الفصل الأول

طبيعة ونطاق المحاسبة الادارية

ا. ايمان العقيل

أهداف الفصل

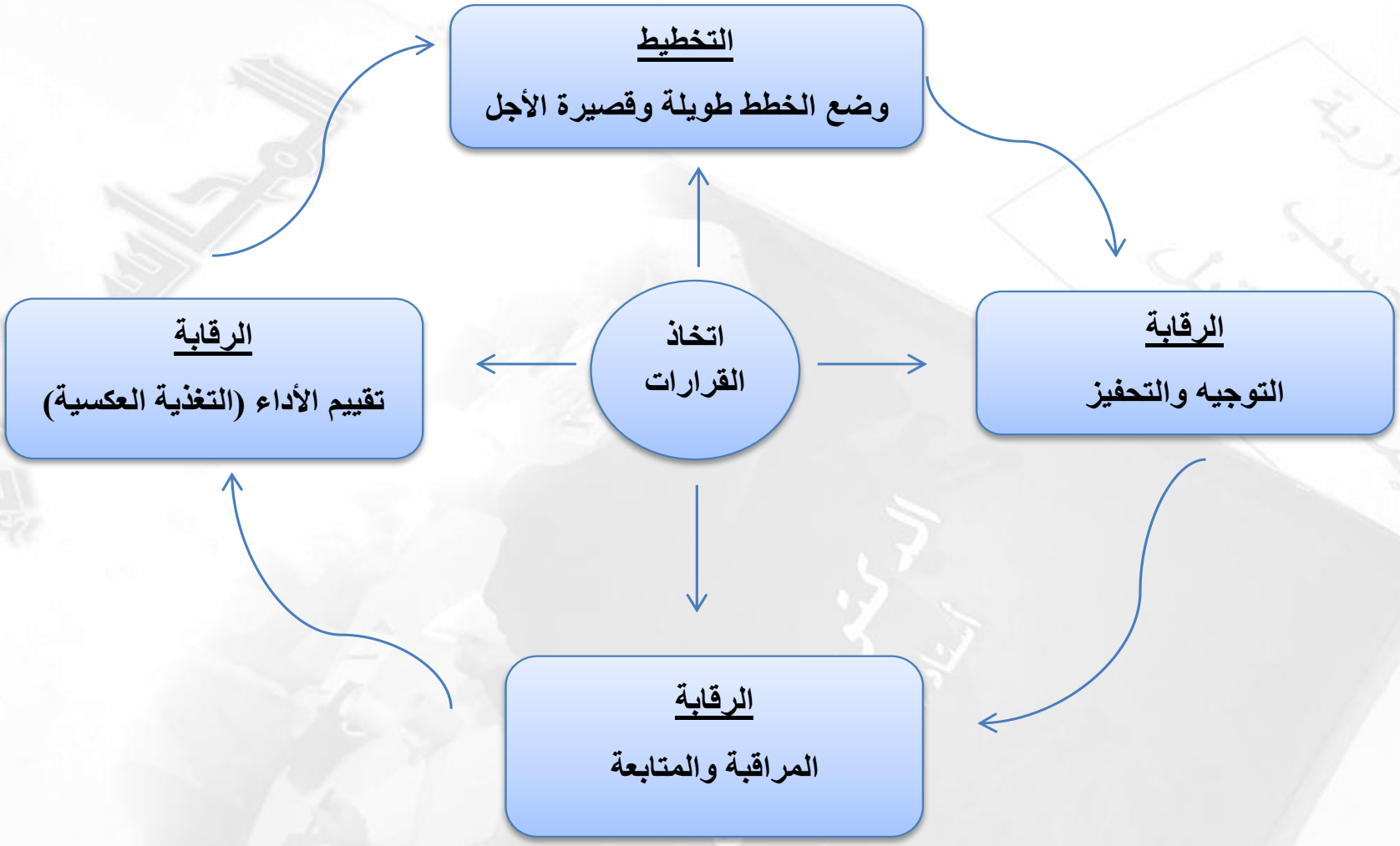
١. النظرة المعاصرة للمحاسبة .
٢. مفهوم المحاسبة الإدارية وأهميتها ووجهات النظر حولها .
٣. التطورات الحديثة وأثرها على المحاسبة الإدارية .
٤. زمالة المحاسبين الإداريين .

