المتطلبات اللازمة لتطبيق المحاسبة الادارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت

إعـــــداد

الطالب/ يوسف راجح ناصر العجمي

اشـــــراف

أ.د/ راضي عبدالمجيد طه
أستاذ أصول التربية وعميد الكلية
كلية التربية – جامعة أسوان

د/ حنان عبد الستار محمود
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة أسوان

(*) بحث مستل من أطروحة رسالة ماجستير لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص التربية المقارنة الإدارة التعليمية

المتطلبات اللازمة لتطبيق المحاسبة الادارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت

أ.د/ راضي عبدالمجيد طه د/ حنان عبد الستار محمود أ/ يوسف راجح ناصر العجمي

الإطار العام للبحث

مقدمة:

تُعد المرحلة الابتدائية في دولة الكويت، المرحلة الأساسية لسياسة الدولة التعليمية بوجه عام، وسياسة الإلزام بوجه خاص، حيث تقوم هذه المرحلة على استخدام الحواس والتعلم الذاتي وفق أساليب تربوية مبرمجة لإبراز القدرات الحقيقية وفق تصنيف المتعلمين، وهي مرحلة تتشكل فيها شخصياتهم لتحقيق ذواتهم والاندماج مع مجتمعهم.

وتبدو الحاجة ملحة إلى رفع مستوى التعليم بصفة عامة، والتعليم في المرحلة الابتدائية بصفة خاصة؛ حتى يتماشى مع أهدافه التي حددتها وثيقة التعليم الابتدائي في دولة الكويت، التي هدفت إلى التعامل مع المتعلم وفق خصائصه وطبيعة مرحلته العمرية، والحرص على إكسابه مجموعة من المهارات والمعارف الأساسية، والاتجاهات والقيم التربوية، والمساهمة في إثراء شخصيته وتنمية قدراته وإمكاناته بتطوير استراتيجية التعلم.

وينظر إلى المحاسبية الإدارية بوصفها نظام متكامل يهتم بالبيانات والمعلومات المحاسبية اللازمة للإدارة والبيانات والمعلومات الادارية اللازمة للمحاسبة ودمج الاثنين معاً في إطار متكامل ترتكز أركانه في احتياجات متخذ القرار لتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية، وحتى تتعامل المحاسبية الإدارية بمرونة يجب توفير نظام معلومات متكامل لها في بيئة الأعمال المعاصرة حيث يتوفر فيه قاعدة بيانات متكاملة ومركزية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات المتقدمة (علاء جاسم سلمان، ٢٠١٥، ص ٣٤).

وتؤدي المحاسبية الإدارية في النظام التعليمي دوراً هاماً في التأكد من تحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة وترشيد استغلال الموارد المتاحة، علاوة على وجود أهدافاً رئيسة للمحاسبية الإدارية منها توفير وسيلة للتحسين المستمر على أساس ان المحاسبية الإدارية جزءاً من إعادة صياغة السلوك الإداري في المؤسسات التعليمية كضرورة لإحداث الابتكار والابداع(عبد الخالق فؤاد محمد، ٢٠١٢ .ص ٢٠٣).

ومن الجدير بالذكر أن المحاسبية الإدارية في المدرسة تشمل كل أفراد المجتمع المدرسي بداية من الطالب والمعلم ووكلاء المدرسة حتى مدير المدرسة؛ فالمحاسبية تتم على كافة المستويات؛ في حجرة الدِّراسَة وخارجها، على مستوى الفرد وعلى مستوى المدرسة، بل وعلى المستوى المحلي والقومي، فالكل يحاسب عن أداءه للمسؤوليات المحددة له في ضوء الأهداف الموضوعة(سيفر، مات، ٢٠١٤، ص ١٢٤)

ونظراً لأهمية تطبيق المحاسبية التعليمية في الأنظمة التعليمية ومنها المرحلة الابتدائية، فقد سعى البحث الحالى إلى تحديد المتطلبات اللازمة لتطبيق المحاسبية الإدارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت.

مشكلة البحث:

تعاني المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من ضعف وخاصة في مناهجها حيث تعاني من الضعف، ولا تواكب قدرات الطلبة، فضلاً عن أنها لا تنمي مواهبهم، فأغلبها يعتمد على الجوانب النظرية وليست التّطبيقية، ويغلب عليها الحشو الكبير والتّكرار بسبب سيادة أفكار الماضي، والعمل وفق العقلية التّربوية القديمة في عصر يتسم بسرعة تدفق المعرفة والمعلومات أو ما يسمى بالعولمة **(تقرير لجنة تطوير التّعليم، ٢٠١٧)**. ففي مؤشر الأداء للتعليم الأساسي، انخفضت جودة التعليم الابتدائي والرياضيات وتعليم العلوم بمقدار نقطة مئوية واحدة في عام ٢٠١٨ مقارنة بسنة ٢٠١٧، واحتلت الكويت المرتبة ١٠٤ و ١٠٦ من بين ١٣٧ دولة في التقرير.

