



الجمهورية اليمنية
جامعة المستقبل
كلية العلوم الإدارية والمالية
قسم محاسبة
المستوى الرابع

دور المحاسبة الإدارية في تحسين أداء الشركات

بالتطبيق على شركة MTN

اعداد الطلاب:

عمرو محمد النويرة
عبد اللطيف الاهدل
عبد الكريم الشاوش
علي محمد الثور
امل فيصل الداوي

اشراف:

د/ محسن مثنى
د/ خالد العليمي
د/جميل الجويد

قدمنا هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة
البكالوريوس في المحاسبة
م ٢٠١٩ - م ٢٠٢٠

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

((قالوا سبحانك لا علم لنا الا ما علمتنا إنك

أنت العليم الحكيم)) . البقرة (٣٢)

اهداء

نهدي بحثنا وثمره جهدنا لوجه الله
تعالى ثم الى والدينا العزيزين أطال
الله بأعمارهم والى اخواننا واخواتنا
الأعزاء والى كل العائلة والأصدقاء
وزملاء الدراسة ومدرسينا من
دكاترة وأساتذة وكل من وقف
معانا وساعدنا على النجاح ...

شكر وتقدير

نقدم الشكر والحمد الى من لا
يحمد سواه (الله) عز وجل الذي وفقنا
لإتمام هذا البحث

ومن ثم لوالدينا الغاليين وجميع
دكاترة وأساتذة كلية العلوم الإدارية
والمالية

ملخص البحث:

تناول البحث دور المحاسبة الإدارية في تحسين أداء الشركات دراسة حالة شركة (MTN) وقد تمثلت أهمية البحث في اكتسابه أهمية من الفائدة التي تجنيها الشركات من المحاسبة الإدارية في تحسين اداءها وأيضاً يمثل إضافة للمعرفة في مجال المحاسبة الإدارية من خلال شرح وتوضيح مبادئ وخصائص المحاسبة الإدارية حيث يهدف البحث في توضيح العلاقة بين المحاسبة الإدارية وتحسين أداء الشركات والتعرف على المحاسبة الإدارية التي تؤدي الى تحقيق اهداف الشركات وبيان استخدام المحاسبة الإدارية في زيادة الميزة التنافسية لدى الشركات وقد تمثلت مشكلة البحث في ان الشركات تعيش اليوم تغيرات جوهرية هامة بسبب المحاسبة الإدارية التي سعت الى تحسين أداء الشركات من اجل البقاء والنمو وتحقيق التميز والأفضلية على منافسيها ولتحقيق اهداف البحث تم استخدام منهجية التحليل الوصفي وتم التوصل الى النتائج التالية : ليس هناك وعي لدى مدراء شركات الاتصالات بأهمية أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، قلة الدورات التدريبية للعاملين في شركات الاتصال والمسؤولين الإداريين على أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ومدى مساهمتها في تطوير قدراتهم ، قلة الوعي في ضرورة توضيح وإجراءات وأساليب قياس الأداء المالي المعتمد من قبل الإدارات على جميع افراد الشركة ، ليس هناك وعي كافي لدى العاملين في شركة (MTN) بأهمية تطبيق نظم المحاسبة المالية الحديثة في تطوير اداءها المالي وزيادة ميزتها التنافسية ، قلة تطبيق العاملين في شركات الاتصال نظم المحاسبة المالية الحديثة للمساعدة في اعداد وإصدار التقارير المالية الدورية في مواعيدها المحددة ومن خلال هذه النتائج لقد وصوا الباحثون على القيام بدورات تدريبية في شركة (MTN) خصوصاً المسؤولين الإداريين على أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وتتصب تلك الدورات على بيان مميزات تلك الأساليب بما يساهم في تطوير قدرات العاملين في الشركة.

الفهرس

رقم الصفحة	البيان	م
ت	الآية	
ث	الاهداء	
ج	الشكر والتقدير	
ح	ملخص البحث	
١	الفصل الأول : المقدمة العامة	
٢	المقدمة	
٤	مشكلة البحث	١
٤	اهداف البحث	٢
٥	فرضيات البحث	٣
٥	اهمية البحث	٤
٦	منهجية البحث	٥
٦	مصادر جمع البيانات	٦
٦	مجتمع وعينة البحث	٧
٧	المعوقات والصعوبات	٨
٧	أسباب اختيار الموضوع	٩
٨	مفاهيم ومصطلحات البحث	١٠
١٠	البحوث السابقة	١١
١٥	الفصل الثاني : الاطار النظري للبحث	١
١٦	المقدمة	١-١
١٦	المبحث الأول : طبيعة ونطاق المحاسبة الإدارية	٢-١
١٦	المطلب الأول : نبذة تاريخية عن المحاسبة	١-٢-١
١٩	المطلب الثاني : مفهوم المحاسبة الإدارية وخصائصها	٢-٢-١
٢٢	المطلب الثالث : دور واهداف المحاسبة الإدارية	٣-٢-١
٢٤	المبحث الثاني : العلاقة بين المحاسبة الإدارية والأنظمة المحاسبية الاخرى	٣-١
٢٥	المطلب الأول : علاقة المحاسبة الإدارية بالمحاسبة المالية	١-٣-١
٢٩	الفصل الثالث : أداء الشركات	٢
٣٠	المقدمة	١-٢
٣٠	المبحث الأول : المؤشرات المالية لتحسين الأداء المالي	٢-٢
٣١	المطلب الأول : التوازن المالي	١-٢-٢
٣٦	المطلب الثاني : السيولة والسير المالي	٢-٢-٢
٣٨	الفصل الرابع : منهجية وإجراءات البحث	٣
٥٧	النتائج	١-٤
٥٨	التوصيات	٢-٤
٥٩	المراجع	٥
٦١	الملاحق	٦

الفصل الاول

المقدمة العامة



مقدمة

تعتبر المحاسبة الإدارية إحدى فروع المحاسبة " والتي تقدم معلومات مالية محاسبية للجهات الإدارية في الشركة لتساعد في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة ،فالمحاسبة الإدارية "هي عبارة عن نظام معلومات يقوم بتجميع وتحليل وتوصيل المعلومات المالية وغير المالية بصورة تؤدي إلى مساعدة الإدارة او الإدارات المختلفة في الشركة على التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة ،فمن مهام ووظائف ودور المحاسبة الإدارية وإعداد القوائم المالية كقائمة الدخل وقائمة المركز المالي التقديرية والموازنات الأخرى التقديرية ،وكذلك أعداد تقارير الأداء الفعلي ومقارنته مع ما تم التخطيط له وتحديد وتحليل الانحرافات من أجل تحسين إداء الشركات.

حيث ان استخدام المحاسبة الإدارية يؤديها إلى التحسين وإضافة القيمة لتطوير النظم

المحاسبية ولدعم المزايا التنافسية للشركة، كما انها تعمل على تجميع وتحليل بيانات التكاليف والاسعار، وحجم المبيعات والتدفقات لدراسة مدى ملائمة الوضع التنافسي للشركة في مجال النشاط التي تنتمي اليه.

وقد تؤدي المحاسبة الإدارية إلى السيطرة على مخاطر الاعمال التي قد تتعرض لها هذه الشركات. والتي قد تسبب في زيادة التكاليف أو نقصان الأرباح، ومن ثم يأتي دور المحاسبة الإدارية كعامل أساسي في زيادة أرباح الشركات، من خلال إدارة التكاليف وترشيدها وتخطيطها ورقابتها واتخاذ القرارات المناسبة لها. (سمير شاكر محمود العاني، ٢٠١٥)

حيث نرى إن المحاسبة الإدارية تخدم اطراف من داخل الشركة ،وتعتمد على البيانات والمعلومات التاريخية والفعلية وتقديرها ، حيث الالتزام بالمبادئ والمعايير المحاسبية عند اعدادها للتقارير لان التقارير تختلف باختلاف الهدف من إعدادتها وباختلاف كل قسم من الأقسام الإدارية في الشركة ،وطبيعة هذه التقارير في المحاسبة الإدارية تكون تفصيلية عن المنتج او قسم معين او اختيارية بحسب كذلك تدعم المزايا التنافسية والمبيعات وترشيدها وتخطيطها ورقابتها واتخاذ القرارات المناسبة للشركة وتساعد على معرفة كيفية السيطرة على مخاطر الاعمال التي تتعرض لها الشركة

١ - مشكلة البحث:

تعيش الشركات اليوم تغيرات جوهرية هامة بسبب المحاسبة الإدارية التي سعت الى تحسين أداء الشركات من اجل البقاء والنمو وتحقيق التميز والأفضلية على منافسيها ولكن الكثير من الشركات تفتقر لمفاهيم وأدوات المحاسبة الادارية

ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي :

❖ ما دور المحاسبة الإدارية في تحسين أداء الشركات؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية :

❖ ما هو دور المحاسبة الإدارية في تحقيق اهداف الشركة؟

❖ ما مدى مؤشر المحاسبة الإدارية في تحسين الميزة التنافسية للشركة؟

٢ - اهداف البحث:

يمكن صياغة اهداف البحث في الهدف الرئيسي الاتي :

❖ توضيح العلاقة بين المحاسبة الإدارية وتحسين أداء الشركات.

ومن الهدف الرئيسي يتفرع الأهداف الفرعية الاتية :

❖ التعرف على المحاسبة الإدارية التي تؤدي إلى تحقيق اهداف الشركات.

❖ بيان استخدام المحاسبة الإدارية في زيادة الميزة التنافسية لدى الشركات.



٣- فرضيات البحث:

• الفرضية الرئيسية:

❖ لا يوجد علاقة بين المحاسبة الإدارية وتحسين أداء الشركات.

• ومن الفرضية الرئيسية تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية :

❖ لا يوجد علاقة بين المحاسبة الإدارية وتحقيق أهداف الشركة"

❖ لا يوجد علاقة بين المحاسبة الإدارية وزيادة الميزة التنافسية للشركة"

٤- أهمية البحث:

الاهمية العلمية:

❖ يكتسب البحث أهمية من الفائدة التي تتجنبها الشركات من المحاسبة الإدارية في تحسين اداءها.

❖ يمثل إضافة للمعرفة في مجال المحاسبة الإدارية من خلال شرح وتوضيح مبادئ وخصائص

المحاسبة الإدارية.

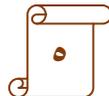
الأهمية العملية:

❖ حاجة الشركات إلى استخدام المحاسبة الإدارية التي تساعد في تحسين اداءها.

❖ تفعيل دور المحاسبة الإدارية في عملية التحسين بتفاعل دورها والاعتماد عليها عند تحسين أداء

الشركات وتجاهل المحاسبة الإدارية يؤثر على تحسين أداء الشركات ويؤدي تجاهلها إلى فشل

الشركات وافلاسها.



٥- منهجية البحث:

لتحقيق هذا البحث وإجراءاته تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بأنه أسلوب من أساليب التحليل، فأتيح الجانب الوصفي من خلال عرض مختلف مفاهيم المحاسبة الإدارية ومدى مساهمتها في تحسين أداء الشركات.

