



The effect of management accounting tools on the efficiency of financial performance in higher education institutions

Analytical study at one of the colleges of Al-Muthanna University

تأثير أدوات المحاسبة الإدارية في كفاءة الأداء المالي في مؤسسات التعليم العالي

دراسة تحليلية في إحدى كليات جامعة المثنى

*م.م.رامي متعب علي

*م.م.فارس عوده فلاح

*م.ماجد غازي

Abstract : The research aims to provide more detailed data through the use of administrative accounting tools and the two most important planning budgets in higher education institutions and because management accounting tools provide more accurate and detailed results and explore the essence of financial performance by managing expenditures and revenues in the budget of higher education institutions and providing a clear methodology for managing budgets in The institutions above, accordingly, the research sample was chosen from the revenue, wages and commodity and service requirements budget represented by collecting revenues from evening studies students and determining the wages and salaries of professors and employees in the College of Management Arara and Economics Al-Muthanna University for the years Analyzing 2018 to 2023. The research reached the conclusion that it is through the estimated revenue budget numbers, increasing the revenues for the coming years, as the total revenues for the administration and economy for the year 2018 amounted to 627900000 until they reach in 2023 by 780000000 dinars, i.e. increasing the revenues by 152100000. The colleges, which guarantees .them the financial welfare through which they can do their job in the best way

Key words: management accounting, planning budgets, financial performance.

المستخلص: تهدف هذه الدراسة إلى تقديم بيانات مفصلة جدا من خلال توظيف أدوات المحاسبة الإدارية وأهمها الموازنات التخطيطية في مؤسسات التعليم العالي لان أدوات المحاسبة الإدارية تقدم نتائجاً أكثر دقة وتفصيلاً واستكشاف جوهر الأداء المالي وذلك عن طريق إدارة النفقات والإيرادات في ميزانية مؤسسات التعليم العالي وتقديم المنهجية الواضحة لإدارة الموازنات في المؤسسات أعلاه ، وعليه فقد تم اختيار عينة الدراسة من موازنة الإيرادات والأجور والمستلزمات السلعية والخدمية والمتمثلة بتحصيل الإيرادات من طلبة الدراسات المسائية وتحديد الأجور والمرتبات للأساتذة والموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة المثنى للسنوات من ٢٠١٨ إلى ٢٠٢٣ . وقد توصلت الدراسة إلى استنتاج مفاده انه من خلال تحليل أرقام موازنة الإيرادات التخطيطية ازدادت إيرادات السنوات القادمة إذ كانت إيرادات كلية الإدارة والاقتصاد عام ٢٠١٨ بمبلغ ٦٢٧٩٠٠٠٠٠٠ وبلغت في عام ٢٠٢٣ ما يقارب ٧٨٠٠٠٠٠٠٠٠ دينار أي زيادة الإيرادات بمقدار ١٥٢١٠٠٠٠٠٠ . وعليه يوصي الباحث برفع مستوى الأداء المالي لمؤسسات التعليم العالي بوساطة فتح الدراسات المسائية لأقسام الكليات كافة مما يضمن لها رفاهية مالية تستطيع من خلالها القيام بعملها بأفضل وجه ممكن.

الكلمات المفتاحية : المحاسبة الإدارية والموازنات التخطيطية والأداء المالي .

المبحث الأول منهجية الدراسة

المقدمة : تعد المحاسبة الإدارية احد الفروع الحديثة من فروع المحاسبة, لما تتضمن من أساليب و طرق تحليلية واضحة ودقيقة , والتي لها الدور الفاعل والمؤثر في تسهيل عمليات التخطيط والرقابة وتقويم الأداء و اتخاذ القرارات الإدارية والمالية المناسبة من قبل الإدارة العليا في المؤسسة. فقد بدأت المحاسبة الإدارية تأخذ مكانة المتقدمة سواء داخل عمل المؤسسات الخدمية كانت أم التجارية وقد أدت أساليب المحاسبة الإدارية إلى إظهار الصورة الحقيقية والواضحة للمؤسسة إلى الإدارات مما أدى إلى رفع مستوى العمل والأداء داخل تلك المؤسسات لكي تستطيع التنافس والمجاراة بين المؤسسات التي تنتج سلعة ما أو خدمة متشابهة وبذلك تكون القرارات الإدارية المالية مدروسة من حيث خفض التكاليف أو رفع جودة المنتج أو الخدمة . ويتكون الدراسة من عدة مباحث هي كالاتي:

المبحث الأول : منهجية الدراسة.

المبحث الثاني : الجانب النظري.

المبحث الثالث : الجانب العملي.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً. مشكلة الدراسة :

تتبلور مشكلة الدراسة الرئيسة في كون مؤسسات التعليم العالي للدراسات المسائية تستعمل النظام المحاسبي الموحد التقليدي، وحاجتها إلى النظام المحاسبي البديل تكون أكثر وضوحاً وتساعد على زيادة

كفاءة الأداء المالي لتلك المؤسسات من خلال تقديم المعلومات الدقيقة والمفصلة التي تساعد على عملية اتخاذ القرارات الإدارية والمالية في المستقبل.

ثانياً. أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من كون المحاسبة الإدارية تعد نظاماً يمتاز بالدقة والموثوقية في تحديد تفاصيل البيانات المالية وكذلك رفع مستوى الأداء المالي داخل مؤسسات التعليم العالي وكذلك تحسين كفاءة العمليات المالية في المستقبل.

ثالثاً. أهداف الدراسة :

وبناءً على ما جاء في إشكالية الدراسة فهي تهدف إلى : (تقديم المعلومات المفصلة والدقيقة عن الإيرادات والنفقات التي تساعد على تحسين كفاءة الأداء المالي وعملية اتخاذ القرارات في المستقبل) .

رابعاً. فرضيات الدراسة :

وصيغت الفرضية الآتية: (لا توفر المحاسبة الإدارية المعلومات المالية الأكثر تفصيلاً ووضوحاً التي تساهم في تحسين كفاءة الأداء المالي واتخاذ القرارات الإدارية والمالية المستقبلية) .

خامساً. عينة الدراسة :

تم اختيار عينة الدراسة من حسابات الدراسة المسائية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة المثنى.

سادساً. حدود الدراسة :

أ. حدود مكانية : وهي كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة المثنى.

ب. حدود زمنية : وتكون من العام (٢٠١٨ إلى ٢٠٢٣) .

سابعاً. أسلوب الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي وذلك بوضع الفرضيات وإيجاد حل لمشكلتها والتوصل إلى النتائج العامة، والاعتماد على المنهج الاستنباطي لغرض التوصل إلى نتائج محددة.

ثامناً. مصادر جمع البيانات :

لغرض إنجاز الدراسة اعتمدنا على المصادر الآتية :

أ. المصادر الأولية : اعتمدنا على الكتب العراقية والعربية والأجنبية وكذلك القوانين والتعليمات الحكومية والمحلية.

ب. المصادر الثانوية : تم الاعتماد على البحوث والتقارير والرسائل وشبكة الانترنت .

المبحث الثاني

الجانب النظري لأدوات المحاسبة الإدارية

أولاً. مفهوم المحاسبة الإدارية :

تعد المحاسبة الإدارية من العلوم المتجددة لما فيها من أساليب و رؤى وتحاليل كثيرة فهي من العلوم الحديثة والقابلة للتحديث باستمرار ولها دور فاعل ومؤثر في مساندة المديرين ودعمهم في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات المناسبة. وعليه فقد بدأت المحاسبة الإدارية تتحول من المدخل التقليدي إلى المدخل المعاصر فقد تطورت مفاهيمها وإبعادها وأساليبها وأطرها لتتلاءم مع متطلبات العصر الحديث واحتياجات الإدارة. وقد أدت مجموعة من الأسباب إلى تطور أساليب المحاسبة الإدارية منها ظهور التنافس الشديد بين الشركات التي تنتج السلع المتشابهة، وتنوع وتعدد أذواق المستهلكين مما أدى إلى زيادة نسبة المزيج السلعي، وارتفاع نسبة التكاليف غير المباشرة لدى التكاليف المباشرة، (الخليل ، ٢٠١٢ : ٢).