ويؤكد على ذلك ما جاء في استبيان أجرته جريدة القبس على ١٠٠ معلم من مختلف المدارس ومنها المرحلة الابتدائية في الكويت حيث أكد ٧٧% من المعلمين بأنهم لا يقومون بتدريس جميع الموضوعات المقررة بالمنهج مقابل ٢٣% فقط ذكروا بأنهم يلتزمون بتدريس كامل الكتاب. وأكد ٦٢% من نفس العينة أن مناهج وزارة التّربية بحاجة إلى مزيد من المراجعة والتّعديل(جريدة القبس ،٢٠١٨).

ولقد أرجع التّقرير الاستراتيجي للجنة الوطنية لتطوير التّعليم أهم أسباب تدهور التّعليم في الكويت إلى غياب الرؤية الاستراتيجية المستقبلية الطويلة الأجل في وزارة التّربية، وعدم الأخذ بمنهجيات التّخطيط الاستراتيجي، وضعف الكفاءة السياسية لمتخذي القرار التّربوي من الوزراء المتعاقبين، بالإضافة إلى عيوب السلم التّعليمي الذي لا يرتبط بمراحل النمو ولا يتوافق مع الأنظمة الشائعة عربياً وعالمياً، فضلاً عن عدم المرونة حيث لا يُسْمَحْ بتخطي الصفوف بالنسبة للطلبة المتفوقين الأمر أدى إلى فقدان طلبة الكويت القدرة على المنافسة العالمية(التّقرير الاستراتيجي للجنة الوطنية لتطوير التّعليم،٢٠٠٧).

ومن هنا برزت فكرة البحث الحالى من خلال الاستعانة بمدخل إداري حديث وهو مدخل المحاسبية الإدارية، لذلك سعى البحث لتقديم مجموعة من المتطلبات لتطبيق المحاسبية الإدارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت .

تساؤلات البحث:

١. ما الأسس النظرية للمحاسبية الإدارية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة؟
٢. ما دور مدخل المحاسبية الإدارية في تحسين الجودة بمدارس التعليم الابتدائي ؟
٣. ما المتطلبات المقترحة لتطبيق المحاسبية الإدارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت ؟

أهداف البحث:

١. التعرف على الأسس النظرية للمحاسبية الإدارية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.
٢. التعرف على دور مدخل المحاسبية الإدارية في تحسين الجودة بمدارس التعليم الابتدائي .
٣. وضع مجموعة من المتطلبات المقترحة لتطبيق المحاسبية الإدارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت.

أهمية البحث:

تتضح أهمية الدبحث الحالي في الجوانب الآتية:

١. أهمية موضوع البحث كون المحاسبية الإدارية تُعد من المداخل الهامة والمؤثرة في تحقيق الجودة الشاملة، والأهداف التربوية.
٢. يمكن أن يساعد البحث – من الناحية العملية – في الميدان التربوي وصناع القرار والسياسات في وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت.
٣. قد تكون بداية لدراسات مستقبلية تتناول المحاسبية الإدارية والجودة في المدارس.

منهج البحث:

استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي، ويعد هذا المنهج هو المنهج الملائم لطبيعة هذه الدِّراسَة، حيث يسمح بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفاً وكماً، وذلك من خلال تجميع البيانات والمعلومات التي تخص الظاهرة وتصنيفها وتحليلها وفهم علاقاتها مع غيرها من الظواهر، بغرض الوصول إلى نتائج علمية وتفسيرات صادقة.

مصطلحات البحث:

المحاسبية الإدارية Management Accounting:

تعرف بأنها: "مجموعة من الوظائف المحاسبية التي تتعلق بإعداد المعلومات التي تمكن الإدارة من أداء وظائفها في مجال التخطيط والرقابة والتوجيه واتخاذ القرارات"(عبداللطيف إمام حاج عمر، ٢٠١٣، ص ١٥).

كما تُعرف بأنها: نظام للمعلومات يختص بتجميع وتحليل وتبويب بيانات أساسية أو معلومات ناتجة من نظم أخرى فرعية المعلومات في المؤسسة لغرض انتاج معلومات ذات طابع كمي مالي أو غير مالي تقدم إلى الادارة العليا لاستخدامها في مجال التخطيط واتخاذ القرارات والرقابة على تنفيذ الخطط(AL-Maryani, M. A. H & Sadik, H.).H., 2012, 3: 387-396)

ويعرفها الباحث بأنها: مجموعة من العمليات التي تهتم بتجهيز البيانات والمعلومات التي يتم استخدامها بدور واسع في عمليات التخطيط والرقابة وصنع القرارات لتحقيق أقصى الأرباح.