٥- مصادر جمع البيانات:

- مصادر أولية: الاستبيان (حيث يعتبر الأداة الرئيسة للبحث)
- مصادر ثانوية: تم الرجوع إلى الكتب والدراسات السابقة، ومواقع الانترنت.

٦- مجتمع وعينة البحث:

- مجتمع البحث: العاملين في شركة MTN
- عينة البحث: سيتم اخذ عينة عشوائية من العاملين في شركة MTN.

٧- حدود البحث:

- حدود موضوعية: وتتمثل الحدود الموضوعية في المحاسبة الإدارية ودورها في تحسين أداء الشركات

- حدود مكانية: الجمهورية اليمنية - امانة العاصمة - شركة MTN

- حدود زمانية: ٢٠١٩-٢٠٢٠

- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية العاملين في الادارة المالية في شركة MTN

٨- المعوقات والصعوبات التي واجهتنا اثناء أداء البحث :

❖ ضعف الانترنت

❖ الازمة المالية للشركات

❖ الوضع الأمني

❖ جائحة كورونا

٩- أسباب اختيار موضوع البحث

❖ كونه ضمن تخصص المحاسبة.

❖ الرغبة في دراسة موضوع المحاسبة الإدارية

❖ الرغبة في تجسيد المعلومات النظرية على ارض الواقع

❖ الميول الشخصي في دراسة مثل هذه الموضوع والتعرف على مدى أهميته في الآونة الأخيرة

١٠ - مفاهيم ومصطلحات البحث:

• المحاسبة الإدارية:

هي عملية جمع ومعالجة البيانات المالية وغير المالية، وفقاً لأساليب وقواعد محددة من أجل الوصول الى المعلومات التي تخدم الإدارات المختلفة في الشركة لتحقيق الأهداف وتنفيذ العمل.

• المحاسبة الإدارية:

هي معلومات تستخدم داخل الشركة او الشركات وتكون غير معلنه (سرية) ولا يمكن الوصول لها أو الاطلاع عليها الا من عدد قليل من المستخدمين من متخذي وصناع القرار غالباً.

• الشركة:

هي عقد يلتزم بمقتضاه شخصان او أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع يستهدف الربح بتقديم حصة من مال او عمل، لاقتسام ما قد ينتج من المشروع من ربح او خسارة.

• الأداء المالي:

هو مقياس غير موضوعي لمدى قدرة الشركة على استخدام الأصول من طريقة عملها الأساسية وتوليد الإيرادات

• الميزة التنافسية:

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون

١١ - البحوث السابقة:

(١) بحث (ساره دروش، ٢٠١٥ - ٢٠١٦): (٢) بعنوان (اليات المحاسبة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية).

هدف البحث الى ابراز أهمية اليات المحاسبة الإدارية الحديثة من حيث المزايا والمحددات وتوفير تقنيات وأنظمة حديثة تعمل بها الشركات وتساعد في إعطاء تفسير دقيق وشامل للنتائج. وقد توصلت الباحثة الى النتائج النظرية والتطبيقية التالية:

اولاً: النتائج النظرية:

تحل المحاسبة الإدارية أهمية بالغة في الشركة لأنها تهدف الى تقديم المعلومات المالية الضرورية لإدارة الشركة من اجل اتخاذ القرارات اللازمة والسليمة التي تساعد الشركة على تأدية مختلف أنشطتها ووظائفها بكفاءة وفعالية، وأصبحت الآليات التقليدية للمحاسبة الإدارية غير كافية لتلبية احتياجات الإدارة من أجل تحقيق أهدافها المنشودة، وظهر (اليات حديثة للمحاسبة الإدارية باستطاعتها ان تتواكب مع التقلبات والتطورات الحاصلة في بيئة الاعمال المعاصرة وتحقيق الميزة التنافسية)

ثانياً: النتائج:

ان تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة في الشركة اعطى توضيحاً شاملاً عن التكاليف الفعلية والمستهدفة، وبالتالي التوجه نحو كيفية إدارة التكاليف والشكل الي يضمن خفضها من جهة والمحافظة على الجودة من جهة أخرى، وهذا ما يجعل الشركة في أعلى مستوياتها ولها الاسبقية

في تحقيق الميزة التنافسية، وان تطبيق الشركة لأي أسلوب من أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة يعتبر قفزة نحو الحداثة ومواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة حولها.

وقد اوصت الباحثة على الشركة ان تنشئ مصلحة خاصة بالمحاسبة الإدارية لأنها تحقق العديد من المزايا وبالأخص انها توفر المعلومات الضرورية الى مستويات الإدارة لتلبية احتياجاتها والعمل على تكوين وتدريب المحاسبين الماليين على كيفية استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة من اجل الحصول على بيانات دقيقة وأكثر مصداقية ، وضرورة إشراك جميع المستويات الإدارية في الشركة عند تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية من اجل التنسيق بين فروع الشركة وخلق روح التعاون بينهم لتحقيق الأهداف المنشودة ، والعمل على ربط الرؤية المستقبلية واستراتيجيات الشركة والعمل على إزالة كل القيود التي تحد من تحقيق أهداف الشركة .

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في بحثها.

(٢) بحث (سمير شاكر محمود العاني، تشرين الثاني / ٢٠١٥) بعنوان (أثر تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في تحسين جودة التقارير المالية).

هدف البحث الى ابراز أهمية تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في تحسين جودة التقارير المالية للشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية.

وقد توصل الباحث الى النتائج التالية:

(أ) النتائج الوصفية لمتغيرات البحث:

بينت النتائج ان مستوى ممارسة تقنية التكلفة المستهدفة في الشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية من وجهة نظر وحدة التحليل كان مرتفعاً ، وظهرت نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية ان مستوى ممارسة تقنية التكلفة المستهدفة في الشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية من وجهة نظر وحدة التحليل كان مرتفعاً ، وكما تبين من خلال التحليل الوصفي لتقنية المقارنة المرجعية ان مستوى ممارستها من قبل الشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية من وجهة نظر وحدة التحليل كان متوسطاً، وقد تبين ان مستوى جودة التقارير المالية من حيث الملائمة في الشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية من وجهة نظر وحدة التحليل كان مرتفعاً ، وأخيراً بينت النتائج من خلال تحليل متغير جودة التقارير المالية من حيث الفهم في الشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية من وجهة نظر وحدة التحليل ان مستواه حظى بأهمية مرتفعة ايضاً.

• وقد أوصى الباحث بما يلي:

- ❖ ضرورة نوعية الشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية بأهمية تطبيق تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، والاستفادة من هذه التقنيات في تحسين مستويات الأداء الكلي لها.
- ❖ ضرورة توفير البيئة التكنولوجية الحديثة لإمكانية ربط تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية بنظام المحاسبة المختلفة بالشركات الأردنية لصناعة الادوية البشرية
- ❖ وضع الخطط وبرامج التدريب اللازمة لاستيعاب لتقنيات المحاسبية الإدارية الاستراتيجية التي توفر الرقابة وتقييم الأداء من اجل المنافسة والبقاء في ضل بيئة تتصف بالتعقيد واللا تأكد.
- ❖ ضرورة التحول عند استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية الى الاخذ بالأسباب والعناصر الموجهة للأداء وتفعيل هذه التقنيات واختيار أفضلها.

- ❖ على القيادات الإدارية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية محل البحث ان تعمل على الاهتمام باستخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وذلك بتطبيقها والتي تكمل تدعيم الموقف التنافسي لها، وبتلاءم مع خصائص بيئة الاعمال الأردنية الصناعية.
 - ❖ ضرورة تحقيق الربط والتكامل بين تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية الحديثة لتحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة التكاليف في الشركات الأردنية الصناعية للأدوية البشرية.
 - ❖ القيام بأجراء أبحاث في الأساليب المتطورة والنظم الحديثة للمحاسبة الإدارية الاستراتيجية ومحاولة ربطها بالنظم المحاسبية عامة، وذلك لاستيعاب المتغيرات البيئية.
- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في البحث.

(٣) بحث (انعام احمد محسن الحاج، ٢٠١٤ م): (١) بعنوان (المحاسبة الإدارية ودورها في تقويم كفاءة الأداء المالي)

يهدف البحث الى ابراز أهمية المحاسبة الإدارية ومعرفة مدى انعكاس تطبيق أساليبه على تحسين الأداء المالي للوحدات الصناعية في المملكة العربية السعودية.

وقد توصلت الباحثة بناء على بحثها النظري والميداني الى النتائج التالية:

- ❖ أن استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية في المفاضلة بين الخيارات المطروحة يؤدي الى ترشيد القرارات الإدارية.
- ❖ ان اعتماد الإدارة على بيانات وتحليل التكلفة يساعد على رفع مستوى الأداء المالي.
- ❖ ان استخدام تحيل التعادل يساعد على الرقابة وقياس الأداء المالي للأنشطة المختلفة في المنشآت.

❖ تقوم المحاسبة الإدارية بإعداد وتوفير المعلومات الإدارية للمنشأة بصورة تمكنها من اتخاذ القرارات.

❖ ان تستهدف الى تعظيم قيمة المنشأة وذلك بتحقيق الكفاية الإنتاجية القصوى عن طريق الرقابة على عناصر التكاليف.

❖ ان عملية التقييم تستهدف قياس مدى نجاح المنشأة في تحقيق اهداف وزيادة حجم الإنتاج.

❖ عمل المنشآت الصناعية في ظل بيئة تنافسية وعمولة الأسواق يؤدي الى جودة منتجاتها وقلّة أسعارها.

❖ التغيرات الاقتصادية والصناعية تؤثر على تقييم الأداء للمنشآت الصناعية في ظل بيئة الإنتاج الحديثة.

وقت وصت الباحثة ضرورة ربط التكلفة بالأداء كمدخل للقياس والتقييم حتى يسمح بتوفير المعلومات اللازمة للتقييم السليم ، والاهتمام بالتطورات التكنولوجية في نظام الإنتاج والمعلومات لرفع كفاءة أداء المنشآت الصناعية ، وتفعيل وظيفة الرقابة لمتابعة الخطة مع المنجز فعلاً للوصول الى تحقيق اهداف المنشأة على مختلف المستويات ، وعلى المنشأة تدعيم المركز التنافسي والاستثمار والنمو والجودة وزيادة الإنتاج حتى تحقق الرفاهية الاجتماعية ، والاهتمام بتقارير الأداء المالي التي تعتبر العنصر الأساسي للعملية الرقابية في المنشآت وفقاً لوقتها وطبيعتها ووظيفته وقد استخدمت الباحثة المنهج الاستنباطي في تحديد محاور البحث وصياغة الفرضيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: طبيعة ونطاق المحاسبة الإدارية.

المبحث الثاني: العلاقة بين المحاسبة الإدارية والأنظمة المحاسبية الأخرى.

مقدمة

مع التطور الهائل في بيئة الأعمال وما صاحبه من التقدم التكنولوجي في جميع المجالات، أصبح مما لا شك فيه أن اهتمام معظم إدارات الشركات الاقتصادية تندرج حول كيفية توفير واستغلال كافة الموارد الاقتصادية المتاحة بشكل أمثل وذلك بغية تحقيق أهدافها المرجوة. كما على الشركات الاقتصادية ضرورة توفير كافة المعلومات سواء المالية أو غير المالية التي تخص الحاضر والمستقبل إن أمكن، وهذه المعلومات توفرها المحاسبة الإدارية التي تعتبر أحد الفروع المحاسبية الحديثة وتنسقها وتبلورها بما يخدم إدارة الشركة، مما يساعد على السير الحسن لعمل الإدارة والقيام بوظائفها بشكل فعال وعلى أكمل وجه.

المبحث الأول: طبيعة ونطاق المحاسبة الإدارية

نتيجة التغيرات الجوهرية والتطورات المستمرة في بيئة الأعمال أدى ذلك إلى تعدد وكبر حجم الشركات، مما يلزم المحاسبة الإدارية بضرورة توفير كافة المعلومات المحاسبية سواء المالية وغير المالية التي يجب أن تتوافق مع متطلبات الإدارة وتمكنها من إعداد الخطط الملائمة والرقابة عليها حتى يتوافر الارتباط بينها وبين البيئة التي تعمل في ظلها.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المحاسبة الإدارية

شهدت المحاسبة الإدارية شأنها شأن الفروع المحاسبية الأخرى تغيرات كثيرة، وذلك نتيجة تطور النشاط الاقتصادي والتكنولوجي.

ومن خلال التقسيم الزمني التالي يمكن توضيح أهم التغيرات التي ساهمت في نشأة المحاسبة

الإدارية وتطورها:

المرحلة الأولى: من بداية القرن العشرين حتى نهاية الأربعينات

في مطلع القرن العشرين برزت حركة الإدارة العلمية التي ركزت على ضرورة استخدام الأساليب العلمية في الإدارة وما يتعلق بها من وظائف يمكن ممارستها في الشركات، وكذلك بروز الثورة الصناعية التي ركزت على العمليات الإنتاجية في الشركة وضرورة تحديد تكاليف المنتجات، ومن هذه الأخيرة بدأ الاهتمام بحاسبة التكاليف والتي تعتبر أحد المقومات الأساسية ضمن نظام المحاسبة الإدارية. (قاسم محسن الحبيطي، زياد هاشم يحيي، ، 2006)

المرحلة الثانية: من بداية الخمسينات حتى بداية الثمانينات

يرجع ظهور المحاسبة الإدارية في سنة ١٩٥٠ أن قام مجلس الأنجلو الأمريكي للكفاية الإنتاجية بتشكيل فريق عمل تحت اسم المحاسبة الإدارية والذي كان من مهامه زيارة عدد من الشركات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية حيث قام هذا الفريق بنشر تقريره بعنوان المحاسبة الإدارية، وقد أوصى هذا الفريق بضرورة قيام محاسب التكاليف ببذل مجهودات أكبر للتعرف على مشاكل الإدارة والعمليات الفنية في الشركة، وتركيز جهوده في توفير معلومات تؤدي إلى ترشيد سياسة الإدارة وزيادة مقدرتها لاتخاذ القرارات اللازمة . (مؤيد محمد ، 2007)

وبحلول الستينات انصب اهتمام المحاسبة الإدارية بدراسة قرارات التمويل والاستثمار الفعال حيث كانت الإدارة المحاسبية مهتمة بالعلاقات الخارجية والمالية، مما أدى إلى ظهور فجوة بين كل من الإدارة المحاسبية ومتطلبات الإدارة، ومع ازدياد وتعدد الأنشطة الاقتصادية ظهرت الحاجة إلى وظائف الإدارة ومن بينها التخطيط والرقابة وصولاً إلى اتخاذ القرارات من أجل مساعدة إدارة الشركة بأداء مهامها، أما في بداية السبعينات ظهر اهتمام المحاسبة الإدارية في التخطيط للاستثمارات

طويلة الأجل واعداد الموازنات التقديرية وفضلا عن ذلك فان المحاسبة الإدارية بدأت بالاعتماد على الأساليب الكمية كالتحليل المالي والتخطيط لاستخدام الموارد المالية، التي هي بمثابة معالجة للمشكلات من وجهة نظر الإدارة. (ادم ، ٢٠٠٦)

المرحلة الثالثة: من بداية الثمانينات حتى بداية التسعينات

ترتكز اهتمام المحاسبة الإدارية في هذه الفترة حول إيجاد طرق وأساليب علمية دقيقة وأكثر تطور وذلك من أجل تحديد تكاليف الشركات، وبغية للاستغلال الأمثل والفعال للموارد المتاحة واستخدام التكنولوجيات الحديثة لمواجهة التطورات الحاصلة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية.

المرحلة الرابعة: أواخر التسعينات إلى غاية بداية القرن الحادي والعشرين

عرفت هذه الفترة بظهور ما يعرف بالثورة التكنولوجية الهائلة والتي تميزت بظهور تقنيات جديدة كالإنترنت (عالم التكنولوجيا) من أجل الحصول على معلومات وتشغيلها والاستفادة منها، وذلك لزيادة حدة المنافسة بين الشركات بغية إرضاء العملاء وتعظيم الأرباح، ولقد صاحبت هذه الفترة ظهور أساليب وأدوات متطورة من بينها إدارة الجودة الشاملة، التكلفة المستهدفة، تقنية التوقيت المنضبط...الخ. (قاسم محسن الحبيطي، زياد هاشم يحي، ٢٠٠٩)

المطلب الثاني: مفهوم المحاسبة الإدارية وخصائصها

يسلط الضوء في هذا المطلب إلى التطرق لمفهوم المحاسبة الإدارية وأهم خصائصها كما يلي:

١- مفهوم المحاسبة الإدارية

تعددت نظرة الباحثين والمختصين حول تحديد مفهوم المحاسبة الإدارية خاصة مع التطورات

التي شهدتها هذه الأخيرة:

وعرفت المحاسبة الإدارية بأنها "نظام للمعلومات يختص بتجميع وتحليل وتبويب وتخزين البيانات

الأساسية أو معلومات ناتجة من نظم أخرى فرعية للمعلومات في الشركات لغرض إنتاج معلومات

ذات طابع كمي (مالية أو غير مالية) تقدم إلى الإدارة العليا لاستخدامها في مجال التخطيط واتخاذ

القرارات والرقابة على تنفيذ الخطط". (علي أحمد أبو الحسن، ١٩٩٧)

وتعرف على أنها "هي مجموعة من الطرق والأساليب المختلفة التي يطبقها المحاسب بدرجة

عالية من الكفاءة العلمية والعملية لمساندة الإدارة في تحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية

في استخدام الموارد والإمكانيات الاقتصادية المتاحة". (أسامة الحارس ، ٢٠٠٤)

وهي "أداة لتوفير البيانات والمعلومات إلى المستويات المختلفة في الإدارة الداخلية للوحدة

الاقتصادية لاستخدامها في أغراض التخطيط والرقابة للعمليات المختلفة، على أن يتم توفير البيانات

والمعلومات بشكل مستمر للمساعدة في اتخاذ القرارات الروتينية وغير الروتينية لحل المشاكل التي

تواجه الإدارة في أعمالها اليومية". (وليد ناجي الحبالى ، ١٩٩١)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف شامل للمحاسبة الإدارية بحيث تعتبر نظام معلومات شامل لخدمة وظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، تتضمن توفير كل البيانات اللازمة لتغطية احتياجات الإدارة وتحقيق أهدافها وصنع قراراتها.

٢- خصائص المحاسبة الإدارية

للمحاسبة الإدارية عدة خصائص تم استنتاجها من التعاريف السابقة والتي تتمثل في:

- ❖ تعتمد على الإجراءات المحاسبية المعروفة من تجميع وتسجيل وتيويب وتلخيص وعرض وتفسير البيانات، إما عن طريق النظام المحاسبي أو عن طريق أساليب التحليل الخاصة كالتحليل المالي؛
- ❖ تقوم المحاسبة الإدارية أساساً على خدمة الإدارة ومساعدتها في تأدية وظائفها المختلفة على أكمل وجه؛

❖ تقدم المحاسبة الإدارية معلومات موجهة خصيصاً للجهات الداخلية في المؤسسة؛

- ❖ توفر المحاسبة الإدارية معلومات بشكل دائم لتجنب المشاكل الروتينية وغير الروتينية التي قد تواجهها المؤسسات في أعمالها اليومية.

لقد تطورت وظيفة المحاسبة الإدارية واتسعت أهدافها بتطور النشاط الاقتصادي، وارتقت

لتصبح إحدى الوظائف الأساسية للمؤسسة، لهذا أصبحت المحاسبة الإدارية عبارة عن مجموعة من

الأساليب العلمية المحاسبية المتطورة التي تبحث في دراسة وتحليل البيانات المحاسبية لإدارة

المؤسسة والبيانات الإدارية اللازمة للمحاسبة، من أجل القيام بالتخطيط اللازم والرقابة على تنفيذها

واتخاذ القرار المناسب لحل المشاكل قصد تحقيق أهداف المؤسسة وذلك بأقل تكلفة ممكنة وبأكبر

إنتاجية وأعظم ربحية.

ولهذا تعد التقارير المالية أداة لتوصيل المعلومات المحاسبية إلى الأطراف المستخدمة لها

والمعنية بأعمال المؤسسة ونشاطها وتنقسم هذه التقارير إلى نوعين هما:

❖ **التقارير الداخلية (تقارير المحاسبة الإدارية):** وتتمثل في التقارير التي تقدم إلى مختلف المستويات

الإدارية في المؤسسة سواء كانت تتعلق بالنشاط العادي لها أو بالمشكلات التي تواجهها إدارتها

ومصدر هذه التقارير هو نظام معلومات المحاسبة الإدارية.

❖ **التقارير الخارجية (القوائم المالية):** وتستخدم هذه التقارير كوسيلة اتصال بين المؤسسة

والمستخدمين الخارجيين للمعلومات كالمستثمرين، الدائنين، الزبائن، نقابات العمال... الخ ومصدر

هذه التقارير هو نظام معلومات المحاسبة المالية.

إن التقارير الداخلية للمحاسبة الإدارية لها خصائص تتصف بها وتميزها عن غيرها يمكن تحديدها

فيما يلي: (صدام محمد ، ٢٠١١)

- تعتبر تقارير داخلية لأنها تعد لغرض الاستخدام الداخلي للمؤسسة؛
- تقارير ذات استخدام محدد بما تتضمنه من معلومات لصاحب الإدارة لمواجهة المشاكل وحلها واتخاذ القرارات الملائمة؛
- تشتمل معلومات مفصلة عن أجزاء معينة في المؤسسة كمراكز التكلفة والأقسام على خلاف تقارير المحاسبة المالية التي ينصب اهتمامها على أعمال المنشأة ككل؛
- هي تقارير دورية ومنتظمة (يومية، أسبوعية، شهرية)؛
- تشتمل على معلومات تاريخية وتقديرية كما قد تكون كمية وغير كمية.