ثانياً. تعريف المحاسبة الإدارية :

وهي فرع محاسبي يسعى إلى تزويد المسؤولين عن إدارة المؤسسة والوحدات الاقتصادية الأخرى بالمعلومات التي تساهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل الخاص بالمؤسسة وكذلك رقابة تنفيذ العمليات، (حسين ، ٢٠٠٧ : ١٠٦) وأيضاً تعرف بأنها من أهم العناصر المكونة لنظام المعلومات الإدارية في المشروع، فهذا النظام يوفر المعلومات المالية والاقتصادية. ويتولى تجميع المعلومات الأخرى المتولدة من نظم المعلومات الفرعية الأخرى في المشروع، (العربيد ، ٢٠٠٣ : ١٧) وكذلك وهي عملية جمع وتحليل البيانات والمعلومات المحاسبية وتجهيزها وتقديمها إلى إدارة المؤسسة لمساعدتها في عملية اتخاذ القرارات الرشيدة وكذلك تقديمها إلى الجهات الأخرى داخل المؤسسة أو خارجها فيما لو تم احتياجها من تلك الجهات. (الفضل ، ٢٠٠٣).

لذا يرى الباحثون في ضوء التعاريف السابقة أن المحاسبة الإدارية هي احد فروع المحاسبة والتي تعد أداة لتجميع المعلومات والبيانات من عمليات الإنفاق والإيرادات في ميزانية المؤسسات وتحليلها بصورة واضحة لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية ووضع المؤشرات على العمل أن وجدت ويمكن استعمالها لتعديل البرنامج من خلال البيانات والتقارير الصادرة منها.

ثالثاً. أهداف المحاسبة الإدارية :

تسعى المحاسبة الإدارية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إيضاحها على النحو الآتي (احمد محمد وآخرون، ٢٠٠٥ : ٩) :

١. قياس أداء الوحدات الفرعية داخل المؤسسة.
٢. تقديم المعلومات الدقيقة والمفصلة لغرض مساعدة الجهات المختصة بعملية التخطيط واتخاذ القرار.
٣. مساعدة الإدارة العليا في الشركة على عملية التوجيه والرقابة.

رابعاً. أوجه الشبه والاختلاف بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية :

تشابه المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية من حيث الأتي (الكعبي, ٢٠١١ : ٣٩) :

١. توفير المعلومات والبيانات التي يتم الاعتماد من قبل الإدارة العليا وتلك البيانات هي صورة النشاط داخل المؤسسة.

٢. تجميع وخزن البيانات المالية عن الأحداث الاقتصادية داخل المؤسسة .

٣. تستعمل المحاسبة المالية و المحاسبة الإدارية كتحديد كلف الإنتاج والمساعدة في وضع الأسعار.

٤. تعتمدان في إنجاز وأعداد التقارير على نفس البيانات المحاسبية للنظام المستخدم داخل المؤسسة.

أما اختلاف المحاسبة المالية عن المحاسبة الإدارية ناتج عن حقيقة أن كلا منهما يخدم جمهور مختلفاً عن الآخر تختلف معه الحاجة إلى المعلومات وكما يأتي: (الكعبي, ٢٠١١ : ٣٩), (Hilton,1999:5-8)

(Dominiak &Ladder-back, 1985 : 8-9), (6: بدون سنة, Brown) .

١. من ناحية المستعملين : يلاحظ أن أهداف المحاسبة الإدارية تركز على المديرين وحاجاتهم داخل المؤسسة بدلا بمن هم خارج المؤسسة إما المحاسبة المالية فتهتم بالجهات الخارج المؤسسة.

٢. من حيث الاستعمالات : من منظور الإبلاغ المالي (الشفافية) خارج الإفصاح عن النشاط الاقتصادي للوحدة الاقتصادية كحقيقة بدون التزييق لأغراض التأثير في سلوك المستخدمين وتمتاز تلك المعلومات تمتاز بالواقعية إما المحاسبة الإدارية وتوفر المعلومات لكي تكون كالحقائق (مشابهة للواقع) وترتبط بالمستقبل.

٣. من حيث قابليتها للمقارنة: إن المعلومات المجهزة من قبل المحاسبة المالية توفر أساسا للمستخدمين يمكنهم بإجراء المقارنة بين المشروعات الاقتصادية لاتخاذ قراراتهم إما المحاسبة الإدارية فلا يمكن مقارنتها بالمشروعات الأخرى.

٤. من ناحية التفاصيل : تتميز المعلومات التي تعرضها المحاسبة الإدارية بالتفصيل اما المحاسبة المالية فتكون المعلومات اجمالية.

٥. من حيث تصميم التقارير : تعد التقارير المحاسبة المالية للغرض العام في حين تصمم تحديدا لقرار ما او مستخدم ما.

خامساً. مميزات المحاسبة الإدارية :

تمتاز المحاسبة الإدارية بجملة من المميزات يمكن إيضاها على النحو الأتي (الكعبي, ٢٠١١ : ٤٠) (Garrison&Noreen,1997,p12) :

١. تركز على توفير البيانات للاستعمالات الداخلية.

٢. التركيز على المستقبل .

٣. لا يحكمها اي مبادئ او قيود.

٤. تمنح الدقة التركيز الأقل إما التركيز الأكثر على البيانات غير المالية.
٥. توجه النظر إلى أقسام المؤسسة بدلا من النظر إلى المؤسسة كوحدة واحدة.
٦. لا تكون المحاسبة الإدارية مفروضة على الإدارة وإنما اختيارية.
٧. تتبثق المحاسبة الإدارية من الأقسام الأخرى ك (الاقتصاد والإدارة وبحوث العمليات وغيرها) .

لذا يرى الباحثون ان المميزات في آلية عمل المحاسبة الإدارية داخل المؤسسات التعليمية لما يفتقر إليه النظام المحاسبي الحكومي من آلية تحليلية للإيرادات والنفقات لهذا فالاستعمال المحاسبة الإدارية مميزات ويمكن ان نبين هذه المميزات وكالاتي :

١. ايضاح تفاصيل ميزانية المؤسسات التعليمية من خلال احتساب الإيرادات والنفقات ، والجمع بين حساب المؤشرات الرئيسة للدخل في سياق العمليات التجارية للجامعات ، وهو انعكاس للنشاط المالي داخل تلك المؤسسات .

٢. تفعيل العمل بالمؤشرات المالية الخاصة بالأداء المالي من خلال تحليل الإيرادات والنفقات ومراقبة الذمم المدينة من السنوات السابقة والمدة الحالية والمستقبلية.

٣. إن تنفيذ هذه الأنظمة المحاسبية تساعد على تحسين الوعي المالي لدى الإدارات العليا وكذلك لدى الكادر الإداري العامل على تنظيم العمليات المحاسبية وذلك من خلال النظام الفاعل لإدارة المحاسبة في الميزانية داخل المؤسسات التعليمية.

٤. ان طريقة عمل محاسبة التكاليف الإدارية تصنف الإنفاق بموجبها حيث إن محاسبة التكاليف حسب نوع النشاط يسمح لنا بتحديد اتجاه النفقات حسب نوع النشاط ان كانت برامجا فردية ام برامجا للإدارات ومصادر التمويل لتلك الأنشطة و إثبات البرنامج الأمثل .

٥. ان مميزات المحتوى والهيكل للتقارير المالية للإيرادات والنفقات فيما يتعلق بميزانية المؤسسات التعليمية يسمح لنا بإنشاء قاعدة بيانات لإدارة المؤسسات التعليمية والتي تساهم من أجل ضمان فاعلية أنشطتها على أساس المؤشرات التي تميز عمل الجامعات.

٦. رفع فعالية نظام الرقابة الداخلية للإيرادات والنفقات في إطار تحليل رسمي من خلال إدخال الإجراءات التحليلية والرقابة الداخلية للإيرادات والنفقات.

سادسا. اساليب المحاسبة الإدارية الحديثة (الخليل ، ٢٠١٢ : ١١) :

أ. نظام التكاليف المبني على الأنشطة.

ب. التكاليف المستهدفة.

ت. تحليل ربحية الزبون.

ث. بطاقة العلامات المتوازنة.

ج. نظام (Six Sigma) لقياس الجودة.

سابعا. أدوات المحاسبة الإدارية ،(القرأ , <https://sqarra.wordpress.com/am1/>) :

في الحقيقة لا توجد قائمة متفق عليها لأدوات المحاسبة الإدارية فالتطور المستمر في العلوم ينعكس على أدوات المحاسبة الإدارية ، إلا أن أهم الأدوات التي تعتمد عليها المحاسبة الإدارية تتمثل في الآتي :

- أ. الموازنات التخطيطية .
- ب. خرائط التعادل (العلاقة بين التكلفة والحجم والربح) .
- ت. أدوات بحوث العمليات .
- ث. الإحصاء والرياضيات .
- ج. محاسبة التكاليف .
- ح. التحليل المالي والمحاسبي .