النظرة المعاصرة للمحاسبة :

- **تعريف عملية المحاسبة وفق النظرة لمعاصرة :**

" عملية تزويد معلومات كمية حول الأنشطة التي تزاولها المنشأة لتساعد مستخدمي تلك المعلومات في اتخاذ قراراتهم المتعلقة بتوزيع الموارد الاقتصادية المحدودة .

الأنشطة الأساسية للإدارة :



الأنشطة الأساسية للإدارة :

١. التخطيط :

- تبدأ عملية التخطيط بتحديد البدائل المتاحة لتحقيق الأهداف ، وإجراء تحليل ومفاضلة بين تلك البدائل لاختيار أفضل البدائل التي تعنى بتحقيق أهداف المنشأة .

٢ . الرقابة :

أ- **التوجيه والتحفيز :** يتطلب هذا النشاط توافر القدرة لدى المديرين على التوجيه والتحفيز الفعال للعاملين وتوفير بيئة مناسبة تكون عامل محفز لهؤلاء على الأداء الايجابي في العمل.

- **وتفيد التقارير اليومية الروتينية التي يعدها المحاسب الاداري في اتخاذ مثل هذا النوع من القرارات .**

الأنشطة الأساسية للإدارة :

ب. **المراقبة والمتابعة :** يتأكد المدير من قيام العاملين بتنفيذ المهام المطلوبة منهم وفقا للخطة المرسومة لها وذلك عن طريق ماتوفره تقارير المحاسبة الادارية الدورية من بيانات حول الأداء الفعلي .

ج. **تقييم الأداء والتغذية العكسية :**

- **تقييم الأداء :** حيث يتم التركيز على الاختلافات بين النتائج الفعلية والنتائج المخططة وفقا لمبدأ الإدارة بالإستثناء .
- **التغذية العكسية :** كيفية تعلم المدراء واستفادتهم من النتائج الماضية في تحسين قدراتهم على التنبؤ واتخاذ القرارات في الفترات التالية .

٣. **اتخاذ القرارات :**

ويقصد به اختيار أفضل بديل ضمن البدائل المتاحة .

إذا من الممكن تعريف المحاسبة الإدارية بأنها :

نظام تجميع وتبويب وتحليل وتلخيص واعداد التقارير بالمعلومات التي تساعد الادارة في تأدية أنشطتها التخطيطية والرقابية واتخاذ قراراتها الادارية على تعددها واختلافها .

وجهات النظر حول المحاسبة الادارية

- **وجهة النظر الأولى :** المحاسبة الادارية اسم جديد يطلق على بعض تقارير المحاسبة .
- **وجهة النظر الثانية :** المحاسبة الادارية اسم آخر لمحاسبة التكاليف .
- **وجهة النظر الثالثة :** " فرع جديد من فروع المحاسبة يلبي احتياجات جديدة تتطلبها الادارة لمساعدتها في القيام بأنشطتها المختلفة وله أسسه واجراءاته المختلفة عن الفروع الأخرى "

✓**ووجهة النظر الثالثة هي وجهة النظر السليمة .**

المعلومات المحاسبية :

- ☑ يشكل النظام المحاسبي الأساس لنظام المعلومات الكمي في أي منشأة تعمل في مجال الأعمال حيث أنه المصدر الرئيسي لتوفير المعلومات الضرورية والمفيدة للأغراض المختلفة لذا لكي تقوم المعلومات المحاسبية بدورها الهام لابد أن تكون **عالية الجودة** .

- ☑ **وتعتمد فائدة أي تقرير محاسبي على عاملين رئيسين :**

أ- جودة محتويات التقرير .

ب- مقدرة مستخدم التقرير على الاستفادة منه .

المعلومات المحاسبية :

☑ وهنالك بعض المعايير المتفق عليها والتي أخذت بعين الاعتبار في اعداد التقارير والتي تؤدي الى تحسين جودة التقرير ومن أهمها :

- ❑ الملائمة .
- ❑ القياس الكمي .
- ❑ القابلية للتحقق .
- ❑ التحرر من التحيز .
- ❑ التوقيت .
- ❑ الوضوح .
- ❑ الايجاز .

