



وزارة التعليم العالي  
المعهد العالي للعلوم التجارية  
بالمحلة الكبرى

بحث عن "المحاسبة الإدارية".

إسم الطالب :- محمود محمد محمود أحمد عبداللطيف.

الفرقة :- الرابعة.

الشعبة :- نظم المعلومات الإدارية.

المادة :- المحاسبة الإدارية.

تحت إشراف :- د/ مدحت فرحات.

## **المحاسبة الإدارية (Accounting Administration):-**

هي المحاسبة التي تهتم بمتابعة التقارير المالية الخاصة في الشركة، والمرتبطة بصنع القرار والتخطيط والرقابة على العمليات التشغيلية، وتُعرف المحاسبة الإدارية بأنها النشاط المُستخدَم في إعداد البيانات المالية عن المؤسسة من أجل المُساهمة في تقديم الدعم اللازم للقرارات الإدارية.

**من التعريفات الأخرى للمحاسبة الإدارية أنها :-** التقرير المالي المرتبط بالعوامل المؤثرة على صناعة القرارات والتخطيط الإداري ومراقبة العمليات؛ إذ إنّ المحاسبة الإدارية تهتم في التركيز على الرقابة والتخطيط من أجل تحقيق الأهداف الخاصة في الشركة.

## **نشأة المحاسبة الإدارية:-**

ظهر مفهوم المحاسبة الإدارية للمرة الأولى في عام 1950م أثناء تشكيل فريق باسم المحاسبة الإدارية من خلال المجلس الإنجلوأمريكي، وكانت مهمة الفريق هي زيارة مجموعة من المنشآت الصناعية الموجودة في الولايات المتحدة؛ من أجل صياغة تقرير حول طبيعة العمل فيها، ومن ثم نُشر التقرير بعنوان (المحاسبة الإدارية)، واحتوى على تعريف في مفهوم هذا النوع من المحاسبة عن طريق شرح معلومات محاسبية بأسلوب يُساعد الإدارة على إعداد السياسات الخاصة في العمليات اليومية للمنشآت.

وفقاً للاتحاد الفيدرالي الدولي للمحاسبين المعروف اختصاراً بالرمز الإنجليزي، تعتمد نشأة المحاسبة الإدارية وتطورها على المراحل الأساسية الآتية:-

**مرحلة المراقبة المالية وتحديد التكلفة قبل عام 1950م:** وهي المرحلة التي لم تظهر فيها صفات المحاسبة الإدارية، بل كان اهتمام الشركات مرتبطاً بتحديد

التكلفة، ممّا أدّى لاحقاً إلى ظهور مُحاسبة التكاليف التي تعدُّ أحد أهمّ أساسات المُحاسبة الإداريّة، كما ظهرت في هذه المرحلة الإدارة العلميّة التي اهتمت باستخدام الوسائل العلميّة في الإدارة، ممّا ساهم في التمهيد لفكرة المحاسبة الإداريّة.

### **مرحلة المراقبة والتخطيط الإداريّ (1950م - 1965م):**

وهي المرحلة التي ظهر فيها مصطلح المحاسبة الإداريّة وصارت واحدةً من الأدوات الإداريّة؛ إذ اعتمدت مَهمة المحاسب الإداريّ على توفير المعلومات بهدف تطبيق التخطيط الإداريّ، وتقديم المساعدة للإدارة في اتّخاذ القرارات وإعداد الخطّة المناسبة لتحقيق الأهداف باستخدام العديد من الأساليب، مثل المراقبة الماليّة وتحليل القرارات.

### **مرحلة المساعدة في تقليل هدر الموارد (1965م - 1985م):**

وهي المرحلة المرتبطة باهتمام المُحاسبة الإداريّة في مُتابعة الاستثمار والقرارات الخاصّة في التمويل؛ إذ اهتمّت بمُتابعة العلاقات الخارجيّة ممّا ساهم في تطور الأساليب المُستخدمة في المحاسبة الإداريّة ضمن أغلب وظائف الشركة بدايةً من الرقابة والتخطيط، ومن ثمّ صياغة القرارات الخاصّة بالاستثمار، وصولاً إلى إعداد المُوازنات، كما اعتمدت المحاسبة الإداريّة على استخدام التحليل الكميّ؛ من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة في تقليل التكاليف وتحسين الجودة.