أما بالنسبة للأهمية التي تتمتع بها هذه التقارير (الداخلية طبعا) والتي تتبع من أهمية المعلومات المحاسبية الإدارية هي:

- ترشيد قرارات المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة؛
- تسجيل الانجازات عن مدى التقدم الحاصل بين الأداء الفعلي قياسا بالأداء المخطط والتعرف على المشكلة لإيجاد الحل المناسب؛

- مساعدة الإدارة في التخطيط لكل نشاط من أنشطة المؤسسة وذلك بالاعتماد على الموازنات التخطيطية

- مساعدة الإدارة في تقييم الأداء من خلال تقارير الأداء؛
- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الاستثمارية من خلال تقارير الموازنات الرأسمالية.

المطلب الثالث: دور وأهداف المحاسبة الإدارية

للمحاسبة الإدارية دور مهم، كما تتمتع بأهداف أساسية ورئيسية.

١- دور المحاسبة الإدارية

تلعب المحاسبة الإدارية دوراً هاماً في المؤسسات وهي كالتالي: (يوحنا آل آدم، صالح رزق، ٢٠٠١)

❖ توفير تقارير الأداء للإدارة حيث أن هذه التقارير تمد لها صورة متكاملة عن مدى الالتزام بتنفيذ

الخطط الموضوعة وذلك بالمقارنة بما تم انجازه فعلا وما هو مخطط له؛

❖ تساعد معدلات الأداء على كشف نقاط الضعف وإعلان الإدارة عنها من أجل تصحيح الانحرافات

إن وجدت؛

❖ الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة من خلال تحفيز المدراء والعمال وخلق بينهم روح التعاون لتحقيق الأهداف المرجوة؛

❖ ترجمة الخطط والأهداف إلى صورة كمية بالاعتماد على الأساليب الإحصائية والرياضية؛

❖ دراسة التوقعات بصورة كمية ووضع المعادلات التقديرية لكل الأنشطة التي تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة.

٢- أهداف المحاسبة الإدارية

وتسعى المحاسبة الإدارية إلى تحقيق جملة من الأهداف من بينها: (أسامة الحارس ، ٢٠٠٤)

❖ توفير المعلومات اللازمة التي تحتاجها إدارة المؤسسة لاتخاذ القرارات الإدارية المختلفة، والقيام بعمليات التخطيط ورسم السياسات المستقبلية؛

❖ مساعدة المدراء في توجيه عمليات المؤسسة والرقابة عليها؛

❖ العمل على تحفيز المدراء والموظفين بما يخدم تحقيق أهداف المؤسسة؛

❖ تقييم الأداء والتأكد من كفاءة العاملين في تحقيق الأهداف المرجوة وبأقل تكلفة ممكنة؛

❖ تقييم الوضع التنافسي للمنشأة والعمل مع باقي الفريق الإداري لضمان استمرارية الميزة التنافسية للمنشأة على المدى البعيد؛

❖ المساهمة في صنع القرارات الاستثمارية والتخطيط للأموال اللازمة والرقابة عليها بما يضمن تحقيق الأرباح.

إن يتضح أن الهدف الرئيسي للمحاسبة الإدارية هي مساعدة المؤسسة على اتخاذ القرارات

الإدارية في مختلف المستويات الإدارية، وهذا يعني التحقق من وضع الخطط المحددة مسبقاً موضع

التنفيذ ومتابعة تنفيذها ومقارنتها مع الخطط أو الخطة الموضوعة لاكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة والدقيقة لتنفيذها.

المبحث الثاني: العلاقة بين المحاسبة الإدارية والأنظمة المحاسبية الأخرى

لا ريب أن بظهور المحاسبة الإدارية، أصبح لدى المؤسسات ثلاثة أنظمة أكثر تداولاً تتمثل في المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف، بحيث تعد هذه الأخيرة مجالاً منفصلاً عن المحاسبة المالية، وعلى هذا فإن المحاسبة الإدارية فهي بالضرورة على علاقة وثيقة بين كلا من النظامين السابقين.

المطلب الأول: علاقة المحاسبة الإدارية بالمحاسبة المالية

قبل التطرق إلى تحديد العلاقة بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية لابد أولاً توضيح مفهوم هذه الأخيرة بحيث يمكن تعريفها على أنها "مجموعة من القواعد والإجراءات والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، تتبع طرق تسجيل وتبويب وتحليل العمليات المالية الخاصة بالمؤسسة في مجموعة من الدفاتر والسجلات بهدف الوقوف على نتائج أعمال المؤسسة من ربح أو خسارة وتحديد مركزها المالي في نهاية الفترة الزمنية". (نضال محمود الرمحي ، ٢٠١٣)

حيث أنه من المفهوم السابق يمكن استخلاص أن المحاسبة المالية تضم مجموعة من القواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وتسعى إلى إتباع كل الخطوات الخاصة بالمحاسبة من تسجيل، تبويب، تلخيص وتدوين في الدفاتر والسجلات المحاسبية من أجل التأكد من كل العمليات والأحداث الاقتصادية التي تقوم بها المؤسسة، كما توفر المحاسبة المالية معلومات تخص كل الأطراف التي هي على علاقة بالمؤسسة سواء كانوا من المستخدمين الخارجيين (الدائنين والمستثمرين) من جهة والمستخدمين الداخليين من جهة أخرى

ومخرجات المحاسبة المالية (المعلومات) تعتبر بمثابة الركيزة الأساسية للمحاسبة الإدارية وذلك بعد أن تقوم بصياغتها وبلورتها وإضافة سمة عليها بما يتفق ويخدم الهدف المراد من تلك المعلومات.

وهنا تتجلى العلاقة التي تتشابك بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية وتبين كما يلي:

- ❖ تحصل كلتا المحاسبتين على المعلومات من النظام المحاسبي، أي يستخدمان المعلومات المالية والمحاسبية بشكل دقيق فهما تهتمان بالأحداث الاقتصادية التي تقوم بها المؤسسة؛
- ❖ من خلال التقارير المقدمة من طرف كلا المحاسبتين يمكن تقييم أداء المؤسسة سواء المؤسسة ككل وهذا ما يهم الأطراف الخارجية، أو جزء أو قسم أو مركز من مراكز المسؤولية للمؤسسة وهذا ما تهتم به الأطراف الخارجية؛
- ❖ اعتمادهما على مفهوم المسؤولية وإن كان مجال التطبيق لها مختلف؛
- ❖ كل منهما يلتزمان بالموضوعية مع قابلية الأرقام للتحقيق وإن اختلفت درجة هذا الالتزام، يمكن القول إن المحاسبة المالية تكون أكثر موضوعية مما تكون عليه المحاسبة الإدارية وهذا راجع إلى أنها تهتم بالمستقبل الأمر الذي يستند إلى عنصر التقدير الشخصي بدرجة أكبر؛
- ❖ كلا المحاسبتين تسعيان إلى قياس نتائج الأحداث الاقتصادية للمؤسسة والتقارير عنها للجهات المعنية.

على الرغم من نقاط التشابه السابقة الذكر واعتبار المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية "أجزاء مكملة لبعضها البعض وتمثلان العمود الفقري لأنظمة المعلومات المالية والإدارية في أغلب المؤسسات"، (حسام الخداش، ، ٢٠٠٤)

إلا أن هناك بعض اختلافات بينهما يمكن أن نوضحها في الجدول التالي:

أوجه المقارنة	المحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية
الأطراف المستهدفة	المدراء في مختلف المستويات الإدارية داخل المنشأة.	جميع مستخدمي المعلومات المحاسبية والجهات ذات العلاقة داخل المنشأة وخارجها.
نوعية المعلومات	معلومات مالية وغير مالية.	معلومات مالية فقط.
وحدة القياس	نقدية أو غير نقدية (كمية أو وصفية أو إحصائية أو عينية).	نقدية (كمية).
عصر الزمن	معلومات تاريخية (ماضية)، وحقيقية (حاضرة)، ومستقبلية (معيارية).	معلومات تاريخية (ماضية).
مصدر البيانات	النظام المحاسبي للمنشأة ومصادر أخرى متعددة تتمثل بالتنبؤات والتوقعات للظروف المحيطة فضلا عن الاستنتاجات من دمج بيانات المحاسبة المالية مع بيانات نظم المعلومات الإدارية.	النظام المحاسبي للمنشأة فقط
طبيعة التقارير	تعتمد التقارير على الجمع بين البيانات التاريخية، الحقيقية والمستقبلية، ويشمل نطاق هذه التقارير الأقسام أو الإدارات أو خطوط الإنتاج داخل المنشأة، حيث ينصب اهتمامها على أجزاء متفرقة داخل المشروع كمرکز تكلفة معين أو قسم أو إدارة أو خط إنتاجي.	تعتمد التقارير على البيانات التاريخية، ويشمل نطاق هذه التقارير المنشأة ككل، حيث ينصب اهتمامها على نتيجة أعمال المنشأة ومركزها المالي ككل.

<p>إعداد وعرض وتحليل البيانات تحكمه المبادئ والفروض والمفاهيم المحاسبية المتعارف عليه الضمان عرض هذه البيانات عرضا موضوعيا.</p>	<p>إعداد وعرض وتحليل البيانات لا تحكمه أية مبادئ أو فروض أو مفاهيم محاسبية متعارف عليها، تأخذ بالاعتبار فقط مبدأ تحقيق الاستفادة للمدراء في مختلف المستويات الإدارية.</p>	<p>المبادئ والفروض والمفاهيم المحاسبية المتعارف عليها</p>
<p>بياناتها موضوعية ينخفض أثر العنصر الشخصي فيها إلى أدنى مستوى ممكن، يتم إعدادها وعرضها وتحليلها في إطار المبادئ والفروض والمفاهيم المحاسبية المتعارف عليها.</p>	<p>بياناتها فنية علمية تقديرية يظهر أثر العنصر الشخصي فيها لأنها متعلقة بالمستقبل، يتم إعدادها وفق دراسات فنية وبحوث علمية ويتم تحليلها باستخدام طرق ونماذج وأساليب اقتصادية ورياضية واحصائية ويتم عرضها في إطار مرن لمفهوم الملائمة والاستفادة.</p>	<p>الموضوعية</p>

الفصل الثالث

أداء الشركات



مقدمة :

بعد التطرق من خلال الفصل الأول من هذا البحث إلى الإطار النظري للمحاسبة الادارية باعتبارها نظام معلومات اداري، سيركز هذا الفصل على دراسة دور المحاسبة الادارية على تحسين الأداء المالي في الشركات الاقتصادية من خلال مؤشرات تحسين الأداء، ونظرا لتشعب هذه المؤشرات، إلى جانب خصوصية نشاط كل مؤسسة واختلاف ظروف تسييرها، وكذا البيئة التنافسية التي تنشط فيها، جعل هناك صعوبة في تناول جميع المؤشرات المستخدمة، فسيتم في هذا البحث التركيز على مجموعة من المؤشرات منها:

❖ المؤشرات المالية لتحسين الأداء المالي وتتمثل في مؤشر التوازن المالي ومؤشر السيولة واليسر المالي.

❖ مؤشرات الربحية لتحسين الأداء المالي وتشمل مؤشر المردودية ومؤشر خلق القيمة.

❖ المؤشرات غير المالية لتحسين الأداء المالي وتتجلى في مؤشر الميزة التنافسية ومؤشر الجودة.

المبحث الأول: المؤشرات المالية لتحسين الأداء المالي للشركات

تقوم الشركات بممارسة مجموعة من الأنشطة المالية كتوفير الأموال اللازمة بأقل تكلفة، والذي يمكن اعتباره أهم نشاط مالي تقوم به، لذلك فالشركة بحاجة إلى معيار للحكم على هذا النشاط، في حقيقة الأمر لا يمكن تحديد معيار وحيد لأن مؤشراتته تتوزع بين التوازن المالي والسيولة واليسر المالي، فدراسة هذين الأخيرين تعني دراسة تحكم الشركة في نشاط التمويل.

المطلب الأول: التوازن المالي

لكي تستطيع الشركة تحقيق الاستمرارية في نشاطها يجب أن تكون متوازنة مالياً، ويمثل التوازن المالي عامل النجاح الذي تركز عليه لتحقيق أهدافها المالية، حيث يسمح دراسة التوازن المالي بتقييم الملاءة المالية، وتحديد الخطر المالي المتعلق بنشاط الشركة.

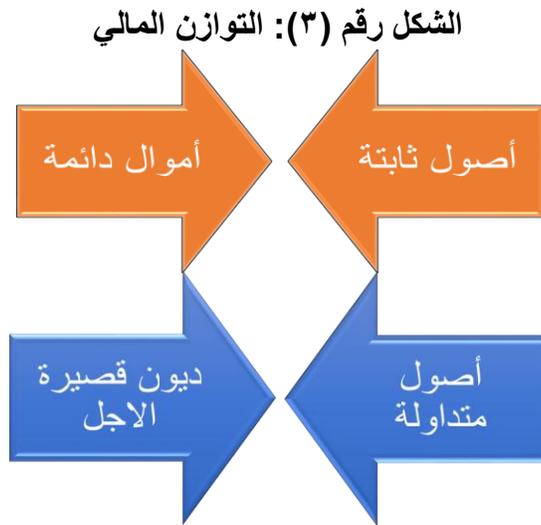
الفرع الأول مفهوم التوازن المالي

لا بد في بادئ الأمر الإشارة إلى أن التوازن المالي لا يقصد به توازن الميزانية أو التوازن المحاسبي، فهذا الأخير يعني التساوي بين الأصول والخصوم، أما التوازن المالي فيقصد به "ذلك التفاعل القيمي والزمني بين الموارد المالية في الشركة واستعمالاتها فهو يقوم على مبدأ أساسي مضمونه أن التمويل الدائم يجب أن يفوق مجموع الاستثمارات مضافاً لها جزء من احتياجات دورة الاستغلال أي أن الأموال الدائمة للشركة يجب أن تكون مساوية للاستثمارات الصافية مضافاً لها رأس المال المعياري" (جميل احمد توفيق ، ٢٠٠٩)

ويعرف بأنه "الوضعية التي يظل معها رصيد النقدية في كل لحظة موجبا بعد سداد كافة الديون قصيرة الأجل". (السعيد جمعة ، ٢٠٠٠)

من خلال المقارنة بين الموارد المالية من جهة وبين استخداماتها من جهة أخرى، ويدل على التوازن بين الأصول الثابتة والأموال الدائمة والتوازن بين الأصول المتداولة والديون قصيرة الاجل في آن واحد.

قد تكون الميزانية متوازنة لكن هذا لا يعني بأن الشركة في حالة توازن مالي، وهذا راجع الى الاختلال في الآجال، أي آجال الاستحقاق غير مواتية لآجال الدفع، وهذا ما يمكن تلخيصه من خلال الشكل التالي:



المصدر: السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٠ ، ص ٢٤٢.

من خلال الشكل يستدل بأن الميزانية المالية تقسم الى أربع مجموعات رئيسية، الموارد طويلة الأجل لا بد وأن تتساوى مع الاستخدامات طويلة الأجل ونفس الشيء بالنسبة للموارد والاستخدامات قصيرة الأجل، وهذا ما يسمى بالتوازن المالي.

وفي الواقع ان التوازن المالي ما هو إلا وضعية مثالية للشركة، وعلى العموم هو مبني على فكرتين أساسيتين هما:

❖ هامش الأمان للشركة هو فائض الأموال الدائمة على الأصول الثابتة أو ما يعرف بصافي رأس المال العامل، وحتى تحافظ الشركة على هذا المستوى من الهامش فانه يجب عليها مقابلة كل زيادة في الأصول الثابتة بزيادة تعادلها على الأقل في الأموال الدائمة.

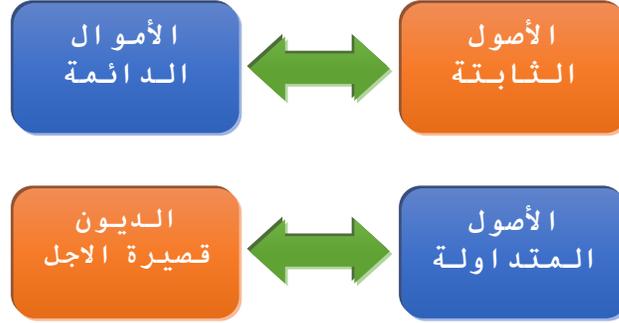
❖ إن كل تغير في نشاط الشركة يولد احتياج إضافي للتمويل، أو كما يعرف بتغيير احتياجات رأس المال العامل وهذا التغير يجب أن يغطي بمصادر تمويلية دائمة.

الفرع الثاني: قواعد التوازن المالي

إن التوازن المالي يقوم على قاعدتين أساسيتين هما قاعدة التوازن المالي الأدنى وقاعدة تأمين الاحتياط. (رشاد العصار، ، 2001)

أولاً- قاعدة التوازن المالي الأدنى: تعتمد هذه القاعدة على ضرورة وجود توافق بين درجات سيولة الأصول آجال استحقاق الخصوم، واستنادا إلى هذه القاعدة فانه يجب على الشركة أن تمول أصولها الثابتة بواسطة الأموال الدائمة وتمول أصولها المتداولة بواسطة القروض القصيرة الأجل، أي يجب أن يتساوى حجم الديون قصيرة الأجل مع حجم الموجودات المتداولة وحجم الأموال الدائمة مع حجم الموجودات الثابتة وهذا بغية تجنب الوقوع في حالة عدم الملاءة،

الشكل رقم (٢): قاعدة التوازن المالي الأدنى



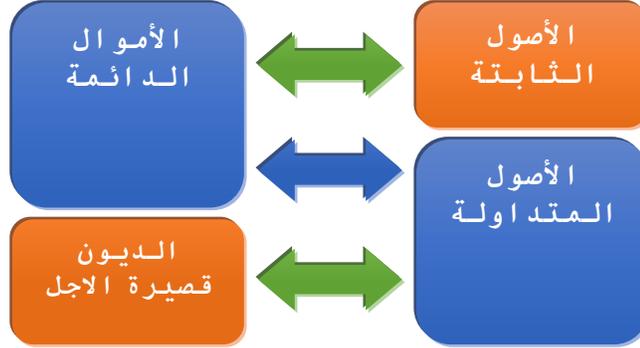
المصدر: رشاد العصار، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة، الاردن، ٢٠٠١، ص ١٤.

ويعاب عن هذه القاعدة اهمالها لبعض المخاطر على مستوى عناصر الأصول المتداولة التي يمكن أن تواجهها الشركة خلال دورة الاستغلال؛ كمخاطر انخفاض سرعة الدوران لبعض عناصر الأصول المتداولة، وصعوبة تسديد القروض قصيرة الأجل بسبب التغيرات التي تطرأ على دورة الاستغلال كالخسائر الناجمة عن تلف المخزون وانخفاض المبيعات.

ثانياً - قاعدة تأمين الاحتياط: إن آجال الأصول والخصوم المتداولة عندما تكون متساوية تسمح للشركة بالوفاء بالتزاماتها ولكن الواقع يظهر أن هناك بعض المخاطر التي ينبغي أخذها بالحسبان لذلك يجب تخصيص هامش لمواجهة مختلف الأخطار، ويقدر هذا الهامش تبعاً لطبيعة نشاط الشركة وكذا طريقة تسيير موجوداتها المتداولة لذلك تم زيادة حجم الموجودات المتداولة عن حجم الديون قصيرة الأجل أي الاعتماد جزئياً على الأموال الدائمة الأموال التي تبقى بحوزة الشركة لأكثر من دورة كالأموال الخاصة والديون طويلة الأجل (في تمويل الموجودات المتداولة) الأموال التي

تستخدمها الشركة في الدورة الاستغلالية (أي تكون الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة وهو ما تنص عليه قاعدة تأمين الاحتياط، ويمكن توضيح هذه القاعدة في الشكل التالي:

الشكل رقم (٣): قاعدة تأمين الاحتياط



المصدر: رشاد العصار، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة، الأردن، ٢٠٠١، ص ١٤.

من الشكل السابق يستدل بأن مجموع الأموال الدائمة يغطي مجموع الأصول الثابتة مضافاً

إليه جزء من الأصول المتداولة، وهذا ما يوضح قاعدة تأمين الاحتياط.

الفرع الثالث: أهمية التوازن المالي

تسعى الشركة الاقتصادية إلى البحث في سبل تحقيق التوازن فهو:

❖ يؤمن تغطية احتياجات الاستثمار الثابت بالأموال طويلة الأجل، والمتداول بالديون قصيرة الأجل.

❖ يجنب الشركة خطر العسر المالي.

❖ يكشف تحليله على درجة الاستقلال المالي للشركة.

❖ التنبؤ بالنتائج المستقبلية للخرينة والمخاطر المرتبطة بها.

❖ يحقق الرقابة على مختلف التدفقات النقدية.

❖ يقيم الأداء المالي للشركة من خلال التأكد من الاستخدام العقلاني للموارد المتاحة.

المطلب الثاني: السيولة واليسر المالي

إن هدف السيولة واليسر المالي من الأهداف التي يجب على الشركات الاقتصادية أن تولي له الأهمية الكافية، لأن التخلي عن هذا الهدف يؤدي إلى سحب الثقة من الشركة وبالتالي حدوث الإفلاس، وفي هذا المطلب سيتم تناول كل من السيولة واليسر المالي باعتبارهما مؤشرين للأداء المالي في الشركة الاقتصادية.

الفرع الأول: السيولة

إن الديون المستحقة في الآجال القصيرة لها أهمية بالغة في توفير الاستقرار المالي للشركة الاقتصادية وفي المقابل ان لم توفر الشركة المبالغ اللازمة لتسديدها من شأنه أن يحدث إفلاسها وهذا ما يصطلح عليه بالسيولة حيث تعني "مدى احتفاظ الادارة المالية للشركة بجزء من موجوداتها في شكل نقد سائل بيسر وبدون تكلفة (دون تجميد للسيولة)، وذلك في الزمن المطلوب وبالسريعة اللازمة وبمقدار يفي بمواصلة عمليات الاستغلال ومواجهة الظروف المختلفة"، ويقصد بها: "مدى قدرة الشركة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من خلال تحويل أصولها المتداولة الى قيم جاهزة للوفاء بهذه الالتزامات، أي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النقدية التي تعتبر كهامش أمان يمكنها من مواجهة الالتزامات مما يبعد عنها خطر العسر المالي والتوقف عن الدفع". (الياس بن ساسي ويوسف قريشي، ٢٠٠١)

تعد السيولة من المؤشرات الأساسية للأداء المالي، لأن الكثير من الشركات أشهرت افلاسها بالرغم من الأرباح الكبيرة التي كانت تحققها ومعدل التوسع، بسبب عدم قدرتها على تحويل الأصول

الى سيولة جاهزة تسمح لها بالوفاء بالتزاماتها التي حان تاريخ استحقاقها، مع صعوبة الحصول على قروض للتسديد.

وتتضمن السيولة في الشركة الاقتصادية أرصدة كل من الحسابات البنكية، الصكوك البريدية، الصندوق أو صافي خزينة الشركة بعد طرح خزينة الخصوم من خزينة الأصول، وصكوك التحصيل، وقيم التوظيف القابلة للتداول.

والفرق بين مفهوم السيولة ومفهوم الخزينة يتمثل في كون الخزينة من أحد مكونات السيولة، وأن مفهوم السيولة جاء لتغطية عجز الخزينة في تسديد المستحقات في بعض الأحيان.

الفرع الثاني: اليسر المالي

المقرض للأجل الطويلة يهتم بقدرة المقترض على الوفاء بديونه والفوائد المترتبة عند تواريخ الاستحقاق، لأن عدم قدرة المقترض وتعرضه للعسر المالي يؤدي بالمقرض الى خسارة جزء من دينه ان لم نقل الكل عند قبوله بتسديد القرض بأقل من قيمته، أو باضطراره للقبول بشروط تسديد لا تتلاءم معه وغير عادلة (الجدولة، تخفيض سعر الفائدة... الخ)، ويتمثل اليسر المالي في قدرة الشركة على مواجهة التزاماتها المتوسطة وطويلة الأجل حسب تواريخ استحقاقها، بمعنى آخر القدرة على الدفع من خلال توفر السيولة اللازمة للوفاء بالالتزامات المالية عند استحقاقها، وتوليد تدفقات نقدية معتبرة لمواجهة الالتزامات طويلة الأجل.

الفصل الرابع

منهجية واجراءات البحث

يتضمن هذا الفصل وصفا للطريقة والإجراءات المتبعة في تحديد مجتمع البحث وعينتها واستخدام

أداة البحث

١- منهج البحث:

تسم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في اجراء هذا البحث حيث وان هذا المنهج يعتبر المنهج الانسب في اجراء هذا البحث .

٢- مصادر جمع المعلومات :

تم جمع المعلومات عبر مصدرين (اولية ، ثانوية) على النحو التالي :

- المصادر الأولية

تم جمع البيانات الاولية للبحث من خلال تصميم استبانة صممت خصيصا للإجابة عن

تساؤلات البحث

- المصادر الثانوية

من خلال الرجوع للدراسات والكتب ذات الصلة بالموضوع التي تناولت إطار البحث

٣- مجتمع البحث:

العاملين في شركة MTN

٤- عينة البحث:

تم اخذ عينة عشوائية من العاملين في الادارة المالية في شركة MTN.

٥- أداة البحث:

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في البحث فإن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هو عملية الاستبيان وذلك بالاعتماد على نموذج استبيان تم تصميمه لهذا الغرض وذلك.

الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في البحث:

بعد الانتهاء من جمع البيانات من خلال تطبيق الأداة المتعلقة بالبحث قام الباحثون بتفريغها وإدخال البيانات الموجودة فيها إلى الحاسب الآلي لتحليلها إحصائياً ومعالجتها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية. (SPSS) وبرنامج الاكسيل باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

تم اتباع المنهج التحليلي الوصفي والتي تشمل على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، واتبع الباحث في عرض النتائج الخطوات الآتية:

١- تبويب البيانات في جداول مرتبة تبعاً لمحاوَر الاستبيان.

٢- استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

وقد استخدم الباحث محكاً قُسمت فيه المتوسطات إلى خمس فئات متقاربة في الطول تقريباً كون

المقياس خماسياً، وحُدد مدى تلك المتوسطات لهذه الفئات ودرجة ال(موافق)ة كما يلي:

المدى = الحد الأعلى - الحد الأدنى = (٥ - ١ = ٤).

٣- اختبار الفرضيات وذلك عبر الاختبارات التالية

طول الفترة

جدول رقم (٣) يبين توزيع فئات البحث حسب المتوسط الحسابي

التقدير اللفظي	طول الفترة	الحدود الحقيقية للمتوسط الحسابي		قيمة البديل
		الحد الأعلى	الحد الأدنى	
غير موافق بشدة	0.96	0.96	0	1
غير موافق	0.96	1.93	0.97	2
محايد	0.96	2.9	1.94	3
موافق	0.96	3.87	2.91	4
موافق بشدة	0.96	4.84	3.88	5

صدق أداة البحث:

يقصد بالصدق أن يقيس الاختبار أو الأداة ما وضعت لقياسه.

وهناك طرق مختلفة يمكن استخدامها للحكم على صدق المقياس منها: صدق المضمون أو المحتوى (الصدق المنطقي)، صدق المحكمين (الصدق الظاهري)، الصدق التنبؤي ، الصدق التلازمي (الصدق التمييزي)، الصدق العملي (الصدق التكويني). واستخدم الباحث هنا الصدق الظاهري، وصدق الاتساق الداخلي للفقرات.

الصدق الظاهري للأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة البحث في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى وملاءمتها لجمع البيانات وتعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما رآه الأستاذ المشرف.

ثبات أداة البحث:

يعرف الثبات بأنه الاتساق في النتائج ويعتبر الاختبار ثابتاً إذا حصلنا على النتائج نفسها لدى إعادة تطبيقه على الأفراد أنفسهم وفي ظل الظروف نفسها. (إبراهيم، ٢٠٠٠م)

وقد تم التحقق من ثبات أداة البحث عن طريق استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha وذلك من خلال تحديد اتساق فقرات المقياس، أي مدى ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور. كما تم تحديد معامل ثبات محاور الأداة وكانت النتيجة موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (٢) يوضح معامل ثبات أداة البحث

المحاور	معامل ألفا كرونباخ
المحور الاول	0.892
المحور الثاني	0.686
المحور الثالث	0.889
مجموع معامل الثبات	0.8223333

وبالرجوع إلى الجدول السابق نلاحظ أن معامل الثبات الكلي بلغت (٠,٨٢٢) وهذا يعني أن الأداة ثابتة بدرجة عالية يطمئن الباحثين لتطبيق الأداة.

وصف عينة البحث وفقاً لمتغير الجنس :

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لعينة البحث وفقاً لمتغير الجنس كما في الجدول التالي:

الجدول يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب متغير الجنس

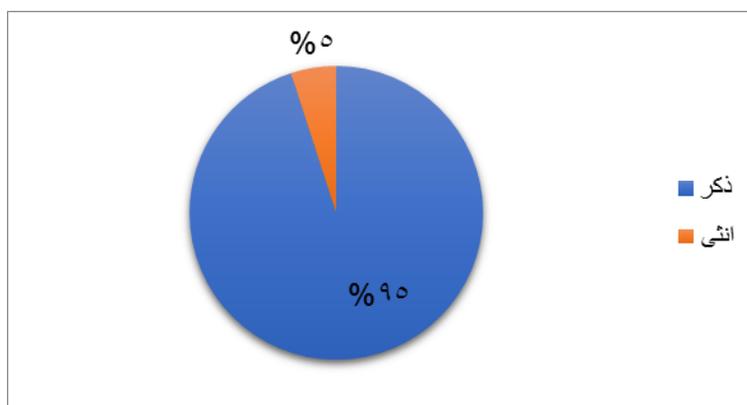
الجنس	التكرارات	النسبة
ذكر	19	95%
انثى	1	5%
Total	20	100%

يلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الذين اجابوا من عينة البحث كانت (٢٠) ، وبنسبة

(١٠٠%) ويلاحظ من الجدول ان (١٩) من المستجيبين لأداة البحث من الذكور وبنسبة (٩٥%)

بينما الاناث بعدد (١) وبنسبة (٥%) وتم تمثيلها في الشكل التالي والذي يبرز توزيع عينة

البحث وفقاً لمتغير الجنس



شكل يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب الجنس

وصف عينة البحث وفقاً لمتغير العمر:

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لعينة البحث وفقاً لمتغير العمر كما في الجدول التالي:

الجدول يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة
٢٥ سنة فأكثر	4	20%
سنة 26-35	7	35%
سنة 36-45	9	45%
	20	100%

يلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الذين اجابوا من عينة البحث كانت (٢٠)، وبنسبة

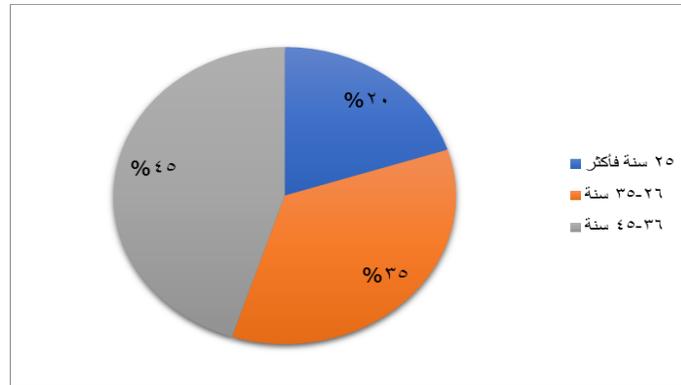
(١٠٠%) ويلاحظ من الجدول ان (٩) من المستجيبين لأداة البحث من تتراوح اعمارهم ما بين

(36-45 سنة) وبنسبة (٤٥%) وفي المرتبة الثانية كانوا من الذين تتراوح اعمارهم ما بين

(26-35 سنة) بعدد (٧) وبنسبة (٣٥%) وقد تم تمثيلها في الشكل التالي والذي يبرز

توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير الوظيفة

شكل يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب العمر



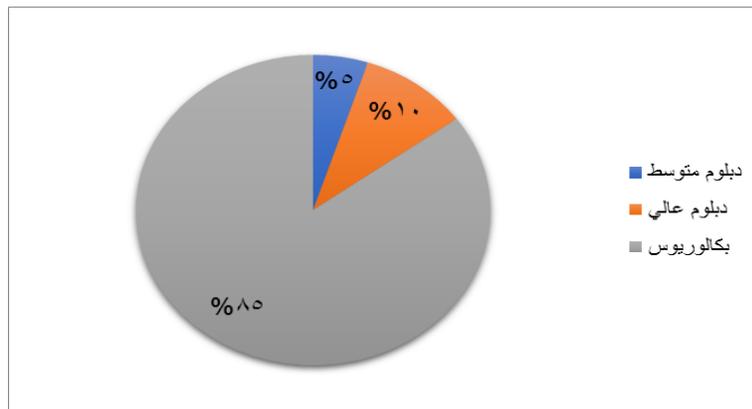
وصف عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل:

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لعينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل كما في الجدول التالي:

الجدول يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب متغير المؤهل

النسبة	التكرارات	المؤهل
5%	1	دبلوم متوسط
10%	2	دبلوم عالي
85%	17	بكالوريوس
100%	20	

يلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الذين اجابوا من عينة البحث كانت (٢٠)، وبنسبة (١٠٠%) ويلاحظ من الجدول ان (١٧) من المستجيبين لأداة البحث من الذين يحملون مؤهل (بكالوريوس) بنسبة (٨٥ %) بينما في المرتبة الثانية فقد كانوا ممن يحملون مؤهل (دبلوم عالي) بعدد (٢) وبنسبة (١٠ %) وتم تمثيلها في الشكل التالي والذي يبرز توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل



شكل يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب المؤهل

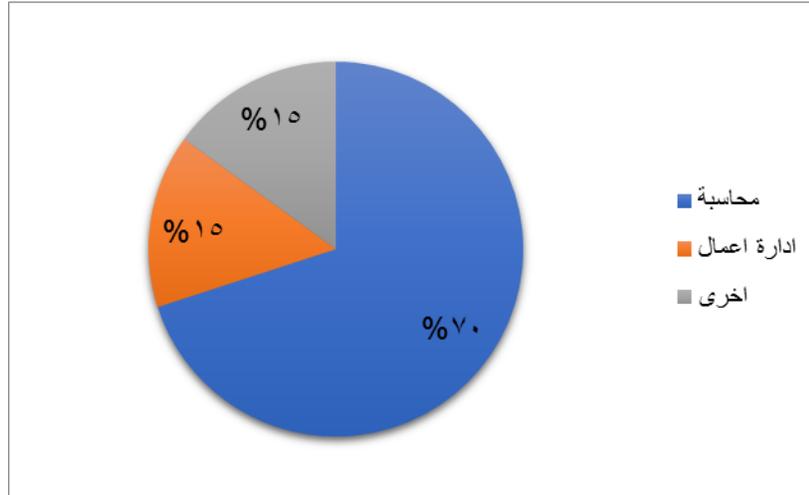
وصف عينة البحث وفقاً لمتغير التخصص:

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لعينة البحث وفقاً لمتغير التخصص كما في الجدول التالي:

الجدول يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب متغير التخصص

النسبة	التكرارات	التخصص
70%	14	محاسبة
15%	3	ادارة اعمال
15%	3	أخرى
100%	20	

يلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الذين اجابوا من عينة البحث كانت (٢٠)، وبنسبة (١٠٠%) ويلاحظ من الجدول ان (١٤) من المستجيبين لأداة البحث من المتخصصين في (محاسبة) بنسبة (٧٠%) واما للذين متخصصين في ادارة اعمال بعدد (٣) وبنسبة (١٥%) وتم تمثيلها في الشكل التالي والذي يبرز توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير التخصص



شكل يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب التخصص

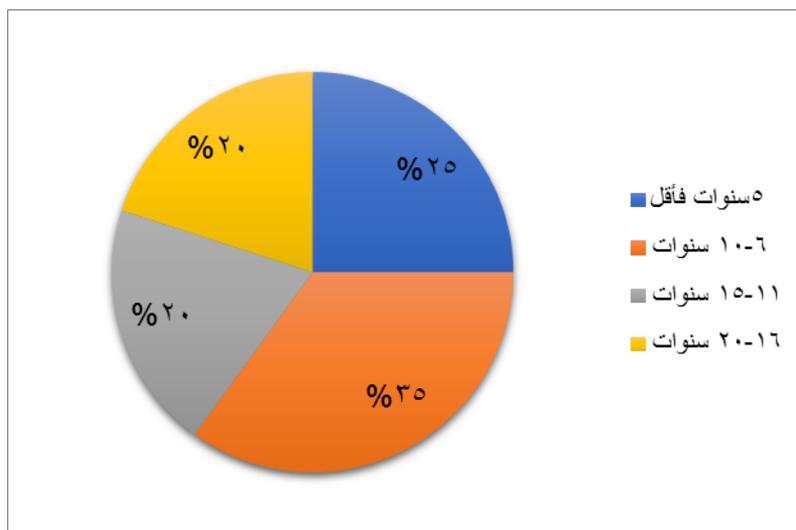
وصف عينة البحث وفقاً لمتغير شهادة سنوات الخبرة :

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لعينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة كما في الجدول التالي:

الجدول يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة
٥ سنوات فأقل	5	25%
سنوات 6-10	7	35%
سنوات 11-15	4	20%
سنوات 16-20	4	20%
	20	100%

يلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الذين اجابوا من عينة البحث كانت (٢٠)، وبنسبة (١٠٠%) ويلاحظ من الجدول ان (٧) من المستجيبين لأداة البحث من اللذين يملكون سنوات خبرة (10-6سنوات) وبنسبة (٣٥%) واما في المرتبة الثانية كانوا (٥سنوات فأقل) بعدد (٥) وبنسبة (٢٥ %) وتم تمثيلها في الشكل التالي والذي يبرز توزيع عينة البحث وفقاً لسنوات الخبرة .



شكل يوضح التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة

النتائج المتعلقة بفقرات المحور الاول : توجد علاقة بين المحاسبة الادارية وتحسين اداء الشركات

تم استخراج التكرارات لإجابات عينة البحث والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللفظي لكل فقرة من فقرات المحور على النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

جدول يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللفظي

التقدير اللفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات						الفقرة
			العينة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
عالي	0.47	4.30	20	6	14				١. المحاسبة الادارية لها دور فعال في تحسين اداء الشركات
			100%	30%	70%	0%	0%	0%	
متوسط	0.55	4.25	20	6	13	1			٢. المحاسبة الادارية تسهل في تحسين اداء ادارة الشركات
			100%	30%	65%	5%	0%	0%	
عالي جدا	0.50	4.40	20	8	12				٣. التحسين في اداء الشركات ناتج عن استخدامها للمحاسبة الادارية
			100%	40%	60%	0%	0%	0%	
متوسط	0.60	4.05	20	4	13	3			٤. تطبيق المحاسبة الادارية في الشركة تساعد الادارة العليا في تحسين اداءها
			100%	20%	65%	15%	0%	0%	
عالي	0.59	4.35	20	8	11	1			٥. المحاسبة الادارية تأثر بشكل فعال على الشركة
			100%	40%	55%	5%	0%	0%	
عالي	0.54	4.27	100	32	63	5	0	0	الاجمالي
			100%	32%	63%	5%	0%	0%	

يلاحظ من الجدول السابق ان المتوسط الحسابي العام بلغ (٤,٢٧) مما يعني موافقة عينة البحث على جميع فقرات المحور، كما يلاحظ من الجدول ان الانحراف المعياري العام بلغ (٠,٥٤) بتقدير لفظي عام موافق.

كما يلاحظ ان غالبية الفقرات حصلت على متوسط حسابي مرتفع وهي الفقرات التي تنص على:

المحاسبة الادارية لها دور فعال في تحسين اداء الشركات

المحاسبة الادارية تسهل في تحسين اداء ادارة الشركات

التحسين في اداء الشركات ناتج عن استخدامها للمحاسبة الادارية

تطبيق المحاسبة الادارية في الشركة تساعد الادارة العليا في تحسين اداءها

المحاسبة الادارية تؤثر بشكل فعال على الشركة

النتائج المتعلقة بفقرات المحور الثاني : لا توجد علاقة بين المحاسبة الادارية وتحقيق اهداف الشركة.

تم استخراج التكرارات لإجابات عينة البحث والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللفظي لكل فقرة من فقرات المحور على النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

جدول يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللفظي

التقدير اللفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات						الفقرة
			العينة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
متوسط	0.59	4.15	20	5	13	2			٦. تطور ادارة الشركة يرجع الى استخدامها للمحاسبة الادارية
			100%	25%	65%	10%	0%	0%	
متوسط	0.60	4.16	19	5	12	2			٧. يمكن التغلب على مشاكل الوقت والجهد والمال باستخدام المحاسبة الادارية مما يؤثر على تحسين اداء الشركة بأقل جهد
			95%	25%	60%	10%	0%	0%	
متوسط	0.69	3.95	20	3	14	2	1		٨. تحسين المنشأة يقيم على اساس المحاسبة الادارية في تحقيق اهدافها
			100%	15%	70%	10%	5%	0%	
متوسط	0.41	4.20	20	4	16				٩. المحاسبة الادارية تساعد على بقاء الشركة وتحقيق التميز بها
			100%	20%	80%	0%	0%	0%	
متوسط	0.49	4.15	20	4	15	1			١٠. تعتمد المحاسبة الادارية في تحسين اداء الشركة
			100%	20%	75%	5%	0%	0%	
متوسط	0.56	4.12	99	21	70	7	1	0	الاجمالي
			99%	21%	70%	7%	1%	0%	

يلاحظ من الجدول السابق ان المتوسط الحسابي العام بلغ (٤,١٢) مما يعني موافقة عينة البحث على جميع فقرات المحور، كما يلاحظ من الجدول ان الانحراف المعياري العام بلغ (٠,٥٦) بتقدير لفظي عام موافق .

