مقرر 231 حسب
مبادئ المحاسبة الإدارية

ملحوظة هامة جداً:

أتيحت هذه الشرائح لطلاب المادة لتبسيط مفاهيم ومحتويات الكتاب، وتقريبها للطالب، وإتاحتها للطلاب لا يعني البتة الاستغناء عن الكتاب، فالكتاب هو المرجع الأساسي للمادة العلمية للمقرر، ولا يتوقع أن يحقق الطالب نتيجةً مرضيةً في حالة اقتصاره على هذه الشرائح.

الموضوع الأول

المحاسبة الإدارية Managerial Accounting

نظرة عامة

المحاسبة الإدارية:Managerial Accounting

تهتم المحاسبة الإدارية بتقديم المعلومات للمديرين، بمعني أنها تقدم هذه المعلومات للمسئولين داخل المنظمة والقائمين على إدارة ورقابة أعمالها.

والتنظيمات ثلاث أنواع، هي:

1. صناعية
2. تجارية
3. خدمية

وكل هذه الأنواع من التنظيمات تحتاج إلى معلومات المحاسبة الإدارية من أجل اتخاذ القرار المناسب فيها.

مهام الإدارة في المنظمات:

تهتم الإدارة في داخل المنظمة على ما يتم إدارته نفسه وهو المنظمة نفسها، حيث يقوم المدير أساساً بأربعة وظائف في المنظمة وهي:

1. التخطيط Planning
2. التنظيم والتوجيه Organizing and Directing
3. الرقابة Contolling
4. اتخاذ القرار Decision Making

هذه الوظائف يمكن أن تتخذ في وقت واحد تحت ضغوط في غالب الأحيان. وبالطبع فإن المدير لا يتوقف ويفكر في أيّ وظيفة من هذه الوظائف الأربعة سيقوم بها في هذه اللحظة، وذلك لأن ممارسة معينة يمكن أن تتطلب القيام بهذه الوظائف مجتمعة.

1. التخطيط (Planning):

يعني التخطيط أن يحدد المديرون الخطوات اللازمة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها، وهذه الخطط أما أن تكون طويلة أو قصيرة المدى.

2. التنظيم والتوجيه(Organizing & Directing):

- يعني **التنظيم Organizing** أن تقرر الإدارة كيفية تضافر كلاً من الموارد البشرية والموارد الأخرى لتنفيذ خطط المنظمة، حيث يقوم كل فرد بالمنظمة بوظيفة محددة.
- أما **التوجيه Directing** فيعني أن تراقب الإدارة الأنشطة اليومية بحيث تحافظ علي تنفيذ الأعمال بسهولة ويسر وهذا يعني تحديد المهام.

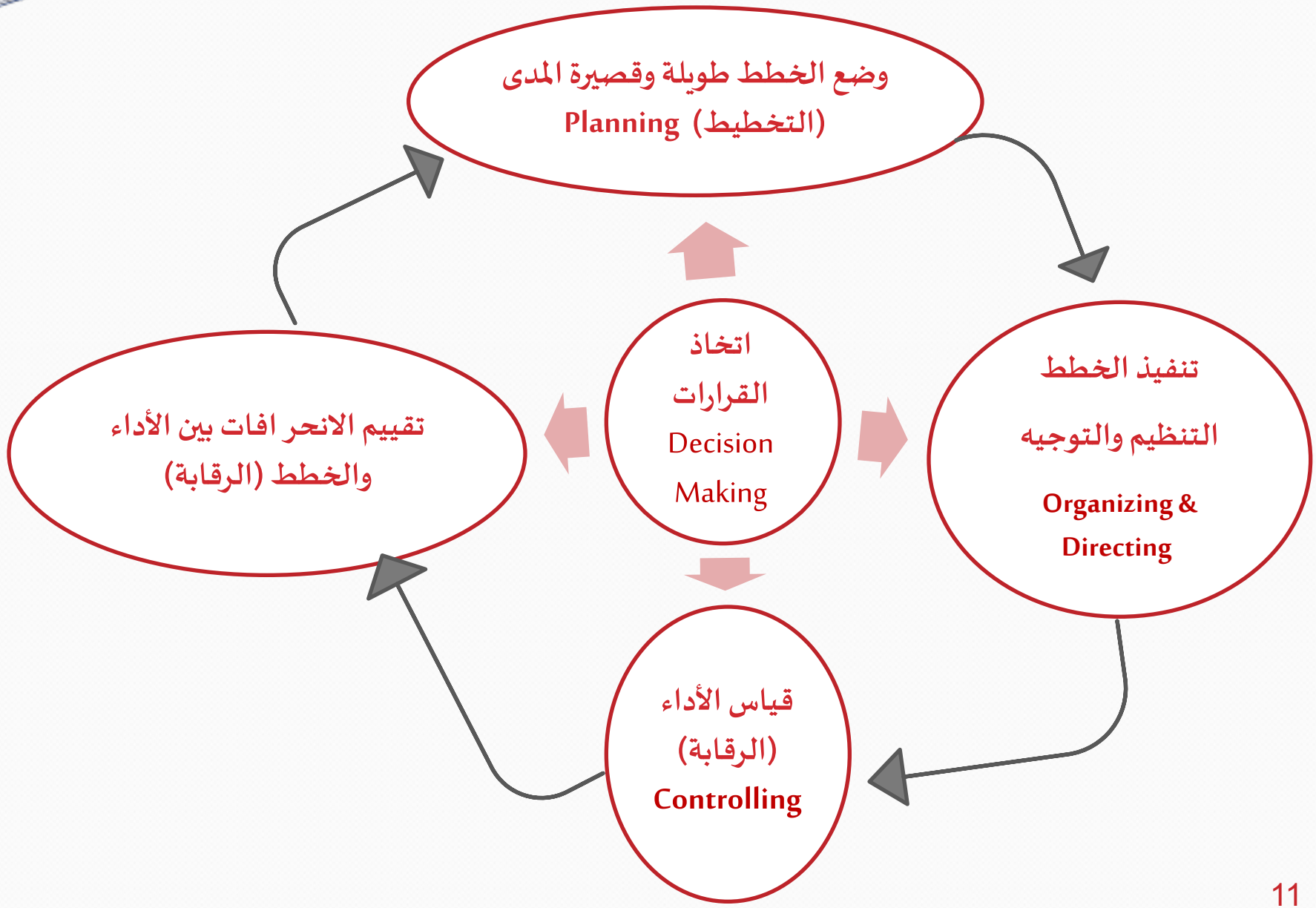
3. الرقابة(Controlling):

تعني أن يقوم المدير باتخاذ الخطوات اللازمة للتأكد من أن كل أجزاء التنظيم تعمل وفقاً لما هو مخطط له في مرحلة التخطيط، لذلك يقوم بدراسة ما يقدم لهم من التقارير المحاسبية وغير المحاسبية ومقارنتها بالخطط.

4. اتخاذ القرار(Decision Making):

يحاول المديرون الاختيار الرشيد بين البدائل، ولا تعتبر عملية اتخاذ القراروظيفة مستقلة بل هي جزء لا يتجزأ من الوظائف الثلاث الأخرى.

دورة التخطيط والرقابة:



الهيكل التنظيمي (Organizational Structure):

