International Journal Of Scientific And University Research Publication

ISSN No 301/704

Listed & Index with
ISSN Directory. Paris



Multi-Subject Journal

Volum : (13) | Issue : 205 |

INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC AND UNIVERSITY RESEARCH PUBLICATION

IJSURP
International Journal Research
www.ijsurp.com

مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة / دريد آل شبيب .

ABSTRACT إن الأسس النظرية التي تشكل مرتكزاً أساسيا للعلوم التطبيقية تعد إحدى الوسائل المهمة لاستخلاص

KEYWORDS: الإدارة المالية, الموازنة

معرفة الهيكل المالي للمشروع.

مراحل تطور الإدارة المالية:

إذ ركزت على الاهتمام بالتمويل طويل الأجل من خلال البحث عنالمرحلة الأولى: مصادر تمويل خارجية كإصدار الأسهم العادية والسندات التي اعتبرت إحدى مصادر التمويل الأساسية في المشاريع وعزز, ذلك تغير الشكل القانوني للشركات من الشركات الشخصية والعائلية المحدودة إلى تأسيس الشركات المساهمة لأعداد كبيرة من المالكين إذ بدا الفصل بين الملكية والإدارة, ولم تهتم الإدارة المالية في حينه بالتمويل قصير الأجل بل ركزت اهتمامها في بعض المراحل على التكيف مع الأزمات الاقتصادية وإنجاح عمليات التصفية وإعادة التنظيم والاندماج, وقد اهتمت عمليات التحليل بالبيئة الخارجية والعوامل التي تؤثر على أنشطة الشركات وكيفية تسويق أوراقها المالية.

التي تأثرت بأفكار المدرسة الاقتصادية الكلاسيكية الجديدةالمرحلة الثانية: فبالإضافة إلى الاهتمام في التمويل طويل الأجل بدأ الاهتمام بالتمويل قصير الأجل إذ شملت عمليات التحليل كافة أنواع الشركات واعتبرت الإدارة المالية إحدى أهم وظائف المشروع وأعطت لمصادر واستخدامات الأموال وكيفية الموازنة بين السيولة والربحية والمخاطر دوراً كبيراً وبينت مدى تأثير اختيار وتشغيل الموجودات على شكل التمويل الذي يؤثر بدوره على هامش الربح وبرزت أهمية الأنشطة الداخلية وقد تطورت الأهداف في ضوء ذلك.

تأثرت بالتطورات التقنية والانفتاح الاقتصادي والمالي العالميالثالثة: المرحلة وأصبح الهدف تحقيق أقصى قيمة للمشروع وقد تم ربط معدل الأرباح بدرجة الخطر المتوقعة في المستقبل وبدأت القرارات المالية تهتم بأهمية الموازنة بين الربح والخطر والسيولة وزيادة القدرة على المنافسة, وقد تم استخدام الوسائل الرياضية والكمية والإحصائية للوصول إلى تحقيق هدفي التخطيط والرقابة للإدارة المالية وبدء الاهتمام بالعوامل الخارجية إضافة إلى العوامل الداخلية كعناصر مؤثرة على اتخاذ القرارات المالية وعمليات التخطيط المالي, وهذا أدى إلى تغير موقع المدير المالي في الهيكل التنظيمي للمشروع وأصبح جزءاً مهماً من آلية اتخاذ القرارات.

أهمية الإدارة المالية:

يتأثر مجمل نشاط المشروع الاقتصادي وكفاءته في تحقيق الأهداف المرسومة له من خلال كفاءة إدارته الفرعية في تنفيذ الخطة الموضوعة, والإدارة المالية من الإدارات الفرعية في المشروع (أي الوحدة الاقتصادية) التي يقع على عاتقها مهمة استخدام الأموال داخل المشروع بالشكل الذي ينسجم وتحقيق الأهداف من خلال سلامة الوفورات المالية.

من ذلك يتضح تأثر كفاءة الإدارات الأخرى ضمن هذا الإطار كالإنتاج والتسويق والأفراد بأسلوب أداء الوظيفة المالية وبكفاءة المديرين الماليين ودرجة المعرفة المتيسرة لديهم وقابليتهم في استغلال هذه المعرفة عند أداء الوظيفة المالية وبذلك يصبح الترابط بين مختلف الإدارات ضمن المشروع لتحقيق الأهداف المرجوة.

أهداف الإدارة المالية:

للإدارة المالية أهداف أساسية لتحقيقها وهي تتخذ الموقف المطلوب لتحقيق أفضل وضع ممكن للمشروع من خلال تحقيقها لهذه الأهداف.