الإطار النظري للبحث

أولاً: أهمية المحاسبية الإدارية:

تعد المحاسبية الإدارية الأساس المنطقي لكل العلوم المحاسبية والإدارية، إذ أن مهامها الأساسية تكمن في تهيئة المعلومات لجميع الأطراف. لذا فإنها تعد النشاط المتقدم للنظم المحاسبية والإدارية، فهي تهيأ المعلومات من البيانات الإدارية والمحاسبية بعد حصرها وتحليلها واستقرائها إلى إدارة المنشأة والجهات ذات العلاقة بغية استخدامها في صنع القرارات والرقابة، التي تساعد الإدارة على تخطيط مرتكزات عملها واعتماد سياسات مستقبلية لتحقيق أهدافها المرجوة، ومن ثم فإن الحاجة إلى استخدام معلومات المحاسبية الإدارية في اتخاذ القرارات الاستثمارية بات ضرورة ملحة(زيد جرادات، وسيف عبيد الشبيل ، ٢٠١٣، ص ٢٥٩)

وتسعى المحاسبية الإدارية إلى تجميع وتحميل التكاليف والأسعار والحصص السوقية والتدفقات لدراسة مدى ملائمة الوضع التنافسي للمنظمة، والربط بين التكاليف والمنافع سواء المرتبطة بالمنتجات أو العمليات أو الأنشطة إذ تعتبر نظم المحاسبية الإدارية من العموم المتجددة والحيوية والقابلة للتحديث، لما لها من أساليب ورؤى وتحاليل كثيرة ولدورها الفعّال في الرقابة والتخطيط وتقويم الأداء ومساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة في ظل البيئة التنافسية الشديدة التي تشهدها المنظمات المختلفة(عمر حسان الزغول، ٢٠١٨، ص ٢).

ويؤدي استخدام المحاسبية الإدارية إلى اكتشاف مواطن التحسين واضافة القيمة لتطوير النظم المحاسبية ولدعم المزايا التنافسية، كما أنها تعمل على تجميع وتحليل بيانات التكاليف والأسعار، وحجم المبيعات والتدفقات لدراسة مدى ملاءمة الوضع التنافسي للشركة في مجال النشاط التي تنتمى إليه. ولكون تقنيات المحاسبية الإدارية تسعى للربط

بين التكاليف والمنافع سواء المرتبطة بالمنتجات أو العمليات والأنشطة بحيث تكون المنفعة المتحققة للمستخدم أو المستفيد هي موجه التكلفة، وهذا الأسلوب يعمل بالتعاون مع أساليب أخرى كالتكلفة المستهدفة وتكلفة دورة حياة المنتج على مساعدة الإدارة على تحقيق مزايا تنافسية تُمكن المنظمة من الاستمرار والبقاء Emily Dick-Ford, 2017, pp. 50-72).

وتتميز المحاسبية الإدارية بالعديد من السمات التي تُبرِز أهميتها، أهمها: (يوحنا عبد آل آدم، صالح الرزق، ٢٠١٦، ص ١٣)

- إن المحاسبية الإدارية وظيفة تختص بتوفير المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة، وبالتالي تحقيق الأهداف الأساسية للإدارة.
- إنها الوظيفة المحاسبية التي تقوم بتوفير المعلومات واستخدامها لصنع قرارات بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة، آخذة بعين الاعتبار التوازن بين تكلفة الحصول على المعلومات والمنفعة من استخدامها.
- ليس الهدف منها تقديم الخدمات الاستشارية والمعلومات للمستويات الإدارية داخل المؤسسة بل تتعدى ذلك إلى قياس أداء مراكز المسؤولية.
- إن المحاسبية الإدارية تجمع البيانات المالية وغير المالية، سواء الكمية منها أم السلوكية، وتترجمها إلى لغة كمية بطرق رياضية وتحللها بأساليب إحصائية بغية استقصاء معلومات اقتصادية منها، محققة بذلك مبدأ استخدام تلك المعلومات في الزمن الملائم وللمستوى الإداري المناسب.
- بما أن هدف الإدارة هو ذاته هدف المحاسبية الإدارية فلا بد أن يعكس الأهداف الخاصة للأطراف المعنية بالمؤسسة، كما يجب أن تعكس قرارات الإدارة مصالح تلك الأطراف بشكل يحقق استمرارية المؤسسة وتطورها.