### **مرحلة الاستعمال الفعّال للموارد (1985م - 1995م):**

وهي المرحلة التي اهتمّت بالبحث عن أساليب علميّة مُتطوّرة من أجل تحديد التّكاليف، وبناء قيمة تعتمد على الاستخدام الفعّال للموارد المُتاحة والتكنولوجيا الحديثة بهدف مواجهة التطوّرات في الاقتصاد.

### **مرحلة الثورة التكنولوجيّة (بعد عام 1995م):**

وهي المرحلة التي انتشرت فيها التكنولوجيا في كافّة المجالات الاقتصاديّة، مثل التجارة والصناعة، ونتج عن ذلك ظهور استثمارات كبيرة فُرضت على المحاسبة الإداريّة تبني فلسفة إداريّة مُنسجمة مع هذه التطوّرات، ممّا أدّى إلى ظهور أدوات

حديثه، مثل التكاليف المستهدفة والإدارة على أساس الأنشطة. أهداف المحاسبة الإدارية تسعى المحاسبة الإدارية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هي:-

تقديم المساعدة المناسبة للمدراء في المنشآت من خلال تزويدهم بالأدوات المناسبة لتطبيق التقييم المحاسبي والمالي، مما يساهم في متابعة الأداء الإداري بشكل تفصيلي وإجمالي بوقت واحد. تنفيذ أساس عميق في تحليل البيانات، وفقاً لتطبيق منهجيات مناسبة تعتمد على الدمج بين أدوات علم الإدارة والمحاسبة. المساهمة في بناء نظرة مستقبلية نحو الأداء الربحي والإنجاز المالي الخاص في المؤسسة؛ من أجل إصدار التوصيات المناسبة لتحقيق الانسجام بين نظم العملية الإدارية والمتطلبات الخاصة في الخطّة المستقبلية. دراسة المخاطر المحتملة التي تؤثر على حيوية واستمرارية العمل، ومن ثمّ وضع النماذج الضرورية لتخطّي أية أضرار مالية أو إدارية مُحتملة؛ سواءً في الوقت الحاليّ أو المستقبل. المشاركة في وضع الموازنات المالية: لأنّ موازنات المحاسبة الإدارية تُغطّي كافة النشاطات المالية في المؤسسة، كما تتميز بأنّها واقعية؛ أيّ من الممكن تنفيذها بالاعتماد على إمكانيّات المؤسسة، وتتيح هذه الموازنات إمكانيّة تعديلها بشكل يتماشى مع التغيّرات في الظروف المؤثّرة على حالة المؤسسة. أسس المحاسبة الإدارية تعتمد المحاسبة الإدارية على مجموعة من الأسس، هي:-

### الأسس المحاسبية:-

هي الأسس التي تتمثّل بمجموعة من الأنظمة المحاسبية، وتستخدمها المحاسبة الإدارية في إثبات النشاطات الاقتصادية من خلال السجلات والمستندات، ومن ثمّ تبويبها بهدف تعيين حقائق محدّدة ومُتعلّقة بالأنشطة الرئيسية والفرعية الخاصة بالوحدة الاقتصادية من أجل العمل على تنفيذ الرقابة عليها.

### الأسس الإدارية:-

هي الأسس التي لا يمكن للمحاسبة الإدارية تحقيق النجاح إلا بوجودها، وتقسم هذه الأسس إلى الآتي:-

## الهيكل التنظيمي:-

هو الهيكل الذي يضمن دور المحاسبة الإدارية في مساعدة الإدارة على تنفيذ الرقابة والتخطيط على وظائف المشروع، مع الحرص على تحقيق التوازن بين الهيكل التنظيمي وحجم الأنشطة الخاصة في الوحدة الاقتصادية، مع تنظيم مراكز المسؤولية؛ سواءً ضمن الأقسام أو الإدارات أو الخطوط الإنتاجية.

## النظام الإداري السليم:-

هو النظام الذي تعتمد عليه المحاسبة الإدارية، ويهتم بالتنظيم الإداري والمشاركة الفعالة للعناصر البشرية في تطبيق العمليات الإدارية كالتخطيط، والتنظيم، والرقابة.

## الأسس الإحصائية:-

هي الأسس التي تعتمد على الدمج بين الإحصاء والمحاسبة الإدارية؛ لأن هذه المحاسبة أصبحت المساعد الرئيسي للإحصاء، كما أن أية وحدة عمل تعتمد على وجود بيانات كمية ضرورية تُساعد في تطبيق العمليات الإدارية.

