

الفصل الأول
طبيعة محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية

أولاً : تعريف محاسبة التكاليف :

هي فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير البيانات 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 :** والتي تساعد المنشأة 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 أرباح 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 :

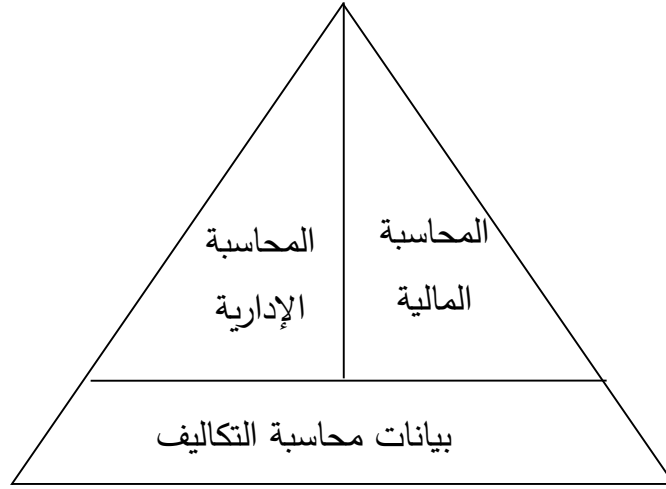
هي فرع من فروع المحاسبة يهدف إلى توفير المعلومات المالية وغير المالية والتقارير عنها للمستويات الإدارية المختلفة لاستخدامها في القيام بوظائفها وهي التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتقييم الأداء .

ويتضح من التعريف أن المدراء يقومون بثلاثة أنشطة رئيسية:

- 1-التخطيط :** يقصد به وضع الأهداف وتحديد كيفية تحقيقها، وعادة تكون الخطط مصحوبة بالموازنة وهي خطة مفصلة للمستقبل يتم التعبير عنها عادة بمصطلحات كمية .
- 2-الرقابة :** وتتضمن جميع الملاحظات لضمان تنفيذ الخطة على النحو الصحيح أو تعديلها وفقاً لتغير الظروف، ويختص جزء من عملية الرقابة بإعداد تقارير الأداء وفيه تتم مقارنة البيانات الواردة في الموازنة بالبيانات الفعلية من أجل تحديد الأداء المتميز والاستفادة منه وتحديد أسباب الأداء غير المرضي والتغلب عليها، كما تستخدم تقارير الاداء في تقييم اداء العاملين ومكافأتهم
- 3-اتخاذ القرارات :** وتتضمن المفاضلة بين البدائل المتاحة وإختيار أفضل البدائل لحل المشكلة، وهي قرارات متعلقة بالمنتجات و بالعملاء و بكيفية التنفيذ.

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 المحاسبة 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 وتقييم الأداء، ويوضح الشكل الآتي العلاقة بين فروع المحاسبة الثلاثة .



الفرق بين المحاسبة المالية وكل من محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية :

محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية	
تعتبر محاسبة داخلية لأنها تهدف إلى خدمة الأطراف الداخلية وهي الإدارة بكافة مستوياتها عن طريق توفير البيانات والمعلومات في تقارير يطلق عليها تقارير داخلية .	تعتبر محاسبة خارجية لأنها تهدف إلى خدمة الأطراف الخارجية (المستثمرين والدائنين .. الخ) عن طريق إعداد القوائم والتقارير المالية (قائمة الدخل وقائمة المركز المالي) والتي يطلق عليها تقارير خارجية .	المستخدمون
<ul style="list-style-type: none"> • لا تلتزم بتطبيق تلك المبادئ ولكن يستخدم المحاسبون الإداريون مدخل التكلفة والمنفعة في اتخاذ قرارات تخصيص الموارد وتوزيعها • غير الزامية وتتوقف على مدي تقدير الادارة لأهمية وجود نظام معلومات المحاسبة الادارية 	<ul style="list-style-type: none"> • تلتزم بتطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها GAAP. • الزامية بمعنى انه يجب القيام بها لأغراض اعداد التقارير او القوائم المالية الخارجية. 	الالتزام بالمبادئ المحاسبية
<ul style="list-style-type: none"> • تركز على التوقيت المناسب: أي تقديم المعلومات في الوقت المناسب • تركز على الملائمة: حيث المعلومات تكون ملائمة للتخطيط واتخاذ القرار 	<ul style="list-style-type: none"> • تركز على دقة البيانات: وهي أن تكون المعلومات خالية من الاخطاء • تركز على الموضوعية وقابلية التحقق: هي أن تكون مؤيدة بمستندات 	طبيعة المعلومات
<ul style="list-style-type: none"> • تركز على المستقبل مع استخدام بيانات وأحداث الماضي في التنبؤ بالمستقبل. • تتعامل مع بيانات فعلية وتقديرية • تركز على البيانات المالية وغير المالية • تكون عادة في صورة تفصيلية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تركز على الاحداث في الماضي • تتعامل مع بيانات فعلية • بيانات مالية فقط • بيانات إجمالية 	نوعية المعلومات
<ul style="list-style-type: none"> • تقاريرها غير نمطية سواء في الشكل أو المحتوى وتعد بصورة غير دورية (عند الحاجة إليها) . • غير الزامية وتتوقف على مدي تقدير الادارة لأهمية وجود نظام معلومات المحاسبة الادارية 	<ul style="list-style-type: none"> • تقاريرها نمطية في الشكل والمحتوى وتعد بصورة دورية . • تركز علي التقارير علي مستوي الشركة ككل. 	التقارير