ثانياً: أهداف المحاسبية الإدارية:

تكمن أهداف المحاسبية الإدارية في تحقيق النتائج الفعلية التي تعود على المنظمة بنفع وتغير نهج الإدارة إلى الأفضل من خلال تزويد الإدارة بالمعلومات التي تحتاجها

لاتخاذ القرار والتخطيط، ومساعدة الإدارة في توجيه ومراقبة الأنشطة التشغيلية، وتحفيز الموظفين والمديرين لتحقيق أهداف المنظمة، وقياس الأداء وإنجاز الإدارات وموظفيها المختلفين، وتقييم الوضع التنافسي للمنظمة والعمل مع الإدارات الأخرى للحفاظ على تنافسية جيدة لفترة طويلة.

ويرتكز الهدف التقليدي للمحاسبة الإدارية في توفير معلومات مناسبة لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الرشيدة، ولكن مع التغيرات الحاصلة في تقنية المعلومات وانفتاح الأسواق العالمية على بعضها البعض، لم تعد مهمة المحاسب الإداري مقتصرة على تقديم المساعدة للإدارة لاتخاذ القرارات، بل أصبح جزءا من الفريق الإداري المتكامل الذي يسعى إلى التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة (أحمد ظاهر، محمد أبو نصار، ٢٠١١، ص ٢٠)

ومن الأهداف الرئيسية للمحاسبة الإدارية توفير المعلومات اللازمة لمساعدة المديرين في اتخاذ القرارات والتخطيط، فعلى سبيل المثال قرار افتتاح خط إنتاجي جديد يتأثر بالتقديرات الخاصة بتكلفة إنشاء الخط وتكلفة المحافظة عليه خلال تشغيله، وأيضاً تقديرات التكاليف والإيرادات المرتبطة بالتشغيل والتي تساعد في عملية إعداد الموازنة الخاصة بهذه الخطة، ومساعدة المديرين في الرقابة على الأنشطة التشغيلية، وتتم علمية الرقابة من خلال توافر بيانات مقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط المحدد بالموازنة ثم تحديد الفروق أو الانحرافات وتحليل أسبابها واتخاذ الإجراءات المصححة، كما يتم الاستفادة من هذا التحليل عند إعداد الخطط الجديدة. وتهتم المحاسبة الإدارية بقياس أداء الأفراد والوحدات الفرعية للمنظمة مثل الأقسام وخطوط الإنتاج والمناطق الجغرافية، كما أن قياس الأداء يساعد في إعداد نظم الحوافز حيث يجب أن يتم تحفيز المديرين والعاملين من خلال ربط مكافأتهم بالأرباح المحققة بواسطة الوحدات التي يديرونها أو يعملون بها(منار محمد اسماعيل بغدادي ، ٢٠١٢، ص ٦٨).

ويمكن تلخيص أهداف المحاسبية الإدارية فيما يلي: (أميرة إبراهيم عثمان، عبد الوهاب نصر علي، ٢٠١٣، ص ٩)

- إنتاج معلومات لمساعدة الإدارة في عملية التخطيط، سواء في الأجل القصير، المتوسط أو الطويل، ومن ثم إعداد الخطط التشغيلية والتكتيكية والاستراتيجية.
- إنتاج معلومات ملائمة لأغراض قياس الأداء والانحرافات عن الخطط لمعرفة أسبابها وتحديد المسؤول عنها.
- إنتاج معلومات ملائمة لأغراض مراقبة الأداء، ومساعدة الإدارة في التخطيط للأرباح ووضع الخطط في صورة موازنات.
- إنتاج معلومات ملائمة لحل المشاكل داخل المؤسسة.
- تقديم أساس لمراقبة التكاليف عن طريق مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المسطرة لها والتكاليف المعيارية.
- تهدف المحاسبية الإدارية إلى تحديد وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات وإعداد الموازنات والتنبؤات والتأثير على سلوك العمال.

وأما أهداف المحاسبية الإدارية في المجال التعليمي فهي تعمل على تحسين العملية التعليمية وتطويرها لتواكب المعايير التي يفرضها السوق العالمي مثل تأكيد القدرة على المنافسة والارتقاء بالأداء التعليمي وتجويد نتائجه، فإنّ الغايات التي تكمن وراء استخدامها في العملية التعليمية من حيث تفعيل التقويم في العمل التعليمي، وتحقيق الانضباط التعليمي، وتحقيق ديمقراطية التعليم، وتحقيق التنمية، وتوجيه القيادة الإدارية إلى التدخل لحماية الصالح العام واتخاذ ما يلزم من قدرات لتقييم الأخطاء وتوجيه الناس نحو تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، وتنمية الاستقلالية في التعليم والتأكد من إلمام المستويات الإدارية العليا في المؤسسات التعليمية بما يتم من أعمال في المستويات التي تشرف عليه، وأنها تستقبل المعلومات الضرورية بوضوح وسهولة حتى تتم عملية التنسيق والتوجيه واتخاذ القرارات المستقلة(وائل توفيق رضوان، ٢٠١٤، ص ص ١٣٠-١٣١)