## ما هي الاختلافات بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية؟

- 1- تختلف المحاسبة الإدارية عن المحاسبة المالية في الأهداف، حيث تهدف المحاسبة المالية إلى خدمة مستخدمي المعلومات من خارج المنشأة. وعلى العكس من ذلك في المحاسبة الإدارية، حيث تهدف إلى خدمة مستخدمي المعلومات من داخل الشركة.
- 2- المحاسبة المالية تهتم بتقويم أداء الشركة بشكل عام، أما المحاسبة الإدارية فتهتم بتقويم أداء الوحدات بشكل متخصص.
- 3- المحاسبة الإدارية تهتم بالبيانات التاريخية وكذلك المستقبلية. أما في المحاسبة المالية فالاهتمام يكون على البيانات التاريخية.

4- تعتمد المحاسبة الإدارية على الأساليب الإحصائية والرياضية والمحاسبية.

5- المحاسبة الإدارية لا يوجد بها التزام قانوني لاستخدام أساليب المحاسبة الإدارية. ولكن في المحاسبة المالية تلتزم الشركات بإعداد القوائم المالية الأساسية مثل المركز المالي وقائمة الدخل.

6- قوائم المعلومات في المحاسبة المالية يتم إعدادها بشكل متكرر وبصفة دورية نهاية كل فترة زمنية. أما في المحاسبة الإدارية فيتم إعداد المعلومات المحاسبية عند الاحتياج إليها.

6- في المحاسبة المالية تخضع القوائم المالية إلى الفحص والمراجعة من جهات خارجية، ولكن لا يتم ذلك في المحاسبة الإدارية حيث تخضع المعلومات التي تقدمها المحاسبة الإدارية إلى الفحص والمراجعة من مراجع الحسابات داخل الشركة.

### ما هي أساليب المحاسبة الإدارية؟

هناك العديد من الأساليب المستخدمة في المحاسبة الإدارية، وليس هناك قائمة متفق عليها كأدوات للمحاسبة الإدارية؛ وذلك نظرًا للتطور المستمر في هذه العلوم، ولكن هناك أساليب تعتبر أهم من غيرها ويُعتمد عليها في مجال المحاسبة الإدارية. من هذه الأساليب: الموازنات، تخطيط المبيعات والأرباح باستخدام تحليل التعادل (نقطة التعادل)، وبيان ذلك ما يلي:-

### 1- أسلوب الموازنات:-

هو التعبير الرقمي عن خطط وبرامج الإدارة بما يتضمن كافة العمليات والنتائج المتوقعة في الفترة الزمنية المحددة.

## 2- تخطيط المبيعات والأرباح باستخدام تحليل التعادل (نقطة التعادل):-

تعريف نقطة التعادل هي حجم المبيعات الذي يتعادل عندها الإيراد الكلي مع التكاليف الإجمالية. وعند هذه النقطة لا تحقق الشركة أرباحاً أو خسائر، وبالتالي يعتبر أي مستوى إنتاج يقل عن نقطة التعادل تحقق الشركة معه نسبة خسارة تزداد هذه النسبة بزيادة البعد عن نقطة التعادل.

وفي المقابل أي مستوى إنتاج يزيد على نقطة التعادل يعتبر أرباحاً ونسبتها هي نسبة الزيادة في البعد عن نقطة التعادل. معنى ذلك أن أي إيراد إذا غطى إجمالي التكاليف دون ترك فائض أرباح يعتبر هذا المستوى من النشاط نقطة التعادل.

### كيف يتم تحديد نقطة التعادل بالأسلوب الرياضي؟

قبل حساب نقطة التعادل لا بد من معرفة نوعين من التكاليف يرتبطان بحجم الإنتاج، وهما: التكاليف المتغيرة، والتكاليف الثابتة

التكاليف الثابتة: وهي المقصود بها التكاليف التي تظل ثابتة في مجموعها على الرغم من التغير في حجم الإنتاج، ومثال على ذلك الإيجارات والرواتب والإهلاكات. ونلاحظ أن متوسط التكلفة الثابتة للوحدة المنتجة تنخفض كلما زاد حجم الإنتاج.

التكاليف المتغيرة: المقصود بها التكاليف التي تتغير في مجموعها مع التغيرات التي تطرأ على حجم الإنتاج، على سبيل المثال المواد الخام وأجور العاملين. ونلاحظ أن التكلفة المتغيرة للوحدة لا تتغير بتغير حجم الإنتاج.