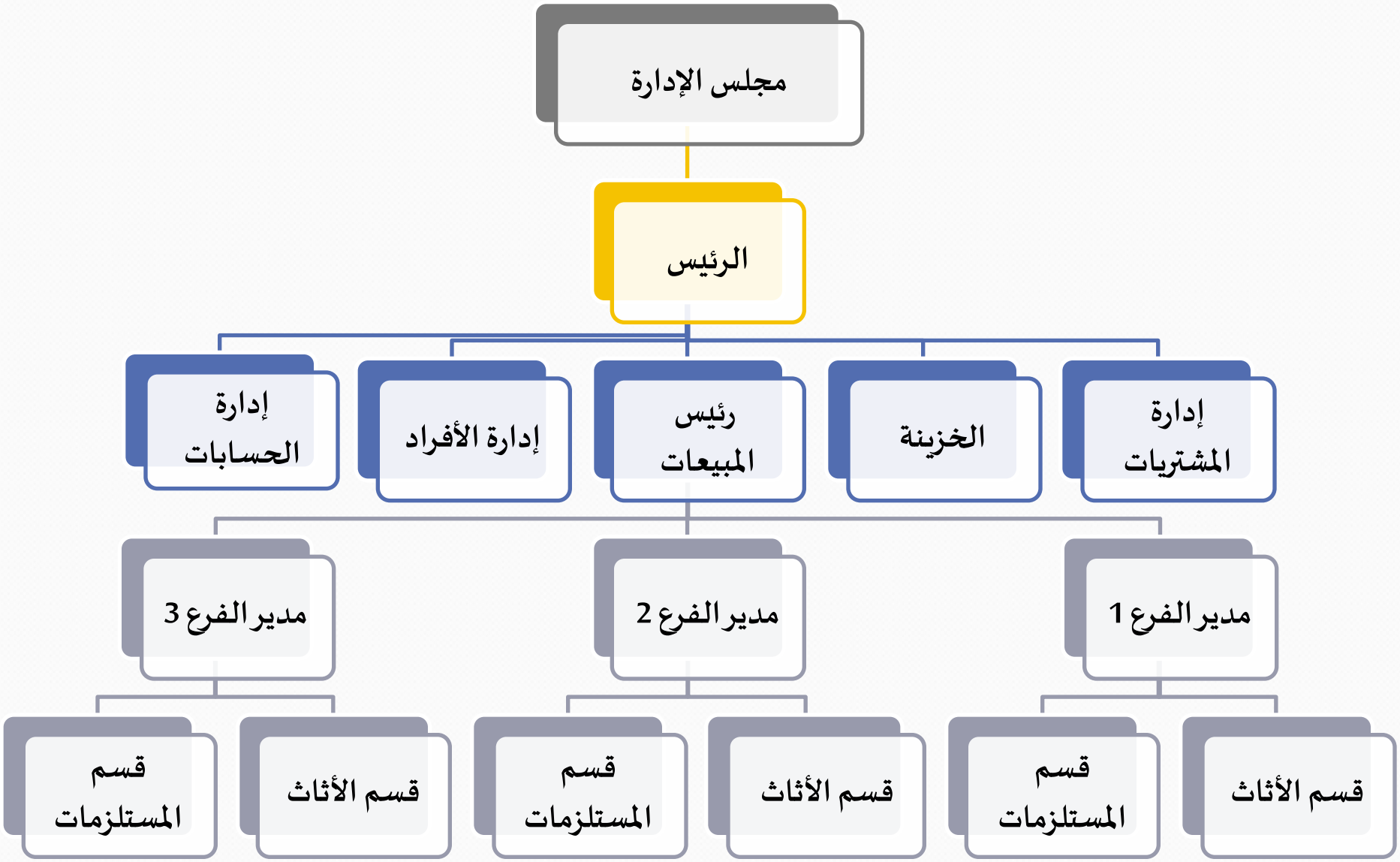
- حيث تقوم المنظمات على البشر فإن الإدارة تحقق أهدافها بالعمل من خلال هؤلاء البشر فلا يمكن لرئيس شركة مثل بست واي تحقيق كل استراتيجيات المنظمة بمفرده. فهو يعتمد على غيره من العاملين في انجاز نسبة كبيرة من أعباء العمل الإداري، ويحدث هذا من خلال إنشاء هيكل تنظيمي إداري يسمح بلا مركزية مسؤوليات الإدارة.

اللامركزية (Decentralization):

- تعني تفويض سلطة اتخاذ القرار من خلال التنظيم بالسماح للمديرين عند مستويات مختلفة التشغيل باتخاذ قرارات أساسية متعلقة بنطاق مسؤولياتهم.

- واستناداً على الفرض القائل بأن المدير هو الأقرب والأقدر على تلمس المشكلة.
- فقد فوض رئيس شركة بست واي جزء كبير من سلطات اتخاذ القرار إلى المستويات الإدارية الأدنى في المنظمة على النحو التالي:

خريطة التنظيم (الهيكل التنظيمي):



حاجة المدير للمعلومات:

المعلومات المحاسبية Accounting Information هي الوقود الذي يحمل الإدارة حيث يمكن الإدارة على الحركة، وفي حالة عدم تدفق المعلومات بشكل متواصل لا تقوى على عمل شيء. والمعلومات المحاسبية تفيد في الآتي:

1. التخطيط (Planning) :

حيث تترجم خطط الإدارة بشكل رسمي فيما يسمى بالموازنات التخطيطية.

2. الرقابة(Controlling):

حيث لا يعد التخطيط كافياً في حد ذاته فتحتاج الإدارة إلى تدفق المعلومات التي تبين مدى كفاءة تنفيذ الخطط حيث تساعد المحاسبة في ذلك عن طريق تقارير الأداء.

3. التنظيم والتوجيه(Organizing & Directing):

يحتاج المديرون إلى المعلومات المحاسبية بشكل روتيني للقيام بأعمالهم اليومية، فنظام البيع يعتمد على المعلومات المحاسبية للتأكد بأن العلاقة بين السعروالتكلفة متناسقة مع استراتيجيات التسوق التي تتبعها المنظمة.

4. اتخاذ القرار(Decision making):

حيث تعتبرالمعلومات المحاسبية العامل الأساسي في تحديد الطرق البديلة لحل المشاكل.

- ويجـــــــب أن تكـــــــون المعلومـــــــات المحاسـبيةAccounting Information مقدمـة مـن المرا قـب المـالي في شـكل مـوجز أي ّمختصـر ومفيد.

العلاقة بين الإدارات التنفيذية والاستشارية

السلطة التنفيذية:

لها مسؤولية مباشرة عن تحقيق أهداف التنظيم فمدير قسم التصنيع مثلاً يكون له هدف تحقيق دخل تشغيل معين بالإضافة إلى أهداف أخرى متعلقة بجودة المنتج ودرجة الأمان والاتساق مع القوانين.

السلطة الاستشارية:

مهمتها تقديم النصح والمساعدة للإدارة التنفيذية فعلى سبيل المثال :

فإننا نجد أن مدير المصنع (إدارة تنفيذية) قد يكون من مسؤولية

الاستثمار في معدات جديدة للمصنع وبالتالي فإن المحلل المالي للمصنع

(وظيفية استشارية) يمكن أن يعد تكاليف التشغيل التفصيلية المقارنة

لبدائل كل معده من المعدات المصنع المراد شرائها .

المراقب المالي:

يسمى أحياناً بالمدير المالي وهو عضو في فريق الإدارة العليا ومشارك فعال في عملية التخطيط والرقابة وا تخاذ القرارات (بالرغم من دوره الاستشاري). وذلك من خلال التقرير الذي يعده وتفسير البيانات المطلوبة لصنع القرار، فهو يوجه المنظمة نحو تحقيق أهدافها.

الفرق بين وظيفة المراقب المالي ورئيس الخزانة

وظيفة المراقب المالي:

- التخطيط والرقابة Planning and Controlling
- تقييم الأداء المالي وتقديم الاستشارة.
- التقييم الاقتصادي.
- إعداد التقارير الداخلية والخارجية.

وظيفة رئيس الخزانة:

- إدارة النقدية، كما في إدارة عمليات التبادل الأجنبية.
- تدبيررأس المال.
- التعامل مع البنوك.
- التعامل مع القروض وتحصيل النقدية.

الفروق (أوجه الاختلاف) بين:

المحاسبة المالية Financial Accounting

والمحاسبة الإدارية Managerial Accounting

1. التركيز على تقديم المعلومات للاستخدام الداخلي للمديرين
2. التركيز أكثر على المستقبل
3. التأكيد على ملائمة ومرونة البيانات
4. عدم التركيز كثيراً على دقة البيانات غير المالية

5. التركيز على قطاعات التنظيم أكثر من النظر إلي المنظمة ككل
6. استخدام أفرع العلوم الأخرى
7. لا تحكمها المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً
8. ليست مطلوبة قانوناً

وجه المقارنة من حيث:	المحاسبة الإدارية Managerial Accounting	المحاسبة المالية Financial Accounting
الاستخدام الداخلي للبيانات بواسطة المديرين	داخليين	خارجيين
التركيز أكثر على المستقبل	بياناتها ذات أحداث تاريخية ومستقبلية	بياناتها فعلية(أحداث تاريخية)
التأكيد على ملائمة ومرونة البيانات	غير موضوعية	محددة بموضوعية ويمكن التحقق منها
التركيز على الدقة	غير دقيقة	دقيقة