ثالثاً: المتطلبات اللازمة للمحاسبة الادارية:

يتطلب تطبيق المحاسبية الإدارية الحاجة إلى الاستجابة لمتطلبات بيئة الاعمال المعاصرة من خلال النقاط الاتية:

١- الحاجة إلى نظام معلومات متكامل للمحاسبة الادارية:

ظهرت المحاسبية الإدارية استجابة لحاجة الادارة العلمية للمعلومات المحاسبية اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات فضلاً عن المساهمة في حل المشاكل الادارية التي يمكن ان تواجهها الوحدة الاقتصادية. لذلك ينبغي النظر إلى المحاسبية الإدارية بوصفها نظاما متكامل للمعلومات يهتم بالبيانات والمعلومات المحاسبية اللازمة للإدارة والبيانات والمعلومات الادارية اللازمة للمحاسبة ودمج الاثنين معا في اطار متكامل ترتكز اركانه في احتياجات متخذ القرار بالاعتماد على علاقات التنسيق والترابط والتكامل بين البيانات والمعلومات المحاسبية والادارية لخدمة متخذ القرار في ضوء هدف المنظمة العام. وعليه ينبغي ان يكون هناك تنسيق وتعاون وتكامل بين المعلومات المحاسبية والادارية واساليبها لتحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية .لذلك فأن وجود نظام معلومات متكامل للمحاسبة الادارية يساعد بدرجة كبيرة في تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية بالاعتماد على اساليب ومقومات المحاسبية الإدارية ومتطلباتها الحديثة في بيئة الاعمال المعاصرة (عبدالرزاق طعمة حواس، ٢٠١٩، ص ص ٤٢ -٤٣).

٢- الحاجة إلى قاعدة بيانات متكاملة مركزية:

تمثل قاعدة البيانات ملف أو مجموعة من الملفات المترابطة منطقيا بطريقة تجعلها تقلل أو تمنع التكرار في البيانات ومتاحة لتطبيقات النظام وتسمح للعديد من المستفيدين بالتعامل معها بسهولة.

إن الحاجة تزداد في بيئة الاعمال المعاصرة إلى تكامل نظم المعلومات ومن ضمنها المعلومات المحاسبية والادارية التي تحتاج إلى وجود قاعدة بيانات مركزية يعتمد عليها النظام المتكامل للمعلومات المحاسبية والادارية ليساهم في تحديد البيانات التي يتعامل معها النظام(تجميع وخزن واسترجاع) على وفق ما يحتاجه المستفيد (متخذ القرار)، وامكانية مراقبة كافة الملفات التشغيلية الخاصة بكل نظام فرعي لمنع أو تقليل حالات التكرار في البيانات والتي يمكن

ان يشترك فيها اكثر من نظام فرعي فضلاً عن تحقيق الامن والسرية في التعامل مع تلك البيانات من قبل كل المستفيدين منها، وتسهيل التعامل مع البيانات التي تنشأ في كل النظم الفرعية خاصة عندما يكون حجم البيانات كبيراً ومتنوعاً، والسرعة في الحصول على احتياجات المستفيدين من البيانات المختلفة مما يساعد في تقليل الوقت والجهد المبذولين(أحمد حسين حسين، ٢٠١٥، ص ٤٧).

٣- الاعتماد على تقنيات المعلومات لنظام معلومات المحاسبية الإدارية:

ان وجود نظام متكامل للمعلومات للمحاسبة الادارية يتطلب استعمال التقنيات الحديثة في معالجة وانتاج المعلومات التي ساهمت بشكل كبير في زيادة قدرة النظم المحاسبية في التكيف والتأقلم السريع مع بيئة العمل المعاصرة في المنظمة وذلك بتوفير وسائل عظيمة في الخزن والاسترجاع ومعالجة البيانات وتقديمها إلى متخذ القرار في الوقت المناسب مما انعكس بوضوح في كفاءة نظم المعلومات المحاسبية الادارية واتاح لها مرونة كبيرة في التعامل مع المتغيرات السريعة وسرعة الاستجابة لها، وتغير الحواسيب احد اهم وسائل التقنيات الحديثة للمعلومات والتي يستفاد منها بشكل ضروري وكبير نظام المعلومات المحاسبية الادارية المتكامل في معالجة البيانات ونظم دعم القرارات والنظم الخبيرة في مجال الذكاء الصناعي (عبدالرزاق طعمة حواس، وصبيحة صالح عمر، وعلاء جاسم سلمان، **٢٠١٩**، ص ص ٤٢ -٤٣)

٤- الحاجة لوجود افراد مؤهلين علميا وعملياً:

إن نجاح عمل النظام المتكامل لمعلومات المحاسبية الإدارية يعتمد بصورة أساسية على ضرورة وجود افراد قادرين على العمل في النظام ويملكون معرفة علمية وعملية تتناسب مع متطلبات عمل النظام وامكانية تحقيق اهدافه الامر الذي يستلزم ضرورة تطوير مهارات الافراد العاملين في النظام بصورة مستمرة لمواجهة التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئة العمل الحديثة من خلال تطوير مهاراتهم المحاسبية والادارية فضلاً عن تطوير المهارات الحاسوبية التي تخدم عمل النظام باستمرار(أحمد حسين حسين، **٢٠١٥**، ص ٤٧).