معادلة حساب نقطة التعادل

نقطة التعادل هي حاصل قسمة التكاليف الثابتة على حاصل طرح سعر بيع الوحدة الواحدة من التكلفة المتغيرة للوحدة، كالاتي:

نقطة التعادل = التكاليف الثابتة ÷ (سعر بيع الوحدة – التكلفة المتغيرة للوحدة).

### دور المحاسبة الإدارية في الرقابة:-

تتشارك المحاسبة الإدارية في إجراءات القياس والتصحيح للأداء الفعلي؛ وذلك لضمان تحقيق أهداف وخطط الشركة، وكذلك التأكد من أن عملية التنفيذ الفعلي تطابق الخطط الموضوعية والقدرة على اتخاذ القرار بشكل صحيح في حالة الأزمات، أو وجود انحرافات عن الخطط الموضوعية مسبقاً، كما يظهر دور المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات الضرورية لمساعدة الإدارة على أداء مهام المراقبة بشكل دقيق.

### دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات:-

تساعد المحاسبة الإدارية في اختيار البديل المناسب من البدائل المتاحة؛ وذلك لضمان تحقيق الأهداف التي تضعها الإدارة حيث تقوم المحاسبة الإدارية بتقديم المعلومات التي تدعم الإدارة في معرفة البدائل المتاحة وتحديد البديل الأفضل للشركة.

### محاسبة المسؤولية والمحاسبة الإدارية :-

لكل مؤسسة هيكل إداري ينظم المسؤوليات، حيث يتم تقسيم المؤسسة إلى عدة قطاعات يتولى إدارة كل قطاع شخص هو المسئول أمام الإدارة العليا عن أداء القطاع ومدى تحقيقه لأهدافه التي تصب في النهاية في تحقيق أهداف المؤسسة.



وفي بعض الأحيان تعتمد بعض المؤسسات نظام الإدارة اللامركزية بدلاً من تقسيمها إلى قطاعات وإدارات متعددة، وحينئذ يُنظر إلى المؤسسة باعتبارها مجموعة من الوحدات تقع مسؤولية كل منها على مدير هذه الوحدة. هذه الوحدات تسمى مراكز المسؤولية.

وسواءً اعتمدت المؤسسة على هيكل إداري يقسمها إلى قطاعات أم اعتمدت على مراكز المسؤولية، فإن مهمة "محاسبة المسؤولية" هي مراقبة الأداء وتقييمه لتحقيق المؤسسة في النهاية أهدافها. فما هي محاسبة المسؤولية؟ وما أهميتها؟ وما هي مراكز المسؤولية؟

### ما هي محاسبة المسؤولية؟

محاسبة المسؤولية هي أحد أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، ويمكن تعريفها بأنها نظام محاسبي إداري يهدف إلى تحقيق رقابة فعالة على أداء قطاعات المؤسسة المختلفة، وكشف القصور وتحديد أسبابه، ومتابعة سير كل منها نحو تحقيق أهدافه، وذلك من خلال الربط بين التقارير المحاسبية ومسؤولي القطاعات.

### لماذا محاسبة المسؤولية مهمة؟

تكتسب محاسبة المسؤولية أهميتها من قدرتها على تحديد مصدر الخلل، حيث تعتمد على هيكل النظام الإداري ومتابعة أداء كل قطاع في المؤسسة على حدة. أو محاسبة كل مركز من مراكز التكلفة على حدة.

## مراكز المسؤولية:-

كما سبق إيضاحه، مراكز المسؤولية هي مجموعة من الوحدات تحددتها الإدارة العليا وتعيّن عليها مسئولاً عن أنشطتها وأدائها ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعة لها، هذه المراكز هي :-

1- مركز التكلفة

2- مركز الإيرادات

3- مركز الربح

4- مركز الاستثمار

وفي النهاية يمكن القول إن أسس المحاسبة الإدارية تتمثل في مجموعة من الأنظمة المحاسبية التي تستخدم في إثبات النشاطات الاقتصادية من خلال المستندات والسجلات، ومن ثم تبويبها بهدف تعيين حقائق محددة متعلقة بالأنشطة الرئيسية والفرعية الخاصة بالوحدة الاقتصادية من أجل العمل على تنفيذ الرقابة الدقيقة.

## المراجع:-

1- id.loc.gov", id.loc.gov معلومات عن محاسبة إدارية .

2- d-nb.info", d-nb.info معلومات عن محاسبة إدارية.

3- britannica.com معلومات عن محاسبة إدارية.

4- المحاسبة الادارية أهميتها وأهدافها وعلاقتها بالمحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف.