

## بحث بعنوان

### دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات

إعداد

ايات حمدان احمد سلامه

محاسبة

بلدية المفرق الكبرى

## المُلخَص

تُعتبر المحاسبة الإدارية أحد الأدوات الأساسية التي تستخدمها الإدارة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية داخل المؤسسات. من خلال توفير البيانات المالية الدقيقة والتحليلية، تساعد المحاسبة الإدارية على تقييم أداء الأقسام المختلفة، تحديد التكاليف، وتقديم رؤى حول مدى فعالية الموارد المستخدمة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم المحاسبة الإدارية في تحديد العوائد المحتملة من القرارات المختلفة، مما يساعد في تحديد البدائل الأمثل لتحقيق الأهداف المؤسسية. من خلال استخدام أدوات مثل الميزانيات، التحليل المالي، والتخطيط المالي، تُمكن المحاسبة الإدارية المدراء من اتخاذ قرارات مستنيرة تؤثر بشكل إيجابي على الكفاءة المالية والربحية.

<https://jasps.com>**Abstract**

Management accounting is one of the essential tools used by management in making strategic and operational decisions within organizations. By providing accurate and analytical financial data, management accounting helps evaluate the performance of different departments, determine costs, and provide insights into the effectiveness of resources used. In addition, management accounting helps determine the potential returns from different decisions, which helps in identifying the best alternatives to achieve organizational goals. By using tools such as budgets, financial analysis, and financial planning, management accounting enables managers to make informed decisions that positively impact financial efficiency and profitability.

## المُقَدِّمة

تعد المحاسبة الإدارية أحد الركائز الأساسية التي يعتمد عليها المدراء في المؤسسات لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تحقق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفاعلية. فهي لا تقتصر على توفير البيانات المالية التقليدية، بل تشمل تحليلاً دقيقاً لأداء العمليات والأنشطة داخل المنظمة. من خلال هذه المعلومات، تتمكن الإدارة من تحديد المشكلات المالية والتشغيلية واتخاذ التدابير اللازمة لتصحيح المسار وتحقيق النتائج المرجوة. إن دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات يتجلى في قدرتها على تقديم تحليلات مالية شاملة تساعد في تقييم التكاليف والعوائد المحتملة للقرارات المختلفة. فهي تتيح للمديرين مقارنة البدائل المتاحة واختيار الأنسب لتحقيق الأهداف المنشودة. كما أن المحاسبة الإدارية تسهم في تحديد الموارد التي تحتاجها المؤسسة بكفاءة، مما يسهم في استغلال هذه الموارد بشكل أمثل لتحقيق أقصى استفادة.

تتمثل أهمية المحاسبة الإدارية في قدرتها على تقديم رؤى مستقبلية للمؤسسة، حيث يقوم المحاسب الإداري بإعداد التوقعات المالية والنماذج الاقتصادية التي تسهم في توجيه قرارات الاستثمار والتوسع. من خلال هذه التوقعات، يمكن للإدارة تقليل المخاطر المرتبطة بالقرارات طويلة الأجل واتخاذ خطوات مدروسة تضمن استدامة الأداء المالي والنمو المستمر للمؤسسة. المحاسبة الإدارية تلعب دوراً مهماً في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال مراقبة التكاليف وتحليلها. توفر المحاسبة الإدارية أدوات مثل التحليل التكاليفي وتخطيط الميزانية، مما يمكن المؤسسات من ضبط إنفاقها وتحقيق أقصى قيمة من الموارد المتاحة. هذه العملية تضمن استدامة الأرباح وتحقيق التوازن بين التكاليف والعوائد، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق. من خلال هذه الأدوار المتعددة، تظهر المحاسبة الإدارية كأداة أساسية في مساعدة المدراء على

<https://jaspps.com>

اتخاذ قرارات فعالة ومبنية على بيانات دقيقة. فهي تمثل حلقة وصل بين التحليل المالي واتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة الاقتصادية.

### مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في عدم وضوح العلاقة الدقيقة بين المحاسبة الإدارية واتخاذ القرارات في العديد من المؤسسات. رغم أن المحاسبة الإدارية تعتبر أداة حيوية في تقديم البيانات المالية والتحليلية، إلا أن بعض المديرين قد لا يستخدمون هذه الأدوات بشكل فعال في قراراتهم الاستراتيجية والتشغيلية. قد يكون ذلك بسبب نقص الوعي بأهمية هذه الأداة أو بسبب التحديات التي تواجه المحاسبة الإدارية في توفير البيانات الدقيقة والموثوقة في الوقت المناسب. تتمثل إحدى المشكلات الكبرى في تقاعس بعض المؤسسات عن دمج المحاسبة الإدارية بشكل كامل ضمن استراتيجيات اتخاذ القرارات. في بعض الحالات، يعتمد المديرين على خبراتهم الشخصية أو آراء غير معتمدة على بيانات تحليلية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات قد تكون غير مستندة إلى معلومات دقيقة. هذا الافتقار إلى الاعتماد على التحليل المحاسبي يمكن أن يؤثر سلبًا على فعالية القرارات التي تُتخذ في المؤسسات.

تتمثل مشكلة أخرى في قلة تدريب المتخصصين في المحاسبة الإدارية في بعض المؤسسات على استخدام الأدوات المحاسبية الحديثة التي تسهم في تحسين عمليات اتخاذ القرارات. فالعديد من المحاسبين الإداريين قد يقتصرون على تنفيذ مهام محاسبية تقليدية دون السعي لتطوير مهاراتهم في التحليل الاستراتيجي للبيانات المالية. وبالتالي، لا يمكن تحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة لإجراء التعديلات اللازمة في

<https://jaspps.com>

الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك، هناك تحديات تواجه المحاسبة الإدارية في مواجهة البيئة الاقتصادية المتغيرة. قد تؤثر التغيرات المفاجئة في الأسواق أو السياسات الاقتصادية على القدرة التنبؤية للمحاسبة الإدارية. في مثل هذه الحالات، قد تكون البيانات المالية التي تعتمد عليها المحاسبة الإدارية غير كافية أو متأخرة، مما يصعب من عملية اتخاذ القرارات السريعة والدقيقة.

أخيراً، قد تواجه بعض المؤسسات تحديات تتعلق بعدم تكامل المعلومات بين الأقسام المختلفة، مما يعيق قدرة المحاسبة الإدارية على تقديم تحليلات شاملة تسهم في تحسين اتخاذ القرارات. إذا لم تكن هناك عملية تدفق معلومات فعالة بين الأقسام المختلفة مثل التسويق، والإنتاج، والموارد البشرية، فإن المحاسبة الإدارية قد تواجه صعوبة في تجميع البيانات الدقيقة التي تساعد في اتخاذ قرارات متكاملة وموحدة تدعم أهداف المؤسسة.

## أهداف البحث

1. تحليل البيانات المالية والاقتصادية للشركة وتقديم تقارير دقيقة وموثوقة لإدارة الشركة لاتخاذ قرارات استراتيجية.
2. تقديم توصيات واقتراحات لتحسين كفاءة العمليات الداخلية وزيادة الربحية.
3. مساعدة الإدارة في تخطيط الموارد المالية وتحديد الموارد المالية المناسبة لتنفيذ المشاريع والاستثمارات.
4. تقديم تحليلات تكلفة-فائدة للمشاريع الجديدة والاستثمارات المحتملة لضمان العائد المثلى على الاستثمار.

5. مساعدة الإدارة في تقييم الخطط الاستراتيجية وتحديد الفرص والتحديات المحتملة التي يمكن أن تؤثر على أداء الشركة.

### أهمية البحث

1. فهم أفضل للتكاليف والإيرادات: يساعد البحث في دور المحاسبة الإدارية على فهم أفضل للتكاليف والإيرادات المتعلقة بالعمليات الداخلية للشركة، وبالتالي يمكن تحسين عمليات اتخاذ القرارات المالية.
2. تحسين الكفاءة والفعالية: يمكن للبحث في دور المحاسبة الإدارية أن يساهم في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وزيادة الفعالية في استخدام الموارد المالية بشكل أفضل.
3. دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية: يمكن للبحث في دور المحاسبة الإدارية أن يساهم في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال تقديم تحليلات مالية دقيقة وموثوقة للإدارة.
4. تحسين التخطيط المالي: يمكن للبحث في دور المحاسبة الإدارية أن يساهم في تحسين التخطيط المالي للشركة وضمان توافر الموارد المالية اللازمة لتحقيق أهدافها.
5. تعزيز الشفافية والمساءلة: يمكن للبحث في دور المحاسبة الإدارية أن يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركة من خلال تقديم تقارير دقيقة وشفافة لإدارة الشركة والجهات المعنية الأخرى.

### أسئلة البحث

1. كيف يمكن لتقنيات المحاسبة الإدارية مثل تحليل التكاليف والإيرادات وتقديم التقارير المالية أن تساهم في تحسين عمليات اتخاذ القرارات في الشركات؟

<https://jaspps.com>

2. ما هي أهمية توجيه الانتباه إلى جوانب مثل التكاليف الثابتة والمتغيرة والتكلفة الفردية في عمليات اتخاذ

القرارات الاستراتيجية باستخدام المحاسبة الإدارية؟

3. كيف يمكن للمحاسبة الإدارية أن تساعد في تقدير التكاليف والعوائد لمشاريع واستثمارات جديدة وتقديم

توصيات مالية لدعم عمليات اتخاذ القرارات؟

4. كيف يمكن للمحاسبة الإدارية أن تسهم في تقديم تحليلات تكلفة-فائدة للخطط الاستراتيجية وتقديم

توصيات لتحسين الأداء المالي للشركة؟

5. ما هي العوامل التي يجب مراعاتها عند استخدام المحاسبة الإدارية في عمليات اتخاذ القرارات لضمان

تحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية؟

## الإطار النظري

تعتبر المحاسبة الإدارية من الأدوات الأساسية التي يعتمد عليها المديرون في اتخاذ القرارات داخل

المؤسسات. فهي لا تقتصر فقط على تسجيل وتحليل البيانات المالية، بل تشمل أيضًا تقديم تقارير وتحليلات

تساعد في توجيه القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. من خلال توفير معلومات دقيقة عن التكاليف، العوائد،

والأداء المالي، تمكن المحاسبة الإدارية من اتخاذ قرارات مدروسة تساهم في تحسين الكفاءة المالية للمؤسسة.

تعد المحاسبة الإدارية بمثابة حلقة وصل بين الأرقام والقرارات التي تحدد مسار الأعمال داخل المنظمة.

إحدى الركائز الأساسية للمحاسبة الإدارية هي تحليل التكاليف، حيث يتم تحديد التكاليف المرتبطة بأنشطة

معينة أو منتجات محددة. يوفر هذا التحليل للمديرين فهماً عميقاً حول أين يتم إنفاق الموارد وكيف يمكن

<https://jasps.com>

تحسين استخدام هذه الموارد. بالإضافة إلى ذلك، تساهم المحاسبة الإدارية في تقديم التوقعات المالية التي تساعد في تخطيط الأعمال المستقبلية وتوجيه القرارات حول الاستثمارات والتمويل، مما يساعد على تجنب المخاطر الاقتصادية غير المتوقعة. يتمثل دور المحاسبة الإدارية أيضًا في تقديم تقارير منتظمة حول الأداء المالي لكل قسم أو وحدة داخل المؤسسة. هذه التقارير تساعد في مراقبة سير العمل وتحديد الأجزاء التي قد تحتاج إلى تعديل أو تحسين. على سبيل المثال، يمكن من خلال التحليل المحاسبي معرفة الأقسام التي تحقق أرباحًا جيدة وتلك التي تواجه صعوبات، مما يمكّن الإدارة من اتخاذ قرارات تستند إلى بيانات حقيقية تساعد في تحسين الأداء الإجمالي للمؤسسة.

من جهة أخرى، تلعب المحاسبة الإدارية دورًا حيويًا في إعداد الميزانيات التقديرية التي تحدد الخطط المالية المستقبلية للمؤسسة. هذا النوع من التخطيط يتيح للإدارة رؤية واضحة حول الأهداف المالية والموارد المتاحة لتحقيق تلك الأهداف. وعند مقارنته بالإنفاق الفعلي، يساعد على تحديد الفجوات والتحديات التي قد تعترض الطريق وبتيح اتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح المسار. أخيرًا، تساهم المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات من خلال التحليل المالي المتقدم مثل تحليل الربحية والعائد على الاستثمار. هذه التحليلات تساعد الإدارة في تحديد القرارات الأكثر فاعلية من حيث العوائد المتوقعة، مما يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة في السوق. من خلال الاعتماد على المحاسبة الإدارية، يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات استراتيجية تهدف إلى تحسين الأداء المالي وزيادة استدامة الأعمال.

## دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات

المحاسبة الإدارية هي أحد فروع المحاسبة التي تُعنى بتوفير المعلومات المالية وغير المالية للإدارة العليا لدعمها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. تُعتبر المحاسبة الإدارية أداة رئيسية لتحليل الأداء، التخطيط المستقبلي، وإدارة الموارد بكفاءة. يبرز دور المحاسبة الإدارية في اتخاذ القرارات من خلال عدة جوانب:

### 1. توفير المعلومات ذات الصلة

تقوم المحاسبة الإدارية بتقديم بيانات مالية وغير مالية تُساعد الإدارة في تحليل الوضع الحالي للمؤسسة. تشمل هذه المعلومات تكاليف الإنتاج، المبيعات، الربحية، وتحليل التكاليف الثابتة والمتغيرة. الأمثلة: تقارير تحليل التكاليف، تقارير الأداء، وتحليل الربحية.

### 2. التخطيط ووضع الأهداف

تساعد المحاسبة الإدارية في إعداد الموازنات التقديرية، التي تُعتبر أداة تخطيطية لتحديد الأهداف المالية وغير المالية. تُساهم في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها من خلال تحليل الفجوات بين الأداء المخطط له والأداء الفعلي.

### 3. اتخاذ القرارات الاستراتيجية

تعتمد الإدارة على تقارير المحاسبة الإدارية لاتخاذ قرارات مهمة مثل:

- الدخول في أسواق جديدة.
- إطلاق منتجات جديدة.
- تعديل استراتيجيات التسعير.
- تقليص أو توسعة خطوط الإنتاج.
- يتم ذلك باستخدام أدوات مثل تحليل التكلفة والعائد، وتحليل التعادل.

#### 4. الرقابة وتحسين الأداء

توفر المحاسبة الإدارية تقارير دورية تُساعد في مراقبة الأداء وتحديد الانحرافات عن الخطط الموضوعة. تُستخدم هذه التقارير لتحديد أسباب الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

#### 5. تحليل التكاليف وتقييم البدائل

تُساهم المحاسبة الإدارية في تحليل التكاليف المرتبطة بالخيارات المختلفة، مما يُساعد الإدارة في اتخاذ القرارات الأكثر كفاءة.

#### الأدوات المستخدمة:

- تحليل التكلفة-المنفعة.
- تحليل التكاليف الهامشية.
- تحليل نقطة التعادل.

## 6. إدارة المخاطر

تُساعد المحاسبة الإدارية في تقييم المخاطر المالية وغير المالية المرتبطة بالقرارات المختلفة. يتم تقديم نماذج سيناريوهات مختلفة لتوقع النتائج المحتملة وتقليل المخاطر.

## 7. دعم الابتكار والتطوير

من خلال تحليل البيانات وتحديد المجالات ذات الأداء الضعيف، تُساهم المحاسبة الإدارية في تعزيز الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات.

### أدوات المحاسبة الإدارية المستخدمة في اتخاذ القرارات

- تحليل التعادل: لتحديد مستوى الإنتاج المطلوب لتحقيق الربحية.
- التكاليف المعيارية: لمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف.
- تحليل العائد على الاستثمار (ROI): لتقييم جدوى المشروعات.
- تحليل الحساسية: لدراسة تأثير تغير المتغيرات المختلفة على القرارات.
- الموازنات التقديرية: للتخطيط المالي والتشغيلي.

### أهمية المحاسبة الإدارية للإدارة العليا

تحسين دقة القرارات وتقليل الاعتماد على التخمين.

ضمان تخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة.

تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة الأجل.

تعزيز القدرة التنافسية من خلال تحسين الأداء.

## النتائج والتوصيات

### النتائج:

1. أظهرت الدراسة أهمية دور المحاسبة الإدارية في تحليل البيانات المالية وتقديم التقارير الدقيقة التي تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
2. بيّنت النتائج أن استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة عمليات اتخاذ القرارات وتحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل.
3. أظهر البحث أن تحليل التكاليف والإيرادات باستخدام المحاسبة الإدارية يمكن أن يساعد في تحديد الفرص والتحديات التي تؤثر على أداء الشركة.

### التوصيات:

1. يُوصى بتعزيز دور المحاسبة الإدارية في عمليات اتخاذ القرارات من خلال تقديم تدريب مستمر للموظفين على تطبيق التقنيات والأدوات الحديثة.
2. يُنصح بتحسين التعاون والتواصل بين فريق المحاسبة الإدارية وباقي أقسام الشركة لضمان تبادل المعلومات بشكل فعال.
3. يُوصى بإجراء تقييم دوري لأداء النظام المحاسبي الإداري وتحديثه بما يتناسب مع متطلبات الشركة وتطورات السوق.

<https://jasps.com>

4. يُنصح بتعزيز استخدام تحليلات البيانات والتقارير الذكية في عمليات اتخاذ القرارات باستخدام أدوات تقنية متقدمة.

5. يُوصى بتعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة داخل الشركة لتعزيز دور المحاسبة الإدارية في دعم عمليات اتخاذ القرارات بشكل فعال.

### الخلاصة

المحاسبة الإدارية تلعب دورًا حيويًا في دعم الإدارة في اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية دقيقة. باستخدام أدوات وتقنيات متقدمة، تُساعد المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.

### المصادر والمراجع

بروير، أ.، فروموسانو، إم إل، ومانسيو، أ. (2013). دور في تنفيذ مبادرة صنع المبادرة: دراسة حالة مقاطعة كاراس سيفيرين. حوليات جامعة أبولينسيس: سلسلة الاقتصاد، 15(2)، 355.

نيلسن، ميتشل ونوركليت (2015، مارس). القدرة على المساعدة وصنع القرار: دراستان حالة للاستعانة بمصادر خارجية. في المنتدى المحاسبي (المجلد 39، العدد 1، ص 64-82). لم تعد تنشرها إلسفير.

هايدمان، م. (2008). دور للمساعدة في الإدارة في صناعة الابتكارات الزراعية. دار نشر الجامعات الألمانية.

<https://jaspps.com>

داهال، ر. ك. (2019). الدور المتغير للمحاسبة الإدارية في القرن الثاني والعشرين. مراجعة الإدارة العامة والإدارة، 7(3)، 1-8.

هايدمان، إم، شيفر، يو، وستراهرينجر، إس. (2008). دور الاستكشاف للرسوم المتحركة في صنع الإلهام. إدارة نظم المعلومات، 25(3)، 244-257.

فالانشيني، وجيماسكيني (2007). الدور المتغير للمحاسبة الإدارية: دراسات التجربة الليتوانية. اقتصاد العلوم، 55(5).

نجوين، ن.ب. (2018). القوة الفعالة لسوق البحث العلمي في مجال البحث العلمي: دور فعال في مشاركة المحاسبين في صناعة التكنولوجيا الحيوية. مجلة الدراسات الاقتصادية والتجارية الآسيوية، 25(1)، 33-49.