كما يلاحظ ان غالبية الفقرات حصلت على متوسط حسابي مرتفع وهي الفقرات التي تنص على:

تطور ادارة الشركة يرجع الى استخدامها للمحاسبة الادارية

يمكن التغلب على مشاكل الوقت والجهد والمال باستخدام المحاسبة الادارية مما يؤثر على تحسين

اداء الشركة بأقل جهد

تحسين المنشأة يقيم على اساس المحاسبة الادارية في تحقيق اهدافها

المحاسبة الادارية تساعد على بقاء الشركة وتحقيق التميز بها

تعتمد المحاسبة الادارية في تحسين اداء الشركة

النتائج المتعلقة بفقرات المحور الثالث : لا يجد ارتباط بين المحاسبة الادارية وزيادة الميزة التنافسية

تم استخراج التكرارات لإجابات عينة البحث والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللفظي لكل فقرة من فقرات المحور على النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

جدول يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللفظي

التقدير اللفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات						الفقرة
			العينة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
متوسط	0.60	4.16	19	5	12	2			.11 توفر المحاسبة الادارية الامكانيات في الشركة لزيادة الميزة التنافسية لها
			95%	25%	60%	10%	0%	0%	
متوسط	0.71	4.21	19	7	9	3			.12 من الضروري وجود المحاسبة الادارية لكي تكون الشركة افضل من منافسيها
			95%	35%	45%	15%	0%	0%	
متوسط	0.67	4.00	19	4	11	4			.13 تساعد المحاسبة الادارية الشركة على البقاء وزيادة الميزة التنافسية
			95%	20%	55%	20%	0%	0%	
متوسط	0.78	3.95	19	5	8	6			.14 الميزة التنافسية القوية للشركة ترجع الى المحاسبة الادارية
			95%	25%	40%	30%	0%	0%	
متوسط	0.91	3.95	13	7	5	1			.15 تعتمد الميزة التنافسية في الشركة على المحاسبة الادارية
			65%	35%	25%	5%	0%	0%	
متوسط	0.73	4.05	89	28	45	16	0	0	الاجمالي
			89%	28%	45%	16%	0%	0%	

يلاحظ من الجدول السابق ان المتوسط الحسابي العام بلغ (٤,٥) مما يعني موافقة عينة البحث على جميع فقرات المحور، كما يلاحظ من الجدول ان الانحراف المعياري العام بلغ (٠,٧٣) بتقدير لفظي عام موافق .

كما يلاحظ ان غالبية الفقرات حصلت على متوسط حسابي مرتفع وهي الفقرات التي تنص على:

توفر المحاسبة الادارية الامكانيات في الشركة لزيادة الميزة التنافسية لها

من الضروري وجود المحاسبة الادارية لكي تكون الشركة افضل من منافسيها

تساعد المحاسبة الادارية الشركة على البقاء وزيادة الميزة التنافسية

الميزة التنافسية القوية للشركة ترجع الى المحاسبة الادارية

تعتمد الميزة التنافسية في الشركة على المحاسبة الادارية

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الاولى والتي تنص على: لا يوجد علاقة بين المحاسبة الإدارية وتحقيق

اهداف الشركة"

جدول يوضح معامل بيرسون لمعرفة مدى الارتباط

-0.770		Pearson Correlation	المحاسبة الإدارية
.048		Sig. (2-tailed)	اهداف الشركة
5	20	N	

يلاحظ من الجدول السابق ان مستوى الدلال بلغ (0.048) حيث وقد كانت اقل

من (0,05) مما يعني قبول الفرضية الاولى



النتائج :

- ١- ليس هناك وعي لدى مدراء شركات الاتصالات بأهمية أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة.
- ٢- قلة الدورات التدريبية للعاملين في شركات الاتصال والمسؤولين الإداريين على أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ومدى مساهمتها في تطوير قدراتهم.
- ٣- قلة الوعي في ضرورة توضيح وإجراءات وأساليب قياس الأداء المالي المعتمد من قبل الإدارات على جميع افراد الشركة.
- ٤- ليس هناك وعي كافي لدى العاملين في شركة (MTN) بأهمية تطبيق نظم المحاسبة المالية الحديثة في تطوير اداءها المالي وزيادة ميزتها التنافسية.
- ٥- قلة تطبيق العاملين في شركات الاتصال نظم المحاسبة المالية الحديثة للمساعدة في اعداد وإصدار التقارير المالية الدورية في مواعيدها المحدده.

التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحثين وضعوا العديد من التوصيات على النحو

التالي :

١- زيادة تنمية الوعي لدى مدراء شركات الاتصالات بأهمية أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، ودورها في تقديم المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات، والمساهمة في تطوير الاداء المالي للشركة .

٢- القيام بدورات تدريبية للعاملين في شركة ام تي ان وخصوصا المسؤولين الاداريين على اساليب المحاسبة الادارية الحديثة وتنصب تلك الدورات على بيان مميزات تلك الاساليب بما يساهم في تطوير قدرات العاملين في الشركة .

٣- ضرورة توضيح وإجراءات واساليب قياس الأداء المالي المعتمد من قبل الادارات لجميع افراد الشركة بهدف التعريف بأهداف التي تهتم بها الادارات التي تعد إشارة للأفراد في المستويات التنظيمية لتحقيق تلك الاهداف بكفاءة وفعالية عالية والتي تنعكس بخدمات الاتصالات في الشركة .

٤- تنمية الوعي لدى العاملين في شركة ام تي أن بأهمية تطبيق نظم المحاسبة المالية الحديثة لما تقدم من فرص في تطوير الاداء المالي للشركة وزيادة ميزتها التنافسية.

٥- يوصي الباحثين بتطبيق نظم المحاسبة المالية الحديثة للمساعدة في إعداد وإصدار التقارير المالية الدورية في مواعيدها المحددة .

المراجع :

١. بلهاشمي جلاي طارق، لوحة القيادة كأداة في مراقبة التسيير المصرفي، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، غير منشورة، جوان ٢٠٠٦.
٢. بنية حيزية، أهمية التخطيط المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. دراسة حالة مؤسسة بوفال وحدة المسبك بالبرواقية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال و المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، غير منشورة، ٢٠١٠-٢٠١١.
٣. دادن عبد الغني قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حلة بورصتي الجزائر و باريس، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ٠٣، غير منشورة، ٢٠٠٦-٢٠٠٧.
٤. زيبيدي البشير، دور التقارير المالية في تحسين الأداء للمؤسسة دراسة ميدانية في مجمع صيدال، رسالة ماجستير تخصص محاسبة و تدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم و علوم التسيير، جامعة البليدة، غير منشورة، أكتوبر ٢٠١١.
٥. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال و التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٠.

٦. قلو رفيق، دراسة أثر التمويل الإسلامي على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير تخصص محاسبة و مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير، جامعة المدية، غير منشورة، ٢٠١٠-٢٠١١.

٧. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر و

التوزيع، ط ٠١، الأردن، ٢٠١٠.

٨. محمد نجيب دبابش، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي

بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة،

الملتقى الوطني حول واقع آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

في الجزائر، ٢٠١٣/٠٥/٠٦-٠٥ جامعة الوادي.

٩. ناصر دادي عدون، معزوي ليندة، لهواسي هجيرة، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (حالة

البنوك)، دار المحمدية العامة، الجزائر، ٢٠٠٤.

١٠. وضياف سامية، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين دراسة حالة شركة تأمين المحروقات

خلال ٢٠٠٥-٢٠٠٨، رسالة ماجستير، تخصص نقود و مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير، جامعة البليدة، غير منشورة، ٢٠٠٩.

الملاحق



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جامعة المستقبل

كلية العلوم الإدارية والمالية

المحترم

الاخ/

حيتية طيبة وبعد،،،

الموضوع / استبيان

استمارة الاستبيان التي بين ايديكم هي جزء من بحث تكميلي لنيل درجة
البكالوريوس في المحاسبة بعنوان (دور المحاسبة الإدارية في تحسين اداء
الشركات).

لاستكمال البحث الميداني يأمل الباحثون في تعاونكم للإجابة على الأسئلة
المطروحة بقائمة الاستبيان للتعرف على وحدة امركم والوصول الى نتائج.
والباحثون يؤكدون لكم المحافظة على سرية المعلومات التي تشاركون بها
ونؤكد لكم بأنها سوف تستخدم لأغراض البحث فقط.

شاكرين لكم تعاونكم،،،

❖ القسم الأول: البيانات الشخصية

الرجاء ضع علامة (√) امام الاختيار المناسب:

١/ العمر:

- 25 سنه فأقل
- 35-26 سنه
- 45-36 سنه
- 56-46 سنه
- 57 سنه فأكثر

٢/ المؤهل العلمي:

- دبلوم متوسط
- دبلوم عالي
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

٣/ التخصص العلمي:

- محاسبه
- تكاليف ومحاسبه اداريه
- دراسات مصرفيه
- اقتصاد
- ادارة اعمال
- اخرى

٤/ المسمى الوظيفي:

- محاسب
- مدير مالي
- مراجع خارجي
- مراجع داخلي
- محلل مالي
- اخرى

٥/ سنوات الخبرة:

- 5 سنوات فأقل
- 6-10 سنوات
- 11-15 سنة
- 16-20 سنة
- أكثر من 20 سنة

٦/ الجنس:

- ذكر
- انثى

❖ القسم الثاني: قياس متغيرات البحث

الرجاء ضع علامة (√) امام الاختيار المناسب

✓ الفرضية الاولى:

لا توجد علاقة بين المحاسبة الإدارية وتحسين اداء الشركات:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق بشدة
1	المحاسبة الإدارية لها دور فعال في تحسين اداء الشركات					
2	المحاسبة الإدارية تسهل في تحسين اداء اداره الشركات					
3	التحسين في اداء الشركات ناتج عن استخدامها للمحاسبة الإدارية					
4	تطبيق المحاسبة الإدارية في الشركة تساعد الإدارة العليا في تحسين اداءها					
5	المحاسبة الإدارية تؤثر بشكل فعال على الشركة					

✓ الفرضية الثانية:

لا توجد علاقة بين المحاسبة الإدارية وتحقيق اهداف الشركة

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق بشدة
1	تطور اداره الشركة يرجع الى استخدامها للمحاسبة الإدارية					
2	يمكن التغلب على مشاكل الوقت والجهد والمال باستخدام المحاسبة الإدارية مما يؤثر على تحسين اداء الشركة بأقل جهد					
3	تحسين المنشأة يقيم على اساس المحاسبة الإدارية في تحقيق أهدافها					
4	المحاسبة الإدارية تساعد على بقاء الشركة وتحقيق التميز بها					
5	تعتمد المحاسبة الإدارية في تحسين اداء الشركة					

✓ الفرضية الثالثة:

لا يوجد ارتباط بين المحاسبة الإدارية وزيادة الميزة التنافسية للشركة

م	العبارات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	توفر المحاسبة الإدارية الامكانيات في الشركة لزيادة الميزة التنافسية لها					
2	من الضروري وجود المحاسبة الإدارية لكي تكون الشركة افضل من منافسيها					
3	تساعد المحاسبة الإدارية الشركة على البقاء وزيادة الميزة التنافسية					
4	الميزة التنافسية القوية للشركة ترجع الى المحاسبة الإدارية					
5	تعتمد الميزة التنافسية في الشركة على المحاسبة الإدارية					