وجه المقارنة من حيث:	المحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية
التركيز على القطاعات داخل الشركة	تركز على الجزء (بعض الأقسام)	تركز على كل القطاعات بالتنظيم
استخدام أفرع العلوم الأخرى	تستفيد من كافة العلوم الأخرى	مقيده بالمبادئ المحاسبية
المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً	غير مقيده بالمبادئ المحاسبية	مقيده بالمبادئ المحاسبية
الالزام القانوني	ليس لها إلزام قانوني	عليها إلزام قانوني

أوجه الشبه بين:

المحاسبة المالية Financial Accounting

والمحاسبة الإدارية Managerial Accounting

1. أن كلاهما يعتمد على نظام المعلومات المحاسبية Accounting Information System، أيّ أن المحاسبة الإدارية Managerial Accounting تعتمد كلياً على البيانات التي تنتجها المحاسبة المالية Financial Accounting.

2. أن كلاهما يعتمد بشدة على مبدأ مفهوم المسئولية أو الوكالة، فالمحاسبة المالية تهتم بالكل والإدارية تهتم بالأجزاء. أي أن المحاسبة المالية ينظر إليها على أنها قمة الهرم في حين أن المحاسبة الإدارية تملأ الهرم نفسه.

3. أن كلاهما يركز بشدة على تقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة.

معايير السلوك المهني للمحاسب الإداري

1. الأهلية:

- تحقيق مستوى أداء مهني مناسب عن طريق تطوير معلوماته ومهاراته.
- أن يؤدي مهام وظيفته بما يتفق مع القوا نين والتعليمات والمعايير الفنية.
- إعداد تقارير وتوصيات كاملة وواضحة بعد التحليل السليم للمعلومات المناسبة والتي يمكن الاعتماد عليها.

2. السرية :

- الامتناع عن الإفصاح أي ّمعلومات سرية يحصل عليها أثناء القيام بعملة إلاّ بعد الحصول على تصريح بذلك.
- إخبارتابعية بالمعلومات الصحيحة في حدود سرية المعلومات.
- الامتناع عن استخدام معلومات سرية حصل عليها أثناء تأدية عمله للحصول على مزايا غيرقانونية.

3. النزاهة:

- تحاشي أيّ تعارض في المصالح في الوقت الحاضر أو في المستقبل.
- رفض أيّ هدايا أو مجاملة أو صياغة يكون من شأنها أن تؤثر علي أدائهم
- الامتناع بكل الصور عن الأضرار بتحقيق المنظمة أهدافها
- مراعاة تبادل القيود المهنية أو أي مواقع أخرى تحول دون الحكم السليم لنشاط معين
- الإعلام عن أي معلومات سواء كانت في صالح أو في غير صالح المنشأة وكذلك بالإحكام أو الرأي المهني.
- الامتناع عن الانخراط في أو دعم أيّ نشاط يمكن أن يسئ للمهنة

4. الموضوعية:

- توصيل المعلومات بعدالة وموضوعية
- الإفصاح الكامل عن كل المعلومات الملائمة التي من الممكن أن تؤثر على فهم المستخدم للتقارير أو الآراء أو التوصيات

المحاسب الإداري المرخص له:

يسمى المحاسب الإداري الذي التحق مهنياً في برنامج معهد المحاسبين الإداريين المرخص لهم لقب المحاسب الإداري مرخص له. وحتى يمكنه من الحصول علي هذا اللقب فإنه يجب إتباع الخطوات التالية:

1. التقدم بطلب أورا قك للقبول بمعهد والتسجيل لامتحان محاسب إداري مرخص له.

2. النجاح في الأجزاء الأربعة لامتحان محاسب إداري مرخص له خلال فترة ثلاث سنوات.

3. استكمال متطلبات الخبرة قبل أو أثناء سبع سنوات من النجاح في امتحان محاسب إداري مرخص له.

4. الالتزام بمعايير آداب وسلوك مهنة المحاسبة الإدارية.