استخدام الادارة للمعلومات المحاسبية :

- ☑ ازداد الطلب في الآونة الأخيرة على المعلومات المحاسبية بدرجة كبيرة وكان العامل المهم في زيادة الطلب على المعلومات انخفاض تكاليف الحاسب الآلي وزيادة استخدام الطرق الأكثر تعقيدا في القرارات الادارية .
- ☑ أصبح المدراء يطلبون بيانات محاسبية أكثر تفصيلا وذلك لتلبية احتياجات المستخدمين الداخليين والخارجيين للمعلومات .

الأنشطة الإدارية وما يقابلها من أنشطة محاسبية :

الأنشطة الادارية	الأنشطة المحاسبية
التخطيط و التنبؤ	اعداد الوازنة ، ايجاد المعايير والارشاد عن نتائج البدائل الممكنة
التأكد من العمليات أو الوضع الحالي	تجميع بيانات التكاليف والأرباح ، ايجاد نظم اعداد التقارير
الرقابة (التطابق مع الخطة)	مقارنة بيانات الانشطة الفعلية مع الخطط وتفسير الانحرافات والاشارة الى مصادر المشاكل
اتخاذ القرار	تجميع وعرض البيانات الملائمة وارشاد الادارة حول نتائج البديل المختار

مقارنة بين المحاسبة المالية والمحاسبة الادارية :

	المحاسبة المالية	المحاسبة الادارية
المستخدمون	تركز على التوجيه الخارجي للمخرجات حيث تقدم التقارير للمستفيدين خارج المنشأة	تركز على التوجيه الداخلي للمخرجات حيث تقدم التقارير للمستفيدين الداخليين (الادارة)
الفترة	تعتمد على البيانات التاريخية التي تتعلق بالأداء الماضي للمنشأة	التركيز على قرارات تتعلق بالمستقبل وتؤثر فيه
خصائص المعلومات	التركيز على موضوعية البيانات وقابليتها للتحقق	التركيز على ملائمة ومرونة البيانات حتى ولو كانت اقل موضوعة ويصعب التحقق منها
درجة الدقة المطلوبة	التركيز على أقصى درجة من الدقة في المعلومات	توفر تقدير جيد بقدر الامكان افضل من الانتظار حتى تتوافر المعلومات الدقيقة
المجال	اعداد بينات ملخصة عن المنشأة ككل	اعداد تقارير تفصيلية قطاعية عن الاقسام ، المنتجات ، العملاء ..... الخ
الالزامية	ملزمة بالمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما GAAP	غير ملزمة بالمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما

التطورات الحديثة في الادارة :

التركيز على المستهلك

التحسين المستمر وعلامات النجاح

عوامل النجاح الأساسية :

1. التكلفة
2. الجودة
3. الوقت
4. الابتكار

تحليل سلسلة القيمة :

حيث يعني التركيز على كافة وظائف المنشأة المتعلقة بالسلعة أو الخدمة من البداية للنهاية

التطورات في مجال الأعمال :

- **شهدت السنوات الأخيرة تغيرات سريعة في مجال الاعمال من اهمها :**

١. نظام الانتاج الفوري (JIT)

يقوم على أساس نظام الانتاج الذي لا يبدأ إلا بوصول طلبات العملاء ويهدف إلى تخفيض التكلفة والضياع الناتجين عن التخزين أي الانتاج بالكمية المطلوبة والتسليم في الوقت المطلوب .

☑ **مفهوم التوقيت المنضبط :** ضبط توقيت استلام المواد مع وقت بدأ استخدامها في عملية الانتاج ، وأن يتم ضبط توقيت الانتهاء من الانتاج مع وقت تسليم أو شحن الانتاج التام للعميل .

➢ ومن مقومات نجاح مفهوم التوقيت المنضبط تطبيق **برنامج الجودة الشاملة** على المواد الخام وعلى الأجزاء نصف المصنعة وبالتالي على المنتجات التامة للحصول على انتاج بمستوى (بدون عيوب) **zero defect**

التطورات في مجال الأعمال :

٢. نظم التصنيع المرنة الآلية : يتم استخدام الحاسب في تصميم المنتج وتصنيعه والتحكم في التشغيل اوتوماتيكيا وذلك أدى إلى :

- زيادة قدرة المنشأة على انتاج تشكيلات مختلفة من المنتجات .
- قصر دورة حياة معظم المنتجات نسبيا .
- الحد من تراكم المخزون .