واهم الأهداف الأساسية التي تسعى الإدارة المالية لتحقيقها هي:

1- السيولة:

يمثل مبدأ استمرار المشروع هدفاً أساسيا ويتم ذلك من خلال تسديدها للالتزامات المترتبة عليه في موعد استحقاقها ومواجهته للظروف الطارئة أي تحقيق رصيد نقدي مناسب في المشروع على أن لا يتم ذلك جراء تقليل التدفق النقدي الخارج وزيادة التدفق النقدي الداخل بل على الإدارة المالية أن تخلق التناسب بين التدفقين

INTRODUCTION

اختلف المتخصصون في الإدارة المالية في وضع تعريف موحد للإدارة المالية لذلك ظهرت عدة تعريفات جميعها تستند إلى المدارس التي ينتمون إليها والتي تأثرت بدورها بالظروف التي عاشت خلالها الإدارة المالية, ويمكن تقسيم هذه المدارس إلى ثلاث مدارس وهي القديمة , والمجددة , والحديثة.

فقد عرف guthman & Dougall (وهما من المدرسة القديمة) الإدارة المالية بأنها: الفعالية المتعلقة بتخطيط وتجهيز الأموال ورقابتها وإدارتها في المنشأة حيث فصلا في التعريف بين الرقابة والإدارة وكأنهما عنصران مستقلان.

أما Howard & Upton (وهما من المدرسة المجددة) فقد عرفاها بأنها: الحقل الإداري أو مجموعة الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة مجرى النقد والرامية لتمكين المنشأة من تنفيذ أهدافها ومواجهة ما يستحق عليها من التزامات في الوقت المحدد لها.

ويرى Johanson (وهو من المدرسة الحديثة) أن الإدارة المالية تلعب دوراً مهماً في التخطيط المالي وإدارة الأصول ومواجهة المشاكل الاستثنائية لضمان استمرار بقاء المنشأة بالإضافة إلى تجهيز وسائل الدفع.

كما أن Brighahm & Weston يصوران الإدارة المالية وكأنها تشتمل على أربعة أجزاء أساسية من وظائف المدير المالي وهي التخطيط والرقابة وإدارة رأسمال التشغيل ومعالجة المشاكل المالية المنفردة.

ويرى الدكتور خليل الشماع بأن الإدارة المالية هي إحدى وظائف المنشأة التي تشمل تنظيم مجرى الأموال فيها وتخطيطه والرقابة عليه والتحفيز المالي لأفراد المنشأة.

ويرى بعض المختصين بأن التعريف الأخير يمكن اعتباره أكثر تحديداً لمعنى الإدارة المالية بالمفهوم الحديث لها, وذلك في خلال توضيحه للترابط الموجود بين وظائف الإدارة المالية (باعتبارها إحدى وظائف المنشأة) وبين الوظائف الإدارية.

يلاحظ مما جاء أعلاه انه قد حصل تغيير كبير في مفهوم الوظيفة المالية عبر المدارس الثلاث السابقة, فقد كان ينظر إلى الإدارة المالية سابقاً وكأنها وسيلة للحصول على التمويل فقط وقد ساعد في بروز ذلك المفهوم الكساد الذي ساد العالم في فترة الثلاثينات حيث اتجه الاهتمام نحو إدارة السيولة والتحفظ في التمويل الأمر الذي زاد من أهمية تحليل الميزانية والكشوفات المالية الأخرى لقياس الوضع المالي للمنشأة بشكل سليم

.ونتيجة للتوسع في استخدام الأساليب الرياضية الحديثة ودخولها في التحليل الإداري في إطار اتخاذ القرارات والدور الذي تساهم به النتائج المتحققة باستخدام هذه الأساليب زاد الاهتمام بكيفية اتخاذ القرارات التي تتعلق بالأصول وتحديد الأشكال المختلفة منها سواء المتداولة أو الثابتة.ولما كانت الأموال التي يتم تمويل مختلف الأصول بها متأتية من مصدرين أساسين هما ممتلك , ومقترض ولما كان من مهمات الإدارة المالية إقرار نوع وحجم كل من هذين المصدرين ومكوناتهما فقد أصبحت الوظيفة المالية لا تشمل التمويل فقط بل تعدته لتشمل الاستثمار أو استخدام الأموال ويمكن تحديد القرارات المالية التي تهتم بها الإدارة بما يلي: إدارة رأسمال التشغيل, الاستثمار طويل الأمد, التمويل طويل الأمد. وهكذا, تتضح مكانة إدارة رأسمال التشغيل في مجمل نشاط الإدارة المالية في المنشأة خاصة في المشاريع التي تحتل الأصول المتداولة بها النسبة العظمى من إجمالي الأصول أي تلك التي تكون الأموال المستثمرة فيها لآماد قصيرة كبيرة بالنسبة إلى مجموع الاستثمارات.

وبناء على التعاريف هناك ثلاثة عناصر تتعامل معها الوظيفة المالية:

معرفة حجم الأموال المستثمرة في الموجودات.

معرفة هيكل المطلوبات.

التوزيع وحجم الأرباح المحتجزة ونوعية الاستثمارات المختارة ومعدلات النمو التي يحققها المشروع.

د- العلاقة بين الربحية والسيولة أي ضرورة تحقيق التوازن بينهما وهذه العلاقة تفرض على المشروع سياسة محددة في مجال اختيار وسائل التمويل والاستثمار.

هـ- كفاءة إدارة الشركة وسمعتها المالية والأخلاقي للمدراء ومعدلات النمو البقة والمحتملة ومعدل العائد على الاستثمار إضافة إلى العوامل الخارجية.

و- أسعار الفائدة ومدى تأثيرها على المشروع.

4- تقليل الخطر المالي والإداري:

هذا الهدف يعد مرافق للحصول على الأرباح للعلاقة بين الربحية والخطر, ولغرض تعزيز مسيرة المشروع واستقراره لا بد من أن تعمل الإدارة المالية على تخفيض الخطر الذي يتعرض له المشروع سواء كان الخطر خارجي أي خطر السوق, أو داخلي يتعلق بكفاءة استخدام الأصول وإدارة مديونية المشروع أو بكفاءة عملية التشغيل.

5- تحقيق الاستثمار الأفضل:

وهو احد أهم الأهداف التي تنشدها الإدارة المالية وذلك نظراً لارتفاع حجم المبالغ المستثمرة في النفقات الاستثمارية, ويتم اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة باستخدام طرق اختيار الاستثمارات الرأسمالية والتي تؤكد على كيفية اختيار الموجودات والإنفاق عليها وتحليل الخطر وعدم التأكد للتدفقات النقدية كما يدخل ضمن هذا الهدف زيادة العائد الاجتماعي إلى أقصى حد وتعميم الفائدة المرجوة من المشروع على المجتمع ككل.

[illegible]:

بالرغم من عدم الاتفاق حول تقسيم الوظائف الإدارية,إلا أن هناك اتفاقاً على أن التخطيط والرقابة والتنظيم والتحفيز تمثل الوظائف الإدارية الأساسية.

وسوف نبحث هذه الوظائف من هنا .قدر تعلق الأمر بالإدارة المالية:

التخطيط المالي:

ويمثل وظيفة أساسية للإدارة المالية, إذ يشمل اختبار المدير للسبل التي يسترشد بها في تنسيق المجهود الجماعي في البدائل المتيسرة, وبذلك تعتبر الخطة سبيلاً مرسوماً لفعل المزمع القيام به. وتعود أهمية التخطيط المالي إلى الصفة الخاصة التي تتميز بها قرارات الإدارة المالية,فهي تعالج مشاكل وموضوعات مالية مستقبلية,وتحتم على الإدارة المالية للمشروع أن تتعرف-مقدماً-على حجم الأموال المطلوبة لتمويل عملية الشراء والتخزين,وسداد الالتزامات التي تستحق خلال الفترة المقبلة,أو تمويل عمليات البيع الأجل , وعمليات التوسع.....وغيرها.

وقد أدى توسع المشروع وتعقيد أعماله إلى تزايد الحاجة إلى التخطيط المالي؛ من اجل الإعداد للمستقبل,وتنسيق نشاطات المشروع,وجعلها وحدة متكاملة لتحقيق أهداف المشروع. ويمكن تحديد مراحل التخطيط فيما يلي:

تحديد الأهداف وترجمتها مالياً,رسم السياسات المالية ,إعداد الموازنات,صياغة الإجراءات والقواعد المالية التي تمكن المشروع من تنفيذ سياسته.

ولابد أن تتوفر في الخطة المالية درجة المرونة, وذلك تحسباً للاحتمالات المستقبلية, بسبب اعتماد الخطة أساسا على التنبؤات.

الرقابة المالية :

لا يمكن تحقيق الخطة المالية الموضوعة ,ما لم توجد سياسات وإجراءات رقابة كفؤة,تعكس طبيعة الفعالية المراد الرقابة على تنفيذها بشكل يكفل وصول المعلومات بسرعة حول حدوث أو ترقب حدوث الانحرافات من اجل تلافيها وبالتالي ضمان استمرار عمل المشروع بشكل مرض وسليم.

وتتطلب الرقابة درجة من المرونة, تمكنها من التكييف للتغييرات, التي قد تحصل في الخطط أو في الأداء.هذا بالإضافة إلى نظام اتصالات كفؤ ,يعتمد أسلوب التغذية العكسية في مد المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات.

وتتم عملية الرقابة من خلال:

النقديين بما يحافظ على بقاء المشروع وتطوره.

2- الربحية:

تسعى الإدارة المالية لتحقيق أعلى مجرى من العوائد الصافية للمالكين, وبالرغم من عيوب هذا الهدف إلا انه مازال يحتل مكانة جوهرية في التحليل الاقتصادي وتقييم الإدارة المالية في استخدامها للأموال المتاحة.

أما المآخذ على هذا الهدف فهي:

1- عدم تحديده لتوقيت العوائد التي تسعى الإدارة المالية إلى تعظيمها.

2- لا يأخذ بعين الاعتبار المخاطرة التي يتعرض لها المشروع أثناء سعيه لتحقيق هذا الهدف.

ويقسم هدف الربحية إلى نوعين يتناول الأول ربحية المشروع والثاني الربحية الاجتماعية.

أ- ربحية المشروع.

يمثل الأساس في التمويل والذي يعتمد على العائد المتوقع تحقيقه والمخاطرة التي يتحملها المشروع من اجل تحقيق ذلك العائد, وتلعب القرارات المالية دوراً أساسيا في التأثير على قيمة المشروع ذاته من خلال تأثيرها على العائد والمخاطرة حيث تسعى الإدارة المالية من خلال قراراتها إلى خلق التوازن بينهما وصولاً إلى تحقيق أعلى مردود ممكن للمشروع في ضوء الاعتبارات الإستراتيجية.

ب- الربحية الاجتماعية.

هو العائد الذي يؤول للمجتمع والمتمثل بالمردود الذي يأتي به المشروع للمجتمع أي الوفورات الاقتصادية المتحققة جراء قيام المشروع (كخلق فرص العمل والحفاظ على العملة الصعبة وتأسيس المشاريع الخدمية...الخ).

هذا ويمكن قياس الربحية الاجتماعية من خلال إجراء مجموعة من التعديلات على فقرات ربحية المشروع وتشمل تعديلات على تكاليف التشغيل بالطرح أو الإضافة, فعندما تكون التكاليف الحقيقية اقل من التكاليف التشغيلية يتم تعديلها بطرح الزيادة.

3- تعظيم الثروة:

وهو تعظيم القيمة الحالية للمشروع وقيمته في السوق المالي, وهي إستراتيجية بعيدة الأجل تعمل على تعظيم القيمة الحالية للمشروع وديمومة نشاطه ويعد معياراً للأداء ومقياس لكفاءة الإدارة, وهذا الهدف يكمل هدف الربحية لأنه يأخذ بعين الاعتبار التدفقات النقدية ودقة تقديراتها والفترة الزمنية لهذه التدفقات, ويعد معياراً مهماً لقياس كفاءة القرارات المتخذة ونتائجها لعدم اهتمامه الكبير بالأرباح المحاسبية فقط وتجنبه اختيار أو احتساب الأرباح ونسبها ويركز على التدفقات النقدية واستخدام أدوات القيمة الحالية الصافية كوسيلة لاحتساب هذه التدفقات ويحسب كمية العوائد النقدية ودرجة الخطر المصاحبة والقيمة الزمنية للنقود.

كما أن القيمة السوقية للمشروع التي هي الوجه الآخر لهدف تعظيم الثروة تعكس وجهة نظر جميع المشتركين في السوق المالي وبالتالي فان تقييم المشروع في السوق يؤخذ بعين الاعتبار الأرباح المتحققة فعلاً والأرباح المتوقع الحصول عليها والقيمة الزمنية للنقود, إضافة إلى تقدير مدى تواتر الإيرادات للمشروع ودرجة الخطر التي يتعرض لها وسياسة توزيع الأرباح ومعدل العائد على الاستثمار والأرباح المتوقعة وعائد السهم, إن كل ذلك ينعكس على تقييم سعر السهم في السوق الذي يتأثر بتعظيم القيمة السوقية للمشروع مع الإشارة إلى أن قيمة السهم في السوق تخضع لتقديرات واختبارات ومساهمات وجهات نظر من جهات مختلفة ومتعددة ومتضاربة المصالح أحياناً وتأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

أ- حجم الإيرادات وتوقيت الحصول عليها ونسبة الأرباح منها ومعدلات الخصم المعتمدة لخصم الإيرادات المستقبلية بهدف الحصول على القيمة الحالية للإيرادات المتوقع تحقيقها انطلاقاً من أهمية حساب قيمة النقود.

ب- طبيعة الأخطار التي يتعرض لها المشروع ودرجة هذه الأخطار التي تتوقف على طبيعة الاستثمارات وهيكل رأس المال ومصادر التمويل ونسبة المديونية في هيكل رأس المال ومقدار مساهمة عناصر التمويل الداخلية والخارجية.

ج- سياسة توزيع الأرباح المعتمدة من المشروع ومدى استقرارها واستمرار عملية

إدارة الموازنة ينصب اهتمامها على عملية حصر الموارد المتاحة بقصد تحقيق الأهداف التي ترنو لها السلطة السياسية. وعملية الموازنة ذات طبيعة معقدة وصعبة وحركية وبهذا المعنى فهي ليست عملية فورية ولا تلقائية وإنما تتداخل فيها عناصر عديدة : سياسية واقتصادية واجتماعية وتقع ضمن النظام السياسي لعملية اتخاذ القرارت في الدولة.

بذلك فان إدارة الموازنة العامة تمثل أداة تخطيط وأداة توزيع لاختيار مصادر الإيرادات وعملية توزيع فيما يتعلق بتحديد النفقات, وأداة تنفيذ فيما يخص اختيار المشروعات والخدمات التي تريد الدولة تمويلها وعندئذ فهي أداة لنظرية الأموال المخصصة كاعتمادات.

مبادئ الموازنة العامة:

أفرزت المالية العامة التقليدية جملة من المبادئ التي تنظم وتحكم الموازنة العامة وعملية تقديمها إلى السلطة التشريعية لاعتمادها وتترجم هذه المبادئ الطبيعة الإدارية والسياسية للموازنة وهي أربعة مبادئ:

1- مبدأ وحدة الموازنة:

يقصد بها أن تدرج جميع نفقات الدولة وإيراداتها في موازنة واحدة والمقصود بالموازنة هنا هي موازنة الدولة وحدها.

2- مبدأ سنوية الموازنة:

يقصد بها أن يتم التحضير والإعداد والتصديق لنفقات الدولة وإيراداتها بصورة دورية أي كل عام, أي أن الموازنة ينبغي أن تعتمدها السلطة التشريعية سنوياً وفي حالة ما إذا لم يحدد الاعتماد فان الحكومة لا تستطيع إنفاق أي مبلغ.

3- مبدأ عمومية الموازنة:

يقصد بها أن تظهر جميع تقديرات النفقات والإيرادات العامة في وثيقة واحدة دون إجراء مقاصة بين الاثنين وإذا, كانت وحدة الموازنة تهدف إلى إعداد وثيقة واحدة لموازنة الدول, فان مبدأ العمومية يهدف إلى أن يسجل في هذه الوثيقة وبالتفصيل كل تقدير لنفقه أو إيراد دون أن يحدث مقاصة بين نفقات بعض المرافق وبين إيراداته.

4- مبدأ توازن الموازنة:

أقرت النظرية التقليدية التوازن السنوي بين النفقات العامة والإيرادات بشكل مطلق واعتبرت أن حسن الإدارة المالية يتطلب التوازن بين جانبي الموازنة (النفقات والإيرادات) من جهة والى الرغبة في تفادي مخاطر العجز في الموازنة وما قد يترتب على تغطيته من أثر تضخمي أو فائض لا تستطيع الدولة التصرف به من جهة أخرى.

???? ???????? ?????? ???????? ??????:

إن موضوع علم المالية العامة هو دراسة النشاط الاقتصادي والمالي للدولة وآثار هذا النشاط في جميع ميادين الحياة العامة, ويتم هذا النشاط في عمليات تقوم بها الدولة على جزء من الثروة القومية ومن الدخل القومي تسمى الموارد العامة, وذلك بقيامها بنفقات عامة بقصد إشباع الحاجات العامة.

وتسير الدولة في هذا الأمر وفق منهج منتظم تورده في موازنتها العامة, وتعتمد في تحقيق أهدافها على سياسة منسقة هي السياسة المالية, وبذلك يتضح أن الموازنة العامة هي الأداة الرئيسة التي تستخدمها المالية العامة في تحقيق أهدافها فيما يتعلق بالتوازن المالي والاقتصادي والاجتماعي من خلال دمجها بهذه الأنواع الثلاثة من التوازن.

تطورات الميزانية وأنواعها :

إن مرور الموازنة في مراحل واتجاهات متعددة وفي ظل أنظمة متطورة, لا يعني إنها انتقلت من مفهوم في مرحلة معينة إلى مفهوم آخر يلغي صلته بأساسيات الموازنة أو استخداماتها، وإنما يعني أن وظائفها واستخداماتها قد تطورت وتعددت في اتجاهات سياسية

وقبل أن أشير في هذا الفصل إلى التطور الحديث لاتجاهات الموازنة في ظل نظامها للأداء ثم البرامج.أجد أن البحث يتطلب أن أشير إلى أساسيات الموازنة التقليدية التي ورد عنها الكثير في الفصول السابقة من هذا الكتاب.

أولا:الموازنة التقليدية (موازنة البنود):

تحديد المقاييس والمعايير الموضوعية للمقارنة.

مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير الموضوعة.

تحديد الانحرافات والمسؤولية عنها.

تصحيح الانحرافات ومتابعة مدى فعالية ذلك, وتحدث الانحرافات بسبب عدم الدقة في الخطة الموضوعة, أو عدم كفاءة أجهزة التنفيذ, أو في الاثنين معاً.

التنظيم المالي:

يمثل التنظيم تحديداً للأنشطة التي يقوم بها المشروع؛لبلوغ أهدافه بكفاءة, ثم توزيع وتجميع هذه الأنظمة على الأفراد العاملين وفق أسس معينة تمثل التخصص الوظيفي في العمل وبالتالي توضيح الصلاحيات والمسؤوليات لكل وظيفة من أجل تحديد العمل وبالتالي تحدد المسؤولية ,وذلك لما تمثله الصلاحيات من حق شرعي في اتخاذ القرارات , وتوجيه الأوامر والتعليمات, ودرجة المركزية واللامركزية المطلوبة في العمل.

وتتضح هنا كذلك أهمية الدور الذي تلعبه الإدارة المالية والمدير المالي, لذا فهي تمثل مكانة متقدمة ضمن إطار الهيكل التنظيمي للمشروع, حيث تقع في المستوى الإداري الأول بعد موقع المدير العام.

ويساعد وجود الإدارة المالية في هذا الموقع على إبراز دورها, فيما يتعلق باستثمار الأموال وحركتها داخل المشروع وعلاقتها المالي' الخارجية.هذا...ويغلب طابع التجمع الوظيفي في تنظيم الوظيفة المالية وذلك لما تتميز هذه الوظيفة من تخصص نوعي في العمل؛بالإضافة إلى فوائد تخصص العمل في هذه الإدارة ,والمتمثل بسلامة التخطيط لرقابة الماليين,وأهمية القرارات المالية المتخذة,ثم طبيعة العمل ومتطلباته. ويختلف كل التنظيمي للإدارة المالية من مشروع لآخر,تبعاً لنوع وحجم القطاع الذي يعمل,وطبيعة نشاطه ودرجة تعقيده.

التحفيز المالي:

يمكن توضيح التحفيز بأنه خلق للتعاون الإداري بين الأفراد العاملين في المشروع, بمختلف مستوياتهم الإدارية واستمالتهم لحب العمل,وإثارة الروح المعنوية فيهم من اجل توجههم نحو الإخلاص والتفاني في العمل. وهنا تبرز أهمية خلق الشعور لدى العاملين في أن إشباع رغباتهم الخاصة مرتبط بتحقيق أهداف المشروع وانعكاس التفاني والإخلاص في العمل على هذا الترابط.

ويتطلب التحفيز المالي أيضاً نظاماً كفؤاً للاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية .

هذا وتشير بعض المصادر الإدارية إلى وجود أو ذكر عدد آخر من الوظائف الإدارية مثـ:لالتوجيه, تنمية كوادر وسائل الاتصال.فالتوجيه في عمل الإدارة المالية يمثل سلسلة التعليمات التي توضح سياسة الإدارة المالية المطلوب تنفيذها من قبل العاملين في تلك الإدارة . أما تنمية الكوادر فهي تلك الوظيفة التي تقع على عاتق المدير المالي ومسئولي الأقسام الرئيسية في الإدارة المالية في مجال تهيئة وتوفير الكوادر المالية المناسبة للأعمال المناطة بتلك الإدارة إلى جانب تنمية وتطوير تلك الكوادر لوضعها بالشكل المناسب لتنبؤ المسؤوليات المستقبلية. وفيما يخص وظيفة الاتصالات فهي قد برزت وتوضحت في الظروف العصرية الحالية نتيجة لاتساع الأعمال وتشابكها وظهور ما يسمى بالشركات عابرة الحدود .إلى جانب اتساع العمليات داخل المشروع ذاته ولأهمية البيانات والمعلومات وضرورة توفرها في الوقت المناسب ,كل ذلك جعل من وظيفة الاتصال وظيفة مهمة يجب التركيز عليها.

الموازنة العامة:

لما كانت الموازنة العامة تمثل نظاماً يتصل بحياة البشر لذلك تتشابك وتتكامل فيه ثلاثة جوانب رئيسية, يتناول الأولى منها الجانب النظري حيث يركز كونها أداة اقتصادية, والجانب الثاني يتناول الوجه السياسي للموازنة العامة, والجانب الثالث النواحي الفنية حيث تعتبر أداة إدارية تنفيذية وأداة للرقابة العامة والمسؤولية.

تعريف الموازنة العامة:

تعرف الموازنة العامة بأنها خطة تتضمن تقديراً لنفقات الدولة وإيراداتها خلال فترة قادمة غالباً سنة, ويتم هذا التقدير في ضوء الأهداف التي تسعى إليها السلطة السياسية.

:إدارة الموازنة العامة

هناك من رأي أن هذا النموذج يقوم على أساس استخدام أسلوب**ومن ناحية أخرى /** تحليل تكلفة المنفعة الذي يحكم علاقة المدخلات بالمخرجات بطريقة موضوعية منطقية .

الموازنة الصفرية :

مفهومها / هو نظام يفترض عدم وجود أية خدمات أو نفقات في البداية ، ويعمل من أجل الحصول على مجموعة من النتائج أو المخرجات مع الأخذ في الاعتبار الحد الأدنى للتكلفة ، وتقييم مدى فاعلية الإنفاق وفقاً على هذا الاعتبار .