وفيما يلي سوف يتم التطرق إلى النوع الأول فقط من ادوات المحاسبة الإدارية كونه يتعلق بعينة الدراسة وكالاتي :

ثامنا. الموازنات التخطيطية :

وتعنى بها بأنها خطة كمية لاستغلال الموارد المتاحة للوحدة المحاسبية خلال مدة محدودة في المستقبل (هيتجر، ١٩٨٨ : ٢٢٩). عادة ما تقوم جميع المؤسسات بإعداد وتدبر الموازنة التخطيطية لغرض تحقيق اهداف محددة عن طريق تنسيق الأنشطة. فان الموازنات التخطيطية ما هي الا احد الأساليب الرئيسية التي تعتمد عليها الادارة في التخطيط لاستعمال الموارد والطاقات المتاحة بما يمكن من تحقيق اهداف المؤسسة باكبر قدر ممكن من الفاعلية والكفاءة ومن ثم تحقيق الرقابة على هذا الاستعمال. (الجداي وآخرون، ١٩٨٧ : ١٠١) وتعتمد الإدارة على استعمال الموازنة باعتبارها أسلوباً تخطيطياً ورقابياً سواء كان ذلك في المؤسسات الصناعية ام التجارية او الخدمية. فيمكن عن طريقها ترجمة أهداف المؤسسة الى برامج عمل تتبناها الإدارة من اجل الوصول إلى أفضل مستوى ممكن للأداء. فيما يتعلق بالأهمية التي توليها عملية إعداد الموازنات التخطيطية فانه يمكن تلخيصها بالآتي (مرعي دافرون، 2000 : 10) (هيتجر، ١٩٨٨ : ٢٢٩) :

١. تحديد مسؤولية كل فرد من الأفراد العاملين في المؤسسة وكل نشاط من أنشطتها وعن النتائج المتحققة.
٢. تعمل على توفير القاعدة السليمة لقياس كفاءة الأداء.
٣. تحقيق الاستعمال الاقتصادي الأمثل للموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة.
٤. التنسيق بين الوحدات والأقسام الإدارية المختلفة والأفراد العاملين في المؤسسة.
٥. توفير قاعدة معلومات عن جميع أنشطة المؤسسة والتي تساعد على اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة.
٦. تسهيل وظيفة الرقابة من خلال الاعتماد عليها أساسا ومعيارا رقابيا علميا.

تاسعا. أنواع الموازنات التخطيطية :

تختلف الموازنات التخطيطية باختلاف الهدف الذي توضع من اجله اولا واختلاف أوجه النشاطات بين القطاعات المختلفة ثانيا، ويمكن تقسيم الموازنات التخطيطية الى انواع عدة وهي (عبد الرحيم، ١٩٨٥ : ٦٥) (المزيتي، 1987 : 86) :

١. الموازنة من حيث الفترة الزمنية : وتقسم الموازنات وفق هذا المعيار إلى ما يأتي :

أ. الموازنات التخطيطية القصيرة الأجل : وهي الموازنات التي تشمل فترة محاسبية واحدة عادة تكون سنة مالية مقبلة.

ب. الموازنات التخطيطية الطويلة الأجل : وهي الموازنات التي تشمل المدة الزمنية التي تزيد عن السنة وتمتد الى عدة سنوات.

٢. الموازنات من حيث المجال : وتقسم الموازنات وفق هذا التوزيع الى الموازنات التشغيلية المتعلقة بالنشاط الجاري للمؤسسة والموازنات الرأسمالية المتعلقة بالتخطيط الاستثماري الذي تمتد أثره إلى عدة سنوات.

٣. الموازنات من حيث المرونة : وتقسم الموازنات حسب هذا التوزيع إلى الموازنات الثابتة والموازنات المرنة.

٤. الموازنات من حيث العناصر التي تحتويها : وتقسم الموازنات حسب هذا المعيار إلى موازنات البرامج وموازنات المسؤولية.

عاشرا. مفهوم الأداء المالي :

يقصد به بأنه دراسة تفصيلية للبيانات والقوائم المالية لمعرفة مدلولاتها وأسباب ظهورها وتفسير ذلك للعمل على ايجاد نقاط القوة والضعف للاستراتيجيات التي تنتجها المؤسسة ومثانة او ضعف مركزها المالي لتعزيز واستغلال ما تتميز به من نقاط قوة والتخلص من نقاط الضعف ومسبباتها وتقيد معظم المنظمات من عملية التحليل المالي في رسم سياستها المستقبلية في الائتمان والاستثمار والرقابة على كفاءة الادارات الفرعية ذات العلاقة بوظائف الوحدة الإنتاجية والتسويقية والبيعية والاستثمارية، (الجبوري ، بدون سنة : ٤) (الراوي وسعادة ، ٢٠٠٦).

احدى عشر. تعريف الأداء المالي :

وهو مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفاعلية في استعمال الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف الممكنة، (دادن، حفصي ، ٢٠١٤ : ٢٤). ايضا عرف الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية بأنه المجال المحدد لنجاحها والمستخدم كمنهج أساس ليس في تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة فقط بل يتجاوز ذلك إلى الأهداف العامة والإستراتيجية، (ادريس والغالي ، ٢٠٠٨ : ٤١ - ٤٢). وأيضا هو بيان مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاستغلال الأمثل لمواردها

المالية في الاستعمال القصير والطويل الأمد من أجل تشكيل ثروة، (نوبلي، نجلاء، ٢٠١٥ : ١٥٠)،
(عبد الغني، الامين، ٢٠٠٩ : ٣٠٤).

اثنا عشر. العوامل المؤثرة في الأداء المالي :

تصنف العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية تتعلق بالمحيط الاقتصادي الخارجي ونلخص تلك العوامل كالآتي (نوبلي، نجلاء، ٢٠١٥ : ١٥١-١٥٢) :

١. العوامل الداخلية : نتلخص أهم العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء المالي بـ (الخطيب، ٢٠٠٢ : ٤)

الهيكل التنظيمي: ويؤثر الهيكل التنظيمي في الأداء المالي من خلال تقسيم المهام والمسؤوليات المتعلقة بالوظيفة المالية ومن ثم تحديد الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها، إلى جانب تأثير طبيعة الهيكل التنظيمي في اتخاذ القرارات المالية ومدى ملائمتها للأهداف المالية ومدى تصحيحها لطبيعة الانحرافات الموجودة

٢. **المناخ التنظيمي:** وهو مدى وضوح التنظيم في المؤسسة، وإدراك العاملين علاقة أهداف المؤسسة وعملياتها وأنشطتها بالأداء المالي فإذا كان المناخ التنظيمي مستقر فمن المنطق أنه يضمن سلامة الأداء المالي بصورة ملحوظة وإيجابية كذلك جودة المعلومات المالية وسهولة سريانها بين مختلف الفروع والمصالح وهذا ما يضفي الصورة الجيدة على النشاط المالي ومن ثم الأداء المالي.

٣. **التكنولوجيا:** ويقصد بها تلك الأساليب والمهارات الحديثة التي تخدم الأهداف المرجوة، كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، وتكنولوجيا التحسين المستمر... الخ لذا ينبغي للمؤسسة الاقتصادية أن تولي اهتمامها الكبير بتكنولوجيا المستخدمة والتي يجب أن تتسجم مع الأهداف الرئيسة لها، وذلك عن طريق التكيف والاستيعاب لمستجداتها بهدف الموائمة بين التقنية والأداء المالي، مما يضعها أمام ضرورة تطوير هذا الأخير بما يلائم التكنولوجيا المستخدمة.

٤. **حجم المؤسسة:** قد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل يوجه سلبياً، فحجم المؤسسة يشكل عائقاً إما الأداء المالي، فالإدارة في هذه الحالة تصبح أكثر تعقيداً وتشابكاً، وقد يؤثر إيجاباً من ناحية أن كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة الأداء المالي لها وهذه الحالة هي الأكثر واقعية.

ب: العوامل الخارجية : ويؤثر في الأداء المالي مجموعة من العوامل الخارجية أي التي تخرج عن نطاق تحكمه الأوضاع الاقتصادية العامة والسياسات الاقتصادية... الخ، وعموماً تتمثل أهم العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي في: (عبد السيد، ٢٠٠٨ : ١٣٦ - ١٣٨)

١. **السوق:** يوجد العديد من الأشكال التي يمكن أن تأخذها أسواق السلع الاقتصادية، حيث يعتمد ذلك الاجر على هيكل السوق والسلوك الذي تقوم المؤسسة بإتباعه من أجل تحقيق هدفها الأساس وهو تعظيم الأرباح، ويؤثر السوق في الأداء المالي من ناحية قانوني العرض والطلب فإن تميز السوق

بالانتعاش وكثرة الطلب فذلك سيؤثر بإيجابية على الأداء المالي، أما في الحالة العكسية فسنلاحظ تراجعاً في الأداء المالي.

٢. **المنافسة:** تعتبر المنافسة سلاحاً ذا حدين لدى الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فتعد المحفز لتعزيره عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة تحسين صورتها ووضعها المالي عن طريق أداءها المالي لتواكب هذه التداعيات، أما من جهة أخرى فإن لم تكن المؤسسة أهلاً لهذه التداعيات ولا تستطيع مواجهة المنافسة ستدهور وضعها المالي ومن ثم يسوء الأداء المالي.

٣. **الأوضاع الاقتصادية:** إن الأوضاع الاقتصادية العامة قد تؤثر في الأداء المالي سواء بطريقة سلبية أم إيجابية، فنجدها مثلاً في الأزمات الاقتصادية، أو حالات التضخم تؤثر بالسلب في الأداء المالي، أما في حالة ارتفاع الطلب الكلي أو دعم الدولة لإنتاج ما قد يؤثر بإيجابية على الأداء المالي .

ثلاثة عشر. مؤشرات الأداء المالي :

تشكل مؤشرات الأداء المالي أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة في تحليل قوائمها المالية لمعرفة مدى سلامة مركزها المالي وربحية المؤسسة، ومن بين هذه المؤشرات نجد، (لغزيل ، ٢٠١٣ : ٥) :

أ. نسبة السيولة: وتعني السيولة الموجودة بالمؤسسة والتي تستطيع المؤسسة من خلالها الوفاء بالتزامها في الأجل القصير.

ب. نسبة الرافعة المالية: وتشير هذه النسبة إلى استعمال أموال الدين من قبل مؤسسة.

ت. نسبة النشاط: تقيس مدى كفاءة الإدارة في توليد المبيعات من الموجودات، أي تقيس مدى الكفاءة في إدارة الموجودات.

ث. نسبة الربحية: تعطي هذه النسبة مؤشرات عن مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من خلال مبيعاتها أو استثماراتها .

ج. نسبة التقييم: تشير إلى كيفية تقييم أسهم المؤسسة في سوق رأس المال، ومادامت القيمة السوقية للأسهم تعكس التأثير الموحد للمخاطرة والعائد، فإن نسب التقييم تعد المقاييس الشاملة لأداء المؤسسة، منها ك (نسب الأسعار إلى الأرباح و نسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية).

ح. نسبة النمو: هي المؤشرات التي تقيس مدى نمو المؤسسة في إطار نمو الاقتصاد الوطني متمثلاً بنمو الدخل القومي، أو نمو القطاع الذي تعمل فيه المؤسسات.

أربعة عشر. خصائص الأداء المالي :

يعد الاداء المالي الوسيلة التي تمكن الشركة من الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة وعليه يتسم الأداء بمجموعة من الخصائص يمكن إيضاحها على النحو الآتي (الخطيب، ٢٠١٠ : ٤٥) :

أ. الأداء المالي يستعمل في تدارك الانحرافات والمشكلات التي تواجه الشركة.

- ب. الأداء المالي إلية أساسية وفاعلة لتحقيق أهداف الشركة.
- ت. الأداء المالي يحفز إدارة الشركة على بذل المزيد من الجهد في تحقيق الأداء المستقبلي.
- ث. الأداء المالي هو الأداة التي تعطينا صورة على الوضع المالي للشركة.

المبحث الثالث

الجانب العملي للدراسة

الجانب العملي لعينة للدراسة

نبذة مختصرة عن كلية الإدارة والاقتصاد الدراسة المسائية :

١. أنشأت كلية الإدارة والاقتصاد في عام (٢٠٠٩) وافتتحت في العام الدراسي (٢٠١٠ - ٢٠١١) تم افتتاح الدراسة المسائية (قسم المحاسبة) استناداً إلى كتاب وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي ذي العدد (١٢ س / ٣٢٧٤ في ٢٠١٠/٨/٩) صدر الأمر الجامعي ذي العدد (٥٩٤٦ في ٢٠١٠/٨/٩) الخاص باستحداث الدراسة المسائية في كلية الإدارة والاقتصاد اعتباراً من العام الدراسي (٢٠١٠-٢٠١١) وحسب خطة القبول الوزارية المعتمدة استناداً إلى مصادقة السيد رئيس الجامعة حسب كتاب أمانة مجلس الجامعة ذي العدد ٥٢٤ في (٢٠١٠/٨/٢٢) بناءً على ما جاء في محضر مجلس كلية الإدارة والاقتصاد المسائية .
٢. تتكون الدراسة المسائية من هيئة الدراسة المسائية المتمثلة بالسيد العميد والسادة معاوني العميد والسادة رؤساء ومقرري الأقسام العلمية وكذلك الكادر الواسطي المتمثل بالوحدات الإدارية (مكتب السيد العميد - شعبة التسجيل - وحدة الحسابات - وحدة الرقابة - الوحدة الإدارية - وحدة الصيانة - وحدة الخدمات - وحدة الحاسبات) حيث يبلغ عدد الكادر التدريسي (٤٨) تدريسياً والكادر الوظيفي (٢٨) موظف .
٣. تتكون الأقسام في كلية الإدارة والاقتصاد من ثلاثة أقسام هي : (قسم المحاسبة - قسم العلوم المالية والمصرفية - قسم إدارة الأعمال) إما الدراسات المسائية فتتكون من قسمين هما (قسم المحاسبة وقسم العلوم المالية والمصرفية) وكذلك تم استحداث قسم إدارة الأعمال في العام (٢٠١٨ - ٢٠١٩) .

الجدول رقم (١)

الأقسام العلمية وعدد طلبة المراحل الدراسية لكافة للسنوات من (٢٠١٨-٢٠٢٣).

السنة الدراسية	قسم العلوم المالية والصرفية عدد الطلبة	قسم المحاسبة عدد الطلبة	قسم ادارة الاعمال عدد الطلبة	العدد الاجمالي
2019- 201٨	٢٣٨	١٩٥	٥٠	٤٨٣
20٢٠-20١٩	٢٢٦	200	١٠٠	٥٢٦
202١- 202٠	٢١٢	200	١٥٠	٥٦٢
202٢- 202١	٢٠٠	200	٢٠٠	٦٠٠
2023 - 2022	٢٠٠	٢٠٠	٢٠٠	٦٠٠

نلاحظ في هذا الجدول ان العدد الكلي للطلبة خلال العام الدراسي (٢٠١٨ - ٢٠١٩) يمثل (٤٨٣) طالب موزعة بين مختلف الأقسام الدراسية لكل قسم تتراوح أعداد الطلاب ما بين (٥٠) طالب كحد أدنى قسم إدارة الأعمال والى (٢٣٨) طالب كحد أعلى قسم العلوم المالية والمصرفية واعتمدنا على قسم إدارة الأعمال فقط على مرحلة واحدة كونه مستحدثاً لأول سنة, كذلك تراوحت إعداد الطلاب في الأقسام العلمية حسب المراحل الدراسية ما بين (٤٥) طالب قسم المحاسبة و (٥٠) طالب إدارة الأعمال إلى (٦٤) طالب قسم العلوم المالية والمصرفية . كذلك نلاحظ في هذا الجدول أعلاه للسنوات من (٢٠١٨-٢٠١٩) الى (٢٠٢٢-٢٠٢٣) إن إعداد الطلاب تتراوح ما بين (٤٨٣ إلى ٦٠٠) طالب سنوياً وهذا الامر يدل على زيادة إعداد الطلبة.

الجدول رقم (٢)

موازنة الإيرادات التقديرية للسنوات من ٢٠١٨ - ٢٠٢٣

البيانات / السنة	٢٠١٨ -	٢٠١٩ -	٢٠٢٠ -	٢٠٢١ -	٢٠٢٢ -
عدد الطلاب الكلي	٤٨٣	٥٢٦	٥٦٢	٦٠٠	٦٠٠
إيراد الطالب	١٣٠٠٠٠٠	١٣٠٠٠٠٠	١٣٠٠٠٠٠	١٣٠٠٠٠٠	١٣٠٠٠٠٠
إجمالي الإيرادات	627900000	683800000	730600000	780000000	780000000

يتبين لنا من خلال هذا الجدول اعتمادا على نتائج الجدول فيما يتعلق بأعداد الطلاب النهائية لكل سنة تم تقدير الإيرادات اعتمادا على إعداد الطلاب في الأقسام العلمية (المحاسبة - المالية والمصرفية - إدارة الأعمال) مع الأخذ بنظر الاعتبار افتتاح قسم إدارة الأعمال لسنة (٢٠١٨ - ٢٠١٩) مرحلة أولى بواقع (٥٠) طالب حيث تتراوح الإيرادات ما بين (٦٢٧٩٠٠٠٠٠ دينار) وفي عام (٢٠١٨ - ٢٠١٩) إلى ٧٨٠٠٠٠٠٠٠ في عام (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) مما يدل على زيادة الإيرادات في السنوات القادمة .

الجدول رقم (٣)

موازنة الرواتب والاجور للسنوات ٢٠١٨ - ٢٠٢٣

البيانات / السنة	٢٠١٨ -	٢٠١٩ -	٢٠٢٠ -	٢٠٢١ -	٢٠٢٢ -
الرواتب	٢٤٢٨٢٠٠٠	24282000	24282000	24282000	24282000
المكافأة	١٢٠٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠٠
اجور المحاضرات	١١٣٨٣٥٠٠	١١٦٩٥٥٠٠	١١٦٥٥٠٠٠	١٣٥٤٢٠٠٠	١٣٥٤٢٠٠٠
اجمالي الرواتب والاجور	36865500	37177500	37137000	39024000	39024000

نلاحظ في هذا الجدول الاعتماد على الرواتب المحددة على أساس الأمر الوزاري ذي العدد (٤٨٣٤/م/٥ في ٢٠١٦/١٠/٧) والأمر الجامعي ذي العدد (٢٠٠٨ في ٢٠١٨/٣/١٩) للسنة الدراسية (٢٠١٧ - ٢٠١٨) وعلى هيكلية الدراسة المسائية وهي تتراوح ما بين (٢٠٠٠٠٠ راتب شهري كحد أدنى إلى ١٠٠٠٠٠٠ كحد أعلى) وكذلك اعتماد صرف المكافأة يعتمد على صلاحيات التحويل والأوامر المتعلقة بطبيعة العمل وأيضا تمت إضافة رواتب لرئيس ومقرر قسم إدارة الأعمال .

الجدول رقم (٤)

موازنة المستلزمات السلعية والخدمية والمصروفات التحويلية للسنوات من (٢٠١٨ - ٢٠١٩ إلى ٢٠٢٢ -

(٢٠٢٣

اسم الحساب	٢٠١٨ - ٢٠١٩	٢٠١٩ - ٢٠٢٠	٢٠٢٠ - ٢٠٢١	٢٠٢١ - ٢٠٢٢	٢٠٢٢ - ٢٠٢٣
المستلزمات السلعية	٤٠٠٠٠٠٠٠	٤٣٠٠٠٠٠٠	٤٥٠٠٠٠٠٠	٤٥٠٠٠٠٠٠	45000000
المستلزمات الخدمية	60000000	70000000	75000000	77000000	79000000
المصروفات التحويلية	147556500	160693000	171691000	183300000	183300000
المجموع	247556500	273693000	291691000	305300000	307300000

يوضح لنا الجدول رقم (٤) ان المستلزمات السلعية ما بين (٤٠٠٠٠٠٠٠ الى ٤٥٠٠٠٠٠٠٠ مليون سنويا) , واما المستلزمات الخدمية تتراوح ما بين (٦٠٠٠٠٠٠٠ الى ٧٩٠٠٠٠٠٠٠ مليون سنويا) , في حين تتراوح المصروفات التحويلية ما بين (١٤٧٥٥٦٥٠٠ الى ١٨٣٣٠٠٠٠٠٠ مليون سنويا) , ويلحظ بشكل عام من الجدول أعلاه ان إجمالي المستلزمات والمصروفات اعلاه تتراوح ما بين (٢٤٧٥٥٦٥٠٠ في السنة ٢٠١٨ - ٢٠١٩ و ٣٠٧٣٠٠٠٠٠٠ في السنة ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) وذه يعني بانه يتجه نحو الزيادة.

الجدول رقم (٥)

كشف الدخل للسنوات من (٢٠١٨ - ٢٠١٩ الى ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣)

البيانات / السنة	٢٠١٨ - ٢٠١٩	٢٠١٩ - ٢٠٢٠	٢٠٢٠ - ٢٠٢١	٢٠٢١ - ٢٠٢٢	٢٠٢٢ - ٢٠٢٣
اجماليا لاييرادات	62790000 0	68380000 0	73060000 0	78000000 0	78000000 0
المصروفات التحويلية	14755650 0	16069300 0	17169100 0	18330000 0	18330000 0
صافي الايرادات ٢-١	48034350 0	52310700 0	55890900 0	59670000 0	59670000 0
الاستعمالات ٧+٦+٥	46865500 0	48477500 0	48837000 0	50724000 0	50724000 0
الرواتب والاجور	36865500 0	37177500 0	37137000 0	39024000 0	39024000 0
المستلزمات السلعية	40000000	43000000	45000000	45000000	45000000
المستلزمات الخدمية	60000000	70000000	72000000	72000000	72000000
فائض (عجز) النشاط ٤-٣	11688500	38332000	70539000	89460000	89460000

يشير هذه الجدول الى ان الفائض المتراكم في سنة ٢٠١٨-٢٠١٩ قد بلغ (١١٦٨٨٥٠٠ دينار) وفي سنة ٢٠١٩-٢٠٢٠ قد بلغ (٣٨٣٣٢٠٠٠ دينار) وفي سنة ٢٠٢٠-٢٠٢١ قد بلغ (٧٠٥٣٩٠٠٠ دينار) واما في السنتين ٢٠٢١-٢٠٢٢ - ٢٠٢٢-٢٠٢٣ فقد بلغ (٨٩٤٦٠٠٠) .

الجدول رقم (٦)

بين هيكلية الدراسة المسائية التي حددت الرواتب على اساسها للسنوات من (٢٠١٨ - ٢٠١٩ الى

(٢٠٢٢-٢٠٢٣)

ت	الشهادة	الراتب	ت	مكان العمل	الراتب
١	عميد الكلية	١٠٠٠٠٠٠	١٨	سكرتارية العميد	٤٨٠٠٠٠

٢	معاوني العميد (٢)	١٤٠٠٠٠٠	١٩	سائق سيارة العميد	٣٠٠٠٠٠
٣	رؤساء الاقسام العلمية (٣)	٢٢٥٠٠٠٠	٢٠	الاستعلامات	٥٤٠٠٠٠
٤	مقرري الاقسام العلمية (٣)	١٢٠٠٠٠٠	٢١	الخدمات	٤٨٠٠٠٠
٥	أمين مجلس الكلية	٣٥٠٠٠٠	٢٢	سكرتارية معاون الاداري	٦٠٠٠٠٠
٦	شعبة الجودة والأداء الجامعي	٣٢٥٠٠٠	٢٣	سكرتارية قسم المحاسبة	٥٤٠٠٠٠
٧	مسؤول وحدة الرقابة	٣٥٠٠٠٠	٢٤	مكتب قسم العلوم المالية	٢٠٠٠٠٠
٨	مسؤول وحدة الحسابات	٣٥٠٠٠٠	٢٥	مكتب قسم المحاسبة	٣٠٠٠٠٠
٩	امين الصندوق	٣٠٠٠٠٠	٢٦	مكتب معاون العلمي	٦٠٠٠٠٠
١٠	مسؤول مركز الحاسبة	٣٠٠٠٠٠	٢٧	مكتب قسم المحاسبة	٢٥٠٠٠٠
١١	مسؤول الأمنية	٢٠٠٠٠٠	٢٨	سكرتارية قسم العلوم المالية والمصرفية	٦٠٠٠٠٠
١٢	مسؤول وحدة المخازن	٢٥٠٠٠٠	٢٩	الصيانة	٣٠٠٠٠٠
١٣	مشغل المولدة	٢٥٠٠٠٠	٣٠	الصيانة	٥٤٠٠٠٠
١٤	مسؤول التسجيل المسائي	٣٠٠٠٠٠	٣١	الإدارية	٦٠٠٠٠٠
١٥	التسجيل المسائي	٦٠٠٠٠٠	٣٢	ارشفة البريد الوارد	٦٠٠٠٠٠
١٦	مسؤول الخدمات	٤٨٠٠٠٠	٣٣	الخدمات	٢٠٠٠٠٠
١٧	الخدمات	٢٠٠٠٠٠		رواتب رئاسة الجامعة	٣٠٠٠٠٠٠
مجموع الرواتب الشهرية ٢٠٢٣٥٠٠٠ * ١٢ شهر = ٢٤٢٨٢٠٠٠٠ السنوي					

الجدول رقم (٧)

موازنة الاجور (اجور المحاضرات) للسنة الدراسية (٢٠١٨ - ٢٠١٩) : ١:

ت	٢٠١٨ - ٢٠١٩	قسم العلوم المالية والمصرفية	قسم المحاسبة	قسم ادارة الاعمال	الاجمالي
١	اجمالي عدد الساعات الدراسية السنوية	١٣٦	١٤٧	١٣٧	٣٢٤
٢	عدد الاسابيع	١٥	١٥	١٥	١٥
٣	اجمالي الساعات الدراسية	٣٥٤٠	٢٢٠٥	٥٥٥	٦٣٠٠

٤	اجمالي ساعات الاشراف	١٨٦٠	١٣٥٠	-	٣٢١٠
	اجمالي الساعات الدراسية والاشراف	٥٤٠٠	٣٥٥٥	٥٥٥	٩٥١٠
٥		(٤ + ٣)	(٤ + ٣)	(٤ + ٣)	(٤ + ٣)
٦	اجمالي الاجور	٦٥٠٧٠٠٠٠	٤١٩٤٠٠٠٠	٦٨٢٥٠٠٠	١١٣٨٣٥٠٠٠

ومن خلال الجدول المذكور اعلاه تم حساب الساعات على أساس دليل اللجنة القطاعية وكما يأتي :

١. قسم العلوم المالية والمصرفية : المرحلة الاولى الفصل الاول (١٨) ساعة الفصل الثاني (١٨) ساعة اجمالي ساعات السنة الاولى (٣٦) ساعة، اما المرحلة الثانية الفصل الاول (١٧) ساعة الفصل ثاني (١٨) ساعة اجمالي ساعات السنة الثانية (٣٥) ساعة، في حين المرحلة الثالثة الفصل الاول (١٧) ساعة الفصل الثاني (١٨) ساعة اجمالي ساعات السنة الثالثة (٣٥) ساعة، واخيرا المرحلة الرابعة الفصل الاول (١٧) ساعة الفصل الثاني (١٥) ساعة اجمالي ساعات السنة الرابعة (٣٠) ساعة، اما الاشراف على الدراسة فساعتين لكل طالب اسبوعيا الساعات أعلاه اسبوعية تحسب على اساس (١٥) أسبوعا فعليا وعلى اساس المراحل والشعب مجموع الساعات ما عدا الدراسة (١٣٨) ساعة إشراف الدراسة يعتمد ساعتين لكل طالب على اساس عدد طلاب المرحلة الرابعة للقسم (٢ × ٦٢ × ١٥ = ١٨٦٠ ساعة) وتم احتساب اجور المرحلة الاولى بواقع شعبة واحدة بدءا من السنة (٢٠١٨ - ٢٠١٩).

٢. قسم المحاسبة : المرحلة الاولى الفصل الاول (١٥) ساعة والفصل الثاني (١٧) ساعة اجمالي ساعات السنة الاولى (٣٢) ساعة، المرحلة الثانية الفصل الاول (٢٠) ساعة الفصل الثاني (٢٠) اجمالي ساعات السنة الثانية (٤٠) ساعة، المرحلة الثالثة الفصل الاول (٢٠) ساعة والفصل الثاني (٢١) ساعة اجمالي ساعات السنة الثالثة (٤١) ساعة ، المرحلة الرابعة الفصل الاول (٢٠) ساعة الفصل الثاني (١٦) ساعة اجمالي ساعات السنة الرابعة (٣٦) ساعة ، واشراف بحث ساعتين لكل طالب الساعات أعلاه اسبوعية تحسب على اساس (١٥) اسبوع فعلي وعلى اساس المراحل والشعب مجموع الساعات عدا الدراسة (١٤٩) ساعة وتقييم على الدراسة يعتمد على اساس عدد طلاب المرحلة الرابعة للقسم (٢ × ٤٥ × ١٥ = ١٣٥٠ ساعة).

٣. قسم ادارة الاعمال : تم افتتاح مرحلة واحدة خلال العام الحالي (٢٠١٨ - ٢٠١٩) بواقع (٥٠) طالب والاتي ساعات الدراسة : المرحلة الاولى الفصل الاول (١٩) ساعة والفصل ثاني (١٨) ساعة إجمالي ساعات السنة الاولى (٣٧) ساعة ، المرحلة الثانية الفصل الأول (١٨) ساعة والفصل الثاني (١٧) ساعة اجمالي ساعات السنة الثانية (٣٥) ساعة ، المرحلة الثالثة الفصل الاول (١٩) ساعة والفصل الثاني (١٩) ساعة إجمالي ساعات السنة الثالثة (٣٨) ساعة ، المرحلة الرابعة الفصل

الأول (١٧) ساعة والفصل الثاني (١٥) ساعة إجمالي ساعات السنة الرابعة (٣٠) ساعة , وإشراف بحث ساعتين لكل طالب أسبوعيا الساعات أسبوعية تحسب على أساس (١٥) اسبوع فعلي وعلى أساس المراحل والشعب علما ان الإشراف على الدراسة تحسب لقسم إدارة الأعمال اعتبارا من السنة الدراسية ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ مجموع الساعات عدا الدراسة (١٤٠) ساعة إشراف الدراسة يعتمد ساعتين لكل طالب على أساس عدد طلاب المرحلة الرابعة للقسم (٢ × ٥٠ × ١٥ = ١٥٠٠ ساعة) وفي هذه السنة تم الاعتماد على ٣٧ ساعة فقط للمرحلة الأولى.

٤. تم اعتماد أجور المحاضرات على أساس الألقاب العلمية لكل ساعة تدريس وكما يلي :

- أستاذ (١٧٠٠٠) دينار
- أستاذ مساعد (١٤٠٠٠) دينار
- مدرس (١١٠٠٠) دينار
- مدرس مساعد (٩٠٠٠) دينار

الجدول رقم (٨)

موازنة الأجور (أجور المحاضرات) للسنة الدراسية (٢٠١٩ - ٢٠٢٠) : ٢:

ت	٢٠١٨ - ٢٠١٩	قسم العلوم المالية والمصرفية	قسم المحاسبة	قسم إدارة الأعمال	الاجمالي
١	اجمالي عدد الساعات الدراسية السنوية	١٣٨	١٤٩	٧٢	٣٥٩
٢	عدد الاسابيع	١٥	١٥	١٥	١٥
٣	اجمالي الساعات الدراسية	٣٠٧٥	٢٢٣٥	١٠٨٠	٦٣٩٠
٤	اجمالي ساعات الاشراف	١٩٢٠	١٥٠٠	-	٣٤٢٠
	مجموع الساعات الدراسية و الاشراف	٤٩٩٥	٣٧٣٥	١٠٨٠	٩٨١٠
٥		(٤+٣)	(٤+٣)	(٤+٣)	(٤+٣)
٦	اجمالي الاجور	٦٠٦٠٠٠٠	٤٣٤٤٠٠٠٠	١٢٩١٥٠٠٠	١١٦٩٥٥٠٠٠

١. حساب الساعات على أساس شعبتين لكل من المرحلة الرابعة والثالثة وعلى أساس شعبة واحدة للمرحلتين الأولى والثانية لقسم العلوم المالية والمصرفية حيث انخفضت ساعات التدريس عن السنة السابقة بواقع (٤٦٥) ساعة : والإشراف على الدراسة ساعتين لكل طالب اسبوعيا , وتقييم على

الدراسة يعتمد على أساس ساعتين لكل طالب على أساس عدد طلاب المرحلة الرابعة للقسم ٢ × ٦٤ = ١٥ ساعة .

٢. قسم المحاسبة : الإشراف على الدراسة ٢ ساعة لكل طالب اسبوعيا والساعات أعلاه اسبوعية تحسب على أساس (١٥) أسبوعا فعليا وعلى أساس المراحل والشعب مجموع الساعات عدا الدراسة (١٤٩) ساعة إشراف الدراسة يعتمد ساعة لكل طالب على أساس عدد طلاب المرحلة الرابعة للقسم (٢ × ٥٠ × ١٥ = ١٥٠٠ ساعة) .

٣. قسم إدارة الأعمال : تم اعتماد على مرحلتين بواقع ٥٠ طالباً لكل مرحلة فقد بلغ مجموع الساعات الدراسية (٧٢) ساعة حيث ازدادت ساعات التدريس من (٣٧) ساعة الى (٧٢) ساعة بسبب إضافة المرحلة الثانية .

الجدول رقم (٩)

موازنة الأجور (اجور المحاضرات) للسنة الدراسية (٢٠٢٠ - ٢٠٢١) : ٣:

ت	٢٠١٨ - ٢٠١٩	قسم العلوم المالية والمصرفية	قسم المحاسبة	قسم ادارة الاعمال	الاجمالي
١	اجمالي عدد الساعات الدراسية السنوية	١٣٨	١٤٩	١١٠	٣٩٧
٢	عدد الاسابيع	١٥	١٥	-	١٥
٣	اجمالي الساعات الدراسية	٢٥٥٠	٢٢٣٥	١٦٥٠	٦٤٣٥
٤	اجمالي ساعات الاشراف	١٨٦٠	١٥٠٠	-	٣٣٦٠
	مجموع الساعات الدراسية و الاشراف	٤٤١٠	٣٧٣٥	١٦٥٠	٩٧٩٥
٥		(٣+٤)	(٣+٤)	(٣+٤)	(٣+٤)
٦	اجماليا لاجور	٥٣٤٤٥٠٠٠	٤٣٦٢٠٠٠٠	١٩٤٨٥٠٠٠	١١٦٥٥٠٠٠٠

إما فيما يتعلق بقسم إدارة الأعمال فبين لنا هذا الجدول انه تمت إضافة المرحلة الثالثة وازدادت الساعات من (٧٢ الى ١١٠ ساعة) , اما في قسم العلوم المالية والمصرفية فقد انخفضت عن السنة السابقة بواقع (٥٢٥) ساعة اما ساعات إشراف الدراسة (١٨٦٠) ساعة انخفضت مقارنة بالسنة السابقة بواقع (٦٠) ساعة بسبب اعتماد شعبة واحده للمراحل الأولى والثانية والثالثة، في حين لم يحدث في

قسم المحاسبة اي تغيير في ساعات التدريس السابقة (٢٢٣٥) وكذلك ساعات إشراف على الدراسة (١٥٠٠) ساعة دون التغيير في إعداد الطلاب.

الجدول رقم (١٠)

موازنة الأجور (اجور المحاضرات) للسنة الدراسية (٢٠٢١ - ٢٠٢٢) ٤:

ت	٢٠١٨ - ٢٠١٩	قسم العلوم المالية والمصرفية	قسم المحاسبة	قسم إدارة الإعمال	الاجمالي
١	اجمالي عدد الساعات الدراسية السوية	١٣٨	١٤٩	١٤٠	٤٢٩
٢	عدد الاسابيع	١٥	١٥	١٥	١٥
٣	اجمالي الساعات الدراسية	٢٠٧٠	٢٢٣٥	٢١٠٠	٦٤٠٥
٤	اجمالي ساعات الاشراف	١٨٦٠	١٥٠٠	١٥٠٠	٤٨٦٠
	مجموع الساعات الدراسية و الاشراف	٣٩٣٠	٣٧٣٥	٣٦٠٠	١١٢٦٥
٥		(٣+٤)	(٣+٤)	(٣+٤)	(٣+٤)
٦	اجمالي الاجور	٤٧٣٥٥٠٠٠	٤٣٦٢٠٠٠٠	٤٤٤٤٥٠٠٠	١٣٥٤٢٠٠٠٠

فيما يتعلق بقسم ادارة الاعمال فيشير هذه الجدول الى زيادة الساعات من(١١٠) ساعة الى (١٤٠) ساعة بسبب اضافة المرحلة الرابعة وكذلك اضافة ساعات اشراف على بحث التخرج بواقع (١٥٠٠) ساعة على اساس (٥٠) طالب لكل طالب ساعتين لمدة (١٥) اسبوع , اما قسم العلوم المالية والمصرفية فيما يتعلق بساعات التدريس انخفضت بواقع (٤٨٠) ساعة بسبب اعتماد كل المراحل على اساس شعبية واحدة اما ساعات اشراف الدراسة (١٨٦٠) ساعة فكانت دون تغيير , في حين لم يحدث اي تغيير في قسم المحاسبة فيما يتعلق بساعات التدريس للسنة السابقة (٢٢٣٥) وكذلك ساعات إشراف على الدراسة (١٥٠٠) ساعة .

الجدول رقم (١١)

موازنة الاجور (اجور المحاضرات) للسنة الدراسية (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) : ٥

ت	٢٠١٨ - ٢٠١٩	قسم العلوم المالية والمصرفية	قسم المحاسبة	قسم ادارة الاعمال	الاجمالي
١	اجمالي عدد الساعات الدراسية السنوية	١٣٨	١٤٩	١٤٠	٤٢٩
٢	عدد الأسابيع	١٥	١٥	١٥	١٥
٣	اجمالي الساعات الدراسية	٢٠٧٠	٢٢٣٥	٢١٠٠	٦٤٠٥
٤	اجمالي ساعات الاشراف	١٨٦٠	١٥٠٠	١٥٠٠	٤٨٦٠
	مجموع الساعات الدراسية و الاشراف	٣٩٣٠	٣٧٣٥	٣٦٠٠	١١٢٦٥
٥		(٣+٤)	(٣+٤)	(٣+٤)	(٣+٤)
٦	اجمالي الاجور	٤٧٣٥٥٠٠٠	٤٣٦٢٠٠٠٠	٤٤٤٤٥٠٠٠	١٣٥٤٢٠٠٠٠

اما فيما يتعلق بقسم ادارة الأعمال فيبين لنا الجدول ان المعلومات ذاتها اي لا يوجد تغيير , اما قسم العلوم المالية والمصرفية فيما يتعلق بساعات التدريس فقد كانت ثابتة بسبب الاعتماد على احتساب ساعات التدريس على اساس شعبة واحدة لكافة المراحل اما ساعات الإشراف على الدراسة (١٨٦٠) ساعة نفس السنة السابقة , وكذلك قسم المحاسبة كانت ساعات التدريس نفس بيانات السنة السابقة (٢٢٣٥) اما ساعات الاشراف على الدراسة (١٥٠٠) ساعة فهي السنة السابقة نفسها .

الجدول رقم (١٢)

حساب إجمالي أجور المحاضرات لكل سنة ولكل قسم على حده :

المرحلة الاولى المواد ٢٠١٨ - ٢٠١٠	ساعات اسبوعية	اجمالي الساعات	عدد الاسابيع	عدد الشعب	مجموع الساعات الاجر الاضافي	الاجمالي	اللقب
٤	٣	١٢	١٥	١	180	14000	أ.م
٤	٣	١٢	١٥	١	180	11000	م
٤	٢	٨	١٥	١	120	14000	أ.م

م.م	540000	9000	60	١	١٥	٤	٢	٢
	6720000		540		مج الاولى	٣٦		١٤
اللقب	الاجمالي	مجموع الساعات الاجر الاضافي		عدد الشعب	عدد الاسابيع	اجمالي الساعات	ساعات اسبوع ية	المرحلة الثانية المواد ٢٠١٨ ٢٠١٠-
م	٧٩٢٠٠٠٠	١١٠٠٠	٧٢٠	٢	١٥	٢٤	٣	٨
م.م	١٠٨٠٠٠٠	٩٠٠٠	١٢٠	٢	١٥	٤	٢	٢
ا.م	١٦٨٠٠٠٠	١٤٠٠٠	١٢٠	٢	١٥	٤	٢	٢
ا.م	١٢٦٠٠٠٠	١٤٠٠٠	٩٠	٢	١٥	٣	٣	١
	١١٩٤٠٠٠ ٠	١١٠٠٠	١٠٥٠			٣٥		١٣
اللقب	الاجمالي	مجموع الساعات الاجر الاضافي		عدد الشعب	عدد الاسابيع	اجمالي الساعات	ساعات اسبوع ية	المرحلة الثالثة المواد ٢٠١٨ ٢٠١٠-
م	٤٩٥٠٠٠٠	11000	٤٥٠	2	15	١٥	3	٥
ا.م	٥٠٤٠٠٠٠	١٤٠٠٠	٣٦٠	2	15	١٢	3	4
م.م	١٩٨٠٠٠٠	١١٠٠٠	١٨٠	2	15	٦	2	3
م.م	٥٤٠٠٠٠	٩٠٠٠	٦٠	2	15	٢	2	1
	١٢٥١٠٠٠ ٠	11000	1050			35		13
اللقب	الاجمالي	مجموع الساعات الاجر الاضافي		عدد الشعب	عدد الاسابيع	اجمالي الساعات	ساعات اسبوع ية	المرحلة الرابعة المواد ٢٠١٨ - ٢٠١٠
ا.م	٥٠٤٠٠٠٠	١٤٠٠٠	٣٦٠	٢	١٥	١٢	٣	٤
م	٣٩٦٠٠٠٠	١١٠٠٠	٣٦٠	٢	١٥	١٢	٣	٤
ا.م	٢٥٢٠٠٠٠	١٤٠٠٠	١٨٠	٢	١٥	٦	٢	٣
م	١١٥٢٠٠٠ ٠	٩٠٠٠				٣٠		١١
اللقب	الاجمالي	مجموع الساعات الاجر الاضافي		عدد الشعب	عدد الاسابيع	اجمالي الساعات	ساعات اسبوع ية	المرحلة) اشراف بحث) المواد ٢٠١٨ ٢٠١٠- عدد الطلبة
ا.م	5040000	14000	٤٨٠	15	32	2	16	