٣. نظرية القيود :

القيود التي من ضمنها محدودية الموارد هي التي تحد من امكانيات وقدرات المنشأة على تحقيق اهدافها ومن ثم فإن ادارة هذه القيود بفاعلية يعتبر من العومل الرئيسية للنجاح .

التطورات في مجال الأعمال :

٤. إدارة الجودة الشاملة :

من أشهر المداخل المتبعة للتحسين المستمر في الوقت الحالي والذي يقوم على مواجهة كل مشكلة على حدى وايجاد الحل المناسب لها مما يحسن في مستوى أداء المنشأة عن طريق فرق عمل تسمى **(دوائر الجودة)** ولكل دائرة قائد ومساعد له بالإضافة الى الأعضاء من العاملين والخبراء بظروف العمل وبيئة الانتاج .

٥:اعادة هندسة العمليات :

يقوم على اعادة النظر في العملية ككل واعادة تصميمها ككل مره اخرى بحيث يتم التخلص من الخطوات غير الضرورية وبالتالي تخفيض التكاليف وتقليل فرص او احتمالات حدوث الاخطاء .

التطورات في مجال الأعمال :

٤. إدارة الجودة الشاملة :

من أشهر المداخل المتبعة للتحسين المستمر في الوقت الحالي والذي يقوم على مواجهة كل مشكلة على حدى وايجاد الحل المناسب لها مما يحسن في مستوى أداء المنشأة عن طريق فرق عمل تسمى **(دوائر الجودة)** ولكل دائرة قائد ومساعد له بالإضافة الى الأعضاء من العاملين والخبراء بظروف العمل وبيئة الانتاج .

٥:اعادة هندسة العمليات :

يقوم على اعادة النظر في العملية ككل واعادة تصميمها ككل مره اخرى بحيث يتم التخلص من الخطوات غير الضرورية وبالتالي تخفيض التكاليف وتقليل فرص او احتمالات حدوث الاخطاء .

المنافسة الدولية :

- مع انضمام المملكة والعديد من الدول الى منظمة التجارة العالمية وازدياد المنافسة العالمية ماتأثير ذلك على المحاسبة الادارية ؟

- يعتبر نظام المحاسبة الادارية السليم عامل مهم في نجاح المنشأة ، فمن الصعب جدا على المنشأة ان تصبح منافسا على المستوى العالمي اذا كان التخطيط والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات فيها يعتمد على نظام غير متطور ومتقدم للمحاسبة الادارية .

زمالة المحاسبين الاداريين :

- تم تصميم هذه الشهادة من قبل معهد المحاسبين الإداريين IMA بالولايات المتحدة الأمريكية وهو الجهة الرائدة في العالم لتمكين المهنيين في المحاسبة الإدارية والتمويل من التميز في الأداء، إن الحصول على هذه الشهادة من قبل العاملين في تلك المجالات يحقق لهم العديد من المزايا.

- الفئات الوظيفية المرشحة للحصول على شهادة CMA : المدراء الماليون الراغبون في الحصول على تأهيل مهني يوثق خبرتهم العملية، وكسب المعرفة التي تمكنهم من أداء مهامهم الوظيفية بأسلوب ومنهج علمي متطور ، كافة المتخصصين و العاملين في مجال المراجعة و التدقيق المالي والإداري كافة العاملين في المجال المحاسبي الراغبون في الحصول على تأهيل مهني يمكنهم من تولي وظائف قيادية في المجال المحاسبي والمالي ، ، العاملون والمتخصصون في قطاع البنوك والاستثمار .،

- الخبرات و المؤهلات المطلوبة للتسجيل في الاختبار

١. الحصول على مؤهل جامعي، درجة البكالوريوس، في المجال

٢. خبرة عملية لا تقل عن عامين في مجال المحاسبة الإدارية أو الإدارة المالية أو كلتيهما

زمالة المحاسبين الاداريين :

المحاسب الإداري العالمي القانوني :CGMA

في إطار التعاون بين المعهد القانوني للمحاسبيين الإداريين CIMAوالمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPAاللذان يعتبران من أرقى الهيئات المحاسبية على مستوى العالم، تم إحداث مسمى " المحاسب الإداري العالمي القانوني" للإرتقاء بمهنة المحاسبة الإدارية ، ويعتمد هذا المسمى أكثر المحاسبين الإداريين كفاءة لقيادة العمل وتحقيق أداء قوي للشركات.