمها شركتك لعملائها، فعليك القيام بتقييم وتحليل البيانات غير المالية المرتبطة بعمليات التشغيل.

- إذا كنت ترغب في التنبؤ بما إذا كانت الشركة ستحتاج إلى قرض العام القادم، فسوف تركز جهود القياس على تقدير التدفقات النقدية المستقبلية. لذلك يجب عليك فهم المشكلة او لا قبل البدء في تجميع البيانات وتحليلها.

5- **مهارات القيادة:** يجب أن يتمتع المديرين بمهارات قيادة فعالة إذا كانوا يرغبون في توجيه جهود زملائهم لتحقيق أهداف الشركة، وحتى تصبح قائداً فعلاً يجب عليك تنمية ست مهارات هي:

- يجب أن تكون مؤهل من الناحية التقنية في مجال تخصصك وعلى دراية تامة بعمليات الشركة الأخرى.
- يجب أن تتصف بدرجة كبيرة من النزاهة المؤسسية.
- يجب معرفة كيفية تطبيق التغيير المؤسسي بشكل فعال، حتى تستطيع احداث تغيير في الشركة.
- يجب أن يتمتع القادة بمهارات اتصال عالية وتتضمن مهارات عرض مقنعة ومهارات استماع جيدة.
- يجب أن يتمتع القادة بالقدرة على تحفيز الافراد الاخرين ومراقبتهم.
- يجب على القادة إدارة إجراءات اتخاذ القرارات القائمة على الفريق بشكل فعال.