م	3960000	11000	٩٠٠	15	60	2	30	
ا	2520000	14000	180	15	12	2	6	
م.م	1152000 0	9000	300	15	20	2	10	
	٢٢٣٨٠٠٠ ٠		1860		١٢٤		62	
المجموع الكلي لسنة ٢٠١٨-٢٠١٩ = ٦٥٠٧٠٠٠٠								

وبناءً على المعلومات الدقيقة التي تم التوصل إليها في الموازنات التخطيطية ودورها في بيان كيفية زيادة الإيرادات في المستقبل واحتساب الاجور للمحاضرين بوضوح ودقة، قبلت الفرضية القائلة (توفر المحاسبة الإدارية المعلومات المالية الأكثر تفصيلاً ووضوحاً وتساهم في تحسين كفاءة الأداء المالي واتخاذ القرارات الإدارية والمالية المستقبلية)

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات :

- بناءً على ما جاء في الجانبين النظري والعملي توصل الباحثين الى ما يأتي :
١. من خلال تحليل أرقام موازنة الإيرادات التقديرية نلاحظ زيادة الإيرادات للسنوات القادمة اذ كانت إيرادات كلية الادارة والاقتصاد للعام ٢٠١٨ بمبلغ (٦٢٧٩٠٠٠٠٠ دينار) حتى تصل في عام (٢٠٢٣) بمقدار (٧٨٠٠٠٠٠٠٠ دينار) اي زيادة الإيرادات بمقدار (١٥٢١٠٠٠٠٠٠ دينار) .
 ٢. من خلال تحليل ارقام موازنة الرواتب والأجور بلغت الأجور (٣٦٨٦٥٥٠٠٠ دينار) لعام (٢٠١٨) حتى تصل الى (٣٩٠٢٤٠٠٠٠٠ دينار) لعام (٢٠٢٣) اي توجد زيادة بمقدار ٢١٥٨٥٠٠٠ دينار وهذه .
 ٣. تحديد الاجور والمرتبات للأساتذة والموظفين من خلال استعمال موازنة الاجور كافة السنوات عينة الدراسة.
 ٤. هناك اتجاة لدى الطلبة على التقديم على الدراسات المسائية ولكافة اقسام الكلية عينة الدراسة خاصة وللجامعات عامة.
 ٥. ضعف الوعي والإدراك بأهمية الإيرادات المتحصلة من الإيرادات المسائية لدى المنتسبين في المؤسسات التعليمية.

ثانياً. التوصيات :

في ضوء الاستنتاجات المذكورة يوصي الباحثين بالاتي :

١. رفع مستوى الأداء المالي للمؤسسات التعليمية العالي من خلال فتح الدراسات المسائية أقسام الكليات كافة مما يضمن لها الرفاهية المالية التي تستطيع من خلالها القيام بعملها بأفضل وجه.
٢. استعمال موازنة الأجور في المحاسبة الإدارية سوف يعطي نتائجاً أكثر دقة وتفضيلاً عن أجور المحاضرات وكيفية حسابها .
٣. ضرورة استعمال المحاسبة الإدارية كونها تمتلك العديد من الموازنات التخطيطية التي تساعد على إعداد الخطط المستقبلية ذات النتائج الدقيقة.
٤. تحفيز الأساتذة الأكاديميين المختصين في الدراسات المالية والمحاسبية حول اعداد دراسات تحت على تنمية الإيرادات وكيفية التصرف بها بالوجه الامثل في المؤسسات التعليمية.
٥. إقامة الندوات والمؤتمرات حول كيفية تحصيل الإيرادات من الدراسات المسائية واستثمارها في مؤسسات التعليم العالي.

المصادر والمراجع

اولاً. الكتب العربية :

١. احمد، محمد نور واخرون ، المحاسبة الادارية في بيئة الاعمال، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٥.
٢. إدريس، وائل محمد صبحي والغالي ، طاهر محسن منصور، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، عمان، ٢٠٠٨ .
٣. الجداوي ، اسعد، الآثار السلوكية لاستعمال الموازنة التخطيطية كأساس لتقويم الاداء، مجلة افاق اقتصادية، ١٩٨٦.
٤. حسين ،أحمد فرغلي، المحاسبة للإدارة وصنع القرار، مركز تطوير الدراسات العليا للبحوث، القاهرة، ٢٠٠٧ .
٥. الخطيب، محمد محمود ، الاداء المالي واثره في عوائد الاسهم، دار حامد، الاردن، ٢٠١٠.
٦. الراوي، خالد وهيب وسعادة يوسف، التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٢.
٧. شريف، رجاء عبد الحبيب، الموارد المخبأة في الموارد التخطيطية ، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، العدد الثاني، ١٩٩٢.
٨. عبد الرحيم، علي محمود، الجوانب السلوكية للموازنات التخطيطية ، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، ١٩٨٥.
٩. عبد السيد ، ناظم حسن، محاسبة الجودة - مدخل تحليلي، دار الثقافة، عمان، ٢٠٠٨ .
١٠. العريبد ، عصام فهد، المحاسبة الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ٢٠٠٣.

١١. الفضل، مؤيد عبد الحسين و اخرون " المحاسبة الإدارية ودورها في ترشيد قرارات التشغيل في المؤسسة، دار زهران للنشر، عمان، ٢٠٠٣ .
 ١٢. مرعي، عبد الحي، الموازنات التخطيطية واساليب التحليل الكمي، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨١ .
 ١٣. المزيدي، احمد، التخطيط المالي والموازنات التقديرية، بحث منشور في مجلة المحاسب، العدد الاول، ١٩٨٧ .
 ١٤. هيتجر، ليستر، وماتولتش، سيرج، المحاسبة الادارية ، دار المريخ، الرياض، ١٩٨٨ .
- ثانيا. البحوث والرسائل والاطاريح :**
١. الجبوري ، مهدي عطية موحى، مؤشرات الاداء المالي الاستراتيجي : دراسة تطبيقية مقارنة بين مصرف الرفادين والمصرف التجاري ، عام ٢٠٠٢ .
 ٢. الخطيب ، محمد محمود احمد، أثر الاداء المالي في عوائد أسهم الشركات الصناعية المساهمة في بورصة عمان، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية ادارة المال والاعمال، عمان، ٢٠٠٢ .
 ٣. الخليل ،محار عبد الله ، تطبيق اساليب المحاسبة الادارية الحديثة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الاردن، جامعة الشرق الاوسط ، رسالة ماجستير ، ٢٠١٢ .
 ٤. دادن ،عبد الوهاب وحفصي ، رشيد، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستعمال طريقة التحليل العاملي التمييزي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية المجلد السابع، العدد الثاني، ٢٠١٤ .
 ٥. الرباع ، حسين محمد، تقييم نظم الموازنات التخطيطية في الجامعات الحكومية الاردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة ال البيت، الاردن ٢٠٠٣ .
 ٦. عبد الغني ، دادن والأمين ، كماسي محمد، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ٢٠٠٩ .
 ٧. الكعبي ، بثينة راشد حميدي، ملامح الاطار المفاهيمي للمحاسبة الادارية، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية /السنة الرابعة والثلاثون - العدد التاسع والثمانون ، ٢٠١١ .
 ٨. لغزيل زهراء، أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص: دراسات محاسبية ٢٠١٣ .
 ٩. نوبلي ، نجلاء، استعمال أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - بسكرة ، رسالة دكتوراه ، محاسبة ، جامعة محمد خيضر - بسكرة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير - قسم العلوم التجارية ، ٢٠١٥ .

ثالثا. شبكة الانترنت :

١. مدونة صالح محمد القرا للعلوم المالية والإدارية , <https://sqarra.wordpress.com/am> , (/١).

Refernces :

Books

1. Brown, victor H. ; **The Tension Between Management Accounting And Financial Reporting** , not found year.
2. Dominiak ,Geraldine F &Luderback, Joseph c-; **Managerial Accounting**,4th ed Kent publishing Co.,1985.
3. Garrison ,Ray H.&Noreen ,Eric W, " **Managerial Accounting** " ,8th Ed4-Irwin/McGraw-Hill , 1997.
4. Hilton, Ronald W; **Management Accounting** ,4th ed. ,1999, New York , Mc Grow , hill .

Research, messages and dissertations

- 1.CIMA (2008) "Activity Based Costing", Topic Gateway Series, No. 1.6