إعداد الموازنة الصفرية :

ويمكن تلخيصها فيما يلي :

تحديد الأهداف العامة التي تسعى المنظمة المعينة إلى تحقيقها .

تحديد وحدات اتخاذ القرارات .

أن تقوم كل وحدة من وحدات القرار بتحديد الأعمال أو النشاطات أو البرامج .

تحليل هذه الأعمال أو النشاطات والعمل على تقييمها وتحديد أولوياتها على ضوء أهميتها .

دورة الموازنة العامة

أن الخوض في موضوع الموازنة العامة يبدو من أعقد المسائل نظراً للتداخل الواضح بين الاعتبارات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والإدارية في هذا الموضوع .

ونؤكد في هذا المقام على أن بروز هذه الاعتبارات وتزاحمها وتفاعلها يتم أثناء عملية الموازنة العامة ، أو ما أسميناه بدورة الموازنة العامة بكافة مراحلها أو خطواتها ، بدءاً من مرحلة إعداد الموازنة العامة أو تحضيرها ومروراً بمرحلة المصادقة عليها ، وانتهاء بمرحلة التنفيذ والمتابعة والتقويم وإعداد الحسابات الختامية .

إعداد الموازنة العامة

تعتبر عملية الموازنة العامة وتحضيرها من أدق وأهم المراحل التي تحكم دورة الموازنة برمتها . يؤكد ذلك الباحثين والمشرعين الذين يشيرون

بوضوح إلى أن (وثيقة الموازنة) تعتبر الأساس الذي تقوم على ضوئه معظم مشروعات القوانين والقرارات التي تضعها السلطات العامة في أية دول الدول ، كما تعتبر الإطار الرئيسي التي تحتكم إلية العمليات التنفيذية

الخاصة بهذه التشريعات أو القرارات عند صدورها .

وتختلف عملية إعداد الموازنة العامة من مجتمع لأخر، أو من حالة الأخرى

لإختلاف المحددات أو الاعتبارات التي تتدخل وتفرض نفسها أثناء هذه المرحلة كما تختلف حسب أنواع الميزانيات وما يفرضه كل نوع من تقنيات ومهارات وملابسات خاصة به .

المصادقة على الميزانية العامة

تعتبر مرحلة المصادقة على الميزانية العامة من الناحيتين القانونية والفنية مسألة إجرائية لا يلفها غموض ، ولا يحيق بها أي تعقيد ، ويمكن تنفيذها خلال فترة بسيطة أو وجيزة من الوقت ، والأصل أن يقوم السلطة السياسة العليا ، وهي غالبا السلطة التشريعية بمحاولة بحث مدى تمثيل الميزانية للمصالح العامة والقواعد السياسية العامة للدولة ومن هنا تبدأ الأبعاد السلوكية الأخرى بالبروز .

تنفيذ الميزانية ومتابعتها وتقييمها

يميل بعض الباحثين الى الفصل بين عمليتي التنفيذ والمراقبة وإبرازهما كمرحلتين في دورة الميزانية العامة وإن عمليات المتابعة والتقويم للموازنة العامة التقليدية تبقى خاضعة إلى حد كبير لعدد من المحددات الأساسية المختلفة ومن أبرزها : المحددات القانونية و السياسية و الفنية و السلوكية .

أن الموازنة التقليدية , أو ما يطلق عليها موازنة البنود هي تلك الموازنة التي تأخذ بتقسيم نفقاتها على أساس الوحدات الإدارية للدولة,ثم يتم توزيع هذه النفقات داخل هذه الوحدات في فصول أو أبواب .وهذا التوزيع يعتمد على تخصيص الإعتمادات على الأغراض المرصودة من أجلها هذه الاعتمادات في الموازنة ،أي أن النفقات تخصص وفقا لأغراض صرفها وسبق أن أشرت في تصنيف هذا النوع من التبويب إلى أنه يأخذ بالتصنيف الأفقي بالنسبة للوحدات الإدارية (الوزارات والإدارات العامة)،أما التصنيف العمودي فيتم فيه تخصيص النفقات وتوزيعها على البنود و الفقرات على أساس التصنيف النوعي لهذه النفقات الذي يعرف بالتخصيص النمطي ، أي المتكرر في مختلف الوحدات الإدارية.

ويتضح مما تقدم أن التخصيصات في موازنة البنود تركز على تحديد عدد العاملين في الوحدات الإدارية ورواتبهم وتعويضاتهم والمبالغ المطلوب صرفها للسفر والطباعة واللوازم المكتبية ومشتريات السلع والخدمات وغيرها .