وحتى يحقق نظام المحاسبية أهدافه في النظام التعليمي، يجب توافر المتطلبات التالية : (عبد الخالق فؤاد محمد، ٢٠١٢، ص ص ١٨٤-١٨٥)

- توافر جهاز إداري فاعل لتحقيق الأهداف، فالإدارة التعليمية هي الجهة المسؤولة عن تحقيق أهدافها، وإتمام الأعمال على خير وجه.
- توفير كوادر بشرية مدربة لتؤدي رسالة ورؤية الإدارة، حيث يستطيع كل من يمثل الإدارة من القوى البشرية أن يحول النظام الموضوع في شكل أهداف وخطط وإجراءات إلى كيان نابض بالحركة.
- وضع آليات مناسبة للتعامل مع البيانات حتى يمكن قياس الأداء، فلا بد من استخدام الآليات الحديثة لتسجيل البيانات وتصنيفها واستخراج النتائج.
- تحديد الأهداف ووضع الطرق المثلى لتنفيذها، وذلك في صورة جداول تفصيلية زمنية، هذا مع التأكد من توافر مستلزمات التنفيذ في الوقت أو المكان المناسبين منعا لحدوث أي مشكلة.
- تحديد المعايير الرقابية لتقديم التقارير، وهي تتضمن تحديد العلاقات بين الجهد المبذول والنتائج التي تعبر عن الأداء الجيد، أي وجود مجموعة من المعايير التي تمثل الأهداف المخططة وتعدّ أداة قياس للأداء الفعلي.
- متابعة الأعمال من خلال التوجيه والإشراف للتأكد من أنها أنجزت للخطط المرسومة وفي ضوء المعايير الموضوعة.
- تحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعة بقصد الوصول إلى الظروف التي أحاطت بحدوثها ومسبباتها؛ حتى يمكن الحكم على كفاية التنفيذ ومدى النجاح في وضع الخطط وتنفيذها.

رابعاً: دور المحاسبية الإدارية في مساعدة الإدارة:

يتمثل دور المحاسبية الإدارية في مساعدة ادارة المؤسسة للقيام بوظائفها كالآتي:

١) التخطيط: يقصد بالتخطيط الإجراءات والخطوات الواجب اتخاذها لتحديد الأهداف ووضع البرامج المناسبة للحصول على الموارد المختلفة واستخدامها لتحقيق هذه

الأهداف ويقوم المحاسب الإداري بمهمة تجميع البيانات التي تساعد الإدارة في وظيفة التخطيط (محمد عبد السميع، ٢٠١٥).

٢) التنظيم: يقصد بالتنظيم تحديد أفضل الطرق والإجراءات والوسائل التي يمكن بها تنظيم الموارد المتاحة المختلفة وبما يمكن من تنفيذ الخطط الموضوعة، ويعتبر المحاسب الإداري مسؤولاً عن عمليات تحديد وتجميع وقياس وتحليل وإعداد وتفسير وتوصيل المعلومات المستخدمة من قبل الإدارة لتحقيق الأهداف الأساسية للتنظيم، كما يحتاج المحاسب الإداري أن يكون حساساً لاحتياجات المديرين من المعلومات, ويُستخدَم المحاسب الإداري كعضو مساعد في التنظيم ويعتبر مسؤولاً عن توفير المعلومات وأحد العناصر القيّمة للفريق الإداري (جان فرانسواز هوبر، ٢٠١٣، ص ١٠١)

٣) الرقابة: ويقصد بها الإجراءات الخاصة بقياس وتصحيح الأداء الفعلي لضمان تحقيق أهداف وخطط المنشأة بمعنى التأكد من أن التنفيذ الفعلي يطابق الخطط الموضوعة واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة في حالة وجود انحرافات عن الخطط الموضوعة، ويظهر دور المحاسبية الإدارية في توفير معلومات تساعد الإدارة على أداء وظيفة الرقابة، وتمارس الإدارة وظيفة الرقابة من خلال التقارير (المعلومات) التي يوفرها المحاسب الإداري عن الفعاليات، مقومة ومقاسة في ضوء المخططات وما ينتج عنها من انحرافات، مع تحليل الانحرافات حسب مسبباتها ومراكز المسؤولية عنها واقتراح الإجراءات المصححة لها, وتتابع الإدارة ما تحقق من أهداف والعقبات التي تعترض تحقيق الأهداف وتتخذ الإجراءات الكفيلة لتفادي هذه العقبات(محمد عبد السميع، **٢٠١٥**، ص ١٥).

٤) اتخاذ القرارات: إن عملية اتخاذ القرار هي عملية مركزية في إدارة المنظمة ومن أهم الوظائف التي يقوم بها المدير. وتُعنى وظيفة اتخاذ القرارات باختيار البديل المناسب من البدائل المختلفة بهدف تحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة, وتقوم المحاسبية الإدارية بتوفير المعلومات التي تساعد الإدارة على المفاضلة بين البدائل المتاحة وتحديد البديل الأفضل للمنظمة، وذلك من أجل اتخاذ قرارات اقتصادية رشيدة(جان فرانسواز هوبر، **٢٠٠٣**، ص ١٠١.)

من خلال ما سبق من وظائف تقوم بها الإدارة، فأن المحاسبية الإدارية تقوم بدور المساعد والمرشد للإدارة في أداء تلك الوظائف فمن الملاحظ أن المهام الموكولة للمحاسب الإداري والمتمثلة بتوفير المعلومات باستخدام أساليب المحاسبية الإدارية من خلال التحليل المالي والفني والموازنات التخطيطية والنماذج الرياضية والإحصائية، ستؤدي إلى فعالية في تأدية تلك الوظائف، وإذا ما قمنا بحجب الخدمات المقدمة من قبل نظام المحاسبية الإدارية عن الإدارة فمن غير الممكن تأدية تلك الوظائف بالفعالية المرجوة. وهذا ما يؤكد بأن نظام المحاسبية الإدارية هو النظام الذي من غير المعقول التفريط به.

توصيات البحث

يتطلب تطبيق المحاسبة الادارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت عدداً من المتطلبات التي يمكن أن تحدث تغيير فر أداء المعلم لدوره في العملية التعليمية، ومن هذه المتطلبات ما يلى:

١. وجود العديد من متطلبات تطبيق المحاسبية الإدارية بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، لضمان نجاح عملية تحسين الجودة في مدارس التعليم الابتدائي بدلة الكويت، حيث ان الاتجاهات الحديثة تتجه نحو تفعيل دور المحاسبية الإدارية في المجال التربوي، وذلك لما للمحاسبية من دور مهم.
٢. منح المزيد من الصلاحيات لمديري المدارس، لوجود قصور في هذا الجانب ويعود ذلك إلى أن الإدارة المدرسية في الكويت تعاني العديد من المشكلات ومنها ضعف الصلاحيات التي تمنح لمدير المدرسة.
٣. ضرورة ايجاد توصيف وظيفي واضح للوظائف في المدرسة، وايجاد لوائح وقوانين تنظم سير وآليات تطبيق المحاسبية الإدارية، ومشاركة المجتمع المحلي في المحاسبية الإدارية.
٤. وجود قصور في دعم الإدارة العليا لتطبيق المحاسبية الإدارية في المؤسسات التعليمية.

٥. تُبسط المدرسة القوانين والأنظمة والتشريعات التي يكتنفها بعض الغموض وصياغتها بطريقة مفهومة.
٦. ايجاد مؤشرات أداء واضحة يستدل بها العاملين فيها على الوصول إلى الأداء المطلوب، وتوفر بنية تقنية متكاملة تمكن العاملين من تبادل المعلومات والمعارف بسهولة.
٧. توفير قاعدة بيانات لجميع العاملين في المدرسة، وتوفير مقاييس لقياس مستوى أداء الطلاب من الناحية الكمية أو الكيفية للتعرف على ايجابيات وسلبيات العملية التعليمية.
٨. تعقد المدرسة ورش تدريبية للقائمين على تطبيق المحاسبية الإدارية، وتكون إجراءات تطبيق المحاسبية معلنة للجميع، وتوفر الكوادر البشرية المؤهلة معرفيا المتخصصة والقادرة على قيادة برامج وأنشطة تطبيق المحاسبية الإدارية في المدارس
٩. أن تكون إجراءات تطبيق المحاسبية معلنة للجميع، وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة معرفياً المتخصصة والقادرة على قيادة برامج وأنشطة تطبيق المحاسبية الإدارية في المدارس.