خامساً: ماالسبب وراء أهمية المحاسبة الإدارية في حياتك المهنية:

مهارات المحاسبة الإدارية مفيدة في أي وظيفة وفي أي مجال.

بالاطلاع على شكل 1-3 صفحة 6 يوضح أن جميع تخصصات سوق العمل مثل التسويق وإدارة العمليات وإدارة الموارد البشرية مرتبطة بأنشطة التخطيط و الرقابة واتخاذ القرارات.

أما في تخصص المحاسبة فيتمتع المحاسب الإداري بدور هائل في المحاسبة المالية حيث أنه :
يقوم بمساعدة المؤسسة في تصميم أنظمة التقارير المالية ومشاركة زملائه في العمل من أجل تحسين الأداء من خلال تطبيق مهارات التخطيط والرقابة واتخاذ القرار.

الشهادة المهنية : اختبار المحاسب الادري المعتمد (CMA) يركز على مهارات التخطيط والرقابة واتخاذ القرار.

سادساً:المهارات التي يحتاجها المديرون لتحقيق النجاح:

يملك المديرون مهارات عديدة تمكنهم من أداء مهامهم وتتضمن تلك المهارات مايلي:

1- مهارات الإدارة الاستراتيجية: يقصد بالاستراتيجية هي الخطة التي تمكن الشركة من جذب العملاء من

خلال تمييز نفسها عن المنافسين، كما يجب أن يكون محور استراتيجية الشركة هو العملاء المستهدفين.

يجب ان يعرف المديرون الناجحون ان الخطط التي يضعونها والعناصر التي يراقبونها والقرارات التي يتخذونها تتأثر جميعها باستراتيجية الشركة، ولا تتجح الشركة الا إذا وجدت سبباً يدفع العملاء لاختيارها دون المنافسين، وتعد هذه الاسباب او ما يطلق عليه عروض القيمة المقدمة الي العملاء هي جوهر الاستراتيجية. وتتقسم عروض القيمة المقدمة الي العملاء الي ثلاث انواع هي التآلف مع العملاء، التميز في عمليات التشغيل، زيادة المنتج.

- **التآلف مع العملاء**: الشركات التي تتبنى استراتيجية او عرض القيمة الاول التآلف مع العملاء تقول لعملائها ينبغي عليكم اختيارنا لأنه يمكننا تقديم منتجات وخدمات لتلبية احتياجاتكم الخاصة أفضل من منافسينا.
- **التميز في عمليات التشغيل**: الشركات التي تتبنى استراتيجية او عرض التميز في عمليات التشغيل تقول لعملائها ينبغي عليكم اختيارنا لأننا نقدم منتجات وخدمات أسرع وأكثر ملاءمة وبأسعار اقل من منافسينا.
- **زيادة المنتج**: الشركات التي تتبنى استراتيجية او عرض زيادة المنتج تقول لعملائها ينبغي عليكم اختيارنا لأننا نقدم منتجات وخدمات ذات جودة اعلي من منافسينا.

2. مهارات إدارة المخاطر: ان أي استراتيجية او خطة او قرار خاص بالعمل ينطوي على مخاطر، ويجب على المديرين ادارة هذه المخاطر و تعرف إدارة المخاطر بأنها عملية تحديد المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة ووضع استجابات لها تمكنها من التأكد بشكل معقول من تحقيق أهدافها ومن أمثلة تلك المخاطر مايلي:

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

على الطالبة الاطلاع للشكل 1-5 صفحة 10 الذي يتضمن امثلة عن مخاطر العمل وضوابط مراقبتها

2. 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.



ويفيد التركيز على تحليل أنشطة سلسلة القيمة إلى معرفة الأنشطة التي تضيف قيمة للمنتج ومحاولة تدعيمها، وكذلك معرفة الأنشطة غير الضرورية التي لا تضيف قيمة للمنتج ومحاولة التخلص منها بهدف تخفيض التكلفة.

وكثير ما يستخدم المديرون اسلوبين لإدارة اجراءات العمل وهما:

- **الانتاج حسب الطلب:** ويعني ان يتم الانتاج حسب طلبات العملاء فقط، وغالبا يطلق على هذا الاسلوب الانتاج في الوقت المحدد (Just in Tim-JIT)، لأنه لا يتم تصنيع المنتجات الا تلبية لطلبات العملاء ويتم تصنيعها في الوقت المحدد وتسليمها للعملاء، ولذلك يكون الانتاج = المبيعات مما يؤدي الي انخفاض المخزون.

- **نظرية القيود:** القيد، هو أي شيء يمنعك من الحصول على المزيد مما تريد، ولا يوجد فرد أو شركة في الواقع العملي إلا ويواجه بمجموعة من القيود التي تحول دون تحقيق أهدافه بصورة مطلقة، ومن أكثر القيود في الواقع العملي هي القيود المرتبطة بالوقت، المال. وتقوم نظرية القيود على فكرة تحديد ما الذي يمثل قيد او مركز اختناق بالنسبة للشركة ومحاولة أدارته بطريقة فعالة وتحسينه لتحقيق اهداف الشركة.

3- مهارات القياس : تتمثل مهارات القياس في القدرة على تحليل البيانات المتاحة والتي سيتم استخدامها في

التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات فعلى سبيل المثال :

• إذا كنت تسعى الي تحديد صافي الربح الذي تعد تقرير عنة للمساهمين، فعليك تقييم البيانات المالية التاريخية.

• اذا كنت تسعى لتحديد مدى جودة الخدمة التي تقدمها شركتك لعملائها فعليك القيام بتقييم وتحليل البيانات غير المالية المرتبطة بعمليات التشغيل.

• اذا كنت ترغب في التنبؤ بما اذا كانت الشركة تحتاج الى اقتراض أموال العام القادم فسوف تركز جهود القياس على تقدير التدفقات النقدية المستقبلية.

لذلك يجب عليك فهم المشكلة اولا قبل البدء في تجميع البيانات وتحليلها. ←

4- مهارات القيادة : يجب أن يتمتع المديرين بمهارات قيادة فعالة إذا كانوا يرغبون في توجيه جهود زملائهم

لتحقيق أهداف المؤسسة وحتى تصبح قائداً فعالاً يجب عليك تنمية ست مهارات هي:

(1) يجب أن تكون مؤهل من الناحية التقنية في مجال تخصصك وعلى دراية تامة بعمليات الشركة

الأخرى

(2) يجب أن تتصف بدرجة كبيرة من النزاهة المؤسسية

(3) يجب معرفة كيفية تطبيق التغيير المؤسسي بشكل فعال حتى تستطيع احداث تغيير في الشركة

(4) يجب أن يتمتع القادة بمهارات اتصال عالية وتتضمن مهارات عرض مقنعة ومهارات استماع جيدة

(5) يجب أن يتمتع القادة بالقدرة على تحفيز الآخرين ومراقبتهم

(6) يجب على القادة إدارة إجراءات اتخاذ القرارات القائمة على الفريق بشكل فعال.

أهمية أخلاقيات المهنة:

• يجب ان يتحلى المحاسب بالأمانة والانصاف والموضوعية والمسؤولية طبقا لما جاء عن معهد

المحاسبين الاداريين

• ويجب ان يلتزم بالمعايير كالكفاءة والسرية والنزاهة والمصداقية

• في حال واجهت المحاسب مشكلات اخلاقية فإنه يجب عليه اتباع السياسات التي وضعتها المؤسسة

لحل الخلافات.