ويعتمد نظام الموازنة التقليدي بدرجات متفاوتة من التفصيل تبعا لموضوع الإنفاق مع تبويب تفصيلي للعديد من لعناصر المختلفة اللازمة لعمل الوحدة الإدارية من حيث الحاجة إلى الأفراد والوقود والإيجار والتجهيزات المكتبية وغيرها من الحاجات. وهذا الوضع الذي ساد في تصنيف الموازنة وتبويباتها يفي بأغراض تحقيق وسائل الرقابة على التنفيذ المالي والمحاسبي وهو الطابع الذي يميز هذا النوع من الموازنة (أي طابع الاتجاه الرقابي).

ثانياً: موازنة الأداء:

أخذت تظهر بعد الحرب العالمية الأولى بعض الانتقادات الموجهة إلى نظام الموازنة التقليدية التي تتميز في اتجاهها الرقابي وفي استنادها إلى أساس تبويب النفقة وفقاً لأغراض الصرف وجاءت هذه الانتقادات تشير إلى عدم ملائمة هذا النظام لمستلزمات العصر وخاصة بعد أن تطورت مفاهيم العلوم الإدارية وتشعبت أعمال الإدارة ووظائفها واحتياجاتها لاستخدام الموازنة في العملية الإدارية وفي تقييم الانجازات التي تؤديها الإدارات الحكومية.

حيث ظهرت بعض اللجان لدراسة الأنظمة المتعلقة بتنظيم الحكومة وإداراتها وأكدت على الحاجة إلى تحسين الأساليب الفنية لموازنة الحكومة وأوصت بان يعاد النظر في كل ما يحيط بمفهوم الموازنة وذلك بإتباع نظام للموازنة يقوم على أساس المهام الوظيفية والأنشطة والمشروعات, واستخدمت اللجنة عنواناً جديداً لنظام الموازنة باسم موازنة الأداء.

ويغلب على هذا النظام طابع الاتجاه الإداري حيث يركز على الاهتمام في معاونة المديرين في الحكم على كفاءة العمل في الإدارات التنفيذية وذلك وفقاً لـ:

تصوير تقسيمات الموازنة في إطار وظيفي.

توفير المقاييس لتكلفة العمل للمساعدة في انجاز الأنشطة المحددة بكفاءة.

وتستمد موازنة الأداء فلسفتها ومعظم مقومات أساليبها من محاسبة التكاليف والإدارة العلمية, وتعتبر إحدى أدوات العمل الإداري, وتستهدف تحسين وسائل العملية الإدارية عن طريق الربط بين تكاليف الإنتاج وقياس العمل ومعايير الأداء.

ثالثاً : موازنة البرمجة والتخطيط:

النشأة التاريخية :

لا تنفصل العوامل والمؤثرات التي أدت إلى نشأة ميزانية التخطيط والبرمجة عن تلك العوامل والمقدمات التي ساعدت على التحول من النظام التقليدي في إعداد الموازنة الى نظام موازنات الأداء بل إنها تعتبر في الواقع نفس العوامل والمؤثرات . كما أنه لا يوجد فاصل زمني واسع وملموس بين بدء الأخذ بميزانيات الأداء والأخذ بميزانيات البرامج .

: مفهـومهـا

مفهومها من عدة نواحي :

نجد فهماً لا يرى في هذا الأسلوب أكثر من محاولة لإعادة جداول**فمن ناحية أولى /** الميزانية وتجميع تكاليفها في تبويب تبدو مخرجاته وأهدافه أكثر وضوحاً وتحديداً .

هناك من يرى أن هذه الميزانية لا تختلف إلا في أنها تغطي مدة **ومن ناحية ثانية /** زمنية أكول الأمر الذي يفرض على واضعي هذه الميزانية أن ينهجوا منهجاً تخطيطياً يأخذ بالاعتبار البدائل والاختيارات المناسبة .

VOL- (13) ISSUE 205 ISSN 301/704

CONCLUSION

يعتبر الحساب الختامي آخر خطوة أو مرحلة في دورة الموازنة العامة وتهدف إعداد الحساب الختامي إلى بيان الإيرادات والنفقات العامة الفعلية للسنة المالية وتحديد مقدار العجز والفائض في الموازنة وبذلك فإنه يتم إنجاز هذه الخطوة في نهاية السنة المالية .

ref_str

1. الإدارة المالية العامة / علي العربي و عبدالمعطي عساف .
2. إدارة الموازنة العامة / مؤيد الدوري و طاهر الجنابي .
3. مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة / دريد آل شبيب .
4. أصول الموازنة العامة / محمد شاكر عصفور .
5. الإدارة المالية / عدنان السامرائي
6. الموازنة العامة / فهمي محمود شكري .



IJSURP Publishing Academy

International Journal Of Scientific And University Research Publication

Multi-Subject Journal

Editor.

International Journal Of Scientific And University Research Publication

+965 99549511

+90 5374545296

+961 03236496

+44 (0)203 197 6676

www.ijsurp.com