المـــــــــراجـــــــــع:

١. أحمد حسين حسين، **المحاسبية الإدارية المتقدمة**، مصر: منشورات جامعة الاسكندرية، ٢٠١٥.
٢. أحمد ظاهر، محمد أبو نصار. **المحاسبية الإدارية**، مصر: الشركة العربية المتحدة، ٢٠١١.
٣. أميرة إبراهيم عثمان، عبد الوهاب نصر علي. **مقدمة في المحاسبية الإدارية**، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة، ٢٠١٣.
٤. **التّقرير الاستراتيجي للجنة الوطنية لتطوير التّعليم**، جريدة الجريدة، العدد ٢٨، ٣-٧-٢٠٠٧. منشوره على الموقع www.aljareeda.com.
٥. **تقرير لجنة تطوير التّعليم**، جريدة الجريدة، العدد ٢٢، ٢٦-٦-٢٠١٧.

٦. جان فرانسواز هوبر ، **المحاسبية الإدارية**، دمشق: دار الرضا للنشر، ٢٠٠٣.
٧. جان فرانسواز هوبر، **المحاسبية الإدارية**، دمشق: دار الرضا للنشر، ٢٠١٣.
٨. **جريدة القبس : العدد** الصادر في ٢٢-١٢-٢٠١٨.
٩. زيد جرادات، وسيف عبيد الشبيل . مدى مساهمة المحاسبية الإدارية في اندماج المصارف التجارية، **مجلة المنارة: جامعة آل البيت**، ٢٠١٣، ١٩(٤).
١٠. سيفر، مات، **المرجع العالمي لإدارة الجودة**، ترجمة خالد العامري، ط ٢، القاهرة: دار الفاروق، ٢٠١٤.
١١. عبد الخالق فؤاد محمد، آليات مقترحة لتفعيل مدخل المحاسبية التعليمية الشاملة بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر في ضوء توجهات الإدارة التربوية الفعالة . **المجلة الدولية للأبحاث التربوية**. عدد ٣١، ٢٠١٢.
١٢. عبد الخالق فؤاد محمد، آليات مقترحة لتفعيل مدخل المحاسبية التعليمية الشاملة بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر في ضوء توجهات الإدارة التربوية الفعالة . **المجلة الدولية للأبحاث التربوية**. مجلد ٣١، ٢٠١٢.
١٣. عبد الخالق فؤاد محمد، **مرجع سابق**.
١٤. عبدالرزاق طعمة حواس، وصبيحة صالح عمر، علاء جاسم سلمان، تأثير التغيرات في بيئة الاعمال المعاصرة على المحاسبية الإدارية، **مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم**، عدد ٤٤، ٢٠١٩.
١٥. عبدالرزاق طعمة حواس، وصبيحة صالح عمر، وعلاء جاسم سلمان، تأثير التغيرات في بيئة الاعمال المعاصرة على المحاسبية الإدارية، **مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم**، عدد ٤٤، ٢٠١٩.
١٦. عبدالرزاق طعمة حواس، وصبيحة صالح عمر، وعلاء جاسم سلمان، **مرجع سابق**
١٧. عبداللطيف إمام حاج عمر، وزين العابدين عالم مصطفى أحمد، **المحاسبية الإدارية**، اليمن: دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٣، ص ١٥
١٨. علاء جاسم سلمان، **محاسبة التكاليف المتقدمة: مدخل اداري في بيئة الاعمال المعاصرة**، ط3 ، اليمن: الصادق للطباعة، ٢٠١٥.

١٩. عمر حسان الزغول، **أثر نظم المحاسبية الإدارية في الأداء المالي للجامعات الأردنية الخاصة،** رسالة ماجستير، جامعة اربد الأهلية، الاردن، ٢٠١٨.

٢٠. محمد عبد السميع، **الاتجاهات الحديثة في المحاسبية الإدارية،** عمان: دار جليس الزمان، عمان، ٢٠١٥.

٢١. محمد عبد السميع، **مرجع سابق.**

٢٢. منار محمد اسماعيل بغدادي، **تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول،** القاهرة: المجموعة العربية للتدريب، ٢٠١٢.

٢٣. وائل توفيق رضوان. المحاسبية التعليمية مدخل لتحقيق الاعتماد بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر، **مجلة القراءة والمعرفة،** عدد ١٠٣، ٢٠١٤.

٢٤. يوحنا عبد آل آدم، صالح الرزق، **المحاسبية الإدارية والسياسات الإدارية المعاصرة،** عمان: دار الحامد، ٢٠١٦.

25. Emily Dick-Ford, John Burnett and Devonesh, A Preliminary Survey of Management Accounting Pratices in Barabados", Journal of Eastern Caribbean Studies, Vol. No. 2, 2017.

26. AL-Maryani, M. A. H & Sadik, H. H. Strategic Management Accounting Techniques in Romanian Companies: Some Survey Evidence. **Procedia Economics and Finance**, 2012